

出國報告(出國類別：參訪)

日本保險市場業務考察

姓名職稱：廖淑惠 研究處處長

派赴國家：日本東京

出國期間：102年7月21日至102年7月25日

報告日期：102年10月25日

摘要

受長官指派赴日進行日本保險市場業務考察，參與 2013 年亞洲夏季研討會於日本東京舉行，由亞洲人壽保險興中心（Oriental Life Insurance Seminar,通稱「OLIS」）主辦之研討會，分別就日本壽保險的歷史、日本及未來壽保險的人口統計學趨勢、日本銀行保險戰略-當前形勢和挑戰、適當的銷售方式、適當的保險理賠方式、對申訴的回應－在商務管理上利用顧客聲音、Daido 人壽的商務策略進行研討。

目 錄

一、	會議目的及過程	4
二、	日本人壽保險的歷史簡述(Historical Overview of Life Insurance Distribution System in Japan).....	5
三、	日本及未來人壽保險的人口統計學趨勢(Demographic Trend In Japan and the Future of Life Insurance).....	7
四、	日本銀行保險戰略 - 當前形勢和挑戰 (Japan Bancassurance Strategy – Current Situation and Challenges)	10
五、	適當的銷售方式(Appropriate Sales).....	12
六、	適當的保險理賠方式(Appropriate Claim Payment)	14
七、	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 managment).....	15
八、	Daido 人壽的商務策略(Daido Life’s Business Strategy).....	17
九、	心得與建議	18

一、會議目的及過程

亞洲人壽保險振興中心 (Oriental Life Insurance Seminar, 通稱「OLIS」) 已成立 45 週年, 本次研討會依例每年由 (OLIS) 主辦, 本次研討會目的在於加深理解亞洲各國和各地區的保險銷售發展動態, 本次研討會議主題為「人壽保險營銷現況及挑戰」, 係內容包含從日本人壽保險的歷史簡述、日本及未來人壽保險的人口統計學趨勢、日本銀行保險戰略-當前形勢和挑戰、適當的銷售方式、適當的保險理賠方式、對申訴的回應—在商務管理上利用顧客聲音、Daido 人壽的商務策略及分組討論等課程。

本(2013)年研討會在日本東京舉辦。研討會與會人員來自亞洲各國, 包含韓國、臺灣、中國大陸、印尼、馬來西亞、菲律賓、越南、泰國、烏茲別克...等國家。本次研討會, 分別就前述議題進行研討, 並藉由本次研討會與其他國家交換意見, 了解各國保險業目前營銷現況。

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

(一) 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？

(二) 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~)。

(三) 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。

(四) 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。

(五)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。

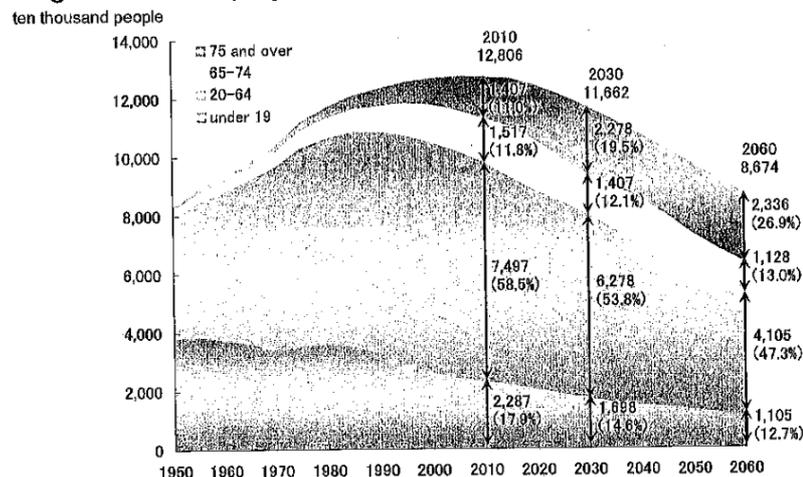
另外，因為科技之發達，使得保險公司可利用相關資訊科技降低營業成本，也因客戶資料取得日趨便利，大大提高業務員行銷之速率。

三、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)

(一) 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%。

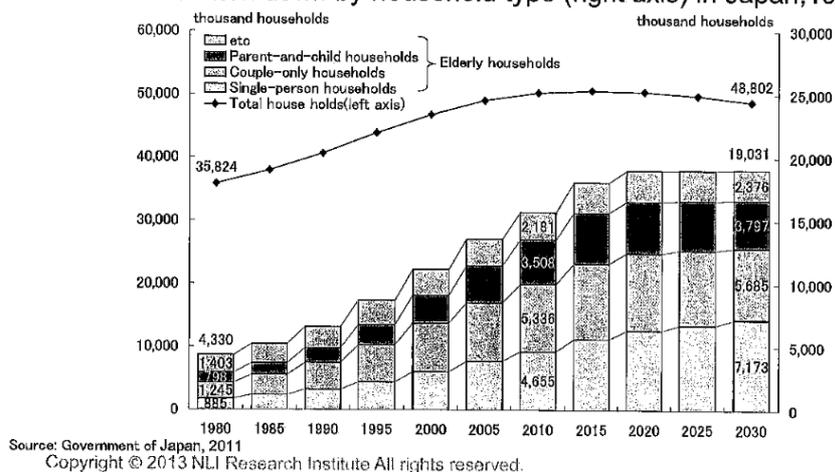
Fig. Actual and projected population of Japan by age, 1950-2060



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。

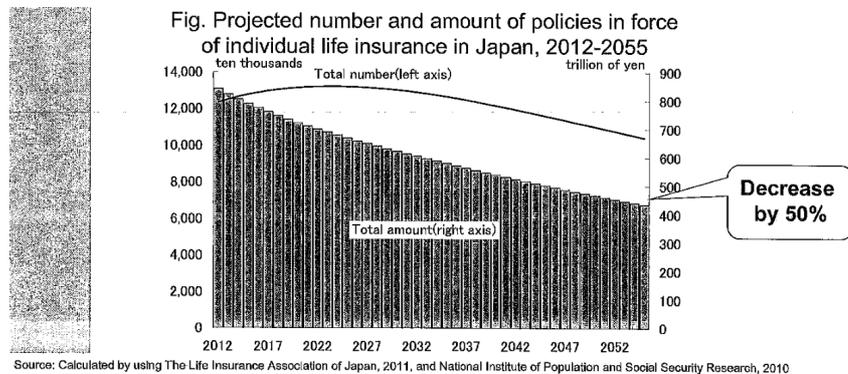
Fig. Actual and projected number of total households (left axis) vs. elderly households broken down by household type (right axis) in Japan, 1980-2030



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。

(二)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%。



(三)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：
 - (1)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。
 - (2)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：
 - (1)酒類商品市場有逐漸縮小的趨勢。
 - (2)消費者的偏好逐漸轉為低酒精之飲料。

(3) 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。

(4) 近幾年來日本不喝酒的趨勢已明顯增加。

四、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：

(一)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。

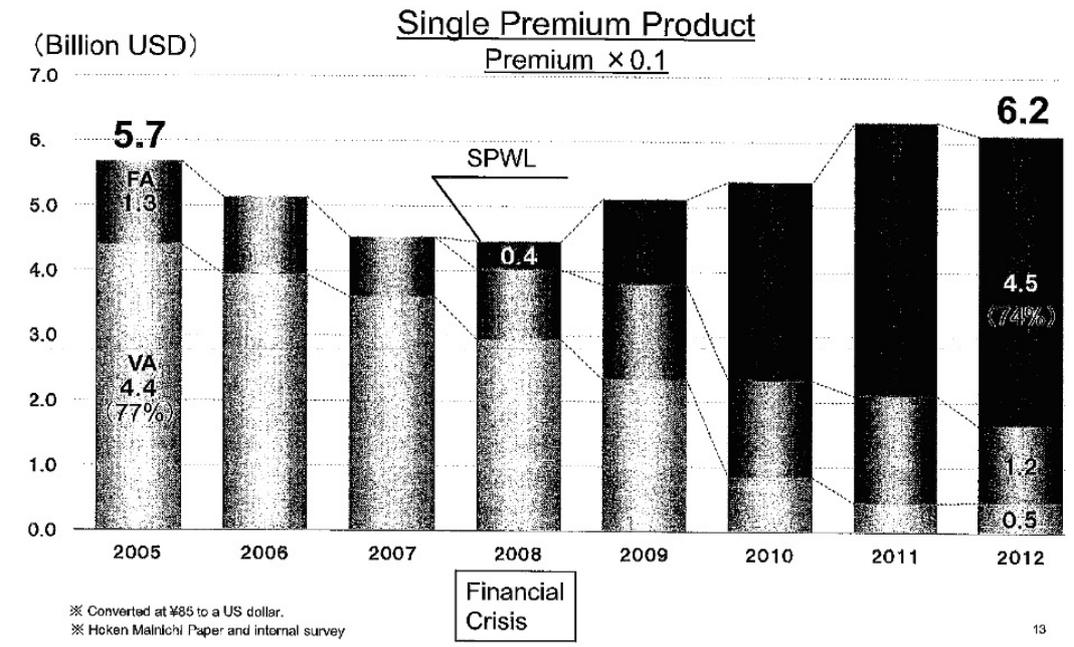
(1)保護資訊不對稱之預防措施：對非公開資訊之保護措施、對銀行交易進行區隔(文件須標註不論是否購買保險，將不影響銀行其他交易)、預防顧客混淆措施(明顯標示保險與存款的窗台)、禁止利用威嚇或銀行優勢的手段進行銷售。

(2)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。

(二)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。

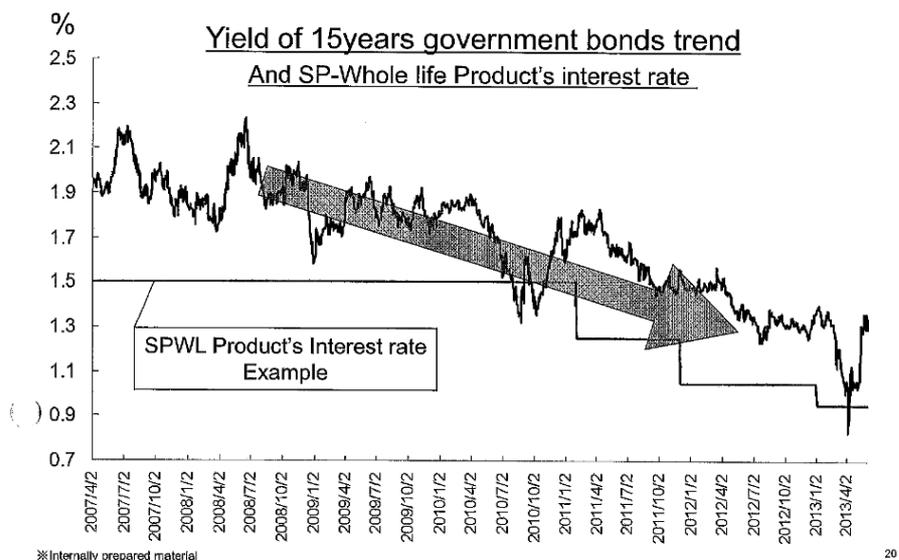
3. 在日本，躉繳保險商品係以保費的十分之一計算業績。



(三)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。

(四)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。

五、適當的銷售方式(Appropriate Sales)

(一)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。

(二)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。

(三)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。該法規定金融商品在銷售時，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。

(四)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。

(五)適當銷售的架構如下：

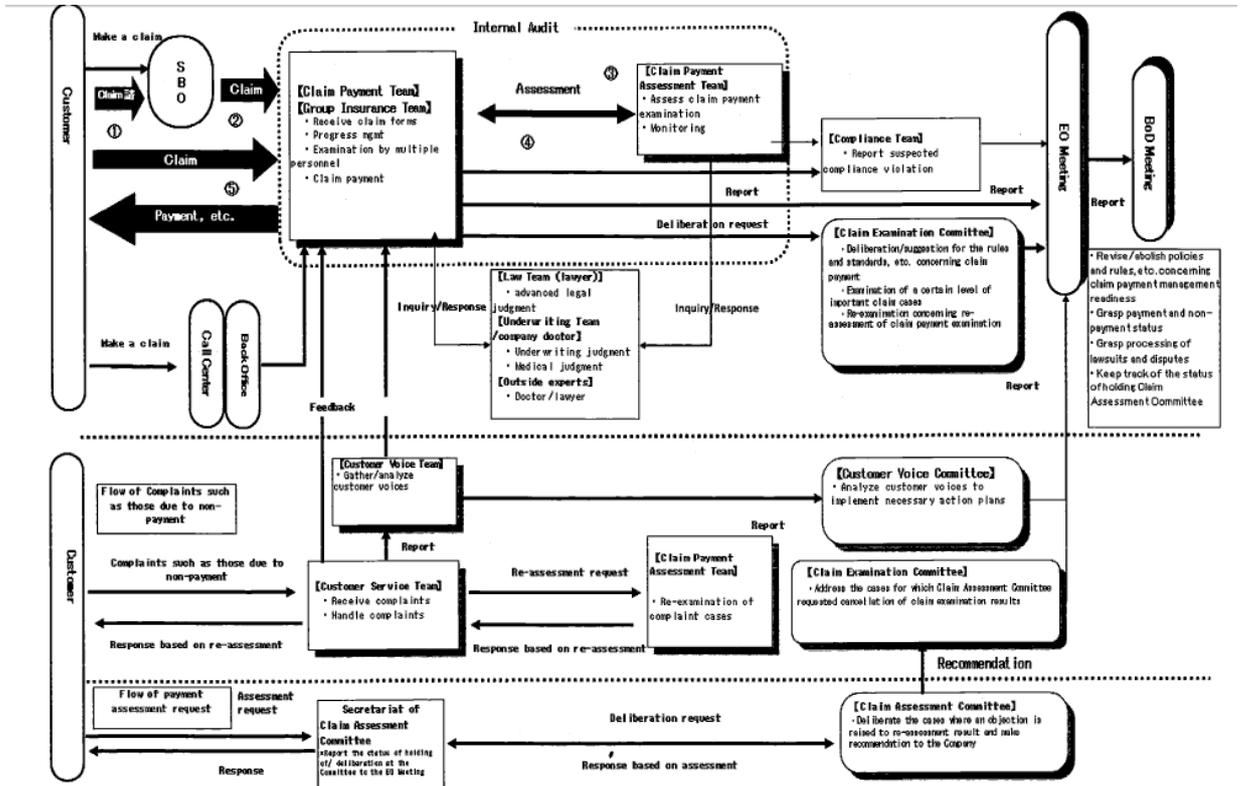
1. 建置相關預防措施。
2. 避免再次發生之預防措施。
3. 銷售前之檢視措施。
4. 及早發現與及早修正之措施。

(六)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。

六、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。



七、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。

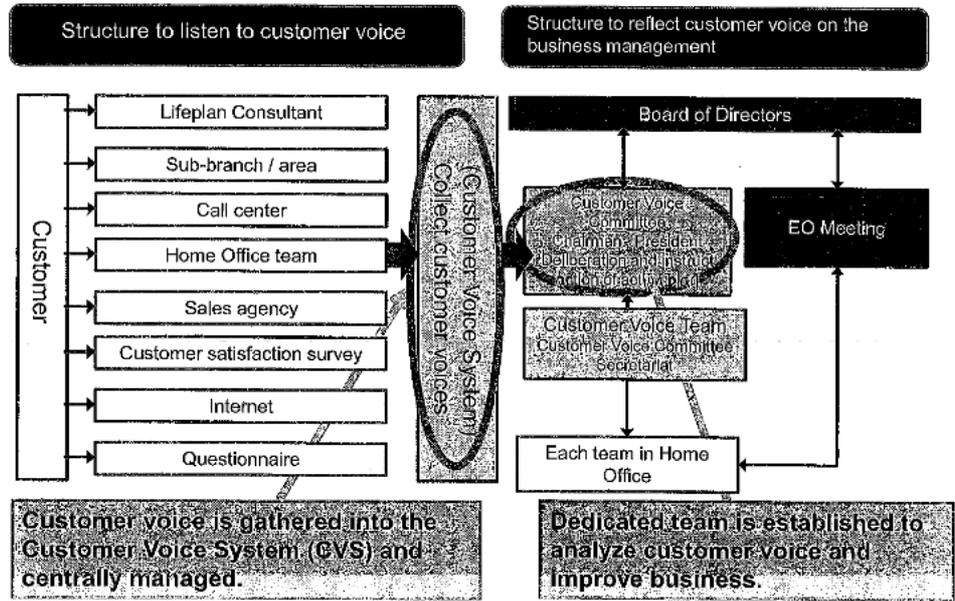
(一) 定義：

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。

(二) 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。

(三) 客戶聲音系統(CVS)處理流程如下：

Structure to reflect "customer voice" on the business management  Gibraltar



(四)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。

(五)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。

八、Daido 人壽的商務策略(Daido Life's Business Strategy)

- (一)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。
- (二)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。
- (三)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。

九、心得與建議

(一)心得：

透過本次研討會瞭解日本壽險演進的歷史，並瞭解到日本人口老化的速度與本國相當，因此日本研擬相關因應措施(如：年金保險及長期看護保險)，另觀察本國亦開始就高齡化社會研擬相關配套措施。因日本社會保險制度與本國差異甚大，進而影響日本與本國 2 者商業保險銷售策略(如：長期看護保險、醫療保險等)。

另透過本次課程，可瞭解日本保險公司對行銷、理賠及申訴等相關服務相當重視，日本政府更陸續修改法令，以強化對保險公司的管控、提升對客戶權益的保障。觀察本國對行銷、理賠及申訴之監理亦相當重視，更製訂相關法令確保保戶之權益。

(二)建議事項：

1. 因應未來高齡化社會趨勢之配套措施：建議於研擬高齡化社會之配套措施時，除參考日本的政策外，更應考量本國國情及實務作業(如：社會保險制度之差異)，以免訂定不適合本國之相關配套措施。
2. 持續修改保險相關法規：目前係均配合實務作業持續修訂相關保險法令(如：保險業招攬及核保理賠辦法)，建議未來除配合保險實務作業持續修改相關保險法令外，亦應併同考量其他法令變更對保險法令之影響(如：個人資料保護法之施行對保險法之影響)，以達監理之目的。