Ⅲ 수수료 운영 실태

Ⅱ장에서는 보험상품 판매에 대한 대가로 지급하는 모집 수수료가 기지는 의미를 기능 및 역할 측면에서 살펴보고, 보험산업에서의 보험 모집 수수료 관련 규제를 살펴보았다. 수수료는 판매자에게 상품 판매에 대한 동기부여와 성과를 제고하기 위한 수단으로 활용된다는 점에서 보험상품이나 영업조직마다 차이를 보이기도 한다. Ⅲ장에서는 국내 보험산업에서 실제로 상품 판매자에 대한 보수구조가 어떻게 설계되어 있고 어떤 특징을 보이는지 보험상품 및 판매채널에 측면에서 살펴보고자 한다.

한편, 일각에서는 현행 판매자에 대한 보수구조체계상 특징이 모집시장에서의 과열경쟁이나 시장왜곡을 불러 일으키는 요인으로 작용하고 있다고 평가하고 있기도 하다. 이에 본 장에서는 국내 보험산업에서 수수료가 모집시장에서 발생하고 있는 문제와 어떠한 관계를 맺고 있는지에 대해 평가하고자 하였다.

다만, 본 장에서 기술되고 있는 국내 보험산업의 모집 수수료 운영 실태의 경우 회사의 판매채널 운영전략에 따라 큰 차이를 보이고 있으며, 특히 상품종류와 보험기간, 가입금액, 보험료 납입 방식 등 상품구조에 따라서도 큰 차이를 보임에 따라, 해당 통계를 이해하고 해석하는 데 유의할 필요가 있다.

〈그림 Ⅲ-1〉 Ⅲ장의 구성

판매자 보수구조	판매자 보수 구성 항목	• 보수체계: 수수료 구성, 보수구조 산식, 지급 방식 • 환수체계
수수료 운영 실태	수수료 관련 지표와 운영 특징	• 규모 및 수준 • 수수료 체계의 특징
모집시장과 수수료	수수료로 인한 모집시장의 문제점	• 시장의 구조적 문제 • 모집시장 참여자의 수수료에 대한 인식과 행동 • 수수료 중심 영업관행의 부작용

1. 판매자에 대한 보수구조

가. 보수체계

1) 수수료 구성

보험상품 판매자에 대한 보상체계는 기본적으로 실적에 따라 계단형으로 존재하는 것이 일반적이고 계약의 유지성과 등에 연동되어 있다. 유지성과는 보험계약이 일정 기간 이상 유지되는 것과 비례하며, 손해보험상품의 경우 계약 유지기간 동안 손해율과 연동되는 경우도 존재한다. 판매자에 대한 보수체계는 각 사의 영업지침에 제시되어 있는 데, 회사별로 명칭이 상이하지만 보험 모집에 대한 대가인 모집 수수료와 회차별 계약관리의 대가인 유지 수수료와 구분해 볼 수 하다(〈표 Ⅲ-1〉 참조).

〈표 Ⅲ-1〉 회사별 판매 수수료의 구성

구분	수수료 항목 구성	비고
A	• 고객설계 수수료 • 계약유지 수수료 • 성과 수수료	유지 수수료 회차별 차등 적용 업적 구간별 지급률 차등
B	• 모집 수수료 • 성과 수수료 • 계약관리 수수료	회차별·상품별 계약관리 수수료 차등 업적 구간별 지급률 차등
C	• 신계약관리 수수료 • 판매촉진 수수료 • 성과 보너스	업적 구간별 지급률 차등
D	• 모집 수수료 • 고객관리 수수료 • 일시납 수수료	회차별·상품별 고객관리 수수료 차등 일시납·월납 지급률 차등
E	• 신계약성과 수수료 • 계약관리 수수료 • 유지관리 인센티브	업적 구간별 지급률 차등
F	• 신계약비례 수수료 • 계약관리비례 수수료	업적 구간별 지급률 차등

자료: 각 사 영업지침

2) 보수구조 산식

보험설계사에 대한 보수는 보험상품 판매실적에 기초하여 성과급 형태로 지급되며, 회사별 영업조직에 따라 산출방식에 차이가 있으나 일반적으로 모집 수수료(판매보수)와 유지 수수료(유지보수)로 구성된다.[52] 모집 수수료는 보험상품 신규 모집의 대가로 지급되는 보수이며, 유지 수수료는 회차별 계약관리 대가로 지급되는 보수를 의미하는 데, 설계사의 보수 중 모집 수수료의 비중이 큰 비중을 차지한다.

설계사의 보수 산정식의 세부 구성요소를 보면 '환산초회보험료' 개념이 등장하는데, 이는 보험회사가 월납환산보험료[53]에 책정된 사업비를 반영하여 각 상품별로 가중치를 적용하여 산출한 보험료를 뜻한다.[54] 보험회사는 보험계약자에게 신계약비를 높게 부과할수록 판매자에게 더 많은 보수를 지급할 수 있는 재원을 확보하는 것이 가능하다.

결국 판매자는 지급률과 환산율이 높은 보험상품을 더 많이 판매할수록,[55] 그리고 보험료(가입금액)이 높은 상품을 판매할수록 더 많은 보수를 받게 된다.

〈그림 Ⅲ-2〉 설계사 보수구조 산식 예시

- 판매자에 대한 보수 = 모집 수수료(초년도 성적) + 유지 수수료(유지계약 성적)

  = ① 환산초회보험료 × 상품별 판매보수 지급률

  + ② 회차별 입금환산초회보험료 × 상품별 유지보수 지급률

- 판매자 정산 성적 = 신계약 모집 성적 - 미유지 환수 성적 + 부활 성적

52) 모집 수수료는 각 회사별로 성과 수수료, 신계약성과 수수료, 계약 수수료, 기본 수수료 등으로 불리기도 하며, 유지 수수료는 유지성과 수수료, 계약관리 수수료, 고객관리 수수료 등으로 칭함

53) 신계약초회보험료를 보험료 납입주기에 따라 월납기준으로 환산한 보험료임

54) 환산초회보험료는 당월 신계약 월납초회보험료에 상품별 환산율을 곱해서 산출하는데, 상품별환산율은 당월에 모집한 신계약 월납 보험료의 12개월분에 예정 신계약비를 적용하여 산출한 비율을 의미함. 상품별 환산율(예정신계약비 ÷ (월납보험료×12) × 조정계수)은 신상품 출시 및 개정, 회사 간 경쟁 등으로 보험료 변동이 있는 경우 보험회사가 전략적으로 결정함(정원석·이경희 2021)

55) 특정 보험회사를 대상으로 한 정원석·이경희(2021)의 연구에 따르면, 해당 회사의 상품별 판매보수 지급률은 저축성 70%, 연금 95%, 보장성 95%를 적용하는 등 저축성보험보다 보장성보험에 더 높은 가중치를 적용함

3) 지급 방식: 선지급 vs. 분급

보험회사가 보험설계사 또는 보험대리점에 지급하는 수수료 체계는 선지급(Up-Front)과과 분급(Levelized) 수수료로 구분할 수 있으며, 모집실적 등급에 따라 지급총량과 지급율을 달리 적용한다. 선지급 방식은 통상 모집업적 등급이나 유지율에 따라 총지급수수료의 90% 이상을 초년도에 지급하고 초년도 지급분 중 70% 가량을 보험 모집 익월에 지급하는 구조를 말한다.[56] 한편, 분급 방식은 모집실적이나 유지율에 따라 수수료 지급기한까지 균등하게 수수료를 지급하는 방식으로 지급기한은 회사별로 차이가 존재한다.

대다수 보험회사들은 영업조직으로부터의 신계약 창출 유인효과, 신인설계사 모집 및 초기 정착률 제고, 외부 판매조직에 대한 사업비 재원 지원을 위해 선지급 방식을 운영하고 있다. 하였다. 한편, 모집계약이 미유지 될 경우 기지급한 수수료 중 유지 회차별 미유지환수액 기준에 따라 환수를 하는데. 보험회사마다 환수 기준 시점에 차이가 있다. 영업조직 관리자 입장에서는 선지급 비중이 클수록 미유지계약 발생 시 기지급 수수료에 대한 환수 리스크가 커지므로 이를 방지하고자 판매자에게 이행보증보험 가입을 요구하게 된다.

분급 방식은 신인설계사의 초기 정착에 어려움이 있을 수 있으나 일정 기간이 경과할 경우 안정적 소득 확보가 가능하여 타 영업조직으로의 이탈가능성이 적어 영업조직 관리·유지 측면에서는 장기적으로는 유리할 수 있다. 또한 수수료를 선지급 받고 다른 영업조직으로 이탈함으로써 발생할 수 있는 고아계약 문제가 줄어들어 유지율 향상을 도모할 수 있다.

〈표 Ⅲ-2〉 판매 수수료 선지급에 따른 부정적 영향

구분	문제점	원인
소비자	선택권 제한	선지급률이 높은 보험회사 상품 권유
	유지 관리서비스 부실화	장기유지관리에 따른 인센티브 부재
판매자	불완전판매	보장성보험을 저축성보험처럼 판매
	안정적 소득확보의 어려움	설계사 정착률 하락
보험회사	영업조직의 안정성 저해	판매자의 빈번한 이동
	보험회사의 재무적 부담	선지급 비용 조달과 판매자 조기 이탈

자료: 보험산업 감독혁신 TF(2019); 정원석(2019)

56) 선지급 수수료 방식은 1995년 7월 ING 생명이 최초로 도입한 제도로, 현재는 대다수 보험회사가 동제도를 운영하고 있으며 손해보험회사의 경우 2004년 초반부터 GA에 적용함

나. 환수체계

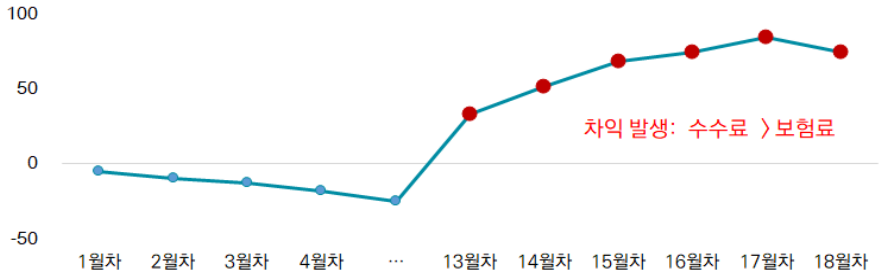
설계사에게 매월 지급하는 수당에는 당월 모집실적과 환수성적, 부활성적, 대체계약[57] 성적 등이 반영된다. 환수성적은 24회차, 15회차 등 특정 회차 이내에 보험계약의 실효 또는 해약 등 미유지 사유가 발생한 계약 건에 대해 최초 모집성적에서 회차별 환수율에 따라 초년도 수수료를 차감하여 환수하는 것을 의미한다.

환수제도가 존재하는 것은 보험상품 판매자의 차익거래 행위를 억제하기 위한 조치로 볼 수 있다. 즉, 특정 시점에서 모집 수수료가 해약환급금과 납입보험료를 합한 금액을 초과할 경우 상품 판매자 입장에서는 보험계약자들의 계약 해지행위에도 불구하고 차익이 발생할 수 있다(〈그림 Ⅲ-3〉 참조). 이에 따라 이 같은 금전적 차익을 노린 작성계약[58]이 유입된다면 이익이 가장 크게 발생하는 시점까지 보험계약을 유지한 후에 보험계약을 해지할 유인이 존재하는 것이다.

허위·가공계약이 대량 유입될 경우 보험계약자들의 단기해지 발생 가능성을 높이고, 이로 인해 보험회사의 재무상태에 악영향을 미칠 수 있다. 이에 따라 보험회사나 보험대리점은 허위 가공계약 방지하고자 수수료 환수제도를 운영하고 있으며, 운영 방식은 회사별로 차이를 보이고 있다(〈표 Ⅲ-3〉, 〈표 Ⅲ-4〉 참조).

〈그림 Ⅲ-3〉 보험계약 차익거래 예시

(단위: 만 원)



자료: 금융감독원 보도자료(2023. 6. 7), "보험계약 차익거래 방지방안 마련"

57) 신계약 모집월을 기준으로 3개월 전후(업적월 포함 시 4개월) 동일계약자 또는 피보험자 명의의 기존계약이 실효나 해약, 해지된 경우에 해당 신계약을 대체계약이라 함

58) 모집 관련 수당·수수료의 총액이 납입보험료보다 많은 경우 모집인은 가공의 보험계약을 작성하여 수당·수수료와 납입보험료의 차액을 수취한 후 계약 해지하는 경우를 의미함(금융위원회 보도자료(2020. 1. 15), "보험상품의 사업비와 모집 수수료를 합리적으로 개선하여 불완전판매를 감소시키고, 보험료 인하를 유도하겠습니다")

〈표 Ⅲ-3〉 주요 생명보험회사의 회차별 미유지 환수율 예시

(단위: %)

구분	A	B	C	D	E	F	G
2회차	100	100	100	100	100	100	100
3회차	100	100	100	100	100	95	94
4회차	100	100	98	95	92	90	88
5회차	83.3	90	96	90	84	85	82
6회차	79.2	80	93	85	79	80	76
7회차	75.0	70	90	75	74	75	70
8회차	70.8	60	86	70	69	70	64
9회차	66.7	40	82	65	64	65	58
10회차	62.5	30	77	60	58	60	52
11회차	58.3	25	72	55	52	55	46
12회차	54.2	20	65	50	48	50	40
13회차	50.0	15	58	45	43	45	35
14회차	45.8	10	50	40	35	40	30
15회차	41.7	5	42	35	28	35	25
16회차	37.5	-	34	30	22	30	20
17회차	33.3	-	25	20	16	20	15
18회차	29.2	-	15	10	10	10	10
19회차	25.0	-	-	-	-	-	-
20회차	20.8	-	-	-	-	-	-
21회차	16.7	-	-	-	-	-	-
22회차	12.5	-	-	-	-	-	-
23회차	8.3	-	-	-	-	-	-
24회차	4.2	-	-	-	-	-	-

주: 2022년 6월 기준임. 제도 개정으로 2023년 7월 이후 회차별 환수율은 조정됨
자료: 각 사 영업지침

〈표 Ⅲ-4〉 주요 손해보험회사의 회차별 미유지 환수율 예시

(단위: %)

구분	A	B	C	D	E	F	G
2회차	100	100	95	95	95	95	93.8
3회차	95	93	90	90	87	87	87.3
4회차	90	86	85	84	80	80	80.4
5회차	80	79	80	78	73	73	73.8
6회차	70	72	70	71	67	67	66.9
7회차	65	65	65	64	60	60	60.4
8회차	60	58	58	57	53	53	53.5
9회차	55	51	48	50	47	47	46.9
10회차	50	44	37	43	40	40	40.4
11회차	40	37	27	36	33	33	33.5
12회차	30	30	16	29	27	27	26.9
13회차	20	23	6	22	20	20	20.0
14회차	15	16	5	14	13	13	13.5
15회차	10	9	5	7	7	7	6.5
16회차	-	-	-	-	-	-	-
17회차	-	-	-	-	-	-	-
18회차	-	-	-	-	-	-	-
19회차	-	-	-	-	-	-	-
20회차	-	-	-	-	-	-	-
21회차	-	-	-	-	-	-	-
22회차	-	-	-	-	-	-	-
23회차	-	-	-	-	-	-	-
24회차	-	-	-	-	-	-	-

주: 2022년 6월 기준임. 제도 개정으로 2023년 7월 이후 회차별 환수율은 조정됨
자료: 각 사 영업지침

2. 운영 실태

가. 수수료 규모

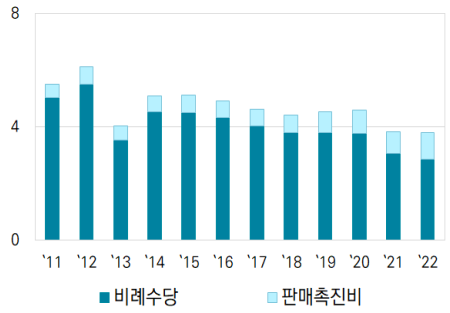
앞선 Ⅱ장에서 언급한 바와 같이 수수료의 재원이 되는 부분은 보험회사의 사업비이다. 사업비 항목은 크게 신계약비와 유지비로 구분이 되는데, 사업비 중 수수료 명목으로 지출되고 있는 부분은 비례수당, 판매촉진비 등을 들 수 있다. 비례수당은 모집실적에 따라 판매자에게 지급하는 수당이며, 판매촉진비는 보험상품 판매를 촉진하기 위해 설계사에게 지급하는 인센티브(시책) 및 활동지원비로 볼 수 있다.

생명보험회사와 손해보험회사가 수수료 명목으로 지출하고 있는 금액 추이는〈그림 Ⅲ-4〉과 〈그림 Ⅲ-5〉에 제시되어 있는데, 생명보험과 장기손해보험의 모집 수수료 규모는 다소 상반된 추세를 보이고 있다. 즉, 생명보험의 경우 모집 수수료 규모가 감소·정체 추세를 보이고 있으나, 장기손해보험의 경우 증가 추세를 보이고 있다. 모집 수수료의 상당 부분이 신계약에서 발생하기 때문에 생명보험과 장기손해보험에서의 상반된 수수료 변화 추이는 각 산업의 성장률을 반영한 결과로 해석할 수 있다.

다만, 수수료 규모에 관한 통계 해석 시 유의할 필요가 있는 점은 해당 수수료에는 유지비용과 관리비용이 모두 포함되어 있다는 점이다. 경우에 따라서는 전체 보험기간에 배분하지 않고 일시에 지급하는 경우도 존재하고 있다는 점도 고려할 필요가 있다.

〈그림 Ⅲ-4〉 생명보험 모집 수수료 규모

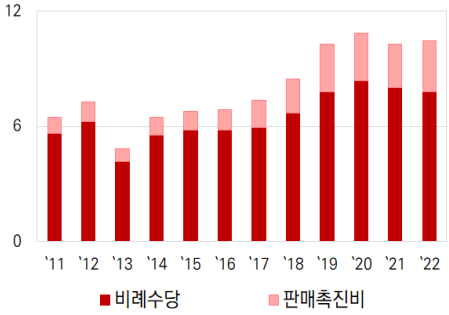
(단위: 조 원)



주: 2013년의 경우 회계기준 변경으로 9개월 실적임
자료: 보험개발원, 보험통계연감

〈그림 Ⅲ-5〉 장기손해보험 모집 수수료 규모

(단위: 조 원)



주: 2013년의 경우 회계기준 변경으로 9개월 실적임
자료: 보험개발원, 보험통계연감

나. 지급 수준

현행 보험업법상 보험 모집 수수료와 관련해서 시장에서 공시되고 있는 사항은 금융기관 보험대리점의 모집 수수료율과 대형법인보험대리점의 수수료에 대한 경영공시를 들 수 있다. 이 중 대형 법인보험대리점의 모집 수수료는 대형 GA가 보험회사로부터 수취하는 수수료 총액 규모에 대한 정보로, 소비자들이 해당 정보를 통해 본인이 보험 가입 과정에서 수수료 명목으로 지출하고 있는 비용을 파악하기는 어렵다.

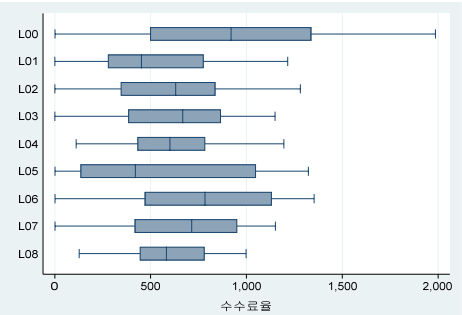
1) 대면채널(설계사·GA채널)

〈그림 Ⅲ-6〉과 〈그림 Ⅲ-7〉에는 생명보험 9개 회사와 손해보험 7개 회사에서 판매한 보험상품의 모집 수수료율 분포가 제시되어 있다. 가로축은 각 보험회사에서 판매한 보험상품의 수수료율을, 세로축은 보험회사를 의미한다.

생명보험회사와 손해보험회사의 수수료율 분포에서 나타나고 있는 특징 중 하나는 생명보험과 손해보험 간 수수료율 차이가 존재하며, 동일 업권 내에서도 보험회사 간 모집 수수료율 편차가 크다는 점이다. 이 같은 현상은 각 보험회사 또는 해당 보험회사 소비자에게 판매한 보험계약의 특성에 따라 수수료율이 크게 달라지기 때문이다. 즉, 보험상품에 따라 부과하는 사업비 수준에 차이가 존재하며, 보험기간, 보험료 납입 방식 등에 따라서도 모집 수수료율은 차이를 보인다.

〈그림 Ⅲ-6〉 생명보험상품 수수료율 분포

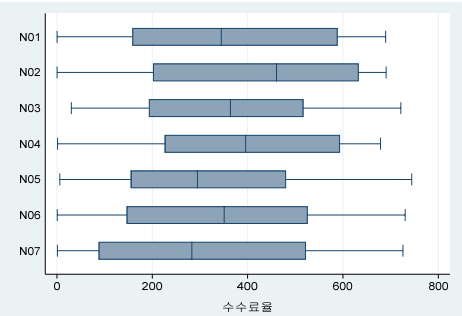
(단위: %)



주: 2022년 생명보험 9개 회사 자료임
자료: 각 사 영업규정

〈그림 Ⅲ-7〉 손해보험상품 수수료율 분포

(단위: %)



주: 2022년 손해보험회사 7개 회사 자료임
자료: 각 사 영업규정

2) 금융기관보험대리점

금융기관보험대리점은 보험상품군별 보험료 산정기준에 따라 산출된 보험상품별 보험료를 기준으로 모집 수수료를 산출해 모집 수수료율을 공시해야 한다.[59] 생명보험은 보장성보험, 연금보험, 생사혼합보험 등으로 구분하여 각 금융기관보험대리점별로 모집 수수료율을 공시하며, 손해보험은 장기손해보험[60]과 일반손해보험[61]으로 구분하여 모집 수수료율을 공시한다. 한편, 생명보험협회와 손해보험협회 공시실에서는 은행 등 금융기관보험대리점에서 판매하는 생명보험과 손해보험상품의 수수료율을 비교·공시하고 있다.

모집 수수료율을 비교할 때 유의할 점 중 하나는 특히, 일반손해보험의 경우 보험 및 납입기간, 만기 시 환급 여부, 손해율 등 상품구조 특성상 장기손해보험의 모집 수수료율과 단순히 비교하기 어렵다는 점이다. 결국, 모집 수수료율 비교·공시 자료는 하나의 예시일 뿐 보험료 납입 방법 및 납입 기간, 보험계약 유지, 보험회사와 금융기관보험대리점 간 계약 체결 내용 등에 따라 비교·공시된 내용과 실제 수수료 간에는 차이가 있을 수 있다.

금융기관보험대리점의 '모집 수수료율'은 보험회사가 모집체결의 대가로 금융기관보험대리점에 지급하는 수수료 중 신계약 체결의 대가로 지급하는 '신계약모집 수수료'와 보험계약 유지 시 지급하는 유지 수수료 등을 포함한 총 수수료가 보험료 납입 기간 동안 들어오는 보험료 전액에서 차지하는 비율로 계산된다.

예를 들어, "연납보험료 10만 원, 보험료 납입 기간이 10년인 보험상품의 모집 수수료율이 2.0%이다"라는 것의 의미는 보험회사가 보험료 납입 기간 동안 납입되는 보험료 100만 원 중 2.0%에 해당하는 2만 원을 금융기관보험대리점에 보험계약의 모집·유지·관리의 대가로 지급한다는 의미이다. 한편, 자동갱신 상품의 경우 모집 수수료율은 신계약이 체결된 최초 납입 기간 동안의 납입보험료에 대한 수수료율이며, 해당 계약의 갱신 시에는 모집 수수료나 유지관리 수수료를 지급하지 않는다. 결국 자동갱신되는 계약의 경우 실제로는 자동갱신 형태로 보험기간 동안 계속 보험료를 납입하지만, 최초 납입 기간만 보험료를 계산하기 때문에 15년 납입보험료나, 20년 납입보험료를 합산하여 산정하는 상품 대비 모집 수수료율이 높아 보일 수 있다.

---

59) 보험업법시행령 제40조 제8항, 보험업감독규정 제4-16조 보험업감독규정 제4-16조 및 별표6

60) 장기저축성보험, 장기보장성보험, 개인연금보험

61) 주택화재보험, 상해보험, 여행자보험, 기타 상해보험상품, 가계성 종합, 기업성 종합, 신용손해보험 등

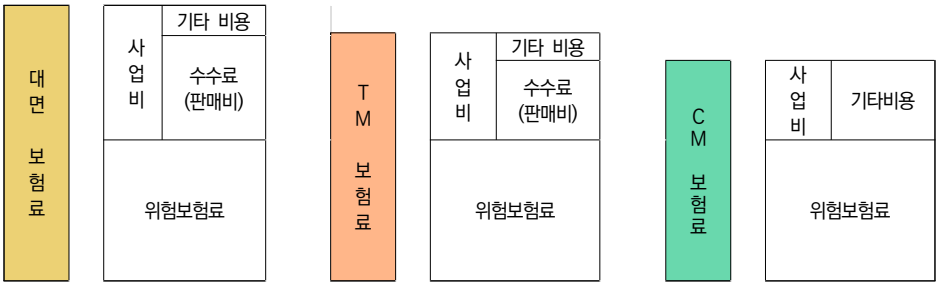
다. 수수료 체계의 특징

1) 채널 간 수수료 차

각 판매채널별로 판매되는 상품이 상이하기 때문에 직접적인 수수료 비교가 어렵지만, 상품군별 판매 수수료 지출규모를 통해 채널 간 수수료 격차가 존재하는지 여부를 간접적으로 평가할 수 있다. 온라인채널의 경우 보험상품 가입 과정에서 설계사나 대리점을 배제하기 때문에 기존 판매조직에게 제공한 모집 수수료, 즉 사업비가 절감된다.[62] 이에 따라 판매채널별 보험료는 CM, TM, 대면채널의 순으로 저렴하다(〈그림 Ⅲ-5〉 참조).

한편, 대면채널 중 전속설계사와 법인보험대리점(GA)의 수수료를 비교해 보면, 일반적으로 GA채널에 지급하는 수수료 수준이 상대적으로 높다. 이는 GA채널의 경우 전속채널과 달리 본사 직원의 관리비용을 포함하여 수수료를 지급하기 때문이다.[63]

〈그림 Ⅲ-8〉 판매채널별 보험료의 구성과 가격 차이



자료: 김동겸 외(2021); 기승도(2016)

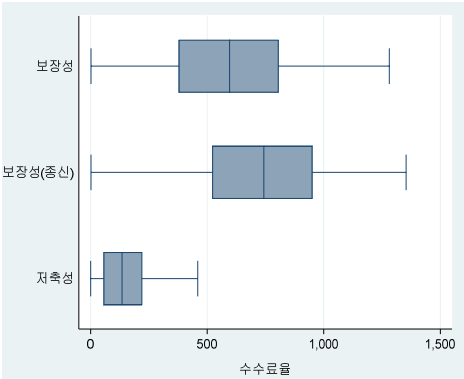
2) 상품별 수수료 차

〈그림 Ⅲ-9〉과 〈그림 Ⅲ-10〉에 제시된 바와 같이 저축성보험보다 보장성보험의 수수료율이 높고, 개별 보험상품별로도 수수료율은 차이가 존재한다. 이는 상품별로 책정·부과하는 신계약비 차이로 상품 판매자에게 지급 가능한 수수료에 차이가 발생하기 때문이다.

62) 양해일·이재복(2009)
63) 안철경·이경희(2011)

〈그림 Ⅲ-9〉 생명보험상품별 수수료율 분포

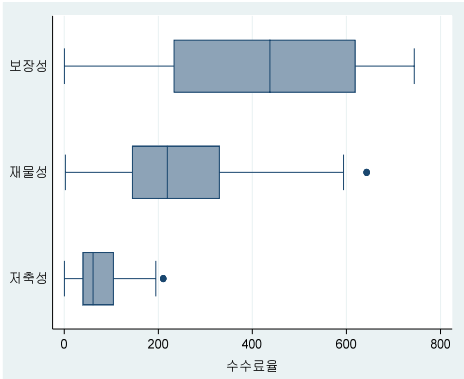
(단위: %)



주: 생명보험 9개 회사 자료임
자료: 각 사 영업규정

〈그림 Ⅲ-10〉 손해보험상품별 수수료율 분포

(단위: %)



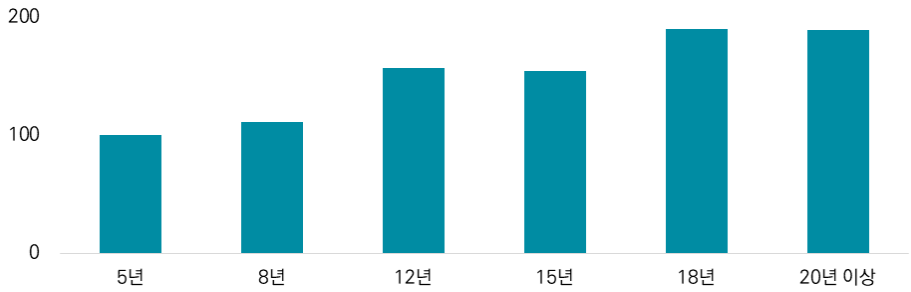
주: 손해보험회사 7개 회사 자료임
자료: 각 사 영업규정

3) 보험계약 특성별 수수료 차: 가입기간·가입금액

소비자가 체결하는 보험상품의 가입기간 및 가입금액에 따라 판매자에게 지급하는 수수료 수준은 차이를 보인다. 일반적으로 보험 가입금액이 높을수록 보험료 수준이 높아 이들에게 판매자에게 지급하는 수수료를 높게 책정하며, 동일 가입금액이라도 납입 기간이 길수록 상대적으로 수수료를 높게 책정하는 경향을 보인다.

〈그림 Ⅲ-11〉 생명보험 납입 기간별 수수료 상대비

(단위: %)



주: 종신보험상품의 납입 기간 5년 수수료를 100으로 할 때 상대비 예시임
자료: 각 사 영업규정

3. 모집시장과 수수료: 진단과 평가

가. 수수료를 둘러싼 시장의 구조적 문제

1) 편향된 정보전달 가능성: 판매자에 대한 유인구조 측면

가) 상품 및 회사 편향 가능성

상품 판매자에 대한 보수구조와 인센티브제도는 모집시장에서 판매자의 행동을 변화시키는 요인으로 작동한다. 보험회사 또는 영업조직은 판매자에 대한 효과적인 보수구조 설계를 통해 회사의 성과를 극대화하기도 하지만, 부적절한 인센티브 구조 설계로 소비자와 상품 판매자 간 이해상충 문제가 확대되어 불완전판매가 발생하기도 한다.

보험 모집시장에서 상품 판매자에게 지급하는 성과보수를 보면, 보험상품별로 상품 판매자와 판매 위탁계약을 체결한 보험회사별로 차이가 존재한다(〈표 Ⅲ-5〉, 〈표 Ⅲ-6〉 참조). 이 같은 인센티브 시스템은 상품 판매자가 보험상품을 판매하는 과정에서 특정 상품이나 특정 회사의 상품을 소비자에게 추천할 가능성으로 작용할 수 있으며, 해외에서도 판매자의 보수정책으로 인한 이 같은 문제 발생 가능성을 지적하고 있다.[64]

〈표 Ⅲ-5〉 생명보험상품별 수수료 수준 예시

(단위: %)

구분	평균	최소	최대
종신보험	1,022	809	1,272
CI보험	987	770	1,436
변액연금	410	320	513
일반연금	399	351	468

주: 설계사채널의 월납초회보험료 대비 규모임
자료: 안철경·이경희(2011)

〈표 Ⅲ-6〉 손해보험상품별 수수료 수준 예시

(단위: %)

구분	평균	최소	최대
보장성	776	650	880
저축성	346	265	434
연금	330	187	423

주: 설계사채널의 월납초회보험료 대비 규모임
자료: 안철경·이경희(2011)

64) OECD(2014)

나) 경과기간별 수수료 배분: 높은 선지급 비중

판매자에게 지급하는 수수료의 선지급 관행은 보험회사의 마케팅 수단으로 활용되며 회사의 매출 증가에 기여하였다. 〈표 Ⅲ-7〉에도 제시된 바와 같이 보험상품의 경우 보험기간이 장기이나, 판매자에게 지급하는 수수료는 초기에 집중되어 있다. 이에 따라, 선지급 수수료는 소비자의 이해보다는 판매자의 이해에 따라 상품을 제시할 유인으로 작용하기도 한다. 선지급 수수료는 방카슈랑스나 전속채널보다 TM, GA채널에서 두드러지며, 상품별로는 저축성보험보다는 보장성보험에서 선지급률이 높다.

〈표 Ⅲ-7〉 주요 보험회사의 수수료 배분 예시

(단위: %)

구분		1차년 계	13회차	…	2차년 계	3차년 이후
생명보험	A 사	55.7	2.4	…	28.7	15.6
	B 사	53.9	19.0	…	33.7	12.4
	C 사	57.6	17.2	…	30.4	12.1
	D 사	52.0	32.5	…	32.5	15.6
	E 사	56.7	19.6	…	31.0	12.4
	F 사	48.7	17.8	…	30.9	20.4
	G 사	50.2	15.1	…	29.7	20.0
	H 사	50.7	24.7	…	35.2	14.1
	I 사	55.7	3.1	…	37.1	7.2
	J 사	56.7	6.1	…	28.5	14.9
손해보험	A 사	47.2	22.9	…	52.8	0.0
	B 사	80.0	5.3	…	20.0	0.0
	C 사	79.6	5.3	…	20.4	0.0
	D 사	78.6	4.5	…	21.4	0.0
	E 사	76.1	5.7	…	23.9	0.0
	F 사	80.1	1.0	…	19.9	0.0
	G 사	80.1	1.0	…	19.9	0.0
	H 사	76.9	7.0	…	23.1	0.0
	I 사	79.8	5.0	…	20.2	0.0
	J 사	76.3	5.1	…	23.7	0.0

자료: 각 사 영업지침

다) 성과 목표: 계약의 질보다는 판매량을 우선

앞서 언급한 바와 같이 상품 판매자에 대한 보수구조 설계는 판매자의 상품 편향(Product Bias)이나 판매자 편향(Produce Bias)을 유발하는 요인으로 작용한다.[65] 즉, 보험 모집시장의 경우 소비자와 판매자 간 정보비대칭성이 존재하여 판매자는 가장 높은 수수료를 지급하는 상품을 권유하거나 가장 높은 수수료를 약정한 보험회사의 상품을 고객에게 권유할 유인이 존재한다(김동겸 외 2020). 국내에서도 GA 소속 설계사는 보험상품 비교설명 의무를 보유하나,[66] 수수료 체계에 따라 소비자에게 고수수료 상품 위주로 보험계약 체결을 권유할 유인이 여전히 존재한다.

특히, 보험회사가 GA에 지급하는 모집 수수료가 전체 판매량 또는 특정한 상품 판매량에 연동되어 있다면 상품 판매자는 소비자보다는 본인 이익을 우선시하여 판매량에 초점을 맞추어 영업활동이 전개할 가능성이 높다. 〈표 Ⅲ-8〉에 제시된 바와 같이 국내 모집시장에서 보험회사가 GA채널에 지급하는 성과 수수료를 보면, 일정 금액을 초과할 경우 보험회사는 GA채널에 추가적인 성과보수를 지급하는 등 모집 수수료가 판매량과 연계되어있는 것이 현실이다.

판매자에 대한 보수구조를 설계하는 과정에서 판매량에 초점을 맞출 경우 판매자들은 기존에 체결된 계약의 관리나 우수고객을 확보·유치를 우선시하기보다 신계약 체결이나 계약의 양에 관심을 가질 가능성이 높다. 이는 결국 보험회사 입장에서도 장기적으로는 유지율 저하로 인해 지속가능하고 건전한 성장을 기대하기 어려울 수 있다.

〈표 Ⅲ-8〉 주요 보험회사의 업적구간별 성과 수수료 예시

구분	성과 수수료 기준	업적구간별 추가 지급률
A 사	2천만 원	구간별 20% 추가 지급
B 사	1천만 원	구간별 12% 추가 지급
C 사	5백만 원	구간별 8% 추가 지급
D 사	1천만 원	구간별 10% 추가 지급

자료: 각 사 영업지침

65) OXERA(2015, 2023)
66) 보험업감독규정 제4-39조

2) 효율적 정보전달의 한계: 공시제도 측면

보험상품 모집 및 유지관리에 대한 대가로 보험회사가 지급하는 수수료 관련 정보와 관련된 공시지표로는 모집 수수료율, 계약 체결비용지수, 부가보험료지수, 보험가격지수 등을 들 수 있다(〈표 Ⅲ-9〉 참조). 이들 공시지표의 공통점은 사업비 금액에 대한 직접적인 정보가 아닌 '지표'를 통한 간접적인 정보라고 할 수 있다.

예를 들어, 보험가격지수는 각 상품의 영업보험료와 '참조 순보험료'에 보험업계의 평균 사업비를 더한 값을 나눈 지표로, 각 보험상품의 상대적인 보험료 수준을 나타낸다. 특정 상품의 보험료 가격지수가 75라면 동일 유형의 보험상품의 평균가격보다 25% 정도 저렴하다는 것을 의미한다. 한편, 부가보험료지수나 계약 체결비용지수의 경우 해당 상품의 수수료에 대한 정보가 아닌 해당 보험상품의 사업비에 대한 포괄적 정보로 볼 수 있다.

특히, 이들 지표에 대한 정보가 판매채널과 상품에 따라 다르게 제공되기 때문에 소비자들 본인이 가입하고자 하는 보험상품의 수수료 관련 정보를 충분히 인지하고 있지 못한 상황에서 가입할 가능성이 높다.

〈표 Ⅲ-9〉 판매 수수료 관련 공시지표

지표	공시항목	관련 규정
보험가격지수	영업보험료[1)] / 참조순보험료 + 상품군별 평균사업비[3)]	상품별 보험료를 동일 유형 상품의 평균적인 가격과 비교
부가보험료지수[2)]	영업보험료 − 순보험료 / 영업보험료	납입보험료 중 보험계약 체결 및 유지·관리 등에 사용하는 비용
계약 체결비용지수	계약 체결비용 / 영업보험료	납입보험료 중 보험계약 체결에 사용하는 비용(신계약비)
모집 수수료율	총 수수료 / 보험납입 기간 총 보험료	보험계약 모집·유지·관리 대가로 지급하는 총 수수료

주: 1) 영업보험료: 보험금 지급을 위한 보험료 및 보험회사의 사업경비 등을 위한 보험료임
2) 부가보험료지수: 보험업감독규정 제1-2조 제13호에 따른 평균공시이율, 평균해지율 및 참조순보험요율을 적용하여 산출한 보험금 지급을 위한 보험료임
3) 상품군별 평균사업비: 상품군별 생명보험상품 전체의 평균 사업비율을 반영하여 역산한 값임

나. 모집시장 참여자의 인식과 행동

모집시장 참여자들의 모집시장에 대한 인식 및 평가와 대응방식은 보험영업생태계의 환경을 결정짓는 중요한 요소로 작동한다.

1) 보험회사와 영업조직

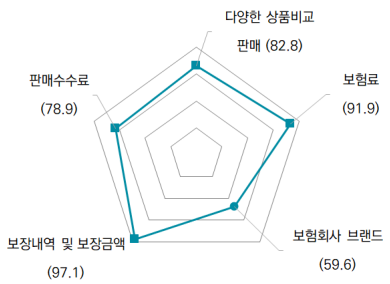
가) 모집시장에 대한 인식

보험상품 판매자들의 상품 판매 방식을 평가하기 위해서는 먼저 이들의 영업방식에 대한 인식수준을 평가해볼 필요가 있다. 보험대리점협회(2022)의 조사에 따르면, 판매자들이 소비자에게 상품을 권유하거나 판매하는 과정에서 중요하게 판단하는 요소로는 보장내역·보장금액(97.1%), 보험료(91.9%), 상품비교(82.8%), 수수료(78.9%) 등의 순으로 나타나고 있다(〈그림 Ⅲ-12〉, 〈그림 Ⅲ-13〉 참조).

판매자들이 보험상품 판매 과정에서 수수료를 타 요인들에 비해 상대적으로 낮게 고려하고 있으나, 실제로 보장금액, 보험료 등은 수수료와 관련되어 있다. 결국, 보험상품 판매 과정에서 판매자들은 수수료에 대한 중요성을 어느 정도 염두한 상태에서 소비자들에게 상품을 권유하며, 상품제공자들도 판매자들의 이 같은 유인구조를 활용한다.

〈그림 Ⅲ-12〉 보험영업 과정에서의 중요 요소

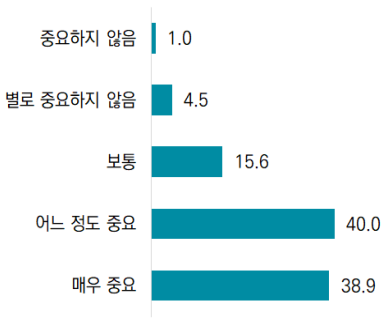
(단위: %)



주: 보험대리점설계사 2,144명을 대상으로 함
자료: 보험대리점협회(2022)

〈그림 Ⅲ-13〉 판매 수수료에 대한 중요도

(단위: %)



주: 보험대리점설계사 2,144명을 대상으로 함
자료: 보험대리점협회(2022)

나) 보험회사와 영업조직의 전략적 대응: 수수료·인력확보 경쟁

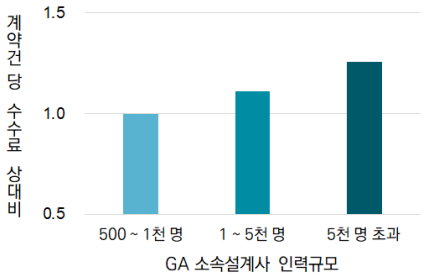
국내 보험 모집시장은 대면채널이 주도하고 있는 구조로, 2000년대 이후 다양한 판매채널이 등장하면서 제판분리 현상이 보편화되고 있다. 대면채널 중심의 모집시장 구조가 고착화됨에 따라 판매인력 확보를 위한 보험회사 또는 영업조직 간 과열경쟁이 발생하면서 보험상품 및 전달방식에 대한 혁신이 더디게 진행되고 있다.

특히, 회사의 성과에 대한 투자들의 반응, 실적부진에 따른 경영자 교체 등 단기실적에 대한 압박이 큰 상황에서는, 경영진은 대면채널 중심의 모집시장에서 회사의 성과를 개선하기 위해 판매인력 확보와 더불어 이들에 대한 인센티브제도에 민감하게 반응한다. 즉, 보험시장에서 자사의 경쟁우위 확보를 위해 내부시스템을 혁신하고 고객에 대한 서비스 강화보다 영업조직의 경쟁력 강화를 위한 판매자에 대한 보상시스템에 초점을 맞춤에 따라, 회사 간 수수료 경쟁에 따른 사업비 지출 확대라는 부작용이 발생하고 있다.

최근의 GA조직의 대형화 추세나 지배구조가 취약한 GA의 등장은 '수수료 체계'와 관련이 있을 수 있다. 특히, 보험회사에 대한 수수료 협상력 강화 목적으로 한 '지사형(Union) GA'의 등장이 이를 방증하고 있는데,[67] GA의 계약 건당 수수료는 보험계약유지율, 불완전판매 비율 등과 관련성이 높지 않고, 오히려 판매자 규모와 관련성이 높기 때문이다.[68]

〈그림 Ⅲ-14〉 GA조직 규모별 계약 건당 수수료

(단위: %)



자료: 김동겸 외(2022)

〈표 Ⅲ-10〉 소속설계사 인력분포별 GA 수

(단위: 개소)

구분	'12	'17	'22
500인 이상	35	55	64
100~499명	158	125	112
100인 미만	4,375	4,302	4,268
전체	4,568	4,482	4,444

자료: 생명보험협회, 손해보험협회

67) '지사형 GA'는 상호 별개의 보험대리점이 외형 확대를 위해 연합한 형태로, 형식적으로 1개의 법적 실체이나, 실질적으로 지사별 독립적 경영체계로 운영되는 형태임(금융감독원 보도자료(2020. 1. 23), "2019년 법인보험대리점(GA) 영업전반에 대한 검사결과 주요 확인내용 및 시사점")

68) 김동겸(2021)

다) 판매조직의 전략적 대응: 규제변화 측면-풍선효과

금융감독당국에서는 모집시장에서의 과도한 판매경쟁으로 인한 소비자 피해 방지를 위해 2021년부터 보험상품을 판매한 시점부터 1년 동안은 해당 상품 판매에 대한 대가로 지급받는 모집 수수료가 월납보험료의 12배를 넘지 못하도록 제한하고 있다.[69]

'초년도 모집 수수료 규제'에도 불구하고, 경우에 따라서는 모집 수수료 총액이 증가하는 현상이 발생하기도 한다(〈표 Ⅲ-11〉 참조). 이는 보험계약 체결 이후 1년 이내에 지급하는 수수료에 대해서만 한도를 설정하고 있어, 회사가 상품 판매량을 확대하기 위한 방안으로 2차년도 이후에 지급하는 인센티브 규모를 조정하는 전략을 취할 수 있기 때문이다.

〈표 Ⅲ-11〉 초년도 모집 수수료 상한 규제 도입 이후의 영향

(단위: %)

구분		수수료 체계 개편 전		수수료 체계 개편 후	
		초년도 수수료 비중	총액	초년도 수수료 비중	총액
A 사	상품 a	76.8	100	71.0	108.2
	상품 b	76.8	100	71.0	108.2
	상품 c	76.7	100	71.0	100.3
C 사	상품 a	76.7	100	70.8	108.3
	상품 b	87.5	100	71.0	113.8
	상품 c	87.6	100	71.0	109.8
D 사	상품 a	76.8	100	71.0	108.1
	상품 b	80.9	100	71.0	120.7
	상품 c	76.9	100	71.1	108.2
E 사	상품 a	76.8	100	71.0	101.7
	상품 b	76.9	100	70.9	102.0
	상품 c	76.8	100	71.0	97.2

주: 1) 수수료 체계 개편 전·후 상품별 모집 수수료를 비교함
2) 제도 개정 후 수수료 총액은 수수료 체계 개편 전 수수료 총액을 100으로 볼 때 상대비임
3) 초년도 수수료 비중은 수수료 총액에서 초년도에 지급되는 수수료 비중을 의미함

자료: 각 사 영업지침

69) 금융위원회 보도자료(2020. 1. 15), "보험상품의 사업비와 모집 수수료를 합리적으로 개선하여 불완전판매를 감소시키고, 보험료 인하를 유도하겠습니다. -「보험업감독규정」 개정"

2) 보험계약자: 수수료에 대한 소비자들의 인지 여부

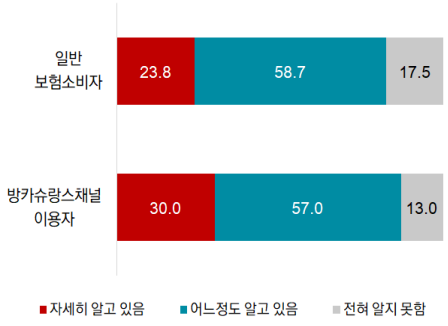
소비자들에게 공시제도나 정보를 전달하는 방식이 중요한 것은 보험상품 구매과정에서 소비자들에게 충분한 정보를 전달함으로써 불완전판매 가능성을 줄이는 데 있다. 그러나 실제로 금융연구원의 설문조사에 따르면, 수수료에 대한 소비자들이 이해도가 미흡하다.

예를 들어, 방카슈랑스채널 이용고객은 일반고객보다 판매채널별 수수료 차이에 대해 잘 인지하고 있는 것으로 조사되었다. 예를 들어, 방카슈랑스채널 이용자는 전체조사대상자의 87.0%가 채널별 수수료 내용에 대해 인지하고 있으나, 일반 보험소비자의 경우 전체 조사대상자의 82.5%가 채널 간 수수료 차이 내용에 대해 인지하고 있는 것으로 나타났다.

그러나, 이들을 대상으로 실제 판매 수수료 경쟁력을 묻는 구체적 질문에 대해서는 특정 채널을 이용하는 사람들마다 현실과는 다소 차이가 있는 응답이 나타나고 있다. 즉, 방카슈랑스 이용자는 온라인채널, 은행창구, TM채널, 전속설계사, GA설계사 순으로 판매 수수료가 저렴하다고 인식하고 있으나, 일반소비자의 경우 온라인채널, 전속설계사, TM채널, GA설계사채널, 은행창구 순으로 판매 수수료가 저렴하다고 인식하고 있다(<그림 Ⅲ-16> 참조). 결국, 보험회사, 판매자, 상품에 따라 수수료 수준에는 다소 차이가 있을 수 있으나, 소비자들은 각 채널별 수수료 수준에 대해 충분히 인지하고 있지 못한 상황에서 보험상품을 구매하고 있는 사례가 상당수 존재하고 있을 가능성이 있다.

<그림 Ⅲ-15> 소비자들의 판매채널별 수수료 경쟁력에 대한 인식

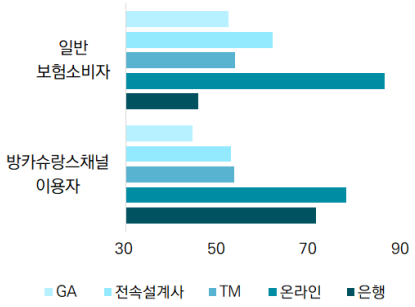
(단위: %)



주: 1) 800명의 소비자를 대상으로 한 조사임
2) 일반소비자는 방카슈랑스채널 미경험자를 의미함
자료: 이석호(2022)

<그림 Ⅲ-16> 소비자들의 판매채널별 수수료 경쟁력에 대한 평가

(단위: %)



주: 1) 800명의 소비자를 대상으로 한 조사임
2) 일반소비자는 방카슈랑스채널 미경험자를 의미함
자료: 이석호(2022)

다. 모집시장의 현실: 수수료 중심 영업관행의 부작용

1) 특정 시점의 높은 해지 빈도

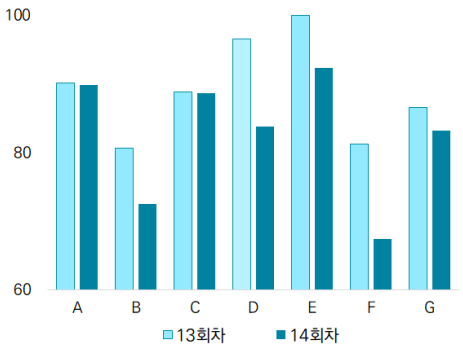
신계약 중심의 보험회사 및 판매조직 간 경쟁은 국내 보험산업의 단기간 내에 급속한 양적 성장으로 이어졌다. 그러나 신계약 획득을 위한 선지급 수수료 중심의 영업조직 운영은 모집시장의 과열경쟁을 유발함과 동시에 보유계약에 대한 유지관리서비스 부실로 이어지는 등 여러 문제점을 노출시키고 있다.

일례로 수수료 체계 측면에서 놓고 볼 때, 다수의 보험회사가 신계약 체결에 대한 대가로 판매자에게 지급하는 수당이 보험기간 전체에 걸쳐 균등하게 지급되기보다 계약 초기에 집중되어 지급되고 있는 상황에서 보험상품 판매자의 충실한 유지관리서비스 제공을 기대하기는 어렵다. 그 결과, 판매자에 대한 수당 지급이 종료된 시점에는 보험계약자들의 계약해지 유인이 크게 작용할 수 있는 것이다. 이 같은 현상은 〈그림 Ⅲ-21〉과 〈그림 Ⅲ-22〉에서도 확인을 할 수 있는데, 14회차, 19회차 등과 같이 특정 시점에서의 해지율 하락폭이 크게 나타나는 현상은 판매자에 대한 수수료 지급구조와 무관하지 않다.

해외에서도 수당과 판매수당 지급이 종료된 후 계약 해지율은 판매수당이 지급되던 기간 대비 판매채널에 따라 2~10배 가량 높게 나타나고 있다(LIMRA 2006).

〈그림 Ⅲ-17〉 회차별 유지율 등락(13회차 14회차)

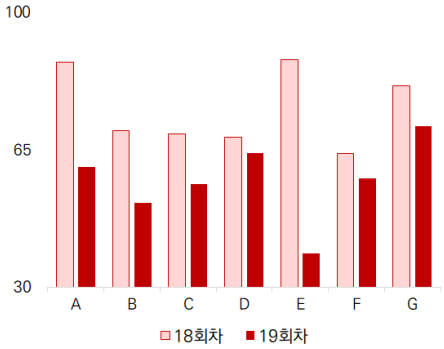
(단위: %)



주: 각 지점의 회차별 유지율 실적임
자료: 보험대리점협회(2022)

〈그림 Ⅲ-18〉 회차별 유지율 등락(18회차 19회차)

(단위: %)



주: 각 지점의 회차별 유지율 실적임
자료: 보험대리점협회(2022)

2) 판매인력의 잦은 이직

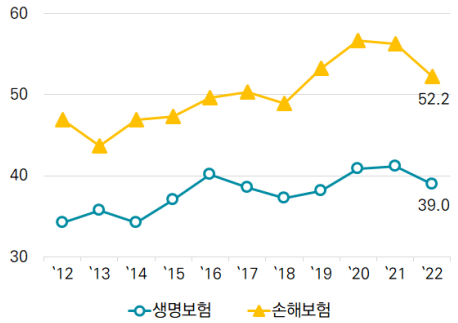
모집시장에서의 보험회사·영업조직의 수수료 경쟁과 판매인력 확보 경쟁은 보험시장에 여러 문제를 노출시키고 있는데, 그 대표적인 문제가 설계사의 낮은 정착률이다. 전속설계사의 정착률은 과거에 비해 크게 개선되었으나, 2022년 기준 생명보험과 손해보험 전속설계사의 13월차 정착률은 각각 39.0%, 52.2%에 불과하다(〈그림 Ⅲ-19〉 참조).

설계사 이탈 현상에는 여러 가지 원인이 복합적으로 작용한다. 설계사 인력의 이탈은 연고 위주 영업방식에 따른 지속적인 소득 확보의 어려움, 저능률 설계사에 대한 역량 강화 지원 미흡 등에서 비롯한다.[70] 지인 중심의 영업방식은 설계사 등록 초기에는 판매실적이 집중되어 소득확보가 용이하나, 고객확보가 어려워질 경우 점차 소득이 감소하고 다수의 설계사가 소득창출이 어려워져 이탈하게 된다.

최근 들어서는 판매인력에 대한 신규인력 충원 및 육성이 제한적으로 이루어지고 있는 국내 모집시장 상황하에 각 영업조직들이 기존 영업조직에서 판매인력을 스카우트하는 방식으로 영업경쟁력을 강화하려는 움직임을 보이고 있다. 그러나 그 과정에서 발생하는 과도한 이직 수수료가 불건전 영업행위와 보험영업 생태계를 혼탁하게 만들기도 한다.

〈그림 Ⅲ-19〉 보험회사 설계사 정착률 추이

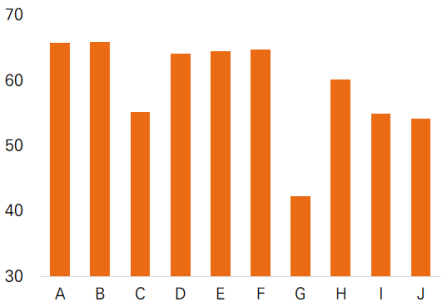
(단위: %)



주: 전속설계사의 13회차 등록정착률 기준임
자료: 금융감독원, 보험업무자료

〈그림 Ⅲ-20〉 법인보험대리점의 정착률 현황

(단위: %)



주: 2022년 기준 보유설계사 5,000인 이상 GA 대상임
자료: 이클린보험서비스

70) 고소득 설계사는 높은 보상체계를 통해 직무만족도가 높아져 이직에 소극적인 경향을 보이나, 중위소득 이하 설계사들은 이직 유인이 높으며, 월평균 소득수준이 산업 평균 수준보다 낮은 보험회사에 속한 설계사의 정착률이 상대적으로 낮음(김동겸·정인영(2020b); 김동겸·정인영(2022); 보험대리점협회(2020))

3) 보험산업에 대한 인식 및 평가

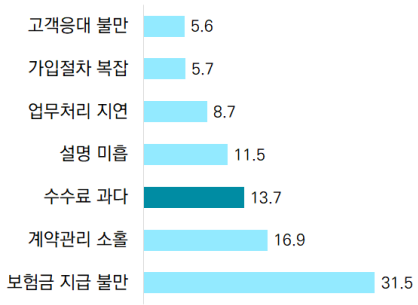
보험상품은 소비자가 장래에 발생할 위험을 보험회사로부터 보전받기 위한 대가로 보험료를 지급하는 것으로서, 보험기간이 길고 상품에 대한 효용이 즉시 발생하지 않아 소비자들의 자발적 선택이 제한적인 특징을 보인다. 이에 따라 가망고객에게 보험의 필요성을 환기하고 적합한 상품을 추천하는 판매자의 역할이 중요하다. 그러나 공급자 중심의 영업관행이나 모집 수수료에 대한 소비자들의 반감 등 모집시장에서 발생하고 있는 다양한 문제들로 인해 판매자나 보험산업에 대한 평가가 긍정적이지 못한 것이 현실이다.

일례로, 생명보험협회의 설문조사 결과, 최근 2~3년 동안 생명보험에 대한 인식이 나빠졌다고 부정적으로 응답한 사람을 대상으로 해당 이유를 조사한 결과, '보험금 지급 불만'이 31.5%로 가장 높게 나타났고, 다음으로 '계약관리 소홀(16.9%)', '수수료 과다(13.7%)', '설명 미흡(11.5%)' 등의 순으로 나타났다(〈그림 Ⅲ-21〉 참조).

특히, 생명보험에 대한 인식이 부정적으로 변한 사유를 시계열적으로 관찰해 보면, 보험금 지급과정에서의 문제와 더불어 설계사 등에게 지급되는 수수료가 예상보다 많다는 소비자의 인식이 과거에 비해 늘어나고 있다는 점에 주목할 필요가 있다〈그림 Ⅲ-22〉 참조). 결국, 향후 보험상품이 소비자로부터 지속적으로 선택을 받고 긍정적인 이미지를 형성하기 위해서는 모집시장에서 발생하고 있는 문제의 근본적 원인을 파악하고 이를 해소하기 위한 산업 차원의 노력이 절실하다고 할 수 있다.

〈그림 Ⅲ-21〉 생명보험에 대한 인식이 나빠진 이유

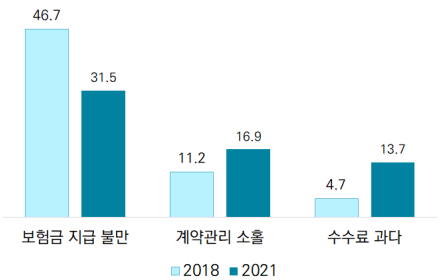
(단위: %)



자료: 생명보험협회(2021)

〈그림 Ⅲ-22〉 생명보험에 대한 인식 변화

(단위: %)



자료: 생명보험협회(2021)