

出國報告(出國類別：其他)

「OLIS 2016 Spring」研修班報告書

服務機關：中華郵政股份有限公司

姓名職稱：邱鴻恩 處長

派赴國家：日本

出國期間：105.5.25—105.6.1

報告日期：105.7.14

行政院及所屬各機關出國報告提要

出國報告名稱：OLIS 2016 Spring 研修班報告書 頁數 34 頁 含附件：無 有

出國計畫主辦機關：中華郵政股份有限公司

聯絡人：柯裕銘 聯絡電話：(02) 23921310-2536

出國人姓名：邱鴻恩 服務機關：中華郵政股份有限公司

職稱：處長 電話：(02)23931261-3361

出國類別：1.考察2.進修3.研究4.實習5.開會6.其他

出國期間：105 年 5 月 25 日至 105 年 6 月 1 日

出國地區：日本東京

報告日期：105 年 7 月 14 日

分類號 / 目：交通/郵政

關鍵詞：保險銷售通路、獨立保險代理人、市場代表、壽險規劃師、銀行保險

內容摘要

本次「OLIS 2016 Spring」研修班由 OLICD Center 主辦，研習主題為「人壽保險市場通路的策略」，課程主要內容為：1. 日本人壽保險通路、2. 日本生命之銷售通路、3. 獨立保險代理人制度、4. 壽險規劃師制度、5. 銀行保險制度、6. 日本壽險附屬市場的銷售策略。

主要心得摘要如下：1. 人壽保險公司之銷售作業應隨社會、經濟、生活習慣等之變遷而改變，2. 新壽險購買型態「保險店鋪」展現價值，3. 業務員的道德與專業是銷售作業的核心，而確保業務員擁有道德與專業的關鍵，在「業務員師資的培育」。

目 次

頁碼

壹、目的.....	4
貳、過程.....	5
一、 保險代理人.....	5
(一) 日本現行主要保險銷售通路.....	5
(二) 日本生命之銷售通路.....	6
(三) 獨立保險代理人銷售通路.....	8
(四) 壽險規劃師制度.....	11
二、 銀行保險-保德信直布羅陀財務人壽保險公司之銷售策略.....	18
三、 新購買型態-保險店鋪.....	20
四、 直布羅陀人壽保險公司的附屬市場銷售策略.....	22
五、 人壽保險的神奇力量.....	25
參、心得.....	27
肆、建議.....	28
伍、活動照片.....	29

壹、目的

日本財團法人亞洲人壽保險振興中心(Oriental Life Insurance Cultural Development Center：簡稱 OLICD Center)係由協榮人壽保險公司(現直布羅陀人壽保險公司)當時社長川井三郎先生於 1967 年建立，屬亞洲著名壽險訓練機構，本次「OLIS 2016 Spring」研修班由 OLICD Center 主辦，研習日期自 105 年 5 月 26 日至 5 月 31 日，研習主題為「人壽保險市場通路的策略」，課程主要內容為：1. 日本人壽保險通路、2. 日本生命之銷售通路、3. 獨立保險代理人制度、4. 壽險規劃師制度、5. 銀行保險制度、6. 日本壽險附屬市場的銷售策略。

藉由課程主題了解日本不同通路之營運特性及作法，並以日本經驗作為相關業務發展之依據。

貳、過程

本次研習共 4 天，人壽保險市場通路的策略分別以保險代理人、銀行保險、附屬市場銷售策略、保險店鋪等課程議題展開說明，相關課程內容分述如下：

一、保險代理人

(一)日本現行主要保險銷售通路

- 日本有 4 種主要的保險銷售通路：業務員、銀行保險、保險代理人、其他管道（例如：網路行銷）。依照公司控制力、主要目標對象及壽險產品說明如下表：

- 業務員：業務員長久以來都是日本保險公司銷售主力，其中 94.7% 為女性，主

	占率		主要目標對象	主要商品
	2014 初年度年 化保費	與 2009 年度比較		
業務員	44.0%	▲0.6pt	所有民眾	含銷售服務之 組合商品
銀行保險	30.2%	▲5.9pt	年長/富裕民眾	資產累積或遺產之儲蓄
保險代理人	24.4%	▲6.4pt	特定族群/流動客戶	豐富商品/ 聯合組合商品
其他 (含網路銷售)	1.6%	▲0.4pt	年輕/流動客戶	保費較少之 簡單商品

控制力強 ↑

↓ 控制力低

要銷售商品為終身壽險並搭配定期壽險附約。

- 銀行保險：日本陸續鬆綁相關法令，銀行保險能銷售之商品逐漸開放到全部保險商品（於 2002 年放寬年金保險、2005 年放寬躉繳型終身壽險及躉繳型終身生死合險、2007 年放寬其他保險商品）。銀行保險客戶群在年金保險及終身壽險的年齡較其他銷售通路高，主要銷售終身壽險商品。
- 保險代理人：主要是銀行的子公司或是特許的稅務處理員與壽險公司合作銷售壽險商品給現有的客戶，保險代理人逐漸轉變為「多專屬代理」。保險代理人形式的通路主要是與國外保險公司及國內非銷售壽險主力之保險公司為主，

與日本主要壽險公司幾乎無合作，主要銷售醫療險。

- 網路行銷：日本於 2008 年開始網路行銷，主要由 Lifenet 及 SBI Axa 開始銷售。7 家其他人壽保險公司商品相繼線上銷售，但其中 1 家人壽保險公司於 2014 年取消該線上銷售業務。網路行銷客群主要年齡較其他通路為低，主要商品為醫療險。

(二)日本生命之銷售通路

- 日本生命有最大的業務員銷售部隊約有 49,229 人，業務員銷售之年化保費收入占日本業務員銷售通路約 20.5%，並也發展銀行保險及保險代理人銷售通路以彌補業務員通路之不足。日本生命與主要的銀行達成分銷協議，並於 2014 年在銀行保險通路銷售躉繳型終身壽險，其年化保費收入達 460 億日元。日本生命於 1999 年成立保險代理人部門，人數與銷售績效成長快速，根據 2013 年之統計資料，特許的稅務處理員人數最多並占保險代理人整體人數約七成，較 2008 年成長約 71.4%。2015 年日本生命成立「多專屬代理」公司「Life Salon」與超過 20 間保險公司合作並有 51 處保險櫃檯(walk-in type insurance shops)。預計 10 年內拓展至 500 處保險櫃檯，拓展形式包括與家具生產零售公司合作的方式，在其家具零售商店建立保險櫃檯。
- 主要發展計劃：「多專屬代理」公司主要掌握管理保險櫃檯營運之相關人力資源，而日本生命主要分工為建立充足的公司治理並與其他保險公司保持良好關係以提供較佳之保險商品及服務。在傳統業務員銷售通路下，增加不同的推展方式以提供不同潛在顧客保險需求，說明如下表：

	通路型態	目標客戶	業務代表人數	新契約銷售件數占率
傳統業務	傳統通路	所有民眾	43,162	88.2%
Life Plaza	維持現有客戶 專屬通路	無指定業務代表服務之 孤兒保單保戶	2,480	5.2%
客戶服務		平日忙碌客戶	536	1.1%
金融機構專員	獲得新客戶 專屬通路	在大城市的 大公司	2,159	4.7%
職場服務專員		職場個人 中小企業	477	0.7%
Good Life 諮詢部門		以每個業務代表為基礎之客戶 (透過先前客戶建立)	70	0.1%
小計：			49,229	100.0%

- 日本生命與其他保險公司合作代銷他們的保險商品，以避免承擔法規或是開發成本等因素。
- 業務員銷售管道有 4 種分述如下：
 - 傳統業務員銷售方式：

每 7 個人 1 組，領隊組長不負責團隊的績效，訓練組長負責組員績效。
 - 金融機構專員銷售方式：

在大型金融機構提供團體保險及福利之諮詢，並伺機製造銷售機會。
 - 職場服務專員之銷售方式：

在特定工作地點提供團體保險及福利之諮詢，並伺機製造銷售機會。
 - Life Plaza 的銷售方式：

針對孤兒保單或其他進入 Life Plaza 門市之保戶提供服務，並藉由服務提供銷售。
- 孤兒保單雙重覆蓋機制(Double coverage system)

當孤兒保單超過 1 年沒有被提供服務時就會被視為「雙重覆蓋」的目標。首先依生活或工作之地緣性指派新的業務人員對孤兒保單提出服務。再由 Life Plaza 以電話或親訪提供必要的保單服務和諮詢，並伺機進階銷售/交叉銷售

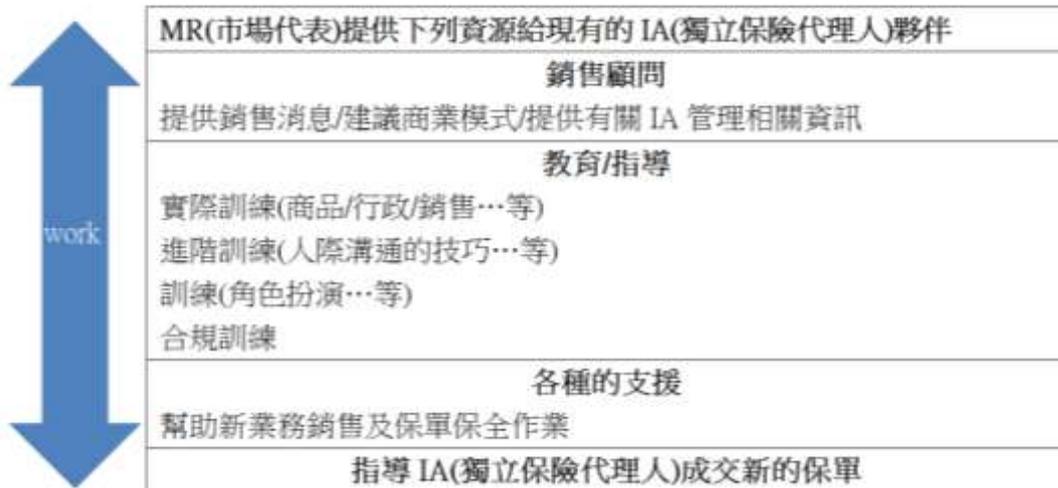
(up-sell / cross-sell)。在 2014 年每一間 Life Plaza 約拜訪 3,400 個顧客，提供 1,350 個諮詢，開辦 10 場研討會。

- 日本生命為了多樣化的市場需求，加強專業的分享並調整銷售通路，增加 Life Plaza 客戶服務、金融機構專員及職場服務專員之人員配置，並同時減少傳統業務人員之組織，相關說明表格如下：

通路	功能	改變量 (說明性)	進行的策略	
業務代表通路	維持現有客戶/ 進階銷售與交叉 銷售	Life Plaza 客戶服務	強化雙重覆蓋機 制及服務回覆保 戶來電	✓ 擴展聯絡點 ✓ 介紹吸引人的商品 與服務 [以客戶區分為基礎]
	獲得新客戶	傳統業務人員	透過特定通路人 員交流加強分享 專業知識	
		金融機構專員 職場服務專員	加強職場發展	
銀行保險/ 保險代理人	發展特定客戶群		藉由促進銀行保險及保險代理人之關係 來強化	

(三)獨立保險代理人銷售通路

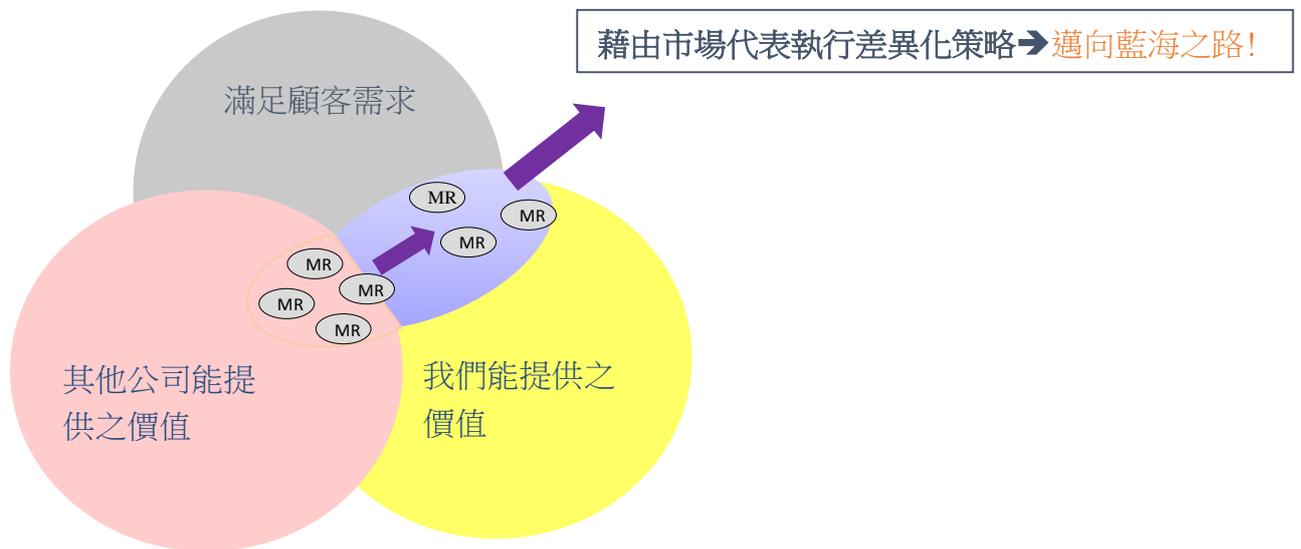
- 獨立保險代理人(IA, Independent Agency)因有較高的道德素質及較專業的保險銷售知識，所以是較好的銷售通路。
- 獨立保險代理人之所以能成功，關鍵在於市場代表(MR, Market Representative)，市場代表支援現有 IA 之工作如下表說明：



- 依日本 2014.4~2015.3 之統計，年度保費中約占 57%之公司其獨立保險代理人通路有 70%以上只銷售 1~2 種商品。
- 日本因為保險商業法之修訂使得獨立保險代理人工作量增加、並降低年繳化保費收入也降低利潤、而且規定只能銷售明確需求的保險商品。
- 保險商品的銷售環境：
 - 不斷改變的競爭環境，生死合險、醫療險、及躉繳型商品之競爭更加劇烈，身故保障商品之競爭較為趨緩。因為嬰兒潮初中段之日本國民進入 40 歲，導致相關退休後的保障市場開始崛起。
 - 因為大量的獨立保險代理人接續投入保險銷售市場使得競爭加劇，演變成互砍佣金造成紅海的情況。
 - 因為銷售市場演變成需要瞭解客戶的需求並提供高品質保險商品，進而改變整體銷售環境。
 - 因為強者生存，弱者淘汰，所以競爭為了生存，不斷墊高獨立保險代理人部門的管理成本。
- 獨立保險代理人的策略及政策(以直布羅陀保險公司為例)
 1. 獨立保險代理人的差異化策略：
 - 開發別家保險公司無法提供或複製的價值或商品，相關作法說明如下，以

創造競爭優勢：

- 招募新的市場代表。
- 強化市場代表訓練系統。
- 區隔市場產品並單純化。
- 建立高品質的獨立保險代理人體系。
- 承諾死亡保障。
- 提供差異化保險商品。



- 修訂商業保險法後的銷售策略，保險公司意識到以需要為基礎的保單銷售是重要的環節，並藉由針對簡單的客戶需求「死亡保障」及「準備退休金需求」作銷售，可以減少推薦不合適保險商品的數量以提高銷售效率，也因為保險公司提供的是保戶所認可的保險商品，間接也提高了保戶對保險公司的滿意度。

2. 獨立保險代理人的政策：

- 加強夥伴關係並建立長期差異化策略及市場代表的服務品牌，透過執行本公司與合作保險公司間商品差異化之策略，加強與合作保險公司之夥伴關係，並提升挑戰成為更厲害的獨立保險代理人。
- 配合修訂之保險商業法，作法如下：
 - 加強專業能力並領導合作之保險公司。
 - 加強講師之訓練。
 - 設計工具或建立辨識作業流程，以確認保戶的基礎需要並加強合作之保險公司之訓練。
- 招募並發展市場代表，建立招募標準並確認招募適合人選、驗證市場代表訓練效果並使其能短期上線。
- 提升工作道德，合規化的訓練在於日常的工作道德，利用教育訓練機會提升員工之工作道德。

(四)壽險規劃師制度

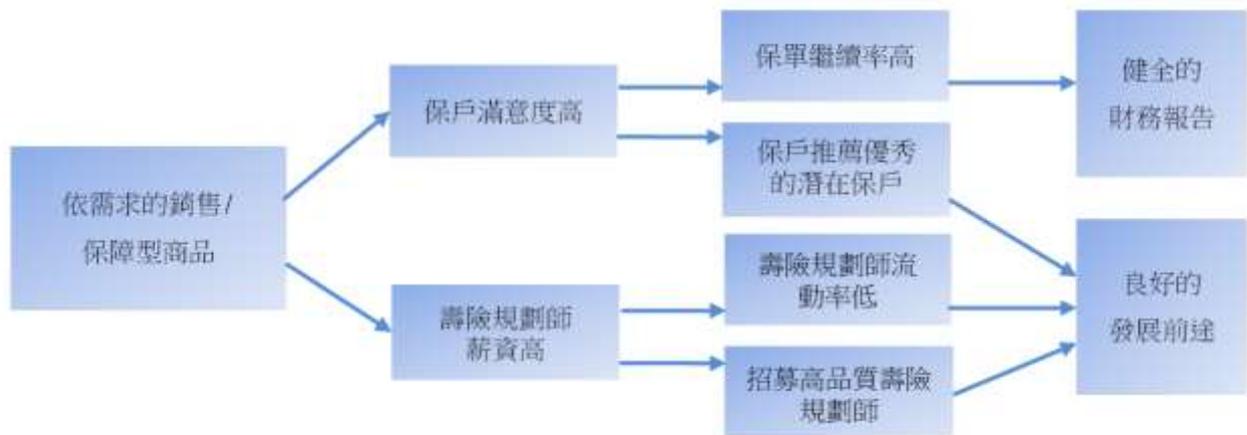
- 日本的壽險環境：
 - 日本未婚率逐年攀升，且未婚人士認為他們不需要死亡保障。

- 日本老年化社會結構嚴重，65 歲以上女性占率較多，並憂慮其退休生活。
- 持續動盪的未來，喪失親人者持續對未來的焦慮。
- 死亡保障市場逐漸萎縮，單純壽險有效保額逐年降低。
- 必要的死亡保障仍是必須。
- 人壽保險市場的趨勢：
 - 專屬業務員逐漸減少，多樣性的銷售及服務通路正在興起。
 - 保險店鋪型式的獨立保險代理人銷售通路正在擴張。
 - 人壽保險商品之競爭，由死亡險轉向醫療險、年金險、看護險、及生死合險。
 - 因應國內壽險市場逐漸萎縮及保戶需求多樣化，人壽保險公司與國內或國外保險公司進行併購與聯盟。
- 保德信人壽之銷售策略：
 - 與傳統日本保險公司比較

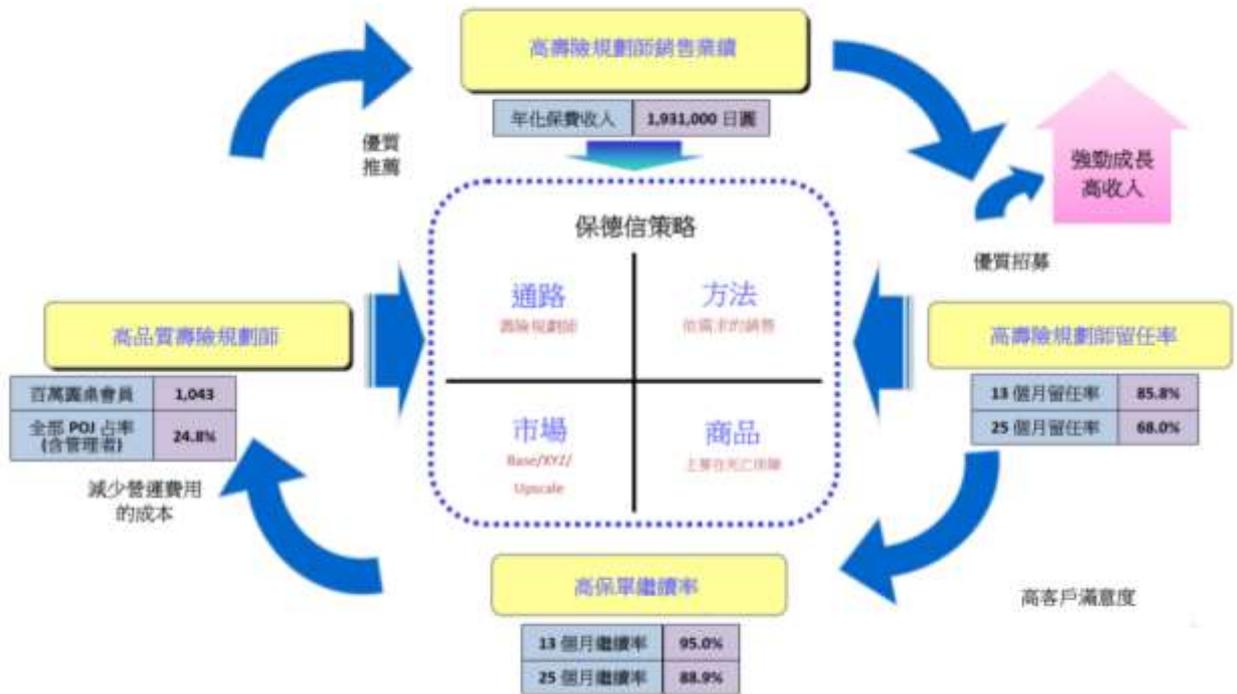




- 精心挑選及嚴格訓練的壽險規劃師可以提供保戶真正所需的死亡保障，並提高保戶滿意度、及壽險規劃師之薪資收入，相關說明如下圖：



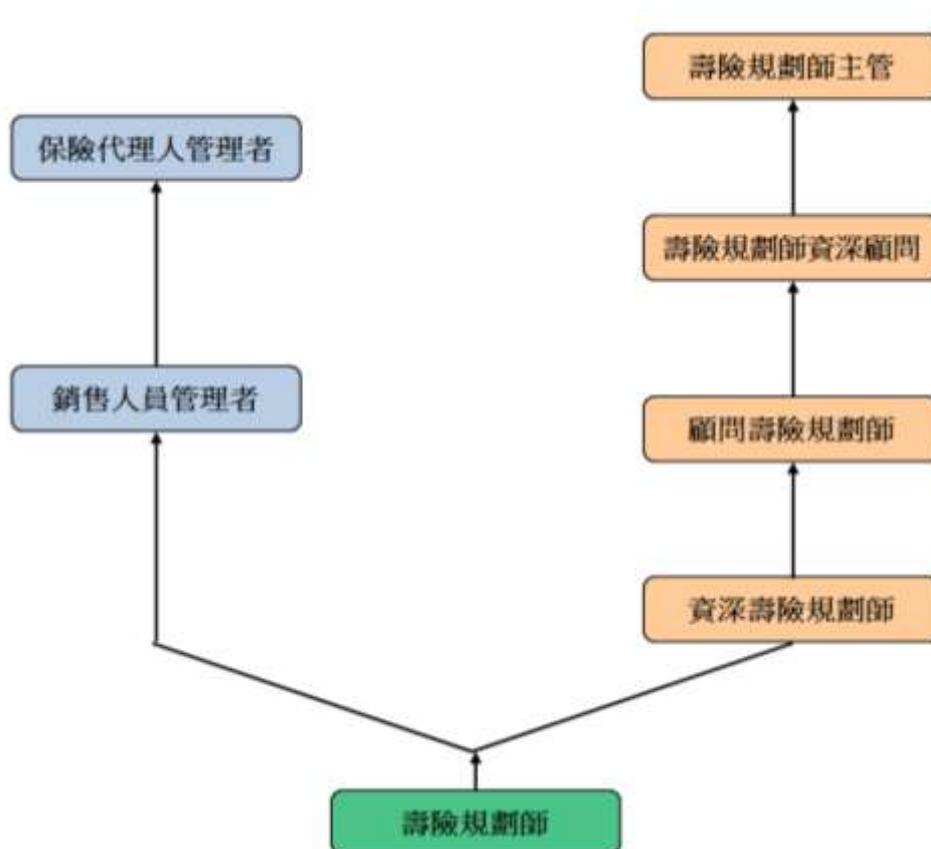
■ 保德信人壽保險之服務策略：



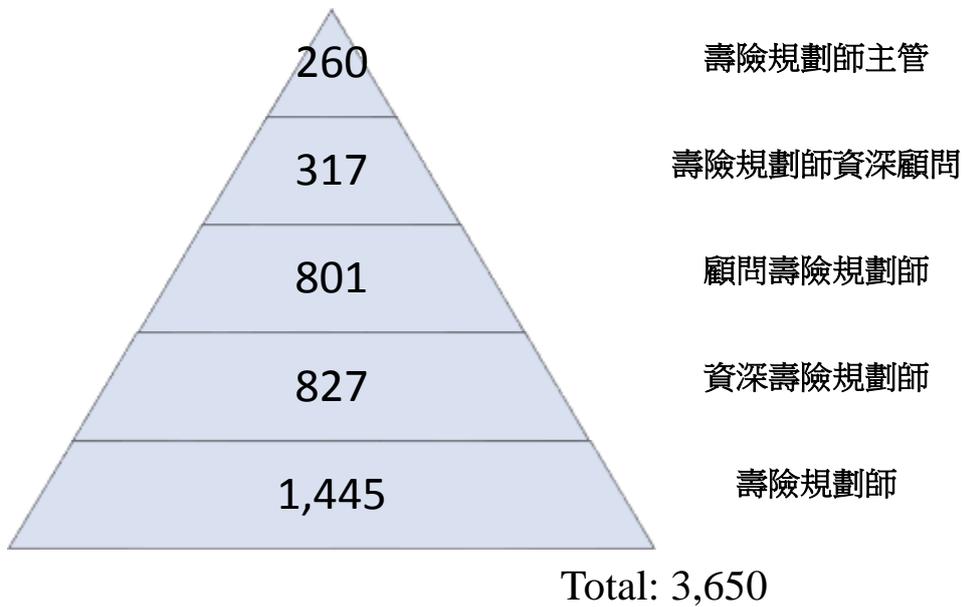
● 保德信人壽的服務策略：

	保德信人壽的服務策略	主要壽險公司的服務策略	保險店鋪形式獨立代理人的服務策略	網際網路及電子郵件訂單的服務策略
階段 1 (銷售作業)	依需求的銷售	套裝式的商品銷售	<ul style="list-style-type: none"> 銷售多保險公司之保險商品 銷售方式受法規變動的影響 	<ul style="list-style-type: none"> 低保費收入 高便利性的保戶自我保險商品規劃
階段 2 (保全作業)	依不斷變化的客戶需求情況作出回應	業務員協助辦理	保戶自己需參與作業	
階段 3 (理賠作業)	積極向理賠受益人賠付理賠金	業務員協助辦理	死者家屬需參與作業	

- 保德信人壽出眾的服務項目：
 - 1992 年提供生活所需的保險給付(LNB, Living Needs Benefit)。
 - 1997 年提供立即償付葬禮所需給付(FNB, Funeral Needs Benefit)。
 - 2005 年提供骨髓捐贈手術之保險給付(DNB, Donor Needs Benefit)，保德信人壽同仁並以此為自豪。
- 保德信人壽之壽險規劃師系統(LPS, Life Planner System)
 - 壽險規劃師的生涯規劃



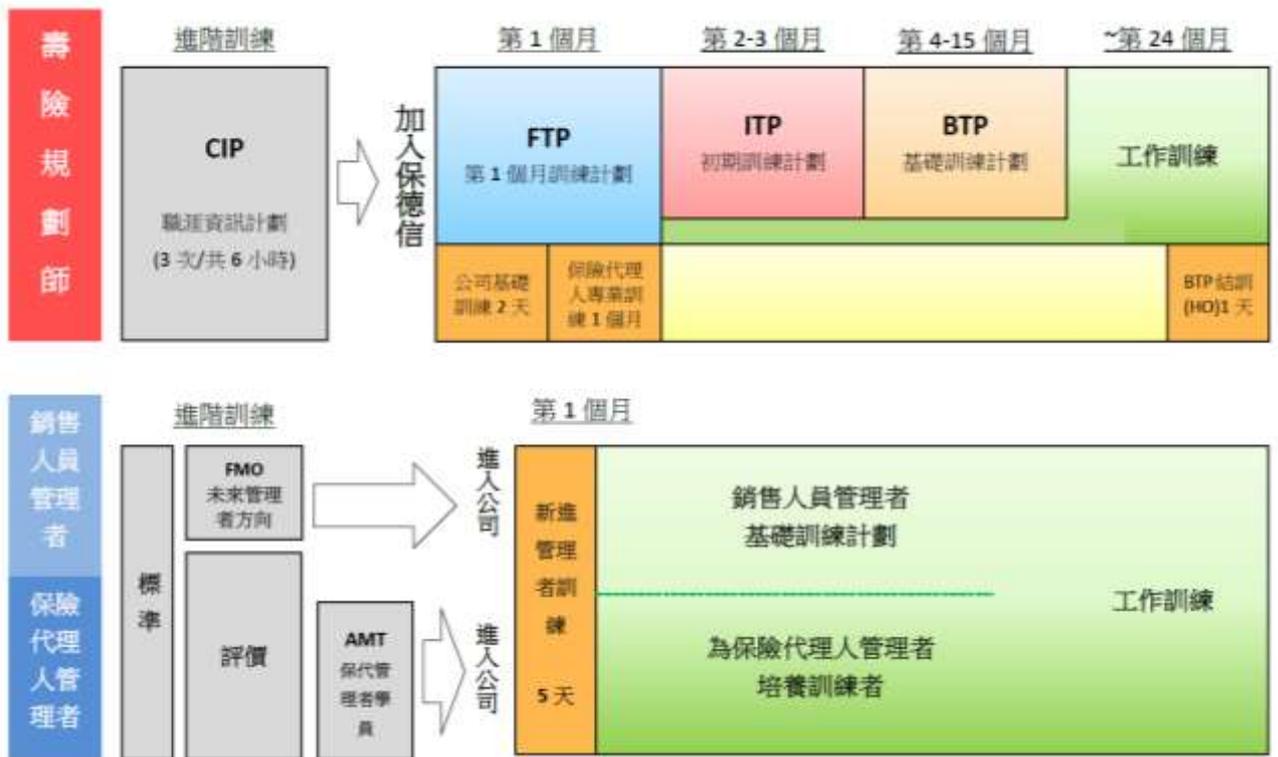
■ 現行壽險規劃師的組織情況(組織人數)



■ 參加高峰會-給與榮耀

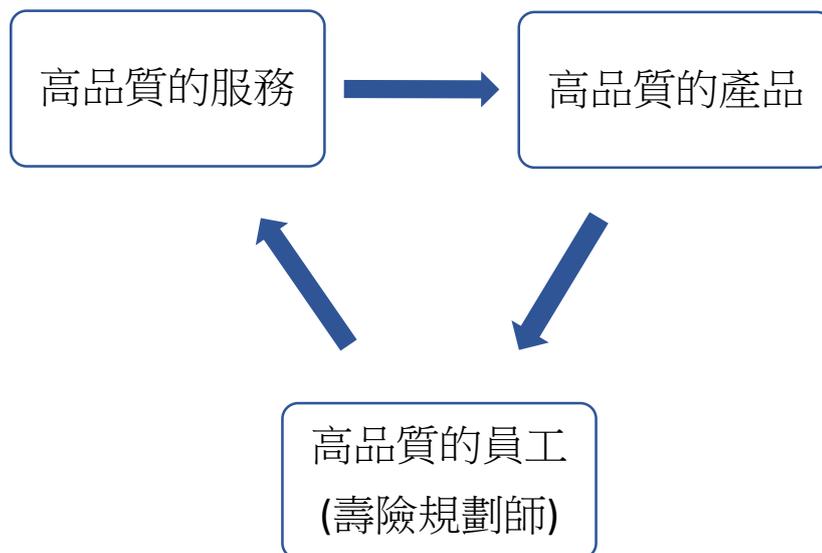
參加高峰會		
獎項	標準	
	年度佣金	件數
最佳壽險規劃師 (PT) (可帶全家人參加)	最高佣金的壽險規劃師	100 件保單以上 最佳壽險規劃師需要 50 件以上個人保單
特等金獎 (SG) (可帶小孩參加)	30,000,000 以上	
金獎 (GP) (可帶配偶參加)	20,000,000 以上	
銀獎 (SP)	15,000,000 以上	
特等銅獎 (SB)	12,500,000 以上	
銅獎 (BP)	10,000,000 以上	

■ 壽險規劃師訓練



■ 保德信人壽的3個品質的追求

銷售通路能夠成功，關鍵在於好的產品、好的服務以及好的銷售人員，保德信人壽堅持這樣的信念，在好的銷售人員部份建立自己一套壽險規劃師的制度，也因為人員專業及態度的提升，直接使服務與公司產品銷售都能往卓越的目標邁進。



- 架構在壽險規劃師系統(LPS, Life Planner System)下，促進持續成長的幾項措施：
 - 加強銷售組織。
 - 加強壽險規劃師及現場經理之教育訓練。
 - 加強以需要(死亡保障)為基礎的銷售模式。
 - 新市場的持續開發。
 - 加強商業團體保險的銷售。
 - 加強招募女性的壽險規劃師。

二、銀行保險-保德信直布羅陀財務人壽保險公司之銷售策略

- 銀行保險銷售通路為在銀行銷售保險商品。
- 日本的銀行保險約 80%銷售儲蓄型保險商品、20%銷售保障型保險商品，而保德信直布羅陀財務人壽保險公司的銀行保險銷售 35%儲蓄型保險商品，65%銷售保障型保險商品。
- 銀行保險模式
 - 以子公司方式成立銀行保險。
 - 以合資的方式成立銀行保險。
 - 以獨家銷售方式結盟建立銀行保險。
 - 以銷售方式結盟建立銀行保險(各保險公司提供保險商品，銀行再擇適合保戶之商品銷售，銀行端並不侷限一間保險公司所提供之保險商品，此為現行日本銀行保險之模式)。
- 銀行保險發展方向
 - 目標客戶
日本擁有房屋資產的人士，大約集中在 50 歲以上並有大量存款。

■ 目標客戶的需求

銀行保險目標客戶的需求為「遺產規劃」、「退休規劃」、及「生存保障需求」，而儲蓄及投資需求已漸漸不重要。

■ 日本 2015.1 稅法修訂

稅法修訂使得遺產稅增加而贈與稅減少，導致高資產人士以終身贈與的方式轉移資產，以降低整體之稅賦負擔。

■ 銀行保險之市場特徵與本公司作法

保險商品類型	市場特徵	本公司作法
儲蓄型保險商品 (躉繳)	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 有較高的傾向投資基金或其他金融商品 ➢ 銷售業績受價格競爭影響 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 避免價格競爭，針對保險商品設定一個合理的價格與銷售數量
保障型保險商品 (分期交付)	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 因需要調查及健康檢查，銀行人員較難以銷售這類商品 ➢ 需要較高的銷售支援及專業知識 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 提供較高銷售技巧的人員協助 ➢ 通過促銷以需求為基礎的保險商品來擴大銷售業績

● 促銷措施(與銀行之策略聯盟)

■ 在銀行端之零售銷售策略

銀行端的零售模式	遭遇的課題	措施
產出 (銷售額、附加價值…等)	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 無法突破的穩定保費收入 ➢ 需遇到有錢的潛在客戶 	<u>高級諮詢的銷售方式</u> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 以共同基金增加餘額的方式增加經常性收入 ➢ 推銷遺產規劃，增加經常性保費收入
投資 (人力、保險商品、金錢、時間…等)	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 降低銀行員工銷售保單之壓力 	<u>以產出衡量適當之人力資源</u> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 減少人力投入在還在累積資產的客戶上 <u>通過改善基礎設施，減少文書工作量</u> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 無紙化之應用

- 現行銀行保險的目標為中高年齡之有錢人，並藉由結盟銀行之客戶資料佈局
 豪門級客戶及其小孩。
- 主要的保險商品-美元計價的終身保險商品
 - 在簽訂保險契約時保險給付以美元為計價基礎。
 - 因為死亡保額超過累積所繳保費的部份免課遺產稅，可以作節稅規劃。
- 銷售支援，當銀行端銷售保障型商品時就由保險公司借調專業保險諮詢人員對
 銀行行員作專業訓練。
- 創造銀行保險客戶的另一個需求「看護險」(Nursing care needs)。

三、新購買型態-保險店鋪

- 前 Sony Life 業務員成立第一間保險店鋪原因
 - 因為開發新客戶占去業務員絕大部分之工作時間，使業務員無法進行保單解
 說及商品規劃等專業行為，而保險店鋪提供了一個環境以解決這樣的保戶需
 求。
- 店鋪形態
 - 一間店鋪約 50~100 平方公尺，有 3~4 名員工。
 - 座落於購物中心之 2 樓或更高樓層，或於車站附近。
 - 大型購物中心有強大吸收顧客的潛力。
- 造訪保險店鋪之主要保戶特質
 - 保戶訴求較低保費、並關心商品內容。
 - 目標客群為 30 多歲婦女(有小孩)，因其握有購買保險之決定權。
- 保險店鋪成長快速的原因
 - 消費者主動前來了解商品。
 - 利用電視廣告增加大眾對保險店鋪的認識。

- 透過電視、網路、報紙等廣告及戶外看板增加曝光。
- 一年的廣告花費達 10 億圓日幣。
- 保險店鋪成長狀況
 - 2000 年第一間保險店鋪成立。
 - 2011 年 4 月 200 家。
 - 2012 年 9 月 300 家。
 - 2013 年 6 月 400 家。
 - 截至 2014 年 6 月，日本所有縣皆有保險店鋪。
 - 目前共有 486 家。
- 保險店鋪旗艦店
 - 地面三層樓加上地下一樓。
 - 共 30 個諮詢櫃檯，預期每月來店之消費者人數達 300 人。
 - 「保險商品百貨公司」的概念創建。
 - 利用旗艦店增強品牌意識。
- 發展優勢
 - 店鋪設於消費者通勤、工作或居住區可產生親切感及具有便利性。
 - 以中立、公平之立場為消費者規劃最符合其需求之商品組合。
- 收益 = 每件之費用 X 造訪店鋪人數 X 成交率。
 - 持續增加上列公式之三要素(每件之費用、造訪店鋪人數、成交率)即可使收益持續成長。
- 經營策略
 - 3P(Promotion、People、Process)
 - Promotion: 進行廣告促銷。
 - People: 透過全面紮實的教育訓練達到員工高銷售業績。
 - Process: 強化諮詢作業流程。

- 與銀行結盟
 - 目前有 42 間店鋪於 14 家銀行。
 - 目標結盟 30 家銀行，「一縣一家銀行」。
- 消費者購買保險商品之意識改變
 - 不想僅從業務員介紹的商品中選取購買。
 - 會事先從網路收集資料。
 - 藉由自行收集比較之資料來選出合適的保險商品。
 - 不想因為買了不合適的保險商品而後悔。
 - 會因需求而自行進入保險店鋪了解保險商品。
- 消費者遭遇的困難
 - 因過多資訊造成資訊疲乏而無法做購買決定。
 - 因為保險商品購買頻率低，消費者不易累積購買經驗，所以無從學習。
 - 需要專業保險顧問協助。
- 保險店鋪面臨的挑戰
 - 消費者抱怨店鋪推廣佣金高的商品而非符合客戶需求的商品，故規範店鋪員工提供可比較的同類保險商品。
 - 規範標準化銷售過程並使消費者選擇及購買商品的過程透明化。

四、直布羅陀人壽保險公司的附屬市場銷售策略

- 現行保險環境的趨勢

面臨經濟不景氣，伴隨著出生率下降及醫藥發達、人類壽命漸長的影響，少子化使每人背負的家庭責任增加，壽命漸長使消費者更注重於自己老年後的生活品質。對保險有需求的消費者，其核心思考已經從照顧家人的角度，慢慢轉向善待自己，並且不給周邊人員造成負擔的想法。

因此，消費者對保險商品的需求也有顯著的變化，從對利率較不敏感且無法預知正確給付時點的傳統型死亡險，慢慢轉向可由自己掌控，並且有明確給付的醫療險及年金保險。

- 商業模式
 - 銷售管道 (Sales Channel)：面對面的銷售方式，並以謹慎、明辨、細心為原則。
 - 市場與銷售訓練 (Market and Sales Training)：將新加入的員工分成 4 個階段，分別為 X (3 個月以內)、Y (3 至 6 個月)、Z (6 至 12 個月) 及 12 個月以上，Y 階段以上的員工才可以發展自己的組織。
 - 銷售方法 (Sales Method)：需求導向的銷售方式。
 - 商品設計 (Products)：以客製化商品及死亡保險為主，並輔以團體保險。
- 經營成效
 - 教職員團保 (Teacher/school Market)

2015 年 3 月底，教職員團保市場有效契約保額為 351.3 億日元，本公司占率約 33.8%，而新契約保額為 32.3 億日元，本公司占率約 31.6%，教職員團保對本公司是重要的市場，約佔有 1/3 的市場份額。

透過與日本國際教育協會的互助福利基金會 (Japan Educational Mutual Association & Welfare Foundation) 建立夥伴關係，提供學校教師們保險服務，至今已約 60 年。

根據教師不同的階段給予不同的保險服務，特別在教師們在職期間，提出特別設計且專屬的團險商品：

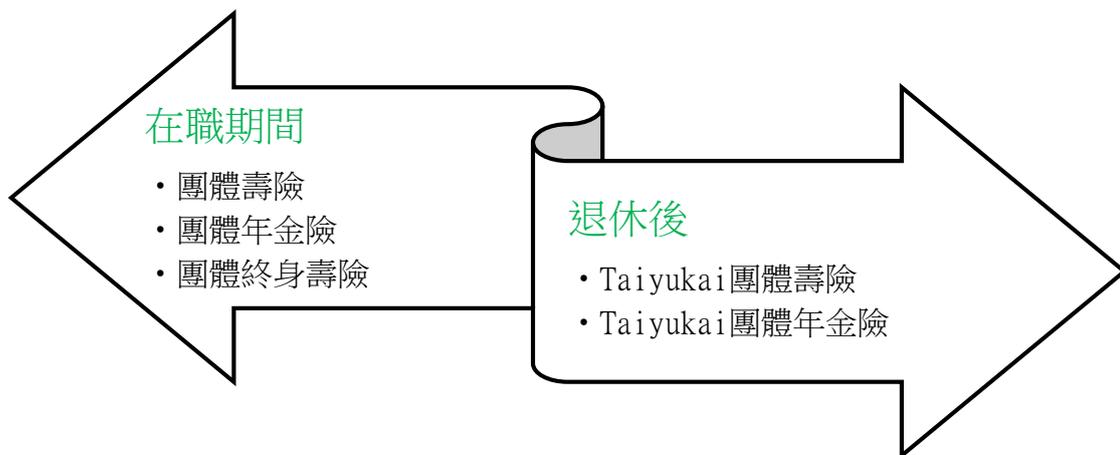


■ 軍人保險 (SDF Market)

2013年3月底，有效契約數量本公司約有32.6%之占率，而新成立契約部份本公司擁有27.8%之占率，皆為市場佔有率最大的保險公司。

軍人的團體保險自1952年起開始發展，已近60年，自1970年起與自衛廳互助協會(Mutual Aid Association for the Ministry of Defense)成立夥伴關係，並銷售團體人壽保險契約。

根據軍人不同的階段給予不同的保險服務：



■ 社區市場 (Community Market)

業務員必須參與特定社區團體，積極參與各類活動，並設法擴展人際關係。

● 管理哲學

核心價值

- 信賴、以客為尊、尊重、勝利

願景

- 依循我們對人及家庭的愛，持續地銷售保險商品並建立互助系統，成為受顧客信任及社會敬重的公司

使命

- 真心對每一個顧客，根據人壽保險的本質提供最適合的財務保障規劃，直至契約終了

五、人壽保險的神奇力量

本課程為播放[人壽保險的神奇力量]之影片，由 Kiyō Sakaguchi 先生於 1996 年的演講，摘錄如下：

- 當簽訂完成一份壽險契約，要保人及其家庭成員會從中得到滿足感及信任感，就會因此感到安心，這就是人壽保險的神奇力量。
- 從要保人簽約並支付首期保費起，就獲得比首期保費多千百倍的預期資產，人壽保險便是擁有這樣的神奇力量。
- 當被保險人意外死亡的時候，其家庭成員都能保持和以前一樣的生活水平，沒有經濟上的痛苦，人壽保險就是提供了這樣的神奇力量。
- 人壽保險也具有的神奇的力量，就是有效率地創造存錢的習慣以達到特殊目的。你能透過保險定期的給付，作為退休年金，直到死亡為止。當急需用錢時，持有的人壽保單可以即時進行保單借款；甚至如果面臨繳付保費困難時，也可以採用自動保費墊繳來使契約繼續有效。在另一種更糟的情況，當完全無法再支付保費時，亦可藉由將原有人壽保險契約變更為另一種人壽保險的形式，使契約繼續存在有效，這就是人壽保險的神奇力量。
- 當被保險人符合特定條件下，其未來保費就能豁免，這也是人壽保險的神奇力量。
- 富人並不喜歡投保壽險保單，他們有巨大的投資組合和房地產，他們買人壽保險只為了維持現金的流動性，因為投資或房地產的流動性不高，並可能在不適當的時間出售而產生資本損失，然而一個精心規劃的壽險計劃，保證有足夠的現金可用於支付這些稅費或開支，這也同樣是人壽保險的神奇力量。
- 有些企業仰賴少數擁有專知技能的數人或個人。企業投資者會持懷疑態度，因為他們會擔心如果這樣關鍵人物去世會給企業帶來怎樣的衝擊。藉由幫關鍵人物投保人壽保險契約，企業可以保護其資產及投資者的信心，這也是人壽保險的神奇力量。
- 如果被保險人罹患了生命末期的疾病，可提前給付保險金，這也是人壽保險的神

奇力量。

- 保單持有人在任何時候不用經過保險公司同意就能終止契約，這也是人壽保險的神奇力量。
- 從個人的角度來看，人壽保險契約亦為投資的一種形式，也是多元化投資中最安全的形式之一，大量的資金聚集在壽險業可以影響一個國家的經濟成長，這也是人壽保險的神奇力量。
- 當祖父母為一個剛出生的小孫子投保人壽保險，當孩子長大後，即使他的祖父母已經不存在了，仍然可以感受到他們仍持續著的愛的神奇力量。
- 人壽保險也擁有一種神奇力量，父親留下的保險金，可讓一個在貧困家庭出生的孩子，也有機會接受大學教育，甚至未來可能成為大公司的總裁。

參、心得

一、人壽保險公司之銷售作業應隨社會、經濟、生活習慣等之變遷而改變

我國目前社會結構面臨逐漸高齡化、少子化，人與人之間也因為高度商業化及高樓林立變得更為陌生，國內經濟環境不佳，每人實質可支配所得逐漸減少，網際網路帶來的便利，促使生活習慣及消費模式的徹底改變，行動裝置的普及更加速了網際網路所造成的影響，保戶自主意識崛起，壽險商品自行收集比較並再三審視保費支出及保單提供的所需效益，針對業務員的人情保單，不當的銷售話術，甚至欺騙等的不滿，消費者保護法之修訂，主管機關提供多樣的保險申訴管道，在保障保戶權益的同時，也宣告著人壽保險公司必須承擔更多責任，這些因素有些或許已經默默地衝擊著我們過往引以為傲的優勢，我們應該要思考著應對的方法，或許是提供更貼近市場所需的人壽保險商品，亦或者是調整銷售模式或通路，以日本為例，日本已提前台灣面臨這些議題，在他們的人壽保險銷售方式也調整轉型中，例如：銷售方式更強調是以保戶的需求為基礎，提供更多生活保障的壽險商品，在銷售通路方面也創立保險店鋪，獨立代理人制度，銀行保險，網路銷售等新型態通路，在人員素質上也發展壽險規劃師，市場代表等大量更為專業的從業人士，將傳統業務員的道德與專業向上提升一個程度，以更專業化與多樣化的改變因應整個壽險營運面臨的變遷。

二、新壽險購買型態「保險店鋪」展現價值

日本的保險店鋪大多建立在車站或交通要道附近的非一樓店面，讓保戶上下班時能順道諮詢並購買，因為是非一樓店面且使用坪數不大，所以租金相對不高，但是裝潢很有主題，有的是專業俐落風格，有的是結合商場走溫馨路線，使得保險店鋪的功能除了保單解說，商品規劃及保單銷售之主要功能外，也能提高公司品牌的能見度增加企業形象與品牌效益。

另一方面保險店鋪或許能改變人壽保險的商業經營模式由銷售保險商品轉

為代買保險商品，更進一步只販售保險諮詢提供專業可行的建議，診斷保戶持有的保單，並提供完整性的家族保險規劃。

三、業務員的道德與專業是銷售作業的核心，而確保業務員擁有道德與專業的關鍵，在「業務員師資的培育」

業務員人數眾多且流動頻繁，如果要全部業務員一起培訓則所需成本過大，且後續的定期教育訓練也是一大課題，故可藉由課程中保德信人壽提到的市場代表(MR, Market Representative, 類似業務員師資培育)模式來解決這個問題，先建立一批市場代表，再將市場代表分配到各市場區域負責業務員的教育訓練，除能提升業務員道德與專業能力、指導業務員銷售成交保單外，還能成為公司壽險業務或法令傳達的窗口，強化業務員合規化之專業執行能力並減少錯誤發生。

肆、建議

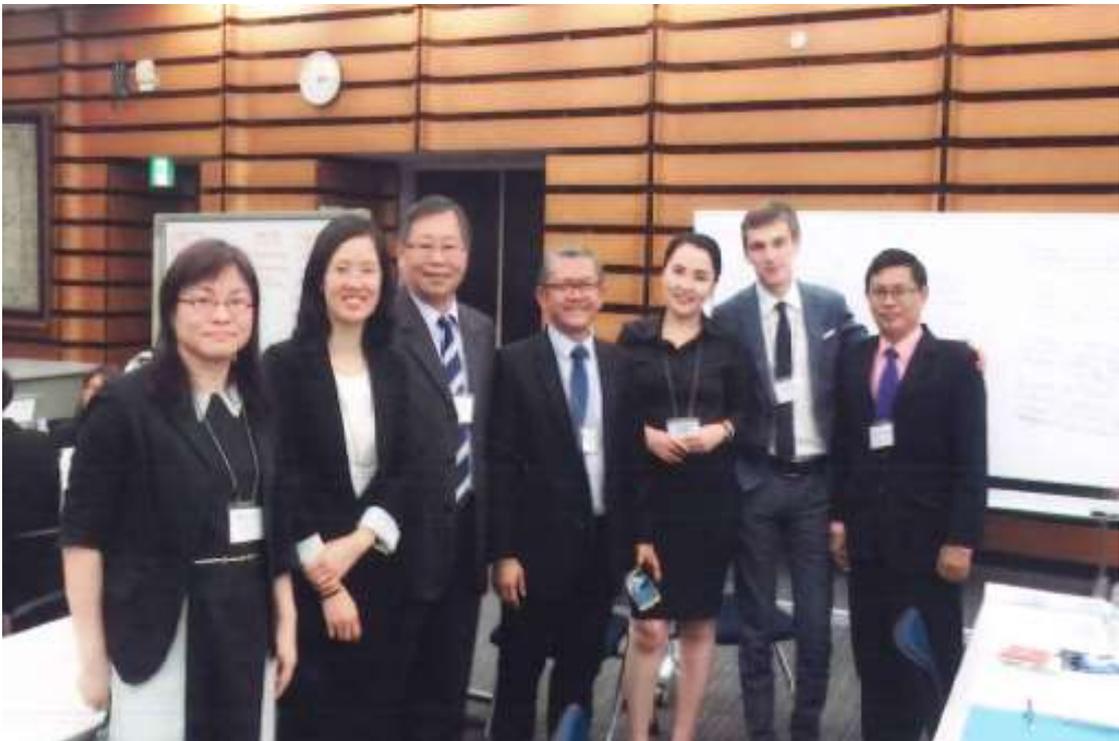
中華郵政簡易人壽保險銷售的優勢在擁有大量的郵局通路，郵局通路的特性是深入鄉鎮接觸一般民眾，建構在這樣的優勢基礎上，相關建議如下：

- 一、透過各類專精訓練及講習，提升業務員道德與專業之能力。
- 二、落實郵局窗口之保險專區，並提供保險專業諮詢，建立郵局壽險之專業、親民、以客為尊的形象。
- 三、發展網路投保及行動投保並與郵局實體通路結合，以延續郵局競爭優勢。
- 四、為整合師資能力、統一訓練教材及制度、專責壽險業務之輔導訓練，在壽險處組織架構下成立三區輔訓股，以提升作業品質，強化業務員合規化之專業執行能力並減少錯誤發生。

伍、活動照片













PUBLIC INTEREST INCORPORATED FOUNDATION
ORIENTAL LIFE INSURANCE CULTURAL DEVELOPMENT CENTER

CERTIFICATE

This is to certify that

Chiu Hung En

has satisfactorily completed the full course of *OLIS 2016 Spring* conducted by Oriental Life Insurance Cultural Development Center from the 26th to the 31st day of May, 2016 in Tokyo.

This 31st day of May 2016

Shigeaki Terada

Shigeaki Terada

President

Oriental Life Insurance Cultural Development Center
Tokyo, Japan