



財團法人汽車交通事故特別補償基金出國報告

Motor Vehicle Accident Compensation Fund

第二十一屆海峽兩岸及港澳
保險業交流與合作會議
出國報告

姓名職稱：高總經理福源

盧專員德彰

派赴國家：香港·澳門

出國期間：104年9月10日至104年9月13日

報告日期：104年11月24日

目 錄

第一章	前言	2
第二章	研討會議及專題演講摘要	5
第三章	心得與建議.....	45
第四章	附錄（台灣代表團名單及會議議程）	47

第一章 前言

壹、研討會內容之商定

海峽兩岸四地保險業交流與合作會議，自 1992 年首次舉辦以來，已走過了二十幾個年頭。在兩岸及港澳保險業共同努力之下，透過此一保險業務交流平台，定期在兩岸及港、澳輪流舉行交流合作會議，藉由深入交流合作的過程，促進大中華區保險業的繁榮與發展，更建立起重要的民間交流平台。

2015 年第 21 屆海峽兩岸與港澳保險業交流與合作會議，輪由香港保險業聯會主辦，於 9 月 10 日(四)至 9 月 11 日(五)於香港唯港薈酒店舉行，有關本次會議研討議題如下：

一、專題演講

- (一) 共築大中華區“保險夢”，同圓保險業人“中國夢”
(主講人：中國保險行業協會朱進元會長)
- (二) 從保險看兩岸四地的金融科技創新
(主講人：亞洲資本再保險集團私人有限公司邱展發副總裁)
- (三) 澳門保險業的現況與前瞻
(主講人：澳門保險公會姜宜道會長)
- (四) 以資訊科技重新為客戶關係策略定位
(主講人：亞洲保險和非銀行金融行業研究瑞銀投資)

研究部梁智勤董事總經理)

二、產險小組論壇

(一) 大數據-保險業的機遇與挑戰

(主講人：中國人民財產保險(股)公司降彩石副總裁)

(二) 網絡風險與一般保險

(主講人：香港嶺南大學財務及保險學系助理教授高進博士)

(三) 台灣產險業網路保險之現況、機會與挑戰

(主講人：華南產物(股)公司林適祺副總經理)

三、壽險小組論壇

(一) 擁抱移動互聯-融和多元化通路

(主講人：中國太平洋人壽(股)公司徐敬惠董事長、總經理)

(二) 台灣壽險網上保險及服務分析

(主講人：南山人壽(股)公司王瑜華資深副總經理)

(三) 啟動創新之旅-如何創新?

(主講人：大都會人壽流明實驗室創新管理負責人黃麗紅博士)

貳、台灣代表團之籌組

台灣保險業代表團由中華民國保險學會及產險公會理事長戴英祥先生擔任團長，壽險公會理事長許舒博先生擔任副團長，另外保險學會顧問林耀東先生、保險學會顧問

黃盈銘先生、保險學會常務監事凌氫寶先生、財團法人保險事業發展中心曾玉瓊董事長、保險學會理事陳素甜小姐、保險經紀人協會理事長王信力先生及本基金總經理高福源先生等擔任代表團顧問，全團由四十三位保險業的菁英組成，聲勢浩大，共同前往香港赴會。

參、開幕儀式團長致詞

開幕當天首先是由港、中、澳、台四地代表團團長致詞，隨後舉行正式、簡單且隆重的開幕啟動儀式，接著由各代表團團長互贈紀念品。四地團長致辭分別由香港代表團李少川主席、大陸代表團朱進元會長、澳門代表團姜宜道會長及台灣代表團戴英祥理事長致辭。

透過香港、大陸、澳門及台灣的代表分別就其保險實務面的分享，使彼此經驗能充分交流，未來兩岸四地保險業務的發展，能更緊密的合作，一起成長並茁壯，畢竟兩岸保險市場的發展經驗，有許多互補的空間，兩岸保險業若能加強合作，並相互支援，必定可創造雙贏的局面。

保險業有地區性，因此保險商品要符合當地的特質，同時又要能具經濟規模，開發商品才能夠降低成本。而兩岸在文化、語言有共同性，共同開發商品將會比其他地區或國家成本低很多，兩岸同屬大中華市場，應可思考如何降低各自保險業的學習過程，透過人員交流，加深在各自優勢領域的相互學習與借鑒，以實現共同進步。

第二章 研討會議及專題演講摘要

壹、專題演講摘要

一、共築大中華區“保險夢”，同圓保險業人“中國夢”

主講人：朱進元會長

中國保險行業協會會長

(一) 保費收入增長，大陸保險業發展進入最好時期

2014年大陸保險業的發展顯著進步，總資產突破了10兆元，保費收入超過2兆元，增長速度高於全球平均水平13%，大陸將保險視為公共管理和社會治理的重要手段，支持保險業發展的各項政策不斷推出。

截至2015年7月，大陸保險業保費收入1兆5,838億元，增長速度為19.89%，其中產險保費收入4,930億元，增長速度為11.07%，壽險保費收入1兆493億元，增長速度為24%。目前大陸保險業發展已進入歷史上最好的時期，逐漸成為全球重要的保險大國之一，同時也具備參與世界市場的能力和條件。

(二) 兩岸攜手共同合作，共創保險業的新契機

今(2015)年8月18日，在中國保險行業協會主辦的中國保險業發展年會上，保監會主席項俊波先生明確提出從保險大國向保險強國邁進的戰略及要求，明確界定保險強國的定義，未來15至20年大陸保險業的發展將進入黃金時期，因此，兩岸四地應協力合作，共促大中華區的保險夢。

中國保險業正迎來難得發展機遇，在經濟新常態下，因應國家實施重大戰略的現實需要、政府創新社會治理的客觀要求、企業應對市場風險的迫切願望，群眾增強風險保障的熱切期待，都為保險業大展身手提供了廣闊舞臺。而國家支援保險業發展的一系列政策正在落實，政策效應也將逐步顯現。

（三）新政策帶來新的發展良機

2015年，是全面深化改革的關鍵之年，其“新國十條”已經賦予保險行業新的歷史地位和使命，如何適應新常態，制定新政策，努力建設現代保險服務業，既是保險行業面臨的新機遇，同時也是新挑戰，新考驗。大陸保險業普遍認為已從過去的「我要發展」轉變為「要我發展」的目標，從保險業發展的產業意願變成國家意志。

（四）兩岸四地交流與合作會議為保險業經驗分享的重要平台

兩岸四地應該互通有無，共同解決問題，建立彼此連繫管道；其次組織專業人士解決問題、訊息互換、達到服務創新；加強人才的創新及人才交流。

兩岸四地會議為保險業者分享彼此寶貴經驗及資訊的重要平臺，希望透過此平臺能有更多的交流合作，也希望將來能有更多的參與者參與大陸保險業市場發展，共同促進兩岸四地保險業的繁榮發展。

二、從保險看兩岸四地的金融科技創新

主講人：邱展發副總裁

亞洲資本再保險集團私人有限公司副總裁

(一) 工業革命帶來人類文明的進步

人類歷史上經歷3次工業革命，第一次於18世紀時，發明了機械；第二次於19世紀，發明了電力；第三次則是20世紀電腦通訊的發明。此3次工業革命，創造了動力、機械及自動化，帶給人類文明。

到了21世紀，醞釀了第4次工業革命，此次革命帶來了智慧，使得前3次工業革命所累積的生產及服務均添加了智慧，影響各行各業及人類的生活，保險業也不例外，若不積極創新，可能將於此洪流中遭受淘汰。

(二) 互聯網生態圈

互聯網¹金融發展指導意見正式發布，互聯網與金融深度融合是大勢所趨，對金融產品、業務、組織和服務等方面產生更加深刻的影響。促進互聯網金融健康發展，

¹ 互聯網：互聯網是連接網路的網路，是目前世界上最大的電腦網路。互聯網就如國與國之間稱為“國際”一般，網路與網路之間所串連成的龐大網路。而互聯網在台灣譯作網際網路，可以是任何分離的實體網路之集合，這些網路以一組通用的協議相連，形成邏輯上的單一網路。這種將電腦網路互相連接在一起的方法稱為“網路互聯”。

互聯網是一組全球信息資源的總匯。有一種粗略的說法，認為 INTERNET 是由於許多小的網路(子網)互聯而成的一個邏輯網，每個子網中連接著若干台電腦(主機)。Internet 以相互交流信息資源為目的，基於一些共同的協議，並通過許多路由器和公共互聯網而成，它是一個信息資源和資源共用的集合。

有利於提升金融服務質量和效率，深化金融改革，促進金融創新發展，擴大金融業對內對外開放，構建多層次金融體系。

在過去，金融業為特許行業，互聯網業者難以跨入金融領域。然而，隨著政府政策的開放，互聯網業者遲早能跨入金融領域，若金融業者仍處於觀望角度，不久的將來互聯網業者將掌控並分配所有資源，金融業的處境將更加險峻。

（三）兩岸互聯網金融政策比較

台灣：2015年金管會主委曾銘宗宣示，將要打造台灣數位化金融環境3.0²版本，讓台灣的金融業全面朝「網路化」及「行動通訊」升級，為因應這一改變，金管會鬆綁銀行、保險、證券各大產業現行法規。要打造數位化金融環境3.0版本，金管會將著手調整法規、加強管理資訊安全、強化消費者保護及強化金融資訊專業能力。整體來說，台灣是屬於政策先行，法規隨行，行動在後的做法。

大陸：2015年國務院總理李克強宣示「促進互聯網金融健康發展，完善金融監管協調機制」，以政策宣示

2. Bank3.0：一詞源自於 Brett King 所著作的「Bank3.0：銀行轉型未來式」，在數位雲端科技日漸發達的情況下，網路將逐漸取代銀行部分功能，例如轉帳、換匯、繳費、股票下單與投保等都可透過網路完成，免受時間、空間等限制，相對的，實體銀行的功能也可能因此逐漸式微。

來補救立法緩慢，例如2015年發布「中國人民銀行等十部委互聯網金融指導文」。大陸是屬於行動在前，政策在後，立法後補、行動調整的做法。

（四）互聯網+金融的優勢

中國人民銀行等十部會聯合發布《關於促進互聯網金融健康發展的指導意見》，表達對於互聯網金融的支持。這算是中國在推動「互聯網+」大戰略的重大進展，尤其互聯網金融涉及必須嚴格控管風險的金融業，如何在創新和監管之下取得適當的平衡，考驗著中國政府的智慧。此外，政策支持互聯網金融發展，意味著「互聯網+」的時代已勢不可擋。

阿里巴巴旗下的支付寶，算是互聯網金融的先驅，原是為了取得網上交易買賣雙方信任而誕生的第三方支付，隨著淘寶的壯大，支付寶衍生了更多的功能，除了淘寶上的支付之外，還可以在許多虛擬、實體通路進行支付，甚至投資基金（餘額寶）、拍電影（娛樂寶），大大衝擊了傳統金融業的營運。儘管傳統金融業發出強烈的抗議，但是支付寶依然持續壯大，政府默不作聲的態度是關鍵。待態勢明朗，政府也明確表態，第三方支付容許非金融機構跨入金融業務，傳統金融業至此只能接受現實，既然無法阻止趨勢的發展，就只好加入競爭的行列。

另外由騰訊、百業源、立業發起的微眾銀行，是中

國首家網路銀行，該銀行沒有實體營業網點或櫃檯，通過人臉識別技術和大數據信用評等發放貸款，不需要財產擔保，重點在服務個人消費者和小微企業。微眾銀行的第一筆貸款更在中國總理李克強的見證下發放。

（五）對保險業的衝擊

由互聯網的鯰魚效應³帶動金融保險十倍速創新與改革，數位化浪潮引發的「破壞性創新」，誰衝擊最大？衝擊最大的可能是保險業，保險業價值鏈將分解，保險業務員過去賣保單，都是面對面，未來網路化後，民眾投保可能都透過網路、視訊，這是第一波通路改變；其次則是專業上改變，保險業務員必須吸收非金融的知識等。另外如保險互聯網，如APPLE WATCH、智慧手環傳到雲端，民眾投保的保費將依健康情況做計費，或是買車險，將依民眾開車安全情況，資料一傳，安全駕駛保費降低，反之、保費就增加。

³ 鯰魚效應：何謂鯰魚效應？

挪威人愛吃沙丁魚，尤其是活魚，挪威人在海上捕得沙丁魚後，如果能讓他活著抵港，賣價就會比死魚高好幾倍。但是，由於沙丁魚生性懶惰，不愛運動，返航的路途又很長，因此捕撈到的沙丁魚往往一回到碼頭就死了，即使有些活的，也是奄奄一息。只有一位漁民的沙丁魚總是活的，而且很生猛，所以他賺的錢也比別人的多。該漁民嚴守成功秘密，直到他死後，人們才打開他的魚槽，發現只不過是多了一條鯰魚。原來鯰魚以魚為主要食物，裝入魚槽後，由於環境陌生，就會四處游動，而沙丁魚發現這一異己分子後，也會緊張起來，加速游動，如此一來，沙丁魚便活著回到港口。這就是所謂的“鯰魚效應”。運用這一效應，通過個體的“中途介入”，對群體起到競爭作用，它符合人才管理的運行機制。

（六）保險業的因應之道

保險業應以「保險+互聯網」模式整合並強化既有資源功能，結合其他互聯網系，如醫院、車商、修車廠、旅遊、物流等。此外，保險業可考慮啟動跨業購併，但須選擇具互補的對象。

三、澳門保險業的現況與前瞻

主講人：姜宜道會長

澳門保險公會會長

(一) 前言

2015年是個多事之秋，全球經濟的低迷和地區政治的動蕩共同造成了金融市場的劇烈波動。中國正經歷增長速度換擋期、結構調整陣痛期和前期刺激政策消化期，“三期”疊加階段，也造成了中國經濟的下行風險。全球市場需求和中國的內需持續的不振，抑制了全球經濟的復甦，中國經濟發展進入了緩慢增長的平原期。

(二) 澳門經濟概況

澳門經濟除了受全球經濟和中國經濟下行的影響外，同時亦受到博彩業毛收入顯著下跌及旅客消費力減弱等影響，全年經濟呈下跌趨勢。2014年GDP較去年同期下跌0.4%，為1999年澳門特別行政區成立以來首次年度收縮，結束了連續十年的高增長。

2014年全年澳門博彩業毛收入約3,500億元(澳門元，下同)，而批發、零售、酒店、飲食、建築和金融這些非博彩元素收益超過1,900億元，說明非博彩元素與博彩元素的收益已經拉近。2014年，澳門人均GDP達到71.35萬澳門元(約當8.93萬美元)，人均GDP名列亞洲前茅；全年入境旅客人數3,150萬人次，其中內地遊客2,100萬人次，增長幅度為14.1%。2015年第一季度GDP較去年同期

縮減24.5%，跌幅較前一季的17.2%擴大7.3%。至今年7月底，博彩業毛收入已呈現連續14個月的下降。

（三） 博彩業穩定發展為澳門經濟的基礎

博彩業作為龍頭產業，其健康穩定的發展是澳門實現經濟適度多元化和建設世界旅遊休閒中心的基礎，在穩定龍頭產業的同時，才能更好地培育新興行業發展，兩者相輔相成。從今年上半年數據來看，澳門經濟適度多元已取得一定成果。博彩業超常規發展雖進入調整期，但澳門特區政府將大力支持經濟適度多元和區域合作等非博彩元素的發展，對穩定澳門經濟有一定作用。

（四） 澳門保險市場的概況

2014年澳門金融保險業實現了良好的發展，繼續創造出良好的業績，並保持保險業穩步健康發展。其中人壽保險保持較高速增長速度，2014年毛保費收入約為69.33億澳門幣，同比增長40%；受到重大博彩工程項目陸續完工等影響，非人壽增長增幅放緩。

2014年毛保費收入約為19.56億澳門幣，較去年同期增長5%。在保險監管方面，澳門的保險市場規模較小，目前獲准在澳門市場內經營的共有23家保險公司；其中11家為人壽保險公司，其餘的12家為非人壽保險公司。據其原屬地區分，8家為本地公司及其餘15家為外資保險公司之分公司。澳門保險活動的監管、協調及監察是行政長官所屬的權限，而實際行使該功能則是澳門金融管

理局轄下的保險監察處執行。

(五) 澳門政府持續推動投資

受全球政治動蕩加劇和內地經濟發展降速的影響，澳門經濟恐將持續呈現負成長。但受工資上升和就業增長，私人消費將上升；政府消費開支亦將支持整體經濟活動。多個在建造中的度假村項目將持續推動投資，公共基礎建設項目的執行率上升亦有助推升投資，澳門經濟將保持健康的運行。同時，受益於橫琴自貿區⁴掛牌、港珠澳大橋通車預期及澳門單牌車將可自由出入橫琴，必將為澳門的經濟和保險行業的發展增添新的動力。

澳門保險業界將共同努力迎接新的挑戰，為澳門社

⁴ 珠海橫琴自貿區是中共中央政治局 2015 年 3 月 24 日召開會議，審議通過《關於加快推進生態文明建設的意見》，審議通過廣東（三大片區：廣州南沙自貿區、深圳前海蛇口自貿區、珠海橫琴自貿區）、天津、福建自由貿易試驗區總體方案、進一步深化上海自由貿易試驗區改革開放方案。

橫琴位處珠海，毗鄰澳門，隨著港珠澳大橋的建立，橫琴將成為唯一陸橋連接港澳兩地的區域，其優勢又將更為凸顯。2015 年 4 月 23 日廣東自貿區橫琴片區正式掛牌，橫琴跨入「自貿時代」，引來眾多澳門「淘金客」。剛簽約或啟動的 37 個項目中，其中三分之一有澳門投資者身影，其中澳門「銀娛」和「信德」強勢搶灘橫琴，拓展休閒旅遊產業的消息備受矚目。

「信德」由賭王何鴻燊之女何超瓊掌舵，堪稱豪門。銀河娛樂集團創始人呂志和是新晉「賭王」，二零一四年亞洲第二首富。顯得低調的呂志和家族掌控的銀河娛樂，此番在橫琴投資百億元，將在橫琴島西南部區域建設體育休閒度假中心。該項目有望將橫琴從一個原來的養蠔之鄉變成中國版「馬爾代夫」。銀河娛樂集團副主席、呂志和之子呂耀東對亞洲週刊說，該項目在橫琴西南面，未來可塑性高，主要以低密度旅遊、陸地和海上的休閒項目為主，特點是擁有較長海岸線，包括建造馬爾地夫式的別墅。

會的進一步發展做出貢獻。我們也希望通過這次的交流與合作會議啓發新思維，向其他地區學習，推動澳門保險業的進步。同時，進一步加強兩岸四地業界友好交流，發揮各自優勢，保持四地保險市場健康發展，創造四地保險業共同繁榮的明天。

四、以資訊科技重新為客戶關係策略定位

主講人：梁智勤董事總經理

亞洲保險和非銀行金融行業研究瑞銀投資研究部
董事總經理

(一) 前言

大陸智慧型手機用戶平均每6分鐘看一次手機；67%的人曾在用餐前拍照片發微博，92%的年輕人上廁所時使用手機，中國手機用戶達到12.7億戶，而智慧型手機用戶超過5億人次，4G及3G網路使用者分別達到9,728萬和48,525萬戶。

在21世紀的金融世界中，隨著科技的進步與資訊技術的快速發展，以網路、行動支付做為金融輔助工具的個人及企業愈來愈多，如電信業線上支付，零售業在地通路等，都能提供繳費、付款等銀行業務，行動支付影響更大，非金融業者發行的儲值卡、電子錢包，不僅掌握消費者金流，搶占金融服務商機，且由於數位化革命的影響，連帶使得傳統上由人與人互動的模式，以及商業運作模式受到衝擊，金融服務市場已遭嚴重瓜分。

(二) 互聯網“金融”還是“互聯網金融”

若將互聯網視為形容詞，用以形容金融，此尚非全面性的觀點，無法掌握互聯網金融的核心價值。然而，若將互聯網金融整體視為一個名詞，則才是真正利用互聯網從事金融業務，掌握互聯網結合金融的發展契機。

互聯網金融主要分為四個階段，包括利用資訊科技加強內部系統操作程式、利用資訊科技改良銷售辦法和銷售服務、將資訊科技融入公司拓展業務策略、以及利用資訊科技獲取非傳統客戶。

(三) 客戶關係管理-客戶獲取過程的策略

客戶關係管理⁵的好處有以下幾點

1. 增加收益

經由資料採擷(Data Mining) 將企業的資源以及焦點投注在有價值的顧客上，並善加利用以了解顧客的消費行為模式，俾利各種行銷計畫的推動，提高銷售的績效。

2. 增加獲利率

針對目標客群，增加與消費者間的互動，以期增加新客戶或是延長舊客戶的生命週期。透過有效率的溝通方式，企業將更容易維持具獲利性顧客之忠誠度。

3. 降低成本

⁵ 客戶關係管理 CRM: Customer Relationship Management

CRM 是一種策略，以行動導向的方式去了解及改變客戶的行為，使新客戶加入、舊客戶保持及客戶的獲利能力獲得改善，其應用為一套結合客戶服務與銷售、行銷及支援的應用系統。

客戶關係管理即是強調利用資訊科技來強化與客戶之間的互動。根據客戶個別購買行為，提供專為客戶量身訂做的服務；主要應用範疇為前臺分析的系統，此系統可協助廠商確實獲悉客戶的購買模式及習慣，因此可強化客戶之行銷及銷售分析。

CRM 的指導思想就是對客戶進行系統化的研究，以便改進對客戶的服務水平，提高客戶的忠誠度並因此為企業帶來更多的利潤。這就要求 CRM 系統要能夠識別所有的產品、服務以及客戶與商家之間的仲介關係，並且瞭解從這種關係發生開始，客戶與商家之間進行的所有交互操作。

CRM讓企業更加了解顧客，從過去為產品尋找顧客，到今日為顧客的需求而設計產品。以顧客而非產品為導向的行銷策略，可避免企業浪費不必要的資源在沒有價值的顧客上。

4. 提高市場的專注性

過去企業常花費龐大心力去設定銷售活動的目標及監督銷售活動的績效，這是因為企業對顧客沒有充分的把握且執行的是較為平庸的計畫。然而，CRM強調與顧客之間的互動與了解，可節省企業在監督及設定目標的精力，將其轉移至如何增進與各部門之間的了解，提高對市場的專注性。

5. 減少新銷售活動執行的循環次數

企業可減少行銷活動執行的次數，降低嘗試錯誤的頻率。如此一來，企業能將多出來的精力花費在研究如何和顧客進行更有效率的雙向溝通、如何增進顧客表示意見的意願、以及應何時及如何和消費者進行溝通，增加彼此雙方的了解。讓企業可以在更短的時間內引進和發展出新的銷售計畫，以有效地提高銷售績效。

6. 增加小型目標行銷的次數

CRM中最重要的就是以顧客為導向的資料倉儲系統，它會自動地依顧客屬性或是消費傾向來區隔市場，針對不同的市場區隔，提供不同的產品組合及設計不同的行銷方式。此外，也能自動處理顧客反應的資料，

並加到系統之中，經由持續改善的過程，提升系統分析處理的能力，並能針對整個市場作更準確的區隔，成功機率也相對大幅提升。

7. 增加知識

企業可藉由資料倉儲儲存大量資料的能力，了解過去到現在所有銷售活動執行的結果及其成敗的原因，也可藉其分析處理的能力，開採出有關顧客消費行為的知識，增加了解顧客的需求。

(四) 全面渠道（通路）管理

在市場競爭日益激烈的今天，通路已成為企業取得競爭優勢、提高談判能力的重要籌碼。正因為如此，越來越多的企業將通路的建設與維護當做大事來做。然而，如何建設通路，建設好之後又如何維繫，就成了企業發展的一項重要議題。否則通路不暢、利益失衡、價格紊亂等一系列通路難題，將極大程度限制企業品牌的提升、銷量的增長。

(五) 利潤率取決於對產品、通路、客戶三方面的管理與配合

大陸的壽險產品種類眾多，大陸保險業並不缺產品研發能力，缺的是高效率有水準的行銷通路。台灣與香港則恰恰相反，是保險產品選擇太多，欠缺如何有效加強說明客戶選取最適合產品的辦法，互聯網除了可以解決降低銷售成本的問題外，並不能解決其他存在的老問題。

保險行業係以提供良好的服務取勝，符合客戶期待
充其量只是及格的服務，能超越客戶期待，方能讓客戶
真正滿意，並促成保險從業人員自我提昇，讓客戶信賴，
從而建立我們保險業的專業地位。

貳、產險小組論壇

一、大數據-保險業的機遇與挑戰

主講人：降彩石副總裁

中國人民財產（股）公司副總裁

（一）前言

中國是全球最重要的新興保險市場，但中國保險行業仍處於初期發展階段，保險深度與密度等指標均低於世界平均水平，“大而不強”是現階段的主要特徵。新常態的經濟發展、監管變化和技術動力同時驅動中國保險行業發展，中國保險行業迎來黃金發展期，推進中國從保險大國向保險強國轉變。在所有驅動因素中，技術動力影響最為迅猛，而其中大數據對保險行業的影響最具顛覆性、革命性，“改良”與“改革”並重，是建設現代保險服務業的不可或缺的幫手。

大數據可以有效改造與提升傳統保險價值鏈，我們稱之為“改良”。波士頓諮詢公司（BCG）的研究表明，最重要的“改良效應”發生在風險評估與定價、交叉銷售、防止客戶流失、理賠欺詐檢測、及理賠預防與緩解五大環節。大數據對保險行業不但有改良之功，還助力保險企業突破創新，對此，我們稱其為“改革”。目前，大數據作為“催化劑”在車聯網、可穿戴設備、智能家居及平台生態圈等方面的建構起了重要作用。

為了更好地駕馭大數據對保險行業的改良及改革，

保險公司需要從數據獲取、應用和組織三大方面構建包括開拓數據來源、建立許可與信任、構建商業應用場景、數據分析與建模、數據存儲與整合、組織建設、專注的數據人才、治理和文化在內的八項專業能力。

（二）中國國務院頒布促進大數據發展行動綱要

2015年8月31日，國務院正式頒布「促進大數據發展行動綱要」，將發展大數據應用提升智慧國家層次，也加快大數據發展的腳步，推動現代化數據建設。大數據是以容量大、類型多、存取速度快、應用價值高為主要特徵的數據集合，正快速發展為對數量巨大、來源分散、格式多樣的數據進行採集、存儲和關聯分析，從中發現新知識、創造新價值、提升新能力的新一代信息技術和服務業態。信息技術與經濟社會的交匯融合引發了數據快速的增長，數據已成為國家基礎性戰略資源，大數據正日益對全球生產、流通、分配、消費活動以及經濟運行機制、社會生活方式和國家治理能力產生重要影響。

（三）大數據在保險業的應用

大數據、行動裝置、雲計算、物聯網（Internet of Things）以及金融科技等名詞應該是這幾年最為熱門的詞彙吧！這其中又以許多人眼中Next Big Thing - 物聯網最受矚目。而所謂「物聯網」，是指藉由網路，將微型感應器所產生之訊息加以搜集、處理與利用，進而建構智慧家庭、智慧城市及智慧醫療等生活環境。根據國

際科技顧問公司Gartner估計，到2020年將會有260億個裝置是透過網路加以連結，此外，物聯網將橫跨多種產業，其所帶來的附加價值將於2020年達到1.9兆美元。

保險業是基於大數法則，數據也是保險業存在的基礎，大陸改革開放以來，保險業迅速發展，就市場規模而言，改革開放之初，大陸保險市場只有一家經營，全年保費收入僅4.6億人民幣。然而截至2014年底，各類保險公司達180家，總資產達10兆人民幣，年保費收入達2兆人民幣。就業務範圍而言，從初期的傳統保險如貨運險、家產險、機動車輛保險等，逐步擴大到人壽保險、責任保險、意外傷害保險及健康保險等，保險業務的迅速擴張也帶來大量的數據，以及從這些數據基礎衍生而出的龐大客戶訊息，例如保單資訊、交易資訊等。

（四）國外保險業率先開展大數據應用

AIG保險公司從2012年成立大數據分析團隊，規模達數百人，透過定價、理賠、營銷等方面分析，為公司創造可觀利潤；一家澳大利亞保險公司通過分析客戶的購物籃數據來預測駕駛風險，分析顯示飲用大量牛奶並食用大量紅肉的客戶存在較低的駕駛風險，而食用大量義大利麵和米飯並在夜間開車和飲酒的客戶則是高風險客戶；美國前進保險公司(Progressive)利用車聯網設備，收集駕駛時間、地點、速度、急煞車等駕駛數據，來判斷駕駛行為中存在的風險，設計適用的個性化UBI(Usage

Based insurance) 車險產品；某壽險公司透過發放穿戴式設備，收集消費者各項身體數據，監控被保險人身體狀況，對身體健康者提供降低保費的激勵措施，鼓勵其進行改善身體狀況的活動，幫助降低風險。

(五) 大數據為保險業帶來新的發展機遇及挑戰

新的發展機遇：

1. 第一個機遇是產業融合的新機遇：

在謀求產業融合和升級方面，相比其他的保險經營模式具有更多的優勢和空間，更有利於借助互聯網+模式廣泛應用，用戶的客製技術，大數據的精確定價、精確的營銷、精確的管理，更有利於打造一站式的綜合服務，綜合金融平臺服務，構建以用戶為中心的服務體系。更有利於在集團化經營的框架下打破產業的壁壘，實現產業融合和升級。

2. 第二個機遇是管理優化的新機遇：

在互聯網+模式下，對於構建清晰的集團集中管理，職能和要求，有助於實現集中管理和資源共用，以及整合各種類型的方式和渠道。

3. 第三個機遇是技術性帶來的新機遇：

保險業集團化經營在互聯網+轉型過程當中能夠實現技術升級的轉型提升，有助於構建符合大數據要求的數字化管理體系，建立以用戶為中心的響應前臺，有助於推進輕資產機構的建設。突破傳統的高成本、高

投入、低效益的模式，實現線上銷售與線下服務的無縫對接，有助於建設以雲技術為支撐的後臺，構建低成本、高效率的運營技術體系。

4. 第四個機遇是體驗提升：

互聯網模式便於用戶體驗，快速替代及更新。在集團化的模式下更能夠把握互聯網的機遇，實現以用戶為中心的轉型升級，能夠在集團這個層面挖掘用戶的需求，持續開展產品服務的創新，提供新產品，新服務的創新。能夠從用戶周期的不同階段的需求開發，提供差異化的價值。

新的挑戰：

1. 第一個挑戰是思想觀念的升級：

升級經營價值理念，以用戶為中心，洞察用戶的需求，優化用戶的體驗，提升用戶的價值，要統一認識，充分發揮互聯網思維，思想觀念的升級。剛才前面王和教授提到了這個問題。

2. 第二個挑戰是升級人才戰略：

必須以人才戰略升級為基礎，相應的建立互聯網保險需求的模式，實現扁平化、集約化，積極探索激勵機制，這是人才戰略方面。

3. 第三個挑戰是業務模式上的升級：

集團化經營要培育基於互聯網模式自主的能力，以提升用戶體驗，滿足用戶需求為中心，一站式平臺為目

標，打造多方位，全覆蓋，多維的方式。要以產品的創新，多樣的營銷，流程的優化，渠道的協同來提升轉化效率。通過根據用戶全生命周期管理進行有效的管理，建立全流程的客戶管理體系。建設便捷高效的互聯網服務體系，打通全流程在線的管理體現，以資本加資源的方式提供相應的產品，給用戶提供增值服務。

4. 第四個挑戰是產業版面的升級：

借助互聯網的多觸角，建立跨界融合的新型保險生態系統，重視用戶體驗，滿足用戶多元化需求，拓寬集團化管理。整合保險相關企業共用服務渠道的資源，也可以涉足跟保險相關的公共資源，也可以兼並收購高價值的其他資源企業，實現綜合化的金融控股集團。

5. 第五個挑戰是產品理念的升級：

立足於面向公共需求的一站式解決方案，推出集團化經營和互聯網項目相契合的創新型產品組合，結合互聯網產品，形成與互聯網模式相適應的多元化、智慧化的產品體系，合作開展新的產品。這是我們面臨五個方面的挑戰。

二、網絡風險與一般保險

主講人：高進博士

香港嶺南大學財務及保險學系助理教授

(一) 前言

大陸經濟金融發展過程，互聯網金融促進了普惠金融體系的創新應用，透過P2P網貸平台，以互聯網、雲計算、大數據等技術，提供了新型態的信貸授信技術，並大幅降低交易成本、擴大金融業對客戶服務範圍、拓展了新種金融服務商品組合等，從大陸金融政策層面來看，互聯網金融著實為建構普惠金融體系提供相當的補強作用。

Bank3.0、互聯網金融是全球大勢所趨，由於相關之行業監管與實務規範仍付之闕如，進來內地電商金融平台違約事件時有所聞，顯見加強風險控管將是實現互聯網金融的可持續發展和保護金融消費者利益的關鍵點。

(二) 何謂網路風險

因為使用互聯網而遭受的風險，包括計算機系統遭受入侵而導致的商務中斷，遭受駭客或病毒襲擊而導致的數據和機密資料信息喪失、電子竊盜、商業聲譽在網路上遭受誹謗而導致消費者信心的降低等。根據Symantec的互聯網安全威脅報告顯示，2014年全球有3.17億個新惡意軟體，以及每日產生100萬個新網路威脅。加密勒索軟體攻擊的受害者則增加了45倍。每6間大型企

業就有5間受過攻擊，更有6成攻擊目標鎖定中小企業。

(三) 網路風險的成本很高

網路攻擊等資安事件層出不窮，造成消費者個資外洩、商業聲譽破壞、系統更新的成本、調查和相關法律成本、電子商務及金融業營運損失、企業面臨駭客攻擊，更對國土安全形成威脅。隨著科技的演變及企業營運模式的改變，資安防護的複雜度也日益增加，導致企業必須投入更多資源在建置資通訊安全，以確保公司機密資料不外洩並維持企業商譽。

因此，資安逐漸被列為企業營運重要規劃的一環。根據美國網路犯罪申訴中心（Internet Crime Complaint Center, IC3）公布「2013年網路詐騙活動報告」，IC3 所收到的網路詐騙申訴案件自2005年起的23.1萬筆成長到2013年的26.2萬筆（增幅約為13.41%），損失金額更從1.8 億美元成長到7.8億美元。

(四) 網路面臨的挑戰與未來展望

1. 因為網路風險保險屬於較新的產品，其數據資料較傳統保險缺乏，因此在定價方面相較困難，對風險的錯誤認知亦會導致錯誤定價。
2. 人類的判斷和決策制定經常來自於個人經驗與直覺思考，當缺乏過去經驗，在風險管理方面就容易低估風險，產生誤判。
3. 網路的威脅和風險不斷的發生和擴大，即便企業從資

安顧問或是媒體上得知，但是企業卻無法快速的應變，主要在於企業沒有能力及時判斷網路攻擊，也就是說，企業在建立基礎的網路安全機制上是不足的。

4. 中小企業無足夠人才與預算應對網路風險保險需求，研究顯示，要請到專業人員分析網路威脅的相關資訊和規劃，甚至提出結論、採取行動和因應策略，這樣的人才目前市場上是不足的。人才與預算的問題，也只有較大的企業才有資源可以投資。
5. 再保險業之支持亦為重要因素，再保險為風險分散的重要機制，但是以目前數據來看，許多網路風險均被排除於再保險所承保的風險之外，可能的原因為網路風險屬較新的議題，再保險業對於前端的承保仍不具信心。

三、台灣產險業網路保險之現況、機會與挑戰

主講人：林適祺副總經理

華南產物保險（股）公司副總經理

（一）前言

隨著網際網路的迅速發展，網路電子商務已經成為傳統行銷通路以外的一個新興通路。再加上網路全年無休、成本低廉、以全球為市場的優勢，以及可符合消費者的需求的特色，使得電子商務明顯的成為未來商業發展的主流，網路商業化已成為一股不可抵擋的趨勢。

（二）各區域電子商務發展概況

1. 美國是目前電子商務產業最為發達與領先的國家，全球著名國際電商，如eBay搭配旗下的第三方支付機構、Amazon亞馬遜發展行動支付業務、行動支付Square發展更便捷的裝置。
2. 中國是亞洲電子商務發展最快的國家，其最著名的網站為淘寶網，並搭配支付寶之第三方支付機構，成功塑造跨業的基金商品銷售，成為電子商務爭相仿效的成功範例。
3. 歐盟亦是電子商務發達地區之一，與美國發展情況相近，電子商務都朝國際化發展，並且呈現多元化發展。
4. 日本為亞洲較為先進的電子商務發展國家，在B2C的電子商務方面，日本國內民眾消費的不同，使得國外電子零售商與第三方支付機構較不易進入日本市場。樂

天電子商務可以用Smartpay進行支付；即時通訊網站朝電子商務發展。

5. 台灣電子商務發展相較於其他區域晚，2015年2月4日通過之「電子支付機構管理條例」對於台灣未來電子商務的發展是重要的里程碑。較著名的第三方支付機構有台灣行動支付公司PSP TSM、藍新科技EZPay、紅陽科技Swipy、綠界科技ECpay、PC home支付連Paylin及Yahoo奇摩輕鬆付等。

（三）台灣財產保險業網路保險發展現況

1. 保險業經營電子商務自律規範

保險業經營保險電子商務，除本自律規範規定外，並應遵守保險法、公平交易法、消費者保護法、金融消費者保護法、個人資料保護法、電子簽章法、洗錢防制法、保險業招攬及核保理賠辦法、保險業辦理網路投保業務應注意事項等相關法令及自律規範之規定。

2. 商品管理

可透過網路投保之財產保險商品包含汽車保險、機車保險（含強制汽車責任保險及任意汽/機車保險）、住宅火災及地震基本保險、住（居）家綜合保險（不包含傷害保險）、旅遊不便保險、個人責任保險、高爾夫球員責任保險、家電維修保險及智慧型行動裝置失竊保險。

（四）台灣財產保險業網路保險未來發展的機會與挑戰

1. 保險電子商務是保險業透過電子網路的方式，來進行有關商品或服務的廣告、行銷、投保或發送保單等商業活動。
 - (1) 透過保險電子商務與傳統通路購買保險有著極大的不同。透過傳統通路購買保險必須注意業務員的專業誠信及招攬文件的完整明確，透過保險電子商務則是著重在個資、網路安全問題。
 - (2) 網路犯罪手法日新月異，常聽到有些不肖份子利用非法的媒體收集客戶的基本資料，以作為犯罪的工具，消費者常常在無法確認網站真實性的情況下受害，這使得主管機關不得不加強這方面的宣導。
2. 由於保險商品的銷售，常涉及到複雜的法律關係與產品結構，除少部分已標準化又沒有道德風險的商品外，很難套用現有的通路銷售，主管機關基於監理責任，對新興通路在監理上，會比較強調風險控管、避免爭議以及保障消費者的權益，相對的也會比較保守，而以循序漸進方式進行開放。但是，要求保險業者開發新的保險商品通路時，不應只想到機會，更應具有專業性、安全性，以及資訊充分揭露，這些通路才能有健全且長久的發展。
3. 巨量資料、雲端計算、寬頻傳輸及互聯網催生的嶄新金融模式，將大幅改變金融業與客戶之互動聯繫模式、

產生商業價值；台灣財產保險業者對於網路商品、行銷及管理方式創新均須加強，另隨著大數據的開放及運用，台灣財產保險業者須提升其資訊系統功能，並強化自身數據分析及運用的能力。

參、壽險小組論壇

一、擁抱移動互聯、融合多元化通路

主講人：徐敬惠董事長、總經理

中國太平洋人壽保險（股）公司董事長、總經理

（一）傳統保險通路面臨變局

1. 近10年來，個人代理、銀行保險和團體直銷通路占據大陸壽險市場主要份額，但已面臨困局。
2. 傳統仲介、銀行保險及團體直銷三大銷售通路在近十年之壽險保費收入占總保費收入均高於95%。
3. 2014年三大銷售通路壽險保費收入占約96%，其中仲介通路占49%、銀行保險通路占39%、團體直銷占8%。

（二）電銷及網銷通路發展迅速，但瓶頸難以突破

2011年至2014年，電話行銷及網路行銷業務快速發展，成長率分別達到21%及228%，但仍面臨發展瓶頸，原因包括電話行銷產品同質性高、電話擾民問題突出、產品單一、線下支持不足、線上服務薄弱等。

（三）傳統保險通路格局困境的根源在於以渠道為核心，不能滿足日趨多元化的客戶需求

1. 當前客戶對保險產品及服務的需求呈現出個性化、多元化之特點，傳統保險通路因以通路為核心，已無法滿足日趨多元化的客戶需求。
2. 依據2012年對全球保險客戶調查結果，單一通路無法提供與客戶期望一致的服務。

(四) 壽險業要推動以客戶需求為導向的通路轉型，實現多元化通路融合

當前壽險市場正由賣方市場向買方市場轉變，推動以客戶需求為導向的通路轉型，實現多元化通路融合，是未來保險業的大勢所趨，企業面對高度競爭的市場環境，必須透過企業轉型尋求成長的機會。相關文獻指出，高度競爭的市場往往會出現供過於求的現象，產品導向的商業模式難以脫穎而出。客戶導向的經營模式，以客戶需求為中心，從服務出發，才容易獲得客戶的青睞。

(五) 壽險業經營者必須看到，移動互聯改變了商業世界，對人們的生活方式和消費行為產生深刻影響

1. 移動互聯已成為人們生活方式的重要組成，網路購物交易規模呈爆發式增長，2014年網購交易額達2.8兆人民幣，移動互聯網用戶數達到8.75億人。
2. 移動互聯使得線上線下的界限變得模糊。
3. 保險通路做為企業和客戶接觸、感受客戶體驗的重要介面必須做出改變。

(六) 太平洋壽險通路轉型實踐

< 案例一 >

太平洋壽險基於移動互聯新技術研發，「穩健一生」APP便是基於移動技術應用開發的客戶關係管理系統，行銷員可通過該APP查看客戶基本信息、歷史購買和理賠記錄，還可了解客戶觸點，進行約訪，並可為客戶提供保全、

理賠等服務，從而做到了客戶資源分配、客戶洞見、觸點規劃、經營作業、過程反饋的全流程管理。

< 案例二 >

2014年12月至2015年6月間，太平洋壽險透過微信平台，預約銷售「安行寶」保險商品，採取客戶線上預約與業務員線下面訪相結合之O2O模式，共有2.3萬位業務員參與，8.8萬客戶完成預約，有效改善銷售服務效率及提昇客戶滿意度。

(七) 結語

我們要深刻理解「以客戶需求為導向」的內涵，客戶需求不是僅指對產品的需求，而是指客戶對於保險業的接觸、銷售、服務、溝通方式等全方位的需求。企業應從客戶的需求出發，借助移動互聯融合多元化通路，加快保險通路轉型，真正實現以客戶需求為導向的轉型發展。

二、台灣壽險網上保險及服務分析

主講人：王瑜華資深副總經理

南山人壽保險（股）公司資深副總經理

（一）台灣電子商務法規之演進

主管機關為推動金融服務的創新，於 2014 年 8 月 26 日頒布法令開放網路投保業務，並適時檢視作階段性放寬，目前開放保險業者辦理網路投保業務之資格要求如下：

1. 財務、業務健全及有經營網路投保業務能力者，且最近一年之自有資本與風險資本之比率應符合保險法第一百四十三條之四第一項之適足比率。（不得低於百分之二百）
2. 最近一年內未有遭主管機關重大裁罰或罰鍰累計達新臺幣三百萬元以上者，或受處分情事已獲具體改善經主管機關認定者，不在此限。
3. 最近一年內主管機關及其指定機構受理保戶申訴案件非理賠申訴率、理賠申訴率及處理天數之綜合評分值為財產保險業或人身保險業由低而高排名前百分之八十。但經保險業提出合理說明並經主管機關核准者，不在此限。
4. 依取得會員方式區分投保金額上限

險種	投保金額上限（新台幣元）	
	網路方式註冊（非	網路方式註冊

	有效契約保戶)	(有效契約保戶) 臨櫃或數位憑證
旅行平安保險	600 萬	1,000 萬
傷害保險	300 萬	600 萬
定期人壽保險	300 萬	600 萬
實支實付型醫療險	10 萬	20 萬

5. 主管機關為兼顧網路投保業務之整體性，於 2015.06.24 開放保險業可辦理網路保險服務，新增服務項目範圍如下表：

作業類別	辦理項目
查詢	線上查詢保險契約內容
新契約發單後作業	生效前契約註銷/撤銷作業
個人基本資料變更	變更地址/電話/電子信箱/職業等
文件申請	補發保單/保險費送金單/收據/續期憑證等

保單基本資料變更	變更繳費方式/繳費期別等
保障內容變更	展期定期保險/繳清減額等
保全給付	終止契約/部份解約/保單借款等
投資型保單內容變更	投資標的贖回/轉換/投資組合變更等
利變型保單變更	每期保費變更

6. 為落實保險業差異化管理，發揮市場機制，並提升保險監理效率，主管機關於 2015 年 6 月 24 日增訂保險業辦理網路投保業務之差異化管理重點指標獎懲方式，區分積極指標及消極指標，例如符合全部積極指標者，得提高最高投保金額限制的百分之二十五或降低電話訪問抽樣比例二分之一，藉由差異化管理方式給予風險管理良好之保險業者更大發展空間。

(二) 台灣壽險業市場發展現況

1. 截至 2015 年 7 月底止，有 8 家壽險公司開辦網路投保業務，險種以旅平險為主，總保費收入約新臺幣 370 萬元，件數約 1 萬件。

險種別	累計	
	件數 (%)	業績 (單位：新台幣元) (%)
旅平險	10,040 (98.8%)	3.5M (95.8%)
傷害險	101 (1.0%)	0.1M (2.9%)
定期壽險	20 (0.2%)	0.05M (1.3%)
合計	10,161 (100%)	3.7M (100%)

- 台灣網路保險尚在發展階段，消費者關注重點為操作便利與交易安全性，險種需求以旅平險為主。依南山人壽保險公司資料顯示，消費者最近一年網路投保需求以旅平險占 54% 為大宗，其餘則為意外險占 18%，醫療險占 17%，定期壽險占 11%。網路保險商品內容與一般實體通路的商品相異不大，客戶容易瞭解商品內容，網路投保商品價格相較於一般實體通路約便宜 25% 至 30%。
- 以南山人壽網路投保旅平險為例，利用網路進行投保之族群集中於 30-44 歲，就整體網路投保用戶來看，男性占 45%，女性占 55%。高產值族群女性(40-44 歲)網路投保率約 25%，男性(35-39 歲)約 21%，整體網路投保率約 19%。

三、啟動創新之旅—如何創新？

主講人：黃麗紅博士

大都會人壽流明實驗室管理負責人

(一) 前言

大都會人壽Lumenlab，美國大都會人壽保險公司推出新的顛覆性创新中心，專注於開發解決方案，側重於三個關鍵領域：健康、財富和退休。

企業必須持續創新才能於市場立於不敗之地，市場上創新型公司將為現有企業帶來威脅，舉例來說，Marriott旗下擁有4千多家酒店，2014年總收入達138億美元，市值估計約210億美元，然而，成立於2008年的Airbnb已有9億美元的收入，並在今(104)年6月獲得10億美元的融資，市值估計已高達250億美元，由此可知，現今市場獎勵創新，創新能給公司帶來巨大溢價空間。

(二) 亞洲壽險市場趨勢為顛覆性變革提供良機

從亞洲社會和經濟角度來看，人口增長與高齡化趨勢均帶給壽險業者創新良機。從技術角度來看，科技發展、互聯網時代來臨、行動裝置普及化等，為整個市場帶來相當巨大的創新突破。從客戶的角度來看，現今客戶與以往不同，忠誠度相較之下不如以往，且權力都掌握在客戶一方，客戶較注重自身經驗而非產品本身。此外，從競爭角度來看，可朝與明星品牌合作方向努力，

並與消費者作更緊密的連結。

(三) 定義創新類別

創新，就是創造新的東西。「新」是一個相對概念，與「現有」相對應。如何定義創新，取決於我們如何定義現有。現有，指的是在評價時刻（創新產生時刻）之前，在某一領域內已經有的東西。領域包括組織領域（橫向）和業務領域（縱向）兩個維度。領域可大可小，比如橫向有個人、家庭、公司、地區、國家，縱向上有通信、互聯網、IP技術，路由演算法…等等。有了對「現有」的定義和理解，我們把創新定義成「向一個定義的範圍引入具有積極作用的新事務的過程和結果」。顛覆性的創新包括新的通路及新的功能，舉例來說，當連鎖酒店使用機器協助以減少人力成本，這就是一種持續性創新。例如Airbnb公司⁶採取新模型及新功能的顛覆性商業模式，建立與顧客全新的互動方式，更關注顧客本身體驗。研究顯示，10%的顛覆性創新能為企業帶來70%的價值，效益十分可觀。

(四) 大企業難以進行顛覆性創新的原因

小企業能夠憑藉破壞性創新擊敗大企業，其深層原因在於成熟的大企業與小企業在面對破壞性創新時存

⁶ Airbnb 是一項創新的短期租屋平台，透過它，家中有空房間的屋主能把房間出租，給來自世界各地的旅客短期居住。目前 Airbnb 服務已擴及 192 個國家，超過 33,000 個城市，包括台灣。房型從都會公寓房間到豪華城堡都可以在網站上以各種價格租借，提供旅客多樣化的住宿選擇（但根據台灣法規，不論短期租房被定義為觀光旅館、民宿或旅館，經營前都必須取得登記證，否則可能遭處 3 萬至最高 45 萬的罰鍰，並禁止營業。目前已經有許多針對未申請登記證的日租套房房東遭到開罰的案例。）。

在不對稱性。

1. 首先是動機不對稱。破壞性創新起初是向市場提供簡單方便的低檔產品，毛利率較低，它所面對的顧客群在大企業看來是不理想的，因而大企業缺乏進行破壞性創新的動機。
2. 其次是資源不對稱。從資源總量上看，大企業遠遠多於小企業，但大企業在長期發展過程中形成了許多不可還原的資產，這些資產只有與特定的產品、技術或經營方式相聯繫才有價值。小企業儘管資源少，但投資的靈活性較大。
3. 第三是能力不對稱。企業能力來源於組織的累積性學習，其路徑依賴特徵決定了企業在進行能力調整時不可避免地會遇到巨大阻力。小企業處於核心能力形成和發展的時期，能力可塑性強，核心能力剛性低。
4. 第四是渠道、程序和價值觀不對稱。大企業往往具有成熟的營銷渠道、固定的辦事程序和統一協調的價值觀，儘管這有助於鞏固和提高其既有競爭優勢，但也使其難以作出改變以適應破壞性創新。

（五）大都會創立流明實驗室開發顛覆性的創新

大都會人壽保險公司成立流明實驗室，作為開發顛覆性的创新中心。

1. 該實驗室設立於新加坡，選擇此地點原因除了受

到政府補助外，旨在維持其獨立性，不受其他因素干擾，以客觀的角度提供創新方案。

2. 流明之意代表流光溢彩，前途光明，實驗室則代表用科學實驗的方法進行創新，期望保險業從單純的保險商品銷售轉變為生活品質之提升。
3. 實驗室的使命為透過瞭解顧客需求，提供企業整體價值及拓展業務。

(六) 結語

顛覆性創新理論為小企業揚長避短、以弱勝強提供了一條新思路。這一理論由美國哈佛大學教授克里斯滕森提出。他認為，根據對主流市場的影響效果，可將創新分為維持性創新和破壞性創新。

1. 維持性創新沿着現有主導廠商的技術進步軌跡展開，它使現有的主導產品性能更加突出，對主導廠商的競爭優勢起着維持性作用。
2. 破壞性創新則沿着不同的技術進步軌跡展開，它通常發端於低端市場或新市場，對主導廠商的競爭優勢起着破壞性作用。

第三章 心得與建議

一、提高本基金能見度及瞭解兩岸四地保險之最新動態

本次研討會議總共發表十篇專題演講，主持人及演講貴賓均為一時之選，讓與會兩岸四地之保險業代表，不僅獲得許多新的資訊，也啟發了一些靈感，且透過本次會議的交流，可以充分瞭解兩岸四地保險最新動態與展望，除可利用會議期間與各地保險相關單位進行實質互動，不僅提高本基金的能見度，亦加深各地保險人士對於本基金的瞭解，將有助於本基金業務的推展與重要政策制定的諮詢及參考，均可適時發揮重要功效。

二、促進兩岸及港澳地區保險業交流

兩岸四地保險業的發展雖因社會背景、歷史文化、市場狀況等因素各有差異，但其中不乏共同和互補之處，亦各自積累了不少豐富的經驗。透過此會議合作交流平臺，兩岸四地保險業以廣泛、深入之方式研議相關保險合作事宜，以共同面對全球經濟環境的挑戰。

三、讓年度會議成為促進經驗分享的務實工作平台

兩岸四地保險業可藉由年度會議深化交流合作、共同應對風險，建立不定期專業聯席會議制度，協調解決兩岸四地保險業共同關注、關心的重大現實問題；加強人員交流培訓，整合各方資源積極開展從業人員各類專題培訓，建立從業人員資格認證體系交流機制；探索建立數據資訊交換機制，共同協作開展市場數據統計口徑與標準的相關

研究，開展保險機構數據交流和行業發展深度分析合作，努力提升大中華地區保險行業技術水準。

四、增進對四地保險市場之認識

隨著經濟全球化的不斷深化和區域經濟一體化進程不斷加快，區域化特徵愈發明顯，不同保險市場間的聯繫愈發緊密。兩岸四地同根同源，血脈相連，保險業的發展路徑雖然由於社會經濟背景、歷史文化、市場狀況等方面各有差異，但不乏共同和互補之處，也積累了不少有益的經驗。在經濟全球化、金融保險國際化背景下，大中華地區保險業作為世界保險市場的重要組成部分，在全球保險業的穩定發展上佔有舉足輕重的地位。大中華地區保險業通過強化協作、增進共識、凝聚力量，可以進一步提升保險水準，促進保險業改革創新；同時，大中華地區保險業可以在更大範圍和更深程度上參與國際保險合作與分工，以共同應對外部經濟環境的挑戰，繼而推動全球保險業持續健康發展。

五、增加兩岸四地保險業界之合作機會

保險行業要堅持開放融合的理念，發揮協同效應，採取更加積極主動的態度，思考探索保險業未來的發展方向，共同為兩岸四地保險業交流與合作增添新的活力。兩岸四地會議要建立穩定長效的交流合作機制，加強溝通協作，促進兩岸四地保險業良性互動關係的長遠發展。

第四章 附錄（台灣代表團名單及會議議程）

2015 年第二十一屆

「海峽兩岸及港澳保險業交流與合作香港會議」

台灣代表團名單

序號	姓名	公司任職	學會任職
1	戴英祥	華南產險公司/董事長、產物保險公會、保險學會/理事長	代表團團長
2	許舒博	人壽保險公會/理事長、保險學會/副理事長	代表團副團長
3	林耀東	保險學會/顧問	代表團顧問
4	黃盈銘	保險學會/顧問	代表團顧問
5	凌氭寶	中國信託人壽保險公司/董事長、保險學會/常務監事	代表團顧問
6	曾玉瓊	財團法人保險事業發展中心/董事長	代表團顧問
7	陳素甜	臺銀人壽保險公司/董事長、保險學會/理事	代表團顧問
8	王信力	保險經紀人協會/理事長、保經商會/副理事長、威盛保經/董事長	代表團顧問
9	高福源	財團法人汽車交通事故特別補償基金/總經理	代表團顧問
10	邱展發	亞洲資本再保險集團私人有限公司/副總裁	主講人
11	王瑜華	南山人壽保險公司/副總經理	主講人
12	林適祺	華南產物保險公司/副總經理	主講人
13	沙克興	產物保險公會/秘書長、保險學會/秘書長	代表團秘書長

14	陳潤權	南山人壽保險公司/總經理	
15	陳伯耀	富邦產物保險公司/總經理	
16	陳 瑞	兆豐產物保險公司/總經理	
17	孔令範	旺旺友聯產物保險公司/總經理	
18	方正培	新光金保代/董事長	
19	羅廣才	保險代理人公會/常務監事、保險學會/理事	
20	許東敏	人壽保險管理學會/常務理事、中國人壽保險公司/執行副總經理	
21	林秉耀	國泰世紀產險公司/副總經理	
22	林金穗	富邦產物保險公司/副總經理	
23	柳元祥	明台產物保險公司/副總經理	
24	周文凱	泰安產物保險公司/副總經理	
25	李家敏	明台產物保險公司/協理	
26	李積仁	旺旺友聯產物保險公司/協理	
27	鍾志宏	中央再保險公司/協理	
28	廖淑惠	財團法人保險事業發展中心/處長	
29	金憶惠	財團法人保險犯罪防制中心/處長	
30	張志臣	國泰人壽保險公司/香港首席代表	
31	張富宏	富邦產物保險公司/北京首席代表	
32	黃安華	三商美邦人壽保險公司北京代表處/副總經理	
33	朱宏偉	華南產物保險公司/深圳首席代表	
34	張經理	國泰人壽保險公司大陸經營團隊/副總經理	

35	田中和茂	明台產物保險公司/董事長特別助理	
36	林炫圻	台灣人壽保險公司/特別助理	
37	許碩修	台灣人壽保險公司/專案經理	
38	何建成	新光人壽保險公司/經理	
39	林蒼慶	旺旺友聯產物保險公司/經理	
40	康倫漢	泰安產物保險公司/襄理	
41	林天轟	中國人壽保險公司/資深科長	
42	呂文慧	臺銀人壽保險公司/科長	
43	盧德彰	財團法人汽車交通事故特別補償基金/專員	