

보험산업 디지털전환을 위한 과제

황 인 창(보험연구원 연구위원)

2022.11.10.

목 차

- I. 보험산업의 구조적 문제
- II. 보험산업과 디지털전환
- III. 해외 보험회사의 디지털전환 추진
- IV. 보험산업 디지털전환을 위한 과제

I

보험산업의 구조적 문제

1. 보험산업 현황
2. 보험시장의 정보비대칭성
3. 사업모형의 경직성

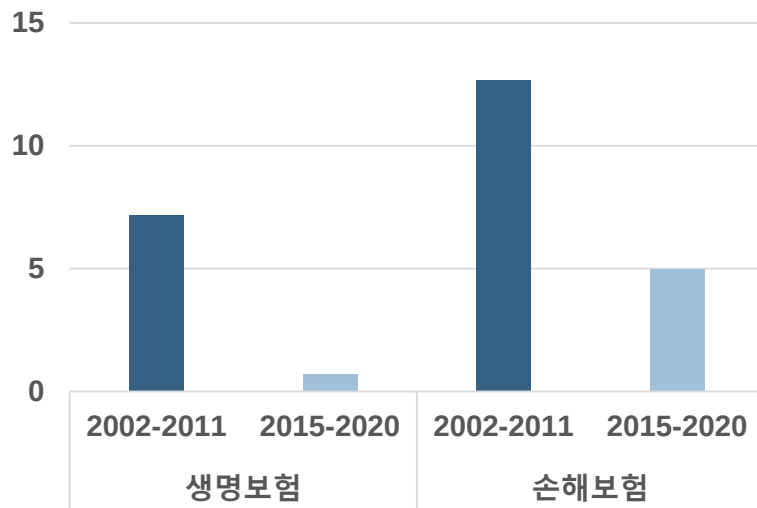
1. 보험산업 현황

· 보험산업은 성장성, 수익성의 추세적 하락과 소비자신뢰 저하에 직면

- 2010년대 들어 주력상품의 신계약성장률은 마이너스, 최근 10년간 보험산업의 당기순이익은 정체
- 금융민원은 지속적으로 증가, 금융민원 중 보험민원이 가장 큰 비중(2021년 기준 58%)을 차지

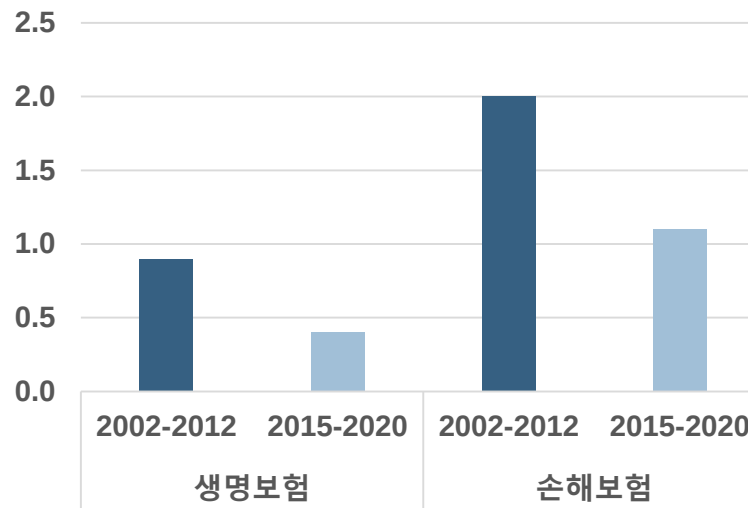
보험산업의 보험료수입 증가율(연평균)

(단위: %)



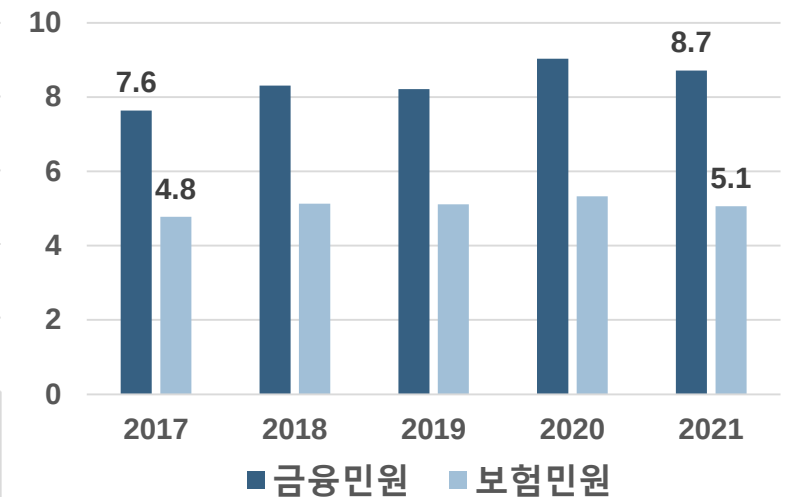
보험산업의 ROA(연평균)

(단위: %)



금융민원 추이

(단위: 만 건)



주: 2012년 농협의 시장진입, 2013년 회계연도 변경으로 2012~2014년 수치 제외
자료: 금융감독원 금융통계정보시스템

주: 2013년 회계연도 변경으로 2013~2014년 수치는 제외
자료: 금융감독원 금융통계정보시스템

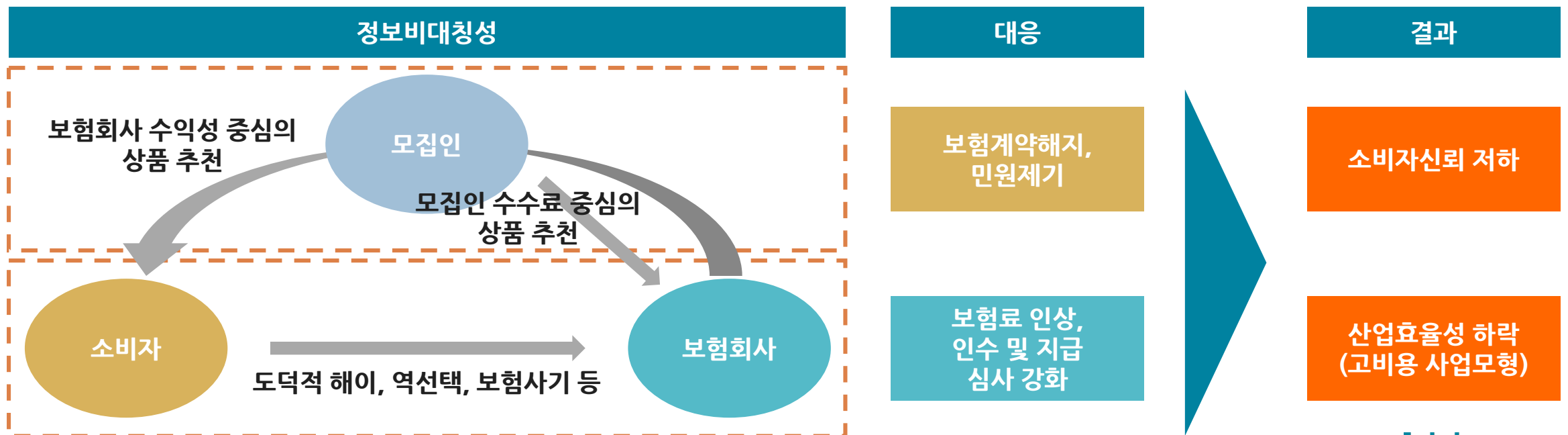
자료: 금융감독원 보도자료, 각 연도

2. 보험시장의 정보비대칭성

· 정보비대칭성에 대한 경제주체들의 대응으로 산업효율성 하락 및 소비자신뢰 저하

- 안정적인 사업운영이 어렵고, 보험모집·보험금 산정 및 지급에서 다수의 민원이 발생

보험시장의 정보비대칭성



3. 사업모형의 경직성

- **보험회사의 사업모형은 가치생산 및 전달 측면에서 경직성이 높아 외부 환경변화에 취약**
 - 사업모형의 확장성 및 역동성이 낮을 뿐만 아니라 기업의 경영의사결정체계, 조직문화 등도 보수적

보험회사 사업모형의 특징 및 취약성

구분	특징	외부환경	취약성
소비자	지불능력이 일정 수준 이상인 고객(특히 개인)	인구감소, 실물경제 저성장	주요 고객층 감소
생산자	특정 제한된 수의 사업자(보험회사)	산업간 융복합 심화, 규제개선(규제샌드박스 등)	경쟁 심화, 경쟁구도 변화
가치전달	대면채널 활용	판매인력 고령화, 디지털 기반 소비행태 증가	노동생산성 저하, 소비자 옴니채널 선호
제공가치	보험사고 발생 이후 손실 보상	소득수준 향상, 사회안전망(주로 공적) 강화	보험사고 발생 이전 손실 예방 선호

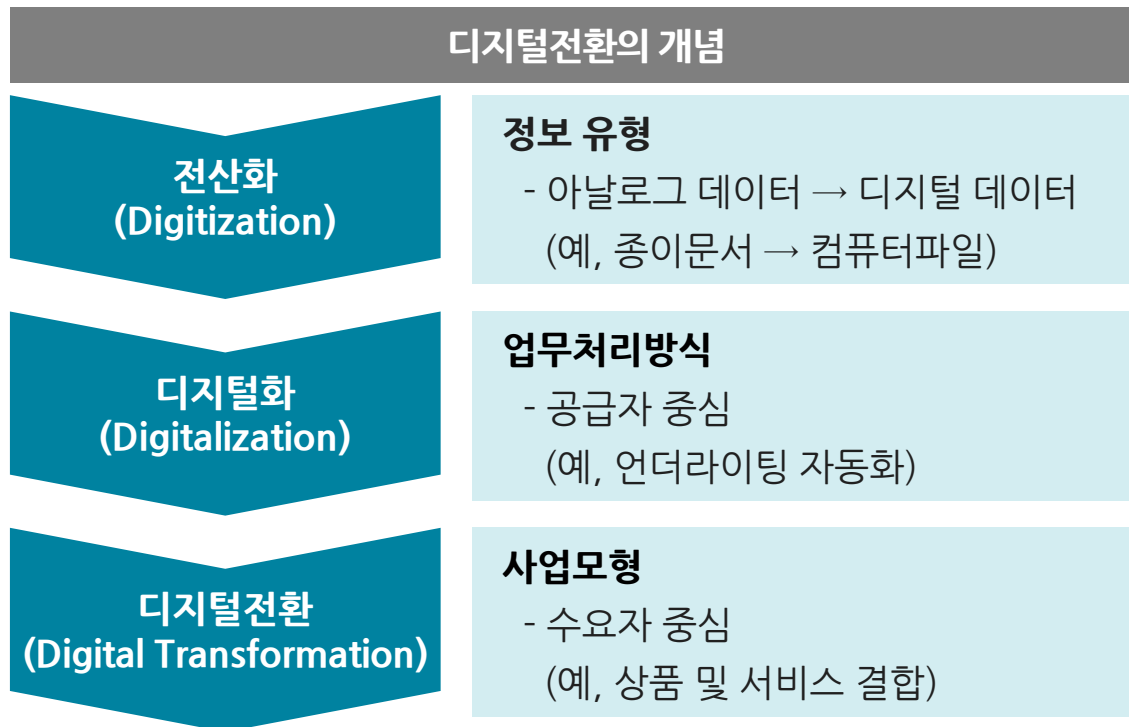
Ⅱ

보험산업과 디지털전환

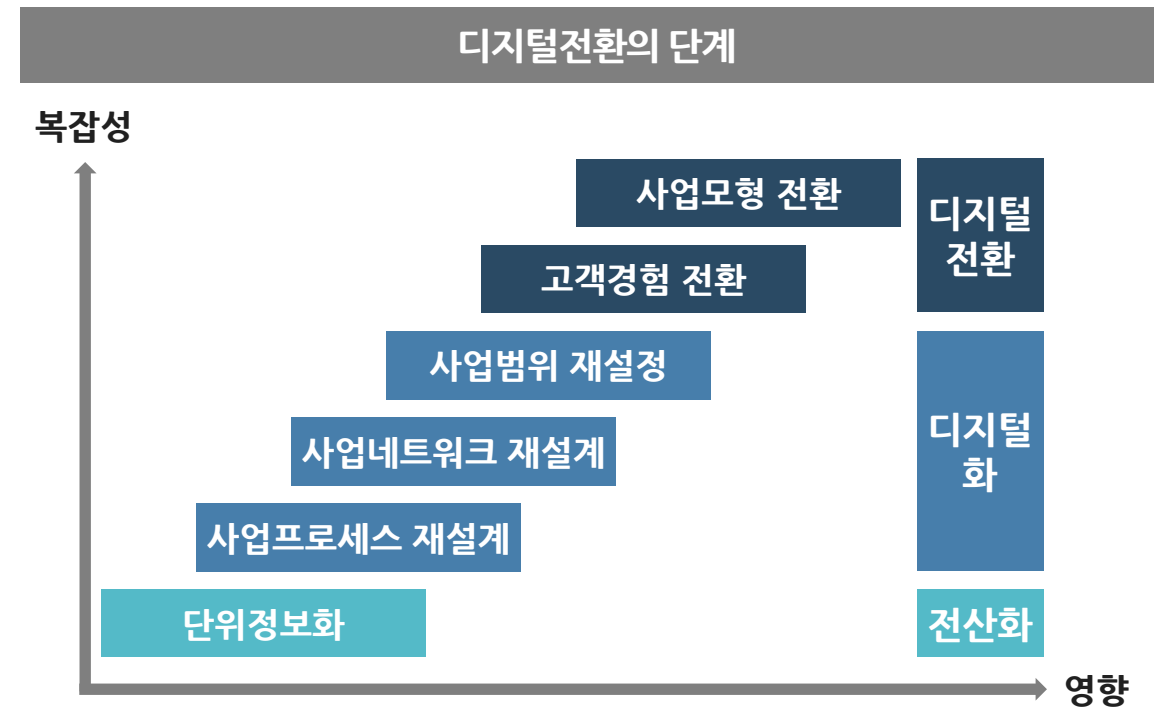
1. 디지털전환의 개념
2. 보험산업에서 디지털전환의 의미
3. 보험산업의 디지털전환에 대한 관심

1. 디지털전환의 개념

- 디지털기술과 증가된 데이터를 통해 상품·프로세스 등을 혁신하여 효율성을 향상시키고, 나아가 기존 방식과는 다른 새로운 사업모형으로 전환하는 지속적인 과정



자료: Verhoef et al.(2021), "Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda"



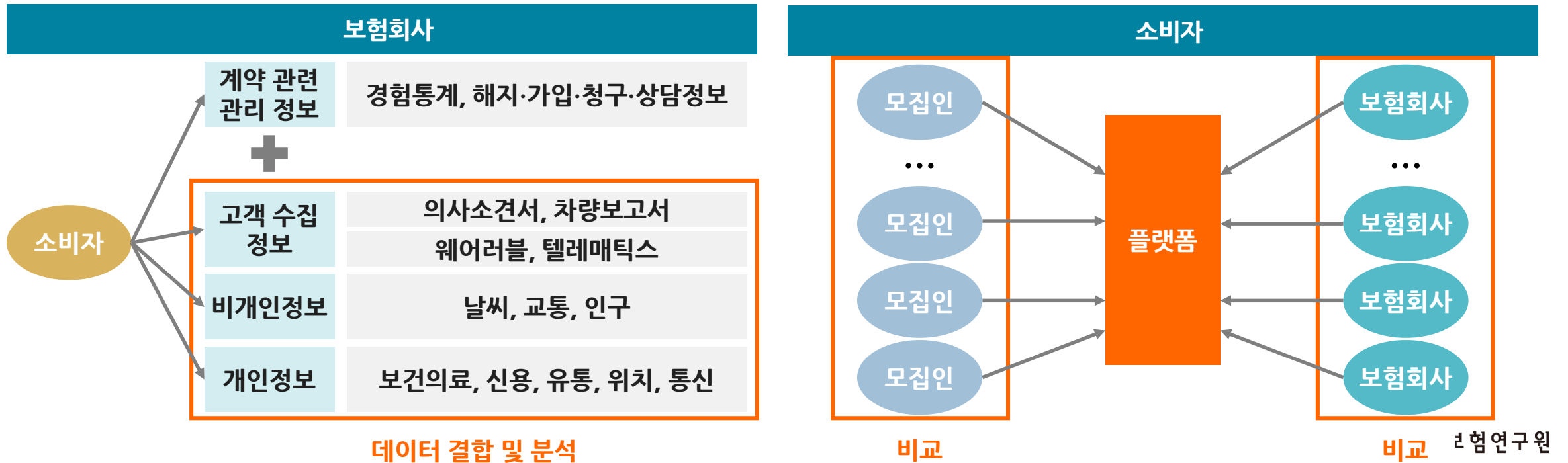
자료: Ismail et al.(2017), "Digital Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far?", 보험연구원
정미애·홍정임(2022), "기술혁신형 중소기업의 디지털전환 실태와 시사점" 재인용

2. 보험산업에서 디지털전환의 의미(1)

· 정보비대칭성을 완화하여 산업효율성을 제고하고 소비자신뢰를 향상

- 디지털기술의 발전은 정보수집 및 분석 고도화, 경제주체 간 정보교환 촉진

디지털기술을 활용한 정보비대칭성 완화



2. 보험산업에서 디지털전환의 의미(2)

· 사업모형의 유연성을 높여 소비자, 시장구조 등 외부환경 변화에 효과적으로 대응

- 시장의 경계를 확대하고 시장을 세분화하여 다양한 소비자 니즈에 대응

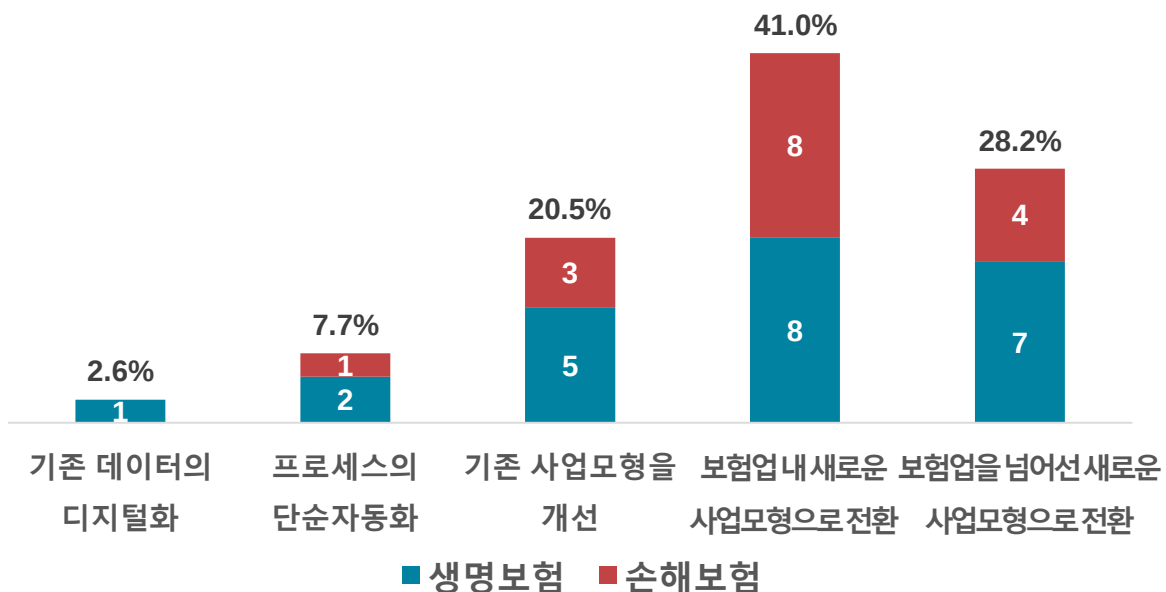
디지털전환을 통한 사업모형 혁신

구분	소비자	생산자		가치전달	제공가치
주요 영향	주요 고객층 감소 가구단위: 1~2인 61.7% 기업단위: 중소기업 99.9%	노동생산성 저하 (특히, 판매채널)	비금융회사 시장진입, 경쟁구도 변화	편의성, 신속성, 맞춤형, 능동적 소비 요구	노후소득 확보 및 관리, 건강관리 및 간병서비스 등에 대한 니즈 증가
사업모형 대응	시장세분화	프로세스 효율화	협력집단(생태계) 구성	소비자별 맞춤형 채널 제공 (대면 + 비대면)	다양한 서비스 출시 (사전 위험관리서비스 포함)
기대효과	효율성 향상 확장성 제고 유연성 제고				

3. 보험산업의 디지털전환에 대한 관심

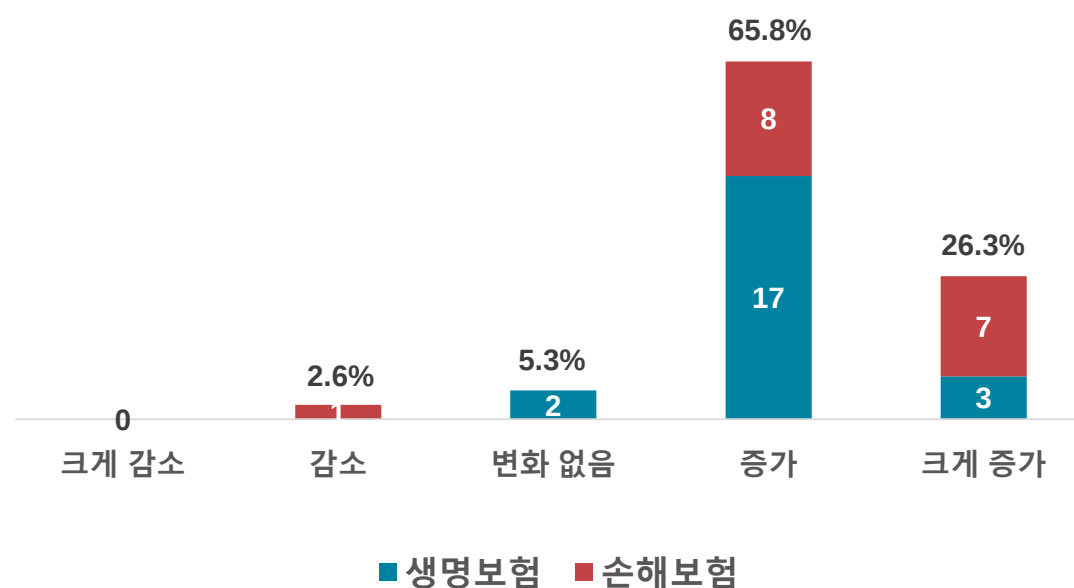
- **현재 보험산업은 디지털기술을 통해 기존 사업모형 개선뿐만 아니라 새로운 사업모형으로 전환을 목표**
- 당분간 디지털전략 관련 예산과 인력이 증가할 것으로 예상

보험회사의 디지털화 목표 수준



주: 막대 그래프 안의 숫자는 해당 응답을 한 CEO의 수
 자료: 김세중·김유미(2021), "2021년 보험회사 CEO 설문조사"

향후 1년간 디지털전략의 중요성(예산, 인력 등) 변화



주: 막대 그래프 안의 숫자는 해당 응답을 한 CEO의 수
 자료: 김세중·김유미(2022), "2022년 보험회사 CEO 설문조사"

Ⅲ

해외 보험회사의 디지털전환 추진

1. 개요
2. 주요사례
3. 시사점

1. 개요

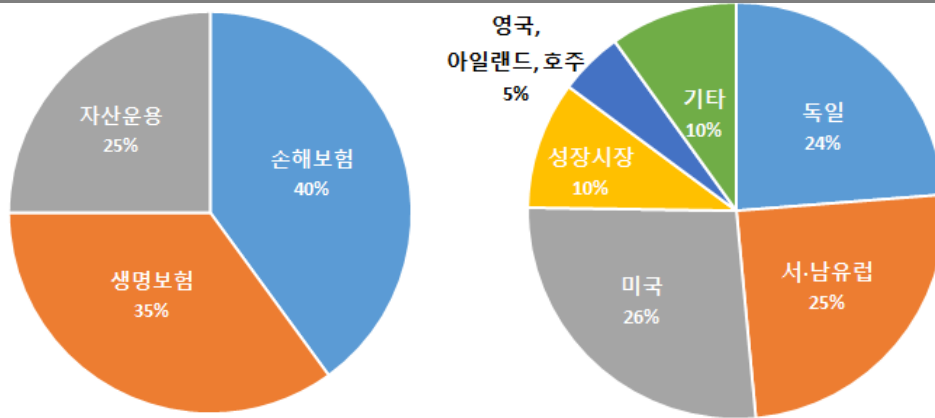
· 해외 주요 보험회사의 디지털전환 추진과 관련하여 구체적인 사례를 분석

- 지역별로 시장점유율 및 디지털전환 수준을 고려하여 분석대상 보험회사를 선정
- 디지털전환 추진전략을 목표와 실행방안으로 구분하여 분석

분석대상				분석항목		
지역	보험회사			구분	주요내용	
유럽	Allianz	AXA	Munich Re	사업부문	보험종목	지역
미국	MassMutual	Travelers		비전 및 계획수립	중장기 경영전략	디지털혁신 전략
일본	Sompo	Mitsui Sumitomo		전략실행	추진사업	성과

2. 주요사례(1) - Allianz

사업부문 구성



주: 2021년 영업이익 기준

자료: Allianz(2022), “Group Financial Results 2021 4Q”

디지털전환의 주요 실행방안

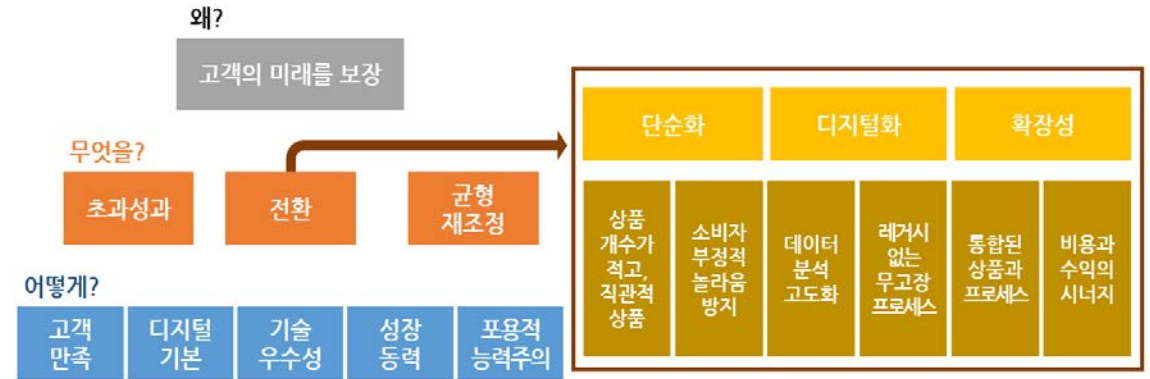
수직적 통합 및 민첩성(Agility) 실행

글로벌 운영모형을 체계적으로 수직화하여
상품, 프로세스, 시스템을 단순화, 통합화한
운영최적화를 통해 효율성 및 고객만족도 제고

확장성 있는
플랫폼을 통한
성장 촉진

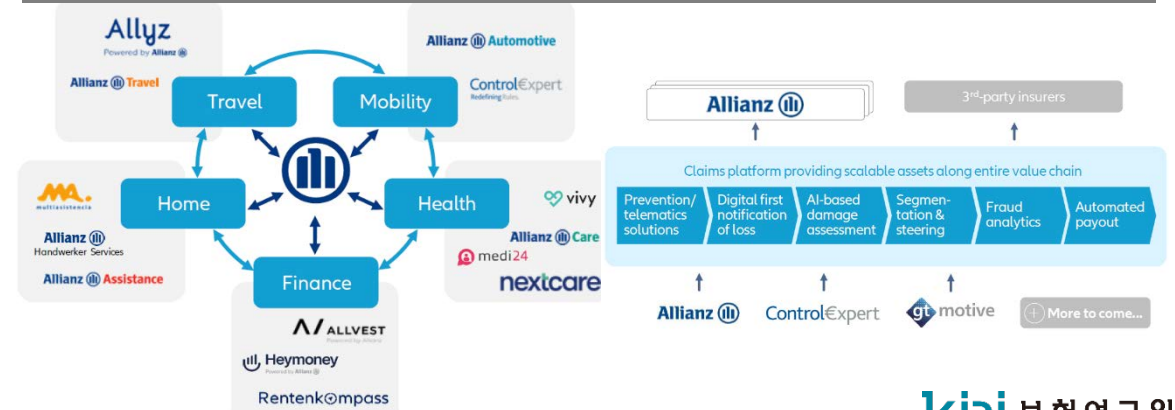
**소비가 직접 사용하는 플랫폼 확장,
운영플랫폼을 통한 가치사슬 개선**

중장기 경영전략: Simplicity Wins



자료: Allianz(2021), “Allianz Capital Markets Day”

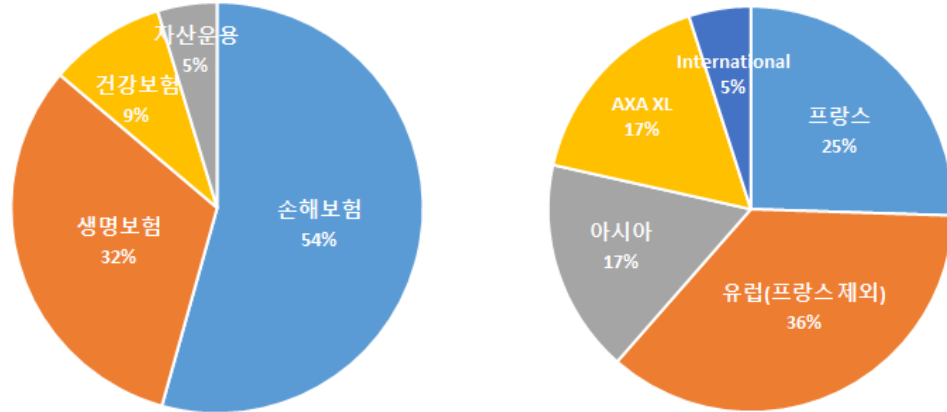
플랫폼 추진전략



자료: Allianz(2021), “Allianz Capital Markets Day”

2. 주요사례(2) - AXA

사업부문 구성



주: 2021년 순이익 기준

자료: AXA(2022), "Annual Financial Report 2021"

디지털전환의 주요 실행방안

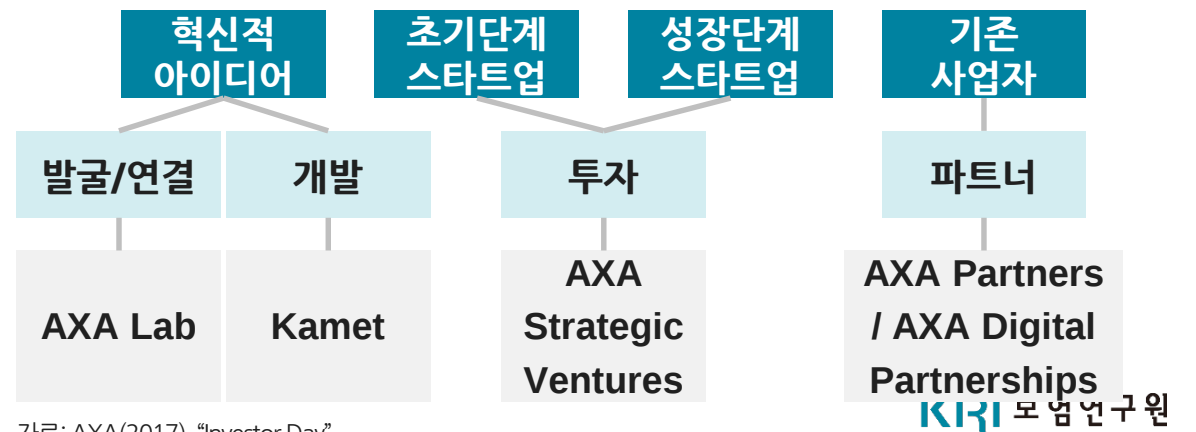
기존 사업부문 디지털화	부가가치가 적은 업무는 자동화하거나 없애고, 자문·서비스에 집중
디지털헬스케어 서비스 제공	다양한 헬스케어 서비스를 개발하여 지속적으로 소비자에게 제공
투자 및 제휴를 통한 전환 촉진	새로운 사업모형 개발을 위한 혁신 생태계 조성을 위해 사업진행 단계별로 투자 및 제휴를 활발히 실행

중장기 경영전략



자료: AXA(2011, 2016, 2020), "Investor Day"

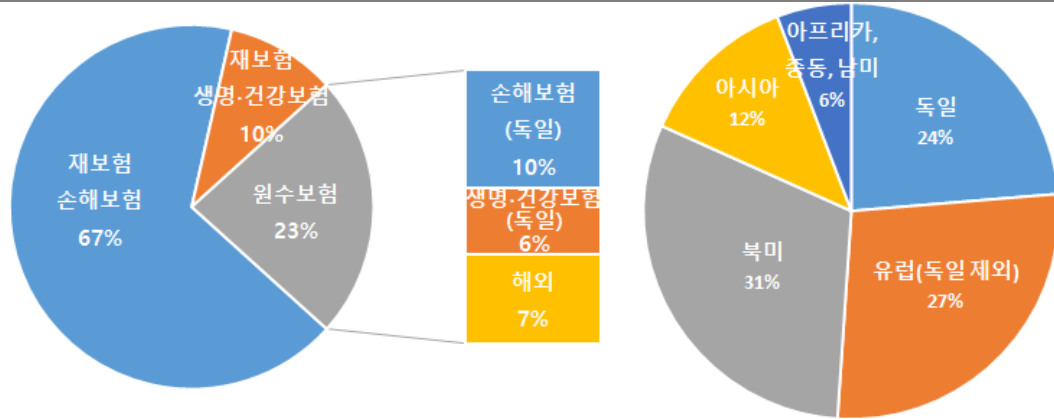
사업단계별 혁신 생태계 조성전략



자료: AXA(2017), "Investor Day"

2. 주요사례(3) - Munich Re

사업부문 구성

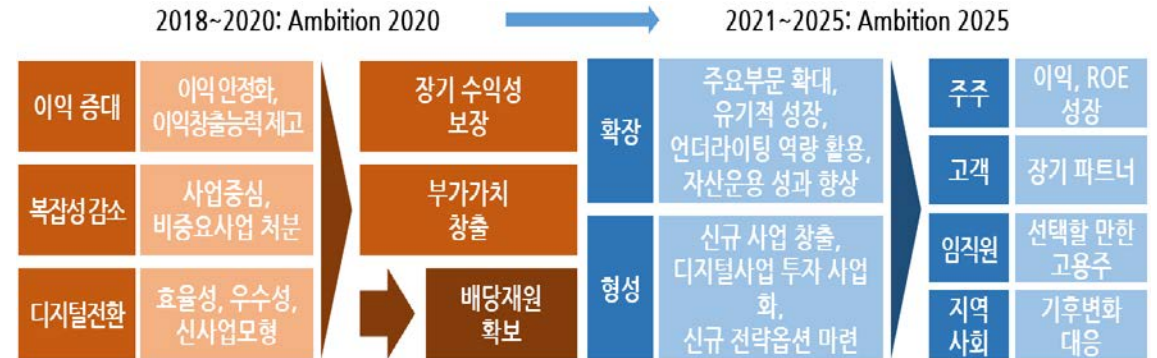


주: 좌측은 2021년 영업이익 기준, 우측은 2021년 매출액 기준
 자료: Munich Re(2022), "Annual Report 2021"

디지털전환의 주요 실행방안

가치사슬 개편	디지털 협력모델, IoT 관련 애플리케이션과 서비스
위험보장범위 확대	사이버 (재)보험, 사이버 관련 솔루션 및 협력네트워크
데이터 기반 솔루션 개발	언더라이팅, 보험금지급 등 데이터기반 솔루션 제공
디지털전환 인프라 조성	기술·사람에 대한 투자, 제휴회사에 대한 전략적 투자

중장기 경영전략



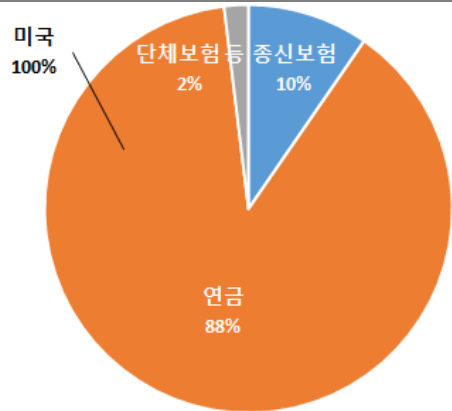
자료: Munich Re(2018), "Analysts' and Investors' Call 2018", Munich Re(2020), "Investor Day 2020"

데이터 기반 솔루션

언더라이팅 자동화플랫폼	상품설계, 효율책정, 판매까지 하나의 클라우드 기반
생명보험 관련 위험평가	피보험자의 건강, 직업, 재무상황, 거주지 및 여가활동 등을 고려하여 위험도를 평가
데이터 풀링 플랫폼	원수보험회사가 소유한 데이터와 Munich Re가 보유한 데이터를 통합하여 분석
디지털보험 솔루션	보험회사, 중개인, 고용주, 소매기업이 100% 디지털로 이루어진 종단간 보험서비스 제공 지원

2. 주요사례(4) - MassMutual

사업부문 구성



주: 2021년 매출액 기준
자료: MassMutual(2022), "2021 Annual Report"

디지털전환의 주요 실행방안

금융교육 실시, 기술인재 지원	디지털 기반 소비자 금융교육 실시, 지역사회 과학기술 인재와 핀테크 생태계 후원
업무효율성 제고	RPA 등 다양한 디지털기술을 활용하여 언더라이팅 자동화 등 업무효율성 제고
상품 및 서비스 혁신	온라인 전문 판매플랫폼 출시, 재무상담 및 고객관리 분야에서 새로운 서비스 제공
디지털전환 인프라 조성	투자를 통한 혁신 생태계 조성, 해외에 글로벌 역량센터를 설립

증장기 경영전략

목표: 사람들이 미래를 보장하고 사랑하는 사람들을 보호하도록 도와줌

사람과 지역사회에 투자

사업의 발전

혁신 선도

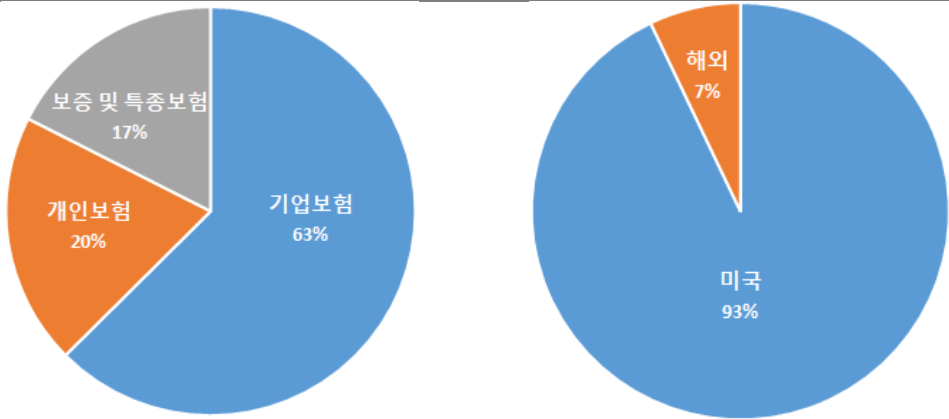
자료: MassMutual(2021), "2020 Annual and Corporate Responsibility Reports"

MassMutual Ventures의 주요 투자기업

사이버보안	Prove	cyber GRX	Phosphorus
디지털헬스	biofourmis	qure.ai	Daye
Enterprise SaaS	affinity	LINKSQUARES	TIER1 FINANCIAL SOLUTIONS
핀테크	Policygenius	INSURIFY	EMBROKER

2. 주요사례(5) - Travelers

사업부문 구성



주: 좌측은 2021년 순이익 기준, 우측은 2021년 매출액 기준
자료: Travelers(2022), "2021 Annual Report"

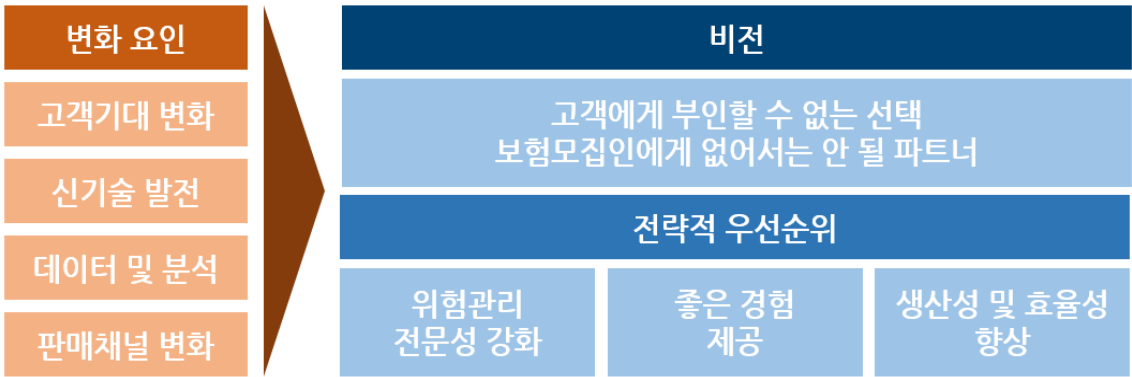
증장기 경영전략

중요하고 지속적인 경쟁우위	성장 필요 이상의 정상급 이익과 자본의 지속적 창출	적정 자본과 주당순자산가치 증가에 대한 균형적 접근
----------------	------------------------------	------------------------------

주주가치 제고

자료: Travelers(2008), "Investor Day"

디지털전환의 우선순위



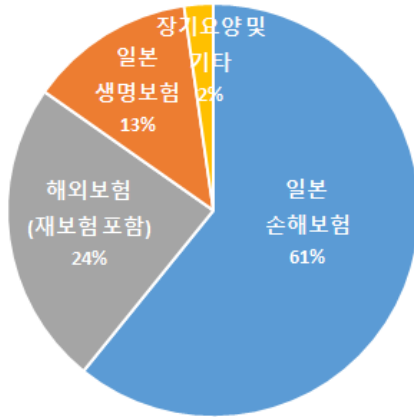
자료: Travelers(2022), "Travelers Overview - Perform & Transform"

디지털전환의 주요 실행방안

위험관리 전문성 강화	데이터를 통한 정보우위 창출	자동차보험에서 텔레매틱스 활용	재물보험에서 데이터 활용
고객 및 보험모집인의 경험 개선	대고객 모바일 애플리케이션	사업자 종합보험 개선	설계사 경험 최적화
생산성 및 효율성 향상	보험금지급에 3D 렌더링 활용	업무프로세스 전반에 AI 활용	자동차보험에 가상검사 활용

2. 주요사례(6) - Sompo

사업부문 구성



주: 2021년 순이익 기준

자료: Sompo(2022), "Highlights of FY2021 Results"

디지털전환의 주요 실행방안

디지털전환 인프라 조성	사업모형 전환에 필요한 디지털역량을 강화하기 위해 전담조직 설치 등 디지털전략 추진체계 확립
플랫폼 사업자로 전환	기존사업의 생산성·효율성을 높여 추가적인 가치창출, 더 나아가 플랫폼 사업자로의 전환 추진
새로운 업무방식 도입	임직원의 참여·행복도 제고, 높은 수준의 생산성 달성을 위해 디지털업무로 변화

중장기 경영전략

목표: 안전, 건강 및 웰빙을 위한 테마파크

2016~2020

2021~2023

개별 사업에서의 경쟁우위 확보 및 강화	확장과 다각화	기후변화 등 불확실성에 대비하여 복원력 확보
재무건전성에 기반한 성장기회	새로운 고객가치 창출	고령화 등 사회문제에 기여하기 위해 RDP(Real Data Platform) 개발
종합서비스		
디지털전략		
사업모형 진화	새로운 업무방식	임직원의 참여와 행복도 제고, 높은 수준의 생산성 달성

자료: Sompo(2016, 2021), "New Mid-Term Management Plan"

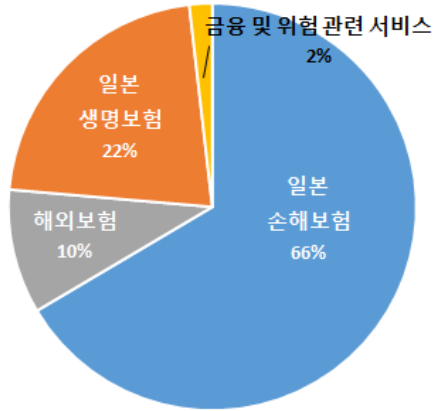
플랫폼 추진전략: Real Data Platform

DX × RDP 전략	디지털전환을 통한 차별화 (개별 사업부문)	플랫폼 사업자로의 전환
	이익증대	
	운영효율성 향상	
	최고의 고객경험	
진단 분야 재난 예방 및 완화 모빌리티 농업 건강한 노후 장기요양	기존사업에 가치창출	플랫폼으로서 사회문제 해결에 기여
	사회적 요구가 높은 분야(장기요양 및 헬스케어 등)에 Sompo만의 고유한 사업 실현	

자료: Sompo(2022), "Progress of Mid-Term Management Plan"

2. 주요사례(7) - Mitsui Sumitomo

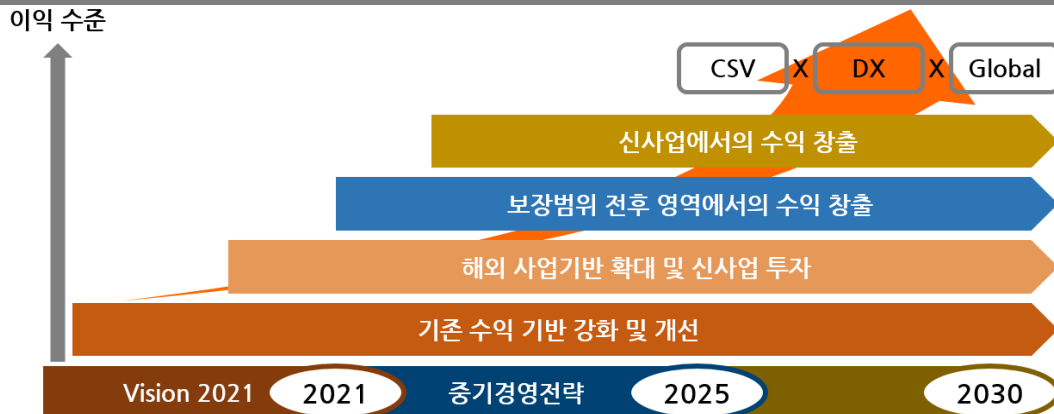
사업부문 구성



주: 2021년 순이익 기준

자료: MS&AD(2022), "Summary of Financial Statements for the Year Ended March 31, 2022"

디지털전환에 기반한 성장비전



자료: MS&AD(2021), "Fiscal 2021 First Information Meeting"

중장기 경영전략

New Frontier 2013 (2010~2013)	Next Challenge 2017 (2014~2017)	Vision 2021 (2018~2021)	중기경영전략 (2022~2025)	2030년 사회모습
미션, 비전, 가치 확립	가치창출 스토리 구축	CSV 기반 경영 발전	CSV 기반 성장전략 실행	복원력 있는 지속가능한 사회
"역동적인 사회의 발전과 지구의 건강한 미래를 지원"을 미션으로 제시	미션을 구현하는 가치창출 스토리를 기반으로 그룹 통합	지속가능한 발전목표 (SDGs)와 CSV을 통해 2030년 사회모습 설정	CSV, 디지털전환, 해외사업을 활용하여 성장추진	

자료: MS&AD(2022), "Fiscal 2022 First Information Meeting"

디지털전환의 주요 실행방안

디지털전환 인프라 조성	스타트업 투자·오픈 이노베이션을 통한 사업개발 촉진, 디지털인재 육성 등을 추진
주요서비스 및 사업운영 디지털화	AI 기반 설계사 시스템, 신규 보험금 지급관리 시스템, RPA를 활용한 업무자동화 등을 추진
신사업 진출	데이터를 활용한 자문서비스, 보험상품 판매의 디지털화 등 디지털기술을 활용하여 신사업 진출
전 세계 확장	일본의 AI 기반 설계사 시스템, 미국의 텔레매틱스 데이터 사업 등을 전 세계시장을 대상으로 확장

3. 시사점

- 해외 주요 보험회사의 디지털전환 추진전략은 중장기 경영전략과의 관계, 주요 실행방안 등이 유사
 - 보험회사 간 중장기 목표, 주력 사업부문 등의 차이로 인해 세부전략에 차이

해외 주요 보험회사의 디지털전환 추진전략		
유사점	중장기 경영전략과 관계	디지털전환을 사업부문 재조정 과정으로 이해, 자원재분배 과정을 선행하거나 병행
	인프라 조성	새로운 아이디어 발굴 및 사업화 프로세스 확립, 교육 및 조직문화 개선을 통한 임직원의 디지털역량 강화
	사업모형 개발 및 전환	본업 경쟁력을 강화하는 동시에 플랫폼 전략을 통한 성장 및 확장 가능성 주시
	투명성	디지털전환에 대한 이해관계자의 이해를 높여 디지털전환 추진의 일관성 및 지속가능성 제고
차이점	추진속도	사업부문의 지역적 또는 보험종목별 다각화가 높은 회사일수록 적극적으로 디지털전환을 추진
	신시장	생명보험: 헬스케어 및 자산관리서비스, 손해보험: 모빌리티 및 중소기업시장, 재보험: 사이버보험

IV

보험산업 디지털전환을 위한 과제

1. 정책과제
2. 경영과제

1. 정책과제

· 보험산업 디지털전환을 위한 정책과제로 범위의 경제, 규제 전환, 사업 재조정에 대한 검토 필요

효과적인 디지털전환을 위한 정책과제

범위의 경제

업무범위, 자회사, 업무위탁 등 규제 개선을 통해
보험회사가 범위의 경제를 추구할 수 있도록 하여 디지털전환 유인을 제고할 필요

규제 전환

소비자 중심의 사업모형을 개발할 수 있도록
사전적, 생산자 중심의 규제를 사후적, 소비자 중심의 규제로 전환할 필요

사업 재조정

디지털전환은 사업 재조정을 수반해야 효과적이기 때문에
1사 다면허제 전환, 사업 구조조정 인프라 조성 등 보험회사의 원활한 사업 재조정을 유도할 필요

2. 경영과제

- 보험산업 디지털전환을 위한 경영과제로 추진전략, 혁신인프라, 조직문화에 대한 검토 필요

효과적인 디지털전환을 위한 경영과제

추진전략

중장기 경영전략과 디지털전환과의 관계를 명확히 하고,
디지털전환 추진전략 수립 및 실행에 있어 투명성을 높여 일관성 및 지속가능성을 제고할 필요

혁신인프라

아이디어 발굴에서부터 사업화까지 효과적으로 이어질 수 있는 프로세스를 확립할 필요

조직문화

변화하는 환경에 대응하여 추진전략이나 실행체계를 유연하게 변화시키는 등
새로운 일하는 방식 및 문화를 정착할 필요

감사합니다.



디지털 판매채널 성장 전략

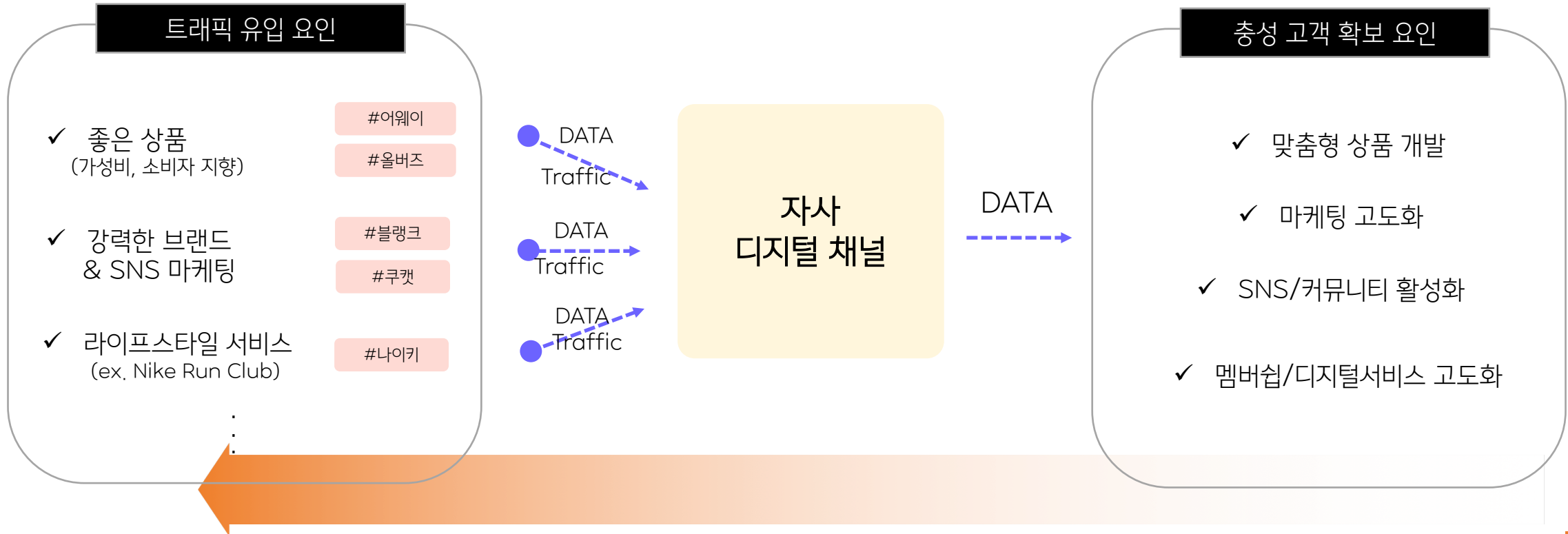
[판매 전문 플랫폼 전략(Sales-Centric Platform)]

2022. 11. 10
한화생명 DTCB비즈니스팀

DTC전략의 정의

DTC(Direct-to-Consumer)는 의약분야에서 사용하는 개념으로, 제약회사나 생명공학회사가 의사나 의료기관을 거치지 않고 **소비자와 직접 접촉하는 마케팅** 등의 방식을 의미하는 것으로, 제조업체가 유통 단계를 없애고 상품/가격 경쟁력을 높여, **자체 온라인몰(채널) 등에서 소비자에게 제품을 직접 판매**하는 사업모델

[성영조 (2015). 소비자 직접 서비스 (DTC: Direct-to-Consumer) 시대의 도래와 시사점] [시사상식사전, pmg 지식엔진연구소]



Appendix – DTC해외사례(나이키)

디지털의 힘을 이용하여 플랫폼을 통해 D2C 마케팅 환경 개선

고객 데이터 직접 확보하여 고객 Paint point 및 니즈를 정교하게 파악, 제품개발/마케팅 활용

주요 Point

Data

데이터 기반 고객 니즈 파악

- 온/오프라인의 다양한 채널 접점에서 데이터 수집하여 실시간 수요 예측 클라우드 서비스 구축
- 소비자가 특정 스타일을 언제 구매할 것인지 예측하는 것을 목표
- 제품에 대한 수요가 증가할수록 소비자 행동 분석, 데이터 최적화 등의 기술력에 집중 투자

상품/서비스
(Comm.)

맞춤형 상품 적시 제공

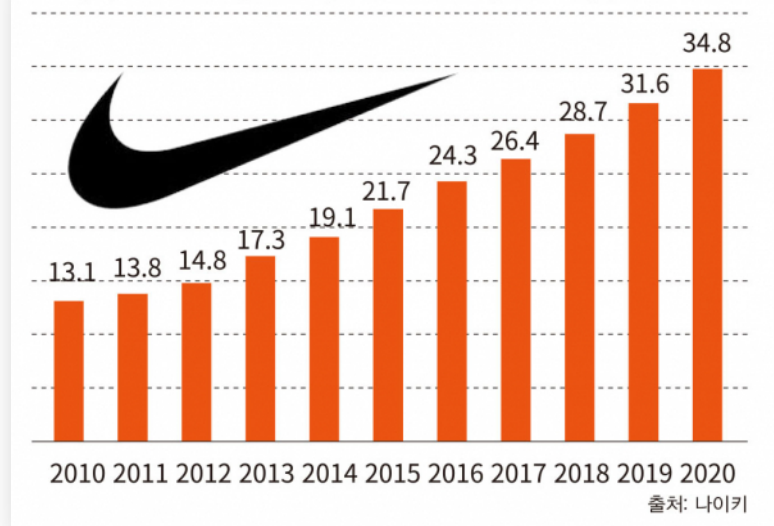
- 제품 생산주기 단축
- 나이키+멤버십 및 온/오프라인 채널 연결로 고객에게 더 나은 경험 제공
- 데이터 분석 기반으로 고객이 원하는 제품 출시

MKT

멤버십 운영 및 커뮤니티 앱 활용

- 활발한 멤버십 운영 : NIKE+ 회원제 운영
 - ▶ 온/오프라인에서 회원만을 위한 다양한 서비스와 혜택 제공
 - ▶ 고객취향과 행태분석 등 데이터 분석으로 고객에게 맞춤형 서비스 및 개인화된 마케팅 제공
 - ▶ 브랜드 충성도 ↑ & 상호작용 강화

나이키의 연간 매출에서 D2C가 차지하는 비중 (단위:%)



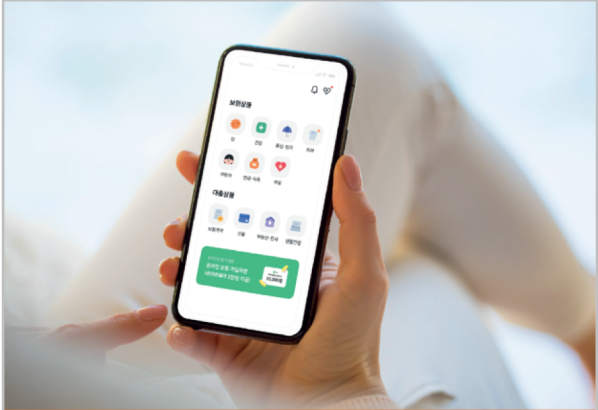
“

오늘날처럼 소비자들이 막강한 파워를 가진 적이 없었다.
디지털에 대한 투자는 고객을 개인별로 이해하고
더 잘 대응할 수 있게 함으로써 고객의 Life Time Value 를 높여준다.

- 마크 파커(나이키 CEO)-

한화생명 DTC플랫폼

한화생명의 DTC 플랫폼 전략은 보험소비자들에게 익숙한 **대면 채널의 통합된 서비스를 디지털 & 모바일로 제공하고**, 그와 관련한 업무 프로세스 전반의 디지털 전환 전략을 말함. 이를 통해 생명보험 상품을 중심으로 대출/퇴직연금 등 **다양한 금융상품을 제공하는 판매전문 금융플랫폼을 지향**



더 나은 보험 경험을 제공할
새로운 한화생명 App이 고객님의 찾아갑니다

나의 계약관리를 더 편리하게

어려운 보험 정보는 보다 쉽게

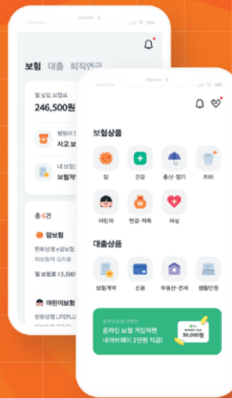
누구에게나 꼭 맞는 보험 서비스

보험계약대출은 더 간편하게

금융상품을 한 눈에 보기 쉽게

사고보험금 신청은 더 빠르게

새롭게 태어날
한화생명
App을
소개합니다



한화생명 App은 다양한 보험 상품과 대출, 펀드 등의 금융 상품을 편리하게 알아보고 가입할 수 있으며, 보험 서비스를 쉽고 빠르게 사용할 수 있는 모바일 어플리케이션입니다.

고객님에게 맞는 보험상품을 찾아주고, 가입한 보험을 잘 관리해주고, 중요한 정보는 적시에 알려주는 스마트한 디지털 보험 서비스 새로워질 '한화생명' Mobile App을 기대해 주세요.

지금 앱스토어, 플레이스토어에서 '한화생명'을 검색해보세요.

  한화생명

한화생명 앱을
지금 바로 다운로드하세요!



이번달에 1,452명이 신규 보험 가입했어요

한화생명 상품찾기 이벤트 고객센터 관심상품 마이페이지

보험 상품

암 건강 종신-형기 치아

여성 어린이 연금-저축 군인

대출 상품

보험계약 신용 부동산-전세 생활안정

이벤트

온라인 보험 가입하면
네이버페이 3만원 지급

가입하고 네이버페이 포인트 받으세요

자세히 보기

30,000원

고객센터

1588-6363

이용시간 : 평일 9시~18시

한화생명 앱

앱 다운로드 더 편리한 서비스를 이용해보세요.

어떤 보험을 찾고 계신가요?

생년월일 8자리 입력하고 딱 맞는 상품 추천받으세요

☐ 남자 ☐ 여자

상품 추천받기

시그니처 보험 100세 착한 암보험(무)

암이면 무조건 3천만원
보장하는 비갱신 암보험

월 보험료 26,500원~

자세히 보기

3천만원

시장 환경 분석

전통 판매채널에게는 큰 위기의 환경이나, 디지털 판매 채널에게는 기회로 활용 가능한 시장 환경 대두
디지털 채널에 대한 리터러시 및 친숙도, 경제력 및 보험 인수 가능성 등을 고려 시, 2545 연령대의 소비자가 핵심 타깃군임

경제 환경

글로벌 인플레이션 發 고금리 기조
↓
자산가격 하락 및 부채부담 증가
↓
민간 소비 위축

감독규제 환경

감독당국의 '동일기능/동일규제'
방향성에 따른, 빅테크(핀)의
금융시장 진출 가속화

사회 트렌드

주체성 높은 세대(X~MZ Gen)
의 소비주체로의 등장과
1~2인 가구 및 SME 등
가계/기업의 형태 변화

기술변화

디지털/모바일 플랫폼의 확대,
빅데이터 및 AI 기술 발달에 따른
개인 맞춤형 서비스 시대 도래

개인의 라이프사이클 및 라이프스타일에
꼭 필요한 상품만 구매하고,
구매에 앞서 많은 정보 탐색과 비교하는
합리적 소비자의 등장

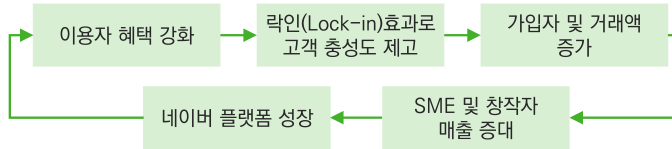
개인에게 꼭 맞는 신뢰도 높은 상품/서비스를
제공하는 기업/플랫폼에게는
로열티 있는 소비자가 될 가능성이 큼

빅테크와의 경쟁 환경

빅테크는 감독당국 규제에 맞게 사업과 서비스 모델을 변경해 나가고 있으며, 막대한 데이터와 높은 기술력을 바탕으로 개인화 된 상품/서비스를 제공 중임

네이버(네이버파이낸셜)

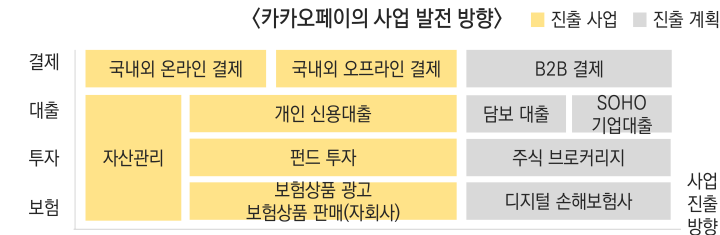
- 검색→스마트스토어→페이먼트/멤버십 결합의 원스톱 플랫폼 전략
 - 멤버십 서비스 기반의 선순환 구조 구축



- SME⁽¹⁾ 및 콘텐츠크리에이터 등 Thin-Filer⁽²⁾ 타겟 대안신용평가시스템을 통한, 마이크로 대출⁽³⁾ 제공
 - 싼파일러 소비자 대상 BNPL⁽⁴⁾ 서비스 제공
- 금융규제 샌드박스를 통한 금융상품 판매중개업 등록
 - 보험상품 비교/추천 실시 : 해외여행자보험 先시행
 - 마이데이터 기반 보장분석 서비스

카카오(카카오페이)

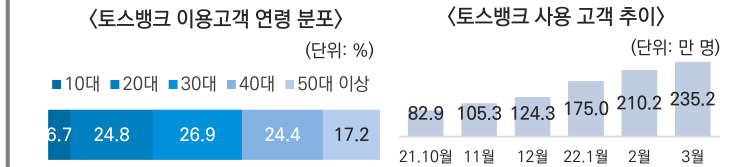
- 카카오페이증권, 카카오페이손해보험, KP보험서비스와 같이 직접 금융 라이선스 획득을 통한 금융플랫폼 전략



- 카카오페이손해보험과 KP보험서비스를 통해, 직접인 보험상품 개발 및 판매를 영위하는 동시에,
- 금융규제 샌드박스를 통한 금융상품 판매중개업 등록
 - 보장분석&또래분석/ 보험금 청구 대행 등 보험관련 서비스를 통한 보험 마켓 플레이스 유입
 - 카카오톡 트래픽 및 오픈채팅 서비스 기반 맞춤 광고

토스(토스인슈어런스)

- One-App 전략으로, 슈퍼 금융플랫폼으로의 방향성



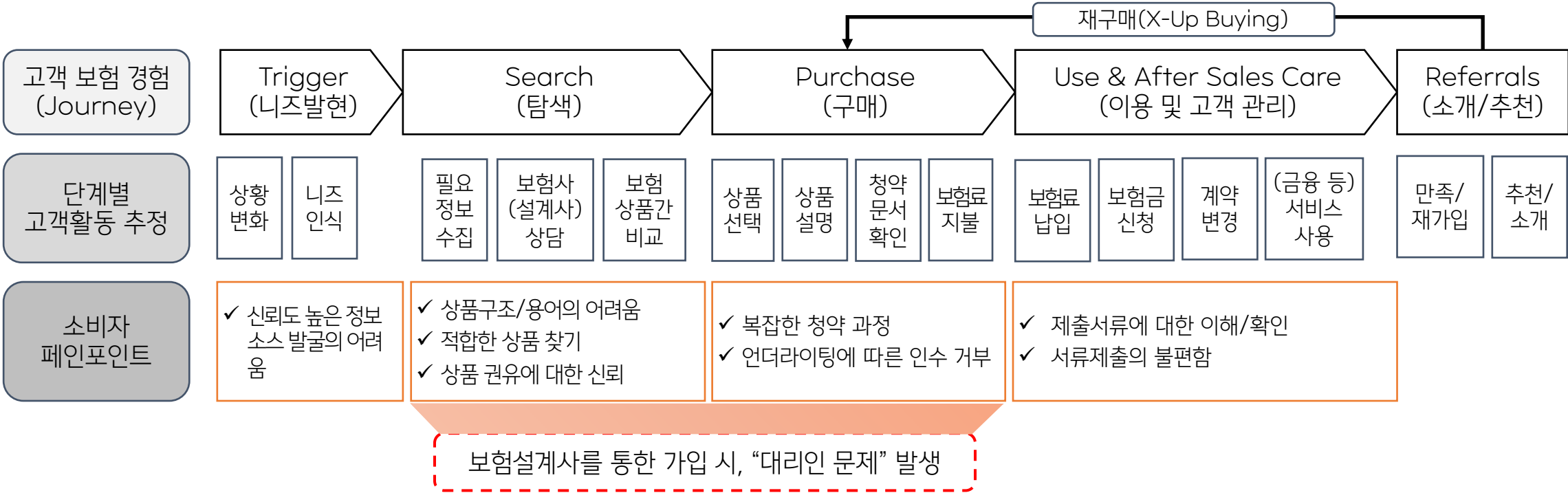
- 토스뱅크 출범 후, '간편결제-보험-증권-은행' 서비스로 통합된 모바일 특화 종합금융플랫폼
- 내 보험 조회/ 보험금 청구 대행 등 보험 관련 서비스와 '내 보험 상담하기', '보험전문가에게 물어보기' 같은 보험설계사와 연결하는 직관적인 서비스를 통해 보험 관련 플랫폼 역할
 - 토스인슈어런스(GA)로 보험중개업 직접 진출

*Source : KPMG삼성 및 증권사 리포트, 언론보도 종합 등

- 빅테크사들은 플랫폼의 막대한 트래픽과 서비스(검색/전자상거래/마이데이터 사업 등)에서 확보한 데이터를 기반으로 한 맞춤형 광고로, 광고 및 판매 수수료를 수익모델로 하는 종합금융플랫폼을 지향함. 단, 판매 단계에서는 제휴 금융사의 다이렉트 채널 혹은 판매조직, 또는 자회사 GA를 활용하는 한계를 가지고 있음
- DTC 플랫폼은 다양한 금융사의 여러 상품 기반의 비교/추천은 불가능하지만, 본업에서 확보한 역량을 기반으로 한 보험상품 개발 및 보험 콘텐츠, 고객 관점에서의 보장담보 패키징 그리고 상담 등의 판매 중심의 서비스 제공이 가능함

보험소비자의 페인 포인트

소비자의 보험 가입 경험에 있어, 채널에 따라 ‘탐색→가입’ 단계의 만족도가 달라짐. 이는 보험판매 채널의 수익구조에 기인함

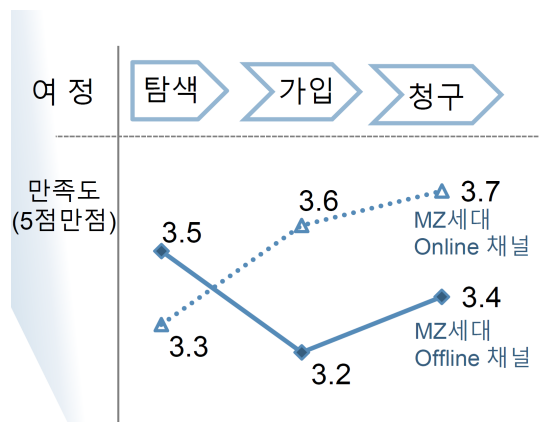


*Source : 보험소비자 경험 관리 Frame-Work (A.T. Kearney analysis 참조), MZ세대의 보험소비 경험 분석 (보험연구원 ; 손재희 (2022))

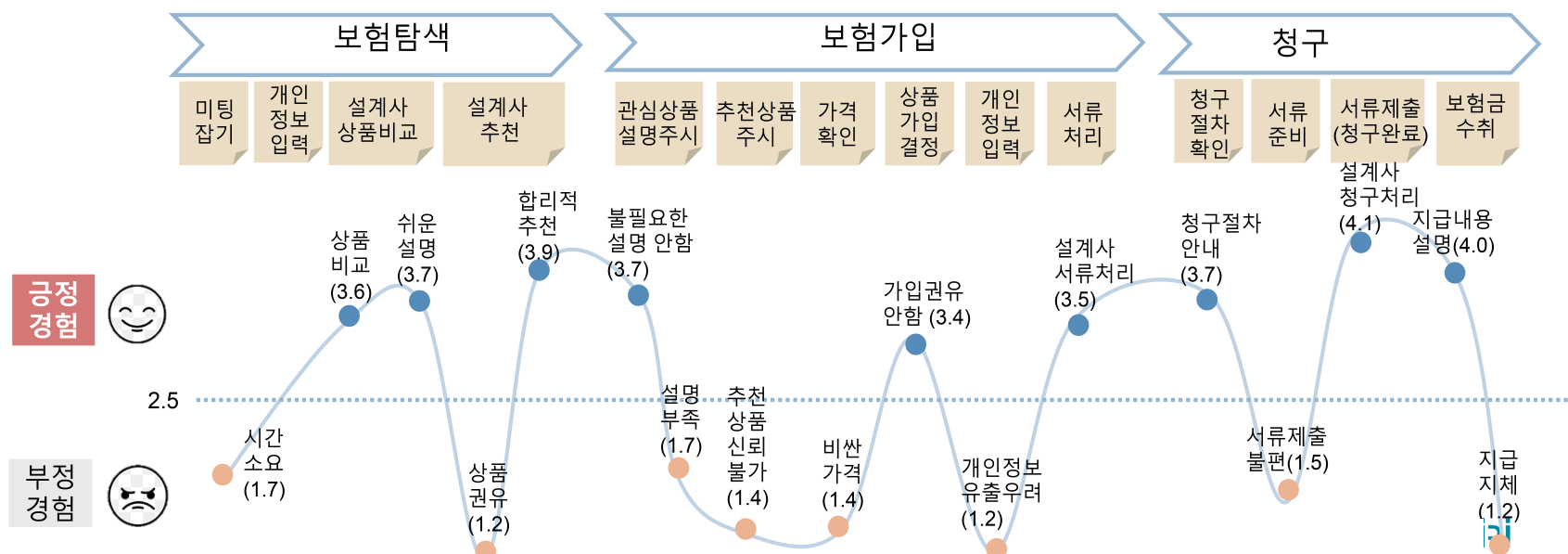
Appendix. 보험소비자의 보험 경험 여정

- 보험 가입 경험에서, 오프라인 채널에서의 [탐색]에서 [가입]으로 전환 시의 만족도는 하락하는 반면, 온라인 채널은 상승함
- 오프라인 채널에서의 보험 가입의 부정 경험 요소는 “상품 권유” “추천상품 신뢰불가” “비싼 가격” 으로, 보험설계사의 상품제안 단계에서의 수익구조적 요소(수수료, 프로모션 등)의 영향을 받는 “대리인 문제”가 가장 큼.

채널별 보험 경험 만족도



오프라인 채널에서의 보험 경험 만족도 추이 및 원인



DTC플랫폼 성장 방향성

DTC 플랫폼은 내부 핵심역량을 기반으로, 고객에게 최고의 보험가입 경험을 제공하는 판매 중심의 금융플랫폼(Sales Centric Platform)이 되고자 함

DTC(Direct To Consumer) 플랫폼 Goal

DTC 플랫폼 회원(고객)에게 최적의 정보를 제공하고 (맞춤형 콘텐츠)
고객의 라이프사이클과 라이프스타일에 적절한 보험/금융상품을 제시하고 (맞춤 오퍼링)
고객의 문의에 적시 대응함으로써, 보험 구매의 불편한 경험을 제거하는 금융플랫폼을 지향

다양한 트래픽 유입 기반 확보

- 회원 체계 확장
- 내부 (마케팅)플랫폼 연계
- 퍼포먼스 마케팅 고도화

상시 트래픽 활성화 구조 확보

- 비대면 금융서비스 확대
- 사용자 리텐션 체계 구축
- 데이터 기반 서비스 개선

보장성 특화 오퍼링 체계 확보

- 보장성 상품 경쟁력 강화
- 맞춤형 보장 컨설팅 시스템 구축
- 하이브리드형 판매 시스템/조직 확보

핵심
역량

플랫폼 전문가 조직의 인하우스
(비즈니스/데이터/기획/개발)

보장분석 등 보험판매 Tool 보유 및 운영 데이터

신사업 기반의 고객 유입 플랫폼 다수(LP_Tribe, HC 등)

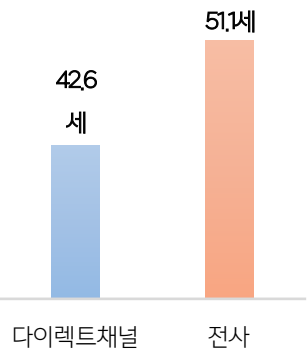
영업 및 CS 등 고객대응 노하우

다이렉트 채널의 현안 - 빅테크 중심의 온라인 광고 플랫폼 의존적인 마케팅 구조

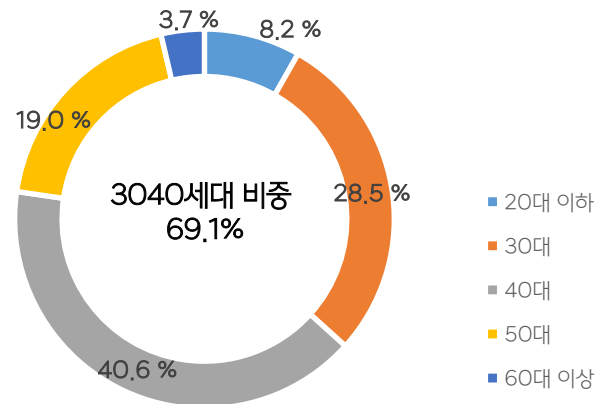
- 보험사의 다이렉트 채널은 디지털 리터러시가 높은 2040세대를 신규고객으로 확보 하는 것을 목표로 하고 있음
- 디지털 채널의 특성 상, 온라인 플랫폼 내 광고(SA, DA)⁽¹⁾를 통해 가망고객을 유입하고, 비교적 이해가 쉽고 간단한 형태의 보험을 제안하여, 빠르게 보험을 판매하는 것에 초점을 맞추고 있음
- 채널 목적과 판매 방식에 의해, 타깃의 인입 트래픽이 많은 디지털 플랫폼에 광고 및 제휴 비용을 지불하는 비용 구조와 높은 의존성을 가지게 됨

(1) SA(Search Ad : 온라인 검색 광고), DA(Display Ad : 디지털 디스플레이 광고)

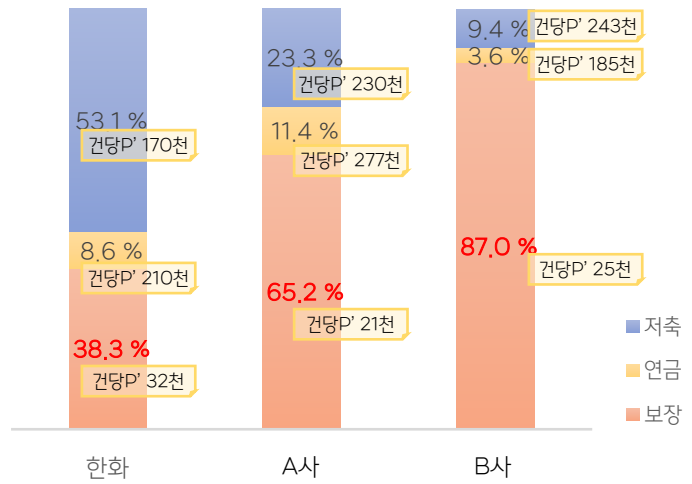
보유고객 평균연령 비교
(2021.12월 기준)



다이렉트 채널 보유고객 연령대별 구성현황
(2021.12월 기준)



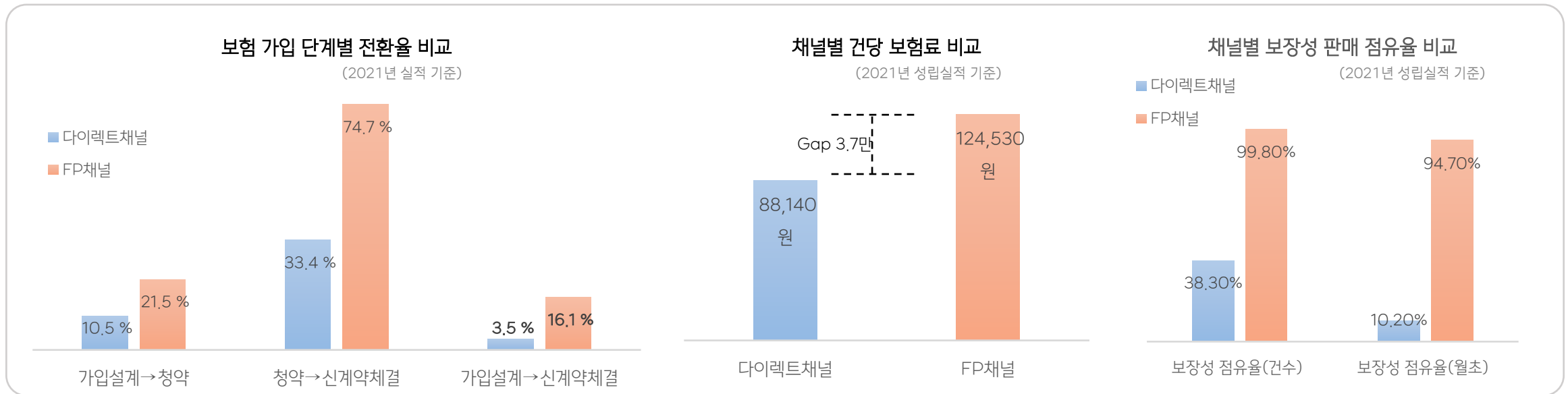
다이렉트 채널 상품 포트폴리오 및 건당 보험료
(2021년 하반기/ 접수실적/ 건수기준)



- 당사 다이렉트 채널 보유고객의 평균 연령은 42.6세로 전사 평균 대비 8.5세가 젊으며, 보유고객 내 3040세대의 점유율이 69%임 (전사 3040세대 점유율 37.5%)
- 주요 경쟁사(A, B사)는 보장성 판매 비중이 당사의 2배 이상이며, 건당 보험료 2만원대로서, 단순하고 저렴한 (미니)보험을 판매하고 있음
 - A사는 [신규고객 확보], B사는 [보장 포트폴리오 확대]라는 채널 방향성 하에, 마케팅과 상품 전략을 추진하고 있음

다이렉트 채널 현안 - ② 비대면 채널 판매 방식의 한계

- 디지털 채널은 시공간의 제약 없이, 다수의 고객에게 동시에 판매를 할 수 있는 장점이 있는 반면, **고객과의 상호작용과 커뮤니케이션의 한계**가 존재함
 - 대면 채널 FP는 고객과의 대면 상황에 대한 통제력이 높기 때문에, 다양한 고객 상황에 즉각적이고 유연하게 대응할 수 있어 고관여(보험료 高)상품 판매 가능
- 이에, 이해가 쉬운 단순한 구조의 저관여 상품(보험료 低) 및 생활필수형 보험(실손, 연금저축 등)이 주요 판매 상품이 되었음
- 저관여/필수형 상품은 상품 손익이 전반적으로 낮고, 판매 규모 증대는 온라인 광고비 및 제휴비 등 비용 증가가 필연적으로 발생하게 됨



- 다이렉트 채널 청약프로세스 전반의 전환율⁽¹⁾은 FP 채널의 절반 이하 수준이며, 가입설계~신계약체결까지의 전환율은 3.5%로 FP채널 대비 매우 낮은 수준임. 이는 비대면 채널 특성 상, 고객과의 느슨한 연결에서 발생하는 공통된 현상임.
- 다이렉트 채널의 건당 보험료는 88천으로, FP 채널 건당 보험료의 70% 수준임. 당사는 저축성 보험의 비중이 타사 다이렉트 대비 높은 편으로, 보장성 판매 중심으로 하는 경쟁사는 5만원 초반 수준임.

(1) 전환율 : 청약프로세스 과정 내, 다음 단계로 넘어가는 비율 (ex. 청약전환율 : 청약건수 ÷ 가입설계건수 × 100)

트래픽 선순환 체계 구축을 통한 DTC 플랫폼 타겟 Pool 확보 기반 마련

- 다이렉트 채널 비용 구조 상, 채널로의 고객 유입을 위한 온라인 광고비용이 큼(트래픽당 1천원 안팎 수준)
- 통합 채널 회원 체계 개편을 통해 채널 자체 트래픽 확보 기반을 마련하고, 계약관리 서비스 확대 및 알림/혜택 등 Retention 시스템을 구축하여 트래픽 선순환 구조를 갖추고자 함
- 다이렉트 채널 온라인 광고의 지속적인 효율 개선 노력과 더불어, LMP 등 내부 마케팅 플랫폼과의 제휴로 우량 트래픽 확보 추진

채널 자체 트래픽 선순환 구조 마련

✓ DTC 플랫폼 회원 체계 확보로, 다이렉트 보험 판매 타겟 Pool 확장 기반 마련

- 계약자 기반 체계에서, 피보험자/수익자/미유지계약자 포함 체계로 확대
- 회원 레벨링 및 유형화를 통해, 맞춤형 콘텐츠 및 서비스 제공

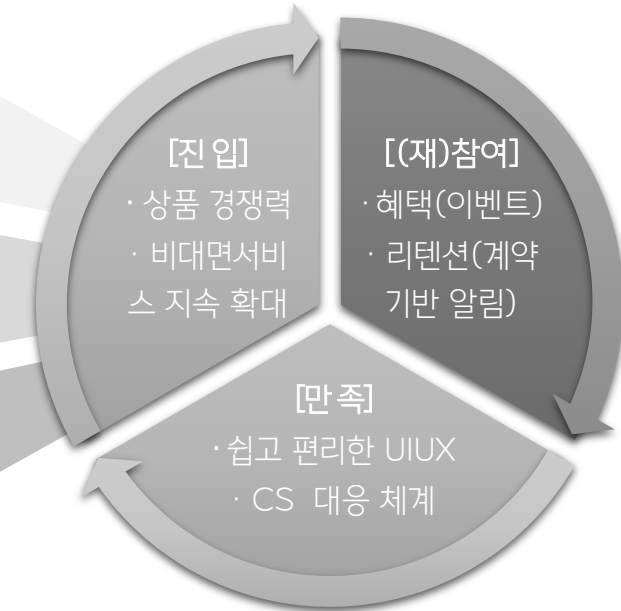
✓ 다이렉트 채널 퍼포먼스 마케팅 고도화로 고효율 트래픽 확보

- Google Analytics 기반 온라인 광고 인입 트래픽 분석 및 지속적인 효율 개선 추진
- 인입 채널 및 회원 데이터 기반 유형화로, 맞춤 상품 추천 및 기반 콘텐츠 제공

✓ 비대면 서비스 확장 및 관련 채널(마이크로사이트, 고객센터 등) 연계 캠페인 추진

✓ 'LIFEPLUS 마케팅 플랫폼' 연계 잠재고객 확보

- 2030 MZ & 3040 Tech-savvy 등 우량 잠재고객 유입 채널로 활용

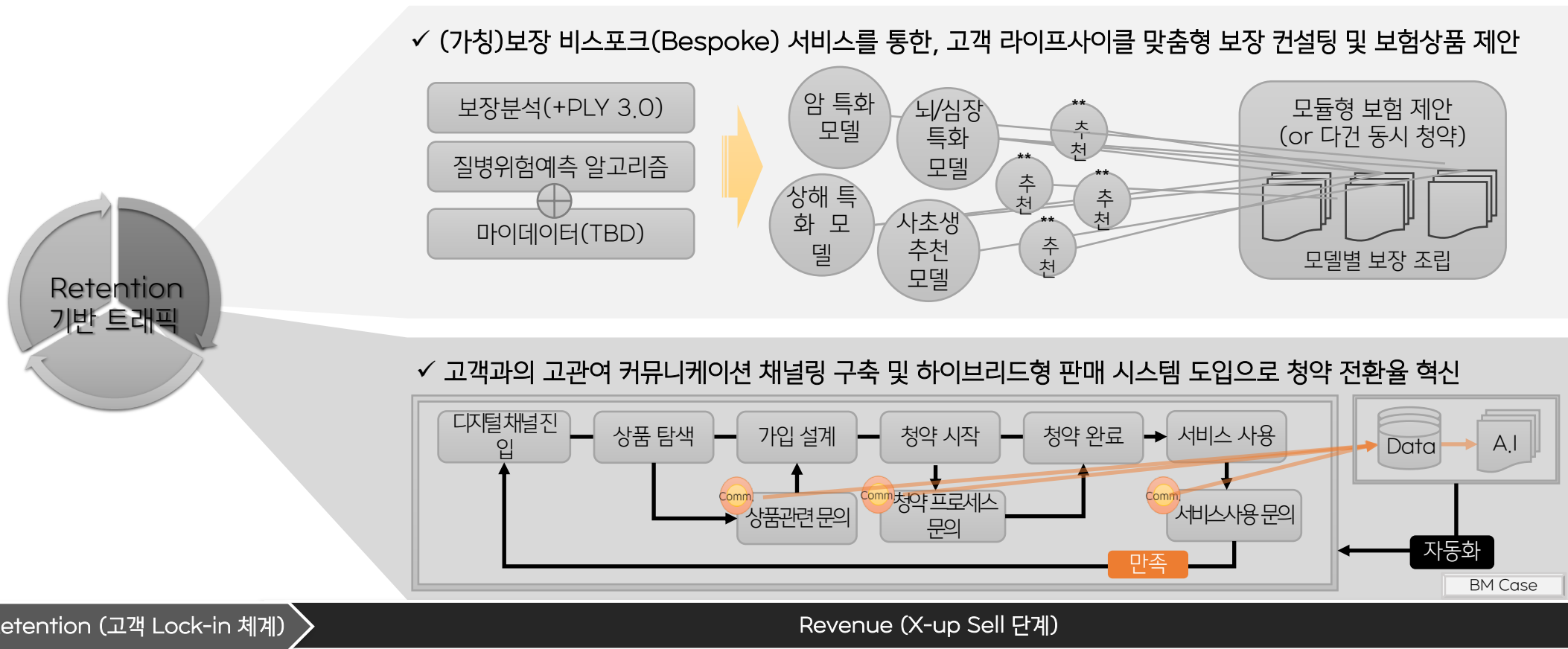


Acquisition (잠재고객 Pool 확보)

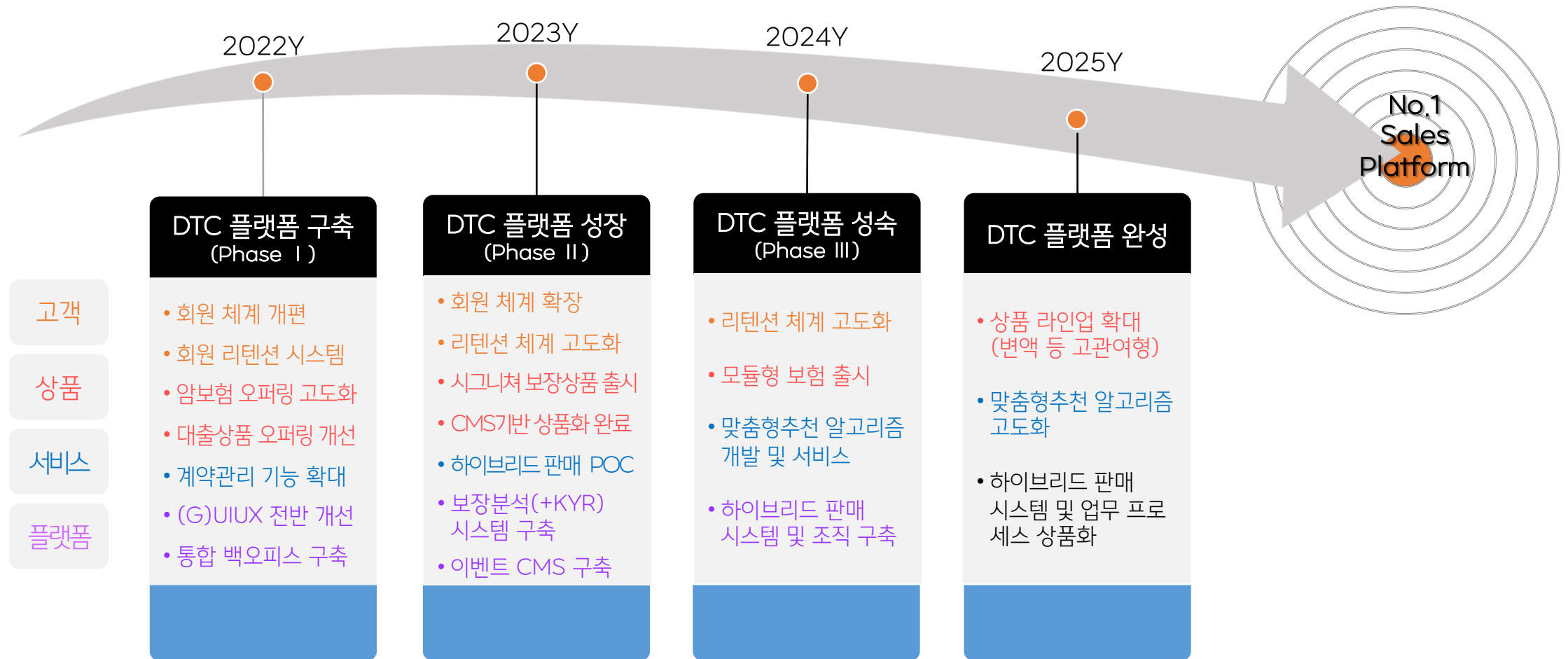
Retention (고객 Lock-in 체계)

보장성 등 고관여 상품 판매 체계 구축

- (보장성)보험상품 이해를 돕기 위한, 쉽고 직관적인 콘텐츠 및 고객 지원 시스템(용어사전, Q&A, FAQ 등) 구축
- 다이렉트 채널 인입 고객 유형별 맞춤 상품 제안이 가능한 시그니처 보장성 상품 및 모듈형 상품 확보
- 디지털 채널의 '고객과의 느슨한 연결' 극복을 위해, 쌍방향 커뮤니케이션 시스템 및 채널 운영 체계 구축 (하이브리드형 판매 방식 검토 및 POC)
- 시장과 고객의 변화에 맞게, 빠르고 유연하게 대응/발전시킬 수 있는 백오피스 체계



향후 마일스톤



감 사 합 니 다

보험산업 디지털혁신의 비전과 추진전략

디지털 시대 손해보험의 역할



신한EZ 손보 디지털 · 상품연구실장

2022년 11월 10일(목)

목 차

I. 디지털 시대 보험산업의 변화

1. 디지털전환과 디지털화
2. 디지털 시대 보험업권의 노력

II. 디지털 시대 손해보험의 역할

1. 디지털 전환에 따른 새로운 위험의 등장
2. 보험산업의 디지털 혁신과제

DIGITAL
TRANSFORMATION

I. 디지털 시대 보험산업의 변화

※ 디지털 트랜스포메이션(DX, Digital Transformation)의 사전적으로는 클라우드 컴퓨터를 활용하여 문제를 해결하고 하드웨어 보다는 클라우드 서비스로 증대하기 위해 디지털 기술을 사용하는 방식을 말합니다. 통상 컴퓨터나 스마트폰 등 디지털로 우리의 생활을 편리하게 만들어 주는 변화를 의미합니다.

디지털화(Digitalization)는 아날로그방식을 디지털 방식으로 바꾸는 것을 의미하는데, 디지털화에 성공한 기업들은 오프라인에서 사람이 하던 일을 컴퓨터가 하도록 만드는 것을 넘어 비즈니스 프로세스 전체를 디지털화 하는 것에 집중합니다.



1. 디지털전환과 디지털화

2. 디지털 시대, 보험업권의 노력

디지털 전환과 디지털화.

*디지털전환 : DX, Digital Transformation. 디지털화 : Digitalization

디지털 전환과 디지털화 ?

- 변화하는 비즈니스 환경과 시장 요구를 충족하기 위해 디지털 기술로 기존의 비즈니스 프로세스, 문화, 고객 경험을 개선하거나 새롭게 창출하는 과정
쉽게, 컴퓨터나 스마트폰 등 디지털로 고객의 생활을 편리하게 만들어주는 비즈니스 모델의 변화를 의미

사례) “오프라인 → 온라인 교육서비스 전환사례”도 일종의 디지털 전환

: “접근성이 떨어지는” 다른지역 학생들도 내집에서 양질의 강의를 받을 수 있도록 기존 오프라인에서 온라인으로 교육서비스를 전환

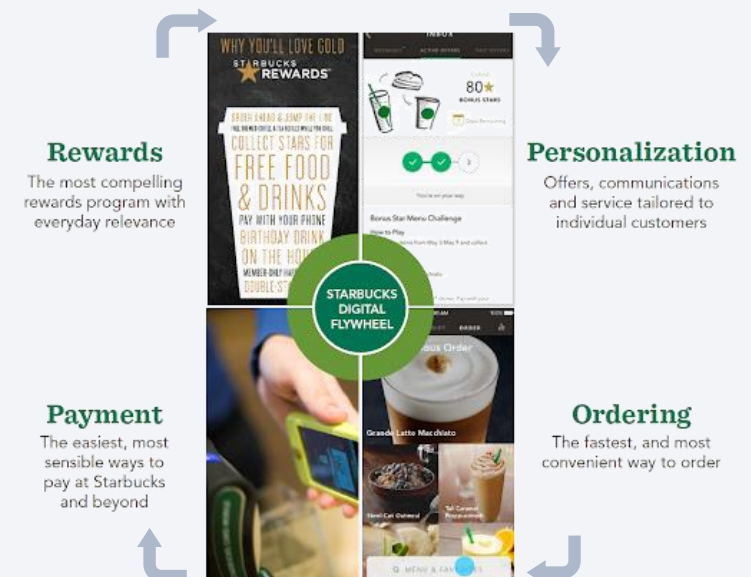
스타벅스의 디지털 플라이휠(Digital Fly-wheel) 전략

- 소비자 행동과 선호에 대한 유의미한 데이터를 집계하는 머신러닝을 통해
주문 → 결제 → 리워드 → 개인화로 이어지는 디지털 플라이휠 구축



※ 스타벅스 개인화 실행 전략 (Personalization)

- 미국내 매주 3만1000개 매장에서 1억명 이상 소비자 응대로 주문시간대부터 선호하는 음료 데이터, 날씨, 계절 데이터와 결합한 개인화된 맞춤 추천, 스페셜 오퍼, 추가리워드를 위한 퀘스트와 도전과제 부여
- 방대한 데이터를 활용 입지분석에도 활용(상업지구와의 거리, 인구통계정보, 일일교통량, 대중교통 수단 등 분석 후, 입지를 선정하는 매장 개발 앱 아틀라스(Atlas)도 운영



주) 하버드 비즈니스 리뷰 '스타벅스의 디지털 플라이휠 전략'

보험산업의 디지털 전환.

디지털 전환 가속화에 따른 보험산업의 대응

- 코로나로 가속화된 비대면 언택트, 기술과 데이터로 가능한 빅데이터 및 AI 활용 확대, 디지털을 잘 사용하는 MZ세대 성장 및 플랫폼 업체 금융업 진출에 따라 디지털 판매채널 뿐 아니라, 보험서비스 전반의 디지털 혁신에 대한 전략 및 실행이 중요해짐
- 산업 전반에 걸친 디지털 전환으로 빅테크의 금융 진출, 자율주행 차량이나 UAM 도입, 사이버 리스크 증대, 공유/구독 등의 서비스 이용 형태의 변화에도 대응



→) 미래 디지털向 보험산업 경쟁력 제고를 위해서는 산업 전반에 걸친 디지털 전환에 대비하고
보험비즈니스 전반에 걸쳐 상품과 프로세스 혁신 전략을 미리 준비할 시점

보험산업의 디지털 전환 노력.

(1) 국내 보험산업의 디지털 전환 사례

구 분	보험회사	디지털화 주요내용
채널	손해/생명 보험협회 등	- 온라인 보험가격 실시간 비교, 판매 사이트 오픈, 손·생보사 모바일 전용앱 운영 (상품몰, 보상청구, 계약관리 등)
상품 개발	삼성화재, 현대해상, DB손보, 캐롯 등	- 운전습관연계보험(UBI) 상품 출시 / 플러그 기반 탄만큼 내는 퍼마일 자동차 보험 출시
	AIA생명, 삼성화재 등	- 고객들의 건강증진 활동에 따라 보험료 할인혜택을 제공하는 건강증진형 프로그램 서비스 운영
유통/ 판매	신한라이프	- 자산관리 서비스에 건강관리 서비스를 추가한 '디지털 웰스케어(Whealth Care) 서비스' 출시
	농협손해, 캐롯 등	- 한 번만 가입하면 가입기간 동안은 여행기간 입력과 보험료 결제만으로 보장을 개시하는 'On-Off' 해외여행보험 출시
	흥국생명	- 24시간 온라인 보험가입 및 서비스 이용가능한 CS 서비스 개시
	라이나생명, 삼성생명, 교보생명 등	- 카카오톡 기반의 '챗봇 서비스' 도입
	삼성화재, 삼성생명, 삼성카드, 삼성증권	- 금융 관계사 통합형 디지털 금융 전용앱 '모니모' 출시
U/W	푸르덴셜생명	- FICO 기술 접목. 신규계약 언더라이팅 업무의 40 ~ 50% 자동화
	삼성생명	- 보험계약 자동심사 시스템(AEUS)을 인공지능에 가깝게 고도화
	교보생명	- 빅데이터를 언더라이팅과 클레임 해결에 활용해 효율성 제고
	AIA생명	- 고객이 실시간으로 확인 가능한 스마트 언더라이팅 시스템 도입
보험금 지급관리	라이나생명	- 보험금 청구 서비스를 스마트 기기로 처리가능한 모바일 앱 도입
	캐롯손해보험	- AI 영상인식기술로 액정파손 인식하는 폰케어 액정안심보험 출시
	한화손해보험	- AI 기술 등을 활용하여 자동차사고 수리견적, 긴급출동, 마일리지 등록 등과 관련한 서비스를 제공하는 전용앱 운영
고객관리	농협생명, 한화생명	- 빅데이터를 활용한 계약유지율 예측 시스템, 고객관리 선진화 시스템 구축

주) 한국금융연구원 2021.1월 '한국 금융산업의 2030 비전과 과제 : 보험산업' 일부 수정

보험산업의 디지털 전환 노력.

(2) 해외 보험산업 디지털 전환 사례 (Auto, Health/Life & 디지털 솔루션 중심)

	B2C			B2B			B2B2C+ B2B		
상품 집중									
상품 +서비스									
상품 +솔루션									
상품+서비스 +솔루션									
	미국			유럽			아시아퍼시픽		

주) 보험연구원 CEO Brief 2022.07. 제2022-11호

II. 디지털 시대 손해보험의 역할

※ 디지털 시대 도래에 따라 기술과 데이터 역량의 발전으로 지금까지 할 수 없었던 정교한 위험측정이 가능하고, Value-chain별 혁신으로 이전과는 다른 미래형 보험서비스가 가능합니다.

새로운 디지털 환경下 사고위험을 자동으로 감지하고 보상하는 지수형 보험, 비보험 상품서비스 기업이 제공하는 상품·멤버십에 보험서비스가 내재되어 제공하는 임베디드 보험 등 다양한 업종간 연결 및 결합으로 손해보험 영역의 디지털 보험의 혁신을 기대합니다.



1. 디지털 전환에 따른 새로운 위험의 등장

2. 보험산업의 디지털 혁신과제

디지털 시대 이전에는 없었던

새로운 위험의 등장.

기후변화

※ 과거에도 존재한 위험이지만
디지털 연결 시대에 따라
크기가 증가하거나 파급력이 커진
리스크



지구온난화



이상기후



ESG

디지털/사이버 위험

※ 디지털 시대 대표 위험으로 Scor사 CEO인
Dennis Kessler는 멀지 않아 보험산업에 사이버
리스크가 자연재해보다 더 크고 심각한 리스크
(연간 6천억 달러 규모)가 될 것이라 예상



커넥티드



클라우드



전자결제



개인정보유출

Automotive & Lifestyle

※ 기술의 발달에 따른
새로운 유형의 리스크 등장



자율주행



IoT



Health &
웨어러블기기

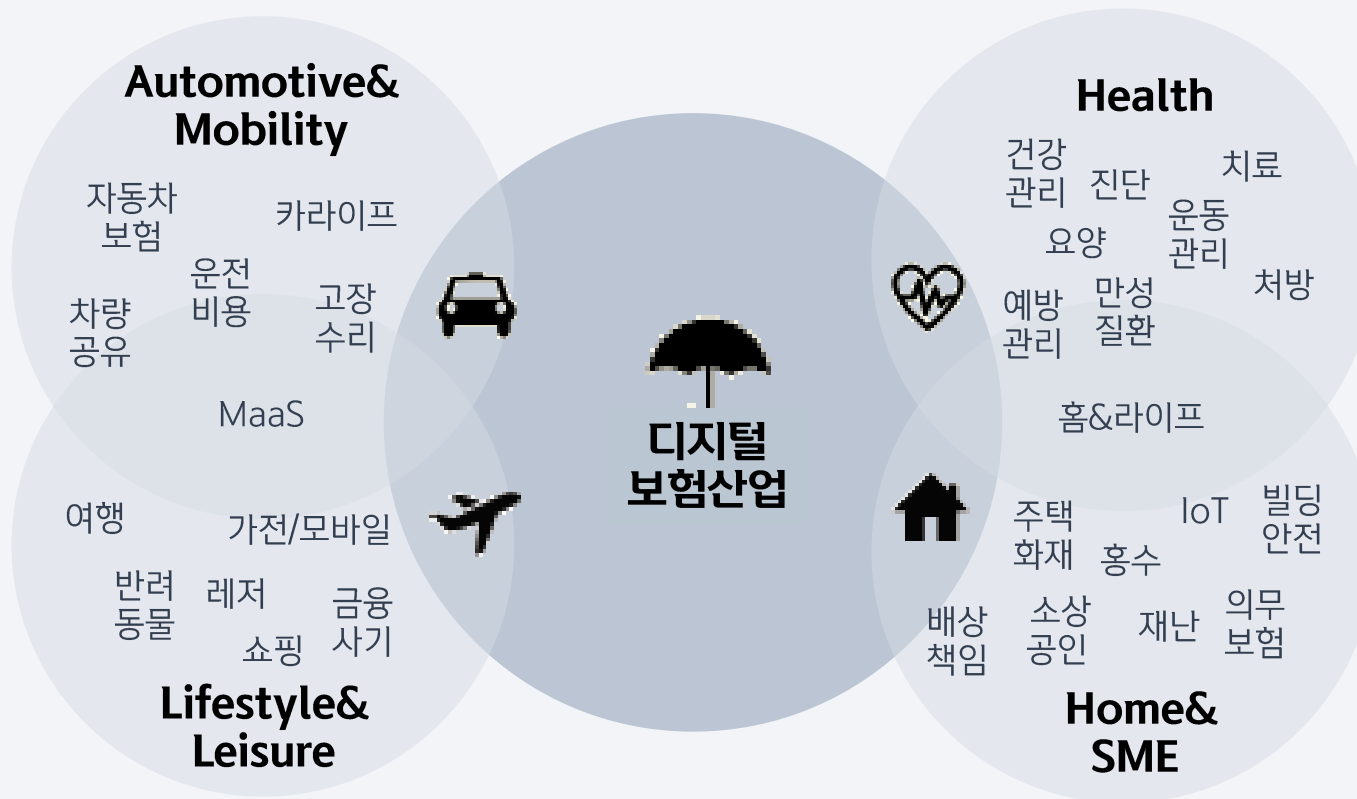
→) 디지털 시대 도래로 크기가 증가하거나 파급력이 커진 리스크, 데이터로 가능해진 정교한 위험 측정 및
자율주행 / IoT 기술 발달에 따른 신규 리스크로 새로운 기회요인 발생

주) Reinvention Paves the Way to a Bright Future, BCG(2021)

Emerging risk – Conceptual definition and a relation to black swan type of events (R. Flage, T. Avan, 2015) 참고

디지털 보험 Eco-system의 확장.

전통 손해보험 Eco-system



디지털 시대 신규 리스크 영역



주) 보험연구원, 2021.7월 Next Insurance(I) : 디지털 환경과 보험산업 그림II-4 미래 디지털 보험산업을 둘러싼 다양한 생태계

AI, IOT, 블록체인까지 결합...복잡한 보험금 지급, 5분이면 끝.

4차산업혁명 날개 단 '인슈어테크' - 2021.6.25 조선일보

미래 디지털 보험서비스

비 오는 날 자동차를 타고 가다 길이 막혀 도시 외곽의 꼬불꼬불 산길로 이동했더니, 차량의 AI(인공지능) 시스템이 위치를 파악해 위험도를 분석, "자동차 보험료가 5% 인상될 수 있다"고 알려준다. 가까스로 산길을 지나왔는데, 신호 대기 중 운도 없게 뒤차에 받혔다. 이번엔 신호등 옆에 달린 CCTV의 IoT(사물인터넷) 센서가 현장 사진을 찍어 알아서 보험사에 전송했다. 곧이어 손해율이 자동 판정되고, 보험 처리도 완료됐다는 메시지가 온다. 병원에서 진료를 받고 나오니 어느새 보상금이 통장에 입금됐다는 알림이 뜬다.

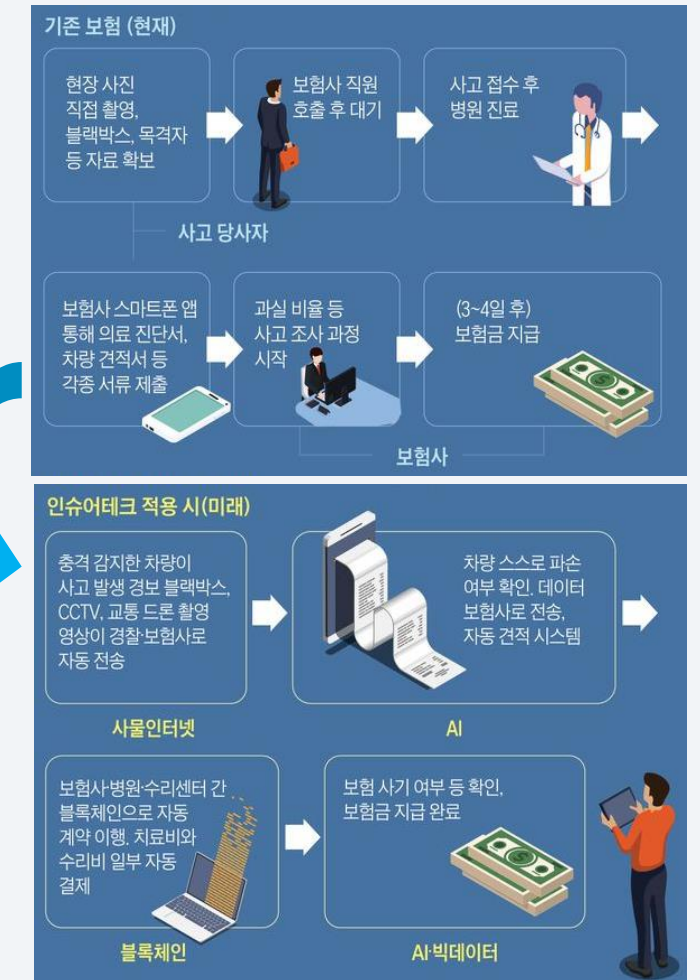
보험에 4차 산업혁명 기술이 더해진 이른바 '인슈어테크(Insurtech)'가 만들 미래 얘기다. 인슈어테크는 보험(Insurance)과 기술(Technology)의 융합을 뜻한다. AI와 IoT, 5G(5세대 이동통신), 블록체인 등이 결합하면서 보험 상품이 더 빠르고 편리하며 개인화하는 방향으로 진화하고 있다. 관련 시장도 급속히 팽창 중이다. 시장 조사업체 그랜드뷰리서치는 올해 37억8000만달러(약 4조2900억원)인 인슈어테크 시장 규모가 2028년 609억8000만달러(약 69조2000억원)까지 커질 것으로 전망한다. 연평균 예상 성장률이 48.8%다.

...

최근 등장한 파라메트릭 보험(Parametric Insurance·지수형 보험)도 인슈어테크로 가능해졌다. 천재지변이 발생할 경우 피보험자가 실제로 입은 손해와 관계없이 홍수라면 강우량, 지진이려면 진도(震度) 같은 객관적 지표에 따라 보험금을 지급하는 상품이다. 복잡하고 지난한 손해사정 과정 없이 신속하게 보험금이 지급돼 분쟁 우려를 차단한다. 2017년 프랑스 보험사 악사(AXA)가 도입한 비행기 연착 보상 보험도 스마트계약을 이용한 파라메트릭 보험이었다.

...

※ 기존보험과 인슈어테크 비교 (빗길 가벼운 접촉사고)



보험산업의 디지털 혁신과제.

1

보험상품의 디지털 혁신

- 기술과 데이터로 “사후 보상”에서 “사전 예방”으로 보험서비스 구조의 변화
*웨어러블, IoT 및 플랫폼 등 데이터의 연결을 통해 서비스를 통합하고 리스크를 예측, 예방으로서의 서비스를 제공
- 디지털로 가능한 超개인화된 정교한 위험측정, 다이내믹 프라이싱을 통한 실시간 Pricing 및 U/W

2

Value-chain별 프로세스 혁신

- 청약 - UW - 계약관리 - 보상 - CS 로 이어지는 디지털 프로세스의 혁신
- A.I를 활용한 Automated Pricing, U/W, Claim 및 CS로 개인고객에게 Seamless한 보험서비스 제공
*디지털로 간소화/자동화된 보상청구, 지수형 보험 도입을 통한 자동보상 프로세스의 구현

3

서비스로서의 보험으로 진화

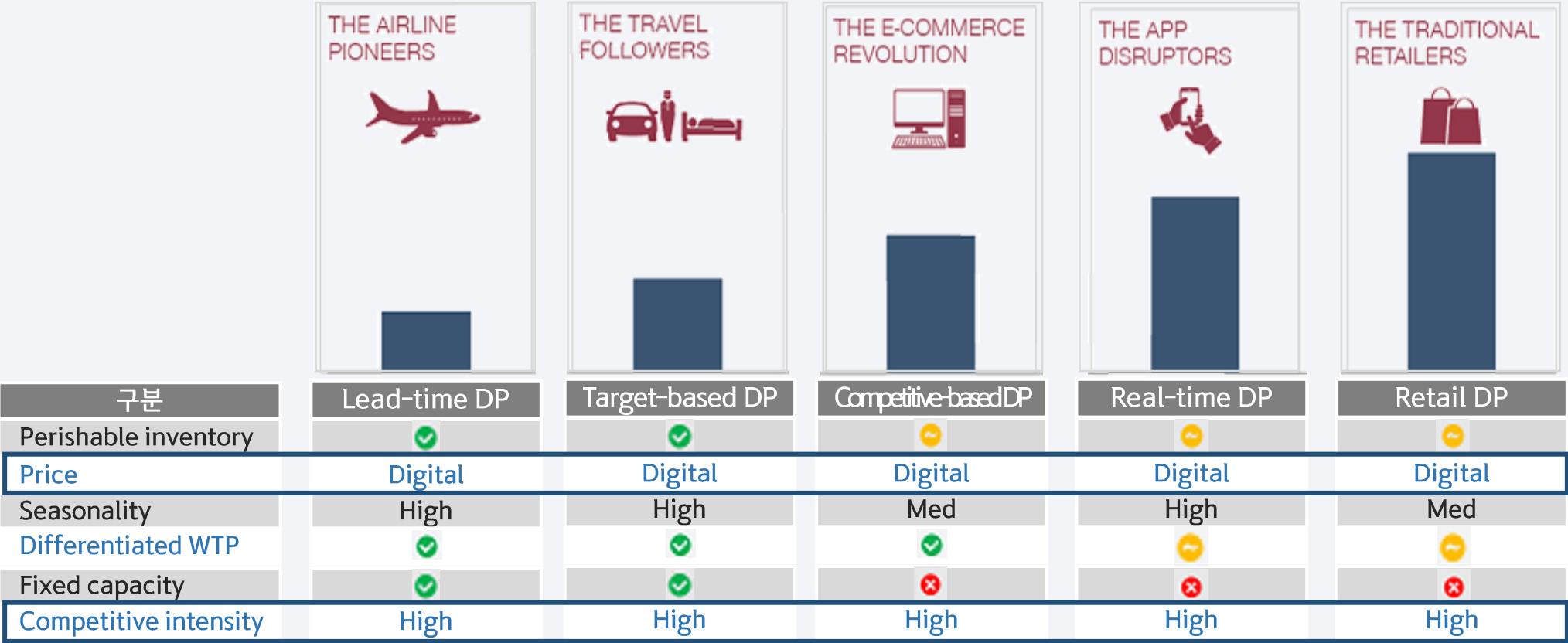
*IaaS : Insurance as a Service

- 기술과 데이터 고도화로 다양한 서비스간 연결, 결합을 통한 Automotive, Healthcare, Lifestyle Eco-system을 확장
- 비보험 제품/서비스에 보험이 내재화된 임베디드 보험으로 보험서비스 진화
*클라우드, API 기술을 통한 임베디드 보험 영역의 확장, 개인화된 요율 및 자동화된 보상 서비스 제공으로 본연의 서비스 경쟁력을 확장

다이나믹 프라이싱으로 超개인화된 가격.

비금융 Dynamic Pricing 사례

- 비금융 다이나믹 프라이싱은 항공료부터 슈퍼마켓, 레스토랑에 이르기까지 다양한 분야에서 오랜 시간을 걸쳐 발전



주) Simon·Kucher&partners, 2019.11월 'Is Dynamic Pricing Going Away?'

다이내믹 프라이싱으로 超개인화된 가격.

超개인화된 가격을 위한

데이터의 연결을 통한 다이내믹 프라이싱 전략

- 디지털로 가능해진 데이터(API, 클라우드)의 연결을 통해 A.I를 통해 개별 가입자의 위험, Pricing 및 U/W을 판단 개인별 특성을 반영한 가격 산정체계

> Dynamic Pricing (美Progressive 사례)

1. 사용 정도 (사용량이 적을수록 보험료 인하. On&Off)
2. 운전 습관 (운전습관이 좋을수록 보험료 인하)
3. 低위험 운전시간
(운전시간이 자정을 넘지않으면 보험료 인하)

> 주택 IoT, 웨어러블 기기를 통해

위험도를 정교하게 측정, 보험료 할인 · 할증 적용

*'Pay as you live' 라이프 스타일에 따라 요율 산출 및 적용

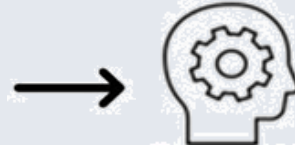
→) 블록체인 기술로 데이터를 연계, 스마트 계약을 통해
A.I Rule Based Pricing → 클라우딩 형태로 운영
Real Risk를 분석 요율, U/W 여부를 결정하는 구조

※ Dynamic Pricing 프로세스

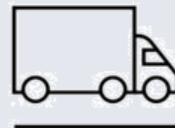
*상호작용을 통한 가격 최적화 전략



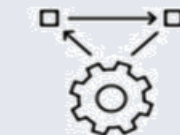
데이터 적재



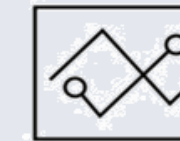
A.I 엔진



자동차보험
프로세스



알고리즘
(데이터의 연결)



계약자행동기반
(BBI)



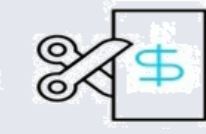
다이내믹
프라이싱



보험사기적발
(FDS)



가격 최적화



개인화 가격

주) Celent, Marsh 컨설팅, 2021.3월 'Dynamic Pricing Optimization for Auto Insurance'

사고 위험을 자동으로 감지하고 보상하는 지수형 보험.

지수형 보험(Parametric Insu.) 이란 ?

- 손해사정 비용이 너무 높거나 실익이 없는 경우 객관적인 지표(인덱스) 등을 기준으로 정액으로 구성하여 운영
- 디지털 기술을 활용, 보험사고 인식을 자동으로 하여 신속한 보험금 지급이 가능하도록 운영하여 디지털 시대 적합 (제도적 지원이 선행될 필요)
*클라우드 분석으로 예상 피해/리스크 실시간 분석

※ Traditional vs. Parametric Insu.

*손해조사비 절감으로 보험료 절감, 빠른 보험금 지급
해외의 경우 자연재해, 사이버, 항공지연 등 다양하게 적용



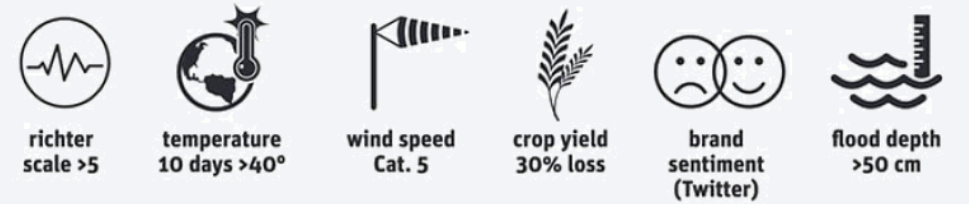
Events - 지수/인덱스로 보험사고를 구성

*자연재해/사이버 보험 등에 실손이 아닌 인덱스별 정액보상 설계



Triggers - 보험사고 인식 즉시 지급 (별도 손해사정 X)

*인덱스별 보험사고 인식 즉시 정액으로 즉시 보상



주) Midland Insurance Brokers | Dianna Rosko Graphic

디지털 시대, 새로운 성장동력 임베디드 보험.

임베디드 보험(Embedded Insu.) 이란 ?

- 비보험 상품·서비스 기업이 제공하는 상품에 보험서비스가 내재되어 비보험 기업에 의해 제공되는 보험을 말함
- 제품, 서비스 판매에 따라 1) 보험서비스 선택하여 가입, 2) 보험서비스가 기본적으로 포함되어 있으나 제외 가능, 3) 제품과 보험의 완전 결합형으로 운영

주) 출처 : 보험연구원, 2022.9.28 '임베디드(Embedded) 보험은 무엇인가?' 참고

※ 디지털 시대 임베디드 보험의 잠재력

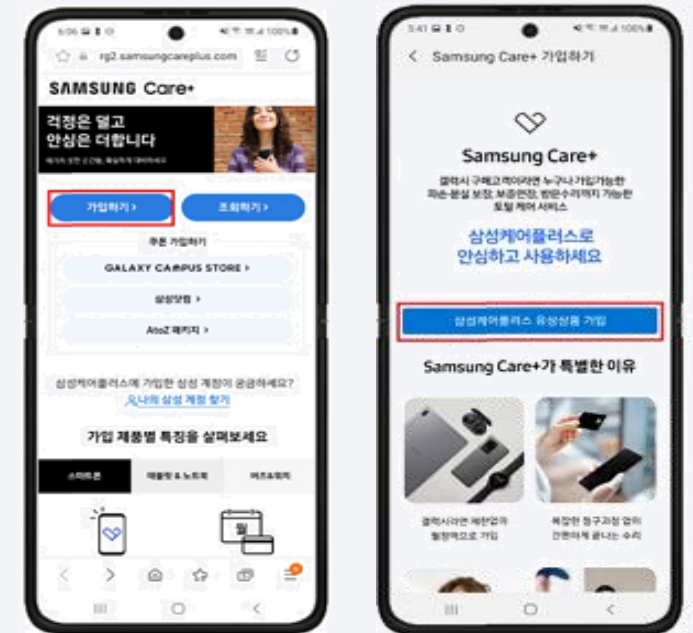
*디지털 시대, 제조/비금융 사업자 및 소비자를 위해 서비스 맥락에 어울리는 다양한 임베디드 보험서비스 제공을 통해 안정적 운영 기반을 제공. 향후 시장 가능성에 주목

구 분	제품 / 서비스	임베디드보험 예시
휴대폰/가전	재화 / 서비스	휴대폰·모바일기기 보험, 가전EW (연장보증)
여행	여행, 항공, 호텔	여행보험, 항공지연/여행취소보험 등
레저	골프, 상해, 레저	골프보험, 등산/낚시/스키보험 등
모빌리티	렌터카, 자동차	원데이 車보험/운전자보험, 자동차EW (연장보증)
반려동물	반려동물 라이프웨어	펫보험

→) 기술과 데이터로 새로운 사업모델 창출 기회로 활용하고 A.I 기술력 등 확보 노력

*금융규제, 데이터 활용 등 관련 안전장치 마련 등 필요

※ 삼성케어플러스



디지털 보험산업의 과제.

(1) 디지털 포용 정책...디지털 소외계층 배려

- 보험산업의 디지털 전환과 관련하여 디지털 역량이 부족한 취약 보험소비자 친화적 금융환경 조성
- 취약 보험소비자 대상 온-오프라인 결합 서비스도 고민해볼 필요

(2) 보험산업 신뢰도 제고를 위한 안정적인 디지털 시스템 운영기반 구축

- 10/15일 발생한 데이터 센터 화재사고와 관련, 디지털 시스템 운영기반의 기본의무 준수에 노력
- 모바일 퍼스트 전략을 위해서는 디지털 기반 보험서비스가 원활히 운영될 수 있도록 철저한 보안, 끊임없는 접속이 고객 신뢰를 만드는 중요한 요소

(3) 보험산업의 디지털 경쟁력 제고를 위한 관련 규제개선 지원

- 기술 발전에 따라 운영이 가능한 지수형 보험(Parametric Insu), 다이내믹 프라이싱 기반 가격 산출 자율성 확대 등 운영 가능하도록 해외 운영 사례, 사회적 효익 등을 고려, 관련규제의 완화 및 지원 필요
- 마이데이터, 헬스데이터 등 데이터 활용에 대한 관련규제 완화를 통해 보험산업 신뢰도 제고하고, 신뢰를 바탕으로 보험소비자의 혜택 확대를 도모
- 금융권의 '블록체인 기반 디지털 지갑' 개념을 보험산업에서도 사용 가능하도록 제도적 검토가 필요한 시기

*디지털화폐(CBDC, Central Bank Digital Currency), 가산자산, 대체불가 토큰(NFT) 등 다양한 형태의 디지털 자산의 사용근거 검토



이번 공동세미나로

국내 보험산업 경쟁력이 한단계 도약할 수 있기를 기원합니다.

감사합니다.