

# 보험회사에 대한 방카슈랑스 도입 효과 및 시사점 분석

정 세 창\*

이 정 환\*\*

본 논문의 목적은 보험회사 입장에서 방카슈랑스에 영향을 미칠 수 있는 경영 특성변수를 파악하여 보험회사의 방카슈랑스 전략에 유용한 시사점을 제공하는데 있다. 분석방법으로는 DEA(data envelopment analysis)를 사용하여 방카슈랑스 전후의 효율성을 비교 분석하는 시나리오 방법을 사용한다. 또한 회귀분석을 통해 판매제휴 방카슈랑스에 영향을 미칠 수 있는 보험회사의 경영 특성변수를 파악한다.

분석결과 첫째, 보험생산 보다는 판매 활동에 상대적으로 자원을 많이 할당하고 있는 회사가 판매제휴 방카슈랑스를 통해 효율성을 제고시킬 수 있는 것으로 나타났다. 둘째, 사망보험은 판매제휴 방카슈랑스 상품으로 부적합한 것으로 나타났다. 셋째, 시장지배력이 낮은 중소형 보험사라 할지라도 판매제휴 방카슈랑스에 참여하는 것이 참여하지 않는 것보다 낫다는 결과가 나타났다. 넷째, 지방집중도가 높은 회사도 시장지배력 분석에서와 마찬가지로 판매제휴 방카슈랑스에 참여하는 것이 참여하지 않는 것보다 낫다는 것으로 나타났다.

## I. 서론

최근 우리나라 금융산업에서 이슈가 되고 있는 현안들 중 보험회사의 전략과 관련하여 가장 큰 관심사는 방카슈랑스일 것이다. 유럽의 경우 1980년대부터 방카슈랑스가 본격화되었고, 미국은 1999년 말부터 겸업화가 시작되었으며, 일본은 현재 진행 중에 있다. 우리나라도 2003년 8월부터 방카슈랑스가 도입될 예정이며, 단계

\* 제1저자: 동의대학교 금융보험학과 교수(e-mail : scjung@dongeui.ac.kr)

\*\* 제2저자: 보험개발원 보험연구소 연구원(e-mail : jhlee21@kidi.or.kr)

별 도입 안이 발표되었다.

방카슈랑스의 도입은 국내 금융산업의 수익구조를 근본적으로 바꾸는 전환점이 된다. 분업주의 환경에서는 동일 금융권내에서 시장이 형성되었고, 가치사슬(value chain)을 형성하는 주활동 및 보조활동의 수준이 시장참여 회사별로 차이는 있었지만, 기업간 가치사슬의 구조 및 각 활동별 상대적 중요도는 유사하였다. 하지만 겸업주의 환경이 되면 각 금융권별 가치사슬의 구조가 다르기 때문에 가치사슬 자체가 바뀌게 되고 따라서 이익의 원천 및 나아가 소비자 가치사슬 역시 바뀔 수 있다.

또한 방카슈랑스는 국내 금융 및 보험산업의 경쟁 패러다임을 변화시킬 것으로 보인다. 분업주의에서는 생각할 수 없었던 새로운 사업기회가 은행에게 생기게 되는데, 이 기회를 실현하는 과정에서 이종 금융산업간 합작 또는 인수 및 합병이 발생하여 분업주의 환경과는 전혀 다른 형태의 금융시장 및 경쟁구조가 만들어 질 수 있다. 보험산업의 경우도 보험회사에게 새로운 협력 파트너가 생겨 시너지가 창출될 수도 있고, 다른 한편으로는 광범위한 고객 정보망과 판매채널을 보유하고 있는 위협적인 경쟁자가 보험산업으로 진출하는 결과가 되어 겸업 전 보험시장과는 상이한 시장 및 경쟁 구조가 될 수 있다.

이와 같이 겸업화 또는 방카슈랑스가 국내 보험 및 금융산업에 미치는 영향이 매우 크기 때문에 이에 대한 외국 사례, 부정적 또는 긍정적 영향 및 도입에 대한 찬반 논의 등에 대한 연구((정세창, 2000), (김헌수, 2000), (이경희, 2001), (한국보험학회, 2002))가 국내에서도 진행되어 왔다. 하지만 국내 보험회사 및 금융기관이 아직 방카슈랑스를 경험한 바가 없어 논의가 체계적이고 구체적이지 못한 점이 없지 않았다. 이에 비하여 방카슈랑스가 발달한 유럽의 경우에는 방카슈랑스에 대한 연구가 많이 이루어져 왔지만 대부분이 방카슈러(bancassurer)입장에서 진행되어 왔기 때문에 보험회사 측면에서의 방카슈랑스 연구가 제대로 이루어지지 못한 점이 없지 않다. 국내에서도 은행과 보험회사간 모의합병을 통해 방카슈랑스 도입이 은행의 안전성과 효율성에 어떤 영향을 미치는지를 분석한 연구(정재욱, 이지연, 2002)가 있지만 보험회사 입장에서 실증분석한 연구는 미미한 실정이다. 이는 방카슈랑스에 대한 은행의 태도가 비교적 능동적인 입장인데 반해 보험회사는 비교적 수동적인 입장을 가져 왔기 때문인 것으로 보인다.

이에 본 논문에서는 보험회사 입장에서 방카슈랑스 도입 효과를 가정해보고, 이를 토대로 방카슈랑스에 영향을 미칠 수 있는 경영 특성변수를 파악하여 보험회사의 방카슈랑스 전략에 유용한 시사점을 제공하고자 한다.

본 논문은 생명보험과 손해보험 모두를 대상으로 하며, 방카슈랑스의 여러 형태 중 판매제휴에 국한하여 분석하고자 한다. 판매제휴로 국한하는 이유는 유럽의 방카슈랑스에서도 초기에는 판매제휴가 일반적 형태(정세창, 2000)이기 때문에 국내에서도 초기에는 판매제휴 방카슈랑스가 대표적 형태가 될 것으로 예측되기 때문이다. 또한 현행 보험업법 및 보험업감독규정을 따를 때 보험회사가 은행과 합작하여 보험회사를 설립할 수 없으므로 기존 보험회사는 은행과의 판매제휴로 한정하여 방카슈랑스에 참여할 것으로 보아지기 때문이다.

분석방법으로는 DEA(data envelopment analysis)를 사용하여 방카슈랑스 전후의 효율성을 비교 분석하는 시나리오 방법을 사용한다. 그리고 회귀분석을 통해 판매제휴 방카슈랑스에 영향을 미칠 수 있는 보험회사의 경영 특성변수를 파악한다.

본 논문의 구성은 다음과 같다. 제Ⅱ장에서는 방카슈랑스 분석을 비용효율성 측정을 통해 수행하는 이유 및 DEA에 대해 설명한다. 제Ⅲ장에서는 실증 분석에 사용된 데이터 및 방카슈랑스 전후의 국내 생명보험과 손해보험의 효율성을 보여주고 그 차이를 비교한다. 제Ⅳ장에서는 방카슈랑스 비용효율성에 영향을 미치는 보험회사의 경영변수를 분석한다. 제Ⅴ장은 결론 부분으로 본 논문의 요약 및 시사점 그리고 연구의 한계 및 향후 연구과제를 제시한다.

## II. 방카슈랑스의 비용효율성 분석

### 1. 방카슈랑스와 비용효율성 분석

Cummins(1999)에 의하면 산업 또는 기업의 효율성 분석이 사용되는 경우를 다음 세 가지로 나누어 볼 수 있다. 첫째, 동일 산업 내에서 최적의 효율성을 가진 기

업과 자사의 상대적 성과를 비교하기 위해서이다. 최적 효율성을 가진 기업과 자사의 기술효율성, 분배효율성 등을 비교할 수 있고, 최소비용 및 최대수익을 가지기 위해서 기업이 어떤 측면에서 효율성이 제고되어야 하는지를 분석할 수 있다.

둘째, 기업이 특정 산업 내에서 어떤 기업을 인수하는 것이 바람직한가를 분석할 때 효율성 분석을 사용할 수 있다. 즉, M&A의 표적기업을 선정하기 위해 동일 산업 내에서 어떤 기업이 합병후의 효율성을 제고시킬 수 있는가를 파악하고자 할 때 효율성 분석을 사용할 수 있다. 예를 들어 Cummins et al. (1999)은 DEA와 Malmquist 지수를<sup>1)</sup> 이용하여 미국 생명보험산업에서 M&A 표적기업으로 어떤 기업이 바람직한가를 분석하였다.<sup>2)</sup>

셋째, 효율성 비교를 위해 사용될 수 있다. 새로운 기술 또는 전략 도입 전후의 효율성 비교, 기업의 조직내 부서간 효율성 비교, 지점간 효율성 비교 등에 이용될 수 있다. 이러한 효율성 비교분석은 기업 또는 감독 당국의 정책 의사결정에 참고자료로도 활용될 수 있다.

방카슈랑스 전후 효율성의 비교 분석은 방카슈랑스 환경에서 금융기관이 전략을 수립하는데 유용한 도구로 활용되어질 수 있다. 왜냐하면 보험회사가 은행과의 전략적 제휴를 통해 달성하고자 하는 바가 비용절감을 통한 비용효율성 향상에 있기 때문이다.

은행의 경우는 방카슈랑스를 통해 획득하고자 하는 바가 기존의 지점망, 고객 정보 및 전산을 이용하여 추가적으로 많은 비용을 투입하지 않고 수익을 확대하는데 있다. 이에 비해 보험회사는 방카슈랑스를 통해 모집 또는 판매에 투입되는 투입량 또는 투입요소 가격을 절감시켜 비용효율성을 제고시키고자 한다. 이와 보험회사의 방카슈랑스 목적이 비용효율성 제고에 있기 때문에 비용효율성 비교 분석은 방카슈

1) 패널데이터의 경우  $DMU_{0,t}$ 의 효율성은 시점이 다른 효율적 프론티어를 기준으로 측정할 수 있는데 이를 Malmquist 지수라 함. Malmquist 지수를 통해  $t+1$ 시점에서의 효율적 프론티어에 대한  $DMU_{0,t+1}$ 의 효율성이  $t$ 시점에서 효율적 프론티어에 대한  $DMU_{0,t}$ 의 효율성 보다 얼마만큼 증가하였는가(catching up effect)와  $t+1$ 시점의 효율적 프론티어가  $t$ 시점의 효율적 프론티어보다 얼마만큼 기술변화(innovation)가 있었는가를 측정할 수 있음. Malmquist 지수는 이 둘의 곱으로 계산됨.

2) 연구결과 M&A 표적회사로 비체감 규모의 경제(non-decreasing returns to scale), 효율적이고 또는 재무적으로 취약성이 있는 생명보험회사가 적합함을 보여주고 있음.

랑스 환경에서 보험회사의 전략 수립에 필요한 시사점을 도출하는데 유용하게 사용되어질 수 있다.

## 2. 효율성 측정방법과 DEA

프론티어 효율성 분석시 가장 많이 사용되고 있는 분석기법은 DEA이다. 선형계획법에 근거한 효율성 측정방법인 DEA를 사용하면 모수를 추정하지 않고도 효율성을 측정할 수 있다(Charnes, Cooper and Rhodes, 1978). 기업 또는 의사결정단위(이하 DMU)가 k개의 투입요소를 사용하여 m개의 산출을 생산한다고 가정할 경우, DMU<sub>0</sub>의 효율성  $h_0$ 는 다음과 같은 목적함수와 제약조건에 의해 구해질 수 있다.

$$\text{목적함수 } \max h_0 = \frac{u' y_{i0}}{v' x_{i0}} \quad (1)$$

$$\text{제약조건 } \frac{u' y_{ij}}{v' x_{ij}} \leq 1 \quad j=1, 2, \dots, n.$$

$$u_{(m \times 1)}, v_{(k \times 1)} \geq 0$$

$y_{i0}$  : DMU<sub>0</sub>의 산출벡터

$x_{i0}$  : DMU<sub>0</sub>의 투입벡터

n : 전체 기업 수

u : 산출벡터 가중치

v : 투입벡터 가중치

그런데 수식 (1)은 최적 ( $u^*, v^*$ )에 대해 무한해 ( $\alpha u^*, \alpha v^*$ )를 갖게 된다. 이를 피하기 위해 ' $v' x_{i0} = 1$ '이라는 제약조건을 두면 수식 (1)은 다음과 같이 나타낼 수 있다.

$$\text{목적함수 } \max u' y_{i0} \quad (2)$$

$$\text{제약조건 } v' x_{i0} = 1, \quad j=1, 2, \dots, n.$$

$$u' y_{ij} - v' x_{ij} \leq 0$$

$$v = tv,$$

$$u = tu, \quad t \text{는 양의 스칼라인 매개변수}$$

수식(2)는 쌍대성이론(dual theory)에 의하여 다음과 같은 식으로 표시될 수 있다.

$$\begin{aligned}
 \text{목적함수} \quad & \min \theta_0 & (3) \\
 \text{제약조건} \quad & -y_{i0} + Y\lambda \geq 0 \\
 & \theta_0 x_{r0} - X\lambda \geq 0 \\
 & \lambda(n \times 1) \geq 0
 \end{aligned}$$

$\theta_0$ 는 DMU<sub>0</sub> 기술효율성 측정치이며 0보다 크고 1보다 작거나 같은 값을 가지게 되며 1에 가까울수록 효율성이 높다. 수식 (3)은 투입과 산출의 수(k+m)만큼 제약 조건을 가지나, 수식 (2)는 n+1개의 제약조건을 가지게 되어 제약조건 측면에서 수식 (3)이 효율성 측정에 주로 이용되고 있다.<sup>3)</sup>

### III. 보험회사의 방카슈랑스 전후 효율성 비교

#### 1. 데이터

비용효율성을 분석하기 위해서는 생산에 투입되는 투입량, 투입요소가격 및 산출량이 측정되어야 한다. 보험회사의 생산과정에서 대표적인 투입요소는 노동, 자본 및 기타 투입요소로 구성된다. 이 중 보험회사의 종업원 임금 및 커미션이 총 비용의 약 80%를 차지하고 있기 때문에 투입요소중 노동은 생산비용에서 가장 많은 비중을 차지하며, 효율성 측면에서 가장 중요한 투입요소라 할 수 있다.

보험회사 운영을 위한 자본은 크게 자기자본(equity capital)과 점포, 컴퓨터, 기기 등의 물리적 자본(physical capital)으로 나눌 수 있다. 본 논문의 효율성 분석에는 물리적 자본을 자본 투입요소로 사용하고자 한다.<sup>4)</sup>

3) 수식 (2)는 Multiplier 형태이고, 수식 (3)은 Envelopment 형태임.

투입량 및 투입요소 가격은 종업원과 모집인(대리점 포함) 각각에 대해 측정한다. 이렇게 분리하여 측정하는 이유는 종업원과 모집인이 생산하는 산출 및 이들에 투입되는 비용이 서로 크게 다르기 때문이다. 종업원에 대한 투입요소 가격은 급여, 상여금, 복리후생비 및 퇴직금에 투입량인 임직원 수를 나누어 측정한다. 모집인(대리점 포함)에 대한 투입요소가격은 커미션을 투입량인 모집인 수(대리점수 포함)로 나누어 측정한다.<sup>5)</sup> 물리적 자본에 대한 투입요소 가격은 점포운영비, 통신비, 관리용역비 등의 제비용을 투입량인 건물 등의 부동산과 보증금으로 나누어 측정하였다.

보험회사의 생산활동 결과인 산출물은 제조업과는 달리 보험자가 계약자에게 제공하는 서비스로 측정할 수 있으며, 언더라이팅과 중개서비스로 대별할 수 있다. 언더라이팅 측면에서 보험자는 계약자들의 개별 위험을 인수하여 결합하는 서비스를 제공한다. 보험자는 개별 계약자로부터 전가된 위험을 결합함으로써 대수의 법칙에 의해 보유 리스크를 감소시키고 손실 발생시 계약자에게 약정 급부를 제공할 수 있다. 이러한 언더라이팅 측면에서 보험자의 서비스는 수입보험료 또는 경과보험료로 측정할 수 있을 것이다.<sup>8)</sup>

중개측면에서 보험자는 언더라이팅 활동에서 유입된 자금으로 약정 급부를 지급하기 전까지 유가증권 또는 대출 등의 투자활동을 한다. 보험회사는 중개인(intermediator)으로서 기관 투자자 또는 대출 공여자 역할을 수행하는데 이러한 서비스는 운용자산 투자액으로 측정할 수 있을 것이다.

- 4) 한국 보험회사의 자기자본은 산출 규모를 제대로 반영하고 있지 못하기 때문에 투입요소로서 부적합함. 예를 들어 규모가 가장 큰 삼성생명보다 자기자본이 많은 회사가 FY2000의 경우 무려 8개가 됨.
- 5) 생명보험회사의 경우 대리점 수를 모집인 수에 단순히 합하여 모집인에 대한 투입량 및 투입요소가격을 산출하였음. 이는 생명보험산업의 경우 대리점의 판매채널로서의 역할이 모집인에 비해 매우 미약하고, 또한 모집인과 대리점 각각으로부터 거수된 수입보험료 데이터를 구할 수 없기 때문에 단순히 합산하여 측정하였음. 단, 손해보험의 경우는 대리점이 판매채널에서 차지하는 역할이 크고, 모집인과 대리점 각각으로부터 거수된 수입보험료 데이터를 구할 수 있기 때문에 이를 바탕으로 가중치를 두어 투입량과 투입요소를 산출하였음.
- 8) 보험회사의 생산성 또는 효율성 분석에서 수입보험료 또는 경과보험료를 산출물로 측정 한 연구에는 Houston & Simon(1970), Colenutt(1977), Grace & Timme(1992), Hardwick(1994, 1997), Donni & Fecher(1997) 등이 있음.

〈표 1〉 방카슈랑스 이전 생보사 효율성분석 데이터 요약

(1998~2000 평균)

변 수 명		평 균	표준편차	최대치	최소치
산출물	수입보험료(백만원)	2,053,571	4,255,038	19,235,766	10,484
	운용자산(백만원)	3,869,819	8,787,590	41,758,675	20,194
투입물	임직원(명)	1,512	2,374	8,282	43
	모집인(명)	10,557	18,672	64,531	59
	물리적자본(백만원)	492,662	1,049,046	4,529,375	461
투입요소 가 격	임직원가격(백만원)	33.672	9.784	73.210	20.198
	모집인가격(백만원)	16.578	15.201	84.716	4.859
	물리적가격(백만원)	0.343	0.556	2.972	0.033

〈표 2〉 방카슈랑스 이전 손보사 효율성분석 데이터 요약

(1998~2000 평균)

변 수 명		평 균	표준편차	최대치	최소치
산출물	경과보험료(백만원)	911,519	982,505	3,990,929	3,318
	운용자산(백만원)	1,137,969	1,452,305	6,268,899	5,408
투입물	임직원(명)	1,668	1,257	4,255	23
	모집인(명)	11,301	9,462	33,191	38
	물리적자본(백만원)	258,162	274,867	1,116,931	625
투입요소 가 격	임직원가격(백만원)	36.131	8.877	71.519	23.093
	모집인가격(백만원)	9.694	5.988	33.476	0.857
	물리적가격(백만원)	0.231	0.273	1.206	0.054

효율성 분석에 사용된 생명보험회사 및 손해보험회사 데이터는 〈표 1〉 및 〈표 2〉에 각각 요약되어 있다.<sup>7)</sup> 산출물과 투입요소가격은 연도별 물가상승을 고려하여

2000년 소비자 물가지수를 기준으로 조정(deflate)하여 효율성 측정에 이용하였다.

## 2. 방카슈랑스 이전의 효율성 분석 결과

생명보험회사의 DEA 결과는 <표 3>에 제시되어 있다. 생산활동 결과 산출된 산출량을 변화시키지 않고 투입량을 얼마만큼 감소시킬 수 있는가에 초점을 둔 투입 중심 측정(input-orientated measures)을 사용하여 각 보험회사의 효율성을 산출하였다.<sup>8)</sup> 그리고 비용효율성 산출시 모든 회사가 최적 규모에서 영업을 하는 것이 아니라고 가정하고 VRS(variable returns to scale) 모델을 사용하였다. <표 3>은 1998년부터 2000년까지 각 연도에 대해 회사별 순수 기술효율성(pure technical efficiency), 분배효율성, 비용효율성을 나타내고 있다.<sup>9)</sup>

비용효율성 측정치의 산업 평균은 1998년, 1999년, 2000년에 각각 0.611, 0.591, 0.582를 나타내고 있다. 이는 국내 생명보험산업이 전체 비용의 약 40%를 비효율적으로 사용하였음을 의미한다. 비용효율성은 순수 기술 효율성과 분배효율성에 의해 발생되는데, 여기서 기술은 투입량 결정 및 투입이 보험자의 서비스 산출로 전환되는데 영향을 미치는 조직 디자인과 관련 있다(Cummins et al., 1996). 분배 효율성은 비용을 최소화하는 투입요소의 선택과 관련된 효율성 측정치이며 투입요소 가격이 구해질 경우 측정할 수 있다.

7) 생명보험의 경우 수입보험료를 그리고 손해보험에서는 경과보험료를 측정하였는데, 이는 손해보험은 생명보험과 달리 출재비율이 높고, 보험료 납입이 월납이 아닌 연납이 지배적인 특성을 반영하기 위해서임.

8) 이에 비해 투입량을 변화시키지 않고 얼마만큼 산출량을 증가시킬 수 있는가에 초점을 둔 효율성 산출 방법을 산출중심 측정(output-orientated measures)이라고 하는데, 불변 규모의 경제(constant returns to scale)인 경우에만 투입중심 측정과 산출중심 측정의 효율성 값이 동일함.

9) 순수 기술효율성은 기술효율성을 규모효율성(scale efficiency)으로 나누어 계산되는데, VRS모델을 사용할 경우 순수 기술효율성이 산출되고, CRS(constant returns to scale)모델을 사용할 경우 기술효율성이 산출됨.

〈표 3〉 방카슈랑스 이전의 생보사 효율성 분석

연도 회사	1998			1999			2000		
	PTE	AE	CE	PTE	AE	CE	PTE	AE	CE
L-A	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
L-B	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
L-C	0.563	0.995	0.560	0.558	0.992	0.553	1.000	1.000	1.000
L-D	0.928	0.992	0.920	0.608	0.943	0.574	1.000	0.995	0.995
L-E	0.688	1.000	0.688	0.722	1.000	0.722	0.899	0.795	0.715
L-F	0.815	0.840	0.685	0.582	0.836	0.486	0.732	0.920	0.673
L-G	0.492	0.999	0.491	0.465	0.890	0.414	0.643	1.000	0.643
L-H	0.969	0.876	0.848	0.829	0.917	0.759	0.624	0.993	0.620
L-I	0.613	0.952	0.584	0.653	1.000	0.653	0.613	1.000	0.613
L-J	0.620	0.998	0.619	0.694	0.887	0.616	0.808	0.689	0.557
L-K	0.514	0.890	0.458	0.589	0.880	0.519	0.477	0.961	0.458
L-L	0.857	0.834	0.714	0.652	0.860	0.561	0.457	0.994	0.455
L-M	0.515	0.822	0.424	0.644	0.666	0.428	0.852	0.510	0.435
L-N	1.000	0.684	0.684	1.000	0.565	0.565	0.495	0.854	0.423
L-O	0.585	0.630	0.369	0.541	0.718	0.388	0.502	0.841	0.422
L-P	0.848	0.884	0.750	1.000	0.760	0.760	0.426	0.978	0.417
L-Q	0.524	0.789	0.413	0.714	0.713	0.510	0.409	0.997	0.408
L-R	0.491	0.735	0.361	0.509	0.815	0.415	0.459	0.832	0.382
L-S	0.465	0.887	0.412	0.630	0.876	0.552	0.363	0.997	0.362
L-T	0.463	0.697	0.323	0.453	0.771	0.350	0.374	0.903	0.338
L-U	0.746	0.702	0.524	0.784	0.741	0.581	0.402	0.793	0.319
평균	0.700	0.867	0.611	0.696	0.849	0.591	0.645	0.907	0.582
표준편차	0.200	0.123	0.208	0.177	0.124	0.177	0.235	0.129	0.235

주) PTE는 순수기술효율성, AE는 분배효율성, CE는 비용효율성을 나타냄.

〈표 3〉에 의하면 비용효율성은 2000년에 가까울수록 감소되고 있다. 즉, 1999년 보다는 2000년이 1998년보다는 1999년의 비용효율성이 낮게 나타나고 있다. 이러한 감소는 당시의 규제완화와 관련이 있다고 볼 수 있다. 규제완화시 효율성이 떨어지는 현상은 다른 나라의 분석결과에서도 나타나고 있다. Cummins et al.(1996)의 이탈리아 보험시장 기술효율성 분석 결과, 규제완화가 일어났던 1990년~1992년 이후 효율성이 감소하는 것으로 나타나고 있다. 정홍주·지홍민(1999)의 독일 보험시장 분석에서도 규제완화 이후 효율성이 감소하는 것으로 나타났다. 김동훈·이기형(2001)의 연구에서도 국내 손해보험산업에서의 규제완화와 효율성 저하의 관계를 보여주고 있다.

규제완화시 효율성이 감소되는 이유는 규제완화로 산업 내 경쟁이 증대하게 되면 경쟁력이 있는 선도기업의 수 또는 효율성이 더욱 증가될 수 있고, 그 결과 비선도적기업의 프론티어에 대한 상대적 효율성 측정치는 효율성 값의 절대적 증감과 관계없이 규제완화 후 감소될 수 있기 때문이다.

이런 이유로 비효율적인 회사의 프론티어에 대한 상대적 효율성 측정치는 규제완화 후 더욱 낮아질 수 있다. 이러한 현상은 〈표 3〉에도 나타난다. 즉, 효율성 값이 0.5 이하인 회사가 1998년과 1999년에 각각 8개, 6개 있는데 비해 2000년도에는 11개회사가 0.5 이하의 효율성을 보여주고 있다.

〈표 4〉는 손해보험회사의 1998년~2000년까지의 효율성 측정치인 DEA 결과를 보여주고 있다. 생명보험회사의 분석에서와 마찬가지로 투입중심 및 VRS 모델(input-orientated VRS model)을 사용하여 각 보험회사의 효율성을 산출하였다.

비용효율성 측정치의 산업 평균은 1998년, 1999년, 2000년에 각각 0.729, 0.693, 0.656을 나타내고 있다. 생명보험산업보다는 상대적으로 효율적이지만 손해보험산업의 경우도 전체 비용의 약 30%를 비효율적으로 사용하는 것으로 나타나고 있다. 생명보험산업에서의 효율성 추이와 마찬가지로 비용효율성은 2000년에 가까울수록 감소되고 있다. 이러한 감소는 Cummins et al.(1996), 정홍주·지홍민(1999), 김동훈·이기형(2001)의 연구 결과와 마찬가지로 규제완화와 관련성이 있다고 보아진다.

〈표 4〉 방카슈랑스 이전의 손보사 효율성 분석

연도 회사	1998			1999			2000		
	PTE	AE	CE	PTE	AE	CE	PTE	AE	CE
N-A	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
N-B	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
N-C	1.000	1.000	1.000	1.000	0.937	0.937	1.000	0.839	0.839
N-D	1.000	1.000	1.000	1.000	0.641	0.641	1.000	0.780	0.780
N-E	0.916	0.782	0.716	0.848	0.849	0.720	0.850	0.886	0.754
N-F	0.850	0.922	0.783	0.834	0.907	0.756	0.767	0.886	0.680
N-G	0.764	0.895	0.684	0.757	0.923	0.699	0.790	0.838	0.662
N-H	0.863	0.855	0.738	0.988	0.828	0.818	0.762	0.836	0.637
N-I	0.754	0.878	0.662	0.826	0.851	0.703	0.687	0.878	0.603
N-J	0.972	0.865	0.840	0.834	0.822	0.686	0.838	0.692	0.580
N-K	0.623	0.822	0.512	0.538	0.820	0.441	0.711	0.696	0.495
N-L	0.576	0.906	0.522	0.686	0.873	0.599	0.549	0.846	0.464
N-M	0.467	0.950	0.444	0.467	0.847	0.395	0.413	0.865	0.357
N-N	0.476	0.636	0.303	0.535	0.572	0.306	0.657	0.497	0.326
평균	0.804	0.894	0.729	0.808	0.848	0.693	0.787	0.824	0.656
표준편차	0.198	0.102	0.227	0.189	0.119	0.212	0.179	0.129	0.209

주) PTE는 순수기술효율성, AE는 분배효율성, CE는 비용효율성을 나타냄.

### 3. 방카슈랑스 이후의 효율성 분석 결과

방카슈랑스 후의 효율성 측정은 우리나라의 경우 아직 방카슈랑스가 도입되지 않았기 때문에 효율성 측정을 위한 실제 데이터가 존재하지 않는 제약이 있다. 이러한 제약을 극복하기 위해 본 논문에서는 방카슈랑스 후를 가상하여 시나리오 분석을 하고자 한다. 즉, 방카슈랑스가 도입된 후의 가상 데이터를 설정하고 이를 바탕으로 효율성을 측정하고자 한다.

가상데이터는 다음과 같은 방법으로 구하는데, 우선 각 보험회사가 산출하고 있는 산출량은 그대로 두고, 산출량의 일부분이 은행에 의해 판매된다고 가정하고 효율성을 분석한다. 보험회사가 은행의 판매 대행에 대해 지급하는 커미션은 기존 판매채널에게 지급하는 커미션보다 낮다고 가정한다. 즉, 은행은 방카슈랑스를 통해 추가적 수입을 획득할 수 있고, 보험회사는 비용절감을 꾀할 수 있다고 가정한다. 이러한 가정은 유럽 방카슈랑스 경험에 비추어 볼 때 타당성이 높다.

은행에 지급하는 커미션이 낮은 정도는 5% 간격으로 최고 30%까지 가정하였고, 은행의 수입보험료 기준 시장점유율, 즉 방카슈랑스의 시장점유율을 5% 간격으로 최대 20%까지 가정하였다. 결과적으로 커미션과 시장점유율로 24개의 조합을 고려해볼 수 있다. 방카슈랑스 전의 효율성 분석에 사용된 투입량 및 투입요소가격에 방카슈랑스의 투입 및 투입요소가격을 하나씩 더 추가하여, 4개의 투입요소와 4개의 투입요소가격으로 효율성 분석을 한다. 방카슈랑스의 투입량은 방카슈랑스의 시장점유율과 각 회사의 현재 모집인수에 의해 결정되고, 방카슈랑스의 투입요소가격은 커미션이 낮은 정도와 각 회사의 현재 모집가격에 의해 결정된다.

각 회사의 물리적 자본 투입량은 방카슈랑스가 진행된다면 점포운영비 및 관리 용역비가 그 만큼 감소된다고 가정하여, 방카슈랑스의 시장점유율만큼 감소된다고 가정한다. 모집인 수 역시 방카슈랑스의 시장점유율만큼 감소된다고 가정한다. 하지만 임직원 투입량은 변하지 않는다고 가정하는데, 이는 임직원은 판매가 아니라 생산을 담당하고 있기 때문에 방카슈랑스가 진행되더라도 투입량이 변하지 않을 것이기 때문이다.

시나리오 분석의 한 예를 들어보면, 방카슈랑스의 시장점유율이 5%이고, 커미션

이 낮은 정도가 10%인 경우, 모집인 수와 물리적 자본은 현재 모집인 수와 물리적 자본량의 95%를 사용하게 된다고 가정할 수 있다. 방카슈랑스의 투입량은 현재 모집인 수의 5%가 된다고 가정하고,<sup>10)</sup> 방카슈랑스의 투입요소가격은 현재 모집인 가격의 90%가 된다고 가정할 수 있을 것이다.

〈표 5〉 방카슈랑스 후의 생보사 효율성분석 데이터 요약

(1998~2000 평균)

변 수 명		평 균	표준편차	최대치	최소치
산출물	수입보험료(백만원)	2,053,571	4,255,038	19,235,766	10,484
	운용자산(백만원)	3,869,819	8,787,590	41,758,675	20,194
투입물	임직원(명)	1,512	2,374	8,282	43
	보험사 모집인(명)	9,502	16,804	58,078	53
	은행 판매인(명)	1,056	1,867	6,453	6
	물리적자본(백만원)	443,396	944,141	4,076,438	415
투입요소 가격	임직원가격(백만원)	33.672	9.784	73.210	20.198
	보험사 모집인가격(백만원)	16.578	15.201	84.716	4.859
	은행 판매인가격(백만원)	14.920	13.681	76.244	4.373
	물리적자본(백만원)	0.343	0.556	2.972	0.033

주) 시장점유율=10%, 커미션 인하=10% 경우의 데이터

〈표 6〉 방카슈랑스 후의 손보사 효율성분석 데이터 요약

10) 은행에서 보험을 판매하는 자는 은행 직원(integrative approach)이 될 수도 있고, 보험회사에서 파견한 판매인(specialist approach)이 될 수도 있음. 어떤 경우에도 이들 판매인에 대해 커미션을 지급하는 원천은 보험회사이기 때문에 판매인의 유형에 관계없이 이들을 보험사의 투입 요소로 간주할 수 있을 것임.

(1998~2000 평균)

변 수 명		평 균	표준편차	최대치	최소치
산출물	경과보험료(백만원)	911,519	982,505	3,990,929	3,318
	운용자산(백만원)	1,137,969	1,452,305	6,268,899	5,408
투입물	임직원(명)	1,668	1,257	4,255	23
	보험사 모집인(명)	10,171	8,516	29,872	34
	은행 판매인(명)	1,130	946	3,319	4
	물리적자본(백만원)	232,346	247,380	1,005,238	563
투입요소 가격	임직원가격(백만원)	36.131	8.877	71.519	23.093
	보험사 모집인가격(백만원)	9.694	5.988	33.476	0.857
	은행 판매인가격(백만원)	8.725	5.390	30.129	0.771
	물리적자본(백만원)	0.231	0.273	1.206	0.054

주) 시장점유율=10%, 커미션 인하=10% 경우의 데이터

이와 같은 방카슈랑스 시나리오가 진행된다고 가정할 경우 효율성 분석에 사용된 생명보험회사 및 손해보험회사 데이터는 <표 5> 및 <표 6>에 각각 요약되어 있다. <표 5> 및 <표 6>은 방카슈랑스의 시장점유율이 10%이고, 커미션 인하 정도가 10%인 경우 효율성분석에 사용된 데이터 평균을 보여주고 있다.

<표 7>과 <표 8>은 시장점유율이 10%이고, 커미션 인하 정도가 10%라고 가정할 경우, 생명보험과 손해보험 각각에 대해 방카슈랑스 후의 효율성을 보여주고 있다.

〈표 7〉 방카슈랑스 이후의 생보사 효율성분석

연도 회사	1998			1999			2000		
	PTE	AE	CE	PTE	AE	CE	PTE	AE	CE
L-A	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
L-B	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
L-C	0.638	0.657	0.419	1.000	0.681	0.681	1.000	1.000	1.000
L-D	0.928	0.766	0.711	0.608	0.860	0.523	1.000	1.000	1.000
L-E	1.000	0.750	0.750	1.000	0.728	0.728	1.000	0.885	0.885
L-F	0.817	0.605	0.495	0.597	0.491	0.293	0.732	0.614	0.450
L-G	0.492	0.833	0.410	0.465	0.790	0.367	0.643	0.829	0.533
L-H	0.969	0.426	0.412	0.872	0.472	0.412	0.624	0.751	0.469
L-I	0.783	0.835	0.654	0.850	0.802	0.682	0.913	0.718	0.655
L-J	0.681	0.797	0.543	0.926	0.929	0.860	1.000	1.000	1.000
L-K	0.571	0.936	0.535	0.713	0.957	0.683	0.812	0.752	0.610
L-L	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	0.851	0.851
L-M	0.659	0.931	0.614	0.843	0.918	0.774	1.000	0.927	0.927
L-N	1.000	1.000	1.000	1.000	0.825	0.825	0.516	0.876	0.452
L-O	0.721	0.888	0.640	0.746	0.886	0.661	0.795	0.774	0.616
L-P	0.848	0.987	0.837	1.000	0.978	0.978	0.476	0.976	0.465
L-Q	0.579	0.936	0.542	0.818	0.918	0.751	0.456	0.950	0.434
L-R	0.560	0.896	0.501	0.611	0.918	0.560	0.700	0.774	0.542
L-S	0.468	0.963	0.451	0.630	0.970	0.611	0.437	0.899	0.393
L-T	0.504	0.916	0.462	0.548	0.870	0.476	0.562	0.737	0.414
L-U	0.933	0.930	0.868	1.000	1.000	1.000	0.669	0.764	0.511
평균	0.769	0.860	0.659	0.820	0.857	0.708	0.778	0.861	0.676
표준편차	0.195	0.150	0.213	0.182	0.154	0.219	0.212	0.116	0.238

주) 1. 시장점유율=10%, 커미션 인하=10% 경우의 비용효율성을 분석함.  
 2. PTE는 순수기술효율성, AE는 분배효율성, CE는 비용효율성을 나타냄.

〈표 8〉 방카슈랑스 이후의 손보사 효율성분석

연도 회사	1998			1999			2000		
	PTE	AE	CE	PTE	AE	CE	PTE	AE	CE
N-A	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
N-B	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
N-C	1.000	1.000	1.000	1.000	0.921	0.921	1.000	0.831	0.831
N-D	1.000	1.000	1.000	1.000	0.630	0.630	1.000	0.746	0.746
N-E	0.916	0.773	0.708	0.848	0.841	0.713	0.851	0.881	0.749
N-F	0.850	0.916	0.779	0.834	0.903	0.753	0.767	0.884	0.678
N-G	0.764	0.891	0.681	0.757	0.921	0.698	0.790	0.839	0.663
N-H	0.863	0.852	0.735	0.988	0.819	0.809	0.762	0.827	0.631
N-I	0.754	0.871	0.657	0.826	0.846	0.699	0.687	0.874	0.601
N-J	0.972	0.858	0.834	0.834	0.814	0.679	0.838	0.686	0.575
N-K	0.623	0.810	0.505	0.538	0.808	0.434	0.711	0.685	0.487
N-L	0.577	0.901	0.519	0.686	0.871	0.597	0.549	0.840	0.461
N-M	0.468	0.939	0.439	0.467	0.839	0.391	0.413	0.854	0.353
N-N	0.476	0.628	0.299	0.535	0.564	0.302	0.657	0.486	0.319
평균	0.805	0.889	0.725	0.808	0.841	0.688	0.788	0.817	0.650
표준편차	0.198	0.105	0.228	0.189	0.121	0.212	0.179	0.133	0.209

- 주) 1. 시장점유율=10%, 커미션 인하=10% 경우의 비용효율성을 분석함.  
 2. PTE는 순수기술효율성, AE는 분배효율성, CE는 비용효율성을 나타냄.

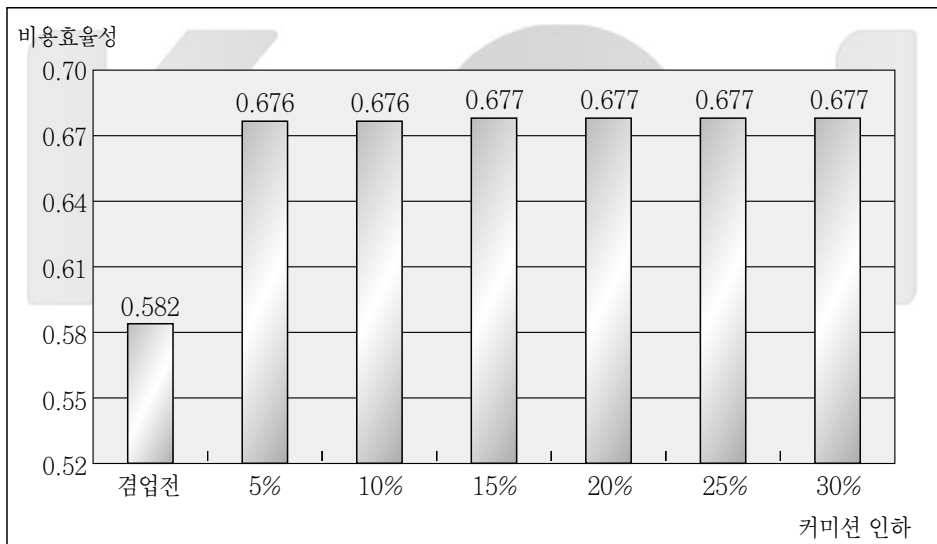
방카슈랑스 전과 후의 효율성 측정치를 비교<sup>11)</sup>하면, 방카슈랑스 후 순수기술효율

11) 방카슈랑스 전과 후의 효율성 비교는 IV장에서 효율성 값이 종속변수로 사용되기 때문에 예시적으로 본 장에서 제시함.

성은 증가 또는 변하지 않고, 분배효율성은 증가 또는 감소하는 회사가 있는 것으로 나타나고 있다.

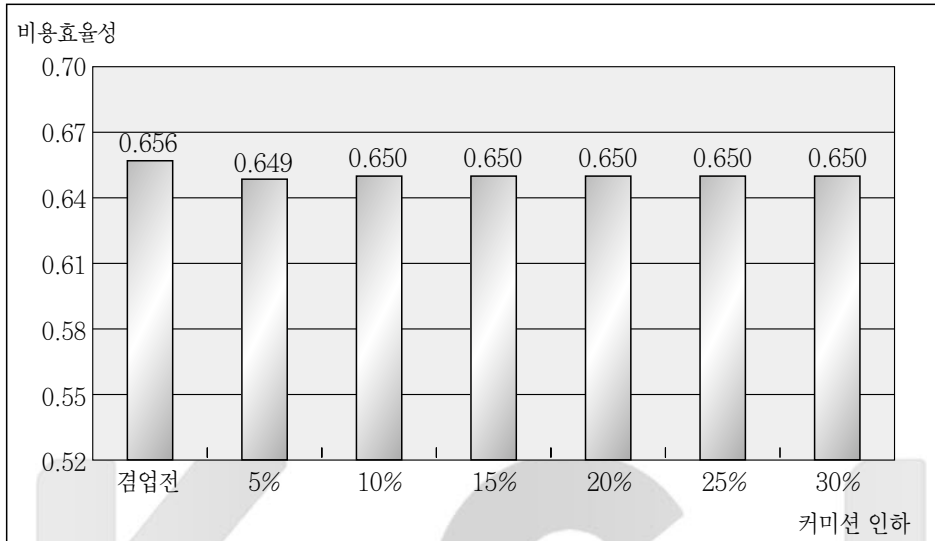
〈그림 1〉과 〈그림 2〉는 은행의 시장점유율이 10%인 경우, 커미션 인하의 정도에 따른 방카슈랑스 후의 비용효율성과 방카슈랑스 전의 비용효율성을 생명보험과 손해보험 각각에 대해 비교하고 있다. 〈그림 1〉과 〈그림 2〉에 나타난 바와 같이 커미션의 인하 정도에 따라 비용효율성의 값은 크게 변화하지 않는다. 커미션의 인하 정도는 방카슈랑스의 투입요소가격에만 영향을 미치고 다른 투입량 및 투입요소가격에는 영향을 미치지 않기 때문에 나타난 결과로 보여진다.

〈그림 1〉 방카슈랑스 전후의 생보사 비용효율성 비교



주) 2000년을 기준으로 시장점유율이 10%일 경우의 효율성을 분석함.

〈그림 2〉 방카슈랑스 전후의 손보사 비용효율성 비교



주) 2000년을 기준으로 시장점유율이 10%일 경우의 효율성을 분석함.

생명보험의 경우 판매제휴 방카슈랑스가 이루어지면 비용효율성에 어느 정도 변화가 있으나, 손해보험의 경우는 방카슈랑스 전과 큰 차이가 없다.<sup>12)</sup>

손해보험의 투입 및 산출과정에서 판매채널의 중요도가 생명보험에 비해 낮기 때문에 이러한 결과가 나온 것으로 보인다. 방카슈랑스가 실제적으로 진행되고 있는 유럽의 경우에도 은행과 손해보험회사간 시너지가 크지 않은 것으로 나타나는데, 이 역시 손해보험의 차이 비교 결과를 설명하는 한 이유가 될 수 있을 것이다.

한편 생명보험시장에서 방카슈랑스 시장점유율과 커미션 인하율이 10%인 경우 효율성 변화를 대형사, 중소형사, 외국사로 나누어 볼 경우 대형사와 중소형사의 시장점유율이 외국사에 비해 상대적으로 증가하는 것으로 나타나고 있다. 대형사의 경우는 방카슈랑스 전 비용효율성 값이 0.678에서 방카슈랑스 후 0.771로 증가하

12) 방카슈랑스 전후 효율성 값에 대해 차이 검증 결과 생명보험의 경우는 t통계량이 2.276으로 5% 수준에서 유의하나, 손해보험의 경우는 t통계량이 0.100으로 유의하지 않게 나타나고 있음.

였고, 중소기업사도 0.462에서 0.606으로 증가한 반면, 외국사는 0.701에서 0.724로 증가하였다.

하지만 본 시나리오 분석이 목적하는 바는 방카슈랑스가 도입되고 난 후 보험산업의 효율성이 증가 또는 감소하느냐에 있는 것이 아니다. 본 논문에서 가정하에 의하면 투입량이 감소하기 때문에 기술효율성은 증가할 수밖에 없다. 분배효율성의 경우는 투입요소가 하나 더 늘었기 때문에 감소 또는 증가 할 수 있을 것이다. 따라서 비용효율성은 증가 또는 감소될 수 있는데 증감 자체가 관심의 대상은 아니다.

시나리오 분석이 목적하는 바는 방카슈랑스가 도입되어 새로운 판매채널이 생겼을 경우 보험회사별로 생산 및 판매구조가 다르기 때문에 효율성의 변화정도가 다른데, 이러한 차이를 설명할 수 있는 기업 특성 변수를 찾는 데 있다. 즉, 어떤 기업은 어떤 특성으로 인해 동일한 여건 하에서 효율성이 증가하였고, 또 어떤 기업은 어떤 특성으로 인해 효율성이 감소하였는가를 찾아내는 것이다. 이러한 분석 결과를 통해 보험회사의 입장에서 판매제휴 방카슈랑스와 관련된 유용한 시사점을 도출할 수 있을 것이다.

## IV. 방카슈랑스와 보험회사의 경영변수

### 1. 경영특성 변수와 분석대상

어떤 경영변수가 판매제휴 방카슈랑스에 영향을 미치는지를 알아보기 위해 방카슈랑스 전후 효율성 값 각각에 대해 경영변수를 독립변수로 두고 회귀분석을 실시한다. 이렇게 방카슈랑스 전후로 나누어 회귀분석 함으로써 방카슈랑스 이전 환경에서보다 이후 환경에서 어떤 경영변수가 효율성에 더 중요한 영향을 미치고 또는 상대적으로 덜 중요한지를 분석할 수 있을 것이다. 아울러 판매제휴 방카슈랑스에 영향을 미치는 경영변수를 파악함으로써 어떤 기업이 판매제휴 방카슈랑스를 통해 효율성을 제고할 수 있는지를 알 수 있을 것이다.

기업 경영특성 변수로는 시장지배력, 상품, 판매채널, 수도권 집중 특성 네 가지를 고려한다. 시장지배력을 독립변수로 선정한 이유는 유럽 방카슈랑스 사례에서 알 수 있듯이 은행과 판매제휴를 한 보험회사의 대부분이 보험산업에서 어느 정도 시장점유율을 차지하는 회사였기 때문이다. 영국의 사례를 보면 생명보험산업에서 시장점유율 2위인 Standard 생명보험회사나, Norwich Union, Sun Alliance 등과 같이 규모가 큰 보험회사와 은행이 판매제휴를 하였다. 이는 은행이 보험산업에서 어느 정도 산업 내 지위를 가지고 있는 회사를 선호하고, 또한 이런 회사로부터 보험관련 경험을 많이 획득할 수 있기 때문이다.

시장점유율을 독립변수로 고려함으로써, 국내의 경우도 시장지배력이 높은 보험회사만이 판매제휴 방카슈랑스를 통해 효율성을 제고시킬 수 있는지를 파악할 수 있을 것이다. 시장지배력 연구 결과는 중소형 보험회사의 방카슈랑스 참여 여부에 관한 전략 결정에 중요한 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

상품 특성을 독립변수로 선정한 이유는 Prédica, Deutsch 은행 등 대부분의 방카슈러가 초기에는 단순한 보험상품을 판매하여 성공을 하였는데, 국내의 경우에도 이러한 경험이 적용되는지를 알아보기 위해서이다. 또한 판매제휴에 적합한 또는 부적합한 상품을 파악함으로써, 은행의 보험상품 판매 단계적 허용과 관련된 정책 시사점을 도출 할 수 있을 것이다.

판매채널 특성을 기업의 경영변수로 선정한 이유는 보험회사의 방카슈랑스 동기와 관련이 있다. 보험회사가 은행을 제휴 파트너로 이용하고자 하는 이유는 은행 판매채널의 저비용성에 있다. 따라서 보험회사의 판매채널 특성이 어떤 경우에 이러한 은행의 저비용 채널과 결합하여 시너지를 가질 수 있는지를 분석할 필요가 있다. 이러한 연구결과는 보험회사의 판매채널 전략과 관련하여 중요한 정보를 제공할 수 있을 것이다.

수도권 집중 특성은 지방에서 보험영업 비중이 다른 보험회사에 비해 높은 보험회사가 은행의 수도권 지점을 활용 할 경우에 효율성을 제고시킬 수 있는가를 알아보기 위해서 독립변수로 선정하였다.

시장지배력 특성은 각 보험회사가 산업 내에서 차지하는 상대적 시장점유율(MS)로 측정한다. 상품 특성 측면에서는 단체보험 비중(GR)과 사망보험 비중(DT)을

고려한다. 판매채널 특성에서도 두 가지 변수를 고려한다. 첫째, 특정 보험회사가 생산과 판매 중 어느 부분에 조직의 자원을 다른 회사에 비해 더 치중하느냐를 모집인수를 임직원 수로 나누어 측정(SE)한다. 둘째, 판매비용과 관련하여 신계약비가 사업비에서 차지하는 비중(NW)을 독립변수로 선정한다. 수도권 집중 특성(RS)은 비수도권 보유계약을 총보유계약으로 나누어 측정한다.

회귀분석 결과는 생명보험산업에 한정하여 제시한다. 손해보험회사의 효율성 값은 판매제휴 방카슈랑스 전후 큰 차이가 없기 때문에 효율성에 영향을 미치는 기업 특성 변수 역시 방카슈랑스 전후에서 차이를 보이지 않을 것이다. 실제 회귀분석 결과에서도 방카슈랑스 전후에 영향을 미치는 경영변수간 차이가 없었는데, 이는 유럽에서 손해보험 방카슈랑스가 생명보험 분야에 비해 발달되지 못하고 있는 점을 실증적으로 뒷받침한다.

은행과 손해보험의 결합은 생명보험에 비해 시너지가 크지 않다고 볼 수 있는데, 그 이유로 첫째, 방카슈랑스의 시너지는 판매채널에서 발생되는데, 손해보험은 생명보험에 비해 판매채널의 중요도가 높지 않다. 둘째, 은행이 손해보험상품을 취급하기에는 상품구조가 복잡하고, 은행의 보험 대리인 관계 역사를 볼 때 손해보험 부문에서 대리인 역할이 미미하였기 때문이다. 셋째, 은행과 손해보험과의 보완성이 높지 않은데 있다. 즉, 은행 및 손해보험 상품 모두 단기적 성격을 가지고 있기 때문에 생명보험과는 달리 보완성이 낮기 마련이다.

## 2. 분석결과

회귀분석을 실시하기 위해 우선 각 독립변수간 상관관계를 보면 <표 9>와 같다. 단체보험 비중과 사망보험 비중간 상관계수를 제외하고는 각 독립변수간 상관관계가 높지 않다. 상품 특성의 두 변수간 상관관계가 높기 때문에 상품 각각과 다른 독립변수들을 방카슈랑스 전후의 효율성 값에 대해 다중회귀분석 하였다. 단체보험 비중이 독립변수로 되어 있는 모델을 모델 I 로 하고, 사망보험 비중이 독립변수로 들어간 모델을 모델 II 로 한 분석결과는 <표 10>에 나타나 있다. 모델 I 과 모델 II

모두 F값이 1% 수준에서 유의한 것으로 나타났다.

〈표 9〉 독립변수간 상관계수(생명보험)

	MS	GR	DT	SE	NW	RS
MS	1.00	0.02	- 0.22	0.22	0.34	0.32
GR	0.02	1.00	- <b>0.69</b>	- 0.29	- 0.17	0.27
DT	- 0.22	- <b>0.69</b>	1.00	0.20	0.04	- 0.51
SE	0.22	- 0.29	0.20	1.00	0.43	0.03
NW	0.34	- 0.17	0.04	0.43	1.00	0.32
RS	0.32	0.27	- 0.51	0.03	0.32	1.00

주)  $MS = \frac{\text{각사수입보험료}}{\text{전체수입보험료}}$      $GR = \frac{\text{단체수입보험료}}{\text{수입보험료}}$      $DT = \frac{\text{사망수입보험료}}{\text{수입보험료}}$   
 ) 1. MS =    ) 1. SE =  $\frac{\text{모집인수}}{\text{임직원수}}$     ) 1. NW =  $\frac{\text{신계약비}}{\text{사업비}}$     ) 1. RS =  $\frac{\text{비수도권수입보험료}}{\text{수입보험료}}$

〈표 10〉 방카슈랑스 전후 효율성과 경영변수(생명보험)

		방카슈랑스 전	방카슈랑스 후
Model I	상수	0.866 (0.088)***	0.504 (0.101)***
	MS	1.179 (0.199)***	0.808 (0.227)***
	GR	0.329 (0.098)***	0.553 (0.112)***
	SE	0.011 (0.006)*	- 0.026 (0.007)***
	NW	- 0.219 (0.152)	0.713 (0.174)***
	RS	- 0.812 (0.121)***	- 0.664 (0.138)***
	F값	17.35***	14.21***
	Adj R <sup>2</sup>	0.57	0.52
Model II	상수	1.023 (0.097)***	0.783 (0.117)***
	MS	1.150 (0.220)***	0.735 (0.266)***
	DT	- 0.147 (0.100)	- 0.290 (0.121)**
	SE	0.009 (0.006)	- 0.030 (0.008)***
	NW	- 0.263 (0.165)	0.653 (0.120)***
	RS	- 0.792 (0.145)***	- 0.663 (0.175)***
	F값	13.52***	8.31***
	Adj R <sup>2</sup>	0.50	0.37

주) 1. \*\*\*, \*\*, \*는 각각 1%, 5%, 10% 수준에서 유의함을 의미함.

$$2. MS = \frac{\text{각사수입보험료}}{\text{전체수입보험료}} \quad GR = \frac{\text{단체수입보험료}}{\text{수입보험료}} \quad DT = \frac{\text{사망수입보험료}}{\text{수입보험료}}$$

$$SE = \frac{\text{모집인수}}{\text{임직원수}} \quad NW = \frac{\text{신계약비}}{\text{사업비}} \quad RS = \frac{\text{비수도권수입보험료}}{\text{수입보험료}}$$

### 가. 시장지배력 특성

시장지배력의 정도를 측정한 상대적 시장점유율은 방카슈랑스 전후 모두에서 효율성에 긍정적으로 영향을 미치는 변수로 분석되었다. 즉, 모델 I에서는 방카슈랑스 전후 계수 값이 각각 1.179, 0.808로 1% 수준에서 유의한 변수로 분석되었고, 모델 II에서도 마찬가지로 1% 수준에서 유의한 변수로 나타났다. 보험회사의 시장점유율은 보험회사의 협상력(bargaining power) 또는 산업내 영향력으로 해석할 수 있는데, 협상력이 높은 회사가 방카슈랑스 도입과 관계없이 효율성이 높은 것으로 볼 수 있다.

하지만 방카슈랑스 전후 계수 값을 비교해보면 방카슈랑스 후가 전에 비해 계수 값이 낮다. 모델 I의 경우 시장점유율이 1단위 증가하면 방카슈랑스 전의 효율성은 1.179단위 증가하나, 방카슈랑스 후에는 0.808단위만 증가한다. 즉, 모델 I에서는 방카슈랑스 후가 전에 비해 0.37 낮고, 모델 II의 경우에도 0.42 낮다. 이는 방카슈랑스 후에는 시장점유율이 효율성에 미치는 영향의 정도가 낮다는 것을 의미한다.

결론적으로 시장지배력은 효율성을 제고시킬 수 있는 기업 특성이나, 그 영향력의 정도는 방카슈랑스 전에 비해 판매제휴 방카슈랑스 후가 낮다. 이는 시장지배력이 낮은 중소형 보험회사라 할지라도 판매제휴 방카슈랑스에 참여하는 전략을 세우는 것이 참여하지 않는 것 보다 낫다는 것으로 해석할 수 있다.

### 나. 상품 특성

상품 특성과 관련하여서는 우선 단체보험의 경우를 보면 방카슈랑스 전후 모두에서 유의한 변수로 나타나고 있다. 방카슈랑스 전에는 계수 값이 0.329이고, 방카슈랑스 후에는 0.553으로 모두 1% 수준에서 유의하다. 따라서 상품포트폴리오에서 단체보험의 비중이 높을수록 효율성이 증가한다는 것을 의미한다.

하지만 단체보험 계수 값의 정도를 보면 단체보험의 비중이 1단위 증가할 때 방카슈랑스 전에 비해 후의 경우가 약 23% 더 높은 효율성 증가를 가져다준다. 이는 단체보험의 비중이 높은 회사가 방카슈랑스 환경에서 효율성을 증가시킬 수 있다는 것을 시사한다.

사망보험의 경우는 방카슈랑스 전후 비교에서 확실한 차이를 보이고 있다. 즉, 방

카슈랑스 전에는 사망보험이 유의한 변수가 아니었으나, 방카슈랑스 후에는 유의한 변수로 나타나고 있다. 방카슈랑스 후에는 계수 값이  $-0.290$ 으로 5% 수준에서 유의하여 비용 절감효과가 나타나지 않으며, 사망보험은 방카슈랑스 상품으로 적합하지 못하다는 것을 의미한다. 이는 비관련 다각화가 관련 다각화에 비해 성과 면에서 우월하지 못하다는 것(Rumelt, 1974)과 관련이 높다고 할 수 있다.

#### 다. 판매채널 특성

방카슈랑스 전후 효율성 값 비교에서 가장 유의한 차이를 보이는 경영변수는 판매채널 특성이다. 모집인의 임직원에 대한 상대적 비율이 높은 회사가 방카슈랑스 전에는 양의 유의성(모델 I) 또는 양의 계수 값(모델 II)을 보였으나, 방카슈랑스 후에는 두 모델 모두에서 부의 유의성을 보이고 있다. 방카슈랑스 후의 계수 값이 모델 I 과 모델 II 에서 각각  $-0.026$ ,  $-0.030$ 으로 모두 1% 수준에서 유의하게 나타나고 있다.

모집인의 임직원에 대한 상대적 비율은 보험회사가 생산 및 판매 중 조직의 자원을 어디에 더 많이 할당하고 있는가와 관련이 있다. 즉, 동 비율이 높을수록 판매에 더 치중하고, 반대로 낮을수록 생산에 조직의 자원을 더 많이 할당한다고 볼 수 있다.

이러한 생산과 판매의 관계를 분석 결과에 적용시켜보면, 생산에 치중하고 있는 보험회사가 은행을 판매채널로 이용할 경우 효율성을 제고시킬 수 있는 것으로 해석할 수 있다. 보험회사는 특유 우위가 있는 생산을 담당하고, 판매에서 특유 우위가 있는 은행이 판매를 담당할 경우 보험회사의 효율성이 제고될 수 있을 것으로 보인다.

신계약비가 사업비에서 차지하는 비중은 방카슈랑스 전에는 효율성 값에 유의하지 못한 변수이었으나, 방카슈랑스 후에는 유의한 변수로 나타나고 있다. 즉, 두 모델 모두에서 방카슈랑스 전에는 부의 계수 값을 가지면서 유의하지 못했으나, 방카슈랑스 후에는 양의 계수 값을 가지면서 1% 수준에서 유의한 것으로 나타나고 있다.

신계약비가 사업비에서 차지하는 비중은 보험회사의 전체 비용 중 모집활동에 상

대적으로 얼마나 많은 자원을 할당하는 것과 관련이 있다. 모집활동에 상대적으로 많은 자원을 할당하고 있는 회사는 은행과의 판매제휴를 통해 모집부문에서 비용을 절감시킬 수 있고, 따라서 효율성을 제고시킬 수 있다고 볼 수 있다.

### 라. 수도권 집중 특성

방카슈랑스 전후 모두에서 지방집중도가 높을수록 효율성이 유의하게 낮은 것으로 나타나고 있다. 즉, 모델 I의 경우 지방집중도의 계수가 방카슈랑스 전후 각각 -0.812, -0.664이며 1% 수준에서 유의한 것으로 분석되었다. 모델 II의 경우도 방카슈랑스 전후 계수 값이 각각 -0.792, -0.663이며 1%수준에서 유의한 것으로 나타났다.

하지만 지방집중도 변수가 효율성 값에 미치는 영향의 정도가 방카슈랑스 이전에 비해 이후의 경우 약하게 나타나고 있다. 방카슈랑스 전에는 지방집중도가 한 단위 증가할 경우 효율성은 모델 I에서 0.81 감소하고, 모델 II에서는 0.79 감소하는 것으로 나타났다. 이에 비해 방카슈랑스 후에는 지방집중도가 한 단위 증가할 경우 효율성은 모델 I과 모델 II에서 모두 0.66만 감소하는 것으로 나타났다.

지방집중도 변수는 계약자가 얼마만큼 편리하게 보험상품을 구입하는 것과 관련이 있다. 판매채널이 상대적으로 수도권 지역에 집중된 회사의 경우, 인구의 수도권 편재를 고려해볼 때, 대다수의 보험계약자가 굳이 은행을 통하지 않고서도 해당 회사의 판매채널을 접촉하는데 큰 어려움이 없을 것이다. 이에 비해 수도권 지역에서의 보유계약 비중이 상대적 낮은 회사의 경우는 계약자가 해당 회사의 상품을 접촉하는데 불편함이 있을 것으로 보인다.

지방집중도가 높은 회사는 낮은 회사에 비해 효율성 값이 낮으나, 수도권에 많은 지점을 가지고 있는 은행과 제휴함으로써 판매망을 확대할 수 있기 때문에 지방집중도와 효율성간의 부의 관계를 어느 정도 낮출 수 있다고 보인다. 따라서 판매제휴 방카슈랑스는 지방집중도가 높은 회사에게 상대적으로 그렇지 않은 회사에 비해 좋은 기회를 제공한다고 볼 수 있다.

## V. 결론

## 1. 요약 및 시사점

방카슈랑스에 대한 대부분의 기존 연구가 방카슈러 또는 은행의 입장에서 이루어져 왔는데, 본 논문에서는 보험회사의 입장에서 판매제휴 방카슈랑스와 관련된 유용한 시사점을 도출하였다.

실증분석 결과 판매제휴 방카슈랑스를 통해 효율성을 제고시킬 수 있는 생명보험회사<sup>13)</sup>의 특성으로는 첫째, 판매채널 특성을 지적할 수 있다. 보험생산 보다는 판매 활동에 상대적으로 자원을 많이 할당하고 있는 회사가 판매제휴 방카슈랑스를 통해 효율성을 제고시킬 수 있는 것으로 나타났다. 또한 모집활동에 상대적으로 많은 자원을 할당하는 회사가 은행과의 판매제휴를 통해 모집부문에서 비용을 절감시킬 수 있고, 따라서 효율성을 제고시킬 수 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 판매제휴 방카슈랑스가 보험회사에 가져다주는 기회가 보험회사의 가치사슬 중 판매활동에 있음을 실증적으로 뒷받침한다고 할 수 있다.

둘째, 사망보험은 판매제휴 방카슈랑스 상품으로 적합하지 못한 것으로 나타났다. 사망보험이 부적합한 이유는 은행업무와 유사성의 정도 또는 관련성으로 설명될 수 있다. 즉, 은행 업무와 유사성이 별로 없는 사망보험은 제휴 대상 상품으로 적합하지 못하다는 것을 보여주고 있다.

은행이 금융산업에서 차지하는 위치 및 단순 보험판매자로서 역할을 고려해 볼 때도 상품특성분석 결과는 현실성이 있다. 즉, 판매제휴 방카슈랑스에서 은행은 커미션을 지급 받는 단순 보험판매자이기 때문에 계약심사를 까다롭게 하지 않고 판매고를 높이려는 행위를 하려고 할 것이다. 언더라이팅이 중요한 사망보험에서 판매고 중심의 판매행위가 이루어진다면 결과적으로 보험회사의 효율성을 저해하게 될 것이다.

셋째, 시장지배력이 낮은 회사는 판매제휴 방카슈랑스를 통해 효율성을 제고시킬

13) 손해보험회사의 경우는 방카슈랑스 전후 효율성 값의 변화가 거의 없는 것으로 나타났다.

수 없는 것으로 나타났다. 하지만 시장지배력이 낮은 중소형 보험사라 할지라도 판매제휴 방카슈랑스에 참여하는 것이 참여하지 않는 것보다 낫다는 결과가 나타났다.

넷째, 지방집중도가 높은 회사는 판매제휴 방카슈랑스를 통해서 제휴 전에서와 마찬가지로 효율성을 제고시킬 수는 없다. 하지만 지방집중도가 높은 회사도 시장 지배력 분석에서와 마찬가지로 판매제휴 방카슈랑스에 참여하는 것이 참여하지 않는 것보다 낫다는 것으로 나타났다. 이는 지방집중도가 높은 회사가 수도권에 많은 지점을 가지고 있는 은행과 제휴함으로써 판매망을 확대할 수 있기 때문에 나타난 결과라 보아진다.

## 2. 연구의 한계 및 향후 연구과제

본 연구는 산출물 정의상의 문제, 시나리오 분석상의 한계 및 제휴 파트너인 은행이 포함되지 못한 한계가 있다.

첫째, 보험사의 산출물과 관련하여 볼 때, 최근 생산성 또는 효율성과 관련된 연구에서 보험료는 산출량과 가격이 포함된 측정치이므로 보험료를 산출량의 대리변수로 파악하는 것은 적합하지 않다는 의견이 지배적이다. 따라서 많은 연구에서 보험자가 계약자들의 개별 위험을 인수 및 결합하고 손실 발생시 약정급부를 제공하는 서비스 즉, 기대손실을 보험사의 산출물로서 파악하고 있으며 보험금을 보험사 산출물의 대리변수로 사용하고 있다.

이에 본 연구에서도 보험료뿐만 아니라 보험금도 산출물의 대리변수로 파악할 수 있다고 보고 두 측정치를 비교하는 연구를 시도하였다. 하지만 보험금으로 산출된 비용효율성 값이 일반적으로 인식하는 개별 보험사의 효율성 값과 어느 정도 괴리가 있었기 때문에 현실적인 측면을 반영하여 보험료만을 사용한 비용효율성을 제시하게 되었다.

한편 비록 보험료에 가격 요소가 포함되어 있지만 이를 산출물로 사용할 수 있는 하나의 근거로 보험회사의 상품이 제조업에서의 상품과 다른 특성을 제시할 수 있

다. 예를 들어 간단한 사망보험과 복잡한 양로보험은 계약건수를 볼 때는 동일한 양의 산출물이 될 수 있으나, 보험회사 입장에서 볼 때 리스크 및 복잡성 측면에서 두 상품은 상당한 차이를 보이며 따라서 투입되는 노동 및 자본 역시 두 상품간 차이가 있을 것이다. 이러한 상품간 차이를 반영하는 한 방안으로 보험계약건수 대신 가격요소를 포함한 보험료를 산출물로 사용할 수 있을 것이며, 이 경우 보험료는 각 상품의 가격요소가 반영된 산출(price-adjusted output)로 볼 수 있을 것이다.

둘째, 시나리오 분석에서 물리적 자본 투입량과 모집인수가 방카슈랑스의 시장점유율에 비례하여 감소된다고 가정하였는데, 실제 방카슈랑스가 진행된다면 본 연구의 가정과는 달리 비례적으로 감소 또는 증가하지 않기 때문에 상당히 문제가 있는 가정이라고 할 수 있다. 이러한 가정을 현실화시키기 위해서는 방카슈랑스 도입 후 실제 데이터를 사용하거나 아니면 각 보험회사의 과거 데이터를 사용하여 회사별로 향후 투입량을 추정하여야 할 것이다. 본 연구에서도 이러한 추정을 시도하였으나 몇몇 회사의 기간별 변동이 너무 큰 문제점이 있었다. 따라서 이러한 회사들은 분석대상에서 제외되어야 하는데 이 경우 우리나라 보험회사 수가 많지 않기 때문에 자유도 문제가 발생한다. 이러한 자유도 문제 때문에 본 연구에서는 비례적 가정을 사용하여 시나리오 분석을 수행했다.

한편 시나리오 분석의 목적은 방카슈랑스가 도입되고 난 후 보험산업의 효율성이 증가 또는 감소하느냐를 분석하는데 있는 것이 아니고, 방카슈랑스가 도입되어 새로운 판매채널이 생겼을 경우 보험회사별로 생산 및 판매구조가 다르기 때문에 효율성의 변화정도가 다른데, 이러한 변화를 이야기시키는 기업경영 특성 변수를 파악하는데 필요한 데이터를 구하는데 있다. 따라서 비록 비현실적인 가정을 두었지만, 방카슈랑스와 관련된 경영특성 변수를 파악하는데는 이러한 가정이 사용될 수 있을 것으로 보인다.

셋째, 보험회사의 제휴 파트너인 은행이 포함되지 못한 한계가 있다. 우리나라의 경우 아직 방카슈랑스가 도입되지 않은 단계에 있기 때문에 방카슈랑스 도입 후 보험회사에 대한 가정에 부과하여 은행에 대한 가정까지 한다면 시나리오가 너무 복잡할 수 있어 본 연구에서는 은행을 분석대상에 포함시키지 못하였다.

향후 방카슈랑스가 어느 정도 진전되고 난 후 현실적인 데이터를 획득할 수 있을

때 두 번째와 세 번째 단계는 극복 될 수 있을 것이며, 보다 현실성 있는 연구가 이루어질 수 있을 것이다. 향후의 이러한 연구는 개별 보험회사가 방카슈랑스 환경에서 어떤 전략을 수립하여야 하는지에 대해 보다 현실성 있고 구체적으로 제시할 수 있을 것으로 보인다.

## 참 고 문 헌

- 김동훈·이기형, 「국내보험사의 효율성 및 생산성변화 분석」, 『리스크관리연구』, 제12권 1호, 2001.
- 김현수, 『금융겸업화에 대비한 보험회사의 경영전략』, 보험개발원 보험연구소, 2000. 6.
- 이경희, 『보험회사 겸업화 추세와 국내 보험회사의 대응전략』, 보험개발원 보험연구소, 2001. 1.
- 정세창, 「영국생명보험산업 및 방카슈랑스의 규모경제와 비용효율성에 관한 연구」, 『보험개발연구』, 제11권 1호, 보험개발원, 2000. 3.
- 정재욱, 이지연, 「방카슈랑스가 은행의 안전성 및 효율성에 미치는 영향」, 『금융조사보고서』, 2002-08, 한국금융연구원, 2002. 12.
- 정홍주·지홍민, 「보험회사의 특성과 생산성 : 독일손해보험산업을 중심으로」, 『보험학회지』, 제54집, 1992. 12.
- 한국보험학회, 『종합금융화시대의 보험산업 발전방향』, 2002.
- Charnes, A., W. W. Cooper and E. Rhodes, "Measuring the Efficiency of Decision Making Units", *European Journal of Operation Research*, Vol. 2, 1978, pp.429~444.
- Colenutt, D. W., "Economies of Scale in the United Kingdom Ordinary Life Assurance Industry", *Applied Economics*, Vol. 9, 1977, pp.219~225.
- Cummins, J. D., "Efficiency in the U.S. Life Insurance Industry : Are Insurers Minimizing Costs and Maximizing revenues?", *Change in the Life Insurance Industry : Efficiency, Technology and Risk Management*, Kluwer Academic Publishers, Boston, 1999, pp.75~115.
- Cummins, J. D., G. Turchetti, and M. A. Weiss, "Productivity and Technical Efficiency in the Italian Insurance Industry," *Financial Institutions*

- Center, The Wharton School University of Pennsylvania, Oct. 1996.
- Cummins, J. D., S. Tennyson, and M. A. Weiss, "Consolidation and Efficiency in the US Life Insurance Industry", *Journal of Banking & Finance*, Vol. 23, 1999, pp.325~357.
- Donni, O. and F. Fecher, "Efficiency and Productivity of the Insurance Sector in the OECD Countries", *The Geneva Papers on Risk and Insurance*, Vol. 22, No. 85, 1997, pp.523~535.
- Grace, M. F. and S. G. Timme, "An Examination of Cost Economies in the United States Life Insurance Industry", *Journal of Risk and Insurance*, Vol. 59, 1992, pp.72~103.
- Hardwick, Philip, "Scale and Scope Economies in the U.K. Life Assurance Industry", *British Review of Economic Issues*, Vol. 60, No. 40, 1994, pp.69~86.
- \_\_\_\_\_, "Measuring Cost Inefficiency in the U.K. Life Insurance Industry", *Applied Financial Economics*, Vol. 7, 1997, pp.37~44.
- Houston, D. B. and R. M. Simon, "Economies of Scale in Financial Institutions : A Study in Life Insurance", *Econometrica*, Vol. 38, No. 6, 1970, pp.856~864.
- Rumelt, R. P., "Strategy, Structure and Economic Performance", *Graduate School of Business*, Harvard University, Boston, 1974.

## Abstracts

The purpose of this paper is to find out various business factors to affect insurer's operation under bancassurance, and suggests useful implications for the strategies of insurance companies. DEA is employed to measure the actual and bancassurance scenario cost efficiency of insurance companies. We also regress firm-characteristic variables on the both cost efficiencies and compare the two regression results.

The regression results show the following findings. Firstly, the more an insurer focuses on insurance sales activities rather than on insurance production activities, the more the insurer raises its cost efficiency through distribution alliance with banks. Secondly, term insurance may not be appropriate for distribution alliance with banks. Thirdly, the small and medium size insurers had better engage in distribution alliance than never. Finally, similar to the small and medium size insurers, it may be desirable for the geographically predominant insurers to participate in distribution alliance.

※ Key words: Bancassurance, distribution alliance, DEA, cost efficiency, firm - characteristic variable