

# 02

## 보험업 전망:

고객 중심, '재무 안전망' 역할 강화

<b>1. 보험업, 고객중심 사업모델로의 전환과 사회적 역할 확대 과제 직면</b>	<b>53</b>
<b>2. 보험업 유형별 현황 및 전망</b>	<b>54</b>
1) 손해보험: 고객관계와 수익성 두 마리 토끼 잡는 전략 필요	54
2) 생명 및 연금 보험: 코어 시스템 현대화와 조직문화 재편 시급	58
3) 단체보험: 디지털 역량, 연결성, 보조상품 강화로 돌파구 마련	61
<b>3. 보험 부문 M&amp;A 동향 및 전망</b>	<b>63</b>
<b>4. 보험 부문 첨단기술 도입 현황 및 과제: 궁극적 위험 방지를 위한 통찰력 모색</b>	<b>66</b>



- ☑ 기후변화부터 사이버 범죄까지 전 세계적으로 각종 리스크의 빈도와 심각성이 고조되면서 사회의 '재무 안전망'으로서 보험산업의 역량과 대응 태세에 대한 관심이 증가하고 있다.
- ☑ 대다수 보험사는 위험에 대응하는 것만으로는 부족하다는 판단에 따라 애초에 피해 발생을 방지하는 데 초점을 맞추는 방향으로 전환 노력을 펼치고 있다.
- ☑ 이처럼 보다 고객 중심적 사업모델로 전환하기 위해서는 ▲첨단기술 도입 ▲조직 문화 재편, 사일로로 인한 불통 최소화 ▲구성원 간 협업 강화 ▲고객 데이터 접근성 확대 ▲실무역량 증강 등이 필요하다.
- ☑ 보험업의 인수합병(M&A) 활동은 거시경제적 요인들로 인해 2022년 2분기 이후 계속 감소했다. 하지만 금리와 인플레이션 상승세가 완화되고 그간 지연됐던 딜이 동력을 얻으며 2023년 말부터 2024년 까지 M&A 활동이 급증할 것으로 예상된다. 전환 노력에 박차를 가하기 위해 가치사슬 전반에 걸쳐 포인트 솔루션(point solution) 역량 강화 방법을 모색하는 보험사들이 늘면서, 인슈어테크(InsurTech) 기업들을 타깃으로 한 M&A 열풍이 불 것으로 전망된다.
- ☑ 이러한 변화를 이끄는 배경에는 지속가능성을 주도하는 것으로 보험업의 역할이 전환하고 있다는 일종의 사명식이 깔려 있다. 보험업은 목적 중심 의사결정과 범산업적 고객 전략에 영향력과 동력을 제공함으로써 업무환경, 시장, 더 나아가 사회를 개선하는 새로운 역할을 맡게 됐다.

# 1. 보험업, 고객중심 사업모델로의 전환과 사회적 역할 확대 과제 직면



현재 모든 분야에서 역사상 어느 때보다 빠르게 변화가 가속화되고 있다.

기후, 기술, 인력, 고객과 사회의 기대가 급변하고 있을 뿐 아니라 거시경제 및 지정학적 변동성도 심화돼, 전 세계 기업들이 수익을 증대하기에 앞서 경쟁에서 밀리지 않고 단지 생존하기 위해 기술 인프라와 제품 및 서비스, 사업모델, 조직문화를 재편해야 하는 상황이다. 보험산업도 예외는 아니다. 하지만 보험산업은 이처럼 상호 충돌하는 역할을 촉매 삼아 사업 방식과 더불어 산업의 궁극적 목표와 사회에서의 역할을 재정립할 수 있다.

보험사들은 이미 전 세계 곳곳에서 발생하는 수많은 리스크에 따른 재무적 손실에 대한 방어벽으로 사회의 '재무 안전망' 역할을 하고 있다. 하지만 여기서 그치지 않고 글로벌 시장에서 리스크 방지, 손실 축소, 생명 및 손해 보험 접근성 격차 축소 등을 위해 더 큰 사회적 역할을 할 수 있다. 특히 전 세계적으로 감당하기 힘들 정도의 재무적 손실을 유발하는 리스크가 증대하고 있는 상황에서 보험산업의 의미는 더욱 커진다.

재앙적 기후변화, 사이버 범죄 폭증, 보험의 수혜를 누리지 못하는 수많은 인구 등 실존적 위협으로 인해 많은 보험사들이 변화하는 환경이 촉발하는 파괴적 리스크에 대한 대응방식을 재편하고 있다. 또한 재앙 및 사건 발생 후 재건과 회복을 위한 보험금을 지급하는 데서 그치지 않고, 모든 분야에서 사전에 위험을 방지하고 축소하며 소비자들에게 근본적 도움을 주는 방향으로 초점을 전환하고 있다. 설사 가장 재앙적인 사태가 발생하는 것을 예방하기 힘들다 하더라도, 선제적 리스크 관리에 보험이라는 안전장치를 더하면 개인과 지역사회의 피해를 최소화할 수 있다.

보험사들은 이러한 전환을 위해 생성형 인공지능(generative AI) 등 신기술을 도입해야 새로운 데이터로부터 보험업에 활용할 수 있는 통찰력을 얻을 수 있다. 따라서 더욱 많은 정보 출처, 제품, 서비스뿐 아니라 새로이 요구되는 역량을 소화할 수 있는 실무인력과 노하우 등을 확보하기 위한 산업 간 융합이 일반적인 현상으로 자리잡을 것이다.

대전환은 단순히 신기한 신기술을 도입하는 데 그쳐서는 안 된다. 선제적으로 대응하는 보험사들은 조직문화를 쇠신해 사일로를 제거하고 인력의 수준을 끌어올리고 전사적 초점을 고객 중심으로 전환하고 있다. 글로벌 무대에서 활동하는 대형보험사들은 지역과 사업부서를 넘나들며 역량을 공유하는 방식으로 재편해야 통합적 고객 경험을 지속적으로 제공, 개선할 수 있다. 보험산업 리더들은 자사의 조직 구성원뿐 아니라 연령별 고객 측면에서도 다양성·공정성·포용성(DEI) 노력을 계속해야 한다. 이는 규제당국, 정책입안자, 신용평가사뿐 아니라 자사 직원 등 사회 전반의 핵심 이해관계자들 사이에서 추락한 보험업의 신뢰를 회복하는 데 도움이 된다. 신뢰를 회복하면 시장에서 분명한 차별점이 될 뿐 아니라 보험 접근성 격차 등 사회적 문제를 해결하는 데에도 일조할 수 있다.

보험 업계가 사회 복지를 제공하는 건전한 윤리적·재무적 조력자라는 인정을 받는다면, 궁극적으로 영향력이 확대되면서 단순한 거래 사업자에 그치지 않고 고객들과 더욱 광범위하고 총체적인 관계를 맺을 수 있다. 이러한 전환에 성공하면 보험사로서 성장 전망이 밝아질 뿐만 아니라, 보험업이 쉽없이 진화하는 세계를 보호하고 풍성하게 만드는 산업이라는 인식을 확산할 수 있다.

## 2. 보험업 유형별 현황 및 전망

### 1) 손해보험: 고객관계와 수익성 두 마리 토끼 잡는 전략 필요



손해보험 부문은 매출 증가율이 3년 연속 상승했다. 거의 모든 사업부문에서 보험료 인상폭이 평균을 웃돌았던 덕분이다.

하지만 손해액이 증가하면서 다수의 보험사와 산업 전체의 순이익은 위축됐다. 인플레이션 가속화와 전 지구적 대재해가 연이어 발생하면서 보험사들이 소비자들과 교류하는 방식이 크게 변화하고 있다.

2022년 미국 손해보험 부문 순손해액은 미화 269억 달러로 2021년에 비해 6배 이상 늘며 2011년 이후 최고치를 기록했다.<sup>166</sup> 발생손해액과 손실조정 비용 증가율은 14.1%로 경과보험료 증가율인 8.3%를 큰 폭 상회해, 순이익이 412억 달러로 1/3가량 줄었고 손해보험업의 대표적 수익성 지표인 합산비율(손해율+사업비율)은 102.7로 2021년의 99.6에서 상승하며 적자 상태를 가리켰다.<sup>167</sup>

2023년 1분기에도 상황은 나아지지 않았다. 미국 손해보험 산업의 순손해액은 72억4,000만 달러로 12년 만에 최고액을 찍었고, 1분기 기준으로는 사상 최악의 성적을 기록했다.<sup>168</sup>

그 결과 미국 손해보험 시장은 '한 세기 만에 가장 어려운 시기'를 보내고 있다.<sup>169</sup> 보험사들이 역대급으로 치솟는 비용을 감당할 만큼 보험료를 인상하지는 못하고 있기 때문이다. 팬데믹 시작 이후 1세대 주택 건축자재 비용이 33.9%, 시공사 비용이 27% 각각 급증했다.<sup>170</sup> 한편 2022년까지 8년 연속 미국에서 10년 이상의 자연재해가 발생한 탓에 피해액이 10억 달러를 넘어, 2023년 주요 손해보험사들의 재물 재해 재보험 비용이 30.1% 늘었다. 이는 2022년 증가율인 14.8%를 두 배 넘는 수준이다.<sup>171</sup>

재보험료는 높은 수준으로 유지될 것으로 보인다. 재보험사들이 위험이 증대하는 환경에 대비해 대차대조표를 확대하기는커녕 자본조달 비용을 충당할 만큼의 유보이익조차 확보하기가 힘들기 때문이다.<sup>172</sup> 미국에서 재해 재보험 수요만 해도 2024년까지 무려 15% 증가해, 재보험료 상승 압력을 보태고 있다.<sup>173</sup>

보험료 상승은 경제 전반에 영향을 미친다. 상업용 부동산 보험료는 평균 20.4% 올라, 2001년 이후 처음으로 20% 이상 상승했다.<sup>174</sup> 2023년 들어 인플레이션은 다소 완화됐으나, 기업 보험료는 계속 상승했다. 다만 재물 보험 등 '예외의 경우'를 제외하고는 상승세가 완화됐다.<sup>175</sup> 예를 들어, 사이버 보험료 상승률은 평균 13.3%로,<sup>176</sup> 15%를 넘었던 2022년 4분기나 20%를 넘었던 2022년 1분기에 비해 하락했다.<sup>177</sup>

166. American Property Casualty Insurance Association, "Underwriting losses soar net income shrinks for P&C insurers in 2022," press release, March 28, 2023.

167. Ibid.

168. Tim Zawacki, "US P&C industry posts largest-on-record Q1 statutory underwriting loss," S&P Global Market Intelligence, May 19, 2023.

169. Nicole Mahr-Ganley, "US P&C insurers facing hardest market in a generation," American Property Casualty Insurance Association, March 27, 2023.

170. Ibid.

171. Ibid.

172. Mohit Pande and Mike Mitchell, [The state of the reinsurance property-catastrophe market](#), Swiss Re Group, May 16, 2023.

173. Ibid.

174. Council of Insurance Agents & Brokers, "Q1 2023 P/C market survey," press release, accessed September 6, 2023.

175. Ibid.

176. Saumya Jain, "US commercial insurance rates steady in Q2: MarketScout," Reinsurance News, July 10, 2023.

177. Ibid.

비용이 증가하면서 개인 보험료도 인상됐다. 자동차보험사들이 부담한 자동차 수리 비용이 2023년 4월 전년 동월 대비 20.2% 상승했다. 같은 기간 15.5% 오른 보험료보다 가파르게 상승한 것이다.<sup>178</sup> 신차의 주행보조 기술로 안전성은 향상되고 장기적으로 사고에 따른 손실 빈도나 보험 청구액은 줄겠지만, 한층 복잡해진 차량 시스템과 민감하게 작동하는 각종 센서들이 탑재되면서 수리 비용이 대폭 늘었다.<sup>179</sup> 여기에 인플레이션까지 가세해 수리 비용을 더욱 끌어올렸다. 내연차보다 수리 비용이 훨씬 비싼 전기차 판매가 증가한 것도 보험사들의 수리 비용 부담을 끌어올리고 있다.<sup>180</sup> 한편 엔진 배기 시스템에서 환경적으로 유해한 가스를 제거하는 촉매 변환기의 값나가는 금속 부품을 노린 절도 건수가 2020년 1만6,600건에서 2022년 6만4,701건으로 급증해, 이로 인한 보험 청구 건수도 늘었다.<sup>181</sup>

이처럼 자동차 보험료가 상승하자 소비자들의 인식과 태도도 바뀌고 있다. 18~34세의 운전자를 대상으로 실시한 서베이 결과, 45%가 무보험 주행을 고려하고 있다고 답했고, 이미 무보험 주행 중이라는 응답자도 17%에 달했다.<sup>182</sup> 무보험까지는 아니더라도 적어도 새로운 자동차 보험 상품을 찾아보거나 보험료가 더 낮은 상품으로 갈아타겠다는 응답자 비율이 사상 최고치를 기록해,<sup>183</sup> 보험사들의 고객 유치 및 유지 비용을 끌어올리고 있다.<sup>184</sup>

주택 보험 부문도 상황이 비슷하다. 주택 수리 및 교체 비용이 증가할 뿐 아니라, 산불, 폭풍, 홍수 등 기후 관련 재해의 빈도와 보험 청구액이 늘어나면서 보험사들이 보험료 인상으로 대응하고 있다.<sup>185</sup> 미국의 몇몇 보험사들은 재해가 빈번하게 발생하는 주(州)에서 사업을 축소하거나 아예 철수하는 경우도 있다.<sup>186</sup>

2023년 전 세계 금리 인상 물결 때문에 보험료가 대폭 올랐으나, 향후 재해 발생과 보험료 청구를 둘러싼 불확실성 때문에 보험사들이 단기 내에 수익으로 전환하기는 힘들 것으로 보인다.<sup>187</sup> 미국 주택 보험사들은 2023년 의무 인수 손해로 인해 합산비용이 105를 기록, 지난 7년간 6번째 적자 연도를 기록할 것으로 전망된다.<sup>188</sup>



178. US Bureau of Labor Statistics, "[Table 2. Consumer price index for all urban consumers \(CPI-U\): US city average, by detailed expenditure category.](#)" press release, accessed September 6, 2023.

179. AAA, "[ADAS sensor calibration increases repair costs.](#)" accessed September 6, 2023.

180. Jim Henry, "[Repairing an electric vehicle could cost more than gasoline cars: A new kind of sticker shock.](#)" Forbes, July 25, 2022.

181. National Insurance Crime Bureau, "[Catalytic converter thefts surge nationwide.](#)" press release, May 10, 2023.

182. Andrew Hurst, "[40% of US drivers say they're stressed about affording car insurance.](#)" Policygenius, May 17, 2023.

183. D. Power, "[Auto insurance shopping and switch rates reach new highs as premiums surge, J.D. Power finds.](#)" press release, April 27, 2023.

184. Maxime Croll, "[Robinsons' retention could become a major issue for P&C insurers.](#)" Property Casualty 360, April 10, 2023.

185. Benjamin Keys "[Your homeowners' insurance bill is the canary in the climate coal mine.](#)" New York Times, May 7, 2023.

186. Christopher Flavelle, Jill Cowan, and Ivan Penn, "[Climate Shocks are Making Parts of America Uninsurable. It just got worse.](#)" New York Times, May 31, 2023.

187. Fitch Ratings, "[US homeowners' insurers to see improved 2023 results on premium growth.](#)" press release, March 28, 2023.

188. Ibid.

글로벌 기준으로 손해보험료는 2022년 실질 기준으로 전년대비 0.5% 상승했다. 이는 10년 평균 상승률인 3.6%를 대폭 하회하는 수준이다.<sup>189</sup> 하지만 2023년과 2024년에는 개인 및 기업 보험료가 대폭 상승하면서 평균 상승률이 각각 전년대비 1.4% 및 1.8%까지 오를 것으로 전망된다(그림 18).<sup>190</sup> 2024년에는 금리 상승의 영향에 투자 수익이 개선되고, 보험료의 큰 폭 인상이 지속되며, 인플레이션 완화 기대에 보험료 청구액도 낮아져, 손해보험사들의 수익이 개선될 것으로 예상된다.<sup>191</sup>

그림 18. 2023~2024년 손해보험료 전망(실질 기준)

	2023년	2024년
글로벌	1.4%	1.8%
북미	0.7%	0.8%
유럽·중동·아프리카 선진국	0.9%	2.1%
아시아 선진국	1.5%	2.4%
아시아 신흥국(중국 제외)	5.8%	6.7%
중국	6.8%	5.8%

출처: Swiss Re Institute, "Sigma: World insurance: Stirred, and not shaken," July 10, 2023

재무적으로 지원하기 힘든 리스크가 증대하는 여건 속에서도 선제적으로 대응하는 보험사들은 장기적 수익 증대의 기회를 찾을 수 있다. 보험사들은 기존 위험의 이전(risk-transfer) 사업모델에서 나아가 개인과 기업 보험 가입자뿐 아니라 사회 전체의 보호자로서의 역할을 확대할 필요가 있다.

보험산업에 기회와 위협을 동시에 안겨주는 중대한 파괴적 변화는 임베디드 보험(imbedded insurance) 산업의 성장이다. 임베디드 보험은 새로운 개념은 아니나, 휴대폰 보험과 같이 제3자 거래에 내재화되는 보험 규모가 급증하면서, 보험대리점 등 기존의 보험 판매자들을 거치지 않고 보험 상품이 판매되거나, 보험사들의 D2C(direct-to-consumer) 자체 판매 채널이 대격변을 겪거나, 심지어 기존 보험사들이 완전히 배제되는 경우도 발생하고 있다.<sup>192</sup> 2030년까지 임베디드 보험료는 총합 7,220억 달러로 무려 6배 늘어날 것으로 전망되며, 중국과 북미가 글로벌 시장의 약 2/3를 차지할 것으로 예상된다.<sup>193</sup>

자동차 보험 부문이 임베디드 보험과의 경쟁으로 가장 고전을 겪을 것으로 예상된다. 따라서 자동차 보험사들은 적극적으로 임베디드 보험 파트너를 모색하거나 임베디드 보험 상품 및 서비스 업체와 파트너십을 맺은 여타 보험사와 경쟁할 수 있는 다른 방법을 찾아야 한다.<sup>194</sup> 이러한 융합으로 보험사들은 피해 방지 및 예측 능력을 내재화할 뿐 아니라 더욱 강력한 고객관계를 맺어 소비자들이 얻는 혜택을 늘릴 수 있다.

189. Fernando Casanova Aizpun, Loic Lanci, Roman Lechner, Arnaud Vanolli, and Li Xing, [Sigma: World insurance—Stirred, and not shaken](#), Swiss Re Institute, July 10, 2023.

190. Ibid.

191. Ibid.

192. Kelly Cusick, Michelle Canaan, and Val Srinivas, [Embedded insurance is poised for exponential growth](#), Deloitte Insights, July 27, 2023.

193. InsTech, ["Insurance: To embed or not to embed,"](#) June 30, 2021.

194. Ibid.

특정 피해 발생 대신 사건에 정한 지표가 특정 조건에 이를 경우 보험금이 자동으로 지급되는 파라메트릭(parametric, 지수형) 보험의 활용도 확대되고 있다.<sup>195</sup> 자연재해에 따른 피해 발생 시 보험금을 지급하는 기준이 확대될 뿐 아니라, 사이버 공격이나 클라우드 장애로 인한 서비스 중단 등까지 기준을 넓힐 수 있다.<sup>196</sup> 파라메트릭 보험을 활용하면 보험 접근이 어려운 지역사회도 개인 가입 대신 단체 가입을 통해 재해 발생 시 보험 혜택을 받을 수 있다.<sup>197</sup> 일례로, 2023년 초 피지에서 사이클론이 발생했을 때 몇몇 보험사들이 영세 농부, 어부, 판매자 559명에게 총 5만 달러의 보험금을 지급했다.<sup>198</sup>

보험사뿐 아니라 고객들도 시를 더욱 많이 활용하면서 보험업계에 기회와 과제가 동시에 주어지고 있다. 예를 들어, 세계 최대 재보험사인 독일 뮌헨재보험(Munich Re)은 자체 개발한 AI 프로그램을 도입한 기업들을 타깃으로 AI 장애 및 오류에 따른 재무 손실이 발생할 때에 대비할 수 있는 보험 상품을 출시했다.<sup>199</sup> 또 보험사들은 고객들이 위험을 줄이거나 완화하도록 돕는 데 시를 활용할 수도 있다.

재생에너지 프로젝트 관련 보험 상품을 내놓는 보험사들도 늘고 있다.<sup>200</sup> 영국 보험사 히스콕스(Hiscox)는 청정 기술에 대해 증대하는 관심과 투자를 기회 삼아 세계 최대 단일 보험시장인 영국 로이드보험조합(Lloyd)에서 환경·사회·지배구조(ESG) 신디케이트를 론칭할 계획이다.<sup>201</sup> 이처럼 지속가능성에 초점을 맞춘 노력을 펼치면 보험산업의 이미지를 개선하는 데 큰 도움이 된다.

끊임없이 급격하게 데이터와 역량의 혁신을 거듭하는 인슈어테크와 갈수록 빈도와 피해가 심각해지는 재해로 인해 전문보험 시장도 빠르게 성장하고 있다. 전문보험 시장 규모는 2022년 815억 달러에서 2027년 1301억 달러로 성장해,<sup>202</sup> 연평균 9.6%를 넘는 성장률을 기록할 것으로 전망된다. 2022년 전문보험 시장 규모가 가장 큰 지역은 유럽이었다.<sup>203</sup>

결론적으로 손해보험 부문은 운영과 상품의 혁신을 거듭하고 고객 관계 강화 및 산업 전체의 이미지를 개선할 수 있는 전략을 도입해야, 지속적으로 성장하며 수익을 거둘 수 있다.



195. Matthew Lerner, "Parametric cover gains ground in hard market," Business Insurance, May 3, 2023.

196. Ibid.

197. Siddhartha Jha, "Parametric insurance: The potential for underserved communities, SMEs," Property Casualty 360, March 23, 2023.

198. Gloria Dickie and Simon Jessop, "Factbox: Parametric Insurance policies help cushion climate impacts," Reuters, May 19, 2023.

199. Akankshita Mukhopadhyay, "Munich Re launches 'innovative' coverage for AI solutions," Reinsurance News, April 28, 2023.

200. Terrence Dopp, "A hot market: Insurers launch climate-related business as green tech grows," Best's Review, accessed September 6, 2023.

201. Luke Gallin, "Hiscox reveals ESG syndicate launch plan," Reinsurance News, March 8, 2023.

202. The Business Research Company, "Specialty insurance global market report 2023," accessed September 6, 2023.

203. Ibid.

## 2) 생명 및 연금 보험 부문: 코어 시스템 현대화와 조직문화 재편 시급



미국 생명보험료는 2022년 1분기 빠르게 상승한 영향에 2022년 한 해 총합 153억 달러에 달했다. 이는 역대 최고치를 기록했던 2021년 액수에 맞먹는 수준이다.<sup>204</sup>

미국은 성인 1억 명 이상이 생명보험에 가입하지 않아 시장 잠재력이 여전하고 코로나19(COVID19) 팬데믹이 거의 끝나가고 있었음에도 불구하고, 물가와 경제 우려에 2022년 하반기 생명보험 판매 증가세가 둔화됐다.<sup>205</sup>

전 세계적으로 2023~2024년 생명 및 연금보험(L&A) 부문 보험료는 선진국과 신흥국이 다른 양상을 보일 전망이다(그림 19).<sup>206</sup> 미국과 유럽에서는 인플레이션이 재량소비지출을 억제해 개인의 생명보험 상품 판매가 위축되고, 아시아 선진국에서는 규제가 역풍으로 작용해 역시 위축될 전망이다.<sup>207</sup> 반면 신흥국에서는 중산층 인구 수와 명목소득이 모두 늘어 저축과 보험 가입이 늘어날 것으로 전망된다.<sup>208</sup> 한편 대부분 지역에서 디지털 문화에 익숙한 젊은층 소비자들이 점차 정기(term) 생명보험의 혜택에 눈을 뜨면서 생명보험 상품 판매가 동력을 얻을 것으로 예상된다.<sup>209</sup>

미국 연금보험 부문의 경우, 변액연금보험(VA) 판매가 30% 감소했음에도 불구하고, 금리 상승 덕분에 거치식 고정보험료 연금보험 및 지수형 연금보험 상품 판매가 각각 47% 및 42% 증가하면서, 2023년 1분기 전체 연금보험 판매가 전년 대비 사상 최고 증가율을 기록했다.<sup>210</sup> 2분기에도 VA 상품 판매가 18%

줄었음에도 개인 연금 상품 판매가 전년 대비 12% 늘어, 2022년의 사상최고 증가율을 능가했다.<sup>211</sup> 금융시장 여건 및 경제 지표가 악화되면서 VA 상품 판매에 악영향을 미치고 있지만, 이보다 예측 가능성이 뛰어난 연금 상품의 경우 판매가 계속 증가할 것으로 예상된다.<sup>212</sup>



204. LIMRA, "[LIMRA: 2022 life insurance sales match record set in 2021](#)," press release, March 14, 2023.

205. Ibid.

206. Aizpun, Lanci, Lechner, Vanolli, and Xing, [Sigma: World insurance](#).

207. Ibid.

208. Ibid.

209. Fernando Aizpun Casanova et al., [Sigma: Economic stress reprices risk—Global economic and insurance market outlook 2023/24](#), Swiss Re Institute, November 17, 2022.

210. LIMRA, "[LIMRA: Another record breaking quarter for US annuity sales](#)," press release, May 2, 2023.

211. Cyril Tuohy, "[LIMRA forecast: 2023 could finish as a record year for annuities](#)," Life Annuity Specialist, July 26, 2023.

212. LIMRA, "[LIMRA: Another record breaking quarter for US annuity sales](#)."

상당수 L&A 보험사들이 경제·환경·사회 변화에 따른 사업 불안정에 대응하기 위해 사업구조와 전략을 재편해 더욱 지속 가능하고 예측이 용이한 성장을 꾀하고 있다. 2024년은 L&A 보험사들에게는 티핑포인트가 될 것으로 예상된다. 전 세계적으로 디지털화가 급격히 진행되고, 고객과 기관이 더욱 현대적이고 종합적인 상품 및 접근 용이성을 요구하고 있기 때문이다. 이제 보험사들은 이러한 요구를 충족함과 동시에 외부 시장 압력에 대응할 수 있는 완충장치를 강화하기 위해 대전환의 방식을 모색하고 있다.

상당수 보험사들이 여전히 레거시 시스템과 사일로에 가로막힌 사업부문, 상품, 프로세스, 문화와 씨름하고 있는 만큼, 이러한 변화는 벽찬 과제가 될 수 있다. 하지만 이들은 충분히 극복할 수 있는 장애물이다.

비생명보험 부문과 마찬가지로, 생명보험사들도 디지털 톨과 첨단 애널리틱스 등 첨단기술을 도입하면 보험상품 판매자에서 나아가 고객 관계를 훨씬 광범위한 영역으로 확대할 수 있다. 시스템 현대화는 대체 데이터의 활용을 촉발해 보험 가입 절차가 더욱 신속해지고 교차판매와 고객 맞춤형이 더욱 매끄러워지며, 고객관계를 더욱 수월하게 강화할 수 있고, 신상품 출시도 빨라진다.

또 첨단기술 도입으로 가치사슬 전반의 산업 및 비산업 파트너들과 연결성과 협업을 강화해, 고객경험을 개선하고 더 많은 수익원을 창출할 수 있다. 이를 통해 잠재고객을 육성할 뿐 아니라 웰니스·자산·건강 등을 보호하는 보조 상품을 판매해 고객 생애에 걸쳐 총체적인 서비스를 제공할 수 있다. 일례로, 아시아태평양 지역 보험사들은 기술 플랫폼과 생태계 파트너에 투자해 건강 및 복지 관련 상품으로 고객경험을 개선하고 있다. AIA는 아시아 지역에서 통합 건강 전략을 개시해, 기술 솔루션, 애널리틱스, 보험 가입자·제공자·파트너사로 구성된 통합 생태계 등으로 고객 여정을 단순화하면서도 개선하고 있다.<sup>213</sup> 싱가포르에서는 매뉴라이프(Manulife)가 대형 싱가포르 은행과 협업해 젊은층을 타겟으로 생명·건강·자산 관련 저가의 맞춤형 보험상품을 출시했다.<sup>214</sup>

하지만 시스템 현대화는 더디게 진행되고 있다. 딜로이트가 최근 미국 L&A 보험사 소속 최고정보책임자(CIO) 100명을 대상으로 실시한 서베이 결과, 코어 시스템 현대화를 시작했다는 응답자가 2/3에 달했으나,<sup>215</sup> 일부 완료했다는 응답은 20%, 모두 완료했다는 응답은 12%에 그쳤다.<sup>216</sup>

그림 19. 2023~2024년 생명보험료 전망(실질 기준)

	2023년	2024년
글로벌	0.7%	1.5%
북미	-0.2%	-1.3%
유럽·중동·아프리카 선진국	-0.8%	1.2%
아시아 선진국	-0.1%	1.6%
아시아 신흥국(중국 제외)	6.9%	6.7%
중국	4.0%	4.7%

출처: Swiss Re Institute, "Sigma: World insurance: Stirred, and not shaken," July 10, 2023

213. AIA, [Investing in a healthy Asia: Annual report 2020](#), accessed September 7, 2023.

214. Gabriel Olano, ["Singapore insurers' revenue to benefit from digital distribution,"](#) Insurance Business, December 10, 2022.

215. Santosh Kutty, Dan McCoach, Ralph Bradley, Michelle Canaan, and Dishank Jain, [Life and annuity insurers consider the path less traveled: Core-system modernization is becoming table stakes,](#) Deloitte Insights, June 15, 2023.

216. Ibid.

또한 기존 레거시 코어 시스템을 교체하는 대신 업그레이드하거나 개선하겠다는 L&A 보험사 비율이 2017년 36%<sup>217</sup>에서 2022년 73%<sup>218</sup>로 늘었다. 레거시 시스템을 완전히 없애는 것은 지나치게 부담스럽고 비용이 많이 든다는 인식 때문으로 풀이된다. 이러한 상황에서 보험사들은 대체 코어 시스템을 개선하기 위한 다양한 전략을 모색할 필요가 있다.

실제로 서베이에서 L&A 가치사슬 내 주요 포인트 솔루션으로 인슈어테크를 활용하겠다는 응답자 비율이 89%에 달했다.<sup>219</sup> 일레로 링컨파이낸셜그룹(Lincoln Financial Group)은 모던라이프(Modern Life)와 협업해 보험 가입 절차의 디지털화를 요구하는 고객 니즈를 충족하고 있다.<sup>220</sup> 뮌헨재보험은 페이퍼리스 솔루션즈 그룹(PSG)과 협업해 종합 리스크 측정 및 전자 보험가입 서비스를 제공하고 있다. 이를 통해 생명보험사들은 더욱 빠르고 정확하게 신규 보험을 인수할 수 있다.<sup>221</sup>

또한 대부분 응답자들은 코어 시스템 현대화를 위한 새로운 솔루션으로 클라우드 활용을 꼽았다. 클라우드를 활용하면 사업 연속성이 실현될 뿐 아니라 규모 확대, 민첩성 강화, IT 운영비용 감축, 보안 강화가 가능해진다. 이 분야 대표 업체로 꼽히는 소코트라(Socotra)는 보험사들이 신규 생명보험 상품을 더욱 빨리 출시하는 데 도움이 되는 클라우드 기반 코어 플랫폼을 제공한다.<sup>222</sup>

생명보험사들이 기술 역량을 강화하면 아직 발굴되지 않은 글로벌 생명보험 시장에서 더욱 효율적으로 기회를 찾을 수 있다. 스위스재보험연구소(Swiss Re Institute SRI)가 집계하는 '사망 회복력 지수(Mortality Resilience Index)에 따르면, 가장 사망했을 때 재정이 무너지는 가계가 전 세계 50%가 넘었고,<sup>223</sup> 특히 이러한 상황은 신흥국에 집중돼 있는 것으로 나타났다.<sup>224</sup> 이처럼 보험 접근이 어려운 시장에 진입하는 핵심 전략은 디지털 업체와의 파트너십을 효과적으로 활용하는 것이다. 캐털리스트 펀드(Catalyst Fund)가 투자한 튜라코(Turaco)는 디지털 차량공유 플랫폼 업체와 파트너십을 맺어 케냐와 우간다의 킁(gig) 경제 근로자 7만 명이상에게 생명 및 건강 보험 상품을 판매했다.<sup>225</sup>

딜로이트 서베이 결과 상당수 L&A 보험사들이 코어 시스템 현대화를 이미 한창 진행 중이거나 초기 단계에라도 진입했으나,<sup>226</sup> 조직문화 변화 없이는 큰 진전을 이루기 어려운 것으로 나타났다. 응답자 76%는 IT와 사업 부서 간 통합이 강화될 필요가 있다고 답했다.<sup>227</sup>

통합을 강화하려면 사업 목표를 엔드투엔드(E2E) 방식으로 장애 없이 달성할 수 있는 가치흐름 기반 운영모델을 구축해야 한다. 이를 위해서는 부서 간 균열 지점을 최소화해 공동의 특정 사업목표를 달성할 수 있도록 분산화 구조로 전환할 필요가 있다. 그러한 패러다임을 구축하면 사업 역량, 유관 시스템, 정보 흐름 간 맥을 매끄럽게 연결해 사일로에 갇힌 사고방식으로 인한 장벽을 제거하고, 고객 중심 사고방식으로 전환해 기존의 조직문화를 전환할 수 있다.

한편 L&A 보험 부문의 인수합병(M&A) 움직임은 금리상승 여파로 최근 둔화됐으나, 사모펀드들이 지속적으로 L&A 보험 부문을 눈여겨보고 있는 만큼 2024년부터 어느 정도 활기를 찾을 것으로 예상된다. 사모펀드들이 보험업계가 확보한 거대한 자산 풀에 눈을 돌리고 있는 한편 보험사들은 사모펀드의 자산관리 스킬을 활용해 수익 개선을 꾀하고 있어, 보험시장에서 사모자본의 역할이 커지고 있다.<sup>228</sup>

217. Jim Gauger, Mary M. Art, Eric Sondergeld, [Legacy systems modernization: Core systems strategy for policy administration systems—LIMRA/Deloitte legacy systems and modernization report](#), Deloitte, accessed September 7, 2023.

218. Kutty, McCoach, Bradley, Canaan, and Jain, [Life and annuity insurers consider the path less traveled](#).

219. Ibid.

220. FintechGlobal, ["Modern Life and Lincoln Financial team up for digital insurance."](#) September 28, 2022.

221. Ryan Smith, ["Munich Re partners with insurtech."](#) Insurance Business, March 27, 2023.

222. Omar Faridi, ["Insurtech Socotra targets European expansion for business growth strategy."](#) Crowdfund Insider, February 22, 2023.

223. Swiss Re Institute, [The Life & Health Insurance Inclusion Radar: Why markets are more, or less, inclusive](#), March 2023.

224. duardo Ortiz Reynaga and Maik Schaefer, ["How 3 insurtech models work for low-income people."](#) Catalyst Fund, February 21, 2021.

225. Ibid.

226. Kutty, McCoach, Bradley, Canaan, and Jain, [Life and annuity insurers consider the path less traveled](#).

227. Ibid.

228. Tyler Hammel, ["PE's commitment to insurance space to prove resilient despite deal downturn."](#) S&P Global Market Intelligence, January 17, 2023.

### 3) 단체보험: 디지털 역량, 연결성, 보조상품 강화로 돌파구 마련



**미국 직장인들의 단체보험 상품 가입 추세는 계속 팬데믹의 영향을 받고 있다. 특히 생명보험과 추가(보충) 건강보험이 팬데믹 영향을 크게 받고 있다.**<sup>229</sup>

2022년 사고, 중대 질병, 암 치료, 입원치료 보장 등을 제공하는 신규 건강보험료가 총합 29억 달러로 전년 대비 12% 뛰었다.<sup>230</sup> 신규 직장 단체 생명보험료는 총합 39억 달러로 전년 대비 1% 줄었는데, 이는 2021년 보험료가 30년 만에 최대폭인 14% 급증했던 영향으로 보인다.<sup>231</sup>

향후 수년간 팬데믹의 여파가 사라지면서 단체보험 시장의 성장률은 경제, 고용, 임금 추세를 따라갈 것으로 예상된다.

단체보험 시장에서 앞서 나가려면 상품 포트폴리오를 확대할 필요가 있다. 특히 보험료를 인상해 마진을 늘릴 수 있는 자발적 가입 상품에 초점을 맞추는 것도 한 가지 방법이다. 최근 미국 직장인 대상 서베이 결과, 2023년 직장에서 제공하는 자발적 가입 보험 상품(중대 질병, 사고, 장애, 입원치료 보장 및 보조 생명보험 등)에 가입할 의향이 있다 또는 매우 있다는 응답자가 45%에 달해 2021년 11월의 38%에 비해 크게 늘었다.<sup>232</sup>

게다가 '워싱턴 케어즈 펀드'(Washington Cares Fund)를 계기로 미국 내 장기적 치료 비용에 대한 경각심이 높아지면서 직장 단체보험에서 해결책을 찾으려는 소비자들도 늘고 있다.<sup>233</sup> '워싱턴 케어즈 펀드'는 2026년 7일자로 워싱턴주 모든 고용 근로자의 장기 치료 보험 가입을 의무화하고 있다.<sup>234</sup> 이외 미국 몇 개 주에서 비슷한 이니셔티브가 추진 중이다.<sup>235</sup> 생명보험과 장기치료 보장 상품을 번들로 묶어 자발적 가입 또는 고용 근로자 납부 방식으로 제공하는 기업들도 늘고 있다. 이 가운데 단체보험사들은 고객관계를 강화할 수 있는 영역과 더불어 브랜드 차별화를 통해 가치를 창출하는 기회를 모색하고 있다. 최근 주목해야 할 트렌드는 팬데믹과 '대사퇴'(great resignation) 여파로 재무 건전성과 웰빙에 초점을 맞춘 단체보험 상품에 대한 소비자들의 관심이 늘었다는 것이다. 이에 보험사들은 인슈어테크 업체들과 손잡고 기업들에 직원의 건강 개선 및 동기부여 강화의 중요성을 인식시키고 고객관계의 접점을 늘릴 필요가 있다.

예를 들어, 런던 소재 인슈어테크 업체인 유라이프(YuLife)는 미국에서 단체보험 및 웰빙을 결합한 플랫폼을 론칭했다. 이 플랫폼은 행동과학과 게임 메커니즘을 이용해 근로자들이 선제적으로 생활방식을 바꾸고 건강한 활동을 통해 건강 위험 요소를 제거하도록 유도하는 등 질병 및 건강 악화 예방에 초점을 맞추고 있다.<sup>236</sup>

이 같은 단체보험 상품을 근로자들에게 제공하는 보험사와 고용주들은 근로자의 정신적, 육체적, 재무적 웰빙을 총체적이고도 우호적인 방식으로 개선해, 재무상품을 사회 전반을 개선하는 힘으로 탈바꿈시킬 수 있다.

229. Cyril Tuohy, "Growth of Worksite Product Sales Slows in Fourth Quarter, Rising 8%," LIMRA, April 28, 2023.

230. Ibid.

231. Ibid.

232. Based on the results of a Voya Financial Consumer Insights & Research survey conducted October 10-11, 2022, on the Ipsos eNation omnibus online platform among 1,004 adults aged 18+ in the United States.

233. Warren S. Hersch, [Why the workplace market for long-term-care coverage 'blew up'](#), Life and Annuity Specialist, February 8, 2023.

234. Ibid.

235. Michelle Andrews, "[Washington state retools first-in-nation payroll tax plan for long-term care costs](#)," NPR, April 17, 2022.

236. Hersch, [Why the workplace market for long-term-care coverage 'blew up'](#).

단체보험사들은 디지털 포털뿐 아니라 셀프서비스 역량도 강화하는 등 고객경험을 개선하기 위한 혁신을 모색하고 있다. 유비쿼터스 디지털화가 지속되는 만큼, 범산업적으로 각 기업의 HR 부서는 치열한 노동력 확보 경쟁을 벌이고 있다. 이에 따라 보험사와 고용주 사이 장애 없이 직원 데이터를 공유할 수 있는 복지행정 시스템에 첨단 혁신 기술을 도입하는 것은 이제 필수가 됐다.

기업마다 각기 다른 HR 행정시스템에 보험사들이 접근할 수 있도록 효율적으로 디지털화하는 한 가지 방법은 응용 프로그래밍 인터페이스(API)를 기업의 복지행정 플랫폼에 도입하는 것이다. API를 도입하면 보험사와 고용주가 데이터를 다운로드 받아 서로 주고받는 대신, 보험사가 고용주의 다양한 직원 복지 시스템에 직접 접속해 규모 확대와 유연성을 실현할 수 있다. 2023년 말부터 2024년까지 경기하강이 예상되므로 비용 절감이 보험사들의 우선 사안으로 떠오르고 있다.<sup>237</sup> 이에 단체보험사들은 투자 수익과 경쟁사들이 집중하고 있는 활용사례 등을 면밀히 파악해, 고객사의 복지행정 플랫폼 중 어떤 부분에 연결해야 하는지, 또 가장 효과적인 활용사례가 무엇인지 전략적으로 우선순위를 정할 필요가 있다. 이러한 활용사례로는 실시간 복지 대상자 파악, 복지 적격 심사, 특정 상품 가입을 촉진하는 절차, 청구, 직원 정보 업데이트, 보험료 지급 전 적격 심사 등을 꼽을 수 있다.

근로자들은 직장에서 제공하는 복지와 관련 경험을 더욱 중요시하고 있다. 따라서 고용주들과 단체보험사들은 보험상품을 확대하고 디지털 포털 및 서비스를 개선해, 직장 가입자들이 체험하는 고객 경험을 지속적으로 개선해야 한다.



237. Hersch, Why the workplace market for long-term-care coverage 'blew up'.

### 3. 보험 부문 M&A 동향 및 전망



전 세계 보험 부문에서 2022년 한 해 449건의 성사된 인수합병(M&A)이 성사돼 10년 만에 최고 수준을 기록했다. 2021년에는 419건을 기록한 바 있다.<sup>238</sup>

하지만 인플레이션과 금리가 계속 상승한 영향에 2022년 하반기 건수는 207건으로 상반기의 242건에서 줄었다.<sup>239</sup>

다만 지역별로 차이는 있다. 북미와 유럽은 거시경제 여건이 단기적으로 보험 부문 M&A 활동에 제약으로 작용한 반면, 아시아 태평양 지역의 2022년 하반기 M&A 건수는 60건으로 전년 동기의 42건에서 22% 늘었다.<sup>240</sup>

경제 전문가들은 전 세계 대부분 지역에서 최악의 경기하강이 끝났다는 데 의견을 모으고 있기 때문에<sup>241</sup> M&A 활동은 향후 탄력을 받을 것으로 기대된다. 다만 M&A 금액은 지난 몇 년간의 최고 수준에서 감소할 수 있다.<sup>242</sup>

글로벌 보험 부문 M&A 시장을 살펴보면, 미국과 유럽 보험사 몇몇이 성숙한 시장에서는 출구 전략을 이행하는 한편, 아시아태평양 지역 신흥국 등 선진국에 비해 보험 침투율이 낮아 성장 잠재력이 높은 지역으로의 진입 전략을 모색하고 있다. 일례로, 스위스 처브(Chubb) 그룹은 미국 시그나(Cigna)의 한국, 대만, 뉴질랜드, 태국, 홍콩, 인도네시아 상해·건강·생명 보험 사업부를 53억6,000만 달러에 인수했다.<sup>243</sup>

미국 생명 및 연금보험(L&A) 부문의 경우 M&A 건수가 2021년 24건에서 2022년 16건으로 33% 줄었고, 금액도 245억 달러에서 1억6,000만 달러로 급감했다.<sup>244</sup> M&A 수요는 높았으나, 금리 상승 여파로 공급이 매우 저조했다.<sup>245</sup> 금리 인상 주기가 아직 완전히 끝나지 않은 만큼, 사모펀드들의 M&A 활동이 계속 위축될 것으로 전망된다. 하지만 사모펀드들은 L&A 부문을 영구적 자본 출처로 인식하고 있기 때문에,<sup>246</sup> 2024년 금리 인상 속도와 인플레이션이 완화되면, L&A 부문에서 사모펀드들의 역눌렸던 M&A 수요가 폭발해<sup>247</sup> 유통 네트워크와 시너지 효과에 초점을 맞춘 인수 활동이 폭발할 수 있다.<sup>248</sup> 게다가 생명 보험사들도 대차대조표의 전환을 위해 M&A 기회를 모색하고 있다. 수익성 촉매 요인이 줄고 헤징 리스크가 증대하는 만큼, 재보험 거래 또는 독립적 사업부의 매각 활동이 증가할 가능성이 있다.<sup>249</sup>

238. Clyde & Co, "Global insurance M&A activity hits 10-year high in 2022: mixed outlook for 2023," press release, February 27, 2023.

239. Ibid.

240. Ibid.

241. ierre-Olivier Gourinchas, "Global economic recovery endures but the road is getting rocky," IMF, April 11, 2023.

242. Clyde & Co, "Global insurance M&A activity hits 10-year high in 2022: mixed outlook for 2023,"

243. Chubb, "Chubb completes acquisition of Cigna's Personal Accident, Supplemental Health and Life Insurance business in Asia-Pacific," press release, accessed September 7, 2023.

244. Doug Sweeney, Mark Purowitz, Matt Hutton, "2023 Insurance M&A outlook: Balancing uncertainty with optimism," Deloitte Insights, November 28, 2022.

245. Ibid.

246. Hammel, "PE's commitment to insurance space to prove resilient despite deal downturn."

247. Interview with Barry Chen, Doug Sweeney, and Mark Purowitz, Deloitte M&A leaders, May 5, 2023.

248. Hammel, "PE's commitment to insurance space to prove resilient despite deal downturn."

249. Sweeney et al., "2023 Insurance M&A outlook: Balancing uncertainty with optimism."



미국 재산 및 상해보험(P&C) 부문의 M&A 건수는 2022년 33건, 총 금액 135억 달러로, 역시 2021년의 43건 및 220억 달러에서 줄었다.<sup>250</sup> 보험료 지급 비용이 늘어 수익성 지표가 악화됐고, 열악한 시장 여건이 지속될 것이란 전망이 우세한 실정이다. 이에 따라 단기적으로 M&A 활동이 위축되는 한편, 보험사들은 신규 시장 진입이나 핵심 사업의 경쟁력 강화에 집중할 것으로 예상된다. AIG는 2023년 5월 농작물 보험사 크롭 리스크 서비스(Crop Risk Services)를 아메리칸 파이낸셜 그룹(American Financial Group Inc.)에 2억4,000만 달러에 매각했다.<sup>251</sup> 뿐만 아니라 같은 시기에 밸리더스 재보험(Validus)을 르네상스 재보험(Renaissance Re)에 30억 달러에 매각했다. 포트폴리오 재구축 노력의 일환이다.<sup>252</sup> 한편 미국 디지털 보험사 레모네이드(Lemonade)는 2022년 7월 메트로마일(Metromile)을 인수해 자동차 보험 업계로의 진입에 박차를 가했다.<sup>253</sup>

미국과 캐나다 보험 중개업 M&A 건수는 2023년 상반기 359건으로 전년 동기에 비해 24% 줄었다.<sup>254</sup> 자본조달비용 부담이 가중되면서 2022년 하반기부터 인수 활동이 저조해졌다.<sup>255</sup>

글로벌 인수어테크 부문의 M&A 활동은 단기적으로 증가할 것으로 전망된다. 2022년 주식시장 약세 영향에 인수어테크 기업들의 기업가치와 기업공개(IPO) 가능성이 크게 줄었다.<sup>256</sup> 이에 따라 투자자와 창립자들이 규모 확대를 위해 대체 솔루션으로 M&A를 모색하면서, 인수어테크 부문의 통합이 예상된다. 일례로, L&A 기술 및 디지털 서비스 기업 지니아(Zinnia)는 2023년 4월 25일 디지털 보험 마켓플레이스인 폴리시지니어스(Policygenius)를 인수한다고 발표했다. 보험 전 주기를 통틀어 서비스를 제공할 수 있도록 첨단 플랫폼을 구축하려는 노력의 일환이다.<sup>257</sup>

250. Ibid.

251. AIA, "[American Financial Group to acquire Crop Risk Services from AIG for \\$240M](#)," press release, May 22, 2023.

252. Ibid.

253. Lemonade, "[Lemonade completes acquisition of Metromile](#)," press release, July 28, 2022.

254. Erin Ayers, "[Agency M&A deals drop 24% in first-half 2023: OPTIS](#)," ZYWAVE, August 3, 2023.

255. Ibid.

256. Mary Ann Azevedo, "[Fintech in 2022: A story of falling funding, fewer unicorns and insurtech M&A](#)," TechCrunch, January 19, 2023.

257. Zinnia, "[Zinnia to acquire Policygenius, a leading digital insurance marketplace](#)," press release, April 25, 2023.

한편 2024년에는 보험 부문 M&A 활동을 촉발할 몇 가지 요인이 다음과 같이 예상된다.

- ☑ 금리와 인플레이션율이 하락하는 등 거시경제 여건이 변화하면 유기적 성장이 저해돼, M&A 활동이 증가할 수 있다.
- ☑ 디지털 현대화를 모색하는 보험사들은 포인트 솔루션에 그치지 않고 고객 여정 전체에 걸쳐 디지털 경험을 제공하기 위해 인슈어테크와의 통합에 속도를 낼 것이다.
- ☑ 비용 절감이 보험사들의 우선사안으로 부상하면서 비핵심 사업부를 매각해 운영 시스템을 통합하고 프로세스를 간소화하려는 움직임이 예상된다.

특히 경제 회복기를 틈타 규모를 확장하려는 보험사들은 M&A에 의한 시너지 효과에 큰 관심을 기울일 것으로 예상된다. 합병 조직에서 인프라를 구축하는 데에는 자본 투자가 필요하기는 하지만, 일단 단일 플랫폼이 마련되면 중복 자원을 제거할 수 있어 불필요한 비용 절감에 가속도가 붙는다.

보험사들은 각자의 성장 전략에 맞춰 인수 타깃 리스크를 업데이트할 것으로 예상된다. 이 과정에서 신뢰할 수 있는 자문을 얻으면 수익성이 없는 비핵심 사업을 정리할 기회를 잡을 수 있다. 현재 보험업 M&A 시장은 조용하지만, 조만간 활기가 돌 때를 대비해 미리 치밀한 계획을 세워둘 필요가 있다.



## 4. 보험 부문 첨단기술 도입 현황 및 과제: 궁극적 위험 방지를 위한 통찰력 모색



보험사들은 2024년 한 해 자동화, AI, 첨단 애널리틱스, 코어 디지털 전환 등 기반을 마련해 변화하는 업계 환경에 신속히 대응해 경쟁력을 강화할 필요가 있다.

첨단기술 역량을 강화하면 보험료 및 보험 대상 책정을 개선하고, 보험료 청구 관리 강화를 통해 손실비용을 줄이고, 운영 시스템의 효율성을 강화할 수 있다. 또한 위험이나 재해가 발생하기 전 선제적 예방 장치를 강화하고 보험의 혜택을 누리지 못하는 계층에 더욱 효율적으로 접근하는 장기적 목표도 달성할 수 있다.

사실 보험 업계는 수년간 디지털 전환을 최우선순위에 두었지만, 소비자들은 전자상거래 등 여타 산업과 비교해 보험 업계의 디지털 서비스, 인터페이스, 경험이 아직 부족하다고 느끼고 있다. 보험 업계는 클라우드 이전에 속도를 내고 있음에도 불구하고 낡은 메인프레임 기반 시스템, 다중 코어 플랫폼, 통합 복잡성, 비효율적 데이터 흐름 등 레거시 시스템이 고객경험 최적화를 방해하고 있다. 이를 해결하기 위해 AI 및 첨단 애널리틱스 기술을 더욱 적극적으로 도입해 디지털 고객소통을 강화함으로써, 고객 인터페이스를 더욱 직접적이고 직관적인 시스템으로 전환할 필요가 있다.

보험사들의 AI 도입 목적은 당초 직원 생산성 개선, 신속한 의사결정, 비용 절감 등이었지만, 점차 AI가 고객경험에 중요한 요인이 되고 있다. AI에 첨단 애널리틱스를 접목하면 고객들의 행동방식과 감정 등 가치 높은 정보를 총체적이고도 실시간으로 얻을 수 있다. 이러한 인사이트는 세분화된 고객 맞춤형 서비스를 제공하는 데 큰 도움이 된다. 일례로, 인도 손해보험사 HDFC ERGO는 AI를 활용해 보험 가입, 고객 불만 해결 등 초개인화된 맞춤형 고객경험을 제공하고 있다.<sup>258</sup>

AI와 첨단 애널리틱스 기술을 활용하면 사물인터넷(IoT) 데이터를 분석해 사전에 잠재적 재해를 예측해, 정부 당국에 예방 조치를 요구할 수도 있다. 독일 뮌헨 재보험(Munich Re)의 미국 자회사인 하트포드 스팀 보일러(Hartford Steam Boiler)는 하드웨어 센서를 통해 기온 변화 등을 원격 감지해 경고를 보내는 '센서 솔루션즈(Sensor Solutions)'를 출시했다.<sup>259</sup> AI 모델은 언더라이터, 손해사정사, 고객 서비스 담당자 등의 역할을 할 수도 있다. 하지만 규제 환경과 AI 의사결정에 대한 신뢰가 아직 불확실한 만큼, AI 활용과 사람의 개입 간 균형을 신중하게 조율할 필요가 있다.

보험 업계는 막대한 데이터 자산을 보유하고 있으므로 애널리틱스 역량이 빠르게 발전할 것으로 기대된다. 이를 통해 더욱 강화된 인사이트를 더욱 빠르게 얻으려면, 전사적 시각에 기반해 운영 상의 사일로를 제거하고 데이터 역량을 현대화해야 한다. 이를 위해 총체적 데이터 관리, 통합, 거버넌스 시스템을 강화함과 동시에 자체 데이터와 대규모 비정형 데이터세트, 제3자 데이터 등을 고루 활용할 필요가 있다.<sup>260</sup> 이러한 데이터 역량은 자체적으로 구축하기 보다 인슈어테크(InsurTech) 스타트업이나 빅테크와 협업을 활용하면 더욱 효율적으로 구축할 수도 있다. 또 거버넌스 기준과 관련한 잠재적 문제를 파악하고 가드레일을 구축하기 위해 내부적으로 최고리스크책임자(CRO) 및 최고컴플라이언스책임자(CCO)와의 긴밀한 소통도 필수다.

258. Kirti Jha, "National Insurance Awareness Day: How is AI revolutionizing the insurance sector? Experts weigh in," Mint Genie, June 28, 2023.

259. David Agnew, "Predict & Prevent™: How a new generation of tech is mitigating general property losses before they occur," Risk & Insurance, April 8, 2023.

260. Send, "InsurTech Send launches smart submission product to increase insurers' submission-to-quote ratios," press release, June 27, 2023.

