

# Issue Monitor

보험 리부트(Re:Boot),  
보험산업의 미래 비즈니스 방향은?

May 2025 | 제170호



삼성KPMG 경제연구원

—  
[home.kpmg/kr](http://home.kpmg/kr)

# 보험 리부트(Re:Boot), 보험산업의 미래 비즈니스 방향은?

Issue Monitor | May 2025

## Contacts

삼성KPMG 경제연구원

곽호경  
수석연구원  
hkwak3@kr.kpmg.com

김규림  
상무  
kyulimkim@kr.kpmg.com

이시언  
선임연구원  
seanlee7@kr.kpmg.com

본 보고서는 삼성KPMG 경제연구원과 KPMG Member firm 전문가들이 수집한 자료를 바탕으로 일반적인 정보를 제공할 목적으로 작성되었으며, 보고서에 포함된 자료의 완전성, 정확성 및 신뢰성을 확인하기 위한 절차를 밟은 것은 아닙니다. 본 보고서는 특정 기업이나 개인의 개별 사안에 대한 조언을 제공할 목적으로 작성된 것이 아니므로, 구체적인 의사결정이 필요한 경우에는 당 법인의 전문가와 상의하여 주시기 바랍니다. 삼성KPMG의 사전 동의 없이 본 보고서의 전체 또는 일부를 무단 배포, 인용, 발간, 복제할 수 없습니다.

# Contents

Page

## Infographic Summary

3

## 보험산업, 정체를 넘어 미래를 고민해야 할 때

4

## 보험업계가 주목해야 할 5가지 미래 비즈니스 트렌드

7

보험업의 리부트, 지속가능한 미래를 묻다

7

① 디지털 기반 지능형 혁신 역량 강화

8

② 차세대 웰니스·보험 융합 모델

10

③ 다영역 확장을 통한 전략적 융합

11

④ 미래형 혁신산업 대응력 강화

12

⑤ 기술 기반 B2B 비즈니스 생태계 확장

13

## 글로벌 보험 리더들의 생존 전략과 미래 설계

14

취리히보험(Zurich Insurance Group)

15

솜포홀딩스(SOMPO Holdings)

18

올스테이트(Allstate)

23

뮌헨 리(Munich Re)

29

중안보험(ZhongAn Online P&C Insurance)

35

## 결론 및 시사점

40

디지털 중심의 구조적 혁신과 보험 경쟁력 리더십

40

고령사회 구조 변화에 대응하는 시니어케어 기반 미래 성장축 재구성

41

다영역 융합 및 자산 운용 강화를 통한 보험 비즈니스 모델의 입체적 확장

43

혁신산업 리스크 대응 역량 고도화를 통한 지속 가능한 가치 창출 체계 구축

47

기술 기반 B2B 비즈니스 중심의 전략적 리포지셔닝

48

# Infographic Summary

## 보험산업의 미래 비즈니스 방향성

	Strategic Direction	Key Focus Area	Key contents
<p><b>1</b> 디지털 기반 지능형 혁신 역량 강화</p> 	<p>AI·머신러닝 기반 고객 리스크 평가·언더라이팅 자동화, 고객 경험 혁신</p>	<p>기술 기반 스마트 디지털 보험 서비스 체계 구축</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AI·데이터 기반 리스크 평가·언더라이팅 등 금융 본연 기능 고도화</li> <li>고객 여정 전반에서 체감 가능한 디지털 경험 및 서비스 차별화</li> <li>AI 규제 대응 체계 마련 및 기술 내재화를 위한 전사적 실행 기반 확보</li> </ul>
<p><b>2</b> 차세대 웰니스·보험 융합 모델</p> 	<p>헬스케어와의 융합서비스를 통한 보험 밸류체인과의 시너지 창출</p>	<p>시니어 중심 웰니스 서비스 체계 강화 및 헬스케어 데이터 기반 개인 맞춤형 보험 제공</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>시니어 중심 통합 라이프케어 서비스 체계 구축 및 강화</li> <li>웨어블·의료 데이터 기반 예방 중심 보험상품 및 건강관리 서비스 고도화</li> <li>비대면 의료 서비스와 보험 연계를 통한 서비스 확장</li> </ul>
<p><b>3</b> 다영역 확장을 통한 전략적 융합</p> 	<p>모빌리티·유통·부동산 등 다중 산업 연계를 통한 소비자 접점 및 성장 동력 강화</p>	<p>산업 내 다양한 플레이어와 파트너십 강화 및 지속 가능성 강화</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>비금융 산업 융합을 통한 새로운 고객 접점 및 수익 기반 확보</li> <li>생활밀착형 플랫폼으로의 전환 및 생태계 구축, 자산운용 역량 강화</li> <li>산업 간 데이터·채널·경험 연계를 통한 융합형 가치 창출 전략 강화</li> </ul>
<p><b>4</b> 미래형 혁신산업 대응력 강화</p> 	<p>미래 혁신산업 관련 전문성 및 파트너십 기반 종합 리스크 관리 플랫폼으로 전환</p>	<p>AI·자율주행차· 사이버 보안 등 혁신산업 분야 전용 보험상품 개발 및 사업 기회 선제적 확보</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>미래 신산업 복합 리스크 대응 기반 마련 및 상품 차별화</li> <li>AI·모빌리티·보안 등 혁신 분야 전문성 선점으로 지속 가능성 확보</li> <li>클라우드·MSA 등 인프라 혁신을 통한 외부 생태계 연계성 강화</li> </ul>
<p><b>5</b> 기술 기반 B2B 비즈니스 생태계 확장</p> 	<p>B2B 솔루션 제공을 통한 수익원 다각화 및 자체 디지털 생태계 확대</p>	<p>디지털 보험·금융 솔루션 제공을 통한 플랫폼화 및 다양한 외부 데이터 확보</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>B2B 기반 맞춤형 보험·금융 솔루션을 통한 플랫폼 사업자로의 전환</li> <li>개방형 API·임베디드 보험 등 산업별 통합형 디지털 서비스 확장</li> <li>B2B 기반 서비스로 생태계 내 핵심 파트너로 입지 강화 및 수익 구조 다변화</li> </ul>

# 보험산업, 정체를 넘어 미래를 고민해야 할 때

“  
국내 보험산업, 지속 가능한 성장을 담보하기 어려운 구조에 직면

## 보험산업, 구조적 한계를 넘어설 혁신과 대안을 모색해야

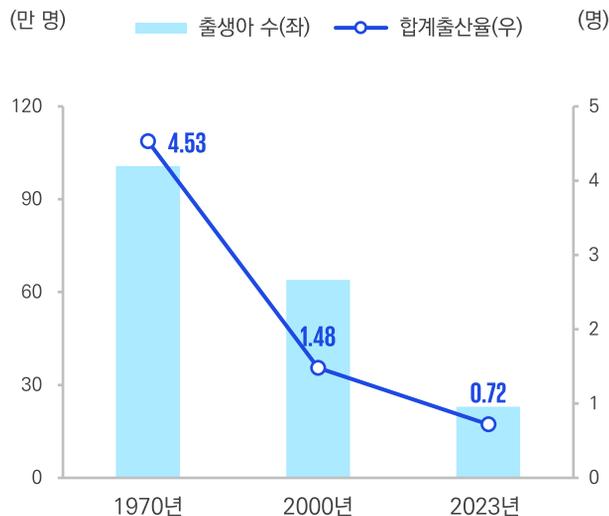
한국 보험산업은 이미 성숙 단계에 진입하였으며, 기존 내수 중심의 성장 모델로는 지속 가능한 성장을 담보하기 어려운 구조에 직면해 있다. 인구 고령화와 저출산으로 인한 시장 축소는 보험 가입 대상의 감소와 장기적인 보험금 지급 부담 증가라는 이중 구조적 리스크를 야기하고 있다.

일본은 고령사회와 인구감소를 먼저 겪은 국가로서, 한국 보험산업이 직면할 미래를 예측하는 데 있어 실질적인 이정표다. 일본은 1994년 고령사회에 진입하였고, 1995년부터 생산가능인구가 감소하기 시작했으며, 2008년부터는 전체 인구가 줄어들기 시작했다. 이 과정에서 보험사 7곳이 버블 붕괴와 이차역마진 등으로 인해 파산하거나 통합되는 사태를 겪었다.

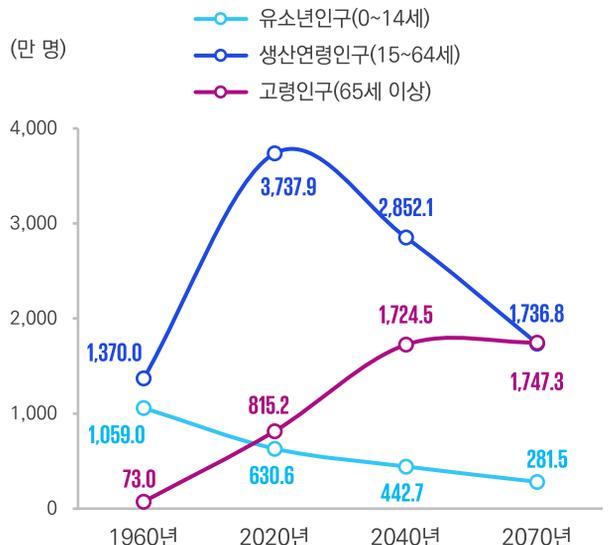
한국은 고령화 속도가 일본보다 빠르게 진행되고 있다는 점을 고려할 때, 국내 보험산업 전반에 대한 위기의식은 더욱 절실하다. 현재의 추세가 지속될 경우, 일본과 유사한 형태의 산업 재편, 즉 대규모 통폐합이 불가피해질 가능성이 높으며, 이는 보험산업 전체 생태계에 중대한 영향을 미칠 것으로 예상되기 때문이다.

보험산업에 불리하게 작용하는 저성장, 저출산, 고령화라는 거시적 요인들의 구조적 압박과 더불어, 복합적인 변화가 맞물려 전개되는 보험 환경 변화는 기존 보험산업이 더 이상 기존의 전략만으로는 지속 가능성을 확보하기 어려울 정도로 그 속도와 범위 측면에서 매우 급박하게 진행되고 있다.

[국내 출생아수 및 합계출산율 추이]



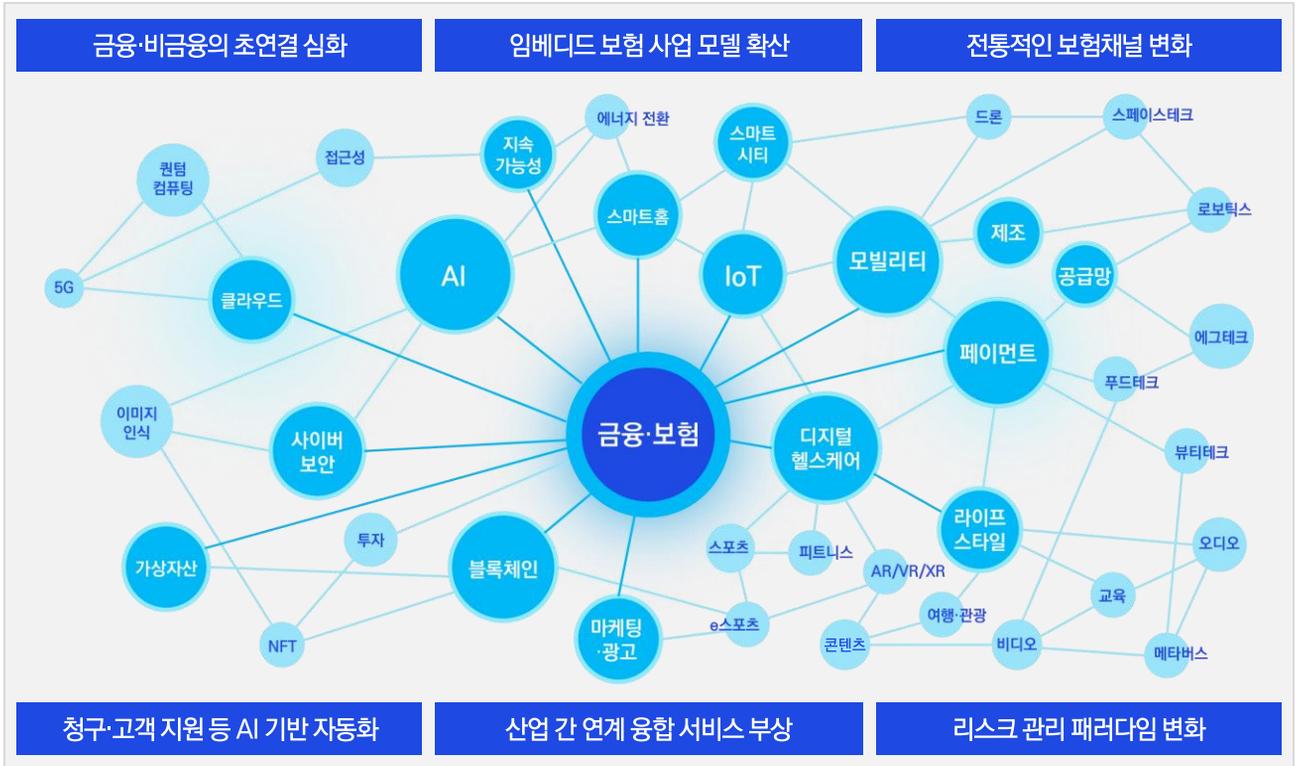
[국내 연령별 인구 구조 추이 전망]



Source: 통계청, 삼정KPMG 경제연구원 재구성

Source: 통계청, 삼정KPMG 경제연구원 재구성

[기술 발전에 따른 보험업 변화 트렌드]



Source: 삼성KPMG 경제연구원

“ 보험산업, 더 이상 기존의 전략만으로는 지속 가능성 확보 어려워 ”

국내 보험산업은 현재 기술 혁신, 플랫폼 경제 확산, 규제 환경 변화 등 다양한 요인에 의해 전례 없는 변화(Disruption)를 겪고 있다. 인슈어테크(Insurtech)를 중심으로 기존에 존재하지 않던 신유형 상품과 서비스가 속속 등장하고 있으며, 이는 기존 보험 패러다임을 변화시키고 재설계함에 따라 보험의 생산, 유통, 소비 전반의 방식이 빠르게 변화하고 있다. 인공지능(AI), 빅데이터, 사물인터넷(Internet of Things, IoT), 클라우드와 같은 기술의 파고는 보험업계에 단순한 개선 수준을 넘어서는 근본적인 판의 변화를 불러일으키고 있으며, 보험 밸류체인 구조 자체를 재편하고, 경쟁의 룰과 산업 지형을 다시 쓰고 있다. 더불어, 테크 기반 신흥 플레이어의 보험시장 진입은 보험산업의 경쟁 지형을 근본부터 바꿔놓고 있다.

기존 보험사는 보험업 자체가 생존을 위한 거의 유일한 사업 영역인 반면, 빅테크 등 기술 기반 기업들은 보험사업을 부가적 수익 창출 및 고객 접점 확대 등의 관점으로 접근하고 있어, 전략적 유연성과 리스크 감내 능력 면에서 비금융 기업이 상대적 우위를 보이고 있다. 반면, 보험사는 규제, 조직문화, 인력 등의 여러 제약으로 인해 신사업 추진이나 비금융 영역 진출에 한계가 있으며, 플랫폼 기반 서비스 융합 능력에서도 후발주자에 머물 가능성이 크다.

이처럼 보험산업 전반에 걸친 구조적 문제로 인해 기존 비즈니스 모델의 지속 가능성에 대한 의문이 점차 커지고 있으나, 정작 산업 전반에서는 이러한 위기에 대한

“

국내 보험산업, 기존 틀 안에서만의 혁신으로는 버티기 어려운 상황에 직면

”

실질적인 돌파구나 타개책을 명확히 제시하지 못하고 있는 실정이다. 신기술 도입을 통한 지능형 디지털화, 외부 생태계 연계를 통한 밸류체인 확장 등 구조적 전환을 움직임은 제한적이며, 변화의 흐름에 선제적으로 대응하기보다는 기존 체계에 머무르는 경향이 여전히 강하게 나타나고 있다.

보험산업의 신사업 개발이나 미래 비즈니스 방향성 수립은 현재 산업이 직면한 구조적·거시적 위기에 대한 정확한 이해를 전제로 할 때에만 실질적이고 지속 가능한 해법을 도출할 수 있다. 이러한 점에서 단순한 비용 절감이나 효율성 제고를 넘어, 보험산업의 지속 가능성 자체를 근본적으로 전환하고 확보할 수 있는 미래 비즈니스 모델로의 전환이나 신사업 개발이 필요하다.

이러한 구조적 전환 전략은 단발성 프로젝트가 아니라, 보험산업의 장기적 생존과 지속적 성장 기반을 마련하기 위한 구조적 대안으로 인식되어야 한다. 따라서 인구 구조 변화 등 거시적 환경 변화에 대응하기 위해 명확한 방향성을 설정한 후, 단기적 성과에 집착하지 않고 장기적 관점에서 일관되게 추진되어야 한다.

보험산업은 이제 기존 모델에 안주하기 어려운 전환기에 접어들었으며, 성장 모멘텀을 회복하기 위해서는 산업 내부의 근본적 구조 혁신과 외부 생태계와의 융합을 통한 밸류체인 확장, 디지털 기술 기반의 새로운 가치 창출과 고객 중심의 혁신 모델 구축 등을 통한 사업 지속성과 미래 경쟁력을 확보하는 전략적 전환이 필수적인 시점에 도달해 있다. 이에 따라 신사업 추진과 미래 비즈니스 모델 구현은 선택이 아닌, 암울한 전망을 반전시킬 수 있는 결정적 동인이자 근본적인 방향 전환을 이끌어낼 핵심 해법으로 인식되어야 한다.

새로운 성장 동력을 만들어낼 주체는 규제나 외부 환경이 아니라, 보험업계 스스로의 선택과 실행력임을 명확히 인식해야 할 것이다. 현재 상황을 단순한 위기가 아닌, 새로운 기회를 창출하는 출발점으로 전환하기 위한 전략적 사고 변화가 절실하다.



# 보험업계가 주목해야 할 5가지 미래 비즈니스 트렌드

“ 미래 전략 수립 및 신사업 발굴에 실질적인 단서를 제시할 수 있는 5가지 핵심 트렌드를 도출

## 보험업의 리부트, 지속가능한 미래를 묻다

급변하는 글로벌 금융 환경과 디지털 기술의 비약적인 발전, 보험산업에 중대한 영향을 미치는 인구 구조 변화 등 거시 경제적 요인 등으로 인해 보험산업은 기존 틀을 넘어서는 변화와 혁신을 꾀할 수 밖에 없는 새로운 패러다임에 직면해 있다.

본고는 이러한 변화에 효과적으로 대응하고자 하는 국내 보험업계에 전략적 인사이트를 제공하기 위해 글로벌 보험산업과 인슈어테크 분야의 주요 트렌드, 신사업 전략, 혁신 사례, M&A 동향과 비즈니스 전개 양상 등을 종합적으로 분석하고, 이를 통해 글로벌 보험사가 어떤 방향으로 사업 포트폴리오를 확장하고 있는지를 살펴보았다.

그 결과, 국내 보험산업이 향후 밸류체인 혁신, 고객 접점 확대, 생태계 기반의 수익모델 다변화 등 전략적 방향성을 설정하는 데 있어 중요한 기준점을 제공하며, 미래 전략 수립 및 신사업 기회 발굴에 실질적인 단서를 제시할 수 있는 5가지 미래 비즈니스 트렌드를 도출하였다.

이제 보험산업은 리스크 인수라는 기존 비즈니스 모델의 틀을 넘어, 변화하는 금융산업 환경 및 트렌드에 부합하는 신사업 추진 및 미래 비즈니스 모델을 새롭게 고민하고 재정의해야 하며, 국내 보험사들 또한 시대적 흐름에 발맞춰 선제적으로 대응 전략을 수립해 나가야 할 시점임을 강조하고자 한다.

[보험산업 5대 미래 비즈니스 트렌드]



Source: 삼정KPMG 경제연구원

## ① 디지털 기반 지능형 혁신 역량 강화

보험산업은 최근 빠르게 진화하는 디지털 기술 환경 속에서 기존의 운영 방식과 비즈니스 모델 전반에 대한 재정립이 요구되고 있으며, 이에 따라 글로벌 보험사들은 AI 등 디지털 기반의 지능형 혁신 역량 강화를 핵심 전략 방향으로 설정하고 있다.

특히 고객 리스크 평가 및 언더라이팅 프로세스에 AI를 접목함으로써 자동화와 정교화를 동시에 추구하고 있으며, 이를 위해 금융, 의료, 소비 등 다차원적 데이터 확보와 IoT·웨어러블 기반 데이터 연계를 통해 실시간 리스크 스코어링(Risk Scoring) 체계를 고도화하고 있다. 이와 더불어, 자연어 처리(Natural Language Processing, NLP), 광학 문자 인식(Optical Character Recognition, OCR) 기술을 적용한 스마트 클레임 시스템은 보험금 청구 과정의 자동화 수준을 크게 향상시키고 있으며, 머신러닝 기반의 보험사기 탐지 모델은 이상거래 식별의 정확도와 속도 모두를 개선하고 있다.

고객 경험 측면에서도 AI 챗봇과 디지털 어시스턴트를 활용한 비대면 응대 고도화, 옴니채널 기반 디지털 포털을 통한 보험 서비스 통합 제공 등 디지털 접점 혁신이 빠르게 이루어지고 있다. 또한, 글로벌 보험사는 마이크로보험 및 구독형 보험, 사용자 기반 자동차 보험 등 데이터 기반 유연한 상품 구조의 디지털 보험 상품 확대를 통해 고객의 다양한 니즈에 능동적으로 대응하고 있다.

이처럼 보험업 전반에 걸쳐 디지털 기술을 내재화하고 AI 중심의 프로세스 혁신을 추진하는 흐름은 단순한 효율성 제고를 넘어, 지속가능한 성장을 위한 핵심 경쟁력 확보로 이어지는 전략적 전환으로 평가되며, 기술의 고도화가 본격화됨에 따라 보험산업 밸류체인 전반을 재정립하는 중요한 전환점으로 작용할 것으로 전망된다.

“  
디지털 기술을 내재화하고  
AI 중심의 프로세스 혁신을  
추진하는 흐름은 핵심  
경쟁력 확보로 이어지는  
전략적 전환  
”

### [디지털 기반 지능형 혁신 역량 강화 주요 내용]

Strategic Direction		AI·머신러닝 기반 고객 리스크 평가·언더라이팅 자동화, 고객 경험 혁신	
<p><b>AI-데이터 기반 언더라이팅 자동화</b></p> <p>다차원 데이터 체계 확보</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>금융·의료·통신·소비 분야 등 데이터 파트너십 확장 및 IoT, 웨어러블 기기, 공공 데이터 등과 연계한 리스크 평가 시스템 구축</li> <li>자동화된 AI 기반 위험 스코어링 시스템 및 심사 프로세스 도입</li> </ul> <p>AI 기반 자동 언더라이팅</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>머신러닝 알고리즘을 활용한 고객 맞춤형 리스크 평가, 빅데이터 분석을 통한 보험료 산정 자동화</li> <li>데이터 기반 실시간 리스크 평가, AI 기반 리스크 스코어링 및 심사 프로세스 자동화 등</li> </ul>	<p><b>스마트 클레임 및 리스크 관리 고도화</b></p> <p>AI 기반 청구시스템 자동화</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>자연어 처리(Natural Processing Language) 및 광학 문자 인식(Optical Character Recognition) 기반 청구 프로세스 자동화</li> <li>청구 시 고객 청구 서류 자동 분석 및 검증, 서류 분류 및 보완 요청 자동화</li> </ul> <p>AI 기반 보험사기 탐지 시스템</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>머신러닝 기반 이상거래 감지(Fraud Detection) 모델 도입</li> <li>보험금 청구 패턴 분석을 통한 고위험 청구건 자동 식별</li> </ul>	<p><b>디지털 고객 경험 혁신 및 옴니채널 서비스 강화</b></p> <p>AI 챗봇 및 AI 어시스턴트</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>AI 챗봇 기반 보험 상담, 가입 안내, 클레임 접수 등 자동 처리</li> <li>NLP 기반 고객 응대 및 상담 프로세스 자동화·최적화 등</li> </ul> <p>디지털 포털 시스템 및 통합 서비스</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>보험 가입, 청구, 계약 변경 등 고객의 보험 서비스 전반을 지원하는 디지털 포털 시스템</li> <li>빅데이터·AI 기반 개별 리스크 프로파일, 행동·소비 패턴 등 데이터 분석을 통해 보험료 조정·맞춤·특화 서비스 제공</li> </ul>	<p><b>디지털 보험상품 및 인슈어테크 협력 확대</b></p> <p>마이크로보험 및 구독형 보험</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>유연한 보장을 제공하는 온디맨드(On-Demand) 및 마이크로보험 활성화를 통해 고객의 다양한 니즈 충족</li> <li>여행, 스포츠, 가전 보호, 반려동물 보험 등 단기 보험 및 월정액 구독형 보험, 차량 주행 거리·운전 습관을 실시간 분석하여 보험료를 조정하는 Usage-Based Insurance(UBI) 모델 확대</li> </ul> <p>핀테크 인수·투자 협력 확대</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>인슈어테크 기업과 전략적 제휴 및 공동 사업모델 개발, 오픈 이노베이션 플랫폼 구축 등</li> </ul>
Key Focus Area		기술 기반 스마트 디지털 보험 서비스 체계 구축	

Source: 삼정KPMG 경제연구원

## [참고] AI를 활용한 글로벌 보험산업의 지능형 혁신 사례

기업	상세
<b>가격 산정</b>	
Zurich Insurance(스위스)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quantee와 함께 실시간 맞춤형 보험료 산정 모델 구축 및 테스트 단계</li> </ul>
Elevance Health(미국)	<ul style="list-style-type: none"> <li>의료기록 데이터 및 의료 제공자 비용 분석을 통해 AI 기반 보험료 최적화</li> </ul>
Munich Re(독일)	<ul style="list-style-type: none"> <li>45,000개의 예측 모델을 도입하여 지출 및 고객 행동을 예측하고, 이를 기반으로 맞춤형 제안 및 인센티브 제공</li> </ul>
<b>리스크 관리</b>	
Elevance Health/The Cigna Group(미국)	<ul style="list-style-type: none"> <li>만성질환 관련 AI 예측 모델을 활용해 보험료를 보다 정밀하게 책정하고 조기 검진이 필요한 고객에게 사전 알림을 제공</li> </ul>
CNP Assurances(프랑스)	<ul style="list-style-type: none"> <li>AI 기반의 건강 설문서 자동 분석 시스템을 도입하여 자동 인수율을 5% 높이고, 전체 인수 고객의 80% 이상을 자동 승인 처리</li> </ul>
AXA XL(미국)	<ul style="list-style-type: none"> <li>현장 조사 보고서에서 데이터를 자동 추출·분석하는 시스템을 구축하여 연간 1만 건 이상의 보고서를 AI를 통해 빠르게 처리</li> <li>디지털 리스크 엔지니어링 시스템을 도입해 HVAC(냉난방 및 환기 시스템) 등 연결된 설비에서 실시간으로 데이터를 수집·분석 및 자산 모니터링 수행</li> </ul>
Allstate/AXA XL/Farmers/MetDirect, Berkshire Hathaway(미국)	<ul style="list-style-type: none"> <li>지형정보 이미지 및 전선과 건물 간 거리 등 다양한 위험 요소를 활용한 산불 예측 분석 도입</li> </ul>
<b>청구 처리</b>	
Allianz(독일)	<ul style="list-style-type: none"> <li>자동차·주택 보험 청구 및 신청 단계에서의 보험 사기 탐지를 위한 'Incognito' 시스템 도입</li> <li>해당 시스템은 이미지, 영상, 문서의 왜곡 여부를 분석하여 보험 사기를 식별하며, 이를 통해 사기 탐지율이 29% 증가</li> </ul>
Zurich Insurance(스위스)	<ul style="list-style-type: none"> <li>청구 단계에서 AI 기반 사기 탐지 시스템 적용</li> </ul>
Aviva(영국)	<ul style="list-style-type: none"> <li>청구 업무 전반에 AI를 적용             <ul style="list-style-type: none"> <li>복잡한 사안에 대한 처리시간을 평균 23일 단축, 고객 불만 65% 감소, 약 1억 파운드의 비용 절감 효과</li> </ul> </li> <li>Tractable과 협력하여 사진 기반 자동차 및 주택 손상 평가 시스템을 도입하였으며, 이를 통해 원격 진단의 정확성 강화</li> </ul>

Source: 언론보도 종합

## ② 차세대 웰니스·보험 융합 모델

헬스케어 기술의 발전과 소비자의 건강 관심 증가는 보험산업에도 새로운 방향성을 제시하고 있다. 특히 예방 중심의 건강관리, 디지털 기반 의료 접근성 확대, 웰니스 중심 라이프스타일의 확산 등은 보험이 단순한 사후 보장을 넘어 사전 관리와 일상 속 건강 동반자로 기능할 필요성을 부각시키고 있다. 이에 따라 글로벌 보험사들은 헬스케어 기업, 병원, 제약사, 웨어러블 기기 제조사 등과의 데이터 연계 파트너십을 통해 헬스케어 통합 플랫폼을 구축하고 있으며, 다양한 생체 및 생활 데이터를 기반으로 맞춤형 보험 설계와 건강관리 리워드 프로그램을 연계하는 방식으로 고객 경험을 혁신하고 있다.

또한 글로벌 보험사는 AI 기반 건강 코칭 시스템, 디지털 치료제(질병의 예방, 관리 또는 치료를 목적으로 AI, VR, 게임, 애플리케이션(이하 앱) 등 의학적 효과가 입증된 치료 소프트웨어 및 솔루션을 의미), 원격의료 등 비대면 의료 서비스와 보험상품을 융합함으로써 실시간 건강관리와 보험료 할인, 추가 보장 등 예방 중심의 보험 가치를 강화하고 있다.

나아가 고령화라는 시대적 배경의 영향으로 시니어 세대를 위한 스마트 헬스케어 서비스와 만성질환 모니터링, 응급 대응 시스템, 기업 복지 차원의 B2B 헬스케어 서비스까지 확대되며 보험의 역할은 점차 건강관리 생태계의 중심 플랫폼으로 이동하고 있다. 이처럼 글로벌 보험사들의 헬스케어 융합 전략은 단순한 보장을 넘어 고객의 생애 전반에 걸친 건강 여정을 지원하는 미래형 보험 모델로 진화하고 있으며, 기존 보험업의 정체된 성장 국면을 넘어서는 새로운 돌파구로 주목받고 있다.

“글로벌 보험사들의 헬스케어 융합 전략은 고객의 생애 전반에 걸친 건강 여정을 지원하며 진화 중”

### [차세대 웰니스·보험 융합 모델 주요 내용]

Strategic Direction		헬스케어와의 융합서비스를 통한 보험 밸류체인과의 시너지 창출			
<p><b>헬스케어 데이터 인프라</b></p> <p>헬스케어 데이터 연계 파트너십</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>병원, 제약사, 헬스케어 플랫폼, 웨어러블 기기 제조사 및 건강관리 앱 운영사 등과 데이터 파트너십 확대</li> </ul> <p>헬스케어 통합 데이터 플랫폼</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>헬스케어 데이터 허브(Data Hub) 플랫폼 서비스                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 의료기관, 헬스케어 기업 등과 연계를 위한 API* 기반 개방형 인프라</li> </ul> </li> <li>원활한 데이터 공유를 위한 데이터 표준화 체계 제공</li> </ul>	<p><b>헬스케어 연계 리워드</b></p> <p>예방중심 리워드 프로그램</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>고객 운동량, 식습관, 수면 패턴 등 건강관리 목표 달성 시 리워드 제공</li> <li>AI 기반 코칭 시스템을 통해 건강습관 개선을 위한 실시간 피드백 제공</li> </ul> <p>보험·헬스케어 연계 리워드</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>보험상품 가입자 전용 프리미엄 건강관리 서비스·웰니스 멤버십 운영 제공</li> <li>피트니스 센터, 건강식단 구독, 원격진료 할인 혜택 제공</li> </ul>	<p><b>헬스케어·비대면 의료 융합 보험상품</b></p> <p>웰니스 연계 보험상품</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>웨어러블 기기, 헬스케어 데이터, 실시간 건강 모니터링 기반 보험료 산정</li> <li>헬스케어 리워드 프로그램 과 연동, 고객 건강관리 목표 달성 시 보험료 할인·추가 보장 제공</li> </ul> <p>원격의료 및 의약품 배송</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>원격진단 및 원격 진료 이용 시 진료비 지원 및 보험료 할인, 의약품 배송 서비스 제공</li> <li>장기적 관리와 치료가 필요한 만성질환 중심 원격 모니터링 프로그램과 연계한 보험</li> </ul> <p>B2B 헬스케어 서비스</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>웨어러블 기기, 헬스케어 데이터, 실시간 건강 모니터링 기반 보험료 산정</li> <li>헬스케어 리워드 프로그램 과 연동, 고객 건강관리 목표 달성 시 보험료 할인·추가 보장 제공</li> </ul> <p>디지털 치료제 보험</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>디지털 치료제(Digital Therapeutics)와 연계, 디지털 치료제 사용기간 및 데이터를 기반으로 보험 보장 범위 차등 적용</li> </ul>	<p><b>스마트 시니어케어 서비스</b></p> <p>AI·IoT 기반 시니어케어</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>스마트 헬스 모니터링                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 스마트워치, 스마트밴드, 심전도 패치 등을 통해 심박수, 혈압, 혈당, 체온, 산소포화도 등 실시간 확인</li> </ul> </li> <li>IoT·AI 응급대응 시스템                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 스마트 스피커·카메라, 센서, IoT 등을 활용한 실시간 낙상 감지, 이상 움직임 탐지, 응급 호출 등</li> </ul> </li> <li>AI 건강 코칭·생활 지원                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 약물 복용 알림 및 모니터링, 식단·운동 추천 및 건강 목표 설정 등</li> </ul> </li> </ul>		

### Key Focus Area 시니어 중심 웰니스 서비스 체계 강화 및 헬스케어 데이터 기반 개인 맞춤형 보험 제공

Source: 삼정KPMG 경제연구원  
 Note: \*애플리케이션 프로그래밍 인터페이스(Application Programming Interface, API)는 소프트웨어 애플리케이션이 서로 통신하여 데이터, 특징 및 기능을 교환할 수 있도록 하는 일련의 규칙 또는 프로토콜을 의미

“ 산업 내 다양한 파트너들과의 연계를 통한 종합 생활 생태계 구축이 보험사의 새로운 성장 전략으로 부각 ”

### 3 다영역 확장을 통한 전략적 융합

보험산업은 전통적으로 위험 보장을 중심으로 성장해왔지만, 디지털 전환과 소비자 행태의 변화, 플랫폼 생태계 확산 등의 흐름 속에서 보험사의 역할은 점차 다양한 산업과 융합되는 방향으로 진화하고 있다. 보험산업 역시 전통적인 위험보장 중심의 사업모델에서 벗어나, 고객의 일상 전반과 접점을 확대하는 방향으로 빠르게 진화하고 있다.

특히 최근 글로벌 보험사들은 보험 본연의 역할을 넘어 여행, 모빌리티, 부동산, 리테일 등 다양한 비금융 산업과의 융합을 통해 새로운 사업 기회를 창출하고 있으며, 단순한 상품 판매를 넘어 비금융 영역으로의 전략적 확장 및 생활밀착형 산업과 제휴를 통해 고객 접점을 다변화하고, 새로운 수익 기반을 확보하려는 움직임을 본격화하고 있다. 예를 들어, Allianz는 여행자 전용 앱인 TravelSmart를 통해 실시간 환율, 공항 대기 정보, 현지 의료시설 안내, 긴급 연락처 등 여행에 필요한 종합 생활 정보 서비스를 제공하고 있으며, 이를 보험상품과 연계해 소비자 생활금융 플랫폼으로 자리매김하고 있다.

이러한 변화는 보험업이 단일 산업을 넘어 다영역으로 확장되는 복합 플랫폼 사업으로 전환되고 있음을 보여주는 동시에, 기존 보험사들이 산업 융합형 가치 창출자로 새롭게 자리매김할 수 있는 기회를 제공하고 있다. 이처럼 보험사의 비금융 영역 진출은 단순한 사업 확장이 아니라, 고객 중심 사고를 바탕으로 생활 전반의 서비스 제공자로서 진화하고 있는 신호이며, 앞으로는 산업 내 다양한 파트너들과의 연계를 통해 데이터·경험·채널을 아우르는 종합 생활 생태계 구축이 보험사의 새로운 성장전략으로 부각될 것으로 전망된다.

#### [다영역 확장을 통한 전략적 융합 주요 내용]

Strategic Direction		모빌리티·유통·부동산 등 다중 산업 연계를 통한 소비자 접점 및 성장 동력 강화	
비보험·비금융 서비스			
모빌리티 데이터 & 솔루션	자산운용 역량 강화 및 신규시장 진출	모빌리티 공유(렌트)	여행 플랫폼
<ul style="list-style-type: none"> <li>운행 리스크 평가, 보험 설계, 보상 처리 서비스 등을 통합한 B2B 보험 솔루션 제공</li> <li>- 스마트폰, IoT 디바이스, 차량, 웨어러블 등 다양한 디지털 접점에서 실시간 데이터 수집</li> <li>- 보험사, 차량 제조사, 공유 모빌리티 기업 등에게 자동차 운행 데이터 분석 기반 리스크 예측 모델 등 제공</li> <li>- 데이터 기반 사고 정보 확인·안전자 사고처리 지원, 운전 습관 파악 개선 피드백 제공, 안전 운전자 할인 혜택, 보험사 광고 대행 등</li> <li>차량 관련 결제 및 정산 솔루션 등 제공</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>자산운용사 인수, 전략적 파트너십, 합작법인 설립 등을 통한 해외시장 진출 확대</li> <li>- 동남아·인도 등 신흥국 보험시장 연계 운용 비즈니스 진출</li> <li>- 해외 현지 금융기관의 전략적 지분 투자 및 협력 등을 통한 영업망 확장</li> <li>- 현지 보험사 등과 유추얼 펀드 등 공동 펀드 조성 및 공동 운용</li> <li>- 개인 투자자, 기관, 신탁 및 사모펀드 등을 대상으로 포트폴리오 관리, 유추얼 펀드 투자, 재무 계획, 자문 서비스 등을 제공</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>개인이 소유한 차량을 다른 사용자와 공유(P2P)하는 온디맨드(On-Demand) 플랫폼 및 이에 특화된 보험상품 제공</li> <li>차량 공유 시 발생할 수 있는 위험 보장 보험상품 제공</li> <li>- 차량 공유 시 발생하는 운행 데이터 및 사용자 운전 이력에 따른 보험상품 자동 추천</li> </ul> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <b>부동산 개발, 임대 및 관리</b> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>주택 임대업, 부동산 개발, 임대주택 투자, 부동산 투자 및 관리, 주택 보수 및 리폼, 주차장 개발·운용 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>보험 조회, 실시간 여행 정보, 안전 알림, 현지 의료지원, 보험 청구 간소화 기능 등을 통한 서비스 제공</li> <li>- 보험 약관, 보장 내역 확인, 디지털 보험증 다운로드, 청구 간소화</li> <li>- 항공편 입력 시 출도착 시간, 지연 여부, 터미널 정보 등을 실시간으로 추적, 공항 혼잡도 정보 및 출입국 심사 예상 소요 시간 등 제공</li> <li>- 현재 위치 기반으로 제휴 병원, 약국, 응급 시설 등을 검색기능 제공, 각국 대사관, 응급 서비스, 경찰, 의료기관 등의 연락처 등 현지 유용정보 등 제공</li> </ul>

#### Key Focus Area

#### 산업 내 다양한 플레이어와 파트너십 강화 및 지속 가능성 강화

Source: 삼성KPMG 경제연구원

“  
 신산업의 복합적·고도화된  
 리스크를 반영한 차별화된  
 맞춤형 보험상품으로  
 연결해내는 역량이 새로운  
 경쟁력을 결정짓는 핵심  
 요소가 될 것  
 ”

### 4 미래형 혁신사업 대응력 강화

기술 발전이 산업 전반의 구조를 근본적으로 변화시키고 있는 가운데, 기술 진보와 함께 AI, 미래 모빌리티, 사이버 보안 등 새로운 산업 분야가 빠르게 성장함에 따라 글로벌 보험사들은 미래 혁신 신산업에 대한 대응력 강화를 새로운 성장전략의 핵심 축으로 삼고 있다. 그에 대한 일환으로 급변하는 시장환경에 대응하기 위해 글로벌 보험사들은 기업이 자체적으로 IT 인프라를 보유, 관리·운영하는 온프레미스(On-premise) 방식의 기존 전산 시스템을 클라우드 환경으로 전환하고, 마이크로서비스 아키텍처(Microservice Architecture, MSA) 및 API 기반의 데이터 연계 인프라 등을 도입함으로써 다양한 외부 생태계와의 연결성을 높이고 있다. 이를 통해 외부 데이터와의 상호운용성을 확보하고 정형·비정형 데이터를 통합적으로 분석할 수 있는 기반을 마련하는 데 집중하고 있다.

아울러, 혁신 기술 기업, 모빌리티 제조사, AI·보안 전문 기업 등과의 전략적 파트너십을 통해 방대한 데이터를 수집·분석하고, AI 시스템의 오작동이나 예측 오류, 모빌리티 운행 중 발생 가능한 복합 위험, 사이버 공격과 관련한 보안 위험 등 새로운 리스크 요소를 반영한 산업별·서비스별 맞춤형 보험상품을 개발할 수 있는 기반을 조성하고 있다. 보험사들의 이러한 준비와 대응은 변화하는 생태계 속에서 보험산업의 지속 가능성과 생존을 담보하기 위한 필수적인 조건이라 할 수 있다. 향후 보험업계는 AI 등 미래 혁신산업에서의 전문성을 선제적으로 확보하고, 해당 산업 특유의 복합적·고도화된 리스크를 반영한 차별화된 맞춤형 보험상품으로 연결해내는 역량이 새로운 경쟁력을 결정짓는 핵심 요소가 될 것이다. 더불어 이러한 역량을 갖추었는지 여부가, 앞으로 보험사가 변화하는 시장에서 생존하고 지속 가능한 성장을 이어갈 수 있는지를 결정짓는 중요한 분기점으로 작용할 것이다.

### [미래형 혁신사업 대응력 강화 주요 내용]

Strategic Direction		미래 혁신산업 관련 전문성 및 파트너십 기반 종합 리스크 관리 플랫폼으로 전환		
<b>보험 IT 인프라 고도화</b>		<b>AI, 미래 모빌리티, 사이버 보안 등 혁신사업 대응력 강화</b>		
<b>보험사 IT 시스템 클라우드 전환</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>온프레미스(On-premise) 기반 보험 IT 시스템을 클라우드 환경으로 이전하여 비용 절감 및 보안성 강화</li> </ul>	<b>외부 데이터 상호운용성 확보</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>데이터 수집·분석·활용을 위한 데이터 거버넌스 체계 구축                             <ul style="list-style-type: none"> <li>외부 시스템과 데이터 연계를 위한 API 기반 서비스 체계</li> </ul> </li> </ul>	<b>생태계 파트너십 확보</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>AI 개발 및 솔루션 기업, 데이터 제공 업체, 사이버 보안 기업, IT 기업 등과 협력하여 혁신분야 관련 종합 서비스를 제공하는 통합 플랫폼 체계 구축</li> <li>AI 솔루션 기업, 차량 제조사, 도심항공 모빌리티*운행사, IT 기업 등과 협력하여 혁신분야 관련 종합 서비스를 제공하는 통합 플랫폼 체계 구축</li> <li>스타트업·테크 기업과의 협력 및 인수합병 추진</li> <li>각 혁신분야 생태계에서 생성되는 데이터 수집·분석 체계 구축</li> </ul>	<b>리스크 평가 모델 구축</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>데이터, 운영 패턴 등을 분석하여 AI, 미래 모빌리티, 사이버 보안 등 관련 새로운 위험 요소를 반영한 산업별·분야별 리스크 평가 모델 구축</li> <li>IoT, 생태계, 파트너십 등을 통해 수집되는 사고 발생 데이터, 사용자 피드백 등을 통합 분석하여 리스크 평가 고도화</li> <li>규제 변화, 기술 발전 속도, 시장 수용성, 윤리적 문제, 사이버 보안 위험 등 비정형적 리스크 요소 포함</li> </ul>	<b>혁신분야 전용 보험상품</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>혁신분야 제품·서비스의 특성을 반영한 전용 보험상품 개발 및 업종별, 서비스 유형별 특성을 고려한 맞춤형 보험상품 다변화</li> <li>AI: 시스템 예측 오류, 오작동, 데이터 왜곡, 법적·윤리적 이슈, 보안 등 다양한 리스크 고려</li> <li>모빌리티: 운전자 행동, 차량 상태, 운행 환경 등 정보 기반 모빌리티 특성 맞춤형</li> <li>사이버: 사이버 공격, 데이터 유출, 랜섬웨어, 시스템 장애 등 다양한 보안 위험 등 보장</li> </ul>
<b>MSA 및 데이터 기반 IT 인프라</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>마이크로서비스 아키텍처 (Microservice Architecture, MSA) 기반 IT 시스템 도입</li> <li>고객, 계약, 리스크 평가, 청구 관련 데이터를 통합하여 분석을 통한 인사이트 도출 및 AI 모델 학습 고도화</li> </ul>	<b>데이터 역량 강화</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>데이터 활용 극대화를 위해 AI 플랫폼 및 클라우드 솔루션과의 통합 강화</li> <li>AI 기반 정형·비정형 데이터 분석 체계 구축</li> <li>의사결정 지원, 비즈니스 모델 최적화 등을 위한 데이터 분석 시스템 고도화</li> </ul>			

### Key Focus Area AI·자율주행차·사이버 보안 등 혁신산업 분야 전용 보험상품 개발 및 사업 기회 선제적 확보

Source: 삼성KPMG 경제연구원

Note: \*도심항공 모빌리티(Urban Air Mobility, UAM)는 도심 상공에서 전기동력 수직이착륙기 등을 활용해 사람·화물을 운송하는 새로운 교통 체계를 의미



© 2025 KPMG Samjong Accounting Corp., a Korea Limited Liability Company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

“ B2B 서비스 및 솔루션 제공을 통해 수익원 다변화와 더불어 산업 생태계 내 핵심 파트너로의 역할 확보 필요 ”

## 5 기술 기반 B2B 비즈니스 생태계 확장

기술의 비약적인 발전은 전통적인 금융 자산의 가치뿐만 아니라, 디지털 기술을 통해 창출되는 새로운 가치의 중요성을 부각시키고 있다. 이에 따라 보험을 포함한 금융업계는 단순한 금융상품 제공을 넘어, 산업 전반과 연계된 B2B 기반의 디지털 생태계 확장을 전략적으로 모색하고 있다. 특히 다양한 산업과의 연결을 통해 고객 접점을 확장하고, 데이터 기반의 맞춤형 서비스 제공을 가능케 하는 플랫폼 기반 협업이 금융 산업의 미래 경쟁력을 좌우하는 핵심 요소로 부상하고 있다.

이러한 흐름에 부합하게 글로벌 보험사들은 보험상품 제공자를 넘어, 금융·비금융 기업을 대상으로 다양한 보험·금융 솔루션을 제공하는 플랫폼 사업자로의 전환을 본격화하고 있다. 특히 서비스형 बैं킹이나 서비스형 보험 모델을 통해 자산관리, 리스크 관리, 소비자 금융 등 다양한 디지털 금융 기능을 외부 기업에 제공하고 있으며, 임베디드 보험을 통해 기업 고객이 자사 서비스에 맞춤형 디지털 보험 서비스를 손쉽게 통합할 수 있도록 개방형 API 기반 보험 인프라와 자동화 기능을 지원하고 있다. 이와 함께 헬스케어, 모빌리티, 유통 등 산업 전반에서 데이터 기반 맞춤형 보험 설계, 보험금 청구 자동화, AI 기반 성과 분석까지 지원하는 통합형 B2B서비스가 확대되고 있으며, 원격진료, 차량 결제, 디지털 치료제 등과 결합된 복합 솔루션 형태로 발전 중이다.

이러한 변화는 보험사의 사업 영역을 기존 소비자 중심의 보장 서비스에서 벗어나, 다양한 산업 주체들과의 연결을 통해 플랫폼으로서 기능하는 방향으로 확장시키고 있다. 나아가 기업 맞춤형 B2B 서비스·솔루션 제공을 통해 수익원 다변화와 더불어 산업 생태계 내 핵심 파트너의 역할 확보라는 전략적 전환을 만들어가고 있다.

### [기술 기반 B2B 비즈니스 생태계 확장 주요 내용]

Strategic Direction	B2B 솔루션 제공을 통한 수익원 다각화 및 자체 디지털 생태계 확대		
<p><b>서비스형 소프트웨어 (Software-as-a-Service, SaaS)</b></p> <p>디지털 금융 인프라 및 솔루션</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>보험 서비스의 디지털화·자동화를 위한 인프라·솔루션 지원 등                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 클라우드 전환 지원, 타보험사의 청구 자동화 지원 등</li> </ul> </li> <li>금융기업 대상으로 자산관리, 리스크 관리, 고객관리, 신용평가, 마케팅, 소비자 금융 등 원활한 금융서비스를 제공할 수 있도록 지원하는 금융 솔루션 제공</li> <li>비금융기업 서비스에 API 기반 디지털 금융서비스(결제, 대출, 고객관리, 신용평가, 마케팅, 소비자 금융 등)를 통합하여 제공할 수 있도록 금융 솔루션 제공</li> </ul>	<p><b>임베디드 보험</b></p> <p>임베디드 보험상품 및 솔루션</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>개발·서비스 통합을 위한 개방형 보험 API 및 디지털 기반 온디맨드(On-Demand)보험 기능 제공                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 보험상품 생성 및 커스터마이징, 보험료 산정 및 가입, 청구 및 보상 처리 API 등</li> </ul> </li> <li>고객(비금융) 기업이 고객 특성에 맞는 보험상품을 공급할 수 있도록 산업별 맞춤형 설계 기능 제공, 보험청구 처리 자동화 등 기업의 보험 운영 최적화 지원</li> <li>고객(비금융) 기업에게 보험 가입·청구·보상 등 고객 데이터 모니터링 및 성과분석 등을 지원</li> </ul>	<p><b>디지털 헬스케어 B2B 서비스</b></p> <p>의료자원 기반 솔루션</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>원격진료, 수술 보조, 재활 치료 등을 위한 스마트 의료기기 및 소프트웨어 지원                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 클라우드 기반 의료 영상, 데이터 저장·관리, 의료기기 솔루션 등</li> </ul> </li> </ul> <p>의료 데이터 분석 및 AI 솔루션</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>병원, 연구소, 타 보험사 등을 대상으로 AI 기반 의료 영상 자동 분석 및 판독 솔루션 제공</li> <li>빅데이터 기반 질병 예측 및 맞춤형 치료 계획, 질환 탐지 알고리즘, 정밀의료 및 유전체 분석 서비스 제공</li> </ul>	<p><b>모빌리티 B2B 서비스</b></p> <p>차량 관련 금융 솔루션</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>연료비, 총전비, 주차비, 통행료, 차량 정비 등 유지보수비, 렌탈 비용 등 차량 관련 결제 및 전산 솔루션 등 제공</li> </ul> <p>서비스형 모빌리티(MaaS) 솔루션</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>MaaS* 플랫폼에 특화된 맞춤형 보험상품·솔루션 제공                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 차량 공유 및 렌탈 업체 등 모빌리티 기업을 위한 플릿 보험(Fleet Insurance)</li> <li>- 다중(Multimodal) 교통수단을 커버할 수 있는 통합된 종합 개인 모빌리티 보험(Personal Mobility Insurance) 등</li> </ul> </li> </ul>

### Key Focus Area

#### 디지털 보험·금융 솔루션 제공을 통한 플랫폼화 및 다양한 외부 데이터 확보

Source: 삼정KPMG 경제연구원  
 Note: \*서비스형 모빌리티(Mobility as a Service, MaaS)는 다양한 교통수단을 하나의 일체화된 서비스로 통합하여 사용자에게 맞춤형 이동 수단을 제공하는 플랫폼 기반 교통 서비스를 의미

# 글로벌 보험 리더들의 생존 전략과 미래 설계

“

글로벌 선도 보험사들은  
5가지 핵심 트렌드에 기반한  
전략적 전환을 기반으로  
새로운 시장 기회를 창출 중

”

## 다음 시대를 준비하는 글로벌 보험사의 미래 전략

국내 보험산업은 이미 보험 소비의 기반이 되는 인구 모수가 감소하고, 고령화와 출산율 저하 등 인구 구조 변화로 인해 구조적 성장 한계에 직면해 있다. 기존의 위험 구조와 보장 수요 역시 근본적인 변화를 겪고 있어, 기존 틀 내에서의 혁신만으로는 안정적인 성장을 기대하기 어려운 상황이다. 이러한 장기적인 구조 변화로 인해 보험 수요는 정체되거나 위축되고, 전통적으로 유지되던 수익 안정성 역시 점차 흔들리고 있다.

이러한 보험산업의 구조적 위기에 더해, 기술 혁신으로 인한 다양한 변화와 혼란은 보험사의 기존 사업 모델이 과연 지속 가능할지에 대한 의문을 점차 확산시키고 있다. 더 이상 과거와 같은 성장 동력을 기대하기 어려운 지금, 보험산업은 단기적인 실적 방어를 넘어 장기적인 생존과 성장의 기회를 확보하기 위한 근본적인 변화의 필요성과 마주하고 있다. 이에 따라 중장기적으로는 새로운 보험 패러다임을 주도할 수 있는 전략적 방향 전환이 절실한 시점이다.

앞서 본 고는 신사업 및 미래 비즈니스와 관련된 5가지 핵심 트렌드를 제시하였다. 이러한 다섯 가지 방향성은 단순한 이론적 구상이 아닌, 글로벌 주요 보험사들이 실제로 추진하고 있는 전략과 맞닿아 있으며, 이미 글로벌 선도 보험사들은 이를 기반으로 새로운 시장 기회를 창출하고 있다. 다음에서는 이러한 미래 지향적 전략이 실제로 어떻게 구현되고 있는지를 보여주는 글로벌 주요 보험사들의 사례를 통해, 변화하는 보험산업의 실질적인 전환 흐름을 구체적으로 살펴보고자 한다.

[사업환경 변화 및 구조적 위기 속 글로벌 보험사의 전략적 전환 사례]



Source: 삼성KPMG 경제연구원

디지털 기반 지능형 혁신 역량 강화



취리히보험(Zurich Insurance Group)

취리히보험은 150년 이상의 역사를 지닌 글로벌 보험사로, 그룹 전체 임직원 수는 6만 4천 명 이상이며, 본사는 스위스 취리히에 위치하고 있다. 전 세계 200여 개 지역에서 7천 5백만 명 이상의 고객에게 다양한 금융서비스를 제공하고 있다. 취리히보험의 경우, 고객의 니즈를 보다 정교하게 파악하고 고객 경험을 강화하기 위해 기술 기반의 디지털 및 데이터 역량을 지속적으로 고도화해 왔다. 이를 통해 서비스 혁신과 운영 효율성 제고를 추진해 왔으며, 최근에는 언더라이팅(인수심사), 청구, 콜센터 등 밸류체인 전반에 생성형 AI를 적용함으로써 고객 응대 방식을 근본적으로 혁신하고 있다. 아울러, 리스크 평가의 정교화와 실시간 데이터 기반의 신속한 의사결정을 핵심 목표로 삼고 있다.

“ 취리히보험, 고객의 니즈 파악 및 고객 경험을 강화하기 위해 기술 기반의 디지털 및 데이터 역량을 지속적으로 고도화 ”

현재 취리히보험은 NASA 출신의 크리스티안 베스터만(Christian Westermann) 등을 필두로, AI 혁신을 추진하고 있으며, 'Zurich IQ GenAI Lounge'라는 글로벌 플랫폼을 구축함으로써 지능형 혁신 역량 강화를 위한 전환점을 마련했다. 해당 플랫폼은 마이크로소프트의 Azure OpenAI Services를 기반으로 다양한 생성형 AI 모델을 통합한 중앙 집중형 AI 플랫폼으로, 보험 인수, 청구 처리, 고객 서비스 등 다양한 업무 분야에서 AI 기반 도구의 활용을 가능하게 한다.

더불어 대규모 언어 모델(Large Language Models, LLM)을 통해 언어 장벽을 극복하고, 전 세계 여러 사업부 간의 협업과 커뮤니케이션을 촉진하며, 한 번 개발된 AI 솔루션을 여러 부서와 지역에서 재사용할 수 있도록 함으로써 비용 절감과 업무 효율성 향상에도 기여한다. 이를 통해 그룹 전반의 AI 활용 및 이에 기반한 고도화된 업무 체계의 효율적 확산을 촉진하는 데 중추적 역할을 하고 있다.

[ 취리히보험 현황 및 주요 실적 ]

취리히보험 그룹			섹터별 현황		
총 고객 수 (Total Customers)	영업이익 (Biz. operating profit)	총투자자산 (Total Investment)	생명보험 영업이익 (Biz. operating profit)	손해보험 영업이익 (Biz. operating profit)	Farmers* 영업이익 (Biz. operating profit)
7,500만 명	78억 달러	1,610억 달러	22억 달러	42억 달러	23억 달러
지급여력비율 (Swiss Solvency Test ratio)	핵심 ROE (Core ROE)	청구지급금 (Total paid on Claims)	총보험료·예치금 (Gross premiums/deposit)	보험수익 (Insurance Revenue)	수수료 수익 (Fee service revenue)
252%	24.6%	279억 달러	331억 달러	448억 달러	46억 달러

Source: Zurich Insurance Group(2024), Annual Report

Note: \*Zurich Insurance Group는 Farmers Exchanges에 대한 지분을 보유하고 있지 않으나, Zurich Insurance Group의 전액 출자 자회사인 Farmers Group, Inc.(FGI)와 일부 자회사들은 Farmers Exchanges의 보험금 청구를 제외한 일부 일반 업무 및 부수적 서비스를 제공하고 있으며, 이에 대한 수수료를 받고 있음

“  
 취리히보험의 생성형 AI  
 기반 언더라이팅 시스템은  
 언더라이팅의 품질과  
 일관성을 끌어올리며  
 인수심사의 질적 변환을  
 실현  
 ”

### AI 기반 언더라이팅 시스템 및 사기방지 시스템 구축

취리히보험이 주목한 부분은 보험 인수 시 전 세계 다양한 현지 언어 등 계약 과정에서 발생하는 수많은 비정형 데이터 처리 등으로 언더라이팅 과정이 상당히 복잡해지고, 시간이 많이 소요된다는 것이었다. 취리히보험은 보험산업은 본질적으로 언어 중심적이고 멀티모달(Multi Modal)\* 특성을 띄기 때문에, 언어를 둘러싼 비정형 데이터 처리 등 언어 장벽이 전 세계 각지의 사업부가 직면한 가장 큰 업무상의 제약으로 인식하였다. 취리히보험은 글로벌 플랫폼을 활용함으로써 글로벌 사업부들이 직면한 언어 장벽 등 주요 업무상 제약을 해소하고, AI 기반의 효율적인 업무 체계를 그룹 전반으로 확장할 수 있는 기반을 마련했다.

취리히보험의 생성형 AI 기반 언더라이팅 시스템은 전통적인 인수심사 작동 원리 자체를 새롭게 하며, 보험의 운영 방식을 실질적으로 혁신하고 있다. 해당 시스템은 복잡한 언어 기반의 비정형 데이터를 처리하는 과정에서 발생하던 비효율을 제거하고, 언어 장벽으로 인한 글로벌 업무 격차를 해소하는 데 중요한 역할을 했다. 이를 통해 단순히 처리 속도를 높인 것이 아니라, 언더라이팅의 품질과 일관성을 동시에 끌어올리며 인수심사의 질적 변환을 실현하고 있다.

이와 더불어 취리히보험은 첨단 AI 기술을 활용하여 보험금 청구 사기를 방지하고 있다. 취리히보험의 자회사이자 데이터 분석 전문 기업인 ‘Zurich Customer Active Management(ZCAM)’을 중심으로 AI 기반 사기방지 시스템을 자체 개발하였으며, ZCAM은 데이터 엔지니어, 소프트웨어 디자이너, 프로젝트 변화 관리 전문가 등 총

### [취리히보험 디지털 인텔리전스 주요 마일스톤(Milestone)]



Source: Zurich Insurance Group

Note: \*멀티모달(Multi Modal)은 다양한 유형의 정보를 시각, 청각을 비롯한 다양한 인터페이스를 통해 정보를 동시에 처리하고 활용하는 개념을 의미



체계적인 IT 인프라, 방대한 데이터 축적 및 AI를 보험의 핵심 밸류체인에 통합하려는 조직 차원의 명확한 전략과 실행력이 더해져 디지털 지능화를 현실화



50명의 전문 인력으로 구성되어 있다. 휴대폰 도난 보장 부문의 경우, 사기 탐지율이 3배 상승한 것으로 나타났다. ZCAM이 개발한 사기 방지 시스템은 현재 여러 사업 부문에서 확대 도입하고 있다. 취리히 스위스(Zurich Switzerland)는 2018년 청구 처리 시스템 ‘Allegro’를 도입하였으며, 이 시스템은 사기 방지 시스템과 연동되어 연간 60만 건 이상의 청구 건(생명보험 제외)을 자동으로 처리하고 있다. 각 청구 건은 0에서 100 사이의 리스크 점수를 부여받으며, 일정 기준 이상일 경우 정밀 심사 대상으로 분류된다. 특히 휴대폰 도난 보장 등 일부 분야에서는 사기 적발률이 기존 대비 3배 이상 향상되는 성과를 거두었다.

### 기술 중심 전환을 견인하는 취리히보험의 체계적 전략 행보

더 높은 정확성과 효율성을 확보하기 위해, 스위스 취리히의 특별조사팀은 현재 규칙 기반 시스템 외에도 머신러닝(Machine Learning) 기반의 생성형 AI 모델을 시험 도입 중이다. 이는 자연어 처리(Natural Language Processing)를 기반으로 한 생성형 AI의 일종으로, 현재 사기성 청구건에서 자주 발견되는 특정 단어를 인식하도록 학습되고 있다. 취리히 스위스는 2024년 2월부터 해당 AI 모델의 독일어 버전을 활용해 재산보험 및 기업보험 분야에서 시범 운영을 시작했으며, 향후 타 보험 분야 및 다양한 언어권으로 확대 적용할 계획이다.

언더라이팅과 리스크 관리는 보험 비즈니스의 본질이다. 취리히는 여기에 생성형 AI를 통합하며 보험의 기존 룰을 바꾸고 있다. 특히, 취리히보험의 생성형 AI 기반 언더라이팅은 업무의 효율성, 정확성 및 신속성을 획기적으로 개선하는 데 기여하고 있으며, 언더라이팅 프로세스 전반의 품질 향상과 운영 최적화에 핵심적인 역할을 하고 있다. 더불어, 사기 방지 시스템의 경우, 개별 사례 탐지를 넘어 사기 징후를 사전에 예측하는 단계로 진입하고 있으며, 이는 취리히보험의 리스크 대응 역량을 강화하는 데 중요한 기반이 되고 있다.

취리히보험이 AI 기술을 활용해 언더라이팅과 리스크 관리의 패러다임을 재정의하고 있는 변화는 단순한 디지털 고도화를 넘어선 구조적 전환의 대표적 사례다. 이러한 혁신은 글로벌 보험사로서의 체계적인 IT 인프라, 방대한 데이터 축적 등 다양한 기반 요소들이 유기적으로 결합된 결과이며, 여기에 AI를 보험의 핵심 밸류체인에 통합하려는 조직 차원의 명확한 전략과 실행력이 더해짐으로써 성과가 현실화될 수 있었다.

취리히의 AI 전문가, 엔지니어, 과학자 및 개발자들이 주도하는 500개 이상의 AI 기반 앱 운영 체계는, 단지 기술을 도입하는 차원을 넘어선다. 이들은 고객 접점을 기술 중심으로 새롭게 정의하며, 보험이라는 비즈니스가 제공할 수 있는 가치의 외연을 본질적으로 확장하고 있다. 취리히보험은 급변하는 금융환경 속에서 보험사가 어떤 방식으로 기술을 수용하고, 산업의 미래를 선도할 수 있는지를 보여주는 사례로, 향후 보험산업의 진화가 어떤 방향으로 나아갈지를 가능하게 하는 전략적 시사점을 제공한다.



차세대 웰니스·보험 융합 모델

솜포홀딩스(SOMPO Holdings)

솜포홀딩스(이하 솜포)는 14.8조 엔의 자산을 보유한 일본 최대 규모의 보험 그룹이다. 2010년 4월, 솜포재팬(Sompo Japan Insurance Inc.)과 닛폰코아손해보험(Nipponkoa Insurance Co., Ltd.)간 공동 지주회사 형태로 설립되었다. 이후 솜포재팬과 닛폰코아손해보험은 합병을 통해 2014년 9월, 솜포재팬닛폰코아(Sompo Japan Nipponkoa Insurance)로 새롭게 출범하였으며, 2016년 10월 사명을 솜포홀딩스로 변경하며 현재에 이르고 있다. 손해보험을 기반으로 생명보험, 장기요양·헬스케어, 디지털 기술 분야 등으로 사업을 확장하며 글로벌 금융그룹으로 성장해 왔으며, 현재 30개국에 걸쳐 7만 명 이상의 인력을 보유한 글로벌 기업으로 자리매김하였다.

한국, 그리스, 독일, 이탈리아 등 전 세계적으로 고령화와 인구 감소가 빠르게 진행되고 있는 국가들이 늘어나고 있는 가운데, 일본은 이러한 인구 구조 변화의 실질적인 전개 과정을 가장 먼저 보여주는 대표적인 국가로, 세계에서 가장 빠른 속도의 출산율 저하와 급속한 고령화를 동시에 경험하고 있다. 이미 1974년부터 인구 유지를 위한 최소 기준인 합계출산율 2.07명을 지속적으로 밑돌아 왔으며, 세계 최초로 초고령사회(65세 이상 인구 비중이 전체의 20%를 초과)에 진입한 국가이기도 하다. 이러한 인구 구조 변화는 노동력 감소는 물론, 요양 및 연금 비용의 급증으로 이어지며 일본 사회보장제도의 지속 가능성에 심대한 부담을 가중시키고 있다.

“  
 솜포, 고령화에 대응하기  
 위한 사회적 인식의 전환이  
 필요하다고 보았으며,  
 급속한 인구 고령화에 따라  
 장기 요양 서비스에 대한  
 수요 증가를 전망



[솜포 홀딩스 개요]

설립	1887년(손해보험 사업)
그룹 CEO	오쿠무라 미키오(Mikio Okumura)
총 자산(24.12월 기준)	14조 7,831억 엔
조정 연결 이익 (Adjusted Consolidated Profit)	3,343억 엔
연결 순이익 (Consolidated Net Income)	4,229억 엔
직원 수	73,676명

Source: Sompo Holdings, Inc., 보험연구원  
 Note: 조정 연결 이익 및 연결 순이익은 2024 회계연도 기준





시니어케어 사업을 위해  
2018년 7월 두 요양  
사업자를 인수하여  
솜포케어를 출범



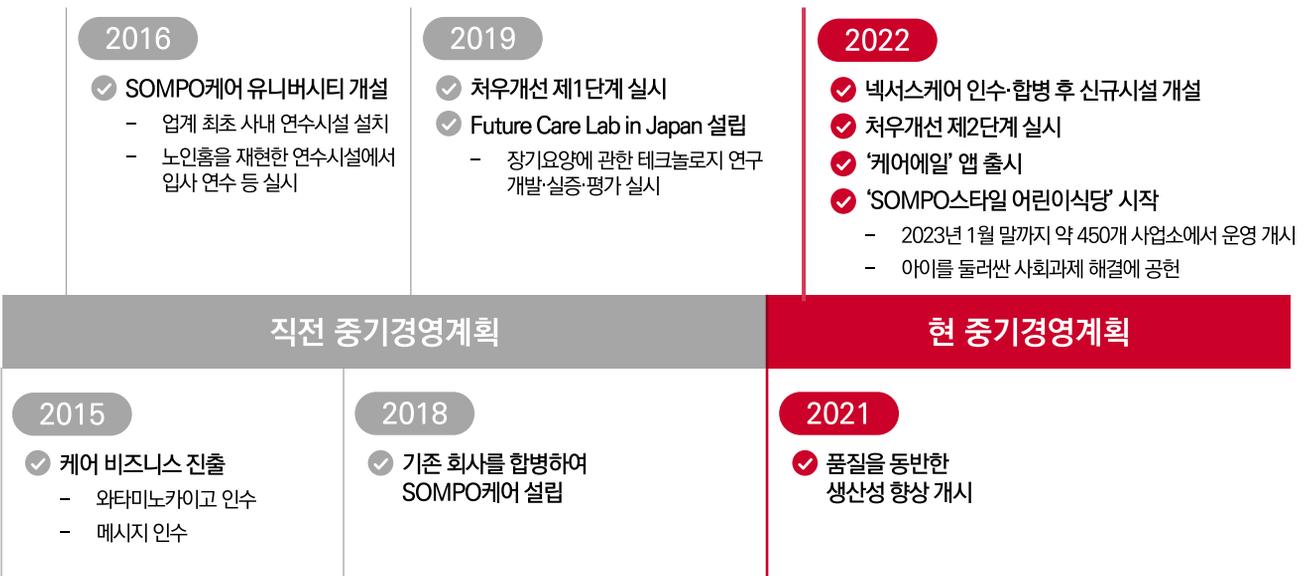
### 솜포, 인구 구조 변화에 대응하는 케어 플랫폼 전략 추진

솜포는 인구 감소를 위기가 아닌 인류 사회의 자연스러운 흐름으로 인식하고 있으며, 이러한 사회적 변화는 특정 문화에 기인한 문제가 아니라 보편적인 사회 발전 과정의 일환이라고 판단하였다. 이에 따라, 해당 변화에 능동적으로 대응하기 위한 사회적 인식의 전환이 필요하다고 보고, 급속한 인구 고령화에 따라 장기 요양 서비스에 대한 수요가 지속적으로 증가할 것으로 전망했다.

이러한 사회적 변화에 대응하기 위해 솜포는 2015년 12월 업계 내 실적과 경험이 풍부한 요양 사업자인 와타미노카이고 주식회사(Watami no Kaigo Co., Ltd.)를, 2016년 3월에는 메시지 주식회사(Message Co., Ltd.)를 연달아 인수하며 본격적인 시니어케어(요양) 사업 확대에 나섰다. 첫 중기경영계획 기간 동안 솜포는 두 회사의 통합과 함께 그룹 시너지를 극대화하기 위한 인력 채용 및 교육 확대, 내부 통제 및 지배구조 강화, 기존 시설의 입소율 개선 등에 집중하였다.

먼저 2017년에는 신규 및 정기 교육 시스템 강화를 위해 SOMPO Care University를 설립하였고, 2019년에는 일부 지역에서 업계 최고 수준의 처우를 제공함으로써 우수 인재 확보에 힘썼다. 이러한 노력으로 거의 20%에 달했던 정규직 직원 이직률은 약 7%p 개선되어 11.4%로 낮아졌다. 내부 통제 및 지배구조 측면에서는, 학대 등 중대한 사고 방지를 위한 내부 신고 채널 및 보고 체계를 마련했다. 이러한 과정을 거쳐 솜포는 2018년 7월 인수한 두 회사의 통합을 완료하고 현재의 솜포케어(SOMPO Care Inc.)를 출범하였다.

### [솜포 케어 비즈니스 주요 마일스톤(Milestone)]



Source: 보험연구원(2023), 'SOMPO그룹의 고령자 케어 비즈니스'

“

솜포는 시니어케어 사업과 관련하여 세 가지 핵심 전략을 축으로 하는 새로운 중기경영계획을 본격 추진하며 도약을 모색

”

출범 이후 솜포는 미래 성장 기반 마련에 집중했다. SOMPO 치매 지원 프로그램(SOMPO Dementia Support Program)을 통해 치매와 공존 가능한 사회를 지향하며 그룹 차원의 대응을 추진하고 있으며, 2019년 2월에는 그룹 내 자체 기술 연구소인 ‘Future Care Lab’을 설립하였다. 해당 연구소는 건물 내 고령주 주택의 거실, 욕실 등을 실제로 구현해 연구를 진행한다. 자율주행 휠체어 등과 같은 다양한 시니어케어 디바이스, AI, IoT 등 시니어케어를 위한 기술 및 요양 솔루션 개발을 진행하고 있다. 솜포는 2020년 4월 솜포케어의 경영 노하우를 외부 사업자에게 제공하며, 산업 전체의 지속 가능성에 기여하는 솔루션 사업을 개시했으며, 2020년 12월에는 도쿄 타테모노 시니어 라이프 서포트(Tokyo Tatemono Senior Life Support)를 인수하며, 그룹 내 시너지 기반을 강화했다.

### 솜포의 케어 플랫폼 3대 실행 전략

솜포는 시니어케어 사업과 관련하여 2021년부터 세 가지 핵심 전략을 축으로 하는 새로운 중기경영계획을 본격 추진하며 도약을 모색하고 있다. 첫째, ‘기술 기반의 통합 시니어케어 플랫폼 구축’이다. 솜포는 일본의 심각한 요양 인력 부족 문제를 해결하기 위해 AI와 IoT 등 기술을 적극 도입하고 있다. 솜포는 Future Care Lab에서 검증된 기술력과 실증 데이터를 기반으로, 과학적 근거에 입각한 시니어케어 모델을 정립하고자 노력하고 있으며, 현재까지 350종 이상의 기술을 테스트하고, 이중 에너지 효율성 및 안전성이 입증된 기술을 현장에 도입하고 있다.

### [솜포케어의 기술 기반 시니어케어 디바이스 예시]

#### Care Data Connect (데이터 공유 시스템)



- 약 30개 센서 제조업체와의 협업을 통해 개발된 통합형 케어 플랫폼
- 여러 센서에서 수집된 데이터를 통합하여 조회 가능
- 외부 시스템과의 연동 기능 지원

#### PURETE (초미세 기포 발생기)



- 육안으로 보이지 않을 정도로 미세한 기포 생성
- 비누나 문지름 없이 몸을 담그는 것만으로도 노폐물과 불순물을 효과적으로 제거

#### Viami NB2500 (요양용 샤워 목욕 장치)



- 돔 형태의 구조를 갖춘 독자적 미스트 샤워장치
- 익사 위험이 없으며, 목욕에 소요되는 시간을 대폭 절감하여 큰 편의성 제공

#### Helppad (배설 감지 시스템)



- 배설물을 감지할 수 있는 센서를 탑재하여 상황을 자동으로 감지할 수 있는 디지털 시스템
- 침대 위에 놓기만 하면 접촉 없이 안전하게 정보를 수집하며, 패턴을 자동으로 분석

Source: Future Care Lab in Japan

“  
 솜포는 보험, 시니어케어, 건강관리 등 다양한 분야를 아우르는 포트폴리오를 기반으로 고객 중심의 혁신을 지속  
 ”

또한, 서비스 제공 역량 강화를 위해 업계 최고 수준의 처우를 통해 우수 인재를 적극적으로 유치하고 있으며, 이러한 인적 자원과 전략적 M&A를 효과적으로 결합함으로써, 재택 요양부터 시설 기반 요양에 이르는 전방위 케어 서비스(full-lineup)를 확대하고 있다. 이를 통해 점차 증가하는 요양 수요에 능동적이고 지속가능한 방식으로 대응하고자 한다.

둘째는 ‘솔루션 기반의 시니어케어 생태계 확장 전략’이다. 솜포는 약 8만 명에 달하는 이용자 데이터를 기반으로 구축한 리얼 데이터 플랫폼(Real Data Platform, RDP) 시스템에 팔란티어(Palantir)의 고도화된 애널리틱스(Analytics) 기술을 결합하여, 시니어케어 산업 전반에 적용 가능한 실질적 솔루션을 개발하는 데 주력하고 있다. 아울러, 솜포케어가 축적해온 운영 노하우와 서비스를 외부 사업자에게 제공하는 솔루션 사업을 본격적으로 확대함으로써, 시니어케어 및 인접 산업 전반에 걸쳐 실데이터와 실서비스를 제공하는 산업 생태계 구축에 나서고 있다. 이러한 생태계 기반 접근방식은 다양한 파트너와의 협업 기반을 확대함으로써 신규 수익원 창출과 비즈니스 스케일업을 동시에 실현하는 전략적 기반이 되고 있다.

셋째는 ‘예방 중심의 액티브 시니어(자립형 고령층 및 예비 고령층) 지원 전략’이다. 솜포는 요양 대상자에 국한하지 않고, 예비 고령층을 포함한 보다 넓은 고령자 계층까지 서비스 범위를 확장함으로써, 건강수명 연장 등과 같은 구조적 과제 해결을 위해 노력하고 있다. 이를 위해 솜포는 스마트 커뮤니티 비즈니스(Smart Community Business)와 SOMPO 치매 지원 프로그램 등을 통해, 고령자의 인식 및 행동 변화를 유도하고, 사회적 활동 참여를 촉진하는 통합적 서비스 체계를 구축하고 있다.

[솜포홀딩스 시니어케어 사업의 경쟁우위 요인]

솜포홀딩스 시니어케어 사업 특징

디지털 기술	데이터 기반 서비스	사전 예방 체계 확대	우수한 인재 및 교육
<ul style="list-style-type: none"> <li>AI 및 IoT 기술 등을 활용하여 시니어케어 서비스의 효율성과 품질 향상</li> <li>Future Care Lab을 통해 350개 이상의 기술을 테스트하고, 그 중 일부를 실제 요양 현장에 도입</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>약 8만 명의 사용자 데이터를 활용하여 Real Data Platform(RDP)을 개발</li> <li>RDP를 통해 요양산업을 중심으로 새로운 시니어케어 솔루션 제공</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>스마트 커뮤니티 비즈니스, SOMPO 치매 지원 프로그램 등을 통해 치매 예방 및 지원 서비스 강화</li> <li>고령자의 인식 및 행동 변화 유도, 사회적 활동 참여를 촉진하는 통합 서비스 체계 제공</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sompo Care University는 요양 인력의 교육과 훈련 담당</li> <li>요양 인력의 보수를 업계 최고 수준으로 인상하여 우수 인재 유치 및 이를 통한 서비스 품질 강화</li> </ul>

Source: 삼정KPMG 경제연구원

“

솜포, 2025년 4월  
시니어케어와 웰빙을 새로운  
전략의 축으로 글로벌 사업  
재편을 단행

”

특히, 자립형 고령자의 사회참여를 촉진하고 삶의 질을 향상시키는 동시에, 치매 진단 이후에도 존엄성과 자율성을 유지할 수 있는 환경 조성을 지향하고 있다. 솜포는 2021부터 인지기능 저하 예방에 실질적인 도움을 줄 수 있는 서비스를 본격 도입하였으며, 향후에는 고령층 전반을 대상으로 하는 예방 중심의 서비스 모델 확산을 통해 시니어케어 산업의 새로운 표준을 정립해 나갈 계획이다.

### 시니어케어와 웰빙을 새로운 축으로 글로벌 사업 재편 단행

솜포홀딩스는 보험, 시니어케어, 건강관리 등 다양한 분야를 아우르는 포트폴리오를 기반으로 고객 중심의 혁신을 지속해 왔으며, 이를 통해 장기적인 성장 기반을 탄탄히 구축해왔다. 이러한 전략적 흐름의 연장선에서, 2025년 4월 그룹 전체의 사업 체계를 새롭게 정비하며 솜포손해(Sompo P&C)와 솜포웰빙(Sompo Wellbeing)이라는 두 개의 글로벌 사업 부문으로 재편하는 중대한 전환을 단행했다.

솜포손해는 일본 내 상업 및 소비자 대상 손해보험 부문과, 솜포인터내셔널(Sompo International)을 중심으로 한 해외 보험·재보험 사업을 통합한 조직으로, 리스크 관리와 자본 활용의 효율성을 극대화하고 글로벌 리스크 환경 변화에 유연하게 대응할 수 있도록 하였다. 이와 더불어 솜포웰빙은 급속한 고령화와 저출산이라는 일본 사회의 구조적 변화에 대응하기 위해 생명보험 자회사인 솜포히마와리생명과 시니어케어 부문의 솜포케어를 통합하여, 건강관리에서 은퇴 후 재정 안정, 장기요양까지 아우르는 전 생애주기 기반의 통합 솔루션을 제공할 예정이다.

이번 사업 재편은 단순한 조직 구조 개편을 넘어, 일본 내 복합적인 인구 구조 변화에 대응하는 동시에, 글로벌 보험 시장에서의 경쟁우위를 확보하기 위한 전략적 전환으로 평가된다. 솜포는 이번 재편을 통해 ‘건강과 웰빙, 재정적 안정을 아우르는 지속 가능한 미래를 위해(For a Future of Health, wellbeing and Financial Protection)’라는 기업의 목표를 명확히 제시하였다. 이러한 솜포의 비전은 전통적인 보험 서비스를 넘어, 개인과 사회 전체의 전반적인 삶의 질 향상에 기여하는 포괄적 솔루션을 제공할겠다는 솜포의 강한 의지를 반영한 것으로 보인다. 이는 현재의 성과에 머무르지 않고, 장기적인 비전과 사회적 책임을 기반으로 한 지속가능한 경영을 실현하고자 하는 의지를 반영한 솜포의 방향성을 명확히 보여주는 행보이다.

일본 보험업계를 대표하는 솜포는 고령화와 저출산이라는 구조적 도전에 직면한 상황에서, 단순한 대응을 넘어선 전략적 전환을 과감히 단행하며 업계의 주목을 받고 있다. 기존의 손해보험 중심 구조에서 벗어나, 시니어케어와 웰빙 중심의 새로운 축을 세운 이번 글로벌 사업 재편은 단지 사업 포트폴리오의 조정이 아니라, 보험사의 역할과 정체성을 본질적으로 확장하려는 전략적 시도에 가깝다. 이는 기존의 안락한 사업 영역에 안주하지 않고, 초고령사회라는 거대한 환경 변화 속에서 보험사의 역할을 재정립하려는 시도이며, 일본이 먼저 겪고 있는 인구 구조 변화에 유사한 경로를 따를 한국 보험업계에도 중요한 통찰을 제공한다.



다영역 확장을 통한 전략적 융합

올스테이트(Allstate)

미국에서 평균적으로 자동차는 하루 중 단 4%의 시간만 사용된다. 그러나 매년 약 4만 명의 미국인이 자동차 사고로 사망한다. 운전자들은 혼잡한 교통 상황 속에서 오랜 시간을 도로 위에서 보내고 있다. 대부분의 대도시에서는 도로 및 도심 인프라가 급증하는 운전자 수를 미리 예측하지 못한 채 설계되었기 때문이다. 교통은 시간과 비용 측면에서도 막대한 부담을 유발하며, 미국에서는 연간 3조 달러가 교통비로 지출되지만, 사람들은 매일 심각한 교통 체증에 시달리고 있다.



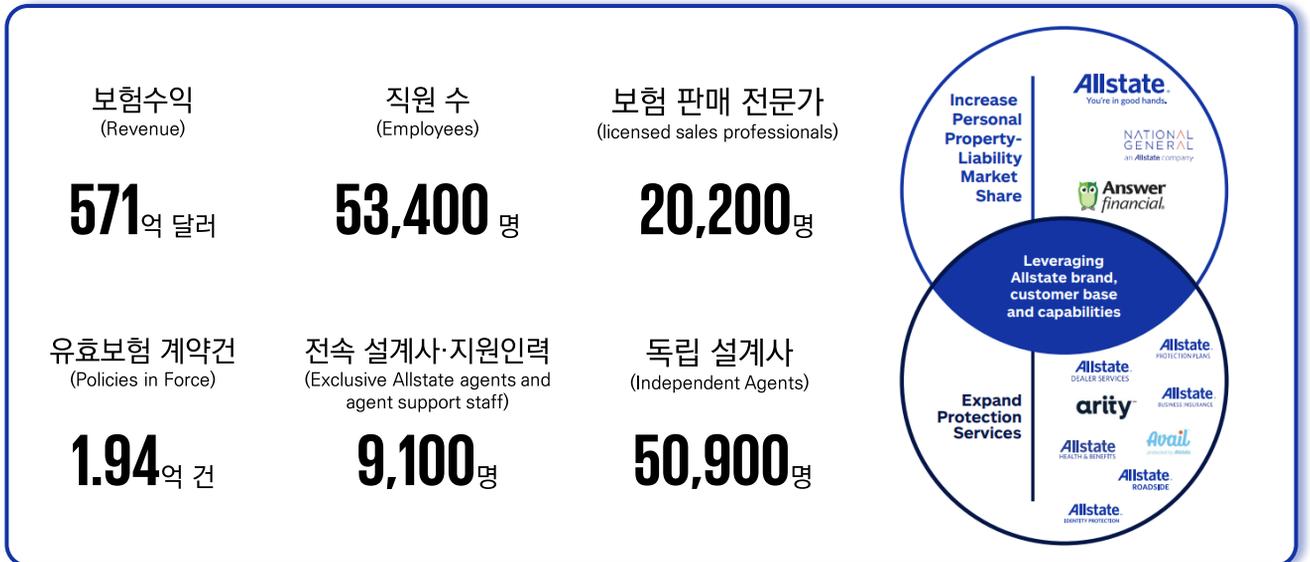
Allstate는 모빌리티 산업에 다가올 큰 변화를 미리 예측하고, 보험사는 이에 어떻게 대응해야 할지를 고민



과거에는 마땅한 대안이 없던 이러한 구조적인 문제는 카셰어링(Car-sharing), 카헤일링(Car-hailing), 라이드셰어링(Ride-sharing) 등 새로운 형태의 모빌리티 서비스의 등장과 함께 점차 변화의 조짐을 보이기 시작했다. 더불어 우버(Uber)나 리프트(Lyft)와 같은 혁신적인 모빌리티 서비스로 시작된 변화는, 궁극적으로는 자율주행 기술의 등장으로 더 효율적이고 안전한 교통 체계로의 전환 가능성을 보여주고 있다. 기존에는 대부분의 사람들이 자신의 차량을 직접 운전했지만, 이제는 차량 공유가 일상화되면서 한 대의 차량을 여러 명이 번갈아 타거나, 다른 사람의 차에 동승하는 등의 다양한 사용 행태가 등장하고 있다.

미국의 손해보험사 올스테이트는 모빌리티 산업에 다가올 큰 변화를 미리 예측하고, 보험사는 이에 어떻게 대응해야 할지를 고민하는 데서 출발했다. 올스테이트는 이와 같은 변화가 모빌리티 서비스 기업, 보험사 및 자동차 제조사 등 다양한 이해관계자들에게 새로운 기회를 가져올 것이라 판단했고, 이에 따라 2010년 모빌리티 데이터 및 솔루션 전문 기업인 아리티(Arity)를 설립했다.

[올스테이트 현황 및 주요 실적]



Source: Allstate(2024), Notice of 2024 Annual Meeting and Proxy Statement 2023 Annual Report

“

아리티, 운전 데이터를 효과적으로 수집하기 위해 다양한 기업 및 모바일 플랫폼과 전략적 파트너십을 구축

”

## 데이터 중심 보험 생태계 확장을 위한 전략적 제휴

아리티의 초기 사업은 보험사가 운전자의 주행 습관을 기반으로 보험료를 산정하는 운전 행동 기반 보험 프로그램을 운영할 수 있도록 기술을 지원하는 것이었다. 이 프로그램은 사용자가 앱을 통해 자신의 운전 기록을 추적하고, 안전 운전자가 보험료 할인 혜택을 받을 수 있도록 설계된 방식이다. 이후 아리티는 단순한 기술 지원을 넘어, 데이터 인텔리전스를 중심으로 사업 영역을 빠르게 확장해 나갔다. 설립 직후 아리티가 가장 먼저 착수한 과제 중 하나는 사업의 핵심 기반이 되는 모빌리티 데이터를 확보하는 일이었다. 이를 위해 다양한 운전 관련 모바일 플랫폼 및 앱과의 파트너십을 체결하고, 사용자 동의를 바탕으로 주행 데이터를 수집할 수 있는 체계를 구축했다.

아리티는 운전 데이터를 효과적으로 수집하기 위해 다양한 기업 및 모바일 플랫폼과 전략적 제휴를 맺고 있다. 모바일 앱 부문에서는 저렴한 주유소 정보를 제공하는 ‘가스버디(GasBuddy)’, 가족 간 위치를 공유할 수 있는 ‘라이프360(Life360)’, 날씨 정보를 기반으로 운전에 도움을 주는 ‘마이레이더(MyRadar)’ 등이 대표적이다. 또한, 자동차 제조사와의 협업도 활발하게 이루어지고 있다. 토요타(Toyota), 렉서스(Lexus), 마쓰다(Mazda), 크라이슬러(Chrysler), 마세라티(Maserati), 닷지(Dodge), 피아트(Fiat), 지프(Jeep), 램(Ram) 등 주요 글로벌 완성차 브랜드와의 협력을 통해 커넥티드카 기반의 운전 데이터를 확보하고 있다. 2023년 기준, 아리티는 이러한 파트너 및 외부 플랫폼과의 연계를 통해 2억 건 이상의 운전자 행동 데이터를 수집하였으며, 이를 기반으로 전 세계 최대 규모의 운전 행동 데이터 생태계를 구축하고 있다.

아리티는 2025년 1월 기준 2조 마일(약 3.22조 킬로미터)이 넘는 주행 데이터를 확보했으며, 현재는 하루 10억 마일(약 16.1억 킬로미터) 이상의 속도로 데이터를 수집하고 있다. 수집되는 데이터에는 가속과 감속 패턴, 주행 속도와 코너링 속도, 운전 시간대, 운전 중 휴대폰 사용 여부 등 다양한 항목이 포함된다. 아리티는 이처럼 방대한 데이터를 분석하여 보험사는 물론 모빌리티 생태계 전반의 다양한 기업에 실질적인 인사이트와 솔루션을 제공한다. 아리티의 주요 고객은 물류·배송 서비스 사업자, 운전 관련 앱 운영사, 데이터 기반 마케팅 기업, 교통 인프라 담당 공공기관, 그리고 차량 정비 및 관리 서비스 기업 등으로 구성되어 있다.

## 모빌리티 인텔리전스를 축으로 생태계 전략 본격화

보험산업과 모빌리티 생태계를 구성하는 주요 기업들은 서로 다른 구조적 과제에 직면해 있다. 보험사는 자사 상품의 수익성과 리스크 특성에 부합하는 고객을 얼마나 정교하게 식별할 수 있는지가 핵심이다. 예를 들어, 저렴한 보험상품을 제공하는 경우에는 상대적으로 사고 가능성이 낮은 저위험 운전자층과의 안정적인 관계를 구축하는 것이 수익성과 직결된다. 배송 및 물류 기업은 차량의 상태를 정확히 파악하고, 운전자의 행동을 실시간으로 모니터링함으로써 운영 효율을 높이고

불필요한 유지비용과 사고 리스크를 최소화할 수 있어야 한다. 한편, 차량 정비 및 관리 서비스를 제공하는 기업은 수요 예측의 불확실성으로 인해 부품 재고가 과도하게 쌓이거나 반대로 부족해지는 문제에 직면해 있으며, 이는 운영 효율성과 고객 대응력에 직접적인 영향을 미치고 있다.

“  
아리티, 다양한 데이터 수집  
지점에서 확보한 고정밀  
운전 데이터를 분석하고  
이를 바탕으로 고객사에  
정교한 인사이트를 제공

아리티는 앞서 언급한 산업별 과제를 해결하기 위해, 다양한 데이터 수집 지점(Data Collection Point)에서 확보한 고정밀 운전 데이터를 통합 분석하고 이를 바탕으로 고객사에 정교한 인사이트를 제공한다. 보험사에는 운전자 개인의 주행 행동을 기반으로 한 리스크 예측 정보를 제공함으로써, 보다 정확한 고객 선별과 합리적인 요율 산정이 가능하도록 지원한다. 물류 및 배송 기업에는 차량 운영 효율성과 안전성을 높일 수 있도록, 사고 예방과 운행 최적화를 위한 데이터 기반 의사결정 도구를 제공한다. 또한, 차량 정비 및 관리 서비스 기업에게는 운전자의 실제 운행 패턴과 부품 소비 주기를 분석해 재고를 최적화할 수 있는 솔루션을 제공함으로써, 불필요한 비용을 줄이는 동시에 수익성을 향상시킬 수 있도록 돕는다.

사업 초기인 2016년 11월, 아리티는 첫 번째 솔루션으로 고객사가 모바일 앱을 통해 운전 및 모빌리티 데이터를 수집할 수 있도록 지원하는 소프트웨어 개발 키트(Software Development Kit, SDK)를 출시했다. SDK는 하드웨어 플랫폼, 운영 체제 또는 프로그래밍 언어 제작사가 제공하는 일련의 도구로, 앱 기반 데이터 수집을 위한 기반 기술로 활용된다. 이후 2018년에는 모바일 앱을 통해 실시간으로 사고를 감지하고 즉각적으로 대응할 수 있도록 지원하는 사고 감지 서비스를

[모빌리티 생성 데이터 및 데이터 활용에 따른 기대효과 예시]



Source: 삼성KPMG 경제연구원

“ 대표적 솔루션인 Arity IQ는 보험사가 자동차 보험 견적 단계에서 고객의 실시간 리스크를 사전에 확인할 수 있도록 지원 ”

선보였다. 해당 서비스는 사고 발생 시 자동으로 응급 구조 요청을 보내고, 가족에게 사고 사실을 알리며, 보험 청구 절차까지 자동으로 개시할 수 있도록 설계되었다. 2022년 말 기준으로 매월 평균 약 2만 4천 건의 교통사고를 실시간으로 감지 및 처리하고 있는 것으로 알려져 있다.

아리티가 보험사에 제공하는 핵심 B2B 솔루션 중 하나로는, 보험사가 자동차 보험 견적 단계에서 고객의 실시간 리스크를 사전에 확인할 수 있도록 지원하는 ‘Arity IQ’가 있다. Arity IQ는 고객 리스크 예측 솔루션으로, 이름, 주소, 전화번호 등 기본 정보\*만으로도 수천만 명의 운전자 데이터를 기반으로 해당 고객의 운전 특성과 위험도를 추출해낼 수 있다. 2025년 기준 Arity IQ는 약 4,500만 명의 운전자 데이터를 확보하고 있으며, 이를 통해 보험사는 청약 이전 심사 단계에서 이미 고객의

[아리티가 제공하는 주요 솔루션 현황]

구분	솔루션	상세
보험 리스크 평가 및 효율 산정 솔루션	Arity IQ <sup>SM</sup>	• 고객사의 언더라이팅 진행 시, 고객 이름·주소 등 정보 등을 기반으로 실시간 리스크 예측 서비스 제공
	Drivesight <sup>®</sup>	• 보험사 고객이 상품 가입한 이후, 일정 기간 수집된 운전 데이터를 기반으로 운전자의 위험도를 점수화하여 갱신 시 보험료 산정에 반영
	Routely <sup>®</sup>	• 운전 중 발생하는 데이터를 수집하고, 사용자에게 실시간 피드백을 제공하는 텔레매틱스 앱을 통해 안전 운전 유도 및 리워드 프로그램 운영
마케팅 및 고객 타겟팅 솔루션	Arity Audiences	• 주행 거리, 통근 패턴, 운전 습관 등 다양한 기준에 따라 분류된 운전자 데이터를 고객사(외부) 광고 플랫폼에 제공하여 정교한 타겟 마케팅 지원
	Arity Marketing Platform	• 별도의 기술 개발 없이, Arity의 자체 마케팅 플랫폼을 통해 광고주가 운전자 타겟팅 광고를 직접 실행하고 성과를 관리할 수 있도록 지원
	Predictive Mobility	• 사용자의 실제 위치 기반 주행 경로와 매장 방문 패턴을 분석하여, 경쟁사 유입 여부 및 구매 가능성 높은 시점 예측 등 오프라인 마케팅 인사이트 제공
사용자 참여 및 리텐션 강화 솔루션	Daily Driver Pulse	• 주행 종료 직후, 사용자에게 안전 운전 피드백과 리워드를 즉시 제공함으로써 앱 재방문 및 사용자 참여도 증대 유도
	Fuel Efficiency	• 운전자의 개별 운전 습관을 분석해 예측된 연료 소비량을 기준으로 절감 팁과 차량 유지 관리 정보를 제공하여 사용자 만족도 제고
도시 교통 및 인프라 분석 솔루션	Real Time Insights	• 실시간 수집된 모바일 기반 주행 데이터를 바탕으로 도로별 차량 속도와 밀도를 정밀하게 분석하여 도시 교통 흐름 개선에 기여
	Vehicle Miles Traveled	• 지방 행정 구역 단위까지 세분화된 주행 거리 통계를 제공함으로써 공공기관의 인프라 계획 수립 및 기업의 물류/입지 전략 수립에 활용
텔레매틱스 통합 솔루션	Mobile Telematics Experience	• 고객사 필요에 따라 다음의 3가지 선택 가능: ①아리티의 Routely 앱을 차용, ②자체 앱에 Arity SDK 탑재, ③고객사 앱에 유연한 텔레매틱스 연동 옵션

Note: \*아리티에 따르면 자사의 Arity IQ 솔루션이 미국 공정신용보고법(Fair Credit Reporting Act, FCRA)의 적용을 받는 상품에 해당하기 때문에, 수집하는 모빌리티 데이터를 신용 데이터에 준하는 민감 정보로 취급하고 있으며, 소비자 정보 공개를 포함한 개인정보 처리 전반에 있어 FCRA 규정을 준수하고 있다는 입장을 밝히고 있음

“

아리티의 비즈니스 모델은 모빌리티 생태계 전반에서 나타나는 혁신과 산업 성장의 기회를 선제적으로 포착한 대표적인 사례로 평가

”

실제 운전 리스크 수준을 파악할 수 있다. 이로써 보다 정밀하고 경쟁력 있는 요율을 산출하고, 수익성 높은 고객층을 효과적으로 식별 및 타깃팅할 수 있다.

일반적으로 운전 데이터는 보험사가 고객을 유치한 이후에 수집된다. 고객이 보험상품에 가입하면, 보험사는 운전자의 주행 데이터를 측정하기 위해 텔레매틱스 등을 제공하고, 이를 통해 운전 행동을 기록하고 보험료 할인 여부를 평가하는 것이 일반적인 방식이다. 그러나 이러한 접근은 운전 데이터를 축적하고 주행 습관을 파악하는 데 최소 수개월이 소요되기 때문에, 보험사는 초기 단계에서 고객의 잠재적 리스크를 정확히 예측하기 어렵고, 고객 역시 일정 기간 동안 자신의 운전 습관보다 높은 보험료를 부담해야 하는 문제가 발생한다. 아리티는 Arity IQ에 축적된 대규모 운전 행동 데이터를 활용해, 이러한 보험사와 고객 간의 정보 비대칭 문제를 해결하는 데 기여하고 있다.

Drivesight의 경우, 개인의 보험가입 이후 축적된 데이터를 바탕으로 운전자 행동에 대한 리스크를 평가하고 보험 요율을 조정하는 후처리형 스코어링 솔루션이다. Drivesight는 아리티가 보유한 수천억 마일 규모의 운전 행동 데이터와 올스테이트의 보험 청구 이력을 결합하여 개발한 운전 행동 기반 리스크 예측 모델로, 급제동, 과속, 야간 운전 등 개별 운전자의 주행 패턴을 정량화하여 운전자 점수(Driving Score)를 생성한다. 보험사는 해당 점수를 활용해 보험료를 할인하거나 할증하는 등 요율에 반영할 수 있다.

아리티는 보험사 외에도 다양한 산업의 기업을 대상으로 폭넓은 솔루션을 제공하고 있다. 자체 마케팅 플랫폼을 보유한 기업을 위한 Arity Audiences는 타깃 고객에 대한 정교한 데이터를 제공하며, Arity Marketing Platform은 아리티 플랫폼 내에서 고객 여정 단계별 맞춤형 타겟 마케팅을 지원한다. 또한, 운전자에게 주행 피드백을 제공하는 Daily Driver Pulse, 주행 연비를 분석하고 개선 방안을 제시하는 Fuel Efficiency, 고객사의 모바일 앱에 사고 감지 및 리스크 점수 산출 기능을 연동할 수 있도록 지원하는 Mobile Telematics Experiences 등도 대표적인 솔루션이다. 특히, 실시간 교통 흐름을 분석하는 Real Time Insights를 통해 공공 부문과의 협업에도 적극 나서고 있으며, 이를 통해 교통 위험을 줄이고 전반적인 도로 안전성 향상에도 기여하고 있다.

### 진화하는 플랫폼 전략, 데이터 인텔리전스 고도화

아리티는 운전자 리스크 모델의 정밀도를 높이기 위해, 실제 주행 중 나타나는 세부 운전 행동(속성)에 대한 데이터를 보험사에 제공하는 차세대 서비스를 추진 중이다. 미국 내 주요 10대 자동차 보험사 대부분이 자체 텔레매틱스 프로그램을 운영하고 있는 상황에서, 아리티가 제공하는 세분화된 운전 속성 정보는 각 사의 독자적 리스크 평가 모델에서 중요한 입력값으로 활용될 수 있다는 판단이다. 이와 함께 아리티는 상황적 제동과 같은 고차원 리스크 속성 분석 영역도 지속적으로 확장하고 있다. 예를 들어, 급제동이 발생한 시점의 주행 속도, 시간대, 주변 교통 흐름, 혼잡시간 여부

“

아리티, 보험업을 넘어 미래 모빌리티라는 비금융 생태계 내에서 핵심 인프라 기업으로 도약한 의미 있는 사례로 평가

”

등의 맥락적 정보를 종합적으로 고려함으로써 사고 가능성에 대한 예측 정밀도를 더욱 높일 수 있는 기반을 마련하고 있다. 이러한 정황 기반 운전 속성은 향후 운전자 리스크 평가의 예측력을 향상시키는 핵심 요소로 작용할 것으로 기대된다.

아리티의 비즈니스 모델은 단순히 보험 데이터 분석에 그치지 않고, 커넥티드카를 비롯한 모빌리티 생태계 전반에서 나타나는 혁신과 산업 성장의 기회를 선제적으로 포착한 대표적인 사례로 평가된다. 올스테이트는 아리티의 설립 초기부터 보험업의 경계를 넘어 외부 생태계와의 전략적 연계를 시도했으며, 주행 데이터라는 차별화된 자산을 기반으로 보험, 마케팅, 물류 등 다양한 산업 분야로 확장 가능한 데이터 기반 플랫폼을 구축해냈다.

아리티가 확보하고 있는 데이터는 사람들이 언제, 어디서, 어떻게 운전하는지에 대한 고밀도 데이터로, 이는 다양한 산업 주체들에게 실질적인 인사이트와 가치를 제공할 수 있는 고부가가치 자산으로 평가된다. 실제로 글로벌 컨설팅사 Frost & Sullivan은 아리티를 차세대 모빌리티 생태계를 이끄는 리더로 선정하며 그 혁신성을 인정한 바 있다. 다만, 이러한 민감한 개인 주행 데이터를 수천만 건 단위로 수집·분석하고 있다는 점에서, 아리티는 디지털 빅브라더라는 비판을 받기도 한다.

그럼에도 불구하고, 차량 주행 데이터를 기반으로 한 가치 창출은 향후 데이터 중심 생태계에서 경쟁 우위를 확보하기 위한 핵심 역량으로 자리 잡을 가능성이 높다. 올스테이트의 아리티는 전통적인 보험사가 데이터를 전략적으로 활용함으로써, 보험업이라는 한정된 산업 영역을 넘어 미래 모빌리티라는 비금융 생태계 내에서 핵심 인프라 기업으로 도약한 의미 있는 사례로 평가할 수 있다. 특히 새로운 성장 동력을 모색 중인 국내 보험업계에 아리티의 사례는 확장성과 유연성을 갖춘 데이터 기반 사업모델의 잠재력은 물론, 중장기적으로 지향해야 할 방향성과 전략적 시사점을 확인할 수 있는 유의미한 인사이트를 제시한다.

# Munich RE

“  
 뮌헨 리, 기후 변화, 사이버  
 보안, AI 등 신종 리스크  
 분야에도 선제적으로  
 대응하며, 새로운 리스크  
 분야에서도 시장을 선도

”

## 미래형 혁신산업 대응력 강화

### 뮌헨 리(Munich Re)

뮌헨 리(Munich Re)는 독일 뮌헨에 본사를 둔 세계 최대 규모의 재보험사 중 하나로, 1880년 설립 이후 글로벌 보험 및 재보험 시장에서 선도적 역할을 지속해오고 있다. 재보험 부문에서는 전통적인 재보험상품은 물론, 고객 맞춤형 리스크 인수 솔루션까지 포괄하는 폭넓은 상품 포트폴리오를 보유하고 있으며, 전 세계 다양한 시장에서 ‘Munich Re’라는 단일 브랜드로 운영된다. 주보험 부문은 자회사인 에르고(ERGO)를 통해 생명보험, 건강보험, 손해보험 등 전 영역에 걸친 서비스를 제공하고 있으며, 독일을 중심으로 중동부 유럽 및 아시아 시장에서도 활발히 사업을 전개하고 있다. 자산운용 부문은 MEAG(MUNICH ERGO Asset Management GmbH)가 이끌고 있으며, 그룹의 증권 및 부동산 포트폴리오를 관리함과 동시에 외부의 개인 및 기관 투자자에게도 전문적인 자산운용 서비스를 제공하고 있다.

뮌헨 리의 가장 큰 강점은 복잡하고 불확실한 리스크를 정량적으로 분석하고, 이를 기반으로 보험상품으로 정교하게 구조화할 수 있는 능력이다. 통계, 계리, 리스크 분석 등 고도화된 전문 역량을 기반으로 산업별·위험군별 맞춤형 솔루션을 제공하고 있다. 최근에는 기후 변화, 사이버 보안, AI 등 신종 리스크 분야에도 선제적으로 대응하며, 전통적인 보험상품의 경계를 넘어 새로운 리스크 분야에서도 시장을 선도해 나가고 있다.

### [뮌헨 리 그룹 및 계열사 현황]



Source: Munich Re, Group Annual Report 2024



AI는 다수의 산업 영역에 빠르게 확산되고 있지만, AI의 급속한 보급은 새로운 유형의 리스크를 동반



### AI 보험 시장 개척을 통한 새로운 성장 축 확보

AI는 자동화, 예측 분석, 콘텐츠 생성 등 다양한 기능을 통해 기업의 운영 효율성과 생산성을 획기적으로 향상시키고 있으며, 금융, 의료, 제조, 공공 등 다수의 산업 영역에 빠르게 확산되고 있다. 이러한 기술 발전은 산업 전반에서 디지털 전환과 경쟁력 강화를 위한 핵심 도구로 자리매김하고 있다.

그러나 AI의 급속한 보급은 동시에 새로운 유형의 리스크를 동반하고 있다. 예측 정확도의 저하, 알고리즘 편향에 따른 차별 문제, 생성 콘텐츠로 인한 저작권 침해, 사이버 보안 위협 및 데이터 유출, 그리고 사실과 다른 정보의 생성(Hallucination) 등은 기업에게 법적·윤리적 책임을 야기할 수 있으며, 이에 따라 리스크의 재정적외 체계적인 대응 전략 마련이 중요 과제로 떠오르고 있다. 이러한 기술 기반의 비전통적 리스크는 기존 보험상품만으로는 효과적으로 대응하기 어려워, 보험산업 또한 AI의 확산과 함께 새로운 위협과 기회를 동시에 마주하고 있는 상황이다.

원헨 리는 AI 기술의 확산이 초래할 구조적 변화를 선제적으로 인식하고, 기존 보험상품이 커버하지 못하는 리스크 공백에 주목했다. 특히, AI로 인해 발생할 수 있는 다양한 복합 리스크를 정량화 가능한 보장 대상으로 전환함으로써, 이를 새로운 성장 기회로 삼고 전략적인 시장 진입을 지속적으로 확대해 나가고 있다.

### AI 리스크를 기회로 전환하기 위한 선제적 시장 진입

원헨 리의 AI 관련 보험 전략은 2018년으로 거슬러 올라간다. 그해 원헨 리는 전 세계 최초로 AI 애플리케이션의 성능 저하로 인한 재정적 손실을 보장하는 보험상품을 출시했다. 이는 AI 시스템이 예측한 결과가 일정 기준 이하로 떨어질 경우

#### [AI 관련 리스크]

리스크 종류	세부 내용
① 성능 리스크(Performance Risks)	▪ 예측오류, 편향, 알고리즘 불투명성, 알고리즘 설명 불가능, 결과의 불안정성
② 보안 리스크(Security Risks)	▪ 사이버 보안 침해, 개인정보 침해, 오픈 소스 소프트웨어 취약성
③ 통제 리스크(Control Risks)	▪ AI가 악용될 가능성, 악의적으로 사용되는 AI 통제 능력 부족
④ 사회적 리스크(Societal Risks)	▪ 자율 무기 양산, 계층 간 불평등 초래
⑤ 경제적 리스크(Economic Risks)	▪ AI가 사람의 업무를 대체함, 승자독식, 배상책임, 평판 리스크
⑥ 윤리적 리스크(Ethical Risks)	▪ 윤리적 가치 결여, 가치/목적 협의 부족

Source: 보험연구원(2021), 'AI 리스크와 전용보험의 필요성'

“

윈헨 리는 AI 리스크가 보험  
인수 요건을 충족한다고  
보고, 기술 기반의 리스크가  
새로운 보험 시장을 창출할  
수 있는 기회가 될 것으로  
판단

”

그로 인해 발생하는 손실을 보상하는 상품으로, 기술 기반 리스크를 보장 대상으로 삼는 새로운 접근 방식이었다. 2019년에는 대규모 언어모델(LLM)을 대상으로 한 전용 보험상품을 업계 최초로 선보이며, 고도화된 AI 시스템의 성능 리스크를 정식으로 담보할 수 있는 전문 보험 체계를 갖추게 되었다. 이를 통해 윈헨 리는 AI 리스크에 대응하는 대표적인 초기 사례를 구축하였으며, 기술 기반 리스크에 특화된 선도 보험사로서의 위상을 공고히 하는 계기를 마련했다.

보험 인수가 가능한 리스크(Insurable Risk)가 되기 위해서는 일반적으로 다음과 같은 주요 요건들을 충족해야 한다. 첫째, 해당 리스크는 금전적 이익의 가능성 없이 손실의 가능성만 존재하는 순수 위험(Pure risk)이어야 하며, 둘째, 손실이 우연히 발생하는 성격(Fortuitousness)을 지녀야 한다. 셋째, 손실은 명확히 규정될 수 있고 금전적 가치로 측정 가능해야 하며(Definiteness & Measurability), 넷째, 통계적으로 예측 가능해야 한다(Statistically Predictable). 그러나 AI의 특성상 관련 리스크는 개인정보 보호, 지적 재산권 침해, 알고리즘의 불확실성 등 여러 측면에서 복합적으로 발생한다. 특히, 데이터 드리프트(Data Drift)와 AI 모델 편향(AI Model Bias)은 AI 시스템의 성능과 신뢰성에 직결되는 핵심 리스크로 간주된다.

첫째, 데이터 드리프트는 AI 시스템이 학습한 데이터의 분포와 실제 운영 환경의 데이터가 시간이 지나며 차이를 보이게 되는 현상으로, 모델의 예측 정확도 저하와 의사결정 오류를 초래할 수 있는 대표적인 AI 리스크다. 예를 들어, 어떤 AI 모델이 신용카드 거래를 사기 또는 정상 거래로 분류하는 작업을 수행한다고 할 때, 테스트 환경에서는 해당 모델이 90%의 분류 정확도를 기록할 수 있다. 그러나 실제 운영 환경에서는 데이터 특성과 분포가 시간이 지남에 따라 변화하면서, 즉 데이터 드리프트가 발생함에 따라 동일한 모델의 정확도가 특정 시점에는 80% 수준으로 낮아질 수 있다. 이처럼 AI 모델의 성능은 외부 데이터의 변화나 예측 불가능한 상황에 따라 영향을 받을 수 있으며, 성능 저하는 기업의 금전적 손실, 서비스 지연, 생산성 감소 등의 결과로 이어질 수 있다.

윈헨 리는 이러한 AI 리스크가 보험 인수 요건을 충족한다고 보고, 기술 기반의 리스크가 새로운 보험 시장을 창출할 수 있는 기회가 될 것으로 판단하였다. 이에 따라, 단순히 '기술 실패에 대한 보상'에 그치지 않고, 데이터 드리프트 등 AI 고유의 문제들을 인수 가능 위험으로 구조화하는 데 초점을 맞췄다. 이는 단순히 기존 보장 범위를 확장하는 차원을 넘어, AI와 같은 혁신 기술에 내재된 리스크를 보험 관점에서 새롭게 정의하고 대응하는 새로운 패러다임을 정립해야 하는 도전이었다. 이를 위해 윈헨 리는 AI 모델이 지닌 확률적 속성(Probabilistic Nature)을 정량화할 수 있다고 보고, 이를 기반으로 한 모델평가 체계와 사전 테스트 프로토콜을 보험 설계의 핵심 요소로 설정하였다.

구체적으로는, AI 모델의 오류율, 편향 정도, 저작권 침해 가능성 등을 사전에 수치화 가능한 리스크 항목으로 전환하고, 보험 인수 심사 과정에서 고객사를 참여시켜 정상

“  
 뮌헨 리, AI 모델 편향  
 해결을 위해 고객사와 함께  
 정의한 공정성 기준과  
 리스크 수치화를 기반으로,  
 AI 모델의 편향성을 평가할  
 수 있는 프레임워크를 구축  
 ”

운용 조건(Valid Use Case)과 성능 기준(Performance Threshold)을 공동으로 정의하였다. 이후, 이와 같이 합의된 테스트 조건과 성능 기준을 토대로 보험료가 산정되며, 기준을 충족하지 못할 경우 발생할 수 있는 손실 규모를 기반으로 보장 범위와 보험료 수준이 결정된다.

둘째, AI 모델 편향은 알고리즘 내에 존재하는 통계적 또는 구조적 왜곡으로 인해 특정 집단에 불리한 결과를 초래할 수 있으며, 이는 법적·윤리적 분쟁으로 이어질 가능성이 크다. Munich Re는 이러한 복합적이고 사회적인 성격의 AI 리스크조차 보험상품의 보장 항목에 포함시키기 위해, 먼저 고객사와 함께 ‘공정성(Fairness)’의 개념을 명확히 정의하는 작업을 선행하였다. 이어서 해당 공정성을 어떻게 수치화하고 평가할 것인지에 대한 기준도 사전에 합의함으로써, 리스크의 정량적 평가 기준을 마련하였다.

예를 들어, AI 모델이 사람을 평가하는 과정에서 특정 연령대, 성별, 인종 등의 그룹에 불리한 결과를 산출하지 않도록 하기 위해, 어떤 편향 지표를 기준으로 삼을지 고객사와 공동으로 정의한다. 다만, 공정성 기준을 과도하게 적용할 경우 예측 정확도가 저하될 수 있기 때문에, 공정성과 정확성 간의 적절한 균형점을 찾기 위한 조율도 함께 이루어진다. 이와 같이 뮌헨 리는 고객사와 함께 정의한 공정성 기준과 리스크 수치화를 기반으로, AI 모델의 편향성을 평가할 수 있는 프레임워크를 구축하였다.

이러한 방식은 리스크 정의 자체를 보험상품 설계에 내재화하는 접근으로 확장되며, 사전에 정의된 기준을 바탕으로 향후 해당 리스크가 현실화될 경우 보상 여부가 판단된다. 뮌헨 리는 이러한 접근을 통해 AI 리스크를 단순한 기술적 불확실성이 아닌, 보험사의 인수 심사 체계 내에서 다룰 수 있는 정량적 위험으로 구조화하였으며, 이를 바탕으로 글로벌 보험 업계에서 AI 보험 시장을 실질적인 신사업 영역으로 개척하고 선도적인 입지를 확립하였다.

[뮌헨 리 AI 보장 보험 프로그램 aiSure 도입 기대효과]

Source: Munich Re



윈헨 리, 시장의 확장  
가능성과 리스크 분류를  
세분화하여, aiSure라는  
브랜드하에 다양한 AI  
리스크 보장 상품을  
선제적으로 제공



### aiSure 프로그램의 확장과 고도화

윈헨 리는 시장의 확장 가능성과 리스크 분류를 세분화하여, 'aiSure'라는 브랜드하에 다양한 AI 리스크 보장 상품을 계열화하고 있으며, 법적 책임 영역에서도 선제적인 솔루션을 제공하고 있다. 특히 차별 리스크 보장을 위한 aiSure(aiSure for Discrimination Risks)는 AI 시스템이 인종, 성별, 연령 등 보호 대상 집단에 불리하게 작용하여 발생하는 차별 소송을 보장하는 보험상품이다. 기존의 일반책임보험(General Liability Insurance)이나 고용관행책임보험(Employment Practice Liability Insurance)이 포괄하지 못하는 영역을 보완하며, 향후 AI 기반의 채용·신용평가 시스템을 둘러싼 리스크를 보장할 수 있는 수단으로 주목받고 있다.

2023년 이후, 윈헨 리는 생성형 AI의 급속한 확산에 대응하여 관련 리스크를 체계적으로 관리하기 위한 보험 프레임워크를 지속적으로 고도화하고 있다. 이러한 노력의 일환으로, 대규모 생성형 모델이 야기할 수 있는 다양한 리스크를 보장

#### [윈헨 리 aiSure 솔루션 적용 사례]

리스크 종류	세부 내용
cloudcover.	<ul style="list-style-type: none"> <li>사이버 보안 기업 CloudCover가 제공하는 AI 기반 사이버 위협 탐지 및 대응 솔루션, 랜섬웨어 방지에 대한 성능 보장 제공</li> </ul>
deep instinct	<ul style="list-style-type: none"> <li>사이버 보안 기업 Deep Instinct가 제공하는 AI 기반 악성코드 탐지 및 예방 솔루션에 대한 성능 보장 제공</li> </ul>
COMPREDICT	<ul style="list-style-type: none"> <li>독일 기반 기술 기업 COMPREDICT가 제공하는 AI 기반 가상 센서 솔루션(차량 부품 상태, 작동 조건, 고장 징후 등을 예측)에 대해 성능 보장 제공</li> </ul>
raicoon	<ul style="list-style-type: none"> <li>독일 스타트업 raicoon이 제공하는 AI 기반 자율 태양광 발전 운영 서비스에 대한 성능 보장 제공</li> </ul>
kasko2go	<ul style="list-style-type: none"> <li>스위스 기반의 인슈어테크 기업 kasko2go가 제공하는 AI 기반 도로 위험도 평가 서비스에 대해 성능 보장 제공</li> </ul>
GROWERS EDGE	<ul style="list-style-type: none"> <li>미국 농업 핀테크 기업 Growers Edge가 제공하는 AI 기반 작물 재배 계획 및 수확량 예측 서비스에 대해 성능 보장 제공</li> </ul>
FUGU	<ul style="list-style-type: none"> <li>이스라엘 핀테크 기업 FUGU가 제공하는 AI 기반 사기 방지(Fraud Prevention) 솔루션에 대한 성능 보장 제공</li> </ul>
TWAICE	<ul style="list-style-type: none"> <li>독일 스타트업 TWAICE가 제공하는 AI 기반 배터리 분석 및 배터리 상태 예측 서비스에 대한 성능 보장 제공</li> </ul>
spectrum labs <small>An ActiveFence Company</small>	<ul style="list-style-type: none"> <li>미국의 AI 기업 Spectrum Labs가 제공하는 AI 기반 온라인 커뮤니티 유해 콘텐츠 탐지 및 저감 솔루션에 대한 성능 보장 제공</li> </ul>

Source: Munich Re

“

원헨 리, 보험사의 미래 역할이 위험 보장 제공을 넘어, 신기술 리스크를 정량적 기준과 보장 구조로 전환하는 전략적 주제로 진화하고 있음을 보여줌

”

대상으로 포함시키기 위해, 각 개별 리스크를 별도의 보장 항목으로 구조화한 새로운 보험 프레임워크를 제시하였다. 즉, 환각, 허위 정보 생성, 지적 재산권 침해, 차별적 결과 도출 등 생성형 AI 특유의 위험 요소들을 각각 독립된 리스크 항목으로 정의하고, 이에 대해 리스크 유형별로 별도의 보장 기준과 조건을 설정하는 방식이다. 이러한 접근은 기존의 사이버 보험이나 기술 배상책임보험과 달리, 단일 평균 성능 수치에 의존하지 않고, 개별 태스크 기반의 테스트 체계와 신뢰 구간(C Confidence Interval)에 기반한 정량적 평가 방식을 중심으로 설계된다는 점에서 차별화된다.

원헨 리는 이러한 방식을 통해 생성형 AI에 내재된 불확실성과 복잡성을 보험이 다룰 수 있는 범주로 재정의하고, 고객사와의 공동 설계를 통해 이를 실질적인 리스크 관리 솔루션으로 전환해 나가고 있다. 원헨 리는 AI 보험상품 개발과 더불어, AI 기술의 안전한 도입과 책임 있는 활용을 위한 리스크 관리 생태계 조성에도 적극적으로 참여하고 있다. 특히 미국 캘리포니아주 팔로알토에 위치한 연구 센터에서는 AI 제공자들과 협력하여 모델의 테스트 절차를 설계하고, 지속적인 리스크 모니터링 및 재학습 필요성에 대한 피드백 체계를 구축하고 있다. 이를 통해 보험사의 역할을 넘어, 기술 확산을 위한 안전한 인프라를 제공하는 전략적 파트너로서의 기능을 수행하고 있다.

AI 리스크 보장 보험은 향후 사이버 보험 시장의 성장 경로와 유사한 흐름을 보일 가능성이 크다. 사이버 리스크가 부상하던 2000년대 초반, 초기 사이버 보험 역시 손실 시나리오 중심의 맞춤형 상품으로 시작되었으며, 이후 규제 체계의 정비와 함께 표준화된 보험 시장으로 발전하였다. 이와 유사하게, AI 보험 시장도 초기에는 개별 모델의 리스크 평가 및 맞춤형 보장을 중심으로 성장하다가, 관련 규제가 구체화되고 표준화됨에 따라 대규모 시장으로 확장될 가능성이 높다. 이에 원헨 리는 AI 모델에 대한 표준화된 리스크 평가 프로토콜(프레임워크)을 제시함으로써, 단기적인 상품 경쟁력을 넘어 장기적으로 산업 내 표준을 선도할 수 있는 잠재력을 지니고 있다.

원헨 리의 사례는 국내 보험산업에도 기술 변화에 능동적으로 대응하기 위한 전략적 유연성의 중요성을 시사한다. 특히 AI 기술의 확산 속도에 비해 보험상품이 여전히 전통적인 구조에 머물러 있는 상황에서, 원헨 리는 보험사가 새로운 리스크를 어떻게 정의하고 구조화하여 이를 성장 동력으로 전환할 수 있는지를 실증적으로 보여주는 선도 사례라 할 수 있다. 무엇보다 AI처럼 불확실성과 복잡성이 높은 기술에 대해, 기존 보험 논리를 확장하고 고객사와의 협업을 통해 새로운 보험 인수 모델을 만들어가고 있다는 점은, 향후 보험사가 고객 기업의 기술 생태계와 긴밀히 연결되어야 할 필요성과 그에 따른 내부 전문성 확보의 중요성을 시사한다.

더불어 보험사는 기술 기반 리스크를 해석·정의하고, 이를 구조화할 수 있는 전문적인 기술 리스크 설계 주제로 기능해야 함을 보여준다. 궁극적으로 AI 기술이 산업 전반의 의사결정과 운영 방식에 깊이 스며들고 있는 현재, 원헨 리는 보험사의 미래 역할이 단순한 위험 보장 제공을 넘어, 신기술 리스크를 정량적 기준과 보장 구조로 전환하는 전략적 주제로 진화하고 있음을 보여주는 대표적인 사례라 할 수 있다.



기술 기반 B2B 비즈니스 생태계 확장

중안보험(ZhongAn Online P&C Insurance)

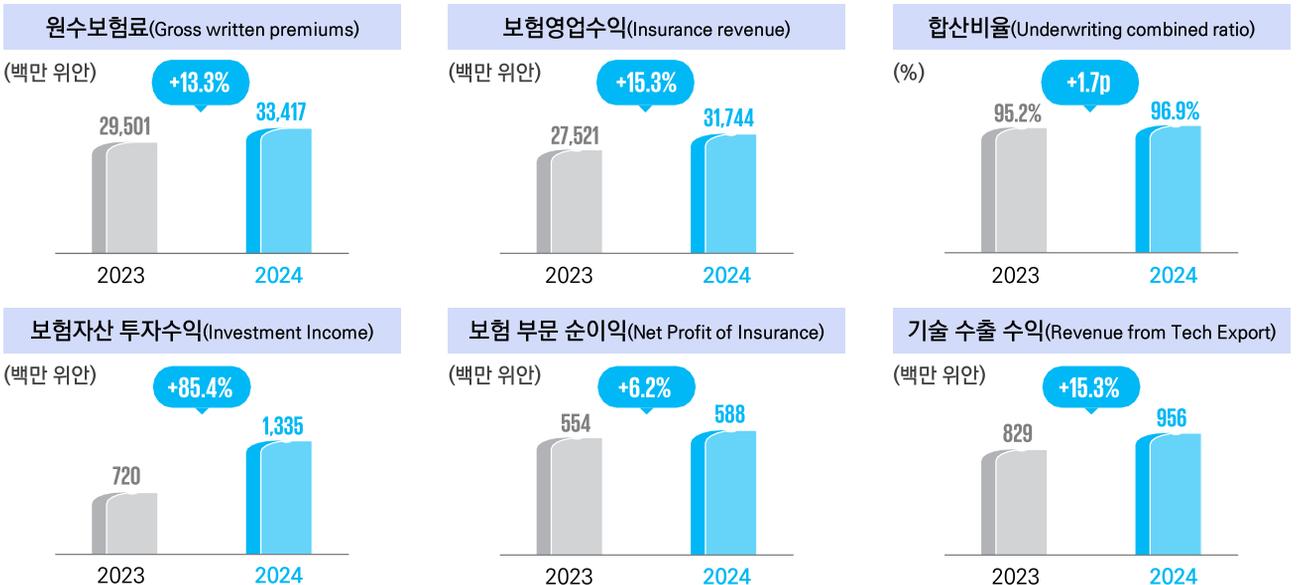
중안보험(이하 중안)은 알리바바의 마윈(Jack Ma), 텐센트의 마화팅(Pony Ma), 핑안보험의 마밍저(Mingzhe Ma) 등 중국을 대표하는 대기업 창업자 3인이 2013년 공동 설립한 중국 최초의 온라인 전업 보험사(Online-only Insurer)로, 본사는 상하이에 위치해 있다. 중안은 헬스케어, 디지털 라이프스타일, 소비자 금융, 자동차 등 4대 핵심 분야를 중심으로 다양한 보험상품을 제공하고 있으며, ZA Global, Peak3(舊 ZA Tech Global) 등 계열사를 통해 해외 시장으로 사업을 확장하고 있다. 아울러 기술 기반 B2B 보험 플랫폼 사업에도 진출하며 사업 영역을 다변화하고 있다. 2024년 말 기준, 중안의 원수보험료는 약 334.2억 위안(RMB)을 기록하였으며, 중국 보험산업 내에서 선도적인 입지를 구축하고 있다.

“  
중안보험, 보험산업에 첨단  
기술을 접목하여 혁신을  
이루겠다는 명확한 비전을  
토대로 설립

중안은 보험산업에 첨단 기술을 접목하여 혁신을 이루겠다는 명확한 비전을 토대로 설립되었다. 전통적인 대면 채널이 여전히 강세인 보험 시장에서, 중안은 인터넷 기반 유통 채널을 전략적으로 활용함으로써 신규 시장을 선점하려는 선도 전략을 실행해왔다. 특히, 자동차, 생명, 건강 등 주요 보험 분야에서 핑안(Ping An), 중국생명(China Life), 중국인민보험공사(PICC) 등 대형 보험사들이 전체 시장의 70% 이상을 점유하고 있는 상황에서, 중안은 기존 방식과는 차별화된 방식으로 시장 진입을 시도할 수밖에 없었다.

이에 따라 중안은 보험상품의 가격 전략에 기술을 융합하는 데 주목했다. 전통적인 보험사들이 계리사 등 인력 중심의 수작업 방식으로 보험료를 산정해온 것과 달리, 중안은 빅데이터와 AI 등 첨단 기술을 기반으로 고객 데이터를 정밀하게 분석하고, 보험료를 자동으로 산정·조정할 수 있는 유연한 가격 책정 시스템을 구축했다. 이러한

[중안보험 현황 및 주요 실적]



Source: ZhongAn Online P&C Insurance, Annual Results Announcement(2024)

“

중안은 사업의 지속  
가능성과 확장성을  
확보하고자, 기술 중심  
플랫폼 기업으로의 전환을  
모색

”

접근은 중안이 리스크 기반 맞춤형 가격 산정을 가능하게 함으로써, 가격 경쟁력은 물론 서비스 효율성 측면에서도 기술 기반의 차별화 요소를 확보하는 데 기여하였다. 중안은 기술 중심 전략을 바탕으로 보험산업의 밸류체인 전반에 기술을 내재화하며, 전통 보험 모델이 지닌 한계를 극복하고자 하는 명확한 전략적 방향성을 수립하였다. 기술 기반 플랫폼 전략을 통해 초기 시장 진입 장벽을 효과적으로 완화하였으며, 이를 바탕으로 보험 시장 내에서 중안의 입지를 빠르게 확장시킬 수 있었다.

이후 중안은 다양한 생활 소비 영역으로 사업 포트폴리오를 다각화하였다. 이러한 노력의 일환으로, 차량 호출 플랫폼 DiDi의 금융 자회사와 협력하여 운전자 및 승객을 대상으로 하는 자동차·건강보험 공동보험(O2O Co-insurance) 모델을 도입했으며, 기존 의료 시스템의 한계를 보완할 수 있는 헬스케어 분야를 차세대 성장 동력으로 설정하고 시장 진출을 본격화하였다. 이를 통해 중안은 B2C 시장에서의 기반을 강화하고 고객 접점을 지속적으로 확대해 나갔다.

이와 같이 기술적 차별성과 운영 효율성을 중심으로 설계된 초기 사업 전략은, 중안이 중장기 성장을 위한 구조적 기반을 확보하는 데 기여함과 동시에, 급변하는 보험 시장 내에서 경쟁 우위를 조기에 선점하는 데 중요한 역할을 수행하였다.

### B2B 시장 개척 및 SaaS 모델 확장 전략 추진

중안은 사업의 지속 가능성과 확장성을 확보하고자, B2C 기반의 보험산업에 국한된 서비스 제공자에서 벗어나 기술 중심 플랫폼 기업으로의 전환을 모색하였다. 이에 따라 신기술 개발을 주도하고, B2B 비즈니스 개척의 전진기지 역할을 수행할 핵심 조직으로 2016년 중안 테크놀로지(ZhongAn Technology)를 설립하였으며, 이를 보험산업 전반의 디지털 전환을 지원하는 전략적 거점으로 성장시켰다.

중안 테크놀로지는 보험의 전 밸류체인(상품 설계-마케팅-언더라이팅-청구-사후 서비스)를 포괄하는 보험 전주기 통합 디지털 솔루션인 그래핀(Graphene)을 개발하였다. 그래핀은 Alibaba Cloud의 MaxCompute 기술을 기반으로 한 다층적 운영 지원 아키텍처를 갖추고 있으며, 데이터 처리 플랫폼인 ‘DataStudio’, 대용량 데이터를 직관적으로 분석할 수 있는 AI 기반 시각화 도구 ‘X-BI’, AI 기반 광고 및 고객 맞춤형 마케팅 전략을 지원하는 ‘X-magnet’, 이 외 다양한 자동화 기능들을 포함하고 있다. 이를 통해 중안은 타 보험사가 신상품을 보다 신속하고 효율적으로 설계·출시할 수 있도록 지원하는 기술 파트너로서의 역할을 수행할 수 있게 되었으며, 보험사의 디지털 혁신을 실질적으로 뒷받침하는 인프라를 제공하게 되었다.

이와 더불어 중안은 빠르게 변화하는 기술 트렌드에 민감하게 대응하며, 보험산업을 넘어 블록체인 및 AI 분야로 사업 영역을 적극 확장하고 있다. 특히 기술 중심 플랫폼 전략의 일환으로 자체 개발한 블록체인 플랫폼 ‘앤체인(Annchain)’은 중국 정부의 공식 승인을 받은 최초의 블록체인 프로젝트 중 하나로 선정되며, 기술력과 제도적 신뢰성을 동시에 입증하였다. 해당 플랫폼은 보안 위협에 취약한 중소기업

“  
 중안, 내재화한 핵심 기술  
 역량을 기반으로 보험  
 중심의 사업 구조를 넘어  
 B2B 중심의 고부가가치  
 사업으로 사업 다각화를  
 적극적으로 추진  
 ”

대상으로 계약 관리의 자동화를 지원하는 디지털 거래 환경을 구축함으로써, 신기술 기반의 산업 생태계 조성에도 기여하고 있다.

중안은 자체적으로 내재화한 핵심 기술 역량을 기반으로 B2B 중심의 고부가가치 사업으로 빠르게 확장하고 있으며, 이를 통해 기존 보험 중심의 사업 구조를 넘어서는 전략적 사업 다각화를 적극적으로 추진하고 있다. 기술 경쟁력을 토대로 한 이러한 선제적 확장 전략은 단기적인 수익성 확보뿐만 아니라, 중장기적 성장 동력을 확보하는 데 있어 핵심적인 기반으로 작용하고 있다.

### B2B 기반 디지털 보험 모델을 통한 글로벌 시장 진출 및 기술 수출

현 단계에서 중안은 자국 내에서 구축한 온라인 기반 보험 비즈니스 모델을 토대로 해외 시장 진출에 속도를 내고 있으며, 이를 통해 자사의 디지털 보험 모델을 중심으로 한 B2B 서비스의 글로벌 확산을 선도하고 있다. 이러한 글로벌 전략의 일환으로, 중안은 2017년 말 홍콩에 ZA Global을 설립하고 이를 해외 진출의 전략적 거점으로 삼아, 초기에는 보험 시장의 성숙도가 낮은 동남아시아 지역을 중심으로 디지털 보험 사업을 전개하였다.

### [중안보험 주요 마일스톤]



Source: ZhongAn Online P&C Insurance

“  
 중안, 보험 영역을 넘어  
 디지털 금융 인프라  
 구축에도 적극 참여  
 ”

2019년에는 동남아시아 지역의 대표 승차공유 플랫폼인 그랩(Grab)과 합작하여 ‘GrabInsure’를 설립하였으며, 중안이 기술 인프라를, 그랩이 현지 운영을 담당하는 구조를 바탕으로 빠르게 시장을 선점하였다. 같은 해 말, 보험 가입 건수 500만 건을 돌파하는 성과를 거두며 사업 초기 안정적인 성장 기반을 확보하였다.

이외에도 중안은 일본에서는 솜포(SOMPO)와 협력하여 지진보험상품 출시 및 보험 시스템고도화를 지원하였고, 싱가포르에서는 NTUC Income과 함께 동남아 최초의 소액단기 보험상품인 ‘Pay per Trip’을 출시하는 등 선진 시장에서도 자사의 B2B 기술 기반 서비스를 통해 디지털 보험 혁신을 확산시키고 있다.

더 나아가 중안은 보험 영역을 넘어 디지털 금융 인프라 구축에도 적극 참여하고 있다. 자회사인 ZA Bank는 홍콩 금융관리국(HKMA)과 태국 중앙은행이 공동 주도한 중앙은행 디지털화폐(CBDC) 기반 국가 간 결제 프로젝트 ‘LionRock-

[중안보험 B2B 기반 기술 수출 관련 주요 상품군]

구분	제품 시리즈 (Level 1)	제품군 (Level 2)	주요 제품 및 기능 (Level 3)
중국 내 기술 기반 B2B 서비스	Business Production Series	<ul style="list-style-type: none"> <li>클라우드 기반 보험 코어 시스템</li> <li>브로커리지 시스템</li> <li>IFRS17 시스템 솔루션</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wujieshan Mate: 분산형 클라우드 네이티브 보험 코어 시스템으로, 비자동차 손해보험에 최적화되어 있으며, 다양한 보험사의 운영 효율성과 고객 서비스 능력 향상 지원</li> <li>브로커리지 시스템: 보험 중개업체를 위한 통합 플랫폼으로, 상품 관리, 계약 체결, 커미션 정산 등 중개 업무의 디지털화 지원</li> <li>IFRS17 시스템 솔루션: 데이터 수집, 모델 구축 및 처리, 보고서 생성 등 보험 계약 부채의 정확한 측정과 동적 관리 지원</li> </ul>
	Business Growth Series	<ul style="list-style-type: none"> <li>마케팅 및 고객 확보</li> <li>고객 인사이트 및 전략</li> <li>개인화 콘텐츠 추천 및 성과 분석</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>X 제품 매트릭스: 마케팅 자동화, 고객 세분화, 개인화 추천, 성과 분석 등을 포함한 통합 마케팅 솔루션</li> <li>지능형 콘텐츠 추천 시스템: 각 사용자에게 맞춤형 추천 결과를 생성하여 빠른 비즈니스 시작과 성장 지원</li> <li>고객 인사이트 및 전략 도구: 고객 행동 분석을 통한 전략 수립 지원</li> </ul>
	Digital New Infrastructure Series	<ul style="list-style-type: none"> <li>통합 DevOps 플랫폼</li> <li>빅데이터 플랫폼</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DevCube: 프로젝트 협업, 지속적 소프트웨어 배포, 자동화 테스트, 애플리케이션 모니터링 및 유지보수를 포함한 통합 IT 거버넌스 플랫폼</li> <li>빅데이터 플랫폼: 데이터 거버넌스, 데이터 중간 플랫폼 구축, 지표 시스템 구성, 시각화된 데이터 분석 및 데이터 인텔리전스 응용 등을 포함하여 기업의 데이터 자산화 및 과학적 의사결정 지원</li> </ul>
해외 기술 수출	Peak3 Core Platform	<ul style="list-style-type: none"> <li>클라우드 네이티브 보험 코어</li> <li>오케스트레이션 플랫폼</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Graphene: 생명, 건강, 손해보험을 지원하는 모듈형 코어 시스템으로, 글로벌 보험사, 디지털 플랫폼 및 기타 중개업체에서 사용</li> <li>Fusion: 로우코드 보험 배포 솔루션으로, 다양한 보험상품의 빠른 출시와 관리 지원</li> </ul>
	AI & Analytics Solutions	<ul style="list-style-type: none"> <li>AI 기반 클레임 처리 자동화</li> <li>사기 탐지</li> <li>고객 데이터 플랫폼</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AI 클레임 자동화: 클레임 처리 과정을 자동화하여 효율성 향상</li> <li>사기 탐지 시스템: 머신러닝을 활용한 사기 행위 탐지</li> <li>고객 데이터 플랫폼: 고객 데이터를 통합하여 인사이트 도출 및 맞춤형 서비스 제공</li> </ul>
	Localization & Expansion	<ul style="list-style-type: none"> <li>유럽 기술 센터 설립</li> <li>지역화 투자</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>세르비아 기술 센터: 유럽 시장 확장을 위한 기술 허브로, 2024년에 설립</li> <li>지역화 투자: 현지 고객 요구사항에 맞춘 제품 및 서비스 개발을 위한 투자 진행</li> </ul>

Source: ZhongAn Online P&C Insurance, 언론보도 종합

“

중안, B2B 사업 진출,  
블록체인 및 AI와 같은 미래  
기술 영역으로의 적극적인  
확장 전략을 통해 보험-기술  
융합을 선도하는 플랫폼  
기업으로 진화

”

Inthanon'에 홍콩 유일의 가상은행으로 참여하여, 기술 테스트를 수행함으로써 자사의 블록체인 기술 역량을 실증적으로 입증하였다.

중안은 글로벌 기업 고객을 대상으로 기술 솔루션을 제공하기 위해 설립된 Peak3(2018년 ZA Global이 인큐베이팅한 기업으로, 구 명칭은 ZA Tech Global)를 중심으로, 글로벌 B2B 시장을 겨냥한 기술 솔루션 사업에 박차를 가하고 있다. Peak3는 보험사 및 보험 중개업체를 위한 기술 및 AI 기반 솔루션의 개발과 공급에 주력하고 있으며, 생명보험, 건강보험, 손해보험 등 보험 전 분야를 아우르며 글로벌 보험 시장 전반을 핵심 타깃으로 삼고 있다. 주요 제품군은 클라우드 기반의 모듈형 보험 코어 시스템 및 운영 플랫폼으로 구성되어 있으며, 2023년 기준 총 848개 고객사에 다양한 기술 기반 B2B 서비스를 제공하고 있다.

중안은 이와 같은 일련의 전략을 통해 소비자 기반 확대, 기관 고객 포트폴리오 확장, 기술 중심의 종합 솔루션 기업으로의 전환, 그리고 해외 시장 진출이라는 단계별 성장 전략을 추진하고 있으며, 중국 내 개척자에서 글로벌 벤치마크 기업으로 도약하고 있다. 특히 중안의 기술 중심 종합 솔루션 기업으로의 전환은 보험산업을 넘어선 확장과 지속 가능성 강화라는 측면에서 중요한 전환점이었다. 중안 테크놀로지를 통한 B2B 사업 진출, 그리고 블록체인 및 AI와 같은 미래 기술 영역으로의 적극적인 확장 전략은 중안이 단순한 보험사를 넘어 보험-기술 융합을 선도하는 플랫폼 기업으로 진화하고 있음을 보여준다.

“기술은 우리의 비즈니스와 고객에 대한 이해 방식을 근본적으로 바꾸어 놓았습니다. 보험은 고객과의 거리가 멀었던 산업입니다. 우리는 고객에게 더 가까이 다가가야 합니다. 이러한 환경에서 보험사가 아무런 변화 없이 기존 방식에 머무른다면, 결국 보험사는 단지 ‘위험을 인수하는 역할’로만 남게 될 것입니다. 그렇기 때문에 우리는 디지털화를 통해 스스로를 변화시켜야 하며, 파트너들과 함께 새로운 형태의 생태계 기반 관계를 구축해 나가야 합니다. 우리의 목표는 파트너들이 자신이 원래 해오던 업무를 더욱 잘 수행할 수 있도록 기술로 지원하는 것입니다. 그것이 바로 우리가 내린 해답입니다.”

Peak3의 CEO 빌 송(Bill Song)의 이와 같은 통찰은 기술을 중심으로 보험 비즈니스 모델의 실질적인 혁신 가능성을 제시하며, 여전히 전통적인 방식에 머물러 있는 국내 보험사들에게 미래 지향적 변화의 방향성과 실행 전략, 그리고 생태계 기반의 사업 구조 전환에 대한 중요한 시사점을 제공한다.

## 결론 및 시사점



보험사의 디지털 기반  
지능형 혁신은 보험사  
내부의 사고방식과 조직  
운영 방식까지도 포괄적으로  
바꾸는 기폭제로 작용해야



### 디지털 중심의 구조적 혁신과 보험 경쟁력 리디자인

디지털 역량이 산업 전반의 경쟁력을 좌우하는 핵심 축으로 자리 잡은 가운데, 보험산업 역시 기술 중심의 비즈니스 모델 재편이 빠르게 요구되고 있다. 특히 AI를 기반으로 한 지능형 시스템 도입은 보험산업의 생산성, 정밀도, 고객 경험 전반을 획기적으로 변화시킬 수 있는 수단으로 주목받고 있다. 이러한 변화는 단순히 운영 효율성을 높이는 것을 넘어, 보험 본연의 리스크 관리 능력과 금융 서비스의 차별화를 가능케 한다는 점에서 의미가 크다.

글로벌 선도 보험사들은 이미 주요 밸류체인에 AI를 적극 도입하고 있으며, 특히 챗봇을 통한 실시간 고객 응대, 리스크 관리와 보험사기 탐지, 청구 프로세스 등은 AI 활용이 가장 두드러지는 분야다. 최근에는 언더라이팅과 채권 회수 등으로 적용 영역이 빠르게 확장되고 있는 추세다. 국내 보험사 역시 AI 기술을 기반으로 다양한 기능을 전방위적으로 도입하고 있는 상황으로, 실제 상품과 서비스에 적용된 사례들이 지속적으로 증가하고 있다.

이러한 변화는 분명한 진전이지만, 향후 경쟁력을 확보하기 위해서는 기술을 개별 서비스 단위에 한정시키는 수준에서 벗어나야 한다. 궁극적으로 이러한 기술 기반 지능형 혁신 역량은 각각의 개별 시스템에 머무르지 않고, 보험사의 전체 운영 체계 내에서 유기적으로 통합되고, 보험 운영 전반에 구조적으로 내재화되어 시너지를 배가시키는 방향으로 고도화할 필요가 있다. 이러한 방향성 아래 보험사가 중장기적으로 추진해야 할 디지털 기반 지능형 혁신 과제는 크게 세 가지로 정리할 수 있다.

첫째, AI 및 데이터 기반의 금융 본연 기능 강화를 중심에 둔 기술 체계 구축이 요구된다. 기술 및 데이터 활용을 극대화할 수 있는 체계로 리스크 평가, 가격 산정, 언더라이팅, 청구 심사 등 핵심 프로세스를 재구성함으로써, 미래 금융 서비스 환경에 부합하는 내재화된 기술 역량 기반의 고도화된 운영 체계로의 이행이 요구된다. 특히 파트너십 등을 전략적으로 구축하고 운영함으로써 금융, 의료, 헬스케어, 모빌리티, 공공 등 다양한 외부 데이터 소스를 확보하고, 이를 AI 및 빅데이터 기반의 분석 역량과 연계하여 가치 창출 및 리스크 평가의 다차원화를 실현할 수 있는 체계적 기반을 장기적으로 구축해 나갈 필요가 있다.

둘째, 고객 여정 전반에서의 디지털 경험 혁신이 병행되어야 한다. 기술 도입이 단순히 내부 비용 절감이나 업무 자동화에 그치는 것이 아니라, 고객이 체감할 수 있는 실질적 가치로 이어져야 한다. 예를 들어, 미국 보험사 레모네이드는 AI와 자연어 처리 기술 기반 챗봇을 통해 고객 응답 데이터를 기반으로 다양한 보장 상품을 개인화하여 추천하며, 보험 가입 절차를 30초 이내에 완료할 수 있다. 청구의 경우, 접수부터 보험금 지급 지시까지 평균 3분 이내에 완료하고 있으며, 전체 청구의 98%를 인간의 개입 없이 처리하고 있다. 이와 같이 기술의 목적은 역할의 교대가 아닌 경험의 고도화·차별화에 있다는 점을 명확히 인식하고, 기술의 도입이 고객에게 실질적인 가치와 차별화된 경험으로 이어질 수 있도록 서비스 체계를 구축해야 한다.

“

보험사, 새로운 가치 창출을  
선제적으로 고민하여  
헬스케어 생태계 전반을  
아우르는 주도자로서 입지를  
구축해야

”

셋째, AI 기술의 확산과 함께 강화되고 있는 규제 환경에 대한 능동적 대응 체계를 마련해야 한다. 2025년부터 국내에서 시행 중인 ‘인공지능 발전과 신뢰 기반 조성 등에 관한 기본법(이하 AI 기본법)’은 EU에 이어 세계에서 두 번째로 AI를 포괄적으로 규율하는 기본법으로, AI 기술 전반에 대해 수평적이고 포괄적인 규제를 적용하는 내용을 담고 있다. 특히 소비자의 권리·의무에 중대한 영향을 주는 판단에 사용되는 기술은 ‘고영향 AI’로 분류되어 보다 엄격한 규제를 받는다. 이에 따라 보험계약 인수 심사나 보험금 지급 판단 등에 활용되는 보험산업의 AI 시스템도 고영향 AI로 분류될 가능성도 있으며, 관련 규제의 직접적인 적용을 받게 될 수도 있다.

뿐만 아니라 보험산업은 AI 기본법 외에도 금융위원회의 AI 가이드라인, 신용정보법, 그리고 향후 제정을 논의 중인 ‘인공지능 서비스 이용자보호법(가칭)’ 등 다층적인 규제 체계에 따라 복합적인 규제 적용 가능성도 예상된다. 고영향 AI에 대한 수평적 규제나 여러 법·제도에 걸친 중첩 규제는 보험산업의 AI를 활용한 디지털 혁신을 저해할 수 있다는 우려가 제기되는만큼, 보험사는 관련 규제의 법적·제도적 방향을 면밀히 모니터링하고, 업계 협회 등을 통해 정책적 의견을 적극 개진하는 동시에, 규제 준수와 기술 혁신이 조화를 이루는 유연한 대응 전략을 선제적으로 마련해 나갈 필요가 있다.

보험사의 디지털 기반 지능형 혁신은 단발적인 프로젝트나 보조적 기능 강화를 넘어, 보험사 내부의 사고방식과 조직 운용 방식까지도 포괄적으로 바꾸는 기폭제로 작용해야 한다. 디지털 기반 지능형 혁신 역량은 이제 글로벌 보험산업 내에서 지속가능한 경쟁우위를 확보하기 위한 구조적 기반으로 자리잡고 있다. 기술 도입의 성과는 도입 자체가 아닌 어떻게 설계되고, 얼마나 깊이 내재화되며, 어떤 방식으로 고객·리스크·데이터에 반응하는가에 따라 결정된다. 이러한 관점에서 보험사는 기술을 통한 지능형 혁신을 중장기적 가치 창출의 중심에 두어야 하며, 이를 바탕으로 미래 보험 생태계 내에서의 핵심 경쟁력을 재정비해 나가야 할 것이다.

### 고령사회 구조 변화에 대응하는 시니어케어 기반 미래 성장축 재구성

한국은 세계에서 가장 빠른 속도로 고령화가 진행되고 있는 국가 중 하나다. 선진국 수준의 의료 인프라와 의료 서비스 품질은 해외에서도 높은 평가를 받고 있으며, 현재까지는 의료 수요와 공급이 비교적 균형을 이루고 있다. 그러나 향후 수년 내 노인 인구 비율의 급격한 증가로 인해 의료 수요는 기하급수적으로 늘어날 것으로 예상되며, 이에 비해 의료 공급은 물리적·제도적 한계로 인해 수요를 충분히 따라잡지 못할 가능성이 높다.

이러한 인구 구조 변화는 필연적으로 의료서비스 수급 불균형을 초래할 것이며, 현재와 동일한 수준의 고품질 의료서비스를 이용하기 위해서는 지금보다 훨씬 높은 비용을 부담해야 하는 상황이 도래할 것으로 전망된다. 더불어 의료 접근성 저하와 대기시간 증가 등 다양한 부작용이 나타날 수 있으며, 기존 공공 의료체계나 보험

“

시니어케어를 향후 기업 경쟁력을 결정짓는 전략적 축으로 인식하고 체계적이고 장기적인 준비를 본격화해야

”

급여 시스템만으로는 소비자의 의료 수요를 충분히 충족시키기 어려운 환경이 조성될 가능성도 제기된다. 이러한 변화는 헬스케어 산업이 본격적인 성장 산업으로 부상하는 계기가 될 것이다.

이와 같은 전망 속에서 헬스케어 산업은 단순한 부가 산업을 넘어, 본격적인 고성장 산업군으로 자리 잡을 것이다. 예방 중심 헬스케어, 만성질환 관리, 고령자 맞춤형 건강 관리 서비스 등 기존 의료서비스를 대체하거나 보완하는 다양한 형태의 헬스케어 서비스가 새롭게 창출될 전망이다. 특히 일상 수행에 어려움을 겪는 고령층에게 가정 또는 시설 내에서 생활 전반을 지원하는 돌봄 서비스를 제공하는 시니어케어는 폭발적인 수요 증가가 예상된다. 이 과정에서 헬스케어와 보험의 융합은 시대적 요구에 부응하기 위한 불가피한 전략이 될 것이다.

보험사는 이러한 인구통계학적, 구조적 변화를 단순한 환경 변화로 인식하는 데 그쳐서는 안 된다. 적극적으로 미래의 의료, 헬스케어 및 시니어케어 서비스의 수요 구조를 예측하고, 헬스케어 산업 전반에 대한 전략적 대응을 마련해야 하며, 새로운 가치 창출을 선제적으로 고민하여 헬스케어 생태계 전반을 아우르는 주도자로서 입지를 구축해야 한다. 우수한 시니어케어 서비스를 구축하기 위해서는 먼저 전문성과 윤리성을 겸비한 인재를 선제적으로 확보해야 하며, 이를 장기적으로 유지하기 위한 적절한 보상체계와 내부 사고 방지 시스템 구축이 필수적이다. 특히 노인학대와 같은 중대 사고를 사전에 방지하기 위한 체계적인 내부 통제 장치 마련은 서비스의 신뢰도를 좌우하는 기본 조건이 될 것이다.

시니어케어의 차별화를 위해서는 인력뿐만 아니라 기술력 또한 중요한 경쟁 요소로 부상하고 있다. 단순한 돌봄 제공을 넘어, AI, IoT, 웨어러블 디바이스 등 최신 기술을 적극적으로 접목하여 고객에게 보다 편안하고 신뢰할 수 있는 서비스를 제공할 수 있어야 한다. 일본 슌포홀딩스가 자체 노하우와 기술 조직을 활용하여 통합형 시니어케어 비즈니스 모델을 자체적으로 구축하여 주도권을 확보한 사례는 좋은 참고가 된다. 국내 보험사 역시 외부 솔루션에 의존하는 접근을 넘어서, 과학적 근거와 기술에 기반한 독자적 시니어케어 모델을 개발할 필요가 있다. 자체 기술 체계를 보유하고 강화하는 것은 향후 시장 지위뿐 아니라, 서비스 품질 향상과 장기적 비용 절감 측면에서도 중대한 전략적 의미를 지닌다.

요양 서비스 체계 구축을 위한 준비도 선제적으로 체계적으로 준비되어야 한다. 향후 요양 수요 증대에 대응하기 위해서는 재택 요양부터 시설 기반 요양에 이르는 통합적인 서비스 체계 구축이 필요하며, 이를 통해 다양한 고객 니즈를 폭넓게 수용할 수 있어야 한다. 특히 요양 과정에서 생성되는 건강 데이터, 생활 패턴 데이터 등을 체계적으로 축적하고 분석함으로써, 시니어케어 디바이스의 고도화, 데이터 기반 신사업 개발 등 새로운 부가가치 창출 기회를 모색할 수 있다.

또한, 서비스의 본질적 신뢰성을 확보하기 위해 예방 중심의 공익적 시니어 지원 체계를 함께 구축하는 것도 중요하다. 일본 슌포홀딩스가 추진하고 있는 ‘스마트

“

글로벌 보험업계에서 두각을 나타내고 있는 기업들의 공통점은 금융과 비금융 생태계를 융합하여 통합적 가치를 창출

”

커뮤니티 비즈니스’ 및 ‘치매 지원 프로그램’처럼, 고령자의 인식 개선과 사회적 참여를 유도하는 통합형 서비스 모델은 단순한 경제적 수익을 넘어 고객과 사회로부터 인정받는 기반을 마련할 수 있다. 이는 단기적인 수익성만을 추구하는 모델과는 차별화되는 중요한 경쟁 우위가 될 수 있다.

장기적으로는 이러한 노하우와 기술 역량을 기반으로 해외 시장 진출 가능성까지 염두에 두어야 한다. 고령화는 한국만의 현상이 아니며, 아시아를 포함한 글로벌 시장에서도 유사한 수요가 급증할 것으로 전망된다. 초기 단계부터 국내 시장을 넘어 글로벌 확장을 염두에 두고 사업 포트폴리오를 다변화하는 전략적 접근이 요구된다. 이를 위해서는 솜포홀딩스 등 해외 선진 사례를 단순히 모방하는 데 그치지 않고, 자사 상황에 맞는 맞춤형 모델을 설계하고 이를 지속적으로 고도화하는 노력이 병행되어야 한다.

결국, 시니어케어 산업에서의 경쟁력은 인력, 기술, 서비스 품질, 데이터 활용, 그리고 사회적 신뢰성 확보, 그리고 보험사의 선제적이고 체계적인 준비라는 복합적 요소들이 유기적으로 결합될 때 비로소 확보할 수 있다. 보험사는 시니어케어를 단순 사업 영역이 아닌, 향후 기업 경쟁력을 결정짓는 전략적 축으로 인식하고 체계적이고 장기적인 준비를 본격화해야 할 것이다.

### 다영역 융합 및 자산 운용 강화를 통한 보험 비즈니스 모델의 입체적 확장

2000년대 중반까지만 해도 Pingan보험은 삼성생명을 벤치마킹하며 성장 방향을 모색하던 기업이었다. 2006년 당시 Pingan은 삼성생명의 성공 사례를 배우기 위해 직접 협조를 요청할 정도로 위상 격차가 존재했다. 2009년까지 Pingan보험의 매출은 삼성생명에 미치지 못했으며, 포천 글로벌 500대 기업 순위에서도 삼성생명이 앞서 있었다. 그러나 불과 10여 년 만에 상황은 극적으로 역전되었다. 2020년 기준 Pingan보험은 포천 글로벌 500대 기업 순위에서 16위에 오르며 세계적 기업으로 자리 잡았다.(이코노미조선, ‘디지털 전환이 가르 기업의 운명, 삼성생명과 Pingan보험’ 발췌)

물론 중국과 한국은 인구 규모나 경제, 규제 환경 등에서 본질적인 차이가 존재하기 때문에 단순 수치 비교만으로 평가할 수는 없다. 그러나 이 극적인 격차의 배경에는 단순한 시장 크기 이상의 전략적 차별성이 존재하는 것은 아닐지 생각해 볼 필요가 있다. Pingan보험은 철저히 생태계 중심의 접근방식을 취하며, 보험업에만 머무르지 않고 헬스케어, 부동산, 스마트시티 등 다양한 비금융 영역으로 사업 영역을 확장하며 독자적인 생태계를 구축해 나갔다. B2B 금융 솔루션 플랫폼인 ‘원커넥트(OneConnect)’, 의료 서비스 플랫폼 ‘핑안헬스(기존 핑안굿닥터)’, 온라인 자산관리 플랫폼 ‘루팍스(Lufax)’ 등은 Pingan의 생태계를 구성하는 핵심 축으로, 각각 자체적인 수익성을 확보하면서도 상호 연결을 통해 시너지를 창출하고 있다.

반면 삼성생명은 비금융 영역으로의 확장이나 통합적 생태계 구축 측면에서는 상대적으로 소극적인 행보를 보여왔다. 이 차이는 단순히 사업 포트폴리오의 다변화

“

금융과 비금융을 융합하는  
생태계 구축 시도, 장기적인  
경쟁력과 사업의 지속가능성  
확보를 위해 반드시  
검토해야 할 전략적 과제

”

여부를 넘어, 기업이 미래 시장을 바라보는 관점과 전략의 차이에서 비롯된 것으로 볼 수 있다. Pingan보험은 초기부터 생태계라는 거대한 비전을 설정하고, 이를 기반으로 금융과 비금융을 유기적으로 연결하는 플랫폼 전략을 추진해왔다. 반면 삼성생명은 기존 보험업의 틀 안에서 효율성 개선과 안정성 강화에 집중해온 경향이 강하다. Pingan과 삼성생명의 현재의 차이는 금융과 비금융을 아우르는 자체 생태계 보유에 대한 전략의 차이에서 비롯된 것은 아닐지 면밀히 생각해 볼 필요가 있다.

실제로 글로벌 보험업계에서 두각을 나타내고 있는 기업들의 공통점은 금융과 비금융 생태계를 융합하여 통합적 가치를 창출하고 있다는 점이다. Pingan보험뿐 아니라, 올스테이트, 솜포홀딩스, AIA 그룹 등 선도적인 보험사들은 금융업을 넘어 비금융 생태계 전반으로 비즈니스 모델을 확장하고 있으며, 이를 통해 고객 락인(Lock-in)과 서비스 차별화를 동시에 달성하고 있다. 이들 보험사들은 시장 환경의 변화, 기술 및 산업 트렌드 등을 선제적으로 파악하고, 금융과 비금융 서비스를 유기적으로 연결하며, 새로운 비즈니스 모델을 효과적으로 구현한 대표적 사례로 평가받고 있다. 물론 자체 생태계 구축은 막대한 투자 비용과 실행 리스크를 수반하는 고난도 전략이다. 생태계 조성에는 장기적인 시각과 다방면의 역량이 요구되며, 단기간에 가시적 성과를 기대하기 어렵다는 현실적 제약도 존재한다.

그러나, 현재 글로벌 금융·보험산업의 트렌드는 금융과 비금융의 융합이라는 방향성으로 수렴하고 있다. 과거부터 보험업은 본질적으로 고객과의 상호작용 빈도가 낮은 구조를 지닌 비즈니스 모델로 운영되어 왔다. 일반적으로 상품 판매를 위해 중개인과 설계사, 대리인에 의존하여 고객과의 상호작용 기회가 많지 않은 보험사는 최종 소비자와 직접적인 관계를 구축하기 위해 더욱더 확장된 생태계를 구축해야 할 필요성이 높다. 비금융으로의 전략적 융합은 보험업에서 고객과의 상호작용을 확대(Direct to Customer)하기 위한 전략의 일환으로 접근할 필요가 있으며, 상품 가입 이후 트랜잭션(Transaction) 빈도가 높지 않은 특성을 가진 보험의 영역에서 어떻게 고객과의 상호작용을 높이고, 어떻게 고객의 다층적인 데이터를 확보하고 데이터 분석의 질을 어떻게 높일 수 있을지에 대한 답이기도 하다.

금융과 비금융을 융합하는 생태계 구축 시도는 더 이상 일부 선도 기업의 특이 사례가 아니라, 장기적인 경쟁력과 사업의 지속가능성 확보를 위해 반드시 검토해야 할 전략적 과제다. 국내 보험사 역시 이러한 변화 흐름을 주의 깊게 관찰하고, 자사에 적합한 맞춤형 생태계 전략을 모색해야 한다. 전면적 확장은 어려울 수 있지만, 헬스케어, 시니어케어, 자산운용 및 관리, 모빌리티, 스마트홈 등 보험과 핵심 인접 분야에서 단계적으로 통합 모델을 구축해나가는 방식은 충분히 현실 가능한 접근이 될 수 있다.

더불어 보험협회 등을 중심으로, 국내 보험사가 소유하거나 운영할 수 있는 비금융 영역 자회사 범위 확대를 포함하여, 보험사의 운용 탄력성을 극대화할 수 있는 다양한 제도 개선 과제 및 규제 완화 방안 등에 대해 감독당국과 정부에 지속적으로 건의해 나갈 필요가 있다.

“ 비금융 영역으로의 전략적 확장 시, 자산운용 부문의 중요성은 보다 높은 우선순위를 가지고 검토되어야 ”

금융위원회와 금융감독원은 2024년 5월 보험산업의 신뢰 회복과 혁신을 목표로 보험개혁회의를 출범하였다. 보험개혁회의는 2025년 3월 인구·기후·기술 변화 대응, 해외진출·실물투자 활성화, 부채관리 활성화를 위해 11개 세부과제로 구성된 미래대비과제를 발표하는 등 보험산업의 구조적 문제를 진단하고, 제도 개선과 미래 성장동력 발굴을 위한 논의를 활발히 이어가고 있다. 정부 역시 보험산업의 구조적 한계와 성장 둔화에 대한 인식을 공유하고 있는 만큼, 보험사는 이러한 현실과 필요성을 보다 적극적으로 전달하고 협의해 나가야 할 것이다.

이제 보험사의 지속가능한 경쟁력은 단순한 보험상품 제공 능력에 머무르지 않는다. 단편적 외부 연계나 표면적인 확장에 그치지 않고, 고객 일상에 깊이 스며드는 생태계 기반의 서비스와 플랫폼을 통해 고객 접점을 확장하고, 이를 보험 비즈니스와 유기적으로 연결하는 구조를 마련해야 한다. 고객의 다양한 삶의 영역을 포괄하는 확장된 가치 제공 체계, 그리고 이를 뒷받침하는 독자적 생태계 구축 역량이 미래의 시장 지위를 결정짓는 핵심 변수가 될 것이다. 이제 국내 보험사도 기존 단일(보험)업권 중심 사고를 넘어, 새로운 성장 방정식을 진지하게 고민하고 실행에 옮길 시점이 아닌지 진지하게 고민해 보아야 한다.

특히 비금융 영역으로의 전략적 확장을 논의할 때, 자산운용 부문의 중요성은 보다 높은 우선순위를 가지고 검토될 필요가 있다. 보험산업의 성장 여건이 점차 제약을 받는 흐름 속에서 보험상품 수익 역시 안정성을 담보하기 어려운 가운데, 안정적인 자산운용 역량은 단순한 수익 창출 수단을 넘어 보험사의 재무 구조 안정화와 장기적 사업 지속 가능성 확보에 직결되는 핵심 전략 영역으로 인식되어야 한다. 따라서 국내 보험사 역시 비금융 사업 진출이나 생태계 구축을 위한 전략적 접근을 구상함에 있어, 자산운용 부문의 경쟁력 제고를 주요 고려사항 중 하나로 설정하고, 이를 종합적이고 체계적으로 추진할 필요가 있다.

[금융위원회·금융감독원 제 7차 보험개혁회의 미래대비과제 주요 내용]

분야	구분	세부 내용
인구·기후·기술 변화 대응	① 보험 자회사·부수업무 규제 완화	<ul style="list-style-type: none"> <li>요양시설 운영, 시니어 푸드 제조·유통, 실버주택 위탁운영 등 고령화 대응 자회사 업무 허용</li> <li>토지 용도제한 시 요양 외 부수업무 일부 허용</li> <li>실버주택 운영 전문 자회사 설립 허용 및 비의료 헬스케어, 장기임대주택, 반려동물 건강관리 등 연계 부수업무 확대</li> </ul>
	② 사망보험금 유동화	<ul style="list-style-type: none"> <li>사망보험금의 유동화를 통해 보험계약 자산의 유가증권화 및 유동성 제고 추진</li> </ul>
	③ 연금보험 활성화	<ul style="list-style-type: none"> <li>토탈형·저해지형 연금상품 도입 및 연금보험 활성화·소비자 보호장치와 함께 '26년 출시 목표</li> </ul>
	④ 지수형 날씨보험 활성화	<ul style="list-style-type: none"> <li>날씨지수 기반 보험금 지급 구조를 갖춘 지수형 날씨보험 개발 지원 및 상품개발 원칙 마련</li> </ul>
	⑤ 자연재해 상품 개선	<ul style="list-style-type: none"> <li>보세창고 대상 자연재해 보장 확대 및 공동인수 제도 활용으로 전국적 보장 범위 확대 기대</li> </ul>
	⑥ 디지털 기반 소비자 편익 제고	<ul style="list-style-type: none"> <li>빅데이터·AI 기반 보험 인프라 확충과 망분리 혁신금융서비스 제도화 추진</li> </ul>
	⑦ 자율주행차 전용상품 도입	<ul style="list-style-type: none"> <li>자율주행차 전용 보험상품 도입 및 사고율 반영 보험료 할인 방안 마련</li> </ul>
미래 성장동력 발굴	⑧ 해외시장 진출 활성화	<ul style="list-style-type: none"> <li>해외 자회사 승인절차 완화 및 감독당국 간 승인 협의 절차 간소화로 해외진출 활성화</li> </ul>
	⑨ 장기투자 유도	<ul style="list-style-type: none"> <li>벤처·상장 리츠 등 실물투자에 대한 지급여력 규제 완화로 보험사의 장기투자 확대 유도</li> </ul>
선제적 부채관리 활성화	⑩ 공동재보험 활성화	<ul style="list-style-type: none"> <li>'일일식 자산유보형' 공동재보험 도입과 외국재보험사 국내지점 설립지원 허용</li> </ul>
	⑪ 보험 계약이전 활성화	<ul style="list-style-type: none"> <li>계약이전 단위 세분화 및 심사기준 완화로 계약이전 제도 활용성 제고</li> </ul>

Source: 금융위원회(2025.3), '보험산업이 새로운 환경변화에 능동적으로 대응하고 미래를 선도할 수 있도록 미래대비과제 추진'

# [참고] 닛폰 생명보험, 글로벌 확장을 통한 자산운용 역량 강화

Nippon Life Insurance Company는 ‘일본 내 시장 성장의 한계를 극복’하기 위해 ‘해외시장으로의 확장을 적극 추진 중’

- Nippon Life는 ① 대형 금융사 지분 투자 및 인수(M&A) 전략적 확장, ② 현지 금융기관과의 전략적 합작 투자(JV) 및 협업 모델 구축, ③ 글로벌 자산운용 강화 및 포트폴리오 최적화라는 세 가지 전략을 기반으로 글로벌 확장을 적극 추진 중
- 이를 통해 미국, 호주, 인도 등을 포함한 글로벌 시장에서의 입지를 강화 중이며, 장기적으로 2035년까지 그룹의 영업 이익을 두 배로 늘리는 것을 목표로 하고 있음

## Nippon Life Insurance Company

- 130년 역사의 일본을 대표하는 생명보험사로, 1889년에 오사카에서 설립
  - ✓ 생명보험 및 자산운용 분야에서 다수의 그룹사를 보유한 Nippon Life 그룹의 핵심기업
  - ✓ 현재 약 1,500만 명의 고객을 보유하고 있으며, 총자산은 약 87조 5,940억 엔, 직원 수는 70,714명에 달함
- 아시아 태평양 지역을 비롯한 전 세계에서 보험 및 자산운용 사업을 운영하고 있음
  - ✓ 개인 투자자, 기관, 신탁 및 사모펀드 등을 대상으로 포트폴리오 관리, 뮤추얼 펀드 투자, 재무 계획, 자문 등 종합 금융서비스 제공

**대형 금융사 지분 투자 및 인수(M&A) 전략적 확장**

- Resolution Life Group(미국) 100% 인수
- Nippon India Mutual Fund(인도) 100% 인수
- MLC Life Insurance(호주) 100% 인수 후 Acenda 브랜드 출범

**현지 금융기관과의 전략적 합작 투자(JV) 및 협업 모델 구축**

- Bangkok Life Assurance(태국)와 합작 투자
- Grand Guardian Nippon Life Insurance(미얀마) 지분인수·합작법인 운영
- Sequis Life(인도네시아) 20% 지분 인수 및 자산운용 협력

**글로벌 자산운용 강화 및 포트폴리오 최적화**

- 글로벌 보험 포트폴리오 관리 및 자산운용 강화, 미국, 유럽, 아시아에서 자산운용 최적화 및 리스크 관리 고도화 추진
- Nippon India Mutual Fund 완전 인수 후 인도 자산운용 시장 점유율 확대
- 버뮤다 거점을 활용한 글로벌 재보험 및 자산운용 허브 구축

 <b>[미국]</b>	 <b>[중국]</b>	 <b>[태국]</b>	 <b>[호주]</b>
<p style="text-align: center; color: #0070C0;"><b>전략적 투자 및 자산운용 확대</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nippon Life Insurance Company of America 설립(1991년)                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 뉴욕, 로스앤젤레스 등 주요 도시 지사 운영</li> <li>- 일본·한국 기업 대상 단체 건강·생명보험 상품 제공</li> </ul> </li> <li>■ Corebridge Financial 지분 21.6% 인수(24년 발표)                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 38억 달러 규모 인수로 미국 보험사 지분 확보, 미국 내 장기 투자·성장 가능성 고려한 시장 영향력 확대</li> </ul> </li> </ul>	<p style="text-align: center; color: #0070C0;"><b>합작 투자 및 장기 보호성 상품 제공</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 중국 시장 진출을 위해 Great Wall Changsheng Life Insurance 설립(2003년)                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 일본 생명보험사와 중국 현지 기업 간 최초의 합작 회사로, Nippon Life는 GWCS의 지분 30%를 보유</li> <li>- GWCS는 상하이, 저장성, 장쑤성 등 중국 여러 지역에서 대리점과 방카슈랑스 채널을 통해 장기 보장성 상품 제공</li> <li>- GWCS의 리스크 관리 역량 강화, 향후 독자적 상품 개발 및 중국 내 일본 기업을 위한 서비스 제공 등을 추진</li> </ul> </li> </ul>	<p style="text-align: center; color: #0070C0;"><b>현지 금융기관 협력 기반 영업망 확장</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Thai Life Insurance 지분 투자                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bangkok Life Assurance Public Company Limited에 전략적 투자 및 2004년 계열사로 편입</li> </ul> </li> <li>■ 태국 전역에서 보험 및 관련 서비스를 제공하며, 주요 주주이자 태국 최대 은행인 Bangkok Bank와의 협력                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bangkok Life Assurance와의 파트너십을 통해 방카슈랑스 채널의 판매 확대를 지속 추진</li> </ul> </li> </ul>	<p style="text-align: center; color: #0070C0;"><b>생명보험사 인수 및 브랜드 확장</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ MLC Life Insurance 인수(2016년)                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- National Australia Bank로부터 80% 지분 인수, 2024년 전액 20%를 5억 호주 달러에 추가 인수</li> </ul> </li> <li>■ 2024년 12월 Acenda 출범 발표                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- MLC Life Insurance과 Resolution Life Australasia 통합하여 새 보험사 Acenda를 출범</li> <li>- Acenda는 약 200만 명의 고객을 보유하게 되었으며, 호주 최대 규모의 생명보험사 중 하나로 거듭날 전망</li> </ul> </li> </ul>
 <b>[버뮤다]</b>	 <b>[인도]</b>	 <b>[인도네시아]</b>	 <b>[미얀마]</b>
<p style="text-align: center; color: #0070C0;"><b>글로벌 자산운용 허브 구축</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Resolution Life Group의 지주회사 운영                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nippon Life는 버뮤다를 거점으로 Resolution Life의 글로벌 사업을 운영</li> <li>- 미국, 호주 등에 자회사 운영 및 글로벌 생명보험 포트폴리오 관리</li> <li>- 자산운용·부채관리 디지털 기술 등의 영역에서 Resolution Life의 노하우 확보 및 안정적인 장기 수익과 배당 실현</li> </ul> </li> </ul>	<p style="text-align: center; color: #0070C0;"><b>자산운용 및 생명보험 사업 확대</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Reliance Life Insurance 인수(11년)                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 인도 내 광범위한 영업망을 보유한 생명사를 2011년 인수, 2015년 추가 지분 인수 후 Nippon Life 브랜드 적용</li> </ul> </li> <li>■ Nippon India Mutual Fund(NAM India) 100% 인수(19년)                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2019년 Reliance Mutual Fund로 알려졌던 NIMF의 지분 인수 및 완전한 자회사화, 사명 변경</li> <li>- 약 5조 7,367억 4,000만 루피의 자산을 관리하며, 인도 뮤추얼 펀드 시장 점유율 확대 및 자산운용 비즈니스 강화</li> </ul> </li> </ul>	<p style="text-align: center; color: #0070C0;"><b>현지 보험사와 협업 강화</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 인도네시아의 중견 보험사 Sequis Life의 지분 20%를 약 4.3억 달러에 인수하여 계열사로 편입(14년)</li> <li>■ Sequis Life와의 전략적 파트너십을 통한 시너지 창출                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sequis Life와의 협력을 통해 자산 운용 고도화, 에이전트 교육, 판매 채널 다각화 등을 추진</li> <li>- Nippon Life의 전문 지식과 네트워크를 활용하여 Sequis Life의 자산운용 역량 강화, 에이전트 기반의 판매 모델 도입 등 다양한 시너지 창출</li> </ul> </li> </ul>	<p style="text-align: center; color: #0070C0;"><b>합작 투자 및 신규 시장 진출</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Grand Guardian Life Insurance Company Limited(GGL)의 지분 35%를 인수                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2019년 현지 보험사 Shwe Taung과 협력</li> </ul> </li> <li>■ Grand Guardian Nippon Life Insurance Company Limited(GGNL)로 사명을 변경                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nippon Life의 경험과 노하우를 활용하여 새로운 상품 개발과 판매 채널 구축 등 경영 기반을 강화</li> </ul> </li> </ul>

## 혁신산업 리스크 대응 역량 고도화를 통한 지속 가능한 가치 창출 체계 구축

현재 산업 전반은 기술 기반의 구조적 전환기를 맞이하고 있다. AI, 자율주행차, 커넥티드카 및 도심항공 모빌리티(UAM)로 대표되는 미래 모빌리티, 사이버 보안, 디지털 헬스케어 등 새로운 혁신 사업 분야가 빠른 속도로 상용화 단계에 진입하고 있으며, 이러한 변화는 기존 산업 질서를 재편할 수 있는 수준의 파급력을 내포하고 있다.

“

보험사, 혁신 산업 초기 단계부터 특수성을 반영한 상품 개발 및 리스크 분석 역량 내재화 필요

”

보험산업에 있어서도 이는 단순한 외부 환경 변화에 그치지 않고, 전통적인 상품과 리스크 관리 체계를 근본적으로 재정립할 필요성을 요구하는 주요 변수로 작용하고 있다. 뮌헨 리는 AI 보험 시장의 초기 단계에서 제한된 파트너사를 대상으로 AI 리스크를 보장하는 파일럿(Pilot) 성격의 보험 상품을 선보이고, 이를 통해 리스크 발생 확률, 손해 규모, 인수 위험 등에 대한 데이터를 축적해 왔다. 이러한 과정을 바탕으로 현재는 성능 저하, 편향, 법적 리스크 등 다양한 AI 관련 위험으로 인한 재정 손실을 보장하는 상품으로 발전하고 있다. 이는 중장기적으로 AI 보험 시장의 조기 안정화와 관련 상품 출시를 촉진함은 물론, 뮌헨 리의 시장 입지 강화와 수익 기반 확대에도 기여할 수 있다.

뮌헨 리의 사례에서 알 수 있듯이, 글로벌 선진 보험사는 이러한 산업 흐름을 분석하고 대응하는 전략을 통해 리스크 보장과 신시장 창출이라는 이중의 기회를 모색하고 있다. 보험사는 이러한 변화에 소극적으로 대응할 것이 아니라, 초기 단계부터 선제적으로 진입하여 혁신 산업의 특수성을 반영한 상품 개발 및 리스크 분석 역량을 내재화할 필요가 있다.

이를 위해 우선적으로 요구되는 기반은 내부 기술 역량의 고도화다. 클라우드 기반 인프라로의 전환, 데이터 상호운용성을 고려한 거버넌스 체계 구축, 외부 시스템과 유연하게 연계될 수 있는 API 기반 서비스 구조 확보 등이 핵심이며, 이는 보험사가 다양한 산업 생태계와 실질적인 기술적 접점을 형성하는 기반이 된다. 동시에 각 산업군에서 생성되는 다양한 데이터 - 예컨대 AI 서비스의 사용 로그, 자율주행차의 운행 정보, 사이버 위협 탐지 이력 등 - 를 수집, 분석, 통합할 수 있는 체계 또한 병행 구축되어야 한다.

혁신 산업과의 연결성을 강화하기 위해서는 외부 파트너와의 전략적 협력도 필수적이다. AI 솔루션 기업, 모빌리티 제조사, UAM 운항사, 데이터 분석 기업, 사이버 보안 전문 기업 등과의 파트너십을 통해 공동 상품 개발 및 데이터 공유 체계를 마련하고, 필요한 경우 전략적 지분 투자 또는 M&A를 통해 핵심 기술과 역량을 직접 확보하는 방식도 고려될 수 있다. 이러한 협력 구조는 단순한 보험 판매를 넘어 종합적 리스크 솔루션을 제공하는 플랫폼 기반 모델로의 전환을 가능케 하며, 특히 혁신 산업 현장에서 생성되는 고유한 데이터를 보험사가 안정적으로 확보하고 활용할 수 있는 기회를 확장할 수 있다는 점에서 전략적 의미가 크다.

“

다양한 산업 주체들과의  
협력을 통해 미래형  
혁신산업에 대한 전문성을  
기반으로 종합적 리스크  
관리 서비스와 보험상품을  
결합한 통합 플랫폼 모델을  
지향해야

”

상품 개발 측면에서는 산업별 특성을 정밀하게 반영한 맞춤형 접근이 요구된다. 예를 들어, AI 기반 서비스의 경우 시스템 예측 오류, 알고리즘 오작동, 데이터 편향, 법적·윤리적 책임 이슈 등을 포함한 복합 리스크에 대응할 수 있는 구조가 필요하다. 모빌리티 분야는 운전자 행동, 차량 상태, 운행 환경 등 운행 정보를 기반으로 리스크를 정교하게 분류하고 요율에 반영해야 하며, 사이버 보안 영역은 데이터 유출, 랜섬웨어 공격, 시스템 장애 등 다층적인 보안 위협에 대응하는 포괄적 보장 체계를 설계해야 한다.

이처럼 혁신 산업 전용 상품군은 산업 특성과 데이터 흐름을 기반으로 한 설계가 이루어져야 하며, 보험사가 단독으로 감당하기 어려운 경우에는 업계·기관과의 공동 리스크 분담 모델을 도입하는 방식도 고려할 수 있다. 궁극적으로는 단일 보험상품을 넘어, 다양한 산업 주체들과의 협력을 통해 종합적 리스크 관리 서비스와 보험상품을 결합한 통합 플랫폼 모델을 지향해야 한다. 이는 단순 보장 중심에서 벗어나, 리스크 예측, 예방, 대응까지 아우르는 고도화된 보험 역할을 수행하는 기반이 되며, 장기적으로는 보험사의 밸류체인 자체를 확장하는 결과로 이어질 수 있다.

기술의 확산 속도와 산업 개화의 속도에 비춰볼 때, 이러한 전략적 접근은 단기 수익을 위한 대응을 넘어, 미래 시장 주도권을 확보하고, 장기 경쟁력을 내재화하기 위한 구조적 전환의 기점이 되어야 한다.

### 기술 기반 B2B 비즈니스 중심의 전략적 리포지셔닝

기술 발전은 기존 보험산업의 운영방식에 근본적인 변화를 초래하고 있다. 이미 다수의 보험사들이 AI 등 디지털 기술을 적극 도입하여 운영 효율성과 서비스 품질 향상을 모색하고 있으며, 글로벌 선도 보험사들의 사례를 보면 이러한 변화의 방향성과 속도를 명확히 확인할 수 있다. 중국의 평안보험은 전체 서비스 대비 AI가 담당하는 서비스 비중은 82%에 달하며, AI를 통해 달성한 판매액은 전체 판매액의 49%에 달하는 3,440억 위안 이상이다. 또한 연체대출 회수 업무에도 AI를 적용해 약 절반에 해당하는 연체대출을 회수하는 성과를 달성하였고, AI의 30일 대출 회수율은 72%에 달한다. 더불어 OCR 기술을 활용해 보험증권 발행, 청구 자료 수집, 손실 평가 등 다양한 업무에서 264만 시간의 업무 절감 효과를 달성하기도 했다.

위 사례는 기술이 보험산업의 경쟁력을 얼마나 급격히 재편할 수 있는지를 명확히 보여준다. 특히 기술 발전 속도는 예상을 뛰어넘을 만큼 가속화되고 있으며, 이에 따라 보험업의 업무처리 방식 또한 일반적인 인식을 넘어서는 속도로 진화하고 있다. 디지털 기술을 전사적으로 내재화하고, AI 중심의 프로세스 혁신을 추진하는 것은 단순한 운영 효율성 제고를 넘어, 지속가능한 성장과 시장 지배력 확보를 위한 핵심 전략으로 부상하고 있다. 이러한 변화는 결국 대응 방법에 따라 기업 간 경쟁력 격차로 직결될 수밖에 없다.

“

선진 보험사, 기술 전문  
조직을 자체 보유하여 핵심  
기술 역량을 내부화하는  
것을 전략의 핵심으로 삼아

”

핑안보험의 이러한 놀라운 기술적 역량과 성과 뒤에는 핑안보험의 기술 자회사 원커넥트(OneConnect)가 있다. 원커넥트는 기술 인프라를 포함한 다양한 디지털 금융 솔루션을 제공하는 기술 기업이자 핑안보험의 기술 기반 성장을 견인하는 핵심 플랫폼으로, 그룹의 디지털 금융 솔루션과 기술 인프라를 외부 시장으로 확장하는 전략적 교두보 역할을 수행하고 있다. 주목해야 할 점은, 많은 글로벌 선진 보험사의 경우, 디지털 역량을 외부 파트너에 의존하기보다는 그룹 내 기술 전문 조직을 구축하거나 자회사·관계사 형태로 기술 기업을 보유함으로써 핵심 기술 역량을 내재화하는 것을 전략의 핵심으로 삼고 있다는 것이다.

핑안(Ping An)의 원커넥트(OneConnect)를 포함하여, 종안(ZhongAn)의 종안 테크놀러지, 취리히보험(Zurich)의 ZCAM, 솜포홀딩스(Sompo Holdings)의 Future Care Lab 등이 대표적인 사례다. 이들 선진 보험사들에게서 관찰되는 공통점은 해마다 엄청난 금액을 기술력 개발 및 확보에 투자하고 있으며, 기술에 정통한 자회사나 기술 기업을 통해 자체 기술적 역량을 강화하고 있다는 것이다.

선진 보험사들의 기술 자회사는 단순히 보험업의 디지털화를 지원하는 수준을 넘어, 디지털 기반 지능형 혁신 역량 강화를 위한 기술적 토대를 제공함과 동시에 그룹 전체의 기술 전략을 주도하며, B2B 솔루션 및 SaaS 기반 서비스 등을 통해 보험 외부로 생태계를 확장하는 핵심 수단으로 기능하고 있다. 이는 기술 자체를 독립적인 사업 영역으로 발전시키는 한편, 보험사 입장에서 새로운 수익원을 창출하고 보험사의 운영 탄력성을 강화하는 데 기여하고 있다.

이러한 사실은 기술이 단순한 보조 수단을 넘어 글로벌 보험업계에서 보험사의 전략 전반을 견인하는 핵심 축으로 자리매김하고 있음을 시사한다. 실제로 기술 역량을 보유한 보험사일수록 외부 생태계와의 전략적 연계를 강화하고, B2B 및 SaaS 시장에서의 확장성을 안정적으로 확보함으로써, 타 보험사 대비 지속가능성 측면에서 뚜렷한 우위를 확보하고 있다는 점에 주목할 필요가 있다.

B2B 솔루션 및 SaaS는 기업 활동의 필수 인프라로 자리 잡고 있는 분야다. 특히 디지털 생태계가 폭넓게 확산됨에 따라, 기업들이 요구하는 솔루션의 형태와 적용 대상 또한 한층 다양해지고 있으며, 이에 따라 해당 분야는 향후 높은 확장성과 사업성을 갖춘 성장 영역으로 주목받고 있다. 그러나 해당 분야는 단순한 소프트웨어 제공을 넘어 고객사의 비즈니스 모델과 운영 체계에 깊숙이 통합되는 서비스로, 기술적 기반이 전제되는 서비스 구조의 특성상, 국내에서는 해외 사례와 같이 기술적 파괴자의 역할을 수행하는 보험사를 찾아보기 어렵다. 국내 보험사의 경우 자체 IT부서를 보유하거나 IT계열사에 의존하고 있다. 이들의 기능이 대부분 기존 서비스의 유지보수에 국한되어 있기 때문에, 국내 보험사에서 기술 중심의 구조적 전환 사례는 좀처럼 찾아보기 어렵다.

그러나 최근 글로벌 금융산업의 다양한 혁신 사례를 살펴보면, 기술력은 금융사의 지속가능한 경쟁력 확보와 비즈니스 모델 전환을 위한 핵심 요소로 작용하고 있음을

“

기술 내재화를 중장기적으로  
전략의 중심에 두고  
체계화해 나가는 자체  
기술력 확보 전략을 전사적  
차원에서 고려 필요

”

확인할 수 있다. 디지털 금융 환경이 고도화될수록 기술의 중요성은 전통적 금융 서비스 역량에 못지않게 더욱 부각되고 있으며, 미래 경쟁력 측면에서도 그 비중은 계속해서 확대될 것이다. 반면, 자체적인 기술 역량을 확보하지 못한 기업은 외부 기술에 대한 의존도가 불가피하게 높아지고, 이로 인해 미래 비즈니스 모델로의 전환이나 신사업 추진 시, 일관된 방향성과 지속적인 실행력을 확보하는 데 한계가 발생할 수 있다. 결과적으로 이는 전략적 주도권 상실로 이어질 가능성이 크다.

보험사에게 기술 기업의 설립 또는 전략적 인수를 통한 기술력 확보·강화 전략은 단지 시스템 구축의 효율성 확보를 넘어, 향후 보험업의 경계를 확장하고 그룹 전반의 비즈니스 포트폴리오를 재편할 수 있는 실질적인 선택지가 될 수 있다. 특히 디지털 기술이 산업 경계를 허물고 서비스 주도권을 좌우하는 환경 속에서, 기술에 대한 독립성과 전략적 통제력을 확보하는 것은 향후 경쟁구조 재편에 있어 중요한 분기점이 될 수 있다.

이러한 관점에서 보험사는 단기적·일회성 도입을 넘어서, 기술을 기업 운영의 핵심 자산으로 전환하고, 이를 중장기 전략의 중심에 두어 체계화해 나가는 ‘기술 역량 내재화 및 고도화 전략’을 지속 가능한 사업 체계 구축을 위한 핵심 실행 과제로 전사적으로 진지하게 검토할 필요가 있다.

많은 글로벌 선진 보험사들의 사례에서 확인되듯, 기술력 내재화는 단순한 신사업을 넘어 보험사의 전략적 전환을 뒷받침하는 핵심 기반으로 작용하고 있다. 중장기적인 관점에서 볼 때, 보험사가 미래 금융산업에서 지속가능성과 경쟁력을 유지하며 주요 전략 이니셔티브를 실행하기 위해서는, 이를 가능하게 하는 기술적 토대의 확보 여부를 신중히 검토할 필요가 있다.

이제 보험사는 기술을 전략의 중심에 두고, 이를 기반으로 지속가능한 성장 동력과 외부 시장 확장 기회를 만들어 나가는 경영 패러다임 전환을 본격적으로 고민해 보아야 할 때다.



# Business Contacts

## 금융산업 전문팀

### Deal Advisory

조장균 전무 T 02-2112-7782 E changkyuncho@kr.kpmg.com	양진혁 전무 T 02-2112-0432 E jinhyukyung@kr.kpmg.com	이진연 전무 T 02-2112-7435 E jinyeunlee@kr.kpmg.com	한윤성 상무 T 02-2112-7796 E yunsunghan@kr.kpmg.com
---	--	---	---

### Consulting Services

이동석 부대표 T 02-2112-7954 E dongseoklee@kr.kpmg.com	이재석 상무 T 02-2112-3597 E jaeseoklee@kr.kpmg.com	이준래 상무 T 02-2112-3081 E junraelee@kr.kpmg.com
---	---	--

### Audit

권영민 금융산업리더, B&F1 본부장 T 02-2112-0217 E ykwon@kr.kpmg.com	최재범 B&F2 본부장 T 02-2112-0213 E jaebomchoi@kr.kpmg.com	김민규 B&F3 본부장 T 02-2112-0428 E mingyukim@kr.kpmg.com	석명기 부대표 T 02-2112-0415 E mseok@kr.kpmg.com
신재준 부대표 T 02-2112-0205 E jaejunshin@kr.kpmg.com	전용기 전무 T 02-2112-0556 E yjeon@kr.kpmg.com	박철성 전무 T 02-2112-0437 E chulsungpark@kr.kpmg.com	어경석 전무 T 02-2112-0497 E keo@kr.kpmg.com
김왕문 전무 T 02-2112-7964 E wangmoonkim@kr.kpmg.com	조정래 전무 T 02-2112-7525 E jjoh@kr.kpmg.com	박우성 전무 T 02-2112-0193 E woosungpark@kr.kpmg.com	복정수 전무 T 02-2112-0146 E jbok@kr.kpmg.com
최재혁 전무 T 02-2112-0147 E jaehurkchoi@kr.kpmg.com	신대철 상무 T 02-2112-3048 E daechulshin@kr.kpmg.com	정현호 상무 T 02-2112-3924 E hyunhojeong@kr.kpmg.com	

## home.kpmg/kr



The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2025 KPMG Samjong Accounting Corp., a Korea Limited Liability Company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.