

出國報告（出國類別：其他）

「OLIS 2019 Autumn」研修班

服務機關：中華郵政股份有限公司

姓名職稱：李珮珊 股長

派赴國家/地區：日本

出國期間：108.10.23—108.10.30

報告日期：108.12.5

行政院及所屬各機關出國報告提要

出國報告名稱：「OLIS 2019 Autumn」研修班 頁數 27 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：李珮珊 服務機關：中華郵政股份有限公司

職稱：股長 電話：(02) 23931261-3206

出國類別：考察 進修 研究 實習 視察 訪問 開會 談判 其他

出國期間：108 年 10 月 23 日至 108 年 10 月 30 日

出國地區：日本東京

報告日期：108 年 12 月 11 日

分類號 / 目：交通/郵政

關鍵詞：高齡保險市場、行銷通路

內容摘要

本次參加日本公益財團法人亞洲人壽保險振興中心於東京舉辦「OLIS 2019 Autumn」研修班，研討主題為「高齡社會的人壽保險服務」，課程內容包括：1. 高齡化社會的人壽保險業、2. 保險全通路行銷的趨勢、3. 從老年科學的角度來看高齡化行銷、4. 人壽保險的神奇力量、5. 高齡市場的產品、6. 日本的高齡保險市場。透過不同主題可以了解日本高齡化情形及在保險市場之因應，在面對進入高齡化市場的時代，思索如何運用日本經驗檢視自己國家或公司相關業務發展方向之參考。

目 次

iv

壹、目的	4
貳、過程	4
一、高齡化社會的人壽保險業.....	5
二、保險全通路行銷的趨勢.....	8
三、從老年科學的角度來看高齡化行銷	11
四、人壽保險的神奇力量	16
五、高齡市場的產品	18
六、日本的高齡保險市場.....	20
參、心得	21
肆、建議事項.....	22
伍、活動照片	24

壹、 目的

本次參加由日本公益財團法人亞洲人壽保險振興中心（The Oriental Life Insurance Cultural Development Center, OLICD Center）於 108 年 10 月 24 日至 10 月 29 日，在東京舉辦之 2019 年亞洲人壽保險秋季研修班（Oriental Life Insurance Seminar 2019 Autumn），討論主題為「高齡社會的人壽保險服務」。此次共有 40 位學員參與，分別來自臺灣、柬埔寨、中國、香港、印尼、韓國、馬來西亞、蒙古、緬甸、及越南等國家，主要目的是除分享日本壽險公司實務運作經驗外，也藉由與會各國學員的溝通與研討，透過彼此經驗交流，交換意見與相互學習成長。

貳、 過程

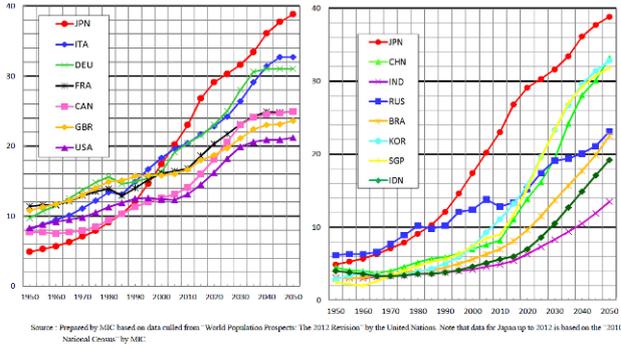
本次研習係以課程講授為主，佐以各國經驗分享，課程最後讓學員分享各國高齡市場情形，包含人口統計相關資訊，如人口增減、生育率、老化率、高齡人口的城鄉差距等，並討論市場因應策略，並分組報告，主要研習課程摘要如下：

一、高齡化社會的人壽保險業

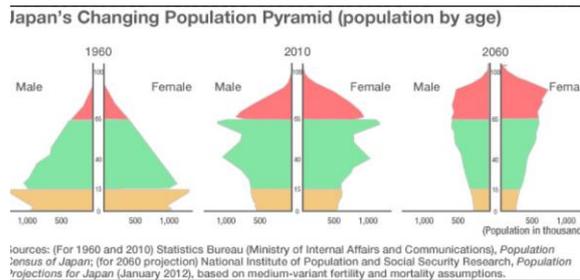
(一)人口結構的改變

1.老化(Aging): 年輕人口數減少，老年人口數增加

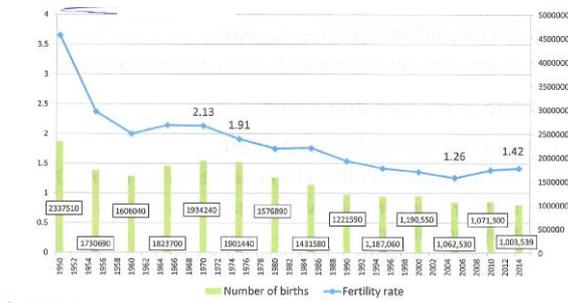
(1)世界高齡人口比例



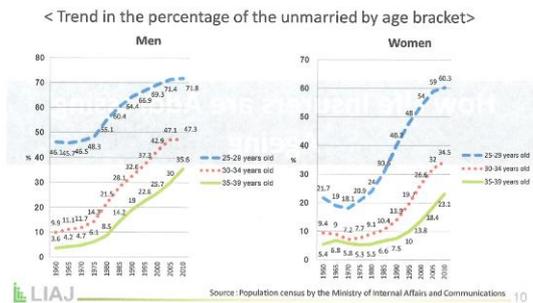
(2)人口金字塔的改變



(3) 生育率下降



(4) 未婚年齡越來越高



2. 人口老化隱含的意義

日本目前已經進入低出生率、低死亡率和低自然增長率階段，經過日本所說的人口“少子老齡化”階段，開始步入“少子社會”和“人口減少社會”。在人口老齡化過程中存在著老年人口問題和人口老齡化問題。人口老齡化是動態的人口年齡結構變化，是老年人口比

重逐步增加達到一定標準的過程。

從人口老齡化的直接表現來看，人口老齡化出現的原因主要包括兩個方面：一方面是人口平均壽命的延長，即老年人口死亡率下降後，老年人口生存時間的延長，從而使老年人口的比重增加，加速了人口老齡化；另一個方面是人口生育率下降，使少年兒童人口數量和比重減少，老年人口數量和比重相對增加。即使老年人口數量沒有增加，而由於少年兒童人口數量和比重的減少，老年人口的比重也會相對增加，從而促進人口老齡化、人口結構變化對日本社會的影響。

人口老齡化問題，一是人口老齡化過程本身規律性發展所引起的一些問題，二是人口老齡化過程本身非規律性發展所引起的一些問題。隨著老年人口比重的不斷增加，人口老齡化必然會對社會提出一些相應的要求，從而對社會發展產生影響。日本人口結構的變化趨勢將影響到日本社會各個方面。

- (1) 人口老齡化對日本社會老年贍養負擔及對社會保障產生影響
- (2) 人口老齡化對勞動力人口年齡結構及勞動力供應的影響
- (3) 人口老齡化對對教育領域、產業結構、消費領域的影響

(二) 日本人壽保險業如何因應人口老化

日本的保險市場是亞洲國家中發展較早也較成熟的，保險密度和深度較其他國家要高，但近年來在全球的排名逐年下降，這是因為受到日本社會高齡化問題所致——老年人辦完理賠就不能再購買保險了，新客戶愈來愈少（出生率下降，年輕人口占比下降）。不過日本的老年人掌握著社會 70% 以上的財富，老齡市場的消費力依舊不容小覷。

為因應高齡化現狀，保險業做了 2 項調整：1. 保險產品的可投保年齡

提高；2.在服務方面，結合日本高齡化現狀，客戶可能行動不便或離保險機構較遠。為提升服務質量，在業務人員平時較難服務到位的地方，保險機構會與其他傳統行業開展合作。比如由快遞員遞送客戶在網上購買的保單，客戶有需求則聯絡當地的負責人等。

近年來，日本的保險公司和健康數據平台有一些合作，如果客戶的健康數據監測在一年內比較理想，可能會獲得下一年的保費折扣；同時透過健康平台用戶資訊蒐集和大數據運用，可以開發出更符合高齡人口需求的產品和服務。

日本保險業的發展未來將受限於少子化、高齡化（出生率低，高齡化程度高），甚至無子高齡化（出生率為負、高齡化程度高）的社會狀況，保險銷售的難度將有所提高，商品設計需要不斷優化，傳統銷售通路也將受到多元通路的挑戰，因此必須從對「量」的重視轉變為對「質」的重視。

二、保險業全通路行銷的趨勢

(一)全通路(Omni Channel)行銷：

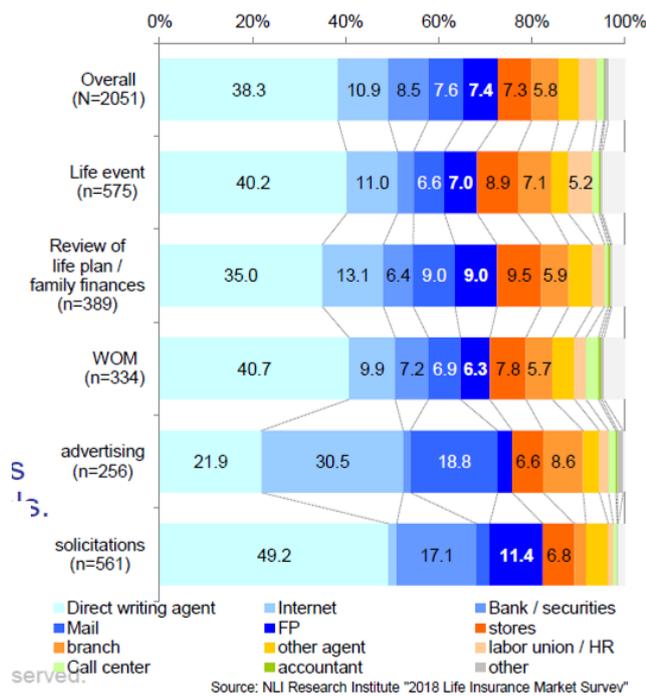
融合線上與線下通路的服務，讓消費者無論在何時何地，都可以獲得無差別的服務、穩定的購買經驗，這種圍繞消費者建立一個統一、360 度的顧客服務，稱之為「全通路行銷模式」。全通路模式提供多樣化通道與顧客接觸，讓消費者不因時、地限制，享受穩定且一致的服務體驗，揮別以往單一扁平的服務模式，並能帶來相當大的效益回報。

(二)消費者和保險的接觸點

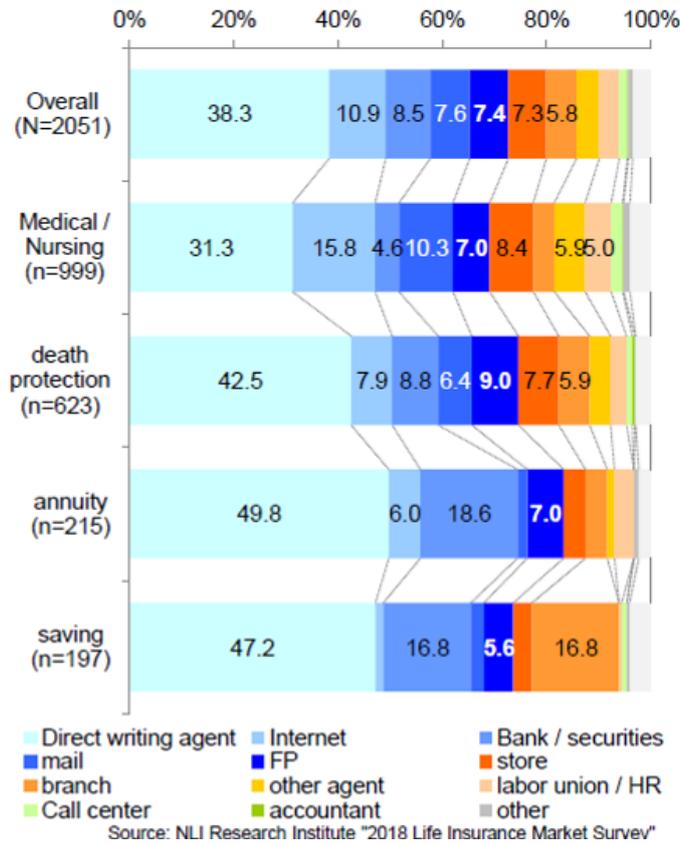
每個顧客會在一個或多個的不同通路或接觸點，完成消費行為。

例如當消費者想買相機時，他可能在平面雜誌裡看到廣告（接觸點），然後上網搜尋了解產品規格（接觸點），緊接著再到實體門市（通路）試用產品、同時在網路論壇（接觸點）看他人的開箱心得，最後才決定購買與否。

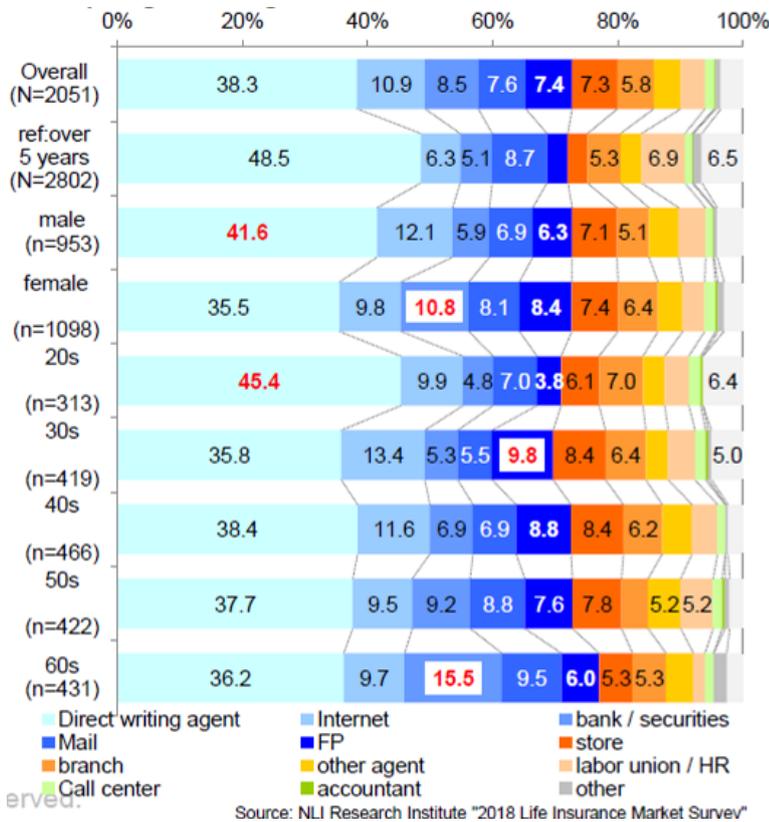
下三張圖表為接觸點的舉例說明。



消費者產生購買保險動機的接觸點



商品類別與保險間的接觸點



不同年齡層與保險的接觸點

(三)透過全通路(Omni Channel)行銷的溝通

整合消費者在虛實通路間的體驗，也讓所有團隊集中共同目標，提供顧客最好的體驗，而且從全通路行銷裡獲得最多銷售。在全通路的模式下，消費者會從各種不同的通路接觸到商品，若購物體驗整合完整，也有機會提高銷售的轉化率。當消費者的購物體驗完善，更有機會提高他的忠誠度，甚至幫你的品牌傳播產品使用心得與分享。

全通路做為一種新的零售模式，其主要優勢在於「清楚目標客群的需求」，以及結合「販售商品、提供服務」的本質。當消費者在購買商品之外，還有無形的額外價值，對消費者就會產生吸引力。

(四)個案研究

日本的 Lifenet 為例，該公司僅通過網站銷售保險，明確定位客戶分群，且深耕細分險種，目前僅有人壽、醫療、失能三類產品。其商業模式特徵為：1. 產品設計追求簡潔化，易於理解，採用動畫、圖片等形式展示；2. 投保過程儘量高效、精簡；3. 資訊充分公開，將產品及公司運營等訊息儘量全面地向客戶揭露。

三、從老年學(gerontology)的角度來看高齡化行銷

(一)甚麼是老年學

老化是個錯綜複雜的的變化過程，需要由生物科學與醫學、社會科學、行為科學以及科技與自然科學等不同領域共同探討的科學。

(二)正常的老化

老化通常指身體結構或功能的一種減退或退化的現象。老化不等於疾病，而是由基因、飲食、運動和環境所共同決定的。老化是身體和行為的一種與年

齡有關的衰退現象。人類的老化，是一種緩慢進行，卻又無法逆轉的生理現象。無論何時何地，「老化」都在不斷地進行著，當老化的速度進行得慢，人就活得長，當老化的速度快，表示全身上下的機能都在快速的衰退，生命變得短暫。

老化會出現的現象：

1. 外觀上：

(1) 頭髮老化

(2) 皮膚老化

(3) 骨骼肌肉老化

2. 內在：

(1) 神經系統

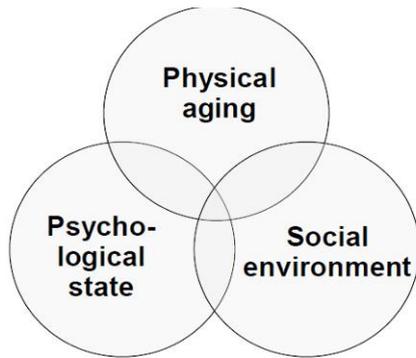
(2) 器官功能老化

(3) 感覺器官老化(包含視覺、聽覺、嗅覺、味覺及觸覺等)

3. 心智變化，最常見的就是記憶力衰退。正常的老化衰退主要包括記憶的輕度變化和信息處理的速度減慢；這些通常不是非常明顯惡化性的，並且通常在發展為實際癡呆之前不會影響日常功能。

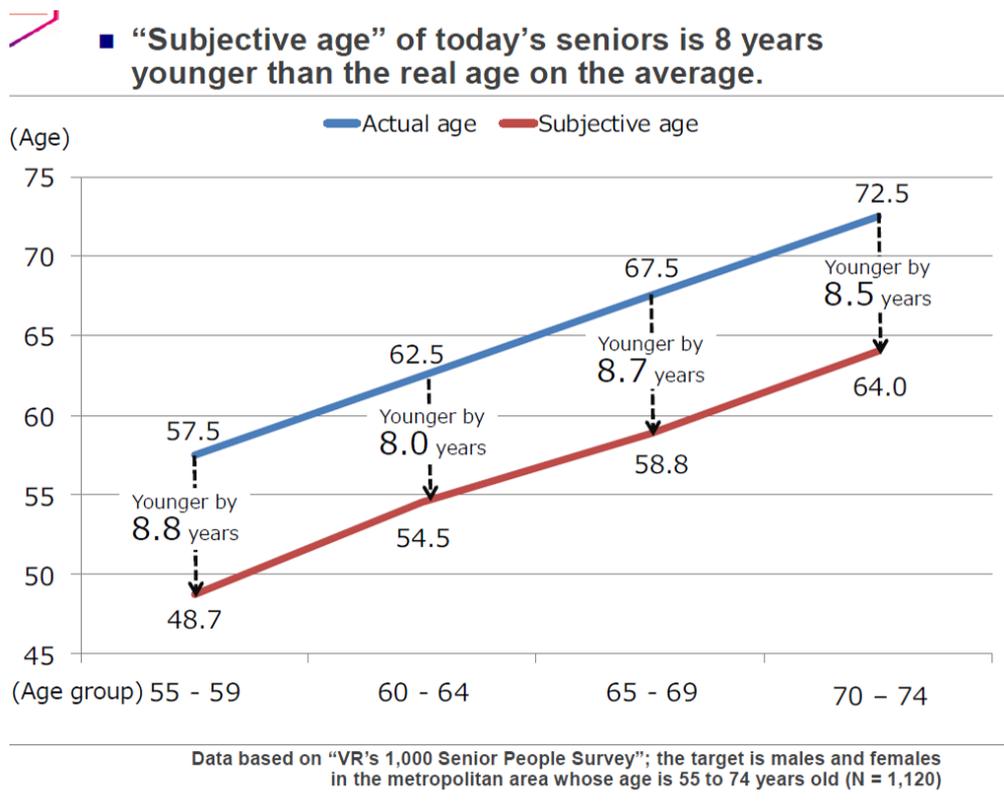
(三)目前社會上老化概況

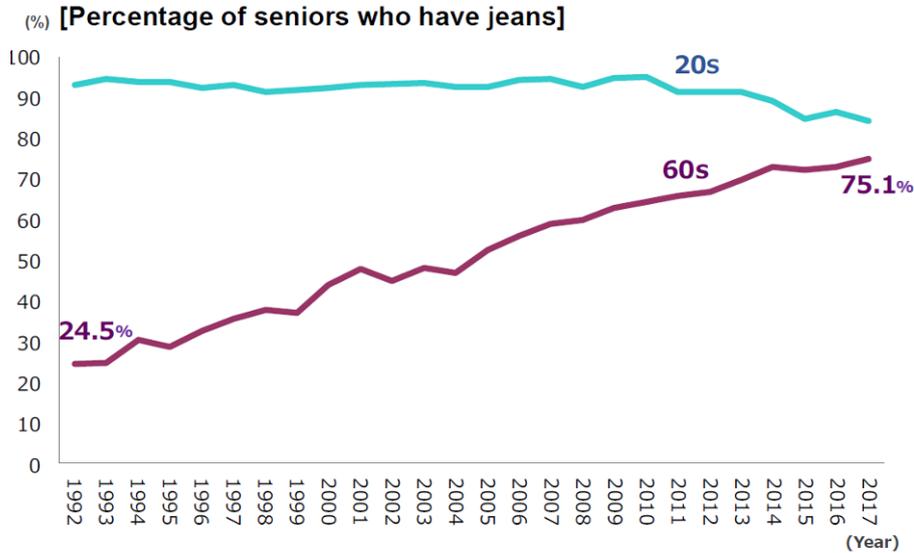
生理上的老化、心理狀態及社會環境皆會影響老年人的消費習慣。



These factors affect their spending habits.

人類除了會計算自己的真實年齡外，尚有一個自我感覺的年齡，稱為主觀年齡 (Subjective age)，而近年來主觀年齡漸漸有低於實際年齡的趨勢，最近的調查顯示主觀年齡與實際年齡差距已達 8 歲，且越來越多老年人擁有牛仔褲，顯示越來越多高齡者並不認為自己已經年老，行銷方式須考慮長者的真實感受才能達到效果。





Video Research ACR; total of the figures in 7 regions in Japan 17

(四)銀髮市場的行銷

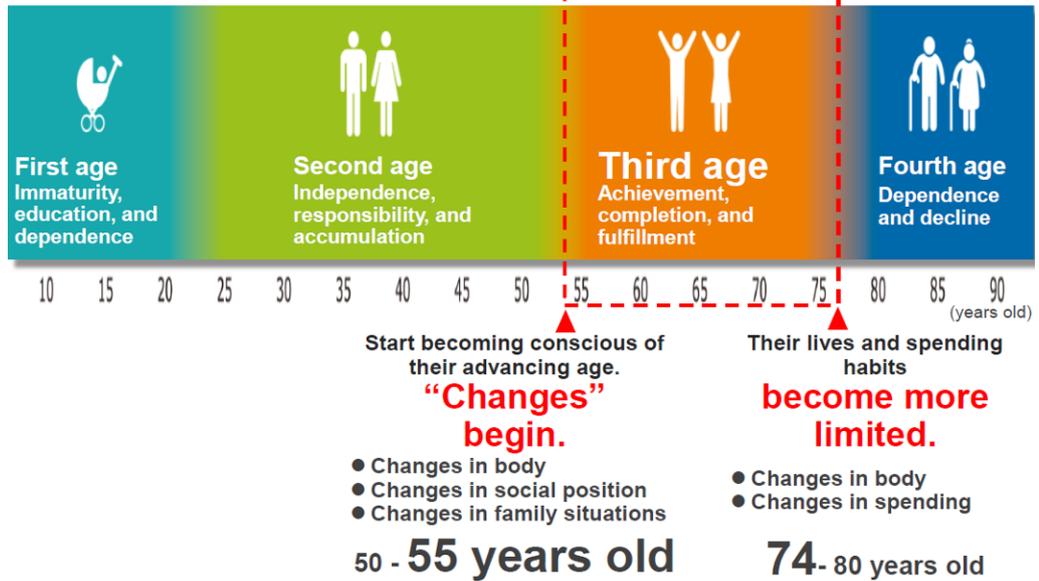
人口的老齡化已經成為世界各國必須面對的一項重大挑戰。然而這對企業來說，卻意味著一個藏金蘊銀的大市場。這個市場被稱為“銀髮市場”。在一些發達國家，圍繞老年人消費市場應運而生的企業眼下已經初步形成了一個現代商品和服務的產業延伸鏈。

老年人具有不同於年輕人、中年人的消費特點，主要是由於老年人的生理和心理變化引起的。一方面，隨著年齡的增大，人體生理機制發生了較大的改變，如身體自動調節功能和免疫力下降，知覺衰退，消化器官功能減退，視力、聽力減弱，身體的運動速度和協調功能減退等，從而形成了老年人在衣、食、住、行等幾方面消費需求的顯著特點。



Four ages based on our concept

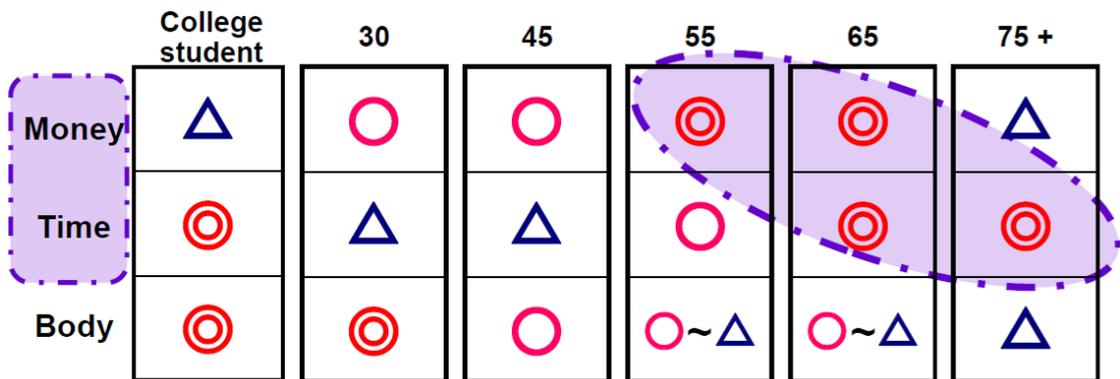
The theory of the four stages of life by Peter Laslet



21

另一方面，由於退休，老年人沒有工作壓力，有較長的閒暇時間，在情感上處於孤獨之中；隨著經濟和社會的發展，老年人群的結構正在發生變化，有穩定收入、有一定積蓄、無負擔的老年人比例越來越大，老年人的購買力不斷增強。

As people grow older, they become more active.
We see active seniors who have ample time and money.



銀髮市場的行銷困難點有 5 項:

- (一) 差異性：收入、工作地位及過去經驗的差異
- (二) 了解需求：長久以來的經驗和習慣
- (三) 對商品的認知及比較能力：對於新資訊科技的使用和運用上的隔閡
- (四) 隱形的花費：花費在其他人身上、花費在經驗上
- (五) 老年人對未來憂慮的認知：在乎疾病、老化及財務狀況



觸發開啟市場的關鍵在於「過去經驗」，高齡者的需求必須分析得更細緻，不同世代的老人特質大不同，針對各世代的深入了解，從歌星、零食、書籍到該年代的流行等徹底研究分析就能開通高齡市場行銷的大門。

四、人壽保險的神奇力量

本課程為 Kiyō Sakaguchi 先生於 1996 年的演講內容，人壽保險有以下的神奇力量：

- (一) 當客戶在簽下壽險契約的那一刻，人壽保險即提供家人一股安全感及滿足感，要保人及其家庭成員因此感到安心，這就是人壽保險的神奇力量。
- (二) 從要保人簽約並支付首期保費起，就瞬間創造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。
- (三) 當客戶意外過世，壽險除了能夠防止悲痛的親人遭受任何經濟上的困難外，並且能讓他們繼續保有相同的生活水準，人壽保險就是提供了這樣的神奇力量。
- (四) 人壽保險也具有的神奇的力量，就是為了特定目標建立有效率的儲蓄習慣。例如透過保險定期的給付，作為退休年金。

- (五)當急需用錢時，持有的人壽保單可以即時進行保單借款
- (六)面臨繳付保費困難時，可以自動保費墊繳來使契約繼續有效。
- (七)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
- (八)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
- (九)有人說有錢人不買壽險，因為他們已有龐大資產，根本不需要壽險保障，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，但透過壽險規劃，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。
- (十)有些企業仰賴少數擁有專知技能的數人或個人掌控管理。投資人可能會擔心如果這樣關鍵人物去世會給企業帶來怎樣的衝擊。企業可以透過幫關鍵人物投保壽險來保障企業並獲得投資人的信任。
- (十一)如果被保險人罹患了生命末期的疾病，人壽保險的神奇力量可在被保險人仍在世的時候，提前給付保險金。
- (十二)保單持有人在任何時候，不須經過保險公司同意就能終止契約，但一旦支付首期保費，保險公司就有了遵守承諾的義務，壽險契約乍看之下是一種不公平的協議，但是它具有的神奇力量，將變成一張公平且具有效力的契約。
- (十三)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。
- (十四)祖父母為剛出生的孫子投保人壽保險，當孩子長大後，即使祖父母已經不在世了，仍然可以感受到他們持續著愛的神奇力量。

五、高齡市場的產品

根據估計，到 2025 年，日本嬰兒潮一代將達到 75 歲以上，失智症患者人數將超過 700 萬人，患病率將超過 20%；80 歲以上者患病率將超過 50%。而與一般照護相比，失智症照護在很多情況下負擔很高，例如需要經常看診，需要大量長照服務或更長的服務時間。

为了更好的應對老齡化和失智症患者，日本各大保險公司紛紛推出新型保險產品，包括被診斷出符合保單指定的失智症條件時，可以獲得一次性的補償金(壽險類)，或者，失智症患者損壞或傷害第三方物產時，可以獲得一次性的補償金(產險類)。日本保險業者除了投入發展高齡相關的保險產品，亦有許多業者投入長照服務的發展。例如連結商業長照保險商品與長照服務、建養老院或與製藥公司共同開發失智症保險產品等等。

(一) Meiji Yasuda Life Insurance

2017年12月啟動的“My innovation 2020”，針對50歲以上年長者的終身醫療保險計畫，透過業務員主動與即將退休的人員接觸。主要提供退休後的醫療保障，該計畫共有三項重點: 1.終身型保障、2.簡單的保障型計畫及 3.後續追蹤服務。

(二) Taiyo Life Insurance

2015年開始的” Best Senior Service” 提供70歲以上長者業界領先的服務。主要有四個特色：1.業界最早針對老年痴呆症設計的商品、2.一年至少一次實地拜訪客戶、3.導入智慧手機應用程式用以監控健康狀況等及4.要保書等表格簡化方便長者承保時填具的革新。



智慧手機應用程式

(三) Dai-ichi Life Insurance

2018年12月起銷售老年癡呆保險，當被保險人被診斷為老年癡呆症時可獲得一筆一次給付的保險金。最高投保金額為1千萬日圓。

(四) Nippon Life Insurance

2016年4月起推出” Gran Age Project” ，以支持政府政策創造長壽社會為前提，因應長壽風險的年金保險，承保年齡為50~87歲。

(五) 高齡市場的四項重要關鍵點

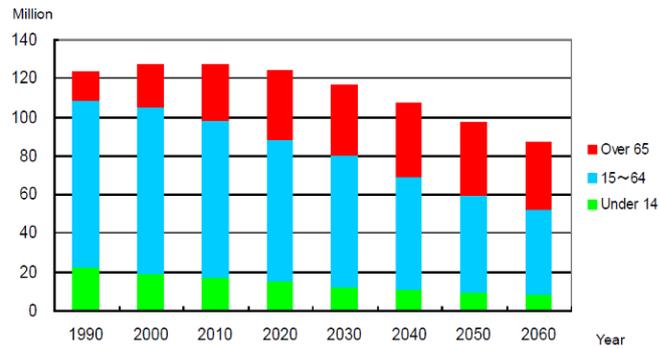
1. 商品重點由死亡保障改為生存保障，如照護及醫療給付等。
2. 預防性的手機應用程式，用以監控並方便定期檢查長者健康狀況。
3. 商品提供的附加服務需考慮長者家庭狀況及身心衰退的情形。
4. 與社區連結，形成全國性網絡，讓此專案具有社會意義。

六、日本的高齡保險市場

(一)日本人口結構的改變

Population in Japan

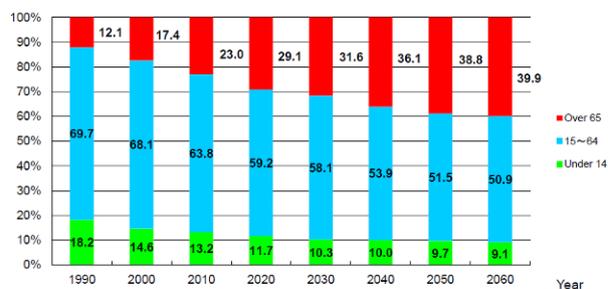
◆ Population by Age



Source: Ministry of Health, Labor and Welfare

Population in Japan

◆ Ratio of Population by Age



Source: Ministry of Health, Labor and Welfare

(二)日本的人壽保險

1. 大部分保費收入來自於個人保險，包含終身壽險、生死合險及醫療險。
2. 因為 2017 年準備金利率下降致保單利率下降使年金險銷售量下降，醫療險銷售量反之上升。
3. 根據近五年統計，主要的銷售通路為保險公司業務員。

4. 近年來有效契約的保額呈現持平狀態。
5. 新商品占率以醫療險和終身壽險占比最大。
6. 保單持有者占率年長者逐年增加。

(三)日本高齡被保險人現況

1. 年長者買保險的動機主要為遺產規劃及遺產稅。
2. 大部分 70 歲以上的長者以透過金融機構或銀行購買保險。
3. 年長者偏好終身型保險及醫療保險。

(四)日本的高齡化保險商品

1. 低保單價值準備金之年金保險
2. 醫療險: 醫療照護險、失智險
3. 終身保險(躉繳、包含外幣保險)
4. 其他簡易型保險

(五)風險

1. 低保單價值準備金商品使脫退率低於預期
2. 簡易揭露型商品容易造成逆選擇或競爭者選擇
3. 醫療險及照護險面臨發生率增加及長壽風險
4. 躉繳商品在利率上升時有流動性風險，且易於比較的特性造成與其他業者的激烈競爭。
5. 外幣保單較難使長者了解匯兌風險，須於銷售時說明清楚。

參、心得

藉由本次研修班課程的學習，吸收了不少日本保險行銷於高齡市場的相關知識及經驗，將心得摘要如下：

一、 正視高齡市場未來發展

從工業化到城鎮化的發展，社會型態的演變，讓人口結構的模式推至另一

個階段。自 1993 年起，台灣開始邁入了高齡化社會，隨著時代演進，台灣人口結構失衡的問題持續放大，也面臨了扶養結構的轉變。根據此現象，臺灣已達到世界衛生組織定義的「高齡社會」(65 歲以上老年人口佔總人口比率達 14%)，且向超高齡社會(65 歲以上老年人口佔總人口比率達 20%)前進中；人口高齡化在臺已是不爭事實，就現況來說，每 7 人中便有 1 人是老人。高齡社會帶來的人口老化、退休潮、老人安養、勞動力減少與少子化等衝擊，即便行政院已於 2017 起開始實施「長期照顧十年計畫 2.0」，但隨著政策上路後的種種問題現象看來，臺灣政府與民間要完全適應高齡社會需要更多的努力改善，正視高齡市場未來的發展，才能讓每一位國民更健康心安地變老，讓臺灣真正轉化成為全齡友善的寶島土地。

二、了解高齡者需求

日本在高齡市場的經驗，由預防勝於治療的理念，依照人口結構、失能、失智、老化的過程…等因素利用大數據的解析結果，積極的進行因生活習慣病、失能、失智、癌症等疾病引起佔大部分醫療照護費用的預防及抑制或延緩惡化。藉由民間保險組合提供符合高齡者需求的服務，商品重點應該提供或協助被照護者在臨終之前度過能自立的生活，隨時保有存在的意義；而非被認為是脆弱者什麼事都不讓他做，進而逐漸喪失自立的尊嚴，推動以實現自己為行動的主體，在臨終前依舊可以感受到自己存在意義的社會參與。

肆、建議事項

一、持續關注市場動向並配合主管機關政策推展業務

由於金管會已透過法規鬆綁、評鑑機制及獎勵措施等多面向，鼓勵金融機構調整資源配置，開發提供符合高齡者需求之金融商品及服務並推動「保險養老」的觀念，鼓勵民眾在中壯年就即早規劃退休資金或長照費用。金管會除了開放保單活化、年金險及長照險等商品外，也將持續檢視修正現行法令規定，以利保險業者開發創新商品，鼓勵保險業者銷售或創新高齡化商品。本公司目前已配合政策推出小額終老保險，並亦開發長期照顧保險商品，應持續關注市場動向並配合主管機關政策推展業務。

二、 運用網路及大數據（Big Data），分析高齡市場需求

因無線通信技術不斷更新，無線網絡已經成為我們生活、學習、娛樂不可缺少的必備品，若能透過手機行動網路加強行銷，例如開發相關應用程式，透過健康管理應用程式可幫助長者控制管理各項健康指標，不只能提供服務予現有高齡保戶，進而提升客戶忠誠度並增加保單繼續率等，應亦可吸引潛在高齡客戶，為業績帶來幫助。另透過大數據將高齡顧客屬性、消費行為、購買偏好等資料探索分析，亦可為推展業務帶來契機。本公司目前已有相關大數據專案，應藉由大數據串聯應用分析，掌握高齡市場機會，並傳遞高齡消費者的深層需求，以達真正的創新發展。

伍、活動照片



研討會上課情形



學員交流



小組討論



結業典禮