

24th Pacific Insurance Conference 2009 出國報告

研討會時間：98 年 11 月 1 日~11 月 4 日

研討會地點：泰國曼谷

本基金參加人員：謝良瑾、林意展

一、本研討會主要參加對象：

人壽保險、退休金及財務管理行業之下列人員：

1. 執行長；
2. 高階主管；
3. 監理官員；
4. 學者；及
5. 專家。

二、本次研討會主要議題：

「在亞洲建立具有世界水準的保險業務—跨國與地區保險業之致勝策略」

三、本次研討會主要心得：

1. 金融海嘯後亞洲保險市場概況：

(1) 亞洲地區相關業務數據：

亞洲 2008 年的人身保險業務呈現大幅成長情況，相較於全球成長率僅 2%，亞洲地區業務成長高達 16.6%。此外，全球前 10 大人身保險市場中，亞洲地區之國家即占其中 5 個，包括日本（第 2 名）、中國（第 6 名）、韓國（第 8 名）、台灣（第 9 名）及印度（第 10 名）。

2008 年亞洲地區之人身保險保費收入占全球保費收入之 27.74%，高達 6,910 億美元。整體亞洲市場仍以人身保險保費收入為重，占整體保險業收入之 74%。財產保險業僅占其中 26%，且近年來蒙受地球暖化、天然災害與恐怖主義行動等風險之苦。

(2) 亞洲地區市場策略：

雖然過去數年亞洲地區業務大幅成長，但因市場競爭日趨激烈、消費者要求愈來愈高，規畫與策略成為保險業成長之要件。專家認為，在過去的年代，策略或許並非必要，但隨著市場逐漸開放，競爭日趨劇烈，亞洲地區保險業者應開

始深思其定位與營運模式，以便邁向成功。

(3) 亞洲地區保險業之投資收益情況：

金融海嘯對亞洲地區人身保險業最重大的影響除投資收入巨降外，就是投資型商品的利息損失，因此投資型商品之銷售在許多市場皆遭受重挫。幸而近來需求已有回升情況，即使如香港這類主推保障型商品的市場，亦見到投資型商品銷售之成長。

(4) 亞洲地區業者未來方向：

專家指出，亞洲地區保險業者若要在這個市場致勝，應注意下列事項：

- A. 建立可長久維持之銷售部隊；
- B. 創造銀行保險與其他通路之價值；
- C. 提升商業模式以因應日趨競爭之環境；
- D. 掌握泛亞洲地區之商業機會；
- E. 承擔獲利壓力。

2. 對付金融海嘯以提升發展潛力：

(1) 本次地主國（泰國）之經濟展望：

泰國財政部副部長指出，泰國財政政策在過去較困難的環境下扮演重要角色，在未來年度裡其角色將更為吃重，已確保經濟環境能更具競爭力且能持續穩定的成長。為因應 2010 年，泰國將進行擴張性財政政策，其財政支出達 3,500 億泰銖或 GDP 之 3.5%。最近更將有基礎建設投資之方案，金額高達 1 兆 4,300 億泰銖，預計將提升經濟成長達 5.0% 至 5.5%。副部長表示，在透明且堅定之政策方向及公部門與私部門共同合作下，泰國經濟應可達到預定之成長。

(2) 亞洲市場可能發生之榮景與黑暗時期：

專家認為，亞洲保險市場是充滿機會的市場，亞洲地區（除日本外）過去 5 年來經歷大幅成長，且預期未來仍會繼續此一趨勢。許多亞洲國家似乎已恢復金融海嘯前之狀況，但專家對於市場恢復力道是否能持續仍有存疑。較保守的專家認為，亞洲市場可能持續在多變化的狀況下，為因應西方市場可能的衰退，亞洲保險業者在資金與盈收方面仍有風險。保險銷售的恢復速度較快，但投資連結型商品則需要較長的恢復期間。專家指出，保險業者應重新檢視公司的商品組合並改善通路系統的績效，同時對於未來監理制度與風險環境的改變作好準備。

(3) 面對挑戰：

雖然在場有專家因保險商品的複雜度而論及保險業者的商譽風險，但一般認為

保險業者不宜將銀行所面對的情況完全反應在保險業者，因為兩者情況不同。專家認為，保險旨在提供保障，因此複雜是必要的。但是隨著行銷通路愈來愈仰賴中介人，人身保險業者所面臨的競爭更加激烈，利潤亦更加微薄。在場專家無法預測保險業者未來情況，即使監理單位亦在學習並調整本身的策略。然而全體專家一致認為，從經驗中學習並評估如何因應未來可能面臨的挑戰永不嫌遲。

3. 創新與多樣化一致勝的關鍵：

(1) 執行長面臨的挑戰：

金融海嘯的發生迫使執行長站上因應改變的最前線。此外，來自營運層面與股東層面的要求亦愈來愈高。執行長必須有高度的智商（IQ）、情緒商數（EQ）與因應改變的能力，否則將無法迎戰二十一世紀的挑戰。

(2) 提升繼續率：

為提升消費者忠誠度，專家建議建立並深度發展與消費者及通路夥伴的關係。專家認為，對公司而言，較有效率的作法是留住現有客戶而非開發新客戶，因此提升客戶忠誠度與繼續率是必要的手段。因此，公司必須尋求所有可行的差異化策略。

(3) 創新與多樣化的原則：

在場專家認為，因應未來挑戰的策略就是注重基本原則以及多樣化經營。四個主要的原則為：(A)注重中階市場的客戶；(B)發展多樣化商品；(C)管理多樣化通路；以及(D)加強本身經營能力。現階段是瞭解客戶需求並加強客戶關係以及呼籲法規變革的最佳時點。保險業應掌握時機改變保險版圖，尤其在監理法規方面有許多待辦工作，保險業者應與監理機關加強此方面之合作。

(4) 加強價格自律與業務員教育：

與會專家認為，保險業重要議題之一在於價格方面的自律，以避免過去保險業者假設投資有高收益率的錯誤發生。除此之外，保險業為求大量增員，亦常使業務員訓練不足。

(5) 加強風險管理：

隨著金融海嘯漸漸平息，保險業者為達成功，應建立動態式的風險管理，並在公司各階層建立風險管理文化。保險業者僅能藉由採行穩健的風險管理措施以求在艱困時期中生存，而其中執行最成功者，更能使公司興榮發展。對於管理良好的公司而言，未來繁榮前景可期，只要公司能將基本工作作好。