

# Deloitte Insights

Image generated by AI

July 2026



## 보험의 미래 2035

보험산업을 이끌 메가트렌드와 새로운 성장 기회

Deloitte Global

**Deloitte.**

Download on the  
App Store

GET IT ON  
Google Play



'딜로이트 인사이트' 앱에서  
경영·산업 트렌드를 만나보세요!

# 목차

|                            |    |
|----------------------------|----|
| 서문                         | 03 |
| 01 글로벌 보험시장 전망             | 04 |
| 02 보험산업의 변화를 견인하는 메가트렌드    | 07 |
| 03 보험 업종별 시장 전망            | 10 |
| 개인 대상 손해보험 전망              | 10 |
| 기업성 손해보험 전망                | 12 |
| 생명보험 전망                    | 14 |
| 건강보험 전망                    | 16 |
| 저축·은퇴 시장 전망                | 18 |
| 04 성장 기회를 실현하는 보험 가치사슬 재설계 | 20 |
| 05 미래 경쟁력 확보를 위한 보험사의 대응방향 | 23 |

# 서문



## 보험의 미래를 예측하는 일은 쉽지 않다.

규제 환경과 소비자 행동 변화, 거시경제 변동성은 보험산업의 향후 방향을 더욱 불확실하게 만들고 있다. 특히 과거와 다른 수준의 기술 변화와 새로운 유형의 리스크가 동시에 발생하면서, 오늘날 보험사가 직면하는 도전은 한층 커지고 있다.

인공지능(AI)과 디지털 생태계의 발전은 보험 서비스의 설계와 제공 방식을 바꾸고 있다. 동시에 새로운 모빌리티의 확산은 리스크와 보장의 개념을 다시 정의하고 있다.

인구구조도 빠르게 변화하고 있다. 고령화<sup>1</sup>와 만성질환 증가<sup>2</sup>는 헬스케어 수요와 비용 부담을 높이고 있다. 보험사가 보장 격차를 해소해야 하는 과제가 커지는 가운데, 금융 포용성의 중요성도 확대되고 있다.<sup>3</sup> 소비자 라이프스타일의 변화는 보다 유연하고 개인화된 상품에 대한 기대를 높이고 있다.<sup>4</sup>

이러한 변화는 지정학적 불확실성, 거시경제적 긴장, 극단적 기상 현상의 영향 속에서 동시에 전개되고 있다. 여기에 공공정책 변화와 민간 부문의 역할 변화, 규제 변화가 맞물리면서 보험 서비스의 자원 조달 방식과 제공 방식도 재편될 수 있다.

이러한 메가트렌드는 보험사에게 다섯 가지 변화 방향을 제시한다. 이는 보험사가 비즈니스 모델을 재구성하고, 고객 가치 제안을 새롭게 정립하며, 보장 제공을 넘어 보다 확장된 역할을 모색하는 출발점이 될 수 있다.

- ✔ **영업·판매채널:** 데이터와 AI를 활용한 맞춤형 자문 및 디지털·임베디드 채널 확대
- ✔ **상품·가격체계:** 보장 중심 상품에서 예방·웰니스·재무 안정을 결합한 통합형 솔루션으로 확장
- ✔ **고객 경험:** 일회성 거래와 사후 응대에서 선제적이고 개인화된 고객관계로 전환
- ✔ **운영모델:** AI와 현대화된 코어 시스템을 기반으로 한 운영 효율성과 확장성 제고
- ✔ **협업·M&A:** 외부 역량 확보와 생태계 파트너십을 통한 고객 접점과 서비스 영역 확장

이러한 변화는 손해보험과 생명·건강보험 모두에 영향을 미치겠지만, 그 양상과 강도는 업종별로 다르게 나타날 수 있다. 보험은 독립된 상품 중심의 구조에서 보다 통합적이고 유연한 서비스 모델로 진화할 가능성이 크다. 이 과정에서 협업 구조와 비즈니스 모델을 선제적으로 정비한 보험사는 전환 초기부터 경쟁우위를 확보할 수 있을 것이다.

# 01 글로벌 보험시장 전망

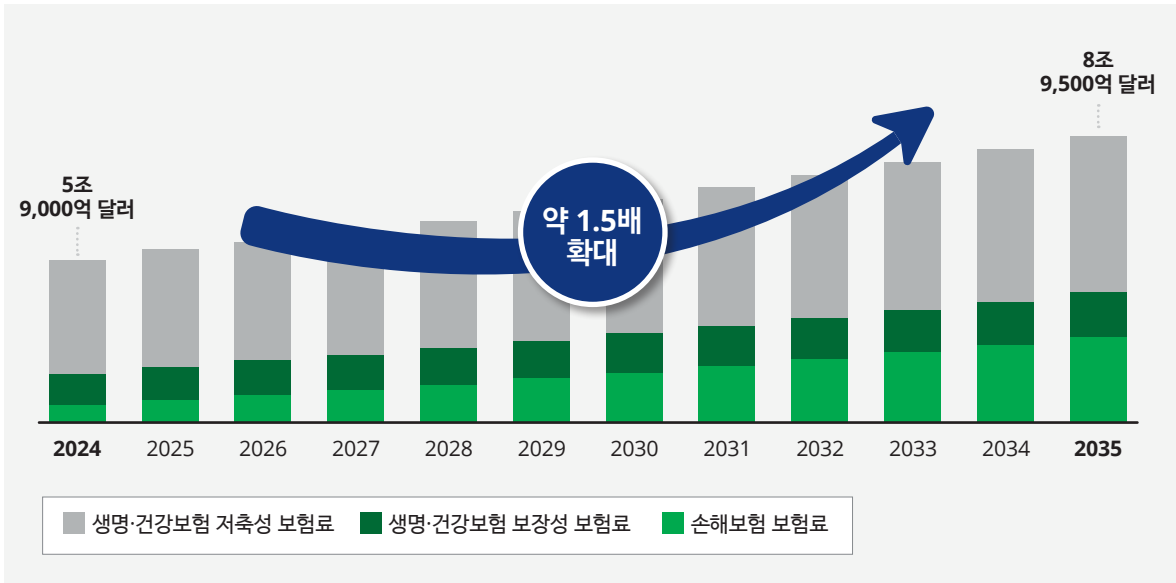
글로벌 보험료 규모는 2024년부터 2035년까지 약 1.5배 확대될 전망이다. 이러한 성장은 보장 수요 증가, 보험 접근성이 낮았던 시장의 확대, 고객 접점과 소통 방식을 재정의하는 디지털 혁신에 의해 견인될 가능성이 크다.

글로벌 보험시장은 생명·건강보험과 손해보험 전반에서 성장세를 이어갈 전망이다. 다만 성장의 속도와 양상은 보험 업종과 지역에 따라 다르게 나타날 것이다(그림 1).<sup>5</sup>

생명·건강보험의 글로벌 보험료는 2024년 5% 증가하며 최근 10년 내 가장 높은 성장률을 기록했다. 이는 주로 저축성 상품 수요 확대에 따른 결과이다. 향후 시장은 연평균 약 3% 성장해 2035년에는 4조8,000억 달러 규모에 이를 것으로 예상된다. 다만 성장의 중심축은 달라질 가능성이 크다. 저축성 상품의 성장세가 둔화되는 가운데, 특히 아시아와 라틴아메리카 등 신흥시장에서는 보장성 상품이 새로운 성장 동력으로 부상할 수 있다. 또한 의료비 상승과 의료시스템 부담 확대가 민간 건강보험 수요를 높이면서, 대부분의 지역에서 건강보험료 증가율이 생명보험을 앞설 것으로 예상된다.<sup>6</sup>

손해보험도 꾸준히 확대되어 왔다. 지난 20년간 시장 규모는 두 배로 성장해 현재 2조4,000억 달러에 이르렀다.<sup>7</sup> 향후 성장률은 국내총생산(GDP) 성장 흐름과 연동될 것으로 예상되며, 시장 규모는 2040년까지 다시 거의 두 배 확대될 전망이다.<sup>8</sup> 고객이 두 가지 위험 요인에 노출되는 경우가 많아지면서 손해보험 수요가 증가할 가능성이 크다. 하나는 자연재해 리스크와 연계된 재물보험 보장 수요이다. 다른 하나는 사이버 위협, 공급망 교란, 환경 리스크 등 복잡성이 높아지는 기업성 리스크이다.<sup>9</sup>

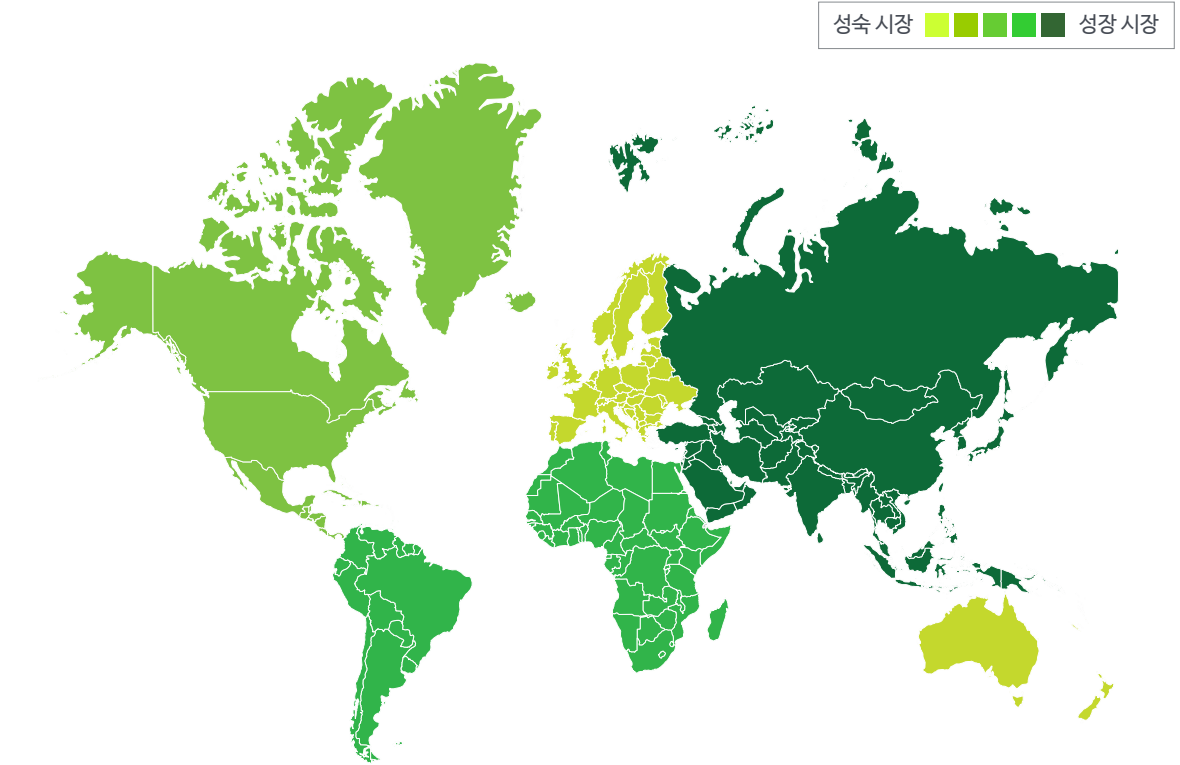
그림 1. 글로벌 보험료 추이 전망: 2024~2035년



출처: Deloitte analysis.

보험시장은 2035년까지 성장세를 이어가겠지만, 지역별 성장 속도는 다르게 나타날 전망이다. 선진국에서는 성장세가 안정화되는 반면, 신흥시장은 고령화와 중산층 확대에 힘입어 상대적으로 빠른 성장이 예상된다(그림 2).

그림 2. 지역별 글로벌 보험시장 성장 전망: 2025~2026년<sup>10, 11</sup>



출처: Deloitte analysis.

### 북미

북미의 생명·건강보험 시장은 이미 성숙기에 진입한 만큼 고성장을 기대하기는 어렵지만, 구조적 성장 요인이 다시 부각되면서 전망은 개선되고 있다. 의료비 상승과 직장 기반 건강보험의 지속적인 확대는 보험료 성장을 뒷받침하고 있으며, 높은 금리는 연금보험 시장의 재성장을 촉진하고 있다. 손해보험에서는 보험사들이 수년간 이어진 대규모 자연재해 손실과 보험금 청구 비용 상승에 대응해 보험요율을 상당폭 인상했다. 이러한 조치는 수익성 개선에 기여하고 있으나, 동시에 소비자의 보험료 부담을 높일 수 있다. 이는 북미 보험시장의 핵심 긴장 요인으로 남을 가능성이 있다.

### 라틴아메리카

라틴아메리카는 특히 생명·건강보험에서 성장 잠재력이 높은 시장이며, 브라질이 지역 성장을 주도하고 있다. 보험 침투율이 낮고 중산층이 빠르게 성장하기 때문에 상당한 성장 여력이 형성될 수 있다. 한편 이 지역에서는 보험 보장이 부족했던 인구층으로 보장 범위를 확대하기 위한 수단으로 소액보험(micro-insurance, 보험 접근성이 낮은 계층에 소액 보험료로 기본 보장을 제공하는 보험상품) 모델이 부상하고 있다. 손해보험에서는 빠른 도시화와 대규모 인프라 투자가 기업성 보험 수요를 강하게 견인하고 있으며, 지속적인 경제 변동성에도 불구하고 성장을 뒷받침하고 있다.

## 유럽

유럽 보험시장은 성숙한 시장 구조와 완만한 성장세가 특징이다. 생명·건강보험에서는 보장성 상품과 공적 의료보장을 보완하는 민영 건강보험 등 특정 영역의 수요가 지속될 수 있다. 그러나 전통적 보험상품의 효용에 대한 소비자 인식이 약화되면서 전체 성장세는 제한적인 수준에 머물 가능성이 있다. 강한 규제와 시장 포화는 시장 확대보다는 안정화 요인으로 작용해 왔다. 손해보험에서 유럽은 고도화된 디지털 역량과 지속적인 상품 혁신을 갖춘 매우 성숙한 시장이다. 다만 극단적 기상 현상이 잦아지면서 보험사의 자연재해 관련 손실 부담은 확대될 수 있다.

## 아프리카

아프리카 보험시장은 지역별로 양상이 엇갈리지만, 점진적인 변화가 나타나고 있다. 생명·건강보험은 일부 지역에서 성장세가 나타나고 있으나, 경제적 부담, 제한적인 접근성, 금융기관에 대한 낮은 신뢰가 시장 확대를 제약하고 있다. 이러한 구조적 장벽은 보험 침투율(국내총생산 대비 보험료 수준을 나타내는 지표) 확대에 지속적 한계로 작용하고 있다. 손해보험에서는 아프리카가 혁신의 실험장으로 부상하고 있다. 보험사들은 보장 격차를 줄이고 지역 리스크에 대응하기 위해 소액보험과 지수형 보험(parametric insurance, 사전에 정한 객관적 지표가 일정 기준을 충족하면 약정 보험금을 지급하는 보험) 솔루션을 실험하고 있다.

## 남아시아

남아시아에서는 소득 증가, 지속적인 경제성장, 빠른 디지털 도입에 힘입어 생명보험 시장의 성장 모멘텀이 강화되고 있다. 이러한 흐름은 보험 접근성을 확대하고 소비자 참여를 높이고 있다. 손해보험 시장은 자동차보험과 중소기업(SME) 보험을 중심으로 성장하고 있다. 이들 영역은 보험 침투율이 여전히 낮지만 수요는 증가하고 있다. 동시에 보험사들은 기상 관련 리스크와 자연재해 리스크에 대한 상당한 위험 노출에 직면할 수 있다.

## 호주

호주에서는 인플레이션이 구매력을 약화시키면서 생명·건강보험 시장이 압박을 받고 있다. 특히 가격 책정과 상품 감독을 둘러싼 규제가 변화하고, 호주 퇴직연금 제도(superannuation)를 통해 제공되는 단체 보장의 비중이 높아 시장 확대의 제약 요인으로 작용할 수 있다. 손해보험 시장은 성숙했지만 자연재해 리스크에 크게 노출되어 있다.

## 동남아시아

동남아시아는 빠르게 성장하는 보험 권역이다. 생명·건강보험 성장은 빠르게 확대되는 중산층, 고령화, 디지털 도입 가속화, 건강 보장에서 민간 부문의 참여 확대를 장려하는 정부 개혁에 의해 견인되고 있다. 손해보험에서는 대규모 인프라 개발이 기업성 보험 수요를 촉진하고 있다. 다만 높은 자연재해 리스크와 제한적인 현지 재보험 역량은 성장의 제약 요인으로 작용하고 있다.

## 02 보험산업의 변화를 견인하는 메가트렌드

생명·건강보험과 손해보험 전반에서 구조적 성장 요인이 시장 확대를 뒷받침하고 있다. 다만 앞으로의 성장은 단순한 수요 증가만으로 결정되지 않을 것이다. 새로운 메가트렌드가 성장의 속도와 지속가능성을 좌우하는 핵심 변수로 작용할 가능성이 크다.



### 인구 고령화

2030년에는 전 세계 인구 6명 중 1명이 60세 이상이 될 것으로 예상된다.<sup>12</sup>

인구 고령화와 기대수명 증가 속에서 보험사는 확대되는 보장 수요와 헬스케어 서비스 수요에 대응해야 한다. 특히 사회·경제적 부담이 큰 만성질환을 가진 인구를 중심으로 관련 수요가 증가할 가능성이 크다. 이러한 변화는 자산 보호, 장기요양, 노후 재무 안정에 대한 니즈를 변화시키며, 기존 보장 체계가 충분한지 다시 검토하는 계기로 작용한다.



### 확대되는 보장 격차

2020년 기준 아시아 중산층 인구는 약 20억 명에 달하며, 이 수치는 2030년까지 35억 명으로 증가할 것으로 예상된다.<sup>13</sup>

중산층 확대와 보장 격차, 은퇴 준비 격차의 심화는 보험사에 새로운 과제를 제시하고 있다. 보험사는 고위험·재해 취약 계층과 보험 보장이 부족한 계층을 어떻게 지원할 것인지 검토해야 한다. 이들은 부의 분포, 금융 접근성, 보장 수준의 격차로 인해 리스크 변화의 영향을 더 크게 받을 수 있다.



### 변화하는 라이프스타일

최근 3년간 18~34세 캐나다인의 주택 보유율은 2021년 47%에서 2024년 26%로 하락했다.<sup>14</sup> 미국에서도 전체 주택 보유율은 2025년 2분기 65%로 하락해 2019년 말 이후 가장 낮은 수준을 기록했으며, 이는 주거비 부담이 지속되고 있음을 보여준다.<sup>15</sup>

젊은 세대를 중심으로 주택·자동차 등 자산 소유에 대한 인식이 달라지고, 결혼·출산·주택 구입 등 주요 생애 이벤트의 시점도 늦어지고 있다. 전통적인 생애 경로가 변화하면서, 자신의 생애 단계와 주요 이벤트의 순서에 맞춰 조정할 수 있는 상품과 경험을 요구하는 소비자가 늘고 있다.



### 모빌리티 이용 방식의 변화

차량공유 시장은 2024년부터 2032년까지 연평균 16.60% 성장(CAGR)해 약 4,650억 달러 규모에 이를 것으로 예상된다.<sup>16</sup>

도시 지역에서 개인 차량 소유의 매력이 낮아지면서, 모빌리티는 소유 중심에서 이용 중심으로 전환될 가능성이 크다. 차량 호출, 차량공유, 자율주행차와 전기차, 마이크로모빌리티가 확산되면서 다양한 이동수단의 연계와 지속가능성이 점차 중요한 흐름으로 자리 잡고 있다.



### AI와 기술의 확산

글로벌 웨어러블 기술 시장은 2025년부터 2029년까지 약 1,000억 달러 규모로 성장할 것으로 전망된다.<sup>17</sup>

디지털 기술이 일상 소비 영역으로 확산되면서 커넥티드 생태계의 성장도 빨라지고 있다. 사물인터넷(IoT), 웨어러블 기기, 센서는 지속적인 데이터 흐름을 만들어낼 것으로 예상된다. 여기에 에이전틱 AI(Agentic AI), 양자컴퓨팅, 오픈 데이터 등 신기술도 함께 부상하고 있다.



### 글로벌 불확실성의 확대

향후 10년간 세계 전망을 묻는 질문에 대해, 리스크 관리 책임자의 57%는 글로벌 환경을 대형 재난 리스크가 높아지고 격변이 이어지는 '불안정한'(turbulent) 상태, 또는 대형 재난 리스크가 임박한 '폭풍우 같은'(stormy) 상태로 평가했다.<sup>18</sup>

앞으로의 환경은 보다 빈번해지는 지정학적 위기, 거시경제적 압력, 대규모 공급망 교란, 사이버 공격의 영향을 받을 가능성이 크다. 이러한 환경에서는 변동성이 상수로 자리 잡을 수 있으며, 회복 탄력성은 차별적 경쟁우위를 결정하는 핵심 역량이 될 수 있다.



### 심화되는 기후 리스크

기상 패턴이 현재 추세대로 지속될 경우, 그 영향은 2050년까지 글로벌 국내총생산(GDP)의 7~10%에 이를 것으로 추정된다.<sup>19</sup>

극단적 기상 현상과 자연재해가 더 빈번해지면서 환경 리스크와 경제적 피해가 확대되고 있다. 이에 따라 기업은 규제와 소비자 요구에 대응하기 위해 지속가능성을 중심으로 혁신해야 할 필요성이 커지고 있다.



### 공공·민간 역할 재편

전 세계 인구의 약 48%는 기본적인 사회보장조차 제공받지 못하고 있다.<sup>20</sup> 정책 환경과 공공·민간 부문의 역할은 새로운 상업적·전략적 협력 구조를 통해 변화하고 있다. 이러한 변화는 새로운 자원 조달 방식과 비즈니스 모델을 촉진할 수 있으며, 특히 서비스 접근성이 낮거나 위험에 취약한 지역·계층을 대상으로 헬스케어, 사회서비스, 극단적 기상 현상에 대한 회복탄력성 영역에서 기존 보장 격차를 해소하는 데 기여할 수 있다.

## 03 보험 업종별 시장 전망

보험산업의 변화는 손해보험, 생명보험, 건강보험, 저축·은퇴 시장 등 주요 영역별로 서로 다른 속도와 양상으로 나타날 전망이다. 이에 따라 각 시장의 성장 기회와 경쟁 방식도 다르게 전개될 수 있다.<sup>21</sup>

### 개인 대상 손해보험 전망

변화 속도: **빠름**

변화 영향: **중간**



범례: 낮음 ↔ 높음

업종별 상대적 성장성

개인 대상 손해보험은 소비자 행동과 라이프스타일 변화에 대응하면서 큰 전환을 겪게 될 것이다. 이러한 변화를 수용하는 보험사는 AI 기반 운영, 차별화된 고객 경험, 유연한 상품 설계, 개인화 역량이 더욱 중요해지는 시장에서 선도적 위치를 확보할 수 있다.



#### 고객

주택보험과 자동차보험이 점차 범용화되어 상품 간 차별성이 낮아지는 만큼, 엔드투엔드(end-to-end) 고객 경험을 차별화해야 관련 시장이 지속적으로 성장할 수 있다. 경쟁이 심화되는 시장에서 이러한 성장은 브랜드와 마케팅, 고객 충성도 및 유지 프로그램에 대한 투자로 뒷받침될 것이다.

선진시장에서는 소비자 기대 수준이 높아지면서, 연간 갱신 중심의 관계를 넘어 보다 매끄럽고 개인화된 경험에 대한 수요가 증가할 수 있다. 동시에 보험사는 예방과 지속적 고객관계 관리 영역으로 역할을 확장하고 있다. 한편 가입 가능성과 보험료 부담에 대한 문제가 커지면서, 보험사는 자연재해 노출과 위험 집중도가 낮은 지역에서의 성장 기회에 보다 주목하게 될 수 있다.

신흥시장에서는 상품 간 차별성이 여전히 존재하기 때문에, 소액보험을 포함한 합리적이고 단순한 상품을 통해 차별화를 모색할 수 있다. 이는 신뢰 형성과 정보에 기반한 보험 가입을 지원하는 디지털 도구와 교육을 통해 뒷받침될 수 있다.



### 판매채널

전통적인 설계사와 중개사 중심의 판매채널이 점차 변화하면서, 디지털 우선의 옴니채널 판매와 서비스는 기본 요건이 될 가능성이 크다. 자문은 인간 중심에서 디지털 중심으로 이동하되, 인력의 자문 역량은 AI 기반 추천을 통해 더욱 강화될 수 있다.

선진시장에서는 판매채널이 전통적인 중개사 채널에서 직접 판매와 디지털 기반 모델로 이동하고 있다. 이러한 흐름은 AI와 디지털 도구에 대한 투자로 뒷받침되며, AI 에이전트 기반 중개 모델과 보험 비교·중개 플랫폼의 등장을 촉진하고 있다. 완성차 제조사(OEM), 유통기업, 디지털 플랫폼 등 새로운 판매 주체들은 생태계 협업을 통해 보험을 더 넓은 상품·서비스 이용 과정에 결합하고 있다.

신흥시장에서는 모바일 우선의 혁신적 판매모델을 도입하면 고객 도달 범위와 보험 침투율을 확대할 수 있다. 다만 디지털 활용 역량과 접근성이 제한적인 지역에서는 현지 설계사와 대리점의 역할은 여전히 중요할 것이다.



### 보험상품

자산 소유 방식이 변화하면서 전통적인 보험상품 범주도 달라질 수 있다. 임차인 보험, 사용량 기반 보장, 구독형 모델, 보장 조건을 조정할 수 있는 보험계약 등 보다 유연한 상품과 납입 구조에 대한 수요가 높아질 수 있다. 이러한 변화는 수익성에 부담을 줄 수 있지만, 동시에 차별화된 가치를 제공할 새로운 기회가 될 수 있다.

선진시장에서는 보험사가 고객의 생활방식과 리스크 특성을 반영한 보장을 제공하기 위해 헬스케어, 주거, 모빌리티 등 연관 서비스 영역으로 확장하고 있다. 동시에 개인화된 요율 산정이 확대되면서 보험의 전통적 위험분산 기능과 상품·가격체계도 재편될 수 있다. 고액자산가 고객층의 성장은 특화 보장과 차별화된 서비스에 대한 수요를 높일 수 있으며, 결혼, 주택 구입, 출산 등 주요 생애 이벤트가 늦어지는 흐름에 맞춰 조정 가능한 보험계약에 대한 수요도 함께 확대될 수 있다.

신흥시장에서는 보장 항목을 선택하거나 고객 상황에 맞춰 조정할 수 있는 상품에 대한 수요가 증가하고 있다. 주택 소유는 여전히 많은 소비자에게 중요한 목표이며, 대중교통, 공유차량, 전동킥보드, 전기자전거 등 다양한 이동수단 선택지가 확대되는 가운데서도 일부 지역에서는 자동차 보유가 계속 증가하고 있다.

## 기업성 손해보험 전망

변화 속도: **중간**

변화 규모: **큼**



범례: 낮음 ↔ 높음

업종별 상대적 성장성

기업들이 더 복잡한 리스크에 직면하고, 유연하게 조정 가능한 보장을 모색함에 따라 세계 주요 시장에서 기업성 손해보험이 안정적인 성장을 이어갈 것으로 보인다. 기업 전반에서 SI 활용과 사이버 리스크가 증가하면서, 전통적인 보험계약을 넘어 새로운 리스크에 대응하는 솔루션에 대한 수요도 높아질 수 있다. 이는 새롭게 부상하는 리스크를 보장 상품과 리스크 관리 솔루션으로 전환할 수 있는 보험사에게 추가적인 성장 기회를 제공할 수 있다.



### 고객

디지털 기술과 업무 자동화가 확산되면서, 기업성 손해보험의 차별화 요소는 가격과 보장 조건을 넘어 자문과 서비스 역량으로 확대될 수 있다. 새로운 리스크와 기존 리스크에 모두 대응하기 위해 맞춤형 리스크 솔루션과 자문 서비스의 중요성도 커지고 있다. 향후 성장은 보험사가 새로운 리스크를 지속적으로 관리하고, 손실 예방, 리스크 진단, 안전관리 컨설팅 등 부가가치 서비스를 통해 고객 유지율을 높이면서도 비용 부담을 크게 늘리지 않고 가격 경쟁력을 유지할 수 있는지에 달려 있다.

선진시장에서는 보험사가 중견기업과 대기업을 대상으로 전문 역량에 대한 투자를 확대하면서, 고객별로 조정 가능한 보장, 보장 범위 확대, 강화된 리스크 관리 서비스를 통해 새롭게 부상하는 리스크에 대한 대응을 더욱 정교화할 수 있다. 디지털 플랫폼과 자동화는 영세·소기업 고객층에서 확장성을 높일 수 있으며, 비표준·특수위험 인수 시장(excess and surplus lines)은 보장 가능한 리스크의 범위를 넓히는 역할을 할 수 있다. 이 과정에서 재보험사는 더 많은 위험을 인수하게 될 수 있다.

신흥시장에서는 산업별 세분화를 통해 맞춤형 솔루션 제공이 가능해질 수 있다. 영세기업과 중소·중견기업 고객층에서는 교육, 신뢰 형성, 지역·커뮤니티 기반 고객 접점이 차별화를 견인할 수 있다.



### 판매채널

기업성 손해보험의 판매채널은 전통적 자문 모델에 디지털 브로커 플랫폼과 생태계 협업이 결합되면서 다변화되고 있다. B2B2C 모델, 임베디드 보험, 산업별 협업이 부상하면서 기존 보험사는 새로운 고객 확보 채널에 적응해야 할 수 있다.

선진시장에서는 디지털 네이티브 브로커 플랫폼과 생태계 협업을 통해 영세·소기업 고객층에서 점유율을 확대할 수 있다. 동시에 디지털 기반 총괄대리점(MGA, 보험사를 대신해 상품 설계, 인수심사, 판매관리 등 일부 보험 업무를 수행하는 전문 대리점)은 특수보험 영역의 성장을 견인할 수 있다. 복잡한 보험 인수와 보험 프로그램 구성에는 인간의 전문성이 여전히 필수적이지만, 데이터 분석과 AI 도구의 지원이 갈수록 중요해질 것이다. 이러한 변화 속에서 탈중개화는 보험 가치사슬을 재편할 수 있다.

신흥시장에서는 은행, 통신사업자, 공급망 플랫폼과의 협업을 바탕으로 모바일 중심 모델과 설계사·대리점 지원을 결합한 모델이 고객 도달 범위를 확대할 수 있다. 또한 디지털 온보딩과 언더라이팅 자동화는 확장성과 접근성을 높일 수 있다.



### 보험상품

자연재해 및 새롭게 부상하는 리스크가 심화됨에 따라 기업성 손해보험 상품은 보장 항목을 선택하거나 고객 상황에 맞춰 조정할 수 있는 방향으로 진화하고 있다. 특히 기업용 자동차보험 수요, 공급망 리스크, 사이버 리스크가 서로 맞물리면서, 사용량 기반 보장이나 지수형 보장처럼 보다 정교한 상품에 대한 수요가 높아질 수 있다.

선진시장에서는 자율주행 차량군, 드론 배송, 사이버 리스크 등 새롭게 부상하는 리스크에 대응하기 위한 맞춤형 솔루션 수요가 증가하고 있다. 대체자본은 자연재해 리스크와 대규모 집중손실 위험을 이전하려는 수요가 커지면서 확대되고 있다.

보험요율 상승은 고위험 재물보험과 배상책임보험 영역에 집중되고 있으며, 이에 따라 보험사는 기존 상품에 의존하기보다 협업, 차량 운행 데이터 기반 분석(Telematics), 예측 분석, AI 기반 자문 고도화를 통해 차별화를 모색해야 한다.

신흥시장에서는 최초 보험 가입자와 소기업을 위한 단순하고 유연한 상품이 계속 중요할 수 있다. 동시에 기상, 공급망, 공중보건 리스크에 대한 보장 확대도 중요해질 전망이다.

## 생명보험 전망

변화 속도: **중간**

변화 영향: **중간**



낮음

연평균 성장률(CAGR) 전망

높음

범례: 낮음 ↔ 높음

업종별 상대적 성장성

생명보험 시장은 성장 잠재력이 크다. 그동안 보험 가입 여력이 낮았던 일반 고객층의 가입이 확대되고, 고액자산가(HNW)와 초고액자산가(UHNW) 고객층의 자산 형성이 지속되고 있기 때문이다. 여기에 신흥시장을 중심으로 고객 접점과 서비스 품질이 개선되면서 생명보험 시장의 성장 기반도 넓어지고 있다.



### 고객

기대수명이 길어지고 건강·생활 데이터 활용이 증가하면서, 생명보험에 대한 고객 기대도 달라질 수 있다. 보험사는 단순히 보험금을 지급하는 보장 제공자에 머물지 않고, 건강관리와 재무 안정을 선제적으로 지원하는 파트너로 역할을 확장할 수 있다. 건강·생활 데이터와 개인 맞춤형 고객관계를 활용해 질병 예방, 회복 지원, 장기적 재무 안정을 돕는 역할도 중요해질 수 있다.

선진시장에서는 소비자 기대 수준이 높아지면서, 건강관리·자산관리·보험을 아우르는 개인 맞춤형 디지털 경험에 대한 수요가 증가할 수 있다. 건강 및 라이프스타일 데이터 활용이 확대되면서 웰니스 연계 상품도 확산될 수 있다. 고액자산가와 초고액자산가 고객을 위한 맞춤형 자산관리 및 운용 솔루션은 핵심 성장 동력이 될 수 있다.

신흥시장에서는 중산층 확대가 생명보험 최초 가입을 가속화할 수 있다. 이러한 흐름은 모바일 중심의 접근 방식, 신뢰 구축 노력, 그리고 자산가 고객층이 생명보험을 투자와 자산 이전 수단으로 활용하려는 움직임에 의해 뒷받침될 수 있다.



### 판매채널

생명보험 판매채널은 디지털 플랫폼과 파트너십을 중심으로 진화하고 있으며, 소비자가 일상적으로 이용하는 금융·건강·생활 서비스 안에 보험이 결합되고 있다. 동시에 설계사와 자문 인력은 복잡한 재무 니즈에 대응하는 역할에 더 집중하게 될 수 있다. 이 과정에서 고객의 의사결정을 돕고 부가가치를 제공하는 역할이 강조되며, 자산관리 전문가는 보다 종합적인 솔루션을 제공할 수 있다.

선진시장에서는 생명보험 판매채널이 디지털 편의성과 사람의 전문성을 결합한 디지털·자문 결합 모델 중심으로 재편되고 있다. AI와 고도화된 분석은 생산성과 고객 선별 및 제안의 정확도를 높이는 데 활용된다. 고용주와 오픈뱅킹 생태계는 생명보험을 보다 넓은 금융, 건강, 웰니스 여정 안에 포함시키는 핵심 판매채널이 될 수 있다.

신흥시장에서는 소액보험과 모바일 중심의 임베디드 판매가 보험 접근성을 크게 확대할 수 있다. 한편 디지털 교육 도구, 챗봇, 자동화된 자문은 보험 이해도를 높이고 신뢰를 구축하며, 그동안 보험 가입 여력이 낮았던 인구층의 생명보험 가입 확대를 가속화할 수 있다.



### 보험상품

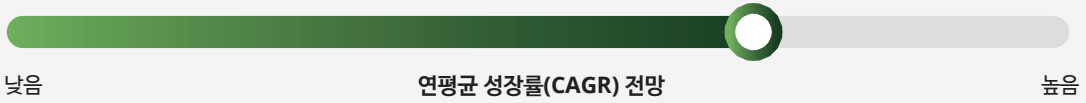
생명보험은 가입 시점의 조건에 고정된 보험계약에서 벗어나, 고객의 행동, 라이프스타일, 재무 목표에 맞춰 조정되는 유연한 솔루션으로 전환될 수 있다. 보장은 건강관리와 더 긴밀히 결합되고, 오래 살수록 노후자금에 부족해질 수 있는 장수 리스크 관리에도 초점이 맞춰질 수 있다. 또한 건강·생활 데이터, 보험료 산정·조정, 재보험 및 자본시장 활용 등을 통해 보장의 적합성과 지속가능성을 높일 수 있다.

선진시장에서는 생명보험 상품이 보다 유연하고 종합적인 형태로 진화하고 있다. 건강·생활 데이터에 따라 보험료와 리워드가 조정되고, 보장, 투자, 절세·승계 설계를 결합한 확장된 혜택이 제공될 수 있다. 부가 서비스와 종합 자문은 특히 생명보험을 상속 및 승계 계획에 활용하는 사업주와 고액자산가 고객에게 중요한 요소가 될 수 있다.

신흥시장에서는 핵심 리스크에 대한 합리적인 가격의 보장 수요가 계속 중심이 될 수 있다. 동시에 건강, 저축, 장례 관련 혜택을 결합한 다목적 상품에 대한 관심도 증가할 수 있다.

## 건강보험 전망

변화 속도: **높음**    변화 영향: **높음**



범례: 낮음 ↔ 높음    업종별 상대적 성장성

건강보장 보험 시장의 성장 배경에는 의료 수요 증가와 의료공급 역량의 한계, 건강관리 인식 제고, 건강·복지 서비스를 디지털 채널로 이용하는 데 익숙해진 소비자 행동 변화가 있다. 이러한 흐름은 고령화와 만성질환 관리 수요와 맞물리면서, 기업 복리후생·단체 건강보험 시장과 개인 고객 시장 모두에서 새로운 비즈니스 모델과 서비스 모델을 촉진할 수 있다.



### 고객

건강보험은 사후 보상 중심에서 벗어나, 고객의 건강관리 과정 전반을 지원하는 방향으로 진화할 수 있다. 의료 서비스의 공백을 연결하고, 개인별 건강관리 경로를 안내하는 역할도 강화될 수 있다. 통합 건강관리 모델과 데이터 분석 역량은 보험사가 예방, 조기 개입, 건강 성과 개선에 더 깊이 관여할 수 있는 기반이 될 수 있다.

선진시장에서는 보험사가 케어 제공 과정에서 보다 적극적인 역할을 수행할 수 있다. 보험·의료 서비스를 함께 운영하거나 긴밀히 연계하는 모델, 공공부문과의 협업, 디지털 헬스케어 플랫폼을 활용해 건강 결과와 운영 효율성을 개선하는 방향이다. 원격의료와 웨어러블 기기에서 수집되는 건강·활동 데이터, 예측분석의 활용이 확대되면서 만성질환과 정신건강 관리에 맞춘 보장 수요도 증가할 수 있다. 이는 건강관리의 중심이 사후 치료에서 예방과 조기 개입으로 이동하고 있음을 보여준다.

신흥시장에서는 지역별 건강 리스크에 맞춘 단순하고 비용 효율적인 보험상품이 1차 진료와 예방을 우선시할 수 있다. 헬스케어 인프라와 현지 서비스 제공 역량이 성숙함에 따라 보장 범위가 점진적으로 확대될 수 있다.



### 판매채널

건강보험 판매채널은 기존 채널과 새로운 채널에 디지털 플랫폼을 결합하는 방향으로 진화하고 있다. 이를 통해 고객은 필요한 시점에 건강보험과 관련 서비스를 이용할 수 있으며, 가상 진료 서비스와 자문 서비스의 확산도 빨라질 수 있다.

선진시장에서는 건강보험 판매가 디지털 플랫폼과 원격의료 플랫폼을 중심으로 확대되고 있다. 이러한 플랫폼은 중개사와 고용주 채널을 보완하고, 진료·건강관리 과정 안에 보장을 결합하며, 보험사와 의료공급자를 연결해 보다 개인화되고 데이터에 기반한 경험을 제공하도록 지원한다.

신흥시장에서는 모바일 중심 접근에 현지 설계사와 대리점의 지원을 결합한 모델이 중요해질 수 있다. 여기에 인터넷 연결이 불안정한 환경에서도 사용할 수 있는 앱이 더해지면, 연결성이 낮은 지역에서도 건강보험 접근성을 높일 수 있다. 또한 진료·건강관리 지역 거점이나 결제·구매 등 생활 접점에서 보험을 함께 제공하는 방식은 건강보험 가입 확대를 가속화할 수 있다. 공공-민간 파트너십은 접근성 확대와 건강 형평성 개선을 위해 계속 중요한 역할을 할 것이다.



### 보험상품

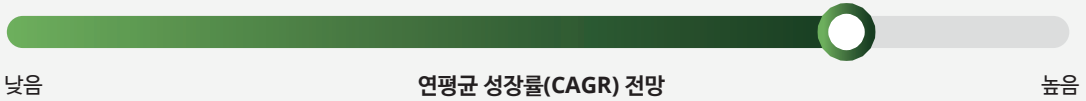
건강보험은 단순한 의료비 보장을 넘어, 진료와 건강관리 서비스를 연결하고 웰니스 활동을 유도하며 새로운 건강관리 서비스까지 보장하는 방향으로 진화할 수 있다. 이러한 변화는 분석 역량과 연결된 건강관리 생태계를 통해 가능해질 수 있다.

선진시장에서는 건강보험 상품이 보다 폭넓고 소비자 니즈에 부합하는 형태로 변화할 수 있다. 정신건강, 외래진료, 개인맞춤의료가 상품 안에 통합될 수 있다. 예측분석과 기관 간 연계 가능한 데이터는 리스크를 조기에 식별하고 선제적 개입을 가능하게 하며, 고액 보험금 지급 부담을 줄일 수 있다. 또한 가치 기반 의료와 디지털 치료제는 장기적인 건강 결과 개선에 기여할 수 있다.

신흥시장에서는 지역별 건강 리스크에 맞춘 단순하고 비용 효율적인 플랜이 1차 진료와 예방을 우선시할 수 있다. 헬스케어 인프라와 현지 서비스 제공 역량이 성숙함에 따라 보장 범위도 점진적으로 확대될 수 있다.

## 저축·은퇴 시장 전망

변화 속도: **높음**      변화 규모: **중간**



범례: 낮음 ↔ 높음      업종별 상대적 성장성

은퇴 준비 격차와 노후 소득 불균형이 확대되면서, 저축·은퇴 시장은 성장 국면에 진입할 것으로 보인다. 소비자들은 장기적인 재무 안정을 확보하기 위해 수익성, 유연성, 개인화가 가능한 솔루션을 찾고 있다. 보험사는 데이터 분석 역량, 맞춤형 자문, 통합 디지털 플랫폼을 활용해 고객의 은퇴 준비를 지원하는 방향으로 대응하고 있다.



## 고객

재무설계는 더욱 개인화되고 유연해지고 있다. 젊은 세대는 저축을 시작하는 시점이 늦어질 수 있지만, 위험 선호도가 높은 포트폴리오와 새로운 자문 채널을 통해 더 높은 수익을 추구할 수 있다. 고정된 은퇴 시점이라는 개념은 점차 유연한 은퇴소득 전략으로 대체될 수 있으며, 이러한 전략은 기대수명 연장에 대응하기 위해 건강·장수 리스크까지 반영하는 방향으로 발전할 수 있다.

선진시장에서는 근로 형태 변화와 근로 기간 연장이 은퇴 후 자산 인출 단계에 맞춘 유연한 솔루션과 자산관리·건강관리 결합 상품에 대한 수요를 높일 수 있다. 젊은 세대는 디지털 기반 자기주도 투자를 선호할 수 있으며, 시장 변동성이 확대되는 가운데 세계 혜택이 있는 저축상품, 소득 보장, 하방 리스크 방어에 대한 수요도 증가할 수 있다. 고액자산가와 초고액자산가 고객은 해외 자산, 세무, 승계를 아우르는 고도화된 자문을 필요로 할 수 있다.

신흥시장에서는 금융기관에 대한 신뢰 부족이 지역·공동체 기반 저축·은퇴 준비 모델에 대한 수요로 이어질 수 있다. 동시에 디지털 금융 확산은 더 많은 고객이 자문 서비스와 소액저축 서비스에 접근할 수 있는 기반을 넓힐 수 있다.



### 판매채널

보험사는 은행, 디지털 플랫폼, 임베디드 금융 사업자와 경쟁하는 개방형 금융 생태계 안에서 사업을 운영하게 될 것이다. 이들 경쟁자는 고객 접점을 직접 보유하고 있는 경우가 많다. 시장을 선도하는 보험사는 고객의 일상 금융 활동에 자연스럽게 통합되는 동시에, 직장 기반 채널을 저축·은퇴 솔루션 판매의 중심축으로 활용하려 할 것이다. 고용주에 대한 신뢰를 바탕으로 저축, 은퇴, 보장을 결합한 종합 솔루션을 제공함으로써 임직원의 노후 재무 안정과 장수 리스크에 대응하는 것이다.

선진시장에서는 빅테크와 핀테크 플랫폼이 고객의 저축, 소비, 투자 접점을 주도하고 있으며, 보험사도 이러한 금융 접점 안에서 역할을 확보해야 한다. 이를 위해 전략적 협업을 추진하고, 데이터 연계성을 확보하는 동시에, 변화하는 개인정보보호와 규제 요건에 대응해야 한다.

신흥시장에서는 모바일 결제·전자지갑 서비스, 통신사업자, 슈퍼앱이 주요 고객 접점으로 기능할 수 있으며, 임베디드 보험을 통해 대중시장 확산을 견인할 수 있다. 디지털 신원 확인 문제가 해결되면 그동안 금융서비스 접근이 제한됐던 잠재 수요를 발굴하고, 개인 맞춤형 솔루션 제공도 가능해질 수 있다.



### 상품·솔루션

전 세계적으로 대규모 부의 이전이 진행되면서, 세대별 니즈를 조율하고 시장 변동성에 대응하며 유동성과 자산승계를 함께 지원하는 상품에 대한 수요가 예상된다. 특히 자산이 부동산과 비상장·대체자산에 묶이는 비중이 커지면서, 보험사는 고객의 유동성 확보와 재무적 회복력 제고에 더 큰 역할을 수행할 수 있다.

선진시장에서는 고령화와 자산승계 수요가 맞물리면서, 은퇴 이후 현금흐름과 유동성 확보를 지원하는 솔루션에 대한 수요가 증가할 수 있다. 이와 함께 지수연동형 저축상품, 연금 리스크 이전·관리 솔루션, 디지털 기반 자산승계 인프라의 성장도 예상된다.

연금제도에 대한 압박과 대체자산 및 디지털 자산의 부상은 보장, 결제, 승계 설계에 대한 새로운 접근을 촉진할 수 있다.

신흥시장에서는 1세대 자산 형성이 확대되면서 금융교육과 단순한 승계 솔루션에 대한 필요성이 커질 수 있다. 또한 세대 간 경제적 의존도가 높은 환경에서는 가족 단위의 위험분담과 가구 단위 재무 안정성을 지원하는 상품에 대한 수요가 증가할 수 있다.

## 04 성장 기회를 실현하는 보험 가치사슬 재설계

향후 10년 동안 보험사는 시장 변화를 수익성 있는  
성장 기회로 전환하기 위해 기존 비즈니스 모델과 고객 가치를 재정의해야 한다.  
이를 위해 고객 접점·판매, 보험상품·가격체계, 언더라이팅,  
보험금 청구·지급, 서비스·고객관계, 운영모델에 이르는 가치사슬 전반을  
데이터, AI, 디지털 플랫폼, 생태계 협업을 기반으로 다시 설계해야 한다.  
핵심은 개별 기능의 디지털화가 아니라, 가치사슬 전반이 연결되고 학습하며  
고객 가치와 운영 효율을 함께 높이는 구조를 만드는 데 있다.

### 고객 접점·판매: 데이터 기반 맞춤형 자문과 디지털 접점 확대

보험 판매는 고객의 일상 접점에 더 자연스럽게 결합되고, 고객의 생애 이벤트와 보장 니즈를 예측·분석하는 데이터 역량을 바탕으로  
개인화될 것이다. 설계사, 중개사, 복리후생 컨설턴트는 지능형 도구를 활용해 고객의 리스크 관리, 보장 포트폴리오 최적화, 개인·  
가구·기업의 의사결정을 지원하는 자문 역할을 강화할 수 있다.

동시에 고객이 보험상품과 서비스를 탐색하고 가입·관리하는 과정에서는 디지털 채널의 비중이 더욱 커질 것이다. 모바일 중심 채널,  
가상·디지털 자문, 사물인터넷(IoT) 기반 판매 방식은 보험 접근성이 낮았던 고객층까지 도달 범위를 확대할 수 있다. 또한 임베디드  
판매채널을 활용하면 자동차, 여행, 주거, 헬스케어 등 고객이 관련 상품과 서비스를 이용하는 과정에서 보험을 함께 제공할 수 있다.

### 보험상품·가격체계: 위험 예방을 반영한 유연한 보장·가격 설계

보험상품과 가격체계는 단순한 보장 제공을 넘어 고객의 위험 예방, 건강관리, 재무 안정까지 지원하는 통합형 솔루션으로 확장될  
것이다. 보험산업의 성장 기회가 헬스케어, 모빌리티, 금융 등 연관 영역으로 넓어지고 산업 간 융합이 진행되면서, 보험상품의  
가치는 보장 기능에 예방 서비스, 웰니스 프로그램, 손실 경감 솔루션, 재무 안정 지원 요소를 결합하는 방식으로 재정의될 수 있다.

또한 고객 행동, 건강 상태, 기후 변화, 사회·정치적 불안정 등 다양한 위험 요인을 반영해 보장 내용과 보험료 구조는 보다 유연하게  
조정될 필요가 있다. 중대질병 보장과 연계된 통합 건강 진단 서비스, 재물 손실을 예방하는 커넥티드 홈 서비스, 위험 진단과 안전  
관리 컨설팅 등은 보험사가 수수료 기반 리스크 관리 서비스로 성장 기회를 확장할 수 있는 영역이다.

### 언더라이팅: 데이터 기반 리스크 선별과 포트폴리오 최적화

언더라이팅은 리스크 구조를 보다 정교하게 설계하는 방향으로 진화할 것이다. 정형화된 리스크는 자동화하되, 복잡하고 다양한 요인이 결합된 위험 노출에 대해서는 사람의 전문성과 판단을 집중하는 방식이다. 이를 통해 보험사는 효율성과 전문성을 동시에 높일 수 있다.

사물인터넷(IoT), 위성 데이터, 사회·경제 데이터, 건강·생활 데이터 등은 위험 변화를 신속하게 파악하고, 이를 효율 산정과 가격 조정에 반영하는 데 활용될 수 있다. 예측 시뮬레이션은 자연재해 리스크뿐 아니라 사이버, AI, 공급망 등 새롭게 부상하는 리스크에 대한 포트폴리오 최적화에도 활용될 것이다.

### 보험금 청구·지급: 사고 감지 기반 청구 자동화와 사후 서비스 연계

보험금 청구와 지급은 보다 선제적이고 자동화된 방식으로 변화할 것이다. AI와 사물인터넷(IoT) 기기에서 수집되는 사고 감지·피해 확인 정보는 보험금 청구 접수와 검증 절차를 간소화하고, 단순 청구 건에 대해서는 거의 즉각적인 보험금 지급을 가능하게 할 수 있다. 동시에 보험사는 손실 발생 이후에만 대응하는 것이 아니라, 손실 발생을 줄이기 위해 사전에 개입하는 역할도 확대할 수 있다.

다만 고객이 스트레스와 압박을 겪는 중요한 순간에는 신속한 인적 개입이 여전히 중요하다. 자동화된 절차 안에서도 인간만이 제공할 수 있는 공감과 지원이 필요하기 때문이다. 또한 블록체인 기반 기록은 신뢰를 높이고 보험사기를 줄이는 데 기여할 수 있으며, 보험금 지급 이후의 처리 과정은 수리, 헬스케어, 대체 서비스와 연계될 수 있다.

### 서비스·고객관계: 생애 이벤트 기반 관계 관리

서비스와 고객관계는 사후 지원 중심에서 벗어나, 고객 상황을 반영한 선제적 상호작용으로 전환될 것이다. 보험사는 고객의 생애 이벤트를 예측하고, 생활습관 변화를 유도하며, 보장 내용을 상황에 맞게 조정함으로써 보다 개인화된 고객 경험을 제공할 수 있다.

AI 에이전트는 고객의 주요 생애 이벤트를 예측하고, 필요한 시점에 보장 및 금융 솔루션을 추천하는 역할을 수행할 수 있다. 보험은 헬스케어, 모빌리티, 스마트홈, 자산관리 등 다양한 서비스 생태계와 긴밀히 연결되며, 고객의 상황과 필요에 맞춘 보장과 서비스를 지속적으로 제공하는 방식으로 진화할 것이다. 디지털 접점이 기본 채널로 자리 잡더라도, 고객에게 중요한 순간에는 인간의 공감과 지원이 여전히 차별화 요인으로 작용할 수 있다.

### 운영모델: AI 기반 운영체계와 기능 간 연결성 강화

운영모델은 AI와 현대화된 코어 시스템을 중심으로 재편될 것이다. AI는 더 이상 일부 업무 기능에 국한된 도구가 아니라, 보험사의 운영체계 전반에 통합되어 업무 기능, 프로세스, 역할 전반으로 확산될 가능성이 크다. 확장성과 상품·서비스 출시 속도를 높일 수 있는 현대화된 코어 시스템은 기존 레거시 시스템을 점진적으로 대체하고, 데이터와 업무 기능 간 연결성을 높이는 기반이 될 수 있다.

보험사의 경쟁력은 데이터, 기술, 사람을 얼마나 효과적으로 연결해 조직 전반의 성과로 확장하느냐에 달려 있다. 보험금 청구 접수, 청구 건 분류와 우선순위 선별, 보험사기 탐지 등 개별 업무 기능의 고도화도 중요하지만, 더 큰 가치는 이러한 기능들이 서로 연결될 때 나타난다. 각 업무 영역이 정보를 공유하고 서로 학습하기 시작하면, 의사결정은 빨라지고 고객 경험과 임직원 업무 경험은 개선되며, 시스템은 시간이 지날수록 더 지능화될 수 있다.

### 공동 실행 기반: 협업·M&A를 통한 외부 역량 확보와 생태계 확장

보험 가치사슬 재설계는 보험사가 모든 역량을 내부에서 직접 구축하는 방식만으로는 충분하지 않을 수 있다. 헬스케어, 금융, 모빌리티, 기술 등 보험업과 연결된 영역의 경계가 흐려지면서, 보험사는 필요한 데이터, 기술, 고객 접점, 서비스 역량을 어디에서 어떤 방식으로 확보할 것인지 재검토해야 한다.

이에 따라 전략적 협업과 M&A는 단순한 규모 확대 수단이 아니라, 보험사가 성장 기회를 실현하기 위한 핵심 실행 수단으로 중요해질 수 있다. 보험사는 차별화된 핵심 역량은 내부에 구축하되, 출시 속도를 높이거나 특화 역량을 확보하거나 새로운 고객 접점으로 확장해야 하는 영역에서는 외부 파트너십과 M&A를 적극적으로 활용할 필요가 있다.

특히 디지털 헬스케어, 웰니스, 모빌리티, 자산관리, AI-데이터 분석 역량은 보험상품과 서비스의 확장성을 높이고, 고객 생애 전반을 지원하는 생태계 구축의 기반이 될 수 있다. 앞으로 보험사는 단순한 보장 제공자를 넘어, 다양한 파트너와 서비스를 연결해 고객 가치를 높이는 생태계 조율자로 역할을 확장하게 될 것이다.

## 05 미래 경쟁력 확보를 위한 보험사의 대응방향

글로벌 보험산업은 중대한 전환점에 서 있다. 향후 10년 동안 보험사는 인구구조 변화, 사회적 변화, AI와 기술 발전, 극단적 기상 현상, 거시경제·규제·지정학적 압력이 동시에 작용하는 환경에 직면하게 될 것이다. 이러한 변화는 보험사에게 단순한 사업 전환을 넘어, 보험업의 목적과 역할 자체를 다시 정의할 것을 요구하고 있다.

2035년까지 보험산업은 리스크 이전 중심의 전통적 역할에서 벗어나, 예방, 회복탄력성, 장기적 재무 안정을 지원하는 핵심 축으로 진화할 가능성이 크다. 중요한 것은 개별 메가트렌드 자체보다, 이들이 서로 결합되며 만들어내는 누적 효과다. 인구구조 변화는 건강·은퇴 수요를 바꾸고, 기술 발전은 고객 접점과 운영 방식을 재편하며, 기후 리스크와 지정학적 불확실성은 보장 수요와 자본운영 부담을 동시에 확대할 수 있다.

따라서 보험사는 변화에 사후적으로 대응하는 데 그쳐서는 충분하지 않다. 향후 경쟁우위는 불확실성을 예측하고, 신속하게 적응하며, 개인·기업·사회가 필요로 하는 보장과 서비스를 적시에 제공할 수 있는 역량에서 결정될 것이다. 이를 위해 보험사는 상품, 가격체계, 언더라이팅, 보험금 청구·지급, 고객관계, 운영모델 전반을 데이터, AI, 디지털 플랫폼, 생태계 협업을 중심으로 재설계해야 한다.

보험사의 미래 경쟁력은 개별 상품의 경쟁력만으로 결정되지 않을 것이다. 변화하는 리스크와 고객 생애주기별 니즈를 정교하게 이해하고, 이를 가치사슬 전반에 연결하는 역량이 중요해지고 있다. 2035년을 향한 보험산업의 성장은 시장 변화를 얼마나 빠르게 포착하고, 고객 가치와 운영모델을 얼마나 유연하게 재설계할 수 있는가에 달려 있다.



# 주석

1. World Health Organization, "Ageing and health," 1 October 2025.
2. Sun Life, "A chronic issue – disease rates climbing among young Canadians," 2024.
3. World Economic Forum, "Solving the global pension crisis," 3 June 2025.
4. Deloitte proprietary research
5. Roopali Aggarwal et al., "Growth in the shadow of (geo)politics: Global economic and insurance market outlook 2025–26", Swiss Re Institute, 2024.
6. Aggarwal et al., "Growth in the shadow of (geo)politics".
7. Swiss Re Institute, "Global property and casualty insurance market has increased efficiency, capacity and resilience," press release, 6 September 2025.
8. Swiss Re Institute, "Global property and casualty insurance market has increased efficiency, capacity and resilience".
9. Swiss Re Institute, "Global property and casualty insurance market has increased efficiency, capacity and resilience"
10. Roopali Aggarwal et al., "Growth in the shadow of (geo)politics: Global economic and insurance market outlook 2025–26," Swiss Re Institute, 2024.
11. Deloitte, Primary interviews with global Deloitte Insurance leaders, 2025.
12. World Health Organization, "Ageing and health," 1 October 2025.
13. World Economic Forum, "The rise of Asia's middle class | World Economic Forum," 13 July 2020.
14. Financial Post, "Young Canadians are delaying homeownership amid affordability pressures," 2024.
15. National Association of Home Builders, "Homeownership Rate Hits Lowest Level Since 2019," 30 July 2025.
16. Introspective Market Research, "Car sharing market expected to reach USD 464.69 billion by 2032, growing at a CAGR of 16.60%," GlobeNewswire, 13 November 2024.
17. Technavio, "Wearable technology market to grow by USD 99.4 billion from 2025 to 2029," PR Newswire, 2024.
18. World Economic Forum, "Global Risks Report 2026," 2026, page 22
19. Swiss Re Institute, "Changing climates: the heat is (still) on," 28 February 2024.
20. International Labour Organization, "Universal social protection: Global overview," ILO Brief Series, United Nations Department of Economic and Social Affairs, February 2025.
21. Deloitte, Primary interviews with global Deloitte Insurance leaders, 2025

# 한국 딜로이트 그룹 전문가

## 한국 딜로이트 그룹 금융산업통합 서비스 그룹 - 보험

한국 딜로이트 그룹 금융산업통합서비스 그룹의 보험 전문가들은 보험 산업에 대한 축적된 다양한 업무수행 경험과 글로벌 네트워크의 최신 데이터베이스를 바탕으로 선진화된 회계감사, 세무자문, 재무자문 및 컨설팅 서비스를 제공하고 있습니다. 세그먼트 중심의 전략적 접근을 통해 보험사와 중개인의 성장을 지원하며, 고객 보호를 위한 실질적 해법을 제시합니다. 변화에 민감한 시장 환경 속에서 보다 심도 있고 전문화된 서비스를 제공함으로써, 보험 비즈니스의 미래를 함께 설계합니다.

### 신병오 파트너

보험산업 리더

☎ 02 6676 1225  
@ byoshin@deloitte.com

### 이재엽 파트너

보험계리 부문 리더

☎ 02 6676 1093  
@ jaeyulee@deloitte.com

### 이우근 파트너

보험계리 부문

☎ 02 6676 2206  
@ wooglee@deloitte.com

### 홍은정 파트너

보험계리 부문

☎ 02 6676 1120  
@ eunjhong@deloitte.com

### 김경호 파트너

회계감사 부문

☎ 02 6676 1230  
@ kyoungghkim@deloitte.com

### 김재현 파트너

회계감사 부문

☎ 02 6676 1175  
@ jaekim@deloitte.com

### 이형남 파트너

회계감사 부문

☎ 02 6676 1268  
@ hyunlee@deloitte.com

### 조기욱 파트너

회계감사 부문

☎ 02 6099 4287  
@ kiwcho@deloitte.com

### 한유기 파트너

회계감사 부문

☎ 02 6676 1257  
@ yhan@deloitte.com

### 허호영 파트너

회계감사 부문

☎ 02 6676 1180  
@ hheo@deloitte.com

### 박지숙 파트너

컨설팅 부문

☎ 02 6676 3722  
@ jisukpark@deloitte.com

### 변성욱 파트너

컨설팅 부문

☎ 02 6676 3049  
@ sungbyun@deloitte.com

### 전범수 파트너

컨설팅 부문

☎ 02 6676 2357  
@ bujun@deloitte.com

### 이동영 파트너

경영자문 부문

☎ 02 6676 2304  
@ dongylee@deloitte.com

### 박준홍 수석위원

리스크자문 부문

☎ 02 6676 2917  
@ junepark@deloitte.com

### 김철 파트너

세무자문 부문

☎ 02 6676 2931  
@ cheolkim@deloitte.com

## Deloitte Insights

### 세일즈&마케팅 대표

권지원 Partner  
jekwon@deloitte.com

### 성장전략부문 부대표

서정욱 Partner  
juseo@deloitte.com

### 델로이트 인사이트 편집장

박경은 Director  
kyunepark@deloitte.com

### 연구원

김혜련 Senior Manager  
hyerykim@deloitte.com

### 디자이너

박근령 Senior Consultant  
keunrpark@deloitte.com

### Contact us

krinsightsend@deloitte.com



앱

Download on the  
App StoreGET IT ON  
Google Play

카카오톡 채널

**'딜로이트 인사이트'** 앱과 카카오톡 채널에서  
경영·산업 트렌드를 만나보세요!

# Deloitte.

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) to learn more.

Deloitte Asia Pacific Limited is a company limited by guarantee and a member firm of DTTL. Members of Deloitte Asia Pacific Limited and their related entities, each of which are separate and independent legal entities, provide services from more than 100 cities across the region, including Auckland, Bangkok, Beijing, Hanoi, Hong Kong, Jakarta, Kuala Lumpur, Manila, Melbourne, Osaka, Seoul, Shanghai, Singapore, Sydney, Taipei and Tokyo.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms or their related entities (collectively, the “Deloitte organization”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication. DTTL and each of its member firms, and their related entities, are legally separate and independent entities.

본 보고서는 저작권법에 따라 보호받는 저작물로서 저작권은 딜로이트 안진회계법인(“저작권자”)에 있습니다. 본 보고서의 내용은 비영리 목적으로만 이용이 가능하고, 내용의 전부 또는 일부에 대한 상업적 활용 기타 영리목적 이용시 저작권자의 사전 허락이 필요합니다. 또한 본 보고서의 이용시, 출처를 저작권자로 명시해야 하고 저작권자의 사전 허락없이 그 내용을 변경할 수 없습니다.