

出國報告（出國類別：出席國際會議）

「2017 國際龍獎 IDA 年會」及
「澳紐金融保險學會拜會」
出國報告

服務機關：財團法人保險事業發展中心

姓名職稱：桂董事長先農

王專員思捷

派赴國家：澳洲墨爾本

出國期間：106 年 8 月 9 日至 106 年 8 月 15 日

報告日期：106 年 11 月 14 日

目錄

第壹章 前言	2
第貳章 國際龍獎會議摘要	3
一、年會主場演講內容	3
二、國際金融前瞻論壇內容	4
第參章 澳紐保險金融學會拜訪	27
第肆章 心得與建議	28
附錄一 大會議程	29
附錄二 會場剪影	30

第壹章 前言

保險行銷集團(IMM INTERNATIONAL)於 1998 年馬來西亞蘭卡威的第 2 屆世界保險華人大會上宣布設立「國際龍獎(International Dragon Award, 以下簡稱國際龍獎 IDA)」,提供一個公正客觀的標準,進行嚴格謹慎之資格審核,並透過獎項的頒予及《國際龍獎 IDA 名人錄》(IDA Who's who)的出版,給予金融保險菁英們國際性的榮譽與肯定。國際龍獎 IDA 以「典範、完美、尊貴」為理念,引領保險業的正向發展。

本次大會於澳洲墨爾本舉行,主題訂為「寧靜致遠(Peaceful Mindset • Longstanding Achievement)」,意在提醒世界的改變速度愈快的當口,人們越需要能讓自己心靜的力量。靜能生智,定能生慧,藉此期許保險菁英能以靜涵養,省思自我,修正格局,整合資源,提升發展優勢及質量,創造對客戶、對社會、對世界生生不息的貢獻與影響。

本屆大會有超過來自 17 個國家與地區、200 多家保險機構,逾 13,800 餘位金融保險專業人士參與盛會,內容包含頒獎典禮、年會演講及國際金融前瞻論壇。

第貳章 國際龍獎會議摘要

一、年會主場演講內容

【主場演講】寧靜致遠·與書同行

(主講人：城邦集團首席執行長 何飛鵬)

「我的人生因書逆轉。」何飛鵬說，自己一輩子都在看書、讀書、寫書、出書，人生的幾次關鍵性抉擇與轉換，都是因為書而改變。書影響了自己一輩子。

何飛鵬分享有效的讀書方法有：

1. 有問題就是去找一本書，80%都找得到的答案。
2. 強迫自己帶一本書。
3. 隨時隨身帶一本書。
4. 養成讀書習慣。
5. 讀書策略、方法：每書一點突破，融入自己的思想體系，用自己的話說出來。不要讀速食書。
6. 如何讀書：快速瀏覽，排定優先順序，劃線、重讀，經典留存。

何飛鵬想傳達的是，任何一本書，只要讀到一個概念，對自己有影響，然後運用它，把它用在對的地方，就是有效的讀書。

二、國際金融前瞻論壇內容

本屆國際金融前瞻論壇共包含 15 場專題報告，謹分敘各專題重點如下：

(一)【專題報告一】46 年的保險人生

(主講人：香港及澳門友邦保險榮譽主席 林文德)

林文德先生為 2017 年世界華人保險終身成就獎得主，進入保險業 46 年「文育天下 德隆望尊」，為保險業的人才專業提升貢獻良多。林文德先生將其 46 年的保險人生分成 3 大階段，第 1 階段為事業的「沉澱期」，主要將知識轉變成實戰能力。剛進入壽險事業時，因無任何人脈，僅能依靠陌生拜訪、電話約訪，以及蒐集高資產客戶名單等方式來開拓個人事業，但林文德先生秉持「只要有恆心，夢想可成真」的座右銘一路向前，並持續不斷學習，提高自身專業知識，學習包含保險學、管理學、醫學與法律等，才能不負客戶期待；第 2 階段為事業的「收成期」，主要將目標與夢想變成可能。秉持自身一貫的信念，林文德先生成為宏利保險第一位華人總經理，而後更於 1997 年加入友邦保險，負責管理香港和中國的業務，實現自我的夢想；第 3 階段為事業的「感恩期」，主要將所得貢獻給國家與社會。積極投身公益，並培

養青年領袖，也持續為保險業界盡一份心力。

林文德先生認為保險，不只為無數個家庭帶來保障，更為從業人員提供寬廣無際的發展空間。這樣以人為本的行業，只要有恆心，夢想必可成真。

(二)【專題報告二】金融科技為保險帶來的機遇與挑戰

(主講人：中宏人壽總裁及首席執行官 張凱)

張凱認為，科技對於一家保險公司，無論是當下競爭中必有的應對手段還是因應未來的發展，都是一個必須思考的問題。因此，張凱所屬公司中宏保險近幾年也加入對科技的投入，並成為該公司發展戰略的重要部分。中宏目前經營中的科技應用實例如下：

1. 獲客—微信行銷

透過微信提供代駕服務，2次代駕的錢就可以購買保險。

讓客戶感受保險公司服務的投入，保險體驗更深刻。

2. 微信保險商城

嘗試不同保險產品在不同客戶細分市場上的接受度，把產品進行區塊化細分，並可以自由組合，無須再回到傳統的系統中來，可快速適應市場及客戶需求變化。

3. 健康管理平台互動

業務人員可透過 ipad 實現快速理賠；在微信用戶端客戶也可以自助理賠；三步三分鐘即可完成理賠；小額理賠即時賠付即時到帳。

4. 人臉辨識技術的服務運用

在銷售管理上，運用人臉技術實現部分資金往來業務。

5. 智慧聊天機器人

在微信和互聯網端提供的即時解答客戶問題的平台，主要能即時解答線上客戶諮詢。

6. 數位化行銷生態圈建立

線上獲客，透過線上平台，增強其黏性，然後從客戶資訊角度，透過資料分析，實現保單二次銷售。讓客戶充分體驗保單銷售的便利，實現社交擴散的效果。

面對科技，中宏保險的態度為「擁抱科技，創新未來」。因為金融科技趨勢不可擋，保險讓生活更加美好，科技讓保險更有魅力。

(三)【專題報告三】金融市場發展與金融監理變革-臺灣經驗

(主講人：財團法人保險事業發展中心董事長 桂先農)

1945 年臺灣處於經濟窮困資源困乏的時代，如何促進臺灣經濟的發展，是當時最重要的課題。在當時的時空背景下，臺灣的金融監理機關直到現在，一直擔負金融市場與經濟發展的重要責任。

大體來說，臺灣保險業發展可分為 3 個階段：第一階段為起飛階段(1945~1960 年)，政府接收日本在臺保險公司，合併後繼續營業，故業務經營範圍有限，保險公司設立也受到政策限制；第二階段為穩定發展階段(1961~1986 年)，1961 年政府開放設立保險公司政策，為期 2 年。1968 年成立中央再保險公司，並進行保險業整併。基礎建設不斷充實，成為經濟成長的動能，也帶動保險業的發展；第三階段為戰國時期(1968 年迄今)，1994 年 8 月起，臺灣全面開放外商在臺設立分公司，臺灣保險市場全面自由化。此外，臺灣於 1996 年完成《強制汽車責任保險法》立法，1998 年實施。1999 年起將機車納入。2016 年承保車輛(汽機車)達 1,635 萬輛，保費收入達新臺幣 166 億。在住宅地震基本保險方面，由於 1999 年發生 921 大地震造成嚴重損失，故於年底修正保險法，規定保險業應承保住宅地震的危險。而政策性住宅地震

保險，於火險保單自動涵蓋。在 2009 年，保險安定基金正式設立，保險業者共同集資以互助精神尋求保險市場之安定。

桂先農認為，金融市場發展政策與金融監理責任合併有其利弊，優點是建立制度較有效率，但是會有利益衝突的問題。當市場成熟發展未達一定程度，金融市場發展與金融監理責任合併利多於弊；當市場發展達一定階段，市場發展及監理責任宜分開。在先進國家，金融機理機關僅負責金融監理，然在臺灣，金管會卻將「促進金融市場健全發展」列入法定職掌。事實上，「產業是根，金融是葉」。實體經濟發展是金融需求的來源。金融業是經濟發展的血脈，血脈通暢，經濟才能活絡。而金融業是產業風險的最後承擔者，產業興盛金融業將更加繁榮發展。臺灣金融協助經濟發展計劃的政策為「三力四挺」政策，包含：

1. 促進投資：成立天使基金及創新創投基金，放寬保險業投資對象及金額，引導資金投入公共建設。
2. 提供融資：鼓勵銀行對新創重點產業放款，推動辦理附帶收益融資。

3. 數位化金融商業模式面向：擴大行動支付服務運用與創新，促進群眾募資平台健全發展，鼓勵保險業者開發 FinTech 應用，打造身分識別服務中心。
4. 財務諮詢：建立創業財務輔導平台，鼓勵銀行設置相關產業融資諮詢窗口。
5. 運用大數據資料：協助掌握產業動態、市場趨勢、行銷運用及風險管理。
6. 軟體支援：善用人力，建立金融業平台，促進產學合作、提升就業機會。
7. 硬體支援：提供新創基地。

桂先農總結，金融監理應配合市場發展通權達變協助邁向，達到如同管仲所云：「倉稟實而知禮節，衣食足而知榮辱」，也就是邁向富而好禮的社會。

(四)【專題報告四】東南亞地區銀行保險的發展趨勢

(主講人：大東方人壽戰略業務拓展及區域銀行保險資深常務董事 邱甲祥)

在東南亞市場，銀行保險增長的速度已超越其他傳統通路。在泰國、馬來西亞、新加坡、印尼及菲律賓，銀行保險市場

占有率處於 35~42%之間。銀行保險的運作模式主要有 2 種，其一為開放式架構；另一則為銀行集團旗下的保險公司或合資公司。銀行保險會這麼快速發展原因有 2 個原因：

1. 銀行越來越重視來自財富管理的收入：

近年銀行的淨營利變少，費用率卻增高，加上市場中有很多流動資產，進而促使銀行改變策略，轉攻銀行保險業務。

2. 銀行存款利息處於低靡狀態：

現在市場處於低利率的環境，因此長期性的銀行保險產品回報率就更具有吸引力。而客戶向來將銀行當作存款機構，所以也願意向銀行購買儲蓄型商品。

邱甲祥認為，保險公司必須以積極的態度，正面幫助銀行成為贏家，建立和諧的夥伴關係，一旦銀行成功，才會為保險公司爭取創造更高的營利，達到雙贏的局面。

(五)【專題報告五】迎接新世代員工、客戶、科技、法規的轉變

(主講人：富邦人壽陳俊伴)

陳俊伴運用 6 年的時間，將業務人力從不到 9 千人提升到現今 2 萬 3 千人的水準。在招募這麼多人才後，富邦不斷地往

「產銷年輕力」、「據點擴散力」、「商品多元力」與「服務科技力」等4個方向前進。帶領業務人員克服挑戰，為他們創造一個更好的未來。

1. 產銷年輕力：掌握年輕市場，打造創業圓夢平台，以及推廣運動活力品牌。
2. 據點擴散力：大無疆專案返鄉創業，友善好鄰居。關鍵為在地服務、在地招募、在地設點；在地服務就是以「服務代替行銷」，走進非都會區，打造一個國民品牌，取之於社會、用之於社會。
3. 服務科技力：用溫度提升速度、用科技超越科技；強化數位工具開發建置 FinTech InsurTech、人工智能與大數據應用。透過數位支援整合及大數據分析應用，強化業務行銷力。
4. 商品多元力：臺灣人口結構變化及社會需求，全方位金融服務顧問，滿足客戶「One Stop shopping」需求推出新型商品，協助客戶建構完善的保險規劃。

陳俊伴指出，除了科技的戰力，富邦也支持所有的業務人員。運用科技來提升內部效率，更有時間能充分提升，維護

與客戶的關係。

(六)【專題報告六】專業銷售隊伍對壽險公司的價值

(主講人：北大方正人壽首席執行官兼總裁 李平)

中國壽險市場近年面對巨大的改變，不同的銷售通路興起，包含 P2P 公司、保險經紀仲介、互聯網平台等，也因此帶給壽險人員衝擊。但李平認為，壽險產品是冰冷的，但業務人員是有溫度的。在互聯網經濟的潮流下，既不能放棄互聯網，也不能放棄業務人員通路。因此，無論是公司或團隊，任何情況都應該凝力在發展業務人員隊伍上。

在網路科技發展的支援下，北大方正人壽成立了一個線上業務人員工作室。在這個線上業務人員工作室中，設有線上黃金增員系統、顧問行銷專屬 E 網、社群分享門戶，線上理賠保險及健康管理醫療問診等功能，這些功能的設立有助於提升業務人員的忠誠度及客戶的體驗。

李平認為，在科技的幫助下，北大方正人壽最終會建立線上核心系統，透過自媒體品牌，提升公司、業務人員在互聯網時代的認知度，透過 E 行銷、雲分享等實現線上行銷。另外，也將透過公司的「紅人計畫」，對篩選出來的優秀業務人員

進行培養，最終將他們打造成互聯網上的紅人業務人員

(七)【專題報告七】年輕世代營銷隊伍的經營管理

(主講人：香港永明金融有限公司分銷及市務總經理 區張明儀)

香港永明金融在香港市場排名第 8，目前公司 80 後年輕人占比達到 48%。區張明儀表示，全球年輕一代的人數不斷上升，許多年輕一代將進入收入的高峰期，成為真正的消費主力，他們往後是全球經濟的中堅力量。因此，管理者必須喜歡和 80 後年輕人相處，並可運用以下 3 種方法來瞭解 Y 世代年輕人，並為未來商機重新啟航。

1. 第一層：瞭解 Y 世代年輕人特徵。
2. 第二層：瞭解如何留住年輕人的「身」、「心」。可從 3 個方面留住年輕人的心。

(1). 確認、明白及接受他們的價值觀。

(2). 最大可能滿足他們對工作安排及環境上的要求。

(3). 認同他們在職場上的志向及提供專業的發展方向。

3. 第三層：為未來無限的商機，重新啟航

(1). 營運理念方面。主管要懂得聽、再慢慢地用你的理

念去教導年輕人。採取開放的溝通模式。

(2). 招聘方式方面。一定要有互聯網平台供年輕人瞭解團隊。

(3). 招募話術及配套。將團隊主管塑造成為新時代的經理，專人指導設計社群網站等。

(4). 新人培訓模式。透過社群媒體體驗、互聯網平台讓年輕人快速瞭解從事的事業為何。

招募年輕人的技巧上，要能吸引年輕人，用不同的方式及包裝方式找到與年輕一代的契合點。

(八)【專題報告八】專屬代理與保險發展的關聯

(主講人：馬來西亞安聯人壽營銷執行長 王賓賢)

王賓賢認為，每一個保險通路都有其必要性，不過專屬代理(傳統業務人員)成為馬來西亞安聯人壽主要通路的因為有 6 個：

1. 專屬業務人員忠誠度高，不會隨意離開，利益最大化，更好的合作默契。
2. 從內涵價值，重視新生意價值。因為與專屬業務人員的合作默契、關係都會比較好。因此當公司經營策略需要調

整時，可以透過有效溝通，取得專屬地理的配合。而產品方面做調整時，專屬業務人員較有商量的空間。

3. 繼續率比較高。業務人員堅持服務一家公司，擁有較高的繼續率，就可以彰顯出其在服務上的專心與專業。馬來西亞安聯人壽繼續率高的原因就是留存率高、利益與續保保費掛鉤、服務到位等。
4. 作為管理者，必須在通路方面加大投資與投入。培育專屬業務人員即不用擔心投在其他通路的回報是什麼？或是投資其他通路，但其他通路仍會販售其他保險公司的商品。
5. 業務成長的掌控相對穩定。公司與專屬業務人員互動率高，無形使得雙邊關係溝通較好，也對專屬業務人員的影響力較高。另外，馬來西亞專屬業務人員的通路，在過去 15 年來每年的業務成長率都呈上升趨勢，反觀其他通路則有波動，這也說明專屬業務人員可讓保險公司在業務成長方面更加穩定。
6. 有利於建立公司文化。因為公司與業務人員接觸較多，保險公司對他們的影響力也更大，在各方面如建立共識、

溝通等就會比較容易。進而建立更加和諧的文化。

(九)【專題報告九】「一帶一路」對保險業發展的契機

(主講人：香港中國人壽保險(海外)副董事長、總裁 劉安林)

「一帶一路」的提出，在給各行各業提供發展機會的同時，也將突出保險業重要的金融支撐和引領作用，中國保險業必須抓住此發展契機。

「一帶一路」涉及地域廣闊，貫穿亞、歐、非三大洲共 60 多個國家，區域所含人口約佔全球人口的 63%，經濟總量佔全球生產總值的 30%，能源、資源儲量佔全球已經探明儲量的 75%。「一帶一路」沿路區域的經濟與保險發展差異甚大，部分區域的基礎建設較差，資金缺乏，而另一端的歐洲經濟圈則是經濟發展發達。

隨著「一帶一路」深入推進，越來越多的保險、投融資等需求將會被釋放，保險業扮演的角色也更加重要：

1. 保險業是「一帶一路」的風險管理者：保險業姓保，作為管理風險特殊的行業，保險將充分發揮風險管理和保險保障的作用，為走向「一帶一路」區域的企業和人員提供全面的風險解決方案。

2. 保險業是「一帶一路」的重要投資者：「一帶一路」區域國家大多為發展中國家，基礎建設和資金缺乏。根據亞洲開發銀行測算，到 2020 年，亞洲基礎設施投資需求將達到 8 千億美元，而目前「一帶一路」資金平台最多能提供 2 千 4 百億的資金支持，還有 5 千 6 百億的資金缺口須從各方投資獲得。2016 年中國保險業總資產達 15 兆美元，擁有巨大的資金實力，應能在「一帶一路」建設過程中，發揮重要的資金支持作用。

保險業助力「一帶一路」的舉措與建議：

1. 加強頂層設計，促進監管融合：保監會在 2017 年發布《關於保險業服務「一帶一路」建設的指導意見》，總覽統籌中國保險業的全方位服務保障「一帶一路」建設的大局，強調要加強頂層設計，從行業層面整體推進，在產品、資金、機構、人才等領域發力，提升保險業服務「一帶一路」建設的滲透度跟覆蓋面。另外也將建立與國際保險監理官協會和亞洲保險監理官協會監管合作機制。
2. 創新產品服務，堅守風險底線：隨著保險需求增加，保險公司要加強產品創新。另一方面，「一帶一路」很多專案

投資規模大、建設週期長、運行維護難，因此保險公司
更要做好產品設計及風險管控，以防止發生系統性風險。

3. 積極培育保險交易所：資訊透明，建立保險交易所，實現
場內交易後，保險經營將更加規範，有助於解決市場上
高手續費、私下交易等不規範現象。

(十)【專題報告十】金控體制下個險行銷的 3 個價值與意義

(主講人：新光人壽資深副總經理 黃俊文)

黃俊文指出，金控體制下個險行銷的價值與意義有 3：其一，
回歸保險本質，提高保單價值；其二，擴大整合行銷廣度；
其三，鞏固深化品牌忠誠度。

新光人壽在這幾年的經營是艱辛的。所幸，透過過往投資與
置產取得的良好績效，因而卸下利差損的包袱。經營金控必
須整合金控資源，以提升競爭力，具體的方法如下：

1. 通路與商品以最有效率的方法來經營：透過新光保代來負
責產險業務的銷售和教育訓練，讓壽險從業人員具備產
險保單銷售的能力；透過新光投信來強化壽險從業人員
銷售投資型保單；透過新光銀行的支援，讓壽險從業人
員對客戶進行再開發等等。

2. 透過客戶資料，分析消費行為，找出潛在需求：成立客戶經營辦公室，透過各種客戶資料的分析和整合，更能準確地找出目標客戶的潛在需求。
3. 加強不同通路的資源整合提高效率，讓從業人員主動走出去。

金控公司透過實施資源整合取得的效果是淺而易見的，透過不同通路的共同行銷、資源交換運用、產品組合，為提供消費者一次購足的金融服務，也提高客戶的黏度。

(十一)【專題報告十一】壽險公司與數據經營

(主講人：中國同方全球人壽總經理 朱勇)

在大數據時代，數位化行銷對壽險公司未來發展有著至關重要的作用。朱勇認為，在互聯網的大潮的推動下，未來是沒有通路之分的，即不會再有個險、銀保、電話行銷等傳統通路，若非要說通路，即為線上銷售和線下專家顧問。

保險公司須開發一套互聯網客戶服務系統，以客戶為中心，讓一線從業人員借助互聯網的力量進行展業，做到服務更精準。建立以大數據為基礎，以客戶為中心的數位化行銷就非常重要。數位化行銷戰略的 3 要素則有

1. 客戶細分：建立完善的客戶管理平台，其功能包括儲存客戶資訊、刻畫客戶畫像、管理客戶活動經營。
2. 智慧終端機：選擇智慧終端機的功能，包含移動銷售、線上理財、線上服務等，讓行銷達到更好的效益。
3. 精益數據：包含精準定價、風險管理、內部經營等。在精準定價方面，即針對特定客戶群體開發對應產品，優選客戶細分市場，開發特定產品並精準定價。在風險管控方面，透過大數據的分析能讓風險管控前移，提前知道問題可能會出現在哪裡。

(十二)【專題報告十二】馬來西亞壽險行銷近期的變革影響

(主講人：馬來西亞豐隆保險集團董事經理暨首席執行員 羅玓蘭)

目前馬來西亞保險從業人員大約 8 萬多人，但其中 70% 為兼職。按照馬來西亞國家銀行的規劃，目前馬來西亞的投保滲透率為 54%，到 2020 年要達到 75%，如何在 2 年提升，馬來西亞國家銀行未來將在政策、模式、產品、隊伍發展和績效 5 方面進行變革。

1. 政策：政策是一個行業的基本保障。為了改變保險從業人

員專業形象不佳，兼職從業人員占比過高，以及保護消費者權益，馬國保險業將進行 3 方面的政策變革。

(1)政策 1：從 2018 年 1 月 1 日開始，馬來西亞保險從業人員實行平衡計分卡制度。

(2)政策 2：2016 年開始試行公共查詢系統，保險從業人員在銷售保險產品之前要向消費者展示公共查詢系統。消費者可透過網路或手機查詢保險從業人員的從業資格。

(3)政策 3：每家保險公司必須建立線上服務平台。以方便客戶直接獲取最新的保單資訊。

2. 模式：保險經營模式改變將帶給從業人員更高的要求。

(1)模式 1：多元行銷新通路。馬來西亞國家銀行要求每家保險公司建立網路銷售保險，提供民眾多一個選擇。

(2)模式 2：電子支付。馬來西亞國家銀行要求每家保險公司支付給消費者的理賠金或者期滿金必須透過電子支付，以達到迅速賠款並降低人為風險。

3. 產品：

馬來西亞收入增加、少子化趨勢，各種社會發展也帶來許多趨勢：

- (1)「收入的保障」需求遽增
- (2)「生活品質的保障」將成為主流。
- (3)伊斯蘭保險成長空間巨大。
- (4)養老保險產品將得到人們青睞。

4. 隊伍發展：由於目前馬來西亞行銷隊伍偏老化，且以產品為導向，故對行銷隊伍的要求有 4 方面：年輕化、網路化、企業化及專業化。

5. 績效：運用數位化科技，帶給客戶更即時及便利的服務。並請提升服務品質以提升績效。

以上 5 個變革將對馬來西亞保險產生深遠的影響，因此對於每一個保險業的經營者及從業人員來說，一定要找到正確的思維來迎接未來的變化趨勢。

(十三)【專題報告十三】保障對客戶、壽險顧問、壽險公司的經營價值

(主講人：保德信國際人壽資深副總經理 黃大滄)

黃大滄指出，客戶通常注意顯在需求，對於潛在需求比較不

敏感。舉例來說，臺灣客戶通常想買的是儲蓄險、醫療險或長期看護險，不須從業人員提醒，就會主動規避風險。反之，潛在需求或是不願意面對的風險，如死亡風險，就必須仰賴從業人員不斷去教育客戶買足這方面的保障。

保德信人壽在商品設計上非常強調死亡保障的重要性，不會用單一商品或一個組合式的商品做銷售，反而提供的是一個解決方案，用量身訂做的方式來進行規劃。

另外，保德信認為，保額對於客戶、壽險顧問、保險公司都極具意義與價值。對客戶而言，在風險發生時，從業人員為客戶規劃的保額是足夠的，可因應未來所需；對壽險顧問而言，若壽險顧問在入行初期就能建立銷售保額保障的能力，定著率就會提高；對保險公司而言，現在保險公司要在利差上獲利並不容易，在費差上獲利也很有限，真正能讓保險公司在財務上比較穩健的，唯有體現在保障型商品，讓保險公司的財務面更為穩健，得以永續經營。

從保額談壽險公司的經營價值，首先是客戶贏，獲得妥善的保障；再者是壽險公司也贏，透過壽險顧問照顧客戶家庭來建立自己的事業，而公司因此得以繼續穩健經營；此外，因

為保單發揮安定的力量，於是能建立一個利他又利己的多贏事業。

(十四)【專題報告十四】個險通路對未來壽險公司發展的影響

(主講人：富衛人壽香港及澳門副總裁兼首席營銷總監 何志聖)

何志聖認為，一家保險公司的管理非常重要，管理好壞將帶出完全不一樣的經營效益，如何管理個險，對保險公司未來的個險發展有極大的影響。因此，何志聖分享了其在公司管理的 5 大管理原則：

1. 與公司、為公司一同成長
2. 根據表現分配資源，多勞多得
3. 銷售高內涵價值產品
4. 遵守遊戲規則，避免特例
5. 適時管理

訂定管理原則後，尚需具備專業、高素質及高產量業務文化的 3 個管理技巧：1. 創造迫切性；2. 火燒連環船 3. 訂立進度達成點。此外，若想讓頂尖業務往上提升以及業務團隊中間為數更加龐大的話，公司就必須根據不同表現方式，採

取不同的管理方法與技巧，也就是分層級管理。

何志聖指出，個險若想長期發展就一定要遵守原則，肩負起銷售的社會責任。

(十五)【專題報告十五】中國保險走出去—海外併購的觀察

(主講人：香港普華永道亞太區保險併購與精算服務主管合夥人 劉淑艷)

劉淑艷擁有超過 35 年保險業經驗，他觀察近年中國保險走出去的海外併購，與這 3、4 年來中國發展有絕對關係。而走出去的企業特質，又較集中於「一言堂」，也就是屬於企業領軍人說了算的類型。另外，保險公司繼續參與上市公司的股權投資，以及海外產業的投資。

劉淑艷總結保險行業海外業務布局的 9 個觀察與建議：

1. 布局海外需要瞭解當地法律及法規。
2. 人才儲備至關重要。不但要有語言基本條件，還得有保險業務經驗。
3. 當地文化及團隊對於新股東的理解及認同。
4. 積極與當地監管機構溝通。
5. 一般要配備財務、精算、法律、投資等國際專業人才。

6. 知道如何把先進新興市場的科技與工具應用到成熟市場較為成熟的體制裡。
7. 保險公司積極參與上市公司股權投資及海外產業投資。
8. 在資產配置全球化背景下，中國的保險巨頭正加緊步伐在海外搜羅優質投資專案。從海外的經驗來看，不動產是保險公司必投的專案，只是各家保險公司會根據各自的策略決定投多投少的問題。相較於國內房地產，海外房地產的收益更穩定，與保險資金的屬性相匹配。
9. 從過往的投資案例可以看出，中國國內險資瞄準的目標基本集中在北美、歐洲的一線城市。這些地方的物業流動性強，交易活躍，而且當地的法律和政策環境也比較完善。除此之外，亞洲和澳洲一些大城市也同樣具有投資價值，也在險企的重點關注範圍內。

第參章 澳紐保險金融學會拜訪

澳紐保險與金融學會(Australian and New Zealand Institute of Insurance and Finance; ANZIIF，以下簡稱 ANZIIF)。成立於 1884 年，前身為澳洲各省保險學會，2000 年和紐西蘭保險學會合併成為現今之組織。以促進澳洲、紐西蘭與亞洲保險金融業經營效率與進步；健全從業人員發展為目標。與 CII 和 CPCU 並列為國際三大著名保險專業資格認證機構。主要業務包含發行保險刊物、專業課程、研討會、客製化課程、保險研究等。

本次會談人員包含澳紐保險與金融學會執行長 Prue Willsford、行銷及銷售經理 Meg Brideson、大中華區經理 Xiaofeng Gu 及客服部顧問 Katrina Wu，茲述會談重點如下：

- 一、首先簡述臺灣保險市場現況及表現，並介紹本中心職能、角色、目標及目前發展重點。
- 二、交換雙方教育訓練、證照考試等經驗。
- 三、ANZIIF 詢問我國如何吸引大專院校保險系所畢業生投入保險業，以及本中心開辦哪些法制課程。
- 四、交換雙方機構與大陸保險業交流情形。
- 五、目前 ANZIIF 與大陸中國保險行業協會有合作培訓課程及研討會等，本中心亦與中國保險行業協會簽有合作諒解備忘錄，故未來可研擬三方機構合辦研討會等。

第肆章 心得與建議

本屆國際龍獎 IDA 聚集專家學者、保險業高階主管及第一線從業人員，彼此經驗交流分享，獲益匪淺。另此行拜會澳紐保險金融學會討論未來雙方機構合作方向，亦有收穫，茲將參與本屆國際龍獎 IDA 之心得建議敘述如下：

- 一、國際龍獎 IDA 係為全球保險菁英，以華語為交流媒介的重要學習平臺，亦為亞洲保險業界之一大盛事。自 2000 年首次頒發獎項至今，累計超過 6 萬 500 人獲得獎項，意味國際龍獎 IDA 已深獲全球華人保險業界的重視及肯定。因此，藉由參與國際龍獎 IDA，可與各地區保險菁英互相學習、經驗交流，瞭解各地保險趨勢發展及區域特性。
- 二、此外，本中心首長應邀演講，可提升本中心於全球華人保險業之知名度，並展現本中心作為保險業專業智庫之角色，亦可宣傳區域性教育中心之功能。
- 三、現今金融科技快速發展，大數據、人工智慧(AI)、物聯網等科技正對保險業掀起改變的浪潮。大陸許多保險集團都挹注資金於科技研究，除提升業績之外，也增強對客戶的服務品質。而在公司營運上，保險企業透過科技，增加與客戶接觸的機會，掌握更多的客戶資訊，並運用科技改善公司內部流程，增進保險企業的經營效率。對於臺灣保險業的未來發展，多有可借鏡之處。
- 四、我國政府正積極推動新南向政策，澳洲係屬新南向 18 國之一。此次拜會澳紐金融保險學會，除呼應政府政策外，亦交換雙方機構於教育訓練等之經驗，並邀請澳紐金融保險學會與本中心合辦國際研討會，探討最新保險議題趨勢。

附錄一 大會議程



為便於閣下安排時間，特將大會擬定之日程告知如下，敬請先行參考：

日期	時間	大會安排議程與活動
8月10日 星期四	12:00 前 抵達為適。	大會安排接機並送往辦理入住酒店 ※HILTON SOUTH WHARF (墨爾本南碼頭希爾頓)
	17:00-19:15	※『墨爾本歡迎晚宴』 維多利亞政府宴請大會講師及發言貴賓、論壇貴賓等。
	19:30-21:30	※『大會開幕典禮』墨爾本市政府官員貴賓蒞臨及揭幕。
8月11日 星期五	08:30-17:00	◎大會第一天課程。
	12:20-14:00	※『IFOF 國際金融前瞻論壇歡迎午宴』 宴請發言貴賓與大會講師、論壇與會貴賓等。
	14:20-17:30	◆IFOF 國際金融前瞻論壇 / 僅限受邀請貴賓與會。
	17:30-18:50	※『龍之夜晚宴』 宴請發言貴賓與大會講師、論壇與會貴賓及部份嘉賓等。
	19:10-22:30	※『龍之夜頒獎典禮』 墨爾本市政府官員、各地區 CEO 貴賓蒞臨龍之夜頒獎典禮。
8月12日 星期六	08:30-17:50	◎大會第二天課程。
	08:30-12:00	◆IFOF 國際金融前瞻論壇 / 僅限受邀請貴賓與會。
	12:00-14:00	『IFOF 國際金融前瞻論壇感謝午宴』 宴請發言貴賓、論壇與會貴賓等。
	14:30-21:30	■ 貴賓墨爾本半日市區知性之旅。 請參閱附檔行程，並請提前 7 月 25 前報名參加與否， 以便墨爾本會議局接待作業，無法於大會現場再報名， 敬請理解與包容。。(請參閱附檔行程表)
8月13日 星期日	08:20-17:10	◎大會第三天課程。
	17:20-18:00	◎大會閉幕典禮。

附錄二 會場剪影

1. 2017 國際龍獎 IDA 年會



2. 拜會澳紐保險金融學會

