

出國報告(出國類別：開會)

公益財團法人國際保險振興會
FALIA 2019「商品開發及高齡化社會」
研討會

服務機關：臺銀人壽保險股份有限公司

姓名職稱：施惠雯 初級專員

派赴國家/地區：日本/橫濱

出國期間：108年5月13日至108年5月18日

報告日期：108年8月5日

摘要

本次參加日本「公益財團法人國際保險振興會(FALIA)」2019年研討會，主題為「商品開發及高齡化社會課程」，研討內容包括：日本壽險業經營概況、高齡化社會下商品行銷策略(銀行通路及傳統通路)、日本壽險公司管理策略研討及壽險公司經營長照中心之經營分享等，研討會最後不僅有直接至長照中心觀訪，最後還由各國學員分組討論與報告，以了解目前亞洲地區各國保險公益司面臨不同程度的高齡化社會及人口發展下，如何影響其商品開發之保單內容。

心得與建議事項摘要如下：1. 提高各部室營運目標之相關性，以期達成共好之目標、2. 加強客服人員訓練，以提供保戶快速且高品質服務、3. 培育優秀人才，並持續觀察與多樣通路合作之可行性。

目 次

頁次

壹、研習目的與過程.....	4
貳、研習內容摘要.....	5
一、日本壽險業經營概況.....	6
(一)銷售通路之變化.....	6
(二)保險商品態樣之變化.....	6
二、因應環境變化下之商品開發方向.....	7
(一)開發外溢保單.....	7
(二)開發唐提年金保單.....	8
(二)開發失智保單.....	8
三、銀行通路之商品開發策略.....	9
(一)銀行通路主力保單之態樣分析.....	9
(二)銀行通路保單銷售策略.....	10
四、傳統通路之商品開發策略.....	13
(一)傳統通路主力保單之態樣分析.....	13
(二)傳統通路保單銷售策略.....	14
(二)其他合作通路之可行性.....	15
參、心得與建議事項.....	16

壹、研習目的與過程

本次參加由亞洲著名壽險訓練機構-日公益財團法人國際保險振興會(The Foundation for the Advancement of Life & Insurance Around the world)假日本第一生命保險公司位於橫濱市的教育訓練中心(Dai-ichi Life Higashi-Totsuka Training Center)舉辦「FALIA 2019」研習班，藉由亞洲各國學員間之經驗交流，專注於研討高齡化社會下壽險公司面臨之挑戰與機會，希藉此培養壽險從業人員的視野，以提升人壽保險事業的健全發展。

此次「FALIA 2019」研習班，有 29 位學員參與，分別來自 10 個不同的亞洲國家，包括：臺灣、中國、印尼、韓國、烏茲別克、蒙古、泰國、菲律賓、斯里蘭卡及孟加拉等，研習日期自 2019 年 5 月 14 日至 5 月 17 日，研習主題為「商品開發及高齡化社會課程」，除了邀請日本壽險管理協會分享日本壽險業經營概況外，並分別由日本第一生命集團下各保險子公司經歷豐富的講師，介紹日本高齡化社會下，各子公司之商品開發情形，主要內容包括：因應環境變化下之商品開發方向、銀行通路之商品開發策略、傳統通路之商品開發策略及日本壽險公司之管理策略，最後一堂課則邀請經營長照中心的日本損保控股公司經理前來分享日本壽險公司經營長照中心之經驗，且帶所有學員至長照中心之現場參觀學習(下為參觀之實景照片)。



貳、研習內容摘要

本次研習主題為「商品開發及高齡化社會課程」，進行方式係以課程講授為主，輔以分組討論報告，並實際走訪日本壽險公司所經營之長照中心，以期提升壽險從業人員的視野並回饋至各自服務之公司，主要研習課程如下：

日期	課程名稱
2019/5/14 (二)	日本壽險業經營概況 (Overview of Life Insurance Industry in Japan) 因應環境變化下之商品開發方向 (Product Development responding to the Change of Management Environment)
2019/5/15 (三)	銀行通路之商品開發策略 (Products and its Sales Strategy for Bancassurance) 傳統通路之商品開發策略 (Products and its Sales Strategy for Independent Agents)
2019/5/16 (四)	日本壽險公司之管理策略 (Corporate Management Strategy of a Life Insurance Company) 日本壽險公司經營長照中心之經驗 (SOMPO' s Nursing Care Business)
2019/5/17 (五)	小組交流與研討

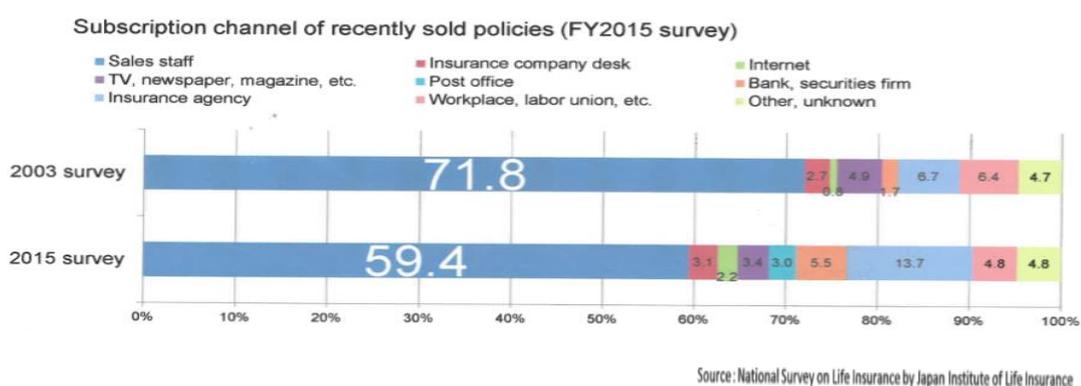
當臺灣於 2018 年 3 月正式進入高齡化社會(65 歲以上人口達 14%)、預計 2026 年後進入超高齡社會(65 歲以上人口達 20%)之際，鄰近之日本早已於 2007 年率先進入高齡化社會，且其國內金融市場的利率同樣長期地走低，實為本國之借鏡。課程尾聲並安排跨國家之小組討論，透過個案研討讓各組學員就各國高齡化社會程度面臨之挑戰與機會討論並交換意見，參與學員提供自身之實務經驗的分享，有助於亞洲各國壽險公司面對未來發展之參考。

摘要本次研討會內容如下：

一、日本壽險業經營概況(Overview of Life Insurance Industry in Japan)

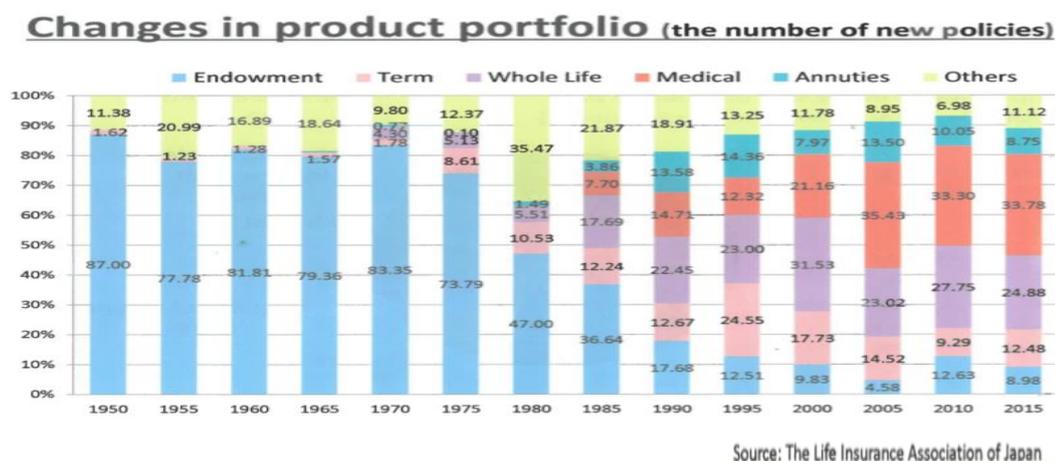
(一)銷售通路之變化

當日本具保險招攬資格人數自 1955 年的 6.4 萬人持數增加至 2015 年的 18.9 萬人，各銷售通路之初年度保費收入占比，傳統業務員通路貢獻度自 2015 年之占率 71.8% 降低至 59.4%，反之，銀行、郵局、證券公司、保經代公司、網路或店鋪等新興通路之占比則提高。



(二)保險商品態樣之變化

觀察各保險商品態樣之新契約件數，1950 年時養老保險之占比高達 87%、1980 年時養老險之占比衰退至 47%(占比低於一半)，惟統計至 2015 年，商品態樣之占比自高至低已變化為：健康險(占 33.78%)、終身壽險(占 24.88%)、定期壽險(占 12.48%)，養老險僅占 8.98%，可見各壽險公司之商品開發方向需隨時代及金融環境而適時調整。

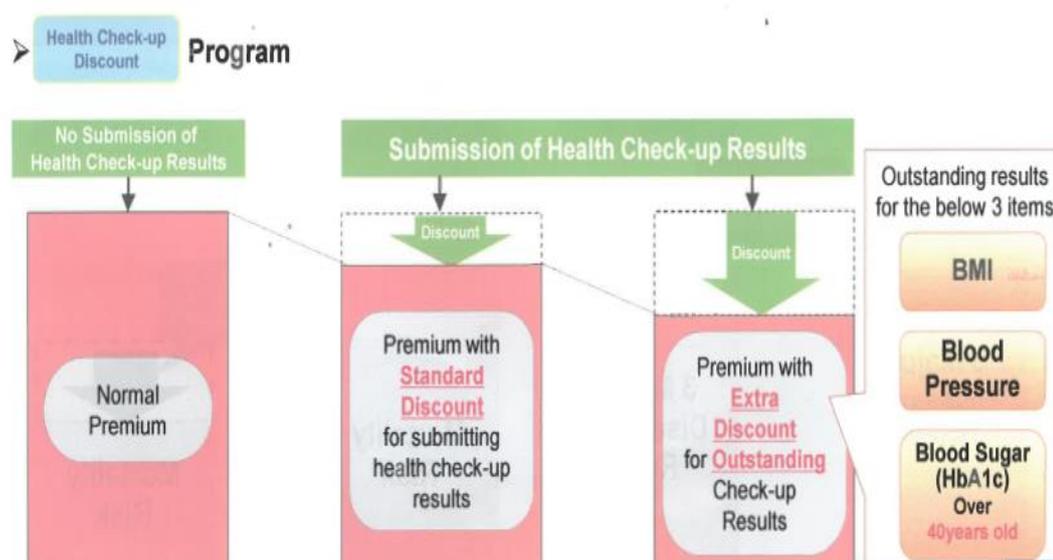


二、因應環境變化下之商品開發方向(Product Development responding to the Change of Management Environment)

隨著日本社會背景的改變,包括:出生率持續下降(過去 40 年來已減少了一半的出生人口)、國人平均年齡已達 44.6 歲,及醫療科技的進步使死亡率降低、癌症存活率提高且平均住院天數減少(從 1998 年的 32.8 天降至 2015 年的 16.5 天),加上日本社會福利支出持續增加以致國人自我準備退休金之意識提高,第一生命保險公司(Dai-ichi Life Insurance Company)近期商品開發趨勢為:

(一)開發外溢保單

日本第一生命保險公司就其現有一千萬張保單做大數據分析,發現有無參與健康檢查或追蹤的保戶,在死亡風險及特別疾病風險之篩選上,有極大的差異性,有參與健康檢查或追蹤的保戶,其死亡風險降低了 30%、三大主要疾病風險則降低 10%,故第一生命自 2018 年 4 月起,正式推出「健檢型外溢保單」(JUST 專案),即可依照健檢體況折減保費,其中健檢數值中以 BMI、血壓值及血糖值為最主要觀察數值,這也是日本業界第一張此型態之保單。



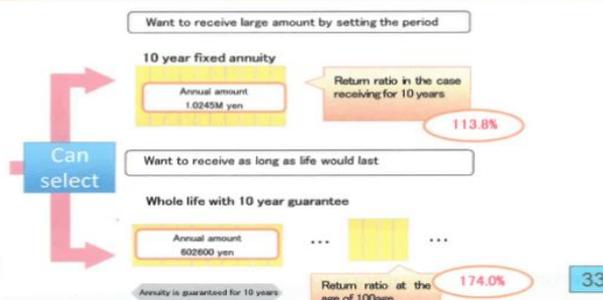
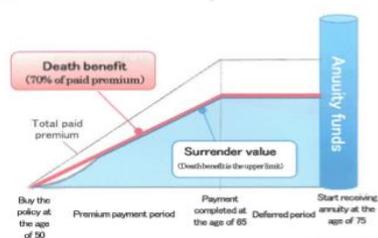
(二)開發唐提年金保單(Tontine Annuity)

唐提年金為因應平均餘命延長使退休後的退休金缺口增加，日本第一生命保險公司所研發的個人商業年金，商品內容主要為進入年金給付前僅有較低的保價金（例如：死亡給付僅保費之七成），但進入年金給付者，能得到高於一般年金商品之年金金額，惟僅能銷售 50-80 歲之保戶。

“Tontine Annuity “Nagaiki-Monogatari” has been developed as a private annuity insurance addressing to “longer life after retirement” and “risks in longer life span”

Point ①	With lower surrender value and without the payment of death benefit before receiving a pension, large annuity value is secured
Point ②	In addition to annuity certain (5/10/15 years), whole life annuity with 10 year guarantee is available. (annuity value is fixed when buying a policy regardless of annuity type)
Point ③	Eligible age is between 50 and 80 years old. Can be applied without examination by doctors

(Policy example) Males, 50 years of age, premium payment will be completed at the age of 65, start receiving annuity at the age of 75, monthly premium: 50,000 yen



(三)開發失智保單(Dementia Insurance)

由於第一生命就日本高齡化社會相數據顯示，六成患有失智症者，需要長期照顧之服務，更嚴重的是，預測患有失智症之國人人數將急速增加，從 2012 年的 462 萬人口至 2025 年可能高達 730 萬人，故第一生命保險公司自 2018 年 4 月起開發失智保單，提供其國人移轉其長壽風險，尤其在日本長期低利率環境下，此類健康保障型商品之接受度越來越高，此類保單亦為其業務員接觸客戶很好之敲門磚。

此失智保單之投保年齡為 40-85 歲、給付範圍為被診斷患有失智且需長期照顧者(投保 2 年內發生僅退還所繳保費)，投保時僅詢問 4 題健康告知問項，特別的是，第一生命提供其保戶失智健康預防之相關服務，例如：與相關企業合作設計促進健康步數 app、簡易失智檢測 app、全天免費之諮詢熱線及與保全公司合作接受保戶之家人於保戶失聯時至其家中關切等。

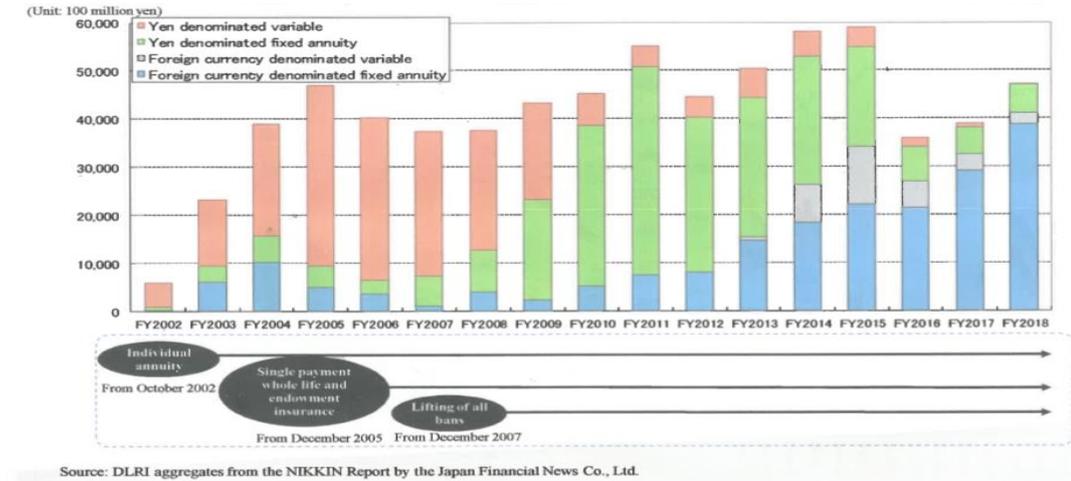
三、銀行通路之商品開發策略(Products and its Sales Strategy for Bancassurance)

日本第一生命集團進一步觀察到，日本政府提供之國民年金僅能補助年長之民眾於退休後 65%之生活支出，扣除掉其個人儲蓄，年長者平均每月仍有 61,000 日圓之生活費缺口，且日本民眾相對其他歐洲國家更加保守，定存儲蓄率高達 52%，而較高風險之投資工具僅配置 18%左右，故日本第一集團下之第一前端生命保險公司 (Dai-ichi Frontier Life Insurance Company) 自 2007 年 8 月起成立，即為解決各種的儲蓄需求，專注設計各銀行(含證券公司等金融通路)之保險商品，摘要第一生命集團各保險子公司之定位及銀行通路商品重點如下：

Customers	High consulting/value-added services			Comparison, simple/convenient proactive actions		
Sales channels	Sales reps	Professional agencies	Banks/ securities companies (single premium/saving type products)	Banks (Monthly payment medical/death protection type products, etc.)	Walk-in shops	Direct sales Internet/MO, flyers, DM, etc.
Main target	Most productive working generation (in the age of 40s)		Wealthy/ Elderly people (in the age of 50s)	Young people (in the age of 20s~30s)		
Products for sale	Relatively complex products			Relatively simple products		
Main life insurers	Major life Insurer	Non-life/ Foreign firms	Pure-play bancassurance life insurers Major life insurers	Foreign firms Non-life	Foreign firms Non-life New life Insurers	Online life Insurers Mutual aid
Players within our group	一生運のパートナー 第一生命		第一フロンティア生命	「あつたらいる」をいちばんに。 ネオファースト生命 第一生命グループ		Potentiality to consider
Market maturity/size	Mature Large-sized	Relatively mature Medium-sized		Immature Small-sized		

(一)銀行通路主力保單之態樣分析

由於日本政府於 2016 年修正了保險相關法令，除了要清楚揭露洽收之成本外，銀行通路之銷售人員有義務先以問卷為客戶做適合度分析，再將各保險公司適合之商品一一介紹與競品分析，以供客戶了解後選擇，商品競爭更加白熱化，以日本三井住友銀行為例，該銀行通路即有 10 家合作之保險公司、27 張保單供客戶選擇！彙整課程提供之銀行通路主力商品態樣如下：



上表之相關說明為:

1. 2002 年起，因日本政府通過「確定提撥年金法案」，促成了銀行保險之機會、至 2005 年以躉繳型養老險(上表之粉紅色長條)為銀行保險之主力商品，惟因 2007 年通過「金融商品交易法」，2008 年、2009 年起，日本民眾傾向更穩定之保險商品，故日圓固定型年金(上表之綠色長條)之占比持續提升。
2. 惟因日本負利率政策之影響，2016 年銀行通路之儲蓄型商品整體保費收入開始萎縮，時至 2018 年，銀行通路則以外幣計價之固定年金型保單(上表之藍色長條)為大宗。

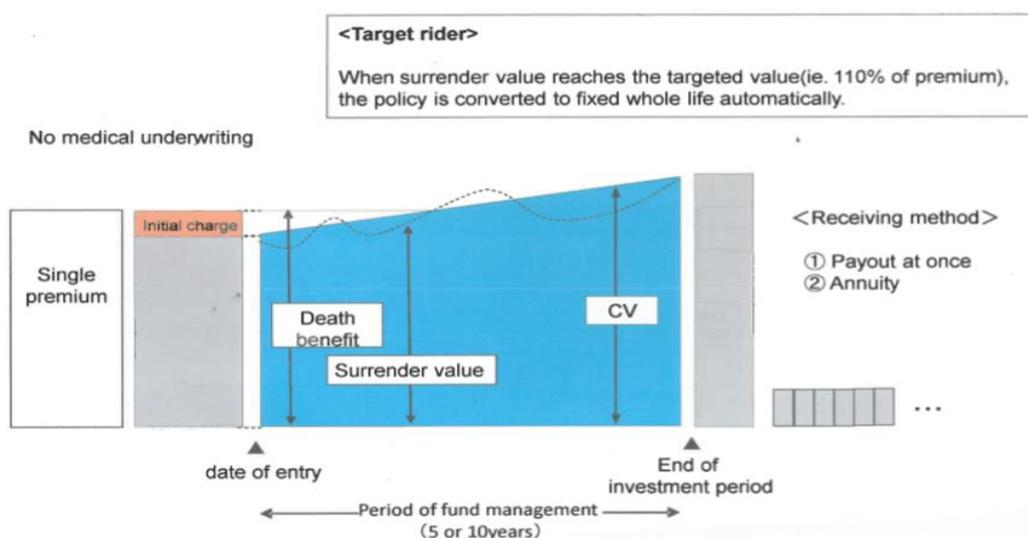
(二)銀行通路保單銷售策略

第一前端生命保險公司講師建議，壽險公司於銀行通路之競爭白熱化下，勝出之關鍵應為具競爭力且好解說之商品、提供快速且高品質之後勤服務(包括相關表單簡易化)及給予理專及招攬人充足之教育訓練。

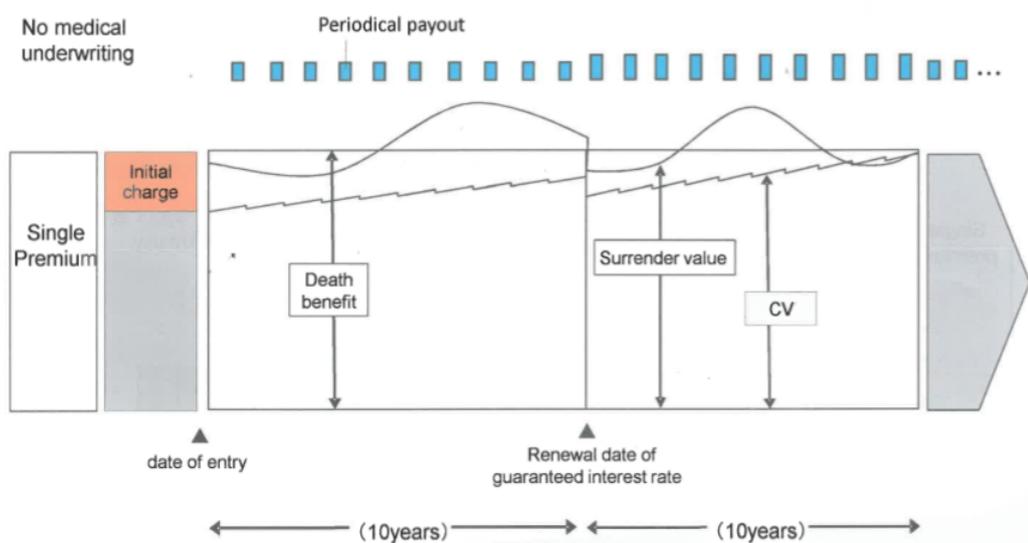
另外，經統計日本銀行通路客戶平均是 60 歲以上，第一前端生命以提供簡單易懂又好用之資源給理專以服務此類型的客戶為宗旨，該公司善用 IT、電子設備，將金融知識、商品重點、行政相關表單、微電影等，置於該公司網頁、或以 app

方式提供理專搜尋使用，甚至設置專屬銀行通路之免付費專線，致使第一前端生命公司 2018 年之銀行保險占率已達 29%，為業界最高，實有其值得學習之處。茲提供其銀行通路主要四類型商品列舉如下，顯見銀行通路多以躉繳、年金或還本型態、不用健告之簡易核保方式設計：

1. Premier Currency plus 2:



2. Premier Receive:



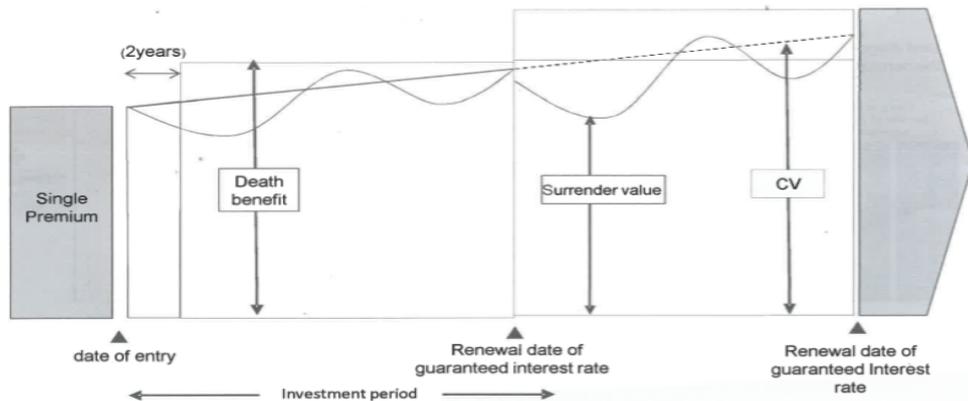
3. Premier Present:

■ Premier Present

No medical underwriting
No initial charge

<Target rider>

When surrender value reaches the targeted value (ie. 110% of premium), the policy is converted to fixed whole life automatically.



4. Premier Story2

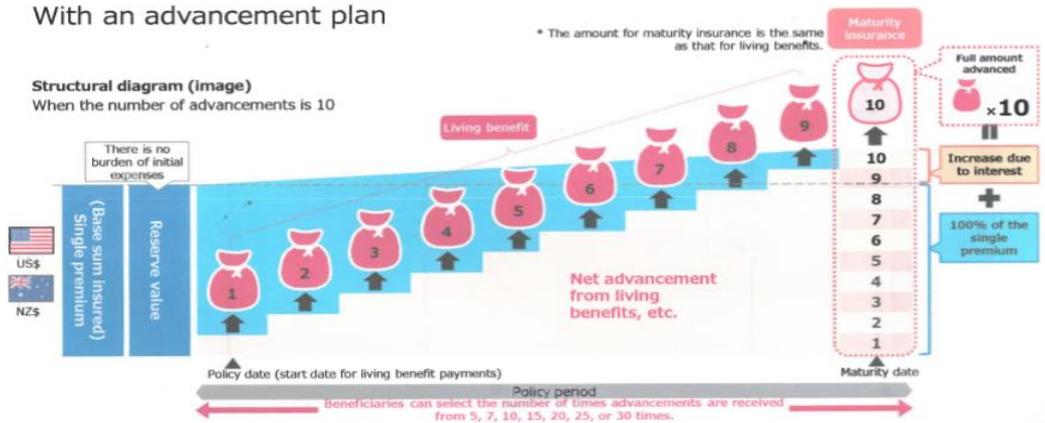
■ Premier Story 2

Went on sale in September 2018

With an advancement plan

Structural diagram (image)

When the number of advancements is 10



四、傳統通路之商品開發策略(Products and its Sales Strategy for Independent Agents)

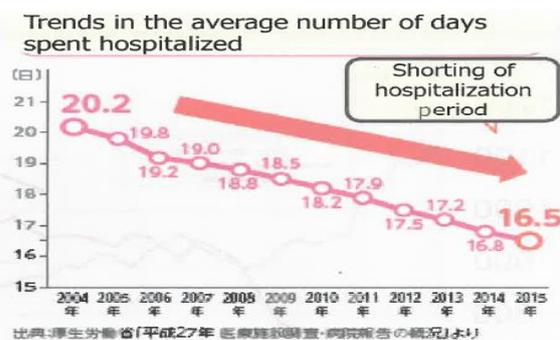
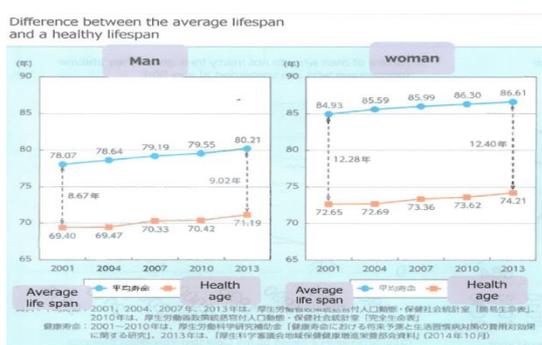
日本第一生命集團於 2017 年 8 月在集團旗下新成立一家「新第一生命保險公司」(Neo First Life Insurance Company)，以期更專注提供保險店舖等新型保險行銷通路小而新的保險新商品。

新第一生命除了可借重同為集團之第一生命公司長期累積的 know-how 及擁有一千萬保戶的大數據分析外，新第一生命同時擁有新成立公司的優勢：系統開發單純且商品設計機動性高。彙整傳統通路(銀行通路以外之保經代或獨立通路)之主力保單態樣分析及保單銷售策略如下：

(一)傳統通路主力保單之態樣分析

主力保單態樣由養老險，轉為終身壽險搭配定期險、醫療附約轉為終身醫療，大體而言，商品型態可謂從保障意外轉為保障活得久的風險，改變主因為：日本人口不僅快速老化且因為出生率低，預期 2053 年日本總人口數將跌破 1 億人口、預估 2065 年 65 歲以上人口將達 38.3%、14 歲以下人口僅約 1.44%，長壽風險得到社會大眾的重視。

平均壽命不斷延長(2013 年男性達 80.21 歲，女性更高達 86.61 歲)的同時，平均健康餘命男性、女性卻僅分別為 71.19 歲及 74.21 歲，顯示老年人可能有 9 到 12 年時間是必須仰賴醫療或他人照護才得以維繫生命，加上醫療進步平均住院天數縮短，更凸顯日本社會對終身醫療及長照的需求增加。

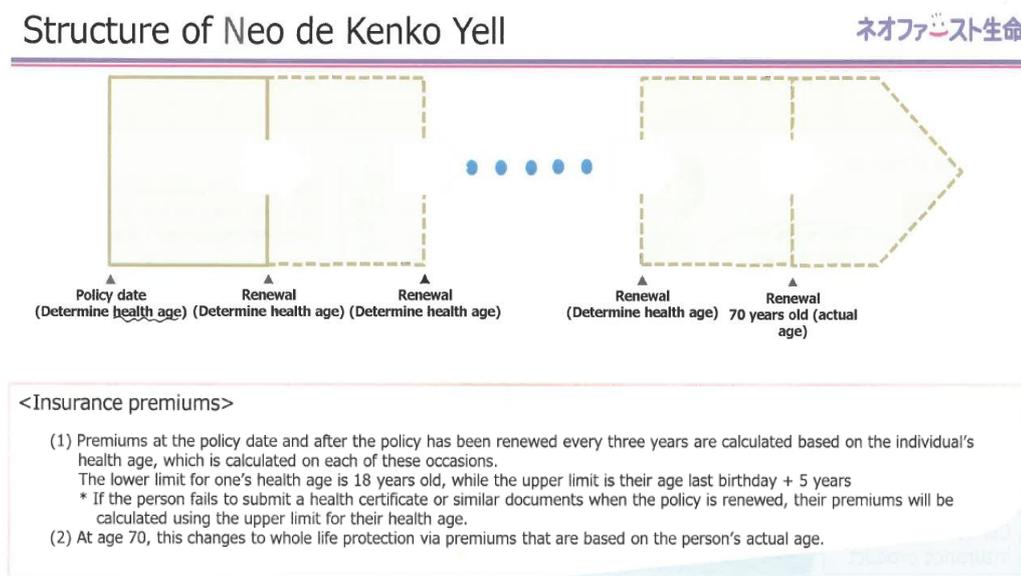


(二)傳統通路保單銷售策略

為提高健康險銷售動能，除了標準體費率(Standard premium rate)外，新第一生命精算過後，還設計了健康體費率(Healthy premium rate)，透過簡易健康告知問項，為一些有住院病史、有抽菸但 BMI 維持在正常範圍之保戶，提供一點折扣，且也設計健康險的彈性方案組合(多種醫療附約供搭配)。

此外，保險費率一般是採保險年齡，新第一生命在部分健康險投保時、之後的續期保費，則參採了健康年齡，即依保戶體檢出之數值認定出身體情況之健康年齡，當健康年齡低於保險年齡，則可取得保費折扣，目的是提升保戶對自己健康狀況之警覺，並促進其自願性維持良好體況之生活習性。

如此之保單銷售策略，符合新第一生命之企業宗旨-更好的保險(‘Better off with insurance’)，透過保費機制，希望幫助持有其保單之保戶自願性保持更好、更健康之生活型態。以下提供新第一生命此類型保單之架構為參考：

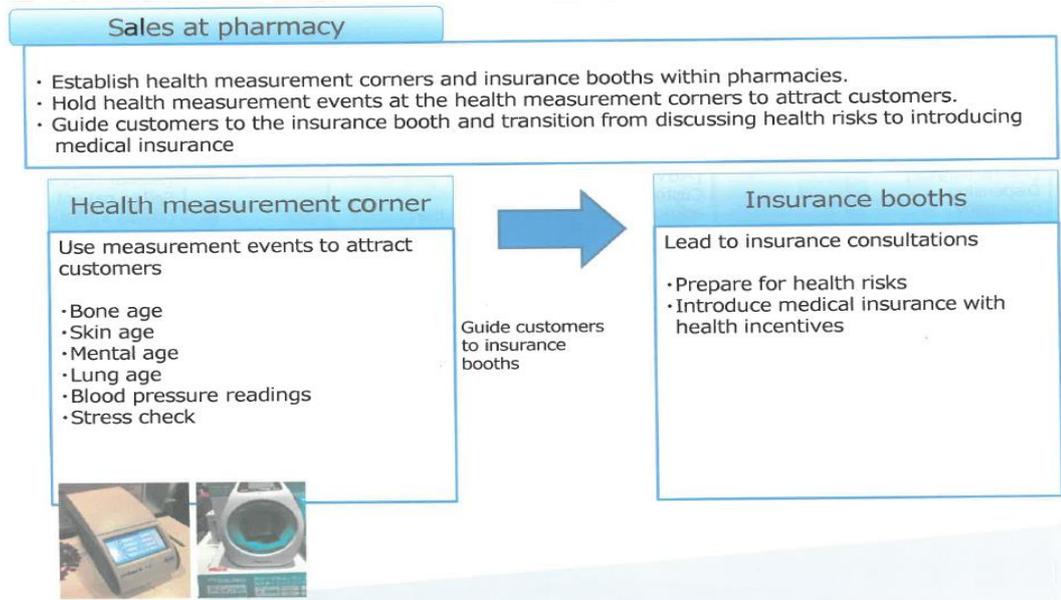


以上新第一生命 Neo de Kenko Yell 商品架構為：保單生效日開始，即依保戶之健康年齡計算保費，且每三年再依保戶之健康年齡重新計算保費，惟健康年齡最低為 18 歲、最高上限為實際年齡加 5 歲，若每三年重新計算保費時，保戶未提交其身體健檢報告，則直接以上限計算保費。直至保戶 70 歲時，則改以其實際保險年齡計算保費。

(三)其他合作通路之可能性

新第一生命除與保險店舖等新型保險行銷通路合作外，目前正嘗試與日本各藥局合作，該公司觀察全日本有 55,000 家以上之便利商店，而藥局於全日本更高達 57,000 家據點，且藥局以往多位於醫院等醫療院所中或附近，但現在已演變鄰立於各社區附近，形成家庭式藥局，更加貼近民眾之生活。

此外，前往藥局之民眾多為有健康相關需求者，透過藥局對民眾健康之專業諮詢、血量與體況監測及其他服務，而保險公司對這些高度健康意識者，則可配合駐立於藥局或健康諮詢者中之保險小站提供健康險之規劃建議。雖然目前該公司僅在嘗試中，但不失為未來多方接觸潛在客戶之開端。



參、心得與建議事項

這次研討會讓學員透過不同面向了解高齡化社會下之商品開發之挑戰與機會，尤其日本早我國十年進入高齡化社會，雖各國金融相關法令不盡相同，惟其文化與生活型態與我國相近，思索日本經驗如何運用自己國家或公司相關可能性，本次參加研習心得與建議事項如下：

一、提高各部室營運目標之相關性，以期達成共好之目標

此次研習多借鏡日本第一生命集團下各保險子公司之講者分享各子公司之商品策略及優勢運用，其中第一集團下 2015 年方成立之新第一生命公司，借重同為集團之第一生命公司(1902 年成立)長期累積的 know-how 及擁有之一千萬保戶的大數據分析，做為該公司之良好發展之基礎，可見集團中資源互相使用及跨公司、跨部門支援之重要性。

至如何建立本公司各部室間互相支援之機制，以達成共好之目標，觀察現有之本公司各部室營運目標暨年度計畫考核項目及評核標準，確已分為三個事業群，分別為業務管理群、財務管理群及營運管理群，除個別部室皆訂有其考核項目及行動方案外，年度評核亦訂有管理群共同考核計算之配比，如此，確能提高各部室相互支援之動力，惟亦若能於各部室考核細項中加入相同事業群之其他部室之權數，似可更加強共好之動能，例如：利基型新商品之研發亦加入該利基型商品保費收入之權數，則若新商品推出之保費收入符合或超過預期，則從商品研發、業務推動甚或契約核保等前中後台相關部室，皆可獲得該項評核之權重。

二、加強客服人員訓練，以提供保戶快速且高品質服務

參考第一前端生命保險公司之經驗分享，壽險公司於銀行通路之競爭白熱化下，勝出之關鍵除具競爭力且好解說之商品外，提供快速且高品質之後勤服務亦為關鍵因素，本公司為國營壽險公司，成立以來秉持「專業、創新、熱忱、服務」之經營理念，除設有免費客戶電話，並考量健康險涉有理賠等專業，亦提供服務通路本公司全省長照險諮詢窗口聯絡方式，期能提供高品質之後勤服務。

在分秒必爭的現代社會中，「速度、效率」往往是客戶服務所追求的目標，為讓本公司保戶享有「一站完成」的全方位服務效果，除建議持續加強客服人員的訓練外，例如推派客服人員參加新商品及專業訓練課程，並可考量舉辦最佳客服人員之票選，提高其榮譽感、專業度及服務熱忱，並配合未來壽險核心系統軟體平台升級為輔助，以期能在客戶親臨或來電請求協助時，就能即時提供客戶滿意的服務。

三、培育優秀人才，並持續觀察與多樣通路合作之可行性

時值我國開始面臨高齡化社會之挑戰，為配合政府高齡化政策，鼓勵保險公司投資長照機構，本公司亦開始啟動相關評估之際，觀察日本新第一生命與保險店舖及各藥局等新型保險行銷通路合作推展健康險，而本國目前僅有與藥局簽約送藥到府之服務方式，考量前往藥局之民眾多為有健康相關需求者，透過藥局對民眾健康之專業諮詢、血量與體況監測及其他服務，保險公司對這些高度健康意識者，也許可配合駐立於藥局或健康諮詢者中之保險小站提供健康險之規劃建議，故建議持續觀察未來市場上與多樣通路合作之可行性。

惟為能夠讓公司經營與時俱進，落實員工教育訓練、強化人力培育，實屬重要，而本公司已數度蟬聯現代保險教育事務基金會舉辦「全國財金保險系所畢業生就業意願」大調查結果之「壽險公司內勤組優等」獎項，未來更多具潛力之新進同仁加入公司後，除按其學經歷背景分發至各部室外，亦可考量參考同業採用之MA(Management Associate)「儲備幹部」培訓方式，透過系統化跨部門輪調、指派專案任務後，由管理部協助找出新進同仁最適任之部室，以期能適才適所，並協助其更快適應公司文化且提升其視野。