

음이항회귀모형을 이용한 보험설계사들의 조직성과에 관한 연구

A Study on Organizational Outcome of Life Insurance Solicitors Using Negative Binomial Regression Model

전 희 주* · 안 철 경**

Heuiju Chun · Chulkyung Ahn

본 연구는 보험설계사의 소속별 회사 및 채널 영역, 인구통계 영역(성별, 연령대), 조직에서 설계사 근무경력, 보험계약자들에 대한 월 평균 교류회수, 조직몰입, 이직만족도, 직무만족도, 채널경영만족도 등의 요인들이 설계사들의 조직성과변수인 설계사의 보유고객과 설계사의 월 평균 신계약건수에 미치는 영향을 음이항회귀모형을 통해 확인하고 모형적합을 시도하였다. 보험회사의 조직성과변수로서 기존 연구에서 사용해 온 보험설계사의 소득 대신 설계사의 보유고객 수와 신계약건수를 사용하고, 동 변수의 특성을 고려하여 적합된 음이항회귀모형을 통해 분석하였다.

분석결과 설계사 보유고객 수에 영향을 주는 요인은 채널경영만족도, 보험계약자들에 대한 월 평균 교류회수, 설계사 근무경력, 이직 후 만족도 순으로 결정되었다. 설계사의 보유고객 수는 이직만족도가 클수록, 보험계약자들에 대한 월 평균 교류회수가 많을수록, 채널만족도는 낮을수록 늘어나는 경향을 보이고 있다. 설계사 신계약건수에 영향을 주는 요인은 회사별 채널 영역, 성별, 이직 후 만족도, 조직몰입, 직무만족도, 채널경영만족도, 연령대 순으로 결정되었다. 설계사의 신계약건수는 이직만족도가 높을수록, 조직몰입이 낮을수록, 직무만족도가 높을수록, 채널만족도가 클수록 증가하는 경향을 보였으며, 또한 회사채널 영역과 성별이 설계사의 신계약건수에 영향을 주는 요인으로 분석되었다.

국문 색인어: 과대산포, 보험설계사, 음이항회귀모형, 직무성과, 포아송회귀모형

한국연구재단 분류 연구분야 코드: B051606

* 동덕여자대학교 정보통계학과 조교수(chun9665@dongduk.ac.kr), 주저자

** 보험연구원 부원장(ckahn@kiri.or.kr), 교신저자

논문 투고일: 2012. 06. 12, 논문 최종 수정일: 2012. 09. 04, 논문 게재 확정일: 2012. 11. 23

I. 서론

보험설계사(이하 '설계사')는 보험유통시장에서 제조자(보험회사)와 소비자(계약자)를 연계하여 보험상품의 판매를 중개하는 역할을 수행한다. 법적으로 설계사란 "보험회사, 보험대리점(이하 '대리점') 또는 보험중개사(이하 '중개사')에 소속되어 보험사업자를 위하여 보험계약의 체결을 중개하는 자"이다(보험업법 2조). 원칙적으로 설계사는 하나의 보험회사만을 위하여 보험계약의 체결을 중개하는 전속주의를 따른다. 다만, 2008년부터 일정한 조건하에 전속주의의 예외를 인정하는 교차모집제도가 시행중이다. 즉, 특정 보험회사를 위하여 소비자들에게 보험에 가입하도록 권유하여 보험계약을 청약하게 하고 이를 소속 보험회사에 전달하여 계약이 성립되도록 주선하는 중개역할을 수행한다. 그러나 실무적으로 설계사의 역할은 보험상품의 판매에만 그치는 것이 아니라 판매 후 보험금 지급 또는 보험기간 완료까지 장기적으로 보험료를 수납하는 등 지속적인 보험회사의 고객관리를 담당하는 역할까지 포함하고 있다. 이러한 점을 고려하여 2012.4월부터는 설계사에게 지급하는 수수료(α)를 판매수수료($\alpha 1$)와 유지수수료($\alpha 2$)로 구분하여 분할지급토록 유도하는 제도를 시행하고 있다(안철경·이경희, 2011). 국내 설계사의 숫자를 보면, 2011년 12월 말 기준 생명보험설계사 152,294명(교차설계사 11,260명 포함) 손해보험설계사 161,441(교차설계사 73,548명 포함)명으로 총 228,927명(교차설계사 제외)이다. 대리점 설계사(모집사용인)을 약 12~15만 명으로 추산할 때 전체 설계사 수는 약 35~38만 명 선으로 추정된다.

국내 보험시장에서 설계사는 보험시장의 성장을 견인하면서 보험산업 영업 경쟁력의 원천으로서 중추적인 역할을 수행해 왔다. 사회적으로도 거대한 직업군을 형성하면서 보험산업의 중요한 인적자산이자 사회적 자산인 셈이다. 그럼에도 불구하고 아직까지 국내 설계사에 대한 이미지 평가는 대체로 낮은 수준이다(안철경 등, 2011). 산업 측면에서도 이들에 대한 객관적인 성과 평가와 관리체계가 제대로 이루어지지 않았거나 이루어졌다 해도 매우 미흡한 수준에 불과한 실정이다. 그 원인은 첫째, 대부분의 보험회사에서 설계사들에 대한 다양한 정보의 통합 및

활용에 대한 인식이 부족하다. 둘째, 설계사에 대한 시각 또는 평가가 각 보험회사가 처해 있는 상황 속에서 전략적으로만 접근하여 왔기 때문이다. 셋째, 정책적으로도 전속채널에 대한 다양한 분석의 필요성을 느끼지 못했고, 대부분 개별 회사의 문제로 인식하였다. 그러면서 설계사에 대한 수수료 방식이 과도한 선지급 방식으로 운영되면서 불완전판매나 민원 등을 야기하게 되었고 이로 인해 전체 설계사에 대한 부정적인 측면이 부각되어 왔다.

따라서 향후 설계사의 역할 재정립을 위해서는 개별 보험회사 입장에서만이 아닌 소비자를 포함한 보험산업 전체 시각에서 설계사의 다양한 활동실태, 근무만족도와 조직 몰입 등을 비교 분석하고 체계적인 평가가 필요하다고 보인다. 특히 최근 국내보험시장은 GA(General Agent)가 활성화되면서 기존의 전속채널에만 전념하던 보험회사가 점차 독립채널로 주력채널을 전환하는 사례가 증가하는 추세이다. 따라서 기존 보험회사들의 채널경영에 대한 관심이 주로 설계사의 신규추원과 신규 보험계약의 증대라고 한다면, 향후 채널 조직은 기존 설계사들의 조직간 이동이나 이탈, 만족도, 소속 조직에 대한 충성도 등 다양한 내외부 환경요인들로 그 관심이 전환되고 있다.

설계사들에 대한 체계적 정보의 수집과 분석은 정책당국의 의사결정에도 중요하다. 특히 보험유통에 대한 정책 및 제도적 측면에서 선진화된 제도와 시스템으로 발전시키기 위해서 현 설계사들에 대한 정확한 진단과 분석이 요구된다.

또한 보험소비자는 자신들의 성향이나 니즈를 설계사를 통해 간접적으로 보험회사, 정책당국 또는 상품개발담당자에게 전달할 수 있다. 왜냐하면 설계사들은 유통시장 현장에서 보험소비자와 직접적으로 접촉하는 중개자(intermediary)의 역할을 수행하기 때문이다. 따라서 보험소비자의 다양한 니즈를 확인하고 이를 반영하는 유통전략 또는 마케팅 전략을 위해서는 보험소비자는 물론이지만 설계사들에 대한 정확한 조사와 분석이 이루어질 필요가 있다.

그러므로 보험시장에서 보험소비자들에 대한 다양한 니즈 조사와 더불어 설계사의 행태 및 활동실태 등에 대한 조사를 통해 궁극적으로 소비자 중심적인 보험유통 체계를 구축 하는데 기여할 수 있을 것으로 보인다.

본 연구는 설계사에 대한 광범위한 설문조사를 토대로 설계사의 다양한 요인(조직몰입도, 직무 만족도, 이직 만족도, 채널경영만족도)이 설계사의 성과(설계사의 보유고객과 월 평균 신계약건수)에 어떠한 영향을 미치는지를 일반화선형모형(generalized linear model)의 하나인 음이항회귀모형(negative binominal regression model) 적합을 통해 실증분석하고 이를 통해 보험유통조직의 성과를 제고하기 위한 시사점을 제안하는데 목적이 있다.

II. 이론적 배경 및 연구모형

1. 이론적 배경

가. 직무성과

연구자에 따라 직무성과에 대한 해석이 매우 다양하지만 일반적으로 직무성과는 조직관리에 있어서 유효성을 나타내는 지표로서 조직구성원의 직무가 어느 정도 성공적으로 달성되었는지의 여부를 나타낸다(우석봉, 2000). 박창영(2006)은 직무성과는 집단의 능력이나 개인의 능력을 평가하여 실무자들의 직무를 판단하고 승진에 반영하기 위해 사용되는 개념으로 정의하였다. Milkovich & Boudreau(1994)는 직무성과를 조직구성원이 과업을 성취하는 정도로 보았으며, Cambell & Prichard(1986)는 직무성과는 업무와 목표달성에 지향되는 모든 활동들로 구성되기 때문에 조직구성원의 능력향상과 동기부여를 유도할 수 있는 수단으로 그 중요성이 매우 크다고 하였다. Heneman & Schwab(1972)는 직무성과를 개인이나 집단의 활동, 성취도 혹은 달성도로 직무성과를 보았으며, McComic & Ilgen(1999)은 생산량, 과실발생률, 정확도와 같이 직무성과를 다양한 개념들로 정의하였다. 결국 직무성과는 개념이 포괄적이어서 한가지로 정의하기가 어렵지만, 조직구성원이 맡은 직무를 어떻게, 얼마나 성공적으로 수행하였느냐 하는 것이라고 할 수 있다.

직무성과는 물리적 생산량뿐만 아니라 조직의 업무와 목표달성에 지향되는 모

든 활동들로 구성되며, Porter & Lawler(1968)는 직무성과를 조직이 객관적으로 측정 가능한 활동적 결과라고 정의하고, 개인의 능력, 특성 및 역할지각으로부터 발생하는 것으로 보았다. Szilagyi & Wallace(1990)은 직무성과는 과업성취도와 종업원 반응의 두 가지 기준에서 설명되는데 전자는 생산성, 효율성, 능률을 포함하고 있고, 후자는 직무만족, 결근율, 이직률 등이 포함된다고 하였다. 또한 Jung et al.(2010)는 대부분 연구자들은 직무성과는 구체적인 직무를 충분히 이행하는 것이라고 인식하고 있으며 중요한 조직 활동의 조화와 관련된다고 인식하고 있다고 주장하였다.

일반적으로 성과는 산출물이나 결과와 관련이 있어 직무성과는 그 개념상 생산성과 동일 개념으로 사용되고 있다. 그러나 생산성은 물리적 산출이라는 보다 구체적이고 협의적인 뜻을 품고 있으며 직무성과는 성취라는 보다 포괄적이라는 개념을 담고 있다고 할 것이다(이성호, 2007). Kaplan & Norton(1992)은 단순 재무적 측면뿐만 아니라 비재무적 측면을 균형 있게 파악하여 직무성과를 판단해야 한다고 주장하였다.

따라서 선행연구들(Van de van & Ferry, 1980; 유명희, 2007; 김연선, 2008)을 종합해 보면, 수익성인 비용, 판매량, 임금과 같은 효율성의 측면보다는 직무성과를 포괄적인 의미에서 직무수행 시 주도성 및 소통원활, 직무만족, 직무몰입, 직무신뢰, 목표 및 효율성, 혁신 등에 대한 향상 등을 주 측정항목으로 제시하고 있다.

나. 직무만족

조직이론연구에서 가장 널리 그리고 오래 연구되어 온 개념은 직무만족과 조직몰입이다. 직무만족은 조직이 제대로 작동하는지를 예측하는 가장 유용한 정보로 인식될 정도로 조직론 학자들의 중요한 연구 주제였다(Roznowski & Hulin, 1992). 직무만족은 직무성과 이직 결근 등과 같은 조직 구성원의 실제행동을 결정하는 매우 중요한 요인으로 인정되어 왔다(Iaffaldano & Muchinsky, 1985; Isen & Baron, 1991; Judge et al., 2001). 특히 공직사회와 같이 일반 국민에 행정 서비스를 안정적

으로 제공하는 것이 중요한 집단에서는 창조적이고 개혁적인 행동지향의 사람보다도 주어진 일에 대하여 열정을 가지고 성실하게 일하는 사람을 높이 평가하는 경향이 있다(유민봉·심형인, 2009). 직무만족 그자체가 최종성과 변수라고 할 수는 없지만 열정 성실 등과 같은 태도를 예측하고 통제할 수 있는 중요한 변수임에는 분명해 보인다. 조직구성원의 직무만족은 개인이 직무를 수행하면서 가지는 욕구나 기대와 같은 구성원의 수요측면과 직무수행에 대한 보상과 같은 조직이 공급하는 측면이 복합적으로 작용하여 나타나는 결과이다(Jung, Moon, & Hahm, 2007). 즉, 직무만족이 다양한 요인들에 의해 영향을 받을 수 있음을 암시하는 것이다. 우선 직무만족은 개인의 욕구 가치 능력 등의 요소에 의해 영향을 받게 되는데 이러한 요소는 다시 개 개인의 특성에 의해 차이가 난다. 개인 특성에는 우선 나이, 성별, 재직기간, 직위, 교육 등과 같은 인구사회학적 특성을 포함시킬 수 있다(Mason, 1995; Lok & Crawford, 2004; Moyes et al., 2006). 또한 개인차원에서 직무만족에 직접적인 영향을 미치는 요인으로 성격이 폭넓게 인정되어 왔다(Judge et al., 2002). 한편 공급측면에서 직무만족을 설명할 수 있는 정교한 이론 체계로 직무특성 이론을 들 수 있다(Hackman & Oldham, 1975). 이 이론은 기술 다양성(skill variety), 과업 완결성(task identity), 과업 중요성(task significance), 자율성(autonomy), 그리고 환류(feedback)라는 직무에 내포되어 있는 객관적 특성이 개인의 인지와 직무에 대한 반응을 결정하고 그것이 결국 직무만족 동기부여의 수준을 결정한다고 보는 것이다.

다. 조직몰입

조직몰입은 직무에 대한 반응 이상의 조직에 대한 애착을 표현하는 정도라고 볼 수 있는데, ‘몰입(commitment)’이라는 것은 개인의 태도와 행동의지의 결합으로서 개인이 가지는 특정한 대상에 대한 가치관의 일치를 통하여 심리적인 애착이나 소속의 욕구를 유발시켜 특정한 대상에 대한 정체성을 소유 하거나 특정한 대상에 공헌하는 것’을 의미한다(O'Reilly & Chatman, 1986).

조직몰입에 대해서 현재까지 많은 학자들에 의하여 연구되어 왔지만 학자에 따라 혹은 학문영역에 따라 다양한 개념을 정의하는 경향이 있어서 보편화된 조직몰입의 정의를 내리기는 어렵다. Buchanan(1974)은 조직몰입을 도구적 가치와는 관계없이 조직의 목표와 가치, 이와 관련한 자기의 역할, 그리고 단지 조직 그 자체를 위하여 가지는 애착심으로 정의하고 있다. 반면에 Sheldon(1971)은 조직몰입을 심리학적 관점에서 개인의 정체성을 조직에 연결 또는 부착시키는 조직 지향성으로 보고 있다. 또한, Morrow(1983)는 조직몰입의 개념을 조직에 대한 애착심 혹은 충성심으로 표현하는데, 이러한 조직몰입은 구성원의 태도와 관련된 심리적 특성으로 조직에 대한 충성심, 조직을 위해 노력을 하려는 마음가짐, 조직에 대한 구성원들이 동일시하는 의식, 조직에 남아 있으려는 강한 욕구 및 집착성으로 표현하고 있다.

Porter et al.(1974)에 의하면 ‘조직몰입은 한조직의 가치, 규범에 대해 개인이 느끼는 동일화의 정도와 이를 실현시키는 자발적 의지’라고 보고 있다. 조직몰입은 일반적으로 개인이 특정조직에 대하여 동일시와 심취의 정도로 조직목표와 가치관에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직목표달성을 위해 노력하려는 의지, 조직구성원의 자격을 유지하고 싶은 강력한 욕구(attachment)등의 세 가지 차원으로 구성되어 있다(Bateman & Strasser, 1984). 또한 Cook & Wall(1980)은 조직몰입을 개인이 속한 조직의 특성에 정서적으로 반응하는 것이라고 보고 있다. Aranya et al.(1986)은 조직몰입을 조직과 개인과의 일체성으로 조직을 위해 노력하고 조직에 머무르겠다는 의지의 정도’라고 보았다. 반면에 Northcraft & Neale(1990)은 ‘조직구성원들의 조직에 대한 충성심은 물론 조직의 항구적 발전과 번영에 대한 구성원들의 지속적인 관심정도’로 보고 있다. 안철경·권오경(2009)은 국내 보험소비자를 대상으로 한 연구에서 몰입과 충성도를 구분하여 몰입은 단순한 호감, 애착 그리고 친숙감 등으로 정의하였으며, 충성도는 재구매의향, 추천의향, 유지의향 및 프리미엄가격 지불의향으로 정의하였다.

2. 연구모형

마케팅 분야에서 판매원의 조직성과와 이에 영향을 미치는 요인 간의 관계분석에 관한 연구들은 매우 다양하다. 그 이유는 산업의 특성에 따라 성과측정도구나 영향요인이 매우 다양하게 사용되기 때문이다.

우선 설계사의 직무성과 측정도구로서 양희산(1991)은 유동성 측면에서 원수보험료, 신계약금액 및 설계사수당 등이 의미가 있으며 거래측면에서는 계약건수, 청약건수 및 보유고객 수 등을 사용하였다. 그러나 대표적인 지표로 가장 자주 채택된 수입보험료는 건당보험료가 계약에 따라 상당한 차이가 있고(오기석·우승찬, 2001), 수당 역시 현실적으로 성과급 외에 고정급 등이 포함되어 있다는 점에서 완벽하게 설계사의 조직성과 측정도구로서 한계가 있다. 그럼에도 불구하고 안철경(2009)은 설계사의 고능률화 관점에서 성과 측정시 설계사의 소득을 기준으로 측정하는 것이 타당하다고 제시하였다. 그 근거로서 설계사의 소득은 보험회사의 수수료 방식, 상품별 수수료 수준, 모집액 규모, 계약건수, 유지율 등을 고려한 최종적인 결과물로서의 성격을 갖게 된다는 것이다. 또한 소득과 유사한 특성을 갖는 지표는 보험료(모집액)이다. 보험료의 경우 수입보험료와 초회보험료가 성과 지표로 가능하지만, 실제로 수입보험료(초회보험료와 계속보험료의 합)는 설계사 개인별 통계 집적이 수월하지 않은 단점이 있다. 따라서 주로 설계사의 소득에 직접적인 영향을 주는 지표로서 신규계약의 초회보험료, 그중에서도 기간별 배분을 고려한 환산보험료 실적이 가능할 것이다.

이와 같이 설계사의 조직성과는 양적 측면과 질적 측면으로 구분할 수 있고, 양적인 면에서는 소득, 보험료(모집액)와 같은 심도(severity) 측면과 (신)계약건수, 보유고객 수와 같은 빈도(frequency) 측면으로 세분할 수 있다. 질적인 면에서 설계사의 성과는 보험계약 유지율, 목표달성율, 이익기여율 등이 활용될 수 있을 것이다(오기석·우승찬, 2001).

또한 보험마케팅 분야에서 판매원인 설계사의 성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구로는 박대현(1995), 오기석·우승찬(2001), 안철경(2009) 등 다수의 연구가

있다. 박대현(1995)은 생명보험설계사를 대상으로 판매원의 직급, 계약고(모집액), 고객유지율 등의 성과를 이용하여 판매원의 고객지향성과 성과에 대해 연구한 결과, 고객지향성이 높고 고객관계가 좋을 때, 미래 거래에 대한 기대감이 높을 때, 설계사의 전문성이 높을 때 성과가 높다는 것을 보여 주었다. 오기석·우승찬(2001)은 손해보험 모집인생산성의 결정요인을 개인차원(도덕성요인, 태도요인, 지적능력요인, 고객관리요인, 스트레스요인, 직장만족요인, 근속기간 및 배우자의 태도, 인구통계적 요인)과 영업소 차원(영업소장능력, 운영상태)으로 구분하여 분석하였다. 단계적(stepwise) 다중회귀를 사용한 분석 결과, 생산성에 유의한 영향을 미치는 변수로는 근속기간, 고객관리요인 및 직장만족요인으로 나타났다. 안철경(2009)은 설계사의 성과에 영향을 미치는 요인으로 고객지향성과 전문성 및 개별특성변수(인구통계적 요인, 기타 직무관련 특성요인)로 구분하고, 다중회귀분석 모형을 사용하여 분석한 결과, 다양한 성과지표별 영향 요인이 상이하게 나타날 수 있음을 보여 주었다.

본 연구에서는 기존의 연구가 설계사의 소득과 같이 주로 설계사 자신의 성과를 통해 영향요인과의 관계성을 분석한 것에서 한단계 더 나아가 설계사의 조직 성과를 보험고객과 보험회사 모두의 미래 성장을 견인할 수 있는 측정도구를 고려하여 모형을 설정하였다.

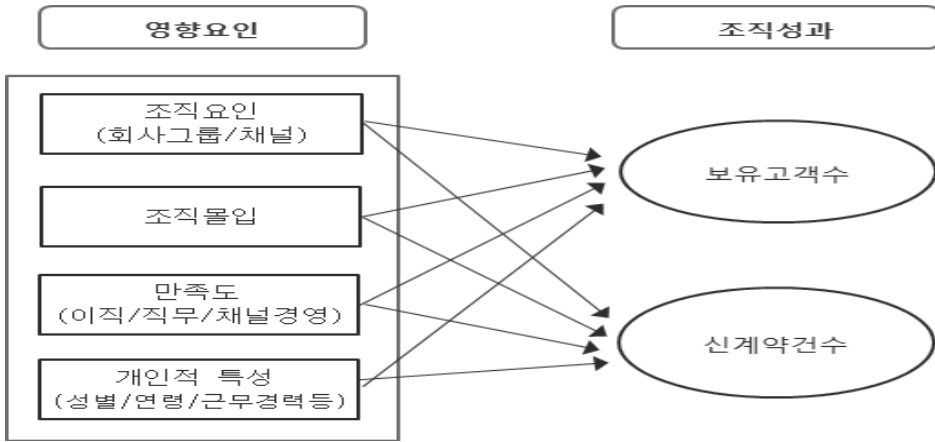
이에 따라 성과변수를 보유고객 수와 계약건수를 선택하였다. 이는 설계사의 보유고객 수는 영속하고자 하는 보험회사의 미래 성과를 보여주는 지표로서 의미가 있을 것으로 판단되었다. 인구고령화와 가입율 포화로 신규고객의 창출이 어려운 상황에서 기존 보유고객을 통한 교차판매(cross-selling), 추가판매(upselling) 등 CRM을 수행할 수 있는 기초가 될 수 있을 것이다. 또한 계약건수는 채널별 특성에 따라 다양하게 나타날 수 있다. 예를 들면 홈쇼핑의 경우 보험료 수준은 낮지만 건수가 많고, 비교적 GA채널의 경우 건수보다는 건당 보험료 수준이 높게 나타나게 된다. 즉, 채널의 다양한 특성을 고려한다면 계약건수는 성과 평가지표로서 의미를 갖는다. 기존의 연구에서 주로 성과변수로 사용한 소득 또는 보험료지표는 채널간 특성의 차이나 미래 조직성과를 구체화하여 보여주는 데는 한계가

있다고 보여진다. 따라서 향후 다채널 전략(multi-channel strategy)과 유지관리 서비스 중심의 보험영업환경이 예상되는 상황에서 다양한 성과지표의 활용이 필요할 것이다. 우선 성과지표로서 보유고객 수는 향후 설계사의 잠재적인 영업성과를 보여줄 수 있을 것이다. 최근 보험가입률(개인 92.9, 가구 96.1%)이 포화수준에 도달한 상황에서(황진태 외 5인, 2012) 신규 고객창출을 통한 성장에 한계가 있다. 따라서 기존 고객 및 고객자산의 유지관리의 중요성이 증대하고, 고객 소유권(ownership)의 관리를 통해 신규 계약을 추가 매입하는 전략이 조직의 성과로 연계될 것으로 예상할 수 있다. 또한 계약건수 지표는 소득 지표와는 다른 다양한 특성을 지니고 있다. 상품별로 수수료 수준이 다양하고 보험료 수준이 다른 상황에서 계약건수는 채널의 특성과 연계하여 설계사의 활동성과를 대리하는 지표가 될 수 있을 것이다. 예를 들면 비대면채널은 대면채널에 비해 건수는 높지만 보험료 수준은 낮아 소득수준만을 성과로 간주한다면 설계사의 성과가 왜곡될 소지가 있다.

영향요인으로는 조직요인(채널영역), 조직몰입, 만족도 및 다양한 개인특성요인(성별, 연령, 근무경력 등)을 고려하였다. 조직몰입의 경우 기존의 연구에서는 조직몰입과 충성도를 구분하여 분석하였으나 본 연구에서는 설문을 통한 구분이 현실적으로 수월하지 않아 두 개의 개념을 통합하여 변수를 설정하였다. 구체적으로는 현 조직에서 근무하고자하는 의향, 타사가 좋게 얘기해도 현 직장에서 근무하고자 하는 의향과 타인에게 설계사를 권유하고자 하는 의향 등을 조직몰입으로 보았다. 또한 본 연구모형에서는 선행연구와는 달리 만족도를 3개로 세분화하였다. 즉, 현행 조직에서 직무 수행 중 만족도(이하 '직무만족도'), 이직 후 만족도(이하 '이직만족도') 그리고 다양한 채널 경영제도에 대한 만족도(이하 '채널경영만족도')로 구분하여 설계함으로써 보다 심층적으로 설계사의 성과에 영향을 미치는 요인을 파악하고자 하였다.

이상의 논의를 바탕으로 본 연구에서 검증하게 될 연구모형은 <그림 1>과 같이 설정하였다.

〈그림 1〉 연구모형



III. 연구의 설계

1. 분석모형

본 연구에서 설계사들의 성과는 보유고객 수, 월평균 신계약건수로 보고 이들에 영향을 주는 요인을 분석하고자 한다. 설계사들의 성과인 보유고객 수와 월평균 신계약건수는 계수자료(count data)로서 음수가 아닌 정수로 일반적인 선형 회귀분석보다는 계수형 종속변수에 적용할 수 있는 일반화선형모형(generalized linear model)의 포아송 회귀모형과 음이항 회귀모형을 적용할 수 있다. 포아송(로그선형) 회귀모형은 반응변수가 양수인 정수 값을 취하는 가장 기본적인 모형이다. 포아송 회귀모형에서, 설명변수 벡터 \mathbf{x}_i 가 주어질 때, 사건 계수 y_i 의 확률은 식 (1)과 같은 포아송 분포에 의해 구해진다.

$$P(Y_i = y_i | \mathbf{x}_i) = \frac{e^{-\mu_i} \mu_i^{y_i}}{y_i!}, \quad y_i = 0, 1, 2, \dots \quad (1)$$

식 (2)의 평균 모수 μ_i (i 번째 개체의 조건부 평균 수)는 다음과 같이 i 번째 사례의 설명변수 벡터의 함수이다.

$$E(y_i | \mathbf{x}_i) = \mu_i = \exp(\mathbf{x}_i' \boldsymbol{\beta}), \quad (2)$$

여기서 $\boldsymbol{\beta}$ 는 $(k+1) \times 1$ 모수 벡터를 나타내고, k 는 설명변수의 수이다.

포아송 확률모형은 모형의 정의에 의해 조건부 평균과 조건부 분산이 동일하다는 제약이 있다. 실제 얻어지는 현실의 계수 데이터는 종종 평균의 증가와 함께 분산이 증가하는 경향을 보이는 과대산포(over-dispersion)가 존재한다. 이러한 과대산포가 존재하는 데이터에 포아송 분포를 적용하게 되면 이때의 포아송 회귀모형은 모형적합의 효율성이 떨어지게 된다(Cox, 1983; Gumu, 1991).

음이항 분포(negative binomial distribution)는 포아송 분포의 일반화된 모형으로서 이분산성(hetero-skedasticity)을 허용하는 분산함수로 정의되어 평균과 분산이 크게 다른 경우에 포아송 분포의 이러한 문제점을 해결해 주는 좋은 대체 수단이 된다. 음이항 모형은 식 (3)과 같이 i 번째 사례의 관측되지 않은 비동질(heterogeneity) 요소를 포함함으로써 포아송 모형의 일반화가 되며 과대산포 문제를 다루게 된다. 관측된 값들은 관찰된 설명변수에 완전히 설명되지 않으며 다른 랜덤성에 의해 다르게 된다는 것을 가정하는 것이다.

$$E(y_i | \mathbf{x}_i, \tau_i) = \mu_i \tau_i = \exp(\mathbf{x}_i' \boldsymbol{\beta}) \tau_i, \quad (3)$$

여기서 τ_i 는 평균은 1이고 분산 $1/\theta$ ($\theta > 0$)을 따른다.

\mathbf{x}_i 와 τ_i 에 동시에 조건을 하면 종속변수 Y_i 는 여전히 식 (4)와 같이 포아송 분포를 따른다.

$$P(Y_i = y_i | \mathbf{x}_i, \tau_i) = \frac{e^{-\mu_i \tau_i} (\mu_i \tau_i)^{y_i}}{y_i!}, \quad y_i = 0, 1, 2, \dots \quad (4)$$

그러나 \mathbf{x}_i 에 조건을 준다면, Y_i 는 조건부평균 μ_i , 조건부분산 $\mu_i(1 + (1/\theta)\mu_i)$ 을 갖는 식 (5)와 같은 음이항 분포를 갖게 된다(Cameron and Trivedi, 1998).

$$P(Y_i = y_i | \mathbf{x}_i, \boldsymbol{\tau}_i) = \frac{\theta^\theta \mu_i^{y_i} \Gamma(\theta + y_i)}{\Gamma(y_i + 1) \Gamma(\theta) (\mu_i + \theta)^{\theta + y_i}}, \quad y_i = 0, 1, 2, \dots \quad (5)$$

위와 같이 음이항 분포는 포아송 분포와 감마 분포의 혼합(compounding)에 의해 쉽게 구할 수 있으며 과대산포를 허용함으로써 이분산성을 갖는 데이터를 모형화할 수 있는 장점이 있다(Cameron and Trivedi, 1998). 또한 Cameron and Trivedi(1986)는 평균 $\mu_i(1 + a\mu_i)$ 을 가진 음이항 분포의 일반화된 부류를 정의하였다. 여기서 $1/\theta$ 을 a 로 치환하면 조건부분산은 $\mu_i(1 + a\mu_i)$ 가 되고, a 가 0으로 수렴하면 음이항 분포는 포아송 분포로 수렴하게 되어 포아송 분포는 음이항 분포의 종속(nested)이 된다. 그래서 우리는 자료가 포아송 분포와 음이항 분포 중 어느 모형이 적합한지를 우도비(Likelihood Ratio, LR) 검정을 통해 비교를 할 수 있을 것이다.

2. 데이터

본 연구를 위한 데이터는 설문조사를 이용하였다. 설문조사는 기본적으로는 국내 보험시장에서 생명보험 상품을 판매하는 생보사 소속 설계사(이하 '전속설계사')들을 주 대상으로 하고 근래 주목받고 있는 대리점의 설계사(이하 'GA설계사')들도 포함하였다. GA설계사에 대한 조사범위는 대면 및 비대면 설계사를 포함하였으며, 대면 GA의 경우 생보 상품을 중심으로 영업하는 대형법인 GA의 대면조직 설계사를 대상으로 하였고, 비대면 GA는 홈쇼핑보험대리점 텔레마케터(이하 '홈쇼핑설계사')를 대상으로 하였다. 그리고 보험업법상 보험조직은 아니지만 국내 보험시장을 이해하는 데 중요한 우체국보험, 농협 등의 모집인(이하 '공제 등

설계사)에 대한 조사도 병행하였다.

구체적으로 설문조사의 대상 회사는 국내 23개 생보사 중에서 총 16개사의 전국지점, 대리점은 3개 대면 GA와 2개의 비대면 GA, 그리고 농협(단위조합)과 우체국의 5개 영업지점 등이다. 설문의 내용은 설계사의 조직몰입, 직무만족도, 이직 후 만족도, 채널경영만족도 등의 주된 항목들로 구성하였다. 그리고 성별/연령/결혼여부/직업/학력 등 인구통계적 변수에 대한 조사를 실시하였다.

표본 추출방법은 설계사의 소속 회사별, 성별, 연령별 구성비에 따라 회사그룹별-채널별주별 할당량을 결정하는 유의할당표집(purposive quota sampling)을 사용하였다. 표본의 크기는 생보사 전속설계사 700명, GA 및 홈쇼핑 설계사 180명, 공제 등 설계사 388명으로 총 1,268명(유효표본)이다. 자료의 수집방법은 자기기입식 조사방식과 개별면접 설문조사(face-to-face interview)를 병행하였다.

데이터의 특성을 회사 및 채널별 그룹을 중심으로 살펴보면, 생보 전속설계사 700명 중 대형사 46.7%, 중소형사 27.6%, 외국사 25.7%이다. 모집단에 비해 대형사의 비중은 다소 낮았고 외국사의 비중은 다소 높았다. 이는 대형사의 실제 가동설계사 비율을 고려하고, 외자계의 경우 대면 중심 또는 비대면 중심으로 운영되는 채널 사업모델을 고려하여 설문 배분을 하였기 때문으로, 모집단의 특성을 반영하는데 무리가 없을 것으로 판단하였다. GA설계사의 규모는 180명으로 보험회사 전속설계사의 약 25%로 하였다. 공제 등 설계사는 정확한 설계사 숫자가 공개되지 않아 연구자의 판단에 따라 민영보험과 공제 등의 보험료 비중을 고려하여 388명을 무작위로 추출하여 설문하였다. 채널별 구성비는 대면 설계사와 비대면 설계사로 구분한 결과 각각 1007명(79.4%), 261명(20.6%)으로 나타났다.

〈표 1〉은 설계사들의 성별, 연령, 학력을 나타내고 있다. 설계사들은 여성이 75.5%를 차지하고 있으며, 연령은 40대가 47.3%로 설계사들은 40대가 주 연령 층을 이루고 있다. 설계사들의 학력은 고졸 이하가 49.3%, 전문대 및 대졸이 48.3%, 대학원 졸업이 2.4%를 차지하고 있다. 설계사들의 현 직장에서 근무 경력은 1년 미만이 42.9%, 1년~2년 미만이 20.6%, 2년~3년 미만이 17.9%, 3년~5년 미만이 10.6%, 5년 이상이 8.0%로 설계사들은 현 직장에서 2년 미만이 63.5%를 차지하고 있는 것

으로 나타났다.

〈표 1〉 표본의 특성

	구분	응답자 수	비중
성별	남자	309	24.5%
	여자	951	75.5%
연령별	30세 미만	60	4.82%
	40세 미만	303	24.4%
	50세 미만	588	47.3%
	60세 미만	266	21.4%
	60세 이상	27	2.2%
현 조직에서 설계사 근무 경력	1년 미만	267	42.9%
	2년 미만	128	20.6%
	3년 미만	111	17.9%
	5년 미만	66	10.6%
	5년 이상	50	8.0%
최종 학력	고졸이하	620	49.3%
	전문대 및 대졸	608	48.3%
	대학원	30	2.4%

주: 단 표본의 특성에 대한 무응답자는 제외함.

3. 신뢰도 분석

본 연구에서 보험유통조직에서 직무만족요인은 직무만족도, 이직만족도, 채널경영만족도 등 3가지의 요인변수로 구분하여 설문을 통해 측정하였다. 첫째, 직무만족도는 설계사의 현재 근무 하에서의 만족도로서 업무량 대비 소득수준 만족도, 적성측면의 만족도, 조직내 동료 또는 상사와의 관계 만족도, 전반적인 직무만족도로 측정하였다. 둘째, 이직만족도는 이직 후 소득 측면의 경제적 만족도, 인간적 갈등해소 측면의 만족도, 영업활동 개선 측면의 만족도, 전반적 이직 만족도 등 4개의 측정변수를 사용하였다. 셋째, 채널경영만족도는 리크루팅 및 양성제도 만족도, 교육지원 만족도, 역량개발제도 만족도, 우수설계사 우대제도 만족도, 복지제도 만족도, 근무환경 및 지원 만족도 등 5개의 측정변수를 사용하였다.

또한 조직몰입요인은 현 조직에서 지속근무 의향, 타인에게 설계사 직업 권유 의향, 타사의 권유에도 현 직장 유지 의향 등 3개의 문항을 통해 측정하였다.

이상의 요인변수들에 대해 측정문항의 신뢰도를 분석하면 <표 2>와 같다. 요인별 각 문항은 매우 낮은 수준(1점)부터 매우 높은 수준(5점)까지의 5점 Likert 척도를 이용하여 측정되었다. 각 요인의 구성항목으로 설정된 설문항목의 신뢰성을 테스트하기 위하여 Cronbach's α 를 구하였는데 모두 0.7이상으로 신뢰할 만한 것으로 판단되었다(Nunnally, 1978).

<표 2> 신뢰도 분석

요 인	문항	Cronbach's α 값
조직몰입	현 조직에서 계속 근무의향	0.824
	타인에게 설계사 직업 권유 의향	
	타사의 권유에도 현 직장 유지 의향	
직무 만족도	업무량 대비 소득수준 만족도	0.772
	적성측면의 만족도	
	전반적인 직무 만족도	
	조직내 동료 또는 상사와의 관계 만족도	
이직 후 만족도	경제적 소득측면의 만족도	0.851
	인간적 갈등해소 측면의 만족도	
	영업활동 개선 측면의 만족도	
	전반적 이직 만족도	
채널경영 만족도	설계사 리크루팅 및 양성제도 만족도	0.874
	설계사 교유지원, 역량개발제도 만족도	
	우수설계사 우대제도 만족도	
	설계사 복지제도 만족도	
	설계사 근무환경 및 지원 만족도	

IV. 실증분석

1. 기술 통계

〈표 3〉은 설계사들의 조직몰입, 이직 후 만족도, 현 직장에서의 만족도, 채널경영만족도를 채널별로 종합 정리한 표이다. 설계사들의 조직몰입은 3.57, 이직 후 만족도는 3.14, 직무만족도는 3.21, 채널경영만족도는 2.89로 나타났다. 이 중 조직몰입은 매우 높은 반면 설계사들의 채널경영만족도는 가장 낮게 나타나고 있다.

〈표 3〉 설계사 조직몰입 및 만족도

(단위: %, 점/5점 만점, n=1,268)

구분		전체	생보전속			대리점		공제
			대형	중소형	외자계	GA	홈쇼핑	
조직몰입	평균	3.57	3.72	3.91	3.79	3.57	3.14	3.27
	표준편차	(0.95)	(0.99)	(0.82)	(0.85)	(0.79)	(0.90)	(0.97)
이직 후 만족도	평균	3.14	3.2	3.41	3.28	3.36	2.83	2.87
	표준편차	(0.81)	(0.88)	(0.85)	(0.82)	(0.67)	(0.66)	(0.77)
직무 만족도	평균	3.21	3.22	3.40	3.48	3.44	2.90	3.01
	표준편차	(0.75)	(0.77)	(0.85)	(0.64)	(0.71)	(0.67)	(0.76)
채널경영 만족도	평균	2.89	3.25	3.02	3.08	3.13	2.50	2.46
	표준편차	(0.84)	(0.75)	(0.76)	(0.83)	(0.57)	(0.73)	(0.82)

설계사들의 조직몰입, 이직 후 만족도, 직무만족도, 채널경영만족도를 채널별로 살펴보면, 조직몰입은 채널별로는 생보 전속이 평균 3.79로 전체적으로 높으며 그 중 중소형 생보전속이 3.91, 외자계 생보 전속이 3.79 순으로 높은 조직몰입을 보여주고 있다. 반면 홈쇼핑 대리점의 조직몰입은 3.14로 가장 낮게 나타났으며 공제도 3.27로 낮은 조직몰입을 보여주고 있다. 현 직장에서의 이직 후 만족도는 중소형 생보전속이 3.41로 가장 높으며 GA 대리점이 3.36 순으로 높은 반면, 홈쇼핑 대리점의 이직 후 만족도는 2.83으로 가장 낮으며 공제 또한 2.87로 매우 낮은 이직 후 만족도 결과를 보여준다. 직무만족도는 외자계 생보 전속이 3.48, GA 대리점이 3.44, 중소형 생보전속이 3.40 순으로 높게 나타났으며, 홈쇼핑 대리점의

직무만족도는 2.90, 공제는 3.01로 낮은 직무만족도를 보여주고 있다.

〈표 4〉는 설계사가 보험계약을 체결한 계약자와 계약 후 유지기간 중(계약체결~3년간 기준) 방문, 전화, 선물증정, 문자메시지 등의 월 평균 교류횟수를 나타낸 표이다. 전체 설계사들의 보험계약자들에 대한 월 평균 교류횟수는 2.31회로 조사되었다. 공제 설계사가 보험계약자들에 대한 월 평균 교류횟수가 2.8로 가장 높으며 대형 생보전속 설계사가 2.48순으로 높으며, GA 대리점 설계사는 1.53, 외자계 설계는 1.83으로 월 평균 교류횟수는 작게 나타났다.

〈표 4〉 월 평균 교류횟수

(단위: 회, n=1,268)

구분	전체	생보전속			대리점		공제
		대형	중소형	외자계	GA	홈쇼핑	
평균	2.31	2.48	2.46	1.83	1.53	2.36	2.80
표준편차	(2.41)	(2.40)	(2.64)	(2.09)	(1.87)	(2.57)	(4.31)

〈표 5〉는 설계사들의 직무성과인 보유고객 수, 월 평균 신계약건수, 월 평균 환산보험료와 월 평균 세후 소득액을 나타낸 표이다. 설계사들의 인당 평균 보유고객 수는 393명이고, 월 평균 신계약건수는 16.4건, 월 평균 환산보험료는 125만 원, 월 평균 세후 소득액은 310만 원으로 나타났다.

설계사들의 직무성과인 보유고객 수, 월 평균 신계약건수, 월 평균 환산보험료와 월 평균 세후 소득액을 채널별로 자세히 살펴보면, 공제 설계사들의 평균 보유고객 수가 705로 가장 많으며 홈쇼핑 설계사들은 428명 순으로 많게 나타나고 있다. 반면 GA 대리점의 설계사들의 보유고객 수는 194명으로 가장 낮고 중소형 생보전속 설계사들의 보유고객 수가 245명 순으로 낮았다. 월 평균 신계약건수는 홈쇼핑 설계사가 34.4건, 공제 설계사가 30.5건 순으로 높은 반면, 대형 생보전속 설계사는 4.8건, GA 대리점 설계사는 7.2건으로 낮게 보여주고 있다. 대체로 보유고객 수 또는 신계약건수가 홈쇼핑, 공제 설계사, 외자계 생보설계사가 많은 이유는 비대면채널(텔레마케터) 특성으로 고객정보 데이터를 많이 확보하고 활용하고

있기 때문에 이해된다. 월 평균 환산보험료는 홈쇼핑 대리점의 설계사들의 월 평균 환산보험료는 201만 원, 중소형 생보전속이 143만 원 순으로 높으며, GA 대리점의 설계사들은 101만 원, 공제는 105만 원 순으로 낮게 나타났다. 세후 월 평균 소득은 외자계 생보전속이 401만 원, 중소형 생보전속이 350만 원 순으로 높은 반면, 홈쇼핑 대리점이 235만 원, 공제가 256만 원으로 낮게 보여주고 있다.

〈표 5〉 설계사 직무성과

(단위: 명, 건, 만 원, 원, n=1,268)

구분	전체	생보전속			대리점		공제	
		대형	중소형	외자계	GA	홈쇼핑		
보유고객 수	평균	393	274	245	393	194	428	705
	표준편차	(605)	(246)	(263)	(596)	(151)	(717)	(958)
월 평균 신계약건수	평균	16.4	4.8	7.4	18.3	7.2	34.4	30.5
	표준편차	(34.7)	(7.1)	(10.7)	(22.4)	(5.2)	(10.7)	(60.0)
월 평균모집환산보험료	평균	125	116	143	124	101	201	105
	표준편차	(161)	(151)	(263)	(88)	(85)	(131)	(113)
월 평균 소득	평균	310	306	350	401	303	235	256
	표준편차	(231)	(272)	(216)	(250)	(269)	(139)	(157)

2. 분석결과

본 연구는 통계 소프트웨어인 SAS 9.2의 PROC GENMOD Procedure를 활용하여 포아송회귀모형과 음이향회귀모형을 적합하였다.

가. 보유고객 수

설계사 직무성과인 보유고객 수는 반응변수가 계수자료(count data)¹⁾이며, 평균과 분산은 각각 393과 366025(분산이 평균의 931배)로 분산이 평균에 비해 매우 커

1) 계수자료(count data)는 도수자료 또는 건수자료로 항상 음이 아닌 정수 형태를 갖는다.

서 과대산포가 존재하고 있음을 알 수 있다. 따라서 본 연구에서는 보유고객 수의 과대산포문제를 고려할 때 일반화선형모형의 하나인 포아송회귀모형을 보다는 과대산포문제를 해결하는 음이항회귀모형이 모형적합도 결과를 제시하고자 한다.

〈표 6〉 설계사 보유고객 수 적합을 위한 음이항회귀모형

설명변수	자유도	추정치	표준오차	Wald χ^2	LR χ^2	P-value	
상수	1	6.043	0.404	224.17		<0.0001	
연령대	30세 미만	1	-0.689	0.359	3.68	6.37	0.0948
	40세 미만	1	-0.352	0.198	3.17		
	50세 미만	1	-0.110	0.180	0.37		
	50세 이상	0	0	0	-		
근무경력	1년 미만	1	-0.583	0.257	5.15	13.94	0.0075
	2년 미만	1	-0.108	0.268	0.16		
	3년 미만	1	-0.260	0.276	0.88		
	5년 미만	1	-0.524	0.330	2.51		
	5년 이상	0	0	0	-		
이직 후 만족도	1	0.199	0.085	5.51	5.36	0.0206	
채널경영 만족도	1	-0.291	0.082	12.71	12.65	0.0004	
보험계약자들에 대한 월 평균 교류횟수	1	0.053	0.019	7.93	10.11	0.0015	
과대산포모수 (τ)	1	0.659	0.059		-		
Deviance	242.94 (df=207)						
Deviance/자유도	1.173						
Pearson χ^2	230.18						
최대로그우도값	238554.11						
우도비 검정	6.5						

설계사들이 속한 회사별 채널 영역, 성별, 연령대, 현 조직에서 설계사 근무경력, 보험계약자들에 대한 월 평균 교류횟수, 조직몰입, 직무만족도, 이직 후 만족도, 채널경영만족도의 변수를 포함한 완전모형(full model)과 유의하지 않은 변수를 제거한 축소모형을 비교하는 우도비검정을 이용하여 최적모형을 찾았다. 모든 변수를 고려한 완전모형에서 우도비검정방법을 통해 유의하지 않은 변수를 제거하는 후진제거법(backward elimination)을 통하여 최적모형을 선택하였다. 설계사

보유고객 수를 적합하기 위한 최적모형은 <표 6>에 제시하였다. 동일한 설명변수들에 대해 포아송회귀모형을 적합하게 되면 deviance/자유도=140.31로 과대산포의 존재로 모형적합이 잘 이루어지지 않고 있음을 알 수 있다. 반면 음이항회귀모형에 대한 deviance/자유도=1.173으로 1에 매우 가까운 값을 보여주어 음이항회귀모형이 잘 적합되었음을 보여준다. 또한 우도비검정은 $LR = -2[\log(l(res)) - \log(l(unres))]$ = 6.5로서 $\chi(18)$ 분포를 따르며 <표 6>의 축소모형이 잘 적합되고 있음을 보여주고 있다. 설계사 보유고객 수에 영향을 주는 요인은 유의수준 0.05에서 채널경영만족도, 보험계약자들에 대한 월 평균 교류횟수, 설계사 근무경력, 이직 후 만족도 순으로 결정되었다.

i 번째 설계사가 가지는 설계사 보유고객 수 μ_i 는 확률분포의 정의상 항상 양(+)의 값을 가져야하므로 다음과 같은 지수평균 함수를 갖는 모형이 된다.

$$\begin{aligned} \mu_i = \exp(6.043 - 0.689A_{1i} - 0.352A_{2i} - 0.110A_{3i} \\ - 0.583JC_{1i} - 0.108JC_{2i} - 0.260JC_{3i} - 0.524JC_{4i} \\ + 0.199x_{1i} - 0.291x_{2i} + 0.053x_{3i}) \end{aligned} \quad (6)$$

여기서 $A_k, k = 1, 2, 3$ 은 연령대, $JC_k, k = 1, \dots, 4$ 는 근무경력, x_1 은 이직 후 만족도, x_2 는 채널만족도, x_3 은 보험계약자들에 대한 교류횟수를 나타낸다.

<표 6>에 의한 적합된 모형 (6)을 보면, 설계사의 보유고객 수는 이직 후 만족도가 클수록, 보험계약자들에 대한 월 평균 교류회수가 많을수록, 채널경영만족도는 낮을수록 늘어나는 경향을 보이고 있다. 또한 현 직장의 근무경력에 따라 설계사의 보유고객 수는 차이를 보이며 근무경력은 5년 이상, 1년에서 2년 미만일수록 설계사의 보유고객 수는 높게 나타나고 있다.

여기서 특이할 만한 것은 보험회사의 채널경영만족도가 조직성과변수인 설계사의 보유고객 수에 음의 영향을 준다는 것이다. 채널경영만족도는 설계사 리크루팅 및 양성제도, 설계사 교육지원, 역량개발제도, 우수설계사 우대제도, 설계사 복지제도 등 주로 설계사 보험회사의 역량개발 지원과 설계사 복지제도에 관한

문향을 합한 것으로 조직 성과변수인 설계사의 보유고객 수와 월 평균 신계약건수와는 음의 상관을 가지고 있는 것으로 나타났다. 이는 조직성과가 높은 설계사들은 보험회사의 채널경영 정책에 불만을 표출하고 있는 것으로 해석할 수 있을 것이다.

식 (6)의 음이항회귀모형을 더 자세히 살펴보면, 보험계약자들에 대한 월 평균 교류횟수가 한번 증가할 때 설계사의 보유고객 수는 $\exp(0.053) = 1.054$ 배씩 증가하고 이직 후 만족도가 1점 증가할수록 설계사의 보유고객 수는 $\exp(0.200) = 1.221$ 배씩 증가하게 된다.

나. 신계약건수

월평균 신계약건수의 경우도 반응변수가 계수자료(count data)이며, 평균과 분산은 16.4과 1204로 분산이 평균에 비해 매우 커서(분산이 평균의 73배) 과대산포가 존재하고 있음을 알 수 있다. 따라서 보유고객 수 분석과 마찬가지로 과대산포 문제를 고려할 때 음이항회귀모형이 포아송회귀모형보다 모형적합이 더 타당하다 할 것이다.

〈표 7〉은 설계사들의 월평균 신계약건수를 적합하기 위해 얻은 최적모형에 대한 결과이다. 동일한 설명변수들을 가지고 포아송회귀모형을 적합하게 되면 deviance/자유도=6.98로 과대산포가 존재하여 포아송회귀모형이 잘 적합되고 있지 않음을 알 수 있다. 그러나 음이항 회귀모형에 대한 deviance/자유도=1.053으로 1에 매우 가까운 값으로 음이항 회귀모형이 잘 적합되었음을 보여준다. 또한 우도 비검정은 $LR = -2[\log(l(res)) - \log(l(unres))] = 3.45$ 로써 $\chi(18)$ 분포를 따르며 〈표 7〉의 축소모형이 잘 적합되고 있음을 보여주고 있다. 신계약건수에 영향을 주는 요인은 유의수준 0.05에서 회사별 채널 영역, 성별, 이직 후 만족도, 조직몰입, 직무만족도, 채널경영만족도, 연령대 순으로 결정되었다.

i 번째 설계사의 월 평균 신계약건수 μ_i 는 확률분포의 정의상 항상 양(+)의 값으로 다음과 같은 지수평균 함수를 갖는 모형이 된다.

$$\begin{aligned} \mu_i = \exp(& 2.219 - 2.030CN_{1i} - 1.575CN_{2i} - 0.556CN_{3i} - 0.501CN_{4i} \\ & - 1.408CN_{5i} - 0.460S_i - 0.646A_{1i} + 0.020A_{2i} - 0.134A_{3i} \\ & + 0.204x_{1i} - 0.145x_{2i} + 0.165x_{3i} + 0.133x_{4i} \end{aligned} \quad (7)$$

여기서 CN_k , $k = 1, \dots, 5$ 는 회사채널 영역, A_k , $k = 1, 2, 3$ 은 연령대, S 는 성별, x_1 은 이직 후 만족도, x_2 는 조직몰입, x_3 은 직무만족도, x_4 는 채널만족도를 나타낸다.

〈표 7〉 설계사 월 평균 신계약건수적합을 위한 음이항회귀모형

설명변수	자유도	추정치	표준오차	Wald χ^2	LR χ^2	P-value	
상수	1	2,219	0,345	41,4		<0,0001	
채널영역	대형생보	1	-2,030	0,207	95,99	116,37	<0,0001
	중소형생보	1	-1,575	0,189	69,78		
	외국계생보	1	-0,556	0,185	9,08		
	공제	1	-0,501	0,180	7,78		
	GA 대리점	1	-1,408	0,212	43,99		
	흡쇼핑 대리점	0	0	0	-		
성별	여	1	0,460	0,125	13,58	13,00	0,0003
	남	0	0	0	-		
연령대	30세 미만	1	-0,646	0,305	4,50	6,40	0,0937
	40세 미만	1	0,020	0,163	0,01		
	50세 미만	1	-0,134	0,144	0,86		
	50세 이상	0	0	0	-		
이직 후 만족도	1	0,204	0,084	5,92	5,84	0,0157	
조직몰입	1	-0,145	0,072	4,11	4,05	0,0440	
직무만족도	1	0,165	0,093	3,11	3,09	0,0790	
채널경영만족도	1	0,133	0,076	3,07	3,05	0,0808	
과대산포모수 (τ)	1	0,412	0,044		-		
Deviance	241,06 (df=229)						
Deviance/자유도	1,053						
Pearson χ^2	295,27						
최대로그우도값	6678,25						
우도비 검정	3,45						

〈표 7〉에 의한 적합된 모형 (7)을 보면, 월 평균 신계약건수는 이직 후 만족도가 높을수록, 조직몰입이 낮을수록, 직무만족도가 높을수록, 채널경영만족도는 클수록 증가하는 경향을 보이고 있다. 또한 회사채널 영역과 성별이 설계사의 월 평균 신계약건수에 영향을 크게 주고 있는데 홈쇼핑, 공제, 외국계 생보 순으로 설계사의 월 평균 신계약건수가 높게 나타나며, 여성설계사가 남성설계사보다 월 평균 신계약건수가 높은 현상을 모형 식에서 보여주고 있다.

〈표 7〉의 의한 월 평균 신계약건수 적합을 위한 모형에서 조직몰입만족도가 월 평균 신계약건수에 음의 영향을 주고 있는데 이는 설계사의 조직몰입만족도와 설계사의 월 평균 신계약건수와의 음의 상관관계가 존재하기 때문이다. 즉, 월 평균 신계약건수가 많은 설계사일수록 현 조직에서 계속 근무를 원하지 않고 타인에게 설계사 직업을 권유하기를 원하지 않는다는 의미가 된다. 이는 신계약건수가 많은 즉, 조직성과가 높은 설계사일수록 현 설계사의 복지정책과 우대정책을 대변하는 보험회사의 채널경영 정책에 만족하지 못하고 있음이 일맥상통한다고 볼 수 있을 것이다.

식 (7)의 음이항회귀모형을 더 자세히 해석해 본다면, 홈쇼핑채널 대비 대형생보의 설계사의 월 평균 신계약건수 차이는 $\exp(-2.030) = 0.131$ 배, 홈쇼핑채널 대비 공제의 설계사의 월 평균 신계약건수 차이는 $\exp(-0.501) = 0.606$ 배가 된다. 남성 대비 여성 설계사의 월 평균 신계약건수 차이는 $\exp(0.460) = 1.584$ 배가 된다. 이직 후 만족도가 1점 증가할 때 설계사의 월 평균 신계약건수는 $\exp(0.204) = 1.226$ 배씩 증가하고 직무만족도가 1점 높을수록 설계사의 월 평균 신계약건수는 $\exp(0.165) = 1.179$ 배씩 증가하게 된다.

V. 결론

본 연구는 설계사에 대한 광범위한 설문조사를 토대로 설계사들이 속한 회사별 채널 영역, 성별, 연령대, 현 조직에서 설계사 근무경력, 보험계약자들에 대한 월

평균 교류횟수, 조직몰입, 이직 후 만족도, 직무만족도, 채널경영만족도 등의 요인들이 설계사들의 조직성과변수인 설계사의 보유고객과 설계사의 월 평균 신계약건수에 미치는 영향을 음이항회귀모형을 통해 알아보고 모형적합을 시도하였다.

본 연구에서는 설계사의 조직성과변수로 기존 연구에서 주로 사용해 온 소득변수 대신 보유고객 수와 신계약건수를 사용하였다. 그 이유는 현재의 성과뿐만 아니라 미래 지속성장, 채널별 특성을 고려한 지표라고 판단하였다. 본 연구에서는 이러한 성과변수인 보유고객 수와 신계약건수에 미치는 다양한 영향 요인을 찾아보고, 각 설계사의 보유고객 수와 신계약건수의 예측치를 구하고자 했다는데 의미가 있다.

분석방법은 음이항회귀모형을 이용하여 모형 적합을 시도하였다. 설계사 성과변수인 보유고객 수의 평균과 분산은 393과 366,025, 월 평균 신계약건수의 평균과 분산은 16.4과 1204로, 보유고객 수의 분산은 평균의 931배, 월 평균 신계약건수의 분산은 평균의 73배로 나타났다. 두 변수 모두 분산이 평균에 비해 매우 커서 과대산포가 존재하고 있음을 알 수 있다. 따라서 설계사 직무성과인 보유고객 수와 월 평균 신계약건수는 모두 반응변수가 계수자료로 과대산포가 존재하여 포아송회귀모형보다는 과대산포문제를 해결할 수 있는 음이항회귀모형이 더 잘 적합됨을 알 수가 있었다.

설계사 보유고객 수에 영향을 주는 요인은 채널만족도, 보험계약자들에 대한 월 평균 교류횟수, 설계사 근무경력, 이직 후 만족도 순으로 결정되었다. 설계사의 보유고객 수는 이직 후 만족도가 클수록, 보험계약자들에 대한 월 평균 교류횟수가 많을수록, 채널만족도는 낮을수록 늘어나는 경향을 보이고 있다. 또한 현 직장의 근무경력에 따라 설계사의 보유고객 수는 차이를 보이며 근무경력은 5년 이상, 1년에서 2년 미만일수록 설계사의 보유고객 수는 높게 나타나고 있다.

설계사의 신계약건수에 영향을 주는 요인은 회사별 채널 영역, 성별, 이직 후 만족도, 조직몰입, 직무만족도, 채널경영만족도, 연령대 순으로 결정되었다. 설계사의 월 평균 신계약건수는 이직 후 만족도가 높을수록, 조직몰입이 낮을수록, 직무만족도가 높을수록, 채널만족도는 클수록 증가하는 경향을 보였으며, 또한 회사

채널 영역과 성별이 설계사의 월 평균 신계약건수에 영향을 크게 주고 있는데 홈쇼핑, 공제, 외국계 생보 순으로 설계사의 월 평균 신계약건수가 높게 나타나며, 여성설계사가 남성설계사보다 월 평균 신계약건수가 높은 현상을 모형 식에서 보여주고 있다.

설계사 직무성과인 보유고객 수와 월 평균 신계약건수에 모두 영향을 주는 변수로 이직만족도가 중요한 역할을 하는 것으로 판명되었다. 이는 이직 후의 직무만족이 조직의 성과에 매우 커다란 영향을 미치고 있음을 의미하며, 현 직장에서의 직무만족 그 자체가 최종성과 변수로도 볼 수 있지만, 이는 다시 현실적인 조직성과변수에 영향을 크게 줄 수 있음을 사실적으로 보여주고 있다. 조직구성원의 직무만족은 개인이 직무를 수행하면서 가지는 욕구나 기대와 같은 구성원의 수요측면과 직무수행에 대한 보상과 같은 조직의 성과로 연결되는 공급측면이 복합적으로 작용하여 나타난다고 볼 수 있을 것이다(Jung, Moon, & Hahm, 2007).

본 연구에서는 설계사 조직의 직무만족도, 이직만족도, 채널경영만족도, 조직몰입도가 조직성과 변수인 설계사 보유고객 수와 월 평균 신계약건수에 영향요인만으로 고려를 하였지만 이들은 서로 인과관계가 있을 것으로 여겨진다. 이러한 전체적인 인과관계를 나타낼 수 있는 구조방정식모형(structural equation model)을 활용하면 조직성과에 관한 보다 전체적인 시야와 해석이 가능할 것이다.

참고문헌

- 김연선, 『셀프리더십이 팀웍과 자기효능감, 직무만족, 조직몰입 및 직무성과에 미치는 영향』, 세종대학교 박사학위 논문, 2008.
- 박대현, 『판매원의 고객지향지수 개발 및 진단도구로서의 활용』, 성균관대 박사학위논문, 1995.
- 박창영, 『멘토역할이 조리사의 직무성과 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구』, 영산대학교 석사학위 논문, 2006.
- 보험연구원, 『보험동향』, 2011.
- 성대규, 『한국보험업법』, 2012.
- 신상헌·제미경·이은희, 「보험설계사들의 활동능력에 따른 업무성과와 고객관리 방법」, 『소비자학연구』, 제12권 제2호, 2001, pp. 143-156.
- 안철경, 「보험 판매자의 고객지향성, 전문성 및 개별적 특성이 판매성과에 미치는 영향」, 『보험학회지』, 제82집, 2009, pp. 1-32.
- 안철경·권오경, 「보험소비자의 충성도에 영향을 미치는 요인 연구」, 『보험금융연구』, 제20권 제1호 통권 제56호, 2009, pp. 39-74.
- 안철경·이경희, 『소비자보호를 위한 보험유통채널 개선방안』, 보험연구원, 2011.
- 안철경·황진태·서성민, 『생명보험설계사 활동실태 및 만족도 분석』, 보험연구원, 2011.
- 양희산, 『보험마케팅 생산성에 관한 비교연구 - 한국생보모집인을 중심으로』, 경희대학교, 1991.
- 오기석·우승찬, 「손해보험 모집인생산성의 결정요인에 대한 연구」, 『리스크관리연구』, 제12권 제1호, 2001, pp. 1-33.
- 우석봉, 『호텔종사자 조직시민행동과 선행요인 및 직무성과간의 관계에 관한 연구』, 경성대학교 박사학위 논문, 2000.
- 유명희, 「기업의 인센티브여형 제시가 조직몰입 및 직무성과에 미치는 영향연구」, 제31권 제 5호, 『관광학연구』, 2007, pp. 419-436.

- 유민봉·심형인, 『공무원의 체면에 대한 심층적 이해 - 근거이론(grounded theory)을 적용하여』, 한국행정학회 2009년 동계학술대회 발표 논문, 2009.
- 이덕로·안철경·권인수, 「생명보험설계사의 이직 결정요인」, 제17권 제4호, 『인적관리연구』, 2010, pp. 285-304.
- 이성호, 「호텔조직의 서비스지향성과 집단응집력 및 직무성과와의 관계에 관한 연구」, 제12권 제2호, 『마케팅관리연구』, 2007, pp. 105-124.
- 황진태·전용식·윤상호·기승도·이상우·최원, 『2012년 보험소비자 설문조사』, 2012.6.
- Aranya, N., Kushnir, T., & Valency, A., “Organizational Commitment in a Male-Dominated Profession”, Vol. 39, *Human Relations*, 1986, pp. 433-448.
- Bateman, T. S. & Strasser, S., “Analysis of the Antecedents of Organizational Commitment”. *Academy of Management Journal*, Vol. 27, No. 1, 1984, pp. 95-102.
- Buchanan II, B., “Building Organizational Commitment”. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 19, 1974, pp. 533-546.
- Cambell, J. P. and Prichard, R. D., *Motivation Theory in Industrial and Organizational Psychology*, Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Rand McNally, Chicago, 1986.
- Cameron, A. C. and Trivedi, P. K., “Economic Models Based on Count Data: Comparisons and Applications of Some Estimators”, *Journal of Applied Econometrics*, Vol. 1, 1986, pp. 29-53.
- _____, *Regression Analysis of Count Data*, Cambridge University Press, Cambridge, 1998.
- Cook, J. D., & Wall, T. D., “New Work Attitude Measure of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-fulfillment”. *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 53, 1980, pp. 39-52.

- Cox, D. R., "Some remarks on Overdispersion", *Biometrika*, Vol. 70, 1983, pp. 497-505.
- Gurmu, S., "Tests for Detecting Overdispersion in the Positive Poisson Regression Model", *Journal of Business and Economic Statistics*, Vol. 9, 1991, pp. 215-222.
- Hackman, J. R., and Oldham, G. R., "Development of the Job Diagnostic Survey". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 60, 1975, pp. 159-170.
- Heneman, H. G. and Schwab, D. P., "An Evaluation of Research on Expectancy Theory Predictions of Employee Performance", *Psychological Bulletin*, Vol. 78, No. 1, 1972, pp. 1-9.
- Iaffaldano, M. T., and Muchinsky, P. M., Job "Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis", *Psychological Bulletin*, Vol. 97, 1985, pp. 251-273.
- Isen, A. M., & Baron, R. A., "Positive Affect as a Factor in Organizational Behavior", *Research in Organizational Behavior*, Vol. 13, 1991, pp. 1-53.
- Jung, K., Moon, M. J., and Hahm, S. D., "Do Age, Gender, and Sector Affect Job Satisfaction? Results from the Korean Labor and Income Panel Data", *Review of Public Personnel Administration*, Vol. 22, No. 2, 2007, pp. 125-146.
- Jung, H. S., Park, J. R. and Yoon, H. H., "The Effects of Employee' Emotional Intelligence upon Organizational Citizenship Behavior and Job Performance in the Foodservice Industry", *The Korean J Culinary Res*, Vol. 16, No. 5, 2010, pp. 134-148.
- Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K., "Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, No. 3, 2002, pp. 530-541.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., and Patton, G. K., "The Job Satisfaction Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative

- Review”, *Psychological Bulletin*, Vol. 127, 2001, pp. 376-407.
- Kaplan, R. S. and Norton, D. P. “The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance”, *Harvard Business Review*, Vol. 70, 1992, pp. 71-79.
- Lok, P., & Crawford, J., “The Effect of Organisational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organisational Commitment: A Cross-National Comparison”, *Journal of Management Development*, Vol. 23, No. 4, 2004, pp. 321-338.
- Manson, E. Sharon, “Gender Differences in Job Satisfaction”, *Journal of Social Psychology*, Vol. 135, No. 2, 1995, pp. 143-151.
- McCormick, E. J., Ilgen, D. R., Industrial psychology. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J., 1999, pp. 26-58.
- Milkovich, G. T. and Boudreau, J. W., Human Resource Management, Irwin Inc., Homewood, 1994.
- Morrow, P. C., “Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment”, *Academy of Management Review*, Vol. 34, 983, 1983, pp. 180-205.
- Moyes, G. D., Williams, P. A., and Koch, B., “The Effects of Age and Gender upon the Perceptions of Accounting Professionals Concerning Their Job Satisfaction and Work-Related Attributes”, *Managerial Auditing Journal*, Vol. 21, No. 5, 2006, pp. 536-561.
- Northcraft, G. B., & Neale, M. A., Organizational Behavior. Dryden Press, 1990.
- Nunnally, J. C., Psychometric Theory, McGraw-Hill, New York, 1978.
- O'Reilly III, C., and Chatman, J., “Organizational Commitment & Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, & Internalization on Pro-social Behavior”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, 1986, pp. 492-499.
- Porter, L. W. and Lawler, E. E. Managerial attitudes and performance. R. D. Irwin

- Inc., Homewood, 1968.
- Porter, W. L., Mowday, R., Steers, M. R., Boulian, P. V., "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians". *Journal of Apply Psychology*, Vol. 59, 1974, pp. 603-609.
- Roznowski, M., & Hulin, C., The Scientific Merit of Valid Measures of General Constructs with Special Reference to Job Satisfaction and Job Withdrawal. In C. J. Cranny, P. C. Smith, & E. F., Stone (Eds.), *Job Satisfaction*. NY: Lexington Books., 1992.
- Sheldon, M. E., "Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 16, 1971, pp. 142-150.
- Szilagy A. D and Wallace M. J., *Organizational Behavior and Performance*. 5th Edition, Goodyear Publishing, Santa Monica, CA, 1990.
- Van de Van, A. H. and Ferry, D. L, *Measuring and Assessing Organization*, McGraw-Hill Books, New York, 1980.

Abstract

In this study, on the basis of broad questionnaire about life insurance solicitors in Korea, we want not only to investigate whether or not exploratory variables such as belonging company channel, gender, age category, job career in the present company, satisfaction after job transfer, a number of interactions with insurance contractors, organization commitment, job satisfaction, channel management satisfaction affect the number of solicitor's policyholders and monthly new contract number of insurance which are insurance solicitor's outcome variables but also to fit these outcome variables using negative binomial regression model. We use the number of solicitor's policyholders and monthly new contract number of insurance which stands for future growth to both insurance customers and insurance company as solicitor's outcome in stead of solicitor's income which has been used in the previous study.

As the result of study, important factors influential in the number of solicitor's policyholders turn out to be channel management satisfaction, a number of interactions with insurance contractors, job career in the present company, satisfaction after job transfer in order. the number of solicitor's policyholders increases as satisfaction after job transfer increases or a number of interactions with insurance contractors increase. However, as channel management satisfaction decreases, the number of solicitor's policyholders increases. The factors influential in solicitor's monthly new insurance contract numbers, followed by belonging company channel, gender, satisfaction after job transfer, organization commitment, channel management satisfaction, age category. Solicitor's monthly new contract number of insurance increases as satisfaction after job transfer increases or job satisfaction increases. However as organization commitment decreases, Solicitor's monthly contract number of insurance increases.

※ **Key words:** insurance solicitor, job outcome, negative binomial regression model, overdispersion, poisson regression model