

出國類別：出席國際會議

第 13 屆亞洲 CEO 保險論壇
(13th Asia CEO Insurance Summit)
報告

服務機關：財團法人保險事業發展中心

報 告 人：洪炳輝

出國地點：泰國曼谷

出國期間：102 年 3 月 19 日至 22 日

報告日期：102 年 5 月 20 日

摘要

【基本資料】

報告名稱：第 13 屆亞洲 CEO 保險論壇出國報告

報告日期：102/5/31

出國人員：	姓名	服務處室	職稱
	洪炳輝	研究處	專員

出國期間：102/3/19 至 102/3/22

前往地區：泰國曼谷

參加會議或參訪機關：參加第 13 屆亞洲 CEO 保險論壇

【報告內容摘要】

第13屆亞洲CEO保險論壇（13th Asia CEO Insurance Summit）係由Asia Insurance Review與The Geneva Association主辦、AIG、再保險經紀人Aon Benfield與Bangkok Insurance協辦，於本（102）年3月20~21日於泰國曼谷Grand Millennium Sukhumvit Bangkok, Thailand舉辦。

本屆CEO保險論壇主題為”Turning Threats to Profits - Doing business in a crisis-ridden world”，旨在關注亞洲保險公司如何在競爭的經營環境下，化危機為轉機，以創造企業長期的獲利。在現今變化快速的保險市場中，保險業應重新定位，並回歸基本面思考，以面對外在環境的改變。保險業的CEO更應本著這樣的思維，如何瞭解客戶的需求，提升保險業的價值，以滿足客戶需求並提高顧客的滿意度。CEO應擬定未來的經營策略，思考如何透過創新思維，建構新的經營模式，滿足消費者需求，提升客戶滿意度與忠誠度，強化保險業的核心價值。

2011年曼谷發生嚴重水災，重創泰國經濟，連帶影響其他國家（如日本）的供應鏈，本次論壇更安排半天的時間關注此議題，主題為”Critical Lessons from the Thai Floods”，從曼谷洪水事故所得到的教訓與未來因應策略。面對天災風險，人們尚有待學習。因應日益增加的巨災風險，導引個人、企業與社會應如何積極地面對巨災事故，以便進行更有效的巨災風險管理策略。

目錄

壹、前言	1
貳、論壇重點摘要	2
一、從保費收入成長目標到長期獲利	2
二、亞洲保險市場的未來發展	5
三、泰國水災對個人、商業、基礎建設與保險業的影響	8
四、泰國水災後保險市場的變化	10
五、泰國水災後政府的因應措施	12
六、泰國國家巨災保險基金	14
參、心得與建議	17
附錄、論壇議程	19

壹、前言

本次出國係參加由Asia Insurance Review與The Geneva Association主辦、AIG、再保險經紀人Aon Benfield與Bangkok Insurance協辦於本（102）年3月20~21日於泰國曼谷Grand Millennium Sukhumvit Bangkok, Thailand舉辦之第13屆亞洲CEO保險論壇（13th Asia CEO Insurance Summit）。

本屆CEO保險論壇主題為”Turning Threats to Profits - Doing business in a crisis-ridden world”，旨在關注亞洲保險公司如何在險峻的經營環境下，化危機為轉機，以創造企業長期的獲利。此外，2011年曼谷發生嚴重水災，重創經濟，本論壇更安排半天的時間關注此議題，主題為”Critical Lessons from the Thai Floods”，從曼谷洪水事故所得到的教訓與未來因應策略。因應日益增加的巨災風險，導引個人、企業與社會應如何積極地面對巨災事故，以便進行更有效的巨災風險管理策略。

本屆CEO保險論壇邀請許多任職於國際性保險公司、顧問公司的專家，針對各項重要議題深入分析並與與會者共同探討。本次論壇與會者來自全球各國的保險公司、再保險公司與研究機構等，共計178人。地區主要為亞洲國家，此外，更有來自澳洲（2位）、英國（4位）、瑞士（1位）、美國（6位）。國內與會者為金融監督管理委員會保險陳副局長開元（亦同時受邀擔任本次論壇之與談人）與江副組長玉卿以及職等3人。

配合我國將於本（102）年主辦國際保險監理官協會（IAIS）2013年會，藉由本屆CEO保險論壇發放紀念品（木製行李吊牌）予所有與會者，獲致與會者一致好評。我國與會者並藉由各社交場合歡迎所有論壇與會者來臺北參加本年國際保險監理官協會2013年會。

貳、論壇重點摘要

一、從保費收入成長目標到長期獲利

當亞洲國家的保險業普遍皆能達成保費成長目標時，接下來，思考如何達成獲利成長目標就成為下一階段的重點。以下五個議題為思考如何建構保險業的競爭優勢的五個面向。

（一）銷售通路的有效性

英國、美國與歐洲大陸市場在經過金融危機的衝擊之後，保險公司紛紛將重心轉移至亞洲市場，故亞洲市場就成了保險業未來獲利成長的主要來源。在市場策略、業務擴張與通路資源等各方面的競爭程度日益增加，就生產力而言，獲利的增加乃基於通路策略的奏效，相對而言，業務規模、獲利、產品組合亦是保費收入成長最主要的動力。各個通路業績的成長與發揮通路最佳的效能即為保險業獲利成長的指標，亦成為保險業CEO關注的焦點之一。此外，銷售技巧的運用與客戶和通路資料分析技術將會是未來保險公司獲利成長的重要工具。

（二）消費者保護

金融海嘯之後，許多國家的監理官，轉向關注消費者保護的相關議題。例如：中國大陸的CBRC90、澳洲的FOFA改革以及新加坡最近透過FAIR專案小組提出的建議等等。許多國家的改革乃源於與銷售程序有關的消費者抱怨案件數量的增加。商品銷售為通路佣金收入的主要來源，故通路的銷售人員枉顧消費者實際的需求，一味銷售利潤較高的保險商品，此為保險公司帶來潛在不當銷售的風險。不儘影響保險公司未來的獲利，更可能損害保險公司的品牌與商譽，進而影響保險公司業務的擴展。品牌與商譽的損害可能相當地嚴重，類似的事件一旦發生，極有可能透過當地或國際性的媒體散佈，使之從一個國內事件演變成全球的事件。

從CEO的角度而言，關注下列的議題可強化消費者保護與避免不當銷售的風險：

- ◆ 在銷售商品的同時，是否仔細評估消費者的需求，並依消費者實際需求提供合適的商品，而非以佣金或獲利導向來銷售商品？

- ◆ 公司是否明確地界定產品、服務、流程、定價上所可能產生的潛在風險與該事件發生後的嚴重程度？
- ◆ 對於危機事件一旦發生後，公司所需採行的補救措施與其所衍生的成本為何？以及該危機事件對公司的資本與品牌可能造成的衝擊為何？上述情況公司是否可以完全掌握？

（三）監理法規改變

監理法規的改變對於銷售通路的策略與商品設計上有著舉足輕重的影響。中國的CBRC90與印度對於投資連結型商品的改革，對保險公司經營模式的影響甚為重大，尤其是那些僅仰賴單一銷售通路或以特定商品為其業務成長與獲利來源的保險公司。新加坡與其他亞洲國家的監理官正在思考採行更透明的佣金揭露規範，此可能改變現有的通路策略、誘因與商品設計等。倘保險公司過度依賴特定的銷售通路或業務來源，或偏重在某一特定的保險商品，則公司的經營階層必須思考其可能產生的風險與未來是否可能改以多角化方式因應，以降低未來監理法規改變可能造成的衝擊與確保公司獲利與成長的目標。未來監理機關必定會強化消費者保護與個人資料保護等相關法規的訂定，而保險公司的CEO應評估這些可能變化對公司業務、獲利等各方面的影響。

（四）經濟與風險

全球經濟情勢的不確定性一直是CEO心中所關注的焦點之一。持續低利率環境使得保險公司欲維持相當程度的獲利變成一項艱困的挑戰，此外，低利率環境還造成保險公司資產與負債配適的問題。在現今環境下，對於獲利管理的方式分為二方面來看，一方面分析分紅保單的分紅方式是否有效，另一方面必須考慮公司獲利的目標。保險商品的設計必須考量保險公司資本的強度，設計一個具保證性質的壽險商品或是調整財產保險賠付結構與契約條件等，皆會改變保險公司風險承擔的情況，進而影響公司的資本要求。採用資本報酬率做為管理績效衡量指標有日益普遍的情形，其重點除了確認公司的資本是否適足（故公司可以吸收部分成本、管理新業務所造成資本的負擔與取得業務成長機會的優勢等），尚可確認公司的資本是否已妥適運用。資本規劃工具可以導正公司的董事會在不同時點訂定策略時無法同時評估策效成效的種種缺失，特別是在高度成長的市場與財產保險部門承擔巨災風險等，需要資本與合適的風險管理策略互為配套。

（五）數位化時代

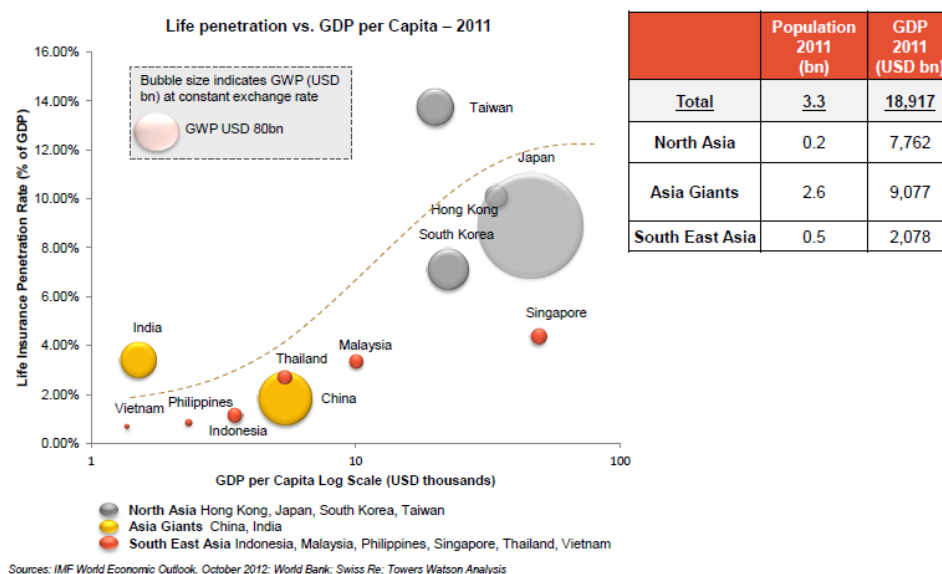
世界變化的速度超乎想像。走在任何一個亞洲國家的城市中，可以看到人人手中都握有智慧型手機、平板電腦或其他新型的行動通訊裝置，而保險業必須準備好因應這樣的改變。適當地運用客戶的資料，可使保險業者更加地瞭解客戶，以掌握客戶為何想要購買保險商品，客戶想要得到哪些資訊與客戶期望得到的服務等。取得有效的客戶資料為現今數位時代中企業的關鍵競爭優勢。運用資料來區隔客戶，提供合適的產品與服務來滿足客戶的需求與期望，建構以客戶為中心的營運模式，此為新數位時代下企業成長的關鍵。運用資料進行銷售預測分析與客戶偏好分析，為保險公司評估客戶價值與訂定交叉銷售策略的主要分析工具。

二、亞洲保險市場的未來發展

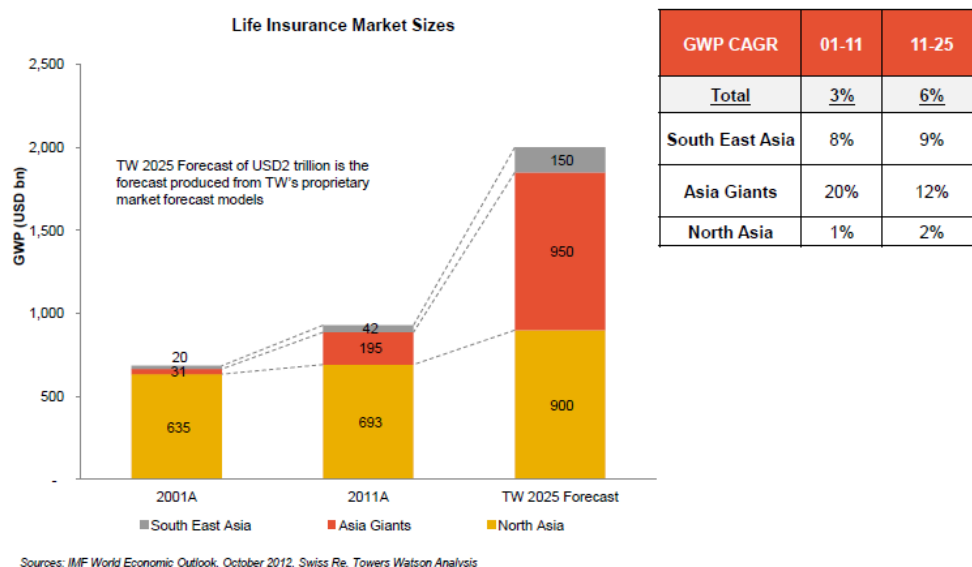
亞洲國家（特別是東南亞國家）的經濟呈現持續成長態勢，復加以財富成長、都市化程度提高、中產階級人口數增加、高儲蓄率與新的科技技術等，使得亞洲保險市場未來發展呈現一片榮景。顧問公司 Towers Watson 預期在2015年時，亞洲的壽險市場將倍數成長，保費收入將達2兆美元的規模。然而，並非所有進入亞洲市場的保險公司皆能成功。對亞洲保險公司CEO而言，最重要的挑戰在於如何整合企業有限的資源，並將這些有限資源做最有效的運用。

（一）亞洲保險市場的觀察

下圖為2011年亞洲國家的保險滲透度與每人每年GDP的對應圖，顯示新興亞洲國家（對應圖左下方）的保險滲透度相對閔低。不過，低保險滲透度的國家並不表示未來將會呈現快速成長，反之亦然。



進一步將亞洲國家概分為三大群，預估未來亞洲保險市場的成長動力主要來自於中國大陸、印度（亞洲巨人）與東南亞國家，如下圖所示。因此，Towers Watson 大膽預期在2015年時，亞洲的壽險市場將倍數成長，保費收入將達2兆美元的規模。



(二) 領導者的挑戰

雖然亞洲保險市場未來的發展可期，但在未來的市場競爭中，乃存有相當多的挑戰亟待克服，包括競爭者、監理單位、消費者、員工乃至於夥伴等。然而，保險是一個與人有關的行業，其成功的主要關鍵在於「Do the simple things and do them very well」。以下建議為如何成為市場領導者與達成預期目標，提供保險業CEO參考。

1.確實可行

身為CEO，您是否苦於無法達成既定的策略目標或無法提出創新的構想或思維？倘若如此，CEO必須檢視其執行力或其所訂定的目標是否不切實際。在企業發展的過程中，CEO最重要的工作在於以務實的角度來衡量企業達成目標所需要的資源，以及企業是否具備達成各項目標的要件。

2.瞭解風險

雖然達成高銷售業績與高市場占有率很容易受到市場關注，這些亮眼的業績數字通常使得CEO無視於其他伴隨而至的潛在風險。因此，在著手進行新通路、新商品或新市場的規劃時，務必檢視所有可能的風險並擬定各項計畫以因應種種可能的風險。此非僅僅是CFO、精算師與風控長的職責，而是所有部門主管皆應審慎評估各項決策所伴隨的潛藏風險。所有部門主管對於各項風險應持續評估，並非僅限於風險項目確認與勾選而已。

3.傾聽並適時回應

顧客、員工、企業夥伴、監理單位與股東的角色不同，需求也不同。處於動態的經營環境中，各種角色在不同時點的需求亦不相同。瞭解不同角色的不同需求最好的方式就是CEO須不斷地傾聽各種意見。雖然同時滿足所有人的需求並非易事，一旦CEO開始傾聽不同角色的需求，並履行其所承諾的事項時，正向回饋將持續發生效應。

4. 朝向願景邁進

各個組織皆有目標，組織目標通常包括短、中、長期。組織將有限的資源投注於目標的達成，組織內的所有部門、員工必須朝著一致的方向前進。CEO通常將心力投注於帶領員工朝向目標邁進。在向前邁進的同時，CEO應不時停下腳步並設想5年或10年後的情況，以免迷失方向。雖然未來5~10年的外在環境與競爭情況的變化難以掌握，然CEO仍應規劃組織未來的願景與發展方向。

三、泰國水災對個人、商業、基礎建設與保險業的影響

泰國水災發生於2011年7月底至12月初，影響範圍涵蓋了泰國大部分地區。泰國分成77個行政省，受水患影響的範圍涵蓋了65個省份，影響的人口達1,000萬人。水患的影響程度簡要彙整如下：

（一）個人財產

泰國政府統計約有150萬的家庭受到水災的影響。根據世界銀行統計，家計單位合計經濟損失達27億美元（840億泰銖）。

（二）商業

受水災重創的地區為電子設備、醫療設備、汽車、食物與飲料等生產重地，估計超過7,510個工廠受到洪水波及。據統計，工業區與財產損失估計約74億美元（2,300億泰銖），其中，機器設備損失28億美元，原物料、製成品損失約46億美元。世界銀行統計泰國全國製造業經濟損失（包含營業中斷損失）約325億美元。曼谷為泰國經濟的樞紐，產值約占整體的41%。任何對曼谷商業或旅遊業的重大影響將會連帶波及其他地區。

（三）基礎建設

農業與交通基礎建設受創嚴重。

- 1.農業基礎建設：超過190萬公頃（4.7英畝）的土地受創，其中稻田為140萬公頃，受創面積約占全國農田面積12.5%。雖然稻田受創嚴重，但因2011年全球稻米供過於求，故未造成連帶影響。泰國政府估計農業部門的經濟損失達24億美元（730億泰銖）。
- 2.交通基礎建設：水災重創交通建設，淹沒並沖毀道路與橋樑。根據相關部門統計，約有1700處的道路、高速公路及橋樑因受洪水破壞，經濟損失約45億美元（1390億泰銖）。此外，機場也受到損壞。曼谷次要機場因洪水淹進航站與跑道而被迫於2011年10月~2012年3月關閉，相關修復費用約4800萬美元（1億5000萬泰銖）。曼谷主要機場Suvarnabhumi國際機場因大型水溝與抽水設備運作得當而未受影響。鐵路運輸亦因有部分路段被洪水淹沒或沖毀而無法正常運作。

（四）保險業

根據泰國保險監理當局的統計，此次洪水事故造成的保險損失超過108億美元（約3,370億泰銖）。不過，因這次重大的損失，使得民眾提高了洪水、地震等天然災害的風險意識。Danish Hydrological Institute（DHI）依據招披耶河（Chao Phraya River，湄南河）盆地數個測站測得的最高水位資料，估計此次水災的回歸期約100年。目前，尚無商業模型公司針對泰國的洪水風險評估潛在的保險損失。

1.再保險業：此次水災造成再保險公司嚴重損失。再保險公司為控制再保險合約的損失，採取的因應方式包括：(1)洪水風險暴露單位的限制、比例性合約一次事故賠償限額、降低合約承擔比例或將天然災害風險列為除外不保事項等；(2)大幅調高再保險費率；(3)強調連帶營業中斷險的重要性；(4)對於一次事故的定義等。部分再保險公司選擇完全退出泰國市場，有些再保險公司則採取修改巨災再保險合約的條件等方式因應。另外，對於資本適足性（Capital Adequacy Ratio；CAR）的標準亦從125%調高至140%，並自2013年1月起實施。

2.財產保險業：泰國當地保險業（特別是財產保險業）的經營方式在水災發生之後亦有相當程度的改變。過去，洪水保障係附加於火災保險中承保，被保險人對於曼谷地區洪水保險的看法是可有可無，而費率約介於保險金額的0.1%~0.2%之間。大型商業與製造業風險則由全險保障來保障，費率則由市場決定。在其他特殊險種方面，因市場非常競爭，因此免費提供被保險人洪水甚或是天災險的保障。由於競爭的結果，在2006~2010年間市場費率呈現逐年下降的趨勢。然而這樣的情況在此次水災之後完全改觀。大多數的被保險人多認為洪水與地震等天災風險保障不可或缺。許多保險公司亦開始教育他們的客戶，未來財產保險保單的承保內容與費率可能大幅上漲。新的RBC規定從2011年9月起實施，泰國保險監理單位亦依新的RBC架構從2013年1月起，將保險人資本適足性標準從125%調高為140%。未來，可能更進一步訂定更嚴苛的天災風險合約賠償限額與被保險人自負額等。

四、泰國水災後保險市場的變化

2011年泰國水災發生之後，對保險市場產生的變化如下：

（一）成本增加

泰國水災直接影響了再保險價格，並同時改變了再保險架構、再保險承保範圍等，事故限額與賠償限額等條件也在再保險合約中一一載明。過去泰國被歸類於天災風險程度低的國家，在水災發生之後，被已重新歸類為天災高風險地區。因此，在水災發生後，再保險價格漲幅相當驚人。

（二）買方需求改變

對於再保險公司而言，泰國的保險公司多購買傳統再保險保障，以因應突發事故以確保現金流量的彈性，屬保守且忠誠度高的客戶。未來保險公司倘為了因應現金流量的不足，透過安排傳統型再保險以提供短期穩定效果的成本可能相當高昂，故部分泰國的保險公司開始轉由思考透過結構型再保險商品的優勢。

（三）知識的重要

災害發生之後，喚起了個人、企業等經濟個體的風險意識，體認有形風險、無形風險以及供應鏈營業中斷或連帶營業中斷風險的重要性，進而檢視其保險合約的保額是否適當。除了泰國市場當地的資訊之外，許多國際再保險公司也開始提供一些有用的市場資訊。

（四）整體風險降低

洪水破壞了許多基礎建設，在災後必須投入大量的國家資源進行重建。許多工業區在水患後開始積極投入洪水防治相關的建設，例如：各項防護措施建設、建造河堤、建造排水溝或將原有排水溝加大等。設有地下室的建築物也開始採取各種防護措施，供應鏈也擬定備援計畫，同時並改善水災預警系統。整體而言，這些相關防治建設的投入將有助於降低整體風險。

（五）保險業風險降低

對保險業而言，爲了保障保險業短期經營績效，在水災發生之後進一步對於洪水造成的損失訂定賠償限額，而營業中斷保險與連帶營業中斷保險也成爲一項高成本的保障。此外，泰國再保險公司也開始提供一些創新且長期性的服務，例如：採用適當的風險評估模型，並提供中小型企業風險評估的服務。洪水風險評估軟體提供了詳盡的地理資訊風險評估結果，可提供保險公司有用參考資訊，做爲核保與定價決策的參考。有了這些資訊之後，保險公司對於座落於高風險地區且未採取任何風險管理措施的被保險標的物，可採以拒絕承保或提高保費等不同的方式來因應。

（六）未來挑戰

未來，尚有一些挑戰亟待克服。在工程建設方面，各項新建工程或修復、改善工程尚需要一段相當長的時間方能完成。在保險合約方面，產險公會與保險監理單位亦加速訂定示範條款訂定與補充解釋條款的內容。在天災風險評估模型的建置方面，調查、蒐集與彙整天災風險評估模型所需相關資訊與建構風險評估模型，亦是一項耗費人力、物力與金錢的大工程。

五、泰國水災後政府的因應措施

（一）國家巨災保險基金（National Catastrophe Insurance Fund）

歷經2011年水災之後，泰國政府設置16億美元（500億泰銖）的國家巨災保險基金，以提供泰國人民住宅、中小型企業與大型重工業天災風險保障。此架構係由泰國保險監理單位（Office of Insurance Commission；OIC）、泰國產物保險公會（General Insurance Association；GIA）、泰國商會（Thai Chamber of Commerce）與Federal of Thai Industries共同規劃創設，並由重建發展委員會（Committee for Reconstruction and Future Development）認可。此巨災保險基金由泰國政府與67個財產保險業者出資成立，可承擔161億美元（5,000泰銖）的巨災風險損失。基金成立的目的係為提供人民住宅、中小型企業與大型企業基本的保險保障，預計約可提供780,700戶住宅、229,300中小企業與15,600大型企業保險保障，並於2012年4月開始銷售天災保險商品。國家巨災保險基金允許保險公司承保天災相關的風險，例如：洪水、地震、暴風雨、熱帶氣旋與森林大火等。

（二）水資源管理與洪水專案（Water Management and Flood Projects）

泰國內閣閣員對於建置洪水防治基金專案皆表示支持。未來將發行政府債券與提撥基金等方式，長期投入水資源基礎建設，以達成水資源永續發展的目標。大部分資金主要來自泰國國內，部分資金則來自海外（例如：日本等）。依據泰國政府規劃的招披耶河盆地水資源管理與水災防治計畫所需經費達97億美元（約3,000億泰銖），並附帶16億美元的基礎建設計畫與17個其他河川盆地整建。此計畫將招披耶河盆地劃分成「高風險」與「低風險」區域。高風險地區包括了80%的農地與部分住宅、商業及工業用地，居住人口約1,800萬。

泰國政府預計花費39億美元（1,200億泰銖）建造每秒鐘可排放15億立方米洪水的分洪河道，並計劃沿著招披耶河支流盆地建造具備森林保護、重建等功能的溝渠。預算中亦包括了強化現有溝渠的功能，並將32萬公頃的農地轉變為水資源保留地與強化洪水預警系統。內閣並修法允許泰國中央銀行提供97億美元（3,000億泰銖）額度的貸款，透過國營銀行與商業銀行受理申貸作業，援助因此次水患造成財務困難的家庭與企業。同時，內閣亦同意資助受洪水破壞的省份，以雇用工人加速復原。

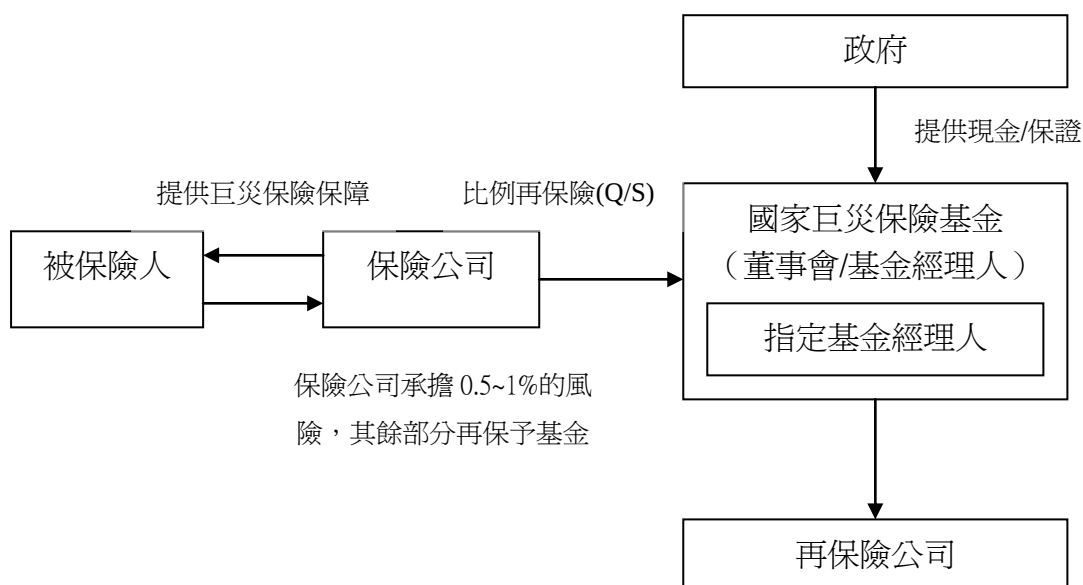
（三）洪水整備（Flood Preparations）

泰國皇家灌溉部門（Royal Irrigation Department；RID）規劃從400個水壩與水庫排放水源以預留儲水空間。在2011年年底，水壩的儲水量已達容量的90%，於是，政府計劃將額外的水資源排放出去，以預留儲水容量。RID提出了8,000個專案計畫，總計花費550億美元（約1兆7000億泰銖）來提高泰國水庫的容量。依據Industrial Estate Authority of Thailand(IEAT) 表示，規劃在工業區周圍建造大型的排水溝渠，以防止工業區受洪水波及而被迫停工。

六、泰國國家巨災保險基金

2011年泰國水災後，泰國政府於2012年即刻成立泰國國家巨災保險基金（National Catastrophe Insurance Fund）。泰國國家巨災保險基金的主要功能在於透過保險與再保險機制提供風險管理的功能。同時，亦協助泰國財產保險業在適當的費率之下提供巨災承保能量並擴大保障範圍。此一新的巨災保險強化機制除了恢復了投資人與企業的信心，並以獲取整體民眾信心為考量。

在這個強化機制之下，泰國保險公司被要求至少承擔0.5~1%的風險，其餘風險再保予國家巨災保險基金。國家巨災保險基金為一再保險人的角色，除了承擔一部分風險之外，再將其餘風險再保予國際再保險公司。國家巨災保險基金係在公開透明的原則之下，由一群專業執行團隊負責運作，並與保險公司密切合作。巨災保險機制如下圖：



巨災保險提供地震、風災與水災等三種天然災害所造成的損失。天然巨災為以下之一情況發生：

- ◆ 由災害防治單位（Department of Disaster Prevention and Mitigation）建議，並由內閣（Cabinet of Ministers）宣佈特定事件提升至巨災等級或；
- ◆ 一次事故導致所有理賠金額超過50億泰銖（60日內且至少有2位理賠申請者）或；
- ◆ 發生芮氏規模7以上之地震事故或；
- ◆ 發生風速每小時超過120公里的風災事故。

巨災保險之保費與限額規定如下表：

被保險人型態	承保範圍	保費費率（年）
住宅	住宅火災與巨災保險自動提供限額 10 萬泰銖的巨災保障	0.5%
中小企業（保險金額不超過 5,000 萬泰銖）	中小企業可購買限額為保險金額 30%的巨災保障	1%
工業部門	工業部門可購買限額為保險金額 30%的巨災保障	1.25%

企業客戶（包括中小企業及大型企業）必須先購買火災保險保單或企業全險（Industrial All-risk; IAR）保單方能購買巨災保障，以補充其原始保單保障的不足。

當政府宣佈為天然巨災事故後，保險公司將會指派損失理算人員進行損害評估，再根據實際損失或賠償限額賠付。洪水事故預期短期間內將會有大量賠案，理賠標準係依據淹水高度而有不同，以助於迅速理賠。

被保險人型態	賠付	自負額
住宅	<u>水災：</u> 洪水淹至住宅地板：賠付限額的 30%； ◆ 洪水淹至住宅地板以上 50 公分：賠付限額的 50%； ◆ 洪水淹至住宅地板以上 75 公分：賠付限額的 75%； ◆ 洪水淹至住宅地板以上 100 公分：賠付限額的 100%。 <u>風災與地震：</u> 依據損失理算人員或公證人理算之實際損失進行賠付	無
企業客戶	<u>水災、風災與地震：</u> 依據損失理算人員或公證人理算之實際損失進行賠付	限額的 5%

泰國國家巨災基金透過一合理且具競爭力的標準保費費率（0.5%~1.25%）以強化泰國的競爭力，特別是泰國保險業，擴大了保險業對企業客戶與一般民眾的承保能量。巨災保險保障透過加入巨災保險基金的公司提供，復加以泰國政府的保證，使得巨災基金以低於市場上巨災或天災保險費率提供民眾與企業巨災保險保障。泰國巨災

保險保障的保費低廉的二個主要原因為國外再保險公司對於泰國水災防治計畫與水資源管理計畫深具信心，此外，巨災保險市場的擴張與巨災保險保障需求增加，使得價格下降並提高市場競爭程度。

泰國國家巨災保險基金執行委員會主席 Mr. Payungsak Chartsutthiphon 宣布因巨災保險基金的創設與過去一年的運營，讓越來越多家庭和企業能夠因應洪水、地震和風暴等天然災害的威脅。該基金建制一年以來（也就是從2012年3月28日至2013年3月21日），共售出808,119份巨災保單，其中，比例再保險保險金額為521.23億泰銖，保費為4.2億泰銖。家庭購買的巨災保單占比最大，為總份數的92%，而中小企業購買的保單占總數的7%，工業客戶占1%。另外，委員會發現家庭占整個比例再保險基金的比例最大，為58%，工業部門第二，為26%，中小企業次之，為16%。造成這樣的排名的原因在於工業客戶群支付的保險費最多，占總額的44%，其次是家庭和中小企業，分別占36%和20%。至今尚未接獲任何過理賠申請。

參、心得與建議

本會議之定位雖為區域性的研討會，然與會者多有從歐、美等地遠道而來，顯示亞洲保險市場的重要性日益提高。呼應先前許多研討會之講者提到，保險業應重新定位，並回歸基本面思考，以面對外在環境的改變。保險業的CEO更應本著這樣的思維，如何瞭解客戶的需求，提升保險業的價值，以滿足客戶需求並提高顧客的滿意度。CEO應擬定未來的經營策略，思考如何透過創新的思維，建構新的經營模式，以滿足消費者需求，提升客戶滿意度與忠誠度，強化保險業的核心價值與競爭力。

現今保險業經營可能無法沿用過去的經營模式，在開發中的保險市場，資本所扮演的角色尤其重要，尤以在東南亞市場中，保險公司多以透過併購的方式來擴大業務的規模。相對於歐美保險市場成熟度高，成長速度緩慢，因此國際性的保險公司必須進入開發中的保險市場經營業務，以追求集團整體業務的成長，相對地，當地保險公司必須面對國際保險公司的競爭威脅。在亞洲，年金與退休金市場的潛在成長機會，吸引許多國際性的保險公司紛紛加入戰場。

國際保險監理官協會（IAIS）對於全球系統性重要保險公司（Global Systemically Important Insurers; G-SII）加諸許多規範，此亦對地區性的保險公司造成影響。FSB（Financial Stability Board）與IAIS將於2013年6月底前完成G-SII的彙整，以防止全球金融危機的重演。Geneva Association進一步主張強化建制各國監理單位之間相互合作與協調機制。

保險是與人高度相關的產業，而誠信更是保險業的核心。未來保險業仍須以公平、合理的方式對待消費者，瞭解消費者的需求，並加以滿足。舉例而言，安心是消費者基本的需求，是故，保險公司可以強化保險可以提供讓消費者安心的功能，即為滿足消費者的需求。其重點在於保險公司如何將這些無形的感受轉化為有形的實體，強化消費者對保險公司的信賴。

身為保險公司的CEO，必須將危機化為轉機，且隨時準備好因應危機的發生，最根本的做法為健全公司的ERM。在有關ERM的文獻中論及企業必須訂定一套確實可行的永續經營計畫，以因應各種危機的發生，方能將危機化為轉機。在企業身陷危機中，一個好的CEO也必須是一個好的傳達者，姑且不論其所傳達的消息是好是壞，CEO有必要讓所有的員工了解現在所處的狀況，並且在任何狀況下做出正確的判斷。對於CEO而言，溝通是重要且困難的，特別是在企業陷入危機的狀況下，即便當時並無任何可供決策的有效資訊，CEO仍需進行溝通。一般而言，員工的工作態度反映出領導者的心態，當企業陷於危機中，領導者以正向、激勵方式領導員工，通常可使企業安然地渡過危機。雖然領導者可預先規劃因應各種不同危機事件的種種做法，然其中因變數太多，至今尚無一個領導者可以完全掌握。

面對天然災害的威脅，人們仍須虛心學習、審慎因應。據統計，亞洲地區保險損失平均占全球保險損失的5%~11%，但在2011年卻高達61%，主

要原因在於日本311地震與第四季泰國水災事故所造成的損失。巨災損失與經濟環境變化息息相關（包括所得增加與都市化程度提高等，對於巨災保險的穿透率有正面的影響），亦影響再保險的供給，同時，也帶動巨災債券市場的發展。

在911事件後到泰國發生水災期間，全球各地發生了多起巨災事故，保險業與再保險業爲了因應風險管理，在評估「最壞狀況（the worst-case scenario）」時顯得相當地困難。保險公司所考量的重點在於保險合約內容與費率訂定，而再保險公司則關心風險曝露的狀況。是故，未來巨災保險的思考重點在於關注特定區域未來可能發生的潛在事件，而非關心過去已經發生的事件。東南亞國家地狹人稠，導致風險態樣與當事故發生後可能造成的損失結果與歐洲、美國等地不同，故保險公司或再保險公司必須藉由風險評估模型來量化風險。故風險評估模型必須將可能發生的重大事故（Mega-events）列入考量。

此外，巨災事故的認定亦對保險業與再保險業的訂價產生相當程度的衝擊。以911事件爲例，其認定爲二起獨立事件；而紐西蘭基督城地震雖源自同一震源，但其認定爲四起地震事故；日本311地震引發海嘯，接著再引發核災事故。過去的訂價模型普遍假設巨災事件爲獨立，這樣的假設現已受到挑戰。以超額賠款再保險爲例，再保險人承擔損失超過100萬美元的100萬美元責任（即US 1m XS US 1m），倘該超賠再保險合約中包含一次復效，則再保險公司在整個合約總承擔的責任爲200萬美元。若排除巨災事故爲獨立事件的假設，則該超賠再保險合約的訂價應爲獨立事件假設訂價的2倍，故再保險人應重新檢視其訂價策略與相應的風險管理。在營業中斷風險與連帶營業中斷風險的核保方面，保險公司與再保險公司必須衡量被保險人對於巨災事故的應變計畫與供應鏈的備援機制等是否符合實際需要並可行。

不同的風險評估模型對於巨災風險的評估結果皆不相同，因此保險公司與再保險公司再使用這些評估結果時必須注意。須從理論依據、資料採用、模型建構、與其所包含/考量的領域等一一檢視。保險公司與再保險公司須依據可信度最佳的模型所評估結果或綜合不同模型的評估結果進行分析，以爲其決策參考的資訊。

附錄、論壇議程

13th Asia CEO Insurance Summit

20 – 21 March 2013, Grand Millennium Sukhumvit Bangkok, Thailand

PROGRAMME

19 March 2013, Tuesday		21 March 2013, Thursday	
8.15 am	Golf Sponsored By Bangkok Insurance Public Company Limited The Ayodhya Links golf course (www.ayodhyalinks.co.th) (limited to 40 guests on a first come first serve basis) Followed by Lunch Hosted by Bangkok Insurance Public Company Limited		Conference Chairman Malcolm Steingold, CEO, Aon Benfield Asia Pacific
20 March 2013, Wednesday		8.45 am	Keynote Address III: The New World Insurance Order Michael Morrissey, President & CEO, International Insurance Society
	Opening Session Chairman Sivam Subramaniam, Editor-in-Chief, Asia Insurance Review & Middle East Insurance Review	9.15 am	Treating Customers Fairly – What CEOs Must Know Stephen Rosling, Co-Founder & Director, TCF Matters
7.30 am	Registration & Coffee	9.45 am	Are There Hidden Hot Spots for Growth in Asia: Health Insurance – Are You Missing Out? Laurent Pochat-Cottilloux, Regional Managing Director, Asia-Pacific Health Reinsurance Markets, AXA
8.15 am	Welcome Address Jiraphant Asvatanalul, President, Thai General Insurance Association	10.15 am	Tea Break
8.25 am	Official Address Pravej Ongartsittigul, Secretary General, Office of Insurance Commission, Thailand	Panel on Nurturing Talent in the Asian Insurance Industry	
8.30 am	Official VIP Keynote Address Mr Kittiratt Na-Ranong, Deputy Prime Minister and Minister of Finance, Ministry of Finance, Thailand	10.45 am	Jumping the Talent Curve: A Regional White Paper on the Insurance Industry Talent Needs & Challenges in Asia Dr Bob Aubrey, Partner & Practice Leader, People Development Consulting, Mazars Consulting Asia Pte Ltd
9.00 am	Industry Keynote Address: Crisis Management – The CEO's Role in Turning Threats Into Profits Robert J. Thomas, Chief Operating Officer, Global Commercial Insurance, AIG Property Casualty	11.15 am	Getting the right mix of HR and technical people to drive the organization; hiring and retaining talent; wage competition; cross cultural management; being local, regional and international, What should be done to improve talent management for the insurance industry in Asia Panel Chairman: Julien Parasie, Senior Manager & Head of Asia Pacific Insurance Desk, Mazars Asia Pacific Panellists: • Malcolm Steingold, CEO, Aon Benfield Asia Pacific • Andrew Vigar, Regional Manager, Asia, XL Insurance Company Ltd • Kent Chaplin, Head of Asia Pacific, Managing Director, Lloyd's Asia
9.30 am	Keynote Address II: The Regulatory Challenges to the Industry John H Fitzpatrick, Secretary General, The Geneva Association	12.15 pm	Lunch Hosted by Aon Benfield
10.00 am	Tea Break	Half Day Seminar on Critical Lessons Learnt from the Thai Floods: "Impact of Thai Floods on Future of Insurance & Reinsurance in Asia"	
	Session Chairman: Gordon Perchthold, Senior Advisor, Managing Across Asia		Chairman of Seminar Malcolm Steingold, CEO, Aon Benfield Asia Pacific
10.30 am	Managing Across Asia in These Halcyon Days – How Corporate Boards of Western Multinationals Can Build and Manage Successful Operations Across Asia Gordon Perchthold, Senior Advisor, Managing Across Asia	1.30 pm	Updates on Lessons Learnt and Forgotten from 2011 Vichai Santinakhakullert, Vice Executive President, Mitsui Sumitomo Insurance Co., Ltd., Thailand Branch & Chairman, Property Insurance Committee, General Insurance Association of Thailand
11.00 am	Asian Companies in World Arena – How They Compare? Marketing, Branding, Innovation, and Profitability Mark Saunders, Managing Director, Towers Watson	2.00 pm	Impact of 2011 Catastrophes on APAC attitudes towards Catastrophe Risk Management and Underwriting Malcolm Steingold, CEO, Aon Benfield Asia Pacific
11.45 am	Innovation as a Driver: A Case Study of Success in Innovation – Direct Asia Anthony Hobrow, Chairman, DirectAsia.com	2.30 pm	Risk Transfer: Insurance and Reinsurance Lessons Learnt Jean-Philippe Casanova, Consulting Actuary in Asian Catastrophe Insurance and Reinsurance & Former Executive Vice President, CCR
12.15 pm	The World of ERM: Why is ERM Such a Sure Play? Bonnie Tong, Vice President & Chief Risk Officer, MetLife Asia	3.00 pm	Tea Break Hosted by BELFOR (Asia) Pte Ltd
12.45 pm	Risk Manager of the Year, Asia Insurance Industry Awards 2012 Lunch Hosted by AIG	3.30 pm	Business Interruption and Disaster Recovery Efforts – Lessons Learnt Brian Whitmore, Founder & Managing Director, BELFOR (Asia) Pte Ltd Service Provider of the Year, Asia Insurance Industry Awards 2012
Dialogue: Regulators & CEOs		4.00 pm	Modeling Insured Exposures Against the Next Asian Catastrophe Dr Robert Muir-Wood, Chief Research Officer, RMS
2.15 pm	An interactive discussion on how regulators and CEOs can co-operate more actively and informally to ride out the doomsday scenario as well as build insurance on an even keel in society; the vital lessons from the past crises and the red flags against complacency to be sustainable. Plus hot issues of the day for CEOs and what should be on their daily dashboard for management Panel Chairman: Sivam Subramaniam, Editor-in-Chief, Asia Insurance Review & Middle East Insurance Review Panellists include: • Kai-Yuan Chern, Deputy Director General, Insurance Bureau, Financial Supervisory Commission, Taiwan • Indrani Sugathadasa, Chairperson, Insurance Board of Sri Lanka • Pravej Ongartsittigul, Secretary General, Office of Insurance Commission, Thailand • Panus Thiravanitkul, President, Bangkok Insurance Public Company Limited • Kent Chaplin, Head of Asia Pacific & Managing Director, Lloyd's Asia, Singapore • Marcus Hanrieder, CEO, Munich Re, Malaysia • Raheen Gupta, Managing Director & CEO, Raheja QBE General Insurance Co Ltd, India	4.30 pm	Anchor Address: The Pros & Cons of Various Approaches to Modeling the Thai Flood Risks – The Way Forward Uday Virkud, Executive Vice President, AIR Worldwide Corporation
3.45 pm	Tea Break & End of Day One	5.00 pm	Special Address on Risk Management Lessons on Supply Chain Management Gabrielle Iglesias, Senior Project Officer, Climate Change and Climate Risk Management, Asian Disaster Preparedness Center, Thailand
		5.30 pm	End of Seminar