벤처혁신연구 제5권 제3호(통권12호) http:www.kavi.or.kr
Journal of Venture Innovation, Vol.5. No.3, September 2022, pp.19-40

보험대리점의 지속가능 발전방안에 관한 연구 : 일본 사례를 중심으로

류성경 (동서대학교 경영학부 교수)[1] 손성동 (부산대학교 금융대학원 겸임교수)[2]

국 문 요 약

본 연구의 목적은 국내 보험시장의 주요 판매채널인 보험대리점의 역할과 공과(功過)를 중립적 입장에서 분석·평가하고, 보험대리점업계의 지속가능발전을 위한 방안과 과제들을 모색하여 로드맵을 제시하는데 있다. 최근 보험사의 성장성·수익성 악화, 민원증가 등의 이유로 비전속판매채널에 대한 비판 및 규제강화의 목소리가 높아지고 있다. 2000년대 들어 보험판매 채널의 중심이 GA와 방카슈랑스로 이동하면서 감독당국은 사업비 및 모집수수료의 불합리성에 근본원인이 있다하여 규제개선 계획을 발표하였다. 이러한 상황을 고려하여 국내 보험대리점의 운영 현황과 문제점, 보험산업에 있어서의 기여도 등을 검토하고, 일본의 보험대리점 운영 사례를 분석하여 중장기적 발전방안을 모색하고자 하였다. 본 연구는 우리나라 보험대리점의 운영 현황 및 기여도를 파악하고, 일본 보험대리점업계의 주요 현황과 경영 효율성 제고방안, 보험대리점 자율규제기구 현황과 역할 등을 중점적으로 살펴보았다. 이를 토대로 우리나라 보험대리점업계의 발전방안에 대해 판매조직의 전문성 제고, 보험판매전문회사 도입 및 대리점협회의 위상 강화 방안 등을 제안하였다.

■ 중심어: 지속가능발전, 비전속판매채널, 보험대리점, 법인독립대리점, 일본 보험회사

Ⅰ. 서 론

보험시장은 보험상품을 사고파는 거래 장소로서 다른 금융시장과 마찬가지로 상품을 만드는 보험자와 구매하는 보험소비자 그리고 상품 판매를 중개하는 판매조직으로 이루어진다. 최근의 금융시장은 온라인 거래가 확산되고 있는 추세이지만 여전히 전통적인 대면채널을 통하여 은행거래나 보험거래가 이루어지고 있는 것이 현실이다. 우리나라 보험시장의 대면채널은 보험설계사와 보험대리점이 주축을 이루며 1960년대부터 보험산업의 지속적인 성장에 기여해 왔으며, 보험소비자들에게 보험자를 대리하여 보험상품을 설계하고 판매하는 역할을 수행하고 있다. 우리나라에서는 보험업이 시작한 이래 전속 판매채널제도를 유지하다가 시장개방이 본격적으로 이루어지면서 새로운 판매채널제도가 도입되었으며, 독립대리점제도가 1996년 손해보험에, 1997년 생명보험에 도입되었고, 보험중개사제도도 1997년 손해보험, 1998년 생명보험에 각각 도입되었다. 보험중개사가 시장에 미치는 영향력은 미미했지만 GA(general agency)로 불리는 법인독립대리점은 2003년 도입된 방카슈랑스와 더불

이 논문은 2021년도 동서대학교 산학년 기간에 연구되었다.
1)제1저자 : 동서대학교 경영학부 교수, sk1ryu@gdsu.dongseo.ac.kr
2)공동저자: 부산대학교 금융대학원 겸임교수, ssdks@naver.com
· 투고일: 2022-09-01 · 수정일: 2022-09-15 · 게재확정일: 2022-09-22

어 2000년대 중반부터 급격하게 성장하여 최근에는 주력 보험판매채널로 자리매김 하고 있다.

보험대리점은 보험설계사와 함께 우리나라 보험상품 판매의 양대 축을 이루며 판매채널로서의 기능을 해왔음에도 불구하고 지난 10여년간 법인보험대리점의 대형화에 따른 반작용으로 보험시장 내에 불완전판매가 증가하고 모집질서가 문란하게 되었다고 주장하는 등 시장 당사자 간에 논란이 계속되고 있다. 법인보험대리점에 대한 비판 내용 중에는 불완전판매와 같이 자체적으로 개선해야 할 과제도 있지만, 협상력 강화와 같이 보험회사가 매출 확대를 위하여 자발적인 선택을 통하여 발생한 결과도 존재하고 있다(김재현 등, 2010).

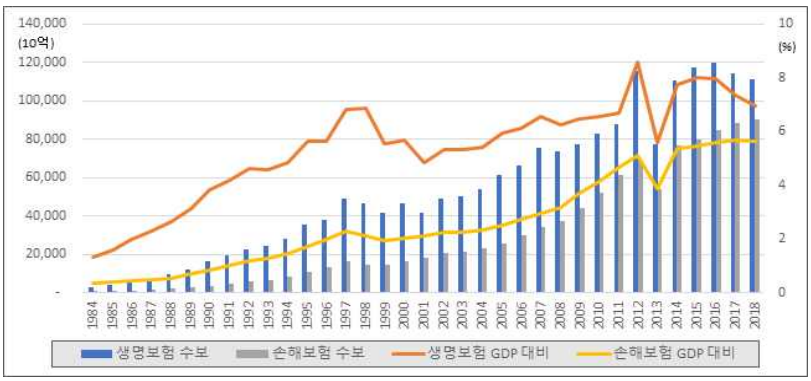
보험대리점의 경영고도화는 어느 한 부분을 뛰어나게 잘 한다고 이뤄지기보다는 양적·질적 측면에서 어느 정도 이상의 수준에 도달할 때 비로소 가능한 것이라 할 수 있는데, 이와 관련한 국내 연구는 거의 전무한 실정이다. 설계사 수 100인 이상과 100인 미만으로 구분하여 대리점 경영진 대상 설문조사를 바탕으로 탐색적 연구를 수행한 김재현 등(2010)은 GA의 강·약점과 기회、위협요인 등을 도출하는데 그쳤으며, 역시 GA에 대한 설문조사를 바탕으로 GA의 사업전략을 분석한 전희주·안철경(2013)은 GA의 사업전략을 3가지로 유형화하는데 그치고 GA의 지속가능하고 경영 고도화를 위한 연구까지는 이르지 못하였다. 이에 비해 일본의 보험대리점 경영 전문가인 요코야마 다카요시와 미야우지 사토루(横山隆美、宮宇地覚, 2018)는 대리점 경영의 7가지 주요 측면을 창과 방패로 구분해 제시하고 있다. 본 연구의 목적은 국내 보험시장의 주요 판매채널인 보험대리점의 역할과 공과(功過)를 중립적 입장에서 분석·평가하고, 보험대리점업계의 지속가능발전을 위한 방안과 과제들을 모색하여 로드맵을 제시하는데 있다. 이를 위해 일본 보험대리점업계의 주요 현황과 경영 효율성 제고방안 등을 중점적으로 살펴보고, 선진국에서 이미 자리 잡은 보험상품의 제판(製販) 분리를 국내시장에도 연착륙할 수 있도록 보험판매전문업 도입의 발판을 마련하기 위한 방안 등을 모색하고자 한다.

Ⅱ. 한국 보험대리점의 현황 및 기여도

2.1 한국 보험시장의 현황

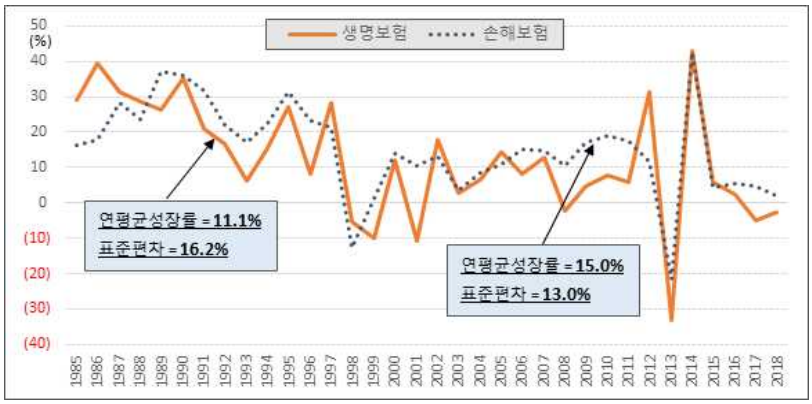
2.1.1 수입보험료 추이

최근 35년간(1984~2018년) 수입보험료는 1984년 약 4조원에서 2018년 약 201조원(50.7배)으로 성장하였다. 생명보험 수입보험료는 1984년 3조 850억원에서 2018년 110조 8,430억원으로 36배, 손해보험 수입보험료는 1984년 8,840억원에서 2018년 90조 2,220억원으로 102배 증가하였다(<그림 1> 참조). 수입보험료 성장세는 1984년부터 2018년까지의 GDP 성장세(약 6.8배)보다 훨씬 높은 수준이다. GDP는 1984년 236.7조원에서 2018년 1,597.5조원으로 증가하였다.



자료: 수입보험료 데이터는 2017년까지는 보험개발원의 INsis, 2018년은 생손보협회 통계월보, GDP는 KOSIS
<그림 1> 수입보험료 추이

지난 35년(1984~2018) 사이 생명보험 수입보험료는 연평균 11.1% 성장한 반면에 손해보험 수입보험료는 연평균 15.0% 성장하였다(<그림 2> 참조). 이에 비해 표준편차로 평가한 변동성은 생명보험(16.2%)이 손해보험(13.0%)보다 높게 나타나고 있는데, 이는 의무가입 보험이 없는 생명보험의 수입보험료가 경기 등 여타 변수의 영향을 더 크게 받는다는 점을 시사하고 있다.



자료: 수입보험료 데이터는 2017년까지는 보험개발원의 INsis, 2018년은 생손보협회 통계월보, GDP는 KOSIS
<그림 2> 수입보험료 성장률 추이

2.1.2 보험모집조직의 변화 추이

보험 모집조직의 경우 생명보험은 지속적인 감소 추세를 보이고 있는 반면에 손해보험은 감소하다 증가하는 추세를 보여주고 있다(<표 1> 참조). 생명보험의 경우 설계사 조직은 1997년 293,398명에서 2018년에는 112,595명으로 61.6%나 감소했으며, 대리점 수 역시 2009년 13,387개로 정점을 찍은 후 감소하여 2018년에는 1983년 대리점 도입 이후 역대 최소인 6,105개에 머물러 있다. 이에 비해 손해보험의 설계사 조직은 1997년 102,730명에서 감소하다 2008년 8월 생손보 교차판매 허용을 계기로 급속히 증가해 2009년부터는 생명보험 설계사 조직을 능가하기에 이르렀다. 2018년말 현재 손해보험의 설계사 조직은 1997년 대비 67.1% 증가한 171,641명으로 역대 최대를 기록하고 있다. 손해보험의 대리점 조직은 지속적으로 감소하는 추세를 보여주고 있으나, 생명보험 대리점 조직보다는 4배 이상의 규모를 나타내고 있다. 최근 전체 수입보험료에서 손해보험의 비중이 크게 높아지고 있는 것은 보험모집 조직에서의 우위에 기인한 것으로 판단된다.

<표 1> 보험 모집조직의 추이

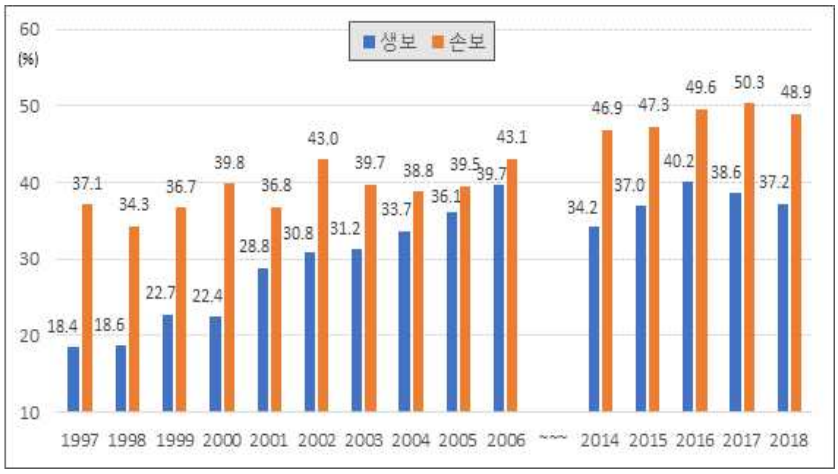
구분	생명보험(단위: 명, 개소)				손해보험(단위: 명, 개소)			
	설계사	대리점			설계사	대리점		
		개인	법인	계		개인	법인	계
1997	293,398	-	-	11,177	102,730	-	-	-
1998	246,193	-	-	11,106	87,776	-	-	-
1999	241,429	-	-	7,789	87,776	-	-	-
2000	214,793	-	-	6,017	68,896	-	-	-
2001	171,505	-	-	6,994	57,077	-	-	55,176
2002	151,096	-	-	7,266	53,875	-	-	52,066
2003	143,498	-	-	7,361	61,324	-	-	50,021
2004	136,940	-	-	6,672	66,665	-	-	46,615
2005	123,850	-	-	10,345	76,192	41,739	4,019	45,578

2006	131,850	-	-	9,760	79,966	40,548	4,490	45,038
2007	144,324	-	-	11,124	72,970	36,501	5,849	42,350
2008	173,277	-	-	13,120	151,055	35,424	9,435	44,859
2009	165,705	8,874	4,513	13,387	170,384	33,579	11,255	44,834
2010	150,330	6,876	3,483	10,359	169,540	31,003	11,924	42,927
2011	153,124	5,857	3,232	9,089	169,836	28,670	11,881	40,551
2012	157,004	5,157	3,298	8,455	176,895	26,399	12,558	38,957
2013	144,792	3,855	3,180	7,035	176,736	24,608	13,110	37,718
2014	131,825	3,616	3,251	6,867	163,358	22,057	10,938	32,995
2015	128,729	3,060	2,956	6,016	164,237	20,802	9,966	30,768
2016	126,161	3,413	2,966	6,379	165,809	20,155	9,614	29,769
2017	122,190	3,526	2,924	6,450	168,327	19,567	9,710	29,277
2018	112,595	3,488	2,617	6,105	171,641	17,951	9,691	27,642

자료: 보험개발원의 INsis, 생손보협회 통계월보 등을 이용해 작성함. 금융기관 보험대리점은 제외한 수치임.

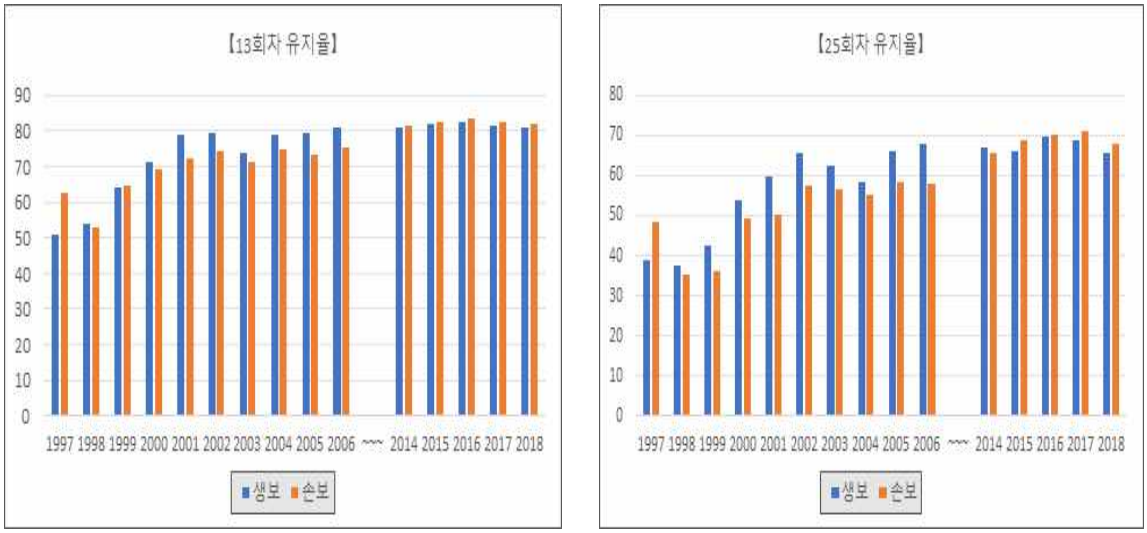
2.1.3 정착률·유지율·불완전판매율 추이

설계사의 13개월차 정착률의 경우, 생명보험은 1997년 18.4%에서 2018년 37.2%로 18.8%p 증가했으며, 손해보험은 1997년 37.1%에서 2018년 48.9%로 11.8%p 증가하였다. 생명보험의 설계사 정착률은 1999년과 2001년에 각각 20%대와 30%대를 돌파하였으며, 2005년 이후 30%대 중·후반을 유지하고 있다. 손해보험의 설계사 정착률은 2005년까지 등락을 거듭하다 2006년에 40%대를 돌파한 후 2014년부터 40%대 후반을 유지하고 있다.



자료: 보험개발원의 INsis, 생손보협회 통계월보 등을 이용해 작성
<그림 3> 13개월차 설계사 정착률

보험계약 유지율은 생·손보사를 불문하고 13회차와 25회차 모두 과거에 비해 개선된 모습을 보여주고 있다. 13회차 유지율의 경우 생보는 1997년 50.9%에 불과하였으나 2000년에 71.4%로 70%를 돌파하였고, 2006년에 81.0%로 80%대를 돌파한 후 꾸준히 80% 이상을 유지하고 있다. 손보사는 1997년 62.4%로 생보사보다 높은 수준을 유지하다 2001년에 72.1%로 70%대에 진입한 후 2014년부터는 80%대 초반을 유지하고 있다. 13회차 유지율의 경우 2006년까지는 생보가 높았으나, 2010년대 중반 이후 소폭이지만 손보 쪽이 높은 경향을 보여주고 있다. 25회차 유지율의 경우 생보사는 1997년 39.0%에 불과하였으나 2002년부터 60%대 중후반을 유지하고 있는데 반해, 손보사의 25회차 유지율은 1997년 48.5%에서 IMF 외환위기의 영향으로 2년 연속 30%대 중반으로 떨어졌으나, 2000년대 들어 회복하여 최근에는 70% 전후를 기록하고 있다.



자료: 보험개발원의 INsis, 생손보협회 통계월보 등을 이용해 작성

<그림 4> 보험계약의 13회차 및 25회차 유지율

신계약 건수 대비 불완전판매 건수의 비중을 나타내는 불완전판매율은 생·손보사 모두 개선된 모습을 보여주고 있다. 생보사의 불완전판매율은 2011년 1.24%에 달했으나 2017년에 0.33%로 1/3 수준 이하로 떨어졌다가 2018년에 0.47%로 상승했지만 여기에는 해석상의 주의를 필요로 한다. 즉 불완전판매로 판명된 계약 중 실제 해지된 계약의 비율이 51.1%에 불과하여 실제 해지율은 0.24%에 그치는 수준이다. 손보사의 불완전판매율은 전반적으로 생보사보다 낮은 수준인데, 2013년 0.42%에서 꾸준히 하락하여 2018년 현재 0.09%에 불과하다. 생보와 손보의 불완전판매율 격차는 2011년 0.83%p에 달했으나, 이후 꾸준히 줄어들어 2017년에는 0.19%p까지 근접했다가 2018년에 다시 0.38%p로 벌어졌다. 불완전판매율이 낮아지면서 최근 5년(2015~2019.1~2분기)간 보험 민원건수 및 보유계약 10만건 당 민원건수 역시 감소하고 있다. 생보사의 민원건수는 2015년 32,889건에서 2019년 27,764건(=1~2분기×2)으로 15.6% 감소하였으며, 손보사의 민원건수는 2015년 35,297건에서 2019년 31,896건(=1~2분기×2)으로 9.6% 줄어들었다. 보유계약 10만건 당 민원건수는 생보사의 경우 2015년 13.04건에서 2018년 8.66건으로 33.6%, 손보사의 경우 2015년 12.31건에서 2018년 7.86건으로 36.1% 감소하였다.

2.2 보험대리점의 기여도

2.2.1 양적 기여도

2008년 글로벌 금융위기 이후 보험업계의 고용환경이 전반적으로 악화되어 원수보험사의 종사자 수가 10년 동안 21.7% 감소한 것으로 나타났다. 2008년부터 2017년까지 10년간 보험업계에 종사하는 임직원 수는 2.3% 증가했으나, 전속설계사 수는 26.9% 감소한 것으로 나타나고 있는데, 생보사의 경우 임직원수는 2008년 28,301명에서 2017년 25,408명으로 10.2% 줄어들었고, 전속설계사는 2008년 176,067명에서 2017년 106,989명으로 39.2%나 감소하였다. 손보사의 경우 임직원수는 2008년 28,279명에서 2017년 32,446명으로 14.7% 늘어난 반면에 전속설계사는 같은 기간 82,600명에서 81,968명으로 0.8% 감소하였다.

<표 2> 최근 10년간 보험업계 종사자 수 추이(단위 : 명, %)

구분	임직원 수			전속설계사 수			합계 (A+B)
	생보	손보	계(A)	생보	손보	계(B)	
2008	28,301	28,279	56,580	176,067	82,600	258,667	315,247
2009	26,681	28,838	55,519	141,067	90,753	231,820	287,339
2010	26,589	28,998	55,587	133,763	90,932	224,695	280,282
2011	28,615	31,054	59,669	141,034	92,034	233,068	292,737
2012	30,436	32,838	63,274	145,933	95,900	241,833	305,107
2013	30,380	33,479	63,859	137,582	93,485	231,067	294,926
2014	28,111	33,047	61,158	124,595	84,639	209,234	270,392
2015	27,309	32,373	59,682	118,986	84,005	202,991	262,673
2016	26,890	31,943	58,833	113,559	83,237	196,796	255,629
2017	25,408	32,446	57,854	106,989	81,968	188,957	246,811
증감	-10.2	+14.7	+2.3	-39.2	-0.8	-26.9	-21.7

자료: 생 · 손보협회 보험통계

이에 비해 대리점 종사자 수는 최근 10년 동안 8.1% 증가한 결과 보험업 종사자 중 3~4명, 금융 및 보험업 종사자 중 약 2명이 대리점 종사자인 것으로 나타나고 있다. 보험업 종사자 수는 2008년 442,268명에서 2017년 384,098명으로 약 5.8만명 감소한 반면, 대리점 종사자 수는 2008년 127,021명에서 2017년 137,287명으로 약 1만명 증가하였다. 이 결과 2017년 보험업 종사자 수는 2008년 대비 13.2% 줄었지만 대리점 종사자 수는 8.1% 늘어났다.

<표 3> 최근 10년간 대리점 종사자 수 및 비중 추이(단위 : 명, %)

구분	보험업 종사자 수			대리점 종사자 수[1]			비중	
	생보	손보	계	생보	손보	계	A[2]	B[3]
2008	217,922	224,346	442,268	13,554	113,467	127,021	28.7	18.9
2009	205,633	242,457	448,090	37,885	122,866	160,751	35.9	23.2
2010	187,170	241,877	429,047	26,818	121,947	148,765	34.7	20.8
2011	189,553	240,908	430,461	19,904	117,820	137,724	32.0	18.9
2012	195,176	248,290	443,466	18,807	119,552	138,359	31.2	19.1
2013	182,207	247,212	429,419	14,245	120,248	134,493	31.3	19.0
2014	166,806	229,400	396,206	14,100	111,714	125,814	31.8	17.8
2015	162,057	227,348	389,405	15,762	110,970	126,732	32.5	17.0
2016	159,430	227,521	386,951	18,981	112,341	131,322	33.9	18.0
2017	154,048	230,050	384,098	21,651	115,636	137,287	35.7	18.9
증감	-29.3	+2.5	-13.2	59.7	+1.9	+8.1	24.5 (+7.0p)	-

주: 1) 대리점 종사자 수는 보험업 종사자 수에서 <표 2>의 임직원수와 전속설계사 수를 빼는 방식으로 추정한 것임.
2) 보험업 종사자 수 대비 대리점 종사자 수의 비중임.
3) 금융 및 보험업 종사자 수 대비 대리점 종사자 수의 비중임.
자료: 보험업 종사자 수는 통계청 Kosis를 이용해 산출

초회보험료 기준으로 생명보험의 모집채널별 비중을 보면 임직원과 방카슈랑스 채널의 비중은 증가하고, 설계사와 대리점의 비중은 감소한 것으로 나타났다. 임직원 채널은 2003년 9.9%에서 2018년 34.0%로, 같은 기간 중 방카슈랑스 채널은 39.7%에서 45.8%로 그 비중이 늘어난 반면에 설계사 채널은 40.0%에서 13.7%로, 대리점 채널은 7.4%에서 5.9%로 그 비중이 줄어들었다. 임직원 채널 비중이 크게 늘어난 것은 퇴직연금·단체보험 등 일반 대리점 채널에서는 접근하기 힘든 시장의 성장에 힘입은 바 크다고 판단된다. 따라서 임직원 채널을 제외한 나머지 채널을 개인시장에서 경쟁하는 채널로 간주하고 채널별 비중을 산출해본 결과 설계사 채널은 큰 폭으로 줄어드는 반면에 대리점은 소폭, 방카슈랑스는 대폭 증가하는 것으로 나타났다. 이는 개인 생명보험시장에서 대리점의 역할이 아직 미약하기는 하지만 점점 그 존재감을 부각시켜가고 있는 과정에 있음을 의미한다고 할 수 있다. 손해보험에서도 대리점의 비중은 1998년 대비 감소한 모습을 보여주고 있으나, 절대적 비중은 여전히 가장 높은 상황이다. 손해보험 초회보험료에서 차지하는 대리점 채널의 비중은 1988년 53.9%에서 2018년 43.8%로 줄어들었으나, 여전히 비중이 가장 큰 채널로 자리하고 있다. 임직원 채널을 제외하면 대리점의 비중은 1998년 69.4%에서 2008년 57.1%로 줄어들었지만 여전히 과반 이상의 비중을 차지하고 있다. 초회보험료 기준으로 모집채널별 비중을 살펴본 결과 손해보험에서는 대리점 채널을 빼고는 보험영업을 논할 수 없는 상황인 만큼 손해보험시장 성장에 대리점 채널의 기여도는 매우 크다고 할 수 있다. 이에 비해 생명보험시장 성장에 대한 대리점 채널의 기여도는 아직은 미약한 수준이나 적어도 개인보험시장에서는 점차 기여도가 증가할 것으로 예상된다.

2.2.2 질적 기여도

대형 법인대리점과 보험산업 전체의 13차월 설계사 정착률을 비교해본 결과 대형 법인대리점의 정착률이 더 나은 것으로 나타남. 보험산업 전체 정착률의 경우 생보는 2016년 40.2%에서 2018년 37.2%로 최근 3년 동안 조금씩 악화되어 왔으며, 손보는 같은 기간 중 50% 전후에서 횡보하고 있는 모습을 보여주고 있다. 설계사 500인 이상 대형 법인대리점의 정착률은 생보의 경우 보험산업 전체 정착률을 크게 웃돌고 있으며, 손보의 경우는 2년간 뒤처지다 2018년 51.6%로 2.7%p 앞서게 되었다. 이런 결과는 경영효율성 측면에서 대형법인대리점이 원수보험사보다 낫다는 점을 의미한다는 점에서 시사하는 바가 크다.

<표 4> 설계사 정착률 비교(단위 : %)

구분	보험산업 전체		대형 법인대리점		차이(B-A)	
	생보	손보	생보	손보	생보	손보
2016년	40.2	49.6	47.4	42.6	7.2	-7.0
2017년	38.6	50.3	44.7	44.4	6.1	-5.9
2018년	37.2	48.9	51.5	51.6	14.3	2.7

자료: 생·손보협회 데이터를 이용해 작성

생명보험 불완전판매율은 2011년 이후 지속적으로 하락하다 2018년도에 소폭 증가하는 모습을 보여주고 있는데, 대부분의 모집채널에서 비슷한 모습이 나타나고 있다. 최근 8년간(2011~2018년)의 불완전판매율 산술평균은 0.67인데, 불완전판매율이 가장 낮은 채널은 0.15를 기록한 방카슈랑스 채널이며, 이어서 설계사(0.49), 개인대리점(0.60), 홈쇼핑(0.87), TM(1.02) 등이 그 뒤를 잇고 있다. 법인대리점의 설계사 채널(기타)의 불완전판매율은 2011년 2.22에서 2018년 0.78로 크게 낮아졌으나, 8년간 산술평균에서는 1.18로 복합채널 다음으로 높은 수준을 기록

하였다. 8년간 산술평균에서 모집채널별 불완전판매율이 가장 높은 곳은 1.81을 기록하고 있는 생보사 직영 복합 채널로 나타나고 있으며, 또 다른 직영채널의 하나인 다이렉트 채널 역시 업계 평균을 크게 상회하는 불완전판매율을 보여주고 있다.

<표 5> 생명보험 모집채널별 불완전판매율 추이(단위 : %)

구분	설계사	개인 대리점	법인대리점				직영		계
			방카	TM	홈쇼핑	기타	복합	다이렉트	
2011	0.85	0.73	0.38	1.63	1.73	2.22	2.50	1.53	1.24
2012	0.52	0.79	0.27	1.21	1.27	1.70	2.40	1.54	0.89
2013	0.45	0.64	0.10	1.14	0.91	1.23	2.50	1.25	0.72
2014	0.59	0.72	0.06	1.34	1.10	1.09	2.95	1.01	0.67
2015	0.46	1.01	0.06	0.99	1.02	0.99	1.47	0.89	0.59
2016	0.36	0.49	0.05	0.65	0.56	0.82	1.21	0.57	0.44
2017	0.29	0.41	0.05	0.41	0.37	0.63	0.77	0.36	0.33
2018	0.41	0.00	0.05	0.82	0.00	0.78	0.67	1.64	0.47
산술 평균	0.49	0.60	0.15	1.02	0.87	1.18	1.81	1.10	0.67

자료: 생명보험협회

한편 손해보험 불완전판매율은 2011년 이후 2년 연속 상승하다 그 이후 지속적으로 하락하여 2018년도에 0.09까지 떨어졌다. 최근 8년간(2011~2018년)의 불완전판매율 산술평균은 0.26으로, 생명보험의 38.8% 수준에 불과하다. 손해보험 모집채널 중 불완전판매율이 낮은 곳은 복합채널(0.10), 개인대리점(0.12), 설계사(0.16) 등의 순이며, 높은 곳은 TM(0.73), 홈쇼핑(0.44), 다이렉트(0.29) 등의 순이다. 법인대리점의 설계사 채널(기타)의 불완전판매율은 2011년 0.52에서 2018년 0.10으로 크게 낮아졌으나, 8년간 산술평균에서는 0.28로 복합채널 다음으로 높은 수준을 기록하였다. 8년간 산술평균에서 모집채널별 불완전판매율이 가장 높은 곳은 0.73을 기록하고 있는 TM 법인대리점 채널로 나타나고 있으며, 이어서 홈쇼핑(0.44), 다이렉트(0.29) 채널이 그 뒤를 잇고 있다.

<표 6> 손해보험 모집채널별 불완전판매율 추이(단위 : %)

구분	설계사	개인 대리점	법인대리점				직영		계
			방카	TM	홈쇼핑	기타	복합	다이렉트	
2011	0.19	0.18	0.36	0.89	0.88	0.52	0.09	0.57	0.41
2012	0.17	0.12	0.32	0.80	0.40	0.40	0.15	0.41	0.32
2013	0.22	0.18	0.57	1.64	0.39	0.41	0.18	0.29	0.42
2014	0.25	0.17	0.15	1.06	0.69	0.28	0.30	0.31	0.34
2015	0.16	0.10	0.18	0.63	0.52	0.20	0.02	0.24	0.22
2016	0.14	0.08	0.06	0.32	0.26	0.15	0.03	0.16	0.15
2017	0.11	0.05	0.05	0.27	0.24	0.15	0.03	0.18	0.14
2018	0.06	0.04	0.05	0.21	0.14	0.10	0.01	0.13	0.09
산술 평균	0.16	0.12	0.22	0.73	0.44	0.28	0.10	0.29	0.26

자료: 손해보험협회

2.3 종합 평가

지금까지 살펴본 4가지 측면을 중심으로 보험대리점이 보험산업 발전에 기여한 정도를 평가하면, 원수보험사 못지않은 공로를 인정하지 않을 수 없다. 고용과 수입보험료를 기준으로 본 양적 기여도의 경우, 대리점 쪽이 원수보험사보다 더 크게 기여하고 있는 것으로 판단된다. 2018년 보험업 종사자 수가 384,098명으로 2008년 대비 13.2% 감소할 때 대리점 종사자 수는 같은 기간에 8.1% 증가했는데, 이는 보험대리점이 중장년 보험전문인의 일자리 창출에 크게 기여하고 있음을 반증하는 것이라 할 수 있다. 초회보험료로 측정한 수입보험료 성장에서 대리점의 비중은 최근 임직원과 방카슈랑스의 비중 확대로 과거 대비 줄어들긴 했지만 2018년 생보 5.9%, 손보 43.8%로 상당한 비중을 차지하고 있다. 특히 대형법인대리점과 보험업계 전체의 정착률、유지율、불완전판매율을 비교해본 결과, 보험산업 발전에 대한 대리점과 원수보험사의 질적 기여도는 비슷한 수준인 것으로 판단되며, 설계사 정착률은 대리점 쪽이 앞서고, 유지율은 비슷한 수준이며, 불완전판매율에서는 원수보험사 쪽이 나은 것으로 나타났다. 이상의 내용을 토대로 봤을 때, 최근 보험대리점업계에 대한 감독당국、언론 등의 일부 부정적 반응은 종합적인 분석에 기반한 것이라기보다는 불완전판매 및 먹튀 같은 특정 변수에 지나치게 경도된 반응이라 판단된다. 보험산업의 견실한 발전과 보험소비자의 종합적인 후생수준을 증진하기 위해서는 특정 변수에 대한 집착보다는 대리점 채널에 대한 객관적이고 종합적인 분석을 토대로 한 중장기 발전방안 마련이 필요할 것이다.

Ⅲ. 일본의 보험대리점 운영 현황

3.1 일본 보험모집조직의 현황

보험대리점은 보험회사의 위탁을 받고, 보험회사를 위해 보험계약의 체결 또는 중개업무를 행하는 자이다. 대리점이 생명보험 또는 손해보험모집을 위해서는 업계 공통교육제도의 일반과정시험에 합격하고 등록하여야 한다. 일본의 보험대리점 종류는 크게 법인대리점과 개인대리점으로 분류할 수 있다. 법인대리점의 경우 금융기관대리점, 전업(프로)대리점, 법인화 세무사(회계사)대리점, 겸업대리점으로 구분하고 있다. 우선 금융기관대리점은 방카슈랑스 도입으로 은행, 증권사, 신용금고 및 협동조합 등 금융기관이 생보사와의 대리점 체결을 하고 활동하고 있으며, 전업(프로)대리점은 연간 총매출에서 차지하는 보험대리점 수입이 50% 이상으로 모집인이 4인 이상인 법인대리점을 의미한다. 그리고 법인화 세무사(회계사)대리점은 회계법인 또는 세무법인이 생보사와의 위탁 계약을 체결하고 자신의 고객을 대상으로 활동하며, 겸업대리점은 연간 총매출에서 차지하는 보험대리점 수입이 50% 미만으로 모집인이 4인 이상인 법인대리점, 개인대리점에는 전업(프로)대리점, 세무사대리점 및 겸업대리점이 있다. 전업(프로)대리점은 연간 총매출에서 차지하는 보험대리점 수입이 50% 이상으로 모집인이 3인 이하인 대리점을 의미하며, 세무사(회계사)대리점은 개인세무사 또는 회계사에게 대리점 업무를 위탁하고 있으며, 겸업대리점은 연간 총매출에서 차지하는 보험대리점 수입이 50% 미만으로 모집인이 3인 이하인 대리점을 가리킨다.

생명보험 판매에서는 생명보험회사의 보험설계사가 53.7%로 가장 비중이 크며, 보험대리점 창구 및 영업직원 17.8%, 통신판매 6.5% 순으로 나타나고 있다(森慎一, 2019). 생명보험분야는 영업직원(보험설계사)이 보험판매의 중심적 역할을 수행하고 있으며, 전후(戰後) 대형생보사 등이 수당급여체계의 보험설계사를 대량으로 채용하여 GNP(의리·인정·선물)라는 영업방법에 의해 보험계약을 비약적으로 확대시킨 시기부터 계속되고 있다. 이에 비해 보험대리점의 판매규모는 상대적으로 낮아보이지만 2015년과 비교하면 생명보험회사의 보험설계사는 5.7% 감소한 반면, 보험대리점 창구 및 영업직원은 4.1% 증가하였다. 보험 Shop 등의 법인대리점의 약진으로 보험대리점에 의한 생보상품 판매 비중이 전체의 20%로 확대되었으며, 손해보험의 판매채널(모집형태별 원수보험료의 구성비 기준) 비중은 보험대리점 채널 91.5%, 직급영업(손보사 법인영업직원, 직판 및 통판형 채널) 7.9%, 보험중개사 0.6%

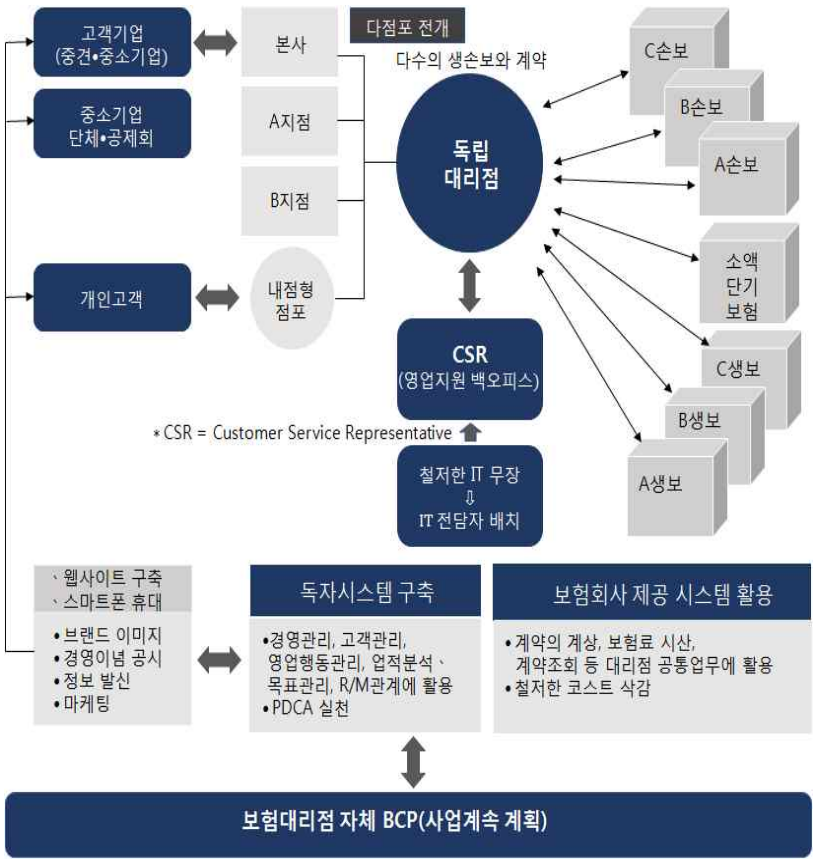
순으로 나타나고 있다(日本損害保險協會, 2019).

일본의 손해보험대리점 수는 감소 경향에 있다. 2018년말 현재 18만319개로 전년대비 6,414개 감소하였다. 과거 20년간 손해보험대리점 수의 정점은 1998년 59만3,872개로 현재와 비교하면 약 1/3 이하로 감소하였다. 이는 보험업법 개정으로 2001년 1월부터 전체 생명보험사가 손해보험대리점이 될 수 있게 됨에 따라 기존 개개인이 등록하던 생명보험설계사의 개인대리점이 대량으로 폐지된 데 기인하였으며, 대리점수수료의 감소와 후계자 부족 등에 의한 폐업 및 M&A도 일부 영향을 미쳤다. 향후 일본 손해보험대리점업계는 대형화가 가속화되어 소규모의 대리점은 점차 도태될 것으로 전망하고 있다.

3.2 독립대리점의 변모

3.2.1 일본 독립대리점의 전형적인 형태

〈그림 5〉는 일본 독립대리점의 전형적인 경영형태를 보여주고 있다. 과거 일본의 개인전업대리점이 자택 겸 사무소를 영업거점으로 하여 보통 4~5명으로 영업을 전개하던 것과 비교하면 큰 차이가 있다. 최근 독립대리점은 다수의 생·손보사와 제휴를 체결하고, 보험회사와 거의 대등한 위치에서 활동하고 있다. 정기적으로 자사의 경영계획 발표회를 개최하고, 모든 제휴 보험회사의 영업담당자를 초청하여 자사의 영업방침을 소개하고 있다. 또한 낙하산(자회사) 방식으로 다점포 영업 전개를 도모하는 독립대리점도 있는데 일부의 대리점은 전국 16개 지역에 지점을 설치하고 있으며, 일부 독립대리점의 경우 개인고객을 개척하기 위해 내방형 점포를 운영하고 있다.



자료 : 鈴木治 등 3인(2019)

<그림 5> 일본 독립대리점의 경영형태

최근 독립대리점은 영업지원서비스팀(CSR)의 효율성 제고에 전력을 다하고 있다. 단순한 계약 처리가 아닌 각 손해보험사의 기업형 상품의 약관, 특약, 표준보험료율 등을 조사하여 기획서, 계약서의 원안을 작성하는 역할까지 수행하고 있으며, IT기술 활용의 극대화를 위해 전문가를 채용하여 보험회사가 제공하는 대리점시스템 활용은 기본이고, 자사가 개발한 독자 시스템으로 경영관리 및 고객관리, 영업행동관리 등에 활용하고 있다.

3.2.2 「내방형 보험 Shop」의 활성화

최근 판매채널의 변화 트렌드 중 소위 내방형 점포로 불리는 '보험 Shop'의 대두는 2016년 일본 보험업법 개정과 관련하여 가장 직접적인 영향을 받았다고 평가하고 있다. 개인고객을 중심으로 종래에 보험모집인이 자택 또는 직장으로 방문하여 보험계약을 체결하던 고객의 니즈가 변화하여 직접 현장에서 보험 상담 및 계약을 체결하는 '내방형 보험 Shop'이 새로운 판매채널로 급부상하였다. 일본에서 최대 '내방형 보험 Shop'을 운영하고 있는 호켄노마도구치(保険の窓口)는 2000년에 1호점을 신설하였으나 2018년 현재 634개점으로 확장하였다(横山隆美、宮宇地覚, 2018). 이외에도 호켄미나오시혼포(保険見直し本舗, 254개점), 호켄홋도라인(保険ほっとライン, 208개점) 등 총1,772개점을 상위 10위 대형 내방형 보험 Shop 회사가 운영하고 있다.

3.3 대형 특정보험모집인제도 도입

3.3.1 개요

2016년 보험업법 개정의 핵심사항 중 하나는 대형 독립대리점을 금융사업자로 인정하고, 보험회사와 대등한 위치에서 정보제공의무, 의향파악·확인의무 및 체제정비의무 등을 부과하고, 자체적으로 관리·지도하는 '대형 특정보험모집인제도'의 도입이다. 위탁보험회사가 15개사 이상 또는 총 수수료액이 10억 엔 이상인 대형 독립대리점, 즉 '대형 특정보험모집인'에 대해서는 장부서류의 작성·보존, 사업보고서 제출과 추가적인 체제정비의무가 부과되었고 금융청이 직접 감독하게 된다. 기존 금융청 재무국의 보험모집인에 대한 감독은 보험모집인의 등록신청의 수리·심사 및 보험모집인에 관한 제반사항의 신고처리 등을 중심으로 이뤄졌다. 즉 보험업법 개정 이전의 기본적인 방향은 보험회사가 보험모집인의 업무 전반을 파악하고, 관리·지도를 실시하여 왔다.

3.3.2 대형 특정보험모집인의 진입 요건과 의무사항

2016년 보험업법 개정에 따라 '대형 특정보험모집인'에 해당되는 보험대리점은 장부서류의 구비 및 사업보고서의 작성·제출이 의무화되었다. 대형 특정보험모집인의 해당 요건은 ① 업태별 소속보험회사 등의 수 15개사 이상, 또는 ② 업태별 소속보험회사 등의 수 2개사 이상이고, 업태별 수수료·보수 등의 합계가 10억 엔 이상인 경우에 해당된다. 소속보험회사 등의 수, 수수료·보수 등의 합계는 생명보험·손해보험·소액단기보험 등 각 업태별로 판정하고, 1개 이상의 업태에 해당되면 '대형 특정보험모집인' 자격을 갖추게 된다. 각 사업년도 말에 판정하며, 최초 판정은 개정 보험업법 시행일인 2016년 5월 29일에 실시하였다. '대형 특정보험모집인'으로 등록이 되면 보험업법 제303조와 제304조의 규정에 따라 모든 업태별로 장부서류의 구비 및 사업보고서의 작성·제출이 필요하다.

<표 7> 대형 특정보험모집인의 자격기준 관련 보험업법시행규칙 규정

보험업법시행규칙 제236조 2항(대형 특정보험모집인)
- 보험업법 제303조에 규정한 내각부령으로 정하는 사항은 매 사업년도 말에 있어서 다음의 각호 중에 해당하는 것으로 함. ① 소속보험회사 등 중에서 생명보험회사 및 외국생명보험회사 등(이하 이 항에 있어서 소속생명보험회사 등이라 함.)의 수가 15개사 이상일 것, 또는 당해사업년도에 있어서 2개사 이상의 소속생명보험회사 등으로부터 받은 수수료, 보수 및 기타 대가의 총액이 10억 엔 이상일 것. ② 소속보험회사 등 중에서 손해보험회사 및 외국생명보험회사 등(이하 이 항에 있어서 소속손해보험회사 등이라 함.)의 수가

15개사 이상일 것, 또는 당해사업년도에 있어서 2개사 이상의 소속손해보험회사 등으로부터 받은 수수료, 보수 및 기타 대가의 총액이 10억 엔 이상일 것.

③ 소속보험회사 등 중에서 소액단기보험업자(이하 이 항에 있어서 소속 소액단기보험업자라 함.)의 수가 15개사 이상일 것, 또는 당해사업년도에 있어서 2개사 이상의 소속단기보험업자로부터 받은 수수료, 보수 및 기타 대가의 총액이 10억 엔 이상일 것.

자료: 日本金融庁 ホームページ(http//www.fsa.go.jp)

3.4 보험대리점 자율규제기구 현황과 역할

3.4.1 보험대리점의 전문성 강화를 위한 자격제도 실시

3.4.1.1 '보험대리사(保險代理士)' 자격제도 운영

1998년 7월 산정회제도 개혁에 따라 보험업계의 급격한 환경변화에 적응하기 위해 보험모집인은 고객서비스 향상과 신뢰성 확보가 더욱 절실하게 되었다. 이러한 상황 하에서 일본손해보험대리업협회(이하, 일본대협으로 약칭함)는 변혁의 시대에 소비자보호에 적극적으로 대응하고 전문성 강화를 위해 1997년부터 보험대리사운영위원회를 발족시켜 지속적으로 검토하였다. 약 4년간의 검토를 거쳐 2001년 1월에 일본대협 주관으로 '일본대협 보험대리사제도'가 시행되었다. 이 제도는 보험대리점이 사회의 다양한 니즈에 부합하기 위해 보험의 기본원리 및 실무지식, 나아가 고도의 전문적 지식을 갖춘 인재를 양성하는 것을 목적으로 창설되었다. 일본대협 보험대리사제도는 '고객 또는 소비자의 신뢰 확보와 위험보장을 전달하는 전문가', '원만한 거래를 행하여 보험회사와 신뢰관계에 있는 자', '동업자 간에 평판이 우수한 자', '고도의 전문가가 되기 위해 지속적으로 노력하는 자' 등의 인재상을 설정하고 있다. 참고로 일본대협 보험대리사의 자격요건은 다음의 3가지 요건을 모두 갖추어야 한다. 첫째, 일본대협 보험대학을 수료하고 소정의 시험에 합격한 자, 둘째, 손해보험대리점에 소속되어 2년 이상 보험모집에 종사한 자 또는 보험회사에 소속되어 2년 이상 보험영업을 담당한 자, 셋째, 각 지역별 일본대협 회장의 추천 및 보험회사의 확인 등이다. 일본대협 보험대리사제도는 2001년부터 운영되었으나, 2014년 6월 보험업계 공통의 '손해보험대학과정'이 신설됨에 따라 폐지되었다.

3.4.1.2 손해보험대학과정 공동 운영

2012년 7월부터 일본손해보험협회의 '손해보험대리점전문시험'과 일본대협의 '일본대협 보험대리사제도'를 통합하여 양 기관이 '손해보험대학과정'을 운영하고 있다. 이 손해보험대학과정은 손해보험업계공통의 교육과정으로 창설되었으며, 일본손해보험협회가 주최(자격인정기관)하고 일본대협은 교육연수사업의 노하우를 살려 지정교육기관으로서 손해보험대학과정 교육프로그램의 운영을 담당하고 있다. 손해보험대학과정은 손보일반시험에 합격한 손해보험모집인에게 손해보험의 모집에 관한 지식·업무의 향상을 도모하기 위해 창설한 제도이며, 2개의 코스로 구분되어 있다. 손해보험의 모집과 관련된 전문지식을 습득하기 위한 '전문코스'와 전문코스를 통과한 보험모집인의 실천적인 지식이나 업무기술을 한 단계 더 도약시키기 위한 '컨설팅 코스'로 구분되어 있다. 우선 전문코스는 손해보험협회가 운영하며, 학습방법은 교재와 연습문제집을 활용한 자율학습하는 프로그램이고, 컨설팅 코스는 일본대협이 운영하며, 1년간 일정으로 짜여진 교육프로그램(통신교육과목, 세미나 등)을 필수적으로 이수해야 한다. 교육프로그램 수료 및 자격시험에 합격하고 소정의 인정요건을 충족하는 자에게 전문코스는 '손해보험 플래너', 컨설팅코스는 '손해보험 토털 플래너'의 자격을 부여한다. 자격을 취득한 자는 일본 손해보험협회에서 인증한 자격증 명칭 및 인정마크를 사용할 수 있다.

3.4.2 보험대리점의 위상제고를 위한 계몽 및 연구활동

일본대협은 지역에 밀착된 '리스크 어드바이즈' 및 '보험실무 전문가'로서 각 지역의 어린이 및 학생을 대상으로 한 학교교육을 실시하고 있다. 일본대협 회원이 강사가 되어 고교생 및 대학생을 대상으로 한 자동차리스

크 대응 관련 교육 등을 실시하고 있다. 손해보험협회가 실시하는 손해보험강좌의 보험모집 파트를 일본대협이 담당하고, 회원사의 회장 또는 임원이 교육을 실시하고 있다. 또한 일본대협은 소비자보호와 대리점업계의 지속적인 발전을 위해 기획환경위원회, 조직위원회, 교육위원회, CSR위원회, 홍보위원회 등 다양한 위원회 및 연구회를 구성하여 운영하고 있다, 보험대리업을 '젊고 우수한 인재가 활약할 수 있는 산업'으로 육성하는 것이 손해보험의 보급과 보험계약자 보호에 일조할 수 있다고 판단하여 적극적으로 실시하고 있다. 일본대협의 특별회원인 4개 보험회사와 공동으로 2007년부터 활력있는 대리점 제도 등 연구회 즉, '활력연'을 설치하여 논의를 계속하고 있으며, 2018년에는 '지역시장에서의 전업판매채널의 장래전망', '판매기반의 구조개혁' 등을 테마로 연 2회(7월과 2월) 전문가 특강을 개최하고 있다. 이외에도 일본대협은 금융청, 손해보험협회 및 각 보험회사 등에 대해 다양한 기회를 확보하여 대리점업계의 요망사항, 제언 등을 전달하고 있다, 금융청이 주관한 '보험상품 판매권유의 기본자세에 관한 검토 팀'에 부회장이 위원으로 활동하고 있다.

IV. 우리나라 보험대리점업계의 발전방안

4.1 지속가능한 발전을 위한 로드맵

4.1.1 지속가능한 발전을 위한 조건

환경 및 자원보호에서 시작된 지속가능한 발전(sustainable development)은 기업경영으로까지 확대되어 적용되고 있다. 1987년 세계환경발전위원회는 지속가능한 발전을 '미래세대의 필요충족 능력을 해치지 않으면서 현 세대의 필요성을 충족시킬 수 있는 발전'으로, 1992년 유엔환경개발회의는 '현재 및 미래 세대의 발전적 필요와 환경적 필요가 동등하게 충족되는 것'으로 정의했다. 주로 환경보호와 자원보호를 중심으로 전개된 지속가능한 발전 모델은 기업경영에 접목되어 사회적 책임경영 또는 기업의 사회적 책임(corporate social responsibility)으로 발전되었다. 2000년대 들어서면서 "경제적 수익성, 환경적 건전성, 사회적 책임성을 바탕으로 기업이 수행하는 모든 경영활동 과정의 지속가능한 발전을 추구하는 경영패러다임"(조승행, 2015)인 지속가능경영(sustainable management)이 각광받고 있다. 지속가능경영이 중요한 이유는 지속가능한 발전의 추구, 세계화 대비, 기업의 영향력 증대, 경쟁우위 요소 확보 및 새로운 비즈니스 기회 창출이 가능하기 때문이다. 이러한 지속가능 경영패러다임은 여론과 보험업계, 감독당국 등으로부터 적지 않은 비판에 직면해 있는 보험대리점 업계의 지속적인 성장과 건전한 발전에 시사하는 바가 크다. 지속가능경영에서 말하는 '경제적 수익성'은 대리점의 수익기반 안정화와, '환경적 건전성'은 불완전판매ㆍ소비자불만 등과, '사회적 책임성'은 고용창출ㆍ보험시장 성장 등과 관련성이 깊다고 할 수 있다.

한편 보험연구원(2009)은 '수익성을 수반한 수익보험료 성장'을 생보사의 지속가능성장으로 정의하고, 적절한 수익성을 확보한 생보사는 경영환경이 불리한 경우에도 경쟁사 대비 성장 가능성이 높다고 말한다. 또한 생보사의 지속가능성장을 위해서는 핵심사업 강화전략, 관련 다각화 전략, 고객중심 성장전략, 네트워킹 전략, 인수합병 등 5가지 전략이 필요하다고 주장하고 있다. 위에서 살펴본 내용을 감안할 때 보험대리점 업계가 지속가능한 발전을 이뤄내기 위해서는 대리점협회를 중심으로 대리점업계의 지속가능한 발전을 위한 중장기 로드맵을 만들어 체계적으로 추진해나갈 필요가 있다. 로드맵에는 대리점의 지속가능경영을 위한 3가지 요소(규제개선, 대리점경영의 고도화, 대리점협회의 자율규제기관 위상 정립)가 모두 담겨야 할 것이다. 대리점의 지속가능경영을 위한 3요소는 일반적인 지속가능경영의 3요소에서 도출한 것으로 각 3요소는 서로 대응하는 관계에 있다. 우선 경제적 수익성을 확보하기 위해서는 모집수당 등 수수료체계의 개선과 함께 대리점경영의 질적 제고가 필요하다. 그리고 환경적 건전성을 확보하기 위해서는 대리점경영의 Quality 제고는 물론 대리점의 사회적 위상 및 책임 강화와 관련한 판매전문회사 도입, 대리점협회의 자율규제기관 위상 정립 등도 필요하다. 마지막으로 사회적 책임성을 다하기 위해서는 대리점경영의 고도화를 통한 안정적인 고용창출과 대리점협회를 중심으로 대리점업계의 자정노력을 강화하여 사회로부터 신뢰받는 기관으로 거듭날 필요가 있다.

4.1.2 보험대리점업계의 지속가능한 발전을 위한 로드맵

보험대리점 업계의 지속가능한 발전을 위해서는 지속가능경영 3요소별로 구체적인 과제를 도출하고, 이들을 단기、중기、장기 과제로 나눈 후 체계적으로 추진하면서 중간 중간 점검하는 과정을 통해 수정、보완할 필요가 있다. 지속가능경영 3요소 중 '제도 개혁'은 대리점의 안정적 수익기반 구축과 대리점 경영의 우호적 환경 조성과 관련된 것으로 가장 중요한 요소라 할 수 있다. '제도 개혁' 중 안정적 수익기반 구축과 관련한 과제로는 현행 수수료 체계의 획기적 개선과 판매전문회사 도입을 들 수 있을 것이다. 안정적 수익기반 구축을 통해 대리점 경영이 안정화되면 대리점의 사회적 위상이 제고되고, 그에 따라 대리점의 사회적 책임 역시 강화되는 선순환 구조가 정착될 수 있다. '대리점 경영의 고도화'는 고객 중심의 품질경영을 통해 고객가치를 제고하는 경영활동으로 지속가능한 발전을 위한 가장 기본적인 요소라 할 수 있다. 대리점 경영의 고도화를 위해서는 안정적 수익기반을 바탕으로 대내외 우호적 경영환경의 조성이 필요하다. 대내적 경영환경을 조성하기 위해서는 판매인력 교육시스템 강화, 내부통제 시스템 강화 등이 필요하며, 대외적 경영환경을 조성하기 위해서는 소비자불만을 최소화하고 사회적 책임을 다하는 등의 노력이 요구된다. '대리점협회의 자율규제기관 위상 정립'은 대리점협회가 대리점 업계의 명실상부한 자율규제기관으로 기능하게 하는 것으로, 대내외적으로 보험대리점의 사업기반을 공고화하는 효과를 볼 수 있다.

4.2 제도 개혁

4.2.1 판매전문회사 제도 도입

2016년 보험업법 개정으로 대형 독립대리점을 금융사업자로 인정하는 대형 특정보험모집인제도를 도입한 일본의 사례에서 알 수 있듯이 제판(製販)분리는 피할 수 없는 세계적 추세라고 판단된다. 또한 전 세계 보험시장의 구조적인 변화 추세를 최대 보험시장인 미국을 통해서 보면 과거 언더라이팅이 수익의 최고 원천으로 인정받던 시절에 비해 보험회사들이 현재는 유통에 더 많이 의존하게 되는 구조로 바뀌면서 산업 내 힘의 균형이 이동해 왔다는 것이다. 이는 최근 보험시장의 핵심역량이 유통과 고객통제로 이동하고 있음을 뜻한다. 대형 중개법인과 독립대리점이 고객 통제를 통해 보험산업 내에 영향력을 행사하고 있으며, 이들은 보험회사들에 비해 더 높은 자본수익률(ROE)을 달성할 수 있기 때문에 높은 평가를 받는다. 보험회사는 기본적으로 신계약 창출을 목표로 해왔으며, 그러기 위해서 판매수당을 더 많이 지불해야만 하는 상황이 되었다.

최근 미국, 영국 등 보험선진국은 물론 우리나라도 과거 전속채널 중심의 판매채널 구조가 비전속채널 중심으로 이동하면서 제판분리 현상이 가속화되고 있다(보험연구원, 2015). 최근 모집채널에서 비전속대리점이 차지하는 비중이 증가하는 등 판매조직이 전문화·대형화되는 추세를 보이고 있다. 미국의 경우를 보면 보험회사와 보험대리점의 관계에서 보험대리점이 우위를 점하는 쪽으로 진행되고 있으며, 일부 보험회사는 과거 어느 때보다 훨씬 더 보험대리점을 찾고 있는 상황이다. 특히 독립대리점의 경우는 고객들이 원하는 시기와 수단에 맞게 상품과 서비스를 제공함으로써 그들의 가치를 제고하고 있다.

비전속채널은 다수의 보험회사를 대리하는 한편, 보험회사의 관리·감독에서 벗어나는 등 고전적 대리법리를 적용하는데 한계점을 나타내고 있다. 따라서 대형 비전속판매채널에 금융기관으로서의 독립적이고 안정적인 법적 지위를 부여함으로써 전문성과 책임성을 갖춘 건전한 판매전문조직으로 성장할 수 있도록 유도하고, 소비자 보호의 실효성을 제고할 필요가 있다. 법인독립대리점의 성장과 대형화 그리고 이에 따른 보험회사 소속 설계사의 대량 이동은 일부 보험회사들로 하여금 위기의식을 느끼게 하였다. 그러나 이는 제판분리라는 세계적 추세에서 볼 때 과도기적인 현상으로 인식해야 할 것이며, 보험회사와 독립대리점은 상생을 통하여 상호 공존을 모색하는 협력관계로 나아가야 할 시점이다(Anderson 등(1998), 김재현 등(2010)). 따라서 글로벌 보험시장의 대세로 자리잡은 제판분리의 국내 보험시장 구현을 전제로 판매전문회사 제도 도입을 적극적으로 추진할 필요가 있다.

4.2.2 대리점 전문자격증제도 신설

대리점의 보험판매 방식은 여러 보험사의 상품을 비교하여 최적의 상품을 제시한다는 점에서 전속채널의 접근방식과 근본적으로 다를 뿐 아니라 보다 높은 전문성을 요구한다. 이는 기존의 보험설계사 자격증만으로는 대리점 보험판매에 부합하는 모집인을 충원하는데 한계가 있음을 의미한다. 따라서 대리점 판매방식에 부합하는 대리점 모집인 전문자격증제도를 신설해 대리점 모집인의 전문성을 강화하고 나아가 대리점 모집채널의 공신력을 높일 필요가 있다.

대리점 모집인 전문자격증제도의 공신력을 높이기 위해서는 순수 민간자격증보다는 국가자격증으로 격상시킬 필요가 있다. 저출산·고령화시대에 보험의 사회보장적 기능이 그 어느 때보다 중요해졌고, 보험판매에서 차지하는 대리점의 역할 증대를 감안할 때 국가자격증에 걸맞는 요건을 갖추었다고 할 수 있다. 이와 관련하여 일본에서 운영하고 있는 보험대리사 제도는 시사하는 바가 크다. 일본대협은 보험요율 자유화 및 보험상품의 다양화, 고객니즈의 변화 등 보험유통의 혁명이라 할 수 있는 환경변화에 보험대리점의 전문성 강화를 위해 2001년 1월 일본대협 인정 보험대리사제도를 도입하여 1,163명의 보험대리사를 탄생시켰다. 또한 일본대협은 보험대리사 자격증을 국가자격증으로 승격시키기 위해 기획환경위원회에 자문을 구하는 등 지속적으로 검토·건의한 결과 2012년부터 손해보험협회와 공동으로 '손해보험대학과정'을 개설·운영하고 있다.

현재 국내 보험판매조직의 가장 큰 문제점으로 지적되고 있는 불완전판매를 줄이고, 다양한 상품을 비교·판매하는 독립판매채널의 전문성 강화를 위해서는 보험대리점협회가 인정하는 '보험대리점 전문가자격증'을 신설할 필요가 있다. 일본의 손해보험대학과정을 벤치마킹하여 손해보험협회와 보험대리점협회가 공동으로 주관(인정)하는 보험대리점 전문가자격증을 2개의 코스로 구분하여 운영하는 것을 제안한다. 보험대리점 인력의 종합적인 리스크 컨설팅 능력, 보험계약 관리 및 유지서비스의 전문성 향상을 위해 실무중심의 교육과정 및 연수프로그램을 실시하고, 일정의 자격시험에 합격하면 자격증을 수여한다. 또한 보험대리점 전문가 자격증은 '전문가과정'과 '베스트 컨설팅과정'의 2개 코스로 구분하여 각각 6개월, 1년 교육과정으로 구성하여 실무적이고 효율성이 높게 제도를 운영할 필요가 있다. 보험대리점 전문가 자격증제도는 손해보험협회와 보험대리점협회가 공동으로 운영하고, 교육과정 운영 및 연수는 보험연수원이 담당하는 것도 고려할 필요가 있다.

4.3 대리점 경영의 고도화

4.3.1 법인대리점 경영 고도화의 필요성

보험시장 내 법인보험대리점의 비중이 증대하면서 그에 비례하여 법인대리점의 사회적 책임 역시 증대하고 있다. 2016년부터 법인대리점 소속 설계사 수가 보험사 소속 전속설계사 수를 추월하였고, 이에 따라 그동안 보험사에 집중되었던 보험설계사 조직에 대한 비판이 GA에 대한 비판으로 이동하고 있다. 이에 따라 법인대리점의 장기 지속가능 경영의 토대를 공고화하기 위해서는 사회적 비판에 귀 기울이며 그에 부합하는 사회적 책임을 다하는 자세가 필요하다. 전통적 언론, SNS 이용 확산 등 보험시장을 감시하는 채널의 증대와 다양화, 소비자주권 강화 등으로 법인대리점의 정도경영에 대한 압력이 증대하고 있다.

요즘은 그 어느 때보다도 높아진 소비자 의식이 각종 채널을 통해 신속하게 전파되면서 기업경영을 삽시간에 위기에 빠뜨리고 있는 시대이다. 이런 트렌드에서 법인대리점 역시 자유로울 수 없으며, 특히 최근 법인대리점에 집중되고 있는 비판적 여론은 법인대리점의 안정적 경영에 큰 위협요인으로 등장하고 있다. 3저(저성장, 저금리, 저출산)로 대변되는 영업환경의 악화로 보험사뿐만 아니라 법인대리점에도 양적·질적 양 측면에서 경영효율성이 더욱 중요해지고 있다. 구조적 3저 시대는 신규시장 개척 등 양적 중심의 경영전략보다는 기존계약 관리를 통한 신계약 창출, 고객만족도 제고 등 질적 중심 경영전략으로의 이동을 요구하고 있다. 향후 예상되는 보험(or 금융)판매전문회사 도입에 대비, 사전적으로 그에 부합하는 체제를 갖출 필요가 있다고 판단된다.

4.3.2 경영 고도화를 위한 과제

4.3.2.1 육성시스템 강화

양질의 고객이 양질의 계약을 낳듯이 기본이 탄탄한 신입 모집인 육성은 대리점 경영의 중장기 기반을 강화해준다. 현재 대리점 경영을 위협하는 요소에는 여러 가지가 있지만, 모집인의 잦은 이직과 그에 따른 낮은 정착률을 들 수 있다. 이 결과 관심계약의 양산과 소비자 불만 등이 이어지고, 대리점에 대한 부정적 사회적 여론이 비등해지고 있다. 신입 모집인 육성시스템을 강화하면 그동안의 대리점에 쏟아진 비판 여론을 상당 부분 완화할 수 있는 효과를 기대할 수 있다. 신입 모집인 육성시스템의 정착은 모집조직의 자생력 강화를 의미하는 것으로 무리한 스카우트 방지, 정착률 제고, 대리점에 대한 부정적 인식 완화, 판매전문회사 도입 등 제도 개선에 우호적 여론 형성 등의 효과를 기대할 수 있다. 신입 모집인 육성시스템을 강화하기 위해서는 여러 보험사의 상품을 비교·평가해 고객에게 최적의 상품을 제공하는 대리점 본연의 의의를 반영한 교육프로그램, 판매매뉴얼 등의 개발과 함께 자체 교육 역량을 제고할 필요가 있다.

대리점에서의 보험판매는 한 회사의 상품만 판매하는 전속채널과 근본적으로 다른 접근법이 필요하다. 전속채널 육성과의 근본적 차이점을 감안할 때 기존 보험사의 육성시스템을 그대로 대리점에 접목하는 것은 분명한 한계가 존재한다. 따라서 대리점의 보험판매 모델에 부합하는 자체적인 육성시스템 마련이 필요하며, 대리점 개별적인 대응이 어렵다면 대리점협회 차원에서 지원하는 방안도 검토할 필요가 있다.

4.3.2.2 판매조직 전문성 제고

대리점의 장기 지속 가능한 경영 관점에서 판매조직의 전문성 제고는 매우 시급하고 중요한 과제이다. 신입 육성시스템 강화가 대리점 경영의 중장기 기반을 탄탄히 하는 것이라면, 기존 판매조직의 전문성 제고는 당면한 제반 문제점을 해소하고 대리점의 경영기반을 강화할 수 있는 가장 기본적인 과제라 할 수 있다. 대리점 판매조직의 전문성 제고는 대리점 업계에 쏟아지고 있는 비판에 대응하는 차원을 넘어 대리점의 생존전략 차원에서 접근할 필요가 있다. 판매조직의 전문성 제고는 대리점의 불완전판매율을 낮추고 소비자의 만족도를 높여줌으로써 대리점에 대한 우호적 경영환경을 조성할 뿐만 아니라 많은 대리점이 걱정하는 보험사의 견제를 완화하는 지렛대 역할도 할 수 있다. 보험의 인수를 통해 이익을 창출하는 보험사 입장에서는 판매조직 역량이 뛰어난 대리점을 무시하기 어려울 것이다. 대리점 판매조직의 전문성을 제고하기 위해서는 단기적으로는 대리점 판매에 부합하는 대리점 자체 또는 외부 교육프로그램을 강화하고, 중장기적으로는 제도개선에서 살펴본 대리점 전문자격증제도로 대응할 필요가 있다. 가장 바람직한 것은 대리점 자체적으로 판매조직의 전문성을 제고할 수 있는 역량을 갖추는 것이지만, 여기에는 많은 시간과 비용이 들어갈 수 있으므로 AFPK·CFP 등 외부 자격증 획득을 지원하거나 대리점협회 차원의 교육프로그램 운영을 검토할 필요가 있다.

보험대리점 역시 다양한 성향의 사람들이 모인 기업이며, 속성이 다른 판매조직과 지원조직이라는 두 개의 집단으로 구성되어 있다. 기업의 각 조직과 구성원 개개인의 역량을 기업이 추구하는 방향으로 이끌어내기 위해서는 외발적 동기부여뿐 아니라 내발적 동기부여도 필요할 것이다. 외발적 동기부여란 인센티브나 성과급 등 주로 금전에 집중된 동기부여를 말하며, 내발적 동기부여란 바람직한 모습이나 자신이 담당하고 있는 일의 사명(mission), 왜 이 일을 하는지 등을 스스로 생각하여 자발적으로 움직이도록 유도하는 동기부여책을 말한다. 그동안 보험대리점은 외발적 동기부여를 통한 업적 신장에 많은 관심을 기울여왔지만, 앞으로는 기업의 사명과 가치가 판매 및 지원조직 구석구석 스며들 수 있는 내발적 동기부여에 관심을 기울일 필요가 있다. 이를 위해서는 우선 각 법인대리점의 사명과 가치를 명확히 설정하고, 이 사명과 가치가 기업의 전체 구성원들이 명확히 인지하여 고객가치로 이어지게 하는데 더 많은 관심을 기울일 필요가 있다.

4.3.2.3 교육인프라 확충

교육은 기업의 전체 구성원을 한 방향으로 이끄는 나침반이자 구성원과 조직의 역량을 강화하는 가장 기본적

인 인프라이다. 교육인프라의 확충에는 공간 및 콘텐츠, 뛰어난 운영인력, 체계적인 교육프로그램, 적극적인 참여 등이 요구된다. 보험판매에 집중하는 보험대리점에게 교육인프라는 소비자 불만 제거와 양질의 고객 확보에 필요한 기반시설이기도 하다. 교육인프라 확충에 필요한 시간과 비용 부담을 경감하기 위해서는 법인대리점 간에 협약을 맺어 교육시설의 공동 이용, 교육 콘텐츠의 공동 개발 등 협력 마인드가 필요할 것이다. 대리점협회 역시 대리점 간의 협력을 유도하거나 협회 자체적으로 교육장과 콘텐츠, 운영인력을 확보해 지원하는 방안을 검토할 필요가 있다.

4.4 대리점협회의 자율규제기관 위상 강화

4.4.1 우호적 경영환경 조성을 위한 과제

4.4.1.1 보험대리점의 이미지 제고

협회가 이익단체에서 자율규제기관으로 한 단계 업그레이드하기 위해서는 자율규제기관으로써 수행해야 할 역할을 강화해야 할 뿐만 아니라, 대리점 업계의 전문성 제고와 우호적 경영환경 조성과 관련한 일에도 보다 적극적일 필요가 있다. 고령화의 진전에 따른 백세시대의 도래, 사회의 고도화、글로벌화、고속화에 따른 신종 위험의 대두 등 보험의 역할은 그 어느 때보다도 증대하고 있다. 이런 시대에 보험대리점은 더욱 복잡해지고 다양해진 보험상품들을 선별하여 고객에게 최적의 상품과 서비스를 제안하는 중차대한 역할을 수행하고 있다. 나아가 보험대리점은 양적으로 포화상태의 보험시장에서 신규계약을 주도적으로 창출함으로써 보험사의 성장에도 큰 기여를 하고 있다. 그럼에도 불구하고 보험대리점 업계는 지금 불완전판매의 온상으로, 각종 불상사의 진원지로 지탄받고 있는 상황에 이르렀다. 이는 보험업계와 감독당국의 책임전가도 일부 영향을 미쳤다고 할 수 있지만, 대리점 업계에서도 자정노력의 부족과 함께 대리점 업계의 고객과 보험사, 보험시장 및 경제에 미치는 긍정적 영향에 대한 홍보 부족도 한몫했다고 할 수 있다.

이러한 불합리를 개선하고 나아가 보험대리점 업계가 더 나은 환경에서 비즈니스를 영위하기 위해서는 보험대리점 업계의 자정노력과 긍정적 영향 측면을 균형 있게 반영한 이미지 제고 활동을 적극적으로 펼칠 필요가 있다. 이상의 활동이 안정적、체계적으로 진행되기 위해서는 기존의 생·손보 협회처럼 보험업법상의 유관기관으로 인정받을 필요가 있다. 현재 보험업법 제11장 '보험관계 단체 등'에는 보험협회(175조)와 보험개발원(176조)은 명시적으로 언급되고 있는 반면에 대리점협회는 '그 밖의 보험관계 단체'(178조)로만 언급되고 있다. 보험협회는 보험업법상 분명한 유관기관으로 보이며, 그에 따라 보험관련 정책 입안이나 규제개혁에 적극 참여하고 있지만, 대리점협회는 유관기관으로 볼 수 있는지 법률상 해석이 필요해 보이며, 만일 유관기관으로 인정하기 어렵다는 해석이 나온다면 유관기관으로 인정받기 위한 법률 개정작업이 필요하다.

4.4.1.2 자율규제기관 역할 강화를 위한 과제

유지율、정착률、불완전판매율 등은 개별 보험사나 대리점의 경영뿐만 아니라 가입자보호 측면에서 중요한 지표들이다. 이런 이유로 언론뿐 아니라 감독당국에서도 이들 지표를 주시하고 있으며, 중요 공시항목의 하나로 운영하고 있다. 현재의 법인대리점 유지율 등의 지표는 보험협회에서 운영하는 '법인보험대리점 통합공시조회' 시스템을 통해 공시되고 있다. 법인보험대리점의 주요 경영지표를 보험협회를 통해 공시하는 것은 현 보험대리점협회의 인적、물적 요건의 열악함이라는 현실적 여건을 고려한 측면이 있겠지만, 대리점과 보험사 간에 이해상충이 존재함을 감안하면 적절한 조치라 보기는 어렵다. 따라서 단기적으로는 통합공시조회 시스템에 양 협회와 함께 보험대리점 이름을 넣고, 보험대리점협회의 역량이 어느 정도 갖춰지는 시점부터는 보험대리점협회에서 운영하는 것이 바람직하다고 판단된다.

4.4.2 대리점 업계의 전문성 제고를 위한 과제

향후 보험대리점협회는 대리점 채널의 전문성 제고 및 지속적인 발전을 위해 법제위원회, 모집질서 위원회 등 다양한 위원회를 구성하여 운영할 필요가 있다. 일본대협은 기획환경위원회, CSR위원회 및 교육위원회 등을 구성하여 지속적인 활동을 하고 있다. 영국의 PIMFA(Personal Investment Management and Financial Advice Association)도 9개의 위원회 및 포럼을 운영하고 있다. 각 위원회는 보험대리점협회가 중심이 되어 금융감독원, 생손보협회 및 보험연수원 등 유관기관, 학계와 보험업계 전문가로 구성하여 정기적으로 활동하고, 위원회 개최 방법으로는 주요 이슈 및 제도에 관한 전문가 특강, 각 분야별 테마에 대한 조사 및 발표, 토론회 등을 실시한다. 우선적으로 법규 및 제도개선 위원회 및 홍보위원회 등의 설치가 요구되며, 유관기관과 보험업계 등 다양한 전문가를 초청하여 구성할 필요가 있다. 위원회 또는 연구회는 국내 전문가 및 정책당국자와의 네트워크를 강화해줄 뿐만 아니라 보험대리점 업계의 전문성 강화에도 크게 기여할 것으로 예상된다.

앞에서도 살펴봤듯이 보험대리점의 영업행태는 보험소비자의 복리후생의 증진에 직접적인 영향을 미칠 수 있다. 이는 기존의 보험상품 교육이나 전속채널의 교육방식과는 근본적으로 다른 접근방식을 필요로 하며, 보험대리점의 영업행위가 하나의 독자적인 연구영역으로 자리할 수 있음을 시사한다. 이에 대리점협회는 중장기적으로 보험대리점 보험대학을 통해 대리점업계에 대한 사회적 불신을 불식시키고 대리점 업계가 전문가 집단으로 도약하기 위한 방안을 검토할 필요가 있다. 보험대리점 보험대학이 설립된다면 대리점 전문자격증제도 운영, GA 옴부즈만 역할, GA 소속 설계사 보수교육 등 앞에서 살펴본 대리점협회의 다양한 역할을 통합해 수행할 수도 있다.

V. 결 론

지금까지 살펴본 바와 같이 우리나라의 독립보험대리점은 보험산업 발전에 많은 기여를 하였다. 앞으로 보험산업의 성장과 발전에서도 독립보험대리점은 중요한 상수로서 그 역할을 수행하여야 한다. 그럼에도 불구하고 독립보험대리점이 오늘날 보험산업이 안고 있는 문제점의 진원지로 거론되고 있는 현실은 독립보험대리점 업계가 머리를 맞대고 해결해야 할 큰 과제이기도 하다. 이를 위해서는 먼저 독립보험대리점의 공과를 정확하게 진단할 필요가 있는데, 본 논문은 처음으로 이 문제를 본격적으로 탐구했다는 점에서 그 의미가 크다고 하겠다. 또한 저출산、고령화로 대변되는 인구구조, 성장의 정체를 보여주고 있는 보험산업의 현실, 보험사 전속 보험설계사를 중심으로 한 판매채널에서 다양한 판매채널로의 전환을 추구하고 있는 보험 전달체제 등 여러 면에서 유사한 모습을 보여주고 있는 일본 보험대리점업계의 혁신 노력을 바탕으로 우리나라 대리점업계의 발전방안을 다양한 측면에서 구체적으로 제시하고 있는 것은 매우 실용적인 접근법이며 실현 가능성이 높은 방안이라 할 수 있다.

이러한 의의에도 불구하고 본 논문은 다음과 같은 두 가지 한계도 갖고 있다. 첫째로는 데이터에 기반한 미시적 대응방안 제시까지는 나아가지 못했다는 점이다. 특히 대리점업계의 경영고도화를 위해서는 현재 대리점업계의 생산성에 관련한 구체적인 데이터를 분석할 필요가 있는데, 본 논문에서는 큰 방향과 몇 가지 세부적인 분야를 중심으로 발전방안을 제시하는데 그치고 있다. 이는 대리점업계의 생산성을 뒷받침하는 구체적인 데이터를 입수하기가 어려웠다는 현실적인 한계가 있었기 때문이다. 둘째로는 제4차 산업혁명의 진전으로 인해 업권간 장벽이 무너지고, ICBM(IoT, Cloud, Big Data, Mobile)과 AI(Artificial Intelligence)로 대변되는 4차 산업혁명의 핵심기술 발전이 보험대리점 경영에 어떤 영향을 미치게 될 지를 분석하지 않고 있다는 점이다. 이는 4차 산업혁명이 보험산업 및 보험대리점 경영에 큰 영향을 미치는 요소는 분명하지만 4차 산업혁명이 초기단계에 있다는 점을 감안했기 때문이다. 본 논문이 갖고 있는 한계는 곧 향후 과제이기도 하다.

REFERENCE

김시은, 은종성(2016), “독립 보험판매대리점의 역할과 발전과제에 관한 연구,” *기업법연구,* 30(4), 183-221.

김재현, 김헌수, 최덕상(2010), “생명보험 독립대리점(GA)에 대한 탐색적 연구: 경영전략을 중심으로,” *보험학회지,* 87, 35-62.

김창호(2019), “독립법인보험대리점(GA)의 현황 및 개선과제,” *입법·정책보고서,* 26, 국회입법조사처.

김헌수, 김재현(2009), “생명보험산업의 제판분리 현황과 전망: GA를 중심으로,” *보험학회 정책세미나,* 한국보험학회.

김헌수, 정세창. 김은경(2014), *보험시장의 건전한 발전을 위한 판매채널제도 개선방안 연구*, 용역보고서.

류성경(2011), “일본 생명보험 영업인력의 자격 및 교육 현황에 관한 분석,” *인적자원관리연구,* 18(2), 103-119.

마정락, 배근호(2013), “독립대리점의 수수료체계가 보험시장에 미치는 영향과 개선방안,” *경제경영연구,* 8(2), 29-44.

보험연구원(2009), “생명보험회사의 지속가능성장에 관한 연구,” *경영보고서,* 2009-4.

보험연구원(2015), *보험상품판매전문업 제도 도입 방안.*

보험연구원(2016), *판매채널 인프라 개선방향 : 판매단계 의무 및 책임성 강화를 중심으로.*

서대교(2009), “선지급 수수료 운영상의 부작용 및 개선방안,” *KiRi Weekly*, 보험연구원.

서울대학교 금융법센터(2008), “금융상품판매전문업 도입방안 연구”.

안철경, 권오경(2010), “독립판매채널의 성장과 생명보험회사의 대응,” *경영보고서,* 2010-1, 보험연구원.

안철경, 변혜원, 권오경(2010), “금융상품판매전문회사의 도입이 보험회사에 미치는 영향,” *정책보고서,* 2009-05, 보험연구원.

이성남(2014), “개정 상법상 보험대리상 등에 관한 규정의 법적 쟁점 연구,” *기업법연구.* 28(2), 245-281.

이순재, 류성경, 손성동(2019), *보험대리점의 지속가능 발전방안*, 용역보고서, 한국보험대리점협회.

전희주, 안철경(2013), “일반화 로짓과 대응분석을 이용한 GA 사업모델 방향에 관한 연구,” *보험금융연구,* 24(1), 39-168.

정세창, 김은경, 김헌수(2015), “보험시장의 건전한 발전을 위한 비전속대리점의 책임성 및 전문성 강화 방안,” *보험금융연구,* 26(4), 39-75.

조승행(2015), “리조트의 지속가능경영을 위한 탐색 연구,” *Journal of Korean Institute of Culture Product Art & Design*, 43, 95-108.

한기정(2018), *보험법 제2판*, 박영사.

한국보험대리점협회(2007), *일본손해보험대리점협회 운영 및 활동사항 연구·조사보고서.*

한국보험대리점협회(2016), *미국의 보험산업과 보험대리점 해외조사보고서.*

Anderson, Erin, William Ross, and Barton Weitz(1998), “Commitment and its Consequences in the American Agency System of Selling Insurance,” *Journal of Risk and Insurance*. 65(4), 637-669.

金奈穗(2017), “欧州における保険仲介者の報酬”, *損保総研レポート*, 22-34.

鈴木治·岩本憢(2013), *図説 損害保険代理店ビジネスの新潮流*, 金融財政事情研究會.

鈴木治外 3人(2019), *図説 損害保険ビジネス*, 金融財政事情研究會.

鈴木治外 6人(2019), *図説 生命保険ビジネス*, 金融財政事情研究會.

損害保険事業總合研究所(2004), *諸外国における保険募集規制を中心とした保険監督行政·規制について -第1編 美國-*

損害保険事業総合研究所(2004), *諸外国における保険販売規制を中心とした保険監督行政·規制について - 第2編 EU·イギリス·ドイツ·フランス·オーストラリア -*

損害保險事業總合研究所(2010), *欧米主要国における保険規制, 監督, 市場動向について*, -保険販賣の規制と實務-
損害保險事業總合研究所(2012), *欧米主要國における保険募集·保険金支払に係る規制と実態*.
西久保浩二(1999),“金融商品における顧客滿足の形成要因とその經營的成果,”*生命保險經營*, 66(5), 90-110.
日本損害保險協會(2019), *日本の損害保険*, -ファクトブック2019 -
日本損害保險代理業協會(2013), *代協活動の現狀と課題*, -課題と自律-
日本損害保險代理業協會 弘報資料(2019).
日本損害保險代理業協會 ホームページ(http//www.nihondaikyo.or.jp).
森慎一(2019), *保險代理店の人事·勞務管理と就業規則*, 日本法令.
横山隆美、宮宇地覚(2018), *変化を乗り切る保険代理店経営*, 新日本保険新聞社.

The Study on Sustainable Development Strategy of the Insurance Agency : Focusing on the Case of Japan

Ryu, Sung-kyung[1)]
Son, Seong-dong[2)]

Abstract

The purpose of this study is to analyze and evaluate the role and merits and demerits of insurance agencies, which are the main sales channels of the domestic insurance market, from a neutral standpoint, and to present a roadmap by finding ways and tasks for the sustainable development of the insurance agency industry. Recently, criticisms and regulations on independent distribution channels have been strengthened due to deterioration in growth potential and profitability, and increase in civil complaints of insurance companies.

In the 2000s, as the center of insurance sales channels shifted to GA and bancassurance, the supervisory authorities regarded the irrationality of project costs and recruitment fees as the root causes and announced a regulatory improvement plan. In view of these circumstance, the operating status, problems of domestic insurance agencies and their contribution to the insurance industry were reviewed. In addition, we tried to find a mid-to-long term development plan by analyzing the case of insurance agency operation in Japan.

This study identified the operating status and contribution of insurance agencies in South Korea, and focused on the major status of the Japanese insurance agency industry, ways to improve management efficiency, and the status and role of self-regulatory organizations for insurance agencies. Based on this, it was proposed to improve the professionalism of the sales organization, introduce a company specializing in insurance sales, and to strengthen the status of the association of the insurance agency as for the development plan of the insurance agency industry in South Korea.

Keyword: sustainable development, independent distribution channels, Insurance Agency, General Agency, Japanese insurance company

1)First Author, Professor of Dongseo University, Division of Business Administration, sk1ryu@gdsu.dongseo.ac.kr
2)Co-Author, Adjuctive Professor of Pusan National University, Graduate School of Finance, ssdks@naver.com

저 자 소 개

■ 류성경(Ryu, Sung-kyung)
■ 동서대학교 경영학부 교수(보험경영전공)
■ 일본 츄오(中央)대학교 대학원 경영학박사
<관심분야> : 경영혁신, 고령화정책

공 동 저 자 소 개

■ 손성동(Son, Seong-dong)
■ 부산대학교 금융대학원 겸임교수, 한국연금연구소 소장
■ 경희대학교 대학원 경영학박사
<관심분야> : 퇴직연금, 은퇴설계