

出國報告 (出國類別：會議)

2018 年保險業國際化菁英人才培訓班

服務單位：臺銀人壽保險股份有限公司
姓名職稱：曾美雅 初級專員代理科長
派赴國家：柬埔寨
訓練期間：107 年 10 月 28 日至 11 月 1 日
報告日期：107 年 11 月 27 日

摘要

財團法人保險事業發展中心辦理「2018年保險業國際化菁英人才培訓班」，前往柬埔寨進行參訪活動，此次參訪單位涵括當地保險監理機構及具代表性的主要機構(保險事業主管機關、保險業協會、當地產險及壽險之最大公司)，並安排與當地主要專業顧問公司(KPMG)、我國銀行分支機構及台商企業進行交流。

透由此次參訪安排及交流過程，除實地觀察柬埔寨首都金邊的發展狀況外，對於當地實際金融監理現況、金融體系樣貌、保險產業發展實況可有有更全貌及深入的了解，並吸收我國業者於在地的經驗及觀察。

柬埔寨的國家經濟及金融發展現況，均屬落後國家。以保險業來看，目前整體監理機制及立法架構均仍待建立及完備，市場挑戰甚多且資源缺乏，經濟成長率雖達7%，但仍屬低度開發國家，脫貧尚待努力及時間，基礎建設、產業發展及國民教育為該國當務之急，現階段整體金融環境及服務均屬原始階段，尚不利保險業發展。

以壽險業為例，市場超過90%為躉繳儲蓄型商品，可用資金規模小及資本市場投資機會有限，亦面臨當地法規的不確定風險、適格人才極為缺乏、營運資源欠缺及保險意識極度不成熟，既有市場參與者面臨營運困境。

對於我國業者而言，雖然柬國保險市場准入條件低，對外資投資限制少，亦無外匯管制，但於保險監理、會計制度、市場機制、及國民意識均屬初期階段，當地資本市場及人力資源等均無法提供保險業營運所需，加以柬國對中關係及依賴度漸升，我國業者參與柬國保險市場之營運風險及難度甚高。

國際對柬國經濟發展及人口紅利看好，此外，柬國亦以成為中度開發國家為目標進行國家發展行動方案，若以中長期觀察柬國金融市場發展，仍可預見其保險市場潛力。惟，柬國保險市場之成熟，目前最重要及急迫的成功要素，為監管機制的完備、保險人才的培養及國民保險意識的提升，建議現階段可採教育援助及經驗交流方式與該國進行往來，由我國金融業者、研究或教育機構，提供柬國相關保險機構或保險公司之人才交流機會或教育資源，協助該國金融環境發展，並作為我國金融產業進入該國市場之基石。

目次

摘要.....	i
壹、 參訪目的.....	1
貳、 柬埔寨國家及壽險市場概況.....	1
一、 國家概況.....	1
二、 金融體系.....	2
三、 保險市場.....	3
參、 參訪單位簡介及交流摘要.....	6
一、 柬埔寨保險事業主管機關：經濟財政部保險局.....	6
二、 柬埔寨保險協會.....	7
三、 當地最大壽險公司：Prudential (Cambodia) Life Assurance PLC.....	8
四、 當地最大產險公司：Forte Insurance.....	9
五、 本國金融業之分支機構：第一商業銀行金邊分行、國泰世華銀行柬埔寨子行.....	9
六、 國際企業顧問服務公司：KPMG 安侯建業聯合會計師事務所(Cambodia).....	11
七、 在柬投資之台商企業.....	11
肆、 結論與建議.....	13
伍、 參考資料.....	14

壹、參訪目的

配合金管會國際金融專業人才培育政策，財團法人保險事業發展中心辦理「2018 年保險業國際化菁英人才培訓班」國外參訪活動，響應政府新南向政策，組團前往現正全力發展金融市場之東協國家-柬埔寨，從「經貿合作、人才交流、資源共享、區域鏈結」四大方向，拓展學員國際視野並增進國際實務交流。

本次參加對象為保發中心、產壽險公司、保險經紀公司、安定基金、補償基金等保險相關產業具主管經驗之業務、企劃、投資、風管、財會、金融科技、研究等相關經營管理等人員，參訪人數合計 17 人。

貳、柬埔寨國家及壽險市場概況

一、國家概況

目前柬政府實行對外開放的自由市場經濟，把發展經濟、消除貧困作為首要任務。近 5 年來平均 GDP 成長率達 7.1%，不僅高於新興市場平均的 4.5%，亦優於東協十國平均的 4.9%，經濟成長表現相對亮眼，世界銀行 2016 年 7 月宣佈，柬埔寨脫離低收入國家，晉升為中低收入國家。

資料來源：KPMG 柬埔寨投資手冊，2018。



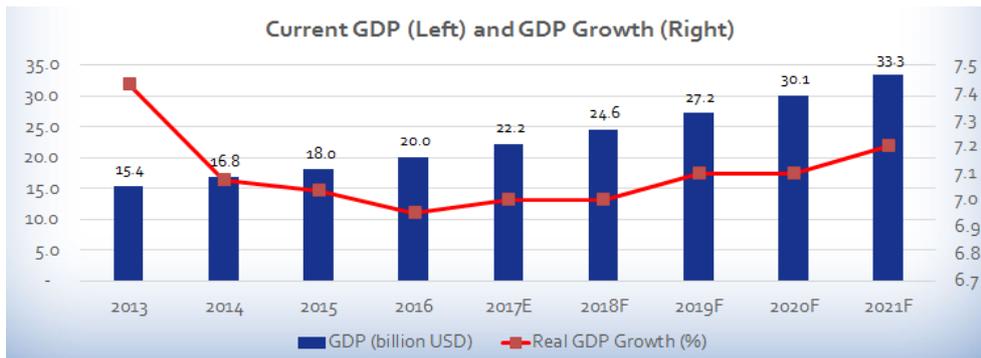
(一) 總人口約 1,600 萬人，國土面積 18 萬平方公里(約台灣五倍)，位於中南半島；西接泰國、東北接寮國，東與越南毗鄰。

(二) 1953 獨立、1975~1979 經歷紅色高棉時期，1989 年越南撤軍，1997 年政爭(內戰)結束。柬國支持一中政策；台柬兩國無邦交，相關事務需透過越南胡志明辦事處兼轄。

(三) 經濟發展

1. 經濟在過去 5 年中增長了約 7%。預計中期中強勁的經濟增長將持續。2017 年 7% 的增長主要得益於建築，服裝和旅遊業的強勁表現。這些增長基礎仍將是未來幾年經濟增長的主要推動力。

2017 年 GDP 產業占比：服務= 41.9%，工業= 32.8%，農業= 25.3%。



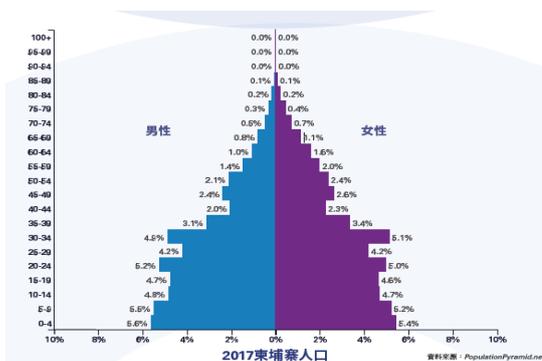
資料來源：柬埔寨保險業協會簡報，2018 年 10 月。

- 2. 二十年強勁的經濟增長幫助柬埔寨在 2015 年實現了中低收入國家的地位。
2016 年，柬埔寨被亞洲開發銀行稱為亞洲新虎。



資料來源：柬埔寨保險業協會簡報，2018 年 10 月。

- 3. 這是一個年輕的人口國家，中產階級迅速擴張。



資料來源：KPMG 柬埔寨投資手冊，2018。

二、金融體系

- (一) KHR(瑞爾)為柬埔寨官方貨幣，但美元流通廣泛，多數交易以美元并價。
- (二) 柬埔寨之金融事業係分轄不同主管機關監理：
 1. 銀行：柬埔寨國家銀行(即央行)。
 2. 證券：柬埔寨證券交易委員會。
 3. 保險：經濟財政部。

(三) 金融業

截至 2018 年 3 月，共有 39 家商業銀行、6 家代表人辦事處、15 家專業銀行、74 家微型金融機構、11 家融資租賃公司及 25 家保險公司。

(四) 外匯管制

依外匯法規定，目前開立銀行外幣帳戶無任何限制，外幣可於金融體系自由買賣，不得有任何外幣操作限制。不過外幣操作僅得透過授權金融機構進行。另，對於投資人亦無利潤或資本匯回限制。

(五) 證券市場低度發展

2011 年 7 月，柬埔寨政府與韓國證券期貨交易所分別持股 55% 及 45% 合資成立柬埔寨證券交易所(Cambodia Securities Exchange, CSX)於 2011 年 3 月正式取得監管單位元柬埔寨證券交易委員會(Securities and Exchanges Commission of Cambodia, SECC)。

2011 年成立以來，柬股市至今只有 5 家上市企業，即金邊水務局、崑洲國際成衣廠、金邊港口、金邊經濟特區和西哈努克港口，且每日股票交易量十分慘淡，所有上市企業目前股價均已跌破當時的發售價。

三、保險市場

(一) 保險監理

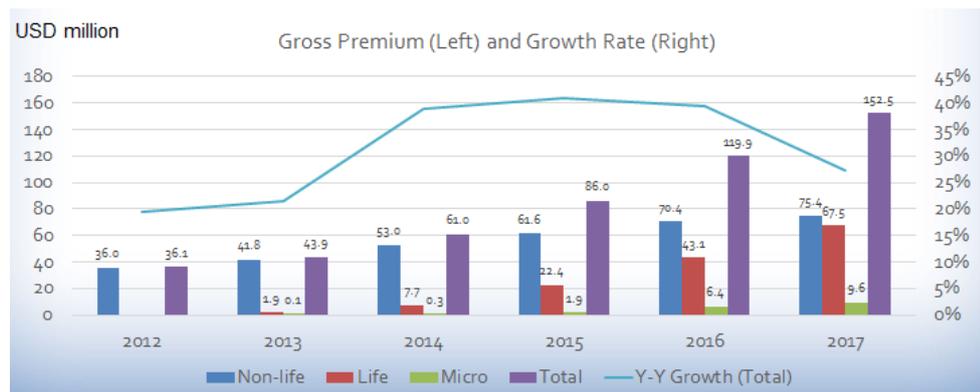
1. 保險監管機構：經濟財政部有權發佈法規，管理和控制保險業務的行為。
2. 許可證：監管機構可以許可保險公司，保險經紀人，保險代理人。只有在柬埔寨獲得許可的保險公司才可以承保柬埔寨的保險業務。再保險人可以在沒有許可證的情況下在國外運營。
3. 保險類型：
 - (1) 人壽保險 - 包括對個人的生命，健康和意外保險。
 - (2) 非人壽保險 - 包括財產保險，責任和健康。
 - (3) 小額保險 - 覆蓋財產，人壽保險和 PA 的低收入人群，保險金額不超過 5,000 美元。
4. 最低資本：一家保險公司（壽險和非壽險）的 700 萬美元。
5. 基於資本的償付能力要求：
 - (1) 如果去年的淨保費總額低於 1660 萬美元，則為 332 萬美元。
 - (2) 去年毛保費的 20%，如果上一年的淨保費總額介於[1660 萬至 8310 萬美元]之間。
 - (3) 如果上一年的淨保費總額超過 83.1 百萬美元，那麼 1660 萬美元+超過 8310 萬美元的部分金額的 10%。

(二) 保險公司和仲介機構：

保險公司的外國所有權可以不受股權限制。在過去 5 年中，保險公司的數量從 2012 年的 11 家保險公司顯著增加到 2018 年的 29 家保險公司。

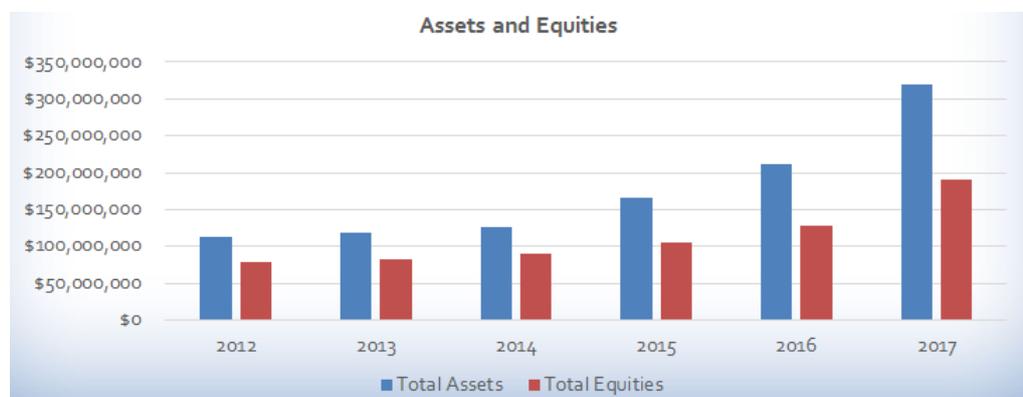
(三) 市場規模和增長

1. 整體市場保費增長良好，過去 5 年的年平均增長率為 33.4%。由於人壽和微型保險的高速增長，2017 年該行業強勁增長，同比增長 27.2%。過去幾年，非人壽保險的增長趨於放緩。



資料來源：柬埔寨保險業協會簡報，2018 年 10 月。

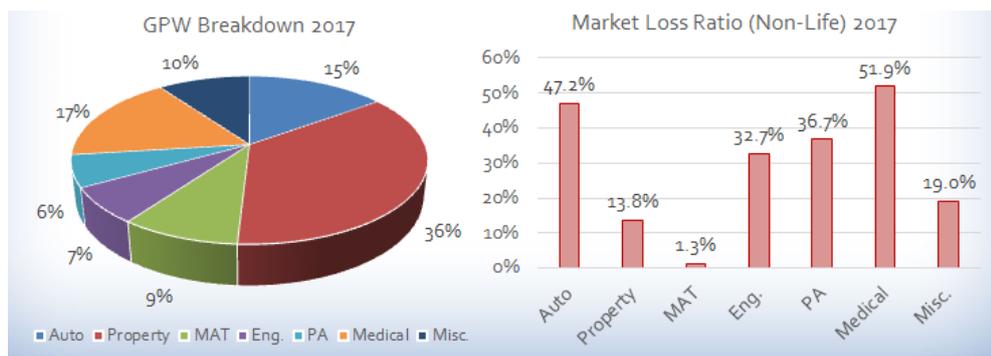
2. 2017 年保險公司總資產達到 3.19 億美元，同比增長 50%。在類似趨勢下，2017 年總股本達到 1.91 億美元，比 2016 年增長 49%。



資料來源：柬埔寨保險業協會簡報，2018 年 10 月。

3. 產險概況

2017 年增長 7.1%，火災保險仍然是最大的一類，占總保費的 37%，其次是醫療和 PA 27%，電機 15%。2017 年非壽險市場的整體損失率為 27%。



資料來源：柬埔寨保險業協會簡報，2018 年 10 月。

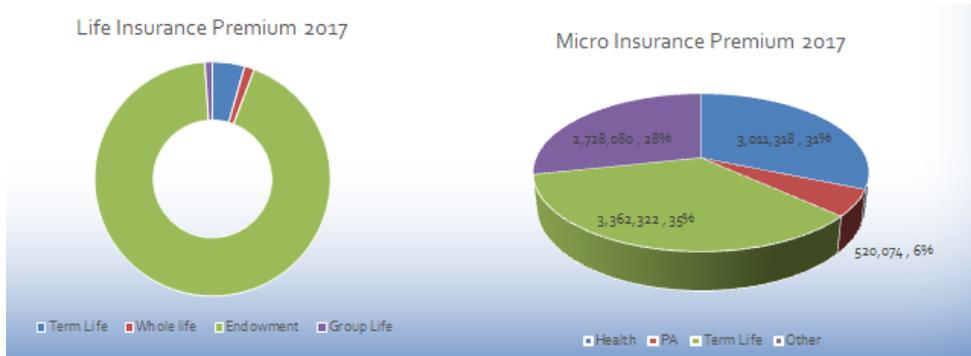
4. 壽險概況

(1) 8 家壽險公司



資料來源：柬埔寨保誠人壽，2018 年 10 月簡報。

- (2) 2017 年人壽保險增長 56.5%，其中躉繳產品占人壽保險總保費的 93%。定期壽險在 2017 年同比增長 266%，其次是團體人壽增長 101%。
- (3) 微型保險：微型醫療保險和 PA 的增長分別增長了 94%和 91%，微型保險的毛保費增長率也高達 51%。期限壽命比例從 2016 年的 49%大幅下降至 2017 年的 35%。



資料來源：柬埔寨保險業協會簡報，2018 年 10 月。

5. 保險通路

大多數是通過內部銷售人員或直接與客戶聯繫，越來越多係通過銀行提供轉介服務。手機也可用於小額保險。

6. 保險滲透率

2017 年的滲透率從 2016 年的 0.6%上升至 2017 年的 0.7%。

參、參訪單位簡介及交流摘要

本次前往參訪柬埔寨事業主管機關、保險業協會、當地最大產壽險公司、台資銀行分行、KPMG 事務所及在柬投資台商等單位，共計 9 個參訪單位。

一、柬埔寨保險事業主管機關：經濟財政部保險局

(一) 柬埔寨保險監理機關

1. 保險業的監管職責由柬埔寨經濟財政部負責，由下設的金融產業局保險年金部負責具體實務操作。
2. 目前保險監理編制人力為 20 人，且各地無分局。

(二) 保險監理機制分享

1. 保險法規
 - (1) 現行保險法令於 2014 年 8 月 4 日公佈，取代 2000 年 7 月 25 日和 2001 年 10 月 22 日通過的保險法令。新的保險法涉及以下變化：更好地保護投保人，加強對監管機構的控制，糾紛解決和保險公司的清算和解散程式，以及對在柬埔寨經營的保險公司的更明確監管。
 - (2) 自 2017 年起，即積極進行《保險法》修訂，微型保險、執照管理(營業規則)及強制機車保險三個子法。
2. 保險執業資格或考試機制
目前並無考試認證機制及執業資格要求。
3. 保險業公開資訊
 - (1) 保險公司必須定期向經濟財政部報送業務財務資料、年度財務報告和董事會及經營層報告。
 - (2) 目前無保險統計機制或公開資訊管道，官方現存資訊為 2014 年，近年資訊需洽保險業協會提供。
4. 保險業資金運用
目前尚無相關保險業資金投資法規，業界仍是以存款運用為主。以目前市場利率，還算是優質投資。
5. 消費爭議處理及消費者保護
 - (1) 目前爭議處理機制仍是向保險局提出申訴，但保險局沒有最終裁量權。
 - (2) 目前無消費者保護法規。
6. 銀行保險
目前仍在制規及訓練階段，尚未發展。法規面亦在評估銀保及非銀保採統一或分別監理(參照中國或香港)。

7. 保險業發展方案

- (1) 政府目前也積極向國際及國內保險公司學習新事物及實務運作，重視國內發展需求及符合國際趨勢。
- (2) 柬政府有 2011 至 2020 年發展計畫，包含保險產業。但需要時間、專家及國際經驗。
- (3) 目前重視全國保險意識的推廣，尤其是目前國內年輕夫妻多，有提升家庭保障及理財規劃之必要。

二、柬埔寨保險協會

(一)單位簡介

1. 前身為柬埔寨一般保險協會，於 2005 年正式成立，有四家成員公司，三家一般保險公司和一家國家再保險公司，其他在後建立和許可的保險公司也加入該協會。
2. 人壽保險直到 2012 年才存在，2013 年經所有非壽險和人壽保險公司同意通過將柬埔寨一般保險協會改為柬埔寨保險協會。所有獲得許可的非壽險和人壽保險公司以及國家再保險公司都是協會成員。
3. 保險協會的主要目標是：
 - (1) 成員就行業的重要問題和關注事項達成共識。提升聲譽，提高公眾對保險業的認識。
 - (2) 促進行業內的專業知識和標準。
 - (3) 促進資訊交流和保險統計。
4. 協會組織，目前設理事長 1 人，職員 2 人。

(二)保險產業現況分享

1. 市場面：
 - (1) 保險產業及市場現況簡介。

目前產險 12 家、壽險 9 家、微型保險公司 8 家、再保公司 1 家、保經公司 13 家及保險公司 15 家。產險市占率集中，第一大公司占率 45%，前三大為 72%；人身保險業 2012 年才開始發展。
 - (2) 微型保險由獨立的微型保險公司銷售，因為設立資本低，且符合目前低收入需求，加以政府政策支持，以及目前已發展微型保險的手機投保，故微型保險成長快。
 - (3) 強制保險為目前政府主要政策。
 - (4) 保費為美元定價，但收費可以繳交當地貨幣(瑞爾)或美元。

2. 法規面：目前監理法規架構及內容，都尚在草擬階段。
3. 投資面：無國內債，股市只有 5 家，資產太小無法海外投資，故目前以存款為主要投資管道。
4. 教育面：目前無專業保險課程或科系，仰賴保險公司內部教育訓練。

三、當地最大壽險公司：Prudential (Cambodia) Life Assurance PLC

(一)單位簡介

英國保誠保險 (Prudential) 於 2013 年於柬埔寨成立全資壽險子公司，目前為柬埔寨當地市占率(80%)最大壽險公司。

(二)壽險經營經驗分享

1. 保誠並非最早成立的外資壽險公司，但能成為最大壽險公司在於，其他公司沒什麼實質經營或是為剛進市場的競爭者。目前全職業務員 2,500 人。
2. 2017 年保險滲透率極低~0.3%，增長空間大。人壽保險公司數量不多但數量不斷增加。
3. 目前壽險市場係以躉繳商品為主，高達 96%。因商品態樣的關係，公司資金池貧乏，無法作什麼投資。壽險市場需要結構性的改變，才能健全發展。
4. 中產階級崛起和保險不足
 - (1) 城市人口將從 2017 年的 330 萬人 (占總人口的 21.1%) 增加到 2030 年的 490 萬人 (占總人口的 25.6%)。
 - (2) 隨著中產階級的增加，慢性病，包括肥胖和糖尿病的人數也在增加
5. 醫療險有發展空間
 - (1) 資源不足，診斷能力有限和藥品供應不足限制了有效提供優質衛生服務。
 - (2) 公共部門和私營部門的衛生服務品質不足。私人診所和從業人員約占 59.4%，比公營部門貴。
 - (3) 柬埔寨高端階級需要昂貴的海外治療。
 - (4) 醫療服務獲取的主要障礙，是導致負債和貧困的常見原因，醫療資金來源來自儲蓄、借貸和出售資產等。
 - (5) 國民每年醫療支出 80 美元，家庭醫療支出負擔很大，但缺乏對人壽保險或醫療福利的認識。
6. 其他市場趨動因子
 - 行動裝置滲透率 120%; 1/6 是智能手機。
 - 超過 500 萬互聯網用戶，FB 個人資料>1,200 萬。
 - 銀行資產增長強勁>年複合增長率 30% (2011-14);存款增長> 26%。
 - 預計總費為 2021 至 1.52 億美元 (3 年內)

7. 市場不利因素

- 嚴重缺乏專業資源;人力招募或人力專業度都很缺乏。
- 不發達的資本市場的挑戰;
- 潛在的監管變化。

四、當地最大產險公司：Forte Insurance

(一)單位簡介

1998 年由新加坡華人成立，自 2003 年成為柬埔寨最大產險公司至今，市占率接近 50%，以工程保險及營業車險為主要業務。

(二)產險經營經驗分享

1. 保險市場仍處於早期發展階段，市場規模很小，但因為基數小，所以成長率仍然有 20%。
2. 目前主要以企業客戶為主，主要通路是直接業務(目前業務人員 15 人)，獲利來源是核保益。
3. 適格人才極為缺乏，教育程度和電腦能力不足是主要問題，此外，不論教育程度高低，保險知識幾近於零，目前最重要及急迫的成功要素是「人才培養」。
4. 2006 年起，與英國 CII 馬來西亞辦事處合作，進行員工專業教育訓練及輔導 CII 考試。
5. 相較產險市場，人壽市場發展快速，且國家人口年輕及成長率，壽險市場較產險市場有潛力，目前有拓展人壽業務計畫，已取得設立執照，但尚在籌備階段及等待時機(如：法規機制或投資市場更為成熟等)。
6. 目前只有人壽被要求需公布部分財報資料，產險無要求。

五、本國金融業之分支機構：第一商業銀行金邊分行、國泰世華銀行柬埔寨子行

(一)本國金融業在柬埔寨佈局概況

產業	海外布局	說明
銀行	2 家子行、 3 家分行及 1 家代表處	一銀、兆豐、合庫在金邊設有分行，時間分別為 1998 年 9 月、2011 年 9 月、2014 年 3 月。玉山於 2014 年 7 月完成收購聯合商業銀行 (UCB) 建立柬埔寨子行，國泰世華則在 2015 年 4 月透過併購 SCB 銀行設立柬埔寨子行。
產險	1 家合資公司	新安東京海上產險 2018 年 5 月 31 日獲柬埔寨官方於 2018 年 5 月 31 日核准與當地華僑等合資設立「新安保險(柬埔寨)有限公司」，持股 45%(為最大股東)，於 2018 年 6 月 6 日開業，為首家布局新南向市場的保險機構。

壽險	無	
證券	無	

※資料來源：金管會網站、新安東京海上網站；本報告整理。

(二)第一銀行金邊分行

1. 成立於 1998 年，為我國於東最早設立分支機構之金融業，亦是首批進入東國的外資銀行。於 2006 年 11 月 28 日獲得東國銀行永久許可證。
2. 第一銀行目前設有 1 家分行及 7 家支行。2016 年獲利 US\$18,550,000，2017 年成長到 US\$24,730,000，為一銀獲利第 2 之海外分行。
3. 過往深耕台商客戶，近 5 年開始全力發展「在地客戶」，採取分散布局，鎖定有潛力的中小型，甚至是微型企業，目前整體客戶數、放款餘額，已逾 8 成來自於柬籍，放款結構分散穩健。
4. 放款集中在自貸及中小型企業放款為主。與當地金融同業維持良好的合作關係，包含同業拆款、資金調度、業務資訊交流等互動頻繁，亦承作商業銀行、微型金融機構（MDI、MFI）等金融同業借款。此外，一銀也與當地鑑價公司及保險公司合作，為授信客戶提供各項金融服務。

(三)國泰世華銀行柬埔寨子行

1. 國泰世華銀行全資投資子行，擁有 16 處據點，是在東國布局最廣的台資銀行。
2. 2013 年，國泰世華以約十億台幣併購柬埔寨新加坡銀行（SBC），該銀行 1993 年在柬埔寨設立，設有 16 個分支據點，國泰世華銀分二階段買下 100% 股權，並於 2014 年更名為國泰世華銀行（柬埔寨）股份有限公司。

(四)銀行經營經驗分享

1. 當地金融機制

- (1) 金融服務處於原始階段，90% 為現金交易，且目前沒有跨行 ATM 提款，亦無存款保險機制。
- (2) 存放款利差大，但已在縮減，金融機構利差益快速下降。銀行資金主要來源還是母公司資金，獲利主要來源還是拆借率。
- (3) 柬政府沒有利率政策及貨幣政策，在進出口貿易及避險操作有難度。
- (4) 當地監理機關高階監理人才專業素質夠，與國際接軌經驗足。
- (5) 國民識字率低，教育程度低(2016 年國中畢業人口 25%)，人才智庫缺乏，金融業基礎人力資源極缺。
- (6) 柬埔寨目前為亞太洗錢防制組織（APG）觀察名單，柬想脫離觀察名單，故開始有相關管制及 KYC 作業要求。
- (7) 金融人力供需嚴重不平衡及同業挖角現象，為目前營運壓力，此外，亦無

法遵及資訊人才。

(8) 微型金融(微型貸款)蓬博。

(9) 銀保策略，目前銀行仍無法銷售保單，多是轉介方式，但規模有限。行員及當地人民對保險係持排斥態度。

2. 當地環境及發展狀況

(1) 中產階級崛起，中高階資產管理及財富管理需求高。

(2) 柬企資金來源主要是中國，目前主要以不動產投資為金。

(3) 過去 5 年經濟發展快速，最低工資已由 2012 年美金 61 元上調至 170 元。

(4) 人力資源是柬埔寨國家未來發展重要議題。

六、國際企業顧問服務公司：KPMG 安侯建業聯合會計師事務所(Cambodia)

(一)單位簡介

KPMG 柬埔寨於 1994 年成立，目前是柬埔寨最大的專業顧問服務公司，提供審計，稅務，法律和諮詢服務。

(二)金融會計經驗分享

1. 2008 年柬埔寨政府頒佈《保險會計準則長令》，要求保險公司自 2010 會計年度後，全面實施以國際財務報告準則（IFRS）為藍本制定的柬埔寨財務報告準則（CFRS）。
2. 目前柬埔寨投資工具少，當地金融專業人才缺乏，以及稅法的不確定性等，對於外資金融投資者經營挑戰多。目前尚無壽險公司獲利。
3. 保險產業部分，目前所有商品及費率均需逐一送審，審查時間長，目前各項立法架構未完善，亦沒有消費者保護機制。據悉，柬政府有擬訂 2011 年至 2020 年之保險十年發展計畫，但並沒有相關公開資訊可以查知。
4. IFRS17 議題，目前尚未確定國際接軌時程，參考其他亞洲國家規劃，延期 2 年的，目前企業也開始了解公報內容，外資公司因為有母公司經驗及資源，較易準備。

七、在柬投資之台商企業

(一)曼哈頓經濟特區

柬國境內有許多特別經濟區（Special economic zone,SEZ），經濟特區採取更簡單快速的特殊關稅程序，且可透過經濟特區行政機構提供一站式服務，此外，透過經濟特區銷往歐美國家，以享受優惠措施。

柬國目前規劃有 34 個特別經濟區，但實際運作僅 11 個經濟特區。依據柬埔寨商業部網站所公布之資料，曼哈頓經濟特區進駐廠商總共 24 家，其中 13 家為

東國內廠商，11 家為國外廠商。

曼哈頓特區係由台商美德醫療集團於 2005 年受柬埔寨總理府委託成立，為東國第一個示範經濟特區，目前亦是規模最大經濟特區。

(二) 磐石國際地產公司

本國台商與柬埔寨當地華僑合股投資成立，於柬埔寨金邊進行地產建設及銷售。

(三) 在地經驗分享

1. 柬埔寨為低收入國家，享有 WTO 會員國的進口關稅優惠稅率，及美、日、歐盟等國給予東國優惠關稅待遇及免配額優惠，對外資相關產業吸引力大。柬埔寨以低度開發國家身分加入 WTO（2003 年 9 月加入），在柬埔寨設廠生產，輸往其他 WTO 會員國的進口關稅適用優惠稅率，加以美、日、歐盟等 31 國給予東國 GSP 優惠關稅待遇及免配額優惠，使柬埔寨的投資環境極具吸引
2. 近期因中美貿易戰，許多在中國設廠外資，急於外遷，考量工資成本及對中關係良好，目前柬埔寨設廠熱度及詢問度大增。
3. 自 1998 年後政治局勢趨於穩定，開始發展經濟，相較越南及大陸，柬埔寨在外國人投資面向，是屬於自由的國家，外匯自由且對外資限制小。
4. 柬埔寨人口少，人口紅利及勞動力不似其他國家高，且近年政府最低工資不斷上漲並強化勞工基本保障(如：團體保險)，造成產業成本壓力。另，柬埔寨電力昂貴，耗電產業不願進駐設廠。
5. 員工管理上，重視尊重及溝通，員工重視進修機會。相較菲律賓及越南，東國員工相對認真及忠實，較不排外。
6. 柬埔寨目標於 2050 年發展成「中度開發國家」。
7. 柬埔寨雖然投資自由，但金融機制仍在發展，金融服務及普及程度甚低，薪資及各項交易均係以現金方式。
8. 柬埔寨是十分缺乏自有資金的國家，目前主要外資投資者還是台灣，韓、日、中是近年新增外資進入者，但資金投注程度高且發展十分快速。
9. 金融海嘯後，2010 年開放外國人持護照即可購 2 樓以上房屋，1 樓及土地則仍須東籍人或東籍企業(東持股 51% 以上)。
10. 目前是十大基礎建設期，開發商融資需求大，為金融產業利基。
11. 柬埔寨貧富差距甚大，高端消費能力強，中產階級亦逐漸形成。如：為全世界勞斯萊斯銷售量最高的地方。
12. 外匯管制少，以台灣及柬埔寨國際匯款為例，經驗上 20 分鐘即完成。

肆、結論與建議

一、當地壽險公司面臨經營困境

市場超過 90% 為躉繳儲蓄型商品，可用資金規模小及資本市場投資機會有限，亦面臨當地法規的不確定風險、適格人才極為缺乏、營運資源欠缺及保險意識極度不成熟，既有市場參與者面臨營運困境。

二、現階段整體國家環境，不利保險業發展

柬埔寨經濟成長率雖達 7%，但仍屬經濟低度開發國家，脫貧尚待努力及時間，基礎建設、產業發展及國民教育為該國當務之急，現階段整體金融環境及服務均屬原始階段，短期仍難期壽險市場之成長及躍進。

三、我國業者現階段進入柬國保險市場之風險及難度甚高

柬國保險市場准入條件低，對外資投資限制少，亦無外匯管制，但於保險監理、會計制度、市場機制、及國民意識均屬初期階段，當地資本市場及人力資源等均無法提供保險業營運所需，加以柬國對中關係及依賴度漸升，我國業者參與柬國保險市場之營運風險及難度甚高。

四、建議我國金融業者、研究或教育機構，可提供柬國相關保險機構或保險公司之人才

交流機會或教育資源，協助該國金融環境發展並為我國金融產業進入該市場奠基。國際對柬國經濟發展及人口紅利看好，此外，柬國亦以成為中度開發國家為目標進行國家發展行動方案，若以中長期觀察柬國金融市場發展，仍可預見其保險市場潛力。惟，柬國保險市場之成熟，目前最重要及急迫的成功要素，為監管機制的完備、保險人才的培養及國民保險意識的提升，建議現階段可採教育援助及經驗交流方式與該國進行往來，作為我國金融產業進入該國市場之基石。

伍、參考資料

- [1] 柬埔寨保險業協會簡報，2018 年 10 月。
- [2] 國泰世華柬埔寨子行簡報，2018 年 10 月。
- [3] KPMG 柬埔寨投資手冊，2018。
- [4] 英國保誠人壽柬埔寨子公司簡報，2018 年 10 月。
- [5] <https://www.forteinsurance.com/aboutus>
- [6] 柬埔寨保險公會，<http://www.iac.org.kh/index.php/about-us/brief-history>
- [7] 柬埔寨國情概況，台灣東南亞國家協會研究中心，<http://www.aseancenter.org.tw/Cambodia.aspx>。
- [8] 張君璋、徐遵慈，東協議題簡析之柬埔寨，台灣東南亞國家協會研究中心，2016 年 9 月。
- [9] 經濟日報，專訪／第一銀行總經理鄭美玲 大方分享經營柬埔寨利器，2018 年 6 月 6 日。
<https://money.udn.com/money/story/5641/3180653>
- [10] 自由時報，新南向佈局柬埔寨台資銀行大展身手，2017 年 12 月 11 日。
<http://news.ltn.com.tw/news/weeklybiz/paper/1159031>
- [11] 中國時報，《金融》國銀柬埔寨去年獲利增 34%，分行績效勝子行，2018 年 3 月 9 日。
<https://www.chinatimes.com/realtimenews/20180309001153-26041>
- [12] Nownews，前進柬埔寨 上海商銀投資 AMK 微型金融機構 8 成股權。2018 年 8 月 29 日。
<https://www.nownews.com/news/20180829/2807666/>
- [13] 中央社，保險業新南向 新安東京搶頭香，2018 年 8 月 9 日。<https://www.cna.com.tw/news/afe/201808080033.aspx>
- [14] 天下雜誌專題網頁，東協紅利國，危險的起飛-帶刺玫瑰柬埔寨。
<http://topic.cw.com.tw/2015asean/cambodia.html>
- [15] 經濟部國貿局，柬埔寨證券委員會批准 2 企業上市申請，2018 年 9 月 10 日，
<https://www.trade.gov.tw/World/Detail.aspx?nodeID=45&pid=648859>
- [16] 經濟部國貿局，柬埔寨財經部預測 2019 年之經濟將持續 7% 的高速成長，2018 年 11 月 2 日。
<https://www.trade.gov.tw/Pages/Detail.aspx?nodeid=45&pid=652232>
- [17] 中國保險報，柬埔寨市場大力發展小額保險，2016 年 1 月 21 日。
http://xw.sinoins.com/2016-01/21/content_182626.htm
- [18] 經濟部國貿局，東脫離低收入國家，歐美優惠政策將有改變，2017 年 8 月 11 日。
<https://www.roc-taiwan.org/vnsgn/post/12109.html>