삼일PwC | Industry Focus

라이프 레거시 산업: 숨겨진 10조의 시장

Silver Economy

November 2026

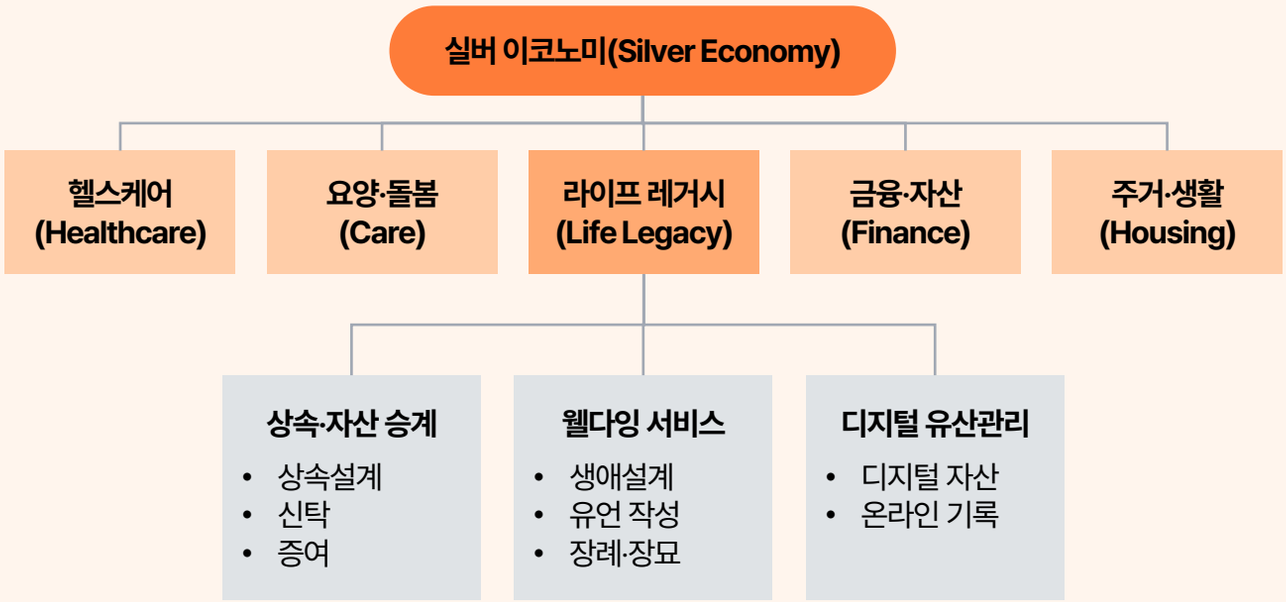


* 라이프 레거시: 개인의 삶 전반을 관통하는 경험과 선택이 사후(死後)까지 의미 있게 이어지도록 설계·관리·실행하는 영역

삼일PwC경영연구원의 Silver Economy 시리즈

실버 이코노미(Silver Economy)는 고령층의 소비와 삶의 질 향상을 지원하는 제품·서비스 전반을 포괄하는 산업이다. 전통적인 의료·헬스케어, 요양·돌봄, 시니어 주거를 넘어 금융, 여가, 자산관리 등으로 영역이 확대되고 있다.

금번 보고서는 실버 이코노미를 구성하는 다양한 영역 가운데 라이프 레거시(Life Legacy)에 주목한다. 라이프 레거시는 삶의 마지막을 준비하는 과정에서 장례·장묘, 상속설계, 디지털 유산 관리 등 개인의 삶과 유산을 다음 세대로 연결하는 산업을 의미한다.



관련 보고서



시리즈 1

슬기로운 시니어 주거생활
2025.04

자세히 보기



시리즈 2

라이프 레거시 산업
2026.11

Contents

들어가며 **03**

I. 라이프 레거시 산업의 부상 **04**

1. 사회 구조 변화와 사후(死後)에 대한 인식 전환 05
2. 라이프 레거시 산업의 부상 07
3. 시장 규모 09

II. 라이프 레거시 산업의 중심: 장례·장묘 **13**

1. 산업의 특성 14
2. 장례산업: 시장 규모, 트렌드, Player 15
3. 장묘산업: 시장 규모, Player 21

III. 라이프 레거시 산업의 차세대 먹거리: 신탁업 **35**

1. 신탁의 부상 36
2. 신탁의 구조 및 역할 37
3. 국내 신탁시장 현황 39

IV. 결론 및 시사점 **46**

1. 결론 47
2. 시사점 48

들어가며

가속화되는 고령화와 1인 가구의 증가는 죽음을 둘러싼 인식과 장례·장묘 구조 전반에 변화를 초래하고 있다. 과거 장례는 사망 이후 한시적으로 수행되는 의례로, 사회적 논의가 제한된 영역으로 인식되어 왔다. 그러나 최근에는 사후에 대한 인식이 변화하면서 장례가 삶의 일부이자 사전에 준비해야 할 과정으로 재정의되고 있으며, 평균 수명의 연장과 가족 형태의 변화로 생의 마지막을 맞이하는 방식은 점차 다양해지고 있다.

이러한 변화 속에서 이른바 '사후 산업' 역시 빠르게 재편되고 있다. 장례식장과 묘지 중심의 전통적 산업 구조는 여전히 중요한 기반을 이루지만, 사후 산업의 범위는 더 이상 장례·장묘에 한정되지 않는다. 상속 및 자산 이전, 사망 이후의 법적·행정 절차, 디지털 자산과 온라인 기록의 정리, 디지털 추모 공간 등 다양한 서비스가 등장하며 산업의 외연이 확대되고 있다. 특히 1인 가구 증가로 가족 중심의 돌봄 및 의사결정 구조가 약화되면서, 개인이 생전에 자신의 사후를 직접 설계·준비하려는 수요가 뚜렷해지고 있다.

이에 따라 사후 산업은 '사망 이후를 처리하는 서비스'에서 '삶의 마지막 단계를 관리하고 의미를 남기는 산업'으로 성격이 전환되고 있다. 사후 준비는 더 이상 회피 대상이 아니라 자산 관리 및 노후 준비와 유사한 생애 설계의 한 요소로 인식되기 시작했으며, 이는 관련 서비스가 음지에서 양지로 이동하고 있음을 시사한다. 동시에 산업 전반의 투명성, 전문성, 제도화에 대한 요구도 함께 확대되고 있다.

본 보고서는 개인의 삶 전반을 관통하는 경험과 선택이 사후(死後)까지 의미 있게 이어지도록 설계·관리·실행하는 영역을 '라이프 레거시(Life Legacy) 산업'으로 정의하고, 해당 산업의 사회·경제적 의미를 분석한다. 이를 통해 사후 산업의 위상이 어떻게 재정립되고 있는지와 향후 발전 방향을 조망하고자 한다.

I

라이프 레거시 산업의 부상



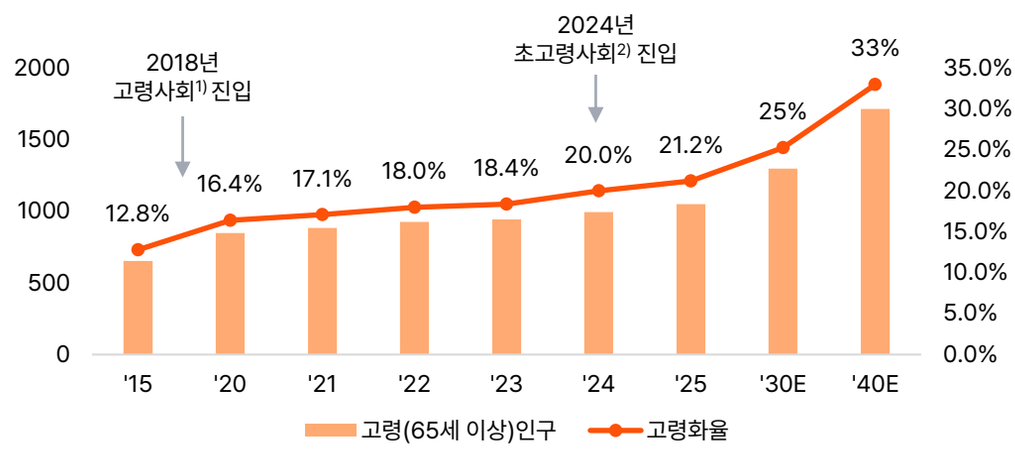
1. 사회 구조 변화와 사후에 대한 인식 전환

한국 사회는 급격한 고령화와 가구 구조 변화 속에서 생애 말기와 사후(死後)를 둘러싼 인식 전환의 국면에 진입하고 있다. 평균 수명 연장으로 노년기가 장기화되는 한편, 1인 가구의 증가로 개인이 가족 공동체로부터 물리적·정서적으로 분리된 상태에서 임종을 맞이하는 사례가 확대되고 있다.

이러한 변화는 고독사를 주요 사회 이슈로 부각시키는 동시에, 사후 관리 공백에 대한 불안을 심화시키고 있다. 과거에는 장례, 묘소 관리, 재산 정리 등이 가족 및 친족 네트워크를 중심으로 암묵적으로 수행되어 왔으나, 가족 구조의 축소와 관계망 약화로 이러한 전통적 역할 분담은 더 이상 자동적으로 작동하지 않게 되었다. 이에 따라 사후 절차를 '남겨진 이들의 몫'이 아닌 '당사자가 생전에 준비해야 할 과제'로 인식하는 경향이 확산되고 있다.

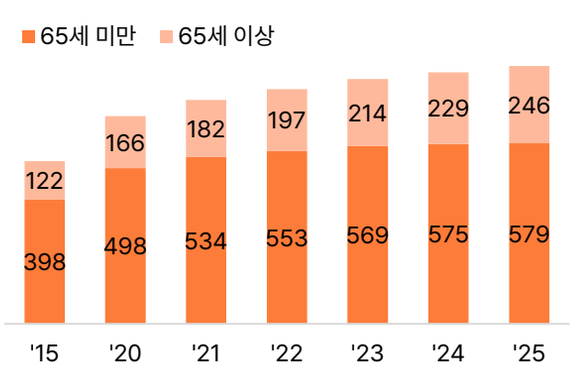
한국의 고령화 추이
(단위: 만 명)

자료: 통계청, 삼일PwC경영연구원



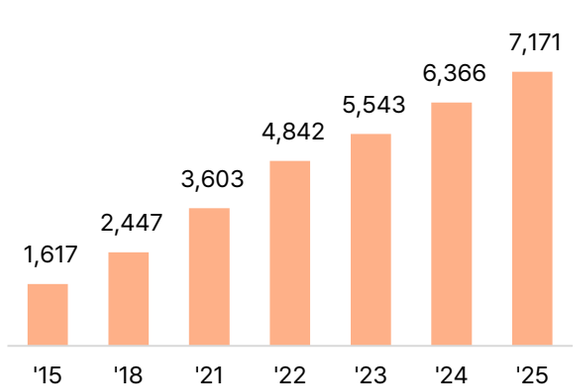
1) 고령사회: 65세 이상 인구 비중 14% 이상, 2) 초고령사회: 65세 이상 인구 비중 20% 이상

1인 가구의 증가 (단위: 만 명)



자료: 통계청, 삼일PwC경영연구원

무연고 사망자 수 (단위: 명)

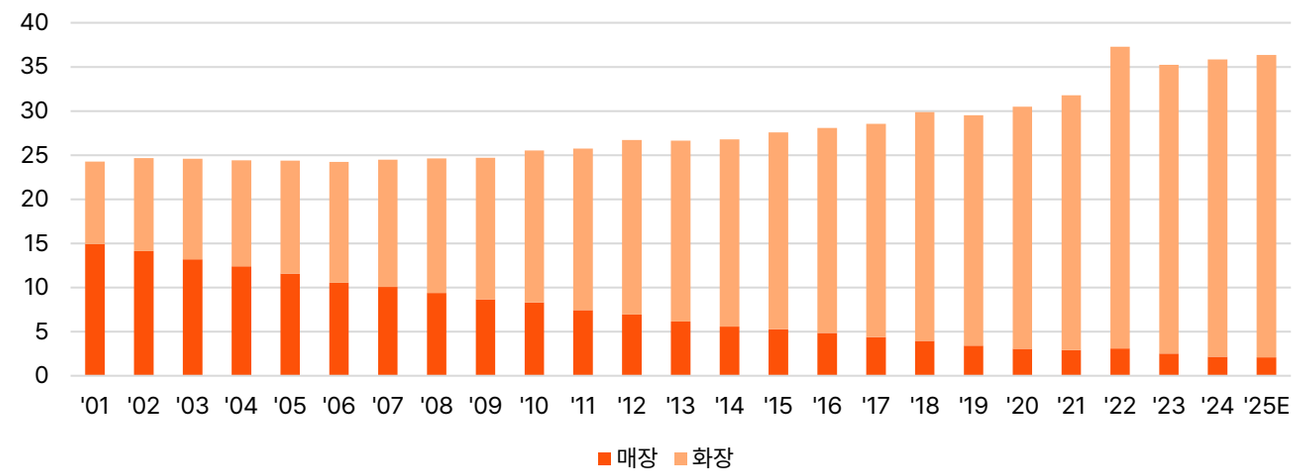


자료: 보건복지부, 삼일PwC경영연구원

이처럼 사후를 둘러싼 책임의 주체가 가족에서 개인으로 이동하면서, 죽음에 대한 사회적 인식 또한 변화하고 있다. 사후가 개인의 통제가 미치지 않는 영역으로 여겨지던 과거와 달리, 최근에는 자신의 삶을 어떻게 마무리하고 기억될 것인가를 능동적으로 설계하려는 수요가 확대되고 있다. 이러한 흐름은 장례 방식 선택을 넘어 유언 작성, 자산 정리, 추모 방식 결정 등 생애 말기 전반을 포괄하는 준비로 확장되는 양상이다.

결과적으로 사후는 일회성 의례가 아닌, 생전의 준비와 선택을 통해 관리해야 할 대상으로 재정의되고 있으며, 이는 기존 장례·장묘 체제의 변화와 함께 사후 준비 전반을 지원하는 새로운 서비스 및 산업적 대응을 요구하고 있다.

장례·장묘 문화의 변화: 매장 감소 vs 화장 증가 (단위: 만 명)



자료: 보건복지부, 삼일PwC경영연구원

미리 준비하는 사후: 엔딩 노트 확산



자료: 기사 종합, 삼일PwC경영연구원

디지털 추모관 대중화



자료: 장례문화진흥원, 보건복지부, 삼일PwC경영연구원

2. 라이프 레거시 산업의 부상

죽음에 대한 인식 변화와 맞물려 관련 산업이 부상하고 있다. 본 장에서는 라이프 레거시 산업의 정의와 범위, 주요 특징을 정리한다.

(1) 정의

본 보고서는 개인의 삶 전반에 걸친 경험과 선택이 사후(死後)까지 의미 있게 이어지도록 설계·관리·실행·전달하는 영역을 '라이프 레거시(Life Legacy)' 산업으로 정의한다.

해당 산업은 생전과 사후를 단절된 단계가 아닌 연속적 과정으로 인식하며, 삶의 전 과정을 통합적으로 관리하는 구조를 갖는다.

(2) 산업의 범위

라이프 레거시 산업은 크게 '생전 설계'와 '사후 관리'로 구분되며, 두 영역은 독립된 영역이 아닌 설계-이행으로 이어지는 연속적·상호연계 구조를 형성한다.

생전 설계	• 개인의 가치와 선택 기준을 명확화하고, 이를 기반으로 생애 말기 및 사후에 대한 의사결정과 준비를 구체화하는 단계 • 유언 작성, 자산 및 상속 계획, 의료·의사결정, 인생 기록 등을 포함
사후 관리	• 생전 설계에서 정립된 의향과 기록을 실제로 실행·이행하는 단계 • 장례 절차, 추모 콘텐츠, 디지털 자산 관리, 유언 이행 등을 포함

이러한 구조를 기반으로 최근에는 디지털 기술 발전에 따라 영역 간 경계가 점차 약화되고 있으며, 기록·데이터·서비스가 결합된 플랫폼 중심으로 산업이 확장되는 양상이 나타나고 있다.

라이프 레거시 산업의 범위

자료: 삼일PwC경영연구원



(3) 특징

라이프 레거시 산업은 다음과 같은 특성을 갖는다.

첫째, 안정적 수요 기반 산업이다.

- 개인의 생애 전반을 포괄하며, 생전 설계부터 사후 관리까지 필수적인 서비스로 구성된다.
- 경기 변동에 대한 민감도가 낮고, 구조적으로 안정적인 수요 기반을 형성한다.

둘째, 플랫폼 기반 확장성이 높다.

- 금융·보험, 헬스케어, 장례·돌봄, 법률·세무, 콘텐츠·플랫폼, IT·데이터 관리, ESG 공익 영역 등 다양한 업종과 연계된다.
- 이러한 연계성을 바탕으로, 개별 서비스 기능을 넘어 생전 설계-사후 관리 전 과정을 통합하는 플랫폼형 비즈니스로 발전할 가능성이 크다.

셋째, 사회적 가치 창출 산업이다.

- 단순히 개인의 삶의 마무리를 지원하는 것을 넘어, 유산 기부, 사회 환원, 문화 기록 보존 등을 포함하는 폭넓은 공공적 가치를 창출한다.
- 사회적 기여 및 공익적 의미가 크며, 비영리 조직과의 연계를 통해 그 범위가 확대될 수 있다.

라이프 레거시 주요 서비스 및 연관 산업

자료: 삼일PwC경영연구원

구분	단계	주요 서비스	연관 산업
생전 설계	사전 의향서 작성	연명의료·돌봄·장례·자산 처리에 대한 사전 의사 기록, 법적 문서화	법률서비스
	인생 기록	자서전·회고 콘텐츠 제작, 사진·영상·스토리 정리	콘텐츠 제작, 미디어 플랫폼
	자산관리: 상속 및 증여	상속·증여 설계, 가업승계	금융, 세무, 법률, 패밀리오피스
	의료·돌봄 의사결정	돌봄 계획 수립, 간병·요양 연계, 의료 의사결정 지원	헬스케어, 요양·돌봄 산업
사후 관리	장례 및 장묘	장례식·화장·봉안·묘지 관리, 추모 공간 운영	장례산업, 공공·민간 장묘
	추모 콘텐츠	온라인 추모관, AI 추모 콘텐츠, 디지털 memorial 서비스	콘텐츠, AI 서비스
	디지털 자산관리	계정·데이터·콘텐츠 상속, 디지털 유산 정리	IT 서비스, 데이터 관리, 보안
	유산의 사회적 환원	기부·신탁·재단 설립, ESG 연계	공익재단, ESG, 비영리·사회 단체

3. 시장 규모

(1) 글로벌

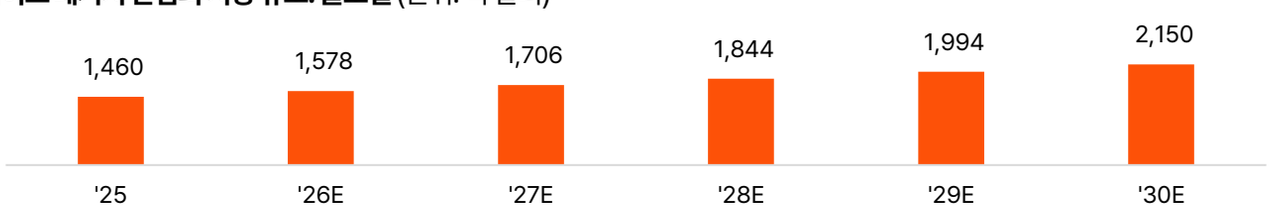
글로벌 라이프 레거시 산업은 2025년 약 1,460억 달러(약 220조 원) 규모로 추정되며, 2030년에는 약 2,150억 달러(약 320조 원)로 확대될 전망이다(CAGR 8.1%).

시장은 크게 생전 설계와 사후 관리 영역으로 구분된다. 생전 설계 영역은 2023년 약 295억 달러에서 2030년 약 452억 달러로 성장할 것으로 예상되며(CAGR 6.3%), 아직 초기 단계이나 디지털 서비스 확산에 따라 점진적인 성장세가 예상된다.

사후 관리 영역은 장례·장묘와 디지털 레거시로 구성된다. 이 중 장례·장묘는 가장 큰 비중을 차지하는 핵심 시장으로, 2025년 약 905억 달러에서 2035년 약 1,800억 달러로 확대될 전망이다(CAGR 7.2%). 해당 시장은 사망 이후 필수적으로 발생하는 수요를 기반으로 경기 변동에 대한 민감도가 낮으며, 고령화에 따른 사망자 증가로 구조적 성장세가 지속될 것으로 예상된다.

디지털 레거시 산업은 타 영역 대비 높은 성장세를 보이고 있다. 디지털 자산 관리 및 온라인 추모를 중심으로 2025년 약 230억 달러에서 2031년 약 471억 달러로 확대될 전망이며(CAGR 12.7%), 특히 젊은 세대를 중심으로 빠르게 확산되는 양상이다.

라이프 레거시 산업의 시장 규모: 글로벌 (단위: 억 달러)



단계	라이프 레거시 영역		시장 규모	특성
① 생전 설계	사전 의향서 작성		'23년: 약 295억 달러 → '30년E: 약 452억 달러 (7개년 CAGR 6.3%)	세부 구성 중 장례·자산이전 플래닝 비중이 높음
	인생 기록			
	자산관리: 상속 및 증여			
	의료·돌봄 의사결정			
사후 관리	② 장례 및 장묘		'25년: 905억 달러 → '35년E: 1,800억 달러 (9개년 CAGR 7.2%)	사망 이후 필수적으로 수행되는 핵심 서비스로, 경기 변동과 무관한 안정적 수요 구조 형성
	③ 디지털 레거시 산업	추모 콘텐츠	'25년: 230억 달러 → '31년E: 471억 달러 (5개년 CAGR 12.7%)	디지털 자산의 보존·이전 및 온라인 유언, 디지털 추모 등으로 구성되며, 기술 기반으로 빠르게 확산
		디지털 자산관리		
	유산의 사회적 환원		na	

자료: 360researchreports, grandviewresearch, mordorintelligence, 삼일PwC경영연구원

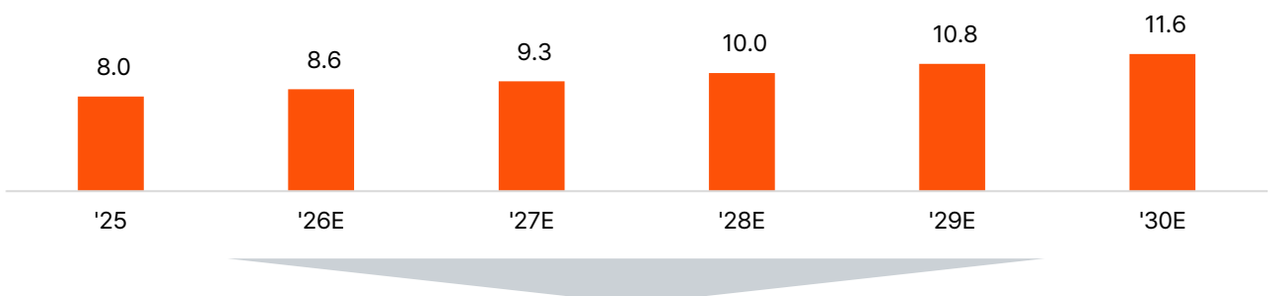
(2) 국내

국내 라이프 레거시 산업은 공식적인 시장 통계는 부재하나, 사망자 수와 장례 서비스 지출 규모를 종합적으로 고려할 때 2025년 약 8조 원 수준으로 추정되며, 2030년에는 약 12조 원 규모로 확대될 전망이다(CAGR 7.8%).

시장 구조 측면에서는 사후 관리 영역, 특히 장례·장묘 부문이 현재 시장을 주도하고 있다. 해당 영역은 2025년 약 6.2조 원에서 2030년 약 8.8조 원으로 성장할 것으로 예상되며, 사망자 증가에 기반한 구조적 수요 확대와 장례 방식 다변화로 인한 시장 확장이 맞물리며 안정적인 성장 기반이 형성되고 있다.

한편, 생전 설계 및 디지털 레거시 영역은 초기 단계이나 점진적인 확장 국면에 진입하고 있다. 고령화 심화와 장례 문화 변화, 사전(死前) 준비에 대한 수요 증가를 바탕으로 중장기적으로 높은 성장 잠재력을 보유한 영역으로 평가된다.

라이프 레거시 산업의 시장 규모: 국내 (단위: 조 원)



단계	라이프 레거시 영역		시장 규모	추정 근거
① 생전 설계	사전 의향서 작성		'25년: 1.2조 원 → '30년E: 1.6조 원 (동 업종 글로벌 성장 전망 적용: 7개년 CAGR 6.3%)	• '25년 시장 규모: 공식 수치 부재하여, '②장례 및 장묘시장' 대비 20%*가정 * 글로벌의 경우 30% 수준
	인생 기록			
	자산관리: 상속 및 증여			
	의료·돌봄 의사결정			
사후 관리	② 장례 및 장묘		'25년: 6.2조 원 → '30년E: 8.8조 원 (동 업종 글로벌 성장 전망 적용: 7개년 CAGR 7.2%)	• 장례비(P) X 사망인구(Q) 기반 추정 - 장례비(P)*: 1,700만 원 - 사망인구(Q): '25년 36.3만 명 * '15년 평균 장례비(1,380만 원) x 10년 평균 물가상승률(2.1%)_ 한국소비자원
	③ 디지털 레거시 산업	추모 콘텐츠	'25년: 0.6조 원 → '30년E: 1.1조 원 (동 업종 글로벌 성장 전망 적용: 7개년 CAGR 12.7%)	• '25년 시장 규모: 공식 수치 부재하여, '②장례 및 장묘시장' 대비 10%*가정 * 글로벌의 경우 20% 수준
		디지털 자산관리		
	유산의 사회적 환원		na	

자료: 한국소비자원, 통계청, 삼일PwC경영연구원

일본의 종활(終活) 산업

1. 개념 및 발전 배경

- '종활(終活: 슈카츠)'은 '인생의 끝(終)을 준비하는 활동(活)'이라는 뜻의 일본식 조어로 2010년 대 이후 대중적 개념으로 부상
- 일본 사회에서 죽음은 오랫동안 '불길한 것·피해야할 대상'으로 인식돼 왔으나, 고령화와 함께 인식 변화 진행. 특히 2011년 발생한 동일본 대지진은 종활 확산에 결정적 계기로 작용

> **동일본 대지진(2011년) 이후 죽음에 대한 인식 변화**
> - 갑작스러운 대규모 사망, 신원 미확인, 서류 유실, 상속·자산 증명 문제 등이 동시다발적으로 발생
> * 피해 규모: 사망 1.7만 명, 실종 0.3만 명, 부상 2.7만 명, 경제적 피해 16.9조 엔
> - '사전 준비가 없을 경우 남겨진 이들이 감당해야 할 부담이 커진다'는 사회적 공감대가 형성
> → 종활은 고령자에게만 적용되는 개념이 아닌, '전 세대의 리스크 관리'로 인식 확산

2. 산업 구조 및 특징

- 일본의 종활 산업은 단일 업종이 아니라 다층적 생태계로 구성
- 산업의 중심이 '사후 처리'에서 '생전 설계'로 이동하고 있으며, 인생 후반부를 체계적으로 준비하는 5~10년 단위의 장기 서비스 형태로 진화
- 플랫폼·중개형 비즈니스가 부상하며 가격·품질 비교가 용이해지고, 소비자 선택권이 확대

일본 종활 산업의 구조

전(前) 단계: 생전 준비	• 기록: 엔딩노트, 자서전 • 정리: 주거 정리 계획 • 사전 의사 결정: 연명의료 사전의향서, 돌봄 계획 작성
중간 단계: 법률·금융·보증	• 신원보증 서비스: 입원·요양원 계약 시 필수 • 유언·신탁·상속 컨설팅 • 디지털 종활: 인터넷 계정, 구독, 가상자산 정리 방안
후(後) 단계: 장례·사후 관리	• 장례: 가족장·1일장 중심의 저비용·소규모 장례 확산 • 장묘: 해양장,수목장, 합장묘 등 관리 부담 최소화 상품 인기

✓ **전 과정을 아우르는 장례 플랫폼이 부상하며, 소비자의 선택이 다양화**

✓ **대형 유통사, 통신사, 금융기관, IT 기업들이 종활 시장에 진입하며 구조 전환을 가속화**

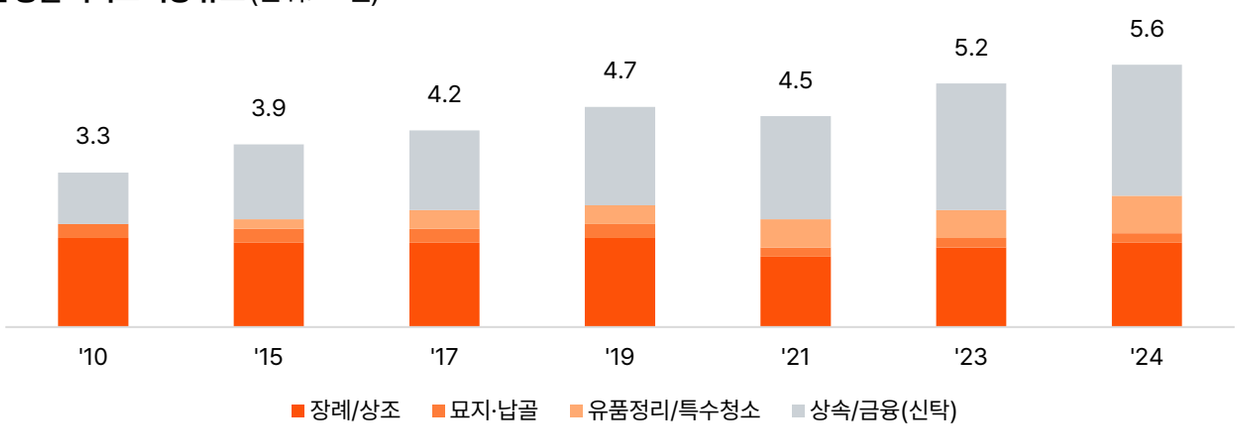
- 이온 그룹(유통): '이온 라이프'를 통해 신원 보증, 상속, 유품 정리, 장례·장묘까지 원스톱 종활 서비스 제공
- NTT도코모(통신): 디지털 유산 정리와 클라우드 데이터 관리 서비스 제공
- 라쿠텐(온라인 유통): 유언장 작성 및 법률 자문 플랫폼 운영

일본의 종활(終活) 산업

3. 시장 규모

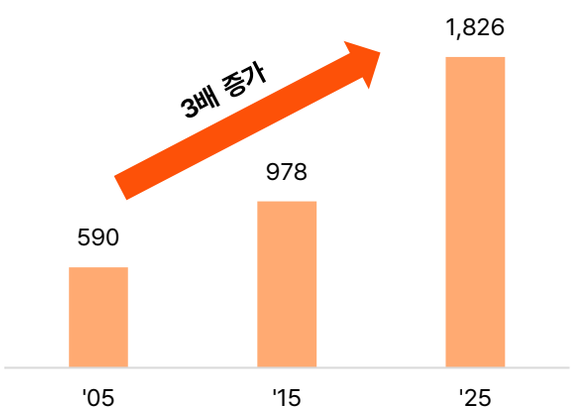
- 종활 시장은 2010년 3.3조 엔 → 2024년 5.6조 엔(원화 약 53조 원)으로 성장
- 종활 산업의 성장 대부분은 상속·신탁 등 금융 영역과 유품정리 서비스 확대에 의해 견인되고 있으며, 전통적 장례·장묘 시장은 규모 정체 또는 상대적 축소 국면에 진입
  - 상속/금융 서비스 시장(2.8조 엔): 자산관리 및 상속을 위한 신탁시장 고성장
    * 신탁자산 규모: '25년 3월 말 기준 1,826조 엔(원화 약 1경 7천조 원)
  - 장례·장묘시장(2조 엔): 가족장 증가에 따른 장례비용 하락, 묘지 정리 등으로 시장 규모 정체
  - 유품정리/청소(0.8조 엔): 1인 가구 증가에 따른 고독사 대응 수요로 시장 확대

일본 종활 서비스 시장 규모 (단위: 조 엔)



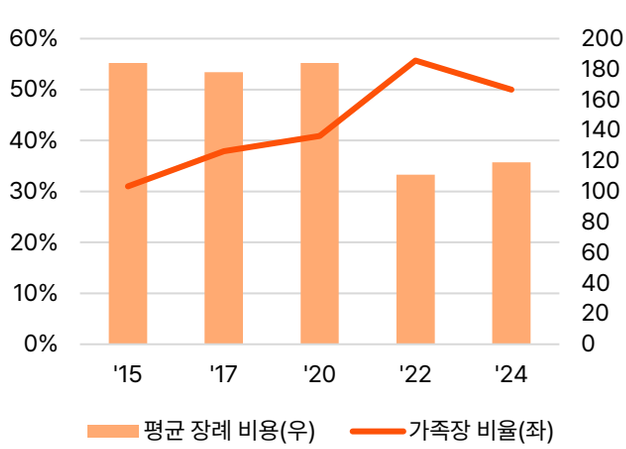
자료: 야노경제연구소, 미즈호 종합연구소, 대신증권, 삼일PwC경영연구원

신탁시장의 성장: 신탁자산 규모 (단위: 조 엔)



매년 3월 말 기준
자료: 일본신탁협회, 삼일PwC경영연구원

장례 문화 변화에 따른 장례 비용 하락 (단위: 만 엔)



자료: 야노경제연구소, 후생노동성, 대신증권, 삼일PwC경영연구원

II

라이프 레거시 산업의 중심: 장례·장묘



1. 산업의 특징

라이프 레거시 산업은 전 생애를 포괄하는 방향으로 확장되고 있으나, 여전히 시장 내 최대 비중을 차지하는 영역은 장례·장묘 분야다. 이는 해당 산업이 사망 직후 필수적으로 요구되는 서비스와 인프라를 중심으로 형성되어 있기 때문이다. 이에 본 장에서는 장례 및 장묘산업을 심층적으로 분석한다.

장례와 장묘는 모두 사후 처리 과정에 해당하지만, 산업적 성격과 사업 구조 측면에서는 뚜렷한 차이를 보인다.

장례는 빈소 운영, 의전, 절차 진행 등 사망 직후 서비스를 제공하는 서비스 산업으로, 단기간 거래를 기반으로 매출이 발생하는 구조다. 주요 사업자는 민간 중심으로 형성되어 있으며, 최근에는 서비스 표준화와 운영 효율화를 둘러싼 경쟁이 심화되고 있다.

반면 장묘는 매장·화장·봉안 등 사후 처리를 위한 공간과 시설을 제공하는 인프라 산업으로, 초기 투자 이후 장기간 운영을 통해 수익이 창출되는 구조다. 공공 비중이 높고 입지 및 규제의 영향을 크게 받는 것이 특징이며, 최근에는 고령화와 화장 중심 장례 확산에 따라 봉안시설 고도화 및 자연장 확대 등으로 수요 구조가 변화하고 있다.

이러한 차이는 수익 구조에서도 명확히 나타난다. 장례가 단기 서비스 제공에 기반한 일회성 매출 구조인 반면, 장묘는 초기 투자 이후 장기간에 걸쳐 운영·관리 수익이 누적되는 구조를 보인다.

결과적으로 장례와 장묘는 단일 시장이 아닌, 서비스 산업과 인프라 산업이라는 이질적 구조를 가진 두 축으로 이해할 필요가 있으며, 이에 따라 구분된 접근이 요구된다.

장례·장묘산업의 특징

구분	장례	장묘
산업 유형	서비스 산업	인프라 산업
핵심 기능	빈소 운영, 의전, 장례 절차 등 서비스 제공	매장·화장·봉안 등 사후 공간 및 시설 제공
사업 구조	단기 거래 중심	장기 운영 기반
경쟁 요소	서비스 품질, 운영 효율화, 가격	입지, 시설 수준, 운영 방식
주요 사업자	민간 중심	공공 중심(규제 영향 높음)

2. 장례산업

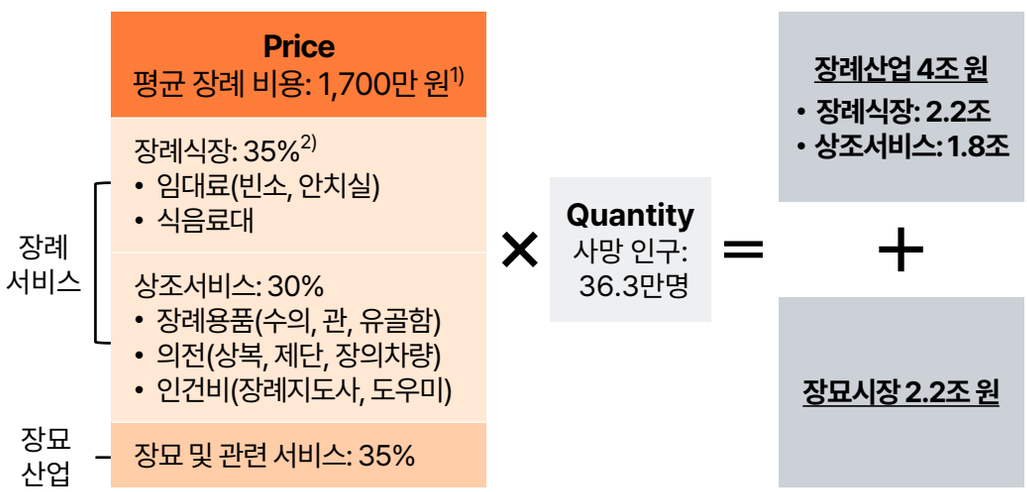
(1) 시장 규모

국내 장례·장묘산업의 전체 시장 규모는 2025년 기준 약 6.2조 원으로 추정되며, 이 중 장례 부문이 약 4조 원을 차지한다. 장례산업은 장례식장(약 2.2조 원)과 상조회사(약 1.8조 원) 중심으로 형성되어 있다.

주목할 점은 최근 장례시장 내에서 상조서비스의 비중과 기능이 확대되고 있다는 점이다. 상조서비스는 장례용품 제공에 더해 장례지도사, 빈소 운영, 장지 연계 등 장례 전 과정을 포함하는 패키지 형태로 제공되며, 전체 장례 비용(평균 약 1,700만 원)의 약 30%를 차지하는 핵심 세그먼트로 자리잡고 있다.

장례산업 시장 규모 (2025년 기준)

자료: 한국소비자원, 통계청, 기사 종합, 삼일PwC경영연구원



1) 한국소비자원 발표 '15년 평균 장례비(1,380만 원) x 10개년 평균 물가상승률(2.1%)
2) 장례 비용 구성 항목은 기사 참조

(2) 트렌드

고령화 심화와 가치관 변화에 따라 장례산업은 구조적 전환 국면에 진입하고 있다.
초고령사회 진입으로 장례 수요(Q)는 증가하는 반면, 비용 부담과 가족 구조 변화로 인해 소규모·간소화 장례 확산에 따라 평균 단가(P)는 하락하는 추세다. 또한 화장 확대, 친환경 장례, 디지털 기술 도입 등 서비스 전반의 변화가 가속화되고 있다.

수요 측면	• 초고령사회 진입에 따른 장례 수요(Q)의 구조적 증가 • 1인 가구 확대 및 비용 부담 증가로 소규모·간소화 장례 확산 (P 하락)
서비스 측면	• 고인의 삶을 반영하는 개인화·맞춤형 장례 서비스 확산 • 전통적 의례 중심에서 '기억·추모 중심' 서비스로 전환
운영 측면	• 화장 중심 장례 확대 및 친환경 장례 수요 증가 • 디지털 추모, 온라인 중계, AI 기반 설계 등 기술 접목 확산

(3) Player

장례산업은 ▲장례식장(병원부설·민간), ▲상조회사, ▲의전·장의 서비스 사업자로 구성된 다층적 구조를 가진다.

기존에는 상조회사가 회원 기반 선결제 구조를 활용해 상품 판매 및 고객 접점을 주도하고, 실제 장례서비스는 외부 사업자와의 협업에 의존하는 분업 구조가 일반적이었다. 그러나 최근에는 상조회사가 서비스 기획·운영 전반으로 역할을 확대하며 수직 통합이 진행되고 있고, 산업 내 가치사슬과 주도권 구조 또한 재편되고 있다.

이 같은 산업 구조 변화에 따라 상조기업의 역할과 사업 구조를 심층적으로 검토할 필요가 있다.

상조서비스업

● 개념

- 상조서비스업은 가입자가 미래의 관혼상제에 대비해 일정 금액을 분할 납부하고, 행사 발생 시 상조회사가 약정된 서비스와 물품을 제공하는 선불형 서비스업
- 정부는 2010년 9월 「할부거래법」 개정 이후, 상조서비스를 '선불식 할부거래업*'으로 분류하여 규율

상조서비스업 관련 규제 체계	
적용 법률	할부거래에 관한 법률
구분	해당 법률 내, 상조서비스업은 '선불식 할부거래업*'으로 분류
규제 내용	• 영업 등록 요건: 자본금 15억 원 이상 • 선수금 보전: 고객에게 받은 금액의 50% 이상을 은행·공제조합 등에 예치 • 소비자 보호: 정보 공개 의무. 폐업시 납입 금액의 50% 법적 보전

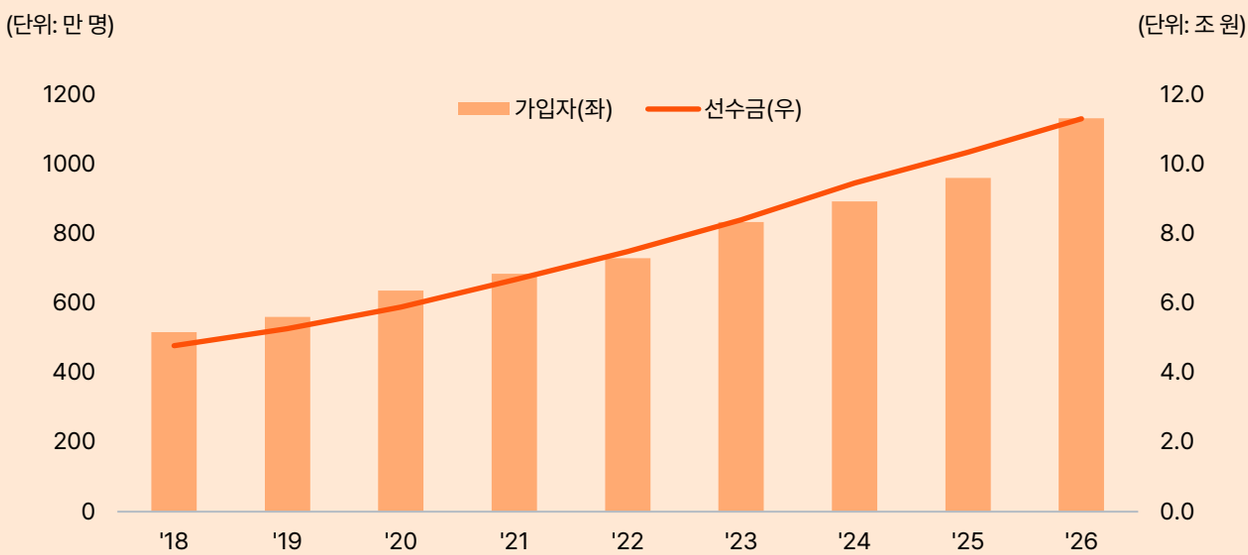
* 선불식 할부거래: 소비자가 재화의 대금을 2개월·2회 이상 나누어 지급하고, 서비스는 나중에 받는 거래. 주로 상조·여행·혼례 등이 해당

● 시장 규모

- 2026년 3월 말 기준 가입자 1,131만 명, 선수금 11.3조 원[1)]
- 가입자와 선수금 모두 꾸준한 증가세를 보이며, 최근 8개년 평균 성장률은 각각 11.9%, 13.1%를 기록

1) 선불식 할부거래업(상조·여행·혼례 등) 기준 수치이나, 선수금의 99%가 상조서비스에 집중되어 있어 실질적으로 상조시장으로 간주

상조서비스업 가입자 및 선수금 규모[1)]



* 각 수치는 해당 기간의 3월 말 기준
자료: 공정거래위원회, 삼일PwC경영연구원

● 서비스 영역

- 초기에는 상조서비스 중심으로 출발했으며, 이후 여행·웨딩 등으로 사업 영역을 확장
- 최근에는 시니어 케어 및 반려동물 장례 등으로 서비스 범위를 확대 중

1980년 대

상조서비스 중심

- 장례지도사, 장례식장 등 전통적 장례지원 서비스

2010년

여행·웨딩 결합상품 확대

- 여행, 웨딩, 가전 등 다양한 서비스 결합을 통해 고객 저변 확대
- 직영 장례식장·예식장, 스튜디오 등 인프라 확충

2020년 ~

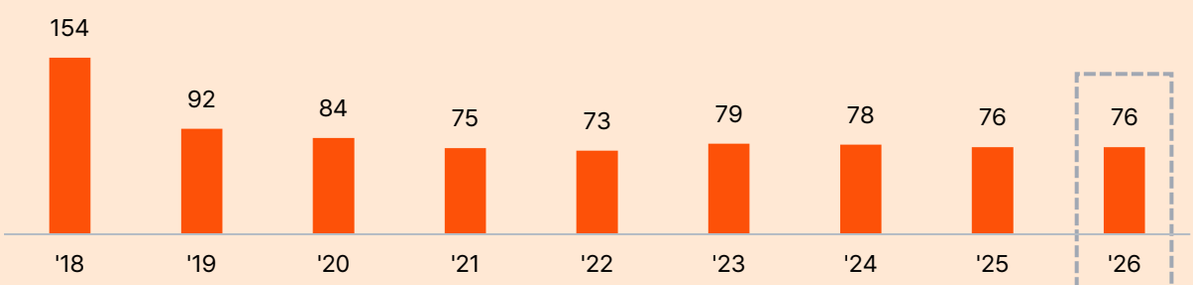
토탈 라이프케어로 확장

- 시니어 레지던스·헬스케어(간병) 등 토탈 라이프케어 서비스 제공
- 반려동물 장례 등 신규 시장 진출

● 시장 참여자

- 2026년 기준 선불식 할부거래업체는 76개로, 2018년 154개 대비 절반 수준으로 감소
- 정부는 소비자보호를 위해 2019년부터 상조서비스 업체에 대한 자본금 요건을 상향(3억 원→ 15억 원)하였으며, 이에 따라 업체수가 구조적으로 감소
- 전체 선불식 할부거래업 시장에서 상조서비스 편중 구조가 뚜렷
  - 업체 수: 순수 상조업체 60개(79%), 순수 여행업체 6개(8%), 복합 취급업체 10개(13%)로 구성
  - 가입자 및 선수금: 상조서비스 점유율 각각 98%, 99%로 사실상 상조업이 시장을 주도

선불식 할부거래업체 수 (단위: 개)



구분	순수 상조업체	여행상품 판매 상조업체		순수 여행업체	전체
		상조상품	여행상품		
업체수(개)	60	10		6	76
가입자 수(만 명)	783	324	2.6	21	1,131
선수금(억 원)	76,045	36,381	130	988	113,544

* 각 수치는 해당 기간의 3월 말 기준

자료: 공정거래위원회, 삼일PwC경영연구원

● **주요 업체**

- 상조시장은 소수의 대형 업체가 주도하는 과점 구조
- 상위 4개사 시장 점유율 약 70%, 상위 10개사 포함 시 90% 수준 (선수금 기준)
- 주요 사업자는 ▲ 중견그룹 계열사: 프리드라이프(웅진), 교원라이프(교원), 소노스테이션(대명소노) ▲공제회: 더케이예다함상조(교직원공제회) ▲순수 상조기업: 보람상조, 부모사랑 등으로 구분
- 2023년 금융당국의 금산분리 규제 완화 논의에 따라 보험업계의 상조시장 진출 검토가 이루어졌으나, 이후 제도 변화 지연으로 실제 진입은 제한적인 상황

(2025년 기준, 선수금 순위 정렬, 단위: 억 원)

순위	업체명	등록 연도	선수금	선수금 보전비율[1]	자산 총계	지급여력 비율[2]	자본금	주주
1	프리드라이프	2010	26,220	51%	32,822	108%	80	웅진그룹 75%, 자사주 25%
2	보람그룹[3]	1992	15,673	50%	17,464	95%	106	최철홍 및 특수관계인 100%
3	교원라이프	2010	14,907	55%	18,286	104%	60	장동하 외 특수관계인 100%
4	소노스테이션	2010	14,319	50%	12,849	84%	100	서준혁 외 특수관계인 100%
5	더케이예다함상조	2009	7,505	53%	9,182	113%	500	한국교직원공제회 100%
6	부모사랑	2008	3,608	50%	2,692	65%	100	배동찬 100%
7	더피플라이프	2005	3,320	50%	3,708	96%	15	차성곤 외 특수관계인 100%
8	더리본	2009	3,190	50%	2,523	68%	20	허준 58%, 김덕원 20%
9	효원상조	2004	1,275	50%	1,148	88%	15	김상봉 25%, 이선주 20%, 김상천 20%, 기타 35%
10	늘곁에라이프온	1982	1,190	50%	1,376	107%	15	장례식장아시아드 27.1%

1) 할부거래법에서 정한 법정 선수금 보전비율 – 상조상품 : 50%, 여행상품: 20%

2) 지급여력비율=(선수금+자본총계)/선수금*100

3) 보람상조개발, 보람상조라이프, 보람상조리더스, 보람상조피플, 보람상조애니콜, 보람상조실로암, 보람상조플러스 합계. 영업개시연도는 보람상조개발 기준

* 선수금은 '25.3월 기준, 자산 총계·자본금·지급여력비율은 '25.12월 기준

자료: 공정거래위원회, 삼일PwC경영연구원

● **상조 사업모델의 진화**

- 장례서비스 중심의 사업모델에서 벗어나 시니어 케어, 주거, 돌봄, 웨딩, 반려동물 등 생애주기 전반을 아우르는 라이프케어 산업으로 확장
- 생애주기형 서비스, 디지털 플랫폼 기반 고객 접점 확대, 구독·멤버십 모델 도입 등을 통해 고객층과 수익원을 다변화하며 새로운 성장 기회를 모색 중

상조산업은 장례서비스 기업에서 라이프케어 플랫폼으로 진화 중

구분	전통 상조	라이프케어형 상조
고객 접점	장례 발생 시	생애 전 주기
수익 구조	상조 상품	멤버십·케어·구독형
서비스 범위	장례 중심	주거·돌봄·웨딩·반려동물
채널	오프라인 영업	온라인·플랫폼
고객층	중장년층	전 세대

상조시장에 신규 플레이어가 유입되며 경쟁구조 변화 가속

업체명	설립	방식	특징	비고
대교뉴이프	2023	후불식	교육,인지케어,요양과 상조 멤버쉽 결합	“나다운 졸업식 "
고이장례연구소	2024	선불식	온라인기반 상조 스타트업, 젊은 고객 타겟	“월100원 부터 "
HN상조	2026	후불식	B2B2B중심 모델 / 전HNC Inc정대선사장	

*자료: 기사 종합, 삼일PwC경영연구원

2. 장묘산업

(1) 시장 규모

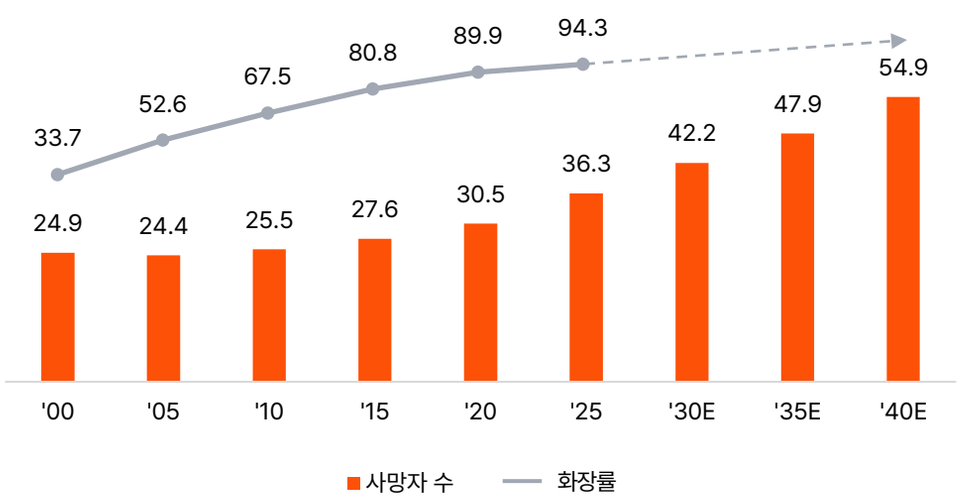
화장 중심 구조가 정착됨에 따라, 장묘시장은 화장 이후 안치 방식인 봉안당 및 자연장을 중심으로 재편되는 추세이다.

• 수요(Q)

2025년 기준 국내 사망자 수는 36만 3,400명이며, 이 중 약 95%가 화장을 선택한 것으로 나타난다. 향후 고령화의 영향으로 사망자 수는 지속적으로 증가할 것으로 예상되며, 화장은 장묘 방식의 표준으로 자리잡아 봉안당 및 자연장에 대한 수요 확대가 동반될 전망이다.

장묘 수요: 연간 사망자 수 및 화장률 (단위: 만 명, %)

자료: 통계청, 삼일PwC경영연구원



장묘 방식별로 상세히 살펴보면, 봉안당 비중은 2013년 37.1%에서 2025년 34.2%로 소폭 감소했으나 여전히 주요 안치 방식으로 유지되고 있다. 자연장은 38.2%에서 58.3%로 크게 확대되었으며, 특히 수목장은 7.7%에서 33.5%로 증가하여 자연장 확산을 주도하는 핵심 방식으로 자리잡고 있다.

반면 매장은 22.3%에서 5.3%로 급감하여 전통적인 매장 중심 장묘 방식은 빠르게 축소되는 추세이다.

장묘 방식별 수요

자료: 프리드라이프, 자사 장례 서비스 이용 고객 24만 건을 분석한 결과

순위	장묘 방식		2013년	2025년
1위	봉안당		37.1%	34.2%
2위	수목장	자연장[1]	7.7%	33.5%
3위	산골장[2]		29.1%	18.7%
4위	해양장[3]		1.4%	6.1%
5위	매장[4]		22.3%	5.3%

1) 자연장: 반드시 화장을 거친 후에 남은 유골을 자연으로 돌려보내는 친환경 장사 방식
2) 산골장(또는 산분장): 화장한 유골을 산 등에 뿌려 자연으로 돌려보내는 방식
3) 해양장: 바다에 유골을 뿌리는 방식
4) 매장: 화장하지 않은 유골을 땅속에 묻는 방식으로 자연장에 포함되지 않음

• 가격(P)

화장을 중심으로 보면 장묘 서비스는 공설과 사설로 구분되는 구조를 가진다. 공설은 상대적으로 저렴하고 표준화된 비용 체계를 특징으로 하는 반면, 사설은 높은 단가와 함께 시설·입지·상품 구성에 따라 가격 편차가 크게 나타나는 특징이 있다.

봉안당의 경우 공설 시설은 5만~100만 원 수준의 낮은 안치료와 저렴한 관리비가 적용되는 반면, 사설 봉안당은 수백만 원에서 수천만 원까지 가격이 형성되어 공설 대비 높은 수준을 보인다. 자연장 역시 공설은 50만~100만 원 내외에서 이용이 가능한 반면, 사설은 300만~1,000만 원 수준으로 형성되어 상대적으로 고가 구조이다.

이와 같은 가격 차이에도 불구하고 공설의 포화 및 입지 제약, 사설 시설의 다양한 서비스와 선택지, 사전 예약 시스템 등의 영향으로 사설 장지 이용 수요는 지속적으로 확대되는 추세이다.

결과적으로 장묘시장은 공설 중심의 저가 시장과 사설 중심의 중·고가 시장으로 이원화된 구조를 보이며, 동일 시장 내에서도 입지, 시설 수준, 브랜드 등에 따라 가격 격차가 크게 나타나는 특징이 있다.

장묘산업 시장 규모: 봉안당·자연장 중심

봉안당

구분	명칭	위치	안치 비용	연간 관리비	자격	비고
공설	서울시립승화원	경기 고양시 덕양구	5~30만 원 (5년 단위)	0.5만 원~ 3.6만 원	• 국가유공자 및 배우자, 기초생활수급자 대상	포화율 99.6%, 신규 안치 불가
	아산시 공설봉안당	충남 아산시 송악면	30~ 100만 원	2만 원	• 사전 예약 불가 • 아산 외 주민도 이용 가능	기본 15년, 최장 30년 이용
	인천가족공원	인천 부평구 부평동	100만 원 수준 (30년)	1만원	• 관내 주민	포화율 95% 이상, 2031년 포화 예상
사설	용산성당 베다니아의 집	서울 용산구 산천동	800~ 1,800만 원	na	• 천주교 신도	
	대한불교조계종 관음사	서울 관악구 남현동	500~ 1,500만 원	na		
	분당 추모공원 휴	경기 광주시 능평동	300~ 3,500만 원	5만 원 이상 (차등)		영구 이용 가능, 사전 예약 가능
	용인 아너스톤	경기 용인시 처인구	300~ 4,000만 원	8만 원 이상 (차등)		

* 실내 봉안당, 개인단(1위) 기준

자료: 보건복지부 e하늘장사정보서비스, 삼일PwC경영연구원

자연장

구분	명칭	위치	안치 비용	연간 관리비	자격	비고
공설	가평추모공원	경기도 가평군 가평읍	100만 원 수준		• 관내 주민 및 연고자(배우자 및 직계존·비속)	30년 기준
	용인평온의숲 예정원	경기도 용인시 처인구	50만 원	2만 원		
사설	유토피아추모공원	경기도 안성시 일죽면	400만 원~ 700만 원	5만 원 이상 (차등)		사전 예약 가능
	화성하늘공원 수목장림	경기도 화성시 장안면	300만 원	5만 원		

* 수목형, 개인 안치, 관내 주민 기준

자료: 보건복지부 e하늘장사정보서비스, 삼일PwC경영연구원

• 시장 규모

단순 '안치' 기준으로 본 장묘산업(매장 제외)의 연간 시장 규모는 2025년 기준 약 2.1조 원 수준으로 추정된다. 이는 연간 사망자 수 약 36.3만 명과 높은 화장률을 반영할 때, 약 95%가 봉안당 및 자연장 등 안치 서비스를 이용하고, 1인당 평균 장지 지출액을 약 600만 원으로 가정하여 산출한 결과이다.

또한 '안치' 이후의 '사후 관리 및 추모 서비스'까지 개념을 확장할 경우, 약 20% 수준의 부가가치가 추가될 것으로 예상되며, 이에 따라 전체 시장 규모는 약 2.5조 원 수준까지 확대될 것으로 추정된다.

장묘산업 시장 규모: 봉안당·자연장 중심

자료: 한국소비자원, 통계청, 기사 종합, 삼일PwC경영연구원

연간 사망자 수('25년) ①	363,400명
봉안당·자연장 이용비율 ②	95%
봉안당·자연장 서비스 대상자 수(③=①x②)	344,140명
1인당 평균 장지 지출* ④	6,000,000원
1차 시장(안치·분양) 규모(⑤=③x④)	20,648억 원
부가매출 가산율 ⑥	20%
2차 시장(관리비·이장·석물 포함) 규모(=⑤x⑥)	24,778억 원

* 평균 장례비(1,700만 원) 중 장묘 비용 비율(35%)을 적용하여 산정(14p 참조)



(2) Player

• 시장 참여자

장묘산업은 화장시설, 봉안시설, 자연장지로 구성된 인프라 중심 산업으로, 각 시설의 운영 주체가 산업 내 핵심 플레이어로 기능한다.

전국 장묘 인프라 현황 ('26.5월 기준, 보건복지부)	**화장터**	**62개소 :** 공설 61개, 사설 1개
	봉안시설(납골당)	**689개소 :** 공설 233개, 사설 456개
	자연장지(수목장 등)	**260개소 :** 공설 85개, 사설 175개

전국 장묘 인프라는 화장시설 62개소, 봉안시설 689개소, 자연장지 260개소로 구성되어 있으며, 시설 유형별로 공공과 민간 간 역할 분담 구조가 뚜렷하게 나타난다.

화장시설은 약 98%가 공공에 의해 운영되는 대표적 기반 인프라로, 화장 중심 장례문화 확산에 따라 수요가 집중되면서 일부 지역에서는 공급 부족이 주요 이슈로 부각되고 있다.

반면 봉안시설과 자연장지는 전체 공급의 약 65% 이상을 민간 및 종교단체가 담당하고 있어, 공공은 필수 인프라를 제공하고 민간은 시장 확대와 서비스 다양화를 주도하는 이원적 공급 구조가 형성되어 있다. 특히 수도권 및 주요 대도시에서는 공설 시설의 포화로 인해 민간 장묘시설에 대한 의존도가 높아지고 있으며, 그 결과 민간 사업자의 영향력이 확대되면서, 장묘서비스의 고급화·복합화가 함께 진행되고 있다.

결과적으로 장묘산업은 ▲공공(화장 중심 필수 인프라 제공)과 ▲민간·종교단체(봉안·자연장 중심의 상품·서비스 공급)가 역할을 분담하는 구조이며, 민간 사업자는 고급화·복합화 전략을 통해 시장 내 차별적 경쟁력을 확보하는 핵심 플레이어로 자리매김하고 있다.

사설(민간 및 종교 단체) 장묘 인프라 분포

자료: 보건복지부 e하늘장사정보서비스('26.5 월 기준), 삼일PwC경영연구원

봉안시설(456개)

시		도	
서울	13	경기도	134
부산	9	강원도	16
대구	13	충북	39
인천	11	충남	28
광주	3	전북	21
대전	4	전남	32
울산	3	경북	64
세종	3	경남	55
		제주	8

자연장(175개)

시		도	
서울		경기도	59
부산		강원도	16
대구	2	충북	10
인천		충남	10
광주	1	전북	12
대전		전남	22
울산		경북	22
세종	1	경남	19
		제주	1

• 자격 요건

장묘사업은 「장사 등에 관한 법률」을 중심으로 엄격하게 규율되는 산업이며, 환경법, 건축법, 산림법, 국토계획 관련 법령 등 다양한 개별 법체계와의 부합 여부까지 종합적으로 검토되는 구조이다.

사업 추진을 위해서는 단순 신고 수준을 넘어 실질 심사에 준하는 검토를 거치게 되며, 일정 규모 이상의 시설은 비영리 재단법인 설립이 요구되는 등 사업 주체에도 제약이 존재하는 특징이 있다. 또한 상수원 보호구역, 주거 밀집 지역, 학교 및 병원 인접 지역 등에 대해서는 입지 규제가 엄격하게 적용되며, 환경 영향을 포함한 종합적인 검토를 기반으로 지방자치단체의 인허가가 최종적으로 이루어지는 구조이다.

봉안당 설립 기본 요건(「장사 등에 관한 법률 15조」 등)	
인허가	• 관할 지자체의 허가 필요
자격	• 유골 500구 이상 사설 봉안시설 설치 시 비영리 재단법인 설립 필수. 단, 아래의 경우는 예외로 적용 ✓ 공공법인 또는 종교단체가 직접 설치·관리하는 경우 ✓ 친족·종중·문중 구성원만을 위한 납골묘/납골당
입지 규제	• 상수원 보호구역, 문화재 보호구역 등은 설치 제한 • 주거 밀집 지역, 학교, 병원 등 공중이 수시로 집합하는 장소로부터 일정 거리 이상 떨어져야 함(단, 구체적인 이격거리는 각 지방자치단체 조례별로 상이)
기타	• 법적 요건을 충족하더라도, 사업자의 실체 검증, 환경 영향 평가, 교통 대책 등 종합적인 지자체의 인허가 검토가 필요

자연장 설립 기본 요건(「장사 등에 관한 법률 16조」 등)	
인허가	• 법인 등 자연장지를 조성하려는 자는 지자체 허가 필요
자격	• 법인의 형태로는 공공법인, 비영리 재단법인, 종교단체만 허용
입지 규제	• 자연장지는 일정 규모 이상의 부지를 확보해야 하며, 세부 면적 기준은 「장사 등에 관한 법률 시행령」 및 지방자치단체 조례에 따름 • 지형·배수·토양·경사도 등을 고려하여 붕괴·침수의 우려가 없는 곳

• 사업 구조

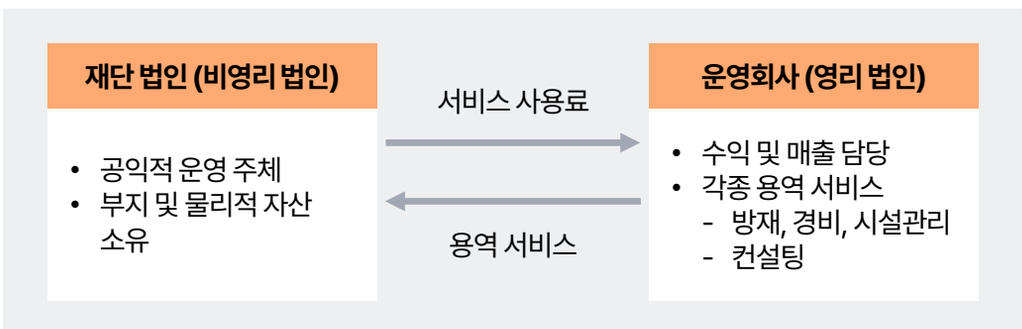
장묘 사업에 적용되는 재단법인은 민법상 비영리법인으로 규정된다.

이러한 구조에서는 수익의 재단 귀속과 배당 금지 원칙이 적용되므로, 투자 회수나 이익 배분이 제한되는 구조적 한계가 존재한다. 이에 따라 통상적으로 사업자는 비영리 재단 단독 구조가 아닌, 별도의 영리 운영회사를 결합한 이중 구조를 통해 사업 모델을 설계한다.

구체적으로 재단법인은 봉안시설의 부지 및 물리적 자산을 보유하며 공익적 운영 주체로 기능하는 구조이다. 반면 운영회사는 분양, 시설 관리, 컨설팅 등 각종 용역 계약을 통해 서비스 제공과 매출 창출을 담당한다.

이와 같은 구조 하에서 운영회사는 법적 범위 내에서 영리 활동을 수행할 수 있으며, 재단은 공익성과 자산 안정성을 유지하는 역할을 담당한다. 결과적으로 재단의 공익성과 운영회사의 효율성을 동시에 확보하는 이중적 사업 구조가 형성되는 특징이 있다.

사설 장묘 사업 구조



• 주요 업체

봉안당은 수도권을 중심으로 수만기를 수용하는 대형 시설이 등장하며 일정 수준의 규모의 경제가 형성되고 있다. 대형 추모공원과 다수 중소 시설이 병존하는 부분 집중형 구조를 보이며, 최근에는 대형화와 프리미엄화, 일부 브랜드화가 병행되고 있다. 대표 사업자로는 용인공원 아너스톤, 분당추모공원 휴, 양평 새하늘공원, 예은추모공원 등이 있다.

반면, 자연장 시장은 봉안당 대비 진입장벽이 낮아 다수의 사업자가 참여하는 분산형 구조를 보인다. 지역 기반 입지 의존도가 높아 개별 수목장 단위로 시장이 형성되며, 성장세와 함께 시장이 점차 난립하는 양상을 보이고 있다. 이에 따라 향후 업체 간 품질 격차 및 고객 신뢰도 차이가 성과를 좌우할 가능성이 존재한다. 대표 사업자로는 에버그린 수목장, 자연애숲 수목장, 광릉추모공원 수목장 등이 있다.

사설 장묘 사업 구조

	봉안당	자연장
시장 집중도	중간	매우 낮음
사업자 구조	대형 + 중소 혼재	중소사업자 위주
경쟁 형태	브랜드 + 입지 경쟁	입지 + 가격 경쟁

주요 사설 업체

자료: 보건복지부 e하늘장사정보서비스, 각 사 홈페이지, 삼일PwC경영연구원

구분	업체명	위치	수용능력	가격대
봉안당	양평 새하늘공원	경기 양평	10만기(수목장 포함 30만기로 확장 계획)	200만~700만 원
	예은추모공원	충북 음성	6만기	300만 원 내외
	용인공원 아너스톤	경기 용인	2.5만기	300만~4,000만 원
	분당추모공원 휴	경기 성남	2.4만기	300만~3,500만 원
수목장	에버그린 수목장	경기 안성/ 용인권	1.2만 위	300만 원 내외
	자연애숲 수목장	경기 고양	미공개	150만~1,500만 원
	광릉추모공원	경기 포천	미공개	500만 원 내외

* 봉안당: 실내 개인단(1위) 기준
* 수목장: 수목형, 개인안치 기준

선진국 장례·장묘 시장 Trend

선진국 장례·장묘 시장은 ① 시장 참여자의 대형화, ② 복합문화 공간으로의 장묘 인프라 전환이 진행 중

1. 시장 참여자의 대형화: 서비스 코퍼레이션 인터내셔널(미국) 사례 분석

(1) 위상

- 서비스 코퍼레이션 인터내셔널(Service Corporation International, SCI)은 1962년 설립된 기업으로, 미국과 캐나다를 중심으로 장례·화장·묘지 복합 서비스를 제공
- 북미 전역에 약 1,500개의 장례식장과 400여 개의 묘지를 운영하며 시장 점유율 1위
- 나스닥 상장사로, 세계 최대 규모의 데스케어(Deathcare) 기업
  - '26.6월 말 기준 시가총액 약 100억 달러(원화 약 15조 원)

재무 현황 (단위: 백만 달러)

	'22	'23	'24	'25
매출	4,108	4,099	4,186	4,309
영업이익	920	933	932	980
영업이익률	22.4%	22.8%	22.3%	22.7%
당기순이익	565	537	518	542
자산	15,066	16,355	17,379	18,654
부채	13,392	14,813	15,700	17,015
자본	1,673	1,541	1,678	1,638

자료: 미국증권거래위원회, 삼일PwC경영연구원

(2) 사업 구조

- 매출은 장례(55%)와 장묘(45%)로 구성
- 사전계약 중심 구조로 전체 매출의 약 50%, 특히 장묘사업은 75%가 사전계약 기반으로 이루어짐
  → 장기 계약과 신탁기반 자금 운용 구조를 통해 매출의 가시성과 안정성을 동시에 확보

사전 판매(Pre-need) 계약: 미래 수요 선점	사후 서비스(At-need) 집행: 이익의 실현
• 고객은 일시불·할부로 관련 비용을 선지불 • 관련 자금은 법적 규제에 따라 신탁기금이나 생명보험 상품에 예치 • 기업은 해당 기금을 채권·주식 등에 투자하여 운용수익 창출	• 계약자 사망 시 서비스가 집행되며, 선지불되었던 계약금이 매출로 인식 - 장례서비스(마진 15~20% 수준) - 장묘 사업(마진 30% 내외)

선진국 장례·장묘 시장 Trend

(3) 성장 전략

- **적극적 M&A로 규모 확장**
  - 1970년~90년 대: 지역기반 소규모 장례업체를 통합하여, 로컬 산업을 기업형으로 전환
  - 2000년 대 이후: 중대형 장례업체에 대한 지속적인 인수를 통해 업계 선도 지위를 확립



1970~90년 대
지역기반
소규모 업체 M&A

2006년
업계 2위인
올더우즈 그룹
(Alderwoods Group)
인수

2010년
중대형 규모의
키스톤 노스 아메리카
(Keystone North America)
인수

2013년
업계 2위 사업자
스튜어트 엔터프라이즈
(Stewart Enterprises)
인수

- **운영 방식: 본사는 관리·지원 기능을 통합 수행 vs. 현장은 지역 단위로 운영되는 이중 구조**

본사: 일원화된 관리 체계		지사: 현장 운영
• 일관된 가격 전략 • 구매/조달 (관, 꽃, 용품 등) 일원화 • 재무·회계 · IT 시스템 통합 • 마케팅 정책 및 브랜드 관리	+	• 지역 특색 반영한 장례 서비스 제공 • 고객 관리 • 지역 중심 네트워크 유지

✓ 지역 신뢰를 유지하기 위해, 인수된 장례·장묘업체는 기존 명칭 유지
✓ 동시에 'Dignity' 라는 공동 브랜드를 부착하여, 그룹 차원의 브랜드 인지도 강화

선진국 장례·장묘 시장 Trend

2. 장묘 시설의 진화: 추모를 넘어 복합문화 공간으로의 전환

- 선진국(미국, 일본, 싱가폴 등) 장묘 인프라는 단순 추모 공간을 넘어 복합문화 공간으로 전환이 진행 중
  - 기존 묘지 및 추모시설은 엄숙한 장례 목적에 한정
  - 최근에는 공원형 설계, 문화·예술 프로그램, 커뮤니티 기능이 결합된 형태로 진화
- 이러한 변화는 시설 활용도 및 수익성 제고를 위한 전략적 전환
  - 방문 경험 개선 및 체류 시간 확대를 통해 시설 활용도 제고 → 추가적인 수익 창출 기반 확보
- 이에 따라 장묘 사업은 기존의 '행사 중심 서비스'에서 '경험 기반 공간 비즈니스'로 구조적으로 전환

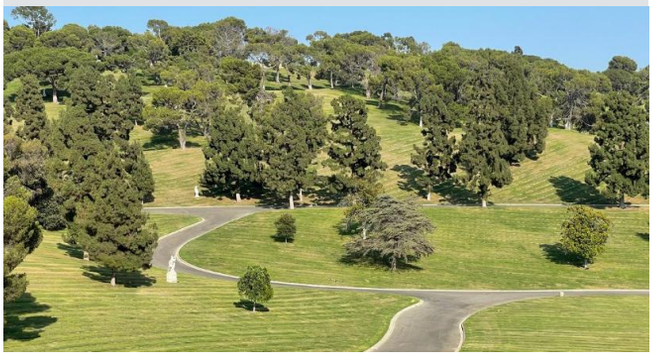
포레스트 런 메모리얼 파크(Forest Lawn Memorial Park: 미국)

장묘시설에 공원·미술관·종교 및 문화행사 등을 결합하여, 지역사회 연계 복합 문화 인프라로 전환

종교시설과 미술관



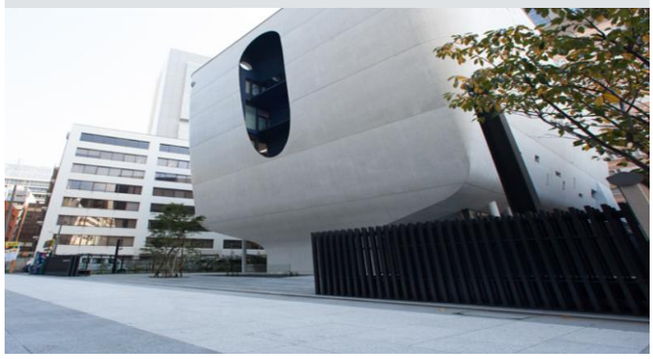
대형 공원



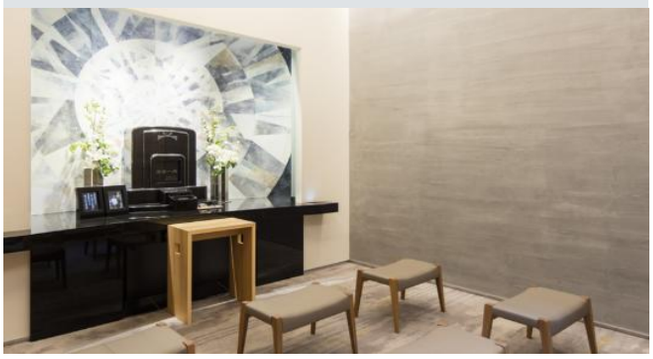
신주쿠 백련화당 (일본)

도심 내 고밀도 건축에 특화된 봉안시설로, 도심 핵심 입지를 기반으로 접근성을 제고

도심 한복판에 위치한 건물



추도 공간



자료: 각 사 홈페이지, 삼일PwC경영연구원

국내 장례·장묘 시장 패러다임의 변화

1. 소비자 의사결정 구조의 변화와 사전계획형 수요 확대

- 국내 장사산업은 고령화에 따른 수요 확대와 함께 소비자 의사결정 구조가 변화하는 단계에 진입
- 특히 장묘시설 선택은 사후 대응형(At-Need)에서 사전계획형(Pre-Need) 수요 중심으로 전환 중
- 향후 시장은 수요자의 경제적 여건, 의사결정 시점, 구매 주체 등을 기준으로 더욱 세분화될 전망

사후대응형과 사전계획형 수요자의 특성 구분

구분	사후대응형(At-Need)	사전계획형(Pre-Need)
의사결정 시점	사망 이후	생전
주요 결정 주체	유가족	본인 또는 가족 공동
검토 기간	상대적으로 짧음	상대적으로 김
핵심 선택요인	가격, 접근성, 절차 편의	입지, 공간 가치, 운영 신뢰성, 개인 선호
가격 수용성	예산 제약의 영향이 큼	차별적 가치에 따른 지불의사 형성 가능
시장의 특징	긴급성·편의성 중심	계획성·개인화 중심

자료: 삼일PwC경영연구원

2. 장례절차와 형식의 간소화

- 전통적 3일장과 조문객 중심 의례에서 벗어나 가족 중심의 소규모 장례와 무빈소 장례 등으로 다양화되는 추세
- 비용 부담, 핵가족화 및 1인 가구 증가, 조문 문화 변화 등의 영향으로 장례에 대한 인식과 선택 기준이 변화
- 이는 의례적 가치가 축소되는 현상이 아니라, 전통적 접객 중심 장례에서 벗어나 고인의 삶과 가족의 의미를 강조하는 맞춤형 추모 문화로 변화하는 흐름

무빈소 장례의 확산과 장례문화의 변화

국내 무빈소 장례건수

- 2021년 15,672건
- 2025년 25,045건 (전체 장례의 7.1%)

⇒ 4년간 약 60%증가

자료: 보건복지부 국회 제출자료('26.10월), 삼일PwC경영연구원

본인 무빈소 장례 의향

- 무빈소 장례 인지율 72.1%
- 본인 무빈소 장례의향 71.8%
  - 40대 76%, 50대 80%, 60대 79.5%

※ 전국 만 19~69세 성인 1,000명 대상

자료: 엠브레인 트렌드모니터('26.5월), 삼일PwC경영연구원

국내 장례·장묘 시장 패러다임의 변화

3. 장묘 시설의 진화

(1) 장묘시설의 기능 확장과 공간 혁신

- 공설: 정부는 「제3차 장사시설 수급 종합계획(2023~2027)」을 수립하고, 장사시설을 단순 화장·봉안·매장 인프라가 아니라, 주민 참여형 문화생활 시설로 전환하는 방향을 공식 정책으로 제시
- 사설: 프리미엄 봉안당 및 신규 시설을 중심으로 장묘시설이 복합 문화·예술 공간으로 전환되는 추세. 또한, 사후 안치를 위한 정적공간에서 생애기록과 기억을 지속적으로 공유하고 재해석하는 문화·사회적 공간으로 활용

「제3차 장사시설 수급 종합계획('23~'27)」 주요 내용: 보건복지부('23.1월)

중점 추진 과제	상세 내역
국가 책임 기반 장례복지 강화	• 재난(감염병 등) 대응 장례체계 구축, 공영 장례 확대(무연고자·취약계층) • 장사시설 수급 및 인프라 개선: 화장시설 확충
지속가능한 장사방식 확산	• 산분장 제도화 및 활성화, 친자연적 장례문화 확산 • 공간 비점유형 장사 방식 확대
장사문화 혁신 및 서비스 고도화	• ICT 기반 온라인 추모(메타버스·VR) • 장사시설의 문화·복합공간화를 통해 국민 인식 개선 및 장례문화 다양화

자료: 보건복지부, 삼일PwC경영연구원

의례 공간의 기능적 재편과 공간 다양화

변화 방향	전통적 기능	확장되는 기능
공간 기능의 통합	장례·화장·안치시설의 분리	복합시설 내 절차·의례 연계
문화·콘텐츠 결합	헌화·분향·제례 중심	생애 영상, 기록전시, 음악·강연
행사의 지속·정례화	장례 직후 일회성 의례	기일·기념일·연례 행사

자료: 삼일PwC경영연구원

국내 장례·장묘 시장 패러다임의 변화

용인 아너스톤





추모공원에서 진행되는 음악회

용인 히스토리움 가족기념관





공연·전시 오디토리움과 고별식 컨벤션홀 등 복합공간화

자료: 각 사 홈페이지, 삼일PwC경영연구원

(2) 장묘시설 경쟁요소의 다변화

- 전통적으로 장묘시설의 경쟁력은 입지, 접근성, 가격, 시설 수준이 좌우
- 최근 사전계획형 수요 확대와 장례의 개인화, 복합문화공간화로 경쟁요소가 다변화
- 또한, 장묘시설은 유골과 관련 기록을 장기간 보존·관리하는 인프라로서 안전성과 신뢰성이 핵심 경쟁요소이며, 최근 국내외 유골 도난·실종 사건을 계기로 보안 및 운영관리 역량의 중요성이 더욱 부각
- 이에 따라 미래 장묘시설은 ▲입지, ▲공간, ▲경험, ▲안전, ▲신뢰를 중심으로 경쟁력을 평가받을 전망

「미래 장묘시설의 5대 핵심 경쟁요소」

요소	경쟁력의 주요 구성요소	산업적 의미
① 입지	접근성, 교통, 배후수요, 주변환경	장기 방문 편의성
② 공간	건축 품질, 공간설계, 자연환경	체류형 추모공간
③ 경험	가족 맞춤 서비스, 행사·문화 프로그램	차별화된 추모 경험
④ 안전	보안, 재난대응, 유골보존 체계	안전한 관리
⑤ 신뢰	운영 안정성, 관리체계, 지속가능성	장기 이용 신뢰 확보

자료: 삼일PwC경영연구원

III

라이프 레거시 산업의 차세대 먹거리 : 신탁업



1. 신탁의 부상

저출산·고령화의 심화는 단순한 인구구조 변화에 그치지 않고 자산관리·상속·복지 체계 전반에 구조적 변화를 초래하고 있다. 특히 기대수명 증가에 따른 치매 등 인지능력 저하 문제, 사후 자산 이전의 복잡성, 가족 구조 변화가 맞물리면서 기존의 단순 상속 및 금융상품만으로는 대응이 어려운 환경이 형성되고 있다.

이러한 환경 변화 속에서 신탁은 생전 자산관리부터 사후 상속까지 포괄하는 종합 자산관리 수단으로 부상하고 있다. 일본 및 유럽 등 초고령사회 선진국에서는 이미 핵심 금융 인프라로 자리 잡았으며, 한국 역시 2024년 초고령사회 진입을 계기로 신탁산업의 중요성이 증대되고 있다.

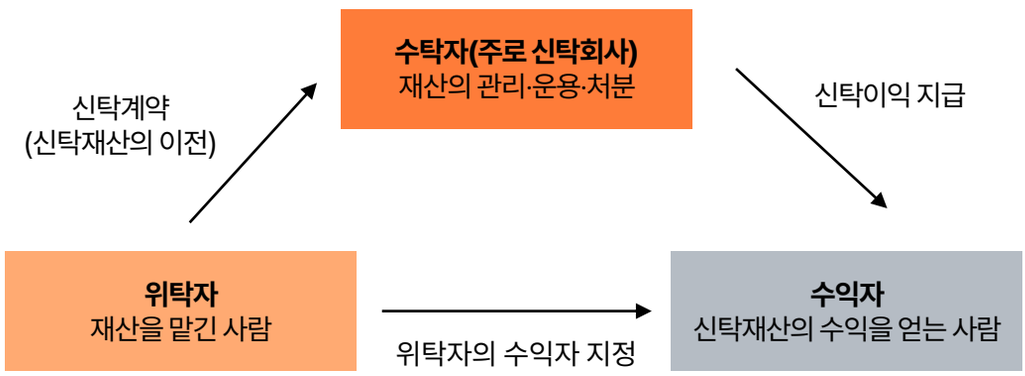


2. 신탁의 구조 및 역할

(1) 구조

신탁(Trust)은 위탁자가 자신의 재산을 수탁자에게 이전하고, 수탁자가 이를 수익자 또는 특정 목적을 위해 관리·운용·처분하는 법률관계를 의미한다. 이 과정은 '위탁자–수탁자–수익자'로 구성되는 3자 구조를 기반으로 하며, 재산 관리 및 처분 방식은 체결된 신탁계약에 따라 유연하게 설계된다는 점에서 특징적이다.

신탁의 기본 구조

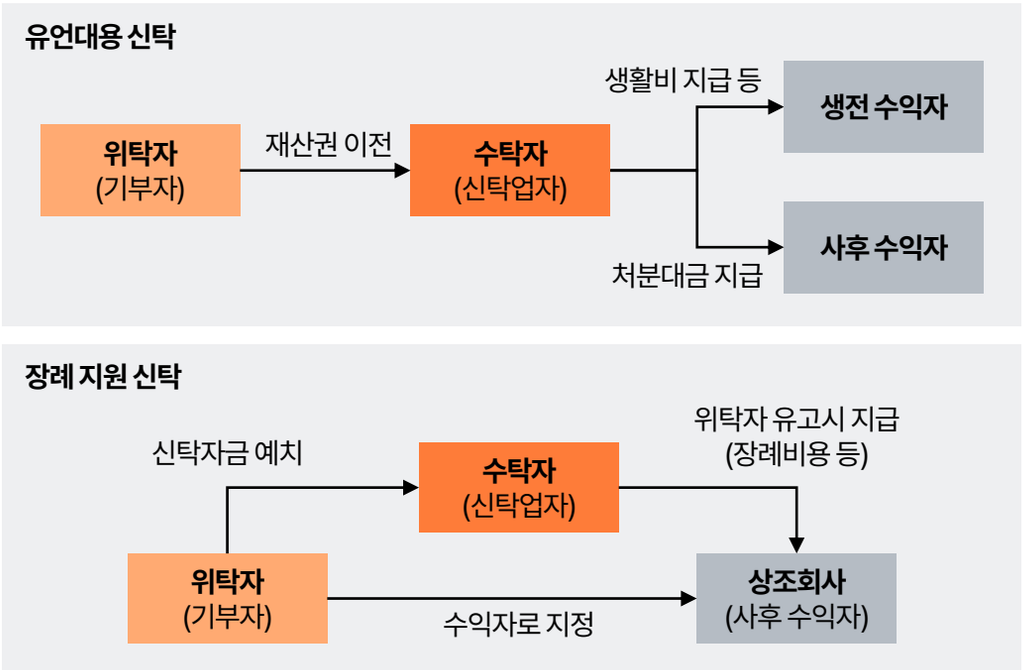


위탁자는 자신의 재산 상황과 생애 설계 목적에 따라 자산의 운용 방식과 수익 배분 구조를 사전에 설계할 수 있으며, 이를 통해 개별 니즈에 부합하는 자산관리 및 승계 체계를 구축할 수 있다. 이러한 특성은 고령화로 인한 노후 자산관리 수요 확대와 맞물려, 신탁이 단순 재산관리를 넘어 생애 전반의 재무설계 수단으로 확장되는 기반이 되고 있다.

최근에는 소비자 수요 다변화에 대응하여 유언대용신탁, 장례 지원 신탁, 반려동물 후견 신탁 등 생활 밀착형 상품이 등장하고 있다. 이에 따라 신탁의 활용 범위는 자산 관리 중심에서 생애 전반을 포괄하는 라이프케어 영역으로 확대되는 추세를 보이고 있다.

다양한 신탁상품의 구조

자료: 기사 종합,
삼일PwC경영연구원



(2) 역할

신탁의 주요 역할은 다음과 같다.

① 자산관리	• 금융자산, 부동산 등 다양한 자산을 통합 관리할 수 있는 구조를 제공
② 상속 및 승계	• 유언대용신탁 등을 통해 사후 자산 분배 구조를 사전에 설계 가능
③ 개인 보호	• 치매 등으로 의사결정 능력이 저하된 경우에도 자산의 사용 목적을 유지
④ 재산분리 (도산 격리)	• 자산 이전 이후 법적 소유권은 수탁자에게 귀속 • 신탁재산은 수탁자의 고유재산과 분리 관리되어 채권자의 압류 불가 → 이에 따라 수탁자 및 위탁자의 채권자 보호 범위에서도 제외

위와 같은 기능을 기반으로 신탁은 고령화 환경에서 생전 자산관리와 사후 자산 이전을 유기적으로 연결하는 통합 자산관리 수단으로 활용되고 있다. 나아가 유언대용신탁을 중심으로 치매·고령화 등 사회적 리스크에 대응하는 사전(死前)적 자산관리 수단으로서 활용 범위가 점차 확대되는 추세이다.

3. 국내 신탁시장 현황

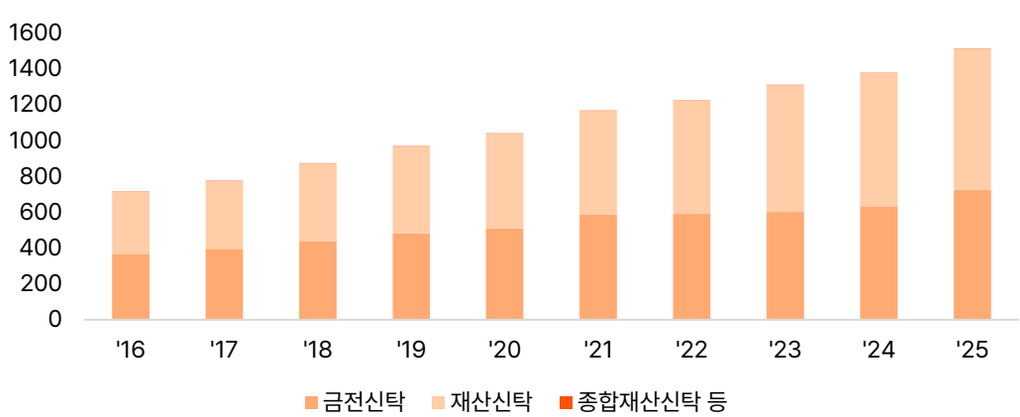
2025년 국내 신탁 수탁고는 약 1,517조 원으로 GDP 대비 57% 수준에 해당한다. 2016년 689조 원 대비 최근 9년간 연평균 7.8%의 성장률을 기록하였으며, 특히 퇴직연금(연 15.9%)과 부동산신탁(연 12.9%)이 성장을 견인한 것으로 나타난다.

신탁은 재산권 종류에 따라 금전신탁, 재산신탁, 종합재산신탁 등으로 구분된다.

① 금전신탁 전체 신탁 내 48%를 차지	• 고객(위탁자)이 은행이나 증권사(수탁자)에 자금을 맡기고, 금융사가 해당 자금을 주식, 채권 등 운용 대상에 투자하여 발생한 수익을 고객에게 돌려주는 실적 배당형 상품 • 퇴직연금이 가장 대표적 사례
② 재산신탁 전체 신탁 내 52%를 차지	• 금전 이외의 부동산, 유가증권, 금전채권, 특허권 등 다양한 형태의 재산 그 자체를 수탁자에게 이전 • 재산신탁의 70%를 부동산이 차지
③ 종합재산신탁 전체 신탁 내 0.1%에 불과	• 유가증권, 부동산 등 두 가지 이상의 재산을 하나의 신탁 계약으로 묶어 수탁자(금융기관)가 종합적으로 관리·운용·처분하는 자산 관리 방식 • 고령화 진전에 따라 종합 재산관리, 치매 대비, 상속 등 관련 서비스에 대한 잠재 수요는 존재하나, 규제와 낮은 인지도 등으로 시장 발전은 미흡

국내 신탁자산 규모
(단위: 조 원)

자료: 금융감독원, 삼일PwC경영연구원



	'16	'25	9개년 CAGR
금전신탁	368	727	7.8%
(퇴직연금)	99	376	15.9%
재산신탁	347	788	9.5%
(부동산)	188	557	12.9%
종합재산신탁 등	0.1	1.6	36.1%
신탁자산 총계	716	1,517	8.7%

신탁은 국내에서 라이프 레거시 관점의 통합 서비스로는 아직 초기 단계에 머물러 있으나, 고령화 진전에 따라 관련 수요는 점진적으로 확대되는 추세이다.

대표적인 신탁상품인 유언대용신탁[1]의 경우 4대 시중은행 합산 수탁고가 2020년 약 0.9조 원에서 2026년 1분기 5조 원 수준으로 증가하며 빠른 성장세를 보이고 있다. 다만, 절대 규모 측면에서는 여전히 제한적인 수준에 머물러 있어 시장 전반의 성숙도는 높지 않은 상황이다.

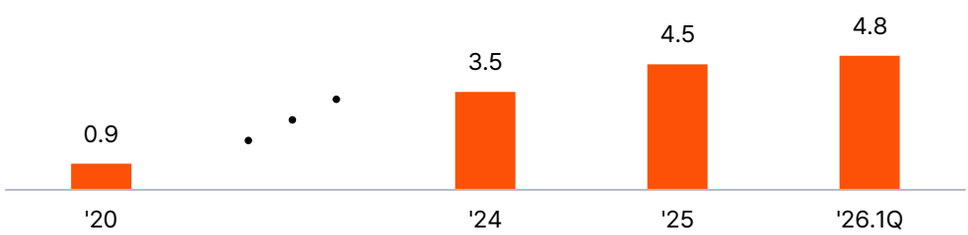
상속·증여 재산 규모가 연간 100조 원 내외 수준에서 유지되는 점을 고려할 때, 종합 재산관리·치매 대비·상속 설계 등 관련 서비스에 대한 잠재 수요는 충분하다. 그러나 현 시점에서는 규제 환경과 낮은 시장 인지도 등의 요인으로 인해 신탁 서비스의 확산 속도는 제한적으로 나타나고 있다.

중장기적으로는 고령화 심화, 가족 구조 변화, 사후 설계에 대한 사회적 인식 확산을 배경으로, 신탁이 생전 관리와 사후 자산 이전을 아우르는 통합 자산관리 수단으로 자리매김하며 활용 범위를 지속적으로 확대할 것으로 예상된다.

1) 유언대용신탁: 본인(위탁자)이 생전에 금융기관(수탁자)과 계약을 맺어 자산을 맡기고, 살아있는 동안은 그 운용 수익을 받다가 사망 시 사전에 지정한 상속인이나 제3자에게 해당 자산을 물려주는 종합 자산관리 및 상속 설계 제도

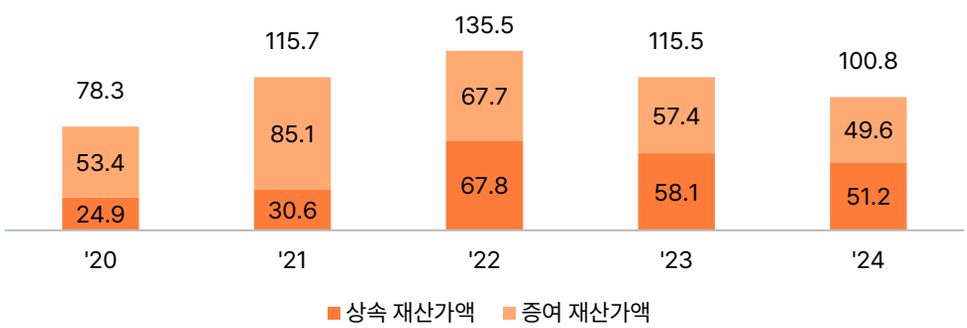
유언대용 신탁 수탁고: 4대 시중 은행 기준
(단위: 조 원)

자료: 기사 종합, 삼일PwC경영연구원



상속·증여 재산 추이
(단위: 조 원)

자료: 국세청, 삼일PwC경영연구원



* 상속·증여세 결정 기준

[Focus # 4]

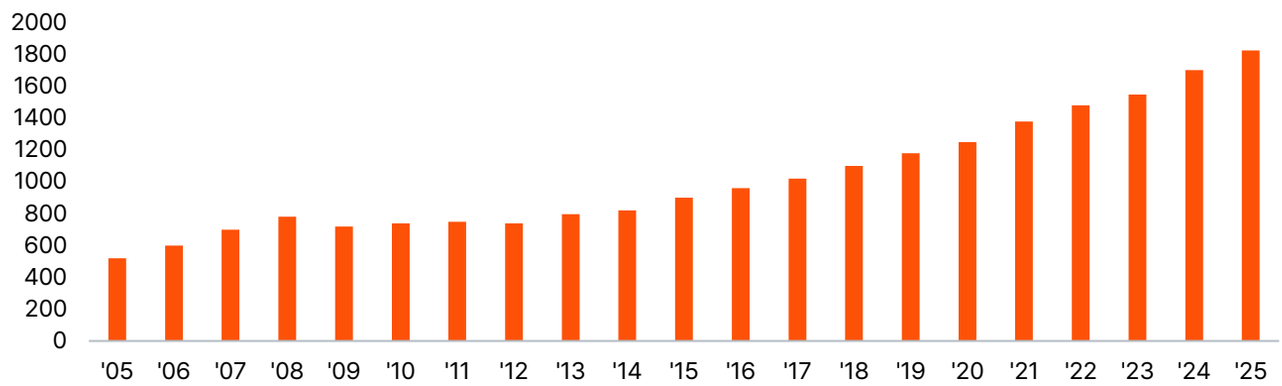
한-일 신탁시장 비교

1. 일본의 신탁 산업 현황

- 일본의 신탁자산은 2025년 3월 말 기준 약 1,826조 엔(원화 약 1경 7천조 원) 규모로, 2005년 이후 연평균 6.4% 성장하며 20년간 3배 이상 확대
- 다양한 자산을 하나의 계약으로 통합 관리하는 포괄신탁(한국의 종합재산신탁과 유사)이 시장 성장을 주도하고 있으며, 전체 신탁에서 차지하는 비중은 약 60% 수준
- 전체 신탁자산의 30% 이상이 재신탁[1] 구조로 운용되고 있어, 수탁업의 분업화 및 운영 전문화가 진전

1) 재신탁: 수탁자가 신탁 재산을 제3자에게 다시 신탁하는 제도. 주로 부동산이나 주식 등 특정 자산의 운용을 해당 분야의 전문 기관에 위탁

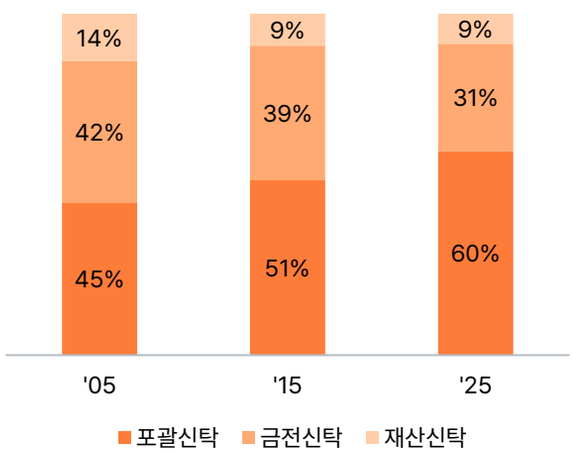
일본 신탁시장 규모 (단위: 조 엔)



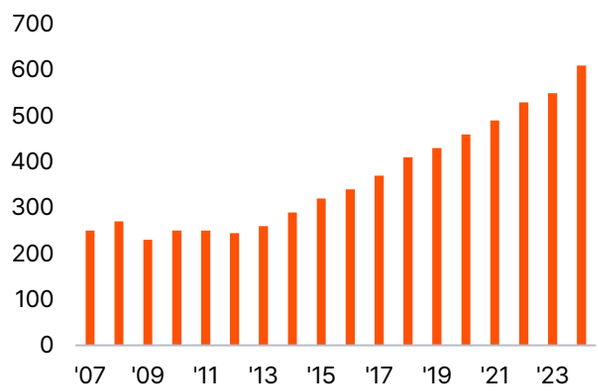
매년 3월 말 기준

자료: 일본신탁협회, 삼일PwC경영연구원

일본 신탁의 구조: 포괄신탁이 성장을 주도



일본 신탁의 구조: 재신탁 규모 (단위: 조 엔)



매년 3월 말 기준

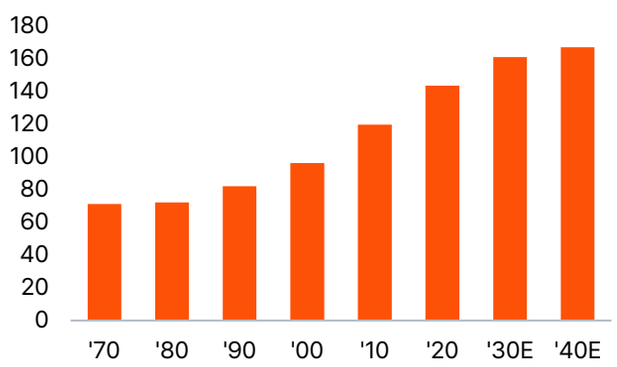
자료: 일본신탁협회, 삼성증권, 삼일PwC경영연구원

한-일 신탁시장 비교

2. 일본 신탁 성장의 배경

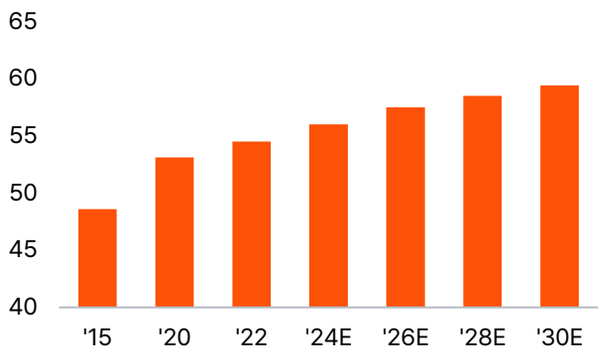
- 일본 신탁시장의 성장은 크게 ▲사망자 수 증가에 따른 대규모 상속 수요 확대 ▲고령화에 대응한 정부의 신탁 제도 개편에 의해 주도
  - 사망자수는 1990년 82만 → 2020년 143만 명으로 증가하며 상속 수요 확대
  - 정부는 인구 구조 변화에 대응하여, 노후화된 신탁법 개정('06년) 및 신탁업법 개정('04년)을 통해 수탁 가능 자산 확대, 집합운용 허용, 설계 변경 등 규제 완화를 시행
- 이에 따라, 기존 '자산 증식' 중심이던 개인 신탁상품은 2000년대 이후 '자산 이전 목적'으로 확대
  - 유언대용('09년 출시), 손자녀 교육자금 증여('13년), 결혼·양육자금 증여('15년) 신탁 등이 활성화
  - 최근에는, 치매 대응·장례·요양 등 고령친화 서비스를 기존 신탁상품에 결합해 소비자 선택권 확대

일본의 사망자 수 (단위: 만 명)



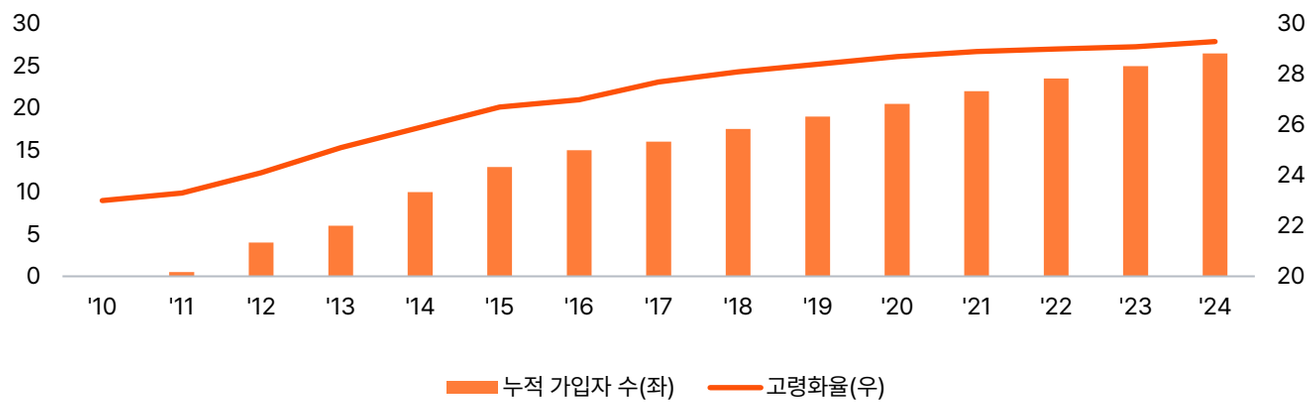
자료: 후생노동성 인구동태조사, 삼일PwC경영연구원

일본 상속자산 규모 추계 (단위: 조 엔)



자료: 노무라종합연구소, 삼일PwC경영연구원

고령화 관련 신탁 수요 증가: 유언대용 신탁의 성장 (단위: 만 건, %)



매년 3월 말 기준

자료: 일본신탁협회, 삼성증권, 삼일PwC경영연구원

한-일 신탁시장 비교

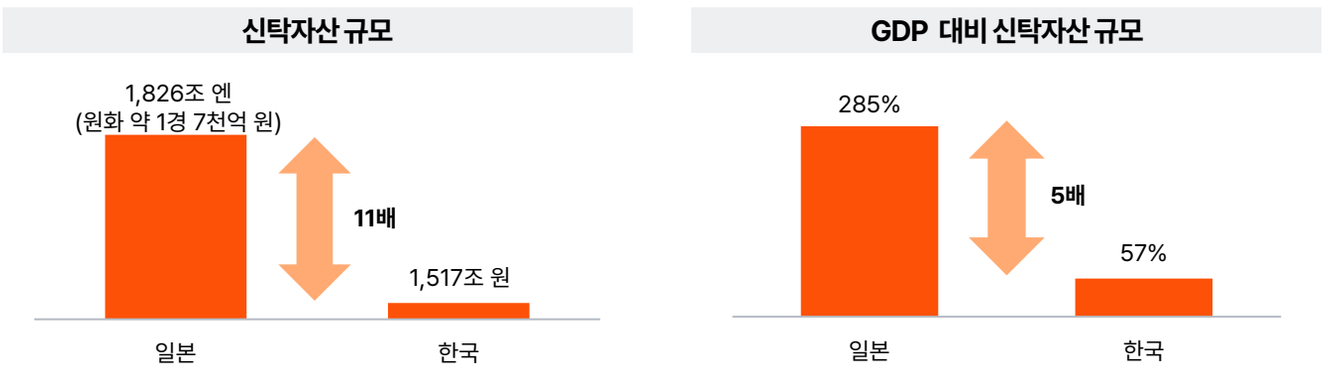
3. 한-일 신탁시장 비교

(1) 규모

- 한국 신탁시장은 1,517조 원 규모로, 일본(1,826조 엔, 원화 약 1경 7천조 원)대비 9% 수준
  - GDP 대비 신탁 규모에서도 한국은 57%로, 일본(285%)에 비해 상당한 격차 존재
- 이러한 격차는 고령화 진행 속도에 따른 자산관리 수요 축적 정도에 기인하는 것으로 판단
  - 일본: 2007년 초고령사회에 진입한 이후 약 6년이 경과한 2013년을 기점으로 상속·자산승계 수요가 본격적으로 확대되었으며, 관련 상품 증가와 함께 신탁시장이 빠르게 성장
  - 한국: 2024년 초고령사회에 진입한 초기 단계로, 관련 수요가 충분히 축적되지 않은 상황

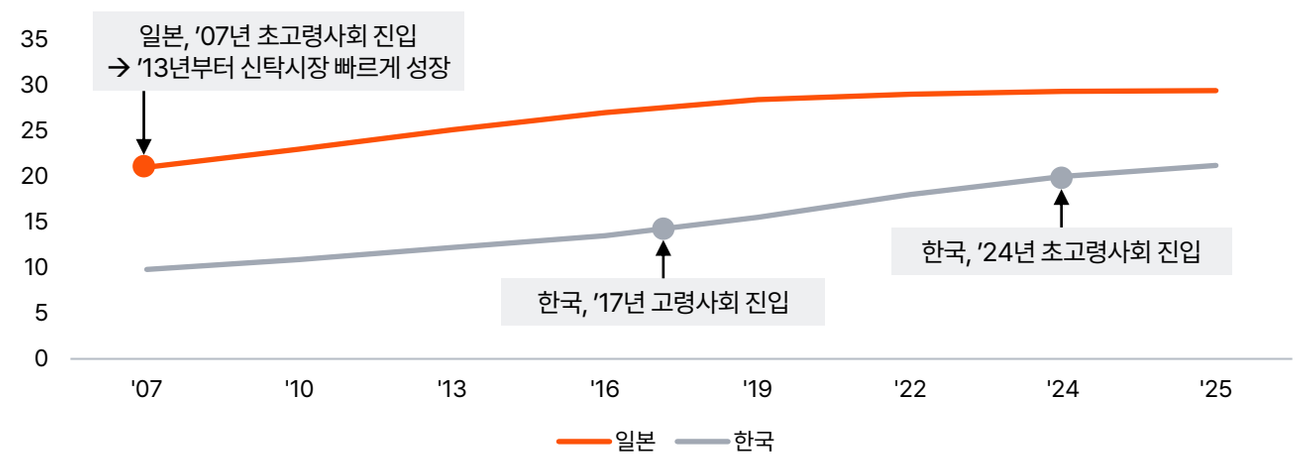
→ 일본 사례 고려 시, 한국은 고령화 심화에 따라 2030년 전후 신탁시장이 본격 성장할 것으로 예상

한-일 신탁시장 비교('25년 기준)



자료: 일본신탁협회, 금융감독원, 삼일PwC경영연구원

한-일 고령화율 비교 (단위: %)



자료: 통계청, 삼일PwC경영연구원

[Focus # 4]

한-일 신탁시장 비교

(2) 제도

- 한국은 초기 신탁법 제정 당시 일본 제도를 참고하여 양국의 신탁법은 매우 유사하게 출발하였으나, 이후 제도 개편 방향의 차이에 따라 서로 다른 모습으로 발전
  - 일본: 본법인 「신탁법」과 신탁업 영위 주체 및 영업을 규율하는 「신탁업법」을 중심으로 제도가 구성. 2000년대 이후 고령화에 대응하여 신탁 규제 체계를 지속적으로 정비
  - 한국: 2009년 「자본시장법」 도입 이후 기존 「신탁업법」이 폐지되고, 신탁 제도가 사실상 금융업의 한 영역으로 운영
- 양국 신탁제도의 핵심 차이는 ① 신탁재산의 범위와 ② 신탁업무 위탁(아웃소싱) 허용 여부에 있음
  - 일본
    - ➢ 재산권을 갖는 다양한 자산을 폭넓게 신탁재산으로 설정 가능
    - ➢ 신탁업무 일부를 외부 전문기관에 위탁하는 '재신탁' 구조 허용→ 기능별 전문화 및 확장 용이
  - 한국
    - ➢ 금전·유가증권·부동산 등 법에서 정한 제한적 자산만 신탁 가능
    - ➢ 신탁업무의 재위탁이 원칙적으로 제한되며, 세무·법무 등 비금융 전문서비스와의 결합에도 제약
- 한국은 2012년 신탁법 전면 개정을 통해 신탁재산 범위 확대 및 재위탁 허용 근거를 일부 도입하였으나, 실무적으로는 자본시장법 등 금융 규제가 이를 제한 → 결과적으로 신탁법과 자본시장법 간 규제 불일치가 존재하며, 이는 신탁 활용 확대의 구조적 제약 요인으로 작용

한-일 신탁 제도 비교

구분	일본	한국
관련 법령	• 본법인 '신탁법'과 신탁업을 영위하는 주체 및 영업을 규율하는 '신탁업법'을 중심으로 제도가 구성	• 기존: 신탁법, 신탁업법 • 2009년 이후: 신탁법, 자본시장법(신탁업법 폐지)
신탁재산 범위	• 재산권 포괄주의: 재산권을 인정할 수 있는 재산으로, 신탁행위에서 정하면 모두 가능	• 7종*의 지정된 재산 유형만 가능 * 금전, 증권, 금전채권, 동산, 부동산, 부동산관련 권리, 무체재산권(지적재산권)
신탁업무 위탁	• 재위탁 가능 • 수탁자가 외부 전문가에게 업무를 위탁하는 것이 자유로움	• 재위탁 사실상 불가 • 비금융 전문기관(세무법인, 법무법인 등)을 통한 서비스 제공 어려움

[Focus # 4]

한-일 신탁시장 비교

한국의 신탁 관련 법제 점검: 신탁법 vs 자본시장법 규제 충돌 구조

구분		신탁법	자본시장법	실무 결과
신탁업 수행 주체	수탁자 범위	원칙적으로 폭넓게 허용	금융투자업 내 인가 필요	인가 받은 금융기관만 가능
	외부 전문가 참여	제한 없음	금융투자업자 중심 구조	법무·세무 전문기관 직접 참여 제한
신탁재산 및 운용 방식	신탁재산 범위	폭넓게 인정	신탁재산 제한 규정 존재 [103조 1항] 신탁업자는 금전, 증권, 금전채권, 동산, 부동산 및 부동산 관련 권리, 무체재산권 이외의 재산을 수탁할 수 없다.	사실상 제한적 자산만 활용
	구조 설계	목적별 설계 가능	금융상품 중심 규율	제한된 상품으로만 운용
재위탁 및 외주	재신탁 허용	명시적 허용 [3조 5항] 수탁자는 신탁행위로 달리 정한 바가 없으면 신탁 목적의 달성을 위하여 필요한 경우에는 수익자의 동의를 받아 타인에게 신탁재산에 대하여 신탁을 설정할 수 있다.	사실상 제한	복잡한 다층 신탁구조 활용 제한적
	제3자 활용	자유	이해상충·책임 규제	외부 전문가 활용 제한

IV

결론 및 시사점



1. 결론

라이프 레거시 산업은 고령화 심화와 1인 가구 증가라는 구조적 변화에 기반하여 중장기 성장 국면에 진입하고 있다. 사후 처리 책임이 가족에서 개인으로 이전되면서, 장례·장묘를 넘어 생전 설계, 자산관리, 사후 절차 준비까지 전반에 걸친 수요가 확대되는 추세이다.

현재의 중심축: 장례·장묘

- 현 시점에서 라이프 레거시 산업의 핵심 축은 장례·장묘 영역에 형성되어 있다. 이는 사망 직후 필수적으로 제공되는 서비스라는 특성에 기인한다.
- 다만, 최근에는 소규모·간소형 장례 확산, 화장 및 자연장 중심 구조 정착, 개인화된 추모 방식 증가 등 서비스 내용과 형태가 빠르게 변화하고 있다.

향후 성장축: 신탁시장

- 향후 성장의 중심은 신탁을 기반으로 한 생전 자산관리 및 사전 설계 영역으로 이동할 것으로 예상된다. 신탁은 생전 자산관리와 사후 자산 이전을 연결하는 핵심 수단으로, 고령화에 따른 자산관리 수요 확대에 직접적으로 대응할 수 있는 구조를 갖는다.
- 다만 국내의 경우 신탁재산 범위 제한, 업무 위탁 관련 규제 등으로 활용이 제한적인 상황으로, 제도 정비와 규제 완화를 통한 시장 활성화가 필요하다.

최종 진화 방향: 플랫폼 기반 통합 산업

- 중장기적으로 라이프 레거시 산업은 장례, 자산관리, 의료, 디지털 서비스 등을 통합하는 플랫폼 산업으로 발전할 가능성이 높다. 생전 설계에서 사후 관리까지 전 과정을 일관된 흐름으로 제공하는 통합 서비스에 대한 수요가 확대될 것으로 예상된다.
- 이에 따라 단일 기능 중심의 서비스에서 벗어나, 다양한 산업을 연계·통합할 수 있는 플랫폼 구축 역량이 경쟁력을 좌우할 것으로 판단된다.

2. 시사점

고령화 심화와 가족 구조 변화는 '사후 준비'에 대한 산업 전반의 역할 재정립과 책임 주체의 변화(가족 → 개인)를 동시에 요구하고 있다. 이에 따라 정부, 기업, 개인 각 주체별로 다음과 같은 대응이 필요하다.

정부

1 제도 정비를 통한 산업 확장 기반 마련

장례·장묘와 달리, 신탁·디지털 자산관리 등 신(新)산업 분야에서는 법·제도적 기반이 미흡한 상황이다. 특히 신탁의 경우 재산 범위와 업무 위탁에 대한 규제가 산업 확장의 제약 요인으로 작용하고 있어, 생전 관리와 사후 이전을 통합적으로 지원할 수 있도록 제도 개선이 요구된다.

2 민간과 공공의 역할 재정립

장묘시설 등 필수 인프라는 공급 부족 문제가 지속되고 있다. 이에 따라 공공은 안정적 인프라 공급을 강화하고, 민간은 서비스 다양화와 운영 효율성 제고를 중심으로 역할을 재정립할 필요가 있다.

3 소비자 보호 및 정보 투명성 강화

상조서비스를 중심으로 규제 체계는 일정 부분 구축되어 있으나, 라이프 레거시 산업이 생전 설계 및 자산관리 영역으로 확장됨에 따라 새로운 형태의 소비자 위험이 발생할 가능성이 높다. 이에 따라 정보 공개 강화, 계약 구조의 표준화, 서비스 품질 관리 등을 포함한 통합적 소비자 보호 체계 구축이 요구된다.

기업

1 단일 서비스 중심 → 플랫폼 기반 전환

라이프 레거시 산업은 장례, 자산관리, 의료, 디지털 서비스 등 다양한 영역이 결합되는 구조로 재편되고 있으며, 향후 경쟁력은 개별 서비스 역량보다 여러 서비스를 통합·연계할 수 있는 플랫폼 구축 능력에 의해 좌우될 가능성이 높다.

2 생전 설계 중심 사업 확장

사전 의향서, 자산관리, 신탁 등 생전 단계에서 고객과의 접점을 확보할 수 있는 서비스로 포트폴리오를 확대할 필요가 있다. 이는 수익 구조의 안정성 확보와 고객 락인(lock-in) 강화 측면에서 중요한 전략적 방향이다.

3 개인화·경험 중심 서비스 강화

장례 및 추모 방식이 개인화·다양화됨에 따라, 표준화된 서비스보다 고인의 삶과 가치관을 반영한 맞춤형 서비스에 대한 수요가 증가하고 있다. 이에 따라 기업은 데이터 기반 개인화, 디지털 추모 콘텐츠, 프리미엄 장묘서비스 등 차별화된 경험 제공 역량을 강화해야 한다.

가계

1 사후 준비에 대한 인식 전환 필요

과거 사후 관리는 주로 가족의 역할로 인식되었으나, 1인 가구 증가와 가족 구조 변화에 따라 개인이 생전에 자신의 사후를 설계·준비하는 방식이 점차 보편화되고 있다.

2 자산관리와 사후 준비의 통합적 접근

단순 유언 작성이나 장례 준비를 넘어 자산 이전, 의료 의사결정, 디지털 자산 관리 등을 포함한 통합적 생애 설계가 요구되고 있다. 특히 신탁 활용을 통해, 사후 리스크를 보다 체계적으로 관리할 수 있는 수단을 확보할 수 있다.

3 정보 접근성과 선택 역량 함양

장례·장묘, 신탁, 디지털 서비스 등 선택 가능한 옵션이 다양화되면서, 개인의 정보 접근성과 합리적 선택 역량의 중요성이 강화되고 있다. 이는 향후 라이프 레거시 산업이 소비자 중심으로 재편되는 과정에서 핵심적 요소로 작용할 것이다.

라이프 레거시 산업 성장에 대한 경제 주체별 대응 방안

정부	**1. 제도 정비를 통한 산업 확장 기반 마련** – 신탁·디지털 자산 등 신성장 영역에 대한 법·제도 마련 **2. 민간과 공공의 역할 재정립** – 장묘 등 필수 인프라에 대해 공공 주도권 유지 + 민간과 역할 분담 통한 효율성 제고 **3. 소비자 보호 및 정보 투명성 강화** – 정보 공개·계약 구조 표준화 필요 – 서비스 품질 관리 및 통합 보호 체계 구축
기업	**4. 플랫폼 기반 전환** – 장례·자산·의료·디지털 서비스를 통합·연계하는 플랫폼 기반 서비스 확대 **5. 생전 설계 중심 확장: 고객 접점 선제 확보** – 사후 수요 중심 모델을 넘어, 자산관리·신탁·디지털 기록 등 사전 서비스 확대 **6. 개인화·경험 중심 서비스 강화** – 데이터 기반 맞춤형 서비스로 개인화·다양화 수요 대응
가계	**7. 사후 준비에 대한 인식 전환 필요** – 가족 중심에서 개인 책임으로 '사후'에 대한 인식 전환 **8. 자산관리와 사후 준비의 통합적 접근** – 자산 이전·의료 의사결정·디지털 자산을 통합 관리 – 신탁 등 활용한 리스크 관리 수단 확보 **9. 정보 접근성과 선택 역량 함양** – 서비스 구조·비용·계약 조건에 대한 이해 필요

Author Contacts

삼일PwC 경영연구원

이은영 상무
eunyoung.lee@pwc.com

오선주 수석연구위원
sunjoo.oh@pwc.com

자문 및 검수

팜 파트너스(FAM Partners)

노필성 대표
nphgo@fampartners.com

삼일PwC 경영연구원

최재영 경영연구원장
jaeyoung.j.choi@pwc.com

Business Contacts

Real Assets

박동규 Partner
donggyu.park@pwc.com

우진식 Managing Director
jinsig.woo@pwc.com

Silver Industry

서용범 Partner
yongbeom.seo@pwc.com

김광연 Partner
kwang-yeon.kim@pwc.com

신경선 Partner
kyung-sun.shin@pwc.com

이상민 Partner
sangmin.lee@pwc.com

금창훈 Partner
chang-hun.keum@pwc.com

박빛나 Partner
bit-na.x.park@pwc.com

정민철 Partner
min-chul.jung@pwc.com

조용구 Director
yong-goo.jo@pwc.com

삼일PwC의 간행물은 일반적인 정보제공 및 지식전달을 위하여 제작된 것으로, 구체적인 회계이슈나 세무이슈 등에 대한 삼일PwC의 의견이 아님을 유념하여 주시기 바랍니다. 본 간행물의 정보를 이용하여 문제가 발생하는 경우 삼일PwC는 어떠한 법적 책임도 지지 아니하며, 본 간행물의 정보와 관련하여 의사결정이 필요한 경우에는, 반드시 삼일PwC 전문가의 자문 또는 조언을 받으시기 바랍니다.

S/N: 2607W-RP-095

© 2026 Samil PwC. All rights reserved. PwC refers to the Korea group of member firms and may sometimes refer to the PwC network. Each member firm is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

pwc.com/kr
pwcconsulting.co.kr