

판매채널 변화가 보험산업에 미치는 영향

2018. 12

정원석·김석영·박정희

머 리 말

우리나라 보험산업의 성장은 보험판매채널의 성장과 함께해 왔다. 특히 전속설계사 채널을 중심으로 한 판매채널은 직접 소비자를 만나 이들이 직면할 수 있는 위험을 환기해 주고 위험에 대한 해결책을 제시해 주는 정보전달 역할을 하였고, 이를 통해 보험회사는 보험을 판매할 수 있었다. 때문에 보험회사 전속설계사의 숫자는 곧 해당 회사의 경쟁력이었다.

하지만 2000년대 이후 방카슈랑스, TM, CM 등 다양한 판매채널이 기존 대면채널의 대안으로 떠오르고 있다. 특히 인공지능, 빅데이터 등으로 대변되는 4차 산업혁명의 새로운 기술은 미래 보험판매 방식을 지금까지와는 전혀 다른 방향으로 변화시킬 것이다.

빅데이터 분석은 고객 정보 분석을 통해 누구보다 정확한 고객설정 및 상품 추천이 가능하게 할 것이고 인공지능은 지금까지 인간만 가능했던 양방향 소통을 함으로써 고객의 만족도를 높일 것이다. 본 보고서에서는 이러한 첨단기술의 발전이 판매채널을 변화시키고 이로 인한 판매채널의 변화가 보험산업에 어떠한 영향을 미치는지 그리고 보험회사들은 이러한 기술 및 산업 변화에 대응하기 위해 어떠한 준비를 해야 하는지에 대한 고민을 담았다. 본 보고서가 4차 산업혁명 시대에 보험회사가 새로운 기술을 활용하여 더 많은 사람들에게 더 좋은 서비스를 제공할 수 있도록 안내하기 위한 작은 나침반이 되어 줄 수 있기를 희망한다.

마지막으로 본 보고서에 수록된 내용은 연구자들 개인의 의견이며, 우리원의 공식 의견이 아님을 밝혀둔다.

2018년 12월

보 험 연 구 원
원장 한 기 정

■ 목차

요약 / 1

I. 서론 / 11

1. 연구배경 및 목적 / 11

II. 판매채널의 발전 / 16

1. 2000년대 이전 / 16

2. 2000년대 이후 / 22

III. 판매채널을 둘러싼 환경 변화 / 38

1. 새로운 소비자의 등장 / 38

2. 기술의 발전 / 50

3. 판매채널의 발전 / 57

IV. 채널 변화에 따른 보험산업 변화 / 61

1. 소비자 변화 / 61

2. 채널 변화 / 67

3. 보험산업의 변화 / 83

4. 기술의 발전과 규제 / 92

V. 결론 / 97

| 참고문헌 | / 99

■ 표 차례

- 〈표 II-1〉 보험대리점(GA) 현황 / 26
- 〈표 II-2〉 채널별 신계약 판매실적(월납초회보험료) / 26
- 〈표 II-3〉 방카슈랑스의 확대 / 28
- 〈표 II-4〉 농협 생·손보의 방카슈랑스 매출 비중(초회보험료 기준) / 29
- 〈표 II-5〉 농협 생·손보의 방카슈랑스 매출 상세 / 29
- 〈표 II-6〉 초회보험료 기준 방카슈랑스 시장점유율 순위 / 32
- 〈표 II-7〉 주요 생명보험회사 당기순익과 자기자본이익률 / 34
- 〈표 III-1〉 보험회사의 챗봇(Chat-bot) 도입 현황 / 59
- 〈표 IV-1〉 금융상품 관련 상담을 받고 싶은 이유_금융회사 관련자 / 65
- 〈표 IV-2〉 금융상품 관련 상담을 받고 싶은 이유_인공지능 / 66
- 〈표 IV-3〉 인공지능의 세부기능과 활용범위 및 방법 / 69
- 〈표 IV-4〉 Independent Financial Professionals의 연령대별 비중 / 74
- 〈표 IV-5〉 보험설계사 인력 현황 / 75
- 〈표 IV-6〉 전속설계사 생산성(소득) 분포 / 76
- 〈표 IV-7〉 전속설계사 채널의 변화 / 77
- 〈표 IV-8〉 판매채널의 신기술 도입 현황 / 79

■ 그림 차례

- 〈그림 II-1〉 생명보험회사 설계사 수와 시장점유율(1997년 VS. 2016년) / 19
- 〈그림 II-2〉 대형사의 전속설계사 비율 대비 계약 건수 비율 변화 / 19
- 〈그림 II-3〉 도산한 회사의 전속설계사 비율 대비 계약 건수 비율 변화 / 20
- 〈그림 II-4〉 성장한 회사의 전속설계사 비율 대비 계약 건수 비율 변화 / 21
- 〈그림 II-5〉 생명보험회사 판매 형태별 초회보험료 점유율 추이 / 23
- 〈그림 II-6〉 외환위기 이후 10년간 전속설계사 수 변화 / 24
- 〈그림 II-7〉 보험회사별 방카슈랑스 채널 시장점유율 / 31
- 〈그림 II-8〉 교보 라이프플래닛 적자 및 유상증자 규모 / 35
- 〈그림 II-9〉 우리나라 판매채널 변천사 / 37
- 〈그림 III-1〉 우리나라 세대별 비중 변화(2018 VS. 2023) / 39
- 〈그림 III-2〉 세대별 소비행태와 가치관 설문조사 결과 / 40
- 〈그림 III-3〉 세대별 일평균 모바일 인터넷 사용시간 / 41
- 〈그림 III-4〉 모바일 인터넷 이용 상황 / 42
- 〈그림 III-5〉 사회관계망 서비스 접속빈도 / 42
- 〈그림 III-6〉 계산대가 없는 Amazon Go 매장 출입구 / 43
- 〈그림 III-7〉 세대별 온·오프라인 쇼핑 이용 비중(횟수 기준) / 46
- 〈그림 III-8〉 오프라인 매장에서의 스마트폰 이용 이유 / 47
- 〈그림 III-9〉 자동차보험 비대면채널 점유율 / 49
- 〈그림 III-10〉 전체 자동차보험 중 온라인가입 비중 / 50
- 〈그림 III-11〉 인공지능과 머신러닝 / 52
- 〈그림 III-12〉 데이터와 머신러닝 / 53
- 〈그림 III-13〉 데이터, 머신러닝, 서비스의 흐름 / 55
- 〈그림 III-14〉 인공지능의 발전 단계 / 56
- 〈그림 III-15〉 보조적 도구로서의 인공지능 채널 / 58
- 〈그림 III-16〉 판매채널별 주요 특징 / 60
- 〈그림 IV-1〉 새로운 정보의 획득경로 / 62
- 〈그림 IV-2〉 지난 일주일간 가장 많이 사용한 대화 매체 / 62
- 〈그림 IV-3〉 인터넷으로 소비재 및 금융상품 구매경험 / 63

■ 그림 차례

〈그림 IV-4〉 세대별 인공지능 신뢰도 / 64

〈그림 IV-5〉 인공지능이 금융상품 권유 시 가입의향 / 67

〈그림 IV-6〉 인공지능과 고객 금융지식에 따른 소비자 분화 / 72

〈그림 IV-7〉 연도별 설계사 연령 분포(좌) 및 산업별 종사자 연령 분포(우) / 73

〈그림 IV-8〉 대체 판매채널은 인공지능 채널로 수렴 / 83

〈그림 IV-9〉 인공지능 채널 대응을 위한 준비요소 / 86

〈그림 IV-10〉 인공지능 채널과 보험산업의 변화 / 88

〈그림 IV-11〉 고객접점 보유와 보험산업의 변화 / 90

〈그림 IV-12〉 인공지능 채널의 도입과 영향 / 91

Changing Insurance Sales Channels and Insurance Industry by the Forth Industrial Revolution

The growth of the insurance industry in Korea has been accompanied by the growth of insurance sales channels. In particular, the agent channel played an important role in informing consumers of the risks they could face on and providing solutions to the risks, which enabled the insurance companies to sell insurance.

Since the 2000s, however, various sales channels such as bancassurance, TM, and CM have emerged as a new alternative to existing face-to-face sales channels. Especially, artificial intelligence, big data, etc, the new technology of the fourth industrial revolution is expected to change the future sales channel into a completely different way channel.

The most important question in this report is how these changes in technology will change the insurance industry and what insurance companies need to prepare to survive in this change. Mainly we suggest three things to prepare for the future. First, companies need to prepare a detail plan and strategy for adopting the new technology. Second, though insurance companies can outsource AI technology but not data. So insurance companies need to cumulate data as they planned in the strategy. Third, insurance companies have to prepare their platform where consumers can use companies future insurance sales channel

We also provide some insight into regulation and cost-benefit issues in this report.

요약

I. 서론

- 보험상품은 매우 복잡한 금융상품임에도 불구하고 이에 대한 소비자의 이해도는 낮은 수준임
 - 따라서 위험에 노출된 소비자에게 위험에 대한 정보를 제공하고 해결책을 제시해주는 보험판매채널의 역할은 중요함
 - 특히, 보험산업은 규제산업이었으므로 판매채널의 역할이 절대적이었음
 - 규제로 인해 회사별로 상품이 유사했기 때문에 보험회사가 위촉하고 있는 설계사 숫자가 곧 해당 보험회사의 시장점유율을 결정했음
- 2000년대 이후 판매채널이 다변화되기 시작하였으며 대규모 전속설계사를 앞세운 영업방식이 시장점유율 및 수익성을 보장하던 시대는 끝나감
 - 새롭게 등장하는 판매채널들은 기본적으로 소규모 보험회사들도 쉽게 도입할 수 있는 채널들임
 - 최근 인공지능(Artificial Intelligence, 이하 'AI'라 함)이 빠르게 발전하고 있어 조만간 판매채널로 이용될 것으로 예상됨
- 본 보고서는 최근 등장한 새로운 채널들이 보험산업에 미치는 영향을 살펴보고 앞으로 등장할 새로운 채널로 변화될 보험생태계에서 보험회사가 생존하기 위한 대응전략을 제시하고자 함

II. 판매채널의 발전

- 1960년대 이전까지 생명보험회사들은 지금과 같이 정립된 형태의 판매조직을 갖 추지 못했으므로 본사 임직원이 직접 모집활동을 하였으며 이후 전속설계사 채널 이 유일한 채널이 됨
 - 1962년 이후 생명보험회사들은 전국의 모집조직에 대한 관리를 강화하기 위해 지사제도(Proper System)를 도입함
 - 1970년대 이후 경제가 빠르게 성장하면서 보험산업도 크게 성장할 것이라는 전 망하에 보험회사들은 적극적으로 설계사를 대규모로 유치하기 시작함
 - 1990년대에는 전속설계사 채널을 대체할 수 있는 채널이 존재하지 않아 고비용 임에도 불구하고 전속설계사 채널에 보험회사는 전념할 수밖에 없는 상황이었 고 전속설계사 숫자가 시장점유율을 결정함
- 2000년대에 들어서면서 새로운 판매채널이 등장함으로써 시장에 변화가 나타나기 시작함
 - 새로운 채널로 대졸남성 중심의 설계사, 방카슈랑스, TM, 홈쇼핑, GA, 온라인 채널 등이 등장함
 - (전속설계사) 1997년 외환위기를 겪으면서 보험회사들은 고비용·저효율 채널 로 인식된 설계사 채널에 대한 대대적인 구조조정을 단행함
 - (독립대리점) 2005년을 전후하여 외국계 보험회사의 영업전문가가 주축이 된 독립 GA가 등장함
 - GA 성장은 판매전략의 다양화 측면에서 보험회사에게 새로운 기회가 됨
 - 이미 독자적인 판매채널을 보유하고 있는 보험회사에게는 시장지배력과 판매 채널 지배력 유지에 심각한 도전이 됨
 - (방카슈랑스) 2003년 허용된 방카슈랑스는 판매채널 점유율을 지속적으로 증가 시켜 2012년 이후 50% 이상을 점유함
 - 방카슈랑스 채널의 성장 요인은 높은 고객 접근성 및 신뢰도임

- 방기슈랑스는 보험회사의 판매순위를 바꿀 만큼 큰 영향력을 발휘함
- (통신판매) 보험회사가 전화를 활용하여 보험가입 가능성이 있는 고객에게 보험가입을 유도하는 직접판매 방식인 TM은 질 좋은 고객 데이터베이스(Data Base) 확보가 중요함
- 2014년 카드사 개인정보 유출사건, 통신사 개인정보 유출사건 등이 발생함에 따라 정부는 개인정보 활용을 엄격하게 규제하기 시작함
- 이에 따라 보험회사들의 고객 데이터베이스를 활용하여 판매하는 TM영업은 큰 타격을 받음
- 과거와 달리 강화된 개인정보보호법과 개인정보에 대한 의식 향상 등으로 고객 데이터베이스 구축을 위한 비용이 증가하였고, 이는 중·소형사에 진입장벽으로 작용함
- (온라인 채널) 온라인 채널은 보험모집에 필요한 비용을 감소시켜 저렴한 보험료를 제시할 수 있어 새로운 채널로 2000년대 초반부터 주목받았으나 채널 간의 갈등 문제와 가격규제 문제가 대두됨
- 교보생명은 교보 라이프플래닛을 현대해상은 현대 하이카다이렉트를 온라인 전문 보험회사로 설립함
- 하지만 온라인 전업 보험회사들은 니즈(Needs) 환기의 어려움, 충분하지 못한 데이터, 고객과의 양방향 소통의 어려움 등을 겪고 있음

III. 판매채널을 둘러싼 환경 변화

1. 새로운 소비자의 등장

■ 최근 가장 주목할 만한 소비계층의 변화는 밀레니얼세대의 등장임

- 밀레니얼세대는 1980년대 초반부터 1990년대 말까지 태어난, 즉 20세기에 태어나 21세기에 어른이 된 세대임

- 본인의 행복을 중요시하며 재화를 소유하는 것보다 스스로 서비스를 경험하는 데 지불용의(Willingness to pay)가 높은 세대임

○ 밀레니얼세대는 직접 사람을 만나기보다 모바일 기기 등을 통한 접촉을 선호함

■ 밀레니얼세대는 높은 수준의 사용자 경험(Experience)을 상품 선택의 중요한 기준으로 생각함

- 상품 및 서비스를 선택하는 데 있어 인터넷 검색을 통한 정보획득 과정을 필수적으로 거침
- 스마트폰과 인터넷 등으로 충분한 정보를 획득한 후 핸드폰 혹은 컴퓨터를 활용한 온라인 쇼핑을 선호함

2. 기술의 발전

■ 기술이 발달함에 따라 인공지능, 빅데이터 등이 판매채널 변화에 직접적으로 영향을 줄 것으로 전망됨

- 인공지능은 인간이 만든 사물로서 지능을 가진 존재임
 - 인공지능이 여러 가지 일을 할 수 있도록 데이터를 이용해 훈련시키는 방법 중 하나를 머신러닝(Machine Learning)이라 함
- 빅데이터(Big Data)란 기존 데이터베이스 관리도구의 능력을 넘는 수십테라바이트(Terabyte)의 데이터를 의미함
 - 인공지능이 머신러닝을 수행하기 위해서는 빅데이터가 필요함

■ 인공지능이 곧 모든 면에서 인간을 대신할 것처럼 보이지만 인공지능 활용에 한계가 존재함

- 현재 인공지능은 만능이 아니며 인공지능 전문가들은 인간처럼 종합적인 사고(思考)가 가능한 수준(AGI: Artificial General Intelligence Level)의 인공지능은 2030년 이후 등장할 것으로 보고 있음

- 공상과학영화에 나오는 것처럼 모든 것을 알고 있는 수준(ASI: Artificial Super Intelligence Level)의 인공지능 출현은 2060년 이후 가능할 것으로 예상됨

3. 판매채널의 발전

- 판매채널에 인공지능을 위시한 기술이 도입되는 초기에는 기술적인 한계 그리고 고객들의 인공지능에 대한 신뢰도 등의 문제로 인해 기존 설계사 채널의 생산성을 높이는 방향으로 활용될 가능성이 큼
 - 설계사가 고객과 상담 시 인공지능이 고객의 특성을 바로 분석하고 필요한 정보를 설계사에게 제시할 수 있음
 - 설계사는 보다 효율적으로 고객을 응대할 수 있고 고객의 만족도도 높이는 결과를 가져 올 것으로 예상됨
 - 현재는 인공지능의 대화 기술이 아직까지는 완벽하지 않기 때문에 기존 설계사 채널을 보완하는 형태로 도입되고 있음
 - 일부 회사에서는 본격적으로 인공지능을 도입한 것으로 알려져 있으며 머신러닝을 통하여 대화의 수준을 높여나갈 것으로 예상됨
- 새롭게 등장할 인공지능 채널은 양방향 소통이 가능하고 새로운 소비층으로 등장하는 밀레니얼세대의 특징을 잘 반영하고 있기 때문에 설계사 채널보다도 소비자에게 보다 친숙한 채널이 될 수 있을 것으로 전망됨

IV. 채널 변화에 따른 보험산업 변화

1. 소비자 변화

- 최근 인터넷 발달과 스마트폰 보급 등으로 정보를 취득하는 경로가 부모나 친구 등

주위사람들에게서 얻기보다는 주로 인터넷으로 정보를 얻는 것으로 나타남

- 특히 20~30대는 80% 이상이 인터넷으로 정보를 얻는다고 답변함
 - 카카오톡이나 문자 디지털 기기를 활용한 의사소통 방식을 선호하는 것으로 나타남
 - 20~30대의 경우 75~85%의 응답자가 카카오톡 등 문자메시지를 선호한다고 응답함
- 인터넷으로 금융상품을 가입하는 가장 중요한 이유는 모든 연령층에서 고르게 저렴한 가격(예·적금의 경우 금리가 높아서)이라고 답변함

■ 모든 연령층에서 아직 인공지능에 대한 경험이 부족한 것으로 나타남

- 인공지능이 금융상품에 대한 설명 및 주의사항을 제공할 때 신뢰하기 어려운 이유에 대해서 모든 연령층에서 “기술수준은 신뢰하지만 왠지 믿기 어렵다”는 답변(60~70%)을 보임
- 따라서 금융상품 가입을 고려할 때 누구에게 금융상품 관련 상담을 받고 싶은 질문에 대해서도 아직까지는 인공지능보다는 금융회사 관련자에게 받고 싶다는 의견이 모든 연령층에서 70% 이상을 차지함

■ 인공지능 채널을 선택한 응답자들의 경우 상담 수준이 높을 것이라고 생각하는 비율은 상대적으로 낮게 나타남

- 40대 이하 계층이 인공지능을 선택한 주된 이유는 사생활을 노출하고 싶지 않기 때문이라고 응답함

■ 앞으로 기술 발달 및 인식 변화로 인공지능에 대한 신뢰도가 제고되고 사생활 보호가 보다 중요시되면 인공지능을 선택할 소비자의 비중은 높아질 것으로 예상됨

2. 채널 변화

- 인공지능 활용은 상당기간 동안 보험설계사의 신뢰도와 서비스 질 향상을 위해 태블릿 PC 등에서 설계사의 업무를 돕는 수준에서 보험판매에 적용될 것임
 - 설계사와 고객의 대화내용을 인공지능이 듣고 있다가 필요한 정보를 실시간으로 제공하는 서비스는 머지않은 미래에 활용될 것으로 예상됨
- 향후 인공지능 기술이 더욱 고도화될 경우에는 인공지능이 사용자와 일상을 공유하고 대화하면서 사용자의 필요를 고려하여 능동적으로 보험 및 금융상품 가입을 권유하는 수준까지 발전할 수 있을 것임
- 미래에 인공지능이 발전하고 밀레니얼세대와 그 이후 세대가 주요 소비계층으로 부상할 경우 보험·금융소비자는 정보 활용 수준 및 방법에 따라 다음과 같이 분화될 것으로 예상됨
 - 첫째, 고객의 금융상품 지식수준이 낮고 이들이 이용하는 인공지능의 수준 역시 높지 않은 경우
 - 앞으로 설계사 등 대면채널의 주요 영업대상이 될 것으로 예상됨
 - 둘째, 고객의 금융지식 수준이 높아 고객 스스로 인공지능을 활용하여 필요한 보험 혹은 금융상품을 가입하는 경우
 - 고객은 인공지능을 활용하여 보험회사 혹은 금융회사에 직접 연결하여 보험 혹은 금융상품에 가입하게 될 것임
 - 셋째, 고객의 금융지식 수준은 낮으나 높은 수준의 인공지능을 보유 혹은 이용하고 있는 경우
 - 인공지능이 고객의 보험 및 금융상품 필요를 환기해 주고, 이에 맞는 적절한 보험 및 금융상품까지 제안하여 고객이 보험을 가입할 것임
 - 넷째, 고객의 금융지식 수준이 높고, 높은 수준의 인공지능 서비스를 이용하는 경우

- 금융지식이 높은 고객이 주도적으로 높은 수준의 인공지능을 활용해 보험 및 금융상품에 가입할 것임

- 전속설계사 채널은 인공지능이 발달할수록 첨단 기기를 활용한 서비스를 제공하면서 높은 수준의 부가 가치를 창출하는 설계사 중심으로 지속될 것임
- GA소속 설계사의 생산성 증대는 GA의 영향력을 확대하고 보험상품의 제조와 판매가 분리되는 제판(製販)분리를 가속화시킬 것으로 예상됨
 - 전속설계사와 마찬가지로 대면채널인 GA의 영향력은 첨단기기 사용이 어렵거나 금융지식이 낮은 계층 그리고 수준 높은 자산관리 등 설계사가 필요한 영역으로 한정될 것임
- 기술 발달로 독자적인 영업이 가능한 인공지능 채널이 영업을 하게 될 경우 TM 및 온라인 채널은 인공지능 채널에 흡수될 것으로 전망됨
- 은행의 영향력이 존재하는 한 방카슈랑스 채널의 영향력은 일정기간 동안 이어질 것으로 판단됨
- 전속설계사, GA, TM, 온라인, 방카슈랑스 등 현재 활동하고 있는 다양한 채널들은 인공지능 채널의 등장으로 인공지능 채널과 비인공지능 채널로 변화할 것임

3. 보험산업의 변화

- 인공지능의 기술수준을 고려할 때 인공지능 채널 도입을 위한 구체적인 목적과 전략을 수립할 필요가 있음
 - 현재 인공지능은 특정영역에서는 놀라운 능력을 발휘하고 있으나 종합적인 사고는 불가능함

- 따라서 인공지능이 최고의 성과를 낼 수 있는 분야를 특정하고 이에 대한 활용 계획을 세워 전략적으로 접근할 필요가 있음

- 새로운 첨단기술의 전략적 활용은 설계사 수가 시장점유율을 결정하던 보험산업에는 “새로운 게임의 규칙(Rule Change)”이라고 할 만큼 큰 변화를 가져올 것임

■ 인공지능 판매채널 구축의 가장 핵심적인 요소는 인공지능과 데이터임

- 인공지능은 기술기업으로부터 사오거나 빌려오게 될 것임
- 머신러닝에 필요한 데이터 확보 여부가 우수한 인공지능 판매채널의 구축 및 보유 여부를 결정하게 될 것으로 예상됨

■ 보험회사와 기술기업 중 고객접점을 누가 확보하고 있는가는 채널 변화에 따른 보험산업의 변화를 예측하는 데 매우 중요한 부분임

- 보험회사가 고객접점을 확보하고자 한다면 가입자가 빈번하게 활용하는 서비스를 제공하고 이와 연계한 인공지능 판매채널 활용을 고려할 수 있음

4. 기술의 발전과 규제

■ 기술 변화에 따라 판매채널과 금융산업이 변화할 때 규제 역시 함께 변화해야 함

- 기술의 발전에 따라 기존 규제체계로는 규율이 어려운 새로운 상품 혹은 판매 방식이 등장할 것임
- 기술 발전과 개인데이터 활용에 따른 개인정보 보호 문제가 대두될 것임
- 데이터와 인공지능을 통해 얻은 개인에 대한 평가 및 분류에 대한 정보의 소유 문제가 발생할 것임
- 인공지능이 편향된 정보를 제공할 가능성이 있음
- 인공지능과 빅데이터를 이용해 개인의 특성을 고려한 개인별 맞춤형 상품이 고객 차별로 이어질 가능성이 있음
- 인공지능의 보험산업 진출로 보험회사의 수익구조 변화가 예상됨

- 자유로운 시장경쟁과 인공지능의 보험산업 도입은 보험회사의 수익구조를 위험
물차의 중심으로 변화시킬 것으로 예상됨

V. 결론

- 지금까지 보험산업은 “보험은 사는 상품이 아니라 파는 상품”으로 인식해 왔음
- 놀라운 속도로 발전하고 있는 인공지능을 활용한 채널의 등장은 지금까지 보험판
매 방식을 근본적으로 바꿀 것으로 예상됨
 - 인공지능 채널이 발전하면 소비자가 사용하는 인공지능의 수준과 고객의 금융
지식 수준에 따라 대면채널이 필요한 그룹과 인공지능이 담당하게 될 그룹으로
고객층이 분화될 것임
- 4차 산업혁명으로 인한 판매채널 변화에 대응하기 위해서는 새로운 첨단기술을 어
떻게 활용할 수 있을 것인지에 대한 명확한 전략이 필요함
 - 이러한 전략하에 인공지능의 능력을 활용할 수 있는 데이터 및 플랫폼 확보가
필요함

I. 서론

1. 연구배경 및 목적

가. 연구배경

보험상품은 위험보장을 목적으로 우연한 사건발생에 관하여 금전 및 그 밖의 급여를 지급할 것을 약정하는 계약이다.¹⁾ 따라서 보험상품 거래는 미래에 발생할지 알 수 없는 불확실한 사건(보험사고)의 위험을 사고파는 행위로 볼 수 있다. 그러나 미래에 사고 발생 위험이 존재함에도 불구하고 많은 사람들은 이를 인지하지 못하며 인지하더라도 위험에 대응하기 위한 적절한 해법을 찾기가 쉽지 않다.

또한 보험상품은 매우 복잡한 금융상품임에도 불구하고 이에 대한 소비자의 이해도는 낮은 수준이다. 금융소비자의 보험이해력을 평가하는 설문조사에서 응답자들은 많은 항목에서 70점 이하의 낮은 이해도를 보였다. 특히 공시이율과 보험금 간의 관계, 해지된 보험계약 부활가능 여부에 대한 질문에 대해 정확하게 응답한 비율은 각각 59.3%, 42.3%에 머물렀다.²⁾

따라서 위험 혹은 불확실성에 노출된 소비자에게 위험에 대한 정보를 제공하고 해결책을 제시해주는 보험판매채널의 역할은 매우 중요하다. 판매채널은 소비자가 스스로 인지하지 못하는 위험을 알려주고, 위험을 인지하고 있더라도 대응을 미루는 경우에는 대응하도록 권하고, 대응을 원할 시에는 그 방법을 알려주는 역할을 수행한다.

특히 과거에는 규제에 의해 보험회사들이 공동으로 보험상품을 개발했기 때문에 회

1) 보험업법 제2조

2) 보험연구원(2014)

사별로 차별화된 보험상품을 출시하기가 매우 어려웠다. 따라서 1990년대 후반 보험 가격이 자율화되기 전까지 대부분의 보험회사들은 보장 내용 및 보험료가 유사한 보험상품을 판매하였다.

이러한 이유 때문에 보험회사가 보유하고 있는 판매채널, 즉 위촉하고 있는 설계사 숫자가 곧 해당 보험회사의 시장점유율 혹은 경쟁력을 결정하였다.³⁾

당시 경영환경에서는 설계사 숫자가 보험회사의 경쟁력을 좌우하는 가장 중요한 요소였으므로 보험회사들은 설계사 조직의 양적(설계사의 숫자)·질적(우수설계사) 강화를 위한 다양한 제도를 도입하였다. 보험회사들은 우수한 신입설계사를 유인하기 위해서 초기보장급여를 확대하였다. 1981년 3월 고정보수제도를 도입함으로써 지금의 고정보수의 근간을 이루게 되었다.⁴⁾ 고정보수제도의 도입으로 전속설계사의 소득이 안정화되고 이는 전속설계사들의 높은 정착률로 연결되었다. 일부 회사에서는 우수한 설계사를 도입하기 위해 합숙교육과 1개월간의 직역 개척교육을 실시하기도 하였다. 이러한 제도 도입은 자금력이 우월한 대형사가 더 많은 설계사를 위촉할 수 있게 하였다. 결국 대규모 판매조직과 이를 뒷받침할 수 있는 자금력을 보유하고 있는 대형사의 시장지배력이 지속적으로 강화·유지되었다.

그러나 2000년대에 들어서면서 판매채널이 다변화되기 시작했으며 대규모 전속설계사를 앞세운 보험영업이 시장점유율과 이익을 보장하던 시대는 지나가고 있다. 은행 지점을 통해 보험상품을 판매하는 방카슈랑스, 전화로 보험상품을 소개하고 판매하는 통신판매(Telemarketing, 이하 'TM'이라 함), 온라인을 통하여 보험상품을 판매하는 온라인 채널(Cyber Marketing, 이하 'CM'이라 함), 그리고 특정 보험회사에 소속되지 않고 보험상품을 독립적으로 판매하는 독립대리점(General Agency, 이하 'GA'라 함)이 등장함으로써 보험판매시장은 재편되고 있다.

먼저 설계사 채널이 아닌 TM 채널로 큰 이익을 실현하는 보험회사가 등장하였으며 방카슈랑스는 저축보험시장에서 매우 중요한 채널로 자리매김하였다. 가까운 일본에

3) 전직 보험회사 임원에 따르면 당해 수입보험료 예상 시 가장 중요한 고려 요소는 당사 설계사 수에 일인당 예상금액을 곱한 수치였다고 함

4) 박현문(2011)

서는 온라인 채널 전문보험회사가 등장하여 보험업계에 새로운 바람을 일으켰으며 우리나라도 자동차보험시장에서 온라인 채널이 빠르게 성장하고 있다. 그리고 일부 대형 GA는 보험회사와의 협상에서 더 유리한 위치에서 협상을 하는 등 상품공급과 판매가 분리되는 제판(製販)분리의 양상까지 나타나고 있다.

새롭게 등장하는 판매채널들은 기본적으로 소규모 보험회사들도 쉽게 도입할 수 있는 채널들이다. 기존의 전속설계사 조직을 양성하는 데 비용은 물론이고 많은 시간과 노력을 투입해야 하는 것에 비해 새롭게 등장하는 채널은 비용만 지불하면 언제든지 가질 수 있는 채널이다. 그렇기 때문에 과거와 달리 중·소형 보험회사들이 일부 채널에서 큰 성과를 거둘 수가 있었다. 그러나 이러한 대체 판매채널의 등장에도 여전히 고객을 대면하여 설득하고 고객 질문에 답하는 보험판매의 핵심적인 기능에 있어서는 설계사 채널은 확실한 비교 우위를 가져왔으며 대규모 전속설계사 채널을 보유한 회사가 여전히 높은 시장지배력을 유지해 왔다.

그러나 최근 인공지능(Artificial Intelligence, 이하 'AI'라 함)이 빠르게 발전하고 있어 조만간 인공지능 판매채널이 등장할 것으로 예상된다. 일부회사들이 이미 인공지능을 활용해 고객의 질문에 응답하는 챗봇(Chatbot)을 도입했으며 이러한 챗봇의 대화능력 프로그램(Application Programming Interface, 이하 'API'라 함)을 위한 머신러닝(Machine Learning)이 완료되면 이를 이용한 서비스는 보다 발전된 형태로 도입될 것이다. 향후 AI는 점진적으로 설계사 채널을 대체할 것으로 예상되고 있고⁵⁾ 기술기업이 인공지능 판매채널에 주도적인 역할을 수행할 경우 보험산업의 제판(製販)분리가 가속화될 것으로 예상된다.⁶⁾ 이러한 변화는 지금까지 설계사 숫자로 경쟁하던 보험산업이 상품과 서비스 경쟁 중심으로 개편됨을 의미한다. 이는 소비자 선택권 강화로 이어져 지금까지 이어져 온 “보험은 사는 상품이 아니라 파는 상품”이라는 프레임에서 “보험 역시 소비자가 선택하는 상품”으로 게임의 규칙이 바뀔 것으로 예상된다.

본 보고서는 최근 등장한 새로운 채널들이 보험산업에 미치는 영향을 살펴보고 앞

5) 김석영 외(2017), p. 119

6) 상품이 비교적 단순한 은행권의 경우 이미 모바일 기반으로 편리성과 신속성 그리고 낮은 비용을 앞세운 기술기업의 돌풍이 인터넷은행의 형태로 나타나고 있음

으로 등장할 새로운 채널로 변화될 보험생태계에서 보험회사가 생존하기 위한 대응전략을 제시하고자 한다.

나. 선행연구

채널 변화에 대한 연구는 많은 연구자들에 의해서 수행되어 왔다(김재현 2007; 오기석 2009; 정홍주 2000; 황진태 외 2014 등). 그러나 동 연구들은 주로 판매채널 그 자체의 효율성, 회사의 전략 등에 관한 연구였다. 그중 일부를 살펴보면 안철경 외(2010)는 판매채널 특성과 상품 간의 관련성을 파악하여 보험회사의 채널 전략 수립에 유용한 시사점을 제시하였다. 황진태 외(2014)는 채널 환경변화에 따른 향후 국내 보험회사들의 채널 전략 기본방향이 전통적인 대면채널은 자문서비스 제공 중심으로, TM, 온라인 등의 저비용 채널은 판매 중심형 채널로 발전할 필요가 있음을 주장하였다. 하지만 이들 연구는 채널의 특성과 전략에 대한 연구에 국한되었으며 미래 채널 변화의 방향성에 관한 논의는 이루어지지 않고 있다는 한계를 가진다.

최근에는 인구 고령화와 인공지능 채널의 등장과 관련해서 채널에 관한 연구가 소개되고 있다. 김석영(2016a)은 전속설계사 채널은 인구구조 변화와 새로운 판매채널의 등장으로 큰 변화에 직면하게 될 것임을 전망하였고, 김석영(2016b), 김석영 외(2017)는 인공지능이 보험판매 채널에 진출할 것이며 이에 따라 다른 채널들이 인공지능 채널로 대체될 것이고 보험산업에 변화를 가져올 것이므로 이에 대한 대비가 필요함을 주장하였다. 이대기(2017)는 4차 산업혁명 시대에 보험상품의 판매채널이 고비용 설계사 중심에서 다양한 저비용 채널로 전환할 것으로 전망하였다. 한편, 백영화(2017)는 인공지능 채널 도입 시 이를 독자적인 보험모집 종사자로 인정할 것인지 여부에 대한 검토가 필요함을 주장하였다. 인공지능으로 인한 직업 대체 가능성을 살펴본 해외 연구로는 Frey & Osboren(2015)의 연구가 있는데 이 연구에서는 설계사의 대부분이 인공지능으로 대체될 것으로 예상하였다. 하지만 이 연구들 역시 채널 발전이 산업구조 변화에 미치는 미래 영향에 대해서는 별다른 언급을 하지 않고 있다.

한편으로 여러 가지 환경 변화가 보험산업에 미치는 영향에 대한 연구도 다수 이루

어졌다. 안철경(2018)은 생명보험 설계사의 고연령화로 인해 보험회사는 설계사 인력 및 조직 인프라 재구축을 고려할 필요가 있음을 주장하였다. 오승연 외(2015)는 인구 및 가구구조 변화로 인하여 보험수요가 어떠한 영향을 받는지를 분석하였고 이것은 보험산업에 근본적인 변화를 초래할 것이라고 주장하였다. 임준환 외(2016)는 저성장, 저금리, 고령화로 대표되는 뉴 노멀 시대에 환경 변화와 산업성숙기 진입 등으로 인한 산업구조 변화에 따라 보험회사들이 취할 수 있는 경영전략을 제시하였다. 하지만 이들 연구 역시 기술변화에 따른 미래의 채널 및 산업의 변화방향에 대한 논의까지 이어 지지는 못하고 있다.

논의를 종합하면 앞서 언급한 선행연구들은 채널에 한정되거나 보험산업의 변화에 초점을 맞춘 것이었을 뿐 채널 변화에 따른 보험산업의 변화를 다루지는 않고 있다고 요약할 수 있다. 따라서 본 연구는 채널의 변화가 보험산업 구조에 어떤 영향을 미치는 지를 다루는 측면에서 기존 연구들과 차별성을 가진다.

이후 구성은 다음과 같다. 2장에서는 우리나라 보험판매채널의 발전 과정에 대해서 살펴보고, 3장에서는 기술 발전과 소비자의 변화 등 현재 진행 중인 그리고 앞으로 나타날 판매채널 환경의 변화에 대해서 논의한다. 그리고 4장에서는 판매채널 변화에 따른 시장의 변화에 대해서 논의한다. 마지막 5장에서는 앞서 논의된 사항들을 바탕으로 결론을 제시한다.

II. 판매채널의 발전

1. 2000년대 이전

가. 전통적 설계사 채널

1960년대 이전까지 생명보험회사들은 지금과 같이 정립된 형태의 판매조직을 갖추지 못하였으므로 본사 임직원이 직접 모집활동을 하였다.⁷⁾ 당시 일반인들은 위험에 대한 대비가 필요하다는 인식이 낮았다. 때문에 보험 판매자는 잠재 고객에게 위험이 존재함에 대한 니즈(Needs) 환기와 이에 대한 해결책을 함께 제시해야 했다. 이러한 특징으로 인해 “보험상품은 사는 상품이 아니라 판매하는 상품”이라는 인식이 널리 퍼져 있었다. 그리고 보험상품은 사행성⁸⁾이 있고, 장기상품이며, 공급자 위주의 상품이라는 특징으로 인해 불완전 판매 문제가 지적되었다. 이에 대한 대응으로 1962년 보험업법 및 보험모집 단속법이 제정되어 모집제도 체계가 확립되었다.

1962년 이후 생명보험회사들은 전국의 모집조직에 대한 관리를 강화하기 위해 지사제도(Proper System)라는 것을 도입하였다. 남성 전속설계사를 중심으로 전국 각지에 걸쳐 신계약 모집에만 집중하던 고능률·고보수의 전업모집조직으로 당시 유행하던 단체보험의 성장에 크게 기여하였다.

그러나 단체보험시장이 점차 포화되어감에 따라 개인보험시장 개척이 필요했고 이에 대한 방안으로 보험회사는 지구제도(地區制度)를 도입하였다. 그리고 이는 이후 지역제도(地域制度)로 발전하게 되었다. 지구제도(地區制度)는 일정한 지역을 특정 전속

7) 생명보험협회(2010), p. 347

8) 미래 발생 여부가 불확실한 보험사고를 조건으로 보험금 지급 및 수령을 약속한다는 의미임

설계사에게 배정하여 그 안에서 신계약 모집 및 보유계약 관리까지 하는 것이다. 한편 지역제도(地域制度)는 지구제도에 비해서 더 큰 영역에 전속설계사를 배치하는 것이다. 이러한 제도를 통해 한 전속설계사가 일정한 지역에서 항상 활동함으로써 전속설계사는 고객과의 친밀도를 높여 신뢰를 쌓을 수 있게 되고 이는 보험모집으로 연결되었다. 이러한 제도는 현재 보험 모집제도의 근간이 되었다.

1970년대 이후 경제가 빠르게 성장하면서 보험산업도 크게 성장할 것이라는 전망 하에 보험회사들은 설계사를 대규모로 유치하기 시작하였다. 당시 보험회사들은 자율적으로 상품을 개발할 수 없었고 공동으로 상품을 개발하여 판매했다. 따라서 보험회사들은 현재처럼 차별화된 상품개발을 통한 경쟁력 강화가 매우 어려웠다. 그런 이유로 보험회사는 보험상품의 대량 판매를 통한 외형성장에 치중할 수밖에 없었다. 특히 보험에 대한 인식이 낮아 고객 스스로 보험상품을 구매하지 않는 상황에서 보험상품의 대량판매를 위해서는 점포 대량 증설, 설계사 대량 증원은 보험회사의 성장을 위해 필수적이었다. 그러므로 과거 보험회사의 성장은 판매채널 확보에 의해서 결정되었다고 말할 수 있다.

보험회사들은 판매채널 확보를 위하여 1982년 한 해 동안만 점포를 1,480개 이상 증설하고 전속설계사도 18만 명이나 증원하기도 하였다.⁹⁾ 이렇게 대량 증원된 전속설계사들은 체계적인 교육이 부족하였기 때문에 결국 대량 탈락으로 이어졌다.¹⁰⁾ 그래서 생명보험회사들은 우수한 전속설계사들을 유인하고 정착시키기 위해서 수당제도를 개선하였으며 1981년에는 초기보장급여를 확대하기도 하였다.¹¹⁾

한편, 한·미 통상협상 타결에 따라 1987년 국내 보험시장이 개방되면서 외국생명보험회사가 국내에 진출하게 된다. 그리고 1986년 국내 생명보험회사의 신설 허가기준이 발표되어 1989년 이후 전국규모의 국내 생명보험회사가 설립되었다. 한편, 1987년 지방 생명보험회사의 설립기준이 발표되어 1988년부터 지방 생명보험회사들이 설립

9) 박현문(2011), p. 39

10) 이러한 모습은 우리나라만의 모습이 아니었음. 우리나라 전속설계사 제도는 일본의 전속설계사 제도를 본받은 것으로, 일본은 2차 대전 후 전쟁미망인을 비롯한 가정주부 등 여성노동력을 활용했기 때문에 대량 증원, 대량 탈락의 역사가 계속되었음

11) 생명보험협회(2010), p. 582

되었다. 외국 보험회사는 1997년 아메리카생명이 진출한 것까지 포함해서 총 15개의 보험회사가 한국시장에 진출하였으며, 국내 보험회사는 전국규모 보험회사 6개사, 지방보험회사 9개사가 설립되었다.¹²⁾

보험업계의 전속설계사 대량 증원과 대량 탈락이 계속되고 있는 상황에서 시장이 개방되고 다수의 신설사가 설립됨으로써 전속설계사 유치경쟁은 더욱 치열해졌다. 당시 대부분 국내 신설 보험회사들은 기존 보험회사들과 마찬가지로 새로운 상품으로 경쟁할 수 없었기 때문에 기존 보험회사처럼 판매조직 확대를 통한 성장전략을 선택할 수밖에 없었다. 그래서 신설 보험회사들은 설립초기부터 기존 보험회사의 영업방식과 마찬가지로 대규모 점포 증설과 기존 보험회사의 설계사 스카우트 또는 설계사 대량 증원에 의한 조직 확대 등의 영업전략을 취했다. 이것은 기존 보험회사의 핵심인력들이 신설사로 옮겨가는 계기가 되었으며 점포장과 설계사들도 스카우트의 주요 대상이 되었다. 신설 보험회사 급증으로 총 전속설계사 수가 대폭 증가하였으나 신규 등록 전속설계사의 85%가 매년 탈락함으로써 대량 도입·대량 탈락 현상이 심화되었다.¹³⁾

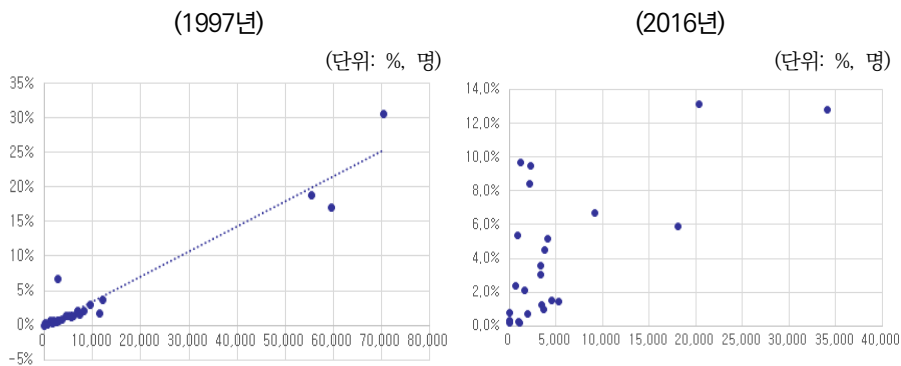
1980년대 후반부터 신설된 국내 생명보험회사들은 IMF 금융위기를 지나면서 대부분 도산하게 된다. 이들이 도산하게 된 원인 중 하나는 일시에 너무 많은 신설 보험회사들이 시장에 진입해 설계사 스카우트 경쟁이 과열되고 이로 인해 과도한 사업비를 지출했기 때문이다. 신설 보험회사들은 점포와 설계사가 부족했던 시절 대형사가 성장해오던 전략을 그대로 따라 할 수밖에 없는 환경이었다. 따라서 자본력이 충분하지 못함에도 불구하고 대형회사와 동일한 영업전략을 구사한 중소보험회사들은 결국 지급여력이 부족해지고 말았다.

특히 1990년대에는 전속설계사 채널을 대체할 수 있는 채널이 존재하지 않았다. 따라서 전속설계사 숫자가 시장점유율을 결정하였다. 과거 전속설계사 숫자와 시장점유율의 관계를 살펴보면 1997년에는 강한 상관관계를 나타내는 반면 다양한 채널이 존재하는 2016년에는 약한 상관관계가 존재함을 <그림 II-1>에서 확인할 수 있다.

12) 생명보험협회(2010), p. 116

13) 박현문(2011), p. 72

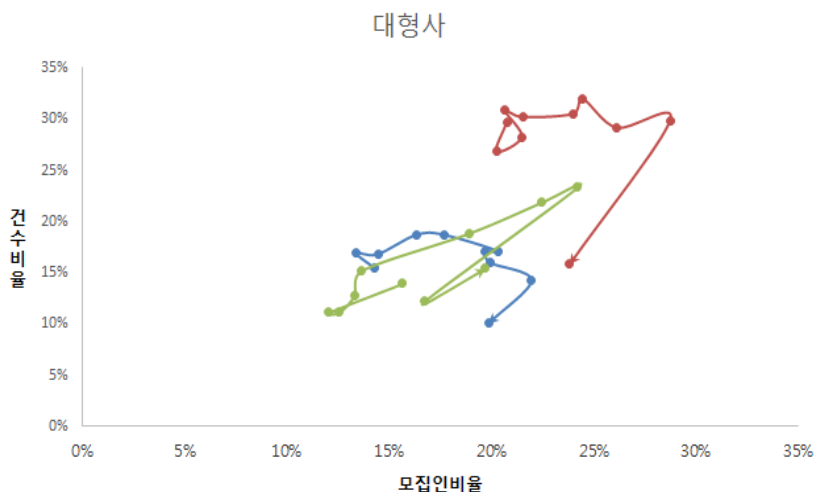
〈그림 II-1〉 생명보험회사 설계사 수와 시장점유율(1997년 VS. 2016년)



주: 점유율(세로축)은 초회보험료 납부자 수 기준임
 자료: 보험개발원(1997, 2016), 『보험통계연감』

1993년부터 2002년까지 보험회사들의 전속설계사 수 및 신계약 건수의 시장 전체에 대한 비율변화를 살펴보면 대형 생명보험회사들은 전속설계사와 신계약 건수 비율 모두 일정 수준 이상에서 움직이는 것을 알 수 있다.

〈그림 II-2〉 대형사의 전속설계사 비율 대비 계약 건수 비율 변화

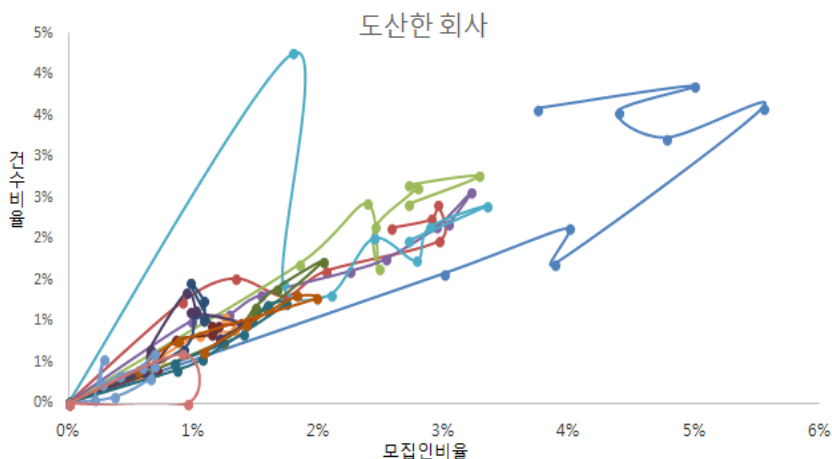


자료: 보험개발원(1993~2002), 『보험통계연감』

대형사 브랜드파워 등의 영향으로 전속설계사를 일정 수준으로 유지할 수 있고 그것은 일정 수준의 상품판매로 이어지는 것으로 해석할 수 있다. 그리고 2002년 전속설계사 비율이 감소하면서 신계약 건수 비율도 감소하는 것을 볼 수 있으며 이는 전속설계사 비율이 결국 시장점유율을 좌우하는 것을 보여준다(그림 II-2) 참조).

1990년대 도산한 보험회사들을 살펴보면 전속설계사 비율과 신계약 건수 비율이 일정 수준을 넘어서지 못하고 있는 것을 확인할 수 있다. 그래서 이 회사들은 일정한 규모의 모집채널을 확보하려고 노력했지만 오히려 전속설계사 비율과 건수 비율이 강한 상관관계를 가지고 축소되는 것을 확인할 수 있다(그림 II-3) 참조).¹⁴⁾

〈그림 II-3〉 도산한 회사의 전속설계사 비율 대비 계약 건수 비율 변화



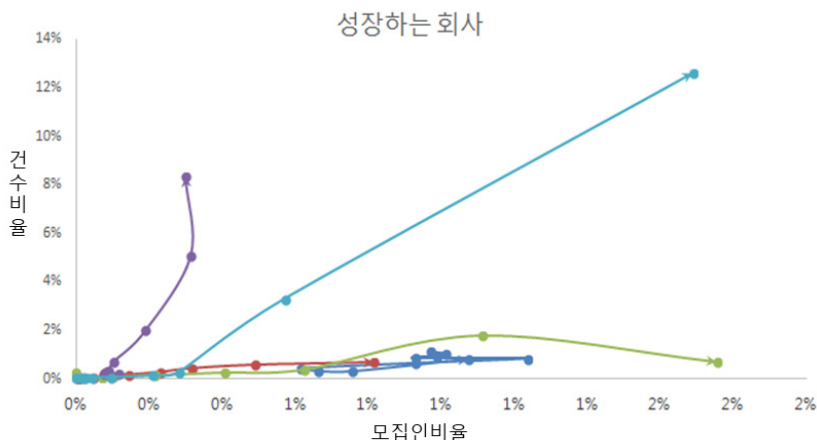
자료: 보험개발원(1993~2002), 『보험통계연감』

그러나 1993년부터 2002년 사이에 성장한 회사들(5개사)을 살펴보면 전속설계사 비율 또는 신계약 건수 비율이 증가하는 추세를 보이고 있다. 여기서 주목할 것은 한 회사를 제외하고는 전속설계사 비율과 신계약 건수 비율이 강한 상관관계를 보이지 않는다는 점이다. 그리고 이들의 점유율이 대형사에 비해서 높지 않으며 오히려 도산한 회사와 유사한 수준이다. 그럼에도 불구하고 이 회사들은 외환위기를 겪는 과정에

14) 이 회사들이 영업을 정지하게 된 큰 이유 중 하나는 외환위기가 발생했기 때문임

거치면서도 도산하지 않고 일정 수준의 시장점유율을 유지하면서 경영을 이어오고 있다(그림 II-4 참조). 이 회사들은 앞서 살펴본 도산한 회사들이 대형사를 모방해 취했던 대규모 설계사를 앞세운 저축성보험 위주의 영업이 아닌 사망보험을 비롯한 보장성보험을 중심으로 영업한 특징을 보인다.¹⁵⁾

〈그림 II-4〉 성장한 회사의 전속설계사 비율 대비 계약 건수 비율 변화



자료: 보험개발원(1993~2002), 『보험통계연감』

그러므로 1990년대 전속설계사 채널이 거의 유일한 채널인 환경에서는 전속설계사 판매채널의 역량이 약하다고 보험회사가 도산하는 것은 아니지만 일정 규모 이상의 회사로 성장하기 위해서는 필요한 부분이라는 것을 유추할 수 있다.¹⁶⁾

1990년대까지 전속설계사 판매채널이 거의 유일한 판매채널이었지만 2000년대 들어서면서 새로운 판매채널이 등장함으로써 시장에 변화가 나타나기 시작하였다. 새로운 채널로 대졸남성 중심의 설계사 채널, 방카슈랑스 채널, TM 채널, 홈쇼핑 채널, GA 채널, 온라인 채널 등이 등장하였다.

15) 1995년 상품 종류별 비중을 살펴보면 대형사들의 생존보험 신계약 건수 비중은 약 50% 수준인 반면 사망보험 신계약 건수 비중은 약 30% 수준이었음. 도산한 회사들도 비슷한 수준이었던 반면 성장한 회사들 대부분은 사망보험 신계약 건수 비중이 50% 이상이었음

16) 이에 대한 자세한 분석은 향후 연구과제로 남겨둠

나. 남성설계사

차별화를 위한 채널로 시도된 대표적인 채널로 고학력 남성설계사를 중심으로 한 남성설계사 채널이다. 대표적으로 푸르덴셜생명이 종신보험 판매를 위해 대졸 이상자로 대기업 직장생활 3년 이상 경력이 있는 사람을 설계사로 위촉해 만든 채널을 들 수 있다.¹⁷⁾ 이러한 고학력 남성을 중심으로 한 채널은 상대적으로 교육수준이 낮고 여성을 중심으로 구성되어 온 한국 보험영업시장에 큰 충격을 주었으며, 특히 IMF라는 특수한 상황에서 잠재력 있는 유능한 대졸남성을 대거 도입하여 고가의 종신보험상품 판매에 큰 성공을 거두었다. 이들은 기존의 여성설계사 조직보다 유지율, 정착률 등 효율성 측면에서도 현저한 격차를 보였다.

푸르덴셜생명의 종신보험 판매 성공은 새로운 상품판매 화법 개발과 함께 남성설계사 판매채널의 활용에 기인한다고 할 수 있다. 실제로 외국계 생명보험회사들을 중심으로 대졸남성 채널을 육성하기 시작하였으며¹⁸⁾ 마침 2000년대 이후 판매되기 시작한 변액보험 등 투자형 상품으로 판매 상품을 다변화하는 데 크게 기여하였다.¹⁹⁾

2. 2000년대 이후

1990년대까지는 설계사 판매채널이 거의 유일한 판매채널이었지만 2000년대 들어 방카슈랑스, TM, 온라인, 홈쇼핑, 독립대리점(GA) 등 새로운 판매채널이 등장하기 시

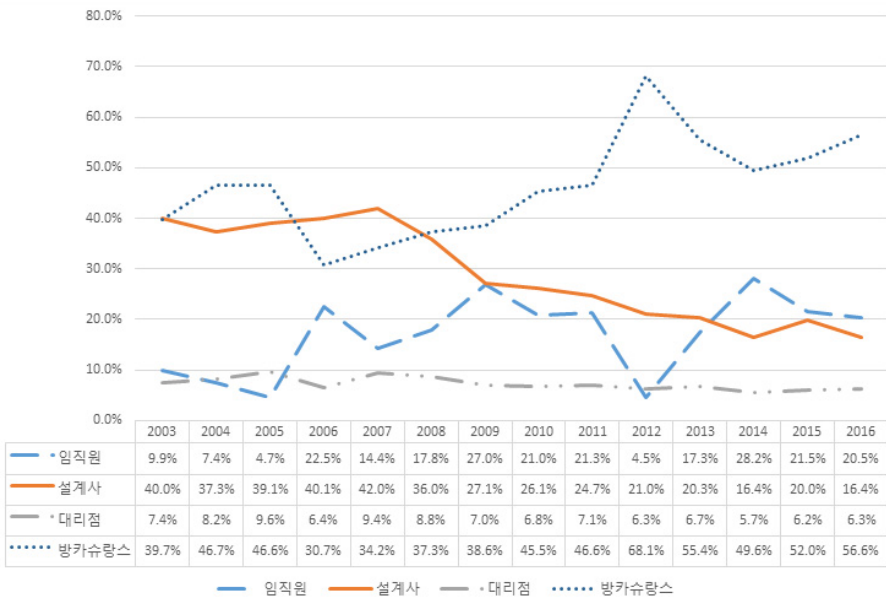
17) 남성으로만 구성된 개인보험 모집조직은 이미 1972년에 동방생명(현 삼성생명)이 출범시킨 적이 있음

18) 푸르덴셜 외에도 ING(현 오렌지라이프), 메트라이프, PCA, 뉴욕라이프, AIG 등 많은 외국계 생보사들과 대한(현 한화생명), 삼성 등 대형사는 물론 미래에셋, 동부(현 DB생명), 금호(현 KDB생명) 등 국내 중·소형사들도 남성채널을 도입하였음

19) 초기의 성과에 비해 그 이후 남성설계사 조직은 기존 여성채널과는 다른 차별화된 마케팅 전략을 지속적으로 개발하지 못함. 특히 대졸남성설계사 조직이 주로 공략하였던 의사, 변호사, 대학교수 등 전문직 종사자 대상 시장도 성숙되고 여성채널도 남성조직의 장점을 도입함으로써 두 채널 간 차이가 사라짐. 따라서 많은 사업비를 투자함에도 불구하고 남성설계사 채널은 이후 큰 성과를 내지 못함

작함으로써 시장 판도에 변화가 나타나기 시작하였다. <그림 II-5>를 살펴보면 방카슈랑스의 점유율은 상승하고 있는데 반해 전속설계사의 점유율은 감소하고 있는 것을 볼 수 있다. 따라서 2000년 이후 보험판매채널 변화 트렌드는 설계사 채널의 감소와 방카슈랑스 성장으로 요약할 수 있다. 본 절에서는 2000년대 이후 성장한 판매채널의 도입과 현황에 대해서 논의한다.

<그림 II-5> 생명보험회사 판매 형태별 초회보험료 점유율 추이



주: 점유율 수치가 낮은 TM 및 기타 판매채널은 제외하여 합이 100%가 되지 않을 수 있음
 자료: 보험개발원, 『보험통계연감』, 각 연호

가. 설계사

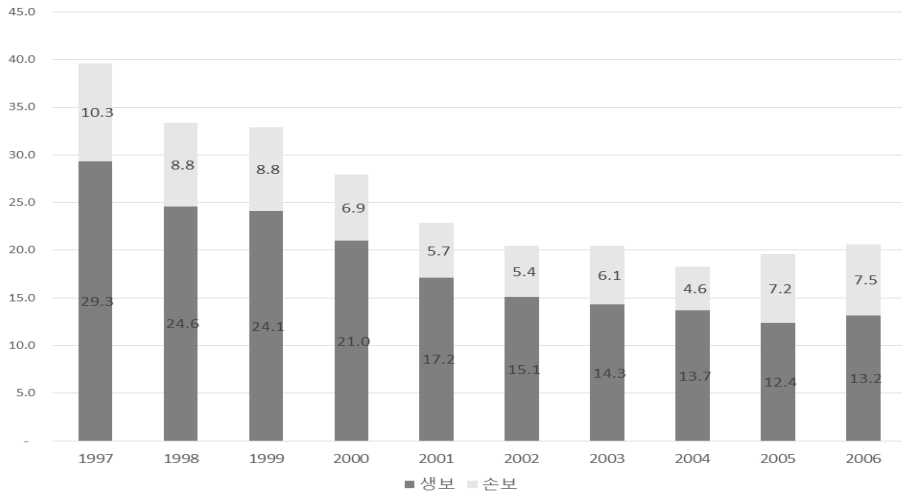
1) 전속설계사

1997년 외환위기를 겪으면서 보험회사들은 고비용·저효율 채널로 인식된 설계사 채널에 대한 대대적인 구조조정을 단행하였다. 이에 따라 1997년 29만 3천 명에 달하

던 생명보험 전속설계사 수는 2004년에는 13만 7천 명 이하로 절반 가까이 감소하였다. 보험회사별 감소한 설계사 수를 살펴보면 삼성생명의 경우 1997년 70,000명에 이르던 설계사 수가 2005년 31,000명 수준으로 감소하였고, 교보생명의 경우 1997년 55,000명 수준이던 설계사 수가 19,500명 수준으로 절반 이상 감소하였다. 반면 푸르덴셜생명이나 ING생명 같은 외국계 보험회사의 경우 같은 기간 동안 설계사 수가 증가하여 국내 대형생명보험회사와 차이점을 보였다. 따라서 외환위기 이후 국내 보험회사와 외국계 보험회사가 서로 차별적인 경영전략을 선택한 것으로 볼 수 있다.

〈그림 II-6〉 외환위기 이후 10년간 전속설계사 수 변화

(단위: 만 명)



자료: 보험개발원, 『보험통계연감』, 각 연도 자료를 재구성함

2) 독립대리점(GA)

독립대리점(이하 'GA'라 함) 채널은 1980년대 초반에 전속대리점 형태로 도입되어 복수대리점 등으로 존재하였다. 국내 GA의 유형은 등장시기에 따라 3가지 유형으로 구분하기도 한다. 2000년 이전까지의 국내보험회사 영업조직 등이 퇴사하여 전속대리점 형태로 분사한 유형(전환 GA)과 2000년 이후 부실생명보험사에서 퇴출된 보험회사의 설계사를 중심으로 1개 보험회사에 소속하여 활동한 유형(전속 GA)이 있다. 이러한

전환 GA와 전속 GA는 과거 인연을 맺고 있던 보험회사와 지속적인 관계를 가지고 있었으므로 실질적으로는 독립채널이라기 보다는 전속채널에 가까웠다. 그러나 2005년을 전후하여 외국계 보험회사의 영업전문가가 주축이 된 독립 GA가 등장하였고 이들은 다수의 보험회사와 계약을 체결하면서 활동하는 전형적인 독립채널의 성격을 갖게 되었다. 독립 GA는 금융시장 체제가 제조 중심에서 판매 중심으로 개편되는 환경에서 보험회사의 구조조정 과정에서 퇴사한 임직원 및 영업 점포장 등 관리자들이 이합집산(離合集散)하여 설립되어 성장하였다. 이러한 GA들은 전속설계사와 같은 경쟁력을 갖춘 설계사들을 보유하고 있기 때문에 전속판매 채널의 규모가 작은 중소보험회사들은 경쟁적으로 GA와 계약을 체결하였고 GA에 유리한 수수료 및 초기 선지급을 제시하여 GA의 성장과 대형화의 유인을 제공하였다.

현재 GA가 보험판매에서 차지하는 비중은 매우 크며 GA의 규모 역시 대형화되고 있다. GA의 보험판매 비중은 2014년 34.3%에서 2015년 35.9% 그리고 2016년 상반기에는 37.8%로 점차 확대되었다. 또한 GA소속 설계사 수가 증가하고 있으며 규모 역시 대형화되고 있다. 보험회사 전속설계사 수는 188,968명인데 반해 GA설계사 수는 217,701명으로 GA 설계사 수가 전속설계사보다 많다. 규모면에서는 소속설계사 500명 이상 GA는 2013년 35개에서 2017년 55개로 증가하였다. 소속설계사 5,000명 이상 GA는 8개로 전속설계사 수가 5,000명 이상인 생명보험회사 5개보다 많을 정도로 보험판매에 있어 GA의 영향력은 매우 큰 상황이다.

따라서 GA의 성장은 판매전략의 다양화 측면에서는 보험회사에게 기회가 될 수도 있으나, 이미 독자적인 판매채널을 보유하고 있는 보험회사에게는 시장지배력과 판매채널 지배력 유지 모두에 심각한 도전이 될 것으로 판단된다.

〈표 II-1〉 보험대리점(GA) 현황

(단위: 개)

구분	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년
10,000명 이상~	1	2	2	3	3
5,000명 이상~10,000명 미만	2	3	4	4	5
1,000명 이상~5,000명 미만	18	19	23	27	27
500명 이상~1,000명 미만	14	13	21	19	20
100명 이상~500명 미만	151	151	142	134	125
~100명 미만	4,434	4,514	4,388	4,337	4,298
계	4,620	4,702	4,580	4,524	4,478

자료: 생명보험협회 내부자료

〈표 II-2〉 채널별 신계약 판매실적(월납초회보험료)

(단위: 억 원, %)

구분	2016	점유율	2017	신장률	점유율
FP	5,333	38.6	4,612	△13.5	37.6
GA	3,370	24.4	3,109	△7.7	25.3
TM	1,072	7.8	938	△12.5	7.6
방카	3,525	25.5	3,026	△14.1	24.6
기타 ¹⁾	529	3.8	597	12.8	4.9

주: 1) 인터넷보험 또는 단체영업 등 회사별 기타 분류채널

자료: 생명보험협회 내부자료

나. 방카슈랑스

1) 방카슈랑스 도입과 현황

2003년 허용된 방카슈랑스는 은행, 저축은행, 증권사 등의 금융기관에서 보험상품을 판매하는 것을 의미한다. 앞서 설명한 대로 방카슈랑스가 허용되기 이전까지는 보험회사가 생산한 보험상품을 보험회사와 연계된 설계사 등의 조직이 판매하였다. 하지만 방카슈랑스 도입을 계기로 보험회사가 아닌 여타 금융회사에서도 보험회사가 생산한 보험상품을 판매할 수 있게 되었다.

방카슈랑스의 점유율 추이를 살펴보면 앞서 〈그림 II-5〉에서 살펴본 바와 같이 보험

산업 전체 초회보험료를 보험판매 방법별로 분류해 보면 방카슈랑스가 처음 도입되었던 2003년부터 보험산업 전체 초회보험료의 점유율은 39.7%를 차지하며 큰 반향을 일으켰음을 알 수 있다. 이후 방카슈랑스의 판매채널 점유율은 지속적으로 증가하여 2012년 이후 50% 이상을 점유하고 있는 것으로 나타났다. 이러한 방카슈랑스 채널의 성장 요인은 높은 고객 접근성 및 신뢰도를 들 수 있다. 은행연합회가 조사한 ‘방카슈랑스 소비자인식 조사(2016년 6월)’에 따르면, 방카슈랑스 채널을 이용한 고객들의 ‘만족도’ 및 ‘신뢰도’ 그리고 ‘재이용 의향 비율’이 높은 것으로 나타났으며 ‘접근성’, ‘신속한 업무처리’, ‘적합한 보험상품 추천’ 등에 대한 만족도 역시 높은 것으로 조사되었다. 동 조사는 방카슈랑스 채널 이용 고객만을 대상으로 한 조사로 표본추출 편이가 있을 수 있다는 한계가 있으나, 적어도 방카슈랑스를 이용한 고객이 왜 방카슈랑스를 선택했는지에 대한 이유를 설명하고 있다는 점에서 의미가 있다.

2) 방카슈랑스에 대한 규제

금융소비자 및 산업에 미치는 영향을 고려하여 방카슈랑스로 판매가 가능한 보험상품의 범위는 단계적으로 확대되었다. 방카슈랑스가 처음 도입된 2003년 8월 1단계로 허용된 보험상품은 연금 및 저축성보험과 주택 화재보험 등이었다.

이로부터 약 2년 후 방카슈랑스 2단계(2005년 4월) 도입으로 은행과 증권회사의 취급금이 없는 순수보장성보험의 판매가 허용되었으며, 다시 약 1년 후 방카슈랑스 3단계(2006년 10월)에서는 질병과 상해보험으로 방카슈랑스 판매 가능 보험상품이 확대되었다. 그리고 생명보험의 종신보험, 개인보장성 보험, 손해보험의 자동차보험 및 장기저축성보험으로 방카슈랑스 판매 상품의 범위를 확대하는 4단계는 아직 도입되지 않고 있다.

〈표 II-3〉 방카슈랑스의 확대

구분	일시	주요 내용
1단계	2003년 8월	저축성보험 허용
2단계	2005년 4월	순수보장성보험 허용
3단계	2006년 10월	만기환급형보험 허용
4단계	-	개인보장성보험 및 자동차보험

앞서 언급한 단계적 도입이 상품의 종류를 제한하는 방식의 질적 규제라면 양적 규제로는 보험을 판매하는 은행, 저축은행 그리고 증권회사 등 금융회사가 판매하는 보험상품 중 특정 회사의 보험상품을 25% 이상 판매할 수 없도록 제한하는 25%룰을 들 수 있다(보험업법 91조, 보험업법 시행령 40조). 방카슈랑스에 25%룰이 도입된 이유는 크게 금융회사의 전문성에 대한 고려와 소비자 선택권 보장으로 볼 수 있다. 또한 25% 룰은 방카슈랑스를 운영하고 있는 은행 혹은 증권회사가 판매회사의 이익에 부합하는 특정 보험회사의 보험상품을 집중적으로 판매하는 경우를 방지하여 금융기관이 소비자에게 적합한 보험상품을 권유하도록 하는 기능이 있다.

2013년 금융감독원이 자산총액이 2조 원을 초과하고 보험판매실적이 있는 11개 증권회사²⁰⁾를 대상으로 방카슈랑스 판매 한도 준수여부를 점검한 자료²¹⁾를 살펴보면 방카슈랑스를 운영 중인 11개 증권회사 중 1개 회사(HMC투자증권)는 25%룰을 지키지 않고 한화생명의 보험상품을 25% 이상 판매하여 감독기관으로부터 ‘주의촉구’ 처분을 받았다. 그리고 7개 증권회사(삼성, 신한금융투자, 미래에셋, 동양, 한화, 하나대투, 한국투자)는 특정 보험회사 상품의 판매 비중이 25%를 넘지는 않았으나 특정보험회사 판매 비중이 24%를 초과하여 위반사례가 발생하지 않도록 유의사항을 통보받은 것으로 나타났다.

조사대상인 11개 증권회사 중 8개 증권회사가 특정 보험회사의 상품을 판매 한도인 25%에 근접하여 판매했다는 것은 판매회사가 특정 보험회사 상품을 집중적으로 판매

20) 대우, 우리투자, 한국투자, 삼성, 동양, 신한금융, 대신, 하나대투, 미래에셋, 한화, HMC투자증권 등 11개 증권회사임

21) 금융감독원 보도자료(2013. 6. 19), “증권사의 방카슈랑스 판매실적”

할 수 있는 영향력 혹은 유인을 가진 것을 보여주는 사례로 볼 수 있다. 또한 25%룰이 존재하지 않았을 경우 은행·증권사 등 판매회사 유인에 따라 특정 보험회사 상품으로의 쏠림 현상이 발생할 수 있으며 보험소비자의 보험선택을 제한하는 경우가 발생할 수 있음을 보여주는 사례이다.

하지만 금융회사에 대한 접근성이 좋지 못한 농어민의 금융상품 이용 편의 보장 및 금융혜택 유지를 위해 단위농협의 경우에는 25%룰의 적용을 2017년 2월까지 1차 유예하였으며, 최근 2022년 2월까지로 다시 한 번 유예되었다. 단, 이러한 경우에도 농어민에게 해당사항이 적은 퇴직연금 그리고 복잡한 금융상품에 투자하게 되는 변액보험 등의 상품은 단위농협에서의 판매를 제한하였다.

농협의 방카슈랑스 의존도는 매우 높은 것으로 나타났는데 이는 단위농협의 25%룰 적용 예외와 관련이 있는 것으로 보인다. 2015년 농협 생·손보 전체 초회보험료는 각각 3조 4,960억 원과 2조 7,500억 원이었는데, 이 중 방카슈랑스를 통해 판매한 초회보험료는 농협생보가 3조 3,521억 원, 농협손보가 2조 5,555억 원으로 전체 초회보험료의 각각 96%와 92.7%로 나타났다.

〈표 II-4〉 농협 생·손보의 방카슈랑스 매출 비중(초회보험료 기준)

농협생명	전체 초회보험료	34,960억 원
	방카 초회보험료	33,521억 원
	비중	95.9%
농협손보	전체 초회보험료	27,568억 원
	방카 초회보험료	25,555억 원
	비중	92.7%

자료: CEO 스코어(2016. 8. 17), “방카슈랑스 규제완화 다시 수면 위…농협금융 ‘축각’”

〈표 II-5〉 농협 생·손보의 방카슈랑스 매출 상세

구분	농협생명	농협손보
원수보험료	10조 5,263억 원	2조 7,569억 원
농·축협조합에 지급한 수수료	4,499억 원	2,458억 원
방카 초회보험료	3조 3,521억 원	2조 5,555억 원
농·축협조합 판매 비중	87.6%	85.7%

자료: CEO 스코어, 2015년 기준

3) 방카슈랑스의 영향

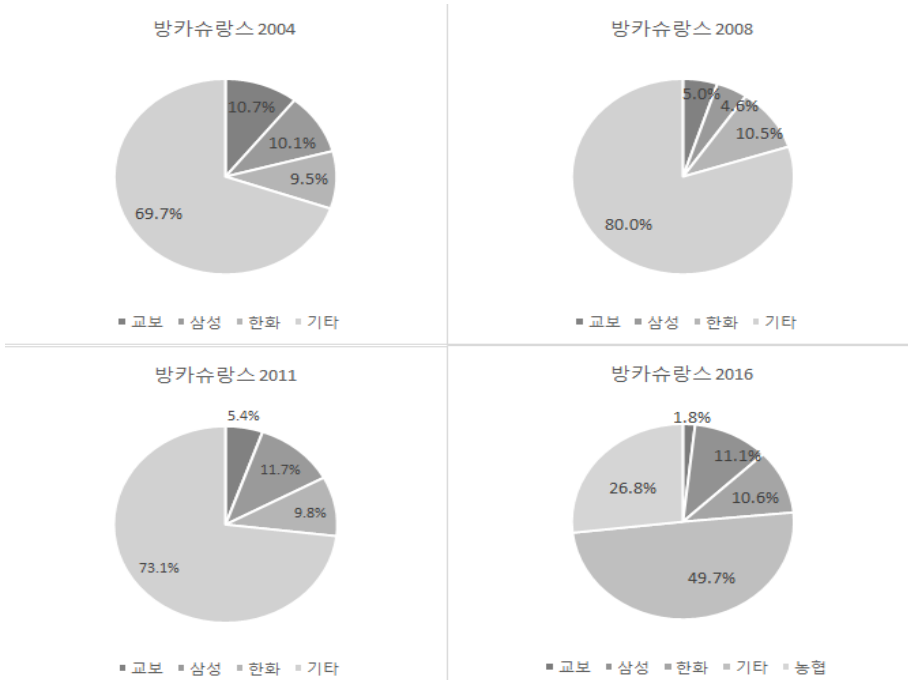
회사의 브랜드는 전속설계사 확보에 중요한 부분이며 브랜드는 하루아침에 만들어지지 않기 때문에 전속설계사 조직을 짧은 시간 내에 쉽게 구축하기 어렵다. 반면, 방카슈랑스 채널은 기존의 설계사 채널과 달리 보험회사가 은행과 제휴를 맺으면 활용할 수 있다는 특징이 있다. 따라서 보험회사가 은행과 얼마나 밀접한 제휴를 맺느냐에 따라 방카슈랑스를 통한 보험상품 판매 성과가 좌우된다. 그러므로 방카슈랑스 채널은 기존 설계사 채널과 달리 모든 보험회사가 동일한 출발선에서 경쟁할 수 있게 해준다고 할 수 있다. 따라서 방카슈랑스 채널에서의 시장 경쟁은 전속설계사들에 의한 시장 경쟁과 다른 모습으로 나타날 것이다.

실제로 2003년 방카슈랑스 채널이 도입된 이후 방카슈랑스 채널 시장점유율을 살펴보면 2003년 초회보험료 기준으로 시장점유율 1위와 2위는 16.5%, 16.0%를 차지한 삼성생명과 AIA생명이다. 보험료 납입 2회차 이후 기준으로 할 경우 시장점유율 1위와 2위는 24.7%, 16.3%를 차지한 교보생명, 한화생명이다.²²⁾

2003년 이후 보험회사별 방카슈랑스 시장점유율 그래프(〈그림 II-7〉 참조)를 살펴보면 일정한 모습을 유지하기보다는 계속 변화하는 모습을 보이고 있다.

22) 일시납 상품은 초회보험료로 계산되어서 일시납 상품이 많고 적음에 따라 초회보험료 기준과 2회 이후 보험료 기준이 다르게 나옴

〈그림 II-7〉 보험회사별 방카슈랑스 채널 시장점유율



주: 초회보험료 기준
자료: 보험개발원 보험통계포털서비스

이는 대형사들이 방카슈랑스 이외에도 다른 채널을 운영하고 있기 때문에 다른 채널에도 회사의 경영역량을 투입하는 반면 일부 중·소형사는 다른 채널이 미미하기 때문에 방카슈랑스 채널에 역량을 집중함으로써 중·소형사의 약진이 두드러지게 나타나는 것으로 해석할 수 있다. DGB생명의 경우 전체시장 점유율이 초회보험료 기준으로 2010년 3.4%이나 방카슈랑스 기준으로 6.9%를 기록하였다. 실제 방카슈랑스를 통한 판매를 시작하기 전인 2007년 DGB생명의 전체시장 점유율은 초회보험료 기준 0.1%에 불과하나 2008년 방카슈랑스를 시작하면서 시장점유율은 2.0%로 20배 상승한다. 2008년 방카슈랑스 점유율은 3.9%를 기록하여 전체 시장점유율 성장을 견인했음을 알 수 있다.²³⁾ 특히 2016년에는 중·소형 보험회사인 동양생명이 2조 4,891억 원의 초회

23) 2008년 우리아비바(DGB전신)의 전속설계사 수는 1,294명, 이 중 활동을 시작한지 1년 미만인 설계사가 727명으로 전속설계사 조직의 영업력이 타사에 비해 약했음

보험료를 모집하여 전체 보험판매 1위에 오르고, 2위는 2조 4,309억 원의 초회보험료를 모집한 농협이 차지하였는데, 이들 보험회사의 초회보험료 중 방카슈랑스를 통해 모집한 금액은 동양생명이 2조 2,737억 원(91.3%), 농협생명이 2조 3,438억 원(96.4%)이었다. 따라서 방카슈랑스를 통한 보험의 판매는 보험회사의 판매순위를 바꿀 만큼 큰 영향력을 가진다고 볼 수 있다.

〈표 II-6〉 초회보험료 기준 방카슈랑스 시장점유율 순위

구분	2004	2006	2008	2010	2012	2014	2016
1위	AIA	AIA	KB	신한	삼성	NH	NH
2위	ING	ING	삼성	삼성	NH	삼성	동양

따라서 방카슈랑스 채널이 도입되기 전에는 대규모 전속설계사 채널을 보유하지 못한 보험회사는 시장점유율 경쟁에서 계속 열세일 수밖에 없었다. 하지만 방카슈랑스라는 보험회사가 언제든지 활용이 가능한 채널이 등장하자 시장에서의 경쟁은 새로운 양상으로 전개됨을 확인할 수 있다.

다. 통신판매(TM)

앞서 설명한 바와 같이 많은 보험회사들이 1997년 외환위기 이후 판매조직에 대한 구조조정을 단행하고 저비용 판매채널, 판매채널의 다각화, 정보통신기술의 발달, 보험상품에 대한 소비자의 인식변화 등으로 인해 보험회사들의 TM 채널 진출이 확대되었다. 그중 새로운 판매채널로 주목받은 채널이 보험회사가 전화를 활용하여 보험가입 가능성이 있는 고객에게 보험상품 및 보험료에 대한 정보를 제공하고 보험가입을 유도하는 직접판매 방식인 텔레마케팅이었다.

특히 신설 생명보험회사들이 차별화 전략의 일환으로 TM을 도입하였다. 신문광고에 의한 인바운드(In-bound) TM은 고객 데이터베이스 확보 측면과 상품 및 기업홍보 차원에서 상당한 효과가 있었으나 광고비 부담 및 역선택 우려 등으로 그 자체 수익성 확보에는 한계가 있었던 것으로 알려져 있다. 라이나생명, 신한생명, 동양생명 등이 카

드사 등과 제휴해 카드사의 고객 데이터베이스를 활용하여 아웃바운드(Out-bound) TM으로 상당한 성과를 거두었으며 AIA생명은 막대한 광고비를 투입해 신문광고에 의한 인바운드 TM 영업을 공격적으로 전개하였다.²⁴⁾

TM의 성공을 위한 가장 중요한 전략은 질 좋은 데이터를 확보하고 가입 가능성이 높은 대상(Target)을 선정하여 상담원이 보험 가입권유를 위한 전화 통화를 성사시키는 것이다. 그러나 2014년 카드사 개인정보 유출사건, 통신사 개인정보 유출사건 등이 발생함에 따라 정부는 고객 개인정보를 엄격하게 규제하기 시작하였다. 이에 따라 보험회사들의 고객 데이터베이스를 활용하여 판매하는 TM영업은 큰 타격을 받았다. 한편, 기존에 TM영업의 선발주자로서 폭넓은 고객 데이터를 가지고 있던 라이나생명은 보유계약자에게 개인정보 활용 동의서를 받음으로써 기존 고객 데이터베이스를 계속 활용할 수 있게 되어 이 위기를 극복하였다. 반면 다른 보험회사들은 그렇지 못해 새롭게 고객 데이터베이스를 확보해야 하는 어려움을 겪게 되었다.

TM 채널을 적극 활용한 라이나생명은 2010년 728억 원(업계 9위), 2017년에는 3,218억 원(업계 5위)의 당기순이익을 기록하였다.²⁵⁾ 당기순이익을 자기자본을 나눈 자기자본 이익률(ROE)은 2017년 기준 23.75%(당기순익 3,218억 원)로 삼성생명 3.51%(당기순익 1,195억 원), 한화생명 5.86%(당기순익 525억 원) 등 상장되어 있는 대형 보험회사를 월등히 앞서 생명보험회사 중 가장 높은 수준인 것으로 나타났다. 따라서 라이나생명은 설계사 채널이 시장을 지배하던 상황에서 새로운 채널인 TM 채널로 성장할 수 있음을 보여준 사례라 할 수 있다. 하지만 지금은 과거와 달리 강화된 개인정보 보호법과 개인의 개인정보에 대한 의식 향상 등으로 고객 데이터베이스를 새롭게 구축하는 데 필요한 비용이 연간 수백억 원에 달해 중·소형사가 쉽게 TM시장에 진입하기 힘든 상황이 되었다.

24) 박현문(2011), p. 342

25) 금융감독원 금융통계정보시스템 자료를 참조함

〈표 II-7〉 주요 생명보험회사 당기순익과 자기자본이익률

(단위: 억 원, %)

구분	라이나	삼성	한화	교보	동양	미래에셋
당기순익	3,218	9,407	5,255	6,110	1,844	791
자기자본 이익률(ROE)	23.75	3.51	5.86	6.53	7.73	4.12

주: 2017년 기준

자료: 금융감독원 금융통계정보시스템을 재구성함

홈쇼핑 채널은 2003년 PCA 생명이 처음으로 암보험 판매에 활용한 이래 국내 중·소형 보험사와 일부 외국계 보험사 중심으로 활성화되었다. 그러나 높은 불완전판매율과 해지율로 소비자 불만이 제기되자 홈쇼핑에 대한 규제가 강화되어 2009년 12월 생명보험협회의 자율심의 기능을 강화하는 방향으로 광고심의 규정이 개정되었다.²⁶⁾ 전속설계사 채널의 규모가 작은 중·소형 보험회사들이 홈쇼핑을 활용하였으나 규제 이후 보험판매 실적이 감소하였으며 이제는 상품 판매와 함께 고객정보를 얻기 위한 수단으로 활용되고 있다.

라. 온라인 채널

온라인 채널은 보험모집에 필요한 비용을 감소시켜 저렴한 보험료를 제시할 수 있어 새로운 채널로 2000년대 초반부터 주목을 받았으나 실질적인 성과를 내지 못했다. 그리고 2013년에 온라인 전업 보험회사가 설립되는 등 보험판매채널로서 일정부분 부침을 보이고 있다.

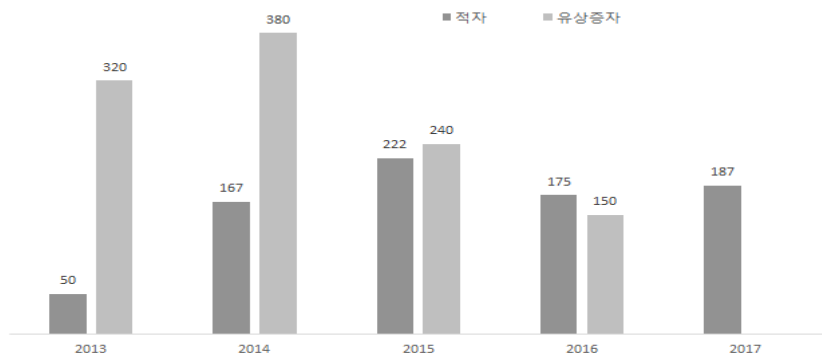
이러한 부침을 보이고 있는 원인으로는 설계사 중심의 기존 판매채널을 보유하고 있는 대형사의 경우 기존 판매채널과의 충돌문제 때문에 가격이 저렴한 보장성 상품을 온라인 채널을 통해 보급하기 어려웠다. 그리고 당시에는 동일한 상품에 채널별로 다른 요금을 부과하는 것이 불가능했기 때문에 온라인 채널의 가격경쟁력 역시 높지 않았다.

26) 보험상품 내용을 소개할 때 보장기간, 보험료 예시 등 14가지 필수사항을 반드시 안내해야 하며 보험료 지급 제한 사항 등 소비자에게 불리한 내용을 반드시 음성과 자막으로 알리도록 함

이러한 채널 간의 갈등 문제와 가격규제 문제를 해결하기 위해 교보생명은 온라인 전문 보험회사인 교보 라이프플래닛을 설립하였고, 현대해상 역시 온라인 전문 자동차보험회사인 현대 하이카다이렉트를 설립하였다. 현재까지 교보 라이프플래닛은 매출액이 증가하고 있지만 흑자를 내지는 못하고 있고, 현대 하이카다이렉트 역시 적자를 이어 가다가 다시 현대해상으로 재흡수되었다.

〈그림 II-8〉 교보 라이프플래닛 적자 및 유상증자 규모

(단위: 억 원)



자료: 금융감독원 금융통계정보시스템을 재구성함

온라인 전업 보험회사들이 아직까지 좋은 성과를 내지 못하는 이유는 여러 가지가 있을 수 있으나 그중 몇 가지 이유를 살펴보면 다음과 같다. 첫째는 니즈(Needs) 환기의 어려움이다. 온라인 채널은 채널에 자발적으로 접근하는 고객만을 대상으로 한다. 하지만 아직 보험에 관심을 가지고 자발적으로 온라인 보험 판매채널에 접근하는 사람은 많지 않다는 점은 온라인 판매채널의 한계로 작용한다. 따라서 온라인 전업사의 경우 오픈마켓 혹은 소셜마케팅과의 제휴 등을 통해 고객접근 기반을 확대하기 위해 노력하고 있다.

또 다른 어려움으로는 분화된 회사로서 데이터가 충분하지 않다는 한계를 가지고 있다. 현대 하이카다이렉트의 경우 의무보험으로 니즈(Needs) 환기의 필요가 적은 자동차보험을 특화하고 온라인 채널의 가격 경쟁력을 앞세워 시장에 진출하였다. 하지만 분사 이후 모기업인 현대해상의 위험률 데이터 등을 사용하지 못하게 됨으로서 독자

적인 상품설계 및 위험률 반영에 어려움을 겪었다. 반면 삼성화재의 경우 분사가 아닌 온라인 채널을 개설해 가격경쟁력이 높은 상품을 판매하면서 온라인 전용 자동차보험 회사의 상품은 기존 보험회사의 온라인 채널 상품 대비 비교우위를 상실하게 되었다.

마지막으로 현재의 온라인 채널은 고객과 양방향 소통이 어렵다는 문제가 있다. 이러한 문제 때문에 복잡한 상품은 온라인상에서 판매가 어렵다는 한계에 봉착하게 된다.

하지만 앞으로 발달된 새로운 기술을 적용하고 앞서 언급된 단점들을 보완할 경우 온라인 채널은 가격경쟁력 및 편의성이 크게 개선되어 미래의 주도적인 채널로 성장할 수 있는 잠재력을 가진 것으로 보인다.

마. 채널 간 비교

전속설계사 채널을 양성하는 것은 많은 시간과 노력 그리고 비용이 드는 반면 새로운 채널들은 보험회사가 비용만 지불하면 비교적 빠른 시간 내에 구축할 수 있다는 차이가 있다. 그러므로 과거 전속설계사 채널만 존재할 때에는 전속설계사 규모가 회사의 시장지배력을 결정하였다면 이제는 전속설계사와 대등한 시장지배력을 가진 새로운 채널들을 활용하여 중소보험회사들도 대형보험회사와 시장에서 경쟁을 할 수 있는 길이 열리고 있다. 따라서 새로운 채널들의 등장은 보험시장의 경쟁을 과거와는 다른 차원으로 변화시키고 있으며 이에 더해 앞으로 인공지능 채널이 등장하면 채널 간 경쟁도 발생할 것이다. 그리고 이는 보험산업 전체의 모습을 변화시킬 것으로 예상된다.

새롭게 등장한 채널들과 기존 전속설계사 채널과 비교해 보면 우선 소비자 니즈(Needs) 발굴에 있어 전속설계사와 함께 GA 그리고 방카슈랑스 등 대면채널이 뛰어나다. 이 채널은 고객과 접촉하면서 고객에게 상품의 필요성을 설명하고 고객이 궁금해하는 상품의 어려운 부분을 설명할 수 있다.

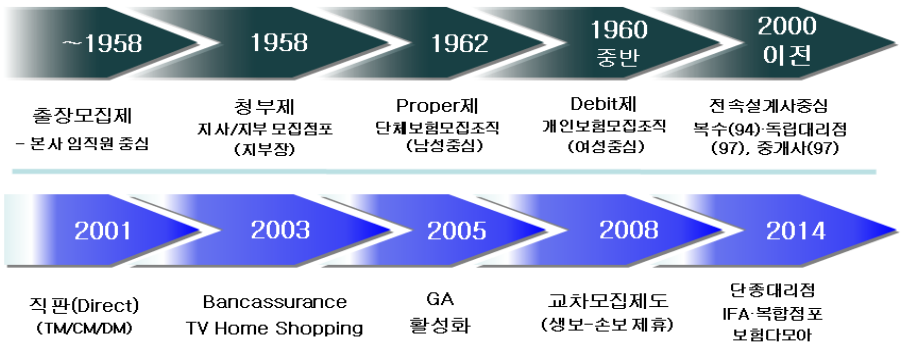
보험상품의 특성상 판매에 있어서 소비자 니즈(Needs) 발굴과 복잡한 상품의 설명이 가장 중요한 것임을 고려할 때 전속설계사 채널, GA 또는 방카슈랑스 확보는 시장 점유율 경쟁에 있어 매우 중요하였다. 특히 방카슈랑스 채널이 허용된 이후 저축보험 시장에서는 방카슈랑스가 핵심적인 채널이 되었다.

그러므로 GA나 방카슈랑스가 성장하기 전까지는 전속설계사를 얼마나 확보하고 있느냐가 시장의 점유율을 결정하였음을 <그림 II-1>의 1997년 그래프에서 확인할 수 있다.

이는 설계사 수가 시장지배력을 의미하던 시대가 지나가고 있으며 새로운 판매채널의 역할이 커지고 있음을 의미한다. 그리고 기술을 활용한 새로운 채널은 양성하는데 많은 시간과 노력이 필요한 전속설계사 채널과 달리, TM, CM 혹은 방카슈랑스 등의 새로운 채널은 보험회사가 비용을 투입하면 비교적 빠른 시간 안에 구축할 수 있는 채널들이다.²⁷⁾ 따라서 과거와 달리 이제는 전속설계사 이외의 채널을 가지고 중·소형사도 시장경쟁을 할 수 있게 되었다.

또한 2000년 이후 등장한 다양한 보장성 상품의 개발과 보급으로 새로운 채널의 효용이 부각되었다. 예를 들어, 2000년대 초반 큰 인기를 끈 종신보험과 CI보험은 월 보험료가 10만 원이 넘어 소비자들이 쉽게 가입할 수 없는 상품이었다. 따라서 설계사들이 고객을 만나서 상품의 필요성을 설명하고 상품가입을 권유하지 않으면 이러한 고가의 보험상품을 판매하기가 어려웠다. 하지만 이후 보험회사는 월 보험료 3~5만 원 대의 저렴하고 간단한 보장성 보험을 출시하였다. 그리고 이러한 상품은 TM을 통한 판매에서 소비자에게 큰 호응을 얻게 되었다. 상품개발 환경과 소비자의 니즈(Needs) 변화로 인하여 TM 채널은 2000년 이후 중요한 채널의 하나로 등장하였다.

<그림 II-9> 우리나라 판매채널 변천사



자료: 안철경(2015)

27) 최근 개인정보 보호문제 등으로 인하여 고객 DB 구축은 상당한 노력을 요구하고 있음

Ⅲ. 판매채널을 둘러싼 환경 변화

1. 새로운 소비자의 등장

가. 소비계층의 변화

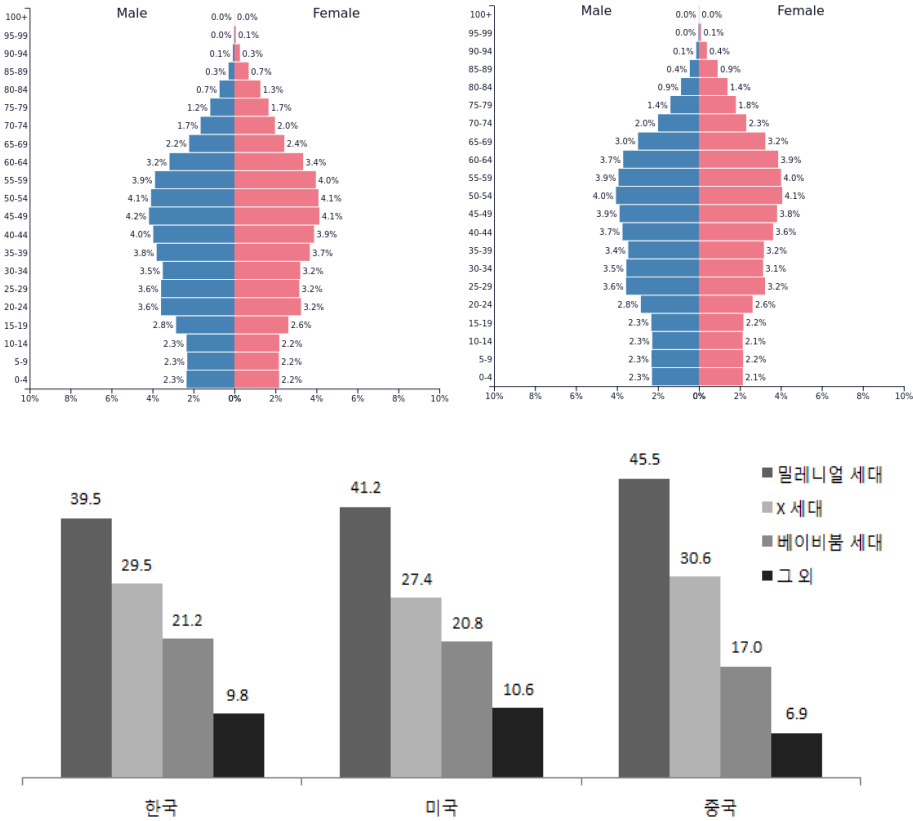
1) 밀레니얼세대의 등장

최근 가장 주목할 만한 소비계층의 변화는 밀레니얼세대²⁸⁾의 등장이다. 밀레니얼세대는 1980년대 초반부터 1990년대 말까지 태어난, 즉 20세기에 태어나 21세기에 어른이 된 세대를 의미한다. 이들 세대는 현재(2018년 기준) 25세 이상 40세 이하 연령계층으로 현재와 미래에 구매력 및 인구구조 측면에서 가장 중요한 계층이라 할 수 있다.

밀레니얼세대가 인구구조 측면과 경제력 및 소비 측면에서 주요한 계층으로 떠오른 것은 세계적인 추세로 미국, 중국 역시 밀레니얼세대의 비중이 41%와 45%로 다른 세대에 비해 높은 수준이다. 한국 역시 밀레니얼세대의 비중이 39.5%로 전체 세대별 인구 중 차지하는 비중이 가장 높은 것으로 나타났다. 미래 보험판매채널 및 산업의 변화를 예측하기 위해서는 주요 소비자로 떠오를 이들 계층의 행태에 대한 이해가 필요하다.

28) Neill Howe, William Strauss and R. J. Matson(2000)에서 처음 정의되고 언급됨

〈그림 III-1〉 우리나라 세대별 비중 변화(2018 VS. 2023)



주: 밀레니얼세대는 1980~2000년 출생자, X세대는 1965~1979년 출생자, 베이비붐세대는 1957~1964년 출생자를 의미함

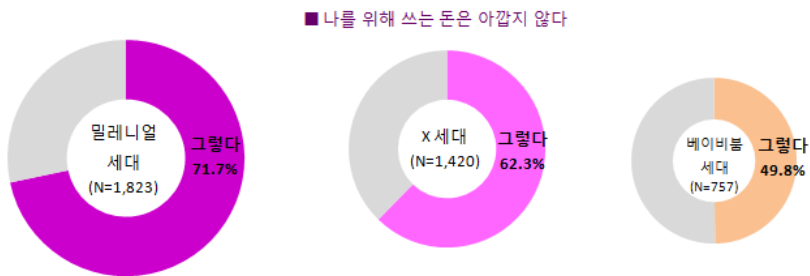
자료: 통계청, 2015년 주민등록통계(한국); UN data(미국, 중국); L.POINT TREND 조사, 세대별 정의

2) 밀레니얼세대의 특징

밀레니얼세대는 베이비붐세대 혹은 70년대 출생한 X세대와도 확연히 다른 경제적·사회적 특성을 가지고 있다. 이들은 재화를 소유하는 것보다 스스로 서비스를 경험하는데 지불용의(Willingness to pay)가 높은 세대이다. 예를 들면, 거주할 집을 구입하는 것보다 셰어하우스(Share House) 등으로 여러 사람과 공유하면서 거주문제를 해결하고 남은 돈으로 여행과 문화, 레저 등을 즐긴다. 또한 자동차를 구입하기보다 공유자동차(Car Sharing)를 활용하면서 고급 수제맥주와 드립커피에 돈을 쓰는 세대이다. 이

에 대해 밀레니얼세대를 겨냥한 여행사를 경영하는 미국인 사업가 잭 황은 “밀레니얼 세대는 경험을 사고 추억을 간직하고 공유하고 싶은 것, 즉 행복을 사고 싶어 한다”고 설명하였다. 이러한 밀레니얼세대의 행복 추구에 대한 욕망은 한 번 사는 인생을 하고 싶은 것을 하며 행복하게 살아야 한다는 생각인 ‘YOLO’(You Only Live Once), 혹은 작지만 일상의 확실한 행복을 즐기며 살자는 삶의 경향인 ‘소확행(小確幸)’ 등으로 대변되고 있다. 또한 우리나라 밀레니얼세대의 소비행태와 가치관을 조사한 설문조사에 따르면 밀레니얼세대의 71.7%가 자신을 위해 돈을 쓰는 것을 아깝지 않다고 응답했는데, 이는 X세대 62.3%, 베이비붐세대 49.8%에 비해 매우 높은 수치이다. 따라서 본인의 행복을 중요시하는 밀레니얼세대에게는 질 높은 사용자 경험을 제공하는 것이 중요하다.

〈그림 III-2〉 세대별 소비행태와 가치관 설문조사 결과



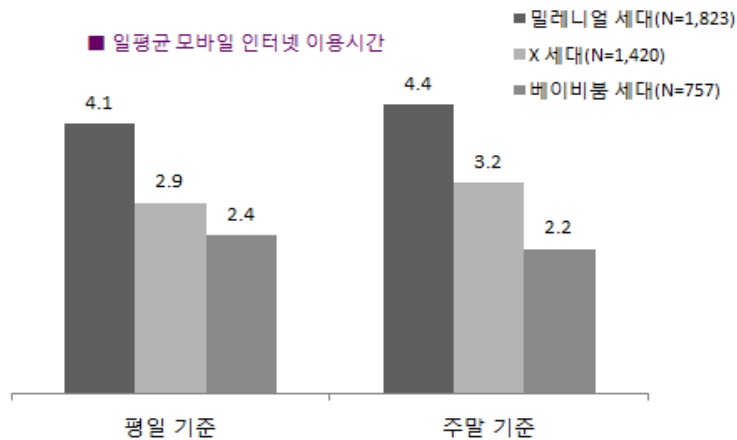
자료: 라임(2016. 11)

또한, 밀레니얼세대의 가장 큰 특징으로는 디지털기기 이용에 익숙한 세대라는 점이다. US Chamber of Commerce findings에 따르면 밀레니얼세대는 기존 세대에 비해 새로운 기술을 일찍 받아들일 확률이 2.5배 이상 높은 것으로 조사되었다. 이는 밀레니얼세대가 새로운 기술에 대한 적응 및 활용능력이 베이비붐 혹은 X세대에 비해 높다는 것을 의미하며, 이러한 특징은 소비 등에 대한 의사결정을 위한 정보 획득 및 활용 능력의 향상으로 이어질 것으로 예상할 수 있다.

구글(Google 2015)이 미국인을 대상으로 조사한 결과에 따르면 밀레니얼세대의 정보 획득의 경로는 텔레비전(65%)과 인터넷(59%)이 신문(24%)과 라디오(18%)를 압도한

다. 또한, 텍스트메시지를 주요 소통수단으로 사용하며, 밀레니얼세대의 80%가 휴대폰을 잠자리 옆에 두고 수면을 취하는 것으로 나타났다. 우리나라 또한 밀레니얼세대의 모바일 인터넷 사용시간은 평일 4.1시간, 주말 4.4시간으로 베이비붐세대의 평일 2.4시간, 주말 2.2시간에 비해 확연히 많은 것으로 나타났다.²⁹⁾ 이는 밀레니얼세대에게 휴대폰 및 모바일 인터넷은 개인과 세계를 이어주는 주요 소통수단임을 의미한다.

〈그림 III-3〉 세대별 일평균 모바일 인터넷 사용시간



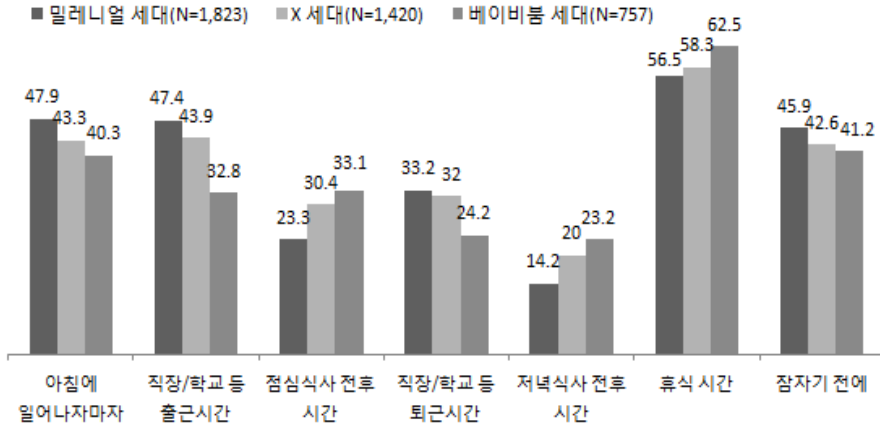
자료: 라임(2016. 11)

그리고 모바일 인터넷 사용시간대에 관한 조사에서는 대다수 밀레니얼세대(47.9%)가 일어나자마자 모바일 기기를 확인하는 것으로 하루를 시작한다고 나타나, 밀레니얼세대는 가히 하루 종일 스마트폰과 무선인터넷으로 연결된 디지털 세계를 삶의 일부분으로 삼고 살아가고 있는 것으로 나타났다.

29) L.POINT(2017), Trend Pick

〈그림 III-4〉 모바일 인터넷 이용 상황

(단위: %, 복수응답)

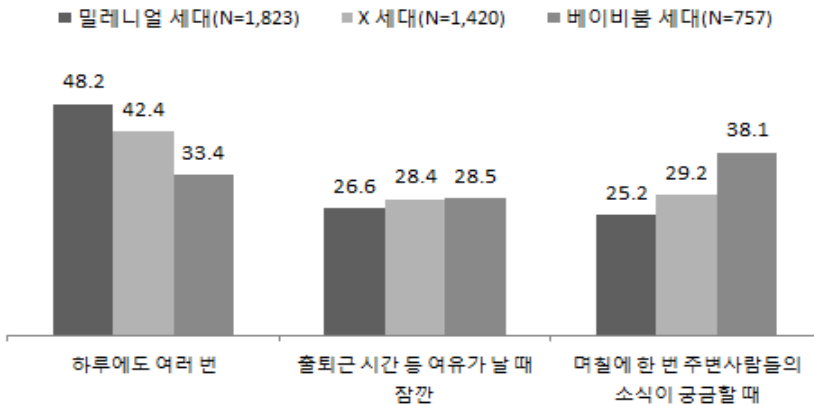


자료: 라임(2016. 11)

사회관계망 서비스(Social Networking Service, 이하 'SNS'라 함) 접속빈도는 베이비붐세대에서는 며칠에 한 번 접속한다고 응답한 비율이 38.1%로 가장 많은 반면, 밀레니얼세대의 경우 하루에도 여러 번 접속을 한다고 응답한 비율이 48.2%로 가장 높은 것으로 나타났다.

〈그림 III-5〉 사회관계망 서비스 접속빈도

(단위: %)



자료: 라임(2016. 11)

이러한 행태는 밀레니얼세대가 직접 사람을 만나기보다 모바일 기기 등을 통한 접촉을 선호하는데 기인하기 때문으로 볼 수 있다. 특히 이러한 신기술의 빠른 습득을 통한 사이버스페이스(Cyber-Space)상에서 빈번해지는 다른 사람과의 교류 및 대규모 정보 습득은 소비행태에서도 큰 변화를 일으키고 있다. 최근 마케팅에서는 실제로 사람을 대면하는 것을 불편해하며, 전화보다는 문자나 메시지 혹은 메신저 앱을 더 편하게 생각하는 신세대를 위한 언택트(Untact: Un+Contact) 마케팅이 호응을 얻고 있다. 이러한 언택트 마케팅이 성공적으로 운용되고 있는 예로는 사람과의 대면 없이 매장에서 구매와 계산이 이루어지는 방식으로 큰 호응을 얻고 있는 미국의 Amazon Go를 들 수 있다. 그리고 우리나라 역시 젊은 층이 많이 이용하는 패스트푸드 혹은 서점 등에 키오스크(Kiosk) 등 무인화 기기의 설치가 확대되고 있다. 이 역시 사람을 직접 상대하기 불편해하는 신세대를 위한 마케팅 방법으로 볼 수 있다.

〈그림 III-6〉 계산대가 없는 Amazon Go 매장 출입구



3) 밀레니얼세대의 소비

밀레니얼세대의 소비는 앞서 언급한 밀레니얼세대의 특징에 따른 소비행태를 보인다. 먼저 밀레니얼세대는 높은 수준의 사용자 경험(Experience)을 상품 선택의 중요한 기준으로 생각한다. 이러한 사용자 경험은 서비스의 질, 빠른 진행 그리고 합리적인 가격을 포괄한다. 금융서비스 중 이러한 밀레니얼세대에게 높은 사용자경험을 제공하여 짧은 시간에 급속한 성장을 이룬 서비스로는 출범 5개월(165일)만에 계좌개설 고객 수 500만 명을 기록해 우리나라 경제활동 인구 2,772만 명 중 18%를 확보한 카카오뱅크를 들 수 있다. 카카오뱅크는 편리한 서비스, 빠른 서비스 전달 그리고 합리적인 이자율을 제시하여 기존 은행과는 차별한 서비스를 제공한 것으로 평가할 수 있다. 특히 카카오뱅크 고객의 연령분포를 살펴보면 30대가 34.9%로 가장 많고, 20대가 28.9%로 밀레니얼세대의 비중이 64%로 가장 컸으며 40대는 20%, 50대 이상은 11.9%로 나타났다.³⁰⁾ 따라서 카카오뱅크의 성공에는 사용자 경험을 중요시하고, 새로운 기술을 빨리 받아들이는 밀레니얼세대의 호응이 밑거름이 되었다고 볼 수 있다.

또한 밀레니얼세대는 상품 및 서비스를 선택하는 데 있어 인터넷 검색을 통한 정보 획득을 필수적으로 거치는 세대이다. Google이 미국에서 1,000명의 스마트폰 사용자를 대상으로 조사한 결과 소비하기 전에 본인이 원하는 상품의 정보를 얻기 위해 96%가 스마트폰을 활용했다. 특히 스마트폰을 활용해 검색엔진(Search Engine)을 활용하는 비중은 이들 중 87%에 달했다. 따라서 상품 혹은 회사가 검색엔진상에서 검색되지 않을 경우에는 해당 회사나 상품은 이들 그룹에게 선택받을 가능성이 매우 낮아진다.

밀레니얼세대가 쇼핑에 필요한 정보를 획득하는 주요 경로는 상품 및 서비스를 직접 구매하는 인터넷 쇼핑몰 이외에도 구매 사이트의 이용후기, 인터넷 카페 및 블로그 등의 게시물 혹은 입소문, 지인이 사용하는 것을 직접 목격, 개인 SNS 평판 등으로 조사되었다. 한편 브랜드 광고 등이 상품구매에 직접적으로 미치는 영향은 크지 않은 것으로 나타났다. 이는 우리나라뿐만 아니라 미국 등 해외에서도 유사하게 나타나는 특징으로, Elite Daily의 조사에 따르면 설문에 응답한 밀레니얼세대 중 1%만이 광고로

30) 블로터닷넷(2019. 1. 8), “카카오뱅크 가입자 500만 명 돌파” 기사를 참조함

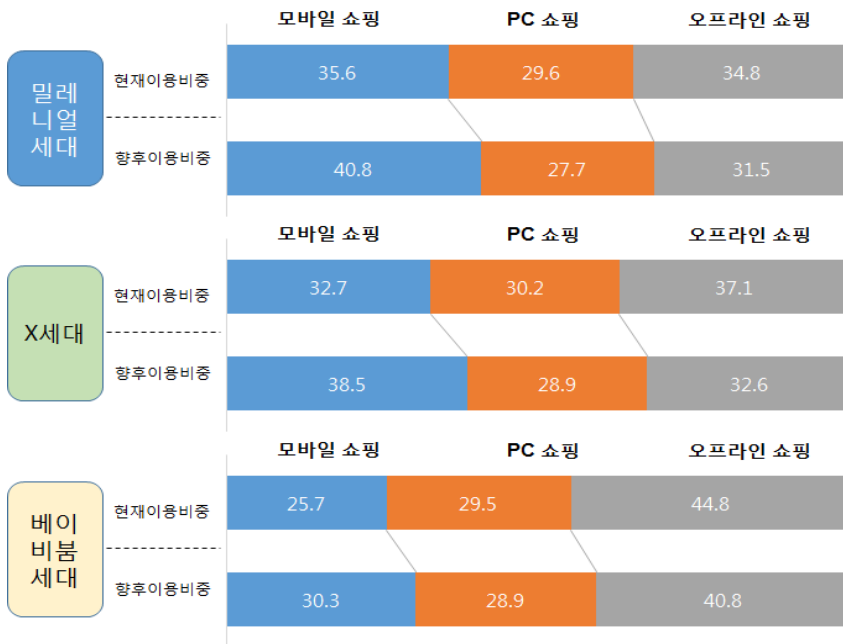
인해 해당 브랜드의 신뢰도가 상승되었다고 응답하였다.

반면 밀레니얼세대는 상품 및 서비스 구입을 위한 정보를 실제 사용자 피드백을 통해 얻는 것으로 나타났다. 특히 밀레니얼세대가 상품 또는 서비스의 정보를 얻는 주요 경로는 구매사이트의 이용후기, 블로그 혹은 입소문 등을 통해 상품 및 서비스에 대한 정보를 축적하는 것으로 나타났다. 이러한 정보 축적 방법은 충분한 사용자 후기를 확보함으로써 통계적으로 유의미한 정보를 얻으며, 정보 전달 측면에서 상품·서비스의 구매를 유인하기 위한 정보제공(광고)에 대해 이를 감안하여 평가(Discount)하고, 실제 사용자의 편향(Unbiased)되지 않은 정보를 의사결정에 중요한 참고자료로 활용하는 것으로 해석할 수 있다.

앞서 언급한 바와 같이 밀레니얼세대는 스마트폰과 인터넷 등으로 충분한 정보를 획득한 후 핸드폰 혹은 컴퓨터를 활용한 온라인 쇼핑을 하는 것으로 나타났다. 우리나라 소비자의 쇼핑채널 이용 행태를 조사한 자료에 따르면, 밀레니얼세대의 온라인쇼핑 이용 비중은 스마트폰을 이용한 모바일 쇼핑이 35.6%, 컴퓨터를 이용한 PC 쇼핑이 29.6%로 전체의 65.2%를 차지하는 것으로 나타났다. 그리고 앞으로 쇼핑채널 이용 의향에서는 모바일 쇼핑 비중이 현재 이용 비중(35.6%)보다 높은 40.8%, 전체는 68.5%로 현재 이용 비중보다 더 높은 것으로 나타났다. 따라서 밀레니얼세대와 이후 세대가 베이비붐 등 기존 소비계층을 대체하는 미래에는 온라인 쇼핑, 특히 모바일 쇼핑이 상품 판매에서 큰 비중을 차지할 것으로 예상할 수 있다.

〈그림 III-7〉 세대별 온·오프라인 쇼핑 이용 비중(횡수 기준)

(단위: %)



주: 이용 비중은 밀레니얼세대(N=1,823), X세대(N=1,420), 베이비붐세대(N=757)의 횡수 기준임
 자료: 라임(2016. 11)

밀레니얼세대의 또 다른 특징으로는 높은 정보접근 능력을 바탕으로 스스로 문제를 해결하려는 경향이 강한 반면 누군가의 도움을 받는 것은 차선이라고 생각한다는 점이다. 실제로 정보접근능력이 높은 X세대와 밀레니얼세대가 주요 소비계층으로 등장한 이후 DIY(Do It Yourself) 시장은 꾸준히 성장하고 있다. 경영정보업체 Statistica에 따르면 2012년 300억 달러 수준이던 세계 DIY(Do It Yourself) 시장의 시장규모는 2018년 437억 달러에 달할 정도로 빠른 성장을 보일 것으로 예상된다.³¹⁾ 이는 스마트폰 및 인터넷 이용으로 정보에 대한 접근성이 좋아졌기 때문에 고도로 숙련된 기술 혹은 복잡한 지식이 아닌 경우에는 일반인들도 쉽게 정보를 획득하고 활용할 수 있게 되었기 때문으로 생각할 수 있다.

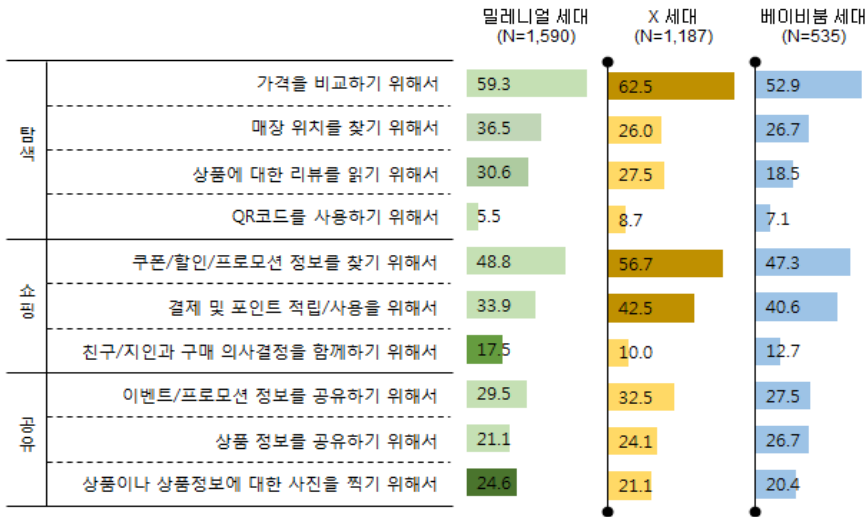
한편 신뢰하는 브랜드 혹은 회사에 대해서는 높은 충성심을 가지는 것으로 나타났

31) <https://www.statista.com/statistics/374093/global-diy-market-value/>

다. 43%의 밀레니얼들이 상품을 자세히 보지 않더라도 본인이 신뢰하는 회사가 공급하는 재화나 서비스는 신뢰한다고 응답하였다. 이 역시 정보를 습득하고 신중하게 결정을 내리고, 본인의 경험을 중요시하기 때문으로 판단된다. 이러한 방식으로 신뢰를 쌓은 상품에 대해 높은 충성심을 보여 60%의 응답자가 현재 사용하고 있는 회사 혹은 브랜드를 사용하는 것으로 조사되었다. 이는 검색엔진, 사회관계망 등 다각도로 정보를 축적하고 스스로 사용한 경험이 있는 상품 혹은 브랜드에 대한 확신이 있기 때문으로 풀이할 수 있다.

〈그림 III-8〉 오프라인 매장에서의 스마트폰 이용 이유

(단위: %, 복수응답)



자료: 라임(2016. 11)

나. 보험소비행태에 미치는 영향

앞서 언급한 바와 같이 밀레니얼세대는 스스로를 위한 소비가 중요함에 따른 품질, 가격, 전달 등 사용경험을 중요하게 생각한다. 특히 상품 및 서비스를 구입하기 전 온·오프라인을 통해 철저하게 정보를 탐색하는 세대로 이러한 특징은 밀레니얼세대뿐만

아니라 또 다른 주요 소비계층인 X세대에서 공통적으로 나타나는 특징이며 주요 정보 탐색 채널은 다른 사람들의 사용자 경험을 나누는 후기, 블로그 및 SNS 등이 가장 중요한 채널인 것으로 나타났다.

과거 정보통신 기술이 발달하기 전에는 이러한 정보를 탐색하고 축적하는 데 많은 탐색비용(Search Cost)이 필요했지만 지금은 스마트폰과 인터넷 그리고 SNS의 발달로 많은 사람들의 상품에 대한 정보가 쉽게 공유되는 시대가 되었다.

따라서 소비행태를 통해 밀레니얼세대를 정의한다면 “사용자 경험이 중요한 세대”, “상품과 서비스에 대한 많은 정보를 가지고 있는 세대”, “스스로 문제해결 방법을 찾는 세대”로 요약할 수 있다.

이는 지금까지 보험회사의 주요 판매채널인 대면채널(설계사 및 방카슈랑스) 방식과는 상반된 특징이라고 할 수 있다. 여타 금융상품은 스스로 구매하는 것과 달리 보험상품은 설득에 의해 구매되고 있다. 그러므로 설계사는 고객에게 위험에 관한 정보와 해결책을 전달 및 제시해 줌으로써 수수료를 수취해 왔으나 이제 밀레니얼세대는 스스로 정보와 해결책을 찾는 데 익숙한 세대이다. 따라서 지금까지 설계사 판매채널이 제공해 온 위험에 대한 환기와 해결책의 제시, 고객의 의문점을 해소해 줄 수 있는 고객응대 등의 중요성은 점차 약해질 것으로 예상되며 이로 인한 산업의 변화 또한 빠른 것으로 판단된다.

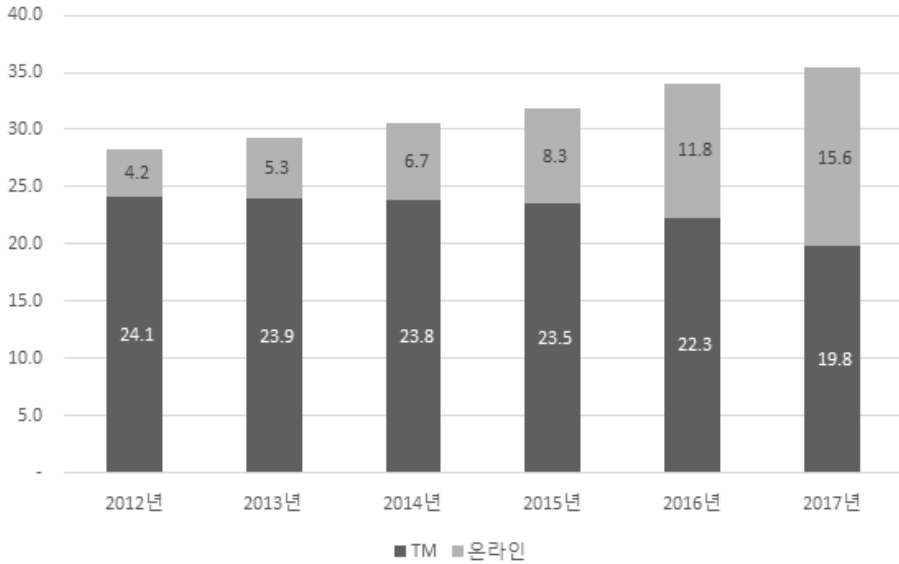
고객에 대한 위험 환기와 해결책 제시가 필요 없어질 경우 주로 이러한 역할을 수행한 대면채널을 새로운 판매채널이 얼마나 빨리 대체할 것인지는 온라인 자동차보험의 사례를 통해 알 수 있다. 자동차보험은 자동차를 소유한 사람은 누구나 들어야 하는 보험이기 때문에 위험 환기가 필요하지 않고, 표준화된 보험상품이므로 상품에 대한 정보를 타인으로부터 얻을 필요가 없다.

실제로 자동차보험의 비대면채널 점유율을 살펴보면 2012년 28.3%에서 2017년 35.4%로 빠르게 증가하였다. 특히 온라인 채널의 비중을 살펴보면 2012년 4.2%에서 2017년 15.6%로 증가하여 비대면채널의 시장점유율 증가는 온라인 채널의 성장에 기인한 것을 알 수 있다. 자동차보험의 경우 상품이 단순하고 표준화되어 있기 때문에 소비자들은 보험료가 저렴한 온라인 보험을 선호하는 것으로 보인다. 또한 이러한 소비

자의 선호에 따라 손해보험회사들도 자동차보험의 온라인 채널을 중심으로 비대면채널 활용에 적극적으로 나서고 있다.

〈그림 III-9〉 자동차보험 비대면채널 점유율

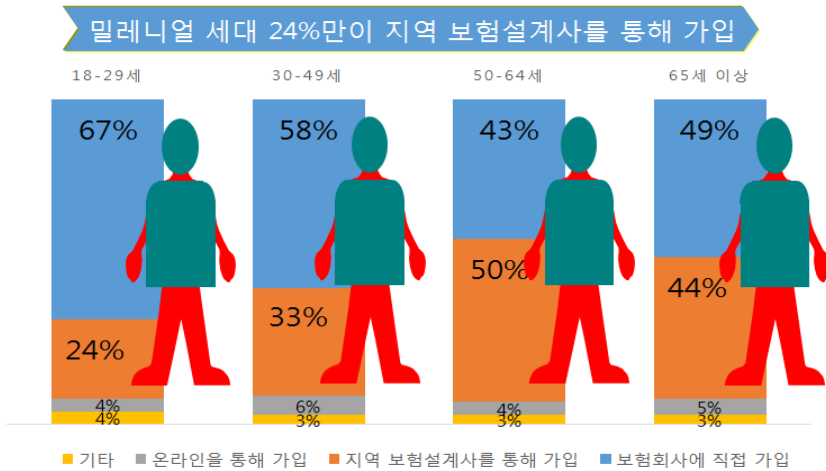
(단위: %)



자료: 각 생명보험회사, 『업무보고서』, 각 연도

연령층에 따라 밀레니얼세대를 위시한 젊은 세대가 설계사를 거치지 않고 직접 보험을 구입하는 행태는 미국에서도 관찰된다. Effective Coverage의 조사에 따르면 지역의 보험설계사를 통해 보험에 가입하는 비중은 연령이 감소함에 따라 감소하고 있는 것으로 나타났다. 20대(18세 이상 29세 이하)의 경우 지역설계사를 통해 보험에 가입하는 경우는 24%에 불과한 반면 보험회사에 직접 보험을 가입하는 비중은 67%로 나타났고, 30대(30세 이상 39세 이하)의 경우 역시 지역설계사를 통해 보험에 가입하는 비중은 33%에 불과한 반면 보험회사와 직접 보험에 가입하는 경우는 58%로 높은 수준으로 나타났다. 반면 50대 이상의 경우 설계사를 통한 보험가입 비중이 높은 것으로 나타났다.

〈그림 III-10〉 전체 자동차보험 중 온라인가입 비중



자료: Effective Coverage(<https://www.effectivecoverage.com/8435/millennials-pass-on-working-with-local-insurance-agents/>)

2. 기술의 발전

기술이 발달함에 따라 금융서비스 혹은 보험서비스와 접목된 핀테크(Fin-tech) 혹은 인슈어테크(Insure-tech) 서비스가 소개되고 있다. 이러한 금융·보험과 관련된 새로운 기술로는 스스로 지식을 습득하고 인간과 양방향 소통이 가능한 인공지능, 네트워크가 연결된 곳이라면 어느 곳에서나 높은 성능의 컴퓨터 혹은 인공지능 활용을 가능하게 하는 클라우드 컴퓨팅(Cloud Computing), 과거에는 사용할 수 없었던 새롭고 질 높은 대량의 정보를 활용할 수 있는 빅데이터, 암호화된 인증기술인 블록체인(Blockchain), 양자(Quantum) 메카니즘을 활용하여 현재 사용하고 있는 컴퓨터보다 1억 배 이상 빠른 연산능력을 가진 컴퓨터를 제작할 수 있는 양자 컴퓨터(Quantum Computer) 등의 기술이 주목받고 있다. 이중 판매채널에 직접적으로 영향을 줄 것으로 보이는 인공지능, 빅데이터 그리고 클라우드 컴퓨팅에 대해 간략하게 살펴본다.

가. 인공지능

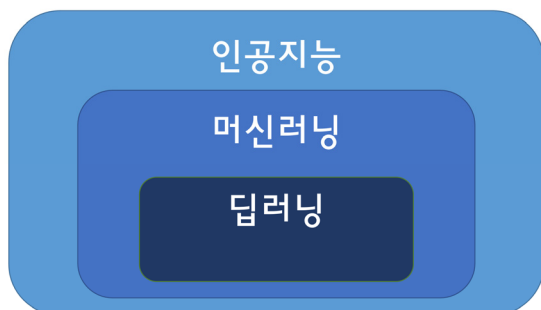
1) 인공지능

인공지능은 인간이 만든 사물로서 지능을 가진 존재를 의미한다. 2016년 3월 구글의 인공지능 알파고가 이세돌 9단과의 대국을 4대 1로 승리하면서 인공지능의 발전은 많은 주목을 받게 되었다. 이전까지만 해도 많은 전문가들은 컴퓨터가 경우의 수를 계산하는 방식으로는 무한에 가까운 경우의 수를 가지는 바둑에서 인간의 감(感)과 직관을 넘어서 수 없을 것으로 예상하였다. 하지만 알파고가 이세돌에 승리한 이후 인공지능이 감(感)과 직관을 가진 인간의 인지능력을 넘어서기 어려울 것이라는 생각에 급격한 변화가 일어났다. 사실 여러 분야에서 인공지능이 인간을 넘어서는 경우는 보였는데, IBM의 인공지능 왓슨(Watson)은 알파고가 이세돌을 이기기 이전인 2011년 인간의 언어를 알아듣고 퀴즈를 방송프로인 '제퍼디(Jeopardy)'에서 74연승을 기록한 켄제닝스(Ken Jennings)를 이김으로서 인간의 음성언어를 이해하는 분야에서도 인공지능이 획기적으로 발전하였음을 보여주었다. 앞으로 인공지능의 능력은 인간과의 상호작용 및 양방향 응대까지 가능하게 될 것이다.

2) 인공지능의 기술적 특징

인공지능은 생각할 수 있는 존재이므로 주어진 역할에 맞추어 여러 가지 일을 수행할 수 있다. 인공지능이 여러 가지 일을 할 수 있도록 데이터를 이용해 훈련시키는 방법 중 하나를 머신러닝(Machine Learning)이라 하고, 특정한 작업을 할 수 있도록 인공지능을 훈련시켜 실제 작업 혹은 서비스에 활용할 수 있도록 화상 처리, 문자 제어, 음성인식 등을 위한 인터페이스를 제공하는 기능을 응용프로그래밍 인터페이스(API: Application Programming Interface)라 한다.

〈그림 III-11〉 인공지능과 머신러닝

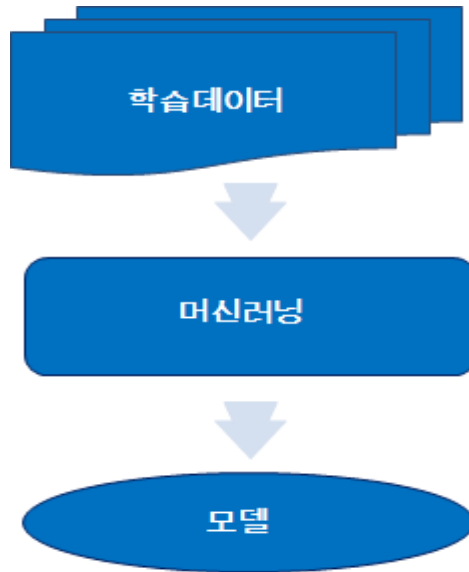


자료: <http://wiki.sys4u.co.kr/pages/viewpage.action?pageId=7767201>

머신러닝은 인공지능이 사람의 지도 혹은 감독을 받지 않고 데이터를 이용해 스스로 배울 수 있는 능력(Learning Ability)을 배양하는 기술 혹은 과정이라고 할 수 있다. 인공지능은 머신러닝을 통해 데이터의 패턴을 분석하고 이러한 패턴에 대한 알고리즘을 생산한다. 데이터를 활용한 머신러닝을 활용한 예로는 이메일 필터링, 악성 소프트웨어(코드) 감지, 광학적 문자인식(OCR: Optical Character Recognition), 순위 매기기(Ordering) 등을 들 수 있다.

머신러닝을 이용한 인공지능은 인간이 수행할 수 없는 수준의 연산이 가능하므로 인간이 생각하기 어려운 복잡한 모델과 알고리즘을 고안해낼 수 있다. 따라서 인공지능 사용자는 머신러닝을 이용해 어떠한 현상에 대해 반복 가능한 결과를 찾아내고 이를 활용하여 인간이 찾기 어려운 “숨겨진 통찰력”을 발견하는 데 활용할 수 있다. 따라서 머신러닝의 방법론이 좋을수록 예측력이 좋은 모델을 만들 수 있다. 알파고(AlphaGo)에 적용된 심층학습(Deep Learning)기법 역시 머신러닝의 한 종류이다. 이러한 기술들은 상품 판매 등을 위해 인간을 응대하는 영역에서도 널리 활용될 것으로 보인다.

〈그림 III-12〉 데이터와 머신러닝



자료: <http://wiki.sys4u.co.kr/pages/viewpage.action?pageId=7767201>

나. 빅데이터(Big Data)

1) 빅데이터 정의

빅데이터(Big Data)란 데이터의 크기 측면에서는 기존 데이터베이스 관리도구의 능력을 넘는 수십테라바이트(Terabyte)의 데이터베이스를 의미한다. 또한 데이터의 형태 측면에서는 전통적인 정형 데이터와 함께 문자, 소리, 그림 등의 비정형 데이터까지를 포함한다. 그리고 데이터 처리 기술 측면에서는 이러한 데이터를 추출하고 결과를 분석하는 기술까지를 포괄한다. 이러한 빅데이터의 활용은 지금까지 분석이 불가능했던 문자, 소리 혹은 그림 등의 비정형 데이터를 분석할 수 있게 됨으로써 사회, 경제현상에 대한 더욱 새롭고 정확한 분석이 가능해진다는 장점이 있다. 또한 빅데이터의 원천은 과거 설문조사 혹은 정리된 서류처리 등 정형화된 데이터와 달리 사람들의 일상생활 속에서 생산되는 검색기록, 대화, 사진 등의 데이터를 분석하므로 데이터의 신뢰도가 높다는 장점이 있다. 또한 데이터의 관측치 수가 매우 많기 때문에 일정한 조건으

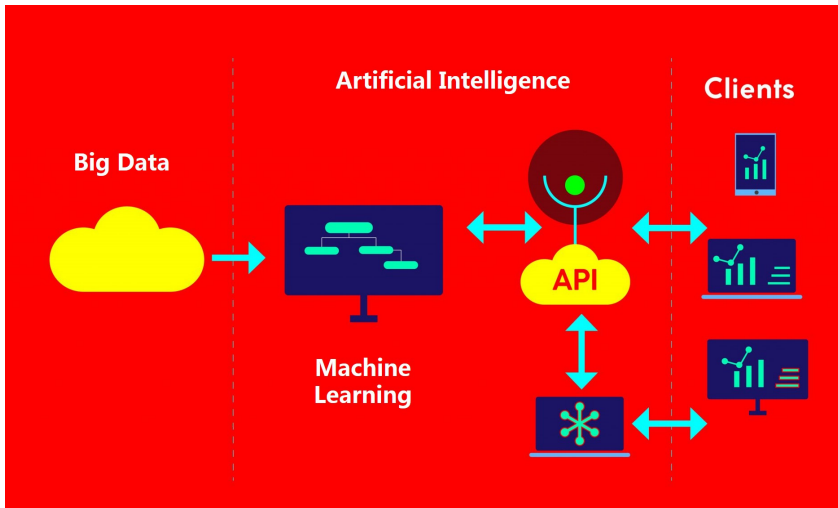
로 작은 집단을 추출해 분석한다 하더라도 충분한 통계적 분석이 가능하다는 장점이 있다. 따라서 빅데이터의 이러한 특징들은 보험판매를 위한 새로운 통찰과 특징을 제공할 수 있을 것으로 보인다.

2) 빅데이터 활용

인공지능이 필요한 용도에 맞는 기능을 수행할 수 있도록 만들기 위해서는 머신러닝을 통해 학습 시켜야 한다. 이때 머신러닝을 실행하여 사용자의 목적에 필요한 기술을 인공지능에게 습득시키기 위해서는 머신러닝에 필요한 학습 자료가 필요하다. 이세돌 9단에게 승리한 알파고(AlphaGo)는 인간의 기보 16만 개를 딥 러닝(Deep Learning) 기법을 이용해 분석하고 스스로 바둑을 두는 방법을 학습했다. 알파고가 바둑의 기보를 보고 바둑을 두는 방법을 학습하는 것처럼, 인공지능을 특정 목적에 활용하기 위해서는 목적에 맞는 기술을 학습하는 데 필요한 데이터가 필요하다. 그리고 머신러닝의 활용 목적에 맞는 데이터가 많을수록 인공지능 알고리즘의 예측 값은 더욱 정확해진다. 예를 들어 인공지능을 이용해 날씨를 예측하는 경우에는 날씨 데이터가 많을수록, 엑스레이 혹은 초음파 등 영상 진단 장비를 활용한 진단의 경우에는 영상을 이용한 진단 데이터가 많을수록 정확한 진단이 가능하다.

따라서 인공지능의 활용을 위해서는 인공지능 연산을 위한 컴퓨터와 머신러닝을 통해 습득한 기술을 소비자에게 발현하는 응용프로그램 인터페이스(API: Application Programming Interface) 기술, 데이터를 이용해 인공지능을 학습시키는 머신러닝 기술, 그리고 머신러닝에 활용되는 데이터가 가장 중요한 핵심 요소라고 할 수 있다.

〈그림 III-13〉 데이터, 머신러닝, 서비스의 흐름



자료: Analytics India(<https://analyticsindiamag.com/what-is-machine-learning-as-a-service-mlaas/>)

다. 새로운 기술의 한계

IBM의 왓슨(Watson)과 구글의 알파고(AlphaGo)로 대변되고 있는 인공지능은 퀴즈 게임에서 우승하고 프로기사와의 바둑경기에서 승리함으로써 지금까지 인간만이 할 수 있다고 믿은 영역에서 인간 이상의 능력을 발휘하고 있다. 영국의 Body Shop GlassAuto는 인공지능 왓슨을 활용하여 자동차 사고 시 유리 파손 등에 대한 견적을 내고 있다. 다른 기업은 차량사고 발생 시 인공지능이 사고 상황을 파악하고 면책 혹은 부책을 보험가입자에게 알려주고 가입자가 최대한 빠른 시간에 사고현장을 벗어나게 해주는 서비스를 제공하고 있다. 심지어 일본에서는 인공지능을 탑재한 로봇이 상점에서 옷과 양말을 판매하는 곳까지 등장하였다.

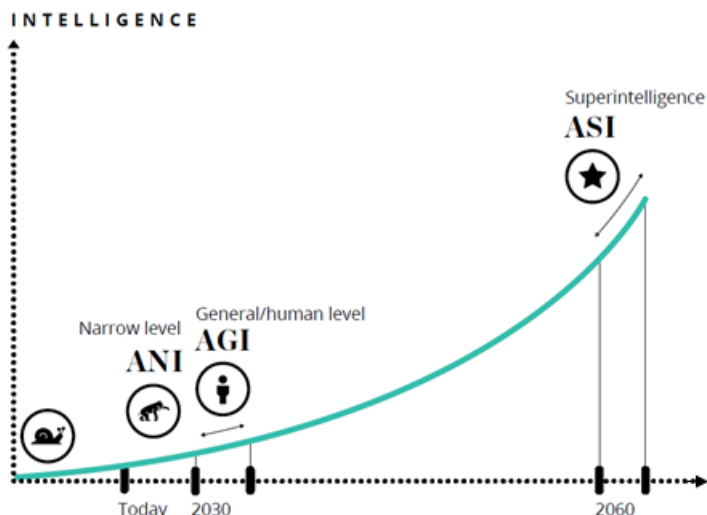
이렇듯 인공지능이 모든 면에서 인간을 곧 대신할 것처럼 보이지만 사실 인공지능 활용에는 한계가 존재하고 있다. 현재 인공지능은 원하는 것은 무엇이든지 해주는 도깨비 방망이처럼 만능이 아니라는 것이다. 아직까지 인공지능의 능력은 훈련된 특정 분야에서는 놀라운 능력을 보이지만 종합적인 사고는 할 수 없는 수준(ANI, Artificial Narrow Intelligence Level)에 머물러 있다. 실제로 세계 최고 바둑프로기사를 이긴 알

파고의 바둑실력은 뛰어나지만 이러한 능력을 다른 분야에 응용해 활용할 수는 없다. 인공지능의 능력을 이야기하는 또 다른 예로 회자되는 영상의학 정보 판독의 경우 역시 특정한 질병에 대한 판독에서 성과를 낸 것일 뿐 사람의 전반적인 건강상태를 인지할 수 있는 수준은 아니다.

인공지능 전문가들은 인간처럼 종합적인 판단이 가능한 수준(AGI: Artificial General Intelligence Level)은 2030년 이후로 보고 있으며, 공상과학영화에 나오는 것처럼 모든 것을 알고 있는 수준(ASI, Artificial Super Intelligence Level)의 인공지능 출현은 2060년 이후 가능할 것으로 예상하고 있다.

따라서 현 단계에서는 인공지능을 어떠한 분야에서 성공적으로 활용하기 위해서는 인공지능을 활용하기 위한 분야를 구체적으로 정하고 뚜렷한 목적을 가지고 접근할 필요가 있다.

〈그림 III-14〉 인공지능의 발전 단계



자료: Tim Urban(2015); Deloitte(2017)

3. 판매채널의 발전

앞서 언급한 새로운 기술 중 판매채널과 관련하여 가장 핵심적인 역할을 할 것으로 예상되는 기술은 고객에게 직접적으로 서비스를 제공하게 될 인공지능일 것으로 보인다. 인공지능을 활용한 채널의 등장과 그로 인한 보험산업 변화 방향을 논의하기 전에 인공지능 채널의 구성과 특징에 대해 간략히 살펴본다.

가. 새로운 판매채널

앞서 언급한 새로운 기술의 발달로 인해 지금까지 사용할 수 없었던 음성정보, 시각정보 등 다양하고 새로운 데이터를 활용할 수 있는 빅데이터의 활용은 보험 판매 시 권유 대상 및 상품 추천의 정확성을 높일 것이다. 또한 5G 등 고속인터넷을 활용해 고객과 양방향 소통이 가능한 인공지능을 어느 곳에서나 이용이 가능해 진다면 이러한 변화는 새로운 기술의 활용 범위 및 빈도를 크게 높일 것으로 예상된다. 특히 4차 산업혁명으로 인한 인공지능과 로봇의 발달로 디지털 기기를 활용한 양방향 판매채널이 활성화될 경우 위험보장에 대한 니즈(Needs) 환기와 정보 전달을 주요 장점으로 삼아온 대면판매채널에 커다란 변화가 있을 것으로 예상된다.

그러나 판매채널에 인공지능을 위시한 기술이 도입되는 초기에는 기술적인 한계(ANI 등), 고객들의 인공지능에 대한 신뢰도 등의 문제로 인해 기존 설계사 채널의 생산성을 높이는 방향으로 활용될 가능성이 크다.

설계사가 고객과 상담 시 인공지능이 고객의 특성을 바로 분석하고 필요한 정보를 설계사에게 제시함으로써 설계사는 보다 효율적으로 고객을 응대할 수 있을 것이며 이는 고객의 만족도도 높이는 결과를 가져 올 것이다.

〈그림 III-15〉 보조적 도구로서의 인공지능 채널



자료: Central Insurance Companies

하지만 기술이 발전하여 인공지능의 기술수준이 AGI 혹은 ASI 수준으로 높아지고, 소비계층이 기술 활용에 능한 세대로 교체되어 인공지능에 대한 인식이 좋아질 경우에는 인공지능이 직접 사람과 대화하고 상품을 판매하는 인공지능 채널의 영향력은 기하급수적으로 커질 것이다.³²⁾ 다시 말해 인공지능이 설계사를 대신해서 잠재 고객에게 보험가입의 필요성을 환기시키고, 보험상품을 설명 또는 판매하여 계약까지 이르게 되는 것이다. 이러한 인공지능을 활용한 보험가입 권유 및 모집은 비단 보험회사 등 금융기관의 영업 창구 등에서 휴머노이드 로봇(Humanoid Robot) 형태로 구현될 뿐만 아니라 거의 모든 경제활동 인구가 휴대하고 있는 스마트폰 또는 웨어러블(Wearable) 기기 등에 설치되어 고객과 상담하게 될 것이다.

인공지능을 활용한 보험판매 채널이 등장하기 위해서는 인공지능이 고객과 보험상품에 관해서 대화가 가능해야 한다. 그런데 최근 인공지능 기술의 비약적인 발전으로 인공지능과 사람 사이의 대화가 현실에서 이루어지고 있다. 2014년 러시아 인공지능 프로그램 유진 구스트만(Eugene Goostman)이 비록 논란의 여지는 있지만 세계 최초

32) 인공지능의 보험상품 모집행위는 보험업법 83조 ①항을 위배한다는 의견이 있음. 이 조항에서는 “모집행위를 할 수 있는 자는 ~자(者) 이어야” 한다고 되어 있어 사람이어야 함을 의미함. 인공지능은 사람이 아니기 때문에 법위반이라는 주장이 존재함

로 기계가 인간처럼 생각할 수 있는지를 판별하는 테스트인 튜링 테스트(Turing Test)³³⁾를 통과하여 인간과 대화가 가능함을 보여주었다. 그 이후 IBM의 인공지능 왓슨(Watson)을 장착한 페퍼(Pepper)라는 휴머노이드 로봇이 일본 은행에서 고객을 응대하기 시작하였다. 한편에서는 이러한 휴머노이드와의 대화는 정해진 질문에 대한 답변을 제공하는 자동응답기와 유사한 기능으로 일상적인 대화를 수행하는 것과는 차이가 있다는 지적이 있다.

나. 인공지능의 특징과 활용

현재는 인공지능의 대화 기술이 완벽하지 않기 때문에 기존의 설계사 채널을 보완하는 형태로 도입되고 있다. 현재 AIA, 라이나 등 몇몇 보험회사들이 인공지능을 활용한 채팅 로봇(Chat-bot)을 활용하여 소비자에게 상품을 판매하기보다는 상품에 대한 정보를 제공하는 형식으로 운영되고 있다.

〈표 III-1〉 보험회사의 챗봇(Chat-bot) 도입 현황

구분	형태	도입 시기	적용서비스
A생명	챗봇	'18. 6	내부영업채널 파일럿 운영
B생명	챗봇	'18. 2	간편서비스(계약조회/가상계좌 발급)
C생명	AI 상담	'18. 2	불완전판매 점검대상자 중 일부를 선택하여 AI가 설문 진행
	챗봇	'18. 1	메신저 플러스 친구들 기반으로 일반상담 업무 및 계약조회 등
D손보	챗봇	'18. 4	FAQ, 상품추천, 금융플라자 및 지점위치 안내
E손보	챗봇	'17. 6	상담원이 근무시간 외 7day 24hour 고객문의 대응
F손보	챗봇	'16. 12	메신저 플러스 친구를 기반으로 긴급출동, 보장내용 설명 등
G손보	챗봇	'13. 8	메신저 플러스 친구를 기반으로 계약 변경 및 마일리지 등록 등

자료: 금융감독원(2018)

그러나 일부 회사에서는 본격적으로 인공지능을 도입한 것으로 알려져 있으며 머신러닝을 통하여 대화의 수준을 높여나갈 것으로 예상된다. 이미 미국의 보험회사 Aetna가

33) 기계(컴퓨터)가 인공지능을 갖추었는지 판별하는 실험으로 1950년 영국의 앨런 튜링이 제안한 것임(두산백과)

운영 중인 인공지능 상담사 Ann의 경우 응답의 정확도가 80% 이상으로 향상되었고 고객의 만족도 역시 높다. 또한 싱가포르의 루멘랩(LumenLab)의 경우 인공지능, 블록체인 그리고 빅데이터를 활용한 건강보험 InsureChain을 판매하여 보험가입 및 체결에 2분, 보험금 지급 역시 1분 만에 가능하도록 하여 높은 수준의 고객만족을 제공하고 있다.

설계사 채널의 다른 채널 대비 가장 큰 장점은 고객과 양방향 소통이 가능하다는 것이다. 그리고 전속설계사 채널 이외에 양방향 소통 능력을 가진 기존 채널은 GA와 방카슈랑스 채널뿐이다. 그러나 GA도 주로 보험회사의 전속설계사 출신들을 기반으로 하고 있다. 한편 방카슈랑스 채널은 보장성보험을 판매하지 않기 때문에 근본적으로 설계사 채널을 대체할 수가 없다. 그러므로 기존의 채널 중에서는 양방향 소통 능력을 가지고 설계사 채널을 대체할 채널은 아직 없다고 볼 수 있다.

〈그림 III-16〉 판매채널별 주요 특징

판매채널	소비자 니즈 발굴	상품복합성 설명	비용	소통	채널구축
전속설계사	우수	우수	고비용	양방향	어려움
GA	우수	우수	고비용	양방향	쉬움
방카슈랑스	보통	우수	저비용	양방향	쉬움
Online/TM	보통	보통	저비용	단방향	쉬움
홈쇼핑	보통	보통	저비용	단방향	쉬움
AI	우수	우수	저비용	양방향	쉬움

자료: 김석영 외(2017)

하지만 새롭게 등장할 인공지능 채널은 양방향 소통이 가능하다. 특히 새로운 소비자층으로 등장하는 밀레니얼세대의 특징을 잘 반영하고 있기 때문에 설계사 채널에 비해 소비자에게 보다 친숙한 채널이 될 수 있을 것이다. 인공지능 채널은 기존 설계사 채널에서 발생하는 불완전판매 문제 역시 인공지능이 계약자에게 가입 전 꼭 알아야 할 중요 사항에 대해 충분한 설명을 제공하도록 설계함으로써 불완전판매 문제 역시 상당부분 해결될 수 있을 것으로 기대된다.

IV. 채널 변화에 따른 보험산업 변화

본 장의 전반부에서는 앞서 소개된 기술들이 집약된 형태로 고객을 응대하게 될 인공지능 채널에 대한 소비자들의 인식을 살펴본다. 그리고 후반부에서는 새로운 채널의 기술적 특징에 대해서 간단히 살펴보고 이러한 특징으로 인한 판매채널 변화가 보험산업 및 보험회사의 경영에 미치는 영향과 변화 방향을 예측한다.

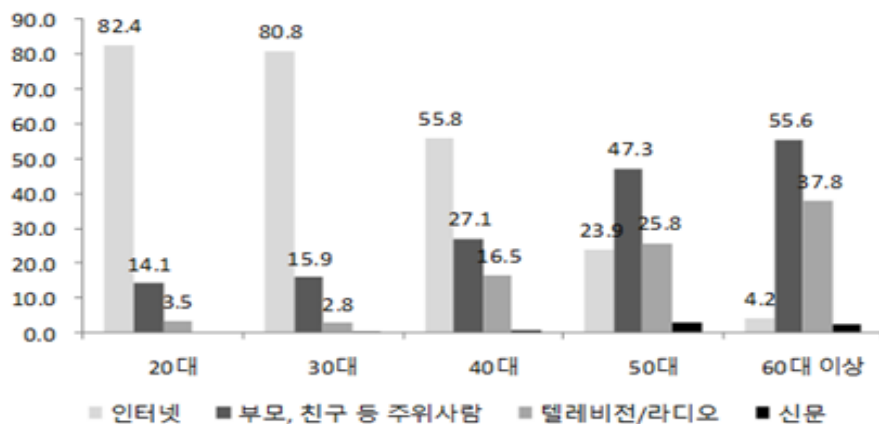
1. 소비자 변화

새로운 판매채널에 대한 보험소비자들의 인식을 알아보기 위해 보험연구원이 실시하는 소비자 설문조사를 활용하였다. 설문조사의 주요 내용은 소비자들이 최근의 기술 발전과 이를 활용한 금융서비스에 더 나아가서 보험서비스에 대한 반응을 살펴볼 수 있도록 구성하였다. 이를 통하여 인공지능의 등장에 따른 보험판매채널의 변화에 관해, 어떠한 소비자들이 어떤 견해를 가지고 있으며 향후에는 어떻게 변할지를 예측할 수 있었다.

최근 인터넷의 발달과 스마트폰의 보급 등으로 정보를 취득하는 경로가 부모나 친구 등 주위사람들보다는 주로 인터넷인 것으로 나타났다. 특히 20~30대는 80% 이상이 인터넷으로 정보를 얻는다고 답변하여 향후에는 인터넷이 가장 중요한 정보 취득 경로가 될 것으로 전망된다. 이러한 20~30대의 인터넷을 활용한 적극적인 정보 획득은 보험판매에서도 설계사가 전달해주는 정보의 가치를 희석시킬 가능성이 클 것으로 보인다.

〈그림 IV-1〉 새로운 정보의 획득경로

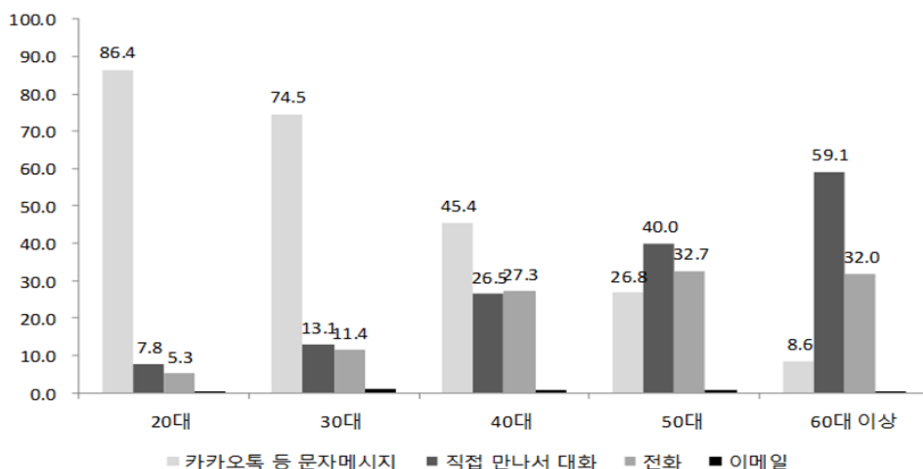
(단위: %)



또한 사람들의 의사소통 수단을 살펴보면 젊은 세대일수록 전화통화 혹은 직접 만나는 등의 방식보다 카카오톡이나 문자, 디지털 기기를 활용한 의사소통 방식을 선호하는 것으로 나타났다. 특히 20~30대의 경우 75~85%의 응답자가 카카오톡 등 문자메시지를 선호한다고 응답하였다. 따라서 이들 세대는 앞으로 고객센터 혹은 설계사와의 만남, 통화보다는 챗봇(Chatbot) 등을 통한 상담을 선호할 것으로 해석할 수 있다.

〈그림 IV-2〉 지난 일주일간 가장 많이 사용한 대화 매체

(단위: %)

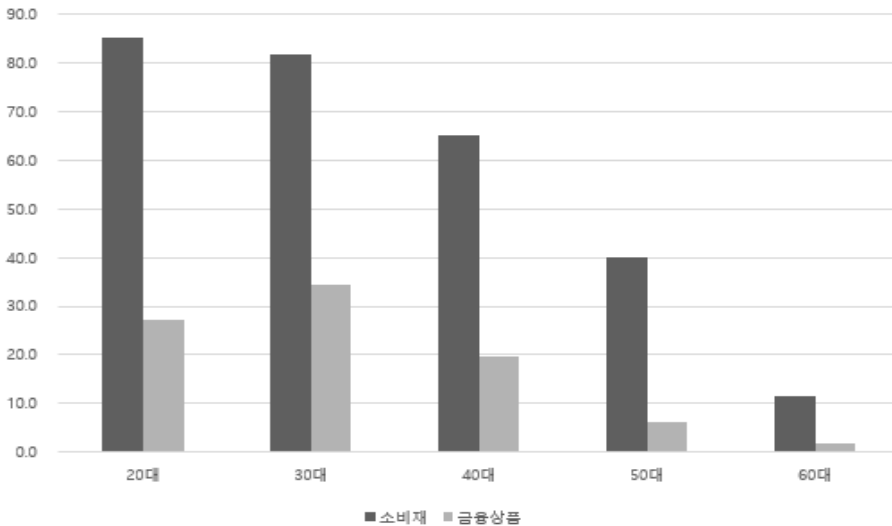


그러나 최근 많은 관심을 받고 있는 인공지능에 대해서는 모든 연령층에서 아직 경험이 부족한 것으로 나타났다. 인공지능과 채팅을 직·간접적으로 경험한 응답자가 모든 연령층에서 50% 미만으로 나타났다. 이는 인공지능이 일반인들의 생활 속에 보편화되지 않았기 때문으로 풀이할 수 있다.

상품 또는 서비스를 구매할 경우 관련 구매정보를 취득하고 실제 구입하는 경험도 20~30대는 80% 이상, 40대는 65% 이상으로 높게 나타났다. 그러나 금융상품의 경우 소비재와 달리 인터넷을 통해 금융상품 가입을 경험해 본 사람의 비중은 절반 이하인 것으로 나타났다. 하지만 교육을 마치고 적극적으로 경제활동을 하는 집단 중 가장 젊은 그룹이라고 할 수 있는 30대의 구매경험이 높다는 점은 주목할 필요가 있다.

〈그림 IV-3〉 인터넷으로 소비재 및 금융상품 구매경험

(단위: %)

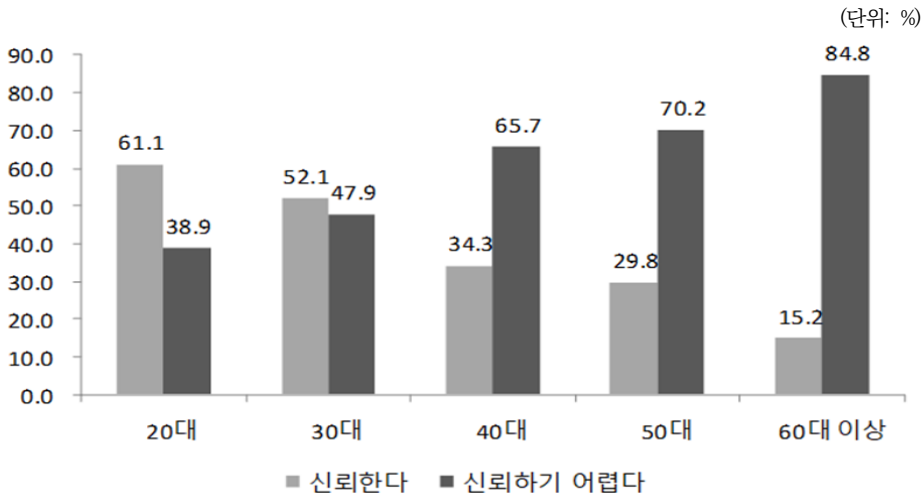


특히 인터넷으로 가입한 금융상품의 종류에 있어서는 20~30대는 예·적금이 가장 많은 반면 40대는 보험이 가장 높게 나타났다. 이는 30대 이후 가정을 이루는 등 위험보장의 필요가 발생하고, 특히 자동차보험의 온라인 가입이 영향을 준 것으로 추정된다.

인터넷으로 금융상품을 가입하는 가장 중요한 이유는 모든 연령층에서 고르게 저렴

한 가격(예·적금의 경우 금리가 높아서)이라고 답변하였다. 그리고 인터넷으로 금융상품 가입 시 상품에 대한 설명 및 주의사항에 대해서도 모든 연령층에서 70%가 대체적으로 잘 이해하고 있는 것으로 답변하였다. 그러나 최근에 등장하고 있는 인공지능이 금융상품에 대해 설명하고 주의사항 등을 대화 형식으로 제공할 경우 신뢰하겠느냐는 질문에 대해 전체 집단에서는 “신뢰한다”가 36%, “신뢰하기 어렵다”가 64%로 나타났다. 이를 연령별로 나누어 살펴보면 20~30대는 50% 이상이 신뢰한다고 답변한 반면, 40대 이상 연령층에서는 60% 이상이 신뢰하기 어렵다고 답변하였다. 따라서 인공지능에 대한 신뢰도는 연령대별로 차이가 있는 것으로 보인다.

〈그림 IV-4〉 세대별 인공지능 신뢰도



인공지능이 금융상품에 대한 설명 및 주의사항을 제공할 때 신뢰하기 어려운 이유에 대해 모든 연령층에서 “기술수준은 신뢰하지만 왠지 믿기 어렵다”는 답변(60~70%)을 보였다. 반면 “인공지능의 기술수준을 신뢰하기 어렵다”고 응답한 비율은 33%로 그 뒤를 이었다. 이는 앞선 설문조사에 나타난 것처럼 아직 인공지능 채널에 대한 경험이 부족하기 때문에 여러 경로를 통해서 기술수준에 대해서는 인식을 하게 되었으나 실질적으로 경험하지 못하여 신뢰하지 못하는 것으로 판단된다.

따라서 금융상품 가입을 고려할 때 누구에게 금융상품 관련 상담을 받고 싶으냐는

질문에 대해서도 아직까지는 인공지능보다는 금융회사 관련자에게 받고 싶다는 의견이 모든 연령층에서 70% 이상을 차지하였다. 인공지능에게 상담을 받고 싶다는 의견은 20대, 30대에서 각각 21.9%, 18.7%에 그쳤다.

그러나 금융회사 관련자와 인공지능에게서 받고 싶은 이유를 살펴보면 서로 상반되는 부분을 발견할 수 있었다. 금융회사 관련자에게 받고 싶은 이유로는 모든 연령층에서 거의 동일하게 편리하고 상담의 수준이 높고, 자신에게 적합한 상품을 제공할 것이라는 것을 선택하였다. 그러나 프라이버시를 노출하고 싶지 않다는 의견은 약 5.4%만이 답변을 하였다. 이는 금융소비자들이 대면상담의 신뢰도 및 전문성은 높게 평가하나, 타인에게 본인의 경제적인 문제를 이야기함으로써 프라이버시가 노출된다는 부분에 대해서는 고려하고 있지 않거나 혹은 불편하게 생각하더라도 다른 장점들 때문에 이를 감수하고 있다고 볼 수 있다.

〈표 IV-1〉 금융상품 관련 상담을 받고 싶은 이유_금융회사 관련자

(단위: %)

구분	연령별(응답자)				
	20대	30대	40대	50대	60대 이상
프라이버시를 노출하고 싶지 않아서	6.0	6.2	5.4	6.5	3.8
대화하기가 편할 것 같아서	21.5	22.1	25.3	22.6	26.5
상담의 수준이 높을 것 같아서	25.4	25.0	26.1	23.9	21.9
가장 적합한 상품을 제공할 것 같아서	28.2	28.9	23.3	28.6	25.7
신뢰감이 가기 때문에	19.0	17.9	19.9	18.4	22.1
계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

인공지능 채널에 관해서는 편리함과 적합한 상품 제공 그리고 프라이버시 보호를 선택 이유로 답변하였다.

반면, 인공지능 채널을 선택한 응답자들의 경우 상담 수준이 높을 것이라고 생각하는 비율은 상대적으로 낮게 나타났다. 반면 40대 이하 계층이 인공지능을 선택한 주요 이유로 프라이버시를 노출하고 싶지 않기 때문이라고 응답하였다. 인공지능을 선택한 응답자가 적고, 인공지능을 선택한 응답자 중에도 인공지능의 상담수준이 높을 것이라

고 생각하는 비율이 낮은 이유는 앞서 제시한 인공지능에 대한 신뢰도가 낮은 것과 동일한 맥락에서 이해할 수 있으며, 이러한 인식의 가장 큰 이유 역시 인공지능에 대한 편향된 인식 때문으로 해석할 수 있다.

〈표 IV-2〉 금융상품 관련 상담을 받고 싶은 이유_인공지능

(단위: %)

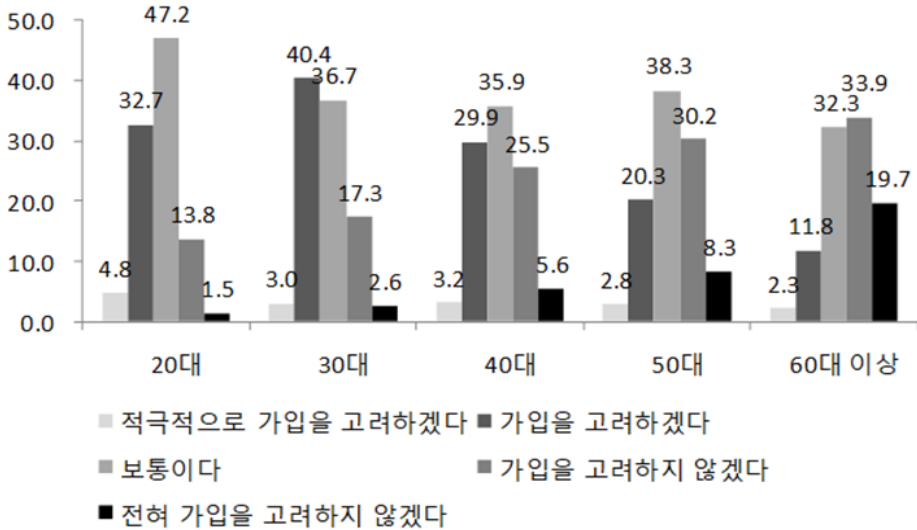
구분	연령별				
	20대	30대	40대	50대	60대 이상
프라이버시를 노출하고 싶지 않아서	36.8	23.8	34.0	21.7	8.3
대화하기가 편할 것 같아서	21.8	21.3	24.5	26.1	41.7
상담의 수준이 높을 것 같아서	10.3	28.8	18.9	17.4	16.7
가장 적합한 상품을 제공할 것 같아서	27.6	17.5	18.9	30.4	33.3
신뢰감이 가기 때문에	3.4	8.8	3.8	4.3	0.0
계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

따라서 앞으로 기술 발달 및 인식 변화로 인공지능에 대한 신뢰도가 제고되고 프라이버시 보호가 보다 중요시 되면 인공지능을 선택할 소비자의 비중이 높아질 것으로 예상할 수 있다. 또한 아직까지 인공지능에 대한 경험 부족 혹은 ‘왓지 믿기 어렵다’ 등의 편향된 인식이 새로운 판매채널이 확산되어 나가는데 걸림돌이 될 수 있을 것으로 보인다. 비서 역할을 하는 인공지능이 등장하여 금융상품 가입을 권유할 때 상품을 가입하겠느냐는 질문에 대해서 가입을 긍정적으로 고려하겠다는 의견이 모든 연령에서 아직 50%를 넘지 못하고 있는 것은 이를 실증하고 있다.

앞으로 인공지능 판매채널의 기술이 발전되고, 보편화되어 사람들의 편향된 인식이 개선될 경우 인공지능은 보험판매의 주요한 채널로 등장할 수 있을 것으로 보인다. 특히 향후 보험산업의 주요 고객이 될 우리나라의 20~30대는 사람과 대면하는 것보다 첨단기기를 이용하는 것을 선호하며, 스스로 정보를 탐색하고 결정하는 것을 선호하는 밀레니엄 세대의 특징이 설문조사에서도 나타났다. 따라서 우리나라의 주요 소비계층이 이들 계층 혹은 이들 계층보다 더 젊은 세대로 교체되는 시기에는 프라이버시가 보장되는 인공지능 채널이 금융·보험상품의 주요한 판매채널이 될 것으로 예상된다.

〈그림 IV-5〉 인공지능이 금융상품 권유 시 가입의향

(단위: %)



2. 채널 변화

가. 인공지능의 도입

1) 인공지능의 활용

인공지능의 대화능력을 알 수 있는 사례로 최근 국내 EBS 방송³⁴⁾의 한 실험을 들 수 있다. 실험에서는 여성출연자가 남성들과 얼굴은 보지 못한 채 채팅을 통해 데이트를 진행하고 가장 마음에 드는 상대를 선택하는 실험을 수행하였다. 이 실험에서 가장 매력적인 대화상대로 지목된 상대는 놀랍게도 인공지능이었다. 이것은 인공지능의 대화 수준이 일반인의 수준 혹은 그 이상이 될 수 있음을 의미한다.

물론 이러한 인공지능의 활용은 상당기간 동안 보험설계사의 신뢰도와 서비스 질

34) EBS(2018), 과학다큐 비욘드 인공지능 이미테이션 게임

향상을 위해 태블릿 PC 등에서 설계사의 업무를 돕는 수준으로 보험판매에 적용될 것이다. 미국 등에서는 이미 고객만족센터 등 전화로 고객을 상대해야 하는 부서에서 인공지능이 상담사와 고객의 통화내용을 듣고 있다가 상담사가 필요로 할 만한 자료를 스스로 판단하여 실시간으로 상담사에게 제공하는 방식으로 활용되고 있다.³⁵⁾ 또한 이미 IBM 등에서는 보험산업에 활용을 겨냥한 인공지능 솔루션을 개발하여 보급하고 있다.³⁶⁾ 따라서 설계사와 고객의 대화내용을 인공지능이 듣고 있다가 필요한 정보를 실시간으로 제공하는 형태의 서비스는 머지않은 미래에 활용될 것으로 예상할 수 있다. 그리고 향후 인공지능 기술이 더욱 고도화될 경우에는 앞서 제시한 대로 인간과의 대화(채팅)를 통해 사람을 유혹한 경우처럼 인공지능이 사용자와 일상을 공유하고 대화하면서 사용자의 필요를 고려하여 능동적으로 보험 및 금융상품 가입을 권유하는 수준까지 발전할 수 있을 것이다. 물론 사람과 유사할 정도로 능동적인 대화가 가능한 높은 수준의 인공지능으로 발전하기 위해서는 상당한 시간이 걸릴 것으로 보이고 사용하기 위해서는 사용자가 일정수준의 사용료를 부담해야 할 것이다. 반면, 그렇지 않은 인공지능은 저렴한 사용료를 지불하거나 혹은 무료로 이용이 가능할 것이므로 사용자는 본인의 필요에 맞는 인공지능을 선택해서 사용하게 될 것이다.

35) <https://cistera.com/2018/03/15/cognitive-call-center/>

36) <https://www.ibm.com/watson/call-center-ai-2/insurance.html#>

〈표 IV-3〉 인공지능의 세부기능과 활용범위 및 방법

활용	보험 판매	고객응대	자산관리
문자정보 분석	고객의 전화 및 소셜미디어 분석을 통한 마케팅전략 수립	데이터 분석을 통한 고객에 대한 빠른 응대 및 비용 절감	뉴스 및 데이터 분석을 통한 투자 정보 및 투자 시점 제공
소비자 분화 및 분석	군집분석을 통한 고객 세분화	고객 분석을 통한 최적의 상담원 자동매칭시스템 적용	로보어드바이저와 결합한 포트폴리오 결정 및 빠른 시장분석
추천기술	소셜미디어, 고객별 판매상품 분석을 통해 고객기반 확대를 위한 정보제공	고객의 그룹 혹은 특징을 고려한 문제 해결 및 방지 솔루션 제공	로보어드바이저와 결합한 시장흐름에 맞는 금융상품 추천
대화기술	양방향 정보전달을 통해 고부가가치 상품 판매	양방향소통이 가능한 인공지능을 통한 사용자경험 제고	고객 및 설계사에 금융 데이터 분석결과를 제공
음성 인식	감정을 포함한 소비자의 음성을 분석하여 고객에 특화된 응대를 제공	고객과 통화 중 고객의 감정을 인식하고 이에 상응하는 최적의 서비스 제공	금융상품 생산자 전화통화 등으로 얻는 정보에 대한 빠르고 정확한 분석
사진 및 동영상 인식	공개된 사진, 비디오 등의 정보를 통해 효과적인 마케팅 메시지를 전달	얼굴을 보며 서비스를 제공할 경우 고객의 감정을 읽고 필요한 서비스 제공	시장에 공개되는 정보들을 빠르게 습득하고 예측에 활용
자연어 인식 및 생산	다양한 스타일의 특화된 마케팅메시지를 활용	소비자 응대에 필요한 최적의 표현 등을 생산	분석보고서 등을 작성하여 기존인력의 생산성을 향상

자료: Deloitte(2017)를 재구성함

2) 인공지능의 활용으로 인한 시장분화

앞으로 보험 및 금융시장은 사용자 경험을 중요시하고 정보탐색에 능하며 새로운 기술을 받아들이는 데 익숙한 밀레니얼세대가 주요 소비계층으로 떠오르게 될 것이다. 그리고 이들 세대의 인공지능 활용 기기는 앞서 언급한 대로 컴퓨터나 휴대폰에 국한되지 않고 거실에 놓여있는 인공지능 스피커가 될 수도 있으며, 손목에 차고 있는 시계, 시력 보정을 위한 안경 혹은 자동차에 탑재되어 있는 인공지능이 될 수도 있다. 때

문에 새로운 세대는 인공지능에 대한 접근성이 높고 활용 능력 또한 높은 계층일 것으로 예상된다.

하지만 인공지능에 대한 접근성 및 활용수준이 높다고 하더라도, 결국 최종적으로 보험 및 금융상품의 '가입결정'을 내리는 것은 고객이다. 따라서 인공지능이 발달한다 하더라도 고객의 금융지식 수준은 보험상품 가입에 매우 중요하다. 물론 현재 젊은 세대의 교육수준은 과거 세대에 비해 매우 높은 수준이고,³⁷⁾ 정보화기기 접근성이 높기 때문에 평균적으로 금융지식 수준이 과거에 비해 높을 것이다. 하지만 앞서 설문조사에서 살펴본 바와 같이 밀레니얼세대 중에서도 금융지식 수준이 높은 계층과 그렇지 않은 계층이 존재할 것이고 평균수명이 증가함에 따라 고령층 고객들이 상당기간 시장에 존재할 것이다. 또한 앞서 설문조사에서 살펴본 바와 같이 현재는 인공지능에 대한 신뢰도 역시 높지 않은 수준이므로 이들 계층이 필요로 하는 금융서비스는 인공지능보다는 대면서비스가 될 것으로 보인다. 따라서 미래에 인공지능 발전하고 밀레니얼세대와 그 이후 세대가 주요 소비계층으로 부상할 경우 보험·금융소비자는 정보 활용 수준 및 방법에 따라 다음과 같이 분화될 것으로 예상된다.

첫째, 고객의 금융상품 지식수준이 낮고 이용하는 인공지능의 수준 역시 높지 않은 경우이다. 이 경우의 고객은 스스로 보험가입 필요를 알지 못하며, 사용하는 인공지능 역시 능동적인 필요 환기 및 상품 소개를 하지 않으므로 설계사 등 사람의 도움이 필요할 것으로 보인다. 따라서 앞으로 설계사 등 대면채널의 주요 영업대상은 이 경우에 해당하는 계층이 될 것으로 예상된다. 현재와 가까운 미래에는 이러한 그룹의 소비자가 대다수인 것으로 볼 수 있다. 그리고 이 경우 설계사들은 인공지능을 활용하여 고객에게 지금보다 더 높은 서비스를 제공하게 될 것이다.

둘째, 고객의 금융지식 수준이 높아 고객 스스로 인공지능을 활용하여 필요한 보험 혹은 금융상품을 가입하는 경우이다. 이 경우 고객은 인공지능을 활용하여 보험회사 혹은 금융회사에 직접 연결하여 보험 혹은 금융상품에 가입하게 될 것이다. 여기에 해당하는 소비자 그룹은 현재 온라인 보험상품을 가입하는 그룹 등으로 볼 수 있으며 이

37) 서울특별시(2018)

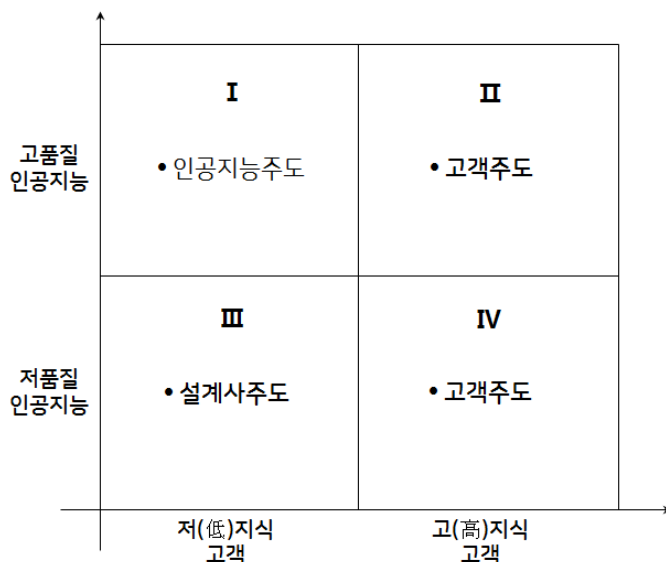
들이 인공지능을 활용할 수 있게 될 경우 더욱 복잡한 상품을 가입할 수 있을 것이다.

셋째, 고객의 금융지식 수준은 낮으나 높은 수준의 인공지능을 보유 혹은 이용하고 있어 고객이 보유하고 있는 인공지능이 고객의 보험 및 금융상품 필요를 환기해 주고, 이에 맞는 적절한 보험 및 금융상품까지 제안하여 고객이 보험가입에까지 이르는 경우이다. 이 경우에는 인공지능을 소유하고 서비스를 제공하고 있는 기술기업 혹은 금융회사(보험회사)가 인공지능 판매채널 제공자가 될 것이다. 이러한 고객집단이 많아지기 위해서는 상당한 수준의 기술 진보와 소비자의 인공지능에 대한 인식 전환이 필요할 것으로 보인다.

넷째, 고객의 금융지식 수준이 높고, 높은 수준의 인공지능 서비스를 이용하는 경우를 들 수 있다. 이러한 경우에는 현재 설계사 채널처럼 사람이 보험가입 필요를 환기하고 필요한 상품을 제시하는 등의 서비스는 더 이상 필요하지 않으며, 금융지식이 높은 고객이 주도적으로 높은 수준의 인공지능을 활용해 보험 및 금융상품에 가입할 것이다. 이러한 그룹의 소비자가 늘어나기 위해서는 앞서 언급한 기술의 발달과 더불어 소비자의 인식 전환 및 금융지식 제고 등이 병행되어야 할 것으로 보인다.

논의를 종합하면 결국 인공지능의 성능이 매우 높은 수준인 경우 금융지식이 높거나 고품질의 인공지능을 사용하는 계층은 인공지능이 주요 보험가입 채널이 될 것이고, 현재의 설계사 채널 등 대면채널은 금융지식이 낮고 낮은 수준의 인공지능을 사용하는 계층을 대상으로 보험을 모집하게 될 것으로 예상된다. 하지만, 인공지능의 기술 수준이 낮거나 고객의 인공지능 채널에 대한 신뢰가 충분하지 않은 경우 대부분의 고객들은 설계사를 중심으로 한 기존채널에 인공지능을 탑재한 형태의 채널을 이용하게 될 것으로 보인다. 다음 절에서는 인공지능 채널 등장에 따른 채널별 변화를 자세하게 살펴본다.

〈그림 IV-6〉 인공지능과 고객 금융지식에 따른 소비자 분화



나. 설계사 채널

1) 전속설계사 변화

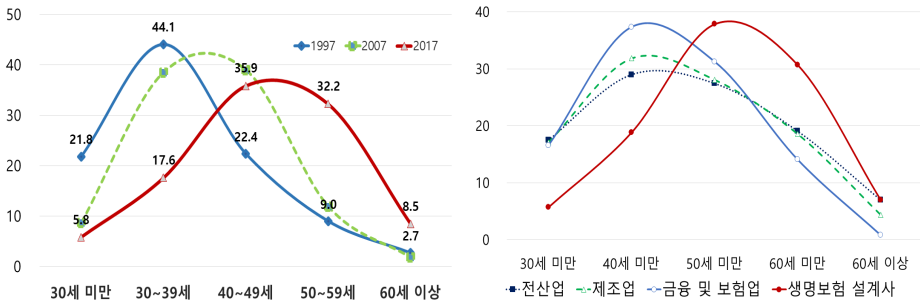
가) 전속설계사 채널의 환경

설계사는 보험의 특성상 보험산업의 필수적인 요소로서 지금까지 중요한 역할을 수행하여 왔다. 일반적으로 고객이 스스로 위험을 인지하고 그에 대한 적절한 대비를 하기 어렵다. 따라서 고객에게 보험의 니즈(Needs)를 환기하고 복잡한 상품을 설명하기 위해서는 설계사의 역할이 절대적이었다. 그러므로 설계사 숫자에 따라 보험회사의 판매실적이 결정된다 해도 과언이 아니었다. 하지만 비용 및 브랜드파워 등의 문제로 대규모 설계사 조직을 유지하는 것은 쉬운 일이 아니므로 이러한 대규모 설계사를 보유하는 것이 불가능한 경우 전속설계사 채널이 아닌 GA 등 여타 대면채널에 의존할 수밖에 없었다.

그러나 설계사 채널은 현재 우리나라에서 빠르게 진행되고 있는 인구 고령화의 영

향을 받아 설계사 역시 고령화되고 있다. 설계사의 연령 통계를 보면 1997년에는 30대가 가장 큰 비중을 차지하였으나 2007년에는 40대가 가장 큰 비중을 차지하고 있으며, 2017년에는 50대가 가장 높은 비중을 차지하고 있다. 이러한 인력의 고령화는 여타 산업에 비해 심한 편으로 설계사 조직에 새로운 인력이 공급되지 못하고 있음을 의미한다. 그리고 설계사의 고령화는 복잡한 상품에 대한 이해와 설명 등이 원활하게 이루어지지 않게 하여 생산성 저하로 이어진다.³⁸⁾

〈그림 IV-7〉 연도별 설계사 연령 분포(좌) 및 산업별 종사자 연령 분포(우)



자료: 안철경(2018); 생명보험협회 자료를 재구성함

이는 비단 우리나라에서만 나타나는 현상은 아니다. 우리보다 앞서 인구 고령화가 진행된 외국의 경우에도 인구 고령화와 젊은 연령층의 설계사 기피로 인하여 설계사 조직을 유지하는 데 어려움을 겪고 있다. 일본의 경우 베이비붐세대 은퇴가 시작된 이후, 인구구조 변화로 젊은 층 인력이 부족한 상황이 되면서 설계사보다 나은 직업으로 취업이 이루어짐에 따라 설계사 신규채용에 어려움을 겪고 있다. 미국의 경우에도 인구가 고령화되고 설계사라는 직업을 기피함에 따라 설계사들이 고령화되어 평균 연령이 50세를 넘었다.³⁹⁾

38) 안철경(2009)

39) 세계경제포럼(WEF 2017) 발표에 따르면, 미국 생명보험회사에 종사하는 설계사의 평균연령은 59세임

〈표 IV-4〉 Independent Financial Professionals의 연령대별 비중

구분	49세 이하	50~54세	55~59세	60~69세	70세 이상
비중	25%	14%	19%	29%	12%

자료: LIMRA(2016)

고령화와 더불어 설계사 채널이 직면한 문제는 설계사 채널의 수적인 감소이다. 2017년 말 현재 전속설계사 수는 생명보험 10만 7,037명, 손해보험 8만 1,148명으로 2012년 말 기준 생명보험 11만 6,457명, 손해보험 9만 9,647명보다 각각 8.1%, 18.6% 줄어들었다.⁴⁰⁾ 설계사 수가 감소하는 이유로 먼저 젊은 연령층이 새롭게 설계사로 진입하지 않는 것이다. 젊은 층이 설계사 직업을 회피하는 것은 안정적 수입이 보장되지 않기 때문인 것으로 판단된다.⁴¹⁾ 우리나라 설계사의 낮은 정착률(13회차 정착률: 생보사 38.6%, 손보사 50.3%)은 이를 간접적으로 설명하고 있다. 그리고 현재 진행되고 있는 최저임금 인상 역시 앞으로 설계사라는 직업의 금전적 매력도를 반감시키는 요인으로 작용할 것으로 보인다.

전속설계사 수가 감소하는 또 다른 요인은 GA로 이동을 들 수 있다. 〈표 IV-5〉에서 보는 바와 같이 생명보험사와 손해보험사의 설계사는 줄어들고 있는 반면 법인대리점의 설계사 수는 지속적으로 증가하고 있는 것을 알 수 있다. 이러한 변화는 기존 보험회사의 전속설계사들이 GA로 이동하고 있기 때문으로 보인다. 그리고 GA로 이동하는 가장 큰 이유는 GA에서는 전속설계사처럼 소속된 보험회사의 보험상품에 국한되지 않고 설계사에게 더 많은 금전적 보상을 지급하는 보험회사의 보험상품을 판매할 수 있기 때문으로 보인다.

40) 금융감독원 금융통계정보시스템

41) 설계사 평균 연봉은 약 3,100만 원 수준(2012년 기준)이나 설계사 간 소득격차가 매우 커서 최저임금(월 109만 원) 이하 설계사가 약 19%임(B생보사 2013년 기준)(생명보험협회(2014))

〈표 IV-5〉 보험설계사 인력 현황

(단위: 명)

구분	'13. 12월 말	'14. 12월 말	'15. 12월 말	'16. 12월 말	'17. 12월 말
생보사	137,582	124,595	118,986	113,559	106,989
손보사	93,485	84,939	84,005	83,237	81,969
법인대리점	167,030	181,309	198,282	208,291	217,701
합계	398,097	390,543	401,273	405,087	406,659

자료: 생명보험협회 협조자료

설계사 업무의 난이도 측면에서는 최근 금융상품이 여러 금융상품을 결합한 복합금융상품 등으로 복잡화되고 다양화되는 것과 같이 보험상품들 역시 다양화되고 있다. 따라서 복잡·다양한 보험상품을 판매해야 하는 설계사들은 높은 수준의 전문지식을 보험회사 및 소비자로부터 요구받고 있다. 예를 들면 변액보험에 가입한 고객들은 보험상품에 대한 정보는 물론이고 변액보험에 편입시킬 펀드 등 금융상품에 대한 정보 및 이자율 변화 등 거시경제 추이 및 이러한 변화가 금융상품에 미치는 영향까지 설계사로부터 제공받기를 희망한다. 따라서 변액보험을 통해 투자되는 펀드의 종류는 매우 다양하므로 고객에게 적절한 서비스를 제공하기 위해서 설계사는 금융상품에 대한 특성은 물론 거시경제의 흐름까지 파악하여 상품 및 경제 상황에 맞는 고도의 정보를 제공해야 한다. 또한, 최근 주목받고 있는 건강관리서비스와 결합한 건강증진형 보험의 경우 설계사는 보험에 대한 정보와 더불어 건강관리 및 의학적 지식도 함께 제공할 수 있어야 한다.⁴²⁾

현재 전속설계사 채널은 인구 고령화, 젊은 층의 설계사 기피, 기존 설계사의 GA로 이동 등의 수적 감소요인과 설계사에 대한 전문성 요구 등의 질적 어려움이 증대되고 있다.

나) 인공지능과 전속채널 변화

앞서 설문조사에서 살펴본 바와 같이, 아직까지는 고객의 인공지능에 대한 신뢰도가 높지 않고, 기술수준 역시 ANI(Artificial Narrow Intelligence) 수준에 있으므로 인

42) 금융위원회 보도자료(2018. 6. 7), “건강증진형 보험상품 출시 및 판매동향”

공지능 도입 초기에는 인공지능이 고객의 질문에 직접 답변하기보다는 설계사에게 답변을 위한 정보를 제공하는 등 설계사를 돕는 형태로 도입될 것으로 보인다. 금융상품이 점점 복잡해지고 고객의 기대수준이 높아지면서 설계사들이 금융·보험상품과 금융시장의 추이, 건강 등에 관련한 수많은 정보들을 모두 암기하는 것은 현실적으로 불가능하다. 그러므로 설계사는 인공지능으로부터 필요 시 중요정보를 제공받고, 이를 바탕으로 고객에게 적절한 상품을 소개하거나 질문에 대한 답변을 하게 될 것이다. 이는 2000년대 ‘아줌마 설계사’로 불리던 전속설계사 채널이 주도하던 시장에서 남성설계사가 핸드폰과 노트북 컴퓨터를 휴대하고 다니면서 재무상담 서비스를 제공하던 채널로 변신이 일어났던 모습과 유사한 형태의 변화로 이해할 수 있다. 하지만 현재 네트워크 및 모바일 디바이스 보급률 등 인공지능 활용을 위한 인프라는 과거와 비교할 수 없으므로 설계사는 클라우드 컴퓨팅으로 접속된 인공지능을 활용한 고객에 대한 서비스는 그 수준과 파급력이 과거의 그 어떤 변화와도 비교할 수 없을 것으로 예상된다.

이러한 인공지능을 활용한 설계사의 생산성 증대는 설계사의 능력에 따라 차별적으로 일어나게 될 것이다. 현재는 고능률 설계사라 하더라도 다양하고 복잡한 금융·보험상품 정보를 정확히 알고, 금융시장 정보를 수집·분석하며, 건강 등에 대한 정보를 알고 제공하는 데 한계가 있을 수밖에 없다. 하지만 설계사가 인공지능을 활용하게 되면 설계사가 활용할 수 있는 정보의 범위와 분석의 깊이가 과거와는 비교할 수 없이 넓고 깊어지게 된다. 이는 고능률 설계사 한사람이 더 많은 고객에게 더 높은 수준의 서비스를 제공할 수 있게 됨을 의미한다. 이러한 변화는 결국 고능률 설계사와 저능률 설계사간의 생산성 격차를 증가시키게 될 것이며, 앞서 언급한 외적 요인들과 함께 저능률 설계사의 역할 축소로 인한 설계사 수 감소로 연결될 것으로 보인다.

〈표 IV-6〉 전속설계사 생산성(소득) 분포

(단위: 명, %)

구분	전체	50만 원 미만	50만 원 이상 ~100만 원 미만	100만 원 이상 ~200만 원 미만	200만 원 이상 ~500만 원 미만	500만 원 이상
대상자 수	187,426	35,001	18,845	38,595	61,226	31,983
비율	100	18.7	10.1	20.6	32.7	17.1

자료: 각 생명보험회사, 『업무보고서』, 2017년 말 기준

장기적으로는 소비계층이 현재 젊은 세대로 대체되며 인공지능의 성능 향상과 더불어 인공지능에 대한 신뢰도가 개선될수록 인공지능 채널의 독자적인 판매채널로서의 역할은 확대될 것이다. 특히 인공지능을 활용한 보험판매채널은 양성 및 구축을 위해 많은 시간과 비용투입이 필요한 전속설계사 채널과 달리 기술기업으로부터 구입하면 바로 활용이 가능하다. 따라서 앞서 언급한 인공지능 채널 확대의 걸림돌들이 시간이 지남에 따라 극복 혹은 제거되고 동 채널의 효율성이 검증된다면 보험회사는 독자적인 채널로서 인공지능 채널의 역할 확대를 추진할 것이다. 이러한 변화가 가속화될 경우 보험판매 시장은 과거 설계사 수에 의해서 시장점유율이 결정되던 시장에서 인공지능 판매채널 위주의 시장으로 재편될 것으로 보인다. 그리고 이러한 변화는 우수한 보험상품을 개발한다 해도 판매채널이 부족해서 상품을 판매하지 못하던 중·소형 보험사에게 새로운 기회를 제공할 수 있을 것으로 보인다.

하지만, 기술적으로 발전한 인공지능 채널이 등장한다 하더라도 앞서 설문조사에서 살펴본 바와 같이 상당수의 고객들은 인공지능보다 사람을 더 선호하고 있다. 그리고 그 이유가 “훌륭한 기술인 것은 알겠는데, 웬지 믿기 어렵다”라는 응답은 역설적으로 그러한 인식을 바꾸기가 매우 어려움을 의미한다. 따라서 인공지능 채널이 주류채널로 부상한다 해도 보험설계사라는 직업은 상당기간 동안 사라지지 않고 유지될 것이다. 특히 신뢰가 무엇보다도 중요한 자산관리서비스의 경우 인공지능에 의한 서비스보다는 직접 사람으로부터 서비스를 받는 것을 선호할 수 있다. 따라서 전속설계사 채널은 인공지능이 발달할수록 이러한 기기를 활용한 서비스를 제공하면서 높은 수준의 부가가치를 창출하는 설계사를 중심으로 지속될 것으로 예상된다.

〈표 IV-7〉 전속설계사 채널의 변화

구분	도입 초기	성숙기
도입 형태	· 설계사를 돕는 형태	· 설계사를 돕는 형태 · 인공지능 채널
도입 영향	· 설계사 능력과 인공지능 활용에 따른 생산성 차별화 · 생산성 차별화로 인한 구조조정	· 고객이 설계사 고객과 인공지능 고객으로 분화 · 높은 부가가치 창출이 가능한 설계사 중심으로 존속

2) 독립대리점(GA)의 변화

보험회사와 함께 많은 설계사를 보유하고 있는 독립대리점들도 인공지능 채널의 등장에 영향을 받을 것으로 예상된다. 앞서 설명한대로 GA는 급성장을 거듭하여 2017년 38조 4천억 원의 보험모집액을 기록하여 전체시장의 49.4%를 기록하였다.⁴³⁾ GA의 규모가 커지면서 GA가 어떤 회사의 상품을 판매하느냐가 보험회사의 시장점유율에 영향을 줄 정도가 되었다. 이러한 현상은 아마존 혹은 월마트와 같은 유통기업이 제조업에 영향력을 미치는 것과 유사한 현상이다. 그리고 GA가 성장함에 따라 GA의 영향력은 앞으로 더욱 확대될 것으로 예상된다. 이러한 현상은 비단 우리나라에 한정된 것이 아니라 미국과 영국 등 다른 나라에서도 동일하게 나타나고 있다. 미국의 GA 소속 설계사 수가 보험사의 전속설계사 수를 2000년대 중반에 추월하였는데 미국보험회사들이 전속판매채널 비중을 낮춘 것은 막대한 교육비용 부담을 줄이고 판매채널을 다양화하기 위한 것이었다. 이러한 제판(製販)분리가 가속화될 경우 보험회사는 과거 전속설계사 수에 의존한 영업경쟁이 아니라 제조한 상품 경쟁력과 서비스에 기초한 경쟁이 이루어지게 될 것이다.

독립대리점 역시 사람이 보험을 판매하는 대면채널이기 때문에 앞서 설명한 전속채널과 마찬가지로 인구고령화 및 난이도 증가 등의 이유로 인한 설계사 수 감소 등의 어려움을 겪을 것으로 보인다. 독립대리점들은 이러한 어려움을 극복하고 여타 독립대리점 채널과의 경쟁에서 우위를 점하기 위해 보험의 판매뿐만 아니라 자산관리서비스 등 서비스의 종류를 다양화하며 수준 높은 서비스가 가능하도록 핀테크를 활용하게 될 것으로 보인다.

소속설계사 2,500명을 보유한 대형 GA인 리치엔코는 통합 보험관리 서비스 어플리케이션인 ‘굿리치’를 론칭하고 유명 모델을 내세운 TV 광고 등으로 인지도를 쌓아가고 있다. 이러한 어플리케이션은 본인이 보유하고 있는 보험 조회 및 보험금 청구가 가능하며, 보장분석을 통해 사용자가 필요한 보험을 알려주는 기능을 제공하여 잠재고객을 모집한다. 또한 A+에셋, 피플라이프 등 대형 독립대리점들은 고객의 보험포트폴리오

43) 금융감독원 보도자료(2018. 5. 31), “보험대리점 상시모니터링 시스템 구축 및 활용계획”

설계를 위해 설계사 영업지원 소프트웨어를 개발·보급하였다. 또한 스타트업 기업들은 보험 조회 및 분석이 가능하고 보험금 청구까지 가능한 어플리케이션을 개발하여 보험대리점과 제휴를 맺어 가고 있다.

〈표 IV-8〉 판매채널의 신기술 도입 현황

이름	제공자	서비스 대상	주요 기능
굿리치	GA (리치엔코)	고객	내보험 조회, 보험금 청구, 전문가 매칭
MWORLD	GA (A플러스)	설계사	고객관리, 비교견적 등
보맵	스타트업 (보맵)	고객 및 설계사	내보험 조회, 내보험 분석, 보험금 청구 등
보갑	스타트업 (보갑)	고객 및 설계사	보험 조회, 보험금 청구, 보험 담당자 관리
레몬클럽 (레몬브릿지)	스타트업 (디레몬)	고객 및 설계사	내보험 조회, 내보험 분석, 실손보험 비교, 병원이용내역, 보험금 청구

그리고 앞서 설명한 바와 같이 인공지능의 도입은 전속설계사와 마찬가지로 GA에도 큰 변화를 줄 것으로 보인다. 앞서 언급한 대로 인공지능 도입 이후 상당기간 동안 인공지능은 GA소속 설계사의 업무를 효율화하는 도구로서 활용될 것으로 보인다. 설계사의 생산성 증대 정도 역시 앞서 언급한 바와 마찬가지로 고능률 설계사 위주로 이루어질 것으로 보인다. 하지만 GA소속 설계사는 전속설계사와 달리 다양한 보험회사의 보험상품을 판매할 수 있다는 특징이 있다. 따라서 생산성 증대에 따른 고능률설계사로의 고객 및 상품 쏠림 현상의 정도는 전속설계사보다 클 것으로 보인다. 그리고 이러한 GA소속 설계사의 생산성 증대는 독립대리점의 영향력을 확대하고 보험상품의 제조와 판매가 분리되는 제판(製販)분리를 가속화시킬 것으로 예상된다.

하지만 기술 발달로 인해 인공지능 판매채널이 고도화됨에 따라 인간과 직접 대화를 하며 보험상품 소개부터 청약까지 가능한 인공지능 채널이 등장할 경우 설계사 수보다는 인공지능 판매채널의 성능이 더 중요한 시장으로 재편될 것이다. 이러한 단계에서는 전속설계사와 마찬가지로 대면채널인 GA의 영향력은 첨단기기 사용이 어렵지

나 금융지식이 낮은 계층 그리고 수준 높은 자산관리 등 설계사가 필요영역으로 한정될 것으로 보인다.

다. TM 채널

TM 채널은 2000년대 이후 설계사가 판매하지 않는 월 보험료 3~5만 원대 틈새시장을 효과적으로 공략하여 주요 판매채널로 자리매김하였다. 그러나 최근 고객들이 전화마케팅에 대한 피로도 증가, 스마트폰 보편화로 인한 보험회사 전화 필터링, 여타 미디어 발달로 인한 홈쇼핑 시청자 감소, 금융당국의 TM에 대한 불완전판매 관리 강화 요구 등으로 인해 어려움을 겪고 있다. 그리고 개인정보에 대한 의식 고양 및 개인정보 보호 강화 등으로 전화를 걸 수 있는 고객 DB를 확보하는 것이 어려워짐에 따라 TM 영업이 어려워지고 있다. 실례로 TM 채널로 성공한 대표적인 보험회사인 라이나생명이 최근 대면채널 영업을 다시 시작하려는 움직임을 보이는 것은 TM 채널의 한계를 간접적으로 보여주고 있다.

TM 채널은 고객 DB를 바탕으로 고객에게 전화를 하였으나 고객 DB의 확보가 어려워짐에 따라 이러한 아웃바운드(Out-Bound) 영업이 어렵게 되었다. 그러므로 홈쇼핑 채널, 온라인 채널 등을 통하여 보험상품에 대한 정보를 접한 고객이 전화하는 것에 의존하는 인바운드(In-Bound) 영업이 중요시 될 것으로 예상된다. 단기적으로는 인공지능은 이러한 인바운드(In-Bound) 또는 아웃바운드(Out-Bound) 영업에서 어떠한 날짜 혹은 시간에 누구에게 전화를 걸 것인가를 정하는 역할부터 시작하게 될 것으로 보인다. 그리고 통화 연결 시에는 상담원에게 고객의 목소리를 분석한 고객의 상태 제공, 고객과의 상담에 필요한 정보 제공, 고객응대에 필요한 정보를 전달하는 보조적인 역할을 함으로써 상담원의 생산성을 증대시키는 방향으로 사용될 것으로 보인다.

이후 기술의 발달과 인공지능에 대한 인식 개선 등으로 인공지능 채널이 직접 고객을 응대하는 독자채널로 성장할 경우 인공지능 설계사가 도입되는 것과 마찬가지로 인공지능 보험판매 상담사가 도입되어 실질적으로 인공지능 설계사와 동일한 판매채널이 될 것이다.

한편 밀레니얼세대는 스스로 답을 찾는 것을 선호하는 세대이므로 스스로 인터넷에서 정보를 얻고 보험가입을 결정하는 경향이 강하다. 그리고 TM 채널이 저가격상품시장에 대해서 특화된 큰 이유 중 하나는 저렴한 판매수수료였다. 하지만 인공지능 채널은 판매자에 대한 수수료가 존재하지 않는다. 따라서 기술 발달로 독자적인 영업이 가능한 인공지능 채널이 영업을 하게 될 경우 TM 채널은 인공지능 채널에 자연스럽게 흡수될 것으로 전망된다.

라. 온라인 채널

온라인 채널은 최초 도입 시 설계사 채널에서 발생하는 설계사 수수료가 없기 때문에 저렴한 가격에 보험상품을 공급할 수 있는 새로운 채널로 기대를 받았다. 그리고 보험상품의 특징인 소비자 니즈(Needs) 환기와 복잡한 상품 설명은 간단한 상품 위주로 판매함으로써 극복할 수 있을 것으로 판단하였다. 그러나 소비자들은 여전히 상품에 대해서 궁금한 것이 있었으며, 이에 대한 답변을 얻지 못하여 온라인 채널로부터 상품 정보를 얻은 후 설계사를 찾아가는 현상이 나타나기도 하였다. 또 다른 한편으로는 설계사에게 궁금한 부분에 대한 답변을 얻은 후 온라인 채널에서 저렴한 가격으로 상품을 구매하기도 하여 온라인 채널이 온전한 채널로 성공하는 데 한계를 보였다. 특히 복잡한 상품의 판매에는 근본적인 한계를 나타냄으로써 주로 자동차보험, 사망보험 등 담보가 단순하거나 소비자들이 익히 알고 있는 상품 또는 의무보험에 한정하여 활성화되고 있다.

그러나 온라인 채널에도 인공지능이 도입되면 지금까지 하지 못하던 고객의 질문에 대한 답변이 가능해지게 되며 이것은 곧 온라인 채널이 인공지능 채널로 진화할 것으로 보인다. 따라서 인공지능 기술이 발전함에 따라 온라인 채널에서 인공지능의 역할은 커질 것이다. 특히 밀레니얼세대는 생활과 관련된 대부분의 활동을 온라인을 통해서 수행하기 때문에 보험상품 구매도 주로 온라인으로 이루어질 것이다. 따라서 온라인 채널도 TM 채널과 마찬가지로 인공지능 채널과 통합될 것으로 예상된다.

마. 방카슈랑스 채널

은행창구를 통해서 보험상품을 판매하는 방카슈랑스 채널은 사람이 보험을 판매한다는 점에서는 설계사 채널과 동일한 특성을 가지지만, 판매하는 장소가 은행이라는 점에서 설계사 채널과 차이점을 가진다. 대면채널이라는 측면에서는 설계사 채널이 인공지능 채널로 점진적으로 대체되어 나가는 것과 마찬가지로의 수순을 따를 것으로 예상된다. 특히 설계사 채널은 설계사라는 움직이는 사람이 있어 인공지능이 이러한 이동성을 대체해 나가는 데 다소 어려움이 있을 수 있으나 방카슈랑스는 은행창구에 앉아 있는 창구직원이 판매하는 것이기 때문에 인공지능이 대체하기가 보다 수월할 것이다. 실제로 일본 Mizuho Bank는 점포 내 IBM의 왓슨을 탑재한 인간형 로봇 Pepper를 설치하여 고객 응대에 활용하고 있다.⁴⁴⁾ 그러므로 방카슈랑스 채널도 양방향 소통이 가능한 인공지능 채널로 대체되어 가는 것이 큰 흐름이 될 것으로 보인다.

하지만, 다른 한편으로는 방카슈랑스는 은행 창구를 찾는 고객을 대상으로 보험을 판매하고 있다는 점을 주목할 필요가 있다. 요즘 대부분의 고객은 간단한 은행 업무는 인터넷 또는 자동화기기(ATM: Automated Teller Machine)를 활용하므로 창구를 찾는 고객들 중 상당수는 대출 등 복잡하거나 거래금액이 큰 업무를 처리하기 위한 고객이다. 따라서 방카슈랑스 채널은 대출 등을 목적으로 하는 고객을 대상으로 연계상품 판매의 형태로 지속될 것으로 보인다. 특히 보험을 판매하는 은행직원들이 인공지능의 도움을 받게 될 경우 은행창구에서 은행 대출, 적금 등 금융상품과 펀드, 보험상품 등 종합적인 서비스를 받을 수 있게 될 것으로 보인다. 그리고 다양한 서비스가 가능해짐에 따라 방카슈랑스의 영향력 역시 강화될 것으로 보인다.

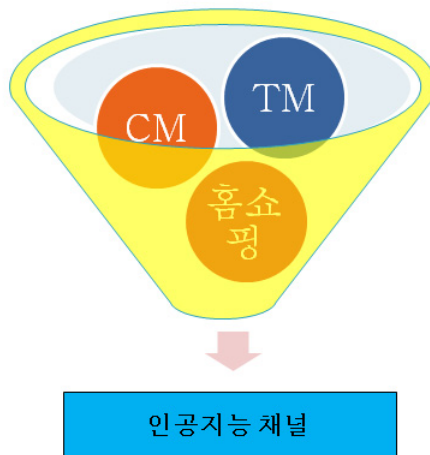
은행의 영향력이 존재하는 한 방카슈랑스 채널을 담당하는 인력은 인공지능 등으로 대체될 수 있으나 방카슈랑스 채널은 상당기간 동안 이어질 것으로 판단된다.

전속설계사, GA, TM, 온라인, 방카슈랑스 등 현재 활동하고 있는 다양한 채널들은 인공지능 채널의 등장으로 인공지능 채널과 비인공지능 채널로 변화할 것으로 예상된다. 비인공지능 채널은 주로 사람이 직접 활동하는 설계사 채널이 주가 되어 인공지능

44) https://www.mizuhoibank.com/mizuho_fintech/news/pepper/index.html

이 하지 못하는 부분이나 인공지능보다는 사람을 선호하는 고객을 위하여 활동할 것으로 예상된다. 그러나 주된 채널은 인공지능 채널이 될 것이다. 따라서 지금까지 설계사 채널에 의한 시장 경쟁이 사라지게 되어 보험산업 전체의 구조가 변화하게 될 것이다. 이에 대한 자세한 내용은 다음 장에서 살펴보도록 하겠다.

〈그림 IV-8〉 대체 판매채널은 인공지능 채널로 수렴



3. 보험산업의 변화

가. 데이터와 인공지능

앞서 인공지능의 성능수준과 소비자의 지식수준에 따라 보험판매채널에 큰 변화가 일어나게 되고 결국 미래 판매채널은 인공지능이 주도하게 되는 시장이 될 것임을 기술의 발전과 소비자의 변화를 바탕으로 설명하였다.

우리에게 널리 알려진 인공지능의 발전수준은 퀴즈를 풀고, 바둑을 두는 것 정도가 알려져 있다. 그리고 발전한 인공지능이 인간과 실질적으로 소통하는 것은 먼 미래의

일이라고 생각하는 경향이 있다. 하지만 인공지능이 사람의 마음을 읽고 논리적·감성적으로 대응할 수 있도록 하는 기술은 먼 미래에 실현될 기술이 아니라 현재 구현되고 있는 기술이다.

몇 가지 예를 살펴보면, 얼마 전 페이스북은 사용자가 누른 페이스북의 ‘좋아요’를 추적·관찰한 데이터를 인공지능 알고리즘을 이용하여 분석하고 사용자의 성격과 기질을 예측하는 모델을 개발하였다. 모델의 예측력을 검증한 결과, ‘좋아요’ 10개를 분석하면 직장동료보다 사용자 특징을 잘 예측했으며, 70개를 분석하면 아주 친한 친구보다, 150개를 분석하면 페이스북 예측 모델이 사용자의 가족보다 사용자의 성격과 기질을 더 잘 예측할 수 있었다. 그리고 ‘좋아요’ 300개를 분석하면 심지어 사용자의 배우자보다 해당 사용자의 견해와 욕망을 더 잘 예측하는 것으로 나타났다(Wu Youyou et al 2015).

구글의 경우에는 앞서 언급한 사진에 누른 ‘좋아요’ 혹은 대화에 사용한 단어 수준의 정보가 아니라 이메일, 문서, 사진, 캘린더 등 사람들의 삶에 밀착되어 있는 서비스를 제공하면서 사용자 개개인의 생활과 관련된 거의 모든 데이터를 확보·집적하고 있다. 뿐만 아니라 휴대용 기기가 소형화되면서 시계, 안경, 팔찌 등 웨어러블 기기를 활용하여 사용자의 혈압, 맥박, 운동 상태 등 자세한 건강정보를 실시간으로 얻을 수 있게 되었다. 기술기업들은 이러한 기술과 데이터를 기반으로 인간의 건강을 증진시키려는 연구 역시 계획하고 있다.⁴⁵⁾

인공지능과 데이터를 결합하여 개인의 특성을 파악하고 서비스를 제공하는 기술은 이미 상업적으로 활용되고 있다. 미국의 한 기술기업(매터사이트 코퍼레이션, Mattersight Cooperation)은 고객만족센터(콜센터)에서 고객응대를 위한 전화 통화 시 고객이 선택한 단어와 어조 등의 특성을 분석해 감정상태뿐만 아니라 성격유형까지 유추해 적절한 상담원을 배정하는 서비스를 제공하고 있다.

이러한 자세하고 방대한 데이터를 활용한 인공지능이 보험판매에도 적용되어 고객의 성향을 세밀하게 파악하고, 적절한 보험상품 가입을 제안하게 된다면 설계사 수가

45) The Wall Street Journal(2014. 7. 27), “Google’s New Moonshot Project: the Human Body” (<https://www.wsj.com/articles/google-to-collect-data-to-define-healthy-human-1406246214>)

시장점유율을 결정하는 가장 중요한 요소였던 판매채널과 보험산업에는 “새로운 게임의 규칙(Rule Change)”이라고 할 만큼 큰 변화를 가져올 것이다.

나. 보험산업의 변화

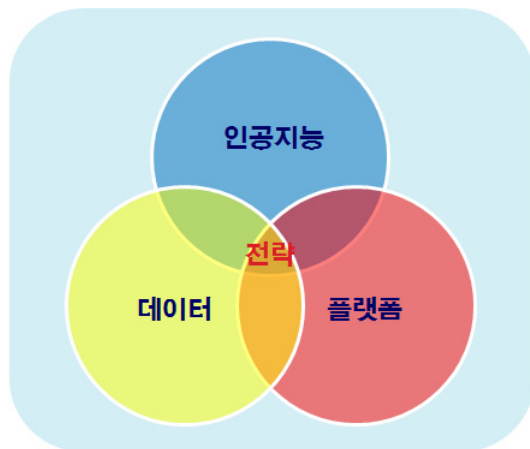
1) 전략 수립

보험산업은 인공지능 채널 등장으로 인한 변화에 직면하고 있다. 보험회사는 이러한 변화에 대응하기 위해 회사의 상황에 맞는 전략 수립이 필요하다. 앞서 언급한 것처럼 인공지능은 모든 것이 가능한 기기가 아니다. 따라서 인공지능 도입에 앞서 이를 어떠한 분야에서 어떻게 활용할 것인지 구체적인 활용 목적을 가지고 전략적으로 접근할 필요가 있다.

인공지능 판매채널 도입의 필요성, 기존 채널과의 관계, 도입 시기, 준비과정 등이 검토되어야 할 것이다. 보험회사는 인공지능 채널이 어떠한 목적을 위해서 필요한지 진지한 검토가 필요할 것이다. 그리고 인공지능 채널 도입으로 인하여 기존 채널의 운영전략을 새롭게 수립하여야 할 것이다. 인공지능 채널과 기존채널의 융합을 통해서 시너지효과를 낼 수 있는 채널믹스(Mix) 전략이 요구된다. 인공지능 채널도 타 채널과 마찬가지로 도입을 결정한다고 바로 도입할 수 있는 것이 아니다. 뒤에서 설명할 인공지능을 학습할 빅데이터의 확보 등이 이루어지지 않으면 쉽게 도입할 수 없다. 그러므로 도입을 위한 계획을 수립하고 이에 맞추어 새로운 기술 도입을 진행해야 할 것이다. 그리고 인공지능 채널 도입을 위한 빅데이터 확보 문제, 인공지능 채널의 고객 접점 문제 등이 사전적으로 검토되어야 할 것이다.

인공지능은 만능이 아니지만 잘 활용할 경우 회사의 매우 뛰어난 경쟁력의 원천이 될 수 있다. 따라서 인공지능을 보유하지 않거나 가지고 있어도 잘 활용하지 않을 경우 경쟁사에게 뒤처지는 것은 자명한 사실이다. 그러므로 보험회사는 인공지능 채널 도입을 위해 인공지능을 어떠한 부분에 어떠한 목적으로 활용할 것이며 이를 위한 체계적인 전략 수립이 이루어져야 할 것이다.

〈그림 IV-9〉 인공지능 채널 대응을 위한 준비요소



2) 데이터 확보

인공지능 판매채널을 도입하기 위해서는 머신러닝과 프로그램 인터페이스(API)를 포함한 인공지능 그리고 보험판매에 적합한 프로그램 인터페이스를 구성하기 위한 머신러닝에 필요한 고객 및 보험판매 데이터가 필요하다. 따라서 인공지능 판매채널 구축의 가장 핵심적인 요소는 결국 “인공지능”과 “데이터”라고 할 수 있다.

여기서 보험회사는 인공지능을 만들지 않기 때문에 결국 인공지능 제작기술을 가지고 있는 기술기업으로부터 사오거나 빌려오는 형태가 될 것이다. 그리고 인공지능을 제공하는 기술기업이 다양하지만 이를 보험회사가 자사의 상황에 가장 잘 맞는 것을 도입할 것으로 예상할 수 있으므로 판매채널에 활용될 인공지능의 기술수준은 모든 회사가 유사한 수준이 될 가능성이 높다.

하지만 기술기업이 보유하고 있는 데이터의 수준은 다를 수 있다. 예를 들면, 인공지능 서비스를 제공하는 기술기업이 메일 등 사용자의 생활과 밀접한 서비스를 제공하는 경우 사용자 행태에 관한 구체적인 데이터를 가지고 있을 수 있다. 반면 또 다른 기술기업은 훌륭한 인공지능 기술을 가지고 있지만 사용자에 대한 데이터는 가지고 있지 못하는 경우가 있을 수 있다. 따라서 보험회사와 제휴한 기술기업이 사용자 데이터를 가지고 있는지 그렇지 않은지는 보험회사가 협력 파트너를 결정하는 부분에도 영향을

미치게 될 것이다. 그리고 인공지능 채널을 구축하기 위해서는 기술기업으로부터 도입한 인공지능을 보험판매라는 목적에 맞게 구성해야 한다. 이 경우 인공지능의 머신러닝에 필요한 보험판매와 관련된 고객 데이터가 필요하다.

따라서 인공지능 판매채널 구축에 있어 높은 수준의 인공지능 도입과 함께 머신러닝에 필요한 데이터 확보 여부가 우수한 인공지능 판매채널의 구축 및 보유 여부를 결정하게 될 것으로 예상할 수 있다.

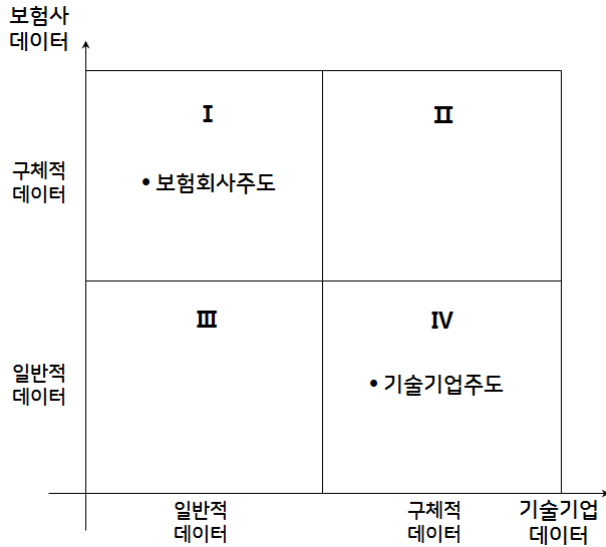
이를 몇 가지 조건을 바탕으로 분류해 보면, 먼저 보험판매에 필요한 데이터와 노하우를 보험회사가 구체적으로 분류·집적하고 있는 경우를 생각할 수 있다. 이러한 경우에는 보험회사가 클라우드 컴퓨팅(Cloud Computing) 등의 형태로 인공지능을 대여해 사용하고, 보험회사가 자체적으로 보유한 데이터를 활용하여 인공지능 판매채널을 주도적으로 구축할 수 있을 것이다.

또 다른 경우로는 보험회사가 보험판매와 관련된 충분한 데이터를 집적하지 못하고 있는 경우를 생각할 수 있다. 보험회사가 충분한 데이터를 집적하지 못하고 있다면 적정한 수준의 인공지능 채널을 구축하지 못해 우수한 인공지능 채널을 가진 경쟁사에게 뒤지게 된다. 하지만 만약 기술기업이 사용자의 데이터를 집적하고 있어 보험회사가 인공지능 채널을 구축하는 데 이 데이터를 활용할 수 있다면 데이터를 가지고 있지 못한 보험회사 역시 높은 수준의 인공지능을 보유할 수 있을 것이다. 이 경우 채널의 주도권은 기술기업이 가지게 될 것이다.

한편 보험회사가 구체적인 데이터를 보유하고 있지 못하고 데이터를 보유한 기술기업과 제휴를 맺지도 않는다면 인공지능 판매채널에서 도태될 것이다.

그리고 시간이 지날수록 기술기업과 보험회사의 데이터가 집적되고 인공지능 판매채널의 역할이 확대될수록 기술기업과 보험회사의 데이터가 구체적으로 집적될 것으로 예상된다. 이러한 경우에는 초기 협력단계에서 주도권을 가진 기술기업 혹은 보험회사가 지속적 데이터를 보유하게 될 가능성이 높으므로 보험판매에서도 지속적으로 주도권을 가지게 될 가능성이 높을 것으로 예상된다.

〈그림 IV-10〉 인공지능 채널과 보험산업의 변화



3) 고객접점 확보

보험회사와 기술기업 중 고객접점을 누가 확보하고 있는가는 채널 변화에 따른 보험산업의 변화를 예측하는 데 매우 중요한 부분이다. 예를 들어, 보험회사가 데이터와 인공지능을 활용하여 높은 수준의 인공지능 판매채널을 구축하고 고객이 이를 이용할 수 있도록 스마트폰 어플리케이션(Application) 등의 형태로 제공한다 하더라도 고객들이 어플리케이션을 구동시키지 않는다면 인공지능 채널은 보험을 판매하기 어려울 것이다.

이러한 고객접점은 네이버 혹은 다음과 같은 포털사이트 혹은 인터넷상의 오픈 마켓이 될 수도 있으며 앞서 설명한 바와 같이 스마트폰의 어플리케이션이 될 수도 있고 또는 가정의 인공지능 스피커 및 웨어러블 기기 등 소비자가 빈번히 사용하는 모든 첨단 기기가 될 수 있다.

현재 인공지능 채널에 적합한 고객접점은 보험회사보다는 기술기업이 가지고 있는

경우가 많다. 때문에 현재 온라인 보험상품을 판매하는 보험회사들 역시 포털사이트에 광고를 게시하거나, 오픈마켓에서 보험을 판매하는 형태로 고객접점을 가진 기술기업과 협업하고 있다. 만약 인공지능 채널의 발전 및 확대가 이루어진다면 고객접점을 가진 기술기업의 영향력이 더욱 커질 것으로 예상된다.

예를 들면, 초기 형태로는 검색서비스 제공회사 혹은 오픈마켓에서 여러 가지 보험상품을 고객에게 제시하고 상품에 대한 설명 및 계약은 인공지능이 진행하는 형태를 생각할 수 있는데, 이는 보험다모아와 인공지능이 결합한 형태와 유사하다고도 할 수 있다. 더욱 발전된 형태로는 인공지능 서버와 연결되어 있는 휴대폰 어플리케이션 혹은 인공지능 스피커 등이 고객의 필요에 따라 보험가입 니즈(Needs)를 환기하고 상품 소개 및 계약 체결까지 진행하는 경우를 생각할 수 있다.

단, 이렇게 기술기업과 제휴를 통해 고객접점을 확보하는 경우에도 보험가입 및 보상은 보험회사를 통해 이루어진다. 따라서 가입자는 기업에 대한 신뢰도 등을 고려할 것이므로 보험회사의 브랜드 및 신뢰도는 소비자의 보험상품 선택에 영향을 미칠 것이다. 결국 고객접점을 가진 기술기업은 각각의 보험회사가 보유하고 있는 인공지능 판매채널이 활용될 수 있는 플랫폼을 제공하게 되고 보험회사는 기술기업과 제휴를 통해 제작한 인공지능을 활용해 보험을 판매하게 될 것이다.

이 경우 높은 수준의 인공지능 판매채널을 구축한 보험회사는 고객접점을 가진 기술기업을 잠재 고객과 보험회사의 인공지능을 연결시켜주는 중개자로만 한정하여 활용할 수 있을 것이다. 반면, 높은 수준의 인공지능 판매채널을 구축하지 못한 보험회사의 경우에는 고객접점과 인공지능 판매채널을 모두 기술기업에 의존하게 되어 제판(製版)분리가 가속화되는 수순을 밟게 될 것으로 예상된다.

만약 보험회사가 독자적인 인공지능 채널을 위한 고객접점을 확보하고자 한다면 건강관리 혹은 자산관리서비스 등 가입자가 빈번하게 활용하는 서비스를 제공하고 이와 연계한 인공지능 판매채널 활용을 고려할 수 있을 것이다.

다. 종합

현재 인공지능을 활용한 챗봇(Chatbot)의 능력이 기대에 미치지 못하는 경우가 발생하는 이유는 인공지능의 기술수준이 낮아서라기보다 높은 수준의 서비스를 제공하기 위한 충분한 데이터가 머신러닝에 사용되지 못했기 때문으로 볼 수 있다. 앞서 논의한 바와 같이 판매채널 구축에 필요한 충분한 데이터가 집적되어 머신러닝이 이루어진다면 인공지능 판매채널의 기능은 현재에 비해 비약적으로 개선될 것이다. 따라서 인공지능 판매채널이 보험판매에 핵심적인 역할을 하게 되는 것은 필요한 데이터 확보 여부에 따라 달라진다고 할 수 있다.

〈그림 IV-11〉 고객접점 보유와 보험산업의 변화



기술 발전과 데이터의 집적 그리고 소비계층의 변화로 인공지능 채널이 주도적인 판매채널이 될 경우 보험회사별로 유·불리가 달라질 수 있을 것이다. 먼저 온라인전용 보험회사 및 TM 전문회사 등 비대면채널을 위주로 영업해 온 보험회사들은 기존 전속 설계사와의 갈등(Conflict)문제도 없고, 기존 영업방식에 인공지능을 활용한 형태가 되어 판매능력 신장과 더불어 성장의 기회를 잡을 수 있을 것으로 보인다. 예를 들면 비대면채널 영업에 특화된 경쟁력을 가지고 있는 A 보험회사의 경우 영업시작 이후 계약자와 이루어진 모든 커뮤니케이션을 집적하고 있는 것으로 조사되었다. 따라서 이러

한 데이터가 머신러닝에 활용될 경우 이전 비대면채널보다 훨씬 효율적인 인공지능 채널 구축이 가능하고 시장점유율 확대가 가능할 것이다.

그리고 전속설계사를 위주로 보험을 판매해 온 보험회사의 경우라도 보험판매채널 구축에 필요한 머신러닝에 활용할 수 있는 데이터를 확보하고 있는 보험회사들의 경우에는 높은 수준의 인공지능 판매채널을 확보하여 시장점유율을 확대할 수 있을 것으로 보인다. 반면, 인공지능 채널 구축에 필요한 데이터를 집적하고 있지 못한 보험회사의 경우에는 판매채널의 주도권을 기술기업에 내어준 상태에서 보험상품 제조사의 역할을 수행하게 될 것으로 보인다.

자산관리서비스 혹은 건강관리서비스 등 보험과 인접한 영역으로의 확장은 고객 데이터 확보와 고객접점 확보에 큰 도움을 줄 수 있을 것으로 보험회사는 단기적인 수익 뿐만 아니라 머지않은 미래에 주요 판매채널이 될 인공지능 채널에 대한 인프라를 형성한다는 관점에서 중·장기적인 계획을 가지고 접근할 필요가 있을 것이다.

〈그림 IV-12〉 인공지능 채널의 도입과 영향



4. 기술의 발전과 규제

기술 변화에 따라 판매채널과 산업이 변화할 때 이러한 변화에 따라 규제 역시 함께 변화해야 한다. 본 절에서는 판매채널 및 산업 변화에 따른 몇 가지 고려사항에 대해 다룬다.

가. 새로운 상품과 판매방식

기술의 발전에 따라 기존 규제체계로는 규율이 어려운 새로운 상품 혹은 판매방식이 등장할 수 있다. 예를 들어, 웨어러블 디바이스(Wearable Device) 등 기술 발달 및 활용으로 인해 위험률 세분화가 가능해질 경우 이에 따른 보험료 차등화를 보험료 차등으로 볼 것인가 혹은 차별로 볼 것인가가 규제 측면에서 미리 고민할 필요가 있는 부분이라 하겠다.

나. 개인정보 보호

기술 발전과 개인데이터 활용에 따라 가장 민감한 이슈로 부상하는 것은 개인정보 보호에 관한 이슈이다. 하지만 개인정보 보호에 치중하다 보면 인공지능 채널 등 데이터를 이용한 산업의 발달이 지체될 수 있다. 이는 경쟁 국가들에 비해 산업경쟁력을 확보하지 못하게 될 수 있다. 반면 개인정보를 무분별하게 사용할 수 있을 경우 개인의 사생활이 침해될 수 있다. 따라서 데이터 활용에 관한 규제는 데이터의 활용이 기술 발전에 충분히 활용될 수 있도록 함과 동시에 개인의 프라이버시를 침해하지 않도록 보호하는 방안이 무엇인가를 고민해야 할 것이다. 정보 보호와 산업발전의 균형을 맞추기 위해 핀테크 기업 등에 제공하는 Sandbox 등 선진국 사례 등을 참고할 필요가 있을 것이다.

다. 정보의 소유권

데이터와 인공지능을 통해 얻은 개인에 대한 평가 및 분류에 대한 정보는 누구에게 귀속되는가에 관한 문제 역시 앞으로 이슈가 될 수 있을 것이다. 예를 들면 현재 대한민국의 거의 모든 성인은 신용정보회사로부터 신용평가를 받고 등급을 부여 받는다. 하지만 본인이 자신의 신용정보를 열람하기 위해서는 비용을 지불해야 한다.⁴⁶⁾ 이는 본인 신용정보에 대한 소유권이 자신에게 있지 않고 신용정보 회사에 있음을 의미한다. 금융회사 혹은 기술기업이 집적한 데이터를 인공지능을 활용하여 분석할 경우 개인에 대한 분석이 가능할 것으로 예상된다. 이러한 경우 극단적으로는 인공지능을 통해 분석한 개인의 특성과 위험도에 따라 보험료가 달라질 수 있고, 개인이 속한 그룹에 따라 인공지능이 권유하는 보험상품이 달라질 수 있다. 이러한 경우 개인이 어떠한 이유로 해당 그룹에 속해 있는지 혹은 어떠한 이유로 다른 사람보다 적은 혹은 많은 보험료가 책정되었는지에 대한 정보를 정보주체가 상시적으로 열람할 수 있는지 여부 등에 대한 기준이 필요하다. 또한 개인정보보호법상에 이미 보장되어 있는 수집한 데이터를 열람하고, 삭제 혹은 정정하도록 요구할 수 있는 권리 등을 정보주체가 효과적으로 사용하도록 하는 부분 역시 앞으로 고민해야 할 문제이다. 특히 복잡한 금융, 개인정보 등이 첨단기술과 얹혀 있는 경우 개인이 이를 알고 정보주체로서의 권리를 주장하는 것은 매우 어려우므로 이러한 문제를 어떻게 해결할 것인가 역시 중요한 이슈가 될 것이다.

라. 인공지능 채널의 편향성

인공지능 채널의 발전에 따른 또 다른 이슈는 인공지능이 편향된 정보를 제공할 수 있다는 부분 역시 고민해야 한다. 예를 들어 인공지능 사용자가 인공지능 서비스 및 기기를 완전히 소유하고 있다면 인공지능은 사용자의 효용(이익)을 최우선으로 하여 보험

46) NICE 신용정보의 경우 4개월에 1회로 제한을 두고 무료 열람을 허용하지만 본인 신용정보의 자유로운 열람을 위해서는 사용료를 지불해야 함

및 금융상품을 소개·권유할 것이므로 인공지능의 편향성 문제를 고민할 필요가 없다. 하지만, 사용자의 비용부담을 줄여 저변을 확대하기 위해 인공지능 서비스를 제공하는 기술기업이 금융 혹은 보험회사 등과 제휴를 맺고 인공지능 서비스를 제공하는 경우 인공지능은 기술기업과 제휴한 특정 보험회사의 보험상품을 추천할 가능성이 있다. 그리고 이러한 경우 소비자는 다른 보험회사에 더 저렴하고 보장성이 좋은 보험상품이 존재함에도 이를 인지하지 못하고 제휴사의 보험(금융)상품을 구입하는 경우가 발생할 수 있다. 이러한 편향된 정보제공은 정보 활용을 통해 사용자가 얻을 수 있는 효용을 감소시킨다. 또한 인공지능 판매채널의 신뢰도를 감소시켜 중·장기적으로는 인공지능 활용의 저변 확대에 부정정적이 영향을 미칠 수 있다. 따라서 인공지능의 편향성에 대한 규제 혹은 편향된 인공지능에 대한 정보공개 방안 등을 고민할 필요가 있다.

마. 상품 경쟁과 소비자 보호

기술 발달로 인한 인공지능 채널의 발달은 결국 설계사 수 경쟁에서 상품 및 서비스 경쟁으로 게임의 규칙이 바뀌게 될 것이다. 이때 인공지능을 이용한 상품 및 서비스 경쟁은 개인별로 맞춤화(Customize)된 상품을 제공할 수 있음을 의미한다. 이때 인공지능과 빅데이터를 이용해 개인의 특성을 고려한 개인별 맞춤화 상품이 고객 차별로 이어질 수 있는 가능성을 고려해야 한다. 단적인 예로 인공지능이 빅데이터를 분석하여 일부 고객에게는 특별이익을 제공하고 다른 일부 고객에게는 특별이익을 제공하지 않는 경우 등을 생각할 수 있으나 이는 현행법규 내에서 가능한 수준의 판촉 수단이다. 하지만 이러한 맞춤형 판매가 한발 더 나아가 빅데이터를 이용하여 위험률을 세분화하고 동일한 보험상품에 대해 고객별로 차등화된 요율을 제시하는 수준까지 나아가는 경우 이에 대한 조치는 어떻게 취해야 할지에 대한 고민 역시 필요하다.

바. 수익구조의 변화

인공지능의 보험산업 진출로 보험회사의 수익구조에도 변화가 일어날 것으로 예상

된다. 먼저 인공지능이 판매채널에 진출함에 따라 보험회사가 보험상품 판매를 위하여 설계사에게 지급하던 판매수당을 지급하지 않아도 되기 때문에 보험회사는 수당 관련 사업비를 절감할 수 있을 것으로 예상된다. 설계사 채널은 일반적으로 고비용 채널로 알려져 왔으며 보험상품의 보험료 수준에 따라 판매수당이 결정되기 때문에 저가 상품은 판매를 기피하기도 하였다. 그러나 인공지능 채널을 도입할 경우 이러한 판매수당을 지급할 필요가 없어질 것이고 저가 상품이라서 판매를 기피하지도 않을 것이다.

그러나 인공지능 채널을 운영하기 위해서는 보험회사는 인공지능을 확보하여야 한다. 이것은 독자적인 개발을 통하여 보유할 수도 있고 아니면 외부 인공지능 전문회사에서 아웃소싱을 하는 형태가 될 수도 있을 것이다. 보험회사가 외부의 도움을 받지 않고 독자적으로 인공지능을 개발하는 것은 사실상 어려울 것으로 예상된다. 지금까지 보험회사들은 금융회사로서 필요한 역량을 개발하여 왔을 뿐 인공지능을 개발하기 위한 역량을 개발하지 않았기 때문에 인공지능 전문업체가 개발하는 인공지능과 비슷한 수준의 인공지능을 개발하는 것은 쉽지 않을 것이다. 금융그룹이나 또 다른 기업집단에 소속된 회사는 그룹의 지원을 받아서 인공지능을 개발할 수도 있을 것이다. 그러나 외부의 도움을 받아서 개발하는 것이나 외부에 아웃소싱을 주는 것이나 모두 보험회사에게는 비용이 발생하게 된다. 특히 외부의 아웃소싱을 주는 경우 인공지능 사용에 대한 비용을 지급하여야 하고 이는 결국 설계사에게 수당을 지급하는 것의 또 다른 형태에 지나지 않을 것이다. 그러한 측면에서는 장기적으로 보았을 때 보험회사가 저비용의 판매채널을 확보하기 위해서는 독자적인 인공지능 개발이 필요할 것이다. 독자적인 인공지능을 확보하는 경우 유지보수 비용만이 발생하게 되어 현재의 설계사 채널과 비교했을 때 매우 저렴한 판매채널을 확보할 수 있게 되고 이는 사업비 절감으로 이어져 수익구조의 변화가 이루어질 것이다. 그러나 외부에 아웃소싱을 하는 경우에는 여전히 높은 사업비가 발생할 수 있을 것이며, 인공지능을 소유한 회사와의 관계가 매우 중요하게 될 것이다.

다른 한편으로 인공지능을 활용하여 보험상품을 판매하기 위해서는 고객접점인 플랫폼을 활용하여야 한다. 이 역시 마찬가지로 보험회사가 독자적인 플랫폼을 구축하는 경우에는 보험회사는 플랫폼을 유지·관리하는 비용만이 발생할 것이다. 그러나 플랫

품을 독자적으로 구축하지 못하는 경우에는 플랫폼 사업체에게 일정한 수수료를 지급하고 플랫폼을 활용하여야 할 것이다. 이것은 은행창구라는 고객접점을 활용하기 위해서 보험회사들이 은행에게 수수료를 지급하는 것과 같은 형태가 될 것이다. 특히 이 경우에는 보험상품을 만드는 보험회사와 판매하는 플랫폼이 명확히 구분되기 때문에 판매자의 영향력이 커질 것으로 예상된다. 보험회사들이 방카슈랑스를 통해서 사업비를 절감하여 사업비차익을 많이 실현하지 못하는 것과 같은 현상이 벌어질 것으로 예상된다. 현재 온라인 채널들도 일반보험회사의 설계사 수당은 발생하지 않지만 온라인 광고와 같은 플랫폼을 활용하기 위한 비용은 많이 발생하는 것으로 알려져 있다. 향후에 플랫폼이 형성되면 플랫폼에 상품을 올림으로써 온라인 광고를 대체할 수 있을 것이나 플랫폼에 상품을 올리는 것 자체가 비용이 발생하게 될 것이다. 현재에도 주요 포털업체에서는 상품 검색 시 검색결과 상위에 상품을 올려주고 비용을 받는 것으로 알려져 있다.

그러므로 판매채널에 인공지능이 등장하고 상품을 판매하기 위한 플랫폼이 등장하더라도 보험회사의 수익구조는 현재와 크게 변화하지 않을 가능성이 높다. 그러므로 보험회사들은 보장성 상품을 중심으로 위험률차익 중심의 수익구조를 만들도록 지속적인 노력을 해야 할 것이다. 저가의 보장성 상품들도 쉽게 판매할 수 있게 되어 다양한 보장성 상품을 통한 안정적인 위험률차익 실현이 가능해질 것이다. 그렇지만 보험회사가 인공지능을 소유하느냐, 플랫폼을 독자적으로 구축하느냐에 따라서는 사업비차익이 크게 증가할 수도 있다.

한편으로 인공지능이 판매채널뿐만 아니라 언더라이팅, 클레임 등 다른 업무에도 도입될 경우 이에 따른 인건비를 절감할 수 있게 되어 사업비차익이 개선될 수도 있을 것으로 예상된다. 그러나 비용절감으로 인한 이익의 발생은 치열한 시장 경쟁 하에서 가격인하의 요인으로 작용하여 장기적으로 사업비차익이 크게 확대되지는 못할 것으로 예상되며 오히려 위험률차익이 주요한 수익이 될 것으로 전망된다. 따라서 현재와 같은 자유로운 시장 경쟁과 인공지능의 보험산업 도입은 보험회사의 수익구조를 위험률차익 중심으로 변화시킬 것으로 예상된다.

V. 결론

지금까지 보험산업은 “보험은 사는 상품이 아니라 파는 상품”으로 인식되어 왔다. 그리고 이러한 인식에 기반한 전속설계사 중심의 보험모집을 통해 우리나라 보험산업이 성장을 이루었다. 따라서 보험판매채널의 다변화가 이루어지기 전까지 상당기간 동안 설계사 수가 많은 보험회사가 높은 시장점유율을 차지하였다. 그리고 기존 대형보험회사와 동일한 전략을 취한 많은 중소보험회사들이 시장에서 퇴출되었다. 하지만 2000년대 이후 보험판매채널이 TM, 방카슈랑스 등으로 다변화되면서 이들 채널을 활용해 시장을 확대하거나 혹은 높은 수익을 올리는 중·소형 보험회사들이 나타났다. 이러한 채널 다변화와 산업의 변화는 기술 발전과 소비계층의 변화로 인해 더욱 빠르게 진행될 것으로 보인다.

특히 놀라운 속도로 발전하고 있는 인공지능 및 빅데이터를 활용한 채널의 등장은 지금까지 보험판매 방식을 근본적으로 바꿀 것으로 예상된다. 먼저 인공지능이 발달하면서 인공지능의 인간과 대화능력이 크게 개선되었다. 그리고 경제활동 인구의 대부분이 스마트폰 혹은 웨어러블 디바이스를 착용하고 있는 시대가 되어 인공지능을 활용한 판매채널이 급속도로 확대될 수 있는 인프라가 준비되었다. 이에 더하여 소비계층은 첨단기기를 잘 다루며 정보획득에 능하고 사람을 상대하는 것보다 모바일 기기 등을 통해 직접 재화 혹은 서비스를 구입하는 것을 선호하는 세대로 교체되고 있다. 따라서 인공지능의 기술이 발전하고, 주요 소비계층이 전통적인 세대에서 밀레니얼세대로 교체됨에 따라 보험 판매에서 인공지능의 역할은 점진적으로 확대될 것이다. 인공지능이 판매채널에 도입된 단기 혹은 중기에는 인공지능 수준의 한계 및 소비자 인식 등으로 인해 인공지능 기기가 설계사를 돕는 형태로 도입될 것이다. 이는 고능률 설계사의 생산성을 향상시켜 대면채널에서 고능률 설계사의 역할이 커지는 반면 저능률 설

계사의 탈락을 가속화 시킬 수 있을 것으로 보인다. 또한 인공지능 활용을 위한 시스템이 갖추어진 전속설계사 혹은 GA와 그렇지 않은 설계사조직 간의 생산성 차이가 발생함으로써 대면채널의 제판(製販)분리 역시 가속화 될 것으로 예상된다.

한편 인공지능 채널이 주요한 판매채널로 자리매김하게 되면 사용하는 고객이 활용하는 인공지능의 수준과 고객의 금융지식 수준에 따라 대면채널이 필요한 그룹과 인공지능이 담당하게 될 그룹으로 고객층이 분화될 것이다. 그리고 이러한 고객층의 분화는 지금까지 설계사 중심으로 이어져 온 판매채널의 구조를 근본적으로 바꿀 것이다. 특히 종합적인 사고가 가능한 인공지능(AGI, ASI)이 등장하고 이렇게 고도화된 인공지능이 빅데이터와 결합하면 지금까지는 예측하기 어렵던 여러 가지 특징을 보험판매에 활용할 수 있어 인공지능 채널의 효율성은 매우 높아질 것이다. 그러므로 앞으로는 보험회사와 기술기업 모두 데이터를 확보한 회사가 보험시장에서 주도적인 역할을 할 것으로 예상된다. 그리고 결국 이러한 채널 변화는 보험 판매 “규칙의 변화(Rule Change)”로 이어져 중소보험회사도 좋은 상품을 만들고 높은 성능의 인공지능 판매채널을 확보할 경우 높은 시장점유율을 달성할 수 있게 될 것이다.

4차 산업혁명의 판매채널 변화에 대응하기 위해서는 인공지능 및 기술을 활용할 수 있는 부분이 어떤 부분이며 어떻게 활용할 수 있을 것인지에 대한 명확한 전략이 필요하다. 이러한 전략하에 인공지능의 능력을 활용할 수 있는 데이터 및 플랫폼 확보가 필요하다.

이제 기술 변화와 이에 따른 판매채널의 변화는 거스를 수 없는 대세가 되었다. 그리고 이러한 변화 앞에 적응할지 혹은 그렇지 않고 옛 방식을 고수할지는 우리의 선택으로 남았다. 지금 우리는 수많은 변화 속에서 누가 살아남았는지 이야기한 어느 생물학자의 말을 마음깊이 되새겨야 할 4차 산업혁명의 문턱에 서 있다.

“가장 강한 종이 살아남는 것이 아니다. 가장 똑똑한 종이 살아남는 것도 아니다. 변화에 가장 잘 적응하는 종이 살아남는다.” — 찰스 다윈

참고문헌

- 금융감독원(2018), 「판매채널 변화에 따른 소비자 보호 방안」, 보험산업국제심포지엄 발표자료
- 김석영(2016a), 「인공지능의 보험판매채널 진출 의미」, 『KIRI 리포트』, 이슈분석
- _____ (2016b), 「전속설계사 채널의 향후 전망과 시사점」, 『KIRI 리포트』, 포커스
- 김석영·윤성훈(2017), 『보험산업 미래』, 연구보고서, 보험연구원
- 김재현(2007), 「방카슈랑스 도입에 따른 생명보험회사의 비용효율성 및 생산성변화 연구」, 『보험금융연구』, 통권 50호, 18권 1호, pp. 3~40
- 라임(2016. 11), 『모두의 설문조사』
- 박현문(2011), 『생명보험 걸어온 길, 가야할 길』
- 백영화(2017), 「인공지능 모집채널에 따른 규정 정비 관련 검토」, 『KIRI 리포트』, 이슈분석
- 보험개발원, 『보험통계연감』, 각 연호
- 보험연구원(2014), 『보험소비자 설문조사』
- 생명보험협회(2014), 「보험업감독규정 개정안(수수료 분급 확대 관련 등)에 대한 의견」, 『생명보험협회보』, 통권 39호
- _____ (2010), 『생명보험협회60년』
- 서울특별시(2018), 『도시정책지표 조사보고서』
- 안철경(2018), 「생명보험 설계사의 고령화와 보험회사의 과제」, 『KIRI 리포트』, 포커스
- _____ (2015), 「국제보험산업 세미나」, 발표자료
- _____ (2009), 「보험판매자의 고객지향성, 전문성 및 개별적 특성이 판매성과에 미치는 영향」, 『보험학회지』, 82권, pp. 1~32
- 안철경·정세창(2010), 「보험판매채널 특성 분석을 통한 채널전략」, 『리스크관리연구』, 제21권, 제2호, pp. 67~95
- 오기석(2009), 「우리나라 생명보험 판매채널의 고객별, 상품별 적합성에 관한 실증연구」, 『보험학회지』, 84권, pp. 1~34
- 오승연·김유미(2015), 「인구 및 가구구조 변화가 보험수요에 미치는 영향」, 조사보고서,

보험연구원

은행연합회(2016), 『방카슈랑스 소비자인식 조사』

이대기(2017), 「4차 산업혁명 시대 금융의 미래와 대응 방향」, 『한국멀티미디어 학회지』,
제21권, 제3호

임준환·정봉은·황인창·이혜은·김혜란·정승연(2016), 『뉴 노멀 시대의 보험회사 경영
전략』, 경영보고서, 보험연구원

정홍주(2000), 『보험회사의 판매채널믹스 개선방안 연구』, 연구보고서, 보험연구원

황진태·박선영·권오경 (2014), 『보험산업 환경변화와 판매채널 전략 연구』, 조사보
고서, 보험연구원

L.POINT(2017), Trend pick

Carl Benedikt Frey and Michael A. Osborne(2013), “The Future of Emplymnt : How
Suscerptible are Jobs to Computersation?”, Oxford

Deloitte(2017), “From mystery to mastery: Unlocking the business value of Artificial
Intelligence in the insurance industry”

LIMRA(2016), KIRI/LIMRA&LORA International Executive Forum Korea

Neill Howe, William Strauss and R. J. Matson(2000), *Millennials Rising: The Next
Great Generation*

Tim Urban(2015), *The AI Revolution: The Road to Superintelligence*

Wu Youyou, Michal Kosinski and David Stillwell(2015), “Computer-Based
Personality Judgements Are More Accurate Than Those Made by Humans”,
PNAS 112:42, pp. 1036~1040

금융감독원 금융통계정보시스템 (<http://fisis.fss.or.kr>)

보험개발원 보험통계포털서비스 (<https://www.insis.or.kr>)

통계청(2015), 주민등록통계 (<http://kostat.go.kr>)

CEO 스코어 (<http://www.ceoscore.co.kr/>)

보험연구원(KIRI) 발간물 안내

※ 2017년부터 기존의 연구보고서, 정책보고서, 경영보고서, 조사보고서가 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 위반시 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 여성관련 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

■ 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·신중협·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(구)

- 2008-1 보험회사 글로벌화를 위한 해외보험시장 조사 / 양성문·김진억·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 운영체제와 시사점 / 이창우·이상우 2010.4
- 2010-4 2010년 보험소비자 설문조사 / 변혜원·박정희 2010.4
- 2010-5 산재보험의 운영체제에 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 운영체제 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·이해랑 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·임 준·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

■ 조사자료집

- 2014-1 보험시장 자유화에 따른 보험산업 환경변화 / 최 원·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

■ 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

■ 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
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

■ 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 운영체제 / 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·송윤아 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

■ 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
 ○ 보험금융연구 / 연 4회

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

『 도서 회원 가입 안내 』

회원 및 제공자료

	법인회원	특별회원	개인회원
연회비	₩ 300,000원	₩ 150,000원	₩ 150,000원
제공자료	- 연구보고서 - 기타보고서 - 연속간행물 · 보험금융연구 · 보험동향 · KIRI 포커스 모음집 · KIRI 이슈 모음집 · KOREA INSURANCE INDUSTRY	- 연구보고서 - 기타보고서 - 연속간행물 · 보험금융연구 · 보험동향 · KIRI 포커스 모음집 · KIRI 이슈 모음집 · KOREA INSURANCE INDUSTRY	- 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 - 9080 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 (02-3775-9115 / cbyun@kiri.or.kr)

저 자 약 력

정 원 석

Indiana University 경제학 박사
보험연구원 연구위원
(E-mail : originalstone@kiri.or.kr)

김 석 영

University of Arizona 수학 박사
보험연구원 연구위원
(E-mail : skim@kiri.or.kr)

박 정 희

고려대학교 경영학 석사
보험연구원 선임연구원
(E-mail : pjh@kiri.or.kr)

연구보고서 2018-30

판매채널 변화가 보험산업에 미치는 영향

발행일 2018년 12월

발행인 한 기 정

발행처 **보 험 연 구 원**

서울특별시 영등포구 국제금융로 6길 38
화재보험협회빌딩
대표전화 : (02) 3775-9000

조판및
인쇄 고려씨엔피

ISBN 979-11-89741-05-1 94320

979-11-85691-50-3 (세트)

정가 10,000원