



# 전략경영 사례연구 '삼성 생명'



자연과학부 강영재  
자연과학부 정우남

# Contents

- 회사소개
- Value Chain
- SWOT 분석
- 전략방향
- 결론

# 1. 회사소개

정년이 있는 3층집을 지어 부모님과 함께 살기

실마의 노래 음반 만들어보기

2~3달쯤은 가족이 한국 귀성귀향 여행하기

20, 30대 시절 40주년 기념도 만들어보기

실마와 같이 무어런즈 데이트 하기



# 1. 회사소개

- ① 2011년 6월 기준으로 자산 148조, 운용자산 120조 원으로 국내 최대의 생명보험 회사
- ② 금융권 최고수준의 건전성을 자랑하는 신뢰받는 금융 기관으로 성장
- ③ 국가고객만족도(NCSI)평가에서 연속 1위
- ④ CEO : 박 근 희
- ⑤ 사업영역 : 보험, 대출, 펀드, 퇴직연금, 신탁

순위	종합	규모	안정성	건전성	수익성
1	푸르덴셜생명(1)	삼성생명(1)	푸르덴셜생명(1)	메트라이프(1)	삼성생명(3)
2	삼성생명(2)	대한생명(2)	메트라이프(2)	ING생명(3)	교보생명(1)
3	메트라이프(3)	교보생명(3)	PCA생명(5)	알리안츠생명(2)	푸르덴셜생명(4)
4	신한생명(8)	ING생명(4)	에이스생명(7)	푸르덴셜생명(7)	신한생명(2)
5	알리안츠생명(4)	동양생명(5)	알리안츠생명(3)	삼성생명(4)	대한생명(6)

▶(괄호)는 작년기준

# 1. 회사소개

1950~70년

57년 - 동방생명업무 개시  
63년 - 삼성그룹편입

1980~90년

83년 - 청약철회 청구제도 실시  
자산 1조(제 2금융권 최초)  
09년 - 삼성생명으로 명칭변경

1990~00년

94년 - 업계최초 보험품질보증제도  
95년 - 자산20조(5월)  
북경사무소 개소  
98년 - 태국합작사 영업개시(1월)

2000년 이후

02년 - FP센터 개소  
CI상품 판매(6월)  
05년 - 중국합작사 영업개시(7월)  
퇴직연금 판매개시(12월)  
06년 - 라이프케어연구소 개소  
08년 - 통합보험 출시(9월)  
모바일 영업시스템 론칭  
10년 - 상장(5월 12일)  
11년 - 보험금융연구소 개소(4월)  
은퇴연구소 개소(2월)



## 2. Value Chain



# 2. Value CHain

**비전 및 인재상** : 재정적 안정 보장 - 미래의 고객의 불확실성 제거  
글로벌 기업 - 새로운 사업영역을 확장  
선도 - 고객존중 및 지속적가치 창출을 통한 금융시장 선도

**상품** : 상품 기획 및 상품개발 ➡ 회사의 다양한 고객맞춤 서비스 제공

## 자산운용

투자, 용자  
부동산 운영, 심사

## 보험영업관리

지점장, 법인업무  
고객지원

## 해외사업부

해외지원  
기획관리

SAMSUNG ASSOCIATES  
FINANCIAL PARTNER

### 3. SWOT 분석



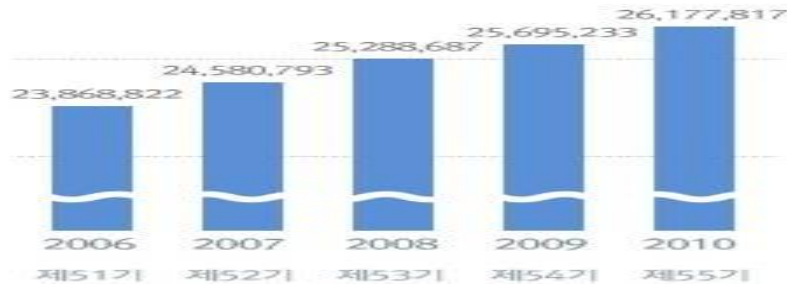


# 3. SWOT 분석

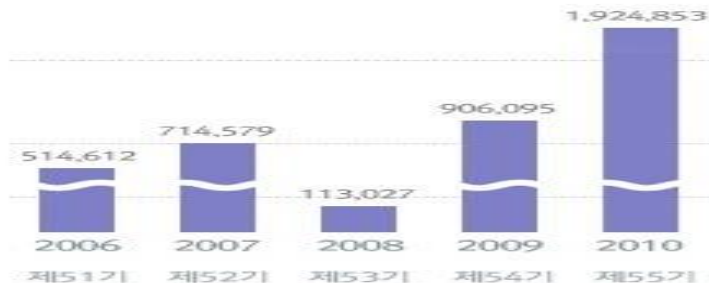
S

국내 최고의 자산규모  
삼성이라는 brandpower

영업수익 (단위 : 백만원)



당기순이익 (단위 : 백만원)



W

낮은 안정성

모든 보험업계의 특징

CJ사의 대한통운 인수를 위한 삼성생명 주식의 대량 매각

매물화우려로 투자자들이 유보적자세

주주명	소유주식수(주)	지분율 (%)
이건희	41,519,180	20.76
삼성에버랜드(주)	38,688,000	19.34
(주)신세계	22,144,000	11.07
CJ(주)+제일제당	10,985,850	5.50

# 3. SWOT 분석

(단위 : 백만원)

과 목	제 55기	제 54기	제 53기
I. 영업수익	26,177,817	25,695,233	25,288,687
II. 영업비용	24,230,619	24,846,484	25,160,845
III. 영업이익(손실)	1,947,198	848,749	127,842
IV. 영업외수익	775,558	430,576	301,817
V. 영업외비용	113,115	110,407	210,384
VI. 법인세비용차감전순이익(손실)	2,609,641	1,168,918	219,275
VII. 법인세비용	684,788	262,823	106,248
VIII. 당기순이익(손실)	1,924,853	906,095	113,027
IX. 주당순이익			
1. 기본주당순이익	9,624원	4,530원	565원
2. 희석주당순이익	9,624원	4,530원	565원

영업수익은 변화미비 **BUT** → 당기순이익은 변화가 큼

**WHY??**

# 4. Strategic Analysis

(단위 : 백만원)

8.유가증권평가및처분손실	51,070	209,580	724,171
가.단기매매증권평가손실	853	241	23,799
나.단기매매증권처분손실	2,551	954	12,179
다.매도가능증권처분손실	34,671	166,565	318,778
라.매도가능증권손상차손	12,995	41,820	369,415
9.대출채권평가및처분손실	521	0	7,176
가.대손상각비	0	0	7,176
나.대출채권처분손실	521	0	0
10.외환거래손실	54,737	373,059	242,651
가.외화환산손실	11,337	118,821	88,880
나.외환차손	43,400	254,238	153,771
11.부동산감가상각비	52,572	54,952	55,581
12.무형자산상각비	33,475	18,855	20,784
13.할인료	3,100	1,152	1,466
14.특별계정비용	3,179,886	3,759,799	2,542,069
15.기타영업비용	260,236	443,804	1,614,326
가.파생상품거래손실	193,871	346,456	767,292

고객에게 받은 보험료  
로 자산을 운용



분산  
투자



경기변동에  
민감

# 3. SWOT 분석

O

올해 8월 중국에서 발표한 ‘보험 산업 제 12차 5개년 계획’에서는 2015년 중국 보험업계의 총자산 규모가 1700조원에 이를 것이라고 보도



가장 중요한 신흥시장  
삼성생명에게는 기회

**BUT**

**양날의 검**

T

현대자동차가 녹십자생명을 인수 **→ 지각변동 예상**

우리나라 top 3인 생명보험회사의 담합



**과징금 부과  
중소형 생명보험회사들의  
공동소송**

한미 FTA체결로 인한 외국금융업계들이 대거 들어올 것이라고 예상함.



**큰문제(X), 중소보험회사가 타격**



# 4. 전략방향

## 4. 전략방향

# 삼성생명이 가야할 방향은??

Global  
시대

중국 시장  
개방

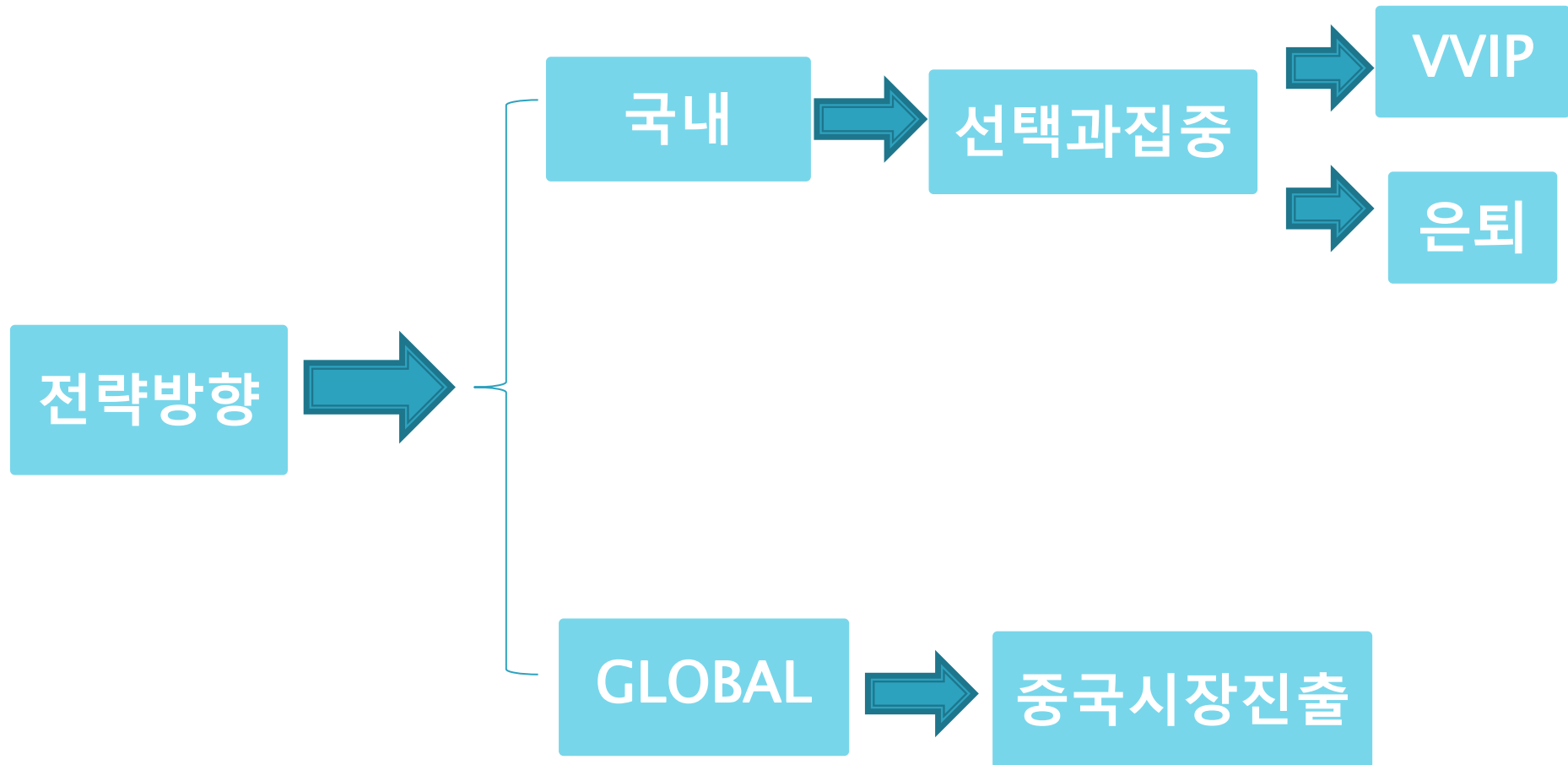
열린  
세계시  
2005  
연말  
내시행  
퇴직  
공포

국내  
시장

신택  
K/6



# 4. 전략방향



# 4. 전략방향

종합  
NEWS

삼성생명, VVIP 고객초청 '조수미 음악회' 개최

기사입력 2011.11.17 11:20:02

ⓒ 싸이월드 트위터 페이스북 미투데이

기사

나도 한마디

[이벤트] 다양한 이벤트가 언제나 한가득



▶ 2012년에도 VVIP들을 위한 행사를 늘리려고 한다. 음악회와 더불어 뮤지컬이나 연극에도 관심을 기울이며 행사의 질을 높이고자 노력하고 있다고 한다

## 국내시장

### -VVIP시장 공략-

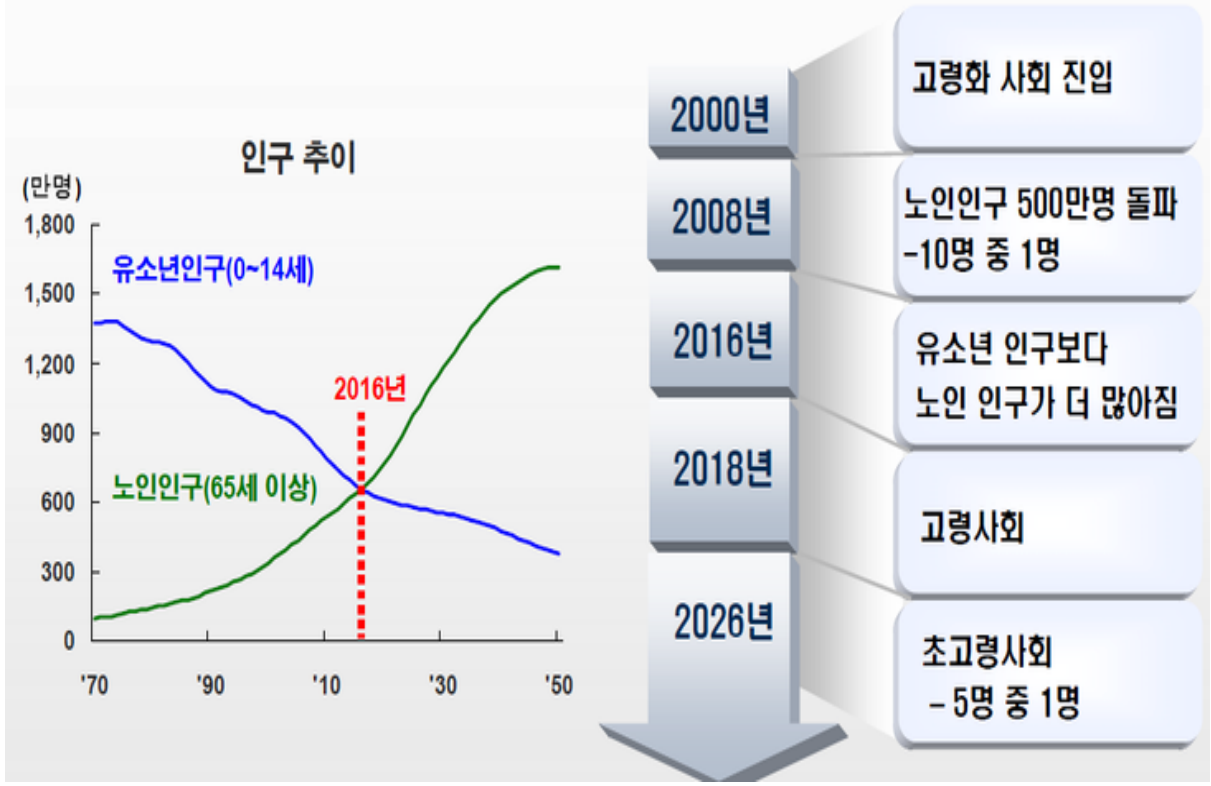
▶ 2009년부터 VVIP들을 위한 자산설계를 실시함으로써 앞으로도 더욱 더 박차를 가하기 위해 음악회를 개최하고 있다.

▶ 2011년에는 '조수미의 LOVE STORY'라는 음악회를 개최하였다.

# 4. 전략방향

## ■ 인구 감소와 함께 고령화가 진전

- 65세 이상 인구 비율 : 7% 고령화사회, 14% 고령사회, 20% 초고령사회



## ■ 외환위기 이후 개인 저축률이 크게 감소 → 노후생활 불안

※ 성장둔화, 사교육비 지출 확대, 청년 실업 및 갭거루족 증가 등으로 젊은 시절에 자산형성이 부족

# 국내시장

## -은퇴설계-

▶ 고령화사회를 지나 점차 초고령사회가 진전되고 있는 상황에서 점차적으로 은퇴설계에 대한 사람들의 불안감이 커져 가고 있다.

▶ 이러한 노후생활의 불안에 따라 은퇴 후에도 노후에 불안하지 않도록 좋은 퇴직연금으로써 고객들을 유치하고자 한다.

# 4. 전략방향

보험뉴스

보험자료실 > 동향정보 > 보험뉴스 [즐거찾기+](#)

제목 글로벌 保險시장 대세... "중국"

등록일 2011-08-23

| 조회 305

2015년... 中보감위, "보험료수입 3조위안 총자산 10조위안" 예측

[insura.net] 中보험산업이 향후 수년간 급성장할 전망이다.

22일 현지언론 상해증권보에 따르면, 中보감위는 최근 '보험산업 12차 5개년 계획'에서 "오는 2015년 中보험산업의 보험료수입이 3조 위안(507조원)에 도달, 보험업계 총자산이 10조위안(1700조원)에 이를 것"이라고 밝혔다.

또 GDP대비 수입보험료 규모인 '보험침투도'는 5%에 달하고, 1인당 보험료 규모를 나타내는 '보험밀도'는 2100위안(36만원)을 기록할 것으로 예측됐다.

전문가들은 ▲중소득수준 증가 ▲고령화사회 진입 등 보험산업 급성장으로 세계에서 가장 중요한 신흥시장으로 부상, 종합경쟁력이 크게 향상될 것이라고 전언했다.

[서효문 기자 shm@]

<©보험일보(www.insura.net) 제공>

## Global

▶ 2005년부터 중국과의 교류를 시작하긴 하였으나 앞으로의 중국에서의 각 국 보험 시장이 점차적으로 늘어날 것으로 예상됨에 따라 회사에서는 점차적으로 중국의 인지도를 쌓기 위해 노력하고 있다.

# 4. 전략방향

## Global

### 삼성생명, '제 1회 중국유학생 한국어 말하기' 개최

삼성생명(사장 박근희)은 서울 태평로 본사에서 중국 인민일보와 공동으로 '제 1회 삼성생명, 중국유학생 한국어 말하기' 대회를 지난 18일 개최했다.

대회에 참가한 9개팀 36명은 '한국 유학 중 겪은 한국문화'라는 주제로 발표했다.

대상은 북촌한옥마을과 삼청동에서 보고 느낀 한국의 문화를 발표한 '수도권 2조'가 차지했다.



▶이에 2011년 11월 18 일에는 '중국유학생 한국어 말하기' 대회를 개최 함으로써 중국과의 교류 를 시도하였다.

2012년도에는 중국에서 는 흔한 스포츠라고 할 수 있는 바둑대회를 중국 에서 열어, 삼성생명의 인지도를 높이는 방향을 두고자 한다.

SAMSUNG

## 6. 결론 삼성생명

대한민국 A.D.T



## 6. 결론

**현재 상황** : 생명보험업계 Leading company  
독보적 위치를 고수  
적극적인 서비스 개선 노력으로 지속적인 발전



**전략방안** : 국내를 넘어 세계로  
글로벌화 작업을 시행  
국내시장 점유율 유지 및 확대

**BUT**

**주의점** : 삼성생명의 취약점이라고 할 수 있는 조직개편 및 혁신에 있어서 큰 문제점을 노출하고 있기 때문에 국제적 종합금융회사로 진입하기 위해서는 작은 마케팅에서도 소홀함이 없어야 할 것이다.

## 6. 결론

삼성생명은 핵심역량인 막강한 자산과 brand power를 통한 동태적역량에 어우러지는 세계화시대에 발 맞추어 다양한 진출을 시도중



하지만 국수주의가 강한 보험업계의 특성이 오히려 독이 될 수도



제조업이나 다른 산업은 동태적역량패러다임의 흐름에 발맞추지만 보험업계회사 중에서도 막강한 핵심역량과 보험업계의 특성상 자원역량패러다임에서 동태적역량패러다임으로 전환하는 삼성화재의 전략방향이 성공할지는 미지수