

財團法人保險安定基金出國報告

(出國類別：出國考察)

參加「OLIS 2013 Summer」課程暨拜訪日本生命保險協會、  
保險契約者保護機構等單位

服務機關：財團法人保險事業發展中心、財團法人保險安定基金

出國人職稱：研究處處長、業務部專員

姓名：廖淑惠、鄭富仁

出國地區：日本東京

出國期間：102年7月17日至102年7月25日

報告日期：102年9月12日

## 目錄

- 一、前言
- 二、參訪行程規劃
- 三、「OLIS 2013 Summer」課程介紹
- 四、參訪直布羅陀生命保險股份有限公司、日本生命保險協會及保險契約者保護機構等單位
- 五、日本問題壽險業退場機制介紹
- 六、參訪心得

## 一、前言

日本自 1997 年起至 2001 年間，連續有 8 家壽險公司倒閉，其發生原因各有不同，或受經濟環境影響致公司資金運用收益與原先預定之利率發生極大落差，導致財務狀況持續惡化；或為主管機關疏於防範異業跨業經營，導致公司遭人掏空資產所致。然而，不論其發生原因為何？其最終結果均造成壽險公司失卻清償能力，進而嚴重影響保戶權益，此為不爭之事實。為了解日本如何處理問題壽險業之退場及保障保戶相關權益、實際執行時所面臨的問題，以及日本保險市場業務現況，故有必要赴日參訪相關單位及拜訪相關機構，俾利了解實際情形，以供我國將來辦理問題壽險業退場之參考。

本次參訪單位代表計有保險局壽險組陳副研究員俊諺、財團法人保險事業發展中心廖處長淑惠及本基金業務部鄭專員富仁等三人，行前透過 oriental life insurance cultural development center (以下簡稱 OLIS)協助安排參訪直布羅陀生命保險股份有限公司(原協榮生命保險公司)，以及日本生命保險協會(以下簡稱日本壽險公會)與保險契約者保護機構(以下簡稱日本壽險安定基金)等單位，冀能更了解日本保險業現況及過往處理問題壽險業退場經驗，以期能夠健全我國保險業發展。

## 二、參訪行程規劃

日期	時間	參訪單位及人員
7/18	09：00~16：30	1. 參加 OLIS 當日課程。 2. 日本公益財團法人亞洲人壽保險振興中心： ■ 事務局次長 古藤卓 (Kotoh Takashi, Deputy Secretary General) 及森部小姐 (Minami Moribe)。
7/19	09：00~15：30	參加 OLIS 當日課程及小組討論。
7/20	08：30~17：30	例假日
7/21	08：30~17：30	例假日
7/22	16：30~20：00	1. 參加 OLIS 當日課程。 2. 直布羅陀生命保險股份有限公司： ■ 根立達郎執行董事 (協榮生命重整及大和生命業務移轉執行)，熟悉整個業務移轉過程的細節。
7/23	09：00~16：45	參加 OLIS 當日課程。
7/24	9：30~12：00	1. 日本壽險公會： ■ 國際部部長長井一穗 2. 日本壽險安定基金(大和生命重整專案的業務執行者)： ■ 事務局長藤井幹雄
	13：30~17：30	沖田俊幸 精算師 ■ 現任 lifenet 壽險公司總精算師 ■ 日本生命壽險公司精算師退休 ■ 曾於財政部保險司時期，應邀來財政部演講日本 solvency 制度 ■ 曾擔任日本精算學會副會長

		■ 曾擔任日本安定基金事務局長，熟悉日本安定基金實務作業
--	--	------------------------------

### 三、「OLIS 2013 Summer」課程介紹

日本公益財團法人亞洲人壽保險振興中心成立於 1967 年，其設立宗旨在於對亞洲地區之生命保險業者提供協助，該機構會定期召開研討會，並邀請生命保險業者及目的事業主管機關成員參與討論，藉由提供訊息交流平台及教育訓練等方式，冀能有助於生命保險業者之經營能力或提供目的事業主管機關監理之參考，以達到提升及健全整體亞洲地區生命保險業體質為目標。

本次課程內容如下：

#### (一) 日本人壽保險的歷史簡述(Historical Overview of Life Insurance Distribution System in Japan)

##### 1. 討論主題：

- ◆ 行銷人員如何成為日本人壽保險經營的主要通路？
- ◆ 這個通路已經過時了嗎？
- ◆ 在日本人壽保險經營上有哪些新的通路分布？

##### 2. 日本壽險公司經營可分成 3 個時期：

- ◆ 第二次世界大戰之前時期(1881~1937)。
- ◆ 嚴格監理時期(1945~1996)。
- ◆ 財務的自由化解除管制時期(1996~)。

##### 3. 第二次世界大戰之前時期(1881~1937)

在當時的一般壽險公司中，有 27 家為股份有限公司、7 家為互助保險公司，在 1881~1902 中股份有限公司主要銷售通路為業務員；從 1902~1920 以互助之銷售形式逐漸產生，自 1920 年以後則轉為個人行銷通路為主，主因係利用以佣金導向為基礎進行銷售。

#### 4. 嚴格監理時期(1945~1996)

在此時期因對費率進行嚴格管控，致使保險公司之形態由股份有限公司逐漸轉為互助保險公司，亦使得期繳型保險商品逐漸成為主力商品。

因當時科技尚未發達，保險公司為因應前述期繳型商品定期收費之特性(需捱家捱戶收取)，爰採大量徵員之配套措施。考量當時戰後寡婦的增加、女性性別特性及人力資源不足等因素，使得保險公司當時大量進用女性業務員，此為日本以女性業務員為主之歷史背景。

#### 5. 財務的自由化解除管制時期(1996~)

自 1996 年以後科技逐漸發達，保險商品設計愈趨完整，保戶對商品亦有多樣化之需求下(如對醫療保險及長期看護保險的需求)，使得保險公司逐漸轉為壽險與產險交叉行銷之模式。

另外，因為科技之發達，使得保險公司可利用相關資訊科技降低營業成本，也因客戶資料取得日趨便利，大大提高業務員行銷之速率。

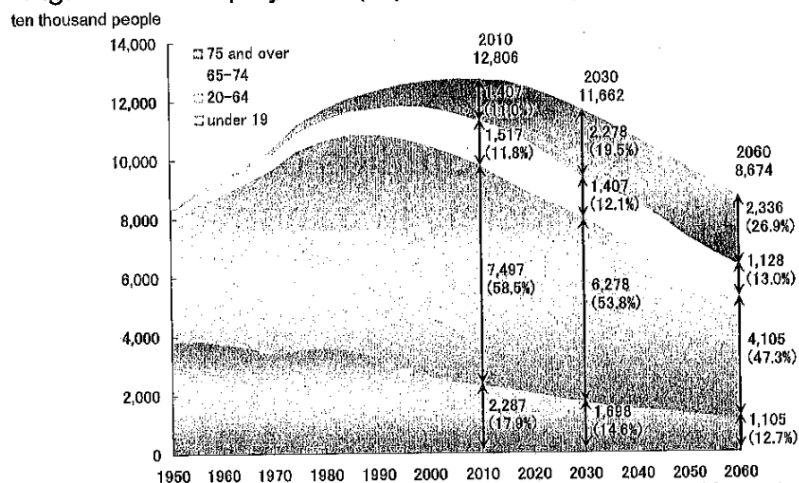
## (二) 日本人口統計趨勢與日本未來人壽保險的發展

# (Demographic Trend In Japan and the Future of Life Insurance)

## 1. 日本人口統計趨勢：

- (1) 日本因人口出生率減少且於醫療技術進步下，逐漸面臨人口老化的問題。
- (2) 預估到 2060 年時，日本人口將衰退 30%。

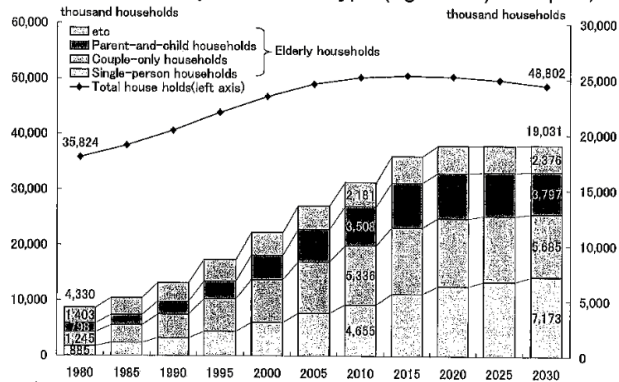
Fig. Actual and projected population of Japan by age, 1950-2060



Source: National Institute of Population and Social Security Research, 2011, Ministry of Internal Affairs and Communications in Japan, 2010  
Copyright © 2013 NLI Research Institute All rights reserved.

- (3) 預估在 2030 年時，日本 65 歲以上之老年人口將達 40%，屆時老年化家庭將占全國家庭戶數的 40%，且單身老人家庭之比例亦將逐年增加。

Fig. Actual and projected number of total households (left axis) vs. elderly households broken down by household type (right axis) in Japan, 1980-2030



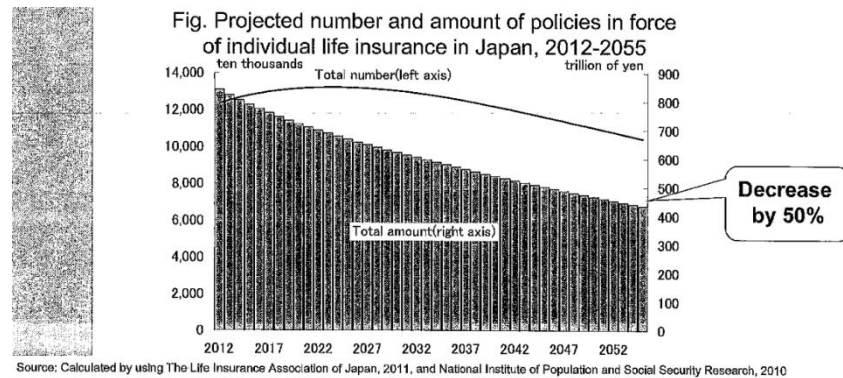
Source: Government of Japan, 2011  
Copyright © 2013 NLI Research Institute All rights reserved.

- (4) 自 1980 年至 2010 年，日本未婚人口比例逐漸上升；在結婚的人口中，有近 90% 是基於個人的選擇及愛情而結婚的；另因科技的發達，人與人的互動減少，故與異性約會的機會逐漸減少，使得日本的「草食男」及單身女性亦逐漸增加。
- (5) 自 1990 年末開始，年輕的臨時工作者比率開始增加，有近 50% 的人口在 20 歲時做過臨時工。
- (6) 自 2001 年至 2011 年，由於年收入成長率隨著年齡增加而減少，讓年輕人對於未來收入感到憂心；從另一方面可知，結婚率與年收入成正向關係，且年收入低於 300 萬日元的人口較不願意結婚。
- (7) 在 1950 年後出生者的社會福利呈現逐年減少的趨勢，且初婚年齡亦逐年上升。
- (8) 從 2002 年至 2012 年，25 歲至 39 歲之女性工作人口比例呈現上升之現象。

## 2. 人口出生率減少和人口老化對人壽保險的影響：

- (1) 自 1996 年起，日本的壽險市場呈現萎縮的趨勢。
- (2) 日本壽險滲透率雖在亞洲名列前茅(2011 年為第 3 名)，但在預估未來人口減少之趨勢下，勢必同步衝擊日本的壽險市場。
- (3) 在模擬情境中，預估日本於 2055 年人口將減少 70%，壽險有效契約件數將減少 50%。





### 3. 日本對於人口出生率減少和人口老化之商業個案研究：

#### (1) 便利商店：

- A. 由於便利商店便利的優勢，在人口少子化及老年化之趨勢下，便利商店家數逐漸增加，尤其去便利商店購買的老人顧客(50歲以上)比例有大幅增加之趨勢。
- B. 便利商店也配合人口少子化及老年化的需求調整商品銷售策略，如：增設咖啡機銷售咖啡、銷售適合成年人口味的巧克力等。

#### (2) 酒類商品：

- A. 酒類商品市場有逐漸縮小的趨勢。
- B. 消費者的偏好逐漸轉為低酒精之飲料。
- C. 年輕人喝酒的比例有下降趨勢，反觀 60 歲以上老人喝酒的比例有上升之趨勢。
- D. 近幾年來日本不喝酒的趨勢已明顯增加。

### (三) 日本銀行保險策略 - 當前形勢和挑戰 (Japan Bancassurance Strategy – Current Situation and Challenges)

在亞洲，新契約保費收入呈現逐年增長之趨勢，其中又以銀

行保險通路為銷售主軸，謹就日本銀行保險法規、銷售環境與市場趨勢、主力商品及其挑戰概述如下：

1. 銀行保險法規部分，下列可能是日本政府對銀行保險加以監理之主要理由：

(1) 銀行處於優勢的地位。

(2) 保險商品的複雜性。

(3) 保護消費者權益。

A. 保護資訊不對稱之預防措施：對非公開資訊之保護措施、對銀行交易進行區隔(文件須標註不論是否購買保險，將不影響銀行其他交易)、預防顧客混淆措施(明顯標示保險與存款的窗台)、禁止利用威嚇或銀行優勢的手段進行銷售。

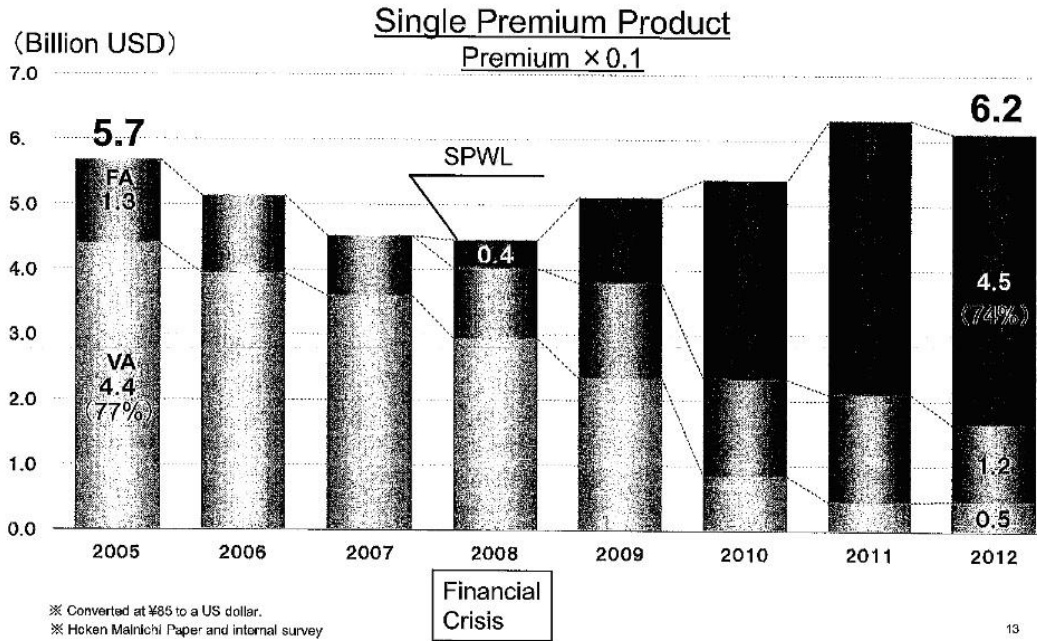
B. 對銀行的限制措施：於銀行內區分貸款專區與保險銷售專區、銷售者於申請貸款時，不得向其招攬保險。

2. 銷售環境與市場趨勢

(1) 銀行為彌補投資收益的不足，爰將重心轉向以收取手續費及佣金為主的債券及保險等業務。

(2) 自 2012 年起，因債券逐漸到期，銀行預估將有大量的現金流出。

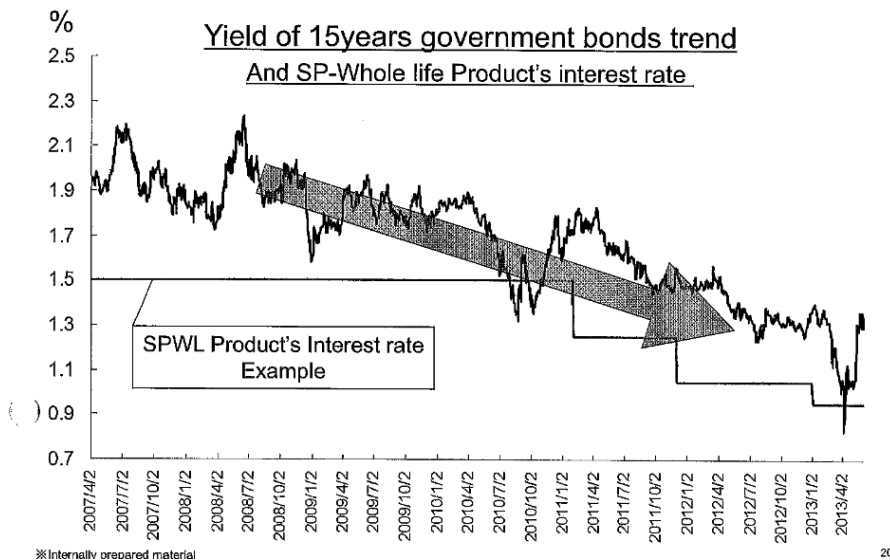
(3) 在日本，躉繳保險商品係以保費的十分之一計算業績。



3. 主力商品：日本銀行保險主要係以個人變額年金、定額年金、  
躉繳終身壽險等 3 種。

4. 挑戰

(1) 因市場利率持續下降，進而影響商品競爭力。



(2) 大量年金保單即將到期。

(3) 需要更進一步追求人壽保險必要的功能。

**(四) 適當的銷售方式(Appropriate Sales)**

1. 適當的保險銷售方式，應具備下列要點：
  - (1) 應充分瞭解保戶現況，如依據保戶的教育程度、生活以及財務現況，提供符合需求的保單。
  - (2) 設計適合保戶現況的保單。
  - (3) 應明確告知保戶保單的詳細內容，並讓保戶充分瞭解保單重要事項。
2. 日本對客戶保護之監理措施較強且普及，因此不適當的銷售將為公司帶來極大的風險，例如：
  - (1) 保戶的申訴。
  - (2) 保戶對保險公司的不信任。
  - (3) 監理機關的裁罰。
3. 日本對於保險銷售的相關法令主要如下：
  - (1) 保險商業法：該法成立的目的係基於保險業的公共性及維護保護消費者權益，確保保險招攬業務得以順利進行，並配合適當的管理制度，進而穩定保戶的生活及國家經濟的健全發展
  - (2) 金融商品銷售法：該法成立的目的係防止消費者因金融商品過於複雜或多元化銷售引發與保險公司之糾紛。該法規金融商品在銷售時，銷售人員應充分向消費者說明市場風險與信用風險等重要風險，並規定公司於應負損害賠償責任時，應向消費者詳予說明。
  - (3) 消費者契約法：該法成立的目的係考量消費者與公司洽訂契約時常處於弱勢地位，基於保護消費者權益之立場，爰

訂定該法，以期改善人民的生活和國家經濟的發展。

- (4) 金融工具交易法：該法成立的目的係基於保護投資者，成立專案單位就股票和投資信託以外等複雜金融產品進行監管。

4. 上述相關法令成立的目的如下：

- (1) 保護保戶權益。
- (2) 改善人民的生活和國家經濟的發展。
- (3) 減少申訴案件。

5. 適當銷售的架構如下：

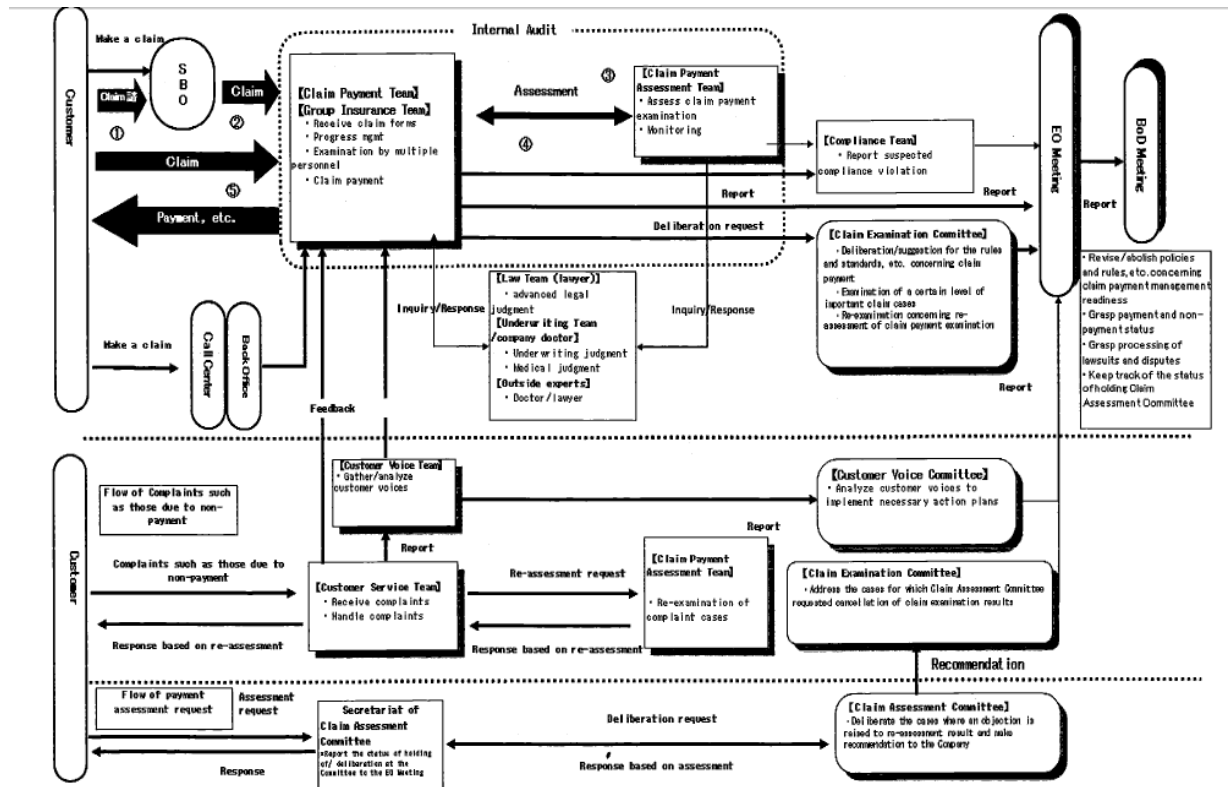
- (1) 建置相關預防措施。
- (2) 避免再次發生之預防措施。
- (3) 銷售前之檢視措施。
- (4) 及早發現與及早修正之措施。

6. 適當銷售模式的程序如下：

- (1) 蒐集保戶資訊及需求。
- (2) 設計符合保戶需求的保險商品。
- (3) 向保戶詳予說明保單內容，使保戶充分瞭解保單相關細節。
- (4) 收集保戶投保之相關文件。

## (五) 適當的保險理賠方式(Appropriate Claim Payment)

在此係以直布羅陀壽險公司為例說明理賠處理程序。



## **(六) 對申訴的回應－在商務管理上利用顧客聲音(Response to Complaints – Utilize customer voice on the business management)**

在此係以直布羅陀壽險公司為例，說明保險公司對於客戶抱怨管理之方式，以及日本對於客戶申訴的管理機制。

### 1. 定義：


(1) 何謂顧客：凡是對公司商品、服務有興趣的人或使用公司商品、服務的人，皆為顧客(包含公司員工及代理商)。

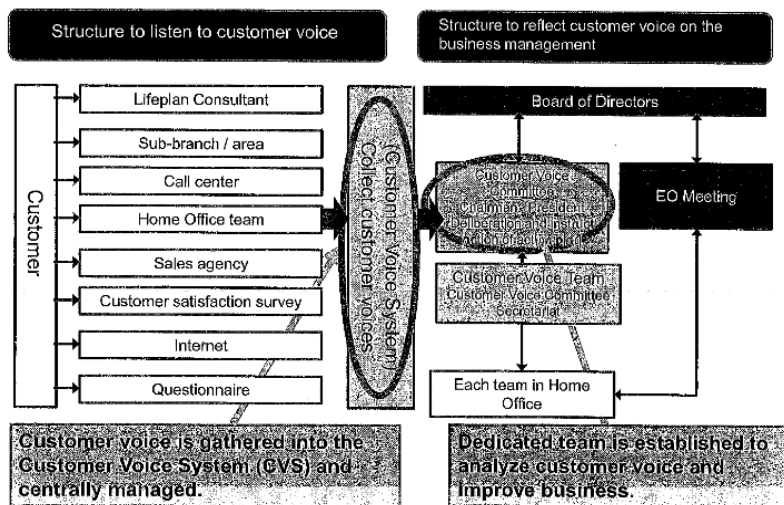
(2) 何謂客戶聲音(customer voice；CV)：係指客戶諮詢、建議及申訴等由顧客族群所提之提議。

(3) 何謂申訴：係指客戶對公司商品、服務、管理程序、規章、員工態度等抱怨及不滿。

2. 對於拒賠案件申訴之回應方式：當客戶不滿理賠提出申訴時，公司將另派專人再次進行審核作業，若客戶仍不滿意結果時，則可向公司理賠檢核平台(claim payment examination panel)再次提出申請檢核。

3. 客戶聲音系統(CVS)處理流程如下：

Structure to reflect "customer voice" on the business management 





#### 4. 藉由客戶聲音(CV)改善申訴之案例說明：

案例 1：客戶聲音：客戶太忙，無法於公司上班時間內致電  
客服中心。

改善方案：在公司營業日內延長客服時間以服務客  
戶。

案例 2：客戶聲音：客戶雖提供銀行帳戶進行扣款，但保費  
並未從銀行帳戶中扣除。

改善方案：除以銀行帳戶方式扣款外，新增以信用  
卡方式繳交保費。

案例 3：客戶聲音：客戶無法以電話方式申請扣稅憑證。

改善方案：公司提供專用網站及免費電話，以便客  
戶申請扣稅憑證。

#### 5. 公告抱怨資訊

- (1) 公司每季於 LIAJ 網站上公告申訴資訊。
- (2) 公司亦公告有效保單量及客戶數量等相關資訊。
- (3) 如民眾想瞭解相關細節，可連結到各公司的網站內去查  
詢。

## (七) Daido 人壽的商務策略(Daido Life's Business Strategy)

1. 因市場環境因素致使 Daido 人壽商品策略有別於其他壽險公司，使得 Daido 人壽能夠改變原來預期的市占率。
2. 因對 SME (small and medium enterprise) 之市場加強銷售之策略，使得 Daido 人壽產生革新並克服所遭遇的困難。
3. Daido 人壽維持「完善的管理」和「以客戶為導向」的優良傳統，並採取相關必要措施以因應時代潮流的變化，以獲得穩定的成長。

## 四、參訪直布羅陀生命保險股份有限公司、日本生命保險協會及生命保險契約者保護機構等單位

### (一) 直布羅陀生命保險股份有限公司

日本曾經發生失去清償能力之壽險公司，包括日產生命、東邦生命、大正生命、千代田生命及協榮生命等，雖曾或有其他壽險公司承接其保險契約，但目前均被併入保德信集團旗下之生命保險公司(包含日本保德信生命、直布羅陀生命及保德信直布羅陀 Financial 生命)，也就是說幾乎大部分的破產壽險公司人員及承接破產公司人才，目前都在日本保德信集團。

### (二) 日本生命保險協會(日本壽險公會)

日本生命保險協會成立於 1898 年，成立的宗旨在於健全日本壽險業務的發展，以及提升社會大眾對壽險業務的信賴。尤其是在 1997

至 2000 年間，日本問題壽險業之退場，主管機關選任保險管理人時，均將該協會列為保險管理人之一，因此具有豐富的處理問題壽險業之實務經驗。

### (三) 生命保險契約者保護機構(即日本壽險安定基金)

日本基於處理「日產生命」案之經驗，於 1998 年 1 月 31 日具體提出「支付保證制度」方案，以作為安定金融、保險交易市場之急處理措施，因此新創設「財產損害契約者保護機構」及「生命保險契約者保護機構」等法人，協助處理問題產、壽險業者有關保險契約權益之保障等事宜。故當問題壽險公司之有效保險契約無人承接時，即會由「生命保險契約者保護機構」接手處理；或是當有其他保險業承接保險契約致受有損失時，亦會由「生命保險契約者保護機構」提供援助金額，實為處理問題壽險業時之核心單位之一。

## 五、日本問題壽險業退場機制介紹

依據日本目前現行法令規定，其對於問題壽險公司進行退場時，共有 2 種程序可供採行。

### (一) 「行政程序」

日本早期壽險公司財務發生狀況，致有失去清償能力之虞時，因當時法令規定未臻完善，保險業財、業務狀況未能獲得完整揭露，故曾以保險業法相關規定，由主管機關以行政處分權介入，於縮減責

任準備金及調降保單預定利率後，以將保險契約移轉予其他壽險公司

承接方式完成退場，如日產生命、東邦生命、第百生命及大正生命(詳

附表一)。

附表一

	日產生命 (相互公司)	東邦生命 (相互公司)	第百生命 (相互公司)	大正生命 (股份公司)
程序	保險業法 規定程序	保險業法 規定程序	保險業法 規定程序	保險業法 規定程序
處理開始日	1997. 4. 25 停業 同日管理命令	1999. 6. 4 停業 1999. 6. 5 管理 命令	2000. 5. 31 停業 2000. 3. 1 管理 命令	2000. 8. 28 停業 2000. 8. 29 管理 命令
債務超過額度 (a)-(b)	約 3,029 億日圓 (1997. 5 時點)	約 6,500 億日圓 (1999. 9 時點)	約 3,177 億日圓 (2000. 9 時點)	約 365 億日圓 (2000. 8 時點)
資產 (a)	18,227 億日圓	21,900 億日圓	13,000 億日圓	1,545 億日圓
資產 (b)	21,256 億日圓	28,400 億日圓	16,176 億日圓	1,910 億日圓
商譽 (日圓)	1,232 億日圓	2,400 億日圓	1,470 億日圓	70 億日圓
承接之 保險公司	Prudential (美)生命	AIG Edison 生命	Manulife 生命	大和生命
要保人 保障機 構的資 金援助 額度	2,000 億日圓	3,663 億日圓	1,450 億日圓	267 億日圓
契約條 件變更				
縮減 責任	零削減	原則上削減至 90%	原則上削減至 90%	原則上削減至 90%

準備金				
預定利率	調降至 2.75%	調降至 1.5%	調降至 1.0%	調降至 1.0%
破產前平均	5.50%	4.79%	4.46%	4.05%
解約閉鎖期	7 年	8 年	10 年	9 年
程序完成日	1997.10.1 契約移轉	2000.3.1 契約移轉	2001.4.2 契約移轉	2001.3.31 契約移轉

## (二) 「更生程序」

日本於 1999 年處理「東邦生命」案時，日本生命保險協會即提出強烈呼籲，希望金融監督廳可以允許問題壽險公司在可能宣告破產前，降低其與保戶約定之預定利率，以便有效遏止保險公司發生倒閉的危機。然因與當時法令不符，故此訴求未獲得同意，但也因此讓主管機關重新思考，是否應將相互保險型態的保險公司納入為銀行及證券公司所量身打造的「更生程序」之適用對象。因此日本就訂定了「金融機構重整特別法」，且自 2000 年 10 月千代田生命因積極進行不動產投資及招攬高預定利率保單導致財務發生問題時，即適用該程序讓問題壽險業在法院監督下，透過開會協商對一般保險公司債權人之債權得予以削減，並順利獲得美商 AIG 集團挹資而完成重整並恢復營業。爾後日本壽險公司再次發生問題時，則均循此模式處理。(詳附表二)。

附表二

	千代田生命 (相互公司)	協榮生命 (股份公司)	東京生命 (相互公司)	大和生命 (股份公司)
程序	公司更生程序	公司更生程序	公司更生程序	公司更生程序
處理開始日	2000.10.9 更生程序申請 2000.10.13 程序申請核可	2000.10.20 更生程序申請 2000.10.23 程序申請核可	2001.3.23 更生程序申請 2001.3.31 程序申請核可	2008.10.10 更生程序申請 2008.10.10 程序申請核可
債務超過額度 (a)-(b)	約 5,950 億日圓 (2000.10.13 時點)	約 6,895 億日圓 (2000.10.23 時點)	約 731 億日圓 (2001.3.31 時 點)	約 115 億日圓 (2008.10 時點)
資產 (a)	22,330 億日圓	37,250 億日圓	6,900 億日圓	2,580 億日圓
資產 (b)	28,280 億日圓	44,145 億日圓	7,632 億日圓	2,695 億日圓
商譽 (日圓)	3,200 億日圓	3,640 億日圓	325 億日圓	不明
承接之 保險公司	AIG star 生命	Gibraltar 生 命	T&D FINANCIAL 生命	Prudential Gibraltar Financial 生命
保障機 構的資 金援助 額度	0 日圓	0 日圓	0 日圓	278 億日圓
契約條 件變更				
縮減 責任 準備 金	原則上削減至 90%	原則上削減至 92%	零削減	原則上削減至 90%
預定 利率	調降至 1.5%	調降至 1.75%	調降至 2.6%	調降至 1.0%

破產前平均	3.70%	4.00%	4.20%	不明
解約閉鎖期	10年	8年	10.5年	不明
程序完成日	2001.4.20 股份公司化 重新營業	2001.4.3 重新營業	2001.10.19 股份公司化 重新營業	2009.6.1 重新營業

## 六、參訪心得

日本政府對於問題壽險公司之退場，歷經多年處理經驗後，業已形成既有之固定模式，即在該保險公司邊際清償能力有不足之虞時，即會向法院聲請重整，並透過債權人會議與有承接意願者進行協商後，由其他保險公司予以承接而重新恢復營業。對於如何解決問題保險公司之資金缺口，保戶亦已充分了解並接受保單權益受有損害之現實，且在法律制度方面，保險法及金融機構重整特別法均對退場時之相關應行配套措施予以明文規範，以茲遵循。

反觀我國壽險業現況，除國華人壽之退場業由安定基金全額補助後，於102年3月30日交割予全球人壽外，仍有多家壽險公司具有資本適足率不足之問題，對於保單全額保障或不全額保障，尚未凝聚出共識，且在規章制度方面，對於問題保險業被接管後之監理及辦理契約移轉時之相關配套措施，仍未法制化。因此，若全盤參照日本問題壽險業退場模式處理，恐仍有諸多疑義待釐清。

最後，如果將來我國對於問題壽險業退場仍擬參考日本退場模

式，即保單不全額保障。似宜先增修保險法或增訂金融機構重整特別法等相關退場規定，並由安定基金積極宣導慎選保險公司及保單不全額保障之觀念後為之，始為較洽當之時機。