

談台灣的銀行保險市場 演進與發展

主講人：華銀保險代理人公司 總經理
蘇志誠 先生

100.05.30

1

內 容

- ECFA與銀行保險
 - 台灣觀點
 - 大陸觀點
- 檢視銀行保險市場的發展概況
 - 銀行保險市場演進
 - 華銀保代與市場
- 透視銀行保險業界的經營模式
 - 金控架構
 - 合資模式
 - 銀行架構
- 前瞻監理變革後的銀行保險業務發展
 - 法規變動
 - 銀行保險的三角關係
 - 共同行銷/合作推廣的發展模式

2

金管會99.03.16

- 有序引導國內金融機構進入大陸市場
 - 保險代理人、經紀人及公證人得在大陸地區設立分公司、子公司及參股投資大陸地區保險業。
- 漸進開放陸資金融機構進入國內市場
 - 大陸地區保險業（包括海外陸資保險業）亦得在國內設立辦事處及參股投資國內保險業。設立辦事處及參股投資的家數，均以一家為限。

3

兩岸經濟合作架構協議（ECFA）金融服務業早期收穫計畫 99.06.24

- 銀行業
 - 我方與陸方銀行辦事處升格為分行的等待期同樣都是一年；雙方銀行可以同時都是一年後辦理當地貨幣業務。
 - 陸方對我國銀行在大陸中西部、東北部地區設立分行及經營業務的審批，給予優惠。
- 證券期貨業
 - 對我國金融機構在大陸地區申請合格境外機構投資者（QFII）的資格，給予便利。
 - 將臺灣證券交易所、期貨交易所列入大陸地區允許合格境內機構投資者（QDII）投資金融衍生產品的交易所名單。
- 保險業
 - 我國保險業者適用「五三二」條款（資本額50億美元以上、設立滿30年且在大陸地區設立辦事處2年以上），得以整合或策略合併所組成的集團為認定標準

4

行政院金融監督管理委員會保險局 函

機關地址：新北市板橋區縣民大道2段7號17樓
聯絡方式：吳為杰 89680102

10450 台北市中山區松江路158號6樓

受文者：中華民國保險代理人商業同業公會(代表人許文通)

發文日期：中華民國100年1月21日

發文字號：保局(理)字第10002542080號

速別：

密等及解密條件或保密期限：密(保存期限屆滿後解密)

附件：兩岸保險業務開放項目研析表

主旨：為因應兩岸保險業務往來日趨頻繁及協助業者拓展商機，
懇請 貴中心(會)研析我國保險機構(含代理人、經紀人、公證人)需大陸方面進一步開放項目之具體建議及大陸地區保險機構(含代理人、經紀人、公證人)如擬來臺投資或設立分支機構之具體影響，請依所附兩岸保險業務開放項目研析表格式填報，並於文到2週內函復本局，請查照。

正本：中華民國保險代理人商業同業公會(代表人許文通)

副本：本局市場管理組

局長黃天牧

來台灣

去大陸

行政院金融監督管理委員會保險局 函

機關地址：新北市板橋區縣民大道2段7號17樓

聯絡方式：吳為杰 89680102

受文者：中華民國保險代理人商業同業公會(代表人許文通)

發文日期：中華民國100年1月31日

發文字號：保局(理)字第10002543190號

速別：普通件

密等及解密條件或保密期限：普通

附件：

主旨：關於 貴公會來函建議向大陸方面主管機關爭取提高或取消國內保險經紀人、代理人赴大陸地區設立分支機構(子公司)股權比例限制乙案，請併同本局100年1月21日保局(理)字第10002542080號函(正本諒達)研提相關具體建議見復，請查照。

說明：復 貴公會100年1月4日(100)中保字第0000006960號函。

正本：中華民國保險代理人商業同業公會(代表人許文通)

副本：本局市場管理組

5

兩岸金銀會 結論避重就輕

公開五大會議內容 人民幣業務及陸銀來台參股等均無具體結果 金融業失望

記者李淑敏、邱金蘭/台北報導

兩岸銀行監理平台第(25)日輪流在台召開會議，會後雙方共同宣布五大結論，但除了銀監會表明支持台灣銀行可到大陸設子行外，對於金融業者最關切的人民幣業務及陸銀來台參股等，均無具體結論。

金融市場對於此次兩岸金融主管機關會談，具有高度期待，昨日上午金融股表現亮眼，早盘漲幅超過2%，成交量重超過兩成。不過，從昨天談判結果無任何具體內容，金融業者對此均顯失望。

兩岸監理平台昨次會議昨天在台北以大陸舉行，會議由金管會主委陳裕璋及銀監會主席劉明康共同主持，也宣告平台正式啟動。會後由金管會銀行局長桂先農及銀監會國際部主任范文仲共同主持記者會。

在兩岸金融開放項目，雙方對於市場准入條件與業務開放項目上，均提出相當多的要求，結果未能達成任何共識。

2010年1月21日 中央社、APR 版

有任何具體結論，不過在記者會上，金管會對於銀監會的要求，表示會「視市場環境積極研議」，銀監會對於金管會的要求，則說「會積極考慮研究」，並未明確回應。

據了解，昨天會中我方提出希望陸方落實兩岸經濟協議(ECFA)早收清單的承諾項目，有關綠色通道等優惠，提出具體落實的標準。

沒想到，陸方也開出許多要求，包括放寬陸銀來台參股，以及至少需要開放陸銀在台可設常設分行等。陸方甚至要求，可以以對外銀等，不要另做限制。

由於台灣的分行家數已多，這些要求讓金管會相當為難，最後雙方很難達成共識，只好下回再談。

昨天兩岸金融開放協議沒



大陸銀監會主席劉明康(左)和金管會主委陳裕璋(右)昨天進行兩岸銀行監理合作平台首次會議。但金融業者最關切的人民幣業務及陸銀來台參股等，均無具體結論。記者陳立凱/攝影

6

兩岸銀行監理合作平台首次會談結果

項目	細節	結果
一、確認平台的運作機制	● 日常聯繫 ● 定期會晤 ● 金融檢查	達成共識，首長會議每年舉行兩次，下半年將於北京舉行
二、加強監理技術合作	● 加強銀行監理技術合作 ● 共同舉辦新巴賽爾協定(Basel III)研討會	達成共識，讓各項監理標準與國際接軌
三、台資銀行登陸要求	● 人民幣業務 ● 增設營業據點 ● 參股大陸金融機構 ● ECFA早收清單的落實，如綠色通道、一年獲利、大陸台商的定義等	銀監會表示積極研議
四、陸資銀行來台要求	● 鬆綁陸資來台的國際經驗條件 ● 鬆綁分支機構業務範圍 ● 鬆綁家數限制 ● 開放參股國銀 ● 鬆綁陸銀在台分支機構人員往來限制	金管會表示將視市場情況積極考慮
五、成立銀行業監理合作工作小組	雙方成立小組，儘速展開討論	達成共識，主要為下階段兩岸銀行協商預作準備

資料來源：金管會

李淑慧／製表

經濟日報、100.4.26、A3版

7

金融業 拋開想像吧

——從金銀兩會開放觸礁，談業者如何解讀與應對

王儼容

工商時報、100.4.28 A5版

王儼容■中經院經濟展望中心主任

大陸銀監會主席劉明康近來台時主動釋出台資銀行經營人民幣業務免等待期，金管會24日也主動釋出有意談定陸銀來台參股，看似兩市場都有意談市場進入，引起市場及相關業者極大期待。後來因談判不順利及政府高層要求回歸ECFA整體規畫，而致所有市場進入談判戛然而止。期盼殷切之業者要如何解讀與面對呢？

首先，談談為何要回歸ECFA整體規畫？事實上，撤開政治考量（如：在太遠當前，兩岸政策將更加謹慎等），即使金管會對岸相關單位之市場開放諮詢有快速進展，且雙方願意很快地實施，但因其已脫離ECFA架構，故對岸主管單位在其他世界貿易組織WTO成員之抗議或要求下，即須將同樣之市場開放給予其他WTO成員之業者。我相關業者或許仍因此獲利，也不在乎以後其他國家之競爭者是否適用同樣之開放優惠，問題是，在此諮詢過程中，我方也給了對岸相當之優惠，故有可能演變成我方「付出代價」，卻幫其他WTO成員作嫁之結果

。而且，各部會單獨與對岸對口單位諮商，也無法讓諮商兩造在整體考量下，運用「以某些退讓換取某些權利」方式，讓整體國家利益達到最大之效果。或許有人會認為，單獨部會之諮商會比在整體ECFA協商機制下更有效率。惟須了解的是，因我國係WTO之成員，欲進行與成員間之「WTO-plus」（即比其他WTO成員較優惠之待遇）諮商，需依照ECFA機制，與其他部門之開放及議題一起處理，才能符合WTO相關經濟整合例外條款之要求——即依照GATT第24條及服務貿易總協定（GATS）第5條，FTA諮商需涵蓋大多數行業（即無法逐項單獨簽署）。否則，諮商兩造間即無法單獨拿到「WTO-plus」之優惠。

不管如何，兩岸間個別部會脫離ECFA架構進行市場開放諮商，應是不可能的，因此我金融業者應該要放開過多之想像，先好好發揮目前兩岸已談出且可實行之早收效益，並好好運用「兩岸金融監理合作平台」，將在大陸營運可能面臨之行政障

礙（即大陸俗稱之潛規則）降到最低，才是務實之道。至於金融業者未來要如何好好運用「兩岸金融監理合作平台」呢？金管會26日正式定義「兩岸銀行監理合作平台」。高層表示，以往銀行業者有任何問題，即便是很小的問題，如開設網路平台等，都要飛到北京求證，現在業者可跟金管會反應，

透過這個平台就可解決。另外例如，ECFA早收部分已於今年1月1日開始實施，惟在金融之十項早收內容中，銀行界反應急須加以釐清者至少有三項，其一為「臺灣的銀行在大陸的營業性機構若提出申請前在大陸開業1年以上且提出申請前1年盈利，則可申請經營在大陸的台資企業人民幣業務」項目中

，「台資企業」的定義為何？我業者必須確認。另一早收為：「臺灣的銀行申請在大陸中、西部、東北部地區開設分行（非獨資銀行下屬分行）設立綠色通道」。惟到底「綠色通道」之真正內涵為何，大陸當局並未正式釐清，也弄得台資銀行霧煞煞。上述問題若能透過上述平台儘早搞定，當是業者之福矣。



●兩岸個別部會脫離ECFA架構進行市場開放諮商應是不可能的，金融業者應務實以對。圖為金管會銀行局長桂先農（右）及大陸銀監會國際部主任范文仲。圖／本報資料照片

8

不對等的遊戲規則

—兩岸金融監理寬嚴不同，若要合作，下一步該怎麼走？

工商時報 100.5.9. A5版

黃得豐 黃得豐 淡江大學歐洲研究所金融專題副教授

於兩岸自來(2010)年6月29日簽署ECFA後，雙方經濟與金融之往來與合作已更加緊密；受兩岸關係發生金融危機之逼而與金融監管之重要性與國際化之趨勢。因此，雙方之金融監理應積極溝通與交流，以維護金融之穩定與健全經營，並克服金融監理與經營環境仍存在之差異與障礙。有鑑於兩岸均甚為尊重國際清算銀行(BIS)巴塞爾銀行監理委員會(BCBS)所制定之「有效銀行監理核心原則」，且其中有關審慎監理(prudential supervision)之條文，已散見於兩岸之銀行法規內，爰可作為兩岸銀行監理合作之共據與平台。因此，本文乃依序逐次大陸「外資金融機構管理條例實施細則」第7條之6項「審慎性條件」，及其他較重要審慎監理規定，兩岸分別執行之狀況。

該條件為「1.具有合理之法人治理結構」；台灣自2003年11月23日行政院會通過「行動方案」後，已全面推動公司治理制度，成效尚佳；而大陸除外商銀行外，本地銀行之法人治理多在起步階段。「2.穩健的風險管理體系」；台灣之銀行為配合金融國際化與自由化之實施，多年來已自行主動推動各種風險控管；而大陸之銀行亦多被動遵守強制規定之風險管理事項。「3.健全的内部控制制度」；雖然台灣之銀行實施內部控制之期間與程度，均較大陸之銀行久遠與普遍，且兩岸均將BCBS制定之內部控制評估原則列為相關法規，惟以提供信譽評估之參考，而非作為稽核人員與業務人員互相輪調、總稽核未能超然獨立於總經理之外、及尚缺乏自律功能。則兩岸內控制度仍無法稱為是健全的。

「4.有效的資訊系統」；台灣之銀行業早就已全面自動化，又有聯合徵信中心，各銀行之資訊軟體既可有效提升業務經營水準，又可對主管機關提供各項管理資訊與審計資料；而大陸之銀行迄今仍良莠不齊，無法一概而論。「5.申請人經營狀況良好，無重大違規紀錄」；兩岸對銀行申請人或經理人均有「適任原則」之要求，惟大陸對經理人範圍於不得有刑罰或違法紀錄，並未要求業務經歷；台灣雖曾要求業務經歷，以期掌握與提升業務經營水準。「6.具有有效的反洗錢措施」；台灣自1996年10月23日公布洗錢防制法後，銀行防杜洗錢業務均已全面制度化，其相關作業流程與工作，似較大陸銀行為細膩。

除上述條文外，其他較重要之執行狀況為：「1.滿足之巴塞爾資本協定」；台灣自1989年7月即在銀行法規定不得低於之8%，而大陸自2001底加入WTO而從嚴執行，今年2月底所謂「資本充足率」為12.2%；「2.防止利益關係人借款適用」；台灣自1989年7月即在銀行法規定利益關係人，並制定一整套法規從嚴防止；而大陸銀行法規亦有類似之規定，目的均在有效監控與降低風險。「3.注意資產品質與放款集中度」；兩岸均已運用各種方法與機制，以降低不良資產與放款比，並提高不良資產率。到了今年2月底，台灣之銀行放款比為0.58%，不良資產率為16.1%，而大陸分別為1.15%與218%。

綜上所述，兩岸均已努力執行銀行之審慎監理，且正在建構監理合作平台，雖然兩岸加入WTO時，金融入會承諾寬嚴不一，不過大陸亦承諾自2006年底對外資銀行實行國民待遇。據統計兩

岸簽署金融監理合作MOU與ECFA後，雖然銀行已互至對方設立分支機構，雙方卻仍存在寬嚴、規模等嚴重不對等之問題，並可能會產生業務之排擠效果與政策之制約效果，其狀況對台灣較為不利。尤其大陸仍多方限制台灣銀行進入及滙兌人民幣之條件，與台灣之規定無法對等，顯然有欠公平合理。允宜透過監理合作平台，積極爭取國民待遇、放寬業務、及廣設分行，俾使台灣銀行能儘量克服困境，而早日健全經營與發展。



●簽署ECFA後，兩岸銀行互設分支機構，但金融監理規則不同，為不利台灣發展。圖／本報資料照片

中国银监会关于进一步加强商业银行代理 保险业务合规销售与风险管理的通知 银监发(2010) 90号

- 共25條規範
- 商业银行每个网点原则上只能与不超过3家保险公司开展合作(第13條)
- 不得将保险产品与储蓄存款、基金、银行理财产品等产品混淆销售。(第3條)
- 由客户亲自抄录下列语句并签字确认:“本人已阅读保险条款(产品说明书和投保提示书，了解本产品的特点和保险利益的不确定性”(第5條)

银监发(2010)90号 (續)

- 商业银行应当对拟建立或已建立代理合作关系的保险公司进行审慎尽职调查，审慎选择合作伙伴(第11條)
- 对代理销售的保险期限在1年以上的人身保险新单业务进行客户电话回访(第18條)
- 商业银行应当建立和完善代理保险业务内控和风险管理体系，持续要求保险公司提供每年公司治理状况(第21條)
- 中国银监会、中国保监会对商业银行代理保险业务可以进行联合现场检查，依法对违规行为采取监管措施，追究相应责任，并给予相应处罚。(第23條)

11

第二部份

銀行保險市場

12

銀行保險五大商品

- 房貸壽險
- 投資型保單
- 變額年金險/壽險
- 健康險
- 儲蓄養老險

*參閱「銀行保險小學堂」，Money錢雜誌，2009年9月刊行

13



中華民國100年2月14日 星期一 責任主編/莊淑祥 編輯/侯明利

工商時報

http://ctee.com.tw 理財百寶箱 C3

銀行賣商品佣金 全都露

銀行局長桂先農：除基金、結構型商品外，保單亦需揭露，7月起實施



銀行局長桂先農

記者彭淑伶/台北報導

銀行未來銷售任何金融商品，全都要揭露單一佣金率！銀行局長桂先農表示，銀行信託部門銷售如基金、結構型商品等，目前都已確定要揭露佣金率。

近期將確定保險櫃台銷售保單也要揭露佣金，桂先農強調，所有金融商品在銀行銷售，應都會比照基金銷售是揭露單一佣金率，不是區間。證期局方面也表示，去年9月境外基金管理辦法及拉信募集發行基金處理準則等，都已修正規定基金銷售要揭露單一佣金率，例如銷售某檔基金，銀行通路收

取5%佣金，就是揭露5%，而不是以往的2%到10%的區間；另外有些基金銷售是按銷售量增加有不同佣金率，未來也要採單一揭露方式，即通路要預估可能銷售金額，揭露可能收取的佣金率，這項新規定3月以後會先有緩衝方案，7月1日起正式全面實施。

桂先農強調，銀行銷售基金、信託商品都已確定要公布同

全部，現在就只剩下銷售保單尚未規範，目前也將由保險局來訂定，桂先農說，未來銀行連賣保單都要全部公開佣金，「大家要有心理準備！」

同時桂先農也指出，銀行銷售任何商品，上頭前都必須要有審查會議，這項流程今年將列入重點金檢項目。

桂先農分析，目前基金商品幾乎都是透過銀行通路在銷售，境內基金有新台幣2.4億元，國內基金則有1.8億元，都是透過特定金錢信託來銷售，因此金管會也在銀行銷售基金上「做了一些努力」，即未來要銀行揭露收取

的佣金，讓客戶可以判斷自己付出的成本。

另外桂先農也說，目前保單有67%是在銀行通路銷售，在銀行局「微服暗訪」下，居然發現有銀行在客戶解定存時，直接說：「這裡不辦定存，去隔壁櫃檯！」即引誘客戶到保險櫃台，再勸說客戶用定存資金轉往保單，有些保單買後的保險公司30%甚至不到200%，桂先農強調，未來銀行賣的商品「風險等級都不能與存款差太遠！」強調銷售保單未來也將嚴管，相關保險公司的財務門戶、揭露單一佣金率等。

日盛五十 一元復始

活動期間：即日起至100年2月28日止

14

銀行賣保險 先推保障型

金管會擬規定販售比重占三到四成 解決國人保額過低問題

記者李淑慧／台北報導

為了解決國人保險額度過低的問題，金管會打算從銀行保險著手，將規定銀行保險通路所銷售的保障型商品，必須佔所有商品的三到四成。

所謂的保障型商品，包括定期壽險、終身壽險、年金險等，金管會還在研議明確的範圍。

未來銀行向民眾推銷保險商品時，將不會再注重儲蓄險、投資型保單等，可能會特別介紹保費相對便宜的純保障型險種。對民眾來說，買這類保單較容易滿足高保險保障的需求。

銀行保險已成為國人購買保險商品最重要的通路，近幾年的新契約保費中，大約有六到七成，是來自銀行通路。保險公司旗下業務員所

共647億元，給付人數共計為11.75萬人。就台灣地區98年死亡人數共14.35萬人來算，約82%的死亡者家屬可以得到保險給付，但平均領到的保險理賠金只有55萬元。

金管會表示，在95年時，家屬可以領到的保險給付金額，平均為60萬元，這幾年每況愈下。顯示民眾的保險保障額度愈來愈低。

在所有險種中，最具有保障概念的，就屬於「定期壽險」。不過，定期壽險並不受民眾青睞。依據金管會統計，去年1月到11月，定期壽

險有商品結構簡單、保費相對便宜的優點，適合經濟不寬裕、卻有高保障需求、或所得有限的社會新鮮人購買，等到經濟較寬裕時，可以再依照個人規劃增購終身壽險、年金保險、儲蓄型保險或投資型保單，以獲得完善保障。

壽險新契約平均保額

年度	金額	年度	金額
91	55.47	96	98.97
92	52.22	97	67.09
93	78.63	98	67.85
94	70.04	99前十月	65.27
95	80.36		

資料來源：金管會 單位：新台幣萬元 李淑慧／製表

投資保單 禁保證收益率

【記者李淑慧／台北報導】壽險業近期推出的投資型保單，全都主打「全權委託代操」，即請專家幫保戶操盤，甚至還保證收益率。金管會昨（8）日指出，投資型保單不能保證收益率，近期將徹查保險公司是否不當行銷。

因為這類保單在送審的時候，都沒有這類的訴求。

金管會指出，投資型保單可以分為由保戶自行選擇投資標的、及由保險公司委託投資信託公司代為運用兩種，除非保單條款裡面約定，由保險公司承擔部分投資風險，否則，投資型

兼營全權委託業務，自行幫保戶操作投資型保單。不過，到目前為止，並無任何一家保險公司來申請全權委託業務。如果是保險公司委託投資信託業者代辦，只能稱為「代為運用與管理專設帳簿資產」，不能叫做全權委託。

15

合庫人壽近期報導摘要

● 100年1月26日

■ 業績火紅 合庫人壽將現增20億

►合庫人壽預計二、三年後便可損益兩平

■ 今年保費目標訂400億－300家通路當後盾

►當初雙方洽談合作時，在商品定位與人員培訓投入相當多的時間

● 100年4月19日

■ 合庫人壽銀保通路 搶前三

►產品策略以房貸壽險、投資型保單、傳統型保單為3大銷售主軸

■ 合庫人壽握20億 伺機買地

16

第一金人壽近期報導摘要

● 99年11月3日

■ 英傑華 擬出售第一金人壽

- ▶ 合作第一年的新契約保費116億元(利變型與投資型保單)，第二年起改以保障型、長年期養老險為主

■ 金管會盼英傑華不要走

● 100年4月1日

■ 第一金人壽 衝刺電銷

- ▶ 擴充團隊至100人；還本意外險與還本醫療險為熱銷商品，下半年增加投資型保單銷售

● 100年4月26日

■ 第一金保險業務激勵營

- ▶ 由金控董總、一銀、第一保代高層邀請全台320位績優分行及銷售菁英參加
- ▶ 去年業績目標順利達成、其中房貸壽險保費收入1.7億元

17

銀行保險前景仍然樂觀

- 銀行提供的保險服務，是一種成熟並不斷成長的保險分銷渠道，但其保險深度在各個市場有所不同。
歐洲的銀行保險深度最高，而北美洲的深度較低，部分反映出了北美洲對銀行保險的法規限制。
在亞洲，銀行保險越來越普及。
- 儘管單個市場的發展在很大程度上取決於每個國家的監管和商業環境。銀行保險的前景仍然樂觀。
- 新趨勢
傳統上，銀行保險以大眾市場為目標。如今，銀行保險開始對市場進行細分，為每個細分市場量身定做產品。為了獲得更大的增長，並針對特定客戶營銷，一些銀行保險公司已從標準的單一渠道銷售方法轉向多渠道的分銷策略。另外，一些銀行保險公司開始單一集中於保險產品分銷。
- 戰略挑戰
更複雜產品的營銷在某些國家也獲得了進展，細分市場和非壽險產品的分銷得到了更多重視。銀行保險公司意識到過分依賴特定產品可能會使業務收入波動性過大，因此致力於產品多樣化。同時，銀行保險公司也願意擴大產品範圍，將一些與銀行產品無直接關係的保險亦納入業務領域。

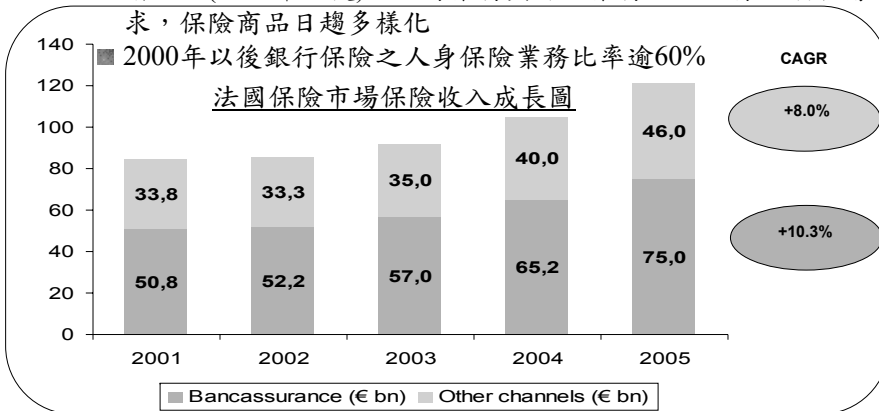
*摘自：銀行保險前景仍然樂觀 - 瑞士再保，2007，Sigma Report

18

銀行保險的起源與法國發展

● 源自法國，最早發展由歐洲開始

- 階段一(1980年以前)：保險商品的銷售是銀行業務的直接延伸
- 階段二(1980 - 1990年間)：兼具儲蓄還本型保險興起
- 階段三(1990年以後)：銀行業務與保險業務結合、符合顧客需求，保險商品日趨多樣化



圖表資料來源：CARDIF 2008

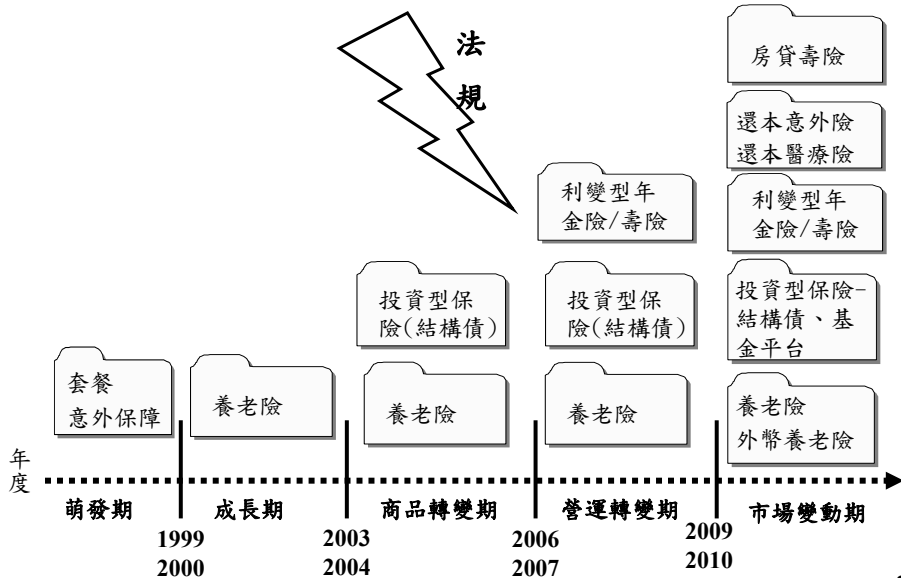
19

我國銀行保險市場的發展

- 萌發期(1992-1999)：外商銀行與新銀行首先設立保代 - 1992年運通銀行保代、1993年花旗銀行保代、1996年台新保代
- 成長期(2000-2003年)：利率連續下降，養老險(儲蓄壽險)保單當道，銀行保險業務量開始揚升
- 商品轉變期(2004-2006年)：投資型保單加入並為主力商品，業務量繼續推高
- 營運轉變期(2007 -2009年)：銀行與保險公司的合作關係進行選擇性的深化 - 聯盟、合資、整合經營
- 市場變動期(2010 - 2011年)：金融市場變動過大、2011年保險商品銷售業績達到頂峰、主管機關加強對市場發展的監理

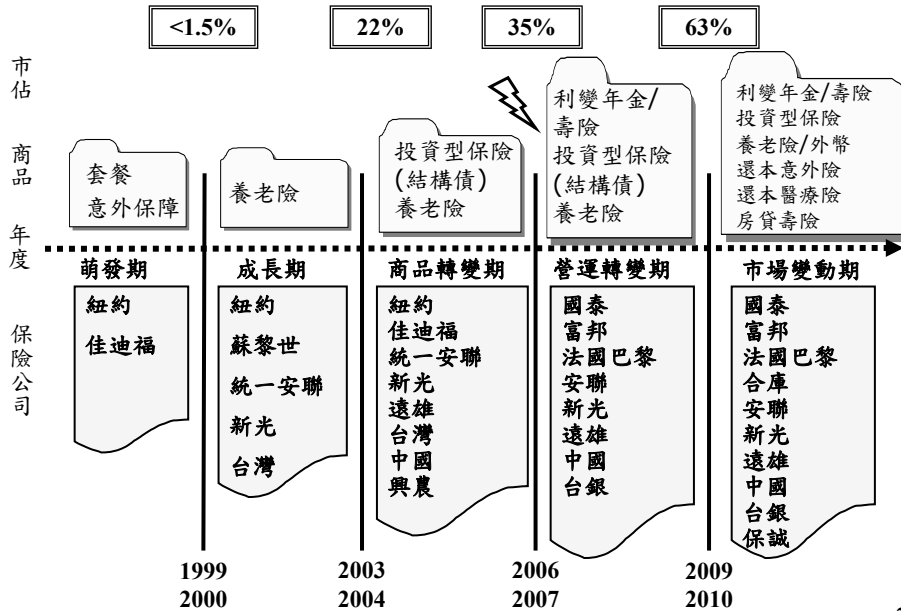
20

銀行保險的主流人身保險商品發展歷程



21

銀行保險發展歷程的主力保險公司



22

國內外銀行保險發展模式

經營模式	通路協議	策略聯盟	合資經營	金控整合
整合程度	低	中	中高	高
經營特性	●銀行代銷壽險商品（通常為主約或與銀行端的產品結合），以獲取手續費收入 ●並不分享銀行端客戶資源或者僅為少量分享 ●投入的資金成本有限	●於商品代銷、服務規範及通路管理有較高程度的整合 ●可能分享銀行端客戶資源 ●需要對資訊系統及銷售人員投入必要建置及訓練成本	●共同擁有客戶及銷售共同產品 ●分享銀行端客戶資源 ●合資雙邊有強烈且長期性的合作承諾	●營運方向及組織可以完全整合 ●一次購足的金融服務 ●與銀行端產品可以相互整合
代表公司	*永豐金控/永豐銀/永豐人身保代與財產保代 *中信金控/中信銀/中信保經 *彰銀/彰銀保代	*華南金控/華南銀行/華銀保代 *渣打銀行/渣打保代 *玉山金控/玉山銀/玉山保經	*第一金控/第一金人壽/第一保代 *合作金庫/合庫人壽	*國泰金控 *富邦金控 *新光金控

*部份資料整理摘自瑞士再保Sigma Report

23

銀行保險之策略聯盟經營模式

	業務整合性策略聯盟	投資性策略聯盟	通路性策略聯盟
特性	●壽險公司未有交叉持股，但同意提供銀行端，針對特定產品線給予相對較佳且較多資源 ●銀行端保有彈性調整的權利，即當壽險公司無法提供適合銀行端要求代銷的保險商品時，銀行端可洽商其他壽險公司的產品	壽險公司持有銀行通路一定成數股權但未達控制性股權，一般而言通常要求銀行專賣其產品，但也相對允諾提供相對較佳且較多的資源於銀行保險推動與 Know-how 的移轉	●壽險公司擁有銀行之特定通路專屬經營權，針對特定產品線給予相對較佳且較多資源 ●銀行端保有一定期限內彈性調整的權利，即當壽險公司無法提供適合銀行端要求代銷的保險商品時，銀行端可洽商其他策略聯盟壽險公司的產品
優勢	不具排它性，於同類型的產品上，相對其他銀行通路有較佳的佣金率及行銷獎勵條件，同時可共同開發專屬產品，或享有專賣權	壽險公司會比較願意投入成本來協助銀行於保險業務銷售，包括系統的整合、行銷人員的教育訓練、商品的開發及業務行政的支援	於特定銀行通路上，壽險公司願意投入大量行銷資源協助銀行於保險業務銷售，且銀行保有彈性的選擇權，以更換保險公司獲得更佳條件
劣勢	以策略聯盟的壽險公司產品為優先選擇，當面臨其他銀行通路同類型商品競爭時，若商品不如其他壽險公司條件佳時，將增加銷售上困難度	●具排它性，銀行端可能無法尋求市場上商品條件或佣金條件最佳的產品，或滿足客戶的個別保險需求 ●過份依賴策略聯盟夥伴資源，一旦拆夥，將面臨競爭弱勢	無法依賴通路策略夥伴提供全面性的合作，如系統的整合、商品的開發及業務行政的支援；銀行保代業者仍須維持多家的合作體系
採行策略聯盟模式	● 渣打銀行與保誠人壽	● 玉山銀行與保誠人壽(保誠人壽入主玉山金5%)	● 華南銀行與特定人壽公司

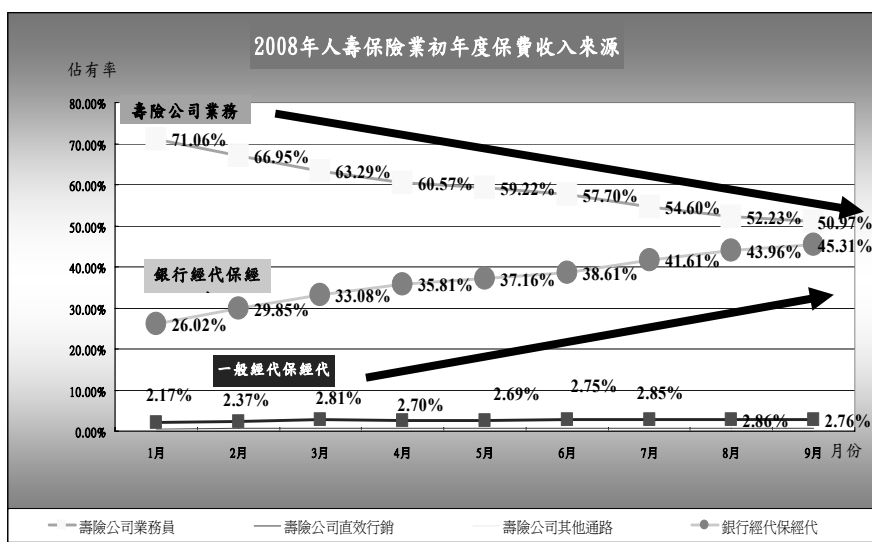
24

銀行保險業務價值鏈主要活動類型內容

活動類型	活動內容	主要工作項目
前置後勤	●與保險公司訂立契約 ●與保險公司關係維持	●選擇合作保險公司，依佣金、費率、理賠等保險條件並考量管理上易於配合之保險公司 ●簽訂代理合約並維繫長久業務關係
商品規劃	●商品與理財規劃配合 ●保險商品開發 ●套裝組合金融商品推展	●選擇保險商品納入金融通路的財富管理規劃 ●開發規劃適合銀行銷售的保險商品 ●開發能與其他金融商品搭配銷售之組合商品
行銷與銷售	●廣告、促銷、銷售 ●人力增員與管理 ●人員教育訓練	●行銷策略規劃、廣告促銷設計、目標客戶篩選、銷售文化建立 ●輔銷人力的建制與訓練 ●銷售通路的開發與關係建立 ●業務員人力擴增與管理 ●業務員招攬技巧與專業知識訓練
業繫後勤	●受理要保書與初步審核 ●資料建檔與管理 ●業務聯照會與溝通處理	●受理要保書申請、編號歸類，經初審後彙送保險公司進行核保作業與後續作業 ●保戶與要保書資料建檔、覆核與管理 ●依保險公司對申請文件之照會，進行對業務員或保戶溝通聯繫與補正相關作業
售後服務	●保單內容修正 ●客戶理賠協助 ●客戶關係維持	●理賠、贖回、內容修正、資訊通知、諮詢提供等服務 ●客戶拜訪問候與關係維繫

25

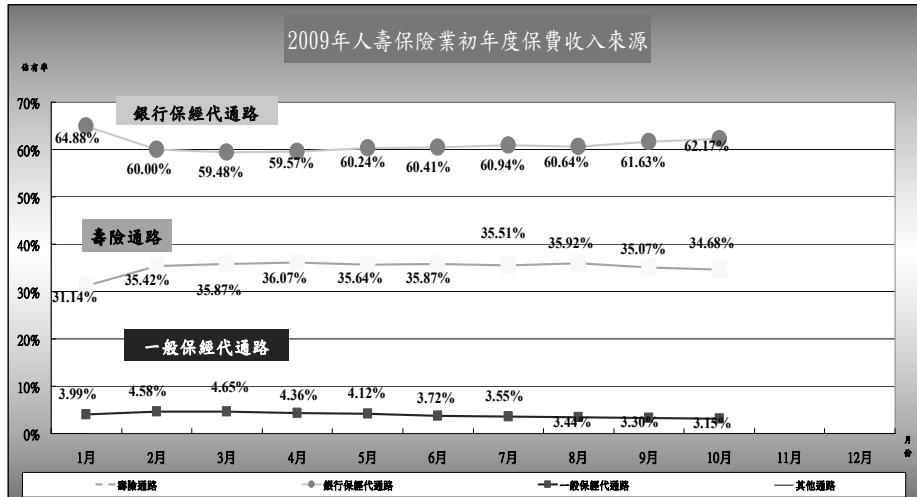
2008年保險通路發展趨勢圖



資料來源：壽險公會

26

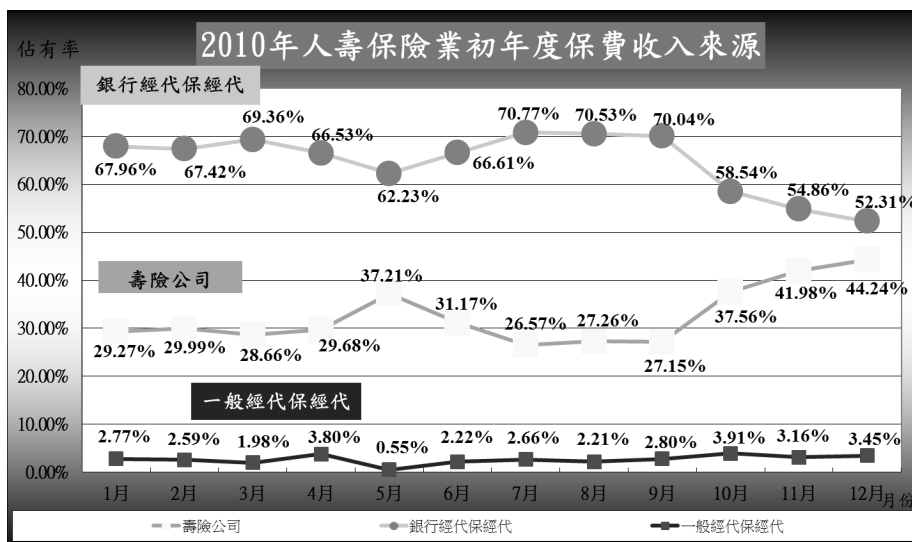
2009年保險通路發展趨勢圖



資料來源：壽險公會

27

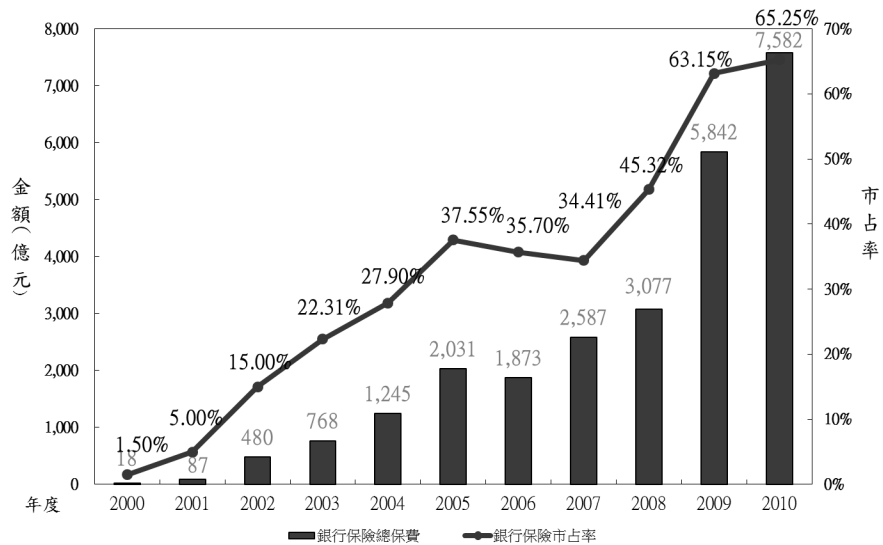
2010年保險通路發展趨勢圖



資料來源：壽險公會

28

壽險業【銀行通路】
新契約保費收入與佔率趨勢統計圖



第三部份

透視銀行保險業者的經營模式

2010年壽險公司新契約保費收入前10名排行

單位：億元

項次	保險公司	全通路	全通路佔率	銀行保險	銀行保險/全通路佔率
1	國泰	3,301.01	28.41%	1,929.07	58.44%
2	富邦	3,102.00	26.70%	2,413.03	77.79%
3	新光	834.25	7.18%	465.02	55.74%
4	中國	669.55	5.76%	350.16	52.30%
5	安聯	535.63	4.61%	473.75	88.45%
6	合庫	404.56	3.48%	404.56	100.00%
7	法巴	401.34	3.45%	398.12	99.20%
8	臺銀	363.93	3.13%	342.72	94.17%
9	南山	339.24	2.92%	38.02	11.21%
10	遠雄	328.28	2.83%	269.19	82.00%

註：郵局-全通路保費321.45億元；全通路佔率2.77%。

31

截止100年2月新契約保費 銀行通路貢獻占率降至43.8%

40號公報衝擊 銀行通路新契約保費 大縮水

記者彭禎伶／台北報導

壽險保單結構今年大變動，連帶影響銀行通路的保單銷售成績！據壽險公會統計，今年前2月若不計負債面保費收入，累計1,243億元的新契約保費中，銀行通路貢獻只有545億元，占率降為43.8%，壽險業務員則有638億元的新契約保費，市占率達51%。

因應今年上路的40號公報保單分類，壽險公會的新契約保費統計也分為資產項下及負債來源的保費，保險公司不具裁量參與特性，亦即保障成份較低的保單，就會被分入負債，如先前熱賣的覺繳6年期養老險及部分的投資型保單。若光看資產面的新契約保費，銀行通路前2月新契約保費

只有545億元，單月僅200多億元；若再加看負債面，前2月銀行也有324億元的貢獻，兩者合計，銀行通路仍是占52%左右，但3月之後，6儲蓄險停售，恐怕銀行占率就會下降。先前銀行通路大賣利變年金、覺繳儲蓄險，新契約占率動輒6~7成，但今年在保險局要求下，利變年金轉為要收取附

加費用、滿3年解約才無解約費用，單月只有60多億元的銷量，與先前銀行每月數百億元的成績，大不相同。商品結構調整，對銀行通路勢必有衝擊，要在銀行通路銷售要花時間解說保障範圍的保單，恐怕不容易，也難再創每月600~700億元的新契約保費佳績。

工商時報100.03.20

32

2011年壽險公司銀行保險第一季 新契約保費收入前10名排行

項次	保險公司	全通路	全通路佔率	銀行保險	銀行保險/全通路佔率
1	富邦	52,972	19.89	39,753	75.05
2	國泰	84,524	31.73	29,848	35.31
3	中國	20,495	7.69	10,597	51.71
4	合庫	7,321	2.75	7,321	100.00
5	臺銀	7,402	2.78	6,930	93.62
6	法巴	6,913	2.60	6,867	99.33
7	遠雄	8,093	3.04	6,236	77.07
8	宏泰	6,266	2.35	5,436	86.77
9	安聯	5,728	2.15	4,546	79.36
10	新光	24,186	9.08	4,452	18.41
	其他	42,444	15.94	13,344	31.44
	合計	266,344	100	135,330	50.81

33

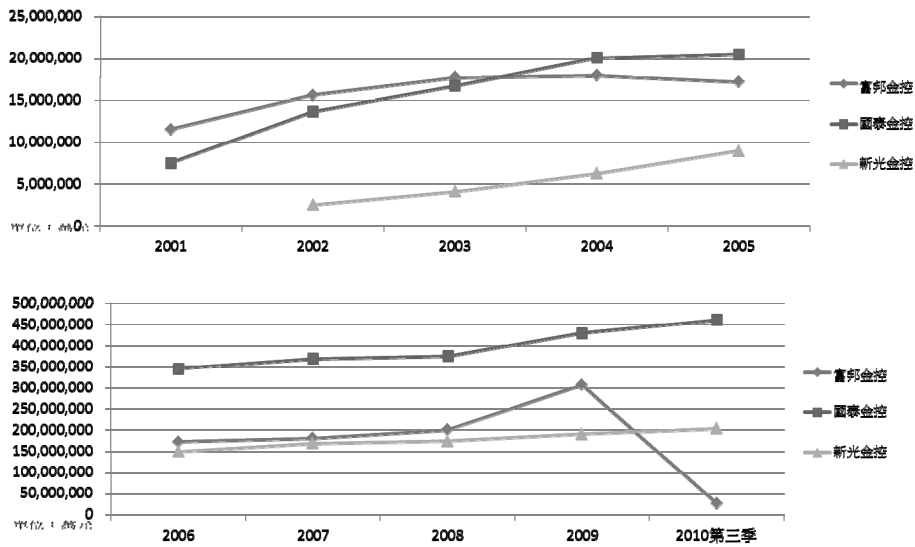
金控架構的銀行保險業者

● 經營模式：金控整合 ● 整合程度：高

項目	國泰	富邦
銀行保險業務的營運策略	*雙主軸並進 -保險銀行導向，以國泰世華銀行與發多家大型與中型銀行為行銷保險通路 -強化國泰人壽保險業務員團隊之質與量	*多元化開展 -以商品導向強力開發所有銀行通路，包括台北富邦銀行必須承擔銷售責任額，以提高保險業市占率 -保險經紀人通路亦為開發重點
銀行保險業務量		
保險子公司業務量與規模	*新契約保費收入： 98年/2,616億元 - 第一名 99年/3,301億元 - 第一名	*新契約保費收入： 98年/1,973億元 - 第二名 99年/3,102億元 - 第二名

34

以保險為主體的金控公司 2001年-2010年第三季資產額



資料來源：公開資訊觀測站

35

合資架構的銀行保險業者

● 經營模式：合資經營 ● 整合程度：低 / 高

項目	第一保代	合庫保經
銀行保險業務的營運策略	*各有主張 -保險商品開發策略變化過大，過與不及 -市場定位不明	*協商溝通與使命 -記取前車之鑑 -新人壽公司逐步接收分行銷售戰力 -增加重點開發商品，如房貸壽險、投資型保單
銀行保險業務量		
保險子公司業務量與規模	*新契約保費收入： 98年/33.4億元 99年/44.98億元	*新契約保費收入： 99年/404.56億元 - 第六名

36

銀行架構的銀行保險業者(一)

● 經營模式：通路協議(合作推廣) ● 整合程度：中高

項目	彰銀保代	永豐保代
銀行保險業務的營運策略	*策略持續 -任用保險專業經理人長期經營 -行員保險教育訓練推動有成 -耕耘投資型保單與長年期保單，如醫療險	*複制消費金融經營模式 -以商品線方式經營保險代理 -人身保險與財產保險各自經營 -嘗試開發新種業務
銀行保險業務量		
特點	*投資型保單業務量佔比逾七成，加上醫療險推展，保險代理人的行政與後勤建制穩固	*房貸壽險業務業界首創，原居市場領導地位，現居第三 *二年來開發新種業務未見成效，惟近年來在房貸壽險市場的動向值得觀察

37

銀行架構的銀行保險業者(二)

● 經營模式：通路協議(合作推廣) ● 整合程度：高

項目	中信保經	台新保代
銀行保險業務的營運策略	*事業體旗下產品線經營模式 -以多重方式銷售保險：電話行銷、櫃台銷售、信用卡推展 -保險公司以競標方式取得通路合作權 -佣金銷售導向、行員銷售責任配額制	*原為消費金融產品線經營模式、現改為複制中信保經經營模式 -近年經營模式變動中，銷售業績大受影響
銀行保險業務量		
特點	*銀行保險業務量多年第一名，但保戶客訴量也是最多 *多次被保險公司投訴至保險局	*另有開發基層金融之保險代理業務 *保戶客訴量亦多

38

策略聯盟架構的銀行保險業者

● 經營模式：策略聯盟

● 整合程度：高

項目	金控 - 玉山保經	銀行 - 渣打保代
銀行保險業務的營運策略	*壽險專屬保誠人壽 -由理專與專屬保險理財專員負責銷售；產財保險代理限三家 -保誠人壽持股策盟	*壽險專屬保誠人壽 -由理專與專屬保險理財專員負責銷售；產財保險代理限三家 -保誠人壽簽約國際策盟
銀行保險業務量		
特點	*提供養老險、終身險、投資型保單、年金險、健康醫療險；理專與專屬保險理財專員分工 *未執行內部計價分潤給銀行	*提供養老險、終身險、投資型保單、年金險、健康醫療險；理專與專屬保險理財專員分工 *電話行銷業務穩定，專屬健康人壽，平均每年佣金收入0.7億元 *未執行內部計價分潤給銀行

39

控股公司架構的銀行保險業者

● 經營模式：通路協議(合作推廣)

● 整合程度：高

項目	花旗保代
銀行保險業務的營運策略	*保險事業體經營模式 -以類似金控保險子公司 -衍續消費金融業務的產品線開發模式 -分級制銷售管理：櫃台銷售、理專銷售、花旗銀行銷售 -電話行銷分工銷售
銀行保險業務量	
特點	*長年期保單業務量逾八成、且多數來自電話行銷 *保戶服務體系得益於完備的電話服務平台 *保代公司統籌全部保險業務經營策略、無須對銀行進行內部計價折帳

40

第四部份

強化監理與前瞻銀行保險業務

41

第一段階加強監理－已修訂之法規

主管機關/日期	法規	主要內容	目的
銀行局98.10.21	金融控股公司子公司間共同行銷管理辦法	對保險經紀人公司與保險代理人公司排除適用「共同行銷」，改用「合作推廣」	限制保險代理/經紀之業務範圍，保險子公司不受影響
保險局98.11.5	辦理銀行保險應注意事項	辦理銀行保險之營業場所，應設置易於辨識之專業專區	限制銀行行員的保險銷售行為
保險局99.5.12	保險業招攬及核保理賠辦法	保險業應依行銷通路別特性訂定應遵行之事項	包括對銀行保險通路的發展限制
保險局100.2.25	保險代理人/經紀人管理規則	1.瞭解要保人及被保險人之需求及其適合度分析評估報告書 2.開放內控優良者申請代理之產壽兼營	1.包括對銀行保險銷售業務之再確認 2.鼓勵銀行保代業者加強內控 3.禁止業者策略聯盟
保險局100.3.28	保險業招攬及核保作業控管自律規範	增加投保文件－業務員報告書、高額財報書、保戶適合度分析書	1.增加行員銷售保險業務的困難度 2.實施保險業KYC

42

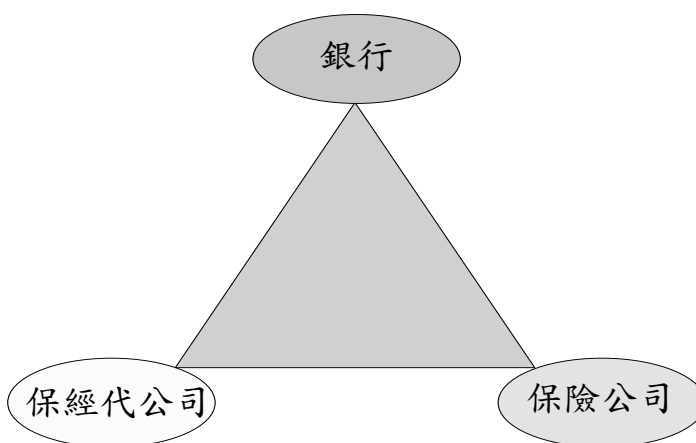
第二段階加強監理－已出具草案之法規

主管機關	法規	主要內容	目的
銀行局	金融機構合作推廣他業商品或提供服務範	1.嚴格申請辦理條件 2.限制受推廣商品 3.限制金融業者客戶名單流用 4.銀行保經代須由銀行或其母公司100%轉投資	限縮銀行保險業務範圍，電話行銷影響為重
保險局	辦理銀行保險應注意事項	要求保險公司提供銀行銷售一定比例之保障型商品	限制銀行銷售商品的種類，現可能改為鼓勵
保險局	辦理銀行保險應注意事項第11點之2	銀行通路銷售的投資型保單與外幣傳統型保單，保險公司須建制銷售後電訪作業	針對銀行保險通路的特定商品銷售限制
保險局	保險法第165條	保險代理人公司、經紀人公司具一定規模者，應建立內控與稽核制度，業務與財務管理，並增列刑法與行政罰款條文	銀行保代與保經業者已列為必要實施；訓練未落實者處以罰款
銀行局	銀行保險電話行銷話術	以「銀行」名義辦理電話行銷保險業務依法無據	不得以「銀行」名義辦理保險電銷

43

銀行保險的三角關係

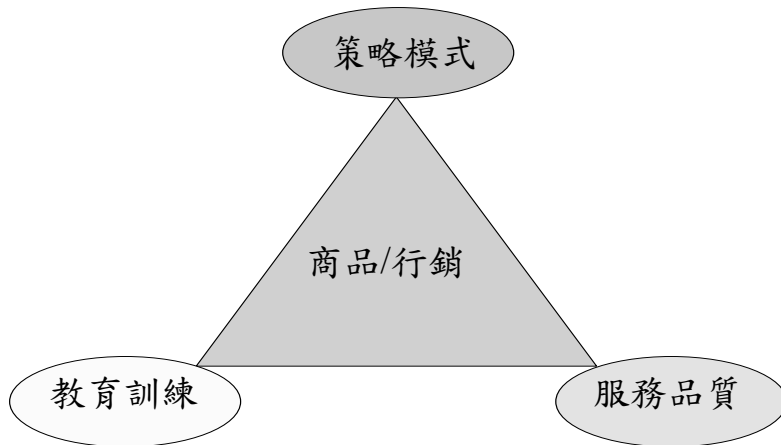
－ 營運模式的三個主體



44

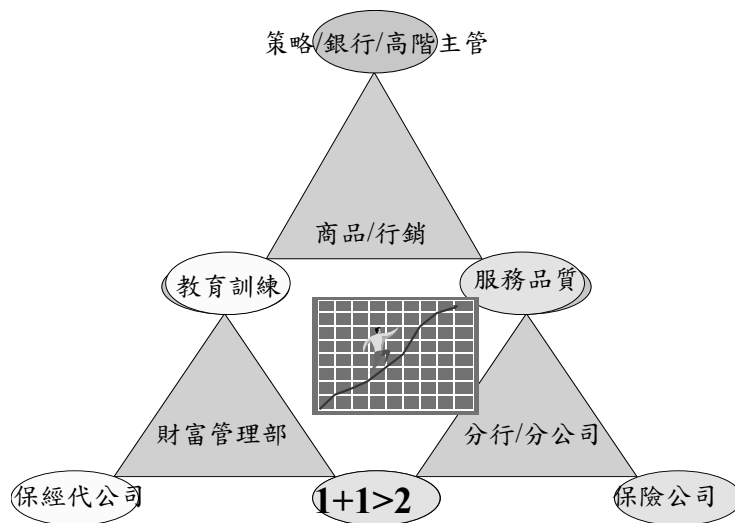
銀行保險的三角關係

- 經營昇級要素

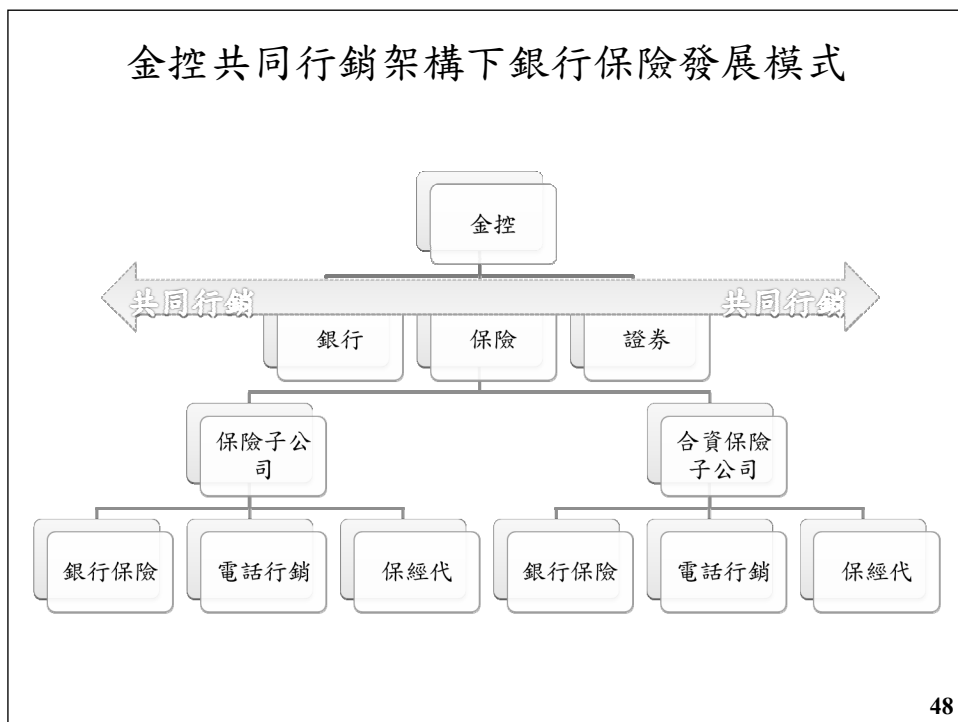
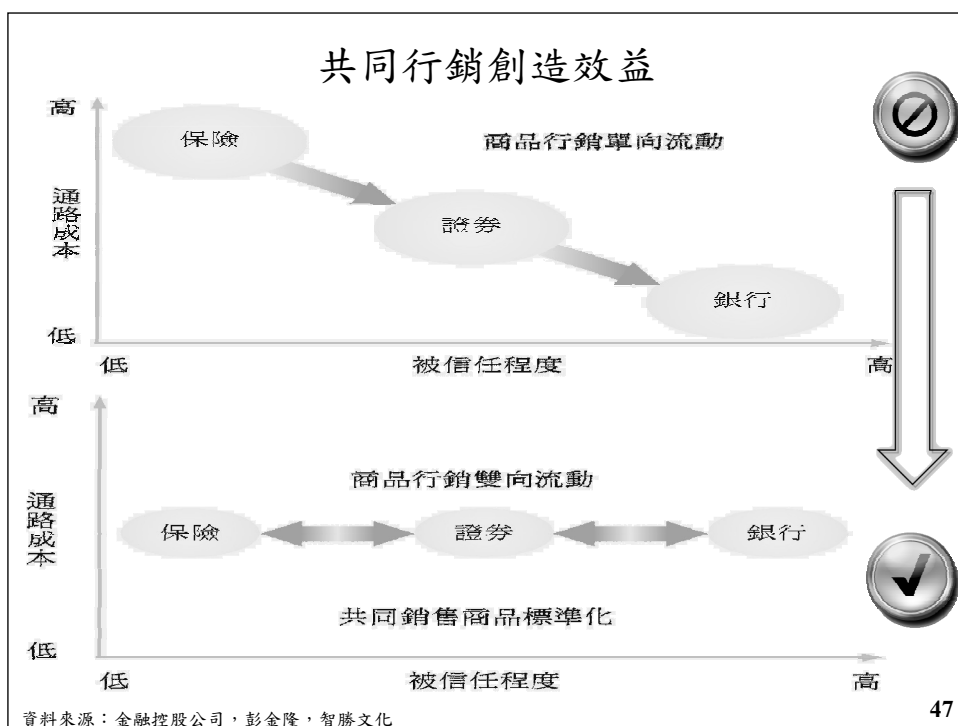


45

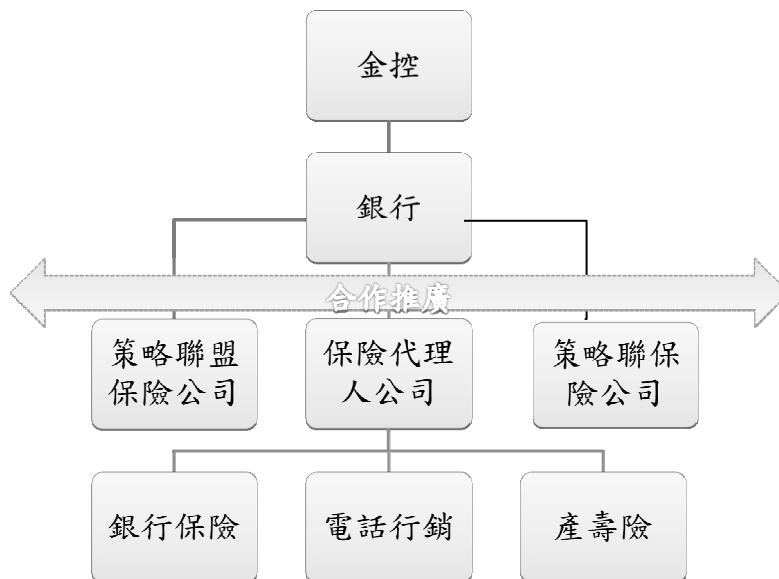
銀行保險的借力使力



46



策略聯盟架構下銀行保險合作推廣發展模式



49

Thank You
維繫您我，珍惜彼此

華銀保代 最保險的依靠
秉持華南金控『信賴、熱誠、創新』精神
以『保障、理財、退休』金三角
建構最安心的人生規畫許一個永續價承諾

華銀保代
HNCB INSURANCE AGENCY

華南金融集團

rick.su@hncb.com.tw

50

