

「我國保險業自我風險評估及管理與金融業復原暨退場計劃之國際趨勢」

研討會

會議摘要

舉辦日期：107 年 11 月 12 日

主辦單位：財團法人保險安定基金

中華民國風險管理學會

本報告為本研討會各場次摘要，未經演講人審閱，亦不代表財團法人保險安定基金立場，內容僅供參考。

壹、「我國保險業自我風險評估及管理與金融業復原暨退場計劃之國際趨勢」研討會背景說明

最近十年來金融業監理之國際趨勢出現重大進展，金融穩定委員會(FSB)以及多個國家已推動金融業復原暨退場計劃(Recovery and Resolution Planning；RRP)，且我國亦自 104 年起推行保險業自我風險及清償能力評估(ORSA)機制。本基金基於保障保戶權益以及維護金融穩定之宗旨，故與風險管理學會合辦「我國保險業自我風險評估及管理與金融業復原暨退場計劃之國際趨勢」研討會，期能促進保險業者對於國際監理趨勢之瞭解以及對於 ORSA 實務之同業交流。

貳、研討會各演講場次摘要

一、開場致詞：財團法人保險安定基金林董事長國彬

黃副主委、梁理事長、各位主講人及保險業先進們大家午安，曾有保險業朋友表示安定基金過去就像安寧病房，但藉由處理問題保險業的經驗，我們了解若保險公司的公司治理及風險控制能做好，很多事後的風險應該在事前就可以發現並且避免，故於兩年多前就希望

能把安定基金的業務往前跨一步，希望我們的工作對保險業的風險控制能有所幫助，故與風險管理學會合辦本次研討會，感謝大家撥空參加。

二、開場致詞：中華民國風險管理學會梁理事長正德

感謝黃副主委、保險局長官、林董事長、各位主講人及與談人撥空參加今天的研討會，如同林董事長提到安定基金的角色定位，風險管理學會的角色及目的為協助大家強筋健骨，希望各家公司能越做越好。今天很榮幸能與安定基金合辦此研討會，非常謝謝黃副主委特別撥空分享國際保險業監理思維及趨勢；另外兩個主題 ORSA 及 RRP 對各公司也是極為重要，相信藉由今天的研討會大家都能收獲滿滿，感謝大家的參加。

三、專題演講：國際保險業監理思維及趨勢

本場次由金融監督管理委員會黃副主任委員天牧擔任專題演講人，黃副主委認為消費者的信任與信心為金融業永續發展之重要推動力，故監理機關最重要的兩個任務為降低系統性風險的衝擊及提升金融業的資訊透明以維繫消費者的信任及信心。

黃副主委進一步說明，以系統性風險來說，2008 年金融危機之後，各國政府不僅對銀行業進行改革，要求銀行增加資本，也開始重視全球系統性重要的保險機構 (global systemically important insurers, G-SII) 可能會帶來的衝擊，故開始制定相對應的監理措施。

以資訊透明而言，保險是個社會安全網，它提供個人和企業保障，但由於金融資訊不對稱的問題，例如因保戶對於購買的保險商品定義或理賠條件認識不足，故衍生出許多糾紛，也因此過去 10 多年來監理機構非常重視金融消費者和投資人的保護。

除此之外，黃副主委強調保險業在全球金融經濟環境中應具下列四個特性：首先是韌性(resilient)，期望保險業在國際金融的劇烈變動下仍可以永續發展；其次為創新(innovative)，世界經濟論壇的報告指出 Fintech 對銀行業而言只是經營模式的改變，但對保險業卻是破壞性成分居多，例如 Fintech 技術會徹底改變現有的保險業務通路的機制，故如何讓保險業在應用金融科技的同時能兼顧風險是各國關心的焦點；再者是普惠(inclusive)，期待推動多樣性的保險產品讓更多人可以

擁有其所需要的保險商品;最後是永續 (sustainable)，如何引導保險業發展，讓其資金對於環境、社會及公司治理(ESG, Environment/Social/Corporate Governance)可發揮正面、永續的影響，亦是大家關注的重點。

為協助保險業達成上述四大特性，監理機關持續不斷努力，黃副主委運用下列九大主題說明：

(一) 國際保險監理官協會(IAIS)之監理趨勢

IAIS 近期重要之工作，其一為推動永續發展，其二為建置保險監理原則，其三為發展監理應用文件，其四為修訂核心課程教材，其五為推動金融科技論壇，最後為建置新保險資本標準(ICS 2.0)。

(二) 保險資本標準(ICS 2.0)

新保險資本標準(ICS 2.0)為一套共同的保險資本方法論，其結果具國際可比較性，使 ICS 計算結果與保險集團所在地無關，不同地區計算 ICS 仍可得到大致相同的結果。

(三) 接軌國際會計準則 IFRS

2011 年 1 月 1 日起台灣保險業實施財務會計準則公報第 40 號「保險合約之會計處理準則」，2018 年

1月1日起台灣保險業實施國際財務報導準則第9號「金融工具」(IFRS 9)，台灣目前暫定2024年1月1日起實施國際財務報導準則第17號(IFRS 17)。

(四) 強化保險業清償能力

台灣自2003年起實施保險業風險資本額(RBC)制度。金融監督管理委員會於2010年起參酌國際保險清償能力監理三支柱之架構精神進行強化。第一支柱為持續強化準備金量化評估，第二支柱為公司治理及風險管理質化要求，第三支柱為財務報表及資訊公開揭露。

(五) 保險業之公司治理

為協助保險業建立良好的公司治理制度，規劃新版公司治理藍圖，包含深化公司治理文化及企業社會責任文化、有效發揮董事職能、促進股東行動主義、提升資訊揭露品質和強化相關法令規章之遵循。

(六) 保險業復原暨退場計畫(RRP)

2008年金融危機後，美國為首先改革退場機制的國家，隨後2011年金融穩定委員會(FSB)發布「金融機構有效退場機制之主要元素」(KAs)，而這股

金融業改革風氣很快的延伸到非銀行業的金融機構，在此背景下歐盟保險及職業年金管理局(EIOPA)於 2017 年 7 月提出「歐盟保險業者復原暨退場計畫之最低一致性意見書」供歐洲議會、歐盟部長理事會及相關委員會參考。

(七) 推動金融科技之發展

為鼓勵創新措施及建置金融科技基礎環境，未來將持續引導業者在兼顧消費者權益及金融市場秩序下，積極投入科技創新，促進金融走向公平、效率和創新，為金融產業創造價值，增進社會大眾福祉。

(八) 推動人身保險高齡化商品之政策措施

為促進多元保險保障，發揮保險安定社會人心功能，將提升國人保險保障列為「金融發展行動方案」發展目標之一，提升保障型及高齡化商品(不含投資型)占比。

(九) 促進普惠金融(Financial Inclusion)

普惠金融強調透過金融基礎設施不斷提升，提升金融服務之可及性、使用性和品質，並實現以較低成本向社會各界(尤其是偏遠地區和弱勢族群)，提供

更為便捷之金融服務。

四、專題演講：各國監理官因應系統性風險之監理措施 及復原暨退場計劃(RRP)之發展

本場次由劉淑豔精算顧問主講，劉顧問為前普華永道亞太區精算服務主管合夥人，目前在銀行及金控公司擔任獨立董事，其以自身經驗說明復原暨退場計劃之監理要求及主要推動者，並以英國為例介紹復原暨退場計劃的實務。

關於復原暨退場計劃，劉顧問表示銀行業已有共識，並已有多個先進國家採行，但保險業則多在研究及籌劃階段。在保險業的 RRP 規劃方面，劉顧問認為應以市占率高、保險商品集中在年金險、資本結構有明顯改變、近期有發生購併或重組以及跨國業務比重高者為優先適用對象；部分國際保險業董事會亦開始出現要求公司制定復原計畫的聲音。

劉顧問亦介紹復原暨退場計劃的主要推動者，除了國際貨幣基金(IMF)及金融穩定委員會(FSB)等國際組織之外，也有瑞士、英國、德國、法國、比利時及荷蘭

等國家的監理機關，以及歐盟機構如歐洲保險和職業年金管理局(EIOPA)、歐洲系統風險局(ESRB)及歐盟執行委員會(European Commission)等。

因英國的金融體系在歐盟中是較專業且先進者，故劉顧問以英國為例介紹復原暨退場計劃，包含：

(一) 英格蘭銀行金融審慎監管局(Prudential Regulation Authority)

英格蘭銀行金融審慎監管局基本規則第8號要求，金融機構須準備經營不善時之退場計畫，以利公司在發生問題時能在最不影響其服務的情況下有序的退場。英國規定所有保險公司均適用基本規則第8號。金融審慎監管局政策白皮書5/14依保險業者的的重要性、財務危險性、商品種類、公司結構及是否有重大交易等依序與業者討論復原暨退場計劃，並訂定5個階段性的行動方案，其中第1類非常重要的保險業者及第2類重要保險業者須優先適用準備復原暨退場計劃。

(二) 英國的復原計畫

復原計畫主要內容包括業務狀況及策略分析、無法持續營運的情境、情境的影響及溝通計畫，情境應包含非系統性情境、系統性情境及綜合情境，並應說明各種情境對公司的衝擊程度及造成公司無法持續經營的可能性；可採用的指標包含資本額大小、流動性高低、獲利能力、資產品質、市場狀況及全球經濟環境等；復原方案須列出數種可行的方案及行動計畫，並評估方案的優缺點。

可採用的復原方案包括撤資、降低成本、調整承保策略、調整資產管理策略及要求股東增資等。撤資包含處分績效不佳的投資組合、停止部分活動或不續約、結束部分業務、賣掉子公司或分支機構等等；降低成本包含裁員、減少獎金、外包營運或集中運作等；承保策略的調整包含重新訂價、降低自留或運用再保險以降低資本需求。資產管理策略的調整包含資產售後租回、降低風險或採行避險策略；股東增資的方法包含發行認購權、停止或減少股利發放、發行具資本性質債券、停止股票買回計畫或直接增資。

情境測試包括非系統性情境及系統性情境，非系統性情境主要是影響個別公司的情境、系統性情境則是會影響多數保險公司甚至其他金融機構的情境。情境的設定及復原計畫的規劃應考量所選情境會導致公司出現流動性或是清償能力的問題，此情境可以是一次性的衝擊或是逐步惡化；除此之外，情境假設並應考量重要交易對手如再保險公司、借款銀行及外包供應商等突然無法正常運作等狀況，另外，公司發生鉅額作業損失之情境亦應考量，並皆應提出復原計畫。

良好的復原計畫包括成立小型資深團隊負責計畫之運作，該團隊應清楚了解公司組織及相互關係、辨識無法持續經營的時點及待復原之規模大小、執行壓力測試並了解其衝擊、確認危機宣告的時點、專注有意義且務實的復原行動與建立穩健的治理及危機管理架構。

(三) 英國的退場規劃

退場計畫首先是識別退場的時點以及確認退場範圍，例如退場範圍是公司整體、部分事業體或部分

功能，並以此決定較合適之策略。

退場計畫第二步是考量公司內部組織(包含事業單位及關鍵功能)、營運持續性、跨境合作狀況、保戶保障機制在其中扮演的角色、退場時的損失吸收能力以及籌資與流動性等因素，以發展退場的策略。

最後是退場策略的可行性，首先依保險業者的業務模式與結構訂定各時間點詳細的退場計畫；其次為確保退場策略能適用不同的退場情境；再者為訂定一套清楚易懂的退場行動觸發因子；最後是與本地及母公司監理機構充分合作。

劉顧問認為系統性或金融機構經營風險的出現，歸根究底皆是「人」造成的，所以各國監理機關對精算師及獨立董事等負責把關金融機構健全度的人有更多的限制及資格要求。例如：中國要求簽證精算師為其簽證資料終身負責，對於獨立董事則要求必須了解行業特性，故要通過考試且須不斷參加培訓課程；在歐洲若要擔任歐洲金融業的獨立董事須經監理機關面談，藉由了解其對事情的判斷方式及對市場上金融問題的看法等，以決定其是否能勝任該職位，後續並視需要約談該名獨立董

事以了解公司內部可能的問題。

五、專題演講：我國保險業執行自我風險評估及管理 (ORSA)經驗分享

本場次由國泰人壽黃景祿風控長主講，黃風控長就 ORSA 發展趨勢、國泰人壽 ORSA 經驗及國際執行 ORSA 的經驗進行介紹，最後並就如何鼓勵保險公司強化風險管理提出建議。

在 ORSA 發展趨勢的部分，黃風控長表示 2008 年金融海嘯後，全球保險監理官希望制訂全球監理皆適用的原則以降低系統性風險再發生之機會，2011 年國際保險監理官協會(IAIS)發佈第一版保險核心原則(ICPs)，當中之 ICP 16 即希望藉由 ORSA 機制提升保險公司之風險管理及資本管理，2011 年 ICPs 發佈後，百慕達、澳洲及加拿大等國家即陸續實施，台灣於 2015 年開始施行。ORSA 包含四個面向：

1. Own(自我)：為保險公司專屬客製化的自我風險評估，非業界一致適用的標準法。
2. Risk(風險)：不僅須考量傳統認知的風險，更須考量

新興風險對保險公司的影響。

3. Solvency(清償能力)：應考量所有風險對監理資本及經濟資本造成的短、中及長期影響。
4. Assessment(評估)：風險評估結果須連結企業營運策略，並適時反饋及因應。

黃風控長亦分享國泰人壽執行 ORSA 之經驗，其表示國泰人壽於每年第四季啟動新一年度經營目標及計畫之討論，並重新檢視及評估公司之風險輪廓、風險機制及清償能力(風險胃納)，過程中並會反覆討論以同時滿足營運目標及清償能力。為確保營運過程皆能符合風險胃納，訂定承接風險胃納之風險限額以進行日常監控，每月並製作關鍵風險管理指標報告及每季於風險管理委員會及董事會呈報風險管理執行狀況等。風險輪廓若有明顯變動，則要重新啟動上述機制，並視情況調整經營計畫。除此之外，黃風控長進一步以四個要點說明 ORSA 執行過程：

(一) 風險胃納測度之選擇：

風險胃納測度之選擇與業務計畫及資產配置等策略相關，測度須能清楚呈現風險，易於讓管理高層

決策判斷，並應完整涵蓋各項風險；除此之外，風險胃納亦要能與風險限額連結，並考量現有量化模型是否能支援。

目前國泰人壽風險胃納第一測度為法定資本適足比率(RBC)，第二測度為經濟資本(EC)。因 RBC 及 EC 計算公式不同，故須向高階管理階層及董事會說明 RBC 與 EC 變動的落差。除此之外，如要採用 EC 亦須有衡量 EC 的能力，國泰人壽 2005 年開始與外部專家學者合作，於內部設有專責單位開始自行開發 EC 模型，模型包含各項資產評價模型、負債價值衡量模型及情境產生器等；2014 年並與英國 KPMG 進行專案合作，由第三方用國際標準全面檢視，以協助改善模型並提升同仁的專業能力；2014 年之後持續精進並將相關國際規範(例如 IFRS 17)陸續調整至模型中。

(二) ORSA 於日常風險控管的運用：

運用各項承接風險胃納之風險衡量指標進行監控，於日常亦可監控風險概廓與清償能力之變化狀況。關於國泰人壽風險指標的設定，以市場風險為例，

主要利用過去歷史經驗並運用現行部位計算出各種情境下之市場風險衡量指標數值及 RBC 比率，再將市場風險衡量指標數值設定為低度、中低度、中度、中高度及高度風險，風險等級之區分主要是運用上述情境模擬結果，檢視 RBC 數值低於風險胃納之機率，並參考標準普爾(S&P)決定保險業信評水準採用之資本涵蓋可能損失的機率，例如低度風險表示 RBC 數值皆高於風險胃納要求，可對應到 S&P 信用評等 AAA；若為中度風險表示 RBC 數值有 97.5%的機率符合風險胃納要求，可對應到 S&P 信用評等 BBB。風險等級門檻決定後，將執行定期監控，若超過中度風險，須提報風險管理委員會研議因應對策；除整體監控指標，另外亦針對個別標的依其產品屬性及其會計科目訂定不同控管標準。上述門檻及規範皆會定期檢視及修訂以因應內外部環境之變化。除此之外，定期計算 RBC 及 EC，如出現不符合風險胃納之狀況，則會採取減少風險性資產、增加保留盈餘及增資等因應措施。

(三) ORSA 壓力測試：

各公司應依照自身經營目標與風險概況，並考量情境發生之可能性，以決定適合之 ORSA 壓力測試情境，測試期間應與年度經營目標期間一致，並考量風險因子間之相關性。為確保公司能有效因應極端情境發生之情況，故公司在擬訂年度目標時，應考量壓力測試結果，事先擬定資本缺口因應對策，可能對策包含發債、增資或調整風險資本等。

在反向壓力測試的部分，其目的主要是補足壓力測試不足的管理工具，以辨識可能威脅公司經營或造成清償能力不足之事件(情境)，並用以強化資本管理，確保公司有適當之資本管理機制因應不利情境發生之狀況。反向壓力測試步驟包含(1)選定觸發點、(2)辨識可能情境、(3)評估情境合理性、(4)擬定風險管理機制及其他因應措施等。其中反向壓力測試著重的是事件發生時之管理機制及因應措施。

(四) ORSA 運作流暢度：

因 ORSA 報告須各單位共同執行才能完成，故不同單位間之橫向溝通亦是其中重要的一環。國泰人壽內部設有輪調機制，風險體系中包含精算、商品

及投資等領域之人才，故在與其他部門溝通過程中容易了解對方之語言及想法，除此之外，藉由跨部室專案合作，亦可強化換位思考，建立共同語言，以培養風險認知及強化 ORSA 運作效率。ORSA 落實度亦取決於高層重視程度，國泰人壽風險管理委員會由獨立董事擔任主席，成員為各體系最高主管，並設有專職風控長負責管理各項風險，日常並透過每月關鍵風險指標報告、每季風險管理執行工作報告、每年 ORSA 報告、壓力測試報告及不定期提報重要風險議題影響等不間斷向上傳達風險資訊議題。

關於歐美 ORSA 執行經驗，黃風控長表示美國 NAIC 及歐洲 EIOPA 建議應做前瞻性資本管理及全面性風險管理，例如要求保險公司評估未來 3~5 年經營計畫的清償能力時，須考量企業永續經營的全面性風險，包含人口老化、氣候變遷及資訊科技依賴度上升等新興風險。

另外，黃風控長也分享了中國版的 ORSA (SARMRA) 的規範，因其尚未考量作業風險資本，希望

透過質化評估補足資本要求，故運用差異化管理以帶動保險業提升風控品質：當一家保險公司制度健全度評估屬完全符合(分數 100%)時，其最低資本要求可減低 10%，但若一家保險公司制度健全度評估屬不符合(分數 50%以下)時，其最低資本要求將增加 20%~40%。

最後，黃風控長建議，為給予保險公司誘因提升風險管理品質，風險控管良好之保險公司應可抵減風險資本之計提、優先開放新型態商品業務及放寬各項投資工具等限制，藉由上述差異化監理鼓勵企業強化風險管理，引領效應提升保險業風險管理品質。

六、綜合座談：我國保險業自我風險管理與復原機制如何與國際趨勢接軌

綜合座談由保險安定基金莊瑞德總經理擔任主持人，並由風險管理學會梁正德理事長、政治大學風險管理與保險系張士傑教授、劉淑豔精算顧問及國泰人壽黃景祿風控長擔任與談人。

(一) 主持人莊總經理提問：民國 104 年以來我國推動保險業 ORSA 制度後，這個制度對於保險業風險管

理的提升具體成果為何？還有哪些可改善之處？

1. 與談人梁理事長

ORSA 為本人之前在保險事業發展中心擔任總經理與主管機關共同推動的制度，在已有 ERM(企業風險管理)及 RBC 制度的同時再推動 ORSA，主要是因為 ORSA 相較於 RBC 更強調保險業者應為自己量身訂製風險評估機制，真實反映公司面臨的各項風險；第二個要素為前瞻性：保險公司應搭配經營管理及營運計畫，故應以中長期角度評估未來 3~5 年清償能力；第三項要素為保險公司依自身狀況及方法評估清償能力。

ORSA 在台灣仍在發展階段，應著重的是如何實施且在過程中發現問題並解決問題。有關清償能力的評估，對多數業者而言主要的挑戰為經濟資本(EC)的建置，目前多數業者的風險胃納第一測度為 RBC，第二測度為信用評等或其他方式，與 ORSA 的精神相比尚有進步空間。

2. 與談人張教授

保險業若隸屬上市公司，則須在短期獲利及長期經營尋求均衡，ORSA 若要做得好須給予明確的法律位階及規範；除此之外，ORSA 報告可能與其他被法令要求呈送董事會的報告內容重複，故建議可評估將 ORSA 制度與其他法令規範進行整合，但保有彈性讓公司可以發展自主管理。在籌資的部分，如屬金控集團之保險業，籌資計畫除了從保險業的角度思考外，亦應採金控的角度做檢視及評估。

3. 與談人劉精算顧問

劉精算顧問表示風險管理的重點是定性及定量的檢視每一季度的變化，ORSA 應為全公司的機制且應兼顧監理及經濟資本，ORSA 機制的執行不應存在山頭主義，且須獲得股東的認同，故 ORSA 機制不僅僅是一個流程，更應形成共同戰略目標。除此之外，ORSA 應是整個產業共同執行，以避免發生須大量使用各家保險公司繳交之安定基金解救問題保險公司之情況。

4. 與談人黃風控長

黃風控長表示精算教育訓練資源較多，建議增加舉辦風險管理教育訓練或座談會，例如 ORSA 若要預估未來三年，可透過教育訓練及交流讓業者了解怎麼做及情境如何設定。

(二) 主持人莊總經理請劉精算顧問再補充 RRP 機制：

劉精算顧問表示 RRP 為考慮悲觀情境下的因應計畫，例如台灣壽險業美元曝險佔整體資金超過百分之六十，若美元崩跌等災難性系統性風險發生，保險公司如何處理此事件？事先對於復原計畫的規劃就有幫助，藉由復原暨退場計畫亦可讓股東及管理團隊了解未來可能狀況，可發揮預警的效果。除此之外，風險管理不僅僅是數量的分析，亦應進行質化分析，例如管理團隊的態度及品格往往是造成公司成敗的主因，若股東期望或接受管理團隊採取較積極的做法，則更須為悲觀情境預做準備。

(三) 主持人莊總經理表示部分國家已有 RRP 實施計畫表，ORSA 及 RRP 皆為有序退場的一環，我國若

要推動 RRP 制度，則應適用於全體保險業，或應訂定門檻僅適用於部分保險業？或應如何實施？

1. 與談人張教授

張教授表示多數保險業者不似國內銀行業或歐美國家的保險業有較多的跨境據點，多數皆僅在國內營業，且多數大型保險公司皆隸屬於金控公司，並受主管機關高度監理，應思考保險業是否須要推動 RRP 或由金控母公司執行 RRP，此計畫應做整體規劃，可思考由現行風險管理機制去延伸執行 RRP。

2. 與談人梁理事長

梁理事長表示目前保險法已有立即糾正措施等相關法規，且保險業已建置風險管理等機制，是否須要實施 RRP 建議應做整體考量。

3. 與談人黃風控長

關於國泰人壽對於 RRP 的看法，黃風控長表示 RRP 關注於悲觀情境下保險公司如何自救，此部分與 ORSA 機制中的壓力測試概念類似，

故應釐清兩者間的差異或將兩者整合。另外，籌資及發債計畫在悲觀情境下市場的接受度可能會與想像有落差，此狀況於計畫擬定時亦應納入共同考量。

4. 與談人劉精算顧問

劉精算顧問表示保險公司在兩種情況下可考慮執行 RRP：第一為若屬大到不能倒之保險公司；第二為該公司資本適足率已在法令要求邊緣者。