

생명보험사의 채널다각화가 신계약 성과에 미치는 영향

Effects of Channel Diversification on New Contracts in Life Insurance Companies

이 경 희*·안 철 경**

Kyonghee Lee·Chulkyung Ahn

본 논문에서는 전속 대면설계사 조직을 운영 중인 생명보험회사를 대상으로 최근 10년간(2007~2016) 월납 초회보험료 성과 및 다각화 수준을 분석하였다. 동 기간 등록 설계사 규모는 연평균 1.7% 감소한 반면, 실제 영업성과가 존재하는 가동 설계사 규모는 3.3% 감소하였다. 2016년 기준 가동률은 61.0% 수준에 불과하여 전속 대면설계사 조직의 운영효율성이 낮은 것으로 나타났다.

생명보험회사의 신계약 판매채널이 독립법인대리점(GA), 방카슈랑스 및 비대면으로 다각화됨에 따라 월납 초회보험료 중 전속 대면설계사가 차지하는 비중은 2007년 62.5%에서 2016년 42.6%로 하락하였다. 전속 대면설계사 조직의 위축에도 불구하고, 신계약 성과에 대한 회귀분석 결과, 회사의 가동 설계사 규모가 1% 증가할 때 전체 월납 초회보험료 및 종신보험의 월납 초회보험료 규모는 각각 0.537%, 0.666% 성장하는 것으로 나타났다. 채널다각화 수준과 상품 포트폴리오 간 회귀분석 결과에서는 종신보험 비중이 높은 회사는 채널다각화 수준이 상대적으로 낮은 것으로 나타나 상품과 판매채널 간 유의한 관련성이 확인되었다.

채널다각화에도 불구하고 전속 대면설계사 조직은 신계약 성장과 밀접한 관련성을 갖고 있기 때문에 생명보험회사는 전속조직 효율화를 통해 새로운 환경에 적응해야 할 것이다.

국문 색인어: 보험판매채널, 전속설계사, 판매채널다각화

한국연구재단 분류 연구분야 코드: B051601, B051609

* 상명대학교 글로벌금융경영학과 부교수(khlee@smu.ac.kr), 제1저자

** 보험연구원 선임연구위원(ckahn@kiri.or.kr), 교신저자

논문 투고일: 2018. 04. 11, 논문 최종 수정일: 2018. 11. 07, 논문 게재 확정일: 2018. 11. 15

I. 서론

생명보험상품은 자발적 구매가 이루어지지 않아 판매채널의 경쟁력이 영업성과를 결정하는 핵심 요인 중 하나라고 인식되어 왔다. 우리나라의 생명보험상품 판매 시스템은 2000년대 초반까지만 해도 전속 대면설계사 중심으로 운영되었으나, 시장 환경의 변화로 인해 방키슈랑스, 독립법인대리점(GA: General Agency, 이하 GA라고 함), 비대면(TM: Tele-Marketing, CM: Cyber Marketing, DM: Direct Mail, 홈쇼핑) 등 새로운 채널로 다변화되었다.

전속채널은 가장 전통적인 시스템으로 보험회사가 인력선발, 자금투여, 교육훈련, 영업활동, 관리감독 등 일련의 판매 관련 업무를 지원 및 관장하며, 이에 대한 반대급부로서 자사의 상품만 독점적으로 판매하도록 요구한다.¹⁾ 이에 비해 GA는 보험회사의 외부채널로서 특정 보험회사에 소속되지 않고 다양한 회사의 상품을 판매할 수 있다. 따라서 GA는 전속채널에 비해 보험회사의 채널 통제력이 떨어지는 단점이 있으나, 채널 구축에 소요되는 시간과 비용을 절감할 수 있다는 장점도 존재한다.

2000년대 이후 전통적인 전속채널²⁾에 대한 의존도가 낮아지고, 대부분의 회사에서 복수의 채널을 활용하는 멀티채널 전략을 추구하게 되었다. 그러나, 생명보험회사 차원에서 볼 때 규모, 상품믹스, 마케팅 전략, 운영방식 등이 다르기 때문에 외부 환경의 변화에 대한 대응이 상이할 수 있다. 최근에는 비전속채널인 GA시장의 급성장으로 전속설계사 제도가 변화의 조짐을 보이면서, 향후 자문설계형 채널과 (단순)판매형 채널로 역할분담이 예상되는 상황이다.

이에 본 논문에서는 생명보험회사의 신계약 추이를 전속설계사의 비중 축소와 채널다각화 측면에서 살펴보고자 한다. 우선 생명보험회사의 내부 자료인 월납 초회보험료 실적을 활용하여 최근 10년간(2007~2016) 회사별 채널 변화 및 성과를 분석한다. 판매채널별 신계약 성과 및 채널다각화 추이를 전속설계사 중심으로 살펴보고, 설계사 조직으로 신규 인

1) 보험업법 제85조 제1항 및 제2항에 근거한 ‘일사전속주의’ 규정으로 1977년 법에 규정되었다.

2) 전속채널은 판매방식에 따라 대면과 비대면으로 구분되는데, 본 논문의 관심 영역은 대면이다. 본고에서 ‘전속설계사’는 전속 대면설계사, ‘전속채널’은 ‘전속대면채널’을 의미한다.

력 유입 및 유출, 재적 대비 실제 영업활동에 참여하는 가동률 추이를 살펴본다. 패널 회귀 분석을 통해 개별 회사 차원에서 가동 설계사 규모가 신계약 성과에 어느 정도 영향을 미치는지 규명하고, 상품 포트폴리오가 채널다각화 수준에 미치는 영향도 파악한다. 등록 설계사가 아니라 실제 영업활동에 참여한 가동 설계사를 대상으로 신계약 성과를 분석하였다는 점이 이 연구의 차별성이다.

아울러 월납 초회보험료 기준으로 판매채널별 성과를 비교하였다는 점도 선행연구와 차별화된다. 대부분 판매채널별 점유율 산출 시 월납과 일시납 계약의 초회보험료를 단순 합산하여 산출된 수치를 사용하는데, 이럴 경우 생명보험회사에 미치는 실질적인 영향력 측면에서 착시 현상이 발생할 수 있다. 예를 들면, 2016년 기준 전체 초회보험료(임직원 제외) 기준으로 채널 점유율을 산출하면, 방카슈랑스 비중은 71.2%에 달하는데 비해 전속설계사와 GA 비중은 각각 20.6%, 7.9%에 불과하다.³⁾ 이는 초회보험료를 납입방법별로 구분하여 각 채널의 실적을 집계한 데이터가 외부로 공표되지 않기 때문이다.

이에 본 논문에서는 생명보험회사들이 내부적으로 매월 상호 교환하는 채널별 월납 초회보험료 실적을 활용하여 전속설계사를 중심으로 한 판매성과를 살펴본다. 월납 초회보험료는 신규 보험계약자가 납입하는 1회차 월 보험료를 의미하며, 이 지표는 회사별 영업 성과와 시장점유율을 대리하는 지표로 활용된다.⁴⁾ 월납 초회보험료는 월납 계약만을 포함하기 때문에 비월납(분기납, 반기납, 연납 및 일시납) 계약으로 인한 성과는 포함되지 않는다. 물론 월납 계약 기준으로 보더라도 전속설계사 영향력이 감소하고 다른 채널의 영향력이 확대되어 온 큰 흐름은 크게 달라지지 않을 것이다. 그럼에도 불구하고, 시장참여자에게 정확한 정보를 제공한다는 측면에서 의미 있는 작업이라고 본다.

본 연구의 구성은 다음과 같다. II장에서는 선행연구를 개관하고, III장에서는 등록된 전속설계사의 특성에 대해 살펴보고, 가동률 및 채널다각화 수준에 대해 기술한다. IV장에서

3) 2016년 전체 초회보험료(월납+일시납 등 비월납 합계=15조 4,701억 원) 기준으로 산출된 채널별 비중(임직원 20.5%, 설계사 16.4%, 대리점 6.3%, 방카슈랑스 56.6%, 기타 0.2%)에서 임직원을 제외하고 점유율을 재산출한 결과이다(보험연구원, 보험동향, 2017년 봄호 자료를 이용하여 저자 계산).

4) 생명보험회사가 월납 초회보험료를 핵심 영업지표로 활용하고 있는 이유는 이익기여도 측면에서 볼 때, 보험료 유입이 1회에 그치는 일시납 계약에 비해 수년간 지속되는 월납 계약의 효과가 훨씬 크기 때문이다.

는 패널데이터를 활용하여 실제 가동 설계사 규모 및 채널다각화 수준이 신계약 성과에 미치는 영향을 회귀분석한다. 아울러 상품 포트폴리오와 채널다각화 간 관계에 대해서도 회귀모형을 통해 검증한다. 마지막 V장에서는 본 연구의 분석결과를 요약하고 한계점 및 향후 연구과제를 제시한다.

II. 선행연구

다각화 전략의 효과에 대한 선행연구는 주로 상품 관점에서 이루어졌다. 이론상 상품다각화의 효과는 리스크를 축소시키고, 범위의 경제 및 내부자본시장을 가능하게 하여 보험회사의 성과를 높인다는 가설(conglomeration hypothesis)과 대리인 비용을 증대시키고 경쟁력이 낮은 분야에 대한 보조를 가능하게 하여 성과를 낮춘다는 가설(strategic focus hypothesis)이 대립된다.

Meador et al.(2000)는 생명보험회사를 대상으로 6개 종목에 대한 허핀달지수를 측정 한 결과, 상품다각화 수준이 높을수록 효율성도 높은 것으로 나타났다(conglomeration hypothesis 지지). 저자들은 다양한 종목을 취급하는 보험회사는 투입자원 공유와 외부환경 변화에 대응하여 효율적인 자원배분이 가능하므로 비용효율성이 높다고 보았다. 이에 비해 Cummins and Nini(2002) 연구에서는 보험종목 다각화와 자기자본이익률(ROE) 간 음(-)의 관계가 나타났다(strategic focus hypothesis 지지).

Berger et al.(1997)은 금융회사의 다각화 모형과 특화 모형에 대한 지지 여부가 분석 대상이 되는 특정 시기와 관련된다고 보았다. 1980년대 전반에는 다각화 모형이 우위에 있었으나, 1988~1992년에는 특화 모형의 적합성이 더 높다는 것이다.

판매채널 측면의 연구는 주로 전속채널과 독립채널의 상대적 성과를 비교하는데 초점을 두고 있다. Barrese et al.(1995)는 미국 주(州)별 개인용 자동차보험을 취급하는 손해보험회사의 민원건수를 분석하였다. 회귀분석 결과, 독립채널 중심의 회사가 전속채널을 포함한 여타 채널 중심의 회사보다 더 양질의 서비스를 제공하는 것으로 나타났는데, 이는 사고처리 과정에서 독립채널의 서비스가 더 우수하기 때문으로 풀이된다.

Klumpes and Schuermann(2011)은 유럽 소재 생명보험회사들을 대상으로 1995년부터 2007년까지 판매채널전략이 회사의 효율성에 미치는 영향을 분석하였다. 독립채널 대비 전속채널을 활용한 회사의 효율성이 낮은 것으로 나타났으나, 생존할 확률은 더 높은 것으로 나타났다. Carr et al.(1999) 연구에서도 전속채널 의존도가 높은 생명보험회사는 비용효율성이 낮은 것으로 나타났다.

Lombardi(2009)는 McKinsey&Company가 미국의 채널별 상대적 수익을 7점 척도로 비교 분석한 결과⁵⁾를 보여주면서 비용 측면에서 단위당 코스트는 전속채널보다 독립채널이 낮지만 보험회사의 수익성은 독립채널보다 전속채널이 높다고 주장하였다. 즉, 단순히 채널당 소요 비용만을 비교했을 경우 독립채널이 낮지만, 유지율이나 판매상품의 내재가치(embedded value) 등을 고려할 경우 보험회사의 손익 측면에서는 오히려 전속채널을 운영하는 것이 유리할 수 있다는 것이다.

채널별 성과와 관련한 국내 연구는 데이터의 제약으로 인해 미흡한 수준이다. 보험개발원(2013)에서 생명보험회사의 내재가치 및 내재가치 마진율⁶⁾을 채널별로 분석하였는데, 그 결과 전속 설계사가 가장 우수하고, 비대면, 대리점 및 방카슈랑스 순으로 추정되었다. 이러한 결과를 토대로 대리점 및 방카슈랑스 채널 의존도가 높아질 경우 생명보험회사의 수익성 및 재무건전성이 하락할 수 있음을 우려하였다. 아울러 우수한 전속 설계사 확충 및 지속적인 교육을 통해 영업 경쟁력을 확보하는 것이 필요함을 주장하였다.

국내 보험회사의 채널다각화가 진행되는 과정에서 자연스럽게 다양한 채널과 상품을 결합하여 활용하는 채널믹스(결합)에 대한 연구도 이루어졌다. 안철경·정세창(2010)은 채널별 특성과 채널 유형(전속대면, GA, 방카슈랑스, 비대면채널, 대안채널) 및 생명보험상품 간 적합성 분석을 통해 최적 채널포트폴리오 전략을 제시하였다.

오기석(2009, 2010)은 생명보험 상품의 계약유지율을 사용하여 채널별 유형(방카슈랑스/설계사/홈쇼핑/대리점/TM) 또는 대면·비대면 판매방식에 따른 결합효과의 적합성을 실증적으로 분석하였다. 분석 결과 채널 적합성에 영향을 미치는 요인은 고객의 자발성(자신의 잠재수요를 인지하여 스스로 상품을 구매하는 고객)과 판매채널의 능력(고객접근력,

5) 상대적 수익은 전속채널이 6.0으로 가장 높고, 직판(4.6), 통신판매(4.5), 은행(3.8), 브로커딜러(3.6), PPGA(2.8), BGA/IMO(1.8) 순으로 나타났다.

6) 내재가치 마진율=내재가치/수입보험료 현재가치

정보제공력, 계약유인력, 계약유지력)으로 나타났으며, 이 두 요인은 고객 및 상품별로 달리 나타난다는 점을 밝혔다.

안철경·정세창(2017)은 채널다각화에 따라 모집시장의 주된 이슈로 대두되고 있는 채널간 설계사의 이직요인을 연구하였다. 채널의 유형(전속/GA/TM) 및 특성(계약성과, 만족도, 평판, 경력 등)에 따라 설계사의 이직에 영향을 미치는 요인을 밝히고, 특히 전속설계사가 GA로 이직하는 원인을 설명하였다.

그밖에도 김석영·이선주(2016)은 전속설계사 조직의 고령화에 대해 분석하였다. 50대 설계사의 비중이 크게 증가(2007: 12.0% vs. 2015: 29.0%)하는 가운데 저출산·고령화로 노동력 부족 문제가 발생하면 신규 인력 확보가 어려워질 것을 우려하였다. 안철경·정인영(2018)은 전속설계사의 고령화가 진행될수록 신계약 생산성이 낮아지고, 단순한 상품판매에 집중하는 경향을 보이며, 영업조직의 역동성이 낮아질 것으로 우려하였다. 이렇게 될 경우 보험회사의 손익구조에도 부정적 영향을 미쳐 전속설계사 중심 영업방식에 대한 논의 촉발시킬 것으로 보았다. 이에 새로운 환경에 대응할 수 있도록 인력 및 조직 인프라를 재구성하는 것이 필요하며, 특히 자문설계형 채널과 단순판매형 채널로의 역할 분담에 대비할 필요가 있음을 주장하였다.

III. 전속설계사 및 채널의 변화

1. 전속설계사

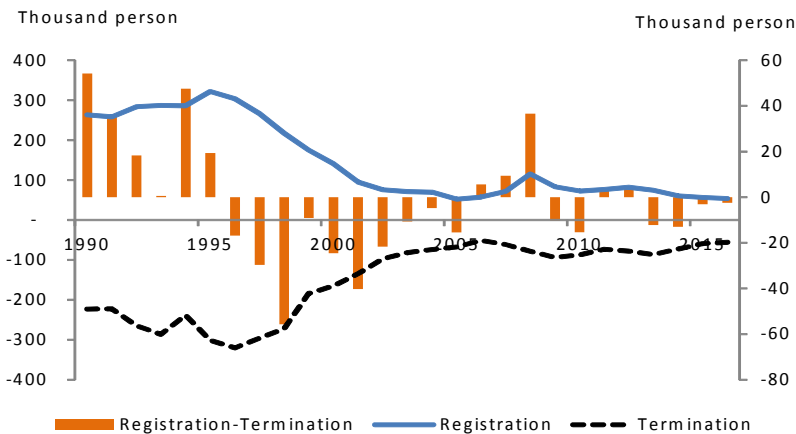
가. 신규 등록 및 말소 추이

생명보험회사의 전속설계사 활용은 우선적으로 인력 공급과 관련되어 있다. <Figure 1>는 1990년부터 2016년까지 전속설계사(대면+비대면)의 신규 등록, 말소 및 순증(신규 등록자-말소자) 추이를 나타낸 것이다. 1990년대 전반기에는 매년 26~30만 명에 달하는 신규 인력이 전속설계사 조직으로 유입되었고, 이에 상응하여 유출 규모도 컸지만(소위 대량도입·대량탈락), 전체적으로 유입이 유출을 초과하여 인력 수요자인 보험회사 중심의 시

장이었다.

그러나, 본 논문의 관심 시기인 2007-2016년에는 대체적으로 유출이 유입을 초과하여 전속설계사 규모가 축소되었다. 2014년의 경우 신규 등록자는 7만 5천 명인데 비해 말소자는 8만 7천 명에 달해 1만 2천 명이 감소하였다. 2016년 말 기준 등록된 설계사의 규모는 12만 6천여 명 수준으로 나타났는데 이는 1990년 23만 2천 명의 절반 수준에 불과한 것이다.

〈Figure 1〉 Solicitors' Registration and Termination



Note: Lefthand and righthand represent the level of registration/termination size and the gap between them, respectively.

Source: Korea Life Insurance Association, 50 Years Statistics FY1967-FY2016.

나. 전속설계사 가동률

생명보험회사의 신계약 영업에 영향을 주는 변수는 등록된 설계사가 아니라 실제 영업 활동에 참여한 설계사 규모일 것이다. 생명보험업계에서는 리크루팅 및 육성 담당을 제외하고 월 1건 이상 판매한 설계사를 가동, 그렇지 못한 설계사를 비가동이라고 한다. 가동률은 등록 설계사 대비 가동 설계사 비중을 의미하며, 가동률이 높을수록 설계사 조직이 효율적으로 운영된다고 볼 수 있다(한국금융신문, 2014. 4. 23). 본고에서는 업계 관행에 따라 월 1건 이상 보험계약을 체결한 설계사를 가동 설계사라고 정의한다.

〈Table 1〉은 전속설계사 조직을 운영한 생명보험회사(n=17)를 대상으로 2007년부터 2016년까지 등록 설계사 및 가동 설계사 규모와 각각의 증감률을 정리한 것이다. 분석 대상 회사에 등록된 설계사 규모는 2007년 14만 2천 명에서 2016년 11만 7천 명으로 감소한 데 비해 가동 설계사 규모는 9만 7천 명에서 7만 1천 명으로 축소되었다. 연평균 증감률로 보면, 등록 설계사는 1.7% 감소한 반면, 가동 설계사는 3.3% 감소한 것으로 나타나 가동 설계사의 감소 폭이 2배 정도 높았다. 회사 그룹별⁷⁾로 보면, 대형사(-2.0%)에 비해 중소형사(-5.1%) 및 외국사(-5.0%)의 가동 설계사 감소율이 더 컸다.

〈Table 1〉 Size of Solicitors(Registered vs. Active) and Growth Rates

(Unit: thousand person, %)

	Size of registered solicitors				Size of active solicitors			
	Big 3	Small & Middle	Foreign	Total	Big 3	Small & Middle	Foreign	Total
2007	73	39	29	142	57	21	19	97
2008	94	44	32	170	55	23	22	100
2009	92	39	29	159	54	19	22	96
2010	81	30	27	138	53	14	21	88
2011	89	29	26	144	53	14	20	87
2012	86	31	26	143	54	14	19	87
2013	78	30	24	132	57	15	17	89
2014	72	29	21	122	53	13	15	81
2015	72	29	19	119	50	13	14	77
2016	73	27	18	117	47	12	12	71
Average	81	33	25	139	53	16	18	87
	Change rate of registered solicitors				Change rate of active solicitors			
	Big 3	Small & Middle	Foreign	Total	Big 3	Small & Middle	Foreign	Total
2008	28.0	12.6	7.8	19.6	-4.4	11.4	12.7	2.3
2009	-2.4	-11.5	-10.0	-6.2	-1.0	-16.6	2.7	-3.8

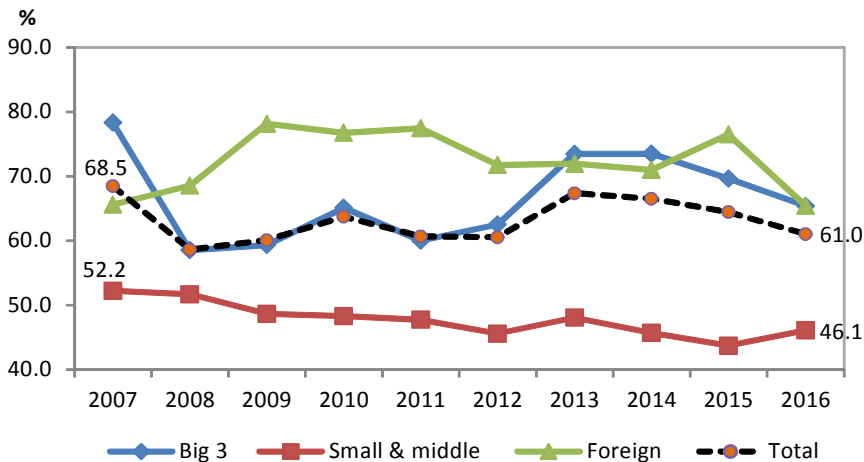
- 7) 대형사, 중소형사 및 외국사에 대한 분류는 일반적인 시장 관행에 따랐다. 2016년 기준 대형사는 수입보험료 기준 1~3위인 삼성생명, 한화생명, 교보생명이며, 중소형사는 미래에셋생명, 신한생명, 흥국생명, KDB생명(구 금호생명), 동양생명, 동부생명(현 DB생명), 현대라이프(현 푸본현대생명)가 포함된다. 외국사는 ING(현 오렌지라이프), AIA, 메트라이프, 알리안츠생명(현 ABL), PCA(현 미래에셋), 푸르덴셜생명, ACE(현 처프라이프)이다. 분석기간 중 변동이 있는 회사는 변동사항을 반영하여 분류하였다.

2010	-11.5	-23.6	-5.7	-13.4	-2.9	-24.2	-7.4	-8.2
2011	9.4	-2.4	-3.3	4.4	0.8	-3.5	-2.4	-0.6
2012	-3.3	6.6	0.9	-0.6	0.7	1.7	-6.6	-0.8
2013	-9.3	-2.7	-8.7	-7.7	6.6	2.5	-8.4	2.7
2014	-7.3	-5.4	-11.5	-7.6	-7.3	-10.0	-12.7	-8.8
2015	-0.2	0.4	-12.5	-2.2	-5.5	-3.9	-5.7	-5.3
2016	0.9	-8.0	-3.4	-1.9	-5.2	-3.0	-17.4	-7.1
Average	0.5	-3.8	-5.1	-1.7	-2.0	-5.1	-5.0	-3.3

Source: The authors collect the insurance company data and calculate growth rates.

〈Figure 2〉는 〈Table 1〉의 자료를 활용하여 등록 설계사 대비 가동 설계사의 비율인 가동률을 산출한 것이다. 회사 전체 및 회사 그룹별 가동률은 연도별로 상승하거나 하락하는 양상을 보인다. 회사 전체 가동률 평균은 2007년 68.5%에서 2016년 61.0%로 연평균 0.8%p 하락한 것으로 나타나, 가동률 측면에서 본 전속설계사 조직의 효율성이 하락하였음을 확인할 수 있다. 회사 그룹별로 과거 10년 평균 가동률을 보면, 외국사 72.3%, 대형사 66.0%, 중소형사 46.1% 수준으로 나타났다. 중소형사의 경우 설계사 가동률이 50%를 하회할 정도로 전속조직의 운영효율성이 낮다.

〈Figure 2〉 Solicitors' Active Ratio



2. 채널다각화 수준

가. 활용 채널 개수

여기서는 전속설계사 조직을 운영하고 있는 생명보험회사가 과거 10년 동안 어느 정도 채널을 다각화하였는지 살펴보았다. 본 논문에서 활용한 회사별 실적 데이터에서는 신계약 실적을 4개 채널로 구분하여 집계하였다. 구체적으로 3개의 대면채널(전속설계사, GA, 방카슈랑스)과 1개의 비대면채널(TM, CM, 홈쇼핑 등)로 구분하였다.

〈Table 2〉는 회사별로 신계약 실적이 존재하는 채널의 개수를 모두 합산한 것이다. 대형사는 4개의 채널을 모두 활용하고 있으며, 중소형사 역시 평균 3.9개의 채널을 활용하는데 비해 외국사는 평균 2.8개의 채널을 활용한 것으로 나타났다. GA 등장 초기에는 전속 채널이 취약한 중소형 보험회사들이 주로 활용하였으나, 2000년대 중반 이후부터는 대형사도 GA를 활용한 것으로 나타났다. 거의 대부분의 국내 생명보험회사가 고객접점을 확대하고, 범위의 경제를 달성하기 위해 멀티채널전략을 추구한 것으로 풀이된다.

〈Table 2〉 Number of Using Channels for New Contracts

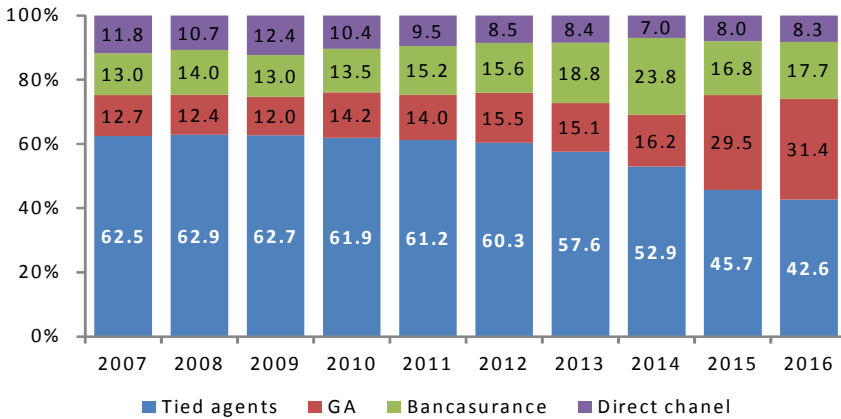
	Big 3	Small & Middle	Foreign	Total
2007	4.0	3.9	3.0	3.5
2008	4.0	3.9	3.0	3.5
2009	4.0	3.9	2.7	3.4
2010	4.0	3.8	2.4	3.3
2011	4.0	3.8	2.3	3.2
2012	4.0	4.0	2.9	3.5
2013	4.0	4.0	2.9	3.5
2014	4.0	4.0	3.1	3.6
2015	4.0	4.0	3.0	3.6
2016	4.0	4.0	3.0	3.6
Average	4.0	3.9	2.8	3.5

나. 판매채널별 점유율

〈Figure 3〉은 앞서 살펴본 4개 판매채널이 월납 초회보험료 실적에서 차지하는 점유율

이다. 2007~2016년 동안 전속설계사의 비중이 축소되어 왔으며, 특히 2013년 이후 그 속도가 빨라졌다.

〈Figure 3〉 Market Share of New Contracts by Sales Channels

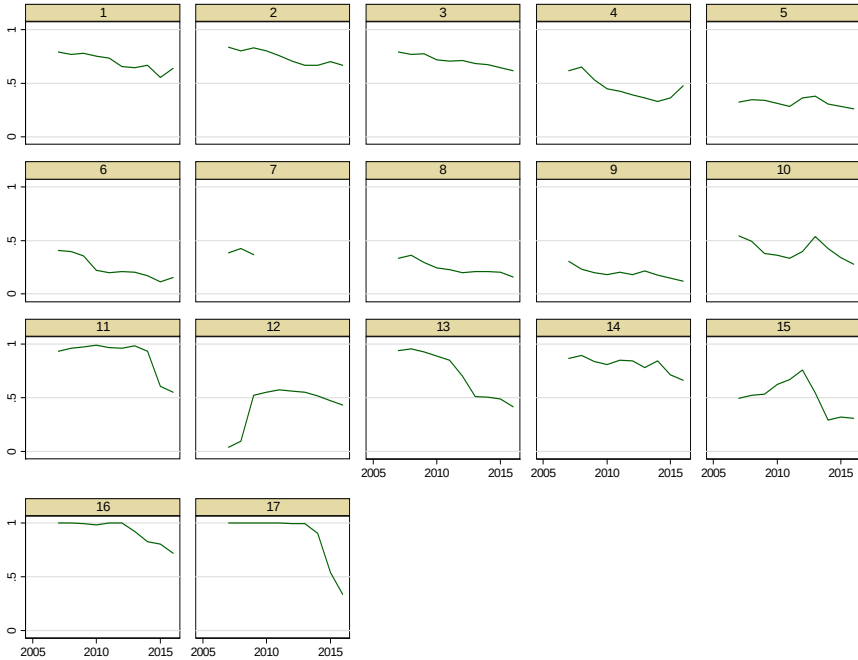


전속설계사의 비중은 2007년 62.5%에서 2016년 42.6%로 감소하여 월납 신계약의 50% 미만 수준으로 하락하였다. 이에 비해 GA 비중은 2007년 12.7%에서 2016년에는 31.4%로 높아졌으며, 특히 2015년도 증가폭이 컸는데, 이는 전속설계사에서 GA로 이동한 결과로 보인다. 방카슈랑스는 규제, 저축성상품의 과세방식, 은행의 판매정책 등에 영향을 받아 변동해 왔지만, 대체적으로 상승 추이(2007: 13.0%→2016: 17.7%)를 보여 왔다.

월납 기준으로 산출한 시장점유율에서도 전속설계사의 비중이 하락한 것으로 나타나지만, 절대 수준은 여전히 42.6%로 가장 높고, 월납과 일시납을 단순 합산한 초회보험료 기준 점유율(2016년 20.6%) 대비 2배나 높은 수준이다. 이는 전속 대면설계사 조직이 여전히 상당수 생명보험회사의 핵심채널임을 시사한다.

〈Figure 4〉는 월납 초회보험료 중 전속설계사가 차지하는 비중을 회사별·연도별로 비교한 것이다. 최저 10%대(8, 9)부터 최대 90%대(16, 17)까지 분포하여 회사별 전속설계사에 대한 의존도는 큰 차이를 보인다. 그럼에도 불구하고, 시계열적으로 보면 전속설계사 비중이 하락하는 추이는 공통적으로 나타난다.

〈Figure 4〉 Solicitors' Share of New Contracts by Insurers



다. 허쉬만-허핀달 지수

〈Table 2〉에서 나타난 바와 같이 상당수의 회사들이 4개 채널 모두를 활용하고 있기 때문에 채널다각화 수준을 측정하기 위해 허쉬만-허핀달 지수(HHI: Hirschman-Herfindahl Index)를 계산하였다. 본래 허쉬만-허핀달 지수는 시장 내에서 특정 기업이 갖는 집중도를 파악하여 시장 경쟁도를 평가하기 위한 것이지만, 보험종목 또는 상품 다각화 수준을 측정하는 대용지표로 널리 활용된다(남윤미·변혜원, 2016; Meador et al., 2000; Shi et al., 2016). 본고에서는 선행연구에 착안하여 판매채널다각화 수준의 대용지표로 아래와 같이 허쉬만-허핀달 지수(HHI)를 산출하였다.

$$HHI_{i,t} = \sum_{j=1}^4 \left(\frac{InitialPrem_{j,i,t}}{InitialPrem_{i,t}} \right)^2 \quad (1)$$

위 식에서 $HHI_{i,t}$ 는 i 사의 허쉬만-허핀달 지수이며, j 는 4개 판매채널(전속 대면설계사, GA, 방카슈랑스, 비대면)을 의미한다. $InitialPrem_{j,i,t}$ 은 j 채널이 i 사의 t 시점에 판매한 월납 초회보험료 규모이며, $InitialPrem_{i,t}$ 는 i 사의 t 시점 전체 월납 초회보험료 규모이다. 따라서, 다각화 수준이 가장 높은 경우, 즉 4개 채널의 월납 초회보험료 비중이 모두 1/4인 경우 허쉬만-허핀달 지수는 0.5로 계산되며, 1개 채널의 월납 초회보험료가 전체와 같다면 허쉬만-허핀달 지수는 1이 된다. 따라서, HHI가 1.0에 가까울수록 다각화 수준이 낮음(특정 채널 의존도가 높음) 회사라고 볼 수 있으며, 0.5에 가까울수록 다각화 수준이 높음(4개 채널을 골고루 활용하는) 회사라고 해석할 수 있다.

〈Table 3〉은 식 (1)을 사용하여 산출된 HHI 추이를 보여준다. 채널집중도는 2007년 0.7289에서 2016년 0.6399로 하락하였는데 이는 전체적으로 회사들이 기존 전속설계사 채널을 GA, 방카슈랑스 및 비대면채널로 다각화한 결과이다. 분석기간 평균 채널집중도는 외국사가 가장 높고, 대형사, 중소형사 순이지만, 채널집중도가 완화된 속도는 외국사가 가장 빠르다(HHI 연평균 2.7포인트 하락).

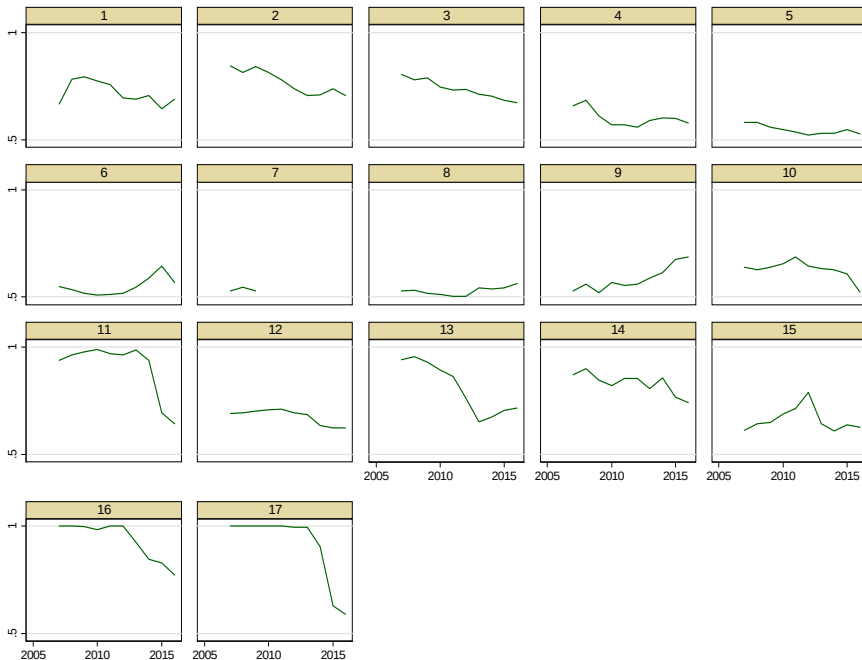
〈Table 3〉 HHI of Channel Diversification

	HHI				Change rate(percentage point)			
	Big 3	Small & Middle	Foreign	Total	Big 3	Small & Middle	Foreign	Total
2007	0.7724	0.5737	0.8653	0.7289	-	-	-	-
2008	0.7930	0.5817	0.8803	0.7419	2.7	1.4	1.7	1.8
2009	0.8088	0.5562	0.8720	0.7308	2.0	-4.4	-0.9	-1.5
2010	0.7780	0.5609	0.8696	0.7367	-3.8	0.8	-0.3	0.8
2011	0.7573	0.5607	0.8738	0.7345	-2.7	0.0	0.5	-0.3
2012	0.7230	0.5514	0.8659	0.7212	-4.5	-1.7	-0.9	-1.8
2013	0.7034	0.5721	0.8137	0.7024	-2.7	3.8	-6.0	-2.6
2014	0.7080	0.5839	0.7814	0.6936	0.6	2.1	-4.0	-1.3
2015	0.6893	0.6033	0.6987	0.6612	-2.6	3.3	-10.6	-4.7
2016	0.6903	0.5747	0.6741	0.6399	0.1	-4.8	-3.5	-3.2
Average	0.7423	0.5718	0.8195	0.7096	-1.2	0.1	-2.7	-1.4

Source: The authors collect the insurance company data and calculate HHI.

〈Figure 5〉는 HHI 추이를 회사별·연도별로 비교한 것이다. 일부사(8, 9)를 제외하고, HHI 추이가 낮아지는 것으로 나타나 대부분의 회사에서 채널다각화가 진행되었음을 알 수 있다.

〈Figure 5〉 HHI of Channel by Life Insurers



3. 가설설정

본 연구에서는 우리나라 생명보험회사의 판매채널다각화가 신계약 성과에 미친 영향을 분석하고자 한다. 이를 위해 구체적으로 다음과 같은 4가지 가설을 설정하여 검정한다.

가설 1: 가동 중인 전속설계사 규모는 월납 초회보험료 규모에 양(+)의 영향을 준다고 판단된다. 전속설계사 규모는 회사의 규모나 명성 등에 의해 좌우되며 전속설계사 규모가 클 경우 영업을 지원하는 시스템도 잘 갖추어져 있어 소비자들의 호감도도 높을 것으로 예상되기 때문이다.

가설 2: 채널다각화는 월납 초회보험료 성과에 긍정적인(+) 영향을 줄 것이다.

Conglomeration hypothesis 이론을 가정한 이유는 생명보험회사가 대면/비대면, 전속/비전속 등 다양한 채널을 골고루 활용할 경우 외부환경 변화에 유연하게 대응할 수 있기 때문이다.

가설 3: 가동 중인 전속설계사 규모는 월납 종신보험의 초회보험료 규모에 양(+)의 영향을 줄 것이다. 종신보험은 다른 상품에 비해 가격이 높고, 여러 가지 특약을 부가할 수 있는 고부가가치 상품이어서 일대일 대면 컨설팅이 가능한 전속설계사가 판매하기 적합한 상품이기 때문이다.

가설 4: 가동 중인 전속설계사 규모는 채널다각화 수준에 부(-)의 영향을 줄 것이다. 전속설계사 규모가 커서 회사 내 입지가 강할 경우 다른 채널을 활용하려는 시도가 전속설계사 조직의 반발에 부딪칠 수 있기 때문이다.

IV. 실증분석

1. 데이터 및 변수

가. 데이터

본 논문의 분석 자료는 생명보험회사들이 작성하여 상호 공유하는 상품별·채널별 신계약 성과로서, 개별 회사 차원에서 채널(전속 대면설계사, GA, 방카슈랑스, 비대면)별 월납 계약의 초회보험료 실적을 담고 있다.

구체적으로 2007년부터 2016년까지 10년 동안 24개 생명보험회사 중 전속채널 조직을 운영하고 있는 회사의 월납 초회보험료 성과를 분석한다. 신계약 실적을 측정할 때, 보험료 납입방식(월납, 분기납, 반기납, 연납, 일시납)의 차이를 조정하기 위해 연납환산보험료(APE: Annual Premium Equivalent) 방식을 사용하는 것이 일반적이다(Lorson and

Wagner, 2014). 그러나, 본 논문에서 입수한 데이터에는 월납 계약의 초회보험료만 포함되어 있기 때문에 비월납 계약은 제외하였다. 또한, 은행지주회사 산하의 자회사, 통신판매를 위한 전속 비대면설계사 조직만을 운영하는 회사는 전속설계사의 성과가 없기 때문에 분석 대상에서 제외하였다.

분석기간 중에 인수·합병으로 인해 전속설계사 조직을 운영하던 회사가 은행 자회사로 변경된 경우, 인수·합병 이전 실적은 포함하고, 이후 실적은 제외하였다. 전속채널을 활용하는 생명보험회사 수는 2007년 17개(대형사 3, 중소형사 7, 외국사 7)이었으나, 2016년에는 16개(대형사 3, 중소형사 6, 외국사 7)로 감소하여 전체 분석대상이 된 관측치는 163개이다.

나. 변수

본 연구는 전속설계사 규모 및 채널다각화 정도가 신계약 성과에 미친 영향과 채널다각화에 영향을 준 요인을 파악하고자 한다. 주요 변수의 정의와 측정 방법은 <Table 4>와 같다. 종속변수는 신계약(월납 초회보험료, 월납 종신초회보험료) 규모 및 채널다각화 수준으로 설정하고, 독립변수는 전속설계사 규모 및 특성, 그리고 회사별 특성 변수를 고려하였다.

<Table 4> Definition of Variables

Variables			Definition
Dependent variables	Size of new contracts	Monthly total initial premium	Log(monthly total initial premium)
		Monthly whole-life initial premium	Log(monthly whole-life initial premium)
	Level of channel diversification		HHI for market share by 4 channels
Independent variables	Size of active solicitors		Log(total number of active agents)
	Share of female solicitors		Share of female in registered tied agents
	Average age of solicitors		Estimated average age using the age distribution of tied agents
	Average duration of solicitors		Estimated average tenure using the tenure distribution of tied agents
	Total asset		Log(total asset)

Solvency	$(\text{Equity}/\text{Total asset}) \times 100$
Level of channel diversification	HHI for market share by 4 channels
Share of whole-life premium	$(\text{Whole-life initial premium}/\text{Total initial premium}) \times 100$
Share of other protection-type premium	$(\text{Other protection type initial premium}/\text{Total initial premium}) \times 100$
Company group dummy	0: Big 3(reference group), 1: Small and middle, 2: Foreign
Year dummy	Year 2007(reference group) Year 2008,.....,Year 2016

신계약 성과 및 채널다각화 수준은 판매 인력의 절대 규모와 관련되어 있기 때문에 가동한 전속설계사 규모를 감안하였다. 회사별 가동 설계사 규모의 차이가 크기 때문에 로그 변환한 값을 사용하였다. 남성 설계사와 여성 설계사의 생산성 차이를 살펴보기 위해 여성 설계사 비중을 고려하였다.

회사가 보유한 전속설계사의 연령 수준도 성과에 영향을 줄 것으로 예상된다. 일반 근로자의 경우 연령과 생산성 간 역U자 관계가 존재하는 것으로 알려져 있다(김주섭·이영민·이진영, 2015). 적극적인 영업활동이 요구되는 보험상품 판매의 경우 활동성이 높은 젊은 설계사의 생산성이 높을 것으로 예상된다.

또한, 근속연수가 길어짐에 따라 설계사의 판매 관련 전문성도 높아진다면, 근속연수가 생산성에 긍정적 영향을 줄 것이다. 그러나, 설계사가 신규 고객을 개척하여 판매하기보다 지인을 중심으로 한 연고판매에 의존할 경우 일정 기간이 경과되면 신계약 판매 성과가 저하될 수도 있다. 이러한 측면을 감안하여 설계사의 평균 근속연수도 감안하였다.

회사 특성 변수로서 총자산 규모는 신계약을 인수할 수 있는 여력과 관련되어 있다. 일반적으로 대형사는 중소기업에 비해 더 많은 인적·물적 자원을 보유하고 있기 때문에 자산 규모가 클수록 월납 초회보험료 규모도 커질 것이다. 총자산 규모 역시 회사 간 격차가 매우 크기 때문에 로그 변환하여 사용하였다.

총자산 대비 자기자본으로 측정한 재무건전성을 감안하였다. 생명보험회사의 재무건전성이 월납 초회보험료에 미치는 영향은 수요 측과 공급 측으로 구분하여 살펴볼 수 있다. 수요 측면에서 볼 때, 신규 가입자는 재무적으로 우량한 회사의 상품을 구매하고자 할 것

이므로 월납 초회보험료 규모와 정(+)의 관계를 가질 것이다. 이에 비해 보험회사 측면에서는 재무건전성이 낮을수록 공격적인 영업전략을 구사하는 경향이 있어 음(-)의 관계를 가질 수도 있다.

회사별 채널다각화 수준은 III장에서 산출한 HHI 값을 사용하였다. 채널다각화 수준이 높은 회사는 특정 채널에 의존하는 회사에 비해 거시경제환경 및 규제 변화에 유연하게 대응(conglomeration hypothesis)할 수 있어 신계약 성과에 긍정적 영향을 미칠 것으로 예상된다. 따라서, HHI지수(1개 채널 의존: 1, 4개 채널 각각 1/4씩 의존: 0.5)와 신계약 실적 간 회귀계수 부호는 음(-)의 값을 가질 것으로 예상된다.

한편, 채널다각화가 상품 포트폴리오와 관련되어 있다는 점(Klumpes and Schuermann, 2011)을 고려하여, 회사별 종신보험 비중과 기타 보장성보험 비중을 감안하였다. 종신보험은 이익기여도가 높고 다른 상품과 연계하여 다양한 방식으로 판매할 수 있기 때문에 회사가 통제하기 용이한 전속채널을 활용할 가능성이 높다. 이에 비해 상품 구조가 비교적 단순하고, 가격 비교가 용이한 기타 보장성보험(건강·질병·실손의료보험 등)은 비대면 채널이나 은행 창구를 활용할 여지가 높다.

생명보험회사의 유형을 대형사, 중소형사 및 외국사로 구분하여 감안하였다. 회사 그룹별로 소비자들의 인지도가 다르고, 추구하는 영업·채널전략도 상이하기 때문에 이런 요인이 신계약 성과에도 영향을 주었을 것으로 예상된다. 분석기간 동안 발생한 시간 특성을 모형에 반영하기 위해 연도 더미(2007년 기준범주)를 포함하였다.

2. 기술통계

가. 기초통계

〈Table 5〉는 2007~2016년 생명보험회사별 패널회귀분석에 사용될 주요 변수들에 대한 기초통계이다. 월납 초회보험료의 평균값은 67억 원이고, 최솟값은 4억 원, 최댓값은 312억 원이다. 회사별 가동 설계사의 특성을 살펴보면, 평균 규모는 5,356명이며, 최소 345명, 최대 24,990명이다. 등록 설계사 중 여성이 차지하는 비중은 평균 60.1%이며, 최소 7.2%, 최대 98.9%이다. 평균 연령은 평균 41.7세로 추정되며 최소 34.7세, 최대 49.5

세로 회사별 차이가 크다. 이들의 평균 근속연수 추정값은 평균 3.6년이며, 최소 1.6년, 최대 5.3년이다.

〈Table 5〉 Descriptive Statistics Used in Panel Data(2007-2016)

	Mean	Std.Dev.	Min	Max
Monthly initial premium (₩billion)	67	65	4	312
Active tied agents (person)	5,356	6,294	345	24,990
Share of female solicitors (%)	60.1	24.5	7.2	98.9
Average age of solicitors (years old)	41.7	3.6	34.7	49.5
Average tenure of solicitors (years)	3.6	0.8	1.6	5.3
Total asset (₩billion)	284,010	437,553	4,436	2,419,041
Solvency (%)	7.8	3.0	0.8	16.9
HHI (0.5-1.0)	0.7096	0.1512	0.5035	1.0000
Share of whole-life (%)	30.0	14.7	3.8	71.3
Share of other protection type (%)	10.4	10.4	0.3	49.1

Note: n=17, T bar=9.59, N=163

회사별 특성 변수로서, 총자산 규모는 평균 28조 4천억 원이며, 최소 4.4천억 원, 최대 241조 9천억 원으로 규모의 차이가 매우 크다. 총자산 대비 자기자본으로 측정한 재무건전성 수준은 평균이 7.8%이며 최소 0.8%, 최대 16.9%로 나타나 재무건전성의 격차도 상당하다.

가용한 4개 채널을 활용하여 거두어들인 월납 초회보험료 실적으로 산출한 채널다각화 지수(HHI)는 평균 0.7096이며, 최솟값은 0.5035, 최댓값은 1.0이다. 회사별 상품 포트폴리오 특성 관련 변수로서 종신보험의 비중은 평균 30.0%이며, 최소 3.8%, 최대 71.3%이며, 기타 보장성상품의 비중은 평균 10.4%, 최소 0.3%, 최대 49.1%이다.

나. 상관계수

〈Table 6〉은 실증분석에 사용된 주요 변수들 간 피어슨 상관계수를 측정한 것이다. 월납 초회보험료 규모와 가동 설계사 규모, 여성 비중, 평균 연령, 평균 근속연수, 총자산은 정(+)의 관계를 갖는 것으로 나타났다. 채널다각화지수(HHI)와 월납 초회보험료 규모 간 상관계수는 예상한 바와 같이 음수(-)로 나타났는데 이는 4개 채널을 골고루 활용하여 HHI지수가 0.5에 가깝게 산출된 회사의 월납 초회보험료 규모가 상대적으로 크다는 것을 의미한다.

〈Table 6〉 Person Correlation

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
(1)	1									
(2)	0.8686***	1								
(3)	0.6285***	0.4788***	1							
(4)	0.4839***	0.4298***	0.7174***	1						
(5)	0.2887***	0.4505***	-0.0334	0.3998***	1					
(6)	0.6664***	0.7321***	0.3914***	0.4849***	0.3876***	1				
(7)	-0.1093	0.1111***	-0.3679	-0.093***	0.3853**	0.1867	1			
(8)	-0.2496***	0.1105	-0.4955***	-0.2684***	0.3193***	0.0581	0.4849***	1		
(9)	-0.0029	0.1974**	-0.1595**	0.2137***	0.4133***	0.3231***	0.4625***	0.3772***	1.0	
(10)	-0.0397	-0.1400*	0.2572***	-0.0540	-0.3027**	-0.0595	0.0518	-0.3777***	-0.2106***	1.0

Notes: (1)=Monthly initial premium, (2)=Active tied agents, (3)=Share of female solicitors (4)=Average age of solicitors, (5)=Average tenure of solicitors, (6)=Total asset, (7)=Solvency, (8)=HHI, (9)=Share of whole-life insurance

***, **, * represent the significance at the 1%, 5%, 10% level, respectively.

채널다각화지수(HHI)와 종신보험 비중 간 상관계수는 양수(+)로 나타났는데 이는 특정 채널에 대한 의존도가 높아 HHI지수가 1.0에 가깝게 산출된 회사의 경우 종신보험의 월납 초회보험료 규모가 크다는 것을 나타낸다. 설명변수 간 상관관계가 높을 경우 추정치의 유의성을 저하시키게 된다. 이에 다중공선성 문제를 확인하기 위해 분산팽창계수(VIF: Variance Inflation Factor)를 추정하였다. 그 결과 각 변수들의 VIF가 모두 10보다 작게 나타났으며 평균값도 4.09로 나타나 다중공선성이 우려되는 수준은 아닌 것으로 판단하였다. 다음 절에서 이러한 상관관계를 다변량 회귀모형을 통해 검증한다.

2. 회귀모형 및 분석결과

가. 회귀모형

본 논문은 생명보험회사의 월납 초회보험료 기준 신계약 성과를 판매채널 측면에서 규명하기 위해 (모형 1)과 (모형 2)를 가정하였다.

$$\begin{aligned} \text{모형 1: } LNB_{i,t} = & \alpha + \beta_1 LSOLSIZE_{i,t} + \beta_2 FSH_{i,t} + \beta_3 AGE_{i,t} + \beta_4 TEN_{i,t} \\ & + \beta_5 LASSET_{i,t} + \beta_6 SOL_{i,t} + \beta_7 HHI_{i,t} + \beta_{8-9} GR_{i,t} \\ & + \beta_{10-18} YEAR_t + \mu_i + \epsilon_{i,t} \end{aligned}$$

$LNB_{i,t}$: i 회사의 t 년도 월납 초회보험료의 로그값
 $LSOLSIZE_{i,t}$: i 회사의 t 년도 전속설계사 규모의 로그값
 $FSH_{i,t}$: i 회사의 t 년도 전속설계사 중 여성 비중
 $AGE_{i,t}$: i 회사의 t 년도 전속설계사 평균 연령
 $TEN_{i,t}$: i 회사의 t 년도 전속설계사 평균 근속연수
 $LASSET_{i,t}$: i 회사의 t 년도 총자산의 로그값
 $SOL_{i,t}$: i 회사의 t 년도 재무건전성 (자본/총자산)
 $HHI_{i,t}$: i 회사의 t 년도 채널 다각화 지수
 $GR_{i,t}$: i 회사의 t 년도 그룹 분류 (0: 대형사, 1: 중소형사, 2: 외국사)
 $YEAR_t$: 연도 더미 (2007: 기준범주)

$$\begin{aligned} \text{모형 2: } LWLNB_{i,t} = & \alpha + \beta_1 LSOLSIZE_{i,t} + \beta_2 FSH_{i,t} + \beta_3 AGE_{i,t} + \beta_4 TEN_{i,t} \\ & + \beta_5 LASSET_{i,t} + \beta_6 SOL_{i,t} + \beta_7 HHI_{i,t} + \beta_{8-9} GR_{i,t} \\ & + \beta_{10-18} YEAR_t + \mu_i + \epsilon_{i,t} \end{aligned}$$

$LWLNB_{i,t}$: i 회사의 t 년도 월납 종신 초회보험료의 로그값

(모형 1)에서 종속변수는 전체 월납 초회보험료의 로그 값($LNB_{i,t}$)이며, (모형 2)의 종속변수는 종신보험의 월납 초회보험료에 대한 로그 값($LWLNB_{i,t}$)이다.

(모형 1)과 (모형 2)의 설명변수는 전속설계사 및 생명보험회사의 특성 변수로서 동일하다. 전속설계사 특성변수로는 가동설계사 규모의 로그 전환 값, 여성 설계사 비중, 전속설

계사의 평균 연령 및 평균 근속연수이다. 생명보험회사의 특성변수로는 총자산의 로그 전환 값, 재무건전성 수준, 분류 그룹을 고려하였다. 2007~2016년에 걸친 패널 데이터라는 점을 감안하여 거시경제변수의 영향과 생명보험회사의 영업전략 변화 등을 통제하기 위해 연도별 더미변수를 포함하였다.

(모형 3)은 (모형 1)과 (모형 2)를 변형한 것으로, 채널다각화 수준($HHI_{i,t}$)을 종속변수로 설정하고, 설명변수로 상품 포트폴리오 변수(월납 초회보험료 중 종신보험 비중, 월납 초회보험료 중 기타 보장성보험 비중) 2개를 추가한 것이다.

$$\begin{aligned} \text{모형 3: } HHI_{i,t} = & \alpha + \beta_1 LSOLSIZE_{i,t} + \beta_2 FSH_{i,t} + \beta_3 AGE_{i,t} + \beta_4 TEN_{i,t} \\ & + \beta_5 WLSH_{i,t} + \beta_6 ETCPTSH_{i,t} + \beta_7 LASSET_{i,t} + \beta_8 SOL_{i,t} \\ & + \beta_{9-10} GR_{i,t} + \beta_{11-19} YEAR_t + \mu_i + \epsilon_{i,t} \end{aligned}$$

$HHI_{i,t}$: i 회사의 t 년도 월납초회보험료에 대한채널다각화수준

$WLSH_{i,t}$: i 회사의 t 년도 전체월납초회보험료에서 종신보험이 차지하는 비중

$ETCPTSH_{i,t}$: i 회사의 t 년도 전체월납초회보험료중기타보장성보험비중

(모형 1)~(모형 3)의 오차항은 시간에 따라 변하지 않는 패널 개체별 특성을 나타내는 오차항 u_i 와 시간과 패널 개체에 따라 변하는 순수한 오차항인 $\epsilon_{i,t}$ 로 구성되어 있다. u_i 를 고정효과로 볼 것인지 확률효과로 볼 것인지에 따라 추정방법이 달라지므로 이에 대한 추론이 필요하다. 본 연구의 패널 개체는 전속 대면설계사 조직을 운영하는 생명보험회사 모집단($n = 17$) 그 자체라고 볼 수 있다. 따라서 고정효과 모형이 적절하다고 판단되지만, 본고에서는 통계적 타당성 검정을 통해 적절한 모형을 식별하였다.

나. 분석결과

〈Table 7〉은 (모형 1)과 (모형 2)를 사용하여 월납 초회보험료 전체와 월납 종신보험의 초회보험료 규모에 대해 각각 회귀분석한 결과이다. 첫 번째 열(모형 1)은 종속변수를 월납 초회보험료의 로그 전환 값으로 두고 패널 고정효과 모형으로 추정한 것이다. 오차항 $e_{i,t}$ 에 대해 자기상관이 있는지 검정한 결과, 1계 자기상관이 없다는 귀무가설이 1% 유의

수준에서 기각되었다($F_{값}=57.911$, $p_{값}=0.0000$). 귀무가설 $u_i = 0$ 에 대한 검정에서는 $p_{값}$ 이 0.01($F_{값}=4.59$, $p_{값}=0.0000$) 보다 작은 것으로 추정되었고, 그 결과 귀무가설이 1% 유의수준에서 기각되므로 합동 OLS 모형보다 고정효과 모형이 더 적절하다고 판단하였다.

아울러 $e_{i,t}$ 에 자기상관이 존재한다는 가정하에 u_i 에 대해 고정효과와 확률효과를 가정한 모형으로 추정한 후 하우스만 검정(Hausman test)을 실시하였다. 하우스만 검정 결과, 오차항(u_i)이 독립변수($x_{i,t}$)들과 상관되어 있지 않다는 귀무가설($Cov(x_{i,t}, u_i)=0$)이 유의수준 5%($\chi^2_{값}=29.98$, $p_{값}=0.012$)에서 기각되었다. 귀무가설이 맞지 않기 때문에 최종적으로 고정효과 모형을 선택하였고, 고정효과 모형을 중심으로 추정결과를 설명한다.

〈Table 7〉 Regression Results of New Contracts

	Model 1 Log(monthly initial premium)		Model 2 Log(monthly whole-life initial premium)	
	Coeff.	S.E.	Coeff.	S.E.
Log(active solicitors)	0.537***	0.085	0.666***	0.119
Share of female solicitors	-0.002	0.005	-0.004	0.007
Average age of solicitors	0.040	0.024	-0.016	0.034
Average tenure of solicitors	0.025	0.039	0.064	0.055
Log(total asset)	0.347	0.240	0.046	0.333
Solvency	0.022	0.013	-0.034*	0.019
HHI	-1.045***	0.321	-0.088	0.448
Constant	-1.420	1.235	2.568	1.747
Year(reference group: 2007)	control		control	
Observation	146		146	
$H_0 : all \beta_i = 0$, $F(p)$ value	6.17(0.0000)		4.19(0.0000)	
$H_0 : u_i = 0$, $F(p)$ value	4.59(0.0000)		7.02(0.0000)	
σ_{u_i}	0.3338		0.6296	
$\sigma_{e_{i,t}}$	0.1563		0.2182	
ρ	0.8200		0.8927	

Note: ***, **, * represent the significance at the 1%, 5%, 10% level, respectively.

(모형 1)과 (모형 2)에서 종속변수(월납 초회보험료, 월납 종신보험의 초회보험료)와 설명변수(가동 설계사 규모)는 모두 로그 변환하였기 때문에 회귀계수는 탄력성의 개념으로 해석할 수 있다. (가설 1)에 대한 검정 결과, 가동 설계사 규모가 1% 증가하면 월납 초회보

험료 규모는 0.537% 성장하는 것으로 나타났다. 이 값은 유의수준 1% 수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타나 예상한 대로 가동 설계사 규모와 신계약 실적 간에는 유의한 정(+)의 관계가 확인되었다.

여성 설계사 비중은 음(-)의 값으로 추정되었으나 통계적으로 유의하지는 않다. 생명보험회사가 보유한 전속 설계사들의 평균 연령 및 평균 근속연수는 모두 양(+)의 값으로 추정되었으나 통계적 유의성이 낮다. 또한, 생명보험회사의 특성 변수인 총자산 규모 및 재무건전성 수준 역시 양(+)의 값으로 추정되어 신계약 성장에 긍정적 영향을 주는 것으로 나타났으나 통계적으로 유의하지는 않다.

〈Table 7〉에는 회사 그룹(중소형사, 외국사 여부) 변수의 추정 값이 누락되어 있는데, 고정효과 모형에서는 시간에 따라 변하지 않는 변수의 경우 추정계수가 제공되지 않기 때문이다. 이들 변수에 대한 추정 값은 패널 개체의 이질성에 해당하는 오차항 u_i 에 포함되어 있다.

(가설 2)에 대한 검정 결과, 채널다각화가 신계약 영업에 긍정적 효과를 준다는 가설(conglomeration hypothesis)이 채택되었다. 채널다각화 수준에 대한 회귀계수는 -1.045로 추정되었고 유의수준 1% 수준에서 통계적으로도 유의하다. 이는 분석기간 동안 채널다각화 수준이 높은 회사(즉, HHI가 0.5에 가까운 회사)일수록 월납 초회보험료 규모도 높았음을 시사한다. 본 논문의 추정결과가 conglomeration hypothesis를 지지한 것으로 나타난 것은 채널다각화로 인해 생명보험회사가 외부환경 변화에 유연하게 대응함으로써 신계약 인수에 긍정적 효과를 주었기 때문으로 보인다.

〈Table 7〉의 두 번째 열(모형 2)은 종속변수를 월납 종신보험의 초회보험료로 두고 고정효과 모형으로 분석한 결과이다. (가설 3)에 대한 검정 결과, 가동 설계사 규모는 월납 종신보험 초회보험료 성장에 긍정적 영향을 준 것으로 나타났다(β 추정치=0.666). 채널다각화 수준 역시 전체 월납 초회보험료와 마찬가지로 음(-)의 값으로 추정되어 채널다각화 수준이 높을수록(0.5에 가까울수록) 종신보험의 신계약 성과도 높은 것으로 나타났으나 통계적 유의성은 낮다.

한편, 〈Table 8〉은 (모형 3)에 따라 채널다각화 수준(HHI)을 종속변수로 두고 회귀분석한 결과이다. 이 모형에서도 오차항 $e_{i,t}$ 에 대해 자기상관이 있는지 검정한 결과, 1계 자

기상관이 없다는 귀무가설이 1% 유의수준에서 기각되었다($F_{값}=93.569$, $p_{값}=0.0000$) 이에 $e_{i,t}$ 에 1계 자기상관이 존재한다는 가정하에, 고정효과 모형과 확률효과 모형을 각각 추정한 후 하우스만 검정을 실시하였다. 그 결과, 귀무가설이 유의수준 5%에서 기각되어 고정효과 모형을 선택하였다.

회사에 소속된 가동 설계사 규모가 1% 증가하면, 채널집중도는 0.045포인트 상승하는 것으로 나타났으며 유의수준 5%에서 통계적으로도 유의하다. 이는 (가설 4)에서 설정한 대로 가동 중인 전속설계사 규모가 커지면 채널다각화 수준은 낮아짐을 의미한다. 또한, 전속설계사 중 여성 비중이 1%포인트 증가하면 HHI는 0.003포인트 하락하는 것으로 나타났다, 유의수준 5%에서 통계적으로 유의하다. 이는 여성 설계사 비중이 높은 회사의 채널다각화 전략이 더 진전되었음을 의미한다.

〈Table 8〉 Regression Results of Channel Diversification(HHI)

		Model 3: fixed effect		Model 3: random effect	
		Coeff.	S.E.	Coeff.	S.E.
Log(active solicitors)		0.045**	0.023	0.026	0.016
Share of female solicitors		-0.003**	0.001	-0.002**	0.001
Average age of solicitors		0.016**	0.007	0.013***	0.004
Average tenure of solicitors		-0.003	0.010	-0.001	0.009
Log(total asset)		-0.119	0.073	-0.019	0.018
Solvency		0.001	0.004	0.000	0.003
Share of whole-life		0.150**	0.066	0.220***	0.055
Share of other protection type		0.060	0.094	-0.061	0.067
Company(reference group: big 3)	S&M	dropped	-	-0.116	0.044
	Foreign	dropped	-	0.082***	0.049
Constant		1.184***	0.264	0.318	0.221
Year(reference group: 2007)		control		control	
Observation		146		146	
$H_0: all \beta_i = 0$, $F(p)$ value		2.97(0.0004)		192.59(0.0000)	
$H_0: u_i = 0$, $F(p)$ value		1.68(0.0613)		-	
sigma_ u_i		0.1422		0	
sigma_ $e_{i,t}$		0.0436		0.0423	
ρ		0.9138		0	

Note: ***, **, * represent the significance at the 1%, 5%, 10% level, respectively.

생명보험회사가 보유한 전속설계사의 평균 연령이 1세 증가하면, HHI는 0.016포인트 높아지는 것으로 나타났으며 유의수준 5%에서 통계적으로도 유의하다. 이러한 추정결과는 예상과 달리 상대적으로 젊은 설계사 비중이 높은 생명보험회사에서 다양한 판매채널을 활용하였음을 시사한다. 전속설계사의 평균 근속연수, 생명보험회사의 총자산 규모 및 재무건전성 수준은 통계적으로 유의한 영향을 미치지 못한 것으로 나타났다.

상품 포트폴리오 측면에서 신계약에서 종신보험이 차지하는 비중이 1%포인트 높아지면 HHI는 0.150포인트 상승하여 채널집중도가 높아지는 현상이 나타나는데, 회귀계수는 유의수준 5%에서 통계적으로도 유의하다. 여타 변수에 비해 종신보험상품 비중이 채널다각화에 미치는 영향이 큰 것으로 나타났는데 이는 상품과 채널전략 간 관련성을 주장한 Klumpes and Schuermann(2011)과 일관된 결과이다.

V. 요약 및 시사점

생명보험회사의 경영 측면에서 볼 때 판매채널은 신규 고객을 창출하여 시장을 확대할 뿐만 아니라 기존 고객의 만족도를 높일 수 있는 수단을 제공하므로 핵심적인 경쟁요인이 된다. 이에 본 논문에서는 채널변화가 급격히 이루어진 2007년부터 2016년까지 신계약 성과를 대면 전속설계사 조직을 운영하고 있는 생명보험회사의 월납 초회보험료 기준으로 분석하였다. 주요 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 월납 초회보험료 기준으로 살펴보면, 대면 전속설계사의 비중 감소가 뚜렷하게 나타났다. 생명보험회사들의 채널다각화 전략에 기인하여 전체 신계약 중 전속설계사가 차지하는 비중은 2007년 62.5%에서 2016년 42.6% 수준으로 하락하였다. 본 연구의 전속설계사 점유율(42.6%)은 일반적으로 사용되고 있는 월납과 일시납을 단순 합산한 초회보험료 기준 설계사 점유율(20.6%)에 비해 전속설계사의 영향력이 크다는 것을 보여준다. 따라서, 채널별 점유율 산출 시 보험료의 납입방법을 고려하는 방안(월납과 일시납을 연납화보험료로 환산)이 필요하다.

둘째, 전속설계사 시장으로의 신규인력 유입이 크게 축소되고, 평균 연령이 40대 중반

으로 높아지는 가운데, 재적 대비 가동률은 평균 60% 수준에 머물러 전속설계사의 조직 효율성이 낮은 것으로 나타났다.

셋째, 전속설계사의 축소에도 불구하고 신계약 성과에 미치는 영향력은 여전히 지대하다. 패널회귀 모형으로 분석한 결과, 가동 설계사 규모가 1% 늘어날 때 전체 월납 초회보험료 및 종신 월납 초회보험료 실적이 각각 0.537%, 0.666% 증가하는 것으로 나타나, 가동 설계사 규모와 신계약 성장 간 유의한 정(+)의 관계가 확인되었다. 또한, 채널다각화 수준이 높은 회사의 월납 초회보험료 규모가 큰 것으로 추정되었다.

넷째, 상품 포트폴리오가 채널다각화에 미치는 영향을 분석한 결과, 종신보험의 비중이 높은 회사일수록 채널다각화 수준이 낮아지는 것으로 나타나 상품과 채널전략 간 관련성을 시사하였다.

본 논문은 그 동안의 채널다각화에도 불구하고 전속설계사가 생명보험산업의 가장 강력한 성장 요인 중 하나였으며, 여전히 종신보험과 같은 주력상품의 판매와 밀접한 관계가 있음을 확인하였다. 그러나, 최근 들어 전속설계사의 고령화와 GA채널로의 이직 및 신규 인력의 유입이 원활하지 않고, 생산성 및 조직 효율성이 낮아지는 등 어려운 문제에 봉착해 있다. 따라서 전속설계사 조직을 효율화하여 생산성을 증대시키기 위한 노력이 수반되어야 할 것이다. 특히 우리나라의 여성 중심 전속설계사 제도는 1990년대 외국계 생명보험회사의 남성설계사 조직의 등장으로 생산성 및 영업조직 행태에 변화의 조짐을 보였으나 지속적이지 못했다. 전속설계사 중심의 생명보험회사는 급변하는 환경변화를 인식하고, 인력 및 조직구조, 상품 및 유통방식 등 새로운 영업 인프라를 재구축해야 함을 시사한다.

본 연구의 기여는 일반인이 접근하기 어려운 회사별 가동 설계사의 월납 초회보험료 성과를 대상으로 채널의 성과를 분석하였다는 것이다. 그러나, 생명보험회사들의 경영전략, 상품믹스, 목표시장, 리스크관리, IT 등 판매채널 전략에 영향을 미치는 다양한 요인들을 감안하지 못한 것은 한계점이다. 향후 이런 다양한 요인들을 감안하여 채널별 성과 및 채널다각화 효과에 대한 심층 연구가 이루어져야 할 것이다.

참고문헌

- 김석영·이선주, “전속설계사 채널의 향후 전망과 시사점”, **KiRi 리포트**, 제393호, 2016.
(Translated in English) Kim, Seok-young and Sun-joo Lee, “Prospects and Implications for the Exclusive Agent Channel”, *KiRi Report*, Vol. 393, 2016.
- 김주섭·이영민·이진영, “보험산업 종사자의 인력 전망과 생산성 분석”, *Asia-Pacific of Multimedia Services Convergent with Art, Humanities, and Sociology*, 제5권 6호, 2015, pp. 447-454.
(Translated in English) Kim, Joo-Seop, Young-Min Lee, Jin-Young Lee, “Analyzing the Workforce Forecast and Productivity of Employees in Insurance Industry”, *Asia-Pacific of Multimedia Services Convergent with Art, Humanities, and Sociology*, Vol. 5, No. 6, 2015, pp. 447-454.
- 남윤미·변혜원, “상품 다각화가 보험회사의 수익성에 미치는 영향-국내 생명보험회사를 중심으로”, **보험금융연구**, 제27권 제2호, 2016, pp. 111-143.
(Translated in English) Nam, Yun-Mi, Hae-Won Byun, “The Effect of Product Diversification on Profitability of Korean Insurers”, *Journal of Insurance and Finance*, Vol. 27, No. 2, 2016, pp. 111-143.
- 보험개발원, “생명보험의 채널별 손익기여도 및 시사점”, **CEO Report**, 2013.
(Translated in English) Korea Insurance Development Institute, “Revenue Contribution of Sales Channels in Life Insurance Company and Implications”, CEO Report, 2013
- 보험연구원, **보험동향**, 2017년 봄호.
(Translated in English) Korea Insurance Research Institute, Quarterly Insurance Review, Spring 2017.
- 안철경·정세창, “보험설계사 이직요인과 정착률 제고방안”, **보험금융연구**, 제28권 제4호,

통권 제89호, 2017, pp. 3-33.

(Translated in English) Ahn, Chul-kyung and Se-Chang Jung, “The Reasons for Turnover of Sales-force and the Measures for Improving Settlement Rate”, *Journal of Insurance and Finance*, Vol. 89, No. 28-4, 2017, pp. 3-33.

_____, “보험판매채널 특성분석을 통한 채널 전략”, **리스크관리연구**, 제21권 제2호, 2010, pp. 67-95.

(Translated in English) Ahn, Chul-kyung and Se-Chang Jung, “The Channel Strategies based on the Analysis of the Characteristics of Distribution Channel”, *Journal of Risk Management*, Vol. 21-2, 2010, pp. 67-95.

안철경·정인영, “생명보험 전속설계사의 고연령화와 보험회사의 과제”, **KiRi 리포트**, 제442호, 2018.

(Translated in English) Ahn, Chul-kyung and In-young Jung, “Aging of the Exclusive Agent and the Problems of Life insurance Company”, *KiRi Report*, Vol. 442, 2018.

오기석, “우리나라 생명보험 판매채널의 고객별·상품별 적합성에 관한 실증연구”, **보험학회지**, 제84집, 한국보험학회, 2009, pp. 1-34.

(Translated in English) K. S. Oh, “The Effectiveness of Korean Life Insurance Marketing Channels Focusing on Customer Characteristics and Product Types”, *Korean Insurance Journal*, Vol. 84, Korean Insurance Academic Society, 2009, pp. 1-34.

_____, “대면·비대면 판매방식의 결합효과에 대한 실험적 연구”, **보험학회지**, 제87집, 한국보험학회, 2010, pp. 135-167.

(Translated in English) K. S. Oh, “The Effect of the Comnination of On·Off Marketing Patterns Focusing on the Contract Persistency in the Korean Life Insurance Market”, *Korean Insurance Journal*, Vol. 87,

Korean Insurance Academic Society, 2010, pp. 135-167.

한국금융신문, “금감원, 실적 없는 보험설계사 정조준…왜?”, 2014. 4. 23.

<http://www.fntimes.com/html/view.php?ud=131142>

(Translated in English) Korea Financial Newspaper, “Financial Supervisory Service Aims the Idle Insurance Agents...Why?”, 2014. 4. 23.

생명보험협회, 생명보험 50년 통계 FY1967-FY2016.

http://www.klia.or.kr/consumer/consumer_0503.do

(Translated in English) Korea Life Insurance Association, 50 Years Statistics FY1967-FY2016.

_____, 통계연보, 각호

http://www.klia.or.kr/consumer/consumer_0502.do

(Translated in English) Korea Life Insurance Association, Annual Statistics, Various Issues.

Berger, A. N., J. D. Cummins, and Mary A. Weiss, “The Coexistence of Multiple Distribution Systems for Financial Services: The Case of Property-Liability Insurance”, *The Journal of Business*, Vol. 70, 1997, pp. 515-546.

Carr, R. M., J. D. Cummins and L. Regan, “Efficiency and Competitiveness in the U. S. Life Insurance Industry: Corporate Product, and Distribution Strategies”, in J. David Cummins and Anthony M. Santomero (eds.), *Changes in the Life Insurance Industry: Efficiency, Technology, and Risk Management*, Norwell, MA: Kluwer Academic Publishers, 1999, pp. 117-157.

Cummins, J. D., and G. Nini, “Optimal Capital Utilization by Financial Firms: Evidence From the Property-Liability Insurance Industry”,

- Journal of Financial Services Research*, Vol. 21, 2002, pp. 15-53.
- Klumpes, P. and S. Schuermann, “Corporate, Product and Distribution Strategies in the European Life Insurance Industry”, *The Geneva Papers on Risk and Insurance-Issues and Practices*, Vol. 36, 2011, pp. 50-75.
- Liebenberg, A. P. and D. W. Sommer, “Effects of Corporate Diversification: Evidence from the Property-Liability Insurance Industry”, *Journal of Risk and Insurance*, Vol.75, Issue 4, 2008, pp. 893-919.
- Lombardi, L., *Distribution Trends : in the United States*, LIMRA, 2009.
- Lorson, J. and J. Wagner, “Sales Efficiency in Life Insurance: The Drivers for Growth in the German Market”, *The Geneva Papers on Risk and Insurance-Issues and Practices*, Vol. 39, 2014, pp. 493-524.
- Meador, J. W., H. E. Ryan, Jr., and C. D. Schellhorn, “Product Focus Versus Diversification: Estimates of X-Efficiency for the US Life Insurance Industry”, in: P.T. Harker and S.A. Zenios(eds.), *Performance of Financial Institutions: Efficiency, Innovation, Regulation*, New York: Cambridge University Press, 2000.
- Shi, B., E. G. Baranoff, and T. W. Sager, “Product Diversification in Health Insurance with Comprehensive Coverage Benefits U.S. Health Insurers”, *Journal of International & Interdisciplinary Business Research*, Vol. 3, No. 3, 2016, pp. 14-28.

Abstract

This paper examines the performance of monthly initial premiums and channel diversification across a sample of life insurers that operate in solicitors (exclusive agents) organization from 2007 to 2016. While the size of registered solicitors decreased by 1.7% per year, the size of active solicitors decreased by 3.3% during the same period. The active rate of solicitors was around 61.0% in 2016.

As the life insurers' dependence on new business has diversified into various channels such as independent agency (GA), bancassurance, and direct channels, the share of solicitors has dropped from 62.5% in 2007 to 42.6% in 2016.

Despite the downsizing of solicitors, exclusive agents are still an important factor for new business. Panel fixed effect models represent that the overall performance of new contracts increases by 0.537% when the size of active solicitors increases by 1%. As the share of whole-life insurance products increases, the degree of channel diversification decreases, indicating a significant relationship between the product portfolio and the channel strategy.

※ **Keywords:** Sales Channel, Tied Agents, Diversification of Sales Channels

