

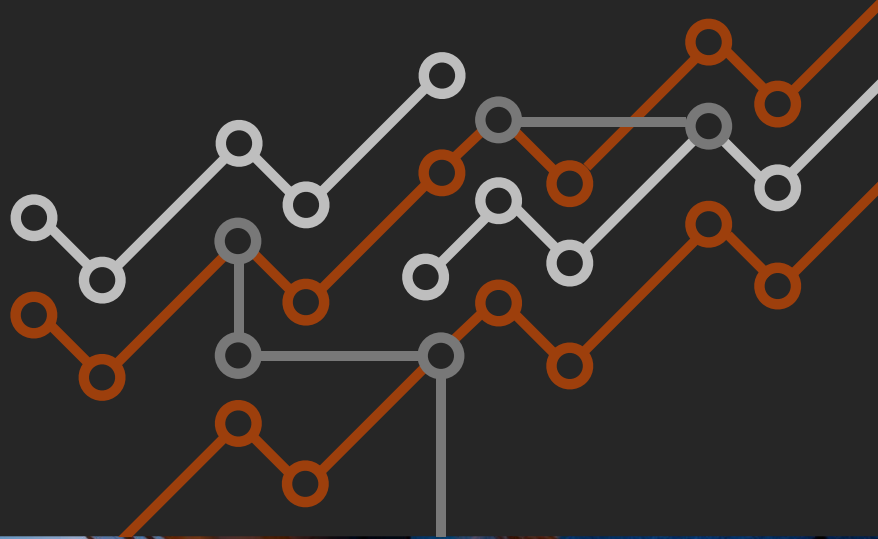
Industry Focus

최근 보험산업 현황과 성장 전략

3NEW를 중심으로

삼일PwC경영연구원

May 2024



삼일회계법인



들어가며

보험산업 위기라는 말이 무색하게 2023년 보험사들은 사상 최대의 순이익을 달성했다. 그러나 그 이면에는 IFRS17 도입 효과와 같은 제도적 영향이 컸다. 실제 수입보험료는 2010년대 후반 이후 성장률이 둔화되고 있으며 2023년 수입보험료는 전년대비 6% 감소하였다. 이렇듯 외형 저성장세는 지속 중이다. 이는 국내 보험시장의 포화와 낮은 경제성장률, 특히 저출산과 인구 고령화 등으로 보험 소비 성장 여력도 위축되고 있기 때문이다. 또한 디지털 소비가 보편화된 현재, 보험산업의 디지털 전환도 상대적으로 느린 편이다. 이는 상품의 특성상 이해 난이도가 높고 공급자와 수요자 간의 정보 비대칭성이 크며, 보수적 문화와 정부 규제 영향도 미친 것으로 판단된다.

그럼에도 불구하고 최근 이러한 부분들에 변화의 움직임들이 나타나고 있다. 구체적으로 지속성장을 위한 보험사들의 분야별 추진 현황을 살펴보고 그 전략과 방향성에 대한 점검이 필요한 시점이라고 판단된다.

본 보고서에서는 현재 국내 보험산업의 현황과 과제, 성장제약을 극복했던 해외 선형 사례 등을 점검하여 국내 보험사들의 성장동력 마련 방안과 전략을 제시하고자 한다. 지속 성장 동력으로서 세 가지 분야에 대한 접근을 3N으로 구분하여 점검하였는데, 3N 전략이란 신규상품(New Products) 확대, 신사업(New Business) 진출 활성화, 신시장(New Markets) 확대를 말한다.

현재 보험산업은 CSM 수익 지표 반영에 따른 보험의 판매 경쟁이 치열해지고 있다. 그러나 CSM 위주의 단기 경쟁이 아닌 중장기 성장동력에 대한 준비가 요구되며, 이를 실행하는데 있어 보험사별로 회사가 가지는 강점을 바탕으로 효율적으로 신규 상품, 서비스, 시장에 접근해야 할 것이다. 또한 금융당국의 추가 규제완화와 함께 건전성 강화를 위한 위험 총량 관리도 수반되어야 할 것이다.



핵심 요약

<p>보험업의 현황과 과제</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 성숙기: '90년대~'10년대 초반 외형 고성장 → '10년대 중반 이후 성장세 둔화 • 성장세 둔화 및 제도 변화에 따른 영업 경쟁 심화 • 보험시장 포화, 인구 고령화 등 미래 수요 성장 기반 약화 • 보수적 업권 분위기와 더딘 규제 완화도 성장 제약 요인 • 상대적으로 더딘 보험업의 디지털 전환, 제도 변경 및 시장 포화에 따른 영업 경쟁 심화, 이에 따른 판매 채널 확대와 상품 개발 능력 제고 요구 증가 • 성장성 둔화와 높은 정부 규제에 의한 외국계 보험사의 국내 시장 이탈 진행되며 상위 로컬 보험사 중심의 시장구도 형성 • 보험 수요층 다변화와 저성장에 따른 성장 동력 마련은 보험사들에게 남겨진 과제
<p>성장전략(I) 신규상품 (New Products)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 보험사의 점진적인 디지털 전환과 함께 인슈어테크의 발달로 보험업 밸류체인 내에서의 효율성 증가 • 공급자 중심의 보험상품에서 수요자 중심의 보험 상품 확대: 산업의 디지털 전환과 함께 합리적 소비와 가성비 중시, 일상생활에서의 리스크 보장 수요 증가 등 보험 소비의 새로운 트렌드 출현 → 공급자에서 수요자 주도적 상품 부각 (예: 임베디드 보험, 소액단기보험, 맞춤형보험 등) • 신규 위험이 지속 증가함에 따라 위험 보장 공백을 축소하는 역할 → Niche 공략 • 인구고령화에 따른 시니어보험 상품 공급 확대
<p>성장전략(II) 신사업 (New Business)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 빅블러(Big Blur) 현상 심화: Tech 및 플랫폼 사업자의 금융시장 진입으로 금융과 비금융간 경계성 모호 • 보험사의 비보험 영역 확대: 연관산업으로서 요양시장 진입 • 요양시장의 성장성: 인구고령화, 가족간 부양의식의 변화, 공공시설의 공급 부족으로 민간의 공급자 역할 확대되며 시장 고성장 전망 • 보험업 포화 및 노령화 진입이 先進行된 일본에서 극복 방안으로서 보험사들의 요양시장 진출 사례 벤치마크 필요
<p>성장전략(III) 신시장 (New Markets)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 제한된 시장에서 해외 확장 가속화. 성장 동력 발굴을 위한 동남아 신흥시장에 진출 활발 • 신흥 시장: 높은 경제 성장률과 젊은 인구 분포, 보험업의 낮은 성숙도로 인해 미래 성장 여력 충분 • 빠른 외형 성장, 신시장 개척에 따르는 리스크 축소, 글로벌 대형 보험사의 확장 전략 참고 시 선진 시장 보험사 인수도 전략적 선택으로 판단됨 • 해외 보험사 및 연관 산업(자산운용사, 판매 채널, 인슈어테크 기업 등)에 대한 볼트온 전략 고려
<p>결론</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 결론: 국내 보험시장의 성장 제한에 따라 3가지 성장동력 제시 • 전략적 제언 <ul style="list-style-type: none"> - 바벨 전략: 대형화·조직화로 효율성 추구 혹은 트렌드 변화에 맞는 신규상품 및 서비스 제공 능력 병행 - 시너지 전략: 국내 보험사의 태생적 특성을 활용하여 관계기업들의 인프라와 네트워크 적극적 활용 필요 • CSM의 수익 반영에 따른 판매 경쟁 지양, 추가 규제 완화와 함께 위험 총량 관리 수반 필수



Agenda

1. 국내 보험산업 현황과 과제	05
1-1. 국내 보험산업 현황	06
1-2. 국내 보험산업 과제	15
2. 성장전략(I) 신규상품(New Products)	16
2-1. 보험사 디지털 전환과 신규 상품	17
2-2. 노년층 수요를 위한 보장영역 확대(시니어보험)	21
3. 성장전략(II) 신사업(New Business)	22
3-1. 보험사의 비보험 신사업 진출	23
3-2. 보험사 신사업으로서 요양사업	24
3-3. 일본 보험사의 요양사업 진출 사례	31
4. 성장전략(III) 신시장(New Markets)	36
4-1. 보험사의 해외진출 현황	37
4-2. 보험사의 해외진출 전략	41
4-3. 해외 보험사의 사업 확장 및 글로벌 진출 사례	48
4-4. 해외 보험사의 M&A 사례	50
5. 결론 및 제언	51
5-1. 결론	52
5-2. 전략적 제언	53
6. Appendix	56
6-1. '23~'24년 보험회사 CEO Survey	57
6-2. 보험사 밸류체인(Value Chain)	59
6-3. IFRS17	60
6-4. K-CIS	62
6-5. 용어설명	64



국내 보험산업 현황과 과제

1-1. 국내 보험산업 현황

1-2. 국내 보험산업 과제

1



1-1. 국내 보험산업 현황

(1) 보험사 수익성과 성장성의 괴리: 단기 실적 호조에에도 중장기 성장 불확실성 공존

① 단기 수익성 및 건전성 개선에도 저성장 지속

■ 보험사 '23년 사상최대 순이익 기록은 제도 변경 효과 반영

- '23년 보험사 합산 당기순이익은 전년대비 45.5% 증가한 13.4조원으로 사상 최대 기록
 - 이익 개선 주 요인 중 하나는 코로나 이후부터 이어져 온 손해율 개선 및 신제도(IFRS17¹⁾) 도입 효과의 영향이 큼
 - 보험사 수익 개선은 계리적 가정 적용, 과거 재무제표에 변경된 회계제도 소급 적용 여부 등에 따라 변동성 확대

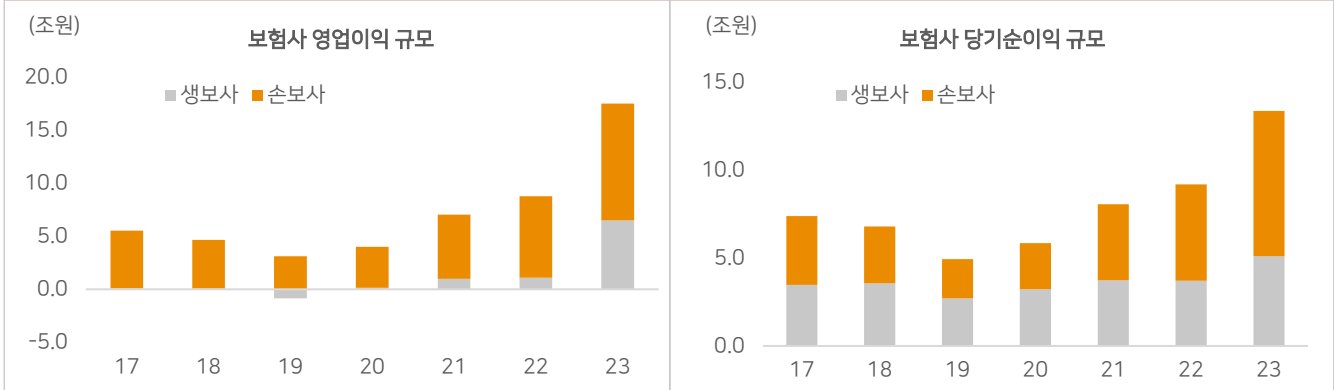
■ '23년 수입보험료는 전년대비 6% 감소하여 역성장

- '23년 생명보험사(이하"생보사") 수입보험료 전년대비 15.3% 감소, 손해보험사(이하"손보사") 원수보험료를 처음으로 하회
 - CSM²⁾에 유리한 보장성 보험 판매 강화, 변액보험 및 저축성 보험 감소 영향
 - CSM 위주의 영업 활동 예상에 따라 보장성 보험 위주의 판매 확대 전략 지속 전망
- 손보사 원수 보험료는 4% 성장으로 성장률 둔화

¹⁾ IFRS17: IFRS4를 대체하여 보험회사에 적용하는 새로운 국제회계기준으로 '23.1.1일부터 시행. 보험가입자에 지급할 보험부채의 시가평가 및 CSM(보험계약서비스마진)의 수익지표 반영이 주요내용임(p. 60~61 Appendix 6-3. IFRS17참조)

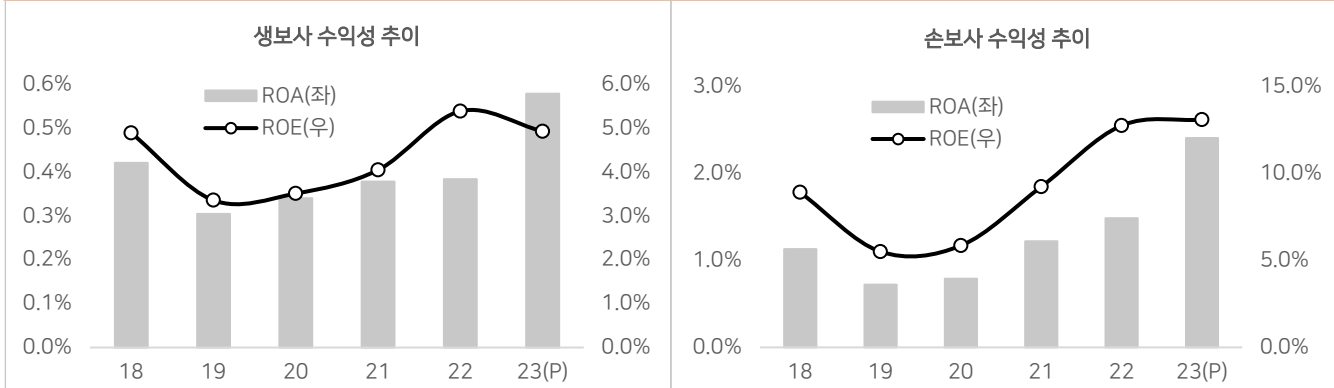
²⁾ CSM(보험계약서비스마진, Contractual Service Margin): 보험계약을 통해 보험서비스 기간동안 얻게 될 미래 이익의 현재가치. CSM은 우선 부채로 계상한 이후에 일정기간동안 상각하여 보험수익으로 인식. 장기·보장성 보험이 변액·저축성 보험보다 유리

이익 개선- 제도 변경 효과 반영



Source: 금융감독원, 금융통계시스템, 삼일PwC경영연구원

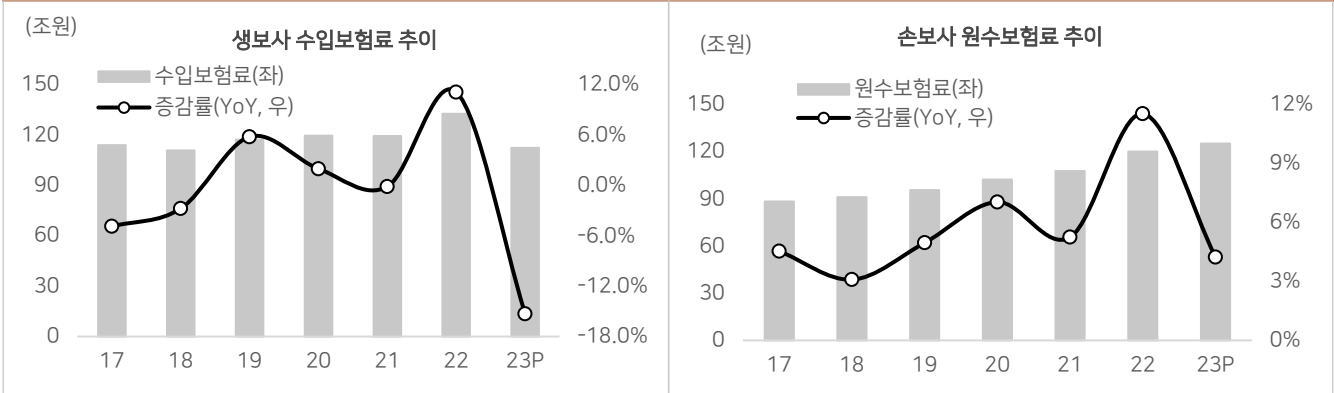
수익성 - CSM(보험계약서비스마진) 영향으로 보험 수익성 개선



Source: 보험연구원, 금융통계정보시스템, 삼일PwC경영연구원

1-1. 국내 보험산업 현황

생보사 수입보험료 위축, 손보사 원수보험료 성장 둔화

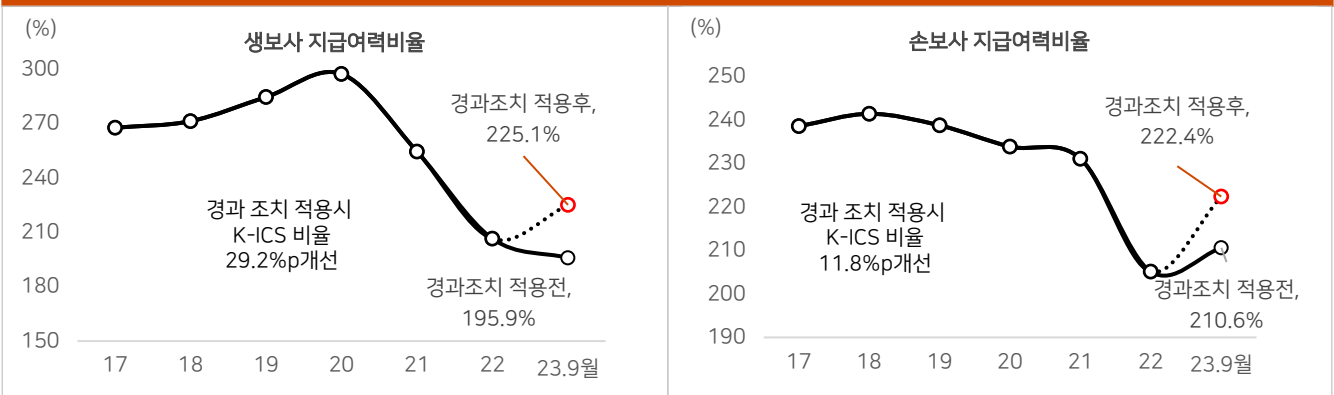


■ 지급여력비율(K-ICS비율) 경과조치 적용 후 개선, 경과조치 미적용시 개선폭 미미

- 지급여력비율은 '23년부터 IFRS17 및 신지급여력제도(K-ICS¹⁾)시행으로 반등. K-ICS의 안착을 위한 경과조치 적용시 '22년 대비 회복하였으나, 경과조치 미적용시 생보사 K-ICS 비율은 하락, 손보사는 개선폭 미미

¹⁾ K-ICS 비율은 이전의 RBC 비율을 대체하는 새로운 지급여력비율로, IFRS9과17시행에 맞춰 자산·부채의 시가 평가, 리스크의 세분화 및 정교화된 항목이 K-ICS 지표에 반영됨

건전성 - 보험 부채 시가 평가 및 CSM 반영 영향으로 K-ICS 비율 개선



Source: 금융통계시스템, 금융감독원, 삼일PwC경영연구원

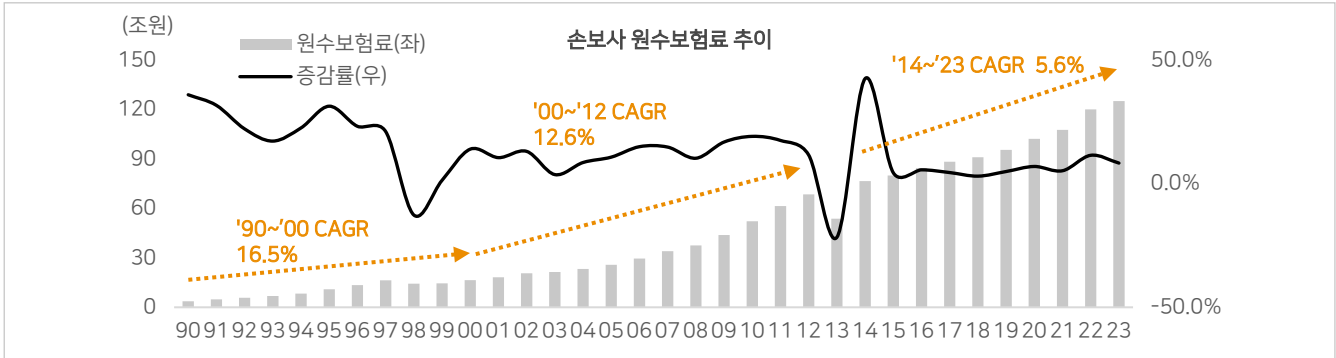
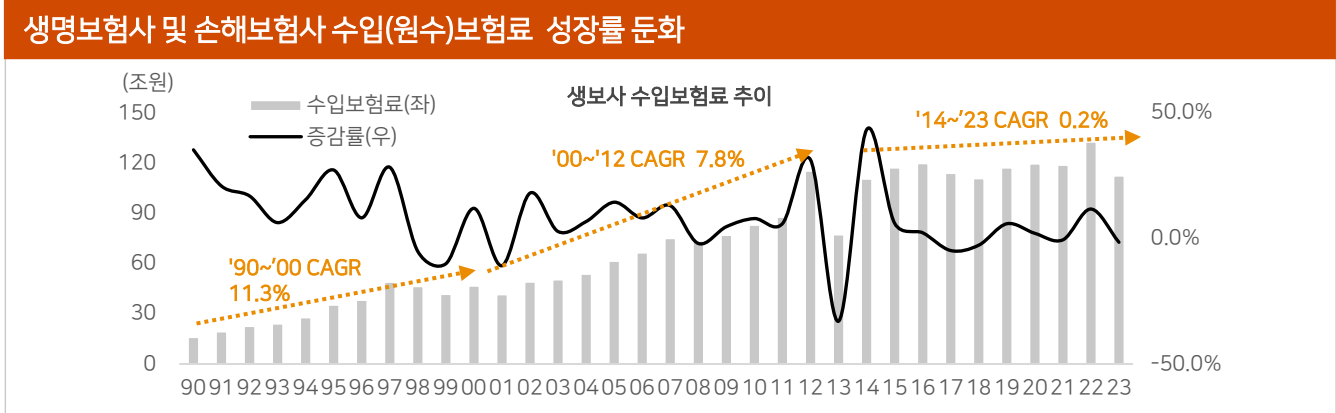
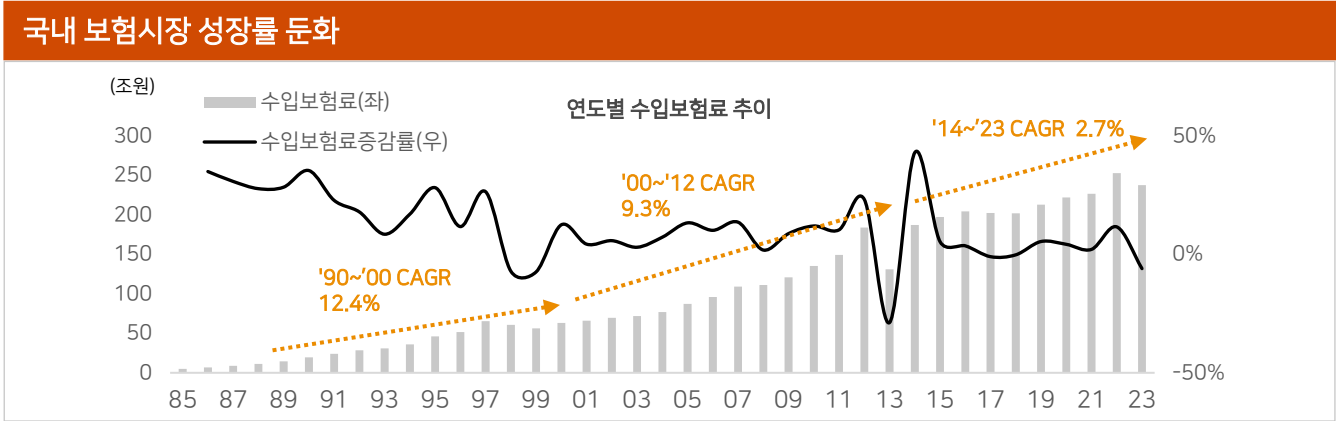


1-1. 국내 보험산업 현황

② 보험산업 둘러싼 환경 변화 - 저성장 국면 탈피를 위한 준비와 불확실성 대비 필요

■ 보험산업 저성장세 지속, 제도 및 금융 환경의 변동성 확대로 불확실성 상존

- 보험사 저성장 국면 지속 : 수입보험료 연평균 성장률 '00~'12년 9.3% → '14~'23년에는 2.7%로 감소
- IFRS17, K-ICS 등 신제도 도입 후 안착까지 불확실성 지속
 - 제도 도입 초반 계리적 가정을 낙관적으로 적용하여 수익 과다 인식될 가능성 존재 (낙관적 가정 예시: 높은 해지율 적용 및 과거 재무제표에 대한 소급법 적용 등)
- 경제성장률 저하, 금리 변동성 확대 등 매크로 불확실성 노출
 - 계리적 가정, 보험사 투자자산 중 가장 높은 비중이 채권이라는 점을 감안시 매크로 변수에 민감함. 금리 등 변동성이 높은 현 시점에서 보험사의 수익성 및 건전성의 영향도가 커짐
- 인구 고령화, 초저출산 등 인구구조의 변화 → 장래 보험 수요 기반 위축 → 내수 중심의 한국 보험산업의 한계

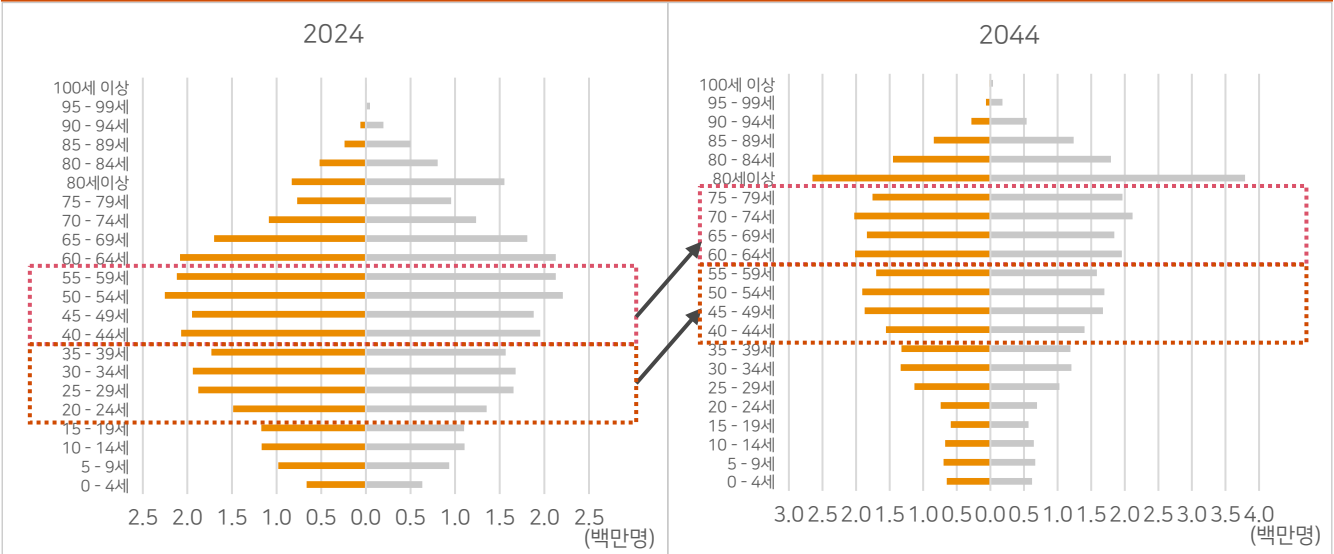


Source: 금융통계시스템, 삼일PwC경영연구원



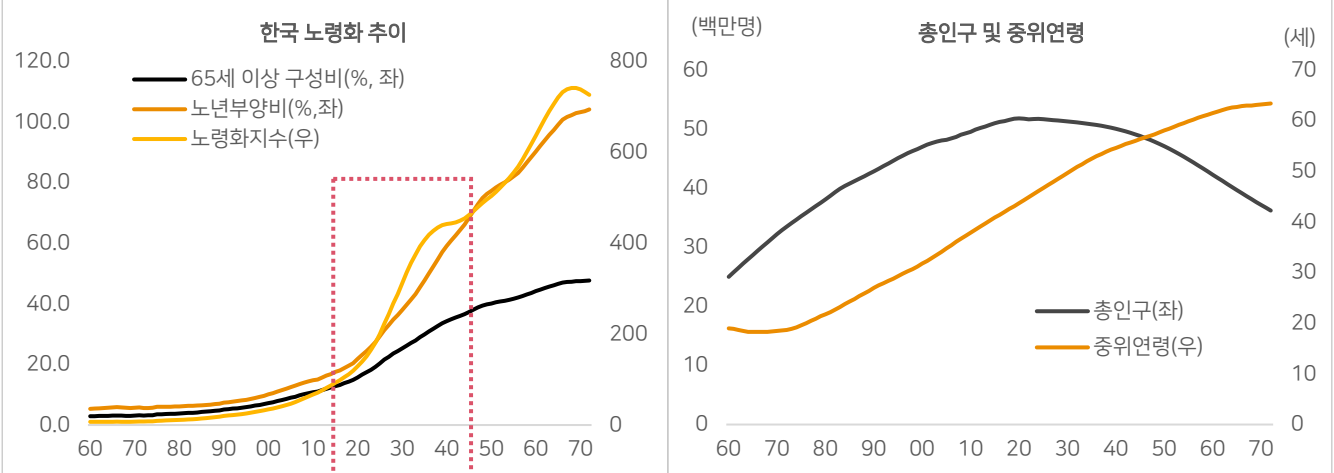
1-1. 국내 보험산업 현황

인구구조의 변화 → 추후 노년층 인구비중 증가와 디지털 세대가 주보험 소비층으로 자리매김

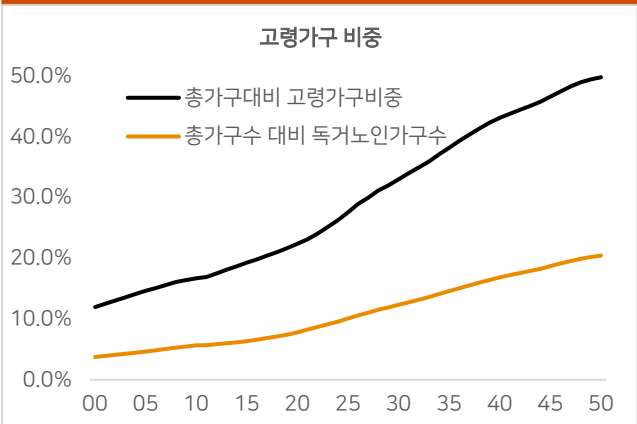


Source: 통계청, 삼일PwC경영연구원

급격한 노령화



고령가구 및 독거노인 가구수 비중 증가



[용어 설명]

- 총부양비=유소년부양비+노년부양비
- 유소년부양비=유소년인구/생산연령인구 * 100 (생산연령인구 중 유소년인구 비율)
- 노년부양비=고령인구/생산연령인구 * 100
- 노령화지수=고령인구/유소년인구 * 100
- 유소년인구(0-14세), 생산연령인구(15-64세), 고령인구(65세 이상)
- 중위연령 : 전체 인구를 연령순서로 나열할 때, 한 가운데 있게 되는 사람의 연령

Source: 통계청, 삼일PwC경영연구원



1-1. 국내 보험산업 현황

■ 보험산업 저성장 요인

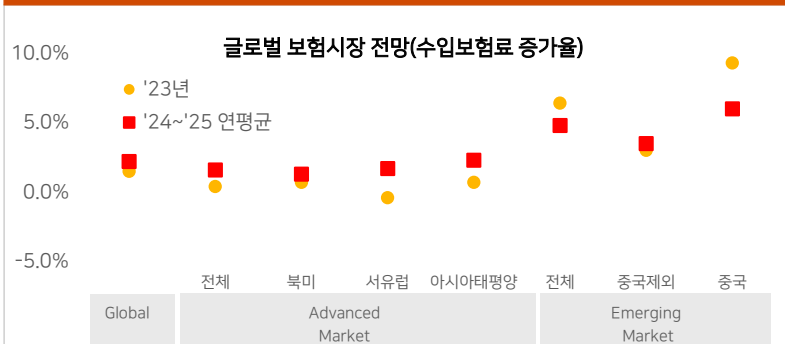
- 산업의 Life Cycle 상 성숙기 산업: 국내 경제성장률 저성장세 지속으로 보험업 성장성도 동반 둔화
- 보험시장 포화로 신규 수요 창출 제한적
 - 가구당 보험가입률 98% 상회, 1인당 보험가입률 95% 상회하여 국민 대부분이 보험 가입된 상태(2019년도 보험연구원 보험소비자 설문조사)
 - 한국 보험시장 규모 수입보험료 기준 세계 7위, 보험밀도(1인당 수입보험료)는 18위로 이미 글로벌내 상위권 차지
- 인구 고령화, 초저출산 등 인구구조의 변화 → 장래 보험수요 기반 위축 → 내수중심의 한국 보험산업의 한계
- 보수적 업계 문화, 더딘 규제 완화 등 산업을 둘러싼 환경

한국 보험시장 규모는 글로벌 7위

순위	국가	수입보험료 (USD bn)			시장점유율		보험밀도(1인당 수입보험료)	
		2022	2021	22년도 증가율	2022	2021	국가	USD
1	US	2,960	2,725	8.6%	43.7%	40.3%	Cayman Islands	20,834
2	China	698	696	0.2%	10.3%	10.3%	Hong Kong	9,159
3	UK	363	374	-2.8%	5.4%	5.5%	United States	8,885
4	Japan	338	398	-15.1%	5.0%	5.9%	Singapore	7,563
5	France	261	293	-10.7%	3.9%	4.3%	Denmark	7,320
6	Germany	242	272	-11.3%	3.6%	4.0%	Macao	6,605
7	South Korea	183	193	-5.3%	2.7%	2.9%	Switzerland	6,364
8	Canada	171	166	2.8%	2.5%	2.5%	Ireland	5,438
9	Italy	160	192	-16.5%	2.4%	2.8%	Sweden	5,180
10	India	131	123	6.5%	1.9%	1.8%	Finland	5,036
11	Taiwan	86	113	-23.8%	1.3%	1.7%	United Kingdom	4,781
12	Netherlands	84	92	-9.2%	1.2%	1.4%	Luxembourg	4,762
13	Brazil	76	63	20.7%	1.1%	0.9%	Netherlands	4,731
14	Australia	72	72	-0.7%	1.1%	1.1%	Canada	4,392
15	Hong Kong	69	73	-5.6%	1.0%	1.1%	Norway	4,178
16	Spain	68	73	-6.7%	1.0%	1.1%	Taiwan	3,662
17	Switzerland	56	58	-3.2%	0.8%	0.9%	France	3,578
18	Sweden	54	59	-8.5%	0.8%	0.9%	South Korea	3,541
19	Singapore	47	45	3.9%	0.7%	0.7%	Germany	2,881
20	South Africa	46	50	-7.9%	0.7%	0.7%	Australia	2,758
Top 20 markets		6,165	6,131	0.5%	91.0%	90.7%		

Source: Swiss Re, OECD, 삼일PwC경영연구원

글로벌 보험시장도 낮은 성장세 전망



■ 글로벌 보험시장 과거대비 저성장

- 글로벌 보험시장 수입보험료의 실질 성장률은 '23년 1.5% 추산, '24~'25년 연평균 성장률은 2.2%로 전망
- 이는 과거 5년 평균('18~'22년) 1.6%를 상회하나 팬데믹 이전 시기('18~'19년) 2.8% 대비로는 낮아짐
- 중국 및 신흥시장이 글로벌 보험시장 성장 견인할 전망

Source: Swiss Re, 삼일PwC경영연구원



1-1. 국내 보험산업 현황

(2)보험사의 디지털 전환 현황

■ 타 금융산업 대비 더딘 보험업 디지털 전환 속도

- 디지털 소비 확대, 기술 진보에 따라 일상의 디지털화가 자리잡았으나 보험업은 상품 판매에 있어 디지털화가 더딘 상황. 보험 제공자(보험회사, 모집인)와 수요자간 정보의 비대칭성이 크고 상품구조의 복잡성 등에 기인
- 최근에는 손해 보험 상품 중심으로 정보 비대칭성 일부 감소, 비대면 채널의 가입 확대
- 보험 판매 방식의 디지털 전환 속도는 더디나, 보험 업무 프로세스의 자동화와 간소화로 효율성이 크게 개선 중. 이는 인슈어테크 발전과 함께 구현되고 있음

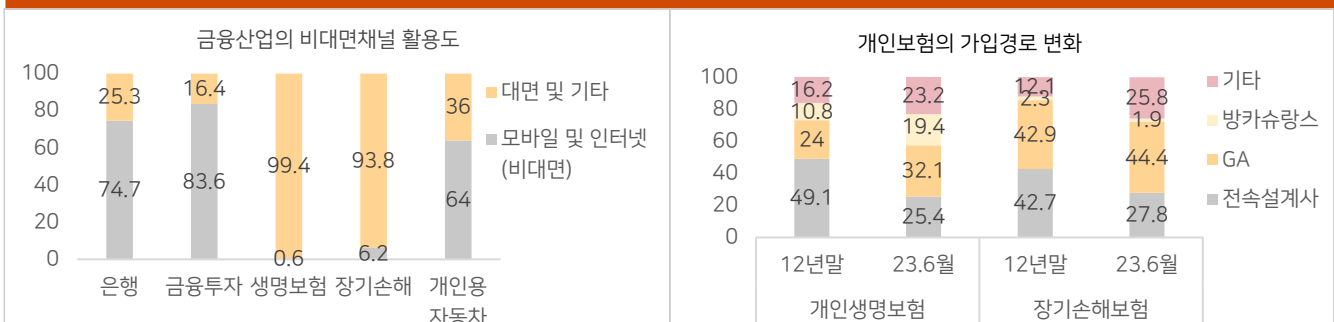
■ 보험업에서의 디지털 전환의 의미

- 전산화(Digitization)에서 디지털화(Digitalization)를 거쳐 디지털 전환(Digital Transformation)을 통해 사업모델 변화와 밸류체인 확장 등으로 디지털 생태계를 조성함을 의미

■ 디지털 전환의 예상 효과: 보험 상품의 확장, 제공 및 판매 방식의 변화 초래

- 업무 효율성 증진: 밸류체인별 각 과정에서 신속성과 효율성 증가
- 리스크 예측 및 경고로 사전 예방 가능. 리스크 보장 → 리스크 예방과 예측, 관리의 영역까지 서비스 확장
- 보험 상품 및 서비스 영역 확대: 일상의 도처에 있는 리스크 측정 영역 확대시, 보험 상품 및 서비스로 제공 가능

보험업의 더딘 디지털 전환 속도



Source: 한국은행, 한국거래소, 금융감독원, 보험개발원, 삼일PwC경영연구원

디지털 전환의 개념과 예시

전산화 (Digitization)	<ul style="list-style-type: none"> • 정보의 디지털화 • 아날로그 정보의 디지털 정보로 변환 • 예시: 종이 → 전자문서화
디지털화 (Digitalization)	<ul style="list-style-type: none"> • 디지털 정보와 디지털 기술을 결합하여 비즈니스 운영 개선 • 업무처리 방식의 자동화 • 공급자 중심의 프로세스 효율화 • 예시: 언더라이팅 자동화, 간편 심사청구, 지급 간편화
디지털전환 (Digital Transformation)	<ul style="list-style-type: none"> • 디지털 문화 확산으로 비즈니스 모델이 새로운 방식으로 변화 • 새로운 고객 경험 제공과 사업모형의 전환 • 기업조직의 민첩성(Agility)이 중요 • 수요자 중심의 혁신 • 예시: 임베디드 보험, 맞춤형 보험 등(상품)

Source: Forbes, 보험연구원, 삼일PwC경영연구원



1-1. 국내 보험산업 현황

■ 보험사의 디지털 전환과 인슈어테크¹⁾의 관계

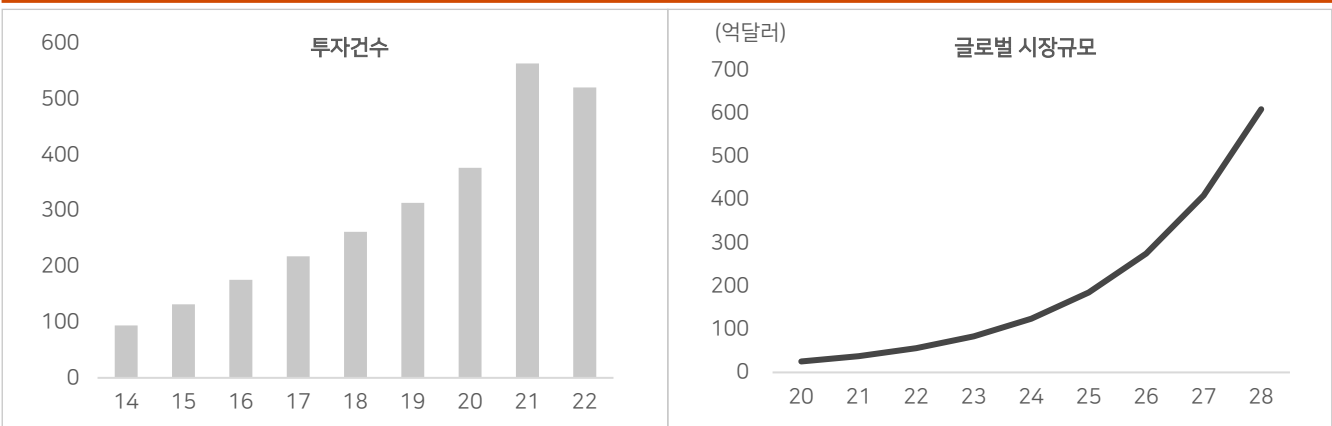
- 보험사의 디지털 전환과정은 프로세스의 자동화를 통해 효율성을 향상시킴과 더불어 새로운 상품과 비즈니스 모델을 창출하는 모든 과정을 말하며 이는 인슈어테크 기술을 통해 구현·발전
- 인슈어테크의 발달은 보험 밸류체인¹⁾의 효율성 및 신속성을 대폭 개선시켜 옴 (AI심사, 자동청구 및 지급)
- 위험 보장 영역의 확대를 통해 다양한 보험의 출현과 성장을 이끄는 역할을 함
 - 신종 상품: 임베디드 보험, 맞춤형 보험, 구독형 보험 등

■ 인슈어테크 투자 현황

- 경기 둔화, 금리인상 등으로 VC 투자 위축되며 인슈어테크 투자도 축소되었으나 중장기 고성장세는 유효할 전망

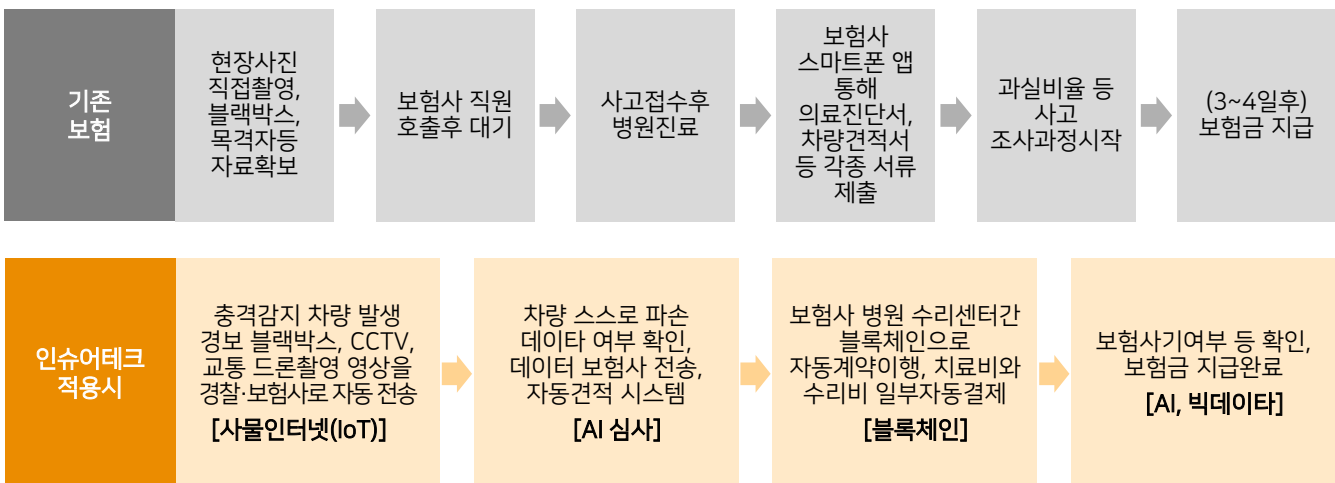
¹⁾ **인슈어테크**란 보험(Insurance)과 기술(Technology)의 합성어로 인공지능/머신러닝 등의 최신 IT기술을 활용하여 **보험산업의 밸류체인 변화**를 가져오는 기술을 일컫음.

인슈어테크 투자건수 및 시장 규모



Source: CB insights

차량사고시 인슈어테크 활용 예시



Source: 보험연구원, 언론기사, 삼일PwC경영연구원



1-1. 국내 보험산업 현황

인슈어테크 활용 기술 및 밸류체인별 사례				
구분	활용기술	카테고리	회사	내용
해외	AI, 머신러닝	상품판매	레모네이드 (Lemonade)	<ul style="list-style-type: none"> '15년 이스라엘 텔아비브에서 설립, 현재 미국 뉴욕 본사 소재의 인슈어테크 선두기업 주택보험, 자동차보험, 반려동물보험, 생명보험 등 다양한 상품 직접 판매 판매 에이전트 없이 인공지능(AI)과 머신러닝 기술을 이용해 영업, 효율성을 증대시켜 타 보험사보다 평균 68% 저렴한 가격 제공 AI 챗봇을 통해 보험 가입 절차 간소화. 보험 가입 최단 시간 90초, 3분 안에 보험금 지급이 완료된 사례 화제
	데이터 처리 기술	상품판매	베스토우 (Bestow)	<ul style="list-style-type: none"> '16년 텍사스주 달라스에서 창립된 디지털 생명보험 플랫폼 스타트업으로 100% 온라인 가입 가능한 장기 보험 상품을 판매 생명보험 가입절차를 디지털화해 고객이 사회보장번호, 과거 병력, 라이프 스타일 등 간단한 정보 입력으로 보험 가입 가능 여부와 예상 보험료를 보여주는 방식으로 20대~30대 젊은 고객에게 인기
	데이터 처리 기술, AI	상품개발	메트로마일 (Metromile)	<ul style="list-style-type: none"> '11년 캘리포니아주 샌프란시스코에서 설립된 자동차 보험 분야 인슈어테크 기업으로 현재 애리조나, 캘리포니아, 일리노이, 뉴저지, 오레곤, 펜실베이니아, 워싱턴 등 8개 주에서 서비스 제공 '마일당 요금제'를 도입해 개인의 운전습관에 맞춘 보험가격 제공('20년 9월 포드(Ford)와 파트너십을 체결)
	IoT	언더라이팅	존 행콕	<ul style="list-style-type: none"> 착용형 기기인 핏빗(Fitbit) 착용, 건강 생활 습관 유지시 보험료 할인
	데이터 처리 기술	상품판매	패브릭	<ul style="list-style-type: none"> 미국 38개 주에 라이선스를 취득한 유니콘 기업. 신생아를 가진 엄마, 육아중인 여성기업가가 타겟 이름과 생년월일, 사회보장번호 등 기본 정보만 온라인에서 입력하면 비대면으로 간단히 가입 가능
국내	IoT	언더라이팅 청구&보상 (지급)	AIA 흥국생명	<ul style="list-style-type: none"> 운동량 측정 및 웨어러블 디바이스앱 활용, 연령별 운동량 목표치를 달성하면 통신요금 할인, 커피쿠폰, 온라인 상품권 제공 등의 혜택 부여 모바일앱 활용, 일평균 걸음수에 따라 보험료 할인 혜택
		언더라이팅	DB손보, 삼성화재, KB손보 현대해상	<ul style="list-style-type: none"> 모바일 네비게이션 활용, SKT의 티맵 내비게이션을 켜고 일정거리 이상 주행시 안전운전 점수가 일정 수준 이상일 때 보험료 할인 블랙박스 설치 차량 및 안전운전 충족시 보험료 할인
	AI	청구& 보상 (지급)	삼성생명, 라이나생명	<ul style="list-style-type: none"> 지능화된 챗봇 활용, 챗봇을 통해 계약조회, 보험계약 대출처리 및 상환, 보험금 청구신청·조회 등 고객 Q&A를 실시간으로 처리 보험금 접수 자동화 서비스'를 출시, AI가 고객에게 받은 보험금 접수 서류를 청구서, 진단서류, 처방전 등으로 자동 분류하고, 문자 추출을 통해 보험금 지급을 위한 데이터를 자동 처리
	블록체인	청구& 보상 (지급)	교보생명	<ul style="list-style-type: none"> 스마트 청구 서비스 운영. 병원진료후 보험금 지급 신청시 본인 간편인증으로 보험금 자동 청구 및 지급

Source: 보험연구원, 언론기사취합, 삼일 PwC경영연구원



1-1. 국내 보험산업 현황

(3) M&A시장

- '10년대 중반 이후 외국계 보험사 위주의 M&A 매물 확대 → 국내 보험사의 주요 플레이어 변화
 - 국내 보험시장의 매력도 저하로 외국계 보험사 철수하며 매물 증가. 이는 국내 보험시장의 저성장 지속, 인구고령화 가속화, 상위 한국 대기업 계열 보험사의 시장지배력 확대 등에 기인함
 - 철수한 외국계 보험사: ING생명(MBK파트너스 → 신한금융), 우리아비바생명(NH농협 → DGB생명), 알리안츠생명(중국안방보험, 現 ABL생명), PCA생명(미래에셋생명), 푸르덴셜생명(KB금융) 등 다수
 - 현재 잠재 매물 또한 대부분 외국계 보험사(동양생명, ABL생명, AXA손보 등)
 - 생보/손보업계 상위 5개의 대기업 계열 혹은 금융지주 계열 중심으로 시장 구도 형성 및 지배력 강화
- '23 보험업계 M&A 시장 침체
 - '23년 보험사 M&A 부재. 잠재 매물과 보험사 인수 의향이 있는 곳도 다수이나 M&A 성사에는 불리했던 환경
 - 회계제도 변화에 따른 CSM(보험계약서비스마진) 과대평가 논란, 보험사 가치 및 인수가격에 대한 불확실성 존재
 - 금리상승, 유동성 회수 분위기 등의 비 우호적인 금융시장 환경
- '24 보험업계 M&A 시장은 전년 대비 개선 전망
 - 금융감독원의 계리적 가정 가이드라인 적용 이후 新회계제도의 결과 검증이 가능하고, 제도 변경의 기저효과가 소멸되는 '24년 하반기에나 M&A 시장 개선 전망
 - 현재 시장의 잠재 매물 가운데에는 영업경쟁력 열위에 따른 인수 시너지 불투명, 혹은 낮은 건전성 비율로 인수 후 자본확충 필요가 있는 매물이 존재하여 영업경쟁력과 건전성 비율이 양호한 소수의 매물 위주로 성사 가능할 전망

생보	최대주주	자산	당기 순이익	지급여력비율		ROA	예상 매각가	최대주주 지분율	예상 지분가치
				경과조치前	경과조치 後				
ABL생명	중국 다자보험그룹 (안방그룹홀딩스)	174,009	799	-	198.6%	0.5%	3~4천억원	100%	
KDB생명	KDB칸서스	174,984	239	60.0% (3Q기준)	128.8%	0.1%	5~6천억원	95.7%	
동양생명	다자보험 그룹 (다자생명+안방보험)	328,694	2,706	191.1%	-	0.8%	1.6조원 내외	75.3%	10,262
BNP파리바 카디프생명	BNP파리바카디프	29,314	-208	205.4% (3Q 기준)	-	-0.7%	4천억원 내외		
롯데손해보험	빅투라(JKL파트너스)	148,430	3,016	148.9% (3Q 기준)	208.4%	2.0%	1.5~2.3조원	77.05%	2~3조원
MG손해보험	JC어슈어런스제1호 유한회사	39,784	-832	약 62%	약 75%	-2.1%		99.73%	
AXA손해보험	AXA그룹	9,739	174	297.0%	245.8%	1.8%			

잠재 매수자	인수 목적	주요 예상 인수자 및 내용
금융지주사	보험 포트폴리오 확대, 비은행부문 확대	<ul style="list-style-type: none"> • 하나금융지주: 생명보험사와 손해보험사가 있으나 금융지주 규모 대비 자산규모 미미 • 우리금융지주: 보험사 부재, 포트폴리오 확장 • BNK 금융지주: 비은행포트폴리오 확대 일환으로 보험사 편입 의지 높음. ABL생명, BNP파리바카디프생명 등 다수의 보험사 인수에 대한 관심 노출(PE와 함께 인수전 참여 타진) • 신한금융지주: 손보사 포트폴리오 확대
보험사	지주회사 전환	<ul style="list-style-type: none"> • 교보생명 보험지주회사 전환계획으로 보험 포트폴리오 확대 목적 • 그룹내 손해보험사 강화 필요 • 대주주와의 갈등 등 지주사 전환 미지수

Source: 금융통계정보시스템, 전자공시시스템, 언론기사 취합, 삼일PwC경영연구원



1-2. 국내 보험산업 과제

(1) 국내 보험업의 한계점

■ 국내 보험산업 성장의 제약 요소

- 성장성 저하와 함께 제도 변경에 따라 신제도에 유리한 상품위주로 보험 영업 경쟁 심화 → 불완전 판매, 과당경쟁 등의 문제 발생 → 추후 보험사 손실로 연결 가능
 - 보험사 CEO의 경영 전략 참고하면 CSM이 수익 지표 반영으로 CSM 중심의 상품 판매 전략 추진(p. 57~58, Appendix 6-1. '23~'24년 보험회사 CEO survey 참고)
- 장래 보험수요 기반 취약: 인구 고령화, 초저출산 등 인구구조의 변화 → 내수 중심의 한국 보험산업의 한계
- 상대적으로 더딘 디지털화와 보수적 기업문화 및 규제 등이 성장 제약 요인
 - 대면 영업 위주의 보험마케팅은 디지털화가 더딘 단면을 보여줌. 이는 보험 상품의 특성과 보수적인 조직 문화도 타 금융업권 대비 디지털화가 더딘 요인으로 판단

(2) 과제

■ 성장 둔화와 수요층 변화에 따른 신성장 전략 준비 필요

■ 보험소비층 변화에 따른 보험의 제공 방식과 보장영역 확대

- 보험사 디지털 전환에 따른 2030중심의 신수요층 흡수
- 노령인구 비중 증가 → 관련 수요 증가에 따른 상품 및 서비스 제공 필요

■ 보험사의 신사업 확대

- 인구구조 변화에 따라 신규상품과 시너지 발현 가능한 비보험 사업 영역 확장 필요
- 해외 사례 및 보험산업과 연관성 고려시 대표적으로 요양사업, 헬스케어, 기타 핀테크(금융플랫폼, 인터넷 은행 등), 자산 운용 등

■ 내수 한계를 극복할 해외 신시장 확대

- 국내 시장포화 및 경쟁 강도 강화로 해외 진출 꾸준히 모색. **보험사의 80% 이상이 동남아시아 시장 확장을 고려** (p. 57~58, Appendix 6-1. '23~'24년 보험회사 CEO survey 참고)



성장 전략(I) 신규상품(New Products)

2-1. 보험사 디지털 전환과 신규 상품

2-2. 노년층 수요를 위한 보장영역 확대(시니어보험)



2-1. 보험사 디지털 전환과 신규 상품

(1) 보험사 디지털 전환에 따른 수요자 중심의 보험 상품 확대

- 디지털 세계와 친밀한 2030 세대를 중심으로 신규 형태의 보험상품 등장
 - 디지털화에 익숙하고 합리적 소비를 추구하는 2030 세대의 니즈에 맞춰 다양한 보험 상품 및 판매 방식의 변화 필요
 - 공급자와 수요자간의 정보 비대칭성 축소, 보험 수요자의 의사결정 반영, 기존에 없었던 위험 보장의 공백을 축소할 수 있다는 측면에서 다양한 종류의 보험 상품 개발 및 제공 요구 증가 예상
 - 보험사의 디지털 전환과 인슈어테크에 대한 투자와 준비는 지속적으로 필요할 것

(2) 디지털 전환과 신규 상품의 종류

① 임베디드 보험

■ 정의

- 비보험 상품·서비스 기업이 제공하는 상품에 보험상품·서비스가 내재되어 비보험(금융) 기업에 의해 제공되는 보험
- 소비자가 비보험 상품이나 서비스 구매시점에 보험소비가 가능하다는 점에서 수요자 중심의 보험 중 하나. 전통적인 보험은 공급자의 푸시 마케팅(Push Marketing)에 의하여 이루어지는 경우가 대부분임

■ 성장배경

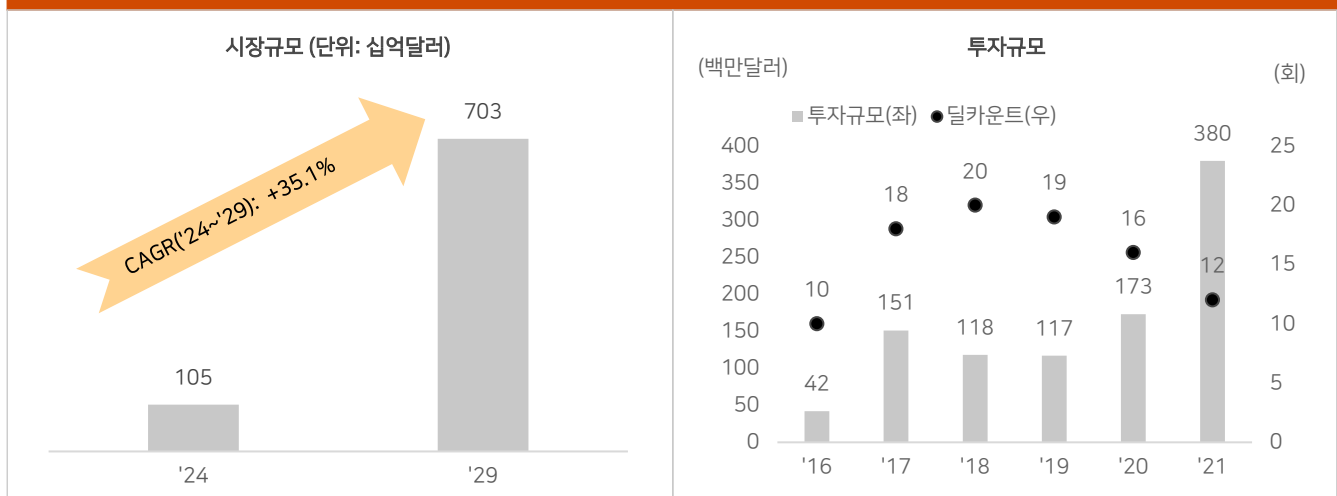
- e-Commerce 보편화, 온라인 플랫폼 거래 확대에 따라 이를 중심으로 한 소비에 보험상품 및 서비스 정착
- 임베디드 보험을 지원하는 IT 기술의 진전 및 인슈어테크의 성장
- 비금융과 금융의 통합을 허용하는 규제 완화
- 소비자의 소비행태 변화와 포괄적 금융서비스에 대한 니즈 증가

■ 확장성: 보험의 비보험산업의 침투를 통해 일상생활에서의 위험 보장, 보험의 저변확대 등 확장성이 클 전망

■ 시장규모

- 글로벌 보험시장에서 임베디드 보험의 시장가치는 '30년까지 약 7,000억 달러 이상으로 될 것으로 예상
- 최근 임베디드 보험 관련 투자 규모는 '16 → '21년 약 9배 성장

임베디드 보험의 시장규모와 투자 규모



Source: Modor Intelligence, 삼일PwC경영연구원



2-1. 보험사 디지털 전환과 신규 상품

임베디드 보험의 사업 모델	
종류	형태/예시
API기술 기반 솔루션 제공	<p>¹)Digital MGA(Management General Agent)는 보험사로부터 언더라이팅 권한을 부여 받아 인수조건 제시부터 인수계약 관리, 클레임 서비스를 제공하며 주로 보험상품 개발 능력이 없는 제조회사를 대상으로 서비스 제공 ex) Qover, Bsurance, iptiQ Movinx</p>
API기술 기반 중개사	<p>²)Digital Agent는 보험 언더라이팅 서비스를 제공하진 않지만, 특정 보험회사와 단독 계약이 아닌 여러 보험회사와 계약을 체결하여 소비자에게 다양한 보험 제공 ex) Matic, Branch Insurance</p>
플랫폼 조성자	<p>특정 회사가 제공하는 임베디드 보험을 위한 보험중개를 넘어 PaaS(Platform as Service)를 이용하여 다양한 보험회사와의 협력, 임베디드 보험 플랫폼을 통해 다양한 기업에 보험을 제공하기도 함 ex) Trov, BIMA, Sure, Kasco, AP Intego</p>
디지털 보험회사	<p>보험라이선스를 가진 디지털 보험회사가 플랫폼을 구축하고 직접 보험을 제조하여 필요로 하는 기업에 제공 ex) Slice, Boost, Next insurance, Senya</p>

Source: 보험연구원, 삼일PwC경영연구원

■ 종류

- 제공되는 상품에 따라 임베디드 보험의 형태 다양
- 소프트 임베디드 보험, 하드 임베디드 보험, 완전 결합 임베디드 보험 등 크게 세 가지 형태로 제공

임베디드 보험의 종류	
종류	설명
소프트임베디드 (Opt-in)	상품 구매 시 발생할 수 있는 위험을 보장하는 보험상품을 실시간으로 제시하는 형태로, 소비자는 보험 구매를 선택할 수 있음 (예: 비행기 티켓 예약 시 항공사가 여행자보험을 제시)
하드 임베디드 (Opt-out)	특정 상품 구매 시 보험상품이 기본적으로 포함되어 판매되나 소비자는 보험상품 구매를 거부할 수 있음 (예: 전자제품 구매 시 구매가격에 포함되어 있는 Extended warranty 보험)
완전 결합 임베디드	상품에 보험이 완전히 포함되어 가입이 필수적인 보험 (예: 테슬라 자동차 구매 시 함께 구매하는 보험)

Source: 보험연구원, 삼일PwC경영연구원



2-1. 보험사 디지털 전환과 신규 상품

■ 사례

- 한국) 자동차 품질보증 연장보험, 전자제품 보증기간 연장(EW)보험, 반송보험, 운전자보험 등의 형태로 제공
- 미국) 보험 플랫폼, 은행, SME를 위한 회계 플랫폼 등 인슈어테크가 AP 기술을 활용해 제공하는 보험
- EU) 인슈어테크가 가장 발달, 이러한 기술을 바탕으로 생명보험·손해보험을 모두 포함하는 다양한 상품 제공
- 중국) 중국의 Ant Group은 Ali pay를 통해 얻어지는 방대한 데이터를 기반으로 자체적으로 상품을 설계하여 제휴 보험회사에게 상품 제공을 요청함

임베디드 보험의 권역별 사례			
지역	회사		내용
	보험사	비보험사	
한국		NHN페이코	'페이코(PAYCO) 보험추천' 서비스에 자동차 품질보증 기간을 연장해주는 '내차사랑 품질보증연장보험' 상품을 선보임
	삼성화재		<ul style="list-style-type: none"> • 제조사의 보증수리 기간이 끝나도 고장 수리비를 보장하는 '자동차 고장 수리 보험'을 다이렉트 전용 상품으로 출시 • 인슈어테크기업 오픈플랜과 일상생활 속 위험을 보장해 주는 '삼성 굿데이 일상생활플랜보험' 판매. 건강보험의 주보험에서 발생하는 생활 속에서 흔히 발생하는 위험을 1일 단위로 선택하여 맞춤형으로 조립 가능
	롯데손해보험		'제품보증연장', '안심케어'를 포함한 보증연장형 보험상품을 판매
	카카오보험		반송보험과 대리기사보험, 여행자보험을 판매 (중국 중앙보험의 미니보험 벤치마킹)
	미래에셋생명		'지엠팜케어' 출시. 지엠팜 건강기능식품을 구매시 미래에셋생명의 '튼튼미니건강보험' 혜택을 무료로 제공
미국	NEXT	Intuit	NEXT는 임베디드 보험을 통해 회계전문 플랫폼 기업(Intuit Quickbook)의 신생기업 혹은 중소기업(SME)을 대상으로 고객관리, 임직원 보험 등의 공백을 해결해 줌
	Asurion	Amazon	아마존몰에서 판매되는 전자제품 류(랩탑, 스마트폰, 태블릿) 등에 대해 워런티 연장 (Extended Warranty) 임베디드 보험 서비스
EU	Wakam		브랜드사가 셀프 서비스 기능을 사용하여 보험 상품을 직접 구성하고 웹사이트에 자율적으로 임베디드 보험을 탑재할 수 있는 Play & Plug 방식의 API 포털 서비스 제공
	Balioise	Immoweb	벨기에 부동산 플랫폼에 임차인 맞춤형 화재보험 상품 제공
호주	Cover Genius		아마존, 이베이, 국내 쿠팡 등의 서비스에 보험을 넣어 판매. 배송 담보·상품 보증, 차량 공유용 맞춤 서비스, 이유불문 취소, 보석 도난·손상 보장, 항공지연 케어 등의 보험 제공
중국		Ant Group	Ali pay를 통해 얻어지는 방대한 데이터를 기반으로 자체적으로 상품을 설계/ 제휴 보험회사에게 상품 제공을 요청
	중앙보험		Open Platform을 통해 전자상거래, 헬스Open Platform을 통해 전자상거래, 헬스케어, 오프라인 매장, 하드웨어, 서비스, 경영관리 등 산업 전반에 걸친 임베디드 보험 솔루션을 서비스하고 있으며, 현재 1,400여 개 이상의 브랜드사에게 맞춤형 보험을 공급하여 5억 명 이상의 소비자에게 임베디드 보험 서비스를 제공
		Taobao Tmall	택배반송보험뿐만 아니라, 전자상거래 입점 가맹점의 손실 보장, 이미테이션 상품을 구매했을 때 피해를 보장해주는 정품보증보험 서비스 제공
		디디추싱	차량 호출 서비스 시 종량 요금제의 형태로 이용할 수 있는 자동차보험과 승객용 Ride Cover 상해보험을 서비스

Source: 보험연구원, 삼일PwC경영연구원



2-1. 보험사 디지털 전환과 신규 상품

※ 테슬라 자동차 보험

- 테슬라의 차량 맞춤형 자동차 프로그램 'InsureMy Tesla'
- '16-'17년부터 홍콩, 호주에서 적용되기 시작하여 '17년에 미국에 제공. 테슬라 차량에 대한 손상 및 책임뿐 아니라 충전 장비에 대한 손상 및 책임까지 보장
- '19.8월 미국 캘리포니아주에서 테슬라가 업무대행대리점(MGA)으로서 직접 중개하는 보험상품 출시
- '22.1월 테슬라가 보험회사(Balboa Insurance, Meritplan Insurance 등) 인수, 인수사의 자동차 보험 판매
- S&P Global 분석에 따르면 미국 내 테슬라 자동차보험 원수보험료는 급격히 성장하고 있으며, 손해율이 점진적으로 개선되고 있음

② 소액 단기 보험(미니보험)

■ 정의

- 일반보험 대비 보장 내용이 세부적이고 단순하며 소비자 실생활 밀착형의 소액·간단보험으로 비교적 보험료가 저렴하고 보장금액도 낮으며 보험 기간도 단기임

제공사	상품/내용
카카오보험	• 반송보험과 대리기사보험, 여행자보험을 판매 (중국 중안보험의 미니보험 벤치마킹)
하나생명	• '(무)손안에 골라담는 암보험'을 미니보험으로 출시해 판매. 위암, 대장암, 폐암 등 원하는 보장만 골라서 가입하는 조립형 구조로, 보험료가 오르지 않는 비갱신형 상품 • 출시 6개월 만에 2만 1,378건이 가입됐으며 '24.2월 말까지 4,500건 가량 판매가 추가적으로 증가
한화생명	• 어플리케이션 전용으로 '토스 전용 한화생명 여성 건강보험' 출시. 보험료가 월 3,000원대로 낮지만 유방암, 자궁경부암, 난소암 확정 진단시 최대 1,000만원 보장 등

Source: 언론 보도종합, 보험연구원, 삼일PwC경영연구원

③ 디지털 보험

■ 정의

- 보험 밸류체인 전반에 걸쳐 디지털 기술 및 데이터 분석을 적용하고 디지털 수단을 통해 소비자에게 디지털 고객 경험을 제공하는 보험상품·서비스

제공사	상품/내용
교보 라이프 플래닛	• 교보생명, 일본 라이프 플래닛 합작하여 설립, 현재는 교보생명 100%, 정기보험 연금 등 취급
캐롯 손해보험	• 한화손보, SK텔레콤, 알토스 코리아펀드, 현대차 합작하여 설립, UBI 기반 자동차보험 취급
하나 손해보험	• 하나금융지주가 더케이 손해보험을 인수하여 설립 • 운전자보험, 여행자보험, 자녀생활보험, 레저보험 등 취급
카카오페이 손해보험	• 카카오페이 60%, 카카오 40%로 설립하여 온라인으로 보험 판매
신한EZ 손해보험	• 스타트업 등 외부 제휴사와 다각적인 협업을 기반으로 플랫폼 간 유기적인 연계 모델을 구축하고 비보험 서비스/솔루션을 확대함으로써 디지털 손보 비즈니스 모델 개발 • 디지털 플랫폼을 통해 고객의 일상생활과 관련된 다양한 리스크를 보장하는 상품 개발

Source: 언론 보도종합, 보험연구원, 삼일PwC경영연구원

④ 맞춤형 보험(DIY(Do It Yourself)보험)

- **정의:** 금융소비자가 직접 담보 항목을 선택해 집중 보장받을 수 있도록 하여 합리적인 가격으로 제공가능한 상품
- **상품:** 삼성생명 '삼성굿데이 일상생활플랜보험', 약사 손보 'AXA올인원 종합보험', 삼성화재 '내보험 DIY' 서비스, KB손해보험 'KB다이렉트 내맘대로 암보험', NH농협손보 '(무)NH맘대로골라보장보험' 등

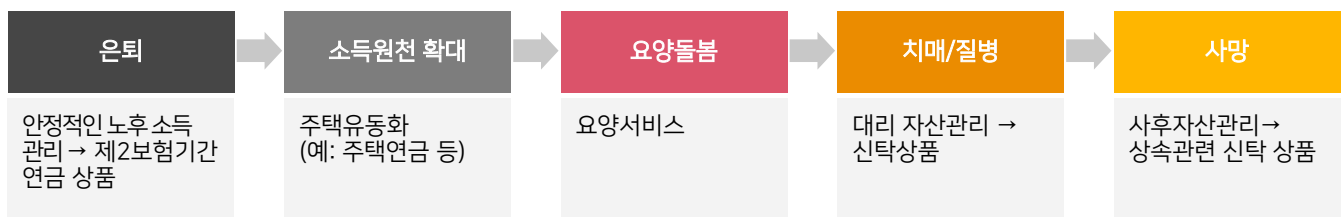
Source: 언론 보도종합, 보험연구원, 삼일PwC경영연구원



2-2. 노년층 수요를 위한 보장영역 확대(시니어보험)

- 노령인구 비중 증가에 따른 고령자 수요층 확대 → 관련 수요 증가에 따른 상품 및 서비스 제공 필요
 - '25년 한국은 초고령 사회 (65세 이상인구가 전체 인구의 20%이상) 진입으로 이미 노년층 보험수요 증가 중
 - '50년에는 노령인구 비중이 전체 인구의 40%를 상회하게 되며 이들을 위한 보험상품이 확대되고 있음
 - 주로 노인성 질환과 재해 보장 및 노후 소득 목적의 상품이 확대됨
- 은퇴 이후의 주요 이벤트와 맞물린 다양한 상품 확대 가능
 - 은퇴 이후의 소득 원천 확대 필요
 - 질병발생 및 사고 재해 증가 등으로 의료비 부담 가중
 - 이러한 위험 보장에 대한 수요 증가와 더불어 노후의 자산관리 및 상속 등과 관련한 서비스까지 시니어 보험상품과 종합자산관리 및 신탁상품 수요도 증가할 것으로 예상되어 이에 대한 서비스 제공 능력을 갖추어야 할 것
 - 보험사는 추후 신사업으로 진출하고 있는 요양산업과 시니어 보험상품과 연계도 가능할 것
 - 요양 돌봄, 질병 관련 보장 보험 및 자산관리상품, 사후관리와 관련된 상품을 요양서비스 이용자에 제공
 - **요양시설 공급 부족문제에 대한 민간보험사의 공급 및 노후 소득원천에 대한 공적기금의 보완적 기능 → 보험사의 사회적 기능 수행**

은퇴 이후의 주요 이벤트



Source: 보험연구원, 삼일PwC경영연구원

■ 시니어 보험 시장 확대

- 단일 보장 상품에서 통합형, 전환형으로 다양한 옵션 제시, 추후 보험사 제공의 기타 서비스와의 호환형 등으로 발전도 가능
 - 대표적으로 노후 소득 감소와 함께 의료비 증가로 인한 재정적 부담 감소 및 질병·상해 보장 등을 목적으로 **간병보험, 치매보험, 유병자 보험 출시 및 확대**
 - 시니어 보험의 통합형 증가: 특정 위험 보장 → 노령인구의 주 발생 질병 및 재해에 대한 보장 통합되어 제공
 - 전환형 보험: 최근에는 고령자 건강 문제와 소득 문제를 통합하여 종신보험의 보장내용 전환을 가능하게 하는 다양한 옵션을 제시하며 고령자를 위한 보험상품 다양화 추세
 - 더 나아가 축적된 데이터를 통해 건강상 위험을 예측·예방하는 보험사의 관리자 역할도 병행이 가능
- 공적연금 고갈 문제, 은퇴를 앞둔 소득 보완을 위한 연금, 저축 및 자산 관리 등의 상품 및 서비스 증가 필요



성장 전략(II) 신사업(New Business)

- 3-1. 보험사의 비 보험업 신사업 진출
- 3-2. 보험사 신사업으로서 요양사업
- 3-3. 일본 보험사의 요양사업 진출 사례



3-1. 보험사의 비 보험업 신사업 진출

(1) 보험사의 비보험 사업 진출 현황

- 해외의 보험 선진 시장에서는 한국보다 먼저 성장성 정체가 나타나면서 다양한 신사업 진출을 적극적으로 추진
 - 일본 보험사들이 신사업을 가장 활발히 진행: 요양사업, 헬스케어, 은행대리업, 반려동물서비스, 투자업 등
 - 해외 보험사들은 요양산업과 헬스케어 산업 진출 활발. 스타트업 발굴 및 업무 제휴 등의 목적으로 VC 투자업도 확대
- 한국 보험사들은 VC 투자, 요양사업, 헬스케어사업 진출, 인터넷은행 등에도 진출 준비

해외보험사의 비보험 산업 진출 사례

국가	산업	보험사	취지
일본	요양사업	솜포홀딩스 (SOMPO Holdings)	• 기업 M&A를 통한 요양사업 대형화 • 중소형 요양시설 및 노령주택사업 인수, 간병용품 렌탈기업 인수 등으로 확장
		도쿄해상	• 덴마크식 중소규모 요양사업 진출
		닛폰생명	• 민간 노인주거 시설, 재가요양서비스 운영
	헬스케어사업	다이이치생명	• 건강수명 연장과 고객의 삶의 질 개선
		솜포 히마와리생명	• 건강증진형 보험회사로 전환해 수익 확대 • '18년 전문회사 QQLead를 신설하여 헬스케어 서비스 아웃소싱
	은행대리업	다이이치생명	• 원스톱 서비스 제공, 자산관리 서비스 제공
	반려동물서비스	애니콤홀딩스	• 반려동물 기반 부가가치 창출
	VC, CVC (핀테크 투자 목적)	도쿄해상홀딩스	• 스타트업 투자 전용 펀드 조성 • '22.4월 TOKIO Marine Future Fund 조성. 미국 실리콘 밸리 진출 후 현재 조성 금액 및 기간은 48억엔, 10년임
		MS&AD홀딩스	• '18년 실리콘밸리에 45억엔 규모 CVC 설립 • 투자 규모는 '22년 누적 420억엔, 스타트업 기업 수는 83개
	재생에너지	미츠이 스미모토해상	• ESG 재생에너지 보급. 지역 기반 재생에너지 발전회사 출자 • 지역 내 기업 고객 전력 공급 계획. 태양광발전소 전문 발전사업 진출('21년)
보육시설 소개	다이이치생명 니혼생명	• 자회사 보육시설 운영사업 가능, 일본 정부 보육 정책 지원 • 부동산 임대사업 일환 보육시설 유치 사업 실시	
프랑스	핀테크 투자	악사	• VC 진출. avp(ava venture partners) 16억 유로 규모, 5억유로 펀딩. • 보험 관련 디지털테크 투자
	헬스케어사업		• 의료 지출 최적화 중심 헬스케어 서비스 • 헬스 플랜 및 네트워킹으로 개인 의료비 감축 도움
중국	헬스케어사업	핑안보험	• 오프라인-온라인 일체형 서비스 구축
	전자상거래		• IT 부문 선제적 투자, 인터넷기업에 대응한 빅데이터 축적 • 의료, 바이오분야 회사 통해 의료생태환경 확장. 온라인 의료 플랫폼 핑안하오이성 등 기업도 운영하며 오프라인 의료시설 온라인 결합 일체형 서비스 구현 추구
미국	헬스케어사업	유나이티드헬스	• 건강보험 부문 현금 창출력 바탕으로 성장 담당 사업 부문 추진 • 자회사 옵텀 활용 디지털 헬스케어- pbm(의약품 중개), 의료시설 및 의료진 등 종합 건강관리, 데이터 관리 솔루션 제공 • 세계 최대 규모 민간 의료 보험사
	멘탈헬스케어	메트라이프	• 포괄적 직원 복지 수요 증가에 대한 기업의 복지 프로그램 구성

Source: 보험연구원, 언론자료, 삼일PwC경영연구원

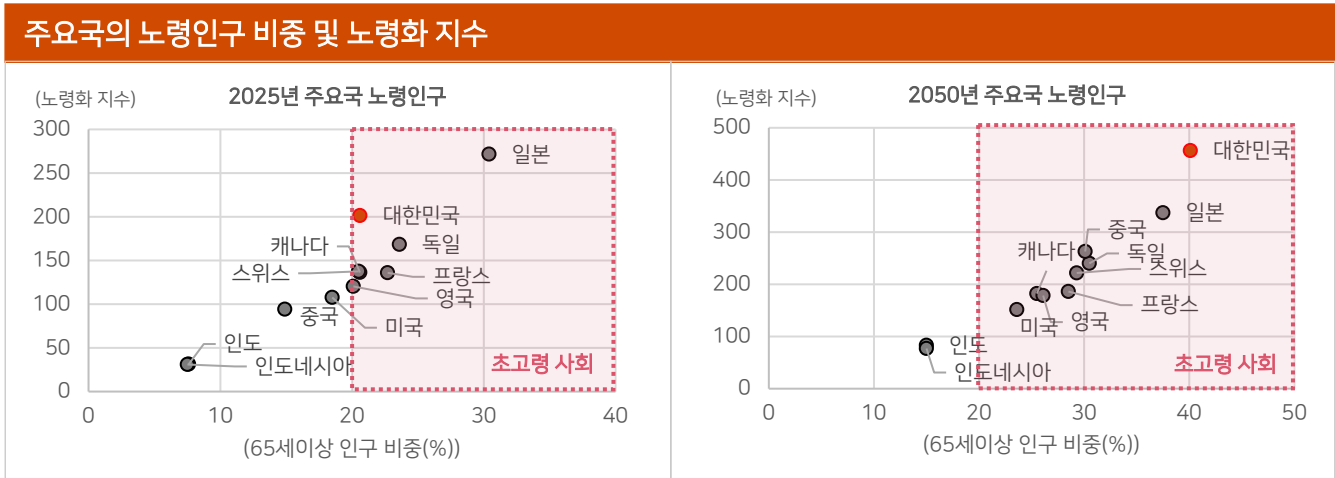


3-2. 보험사 신사업으로서 요양사업

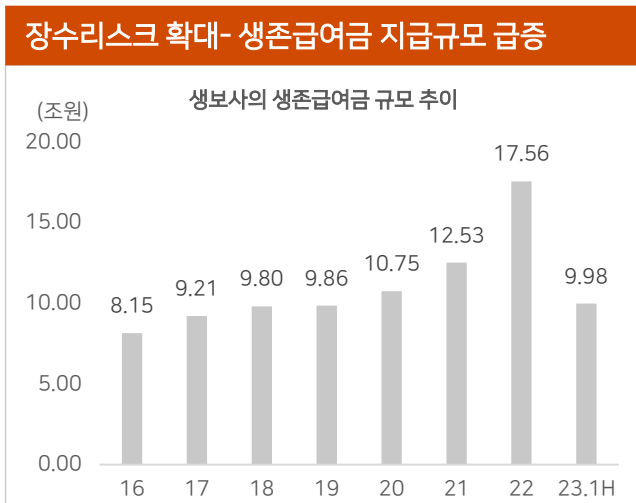
(2) 신사업으로서 요양서비스 확장

- 글로벌 보험사들의 미래 먹거리로서 검토되고 있는 다양한 신사업 중에 가장 집중하고 있는 분야가 요양사업(or 시니어케어 시장)으로 이에 대한 보험사들의 진출 확대 추세
- 보험사의 요양업 진출 사유
 - 인구 고령화에 따른 요양서비스 수요 증가로 요양시장 고성장 전망
 - 전세계적으로 한국의 인구 고령화가 가장 빠른 속도로 진행
 - 독거노인가구 증가 및 가족문화의 변화(자녀의 부모간의 독립적 생활)
 - 생보사의 경우 장수 리스크에 노출, 장수 리스크 헤지 차원에서 기대 여명 증가에 따른 수익 창출하는 분야 확대
 - 생보사의 생존급여금¹⁾ 지급규모 급증, 이에 대한 대안으로 요양서비스 혹은 상조서비스 등이 부각
 - 요양서비스를 통해 노인 생활 및 헬스케어 데이터 축적 가능 → 상품 개발 및 설계 반영
 - 요양서비스 고객대상 시니어보험(간병보험 등)의 상품 설계시 요양서비스와 연계 및 노인복지 주택 등 노인주거사업으로의 확장 가능

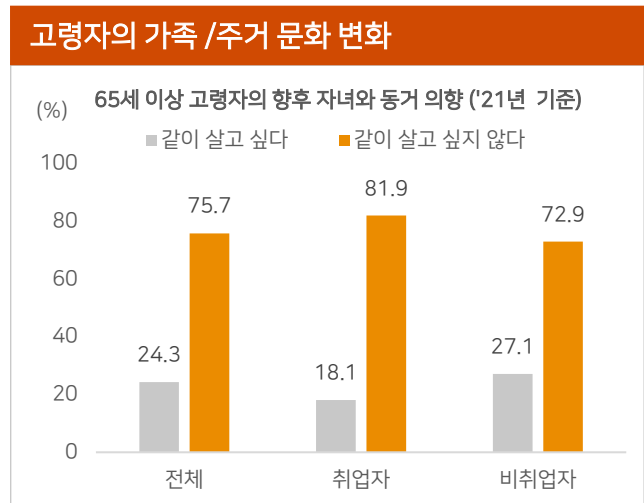
¹⁾ 계약 만기나 중도해지, 상해·입원 등에 따른 보험금 외에 생존을 이유로 지급된 돈



Source: UN, 국가통계시스템, 삼일PwC경영연구원



Source: 생명보험협회, 언론자료



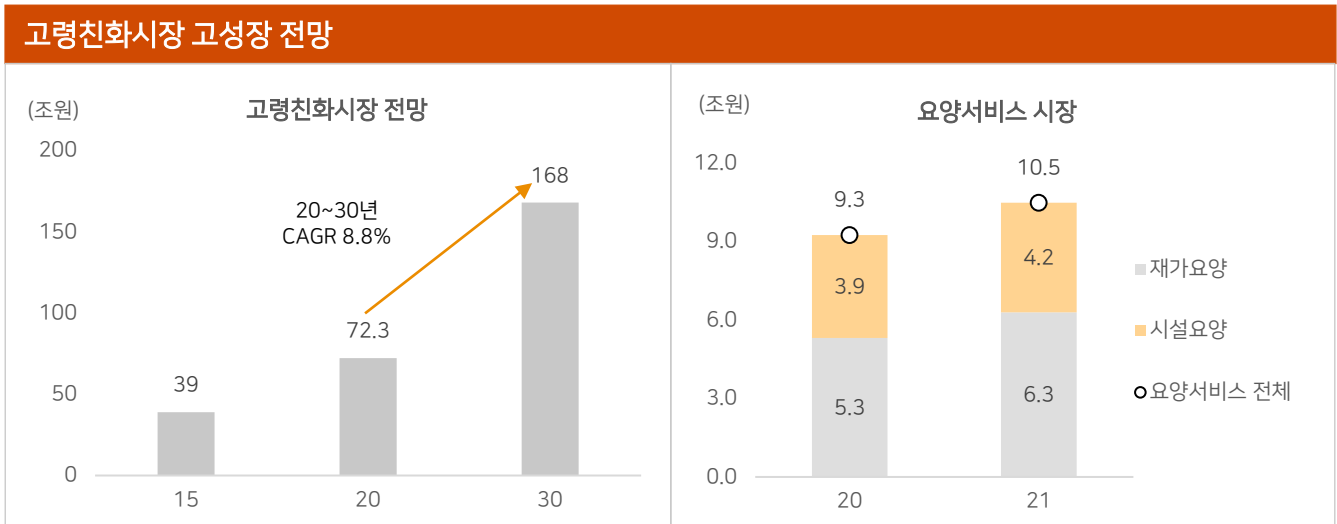
Source: 통계청, 삼일PwC경영연구원



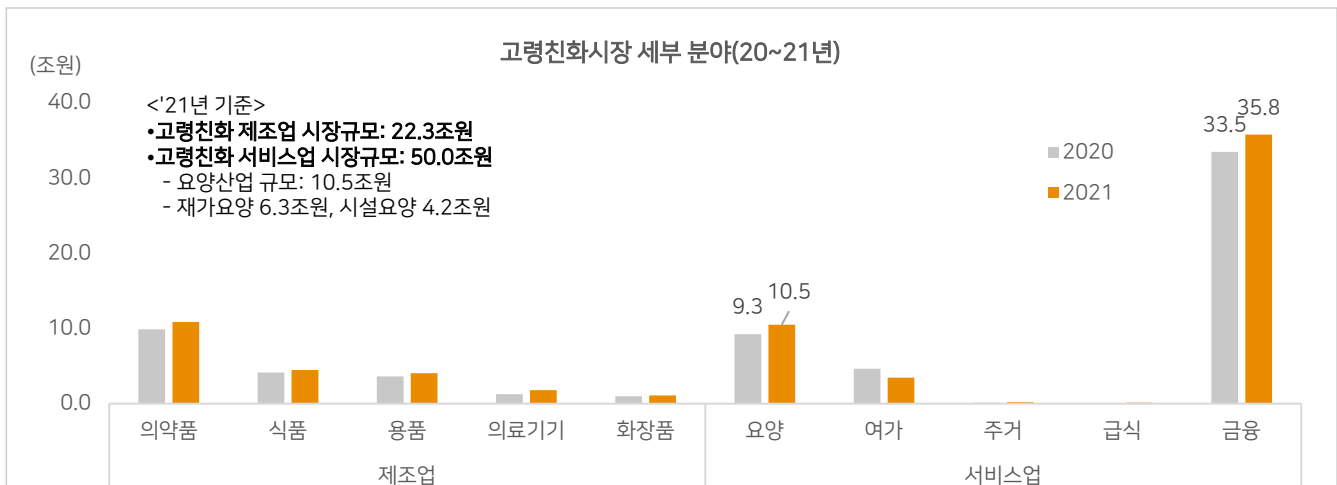
3-2. 보험사 신사업으로서 요양사업

■ 요양 시장 고성장세 전망

- **고령친화시장**이란 노인을 주요 수요자로 하는 제품 생산 및 서비스 제공하는 산업으로 실버산업이라고도 지칭
- 시장규모는 '21년 기준 72.3조원으로 '30년에 168조원으로 성장전망(연평균 성장률 8.8%)
 - 제조업은 의약품, 식품, 용품, 의료기기, 화장품 등 5개 분야로 '21년 기준 22.3조원 규모
 - 서비스업은 요양, 여가, 주거, 급식, 금융 서비스가 있으며 '21년 기준 50.0조원 규모
- **보험회사의 주력 시장인 요양서비스 분야는 '21년 기준 약 10.5조원 규모로 형성.** 고령친화시장 내에서 금융과 의약품 다음으로 규모가 큼
- **요양서비스는 재가요양(6.3조원)과 시설요양(4.2조원)으로 나뉘며 재가요양의 성장성이 더 높음('21년 18.5% 증가)**
- 서비스업 중 금융 분야는 퇴직연금 및 연금저축 등의 납입료 및 주택연금 지급금 기준으로 산출, 이는 요양서비스와 함께 은퇴자 자산관리와 같은 상품 혹은 서비스로 연계 가능



Source: 한국보건산업진흥원, 삼일PwC경영연구원



Source: 한국보건산업진흥원, 삼일PwC경영연구원

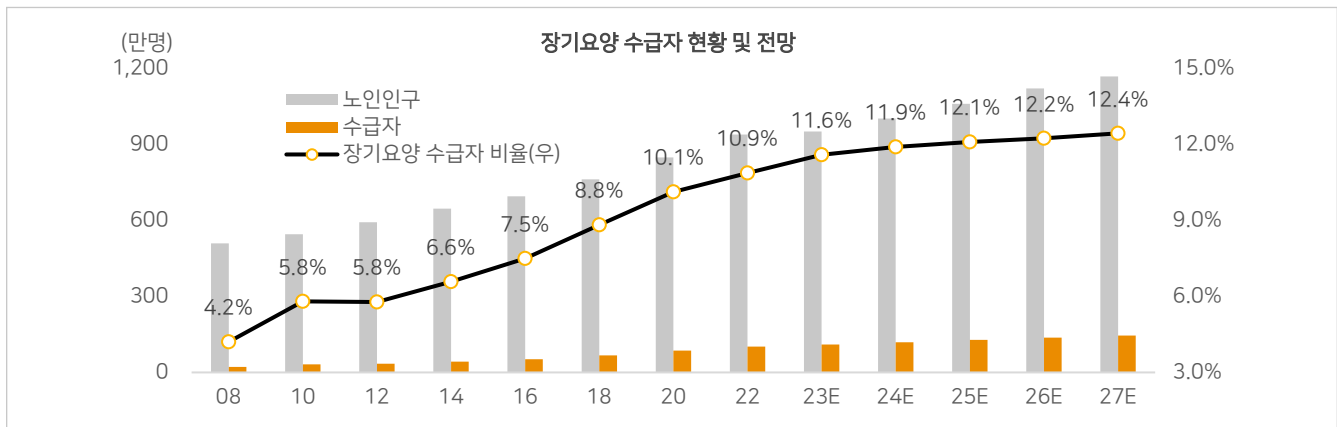
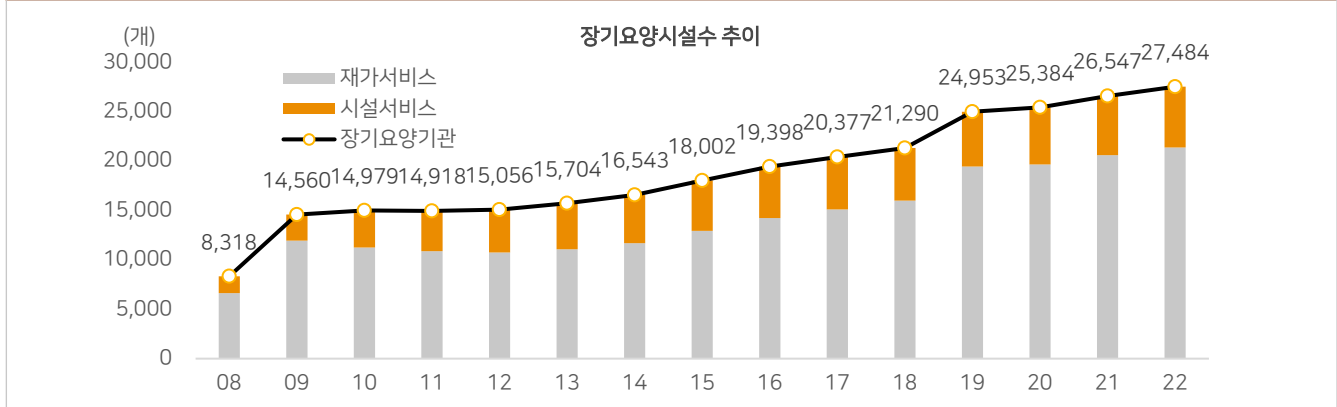


3-2. 보험사 신사업으로서 요양사업

■ 요양 서비스 수요 증가 고려시 시설 인프라 확대 필수적

- 장기요양 수급자 증가 예상됨에 따라 노인인구 대비 수급자 비율은 '22년도 10.9%에서 '27년도에 12.5%로 상승 전망. 그러나 여전히 일본 (18.9%(20년))이나 독일 (23.8%(20년))대비 낮음
- '30년 예상 인프라 확대 규모 (보건복지부 제3차 장기요양 기본계획)
 - 주야간보호시설은 8.2만명('22년 대비 46% 증가) 추가 이용 시설 필요
 - 입소시설은 약 11.2만명('22년 대비 약 48% 증가)에 대한 추가 침상 필요
 - 요양보호사 약 8만명 증가 예상에도 7.6만명 공급 부족 전망
- '28년에는 모든 베이비부머 세대가 모두 노인인구에 진입, 노인인구 부양 방식 변화, 노령 가구의 증가 등을 고려시 장기요양서비스 확대 필수적→보험사 사업진출로 인한 공급 확대 기여
- 요양시설 운영을 바탕으로 실버주택 및 관련 서비스로 영역 확대 가능

장기요양시설 인프라 및 이용현황과 전망



'30년 예상 요양시설 인프라

(단위: 개, 천명)

연도	구분	주야간 보호 기관수 (전체 재가서비스 기관의 약 25%)	입소시설수 (시설서비스)	주야간보호기관 정원	입소시설정원 (침상수 기준)	요양보호사
'22		5,090	6,150	178	234	601
'30E		8,190	7,750	259	347	680
증감률		60.9%	26.0%	45.6%	48.0%	13.0%

Source: 보건복지부, 삼일PwC경영연구원

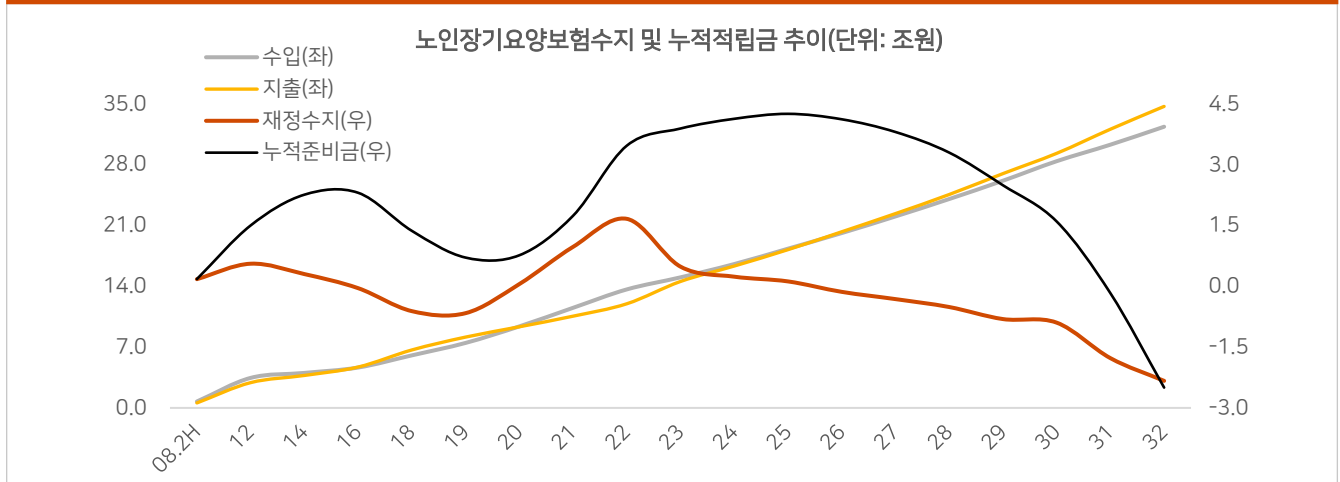


3-2. 보험사 신사업으로서 요양사업

■ 보험사 사업모델을 활용한 기회 요인 - 상품과 서비스 확장 가능

- 빠른 인구 고령화로 노인장기요양보험 재정수지 또한 빠르게 악화 중(건강보험내 9%가 노인장기요양보험으로 적립)
- 장래 인구 추계 및 건강보험요율 유지 가정시 노인장기요양보험은 '26년에 재정수지 적자전환, '31년 적립금 소진 전망('23~'32년 노인장기요양보험 전망)
- 재가서비스와 시설서비스의 자기부담금은 각각 15%, 20% 수준이나 고령으로 갈수록 소득 감소에 비해 의료 및 간병비용 증가로 개인 및 가구 부담 증가 → 간병보험 등 보험 수요 증가 전망
- 요양 서비스 이용자와 보험 가입자와의 상품 연계
(예: 요양서비스를 이용하는 보험 수혜자에게 보험혜택을 시설 이용료 혹은 재가 시설 이용으로 활용하는 방안 등)

노인장기요양보험 재정수지 급격한 악화 및 적립금 고갈

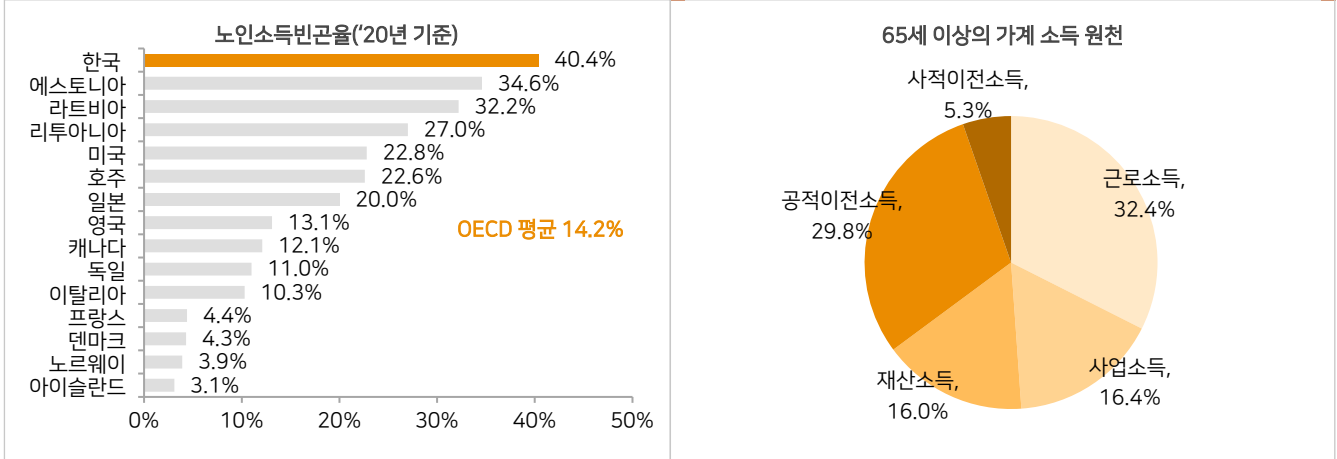


Source: 보건복지부, 삼일PwC경영연구원



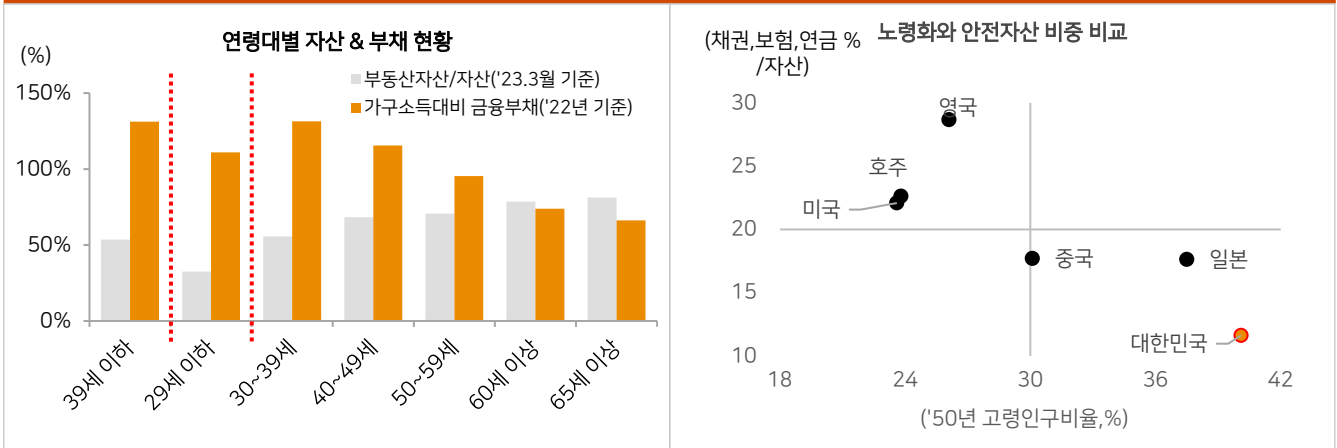
3-2. 보험사 신사업으로서 요양사업

높은 노인빈곤율 및 소득의 원천으로서 공적연금 부족



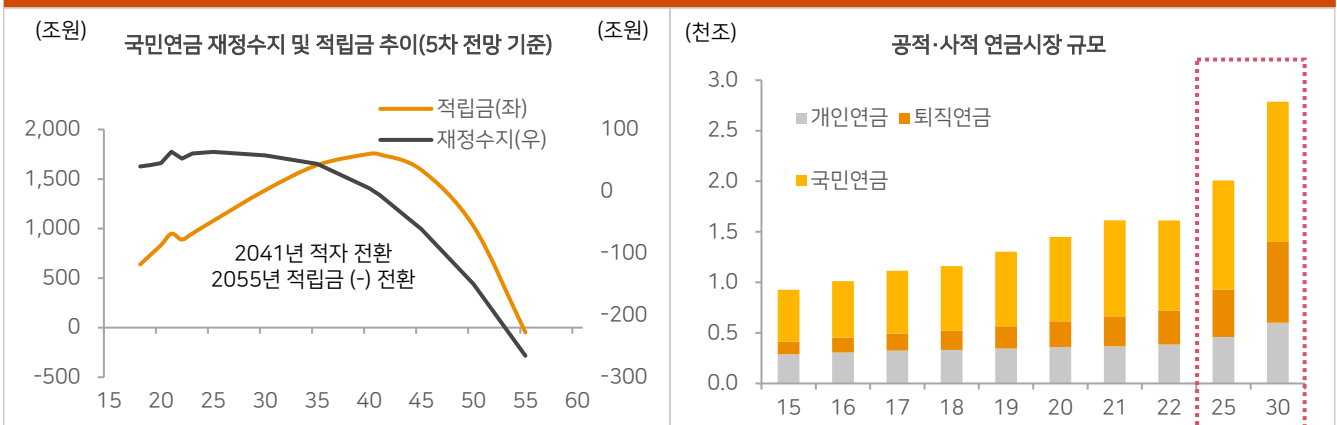
Source: OECD, 금융감독원, 한국은행, 국가통계시스템, 삼일PwC경영연구원

노령인구의 자산구성: 비유동자산 비중은 높고, 금융자산 등의 안전자산 비중은 낮음



Source: 금융감독원, 삼일PwC경영연구원

공적 연금 시장 부족, 연금시장 확대 필요



Source: 국민연금재정추계위원회, 금융감독원, 삼일PwC경영연구원



3-2. 보험사 신사업으로서 요양사업

국내 사례			
서비스	금융권		비금융권
시설요양	삼성생명	삼성생명공익재단 • 용인 삼성노블카운티 너싱홈 ('01년, 555가구)	종근당 종근당 산업 • 서울벨포레스트('19년, 56명) • 성남분당 헤리티지너싱홈('23년, 146명) • 요양시설 운영과 제약 사업 연계 계획
	하나금융	하나금융공익재단 • 남양주 하나케어센터('08년, 99명)	
	KB라이프생명	KB골드라이프케어 • 위례빌리지('19년, 132명) • 서초빌리지('16년, 80명)	
	신한라이프	신한라이프케어 • 경기 하남(25년 예정)	※ 기타 의료법인, 종교법인에서 일부 운영 ※ 대부분 중소 법인 혹은 개인사업자 운영
재가요양	KB라이프생명	KB골드라이프케어 • 강동케어센터('17년, 49명) • 위례케어센터('19년, 21명)	대교 대교뉴이프 • 데이케어센터('22년, 7곳) • 직영방문요양센터('22년, 3곳→10개) • 프랜차이즈센터 4개, 전국 거점형 서비스 제공
			※ 대부분 개인사업자 운영, 최근 스타트업 진출하여 방문요양 시설요양 관리 및 간병인 매칭서비스 등을 제공 - 케어닥, 케어네이션, 케어링, 한국시니어연구소 등
노인주거	삼성생명	삼성생명공익재단 • 용인 삼성노블카운티 너싱홈 ('01년, 555가구)	서울송도병원 서울시니어스타워 • 서울타워('98년), 강서타워('03년) 등 6곳
	KB라이프생명	KB골드라이프케어 • 서울평창카운티('23년, 164가구)	건국대 건국AMC • 더클래식500('09, 340곳)
	신한라이프생명	신한라이프케어 • 서울은평(28년 예정)	롯데건설 롯데호텔앤리조트(VL 브랜드) • 부산('24년 예정), 서울 마곡('25년 예정)
※ 기타 • NH농협생명 : '23.2월 요양서비스사업 TF 시작, 요양사업을 통한 성장 동력을 확보하기 위한 세부 실행계획 수립. 보험상품과의 연계한 사업 준비 중 • 미래에셋생명 : '23.10월 '시니어 맞춤형 제후서비스' 부수업무 신고. 상호회사 제후 통해 장례·장지 연계 서비스 제공 예정			대우건설 • 의왕 백운호수 푸르지오 숲속의 아침 ('25년, 536가구)
			GS건설 자이S&D • 용인 스프링카운티자이('16년) • 그룹사 연계한 운영: (주)에스씨가 운영, 자이S&D 시설 총관리, 자회사 GCS에 식당 위탁 운영
			현대엔지니어링 • 준비중, 연세대 미래교육원과 '시니어주택운영사업 추진을 위한 업무협약'
			한미글로벌 한미글로벌 디앤아이 • 서울장지동 위례심포니아('25년 예정)

Source: 언론자료, 각사, KB골드라이프, 하나금융경영연구소, 삼일PwC경영연구원



3-2. 보험사 신사업으로서 요양사업

시니어 케어 스타트업			
기업	플랫폼/브랜드	사업분야	투자단계
케어닥 (18년 설립)	케어닥 케어홈	<ul style="list-style-type: none"> 간병인 매칭 서비스, 방문요양, 생활돌봄 서비스, 방문재활운동 	시리즈B - 누적 투자금 315억 - 주요 투자자: 뮤렉스파트너스, 디티알파트너스, SK D&D, SGC파트너스, IBK기업은행, BNK벤처투자·인터밸류, 현대해상 등
한국시니어 연구소 (19년 설립)	스마일시니어, 하이케어, 요보사랑	<ul style="list-style-type: none"> 요양기관 디지털 전환을 위한 B2B 소프트웨어 제공 방문요양, 요양보호사 구인구직 서비스 	시리즈A - 누적투자금 123억원 - 주요투자자: 본엔젤스, 소프트뱅크, 해시드 등
케어링 (19년 설립)		<ul style="list-style-type: none"> 방문요양 서비스, 주간보호 서비스 운영 요양보호사 42,540명, 직접 케어 노인수 12,541명(24년 1월 기준) 	시리즈B - 누적 투자금 750억원 - 주요 투자자: SV인베스트먼트, 한국산업은행, IMM인베, 유진자산, LB인베, 현대투자파트너스, 퀀텀벤처스 등
보살핌 (21년 설립)	케어파트너	<ul style="list-style-type: none"> 방문요양, 방문목욕 서비스 	프리시리즈A - 주요투자자: 카카오벤처스, 스마일게이트 등
바이엘 (22년 설립)	브라보 시니어케어	<ul style="list-style-type: none"> 방문요양 서비스, 복지용구 온라인스토어, 시니어케어관련 건강식품 판매 	
그레이스케일 (22년 설립)	그레이몰	<ul style="list-style-type: none"> 노년층을 위한 복지용구 전자상거래 플랫폼 운영 	프리A(Pre-A)투자 유치 - 주요투자자: 뉴페러다임인베스트먼트
로쉬코리아 (20년 설립)	시소	<ul style="list-style-type: none"> 액티브 시니어를 위한 취미 플랫폼 (취미여가를 찾아주는 플랫폼) 일상의 어려움에 접한 노년층에 정보 및 심부름 제공 컨시어지 서비스 및 구매대행 서비스 제공 	

Source: 언론자료, 각사, 삼일PwC경영연구원



3-3. 일본 보험사의 요양사업 진출 사례

(1) 선진국 요양시장 현황

■ 고령화가 먼저 진행된 일본과 타 국가들의 사례

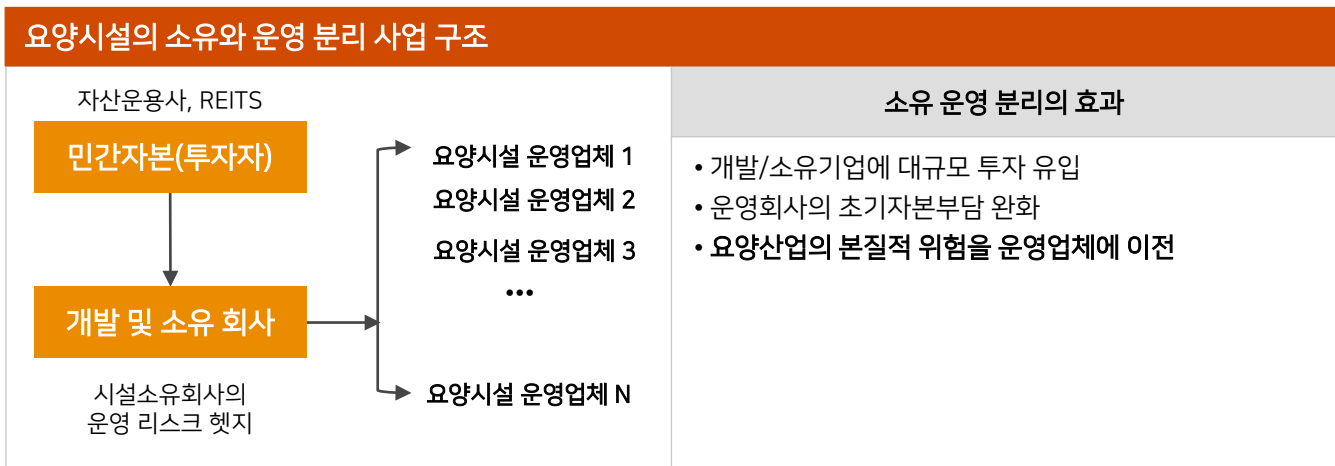
- 기대수명 증가로 치매와 같은 노인성 질환자 수가 증가함에도 불구하고, 가정을 통한 부양이 어렵고 공적 제도의 역할도 제한적
- 베이비부머 세대의 고령화로 양질의 장기요양서비스 수요 확대
- 소규모 영세 요양기관 위주의 장기요양서비스 공급은 한계
- 요양기관의 대형화 및 전문화를 유도 필요

■ 요양시장 참여현황

- 미국: '70년대부터 시장 형성, 수익성 입증 후 다양한 민간기업의 시장 참여(전체 장기요양서비스 시장에서 영리법인의 비중이 70%에 육박)
- 일본: 고령화 대응하여 제도 및 정책적 지원으로 민간기업 참여 유도. 의료법인, 사회복지 법인 등을 제외한 민간회사의 비중이 50%를 상회

■ 요양시설 소유와 운영이 분리

- 미국과 일본 등 선진국에서 대규모 자본이 토지 및 건물 확보, 전문업체가 장기계약을 통해 운영하는 생태계 구성



요양시설의 기회와 위험 요인	
기회 요인	위험 요인
<ul style="list-style-type: none"> • 급속한 고령화 속도 • 후기 고령자와 독거노인세대 증가 지속 	<ul style="list-style-type: none"> • 운영상 빈번한 클레임 • 노인건강 및 인지상태 저하 • 사고 원인규명 어려움 • 보호자 이해 필요 • 고령자 지불 여력 유지 여부

Source: KB골든라이프케어, 삼일PwC경영연구원



3-3. 일본 보험사의 요양사업 진출 사례

(2) 일본 사례

■ 일본 보험사의 요양산업 진출현황

- **진출 현황:** '24.3월 기준 요양사업에 진출한 보험사는 총 7개사(손보사 3개, 생보사 4개)
- 손보 Big3인 솜포그룹(SOMPO Group), 동경해상그룹, MS&AD그룹 진출
- 생보사는 일본 최대 생보사인 닛폰생명이 '23.11월에 베인캐피탈이 보유한 니치이홀딩스(매출1위 요양업체 니치이학관의 지주사) 지분 인수를 통해 본격 진출
- **진출 배경:** 일본 보험시장의 성장 정체 및 일본 정부의 요양시장내 민간 참여 유도
- **성장요인:** '00년 공적개호보험 도입, '06년 개호보험법 개정에 따라 다양한 민간 참여자 참여. '22년 일본 요양시장 규모는 약 100조원으로 한국 10조원의 약 10배 수준
- **시장 현황:** 영세업자가 난립한 시장이었으나 다양한 산업의 대기업들이 M&A를 통해 시장에 참여. 업계 구조조정 및 대형기업 위주로 재편됨에 따라 대형화, 서비스 차별화, 전문화됨에 따라 요양 서비스 품질 개선

일본 보험사의 요양산업 진출 현황

요양사업 진출한 일본 보험회사 현황 ('23년 기준)

보험사명	요양사업자명	재가 서비스	요양시설 (호실수)
닛폰생명	니치이학관	N/A(재가, 요양시설 합산 이용자수 115천명('21.3월 기준))	
솜포홀딩스	솜포케어(SOMPO Care)	625	28,500
동경해상일동	동경해상일동 베타라이프서비스	80	604
미쓰이시미토모	미쓰이시미토모해상 케어넷	6	223
아이오이닛세이도와	후레아이 더라이프서비스	4	N/A
소니보험그룹	프라우드 라이프		1,324
메이지야스다생명	선비너스 다치가와		137

장기요양기업 순위

순위	기업명	매출액(22년 기준)	주요 내용
1위	니치이 학관	2,673억엔	닛폰생명이 인수, 일본 매출규모 1위
2위	솜포케어 (SOMPO Care)	1,498억엔	솜포홀딩스(일본 최대 손해보험사) 계열 시설규모 1위
3위	베네세 홀딩스	1,327억엔	교육업체
4위	츠크이 홀딩스	887억엔	건설업체
5위	세콤	776억엔(23년도)	보안경비업체

Source: 보험 개발원, 언론자료취합, 각사, 삼일PwC경영연구원



3-3. 일본 보험사의 요양사업 진출 사례

※ **日 솜포홀딩스 사례**

- 일본 최대 보험그룹(생보, 손보, 요양사업, 디지털 사업, 해외부문 등 총자산 135조원 규모)
- M&A를 통해 빠른 진입 및 성장
- 요양서비스에 필요한 연관산업 확장(헬스케어, 교육 등)
- 대규모 시설 운영에 따른 방대한 데이터 축적으로 운영 효율화 및 서비스질 개선

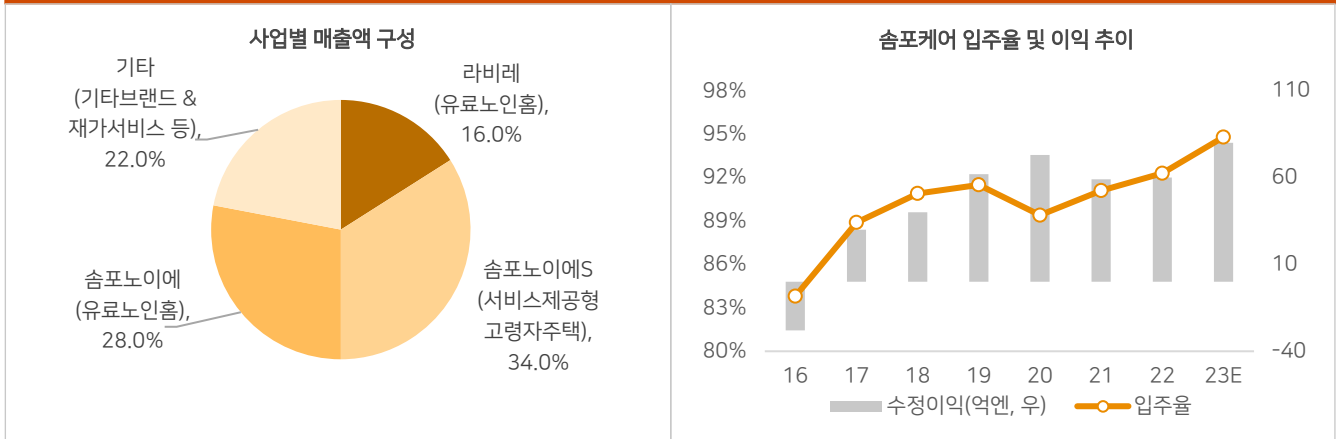
솜포홀딩스 사례	
성장스토리	<p>M&A를 통해 요양서비스 부문을 성장시킴</p> <ul style="list-style-type: none"> • '15년 업계 2위 요양서비스 회사 '쵸메시지'와 '와타미간병'(업계 7위) 인수 • '16년 간병사업 솜포케어를 설립 • '18년 간병용품 렌탈기업 '라이프메세지' 인수, 기존 간병사업 자회사와 함께 모두 솜포케어로 통합 • '21년 시니어 부동산 기업 '도쿄건물 시니어' 인수
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> • 요양서비스 full line up: 다양한 유형의 입소시설 및 재가서비스, 요양업무 컨설팅, 고령자 급식사업 등 종합 요양서비스 운영 • 시니어 용품 개발, 시니어 식품 개발 및 판매 영위 • 최근 요양인력 양성, 시니어상품 개발. 요양 품질 개선을 위한 ICT, AI, IoT, 빅데이터, 로봇 등의 혁신 기술을 활용한 스마트 요양 및 헬스케어 제공 시도하는 등 서비스 고도화 추진
성공요인	<ul style="list-style-type: none"> ① (규모의 경제) 전국 1위의 시설규모(470개)를 바탕으로 규모의 경제 실현 → 고정비 분산·절감 효과 달성 ② (입소율 개선) 대형 보험사로 높은 인지도와 신뢰도, 전국 보험 판매망을 활용한 모집 경쟁력, 보유 시설 간 연계 등을 통해 입소율 개선 → 수익성 확대 ('16년 84% → '23년 94%) ③ (직원 처우 개선) 직원 급여 인상을 통해 이직률 개선 ('16년 25%→'20년 11%) → 직원 채용·교육 비용 감소, 업무 연속성 및 생산성 개선, 서비스 질 향상 ④ (디지털·데이터 활용) 조직내 분산된 데이터 통합하여 시설운영 및 관리에 활용하여 생산성과 서비스 질을 향상, 이를 솔루션화하여 데이터 플랫폼 사업으로 런칭·수익모델화 → 간병관련 data를 활용한 사업 'egaku' 출시
<p>디지털 및 데이터 활용 → egaku 플랫폼 출시로 구현</p>	
디지털화 지원	<ul style="list-style-type: none"> • 요양업무 관리시스템 도입 및 운영 지원(자사/타사 요양업체 대상) • ① 돌봄기록 시스템, ② 환자상태 평가시스템, ③ 근무관리시스템 등
데이터 활용	<ul style="list-style-type: none"> • 요양데이터 활용하여 입소자의 건강상태 변화 원인을 분석, 예측하여 최적의 서비스 제공, 프로세스 개선, 업무생산성 향상, 서비스 질 향상 • 미국 AI 분석기업(Palantir)과 7개 소프트웨어 공동 개발

Sources: 보험연구원, 보험개발원, 솜포케어, 삼일 PwC경영연구원



3-3. 일본 보험사의 요양사업 진출 사례

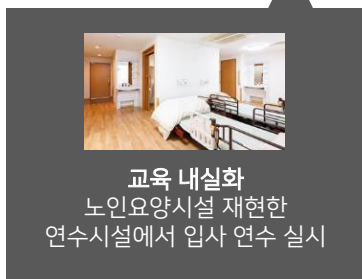
솜포케어의 매출액 구성 및 실적 개선 추이



Sources: 보험개발원, 솜포케어, 삼일 PwC경영연구원

솜포케어의 중장기 경영계획

직전중기경영계획				현 중기경영계획		장기 지향점
FY2015년	FY2016년	FY2019년	FY2020년	FY2021년	FY2022년	FY2023년
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 케어 비즈니스 진출 ✓ “와타미” 개호 사업 인수 ✓ “메시지” 인수 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 솜포케어 유니버시티 개설 ✓ 업계최초 사내연수 시설 설치 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 「FutureCareLab in Japan」 설립: 장기요양 관련 연구개발 및 투자 ✓ 임직원 처우 개선 1단계 실시 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 도쿄건물 시니어라이프 서포트 인수 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 품질을 동반한 생산성 향상 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 넥스서케어 M&A 후 신규시설 개설 ✓ 임직원 처우개선 2단계 실시 ✓ 솜포 어린이식당 개설 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 4월 ‘egaku’ 출시 ✓ egaku서비스를 통한 업무효율화, 서비스 확대 및 시장개척



돌봄 서비스 장기 비전

- egaku 도입 및 활용으로 업무부담 완화, 서비스 질 향상
- 중앙 지방정부와의 정책 협조
- 부가비즈니스 확대
- 의료기관 및 약국 데이터 통합
- 요양업계 패러다임 변화

Sources: 보험개발원, 솜포케어, 삼일 PwC경영연구원



3-3. 일본 보험사의 요양사업 진출 사례

요양사업 진출과 관련한 소결 및 제언



보험사 진입 제약 요소 및 현황

- ✓ 법적 규제로 초기 비용 부담 큼
 - 30인 이상 요양시설은 토지 및 건물 소유권 확보가 필요(노인복지법 시행규칙 제22조 1항)
 - 10인 이상~30인 미만 요양시설은 보건복지부장관이 지정하여 고시하는 지역에 토지 및 시설 임차 가능, 또는 정부 혹은 지자체 소유한 토지 및 건물 사용권 획득하여 진입 가능
→ 대형 시설보다 30인 이하 소형 시설 위주로 시장 형성 → 영세 개인사업자 시설 난립 → 서비스 품질 저하
- ✓ 일본 등 해외에서는 보험사 뿐 아니라 제조·유통 등 다양한 민간사업자가 요양서비스 진출이 가능하도록 되어 서비스 품질경쟁 촉진
- ✓ 보험회사 자회사 및 부수 업무 열거주의(Positive system)에 따른 연관 서비스의 원활한 확장에 제약



제도개선을 통한 보험사 투자 유도

- ✓ 토지·시설 소유 요건을 완화
 - 민간 장기 임대 방식 허용
 - 유희공공시설활용(기업-민간협업으로 폐교를 임차하여 요양시설 혹은 데이케어 센터 등 운영)
 - 서비스 품질저하 방지를 위한 사업자 자본금 요건 및 운영방식의 명시 및 관리 감독
- ✓ 요양시설에 대한 리스크 관리 제도
 - 요양산업 및 연관 산업에 대한 위험계수 적용의 방식 명시, 혹은 보험사 총 위험 관리 방식 적용 → 보험사 등 민간기업의 투자유도
- ✓ 보험사 업무규제와 관련한 포괄주의(Negative System) 적용 혹은 열거된 부수업무의 확장 등 보다 유연한 규제 적용되도록 제도 개선 필요
 - 보험사의 다양한 상품과의 연계 활용(해당보험사의 상품 가입시 요양시설이나 간병서비스 지급, 종신보험의 사망보험금, 유언신탁 자산 등을 활용하여 요양시설 이용시 자기부담금으로 납부 가능하게 하는 등 시니어 보험의 요양서비스로의 전환 검토 등)



기대효과 및 전망

- ✓ 사회적 인프라 공급자 역할: 민간참여 유도 활성화하여 부족한 시설 공급자 역할
- ✓ 소비자의 선택권 강화 및 서비스 품질 개선 기대
 - 자본력과 운영노하우가 있는 사업자 진입으로 다양한 서비스와 인프라 제공 → 개인 및 가구의 여건에 맞는 선택권 부여 및 양질의 케어 서비스 제공
 - 시니어 케어에 수반되는 타 산업의 서비스(헬스케어, 반려동물, 급식, 식품, 여가, 교육 등)에 대한 보험사의 진입 규제를 완화하여 일괄적인 서비스 제공
 - 지역사회 시니어 케어 시스템 구축 및 데이터 확보하여 추후 활용
 - 진입 완화시 경쟁력 있는 대형사업자 중심의 시장 재편 효과



성장 전략(III) 신시장(New Markets)

- 4-1. 보험사의 해외 진출 현황
- 4-2. 보험사의 해외 진출 전략
- 4-3. 해외 보험사의 사업 확장 및 글로벌 진출 사례
- 4-4. 해외 보험사의 M&A 사례



4-1. 보험사의 해외 진출 현황

(1) 성장동력 발굴을 위한 국내 보험사의 해외 진출

■ 국내 보험사의 해외진출 형태

- 현지 한국기업 보험서비스 제공, 혹은 대기업 계열 보험사의 경우는 관계사 기업 보험 서비스 제공
- 보험사의 해외 투자 비중이 증가하면서 해외시장 리서치 및 투자건 발굴 및 관리를 위한 해외법인 설립
- 최근에는 보험시장의 성장 여력을 고려한 동남아 지역의 법인 설립 혹은 지분인수 형태로 주로 진출

■ 국내보험사들의 해외 사업 현황

- '23년말 기준 국내보험사 해외 점포는 41개(생보 11개, 손보 30개)
 - 지역: 동남아시아 15(베트남 5, 인도네시아 5, 기타 5), 일본3, 중국 4, 미국 12, 영국 3, 스위스 1, 아랍에미레이트 3
 - 업종: 보험업 31(생보업 4, 손보업 21, 보험중개·손해사정업 등 5), 금투업 등 비보험업 10개
- 지역별로는 미국과 동남아시아 국가가 대부분 차지
- '23년도 해외진출 활발히 진행(DB손해보험, 한화손보 및 한화생명)
- DB손해보험 2개의 베트남 보험사 인수
 - '15년 PTI(Post & Telecommunication Insurance)손보사 지분 37.32% 인수(인수 당시 5위→현재 3위)
 - '23.2월 시장점유율 10위인 VNI(Vietnam National Aviation Insurance)손보사 지분 75% 인수
 - '23.6월 업계 9위 BSH손해보험(Sai Gon Ha Noi Insurance)지분 75% 인수
- 한화그룹 보험사: 베트남 시장을 주력으로 동남아시아 시장 확대
 - 한화손보와 한화생명은 인도네시아 리포사(인도네시아 재계 6위 그룹인 리포그룹의 손해보험사로 손보업계 순위14위) 지분 인수. (한화생명 인도네시아 법인 47.7%, 한화손해보험 14.9% 지분 인수)
 - 한화생명, 베트남 법인으로부터 첫 현금 배당 수령 예정(약 54억원), (한화생명 베트남법인 순이익: '16년 흑자전환 성공, '21년 80억원 → '22년 311억원 → '23년 471억원으로 증가)

국내 보험사의 해외 진출 현황 및 지역별 분포- 손보사가 보다 활발히 진행

국내 보험사의 글로벌 진출 현황(연결재무제표 작성대상 현지법인 및 해외지점)

구분		생보사			손보사			합계		
		'21년	'22년	'23년	'21년	'22년	'23년	'21년	'22년	'23년
해외점포수 (개)	법인	8	9	11	19	19	19	27	28	30
	지점	0	0	0	11	11	11	11	11	11
	합계	8	9	11	30	30	30	38	39	41
점포손익현황 (백만달러)	보험업	11.9	22.1	NA	78.7	89.7	NA	90.6	111.8	NA
	금투업 등	0	10.3	NA	0.2	0.4	NA	0.2	10.7	NA
	합계	11.9	32.4	60.3	78.9	90.1	-76.2	90.8	122.5	-15.9
재무현황 (억달러)	자산	22.7	24.5	27.3	42.9	38.8	37.1	65.6	63.3	64.4
	부채	9.6	10.6	12	30	27.2	22.4	39.6	37.8	34.4
	자본	13.1	13.9	15.3	12.9	11.6	14.7	26	25.5	30

Source: 금융감독원, 삼일PwC경영연구원



4-1. 보험사의 해외 진출 현황

국내 보험사별 해외거점 분포

국내 보험사의 해외 지역별 분포('23년 연결재무제표 작성대상 현지법인 및 해외지점)

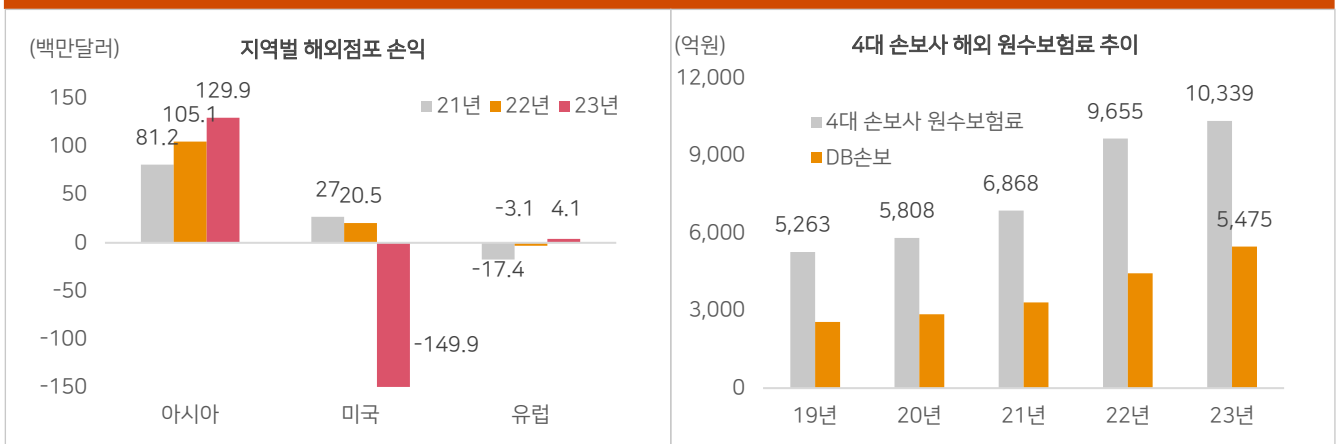
구분	국가	점포수	생보사				손보사 & 재보험사						
			삼성생명	한화생명	교보생명	신한라이프생명	메리츠화재	삼성화재	현대해상	KB손보	DB손보	서울보증	코리안리
	미국	12		1	1			2	2	2	3		1
	베트남	5		2		1		1				1	
	인도네시아	5		2			1	1		1			
	중국	4	1							1			2
	싱가포르	3						1	1				1
	UAE	3						1				1	1
	영국	2							1				1
	일본	3		1	1				1				
	태국	1	1										
	말레이시아	1											1
	스위스	2						1					1
	합계	41	2	6	2	1	1	7	5	4	3	2	8

Source: 금융감독원, 삼일PwC경영연구원

■ 국내보험사들의 해외성과 개선

- 아시아 지역의 해외점포 실적 호조가 지속된 반면 미국에서는 대형 자연 재해(괌 태풍 및 하와이 산불)로 인한 손해(106백만달러) 발생하여 적자 시현했으나 해당 손실을 제외시 흑자 유지
 - 미국의 자연 재해 관련 손해액 제외시 국내 보험사 해외점포 순이익은 90백만달러
- '23년 4대 손보사의 해외 원수보험료 수입 1조원 상회, '19년 대비 2배 증가
- 특히 DB손보의 해외 원수보험료는 '23년도 4대 손보사 합산의 절반 수준을 차지

'23년도 국내 보험사의 해외실적 개선세



Source: 금융감독원, 삼일PwC경영연구원



4-1. 보험사의 해외 진출 현황

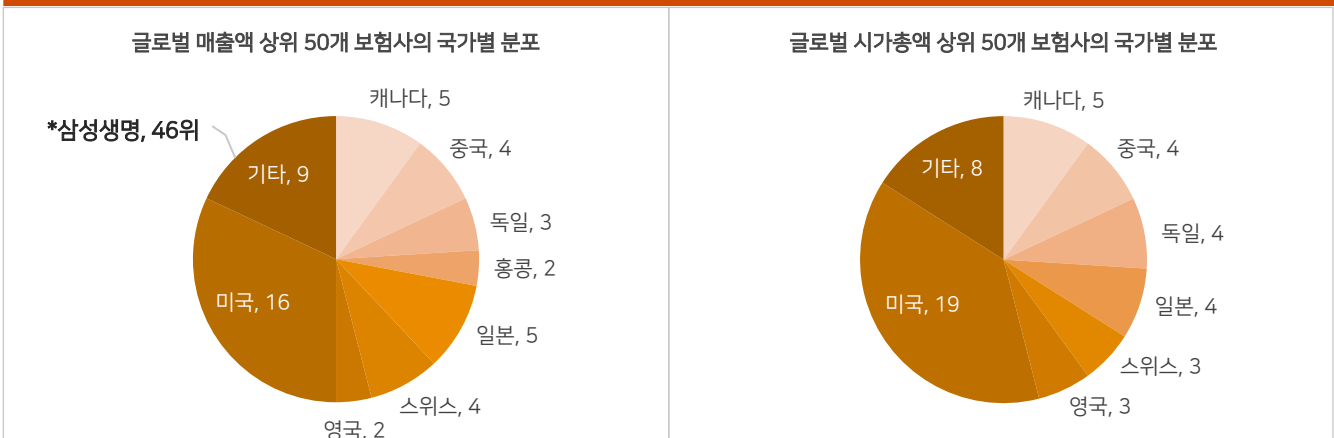
- 국내 보험시장 포화 및 성장세 둔화로 신시장 개척 필요
 - 국내 및 글로벌 보험업 저성장, 국내 보험산업 포화, 세계에서 가장 빠른 인구 노령화 등 향후 수요 개선에 대한 불확실성으로 해외 부문을 확장
 - 글로벌 7위 규모의 한국 보험산업 대비 글로벌 상위 보험사에 한국 보험사는 부재
 - 가장 높은 순위는 삼성생명으로 매출액 46위, 시가총액 기준 70위 수준임('24년 3월말 기준)

글로벌 보험사 순위(매출액, 시가총액 기준)

순위	<매출액 기준>		<시가총액 기준>	
	보험사	국가	보험사	국가
1	UnitedHealth	미국	UnitedHealth	미국
2	Cigna	미국	Progressive	미국
3	Elevance Health	미국	Elevance Health	미국
4	Centene	미국	Allianz	독일
5	AXA	프랑스	Chubb	스위스
6	Prudential	영국	Cigna	미국
7	China Life Insurance	중국	Marsh & McLennan Companies	미국
8	Ping An Insurance	중국	Ping An Insurance	중국
9	Humana	미국	China Life Insurance	중국
10	Allianz	독일	AXA	프랑스
11	Life Insurance Corporation of India (LIC)	인도	Zurich Insurance Group	스위스
12	The People's Insurance Company (PICC)	중국	AIA	홍콩
13	Generali	이탈리아	Life Insurance Corporation of India (LIC)	인도
14	Munich RE	독일	Aon	영국
15	Zurich Insurance Group	스위스	Munich RE	독일
16	MetLife	미국	Tokio Marine	일본
17	Dai-ichi Life Holdings	일본	Arthur J. Gallagher & Co.	미국
18	Progressive	미국	MetLife	미국
19	Allstate	미국	American International Group	미국
20	Prudential Financial	미국	The Travelers Companies	미국

Source: CompaniesMarketcap.com

글로벌 상위 보험사 국가별 분포



Source: CompaniesMarketcap.com, 삼일PwC경영연구원



4-1. 보험사의 해외 진출 현황

- 글로벌 내 높은 국내 보험시장 규모 대비 해외 부문의 기여도 미미
 - 국내 보험사의 해외사업 기여도('22년 기준): 이익기여도는 생보사 1.5%, 손보사 0.5%, 자산비중은 생보사 0.5%, 손보사 1.7% 수준에 불과. 적극적인 해외진출에도 불구하고 해외부문의 기여도는 미미한 수준
 - 삼성생명, 코리안리 등이 선진국으로도 진출을 확대하나 아직까지 실적기여도는 크지 않음
- 글로벌 대형 보험사 해외부문의 기여도
 - AXA, Allianz, 도쿄해상 등 글로벌 보험사의 해외사업의 기여도는 60% 상회(FY22년 기준)
 - **일본 대형 손해보험사의 경우 '10년대 중반 이후부터 본격적인 M&A 시작. 성숙시장인 미국, 유럽 등지에서 공격적인 볼트온(Bolt-On) 전략을 전개**
 - 도쿄해상과 솜포재팬의 경우 '23년 반기 기준 해외이익 비중이 전체의 60%를 상회
 - MS&AD는 유럽 중심의 해외 사업 진행하였으며, '23년부터 미국으로 확대

글로벌 대형 보험사 및 일본 손보사, 높은 해외이익 기여도 보유

글로벌 및 국내 보험사 간 해외사업 부문 비중 비교(FY22 기준)

구분	글로벌 3사	국내 생보사	국내 손보사
해외사업 당기순이익 비중	66.8%	1.5%	0.5%
해외사업자산 비중	61.2%	0.5%	1.7%




1) 글로벌 3사는 AXA, Allianz 및 도쿄해상

2) 글로벌사의 자산 비중은 AXA와 도쿄해상만 포함(Allianz는 데이터 부재)

Source: 각사, 금융감독원, 금융정보시스템, 삼일PwC경영연구원

일본 대형 손보사의 해외부문확장 전략

(단위: 억엔)

손보사 (순위)	전체보험료수입 ('22년)	해외이익비중 (23.1H)	해외 사업 전략
 도쿄해상	44,699	73.3%	<ul style="list-style-type: none"> • 일본 손보업 1위사(미쓰비시 그룹 소속 보험지주회사) • '10년부터 미국·영국 및 아시아 등에서 적극적인 해외사업 확대 • '15년 이후 볼트온 전략으로 빠르게 확장, 약 60여개 M&A 진행
 MS&AD	39,344	40.4%	<ul style="list-style-type: none"> • 일본 손보업 2위(미츠이스미토모해상화재보험과 아이오이닛세이동화손해보험을 보유한 보험지주회사) • 유럽중심의 해외사업을 확장해 왔으나 '23년부터 미국으로 영역 확대
 솜포재팬	36,707	61.4%	<ul style="list-style-type: none"> • 일본 손보업 3위사 • 해외부문, 디지털, 개호(요양 산업)에 투자확대에 따라 해외부문 확대 • 20년부터 미국·유럽 중심으로 M&A를 통해 확장

Source: 보험연구원, 언론자료취합, 삼일PwC경영연구원



4-2. 보험사의 해외 진출 전략

(1) 신흥시장 : 동남아 시장 진출 확대

■ 신흥 아시아 경제 고성장에 주목

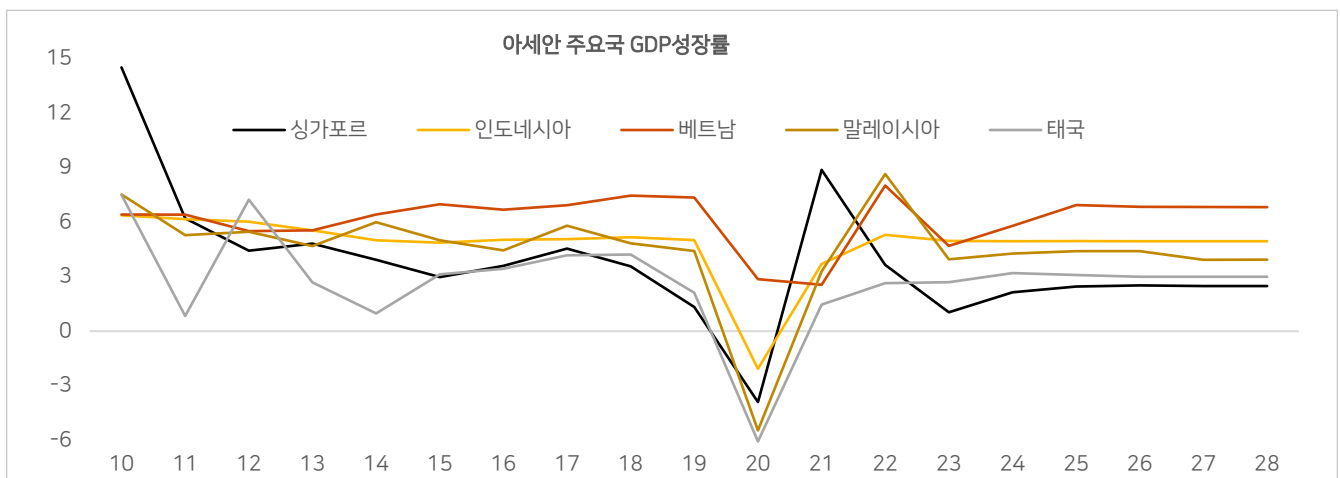
- 인도, 인도네시아 경제 규모 성장세: 골드만삭스 리서치에 따르면 '30년 경제규모는 인도 3위, 인도네시아 12위, '50년에는 인도 3위, 인도네시아 4위에 올라설 것으로 전망됨
- 베트남, 말레이시아, 태국 등도 5~6%대의 높은 GDP성장률이 추정됨

동남아시아 시장. 높은 경제성장률 전망

전세계 상위15개국 GDP 순위 변동

순위	1980	2000	2022	2030	2050	2075
1	United States	United States	United States	United States	China	China
2	Japan	Japan	China	China	United States	India
3	Germany	Germany	Japan	India	India	United States
4	France	United Kingdom	Germany	Germany	Indonesia	Indonesia
5	United Kingdom	France	India	Japan	Germany	Nigeria
6	Italy	China	United Kingdom	United Kingdom	Japan	Pakistan
7	China	Italy	France	France	United Kingdom	Egypt
8	Canada	Canada	Canada	Russia	Brazil	Brazil
9	Argentina	Mexico	Russia	Italy	France	Germany
10	Spain	Brazil	Italy	Canada	Russia	United Kingdom
11	Mexico	Spain	Brazil	Brazil	Mexico	Mexico
12	Netherlands	Korea	Korea	Indonesia	Egypt	Japan
13	India	India	Australia	Korea	Saudi Arabia	Russia
14	Saudi Arabia	Netherlands	Mexico	Mexico	Canada	Philippines
15	Australia	Australia	Spain	Australia	Nigeria	France

Source: GoldmanSachs, 삼일PwC경영연구원



Source: IMF, 삼일PwC경영연구원



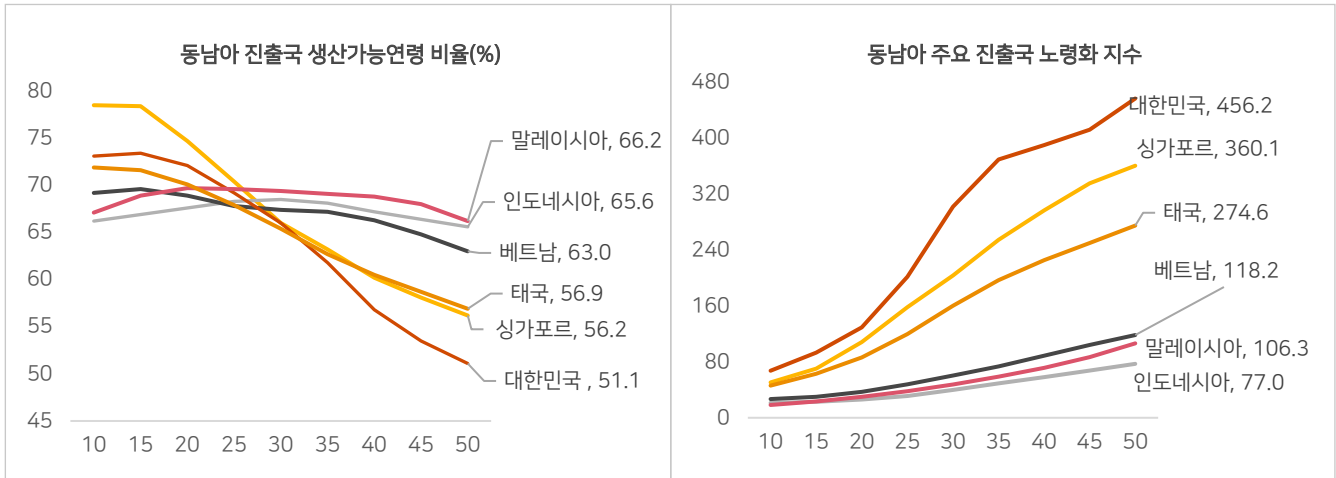
4-2. 보험사의 해외 진출 전략

■ 인구구조 고려시 보험시장 고성장세 예상

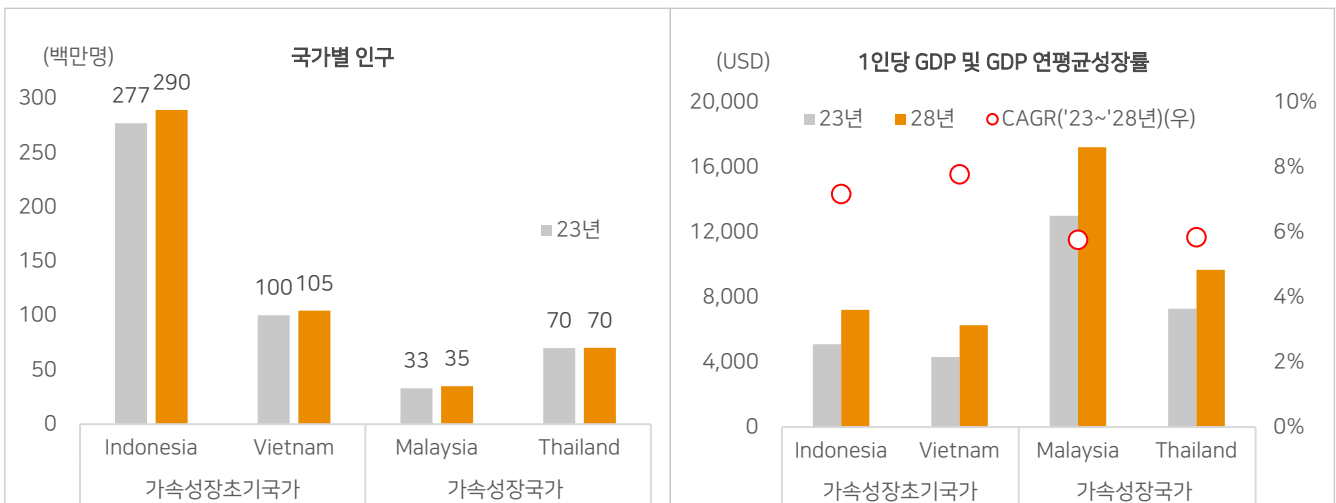
- 높은 생산가능연령의 비중: '23년 기준 65~75% 수준, '50년에도 60%대 수준 전망
- 낮은 노령화 지수: 태국을 제외하면 100 전후로 비교적 젊은 인구 분포를 나타냄
- 인도네시아와 베트남 시장의 수요 성장 기반 클 전망
- 인도네시아: '23년 인구 2.8억명으로 세계 4위의 인구 대국. '50년 노령화지수가 100 이하로 추정, 유소년 인구 비율이 노년층보다 많아 보험 수요 증가 지속 전망
- 베트남: 1억명 이상의 인구수와 높은 생산가능연령 비중, 낮은 노령화 지수, 7% 내외의 높은 GDP성장률 등을 감안시 보험시장의 성장 기반 견고

동남아 주요국의 인구구조 및 GDP성장률

높은 생산가능 인구 및 낮은 노령화지수



인구가 많고 1인당 GDP성장률도 높을 것으로 전망



주: 세계은행은 말레이시아·태국을 'Upper Middle Income', 인도네시아·필리핀·베트남을 'Lower Middle Income' 국가로 분류
 Source: WorldBank, IMF, 보험연구원, 삼일PwC경영연구원

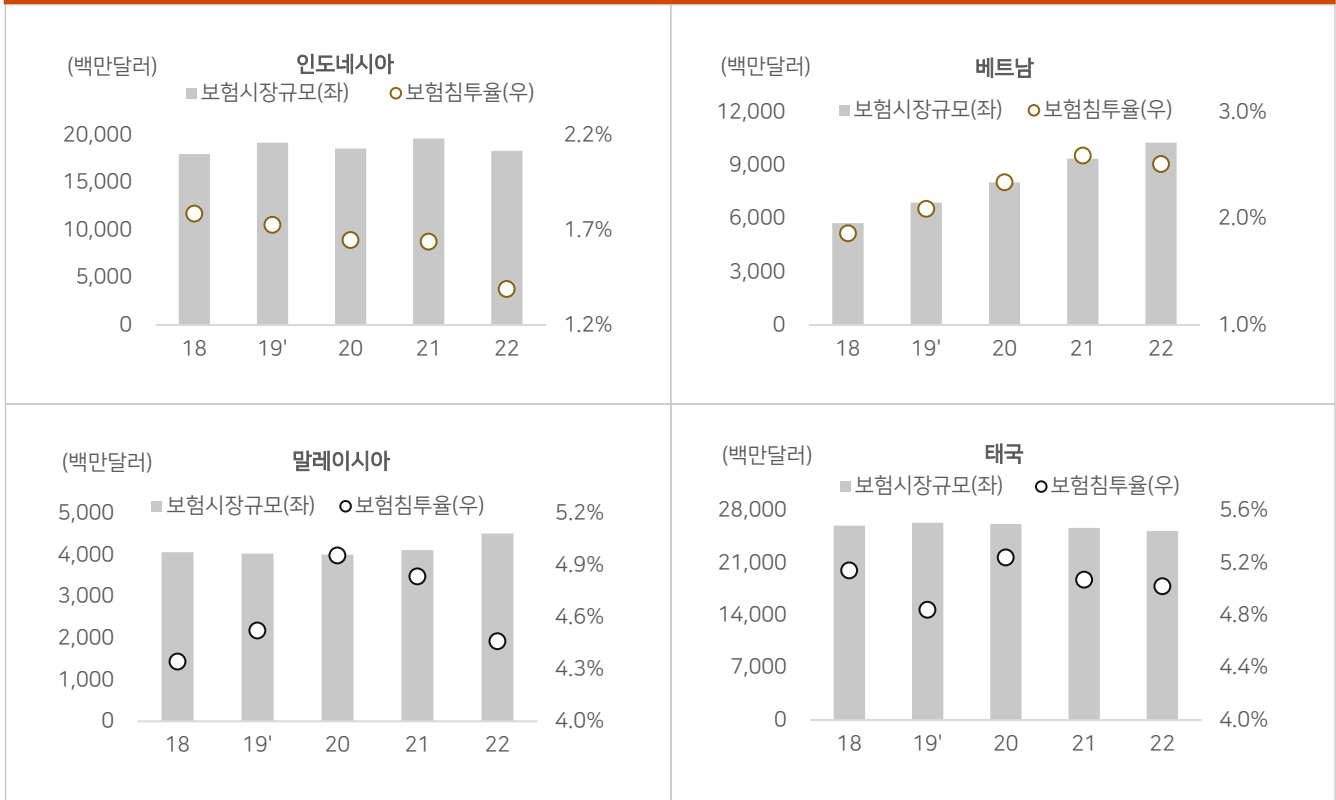


4-2. 보험사의 해외 진출 전략

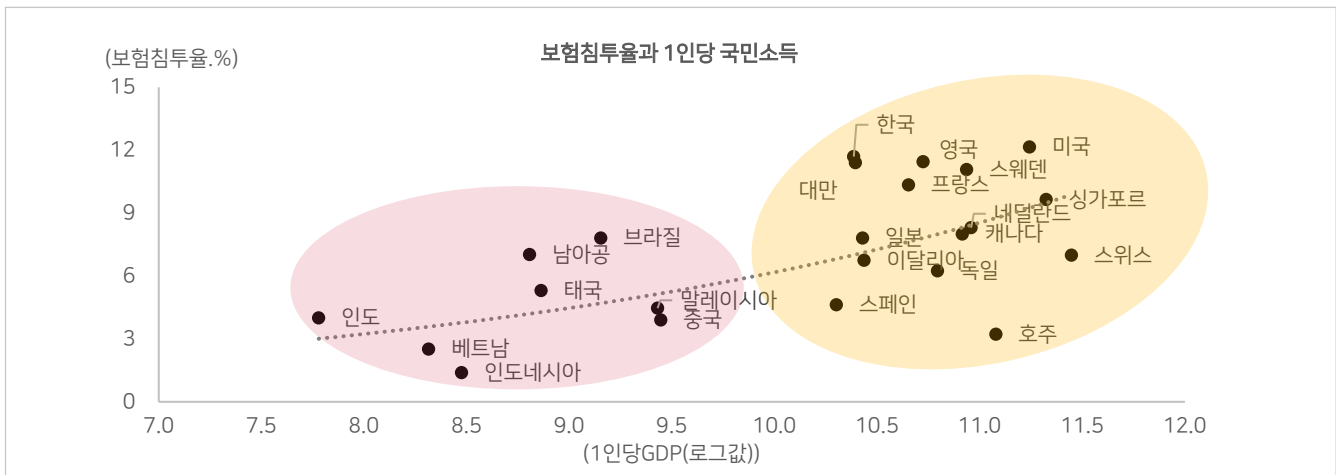
■ 경제 발전에 따라 보험시장규모 확대 유효

- 보험시장의 초기 성장 단계로 경제발전과 함께 보험시장규모 확대 전망
- 낮은 보험 침투율 : 보험침투율이 인도네시아, 베트남의 경우 1~2%대, 말레이시아 태국의 경우는 4% 대 후반 기록
- 한국 및 타 선진보험시장과 비교시 보험 침투율 상승 여력 충분
 - '22년 기준 보험침투율은 한국 10.4%, 보험산업 글로벌 상위 지역인 북미, 유럽, 아시아 선진국들의 보험침투율은 10%~11%대 기록 → 동남아 신흥국의 경우 경제성장 발전에 따른 보험 시장 성장성 높음

동남아시아 4개 국가의 보험시장 규모 및 보험 침투율 → 낮은 보험침투율로 성장 가능성 높음



Source: ASEAN Insurance Council, IMF, 삼일PwC경영연구원



Source: WorldBank, IMF, ASEAN Insurance Council, 보험연구원, 삼일PwC경영연구원



4-2. 보험사의 해외 진출 전략

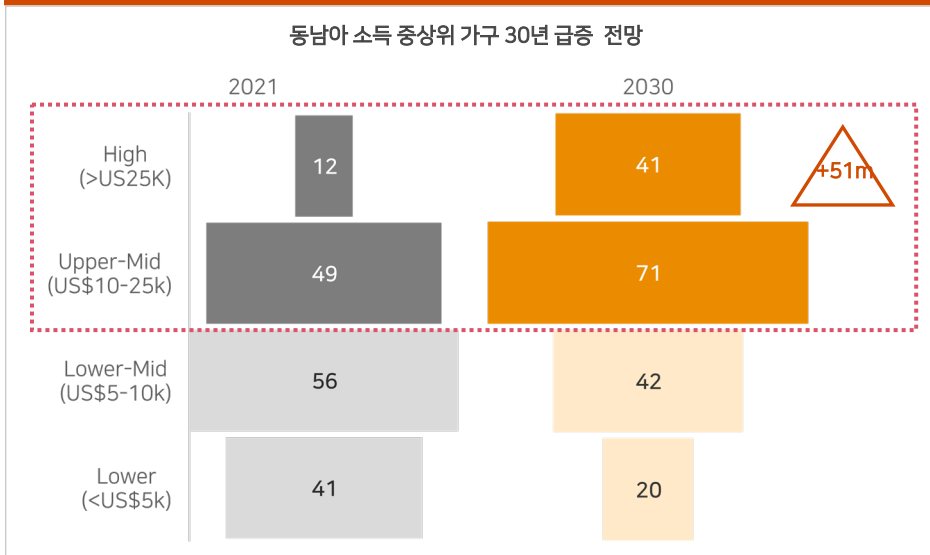
■ 소득 중상위층 가구 수 증가로 소비 여력 확대

- 동남아 시장 '21년 중상위 가구수는 '21년에 61백만가구에서 '30년 112백만가구로 51백만가구 증가 전망(연평균 성장률 6.3%)

■ 양호한 디지털 환경 및 디지털 소비자 증가세

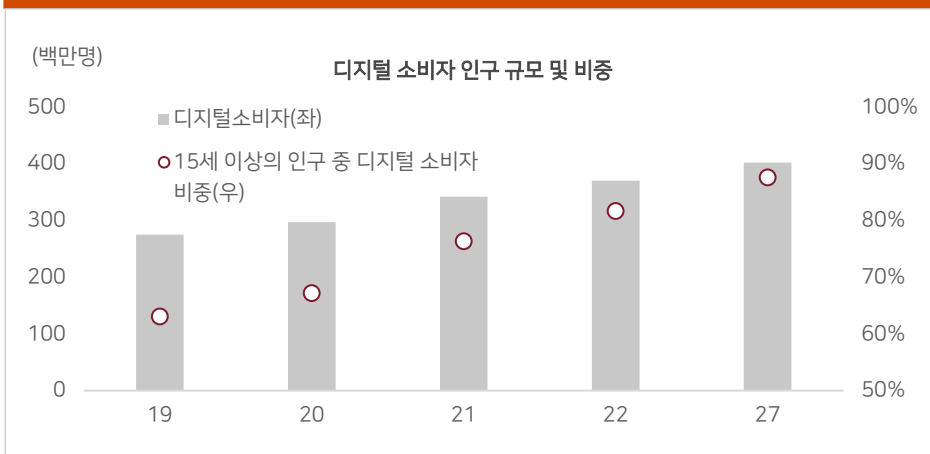
- '22년 디지털 소비자 3.7억명으로 전체 15세 이상 인구 82%, '27년에는 4.0억명으로 88%까지 상승 전망
- 인구 4위의 인도네시아 인구의 80%가량, 말레이시아는 이미 95% 이상의 15세 이상 인구가 디지털 소비자임
- 또한 전자지갑이나 인터넷 뱅킹 등 핀테크 사용 측면에서도 미국, 일본, 중국보다도 앞서 있음
- 경제환경, 인구구조, IT환경 및 디지털 소비경향 등을 고려시 전통적인 보험상품과 함께 신규로 부각되는 다양한 보험상품, 인슈어테크, 임베디드보험 등의 성장도 병행되어 나타날 전망 → 국내 보험사가 디지털 전환 및 디지털 보험상품 개발 및 확대에도 노력을 기울여야 하는 이유가 될 것

소득수준 상승에 따른 소비여력 확대 예상



Source: Bain & Company, 삼일 PwC 경영연구원

디지털 소비자 인구 증가에 따라 보험소비 패턴에도 변동 예상

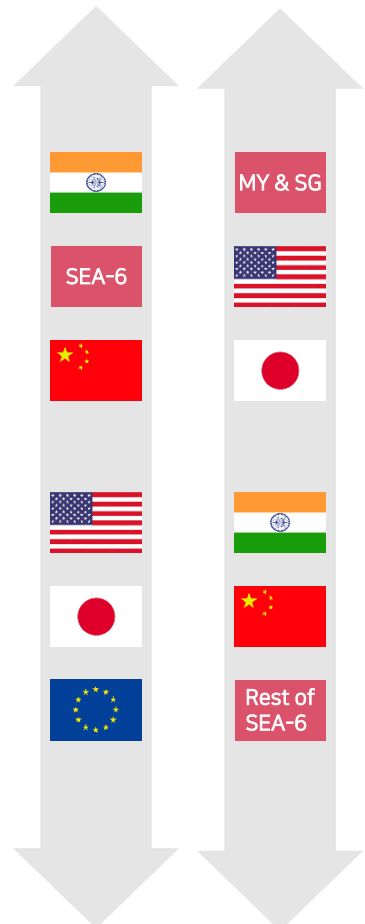


주: 디지털 소비자, 과거 12개월동안 온라인으로 소비를 한적이 있는 소비자
Source: Bain & Company, 삼일 PwC 경영연구원

핀테크 침투율:
인도, 아세안국가가 미국, EU중국보다 앞섬

Fintech

e-Wallets Internet Banking





4-2. 보험사의 해외진출 전략

■ 동남아 보험시장의 특징

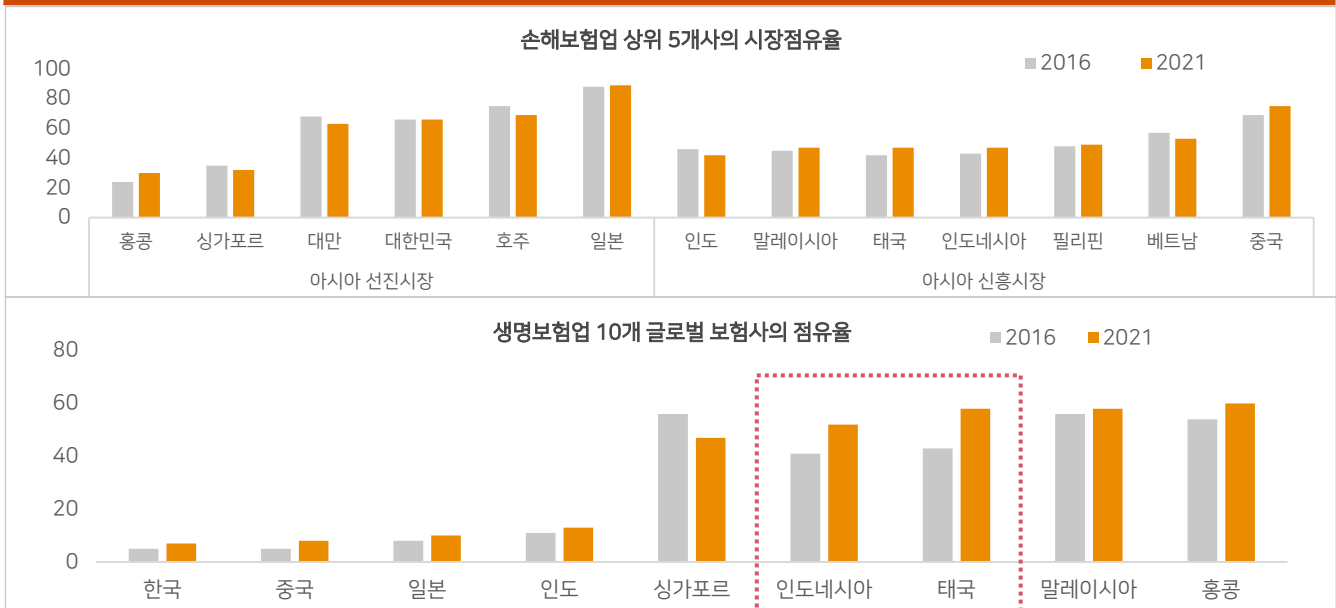
• 주요 플레이어

- **생명보험**: 글로벌 보험사의 시장점유율 높음. 아시아 선진보험 시장은 현지 보험사의 비중이 높으며 외국계 대형보험사의 비중은 낮은 점과는 대비
- **손해보험**: 글로벌 보험사의 점유율은 높지 않음. 선진시장 및 중국 보험시장은 상위 5개 보험사의 MS가 높아 외국계 대형 보험사가 침투하기 어려운 시장

• 판매 채널 특징

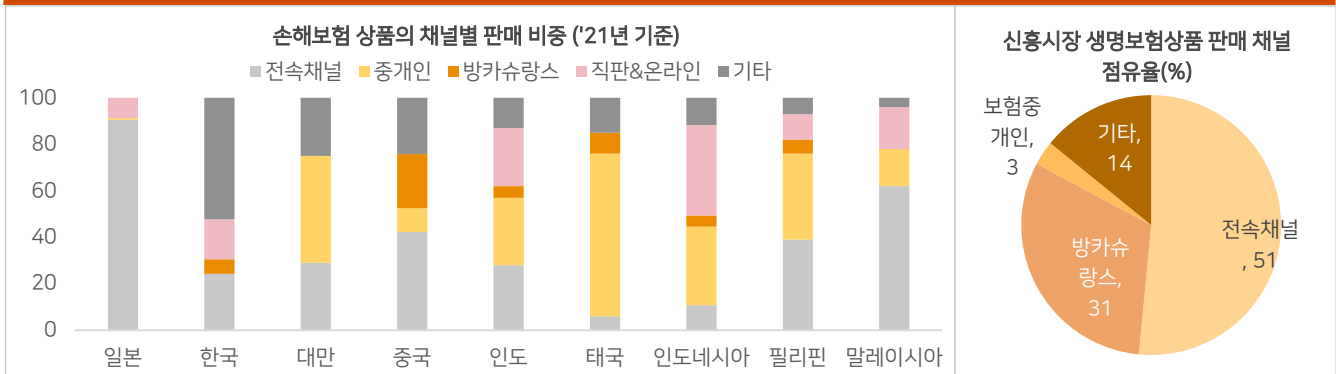
- 방카슈랑스와 보험사 전속채널의 영향력이 큼(방카슈랑스의 비중이 이전보다 낮아졌으나 여전히 주력 채널 중 하나)
- 동남아 진출한 글로벌 보험사들은 현지 은행과의 협업 또는 파트너십을 통해 채널 경쟁력 강화 및 신규 고객 확대
- 알리안츠-HSBC, AIA-동아시아은행, DBS은행-마누라이프 15년 파트너십 체결, United Overseas Bank-프루덴셜 15년 독점 파트너십 갱신

동남아 시장의 주요 플레이어



Source: 각국, McKinsey, 삼일PwC경영연구원

동남아 판매 채널 비중- 방카슈랑스 비중이 높음



Source: McKinsey, 삼일PwC경영연구원



4-2. 보험사의 해외진출 전략

(2) 선진시장 확대와 볼트온(Bolt-On) 전략

■ 외형확장을 위한 선진시장 진출 고려 → MS확장

- 비교적 빠른 해외 비중 확대 및 외형 성장을 위해서는 보험산업이 성숙된 선진시장도 염두에 둘 필요 있음
- 선진시장 진출의 장점: 직접 법인 설립이나 보험업 성장단계 국가 진입시 발생할 수 있는 시간과 비용 소요, 인허가 절차 등과 관련한 불확실성 등의 리스크가 상대적으로 낮고, 기구축된 인프라를 활용해 빠르게 성장할 수 있음
- 현재 국내 보험사는 신흥시장 위주의 해외진출을 진행중이나 선진시장을 아우르는 볼트온(Bolt-On) 전략도 고려해 봐야 할 것

■ 비보험 금융업에 대한 확장 → 효율성 및 수익성 강화

- 해외보험사는 물론, 관련된 비보험 금융업(자산운용사, 증권사 등), 판매 채널 등 밸류체인 내에서 효율성이나 수익성 강화를 위한 지분 인수 혹은 파트너십 적극 고려할 필요 있음
- 상이한 판매 채널 특징 및 국가별 문화적 특징과 정서 등을 고려시 현지화 필수적임. **현지 판매채널과의 파트너십 혹은 인수를 통해 침투, 혹은 선 진입한 은행의 네트워크와 인프라 활용 가능**
 - 예: 글로벌 대형보험사의 현지은행과의 파트너십 체결(p. 45 참조)
- 자산운용 효율성- 투자자산 발굴 및 리서치를 통한 운용 수익 제고

■ 해외 사례

- 일본 손보사들은 성장동력 발굴을 위해 미국, 유럽 등 해외 선진시장 보험사 인수를 통해 외형을 키움
- **일본 손보사 솜포재팬**: 일본 보험시장이 포화하면서 '10년대 이후 신상품, 신사업과 함께 적극적인 해외 신시장 개척
 - '17년 솜포 인터내셔널 설립, 적극적인 M&A 실시
 - FY23년 예상 실적에서, 해외부문 수입보험료는 전체의 69%를 차지, 순이익 비중은 48% 수준임. 해외 수입보험료 중 북미지역 비중만 66.5% 차지하여, 선진시장의 기여도가 높음
- **일본다이치 생명**: '10년대부터 해외사업 확대, '16년부터는 미국 대형 보험사 인수하며 글로벌 상위 보험사로 등극
- **프랑스 약사 그룹**: M&A를 통해 해외시장 확대, 글로벌 보험그룹으로 성장한 대표적 사례
 - 해당 진출 국가의 안정적이고 큰 규모의 메이저 보험사뿐만 아니라, 소규모의 차별화되고 시장성·잠재력 있는 보험사들에 대한 M&A 전략도 효율적으로 구사
 - 예: 한국 교보온라인 자동차보험, 일본단체생명보험(日本團體生命保險) 인수 등을 들 수 있음
- **알리안츠 보험그룹**: '00년대부터 본격적으로 해외 부분 확장
 - '23년 7월 기준 수입보험료의 85%는 유럽 이외 지역에서 발생하며 북미지역 비중은 48%에 이룸



4-2. 보험사의 해외진출 전략

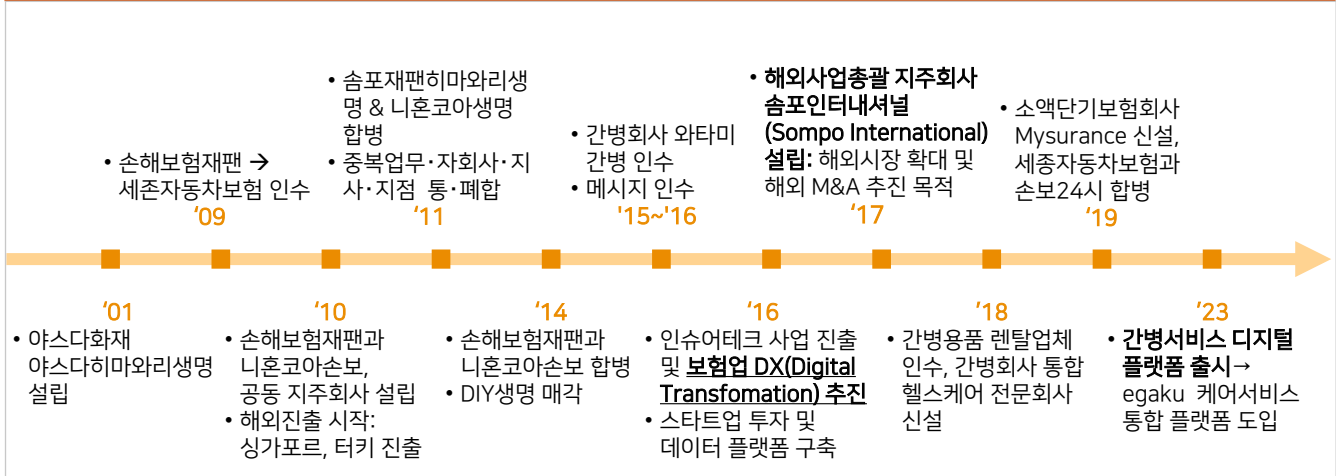
- 해외 시장확대와 관련한 규제 완화 진행은 긍정적
 - 해외자회사 소유 절차 간소화 - 해외 자회사 사전신고대상의 범위를 확대하여, 국내자회사와 동일하게 적용
 - 해외자회사 신고대상
 - (이전) 보험수리, 손해사정, 보험대리, 투자자문/일임, 집합투자, 부동산업 등
 - (변경후) 국내 자회사의 사전신고 대상 동일 적용 + 해외보험중개업 및 역외금융회사
 - '23년 7월 금융회사의 해외투자 활성화를 위한 규제개선안에서 해외 자회사 소유 및 설립 절차 간소화, 해외자회사에 대한 담보 제공 허용 등이 제시되었으나 현재까지는 절차 간소화만 진행된 상황임
 - 규제완화를 통해 해외 자회사 소유 및 영업행위가 원활해질 전망 → 국내 보험사의 성장정체 해소에 기여
 - 해외시장 확장을 위한 볼트온 전략을 원활히 실현하기 위해 자회사의 소유 한도에 대한 규제 완화 수반되어야 할 것
 - 다만 회사의 재무건전성 및 위험한도 등 전반적인 리스크 관리하에서 진행 필요



4-3. 해외 보험사의 사업 확장 및 글로벌 진출 사례

※ 일본 보험사의 사업 변천 및 해외진출 사례

① 솜포재팬 사업 변천



- ('00년대) 보험자회사 허용 및 교차판매 정책에 대응하기 위하여 생명보험업과 다이렉트 판매 중점 자동차보험업에 '01년과 '09년에 각각 진출함
- ('10년대) 합병과 구조조정을 체계적으로 추진하기 위하여 보험지주회사를 설립하고, 니혼코와손보와 합병. 합병 후 자회사 및 중복 업무 통·폐합 추진. 동남아 진출 시작하며 해외 부문 점진적 확대
- ('15년 이후) 전통사업의 성장 정체를 보완하기 위하여 **해외 보험업, 간병사업, 헬스케어 사업, 소액단기보험업 등의 관련 사업으로 수익 다변화를 추진**하고 있음
- ('17년~) 솜포 인터내셔널(Sompo International) 설립하여 본격적으로 해외 M&A에 돌입
- **Bolt-on 전략을 통해서 국내 보험사 인수 및 간병사업 인수, 해외 M&A를 적극 단행함. '23년 수입보험료의 69%가 해외에서 유입될 것으로 예상됨.**

솜포재팬 해외 확장 현황

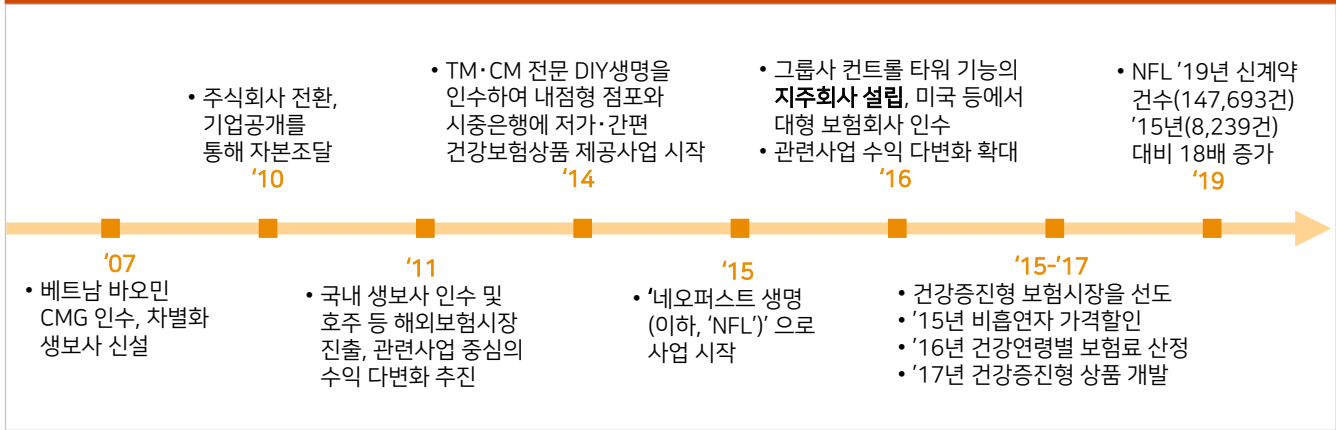
진출연도	주요 내용
'10	• 싱가포르, 터키 진출
'11	• 말레이시아 진출
'17	• 인도네시아 진출 • Sompo International 설립, 해외 M&A를 위한 지주회사 설립 • 영국 특수보험 전문그룹 인수
'23	• 3월 기준 해외28개 지역에 진출

Sources: 보험연구원, 회사 홈페이지, 삼일 PwC경영연구원



4-3. 해외 보험사의 사업 확장 및 글로벌 진출 사례

② 다이이치생명 사업 변천



- ('00년대) 1996년에 손해보험업에 진출하였다가 2002년에 매각하여 실패한 바 있지만, 2007년 베트남시장에 진출하고, 차별화한 생명보험회사를 신설하여 전통과 새로운 시장을 구분하기 위한 사업분리 전략을 시작함
- ('10년대) 2010년에 주식회사 전환과 기업공개를 통하여 자본을 조달하고, 이를 기반으로 추가로 국내 생명보험회사 인수 및 호주 등 해외 보험시장에 진출하는 등 본격적으로 관련사업 중심의 수익 다변화를 추진함
- ('15년 이후) 체계적인 사업 확장을 위해 그룹사 컨트롤 타워 기능의 **지주회사**를 '16년에 설립, 미국 등에서 **대형 보험회사** 인수하는 등 **관련사업 수익 다변화 확대 중**
- 최근에는 GA와 소액단기보험업에 진출하고, 헬스케어 사업, 인슈어테크와 스타트업 기업에도 출자

다이이치생명 해외사업 진출 현황

진출연도	국가	인수 회사명	지분	출자액
'07	베트남	바오민 CMG 완전 인수	100%	30억엔
'08	태국	Ocean Life에 출자 및 업무 제휴	24%	100억엔
'09	인도	Union Bank of India과 합작회사 설립	45.9%	40억엔
'11	호주	TAL 완전자회사	100%	1,380억엔
'13	인도네시아	PT Panin Internasional(지주회사) 출자	37%	343억엔
'15	미국	Protective Life(보험지주회사) 인수	100%	5,822억엔
'18	캄보디아	Dai-ichi Cambodia life 설립	100%	
'19	미얀마	Dai-ichi Life Myanmar	100%	

Sources: 보험연구원, 삼일 PwC경영연구원



4-4. 해외 보험사의 M&A 사례

■ 일본, 유럽 보험사들의 활발한 해외 진출

- 일본의 보험사들이 '10년대 중후반 이후 적극적인 볼트온 전략 선택
- 인슈어테크 기업, 비보험 금융사(자산운용사) 해외인수도 증가

주요 글로벌 보험사의 해외기업 인수사례

시기 (완료기준)	인수		피인수		주요내용
	기업명	국가	기업명	국가	
'12.5월	도쿄해상	일본	델파이 파이낸스	미국	손해보험/재보험 서비스
'15.10월			HCC Insurance Holdings Inc	미국	특수보험 손보사
'19.7월			Accident and Health International Underwriting Pty Ltd	호주	재해 건강보험 회사
'16.2월	MS&AD	일본	Old Company 20 Ltd	영국	손해보험/재보험 서비스
'18.1월			ReAssure Jersey One	영국령 채널제도	생보사
'20.11월			Hippo Holdings Inc.	미국	생보 손보
'20.12월			BoCommLife Insurance	중국	생보사
'23. 1월			Transverse Insurance Group	미국	심사 솔루션 개발 인슈어테크 회사
'21.9월	솜포홀딩스	일본	Cover Genius	미국	인슈어테크 투자
'16.10월	니폰생명		MLC Ltd	호주	생보, 투자, 자산관리 서비스
'23.10월			Resolution Life Group Holdings LP	버뮤다	버뮤다소재 생보사
'22.11월	다이치생명	일본	Partners Life Ltd	뉴질랜드	블랙스톤으로부터 뉴질랜드 생보사 인수
'24년 완료 예정	스미토모생명		Singapore Life Holdings	싱가포르	영국 아비바로부터 싱가포르 생보사 지분 인수
'12.11월	악사(AXA)	프랑스	HSBC Holdings plc	홍콩, 싱가포르, 멕시코	HSBC 홍콩,싱가포르, 멕시코 손보 부문 인수
'15.12월			Genworth Lifestyle Protection Insurance	영국	생명, 재산, 상해, 재보험, 금융 서비스 및 부동산 투자 서비스와 같은 라이프스타일 보호 보험 서비스 제공
'18.2월			Maestro Health Inc	미국	퇴직연금보험 회사
'18.9월			XL Group Ltd	버뮤다	기업보험 및 재보험
'19.10월			AXA Tianping P&C Insurance	중국	중국 손보사
'22.3월			PolicyGenius Inc	미국	보험플랫폼 회사(KKR과 컨소시엄형태로 참여)
'23.10월			Laya Healthcare	아일랜드	AIG로부터인수. 생보, 손보, 재보험업 영위
'14.6월	알리안츠	독일	Milano Assicurazioni SpA (P&C insurance business)	이탈리아	손해보험 부문 인수
'19.6월			Lemonade, Inc.	미국	인슈어테크 기업(소프트뱅크, 알리안츠 등 컨소시엄 투자)
'20.1월			Liverpool Victoria Friendly Society Limited (General Insurance business) (51% Stake)	영국	건강보험(2회에 걸쳐 지분 79% 인수)
'20.1월			Legal & General Group Plc (General Insurance Business)	영국	손해, 건강보험 및 투자, 은행서비스 등
'23.11월			Next Insurance Inc	미국	인슈어테크 기업(Allstate와 알리안츠미국 공동 투자)
'22.10월	취리히 보험 그룹	스위스	Deutsche Bank Financial Advisors	이탈리아	이탈리아 자산관리 회사, 금융자문 네트워크 강화 목적
감독당국 승인 대기중			Kotak Mahindra General Insurance	인도	생보, 손보, 재보험업 영위

Source: mergermarket, 언론자료취합, 삼일PwC경영연구원



결론 및 제언

5-1. 결론

5-2. 전략적 제언



5-1. 결론

- **국내 보험산업 현황은 이익 호조에도 외형 저성장 고착화 → 장기 성장동력 마련 필요**
 - 코로나시기의 손해를 하락, 신제도 도입으로 코로나 팬데믹 이후 이익 개선
 - 보험 제도변경(IFRS17, K-ICS)에 따른 단기 상품경쟁 심화 → 과당경쟁에 따라 불완전 판매 우려 및 추후 손실 야기 상품으로 변모될 가능성 존재
 - 산업의 포화 및 성장 정체, 인구구조의 변화에 따른 전통상품의 수요 성장 불확실성
 - 상품 특성과 보수적인 업계 문화로 디지털 전환 속도는 타 금융권 대비 더디며 금융당국의 규제 완화 속도도 느림
- **중장기 성장 동력 발굴과 확보를 위한 세가지 분야의 상품 및 사업 확대를 제시함**
 - ① **보험수요층 변화에 따른 신규상품 확대 (New Products)**
 - ✓ 디지털화가 보편화된 일상과 인구 구조 변화는 보험 소비자의 구조적 변화를 야기 → MZ세대와 노령인구 증가에 따른 보험 제공방식과 보장 영역 변화 및 확대로 보장 공백 축소
 - ✓ 공급자 중심에서 수요자 주도 상품 확대 → 임베디드 보험, 맞춤형 보험 등 다양한 형태의 보험 상품 확대 필요
 - ✓ 인구 고령화에 따른 고령자 대상의 다양한 상품 확대: 시니어 보험의 다양화
 - ② **보험과 연관된 신사업 확대 (New Business): 빅블러 현상으로 보험사 또한 비 보험 영역 진출 확대 필요**
 - ✓ 요양시장(시니어케어시장) 진출. 공급 부족에 따른 보험사의 요양시설 민간 공급자 역할 예상
 - ✓ 보험사의 시니어 보험 상품 및 서비스와의 연계, 요양시장과의 관련사업 확대로 성장성 제고
 - ③ **해외시장으로 신시장 진출 확대 (New Markets): 제한적인 내수 시장에서 벗어나 적극적인 해외 투자 및 확장**
 - ✓ 신흥, 선진시장의 진출 확대 및 볼트온 전략 제시

	신상품 (New Products)	신사업 (New Business)	신시장 (New Markets)
보험사	<ul style="list-style-type: none"> • 보험업 디지털 전환 가속화 및 인슈어테크 발달 → 밸류체인내 효율성 증대 → 사업 모델 확대로 발전 필요 • 임베디드보험, 맞춤형 보험 등과 같은 신규상품 확대로 보험상품의 저변 확장 및 위험보장공백 축소 • 고령인구 1천만 시대를 맞이한 시니어 보험 확대(향후 신사업과의 연계) 	<ul style="list-style-type: none"> • 요양시장(시니어케어 시장) 진출 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 시니어케어 시장 고성장 유효 ✓ 요양시설의 공공 공급 부족에 따른 민간보험사의 역할 증대 • 보험 상품 및 서비스와의 연계로 사업영역 확대 → 시니어보험수요 증가, 은퇴 이후의 자산관리 서비스 등으로의 사업영역 확장 • 연관 사업 확대 가능(노인복지 주택(실버타운), 급식/식음료, 헬스케어 등) 	<ul style="list-style-type: none"> • 내수시장 포화 & 국내 보험업 규모 대비 글로벌 대형보험사 부재 → 해외진출 가속화 계기 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 동남아 등 신흥시장의 보험업 고성장에 따른 진출 확대 → 현지화 전략 필수 ✓ 선진국 시장 진출 고려 ✓ 비보험금융업 확대 • 상기 세가지 분야에 대한 볼트온 전략 제시
정부·금융당국 제언	<ul style="list-style-type: none"> • 디지털 보험사의 수익성 개선 및 시장 안착을 위한 지원 및 규제 적용 이원화 	<ul style="list-style-type: none"> • 대형 사업자 진입을 위한 토지 및 시설보유 의무 완화 • 자회사 업무영역 진입에 대한 규제 완화 	<ul style="list-style-type: none"> • 해외 자회사 지원을 위한 자금 조달 방식 다양화 • 자회사 소유규제 완화



5-2. 전략적 제언

※ 3NEW 분야 확대를 효율적으로 구사하기 위한 전략

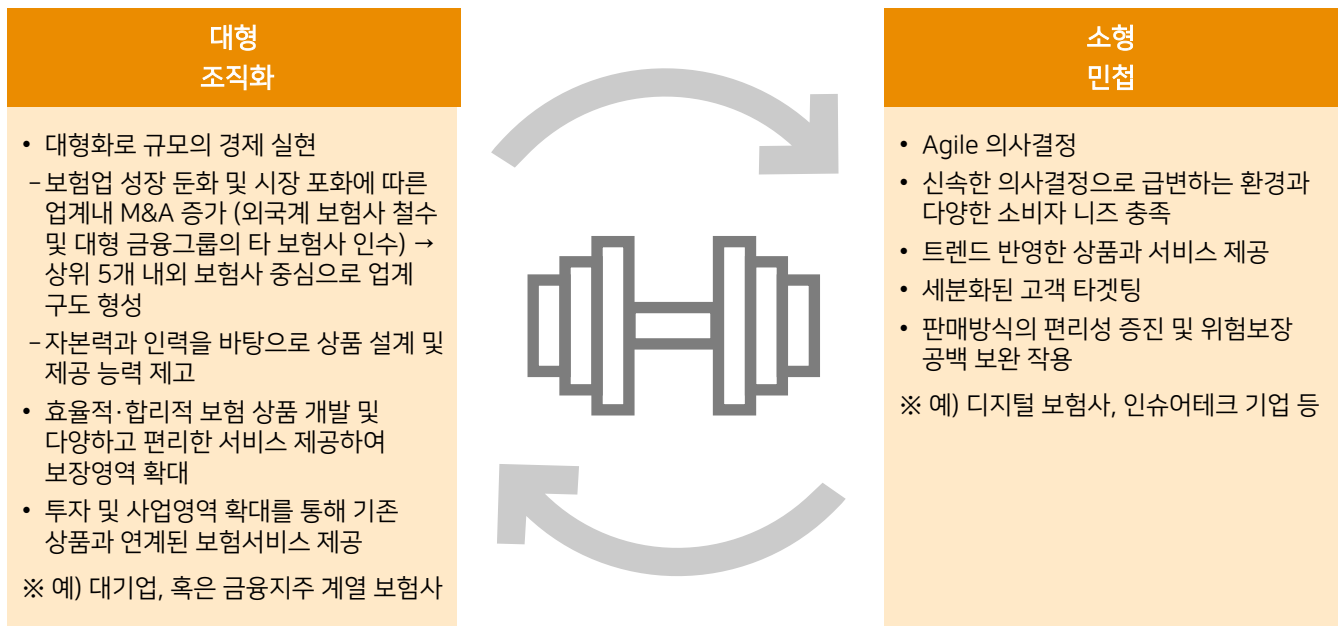
- ① 바벨 전략과 ② 시너지 전략으로 제시
- CSM 수익 지표 반영에 따른 단기 판매 경쟁 지양, 추가적 규제완화와 함께 총량 위험 관리 동반 필요

(1) 바벨 전략¹⁾

■ 대형 조직화와 트렌드 변화의 민첩한 대응도 동시에 갖추는 바벨 전략 사용

- 국내 일반 종합 보험사들은 대형화와 조직화를 통해 효율성과 규모의 경제를 이룸과 동시에 보험소비층 변화에도 대응할 수 있는 디지털 보험 / 소액단기보험 등과 같은 분야도 제공하는 전략 필요
- 직접적인 간편, 맞춤형 보험, 임베디드 보험 등과 같은 신규 상품 제공 가능하나 효율성 측면에서 종합 보험사의 디지털 보험사에 대한 투자 혹은 상호 협력을 통해 보장영역 확대 전략도 유효
- 디지털 보험사는 가입 편리성과 상품 합리성 등의 측면에서 소비자 트렌드에 민첩한 대응하는 등 보험모델의 변화와 혁신을 불러일으킬 것으로 예상됨. 그러나 해당 전문 보험사 적자 지속, 신제도 도입에 따른 장기보험 판매 움직임 등은 디지털 보험사들의 시장 안착이 되지 않고 있음을 보여주는 단면임. 정부는 일반 보험사와의 다른 규제 적용으로 시장 안착을 지원해야 할 것

¹⁾ 투자시 안전 자산과 고위험 자산, 혹은 리스크가 크고 변동성이 높은 자산과 그 반대 자산과 같은 양 극단의 자산을 포트폴리오로 구성하는 전략. 주로 변동성이 높은 시장에서 포트폴리오의 안정성과 성장을 균형있게 유지하고자 할 때 사용됨



- 1사1라이선스 폐지 이후 대형보험사의 디지털 보험사 및 인슈어테크 기업 인수
 - 한화손보- 캐롯보험 보유, 신한금융지주 산하 신한라이프생명 & 신한EZ보험(디지털보험사) 등
- 대형사와 상호간 협력 및 보완작용
 - 삼성생명, 오픈플랜(임베디드보험 인슈어테크기업)을 통한 보험 판매
 - 보험사의 인슈어테크 스타트업 투자
- CSM 확대를 위한 판매 경쟁보다는 보장범위 확대와 밸류체인 확장을 위한 다양한 상품과 서비스 제공 필요



5-2. 전략적 제언

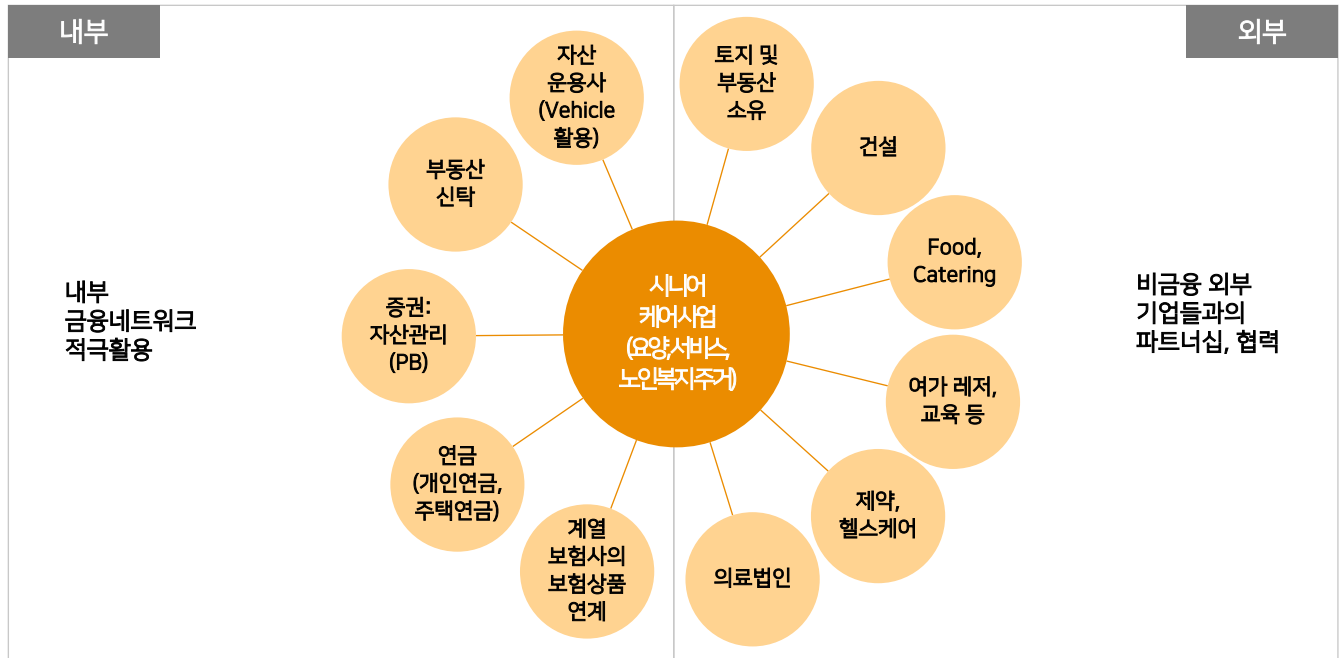
(2) 시너지 전략

- 금융지주 계열: 관계기업 인프라(국내외 네트워크 및 고객기반) 적극 활용하여 금융서비스 부문의 확장 및 효율성 증대
- 대기업 계열: 다양한 산업의 관계사들 활용하여 신사업진출시 속도감 있는 사업 추진 및 해외 진출 기업고객 강화

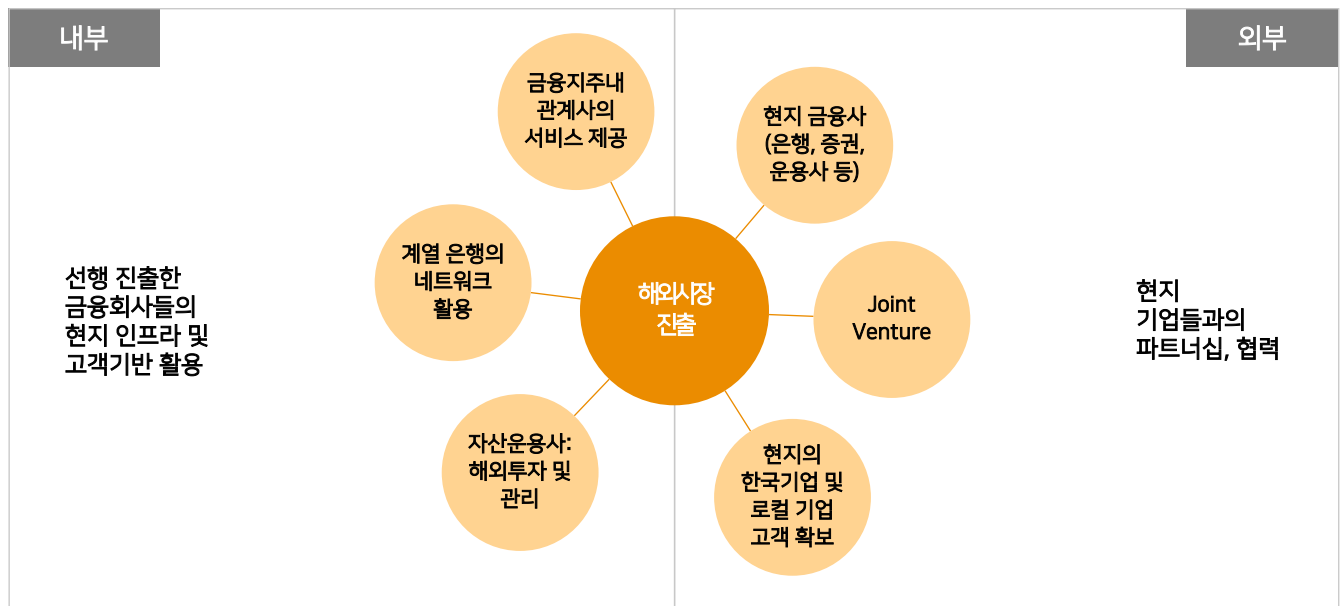
■ 금융지주 계열

- 은행, 증권, 카드 등 금융의 다양한 영역에 방대한 데이터 보유
- 신사업: 보험상품, 투자, 저축, 연금 등 통합 금융 서비스에서의 시너지 창출
- 해외투자: 선행진출한 금융사들의 현지 인프라 및 고객기반 활용

예시: 금융지주 계열 - 신사업(시니어케어) 확대시



예시: 금융지주 계열 - 해외진출





5-2. 전략적 제언

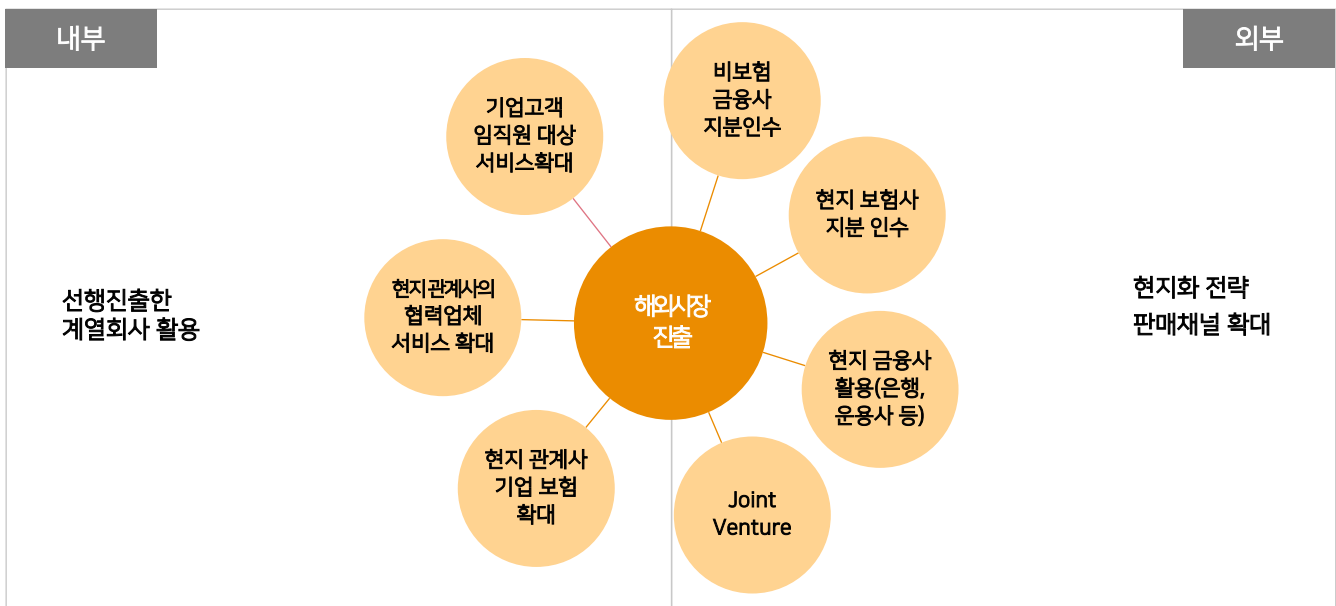
■ 대기업 관계사 보험사

- 요양사업(시니어 케어 시장)
 - 건설사, 호텔, 병원 보유시 신속한 시설 마련 및 관련 서비스 제공(노령 식이 및 급식, 건강관리)
 - 요양과 노인복지 주택 등에 대한 차별화된 서비스 제공 → 신규 보험 수요 창출
- 해외진출시 해외진출한 관계사 기업보험 서비스 확대 및 현지 네트워크 활용

예시: 대기업 계열 - 요양시장 확대



예시: 대기업 계열 - 해외진출





Appendix

- 6-1. '23~'24년 보험회사 CEO Survey
- 6-2. 보험사 밸류체인
- 6-3. IFRS17
- 6-4. K-CIS(新지급여력제도)
- 6-5. 용어설명



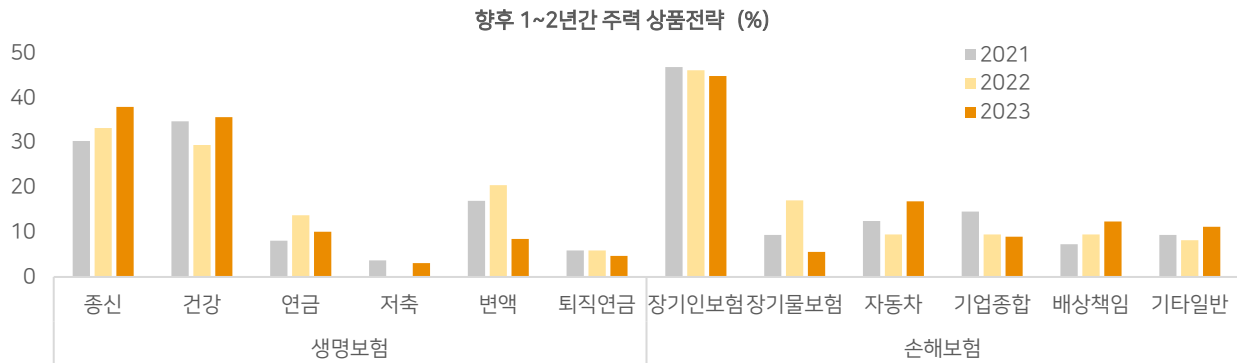
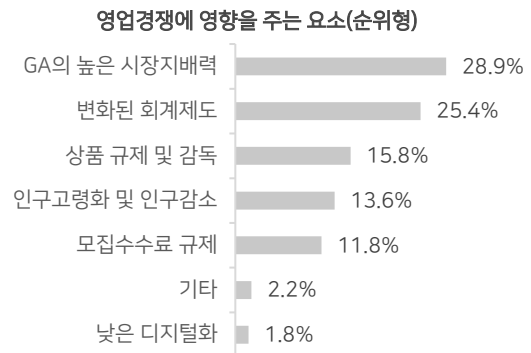
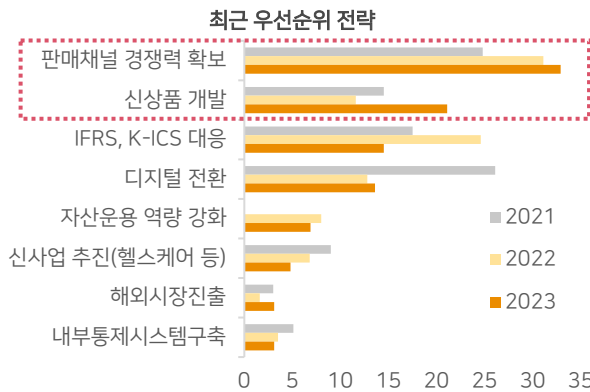
6-1. '23~'24년 보험회사 CEO Survey

※ '23~'24년 보험회사 CEO Survey를 통해본 경영중점 전략

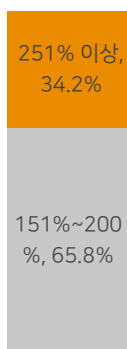
(1) 新회계제도에 맞춘 영업 강화 정책과 리스크 관리 위주의 경영활동 전망

- IFRS17과 K-ICS 도입의 영향이 사업 목표의 기준
- CSM의 재무제표 수익반영으로 CSM 확대에 유리한 상품 (보장성 보험, 장기보험 등) 영업 지속
- 연금 상품 및 저축성 보험상품은 주력상품군에서 소외, 고령화와 공적 연금 문제 등 사적연금시장 확대 필요성이 강조되는 현 상황과는 괴리 → CSM 중심의 영업 환경 반영

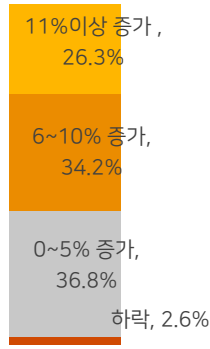
'23~'24년 보험사의 우선순위 경영 전략



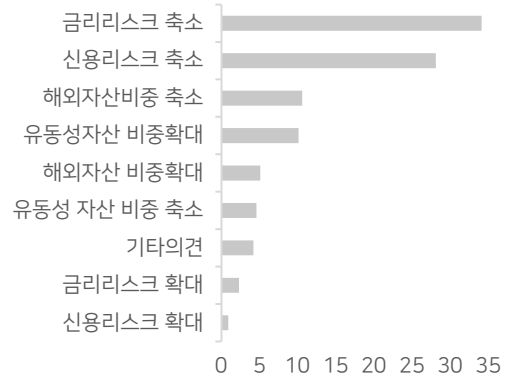
24년 K-ICS 비율 예상치



2024년 CSM 전망



2024년 자산운용 중점 전략



Source: 보험연구원 "2023년 보험회사 CEO 설문조사", 삼일PwC경영연구원



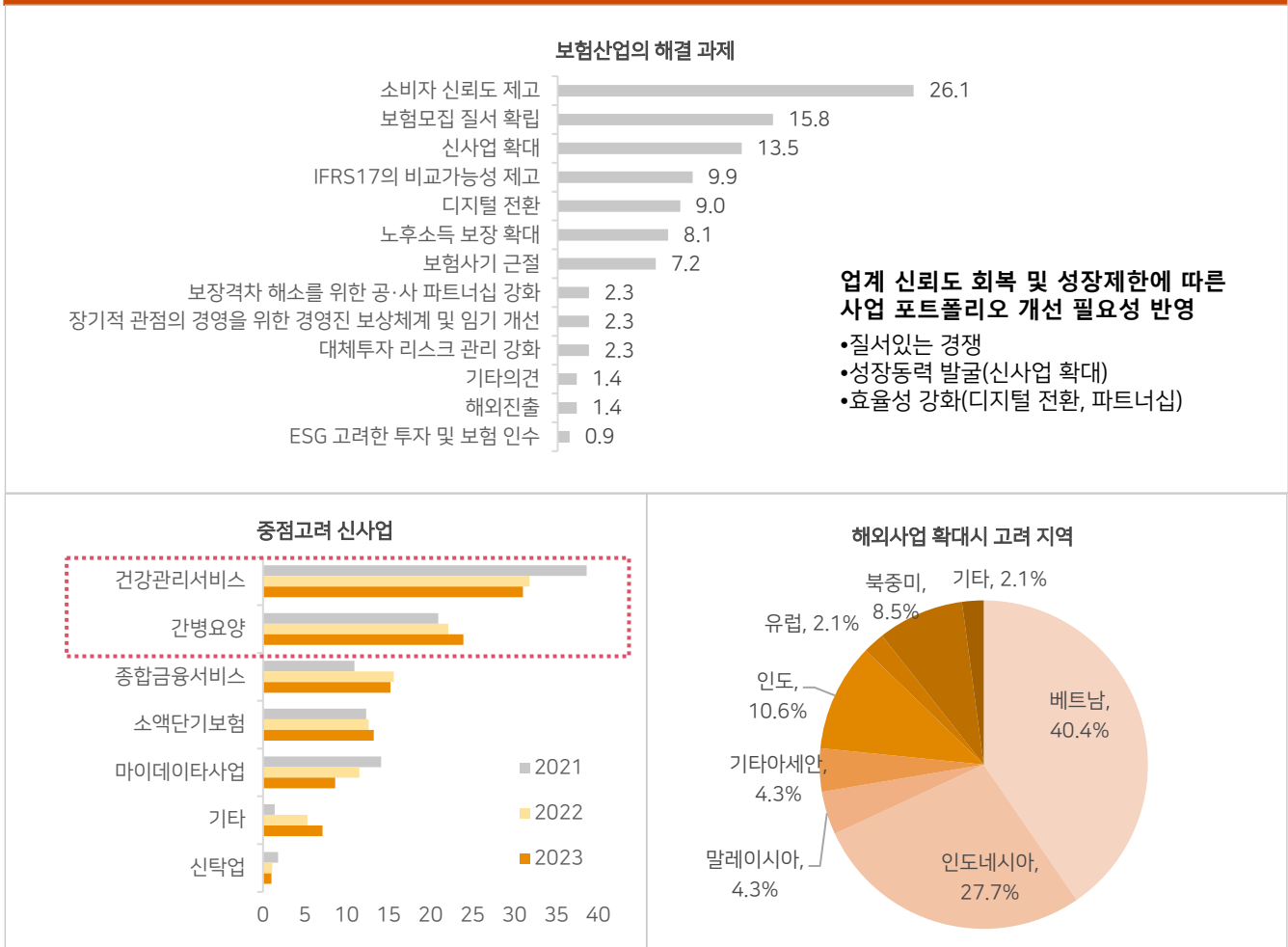
6-1. '23~'24년 보험회사 CEO Survey

※ '23~'24 보험회사 CEO Survey를 통해본 경영 중점 전략

(2) 중장기 성장동력의 방향성

- 단기적으로 경쟁심화에 따른 업권의 신뢰도 회복과 질서 확립에 중점
- 그러나 중장기 성장을 위한 신사업과 신시장 확대도 병행하여 추진
- (신사업) 보험업의 특성과 강점을 활용한 헬스케어 서비스, 요양서비스 등에 진출 및 사업 확대하여 기존 사업과의 시너지 창출 기대
- (신시장) 동남아 중심의 해외시장 확대 지속 추진

보험업의 해결과제 및 향후 신성장동력으로서의 방향성 점검



Source: 보험연구원 "2023년 보험회사 CEO 설문조사", 삼일PwC경영연구원



6-2. 보험업 밸류체인(Value Chain)

보험사 사업 영역



보험부문: 보험서비스 제공. 신종 리스크 확대에 따라 다양한 보험 상품 개발 필요성 증가



투자부문: 채권비중이 절반 이상 차지, 주식, 대체, 부동산, 대출 등으로 구성



부수업무: 종속회사의 형태로 지배회사와 관련되어 있는 업무 수행(손해 사정, 자산운용업 등)

보험부문 밸류체인

	상품개발	상품판매	언더라이팅 (underwriting)	청구&보상 (지급)	고객서비스
현황	<ul style="list-style-type: none"> •보험사별 차별성 약화(카피 상품多) •디지털 보험사 출현에 따른 단기/미니 보험/소액보험 증가 	<ul style="list-style-type: none"> •푸시 마케팅(공급에 의한 수요창출) •대면 영업위주 •금융업 중 더딘 디지털화 	<ul style="list-style-type: none"> •심사자동화 •AI언더라이팅을 통한 위험률 평가 •Big data를 이용한 위험 예측 	<ul style="list-style-type: none"> •자동 건적 •간편 청구 및 지급 	<ul style="list-style-type: none"> •민원 관리 및 예측
향후 과제	<ul style="list-style-type: none"> •Big data, AI를 이용한 신종 리스크 보장 및 상품화 	<ul style="list-style-type: none"> •비대면 상품 가입 비중 확대 필요 •자발적 수요 창출 •AI를 활용한 고객 타겟팅 및 맞춤 상품 추천 	<ul style="list-style-type: none"> •정교한 위험관리를 통한 위험의 사전 예방 	<ul style="list-style-type: none"> •신속하고 정확한 보험금 지급 •보험사기 예방 	<ul style="list-style-type: none"> •사전예측을 통한 민원 축소

전과정에서의 AI, Big data 활용, 개인정보 보호 등 보안 강화 선결요건

※ 보험산업의 밸류체인 확장 가능

- 기술 진보, 디지털화, IT발달에 따른 리스크의 종류와 범위 확대
 - 디지털 보험사, 소액단기보험 등을 통해 다양한 보험 종류 확대
- 비보험 서비스 영역 확대 요구 강화
 - 확장 가능 영역: 보험산업을 둘러싼 환경변화에 따른 업무 확장 영역 반영
 - 예시: 요양사업, 디지털 헬스케어 등



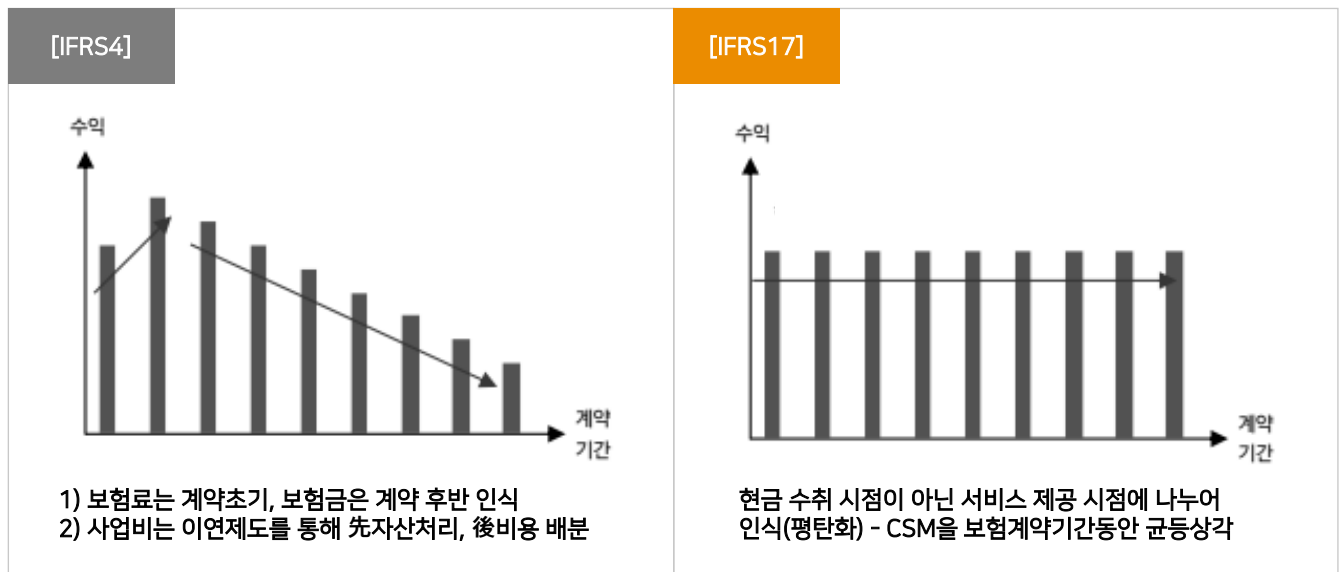
6-3. IFRS17

IFRS17의 정의 및 주요 내용

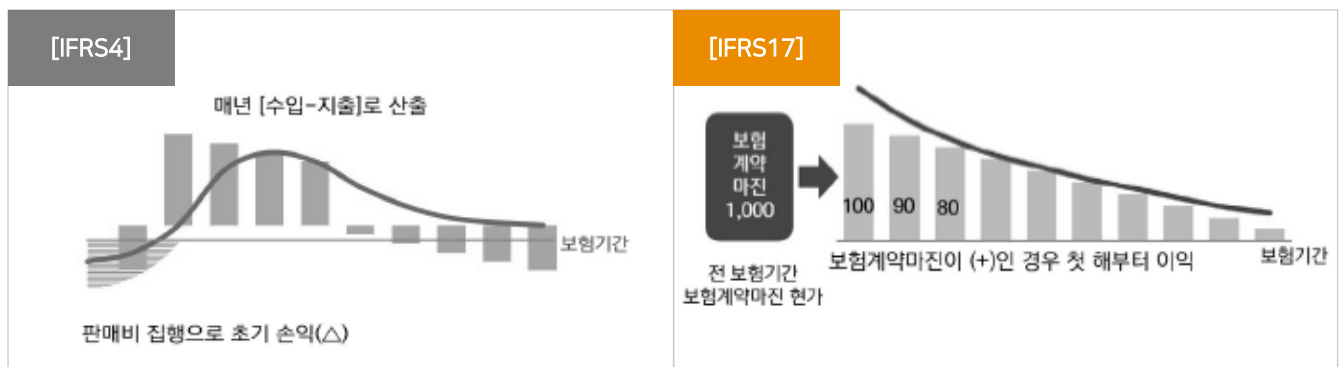
- 정의: '23년부터 보험부채를 평가하는 새로운 회계 기준. IFRS4에서 IFRS17으로 바뀜
- 주요내용: 보험부채 평가 기준을 원가평가 → 시가 평가, 손익인식 현금주의 → 발생주의로 변경
- 영향
 - 발생주의 손익 인식으로 보험손익 변동성 완화
 - 수취보험료보다는 CSM 규모 등 보험계약의 수익성 지표가 보다 더 중요
 - 보험수익은 CSM과 상각률에 따라 결정, 보유계약의 규모와 상품의 수익성, 유지율, 보험계약 만기 등의 요인에 의해 수익 변동성 발생. 보험계약의 규모가 크고, 상품의 수익성과 유지율이 높을수록, 계약만기는 짧을수록 CSM 상각액이 커져 높은 수익 기록
- 기대효과: 보험사 재무제표에 보고시점의 재무 상태가 보다 현실적으로 반영됨에 따라 회계정보의 목적 적합성 향상 및 글로벌 보험사와의 비교가능성 높아질 전망

IFRS4와 IFRS17 비교

수익 인식 비교



이익 인식 비교



Source: 보험연구원, 업계자료, 삼일 PwC경영연구원



6-3. IFRS17

IFRS4와 IFRS17 비교

IFRS4 vs IFRS17 상 손익계산서 요약

[IFRS4]		[IFRS17]	
수익	수입보험료	위험보험료	계약서비스마진 상각
		저축보험료	위험조정 상각
		부가보험료	예상보험금 및 사업비
비용	보험금 및 사업비		실제보험금 및 사업비
	환급금		경험조정 (최종기준서 상 CSM 변동분)
	신계약비 이연 및 상각액		보험영업이익
	준비금 증감액		수익
보험영업이익		자산투자이익	비용
자산투자이익		보험부채이자비용	
영업이익		투자이익	
		영업이익	

IFRS17과 K-ICS상 부채 범위



Source: 금융감독원, 신한금융투자, 삼일PwC경영연구원



6-4. K-ICS(新지급여력제도)

■ K-ICS(Korean Insurance Capital Standard)

- 지급여력제도:금융회사 재정건전성을 확립하기 위해 마련된 제도로 기존 IFRS4 체제 하에서는 RBC(Risk Based Capital)로 측정, IFRS17에서 보험부채의 시가평가로 변경되며 K-ICS 또한 시가기반의 지급여력평가 지표임
- 지급여력비율: 가용자본(지급여력금액)/요구자본(지급여력기준금액)

■ 도입 목적: 경제적 실질에 부합하는 요구자본을 적절히 측정하고, 증대되는 리스크를 체계적으로 관리

■ 주요내용

- 가용자본(=지급여력금액) : 자산·부채 모두 현재가치로 평가한 순자산(자산-부채)을 기반으로 하며, 「손실흡수성의 원칙」을 충족할 수 있도록 재무제표상 순자산에서 일부 항목을 조정하여 산출
 - 손실흡수성 원칙: 가용자본 중 손실흡수성이 높은 항목은 기본자본(자본금, 이익잉여금 등)으로 분류하고 손실흡수성이 제한적인 항목은 보완자본(후순위채권 등)으로 분류
 - 예)신증자본증권(금리상향조건 有):RBC下 기본자본→K-ICS下 보완자본 분류
 - 항목 조정: (추가항목) 잔여만기 등 일정기준 충족하는 후순위채, (제외항목)주주배당 지급예정액
- 요구자본: RBC 대비 새로운 위험 추가됨. 보험부채의 현재가치 평가로 인해 신규 노출(저금리 할인율 적용으로 부채증가)되거나, 고령화·대재해 등 최근 환경변화로 중요성이 증대된 리스크도 측정
 - 추가 항목: 해지·사업비·장수·대재해·자산집중 리스크
- 자본건전성을 정교하게 측정할 수 있도록 리스크 측정시 「충격 시나리오법」을 도입하며, 리스크 추정치에 대한 신뢰수준도 99.5%로 상향(현행 RBC:99.0%)함
 - 충격시나리오법: RBC下 자산규모에 위험계수를 곱하는 위험계수법 사용→K-ICS下 미래현금흐름에 일정한 충격을 부여했을 때 감소하는 순자산 규모를 리스크로 측정하는 방법 병용

RBC vs. K-ICS 제도 비교			
구분		RBC	K-ICS
가용자본	자산평가	시가평가 및 원가평가 (원가평가자산: 대출채권, 만기보유채권 등)	완전시가평가
	부채평가	원가평가(적정성평가(LAT)로 보완)	
요구자본	리스크구분	①보험리스크 ②금리리스크 ③시장리스크 ④신용리스크 ⑤운영리스크	①생명·장기손해 보험리스크 ②일반손해보험리스크 ③시장리스크(금리리스크 포함) ④신용리스크 ⑤운영리스크
	리스크 측정방식	위험계수방식 (위험계수*위험익스포저)	충격시나리오 방식 중심 (현금흐름방식이 중요하지 않은, ②, ④, ⑤는 위험계수 방식 적용)
	신뢰수준	99%	99.5%
건전성 기준		지급여력비율≥100%(금융당국 150% 이상을 권고)	

Source: 금융감독원, 산업 자료, 삼일PwC경영연구원

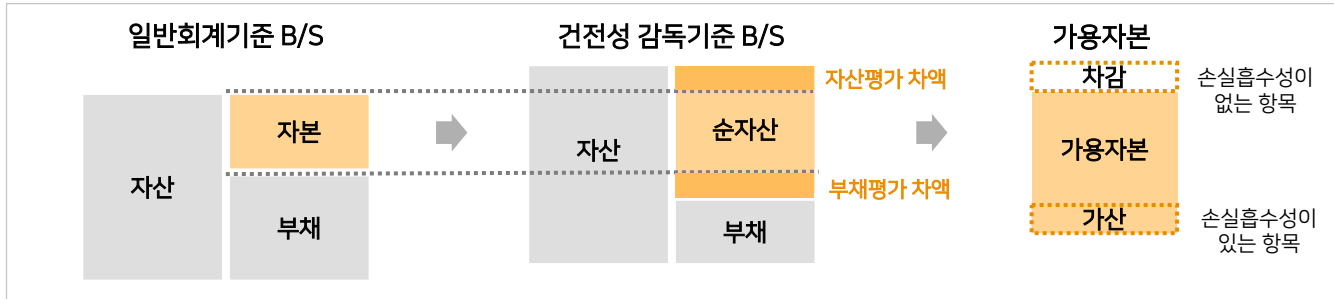


6-4. K-ICS(新지급여력제도)

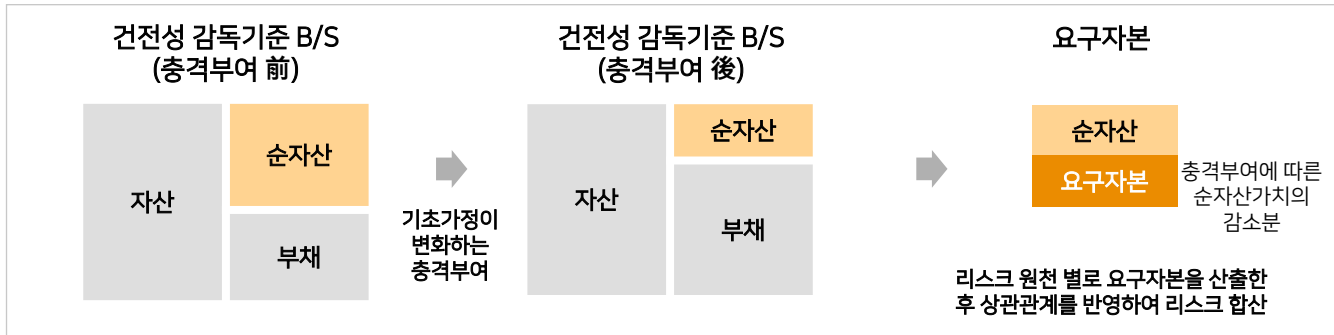
K-ICS 제도하에서의 요구자본 비교 및 리스크 분류

※ K-ICS 제도 구조

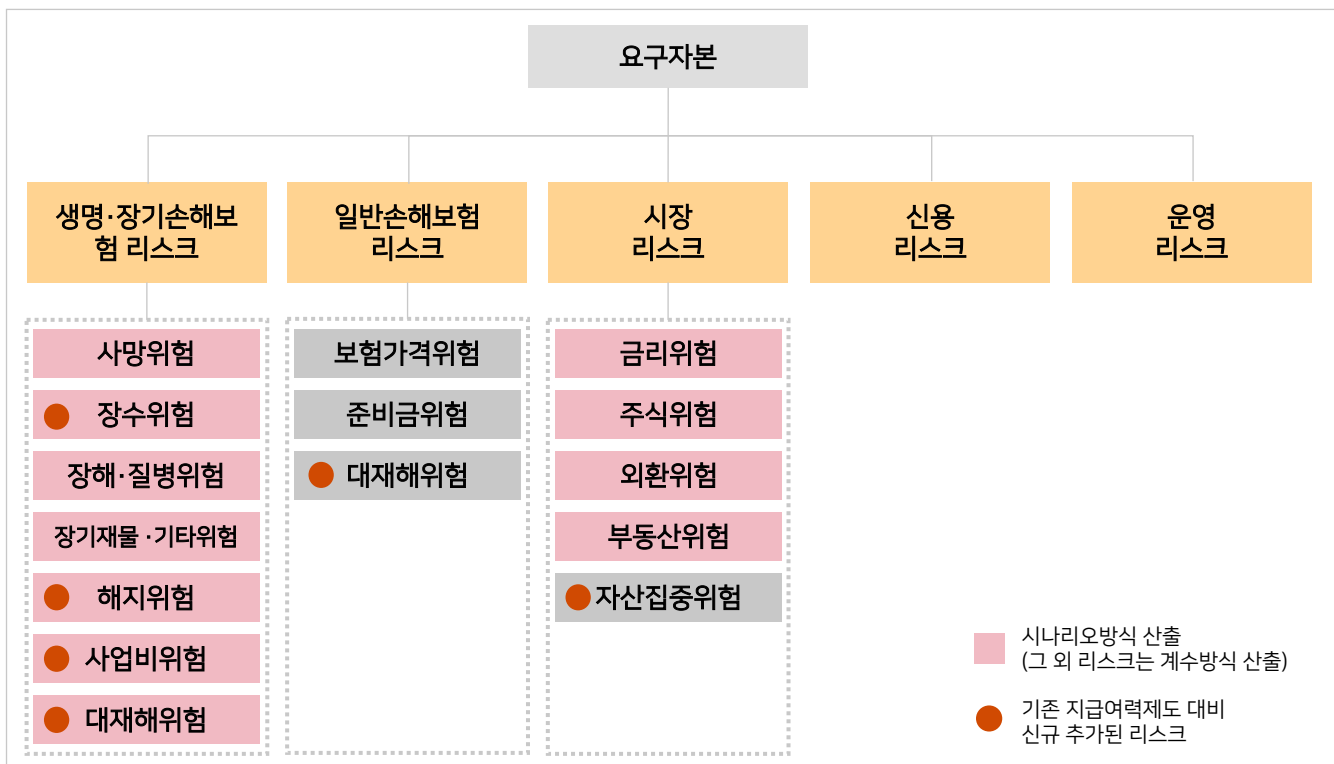
자산 부채 시가평가 및 가용자본 산출



요구자본 산출



K-ICS 제도下 요구자본의 리스크 분류



Source: IMO, 산업 자료, 삼일PwC경영연구원



6-5. 용어 설명

분류	용어	설명
보험료 종류	수입보험료	보험회사가 일정기간 중 또는 한 회계연도 중에 받아들이는 보험료(원수보험료 + 수재보험료 - 출재보험료 - 해약환급금)
	원수보험료	재보험료에 대응되는 개념으로, 원수보험계약에서 보험자가 취득하는 보험료
	경과보험료	원수보험료 중 당해 회계연도에 속하는 보험료
보험료 구성	영업보험료	총 보험료. 순보험료와 부가보험료로 구성
	순보험료	영업보험료 중 예정위험률과 예정이율에 의해 산출된 장래 보험금 지급의 재원이 되는 보험료. 위험보험료와 저축보험료로 구분
	위험보험료	사망보험금 / 입원 / 수술 / 장애 급여금 등의 지급재원이 되는 보험료
	저축보험료	만기보험금 / 중도급부금의 지급 재원이 되는 보험료
	부가보험료	순보험료 이외의 사업운영에 필요한 비용에 충당하는 보험료
주요 지표	신계약	월·년 단위의 일정한 기간을 기준으로 그 기간 중에 새로 체결된 계약을 의미
	내재가치	EV(Embedded Value) = 조정순자산가치(ANW) + 보유계약가치(PVIF)
	조정순자산가치	ANW(Adjusted Net Worth). 과거 영업활동의 결과 축적된 순자산의 시장가치
	보유계약가치	PVIF(Present Value of In-Force business). 보유계약으로부터 발생할 미래가치의 현재할인가격
	공시이율	일정기간(매월, 분기별, 매년 등)마다 고객의 보험금에 적용하는 이율
	부담이율	보험회사가 보험 계약자에 대해 부담하고 있는(지급해야 할) 이자율
	손해율	=보험금/보험료, 높을수록 보험사 손익관리 측면에서 부정적
	위험손해율	=발생손해액/위험보험료, 높을수록 보험사 손익관리 측면에서 부정적
	사업비율	=유지비(인건비+관리비+제세공과)/수입보험료, 높을수록 보험사 손익관리 측면에서 부정적
	합산비율	=손해율+사업비율, 100%를 초과하면 보험영업이익은 적자(-)
	투자이익률	=투자손익/운용자산, 높을수록 보험사 투자 성과가 양호
	연납화보험료	APE()신규 매출의 평가 지표. 월납, 분기납, 연납, 일시납 등을 연간 기준으로 환산
	요율	기준 보험금액에 대한 보험료. 계약보험금액, 보험종류, 성별, 연령별로 산출
유지율	보험계약이 효력상실되지 않고 계속되는 상황을 나타냄. 성립 계약에 대한 계속 계약의 비율	
3이월	이차손익	자산운용에 의한 실제수익률과 예정이율의 차이에서 발생하는 손익
	비차손익	실제 사업비와 예정사업비의 차이에서 발생하는 손익
	사차손익	그 사업연도에 해당되는 위험보험료와 위험보험금의 차액에서 발생하는 손익
가입목적에 따른 분류	보장성보험	사람의 생명과 관련하여 보험사고가 발생했을 때 약속된 급부금을 제공하는 보험상품
	저축성보험	보장성 보험을 제외한 보험. 지급 보험금 합계액이 이미 납입한 보험료를 초과하는 보험
	변액보험	납입 보험료 중 저축보험료를 분리하여 주식 및 채권 등의 유가증권에 투자 후 수익을 보험계약자의 환급금에 반영하는 보험
생명보험 상품 분류	생존보험	피보험자가 보험기간 만료일까지 생존해 있을 때에 한하여 보험금이 지급되는 생명보험
	사망보험	피보험자의 사망을 보험사고로 해서 보험금을 지급하는 보험계약
	생사혼합보험	사망보험과 생존보험을 혼합한 형태의 생명보험
손해보험 상품 분류	일반보험	통상 만기 1년 이하의 보험을 통칭(자동차보험 제외)
	장기보험	적용이율을 적용하여 보험료를 산출하는 손해보험. 일반적으로 보험기간이 장기임. 통상 3년 이상
	자동차보험	자동차 손해에 관한 보험. 의무보험과 임의보험(가입자가 가입여부 결정)으로 구분
회계제도, 자본규제	IFRS9	'18년 국내 도입된 자산 관련 국제회계기준. 대손충당금 산출시 기존 발생 손실에서 미래 예상 손실로 기준 변경이 핵심. 보험업종은 IFRS17 시행 때까지 도입 유보
	IFRS17	'22년 국내 도입 예정인 부채 관련 국제회계기준. 보험부채를 계약 시점 원가 → 매결산시 시장금리를 반영한 시가 평가가 핵심
	RBC	Risk-Based Capital. 리스크기준 자기자본규제제도. 내재된 리스크들을 종합적 측정하여 상응하는 최소자본량을 재무건전성 기준으로 활용
	K-ICS	Korean-Insurance Capital Standard. IFRS17과 함께 도입될 신지급여력제도
	LAT	Liability Adequacy Test. 책임준비금 적정성 평가. 미래 현금흐름을 현재가치로 평가하여 부족액이 발생하는 경우 책임준비금(보험부채)을 추가 적립하도록 하는 제도
책임준비금	장래의 보험금지급 청구에 대비해서 수입보험료의 일부를 유보하여 적립한 것	

Source: 업계자료, NH투자증권, 신한금융투자



6-5. 용어 설명

분류	용어	설명
IFRS17 회계기준	보험계약마진(CSM)	보험계약의 기대 현금유입액의 현재가치에서 기대 현금유출액의 현재가치로 산출 보험계약 최초 인식 시점의 미실현이익 개념으로 보험 기간에 걸쳐 상각하여 수익으로 인식
	위험조정(RA)	보험 위험, 해지 위험, 사업비 위험 등 비금융위험으로 인한 현금 흐름의 금액 및 시기의 불확실성 관련 버퍼 보험 기간 경과에 따라 해제하여 수익으로 인식
	최선추정부채(BEL)	보험계약의 이행과 관련된 미래현금흐름의 현재가치 추정치 예상현금유입액으로는 보험료 등, 예상현금유출액으로는 보험금, 신계약비, 사업비, 해약환급금 등 포함. 보험사는 계리적 가정 등을 바탕으로 예상현금흐름을 추정하고 할인율을 적용하여 현재가치로 산출
	이행현금흐름	BEL 과 RA 를 포함한 금액. 보험계약 서비스 이행 과정에서 발생할 미래 현금 유입/유출액에 관련 리스크를 조정하여 측정한 현재가치
	할인율	현금흐름과 관련된 화폐의 시간가치 및 금융위험을 반영. 감독회계는 상향식 접근법에 따른 할인율을 요구 상향식 접근법의 경우 시장금리(관측기간), 장기선도금리(수령기간) 및 그 사이의 보외기간으로 구성된 무위험 수익률에 유동성 프리미엄을 더하여 산출하는 구조
	투자요소	보장 사건 발생과 무관하게 보험사가 보험 계약에 따라 모든 상황에서 보험계약자에게 상환해야 하는 금액 해약/만기환급금, 재보험 계약에서 발생하는 재보험수수료 등이 투자요소에 해당 당기손익에 영향을 미치지 않으며 잔여보장요소 및 발생사고요소 간 조정으로 나타남
	잔여보장부채	아직 발생하지 않은 보험사고와 지급사유가 발생하지 않은 투자요소와 관련된 보험자의 보험계약상 의무 최선추정부채, 위험조정, 보험계약마진으로 구성
	발생사고부채	이미 발생한 보험사고 및 지급사유가 발생한 투자요소 관련 보험자의 보험계약상 의무. 지급사유가 발생했지만 아직 계약자에게 지급되지 않은 보험금, 환급금 등과 관련된 부채. 최선추정부채, 위험조정으로 구성
	해약환급금준비금	금리 상승 등에 따라 해약환급금>보험부채인 경우 자본으로 인정되는 차액에 해당하는 법정준비금
	보험금융손익	보험계약 집합에서 발생한 화폐의 시간가치 효과, 할인율/환율 등 경제적 가정 변경 효과, 재보험 불이행위험 변경 효과 등 보험 부채의 변동분. 보험사의 회계 정책에 따라 당기손익 혹은 OCI 변동으로 표기
	보험취득현금흐름	보험계약 집합의 판매, 인수 심사 및 개시 관련 원가에서 발생하는 현금흐름으로 과거 신계약비 개념 비례/비비례수당, 판매촉진비, 대리점수수료, 점포운영비, 광고비 등 비용 포함
	손실부담계약	최초 인식시점에 미래예상현금유출액의 현가가 유입액 현가 대비 높은 계약. 손유출 관련 손실은 비용으로 인식 후속 측정시 BEL과 RA 조정이 CSM 잔액을 초과하는 경우 손실계약으로 분류하고 초과분을 손실로 인식
회계 모형	일반모형 (GM: General Model)	VFA, PAA 모형을 사용하지 않는 보험계약집합 측정에 사용되는 회계 모형 이행현금흐름(현금흐름, 시간가치, 위험조정) 및 보험계약마진을 측정
	변동수수료접근법 (VFA: Variable Fee Approach)	직접참가특성을 보유한 보험계약에 대해 적용하는 모델. 변액보험 등이 대표적 보험사가 계약에서 얻는 이익은 기초항목의 공정가치에서 변동가능한 수수료를 제한 금액이라는 개념에서 출발
	보험료배분접근법 (PAA: Premium Allocation approach)	1년 정도의 단기 계약 측정을 위한 단순화된 모형 자동차보험, 일반보험 등에 주로 사용되며 기존 미경과보험료적립 방법과 유사한 개념
IFRS17 전환	완전소급법	계약체결시점의 CSM 산출 후 전환일까지 변동사항 및 상각 반영 최초 인식 시점의 계약정보, 위험수준, 변동성, 할인율 등 모든 정보 반영. 현실적으로 적용하는데 애로사항 존재
	수정소급법	계약체결시점의 CSM 산출 후 전환일까지 변동사항 및 상각 반영. 국내 보험사들은 5년 내에서 수정소급법 적용 집합의 구분, 할인율, CSM 상각 단위 등 일부 가정에 대해서는 전환일 시점 정보 사용
	공정가치법	전환일 시점 K-ICS 기준 공정가치 부채를 산정하고 IFRS17 기준 BEL과 RA를 차감한 금액을 CSM으로 산정 소급법 적용을 위한 정보 부재 시 사용
K-ICS	현행추정부채(CE)	장래 현금흐름을 확률론적 시나리오로 할인한 현재가치의 가중 평균으로 산출 IFRS17의 BEL과는 간접비의 보험계약 귀속가능여부 등 일부 차이 존재
	위험마진(RM)	보험계약 관련 의무 이행에 있어 미래현금흐름의 불확실성 때문에 발생하는 비용 IFRS17에서 RA는 보험계약과 관련된 비금융 리스크를 바탕으로 산정, 위험마진은 보험 리스크를 대상으로 측정
	가용자본	K-ICS 상 순자산을 바탕으로 손실흡수성의 유무에 따라 가산/차감하여 산정하는 지급여력금액
	기본자본	가용자본 중 손실흡수성이 높은 항목으로 순자산에서 손실 흡수에 제한이 있는 일부 항목 차감하여 산출
	보완자본	가용자본 중 손실흡수성에 제약이 있는 항목. 총요구자본의 50%를 한도로 가용자본으로 인정
	요구자본	지급여력기준금액은 향후 1년간 99.5% 신뢰수준에서 발생가능한 요구자본으로 측정 기본요구자본: 생명/장기보험리스크, 일반보험리스크, 시장리스크, 신용리스크, 운영리스크에 대한 요구자본의 합산에 상관관계에 따른 분산효과를 반영하여 산정 기타요구자본: 종속/관계회사 관련 요구자본의 환산치
지급여력비율	지급여력금액(가용자본)/지급여력기준금액(요구자본)으로 산정. 금융당국은 지급여력비율 150% 이상 유지를 권고	

Source: 업계자료, SK증권



Contacts

Author contact

삼일PwC경영연구원

이희정 수석연구위원

heujung.lee@pwc.com

이은영 상무

eunyoung.lee@pwc.com

삼일 PwC Business Research Center

최재영 경영연구원장

jaeyoung.j.choi@pwc.com



Contacts

Business contact	보험		
	Assurance 이유진 Partner Eu-gene.lee@pwc.com	Tax 박수연 Partner soo-yun.park@pwc.com	Deals 김병국 Partner Byungguk.kim@pwc.com
	진봉재 Partner bong-jae.jin@pwc.com		
	은행/ 카드/ 핀테크		
	Assurance 유엽 Partner yeob.yu@pwc.com	Tax 박수연 Partner soo-yun.park@pwc.com	Deals 홍영관 Partner young-kwan.hong@pwc.com
	기타 (증권/ 자산운용/ 캐피탈/ 저축은행)		
	Assurance 진선근 Partner Sungeun.jin@pwc.com	Tax 박태진 Partner taejin.park@pwc.com	Deals 김기은 Partner gee-eun.kim@pwc.com

www.samil.com

삼일회계법인의 간행물은 일반적인 정보제공 및 지식전달을 위하여 제작된 것으로, 구체적인 회계이슈나 세무이슈 등에 대한 삼일회계법인의 의견이 아님을 유념하여 주시기 바랍니다. 본 간행물의 정보를 이용하여 문제가 발생하는 경우 삼일회계법인은 어떠한 법적 책임도 지지 아니하며, 본 간행물의 정보와 관련하여 의사결정이 필요한 경우에는, 반드시 삼일회계법인 전문가의 자문 또는 조언을 받으시기 바랍니다.

S/N: 2405W-RP-027

© 2024 Samil PricewaterhouseCoopers. All rights reserved. "PricewaterhouseCoopers" refers to Samil PricewaterhouseCoopers or, as the context requires, the PricewaterhouseCoopers global network or other member firms of the network, each of which is a separate and independent legal entity.