

# 視訊會議報告

## 「2020 IIS Global Insurance Forum」 視訊會議報告

服務機關：財團法人保險事業發展中心

報告人：周玉玫處長

陳喬琳專員、謝銘達專員

會議期間：中華民國 109 年 10 月 13-14 日

報告日期：中華民國 109 年 11 月 19 日

## 目的

國際保險學會(International Insurance Society, 以下簡稱 IIS)成立於 1965 年，屬非營利性質之世界保險組織，也是目前全球最大的保險組織，擁有來自全球超過 90 個國家的團體會員和個人會員，成員包括保險人、再保險人、經紀人、顧問、監理機關、會計師、公共政策組織、協會和保險學者。

IIS 為保險產業提供一個分享全球性保險議題的交流平台，以增強市場發展及推動創新，其中 IIS 也積極推動國際會議，相關保險論壇是 IIS 的重要活動項目，吸引許多保險業高階主管、監理機關及學界的參與，蒐集掌握保險趨勢，每年定期舉辦之論壇因受 Covid-19 疫情影響，本(109)年度採視訊會議方式，視訊會議長達 2 天，共有 7 個場次。

## 過程

---

### Agenda October 13, 2020

9:00 am ET

#### 1.CEO FUTURE STATE OF INDUSTRY PANEL

The new reality: leadership in a virtual world.

#### 2.CHIEF RISK OFFICER FUTURE STATE OF INDUSTRY

The Role of the CRO is Evolving from “Measurement” to “Influence

11:45 am ET

#### 3.RGA LEADERS OF TOMORROW: Insights from the Next Generation of Industry Leadership

### October 14, 2020

#### 4.Asia Focus Session co-presented with the Pacific Insurance Conference

10:00 am HKT

#### A NEW AND CHALLENGING LANDSCAPE

10:00 am ET

#### 5.REINSURANCE CEO FUTURE STATE OF THE INDUSTRY

11:40 am ET

#### 6.INSURTECH, DIGITAL TRANSFORMATION AND INTERCONNECTION

12:40 pm ET

#### 7.CHIEF INNOVATION OFFICER FUTURE STATE OF THE INDUSTRY

■ **CEO future state of industry panel-The new reality: leadership in a virtual world**

(主持人 **Mike Moloney**-Partner, Global Insurance Co-Head, Oliver Wyman  
與談人：**Amanda Blanc**-Group CEO, Aviva/**Dean Connor**-President & CEO, Sun Life/**Gabriele Galateri**-Chairman, Generali/**Dan Glaser**-President & CEO, MMC)

■ 主持人提問：目前最重要的議題？

Amanda：信任和保險業聲譽，兩者對保險業至關重要，其他例如數位化和永續性。對保險業來說，需快速適應環境並利用資料。

Dean：低利率環境對壽險公司來說是挑戰，也是機會，重新配置資金部位。另一個議題是如何妥善運用客戶資料。

Gabriele：數位風險，科技帶來效率也帶來風險。客戶現在在乎的不只是對他們有利的保單，而是保單帶來的價值。

■ 主持人提問：疫情後保險業如何適應？

Dean：未改變決策方式，仍以客戶導向優先。加速數位化。

Gabriele：不覺得有新的情況需要適應，保險業也一直在適應環境。資金管理和配置更為重要。

Amanda：在家工作已成為新的工作方式，除了生理健康，因為封城，不管是員工或是客戶心理健康和職場文化也成為新的議題。

Dan Glaser：這場疫情測試的不只是個人防護、不論是公司、組織甚至是國家和整個世界的反應和防疫都是一場試煉，也考驗各組織對應環境的彈性。因為不確定性高和壓力，可能會造成大家增加現金儲蓄。

■ 主持人提問：有關氣候變遷看法？

Amanda：英國民眾缺乏對此議題的認識和覺醒，保險業投資一定金額在提升大家對此議題關注。但是可能因沒有急迫性，所以大家關注度不高。

Dan Glaser：因為疫情，大家步調放慢，所以開始關注許多身邊的社會議題。保險業需承擔企業社會責任，因每個決策都會影響眾人，身處不同社會階層的大眾對於衝擊承受影響程度也不同。企業越大影響力越大，責任就越大。

- **總結:** Gabriele：不論是全球化或是數位革命都是企業改善的機會。不論是氣候變遷、美國黑人佛洛伊德之死和亞洲中產階級崛起，人權和氣候議題都會隨著時間漸漸推進，對此抱持樂觀。  
Dan Glaser：隨著科技進步，資料大幅數位化，以後企業面對的不是實體搶劫而會是駭客雲端竊取資料，所以資安問題至關重要，亦為最急迫問題。  
Dean：因為疫情，大家才有機會審視周遭遇到的種種社會議題，這世界充滿不確定性，造成不安，所以也創造了機會，保險業亦須與時俱進。

## ■ CHIEF RISK OFFICER FUTURE STATE OF INDUSTRY | The Role of the CRO is evolving from “measurement” to “influence”

**Keynote: Hank Greenberg – Chairman & CEO, C.V. Starr & Co.**

- 此次疫情和您生涯中其他危機有何異同?重要性?保險業在此疫情重要性?  
Hank 表示他從未見過，起源於中國大陸，進而席捲全球，每個國家努力防疫，研發疫苗。也許等明年才能回歸正常生活。以他自己為例，三月起只能在家透過遠距遙控事業運作。(註:背景噪音、收音不良)

(主持人 Dawn Miller – Country President, Chubb Switzerland

與談人：Colm Freyne –Executive Vice President & Chief Risk Officer, Sun Life/ Allegra van Hövell-Patrizi –Chief Risk Officer and Member of Management Board, Aegon N.V. / Allessa Quane –Executive Vice President & Chief Risk Officer, AIG / Aaron Sarfatti –Chief Risk Officer, Equitable)

- 風控長角色隨產業改變，不只是要管理，功能重組點線面並擬定策略應對風險。
- 應對並注意新興風險，多樣化環境、各種金融商品、網路數位風險、地緣政治風險。
- 風控長需具遠見、謹慎和好奇心，引導高階領導和員工對相關議題有所警覺。接觸並認識風險、從認識現狀到實際執行解決方案。
- 風控長功能並非僅計算風險，要提供遠見，熟知科技。
- 很多非金融風險，重點是讓公司關注並且持續前進。
- 風控長技能需具解決問題的能力，溝通能力提供解決方案，具說服力，和創新能力。
- 員工可從第一線業務部門輪調至風險管理部門，以利員工持續察覺風險並精進能力。可從不同部門背景的員工得到不同觀點，
- 維持開放的心胸，開放的框架。

- 北美有保險業風控長論壇交流，4年一次，集合北美30大保險同業，藉此互相交流，學習不同觀點，亦可從不同產業學習。
- 向外尋求建議和監理機關建立夥伴關係、花時間在跨產業的社交網路。
- 風險重點要看資產負債表的承受能力。

## ■ RGA Leaders of tomorrow: Insights from the Next Generation of Industry Leadership

(主持人 **Alain Neemeh** – Senior Executive Vice President and Chief Operating Officer, RGA 與談人：**Nadia Schmidt** – Divisional Director, Willis Re/ **Jessica Baehr** –Head of Investor Relations, Equitable/ **Eva Csapo** –Data Analyst, Aegon)

- 主持人提問：有關氣候變遷、金融風暴及保險缺口等議題都和保險業息息相關，你們的觀點？保險業的角色？  
 Jessica: 社會責任亦為公司責任；社會議題亦為公司議題，保險業可以做得更多更好，利用分析巨量資料找到解決方法，可發揮更大影響力和更重要角色。  
 Eva：同意 Jessica，越來越多公司聚焦數位科技，保險業貼近人群。取之社會用之社會，為承保所取得的個人資料可以用在社會何種層面和使用程度？這些資料使用須公開透明，如此客戶才可放心。
- 主持人：資料取得和使用同時可以很嚇人和很棒(creepy and cool)，詢問 Eva 你怎麼看？  
 Eva：負責任地適當使用客戶資料，處理和利用資料必須透明。  
 Nadia：透明絕對是必要，如有誤用即失去客戶信任。
- 主持人：給今日的領袖們建議？  
 Eva：人才培育很重要，往下一代深耕。溝通對管理來說也很重要。  
 Jessica：因獲得資深員工信任，迎接挑戰和壓力進而成長。  
 Nadia：世局變遷迅速，對領導階層而言關鍵是要花費時間和接觸員工，要失去團隊聯繫很容易，建立堅實骨架讓團隊獲得動力和專注，以獲長遠的有說服力的團隊目標。
- 主持人：社交和溝通很重要，在家工作的好處？  
 Nadia：要證明在家工作仍然能讓公司運作和獲利是一項挑戰，轉換休閒和工作模式不容易。  
 Eva：必須身兼兩職，家庭和職場、休閒和工作難以劃分。  
 Jessica：還是需要社交生活，雖然在家時間更多，但懷念以前在辦公室的時光。

■ 主持人：未來三到五年，保險業最重要的事？

Nadia：傾聽消費者聲音，以提供有價值的服務。環境變化太快，新的方法和產品是關鍵。

Jessica：加速內部作業、改善商品和簡化並創新程序，幫助客戶達到長期目標，團隊力量大於個人。

Eva：關鍵是客戶需求，利用新科技創造差異性。

■ 主持人：如何持續吸引人才進入保險業？

Eva：捷克人畢業後通常都在同一家公司做幾十年。工作環境至關重要。

Nadia：公司要與時俱進，例如彈性工時，年輕一代不是不願意工作而是需要彈性。公司若能適切調整迎合需求，始能讓年輕世代願意投入更多公司自然成功。

Jessica：保險業持續吸引人才是一大課題，保持彈性持續挑戰。

## ■ Asia Focus Session- A New and Challenging Landscape

**Keynote: Hank Greenberg – Chairman & CEO, C.V. Starr & Co.**

- 新冠肺炎既嚴重且從未發生過，希望明年能有改善，大家可以正常生活。通常這時間點我在旅行及出差，但是各國邊境都關閉，我們會逐漸調適，不過總體而言，我們的企業運作得很好，且亞洲市場也在成長中。

科技技術對於遠端聯繫仍可透過螢幕面對面，對於亞洲，中國大陸我們公司也分享經驗，東南亞表現也很好。

(註:本場次連線問題訊號斷斷續續)

**(主持人:Ravi Chhabra –Managing Director, Financial Services Lead, Accenture Hong Kong 與談人: Peter Crewe–CEO, AIA Hong Kong & Macau/Edward Moncreiffe–CEO, HSBC Life/Anil Wadhvani–President & CEO Manulife Asia)**

- Ravi 邀請各與談人分享其公司回應 Covid-19 相關經驗。

Anil 任職的 Manulife 在調查中有兩個主要發現: 1. 50%以上開始認知養成良好習慣之重要性 2. 擔憂醫療服務。保險業者也有幫助教育其保戶培養更好的生活習慣，平台上也提供健康評分給客戶參考。Edward 分享 HSBC Life 發現人們提高保護意識且保險商品被認為是具有價值的，另外，Covid-19 也改變企業對於員工福利相關保險的認知，給予員工相關保障。

Peter 則分享 AIA 從 5 年前開始布局針對生理和心理健康的平台，建立的 Covid-19 alert 也提供疫情資訊給客戶，其公司快速的回應，透過數位化服務支付 500 件理賠。

- Ravi 接著引導來自各公司的與談人分享科技數位化對於銷售面的見解。  
Edward 認為將從業人員諮詢服務的專業與便捷的科技結合是一個方向。  
Anil 則表示這種趨勢代表我們更要進一步的努力。  
Peter 說明整體數位化腳步很快，需要幫助傳統的保險從業人員學習及參與，把科技應用當成工具，例如提供線上教學跟輔助。
- 針對科技興起對亞洲的影響，Ravi 提問:哪項技術提供特別經驗?  
Edward 的看法是數據，各樣的小數據，因為保險的基礎是在於定價和風險評估，以 HSBC 銀行體系的保險來看，信用卡使用情形也可作為預測參考，保險科技選擇性很多，因為有許多創業的人群 HSBC 採投資者角色，認為保險科技公司可以做為目前供應鏈的中間段部分，提供快速的服務。  
Peter 認為科技的三個領域為技術、數位和分析，因此雲端(Cloud)為優先，另外應用科技技術也需改善客戶和員工的體驗，AIA 也將多個 App 整合成 1 個完整的 App。  
Anil 以中國大陸為例，認為保險科技可應用於不同體系來達到拓展，與 Good Doctor 平台合作或建立與銀行夥伴關係，擴大服務範圍及內容。
- 最後針對於後疫情回饋，Edward 強調公司有其社會服務，針對老人護理會更著重。  
Peter 服務的 AIA 將幫助保戶擁有更健康的生活以善盡企業社會責任。

## ■ Reinsurance CEO Future State of the Industry

### Keynote: Vint Cerf – Internet pioneer and “father of the internet,” Chief Internet Evangelist, Google

- 因為電腦軟體容易受到駭客和程式攻擊干擾(bug)，網路保險(Cyber Insurance) 對保險業是重要的工具。
- 標準化(Standard)幫助確保更新和安全系統，這也對於監理機關非常重要，如果無法標準化，會有相當風險，對於金融體系可會造成傷害，對於降低此項風險，建議定期深化測試系統，也建議要常常登入/登出系統，了解正常使用情況及是否能在系統受到攻擊後快速重建。
- 另外，提醒大家注意開放式軟件(Open source software)的潛在危險，我們使用時應該要小心。

(主持人: **Thomas Mucha**—Managing Director & Geopolitical Strategist, Wellington Management 與談人:**David Priebe** —Chairman, Guy Carpenter/**James Bracken**—CEO, Fortitude Re/**Anna Manning**—CEO, RGA/ **Kevin O'Donnell**—President & CEO, Renaissance Re)

■ Thomas 提問:對於整體再保險行業的看法?

Anna 認為壽險再保險表現是不錯的，再保險公司花費更多時間研究死亡率和低利率等對於產業的影響，也注意到再保險公司有其他競爭者，例如壽險公司和再保險公司界限開始模糊，有壽險公司投入再保險市場。

David 因其公司主要業務是產險再保，這塊業務是強勁有韌性的，當然 Covid-19 也有影響，造成損失，不過因為有新的資本挹注，科技技術改變，強化價值鏈，算是一個令人興奮的階段。

James 提到市場是活躍的，在資本 Capital 和準備金 Reserve，再保險領域有許多配置。

Kevin 則認為因為有許多不確定性，保障保險公司損益使這些公司對再保有需求，表明這是一個健康的市場；對於巨災目前有更多的資源，但仍有像是選情這方面的不確定性。

■ Thomas 接著請與談人針對 Covid-19 影響發表看法。

David 表示最大的問題在金融動盪和保險損失，還有因疫情帶來的新服務方式。

Kevin 則表示看到運用科技達到居家辦公，也表明這是全球性事件，且因疫情帶來的長期封鎖，不只是對於身體健康，生物學上的風險，還有政策產生的經濟政治風險。

Anna 說明疫情給她四個思考點，(1.) 疫情是否加速死亡率? 哪個年齡段的死亡率? (2.) 對健康的影響，存活者在未來是否有其他健康問題? (3.) 醫學研究上會不會有益處? 還是因為投入許多心力在 Covid-19 而壓縮其他醫學研究? (4.) 個人的行為是否會因而改變? 最後，James 補充表示有必要建立模型或模式來應對此風險。

■ Thomas 最後提到對於這次事件正確的思考方式為何?

Kevin 強調政府和企業都扮演重要角色，應該提升為國際和聯邦層級，認為再保市場是有意願付出成本協助。

James 也呼應到要提升為政府層級。

Kevin 覺得疫情已超越保險業的能力且對政府有其需求，政府須與公司建立夥伴關係，不過要實際執行可能要等到選舉之後。

■ 至於對於美中關係和比較保守的貿易關係:

Kevin 表示再保險是全球多元化市場，很重要。

Anna 也提出保護政策、限制進入市場等，通常會造成相對不利的結果。



## ■ Insurtech, Digital, Transformation and Interconnection

(主持人: James Maudslay—Global Head of Insurance, Equinix 與談人: Chris Cheatham—CEO, RiskGenius/Jeff Berezny—Senior Vice President & Geberak Manager, Trov/Jamie Yoder—President, Screenshot)

- 主持人首先詢問與談人為什麼投資 Insurtech (保險科技)?

Chris 表示可以分成 Covid-19 疫情前後兩階段，疫情前多數投資是由於覺得有趣或是有新想法，但是疫情發生後採用科技技術變成是必要性事件。

Jeff 補充，現在是時候改變，而且他認為會有 2-3 家保險業者會是這波科技應用的最大贏家。他也認為對於風險和建模會透過新技術，以不同方式使用資訊。

- 接著探討銜接這股科技應用技術的重要性:

Chris 直言要符合(fit the legacy)並跟上科技腳步(getting connected)。Jamie 也指出需要努力持續更新。

- 對於應用技術在承保範圍上:

Jeff 與 Chris 表明雖然目前 AI 科技無法直接設計保單，但數位化及雲端數據成為保險的基礎，例如應用雲端數據成為設計 Covid-19 保險商品的資料來源。

- 主持人提問:對於保險公司的執行層面，較好的採行方法有哪些? Jeff 提出兩個方面，一是應用保險科技於商品設計上，二是結合數位化提供多元服務，保險公司可以與保險相關平台合作，像是數位銀行或是與房貸合作(不動產抵押貸款保險)。

- 而就拓展端點 (edge) 的問題:

Jamie 表示要採取全通路方式，拓展到不同設備及平台提供服務，這具有很大機會和可能性，也串連起整個付款系統。

## ■ Chief Innovation Officer Future State of the Industry

(主持人: Truett Tate 與談人: Tom Hutton/Lynda Abend/Chris Wei)

- Truett Tate 提問從創業家的角度，採用何種方式比較容易成功?

Tom Hutton: 從創業者、新創的角度來切入，"創新"的內容需要是具未來性，即創業家能夠看到其創新的方向和影響。有許多新創公司(start up)是沒有特別的授權，但我們卻能發現其創新內容是有影響性的。

- Truett Tate 指出數據分析即 AI (人工) 是從歷史中建立行為模型和未來預測，然而是否有破壞性的改變? 而我們應該要如何使數據可以更有意義?

Lynda Abend: 因為專注於退休金相關領域，我認為不只 Covid-19 帶來破壞性的行為改變之外，老齡化也是一項破壞性改變。因壽命延長，退休年齡、退休金相關保險規畫、年輕組群對於工

作年限想法等等都有可能影響藉由大量歷史蒐集數據而推斷的決定，因此需要預先接受未來的可變性並重新想像未來。

- Truett Tate 希望 Chris Wei 分享 Aviva 公司最初願景及 5 年歷程，同時探討與科技公司建立合作之經驗(含與 Hillhouse Capital 與騰訊合作)

Chris Wei: Aviva 檢視到其公司投資於科技創新相當片面的，沒有什麼結果，因而決定將 Aviva Digital 獨立出來，其中最重要的獨立是資金運用的獨立，並針對行銷(客戶體驗)、數位(建立 App 與網站)和文化，三大項目推動，其中最有趣的是文化部分，公司領導層深知科技人才需了解財務法規、金融體系，還有需要認識金融用語(金融 acronym)的文化才能達到 KPI 即優化金融科技之應用。

- Ton Hutton: 金融科技比保險科技更進步，保險科技公司是夥伴而非改變保險生態系統的競爭者。

Chris Wei: 與騰訊合作後思想上有了激盪，騰訊提供應用科技的思維，包含讓使用者願意花更多時間在平台，另外一個思維是不單只是產生收入、而是獲得收入。這些理念轉變和交流，並不會讓 Aviva 被科技公司取代，而是從中學習更多。

### 心得與建議:

- 一、新冠肺炎對於保險業的影響是一項重要主題，講者們接表示疫情改變其工作方式並加速科技應用。保險商品及保險理賠也成為重要議題，雖臺灣目前受疫情之影響相對較小，但相關國際觀點值得國內業者借鏡，一同思索如何迎向未來。
- 二、本次大會亦探討金融保險、數位化、網路化及大數據等科技浪潮下，保險業者在面臨創新的服務模式、銷售通路及商品設計的變化，對於因網路和科技便利同步帶來的資安問題，講者們均分享不同面向的合作和發展經驗，近來，臺灣監理機關也相當重視此議題，期待臺灣業者能多參考國外經驗，提升保險科技術並有效保障資安。
- 三、本(109)年度因受疫情影響，採視訊會議模式進行，透過科技技術運用，仍達到相互交流，也就是說，若有不可抗力因素存在時，雖較無面對面時的溫度，但還是可採視訊會議與國外保險相關機構保持聯繫，持續提升專業能力並與國際接軌。惟面對面之經驗分享，則可兼顧專業交流與深植情誼與人脈，倘疫情因素消除，建議本中心及臺灣業者多參加相關實體會議。