

교차모집에서 설계사의 보험회사 선택에 영향을 미치는 요인 분석

Analysis of the Factors Influencing the Solicitors'
Choice for a Company in the Cross-selling

정세창*

Jung Se-Chang

안철경**

Ahn Chul-Kyung

본 연구의 목적은 설계사를 대상으로 선호하는 교차판매회사, 해당 교차판매회사를 선호하는 요인, 교차판매 시 선호하는 상품 등을 분석함으로써 향후 전개될 교차모집제도의 양상을 예측해보고, 이를 바탕으로 보험회사에게는 판매채널 전략 수립에 유용한 시사점을 제시하는데 있다. 연구 방법은 선호도 분석에 많이 사용되는 다중대응일치 분석을 이용하였다.

연구 결과 첫째, 대형 생명보험회사의 설계사는 대형 손해보험회사의 자동차보험 교차판매를 선호하는 것으로 분석되었다. 외국계 생명보험 설계사는 중소형 손해보험회사의 실손의료보험 및 기업성보험의 판매를 선호하는 것으로 나타났다. 둘째, 손해보험 설계사의 경우 대형 손해보험 설계사는 건강보험의 판매를 선호하는 것으로 분석되었다. 중소형 손해보험 설계사는 외국계 생명보험회사 및 대형 생명보험회사의 변액보험 및 저축성보험을 선호하는 것으로 나타났다. 셋째, 대형사 생명보험 및 손해보험의 설계사는 수수료 수준을 가장 중요하게 고려하고 있는 것으로 나타났다.

국문색인어: 교차판매, 다중대응일치 분석, 최적화척도법

학술진흥재단 분류 연구분야 코드: B051609

* 홍익대학교 상경대학 부교수(scjung@wow.hongik.ac.kr)

** 보험연구원 연구위원(ckahn@kidi.or.kr)

논문 투고일: 2008. 10. 20, 논문 게재 확정일: 2008. 11. 21

I. 서론

국내에서 보험설계사 채널은 다양한 신채널의 등장에도 불구하고 여전히 보험회사의 주도적인 채널로서 역할을 담당하고 있다. 2008년 3월말 기준 모집형태별 보험료를 보면 생명보험의 경우 설계사 채널은 전체 초회보험료의 43.9%로 가장 높은 비중을 차지하며, 손해보험의 경우 원수보험료의 34.3%로 대리점(47.0%)에 이어 2번째로 높은 점유율을 보이고 있다¹⁾.

이런 시장 상황 하에서 2008년 8월 말부터 도입된 보험설계사 교차모집제도는 여러 측면에서 국내 보험시장 및 판매조직의 변화를 야기할 것으로 예상된다. 교차모집제도의 도입으로 보험설계사, 보험계약자, 보험회사 및 감독당국에게 다양한 파급효과를 가져다 줄 것으로 보인다.

우선 설계사 측면에서는 설계사의 수입원이 다양화 될 수 있으나, 한편으로는 생명보험과 손해보험 설계사간 또한 동종 보험의 설계사간 경쟁이 치열해질 것이다. 그 결과 고능률 설계사의 수입은 확대되는 반면 저능률 설계사는 교차모집제도 도입 전 자신의 시장을 잠식당하게 되어 설계사의 양극화를 초래할 것이 우려된다.

계약자의 경우는 생존보 상품의 일괄구매가 가능해져 편의성을 얻을 수 있을 것이다. 반면 원하지 않는 상품의 구매 및 불완전판매의 가능성도 높아지는 문제점이 있다.

보험회사는 교차모집제도의 도입으로 자사 상품의 판매 기회를 확대시킬 수 있을 것이다. 하지만 상당한 비용을 투입하여 육성한 전속 판매조직이 타업종 또는 타 회사 상품의 판매에 주력하여 본업의 영업력이 약화될 우려가 있다.

감독당국은 보험 상품의 보급을 더 확대시킴으로써 경제 및 가정에서 발생하는 리스크를 합리적이고 과학적으로 관리할 수 있는 여건을 조성할 수 있을 것이다. 또한 방키슈랑스로 인해 입지가 약화된 설계사에게 새로운 소득을 얻을 수 있는 기회를 제공할 것이다. 하지만 교차모집 시 발생 가능한 모집질서 문란행위, 교차모집 설계사에 의한 개인 정보 유출, 불완전판매로 인한 보험 민원의 증가 등의 문제가

1) 보험연구원, 『보험동향』(2008년 봄호)

발생할 여지가 높다.

국내에 교차모집제도가 도입 된 후 2008년 9월말 현황을 보면 손해보험회사의 등록설계사 및 실적이 생명보험회사보다 월등히 높게 나타나고 있다. 생명보험회사의 교차설계사 수는 2008년 9월 현재 21,265명이고 월초보험료가 약 8억원으로 집계되었으나, 손해보험회사의 경우는 각각 53,218명, 100억으로 집계되었다²⁾.

교차모집제도가 도입되어 다양한 측면에서 시장 변화가 예상되지만 아직까지 국내에서는 교차모집에 관한 연구가 미흡한 실정이다.

교차판매에 관한 연구는 금융기관의 대형화·겸업화 추세가 가속화하면서 주로 은행을 중심으로 논의가 시작되었다. 지동현(2005 a, b), 강경훈(2005) 등은 은행을 중심으로 은행수익의 성장 엔진으로서 교차판매의 중요성, 교차판매 방법, 해외 사례 등을 연구하였다. 이상제(2005)에 의하면 교차판매는 국내 은행들의 새로운 수익원천과 성장 엔진으로 부각되지만 끼워 팔기(tying) 등의 문제를 낳을 수 있음을 지적하였다.

미국에서는 주로 MLEA(multiple-line exclusive agent)의 교차판매에 대한 연구가 LIMRA(Life Insurance Marketing Research Association)를 중심으로 이루어졌다. Mitchel(2004)은 교차판매에 영향을 미치는 요인에 대해 연구했으며, Murach(2003, 2005, 2006)는 미국 내 MLEA 활동과 교차판매를 방해하는 요인, 교차판매의 성과, 보상시스템에 대해 분석하였다. Murach와 Schrote(2003)는 효과적인 교차판매는 고객의 유지율을 증가시키며 이는 단위 비용을 감소시켜 회사의 재무 상태를 향상시킨다고 하였다. 또한 교차판매로 고객이 필요로 하는 모든 보험을 판매하고 고객은 회사를 신뢰하게 됨으로써 모두에게 윈윈(win-win)의 기회라는 연구결과를 발표하였다.

국내에서 보험설계사의 교차모집제도에 대한 연구로서 안철경·정중영(2007)은 시나리오 분석을 통해 교차모집제도가 도입될 경우 생명보험시장에서 시장점유율의 변화를 분석하였고, 안철경·권오경(2008)은 설계사 설문자료를 토대로 교차모집에 관한 의향과 문제점 등을 조사·분석하였다.

2) 한국경제(2008.10.6)

교차모집제도가 모집조직에 미치는 영향과 그 효과를 예측하고, 부정적인 면을 해소하기 위해서는 무엇보다도 교차판매가 시장에서 어떻게 이루어지는가를 우선적으로 파악하는 것이 주요한 과제이다. 이에 본 연구에서는 설계사가 선호하는 교차판매회사의 유형이 무엇인지, 교차판매회사를 선택하는 이유가 어디에 있으며, 어떤 상품을 선호하는지를 분석하고자 한다.

본 연구의 목적은 설계사를 대상으로 선호하는 교차판매회사, 해당 교차판매회사를 선호하는 요인, 교차판매 시 선호하는 상품 등을 분석함으로써 향후 전개될 교차모집제도의 양상을 예측해보고, 이를 바탕으로 보험회사에게는 판매채널 전략 수립에 유용한 시사점을 제시하는데 있다. 교차판매제도가 이제 도입단계에 있어 동 분야에서 이러한 분석이 이루어지지 못하였기 때문에 본 연구가 가지는 의의는 자못 크다고 보아진다.

본 연구의 구성은 서론에 이어 제2장에서는 교차모집제도의 운영방식과 장단점을 살펴보고 제3장에서는 설문조사 자료를 활용한 실증분석을 실시하고 마지막 제4장에서는 요약 및 시사점을 제시한다.

Ⅱ. 교차모집제도의 운영방식 및 장단점

1. 유형

교차모집제도는 국내 보험모집제도의 근간을 형성하고 있는 1사 전속제도의 예외로서 허용되었다³⁾. 즉 보험설계사가 1개의 이종(異種) 보험회사에 한해 보험모집이 가능하도록 한 것이다.

교차모집제도의 운영방식에는 원보험회사(현재 보험설계사가 소속된 보험회사), 교차모집보험회사(교차모집을 위탁한 보험회사) 및 교차모집설계사(교차모집을 하

3) 보험업법 제85조.

고자 하는 보험설계사) 간에 선택 및 제휴방식에 따라 '설계사 임의선택방식', '회사 간 대리점방식', '업무위탁방식', '자회사 방식' 및 '전략적 제휴방식' 등 다양한 방식이 가능하다.

'설계사선택방식'이란 교차모집설계사가 교차모집 보험회사를 임의적으로 직접 선택하는 방식이다. '회사 간 대리점방식'이란 원보험회사가 부수업무로 교차모집 보험회사의 상품판매를 대리하고 소속 보험설계사가 대리점(보험회사)의 모집사용인 자격으로 교차모집보험회사의 상품을 중개토록 하는 방식이다. '업무위탁방식'이란 교차모집 보험회사가 이종 보험회사(원보험회사)와 위탁업무 제휴를 체결하고 교차모집 관련 행정지원 업무 등을 위탁하는 방식으로 교차모집을 수행하는 것으로 상기 두 방식의 중간 형태이다. 또한 제휴 형태에 따라 '자회사 방식'과 '회사 간 제휴방식'이 가능하다. 자회사 방식이란 모회사와 자회사간 교차모집을 하는 경우이며, 회사 간 제휴방식은 교차모집 보험회사가 이종 보험회사(원보험회사)와 전략적 제휴를 체결하고 교차모집 관련 행정지원 업무 등을 위탁하는 방식으로 교차모집을 수행하는 방식이다.

일본의 경우 1996년 보험업법에서 교차모집을 할 수 있는 근거조항을 신설하고 자회사 설립을 통해 교차모집제도를 도입하였다⁴⁾. 그러나 생·손보 사이의 상호 자회사 설립은 파산보험회사에 한정된 조항이 있어서 일반적인 상호 자회사 설립은 제한되었다. 이후 1998년 보험업법 개정에서 파산보험회사 조항이 삭제되어 상호 자회사 설립을 허용하고, 대장성 고시 제228호(1998년 6월 8일)에서 자회사 방식으로 교차모집을 허용하였다. 즉, 자회사 방식으로 교차판매를 허용하였기 때문에 생명보험회사는 손해보험회사를, 손해보험회사는 생명보험회사를 자회사로 설립하여 교차모집이 이루어지게 되었다⁵⁾.

2000년에는 대장성 고시를 통해 보험회사 상호판매 대리에 관한 규제완화를 통

4) 일본 보험업법 제282조 제3항. 동 조항은 1996년 신설되었으나, 세부시행을 위한 대장성 고시는 1998년 6월 8일 고시되어, 실제로 교차모집은 1998년부터 시행됨.

5) 예를 들면, 일본생명은 자회사인 닛세이 동화손보(그룹 계열사)의 총대리점으로 등록하고, 손보상품을 일본생명 영업사원이 판매하였고, 미쓰이스미코토 해상은 자회사인 키라 메키생명의 생명보험 상품을 미쓰이스미코토모해상의 대리점조직을 통해 교차판매함.

해 생명보험회사는 손해보험회사의 대리점으로, 손해보험회사는 생명보험회사의 대리점으로 등록하여 상대방 상품을 상호판매할 수 있도록 허용함으로써 모자회사 방식뿐만 아니라 회사 간 제휴방식(대리점 방식)의 교차모집을 허용하였다⁶⁾. 따라서 현재 일본은 자회사방식, 사무위탁계약체결을 한 대리점방식 등 다양한 형태로 교차판매가 이루어지고 있다⁷⁾.

국내법제에 따르면 교차모집 방식은 보험설계사에게 교차모집 보험회사의 선택권을 부여하는 설계사 선택방식을 택하고 있다. 설계사 선택방식은 다양한 장점에도 불구하고 교차모집설계사에 대한 교육인프라 미흡으로 보험 상품에 대한 전문성 부족이 우려되며, 이 경우 불완전 판매로 인한 소비자 피해 가능성이 제기된다. 또한 보험회사의 기존 전속설계사에 대한 통제권 상실로 판매력이 약화될 수 있으며 교차설계사에 대한 회사의 효율적인 지원체제가 미흡하여 모집 시 혼란이 야기될 가능성이 있다.

2. 보험대리점 방식과 설계사 선택방식의 비교

여기서는 교차모집에서 교차모집 회사를 선택하는 방식에 따라 크게 설계사가 선택하는 방식(설계사 방식)과 회사가 선택하는 방식(대리점 방식)으로 구분하고 이 두 방법의 장단점을 살펴본다.

설계사 방식의 장점으로는 첫째, 보험설계사에 대한 자율권이 부여되고, 보험소비자의 상품선택권이 확대된다는 점이다.

단점으로는 첫째, 전문성확보 곤란 및 불완전판매가 우려된다. 이는 보험설계사가

6) 예를 들면, 손보재팬과 제일생명의 상호제휴를 통해 제일생명은 손보재팬의 자동차보험 상품, 손보재팬은 제일생명의 개인연금 및 저축성상품을 주로 판매하며, 일신화재와 명치생명의 상호제휴를 통해 명치생명은 일신화재의 개인손해보험상품, 일신화재는 명치생명의 퇴직보험 상품을 판매함.

7) 예를 들면, 미쓰이스미토모 화재해상보험은 자회사방식(미쓰이스미토모 키라메끼생명), 제휴방식(Axa생명, Alico생명 등 외국사), 합자회사방식(미쓰이스미토모와 Metlife공동출자에 의한 미쓰이스미토모해상Metlife생명)을 모두 사용함.

다수의 보험회사에 소속되어 있어 교육시간을 맞추기 곤란하여 교육회수가 크게 감소할 수 있을 것이기 때문이다. 이러한 상황에서 변액보험, 실손보상형보험 등 전문적이고 성격이 다른 보험 상품 취급은 결국 불완전판매를 초래하여 소비자피해가 우려된다. 둘째, 보험설계사 영입을 위한 과당경쟁 및 모집질서 문란이 우려된다. 보험설계사를 선점하기 위해 보험회사 간 모집수수료 경쟁 시 사업비 증가 등 보험회사의 경영악화 요인으로 작용할 수 있다. 또한 보험설계사의 잦은 이동 및 소속 변경 시 부당한 계약전환, 예를 들면 경유계약 및 승환계약⁸⁾ 등 모집질서 문란행위가 증가할 우려가 있다. 셋째, 보험설계사간 소득양극화가 우려된다. 영업력이 뛰어난 고능률설계사가 시장을 장악하게 되어 다수의 저능률설계사의 영업위축 및 실업이 발생할 것이 우려된다. 특히, 손보설계사는 월 100만원 미만의 저소득층이 30% 이상(2.5만여명)으로 생명보험설계사가 손해보험 시장에 진입할 경우 손보설계사의 소득위축·실직 가능성이 높을 것으로 예상된다. 이는 고능률설계사 중심의 판매채널 구조 변화는 질적 수준을 향상시킨다는 관점에서는 바람직하나, 방카슈랑스 도입에 따른 보험설계사에게 소득감소를 보전해 준다는 당초 목적과 배치된다고 볼 수 있다.

보험회사 간 대리점 방식은 기존 교차모집제도의 문제점을 상당부분 보완할 수 있으나 동시에 많은 문제점도 내포하고 있다.

대리점 방식의 장점을 보면 첫째, 보험설계사에 대한 체계적인 교육·관리가 비교적 가능하게 된다. 보험회사에 의한 직접적인 교육 등을 통해 모집조직 전문성 확보가 가능하고, 내부통제가 용이하여 불완전판매의 예방이 가능하다. 둘째, 보험설계사 과당 영입경쟁 완화 및 모집질서 문란도 설계사 방식에 비해서는 비교우위가 예상된다. 청약서 발행, 상품교육, 수금된 보험료 입금 등 모집관련 부대업무가 현행 모집점포에서도 가능하고, 보험설계사의 과당 영입경쟁이 줄어들 경우 이로 인한 부당한 계약전환 등의 모집질서 문란행위가 완화될 것이다. 셋째, 보험회사의 다양한 보험 상품 포트폴리오의 구축이 가능하다. 보험회사의 상품 중 경쟁력이 낮아

8) 기존 보험계약이 소멸된 날로부터 3개월 이내에 새로운 보험계약을 체결하게 하거나, 새로운 보험계약을 청약한 날로부터 3개월 이내에 기존 보험계약을 소멸하게 하는 행위(보험업법 제97조 3항)를 의미하여, 기존 계약을 새로운 계약으로 전환하는 경우 보험계약자는 신계약비 상당의 추가부담 및 불리한 계약조건을 감수하여야 함.

판매가 곤란한 상품의 경우 다른 보험회사 상품으로 대체가 가능하게 된다. 예를 들면 건강보험 등 손해율이 높은 상품의 경우 보험회사가 별도의 리스크 보유 없이 전문 보험회사 상품을 판매하는 것이다. 넷째, 회사는 소속 보험설계사가 모집한 실적에 따라 일정부분 보험대리점 수수료의 수취가 가능하여 수익성 제고에 긍정적 영향이 예상된다.

단점으로는 첫째, 보험설계사의 판매가능 상품이 제한될 수 있으며 이는 고객에 적합한 상품의 제공에 한계를 노출하게 된다. 보험회사는 자사 상품의 보완적 상품에 한해 판매를 허용하게 될 가능성이 높아 보험설계사의 상품판매 자율성이 침해될 것이다. 둘째, 계열사·대형보험사 중심의 업무제휴로 인해 중소 보험사의 영업이 위축될 우려가 있다. 계열사가 있는 보험회사는 소속 보험회사간 제휴 가능성이 높고, 대형·우량 보험회사 중심으로 대리점제휴의 편중현상이 나타날 가능성이 있어 중소보험회사는 영업실적 악화가 우려된다. 셋째, 모집비용 증가에 따른 보험회사의 수익성 악화가 우려된다. 모집규모에 비례하여 수수료율이 증가하는 구조로 인해 개별 설계사에 지급하는 규모 보다 보험회사 교차모집대리점에 많은 수수료가 지급될 것이 우려된다.

Ⅲ. 데이터 및 실증분석

1. 데이터

본 연구는 설문조사를 통해 실증분석을 실시하였다. 설문조사대상은 국내 보험회사 소속 보험설계사이며, 조사에 선정된 보험회사는 생명보험회사 9개사, 손해보험회사 7개사이며 유효표본 수는 총 600명이다. 이 조사의 최대 허용오차는 95% 신뢰수준에서 $\pm 4.0\%$ 이며 조사는 2008년 5월22일부터 6월20일까지(30일간) 이루어졌다.

표본의 설계는 국내 보험 산업별(생보/손보), 회사 그룹별(대형사, 중소형사, 외

국사), 성별 설계사 수를 고려하여 표본을 선정함으로써 전체 모집단의 대표성을 확보하도록 하였다⁹⁾. <표 1>은 유효 표본의 특성을 성별, 소속회사별 등으로 나누어 설명하고 있다.

〈표 1〉 표본의 특성

구분		사례 수(명)	구성비(%)	
전 체		600	100	
성별	남	179	30	
	여	411	70	
설계사 경력별	3년 미만	240	41	
	3년 초과~5년 이하	95	16	
	5년 초과~10년 이하	110	19	
	10년 초과	145	25	
설계사 소속회사별	생명 보험	대형사	179	30
		중소형사	79	13
		외국사	103	17
		소계	361	60
	손해 보험	대형사	160	27
		중소형사	79	13
		소계	239	40
설계사 월소득별	100만원 미만	15	3	
	100~300만원 미만	198	34	
	300~500만원 미만	189	32	
	500~1000만원 미만	135	23	
	1000만원 이상	48	8	

9) 2007년 12월 말 기준 설계사 수는 212,480명으로 이중 국내 생명보험 설계사는 총 139,510명이며, 그룹별로는 대형사 72,365명, 중소형사 38,094명, 외국사 29,051명이며, 손해보험 설계사는 총 72,970명으로 대형사 52,637명, 중소형사 19,274명, 외국사 1,059명임(본 설문대상에 외국계 손보사는 제외하였음).

2. 분석 방법

본 연구에서는 시장조사 분야, 특히 선호도 분석에 많이 사용되는 최적화척도법(optimal scaling)인 대응일치분석(correspondence analysis)과 다중대응일치분석(multiple correspondence analysis)을 이용하여 실증분석을 실시한다. 최적화척도법은 변수들간의 관계를 가능한 적은 수의 차원으로 표시함으로써 변수들 간의 관계를 용이하게 파악하는 마케팅 분석 기법이다. 다중대응일치분석은 두개의 변수 내의 범주 간 상응분석을 하는 대응일치분석이 확장된 분석방법으로 변수가 셋 이상인 경우에 사용한다. 두 분석 모두 동일한 범주 내의 개체가 근접하여 함께 도표화되고 서로 다른 범주의 개체는 멀리 떨어져 도표화된다. 그 결과 선호가 유사한 범주는 근접하고, 서로 다른 범주는 이산하는 포지셔닝 맵이 작성된다. 두 분석 모두 데이터가 명목척도인 경우에 사용되며, 각 변수 내 다양한 범주간의 관계를 분석하는데 이용되고 있다.

보험 마케팅 분야에서 대응일치분석을 사용한 연구에는 김근배와 이훈영(1996), 정세창(2001, 2002)이 있다. 예를 들어 정세창(2002)의 연구에서는 소비자가 선호하는 채널과 보험 구입 시 중요하게 고려하는 요소라는 두 변수 내 다양한 범주들 간의 관계를 보여주고 있다. 다중대응일치분석을 사용한 연구에는 정세창과 안철경(2003)이 있는데, 선호 채널, 상품, 고객 특성이라는 세 가지 변수 내 다양한 범주 간의 유사성을 포지셔닝 맵을 통해 보여주고 있다.

다중대응일치 방법은 Guttman(1941)에 의해 발달되었으며, De Leeuw and Van Rijkevorsel(1980)이 결측값(missing value)이 있는 경우에도 사용할 수 있도록 발전시켰는데, 목적함수는 수식 (1)과 같다.

$$\sigma(S:C) = \frac{1}{m} \sum_{j=1}^m = \text{tr}[(S-H_j C_j)' G_j (S-H_j C_j)] \quad (1)$$

S: 개체 점수($n \times p$, n :개체 수, p :차원 수)

C: 범주 수량화 점수($\sum_{j=1}^m k_j \times p$, m :변수 수, k :범주 수)

$H_j: h_{(j)ir}$ 값을 갖는 행렬($n \times k_j$)로 대상 i 가 변수 j 의 범주에 속하면 1,
그렇지 않으면 0

$G_j: g_{(j)ii}$ 값을 갖는 대각행렬로 대상 i 가 $[1, k_j]$ 범위에 속하면 1,
그렇지 않으면 0

다중대응일치는 표본 각각의 개체 점수(objective scores)와 범주의 수량화점수를 두 점수간 거리를 최소화시키는 방법에 의해 계산하여 범주 간 유사성 정도를 파악하게 하여준다. 예를 들어 생명보험 표본 313명의 개체 점수가 각각 계산된다. 범주 수량화 점수에는 생명보험 설계사의 유형별로 3개의 범주(대형생보설계사, 중소형생보설계사, 외국계생보설계사), 교차판매 손보사 유형별로 2개의 범주(대형손보사, 중소형손보사), 선호 상품에서 5개의 범주(자동차, 장기손해, 일반기업성보험, 통합형보험, 실손형의료보험)로 전체적으로 10개의 범주 수량화 점수가 개체 점수와 거리가 최소화 되도록 계산된다. 범주 수량화 점수로 각 범주의 포지셔닝이 정해지는데, 포지셔닝은 2차원 이상에서 도식할 수 있다.

하지만 다중대응일치분석에서는 범주 간 유사성을 담보하는 절대적 거리값이 없으므로, 각 항목별 중심점 좌표를 산출하고 산출한 값을 기준으로 상호 좌표 간 상대적 거리로 순위를 정하여 선호도의 순위를 평가하였다. 즉 각각의 범주별로 산출한 거리값이 가장 적은 케이스를 상대적으로 선호도가 높은 우선순위로 분류하였다.

거리 개념으로 선호도를 평가한 본 연구의 방법은 교차모집설계사와 변수 내 각 범주(회사, 상품, 선호이유내의 각 범주)간의 상대적 거리 정도를 계산하는 것으로 거리값의 통계적인 유의성보다는 응답자(보험설계사)의 인식정도에 중점을 둔 것이다.

거리 산출에 사용된 식은 수식(2)와 같다.

$$Dist_{ij} = \sqrt{(x_i - \text{설계사 목표값})^2 + (y_j - \text{상품목표값})^2} \quad (2)$$

$Dist_{ij}$: 범주 수량화 점수간 거리

x_i : 설계사 유형별 범주 점수, i =대형생보설계사, 중소형생보설계사, 외

국제생보설계사 (생보설계사의 선호 분석 시)

y_j : 선호 상품별 범주 점수, j = 자동차, 장기손해, 일반기업성보험, 통합형보험, 실손의료보험 (생보설계사의 선호 분석 시)

3. 분석결과

가. 교차모집회사 선호도

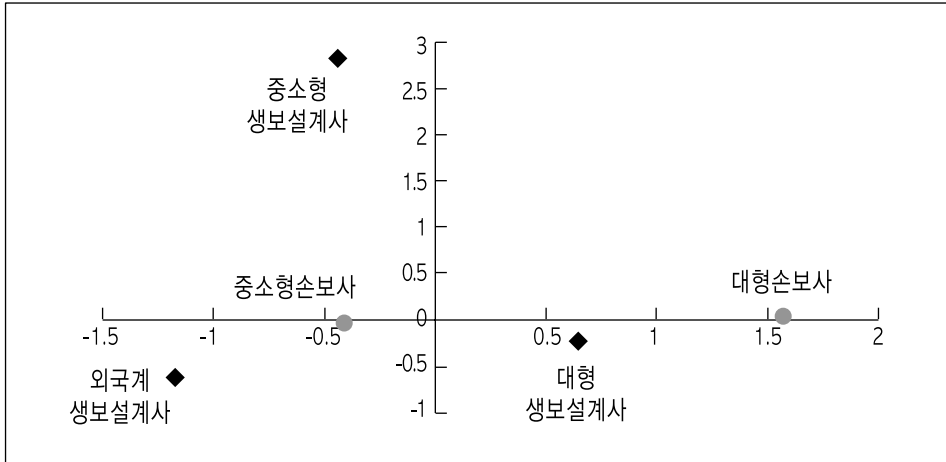
(1) 생명보험 설계사

생명보험 설계사와 교차모집 손해보험회사간의 거리값은 <표 2>에 나타나 있으며, 포지셔닝 맵은 <그림 2>와 같다. 분석된 결과를 보면, 대형사 생명보험 설계사는 손해보험 대형사를 선호하는 반면, 생명보험 중소형사 및 외국계 설계사의 경우는 교차모집회사로 손해보험 중소형사를 선호하는 것으로 나타났다. 대형 손해보험 회사에 대한 선호는 대형사 생명보험 설계사, 외국계 설계사, 중소형 설계사 순으로 나타났다.

<표 2> 생보설계사와 교차모집손보사간의 거리값(선호도)

		교차모집 손해보험회사	
		대형사	중소형사
생보 설계사	대형사	0.9618	1.0691
	중소형사	3.4238	2.8454
	외국계	2.8147	0.9666

〈그림 2〉 생보설계사의 교차모집 손보사 선호도 포지셔닝



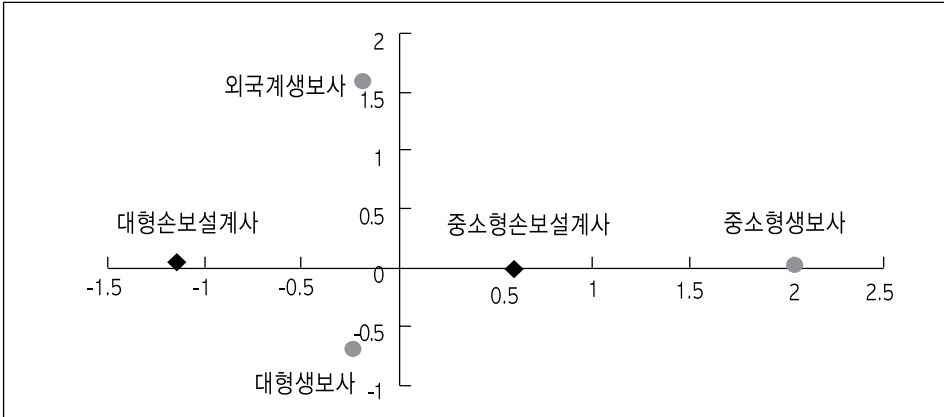
(2) 손해보험 설계사

손해보험 설계사의 선호도는 현재의 생명보험 그룹별 시장점유율과 크게 다르지 않지만, 대형 생명보험회사를 보다 많이 선호하는 것으로 나타났다. 손해보험 설계사와 교차모집 생명보험회사간의 거리값은 <표 3>에 나타나 있으며, 포지셔닝 맵은 <그림 3>과 같다.

〈표 3〉 손보설계사와 교차모집생보사간의 거리값(선호도)

		교차모집 생명보험회사		
		대형생보사	중소형생보사	외국계생보사
손보 설계사	대형사	1.1854	3.1730	1.8183
	중소형사	1.0846	1.4408	1.7868

〈그림 3〉 손보설계사의 교차모집 생보사 선호도



손해보험의 대형사 설계사는 대형 생명보험회사, 외국계 생명보험회사, 중소형 생명보험회사 순으로 선호했으며, 중소형 생명보험 설계사의 경우는 대형 생명보험 회사, 중소형 생명보험회사, 외국계 생명보험회사의 순으로 나타났다.

나. 교차모집회사 선호 이유

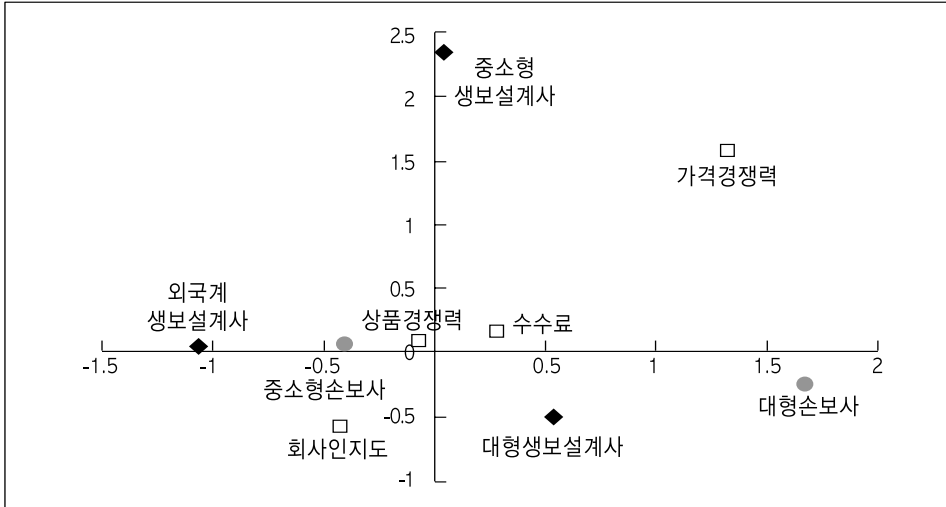
(1) 생명보험 설계사

생명보험 설계사가 교차모집보험회사를 선택할 때 〈표 4〉와 〈그림 4〉에 나타난 바와 같이 대형사 설계사의 경우 수수료 수준, 상품경쟁력, 회사인지도 순이며, 외국계 설계사는 회사인지도, 상품경쟁력 순으로 중요하게 고려하는 것으로 나타났다. 반면 중소형사 설계사는 가격경쟁력을 가장 중요하게 고려하는 것으로 나타났다.

〈표 4〉 생보설계사와 교차모집회사 선호 이유간의 거리값

	생보설계사		
	대형사	중소형사	외국계
회사인지도	0.9578	2.9557	0.8904
상품경쟁력	0.8374	2.2495	0.9922
가격경쟁력	2.2104	1.4880	2.8289
수수료수준	0.7017	2.1890	1.3437

〈그림 4〉 생보설계사의 교차모집 선호 회사와 선호 이유



(2) 손해보험 설계사

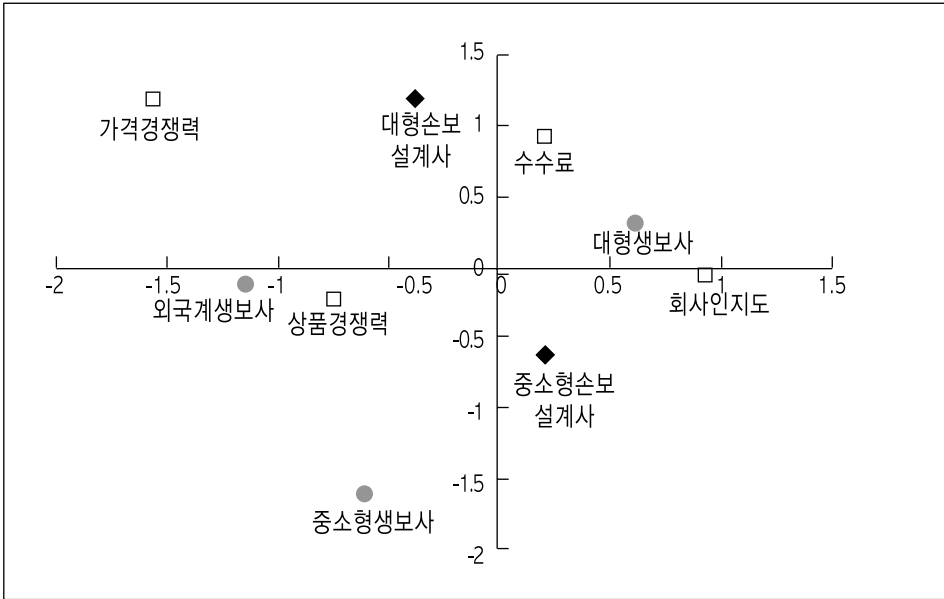
손해보험 설계사와 교차모집 선호 이유간의 거리값은 〈표 5〉에 나타나 있으며, 손해보험 설계사, 교차모집 선호 회사, 선호 이유간 포지셔닝 맵은 〈그림 5〉와 같다. 손해보험 설계사가 교차모집 보험회사를 선택할 때 대형사 설계사의 경우 생명보험과 마찬가지로 수수료 수준을 가장 높게 고려하며, 그 다음으로 가격경쟁력을 중요하게 고려하는 것으로 나타났다.

반면 중소형사 설계사의 경우 회사이미지와 상품경쟁력을 중요한 고려요인으로 나타나 대형사 설계사와 대조적인 양상으로 보였다.

〈표 5〉 손보설계사와 교차모집회사 선호 이유간의 거리값

	손보설계사	
	대형사	중소형사
회사인지도	1.8070	0.9268
상품경쟁력	1.4630	1.01967
가격경쟁력	1.1847	2.5133
수수료 수준	0.6363	1.5368

〈그림 5〉 손보설계사의 교차모집 선호 회사와 선호 이유



다. 교차모집상품 선호도

(1) 생명보험 설계사

생명보험 설계사가 교차모집을 통해 판매하고자 하는 손해보험 상품은 생명보험 설계사 그룹별로 상이하게 나타났다. 생명보험 설계사와 교차모집상품간의 거리값은 <표 6>에 나타나 있으며, 생명보험 설계사, 교차모집 선호 회사, 선호 상품 간 포지셔닝 맵은 <그림 6>과 같다.

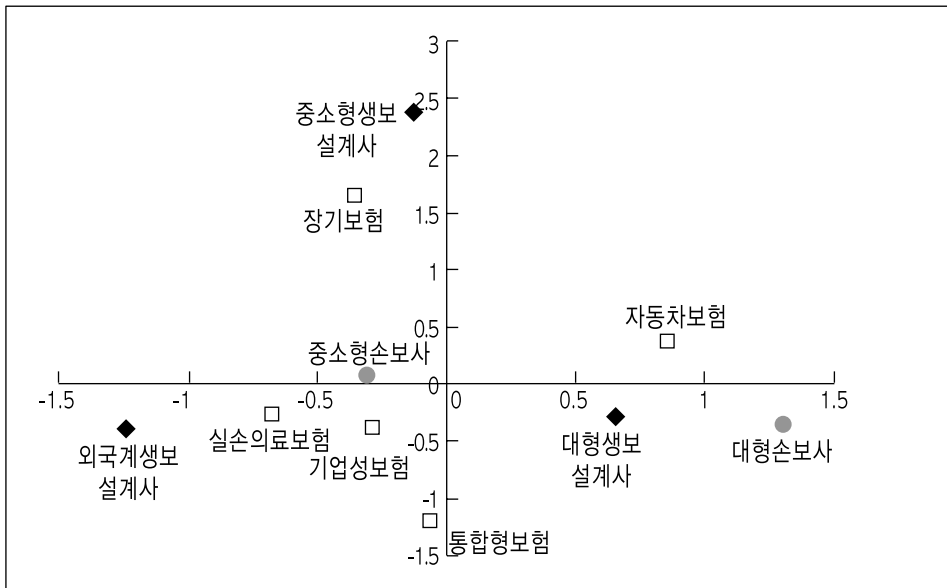
우선 대형사 생명보험 설계사의 경우 자동차보험의 선호도가 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 기업성보험, 통합형보험 순으로 나타났다. 중소형사 생명보험 설계사의 경우 장기보험에 대한 선호도가 높게 나타났으며, 외국계 생명보험 설계사의 경우는 실손의료보험과 기업성보험에 대한 수요가 높은 것으로 나타났다.

〈표 6〉 생보설계사와 손보상품 간의 거리값(선호도)

	생보설계사		
	대형사	중소형사	외국계
자동차보험	0.6630	2.2564	2.2290
장기보험	2.1660	0.7801	2.2112
기업성보험	0.9531	2.7854	0.9528
통합형보험	1.1850	3.6004	1.4387
실손의료보험	1.3296	2.6952	0.5840

포지셔닝맵을 통해 볼 때 대형사 생명보험 설계사의 자동차보험 교차판매는 대형 손해보험회사의 상품을 주로 선호하는 것으로 분석되며, 외국계 생명보험 설계사의 실손의료보험 및 기업성보험은 중소형 손해보험회사 상품을 선호하는 것으로 나타났다.

〈그림 6〉 생보설계사의 교차모집 선호 회사와 선호 상품



(2) 손해보험 설계사

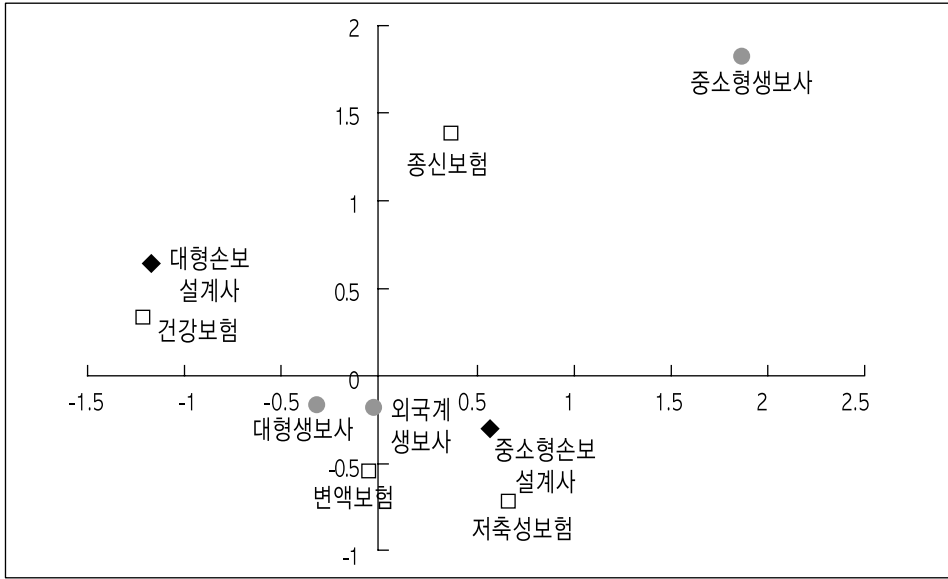
손해보험 설계사와 교차모집상품간의 거리값은 <표 7>에 나타나 있으며, 손해보험 설계사, 교차모집 선호 회사, 선호 상품 간 포지셔닝 맵은 <그림 7>과 같다. 교차모집을 통한 생명보험 상품의 판매 수요는 대형사 손해보험 설계사의 경우 질병보장보험(건강보험)이 높은 것으로 나타났으며, 중소형 손해보험 설계사의 경우 저축성보험, 변액보험의 선호도가 높은 것으로 나타났다.

<표 7> 손보설계사와 생보상품 간의 거리값(선호도)

	손보설계사	
	대형사	중소형사
건강보험	0.3132	1.8931
종신보험	1.7136	1.6907
저축성보험	2.2903	0.4275
변액보험	1.6418	0.6568

포지셔닝맵을 통해 볼 때 중소형손보설계사가 외국계생보사 및 대형생보사의 변액보험 및 저축성보험을 선호하는 것을 알 수 있다.

〈그림 7〉 손보설계사의 교차모집 선호 회사와 선호 상품



Ⅳ. 결론 및 시사점

2008년 8월부터 도입된 교차모집제도는 국내 보험시장의 상품, 채널, 경쟁 및 시장구조를 크게 변화시키는 계기가 될 것으로 보인다. 교차모집제도의 순효과를 극대화하고, 문제점을 개선시키기 위해서는 무엇보다도 교차모집제도가 어떠한 형태로 진행 될 것인가를 알아야 할 것이다. 이에 본 연구에서는 현업에 종사하고 있는 설계사를 대상으로 설문을 통해 실증분석을 하여 그 답을 제시하고 있다.

분석 결과 대형사 생명보험 설계사는 대형 손해보험회사를 선호하는 것으로 나타난 반면, 생명보험 중소형사 및 외국계 설계사의 경우는 교차모집회사로 손해보험 중소형사를 선호하는 것으로 나타났다. 한편 손해보험 설계사의 경우는 대형 생명보험회사와 외국계 생명보험회사를 선호하는 것으로 분석되었다.

선호 이유 측면에서 보면, 대형사 생명보험 및 손해보험의 설계사는 수수료 수준

을 가장 중요하게 고려하고 있는 것으로 나타났다. 대형사 생명보험 설계사는 수수료 수준이외에도 손해보험회사의 상품경쟁력, 회사인지도를 회사 선택에 중요 요소로 보고 있는 것으로 나타났다. 반면 손해보험의 설계사의 경우는 중소기업사 손해보험 설계사가 생명보험회사의 회사인지도와 상품경쟁력을 중요하게 보고 있는 것으로 분석되었다.

선호 상품별로 보면, 대형 생명보험 설계사는 대형 손해보험회사의 자동차보험 교차판매를 선호하는 것으로 분석되었다. 다른 교차상품과는 달리 자동차보험에서 중소기업 손해보험회사보다 대형 손해보험회사를 선호하는 이유는 대형 손해보험회사의 인지도 때문인 것으로 보인다.

한편 외국계 생명보험 설계사는 중소기업 손해보험회사의 실손의료보험 및 기업성보험의 판매를 선호하는 것으로 나타났다. 이는 판매 전문성이 있는 외국계 생명보험설계사에게 그 동안 자사 상품의 제한적 상품 포트폴리오로 인해 판매할 수 없었던 보험상품을 교차모집을 통해 확대시켜주는 계기가 될 것으로 보인다. 따라서 교차모집은 외국계 생명보험 설계사에게 새로운 수익을 얻을 수 있는 기회를 제공할 것으로 전망된다.

손해보험 설계사의 경우 대형 손해보험 설계사는 건강보험의 판매를 선호하는 것으로 분석되었다. 중소기업 손해보험 설계사는 외국계 생명보험회사 및 대형 생명보험회사의 변액보험 및 저축성보험을 선호하는 것으로 나타났다. 중소기업 손해보험 설계사는 교차모집제도가 도입되기 전 판매할 수 없었던 변액보험과, 그 동안 장기보험의 판매를 통해 보유하고 있던 저축성 상품의 판매 기술을 활용할 있는 상품의 판매를 선호하는 것으로 보인다.

이상과 같은 분석 결과를 바탕으로 보험회사 측면에서 교차판매를 보면, 우선 생명보험 설계사 수가 손해보험 설계사 수에 비해 월등히 많기 때문에 교차판매는 손해보험회사의 상품 판매를 상대적으로 더 증진시키는 효과를 가져다 줄 것으로 보인다.

보다 구체적으로 교차판매 상품을 그룹별로 보면 다음과 같이 제시할 수 있다. 첫째, 대형 생명보험회사는 건강보험의 판매를 촉진시킬 수 있을 것이고, 대형 손해보험회사는 자동차보험에서 시장점유율을 확대시킬 수 있을 것으로 보인다. 대형

손해보험회사는 자동차보험을 판매할 수 있는 새로운 채널이 생긴 것과 같은 효과를 가질 것이다.

둘째, 중소형사와 관련하여서는 생명보험의 중소형사는 종신보험의 판매를 확대시킬 수 있을 것으로 보인다. 손해보험의 중소형사는 장기보험, 실손의료보험 및 기업성보험의 판매를 증진시킬 수 있을 것으로 보인다. 특히, 계열사가 있는 중소형사의 판매 증진이 예상된다.

셋째, 외국계 생명보험회사는 변액보험과 저축성보험의 판매를 증진시킬 수 있을 것으로 전망된다.

하지만 교차판매가 제대로 정착되기 위해서는 교차설계사가 그 동안 판매해보지 못한 상사에 대해 자사설계사와 동일한 수준의 실질적인 교육이 이루어질 수 있도록 하여야 할 것이다. 또한 교차판매 시 가장 우려되는 부분이 불완전판매에 대한 이해 및 특성을 충분히 파악하여야 할 것이다. 이를 위해서는 교차설계매인데, 이의 방지를 위한 회사별 교차모집 모범판매규준(best practice) 제정, 완전가입 프로세스 미준수시 처벌 규정 등의 제도적 장치가 마련되어야 할 것이다.

본 연구의 한계로는 표본 수의 제한 등으로 인해 선호하는 교차판매회사, 선호 요인, 선호 상품이라는 세 개의 변수를 대상으로 한 대응일치분석을 시행하지 못한 점을 들 수 있다. 또한 설계사의 설문에만 국한되었는데, 향후 교차판매가 일반화되면 교차판매를 통해 보험 상품을 구입한 보험소비자를 대상으로도 유사한 분석을 시행할 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

- 강경훈, 「은행간 고객확보 경쟁과 교차판매」, 『주간 금융브리프』 제14권 25호, 금융연구원, 2005.
- 김근배·이훈영, 「상응분석을 이용한 포지셔닝 맵: 기본 개념과 응용」, 『리스크관리연구』 제 6집, 한국리스크관리학회, 1996. 8.
- 보험연구원, 『보험동향』, 2008년 봄호, 2008.
- 안철경·권오경, 『교차모집제도의 활용의향 분석 : 보험설계사의 설문조사를 중심으로』, Insurance Business Report, 통권 제30호, 보험연구원, 2008.7.
- 안철경·정중영, 「생명보험 산업의 교차판매에 관한 연구」, 『Journal of the Korean Data Analysis Society』, Vol 9, No. 1, Feb. 2007, pp. 257~268.
- 이상제, 2005, 「교차팔기와 끼워팔기」, 『2005년 KIF 금융논단 모음집』 제14권8호 (2005.2.19~2.25), 금융연구원.
- 정세창, 「소비자니드 변화와 보험회사의 상품 및 판매전략에 관한 연구 -표적고객 선정을 중심으로-」, 『보험개발연구』, 제12권 제2호, 보험개발원, pp.101~132, 2001.
- _____, 「보험종목별 소비자의 컨조인트 선호 분석과 표적고객」, 『보험개발연구』, 제13권 제2호, 보험개발원, 2002, pp.43~76.
- 정세창·안철경, 「소비자특성에 따른 채널별 상품믹스전략 -방카슈랑스를 중심으로-」, 『보험학회지』, 제66집, 한국보험학회, 2003. pp.1~28.
- 지동현, 「은행수익의 새로운 성장엔진으로서 교차판매의 중요성」, 『주간 금융 브리프』 제 14권3호, 금융연구원, 2005(a).
- _____, 「고객관계 강화를 통한 교차판매」, 『주간 금융브리프』 제14권25호, 금융연구원, 2005(b).
- 한국경제, 2008. 10. 6.
- De Leeuw J. and Van Rijkevorsel J., "HOMALS and PRINCALS- Some b Generalizations of Principal Components Analysis", *Data Analysis and Informatics*, North-Holland, Amsterdam, 1980.
- Guttman L, "The Quantification of a Class of Attributes: A Theory and Method of Scale Construction", *The Prediction of Personal Adjustment*, Social Science Research Council, New York, 1941.

- Mitchel, James O., "How to Get It All", *LIMRA's MarketFacts Quarterly*, LIMRA, Summer 2004.
- Murach Laura, "MLEA Recruiting Trends First Half 2005", LIMRA, 2005.
- _____, "Covering All the Bases: How to win at the Cross-Selling Games", *LIMRA's MarketFacts Quarterly*, LIMRA, Spring 2006(a).
- _____. "Multiple-Line Agency Managers' Compensation: Navigating the Course", *LIMRA's MarketFacts Quarterly*, LIMRA, 2006(b).
- Murach Laura A. and Thomas A. Schrote, , "With Loyalty in Mind : Reaping the Benefits of Cross-Selling", *LIMRA's MarketFacts Quarterly*, LIMRA, Winter 2003.

Abstract

The purpose of this paper is to forecast an aspect of cross-selling and to suggest useful implication to the insurance companies for adopting a cross-selling strategy. The preference for a cross-selling company, product, and the reason for the preference are analysed. We employ the multiple correspondence analysis, one of the most popular in the preference analysis.

The findings of this study are as follows: Firstly, The solicitors of large life insurance companies prefer selling motor insurance of large non-life insurance companies. The solicitors of foreign insurance companies prefer selling health insurance and commercial lines of small-medium sized non-life insurance companies. Secondly, health insurance of life insurance companies is preferred by the solicitors of large non-life insurance companies. Variable life and saving-linked insurance of life insurance companies are preferred by the solicitors of small-medium sized non-life insurance companies. Thirdly, a level of commission is the most important factor in choosing the cross-selling company for the solicitors of large life insurance companies.

※ Key Words: cross-selling, multiple correspondence analysis, optimal scaling