



2021臺灣 保險業報告

2021 Taiwan Insurance Report

home.kpmg/tw

關於KPMG

KPMG是一個全球性的專業諮詢服務組織，KPMG擁有超過227,000名跨領域、服務與國界的專家，於146個國家提供專業化的服務。為客戶提供一致且高品質的審計及確信、稅務、顧問諮詢等專業服務。KPMG將知識轉化為價值，協助客戶在快速變遷的商業環境中，達成目標迎接挑戰。

KPMG在臺灣，擁有超過120位聯合執業會計師及企管顧問負責人，以及近2,500位同仁，服務據點遍及台北、新竹、台中、台南、高雄五大城市，為目前國內最具規模的會計師事務所及專業諮詢服務組織之一。

KPMG在臺灣的轄下組織：

- 安侯建業聯合會計師事務所
- 安侯企業管理股份有限公司
- 安侯國際財務顧問股份有限公司
- 安侯永續發展顧問股份有限公司
- 安侯數位智能風險顧問股份有限公司
- 畢馬威財務諮詢股份有限公司
- 安侯生技顧問股份有限公司
- 安侯資訊管理顧問股份有限公司



于紀隆
Winston Yu
主席
KPMG臺灣所

前言

KPMG保險業報告為最受矚目及重視的產業報告之一，繼2020年首度推出在地化報告後，KPMG臺灣貫徹「作為客戶明確的選擇(Clear Choice)」的全球服務宗旨，今年再度集結事務所內各項專業顧問的市場服務經驗與對保險業國內外趨勢的觀察探討，出版《2021臺灣保險業報告》，與各位企業先進分享臺灣保險業整體概況及未來可能發展趨勢。

自全球疫情爆發後，臺灣相較全球各地在防疫上較成功，未進行「封城」措施，與其他生產製造效能下滑的國家相比，臺灣的整體經濟面及股市反而更加活絡，各保險業也因股票操作上大有斬獲，使得2020年整體獲利皆大幅上升。因此，僅就國內保險業的營運表現來看，保險業的稅前獲利在銀行、保險、證券等金融主要三個行業中屬於大幅成長的一員，比起銀行業的負成長要優異許多。雖然2020年國內保險業整體獲利大幅成長，但由於國外投資部位占比偏高，在市場波動之下，面臨的匯兌風險依然居高不下，全年匯兌損失高於2019年。另外，政策走向因素也導致保險公司在業務方面的推展也有遇到些許不利的情况。

接軌IFRS 17的相關作業依然會是各大保險公司今年的重點工作事項之一，國際會計準則理事會(IASB)於2017年發布的國際財務報導準則第17條「保險合約」(以下簡稱IFRS 17)的生效日，已由最早原定的2021年1月1日延後至2023年1月1日，而我國接軌時程亦由先前的2024年1月1日延後至2026年1月1日。因疫情影響，部分保險公司於2020年順勢放慢腳步重新調整策略，整體進度顯示比預期稍有落後，但藉由IFRS 17的導入與接軌機會，重整資訊架構並符合各項業務與作業管理需求，也會要求商品利潤及獲利，對整體產業未來營運應會產生一定正面效應。

疫情讓數位化時代來臨的速度加快，數位發展也將會是保險產業持續向前邁進的重點策略，數位時代的趨勢將會持續帶動保險科技應用的發展，而各大保險機構亦將會更積極投入探索與尋求合適的營運模式。依據IDC金融保險業報告說明，至2022年底，約有40%的保險公司會運用AI工具來處理各項理賠流程，提升效率及個人化服務，因此對保險產業來說，保險科技的數位發展趨勢無法避免。而國內政府和保險機構近幾年也相當積極將區塊鏈、人工智慧、物聯網、大數據等新興科技應用與營運作業結合，並推出創新的服務應用，例如智能客服、智能保單合約、區塊鏈聯盟、車聯網等。

對於各章節的內容，如有疑問或意見，本報告最後有列示各部門的主要聯絡人，歡迎您進一步與我們聯繫。



曾國揚 Tim Tzang

執行長

KPMG臺灣所



吳麟 Lin Wu

副執行長

金融服務產業主持會計師

KPMG臺灣所



李逢暉 Dannie Lee

金融服務產業協同主持會計師

保險業主持會計師

KPMG臺灣所

目錄 Table of contents

- 2 關於KPMG
- 3 前言
- 5 臺灣保險業概況 — 整體營運獲利未受疫情拖累
- 15 政府修法放寬制度空間協助國內保險科技發展
- 22 生態圈經營將為保險業發展的重點營運模式
- 28 保險業的數位發展與風險管理趨勢
- 33 IFRS 17系統選擇及建置經驗分享
- 39 解析保險業氣候變遷財務衝擊
- 43 保險產業的誠信經營
- 47 臺灣保險業展望 三大主軸：回歸保障、生態圈、接軌國際
- 52 保險業財務表現數據
- 60 KPMG金融服務產業新知
- 62 KPMG臺灣金融服務核心團隊

臺灣保險業概況 — 整體營運獲利未受疫情拖累

臺灣保險業概況 — 整體營運獲利未受疫情拖累

從現在回過頭去看2020年的經濟與產業發展情況，基本上仍須檢視新冠肺炎疫情所帶來的衝擊，因為它所造成的影響相當廣，不僅有負面亦有正面，而且牽動的範圍與規模皆較2008年金融海嘯時期來的巨大。然而，若僅就國內保險業的營運表現來看，在銀行、保險、證券等金融主要三行業中，保險業的稅前獲利則是屬於大幅成長的一員，比起銀行業的負成長要優異許多。

以營運獲利的角度來看，去年國內保險業可算是產業中表現相當正面者，但若從業務和資金運用兩個面向進行探討，可以看出由於政策走向因素，保險公司在業務方面的推展遇到些許較不利的情況，而資金運用部分，2020年市場走勢則是對國內保險業在投資佈局操作相對有利的重要關鍵。另外，國內保險市場依然是一



謝秋華 Eponine Hsieh

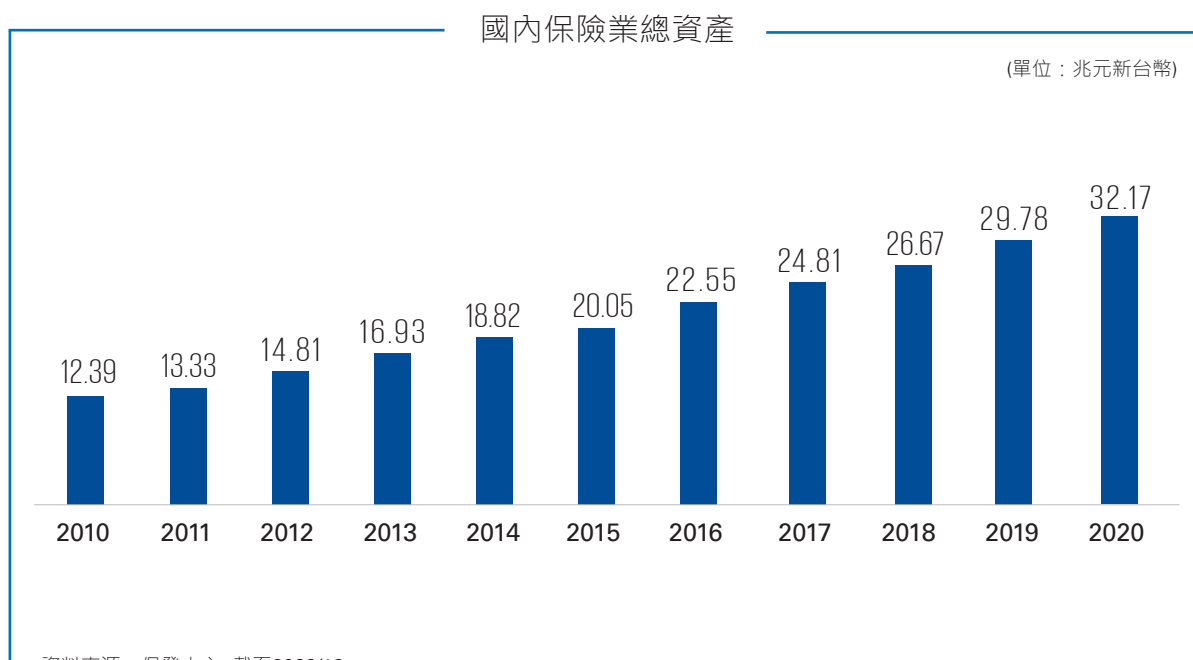
審計部執業會計師
KPMG臺灣所

個競爭激烈的紅海市場，各大保險公司仍需設法努力尋求業務進一步突破發展的商業模式。

保險業總資產和獲利皆維持正成長， 大型保險公司續居領先地位

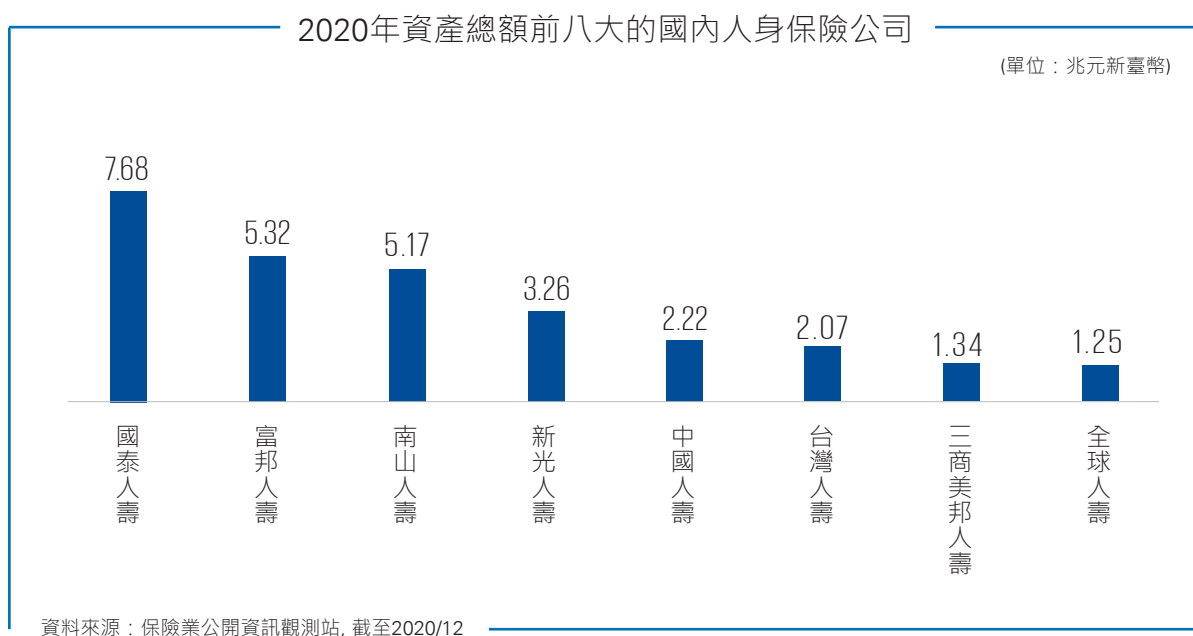
2020年國內人身與財產保險業者具實際營運者共41間，而本國與外商的人身保險公司合計為22間，財產保險公司則為19間。以人身與財產保險業的合計總資產來看，國內保險業延續2019年的成長趨勢，2020年整體保險業總資產再度成長8%來到新臺幣(以下單位同)32兆元以上。

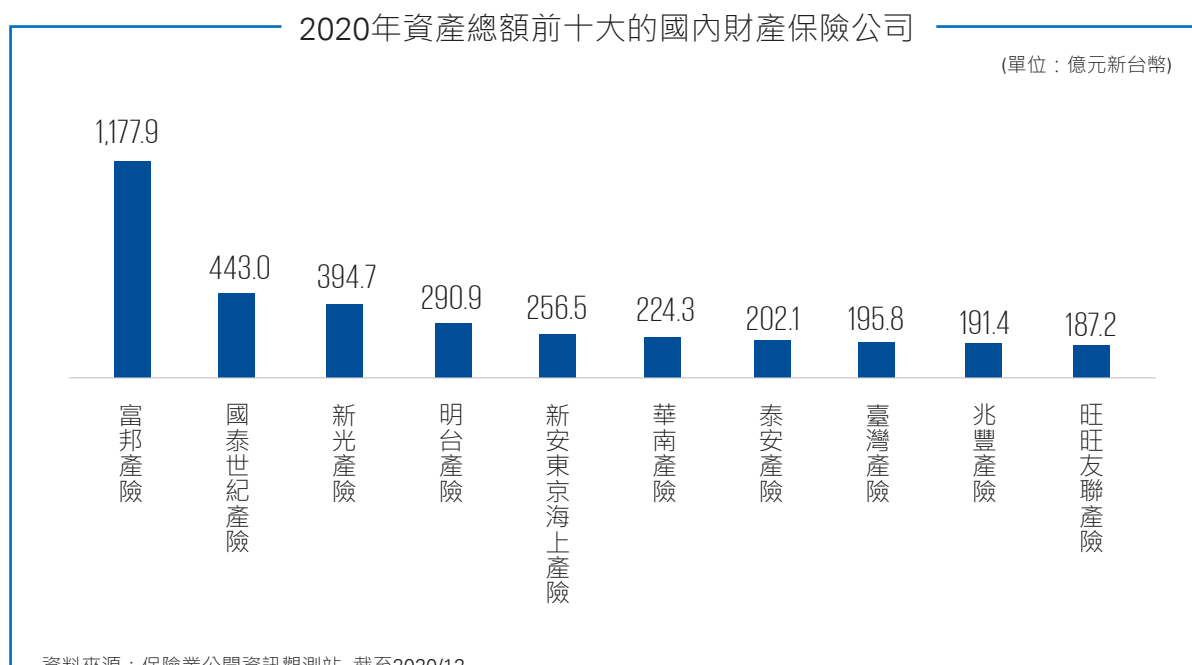




人身保險業2020年總資產較前一年增長8%，一舉突破30兆來到31.75兆元，而財產保險業的2020年總資產則成長7.2%，站上4千億元大關的4,121億元。其中，資產規模達1兆元以上的前八大壽險公司與2019年相同，合計資產總額

約占國內人身保險業的89%。產險公司資產規模較壽險業者小，而總資產超過百億元者共有13間，其中資產總額前十大的產險公司約占國內產險業的86%。





獲利方面，雖然多數產業受疫情衝擊，但保險業的表現卻相當亮眼。依據金管會統計，2020年保險業稅前損益較2019年成長30.7%，達2,231億元。壽險業的稅前損益為2,061億元，較前一年成長33.2%，而產險業稅前損益170億元，則較2019年成長6.3%。去年國內保險業的整體保費收入實際上為負成長，因此保險業的獲利能有如此優異結果，主要是資金運用所創造的效益。

政府引導走向著重保險本質，利率調降對短期業務推廣有所影響

依照財團法人保險發展中心(以下簡稱保發中心)資料，2020年國內保險業的總保費收入衰減8%至3.35兆元，較2019年的小幅下滑0.9%明顯擴大許多，主要因壽險業保費收入的衰減幅度較大幅上升所致，而影響壽險業總保費收入減少因素除疫情之外，壽險公司在創造保費收入面臨壓力的重要關鍵，主要來自於準備金

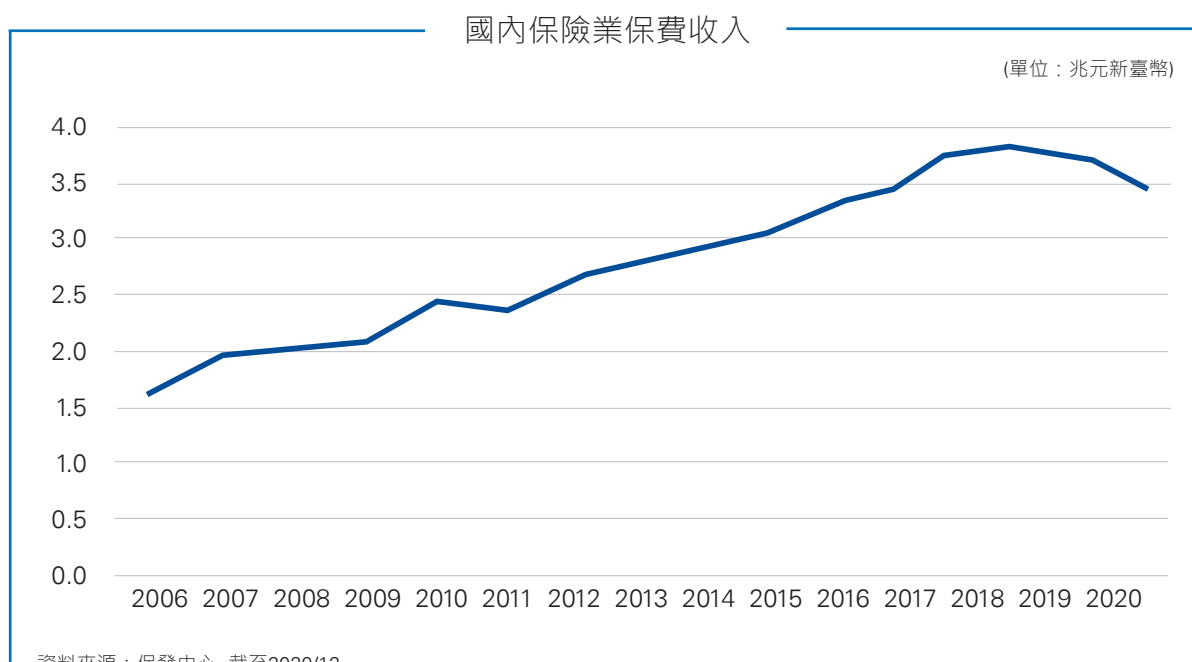
利率調降及因應未來導入IFRS 17之商品策略改變等保險新制上路，不過對產險業者來說，疫情對其營運並未帶來明顯衝擊，整體保費收入維持穩定成長，其中占產險總保費收入最高的車險，2020年成長7.3%帶來不小貢獻，應與國內汽車銷量年成長4%的帶動有關。

2020年人身保險業整體保費收入較2019年負成長8.7%，下滑至3.16兆元，若以保險類別來看，金額占比最高的個人壽險保費收入衰減11.2%幅度最大，而占比次高的個人健康險則成長3.7%。另外，壽險公會統計顯示2020年壽險業的新契約初年度保費收入減幅達28%，為整體保費收入大幅下滑的主要因素，而續年度保費收入則小幅成長2.5%。相比之下，2020年國內產險業保費收入來到1,881億元，較2019年繼續成長6%，顯示業務推廣相對較壽險業順利許多。

金管會於2020年7月開始正式上路「準備金利

率調降」、「壽險門檻法則」、「利變保單利率平穩機制」、「修正保險法107條兒童投保」等四大保險新制，而新制的實施主要是政府希望引導業者改變過去以較高利率保單作為商品主軸，期望能逐漸回歸保險的保障本質，以健

全整體壽險市場，迎接IFRS 17之挑戰。其中，調降準備金利率導致保費明顯調漲，同時業者也不容易再以過高的利率作為吸引民眾投保的誘因，對壽險公司來說，確實會面臨一段時間的陣痛調整期。

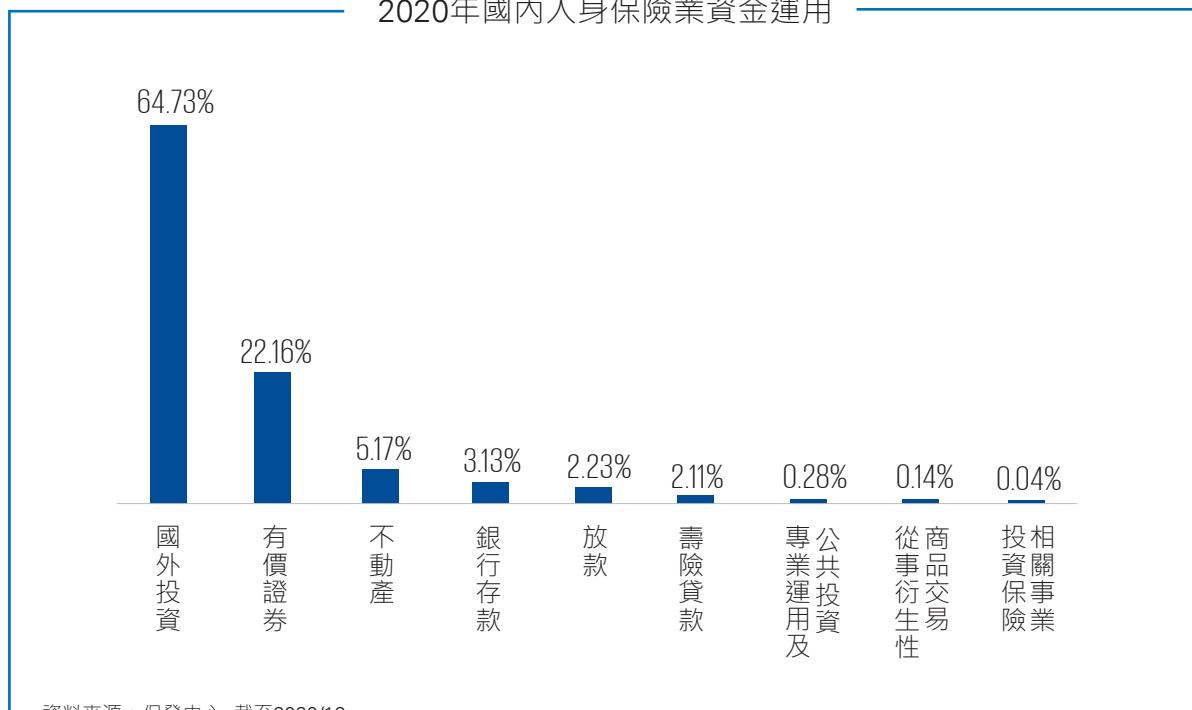


市場面因素對保險公司的資金運用有利

保險主要是協助保戶進行長期的風險管理，因此一旦消費者與保險公司締約，保戶有責任依約定期繳交保險費，保險公司則有責任及義務負責保險期間所發生之保險事件之給付。因此，創造長期穩定收益並承擔合理保險給付責任、保障保戶之權益為保險公司重要的營運目標之一。如此之下，合理的資金運用為創造長期穩定收益的重要關鍵。資金運用所需的投資操作會牽涉市場因素，而市場因素主要與基本面和投資市場變化有關。其中，基本面大多與總體經濟及財政與貨幣政策相關，而投資市場變化則與股債匯市等走勢密切關聯。

根據保發中心統計，2020年國內保險業者中，資產規模龐大的人身保險公司，其資金運用以國外投資占64.73%最高，國內有價證券投資占22.16%次之，而財產保險公司則以國內有價證券占46.54%最高，國外投資則占20.27%。由於保險公司具有償付保險給付的責任，因此投資主要會以可帶來穩定收益的固定收益標的為首要配置目標，如公債、公司債等，而股票等其他有價證券則會適度搭配，以提高預期收益效果。所以，由此來看，對保險業者的投資操作來說，市場利率變化的牽動應是相當大，而股匯市的波動也具有不小的影響力。

2020年國內人身保險業資金運用



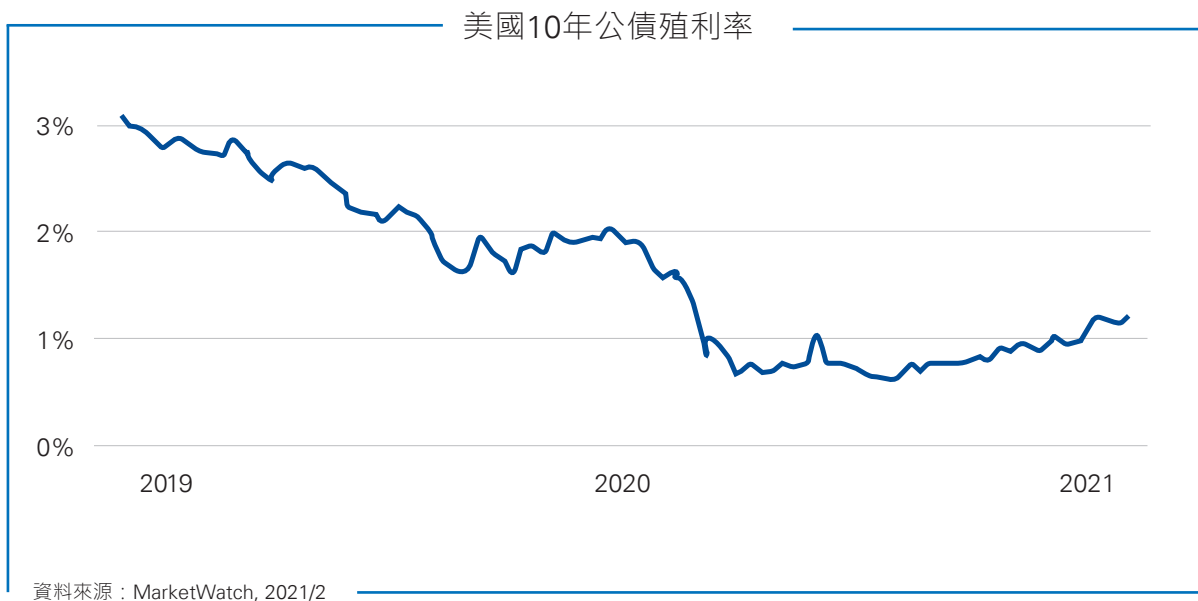
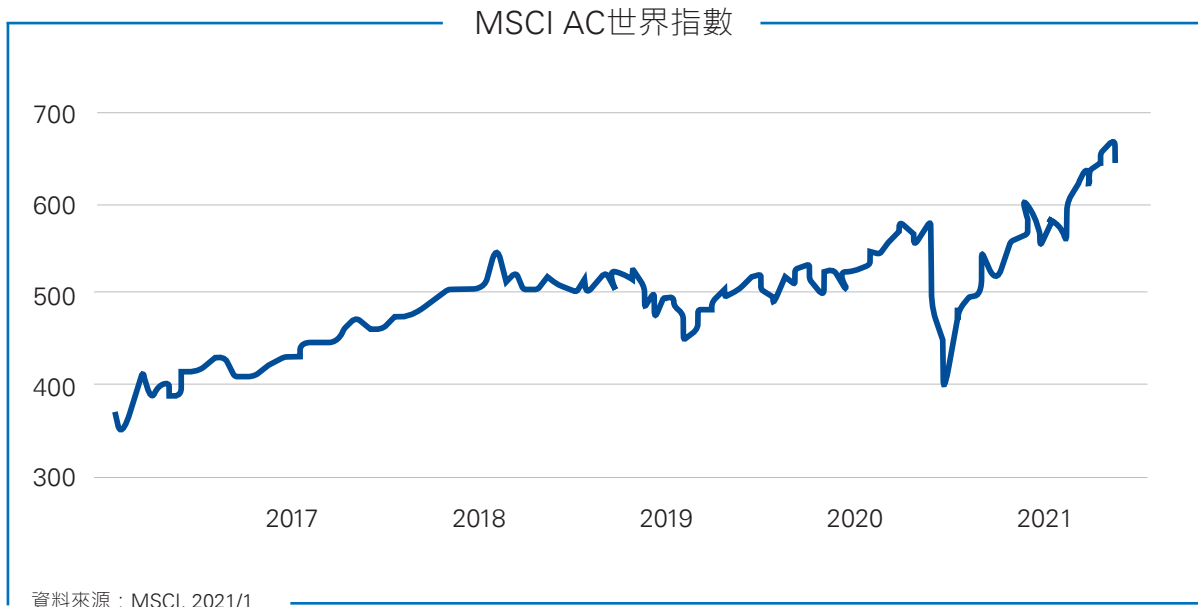
資料來源：保發中心, 截至2020/12

2020年新冠肺炎疫情是繼2008年金融風暴以來最嚴重的黑天鵝事件，事件發生初期全球如同陷入失序的世界一般，不僅各國政府在毫無準備之下被迫匆促應對，同時衝擊的層面遠超過金融風暴，使國際股市呈現快速且巨幅地崩盤。許多國家政府為防止疫情擴散，聽從專家建議採取如同當時中國武漢的封城行動及嚴格的社交距離措施，短期內商業活動受到大幅限制使整體經濟陷入痛苦的泥沼。

封城和社交距離措施令全球大國的經濟面臨急速冷凍，政府為紓困受創的企業與民眾，並支持經濟的回復，採取強力且極大規模的財政紓困與貨幣政策寬鬆措施。目前為全球最大經濟體的美國，在國會批准之下，2020年3月底以前已投入超過2.5兆美元的鉅額紓困，同時聯邦準備理事會不僅將利率降至歷史低點，同時執行無限制購債寬鬆，讓市場能隨時能充滿足夠的資金流動性。

美國的做法讓全球各國政府跟隨啟動大規模紓困和降息寬鬆，而國內政府也推出各項援助措施，同時中央銀行亦將基準利率降至歷史低點。此舉確實逐漸拉升瀕臨崩潰邊緣的經濟，但也因極度充裕的資金注入市場，讓股市從重挫中大幅走高，而原先已經因避險需求而大幅走低的公債殖利率，則在央行必須維持低利寬鬆以支持經濟復甦之下，繼續處於極低的利率水平，形成股市和債市雙雙同漲的走勢，對固定收益配置較多且股票適當搭配的保險業者投資佈局來說，則是創造良好收益的市場環境。





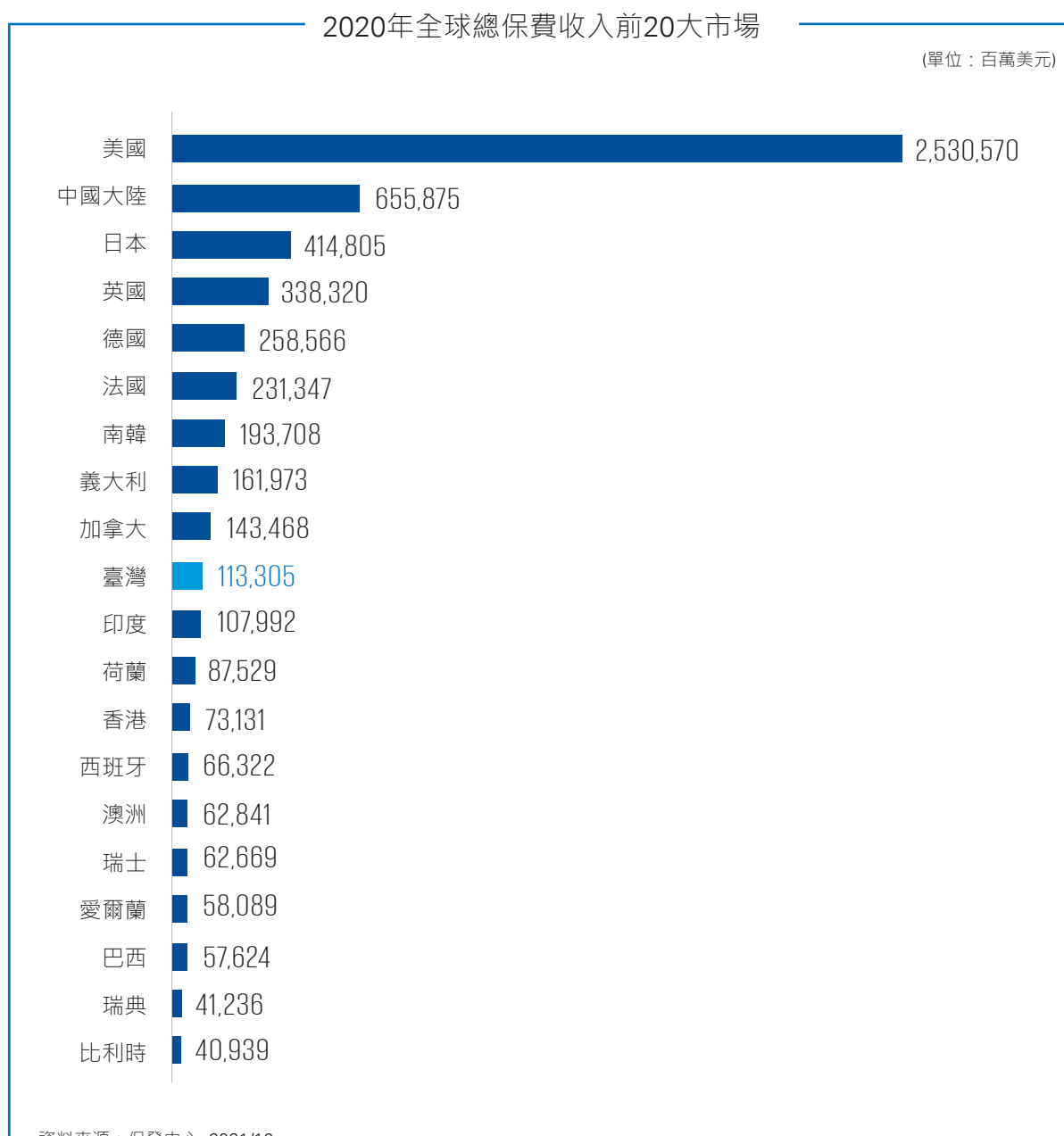
雖然2020年國內保險業整體獲利繼續大幅成長，但由於國外投資部位占比偏高，在市場波動之下，面臨的匯兌風險依然居高不下，全年匯兌損失高於2019年。在美國聯準會採取無限制購債的極寬鬆政策，以及巨額財政支出援助經濟使政府債務壓力大幅上升等因素拖累下，美元指數全年走貶7%，而2020年新臺幣受國

際美元走貶與資金回台等因素影響則升值超過5%，致使國內保險業全年匯損達2,972億元，較2019年的2,921億元多。其中，國外投資占比高達64%的壽險業匯損達2,968億元，高於2019年的2,912億元，而產險業2020年匯損僅4億元，少於2019年的9億元。

國內保險市場繼續在全球名列前茅

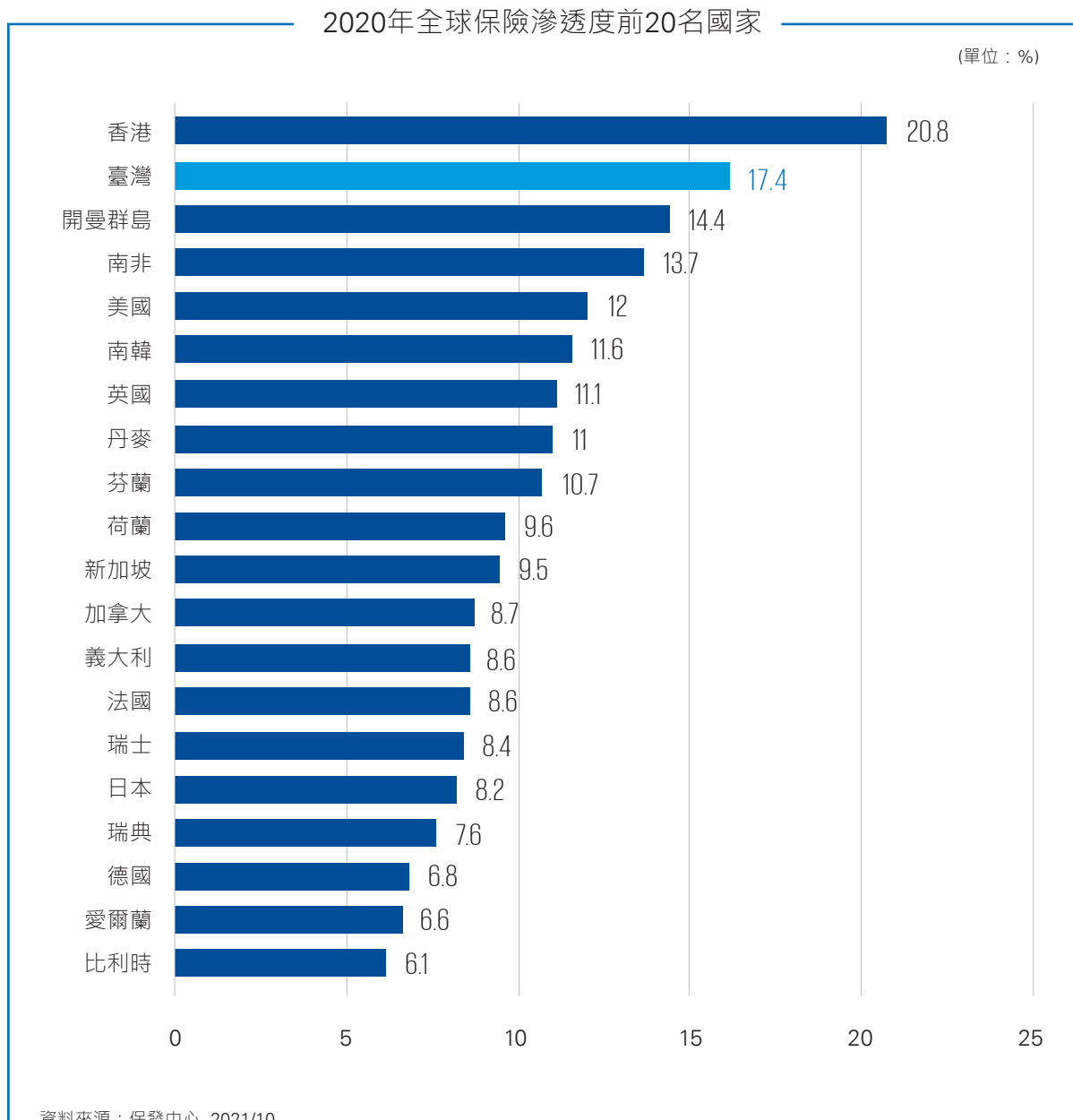
以總保費收入、保險密度、保險滲透度等保險市場重要指標來看，本國保險業在全球的排名依然相當前面。根據保發中心及Swiss Re統計

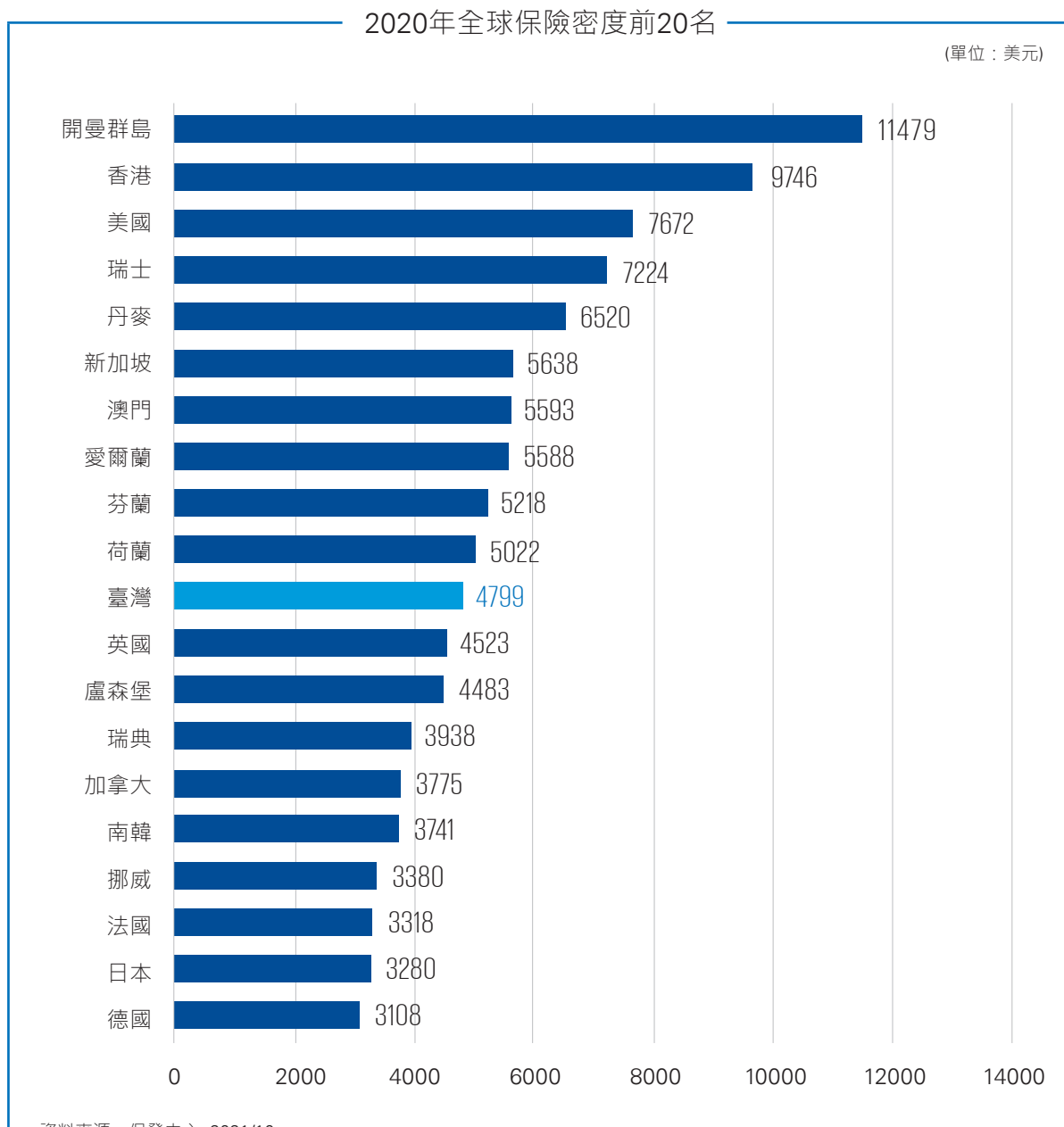
資料，2020年國內總保費收入由原於全球排名第11名提升至第10名，於亞洲市場則是排名第4位，金額則由2019年的1,178億降至2020年的1,133億美元。



保險滲透度指標，Swiss Re的統計數據顯示保險滲透度由原居於全球首位，下滑至第二名，較香港為低，而2020年的17.40%亦較2019年的19.97%為低，而2020年保險密度則由2019年

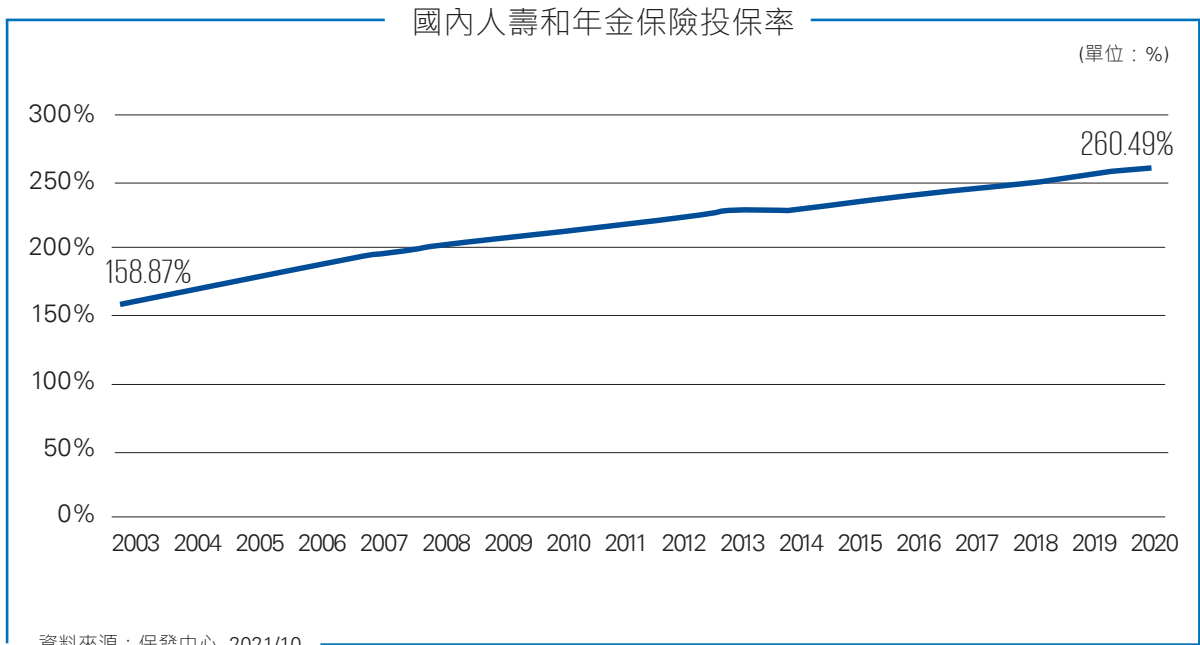
全球第9位退至第11位，金額由4,994美元降至4,799美元，在亞洲則落居香港、新加坡與澳門之後。





在國內人壽及年金保險投保率方面，2020年該數據由256.09%升到260.49%，從2003年以來連續18年走升，不僅顯示民眾投保的意願相當高，並且說明平均每人擁有超過2.6張保單的國內保險市場，其競爭是越來越激烈。以保險商品類型分析，由於市場利率持續在低檔，儲蓄險較難受到市場的青睞，故保險商品多為利變

型與萬能型壽險或年金險，且因人口老化，長壽及長照議題持續發酵，此類型商品應是未來趨勢。因此，對各保險公司來說，如何在一年比一年競爭更激烈的市場中，不僅站穩腳步，更要尋求成長突破，則是時時要面對的重要課題。



政府修法放寬制度空間協助 國內保險科技發展

過去幾年內，各產業與新興科技結合並試圖創造更多商機的趨勢已逐漸被營運者重視，而2020年的新冠肺炎疫情於短期內巨幅改變全球各地區的生活和商業運作模式之下，將科技融入產業日常營運活動，成為在疫情帶來高度不確定性環境內，幫助企業繼續運行的重要方式。對國際保險市場來說，與新興科技結合的保險科技發展在過去一年內和其他金融科技一樣，依然受到市場資金及企業的追求，反觀國內保險科技的發展步伐卻讓人感覺不如國際來得快速，實際上保險業者數位化轉型腳步依舊持續進行，同時政府也在法規條文上適度修正，讓國內相關環境能具有更寬廣且合宜的法理制度空間，以協助業者進行更多保險科技相關的創新發展。

保險科技發展並未受疫情影響而大幅放緩

在疫情的拖累下，2020年國內以網路投保產品受到明顯衝擊。依據金管會保險局統計，2019年締造40億元新臺幣(以下單位同)銷售業績的網路投保，2020全年產壽險合計投保金額僅剩24.92億元，較2019年減少37%，同時投保件數合計293萬件，也較2019年減少38%¹，可見



李逢暉 Dannie Lee

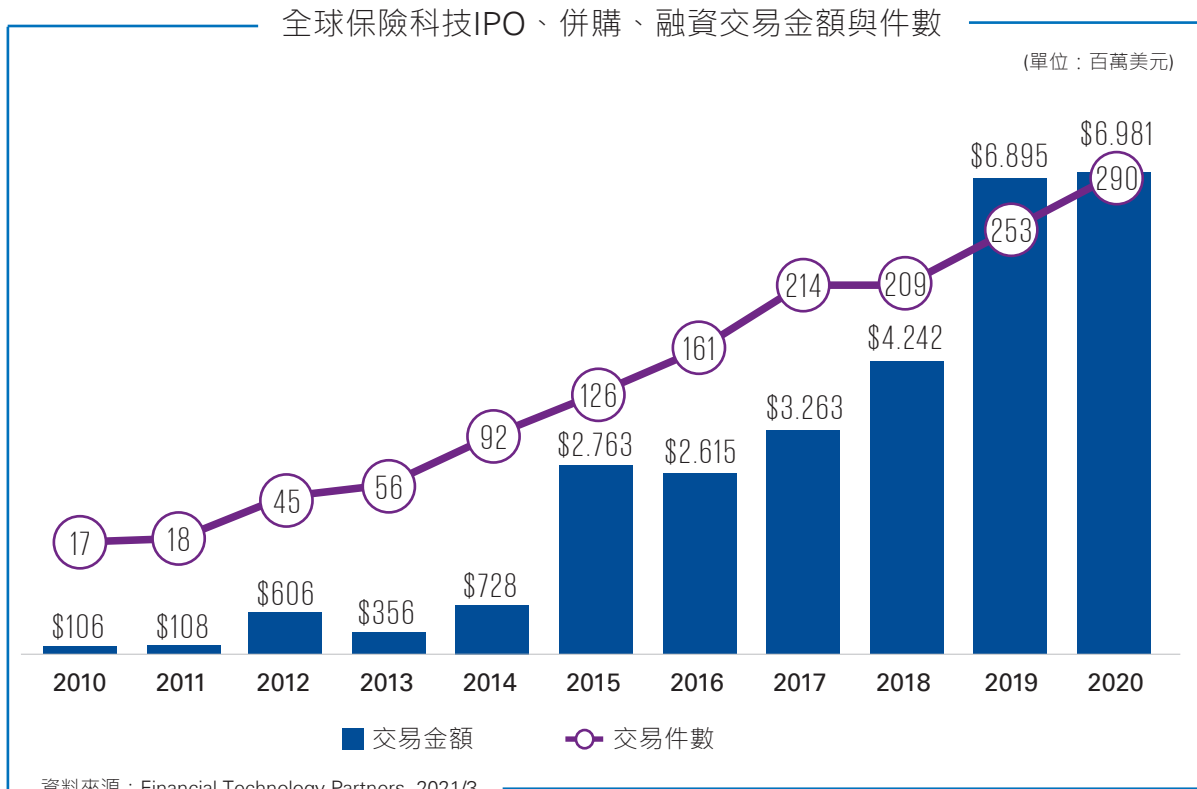
金融服務產業協同主持會計師
保險業主持會計師
KPMG臺灣所

疫情使各國邊境封鎖令國內外旅遊業遭受重創之下，造成民眾無法出國致使旅平險的需求幾乎消失，加上部份產品的銷售熱度不再，如壽險業的利變年金保單等因素，促使國內網路投保有深陷泥沼的感覺。

不過，保險業與金融科技結合發展仍持續向前邁進。根據國際機構的報告²，全球保險科技的初次上市(IPO)、併購與融資等金額在2020年達69.81億美元，不僅遠高於2018年的42.42億美元，同時也超越2019年的68.95億美元，而2020全年的交易件數為290件，不僅高於2019年的253件，同時連續第四年交易件數達200件以上。由此可見，國際投資者對保險科技的熱情並未因疫情而明顯消退，疫情所帶來的風險意識上升或許為繼續推助保險科技持續備受看好的重要因素之一。

¹ 參閱<https://udn.com/news/story/7239/5215542>

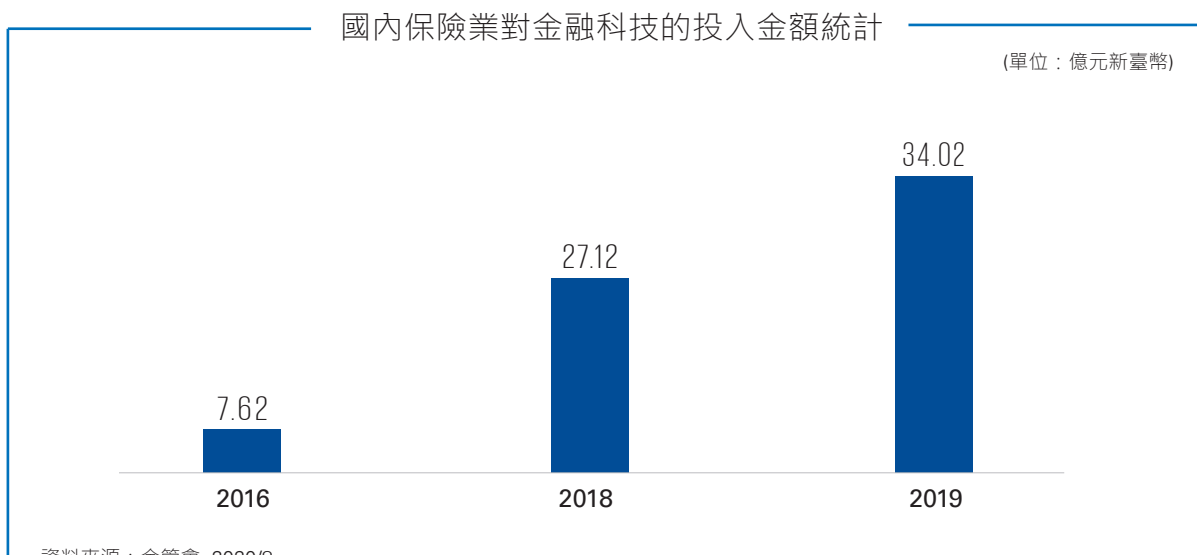
² Financial Technology Partners, 2020 Annual Insurtech Almanac, 2021/3



資料來源：Financial Technology Partners, 2021/3

國內保險業在金融科技相關投資與人才需求，依然持續處於正面成長的趨勢之中。金管會於2020年8月發布的金融科技統計資料顯示，2019年保險業對金融科技的投入金額達到34億元，較2018年增長25.43%且連續兩年正成長。

同時，負責金融科技業務的人力占比由2018年的0.81%提高至1.18%。金管會預估2020年國內整體金融科技的投入金額可望年增長14.3%，意即保險產業在相關投資繼續增長的機率相當高。



資料來源：金管會，2020/8

政府修法協助國內保險科技發展

主管機關金管會鑑於國內保險業者於近一兩年來申請多項創新服務業務試辦，為有利於試辦到期後能幫助業者順利推展業務，提高試辦案件的成功效益及因應民眾的退休規劃與保障需求，並營造良善的市場競爭環境，因此於2020年6月30日發布「保險業辦理電子商務應注意事項」、「保險業保險代理人保險經紀人與異業合作推廣附屬性保險商品業務應注意事項」、「保險業申請業務試辦作業要點」等三項法令的部分條文修正。

此次修正重點主要著眼於三個面向，分別為網路投保、異業合作推廣、資訊安全與創新永續等。首先，與網路投保有關的「保險業辦理電子商務應注意事項」為此次修正最多條文的規範³。經修正後將明定開放保險業得與異業合作辦理網路投保業務及服務，可提高消費者在其他網路平台購買附屬性保險商品的便利性，例如在旅行社網站購買行程後，亦可同步購買旅遊平安險。同時，為保障消費者權利，異業合作者為網路投保業務所建置的網站專區、網頁或行動應用程式(App)投保平台，需由合作保險公司負責管理維護及揭露相關資訊。

對於網路投保的身分驗證及繳費方式，也進行修正以提高投保人的便利性。在條文中增訂消費者得以使用與保險公司同一金控公司所屬銀行的數位存款帳戶(第一類帳戶)，進行註冊及身分驗證作業，同時新增電子支付帳戶(限第二類或第三類)可作為繳交保險費的方式。另外，網

路投保商品增訂投資型年金保險及海域活動綜合保險，主要是因應消費者退休規劃需求及配合行政院向海致敬的政策。

再者，提高保險業者與異業合作的產品推廣便利性。主管機關考量實務上保險公司和異業合作的推廣需求，同時也期望能增加消費者在不同網路平台購買附屬性商品的便利性，經修正「保險業保險代理人保險經紀人與異業合作推廣附屬性保險商品業務應注意事項」第四點規定後⁴，開放保險業可與中華郵政合作，在其官網或網路平臺推廣火災及地震險；可與電動機車製造業者合作，在其官網或App推廣UBI的機車保險；亦可與糖尿病服務管理業者合作，在其網路平臺或App推廣糖尿病患者健康保險。

最後，重視消費者資訊保護並期望創新服務能永續發展。主管機關為完備保險業申請試辦業務計畫的周延性，同時提升資訊安全效能及保護消費者權益，並健全保險業創新之永續發展，進而修正「保險業申請業務試辦作業要點」⁵。修正條文內增訂保險業申請試辦時，應檢附包括法令遵循、風險控管、內部控制、資訊安全評估等聲明書，同時也增訂試辦業務項目之保險業及委外合作廠商倘涉及蒐集、處理、利用個人資料，應取得資訊安全管理系統國際標準認證(ISO27001)之認證。為促進保險業的創新發展，增訂試辦成功案例為其他保險業者可比照辦理的規範。

³ 金管會，保險業辦理電子商務應注意事項修正規定對照表，2020/7

⁴ 金管會，保險業保險代理人保險經紀人與異業合作推廣附屬性保險商品業務應注意事項第四點修正規定對照表，2020/7

⁵ 金管會，保險業申請業務試辦作業要點，2020/7¹ 金管會，保險業保險代理人保險經紀人

2020年6月國內主管機關修法協助保險科技發展重點

面向重點	修正法令	修正重點
網路投保	保險業辦理電子商務應注意事項	<ol style="list-style-type: none"> 1、明定開放保險業得與異業合作辦理網路投保業務及服務。 2、異業者所建置的網站專區、網頁或行動應用程式(App)投保平台，由保險業負責管理維護與揭露相關資訊。 3、增訂消費者得以使用與保險公司同一金控公司所屬銀行的數位存款帳戶(第一類帳戶)，進行註冊及身分驗證作業，並新增電子支付帳戶(限第二類或第三類)作為繳交保險費方式。 4、增訂投資型年金保險及海域活動綜合保險作為網路投保商品。
異業合作推廣	保險業保險代理人保險經紀人與異業合作推廣附屬性保險商品業務應注意事項第四點	<ol style="list-style-type: none"> 1、可與中華郵政合作，在其官網或網路平臺推廣火災及地震險。 2、可與電動機車製造業者合作，在其官網或App推廣UBI機車保險。 3、可與糖尿病服務管理業者合作，在其網路平臺或App推廣糖尿病患者健康保險。
資訊安全及創新永續	保險業申請業務試辦作業要點	<ol style="list-style-type: none"> 1、為完備保險業申請試辦業務計畫的周延性，增訂保險業申請試辦時，應檢附包括法令遵循、風險控管、內部控制、資訊安全評估等聲明書。 2、增訂試辦業務項目之保險業及委外合作廠商倘涉及蒐集、處理、利用個人資料，應取得資訊安全管理系統國際標準認證(ISO27001)之認證。 3、增訂試辦成功案例為其他保險業者可比照辦理的規範。

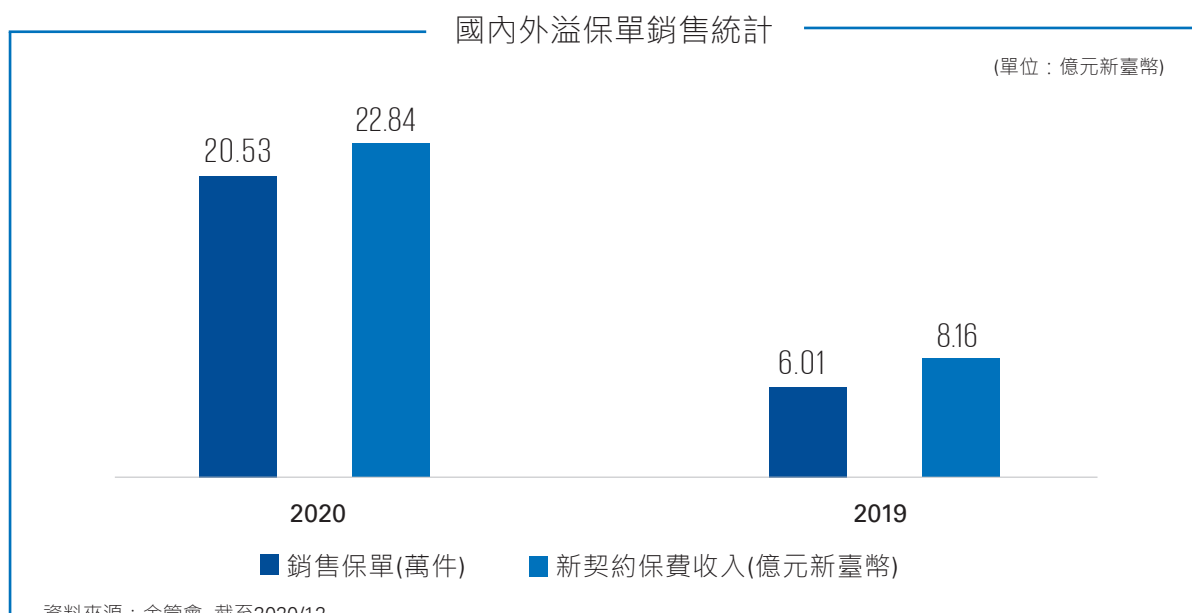
資料來源：金管會, 2020/7



國內保險科技產品發展現況

國內近幾年與保險科技結合推出的產品，以外溢保單及駕駛人行為計價的使用者基礎保單(UBI)等種類為主。其中，外溢保單的銷售較UBI車險來的熱門許多。國內外溢保單以健康險為主，分為健走、健檢、實物給付三種類型，而無論哪種類型保單，大多是透過保費回饋機

制，鼓勵保戶自主健康管理。根據金管會統計，截至2020年底共有8家壽險公司推出54張外溢保單，2020全年銷售20.53萬張且新契約保費為22.84億元，兩者分別較2019年同期大幅成長241%及179%。此波疫情讓國人對健康意識更加抬頭，成為推助連結運動和健康機制之外溢保單銷售明顯上升的重要因素。



結合大數據應用，以駕駛人行為計價的UBI車險保單的發展狀況則不如外溢保單順利。2016年國內首張UBI車險保單開賣，然而幾年時間下來始終處於雷聲大、雨點小的狀態，而2019年7月傳出減費、折扣機制變相成為削價競爭的工具，迫使主管機構要求停售並進行檢討調整。經過半年產官界的檢討後，2020年初定調UBI車險初期計價因子將採用最無爭議的「里程數」，後續資料收集到一定程度後，再導入駕駛人行為。同時，主管機關也鼓勵業者開發以

機車為主的UBI車險。

2020年6月主管機關協助修法並明定電動機車業者可作為保險公司異業合作對象後，同一年底南山產物與電動機車業者Gogoro推出國內首張電動機車UBI車險商品⁶。投保車主無需安裝車載裝置且可驗證用於計費的里程數，運用App及區塊鏈技術提供消費者創新保險商品體驗，對於未來科技結合保險商品的創新服務或將帶來另一新的發展機會。同時，在UBI汽車保

⁶ 參閱<https://money.udn.com/money/story/5636/5097897>

險部份，金管會與犯罪防制中心、國泰產險、南山產物共同合作推動「自用車駕駛行為與動態定價大數據分析」計畫，並經金管會核准同意試辦，於2020年10月正式啟動試賣⁷。此為「動態訂價UBI車險」，意即透過UBI車機安裝及駕駛UBI App等物聯網裝置技術蒐集駕駛人行為相關資料，並根據駕駛行為來調整車險的保險費率，若是越安全的駕駛人可享有更優惠的保費。未來若能順利再度推出並更為大眾接受，則有望在提供客戶創新服務的同時，也能協助達到提高安全駕駛意識和行為的效果。

產業未來朝智慧保險邁進

InsurTech(保險科技)從字面上來理解，可以拆分成“Insurance”與“Technology”兩個名詞，顧名思義就是透過保險與新興科技結合，讓保險公司或相關的參與者能研發出更多樣化的產品服務，將觸角延伸至過去難以接觸到的新興商機領域，提供顧客更優質的保險服務和體驗。所以，除運用新興科技協助保險業者數位化之外，融合科技與傳統商品並衍生創新產品，同時努力提升顧客體驗的滿意程度，讓現行的保險市場有機會進一步擴大，則是發展保險科技期望看到的成果。

國內保險業者除極力開發讓客戶能感受創新服務的保險科技產品外，在多元通路經營及優化顧客體驗也盡其所能投入發展。2014年起金管會陸續開放網路投保，各家大型保險公司紛紛開始致力搶占數位通路。目前多家大廠與保經代皆有建立行動投保平台，讓投保及業務服

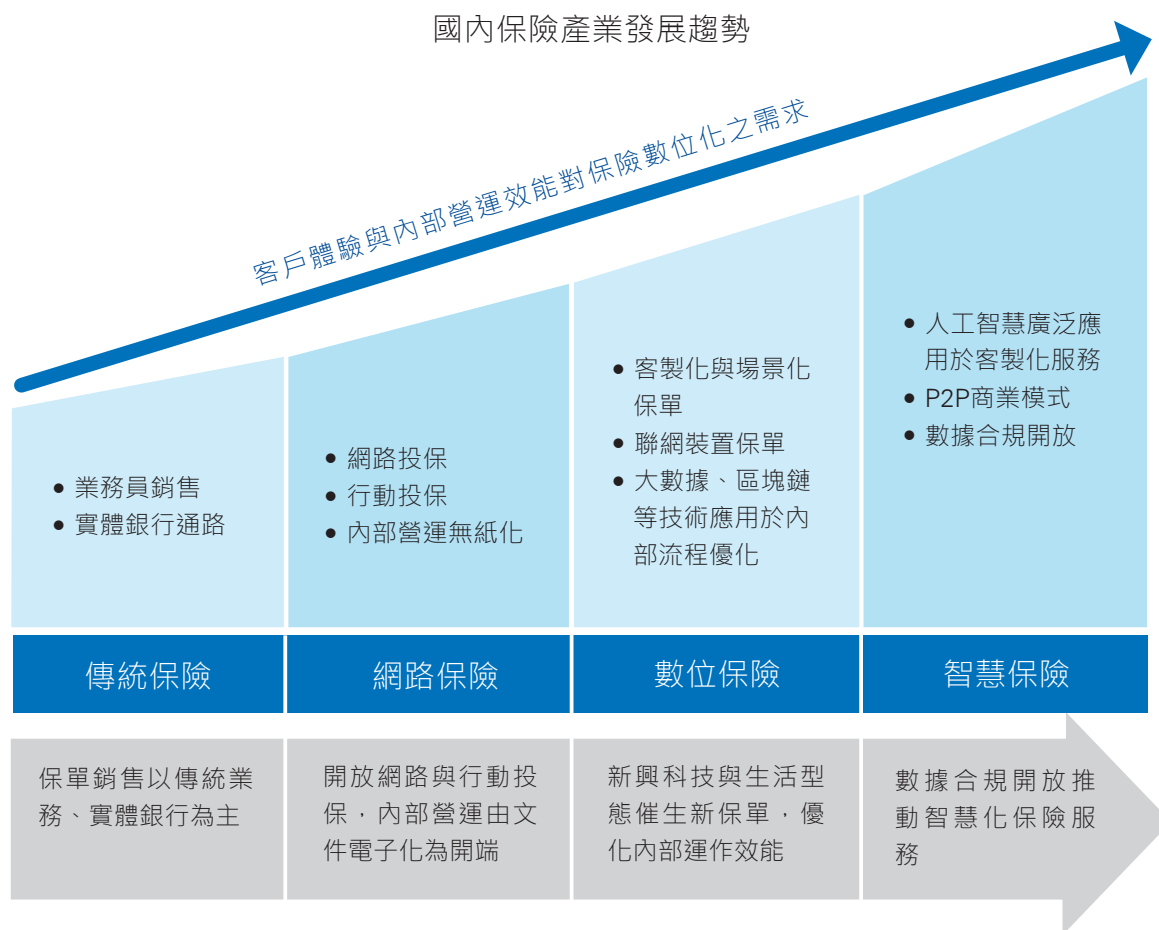
務更為便捷。同時，在優化顧客體驗部份也不遺餘力，例如新光人壽建立「人生設計所LIFE Lab.」，結合數位科技與遊戲提供民眾保險諮詢服務的全新體驗，成為開發新市場的重要方式，而國泰人壽與易遊網⁸和東南旅遊⁹的異業合作，則讓消費者在旅遊網站場景即可輕鬆投保旅平險。

在目前環境發展的情況之下，國內保險產業已從過去以業務員和銀行實體通路銷售為主的傳統保險，穩定來到網路或行動投保的網路保險。隨著疫情帶來的數位化加速和法規進一步修正，保險業者更多投入於場景應用，以及運用大數據和區塊鏈等新興科技優化作業流程，整體產業正逐步跨入保險與數位化更深度結合的數位保險時代。未來，合規開放資料和人工智慧的發展應會更為成熟，可望與保險應用結合開發出更具創新的產品及服務，屆時消費者或將迎來提供智慧化服務的保險產業。

⁷ 參閱<https://money.udn.com/money/story/5613/4993949>; <https://www.chinatimes.com/newspapers/20201229000378-260208?chdtv>

⁸ 參閱<https://www.chinatimes.com/newspapers/20190907000320-260205?chdtv>

⁹ 參閱<https://money.udn.com/money/story/5617/5109165>



資料來源：資策會, 2020/10



生態圈經營將為保險業發展的重點營運模式

經過數年的發展，金融科技對整體金融業和民眾生活的影響逐漸加深，雖然尚未到完全主導的程度，但也越來越明顯。身處金融服務三大行業之一的保險業，新興科技的運用對其行業營運與發展的影響力也漸漸深化，產品、銷售、通路、核保、後台作業、客服等都因保險科技(InsurTech)的應用而出現與過往相當不同的化學反應。對保險業的經營者來說，最期望的依然是希望透過與新興科技的結合，看見業務營運上具有不同以往的商業機會。

保險科技在保險業的應用已討論和發展許多年，而疫情的衝擊讓保險業者佈署數位化的進程加快，技術創新不斷地推升企業營運效率，以及客戶服務體驗持續精進，在此過程中，大型保險公司業已開始進行更深層次的創新變革；隨著數位創新逐漸地滲透到產業競爭的各個層面，產業的邊界將會逐漸模糊或消失，保險業者將無法避免面臨此種現象，而如此之下，保險公司與其它產業合作建立適宜的生態圈模式，也將成為未來營運進一步突破的關鍵。

生態圈具有替保險公司帶來更高營運收入的潛力，其可創造的更多效益將來自於保險價值鏈



李逢暉 Dannie Lee

金融服務產業協同主持會計師
保險業主持會計師
KPMG臺灣所

上與異業的通路合作、顧客偏好與活動數據，可幫助保險業者尋得產品服務創新的線索、減少分銷成本、提升顧客保留率、改善事先預防能力並降低理賠機率。

國際保險業者生態圈的發展

根據研究報告指出¹，到2025年全球各行各業或將蓬勃發展各自合適的生態圈，並可分為住房、教育、健康、旅遊服務、全球企業服務等12種模式。在這些生態圈模式中，保險公司有機會運用保險可提供保障及降低風險等核心功能與各產業接觸合作，逐漸形成合適的生態圈營運模式。

在國際的大型保險公司中，中國平安保險集團(簡稱平安集團)是一個經營生態圈的極佳典範。1988年中國平安保險於深圳成立，為中國第一

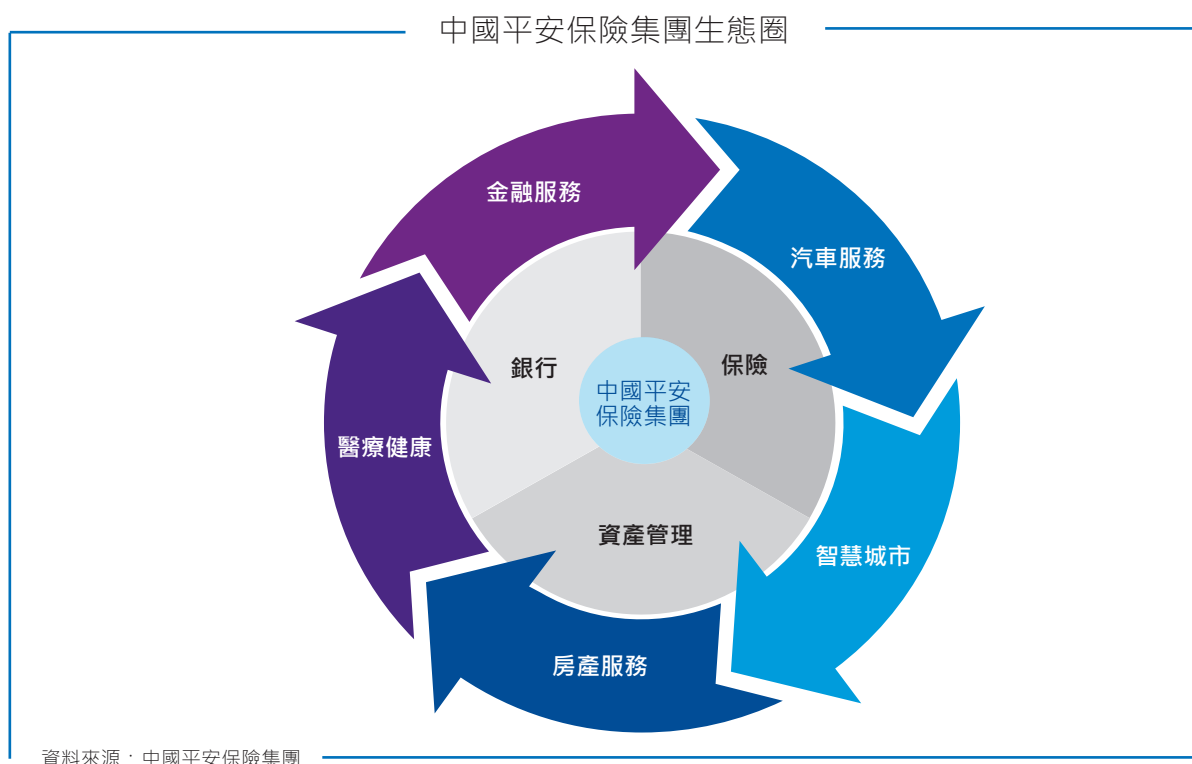
¹ McKinsey&Company, Insurance beyond digital : The rise of ecosystems and platforms, 2018/01

間股份制、地方性的保險企業。1996年保費收入首次突破人民幣百億元大關，躍升為全國第二大保險公司；2011年平安集團資產達人民幣2兆元；2020年底總資產已成長至人民幣9.53兆元、年度總收入達人民幣1.32兆元、個人客戶數超過2.18億、互聯網用戶數5.98億²，為中國業務最廣泛的金融服務集團之一。

平安集團的企業使命是成為科技型個人金融生活服務集團，主要聚焦「大金融資產」和「大醫療健康」兩大產業，以「金融+科技」與「金融+生態」作為指引，在保險、銀行、資產管理三大核心金融業務中，將應用場景擴展至環繞顧客的食、住、行、玩、醫療等日常生活需求，建構金融服務、醫療健康、汽車服務、房產服務、智慧城市等五大生態圈，提供客戶一

站式的全方位金融生活服務³。

以「一個客戶、一個帳戶、多個產品、一站式服務」作為營運的主要戰略，平安集團建立綜合金融服務平台，推動交叉行銷以提高客戶價值，讓客戶僅需一個帳戶，即可在平台上同時進行多種類的商品與服務。例如，平安好醫生與上千間醫院、診所、醫檢中心等機構合作，並擁有2,000多人醫療團隊及2.1萬名外部簽約醫生，提供多重科別的看診與諮詢服務，註冊用戶量達3.73億且每日平均訪客為90.3萬人次，年營收超過人民幣68億元。汽車服務生態圈的汽車之家為中國大型線上賣車平台，提供選車、買車、換車等需求的一站式服務，平均每日用戶訪問量達4,211萬人次，公司年營收超過人民幣86億元⁴。



² 參閱<http://www.pingan.cn/tc/about/history.shtml>; <http://www.pingan.cn/tc/ir/summary.shtml>; http://www.pingan.cn/app_upload/file/official/2020annualreport_tc.pdf

³ 參閱<http://www.pingan.cn/tc/about/overview.shtml>

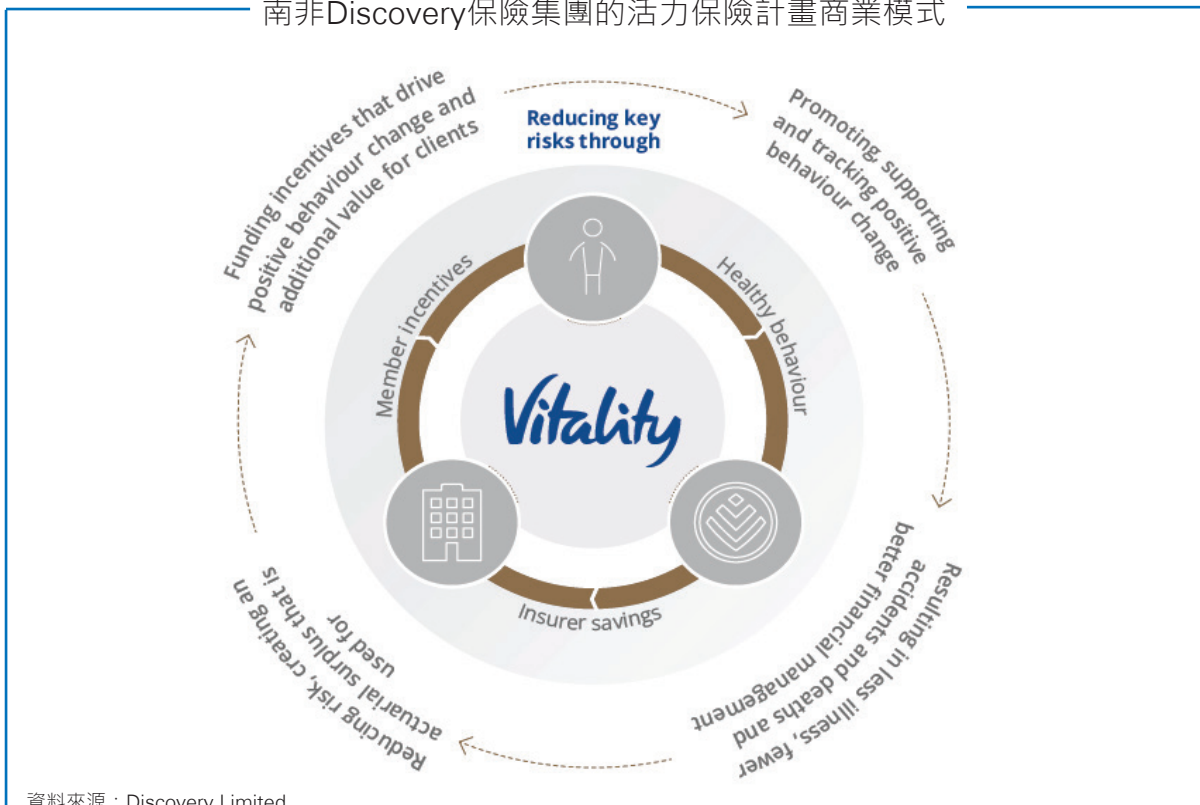
⁴ 參閱http://www.pingan.com/app_upload/images/info/upload/7ef24f1b-ea9e-451a-8418-d3abc1658069.pdf

除中國平安集團外，南非Discovery保險集團的生態圈營運亦是很好的範例。Discovery保險集團的員工人數超過1.2萬人，集團總資產為達南非幣兩千億元以上，在全球20個國家進行營運，2010年正式與平安集團旗下的平安健康險合作。Discovery保險集團也是一個綜合的金融服務集團，其業務架構以保險、銀行、資產管理為三大主要核心⁵。其中，「活力保險計畫(Vitality)」是表現最受注目的業務，也是該集團生態圈運作的關鍵。

「活力保險計畫(Vitality)」主要有三種產品方案，分別為健康險、車險與資產管理，顧客若加入任何一種方案，只要按照該計畫的任務完

成所設定的目標，就可累積回饋點數，未來可利用所獲得的點數選擇回饋方案，如換取有機或健康食品、電影票、運動用品、甚至旅遊機會等⁶。Discovery保險集團的報告指出⁷，此服務帶來的效益相當顯著。固定每週至少運動兩次的活力健康險保戶，醫療成本減少15%且住院時間減少28%，而活力車險計畫則改善保戶12%的駕駛行為。Discovery保險集團運用活力保險計畫服務與零售、食品、運動、娛樂、航空、信用卡等異業合作，運用客戶參與(Customer Participation)的計畫設計元素，讓客戶有機會獲得期望的回饋並帶來正面口碑效應，正是以保險公司為核心串連其他行業經營生態圈的成功商業模式之一。

南非Discovery保險集團的活力保險計畫商業模式



資料來源：Discovery Limited

⁵ Discovery Limited., Integrated Annual Report 2019; Audit Results For the Year Ended June 30 2020

⁶ 參閱<https://www.discovery.co.za/vitality/how-vitality-works>

⁷ Discovery Limited., Integrated Annual Report 2019

國內保險業生態圈現況

國內金融科技的發展已從數年前的技術研究及應用落地，逐漸走向近兩年的金融生態圈模式。以經營狀態來看，在國內金融服務產業中，銀行業對生態圈營運的前進速度似乎比保險業要稍微快一些，但以各業者的實際情況來看，大型保險公司對於和其他產業合作，讓營運運作向生態圈靠攏並試圖找出適合自身商業模式的情況正在蓬勃發展。

(一) 建構生態圈起點 — 異業結盟

異業結盟是建構生態圈的重要起手式，電商、旅遊等平台皆是國內保險業者進行異業合作的主要對象。2016年華南產險與Yahoo奇摩購物中心合作，推出電商平台與保險公司獨一無二的精品保險保單；2018年富邦產險與信義房屋合作首創推出凶宅險，為兩家公司顧客提供產品多元化服務；2019年新安東京海上產險與Yahoo奇摩購物中心合作推出保險智能平台「E保網」，讓保險專業結合人工智慧與大數據分析，提供消費者更多元全面的產險資訊和專業的網路投保服務；2020年電商平台與保險公司的結盟更為密切，富邦人壽和富邦產險與momo購物網站合作線上保險，新安東京海上產險則與臺灣樂天市場共同推出保險館。

隨著新興科技和數據分析等應用的逐步成熟，國泰金控旗下的國泰人壽與國泰產險走向生態圈營運的步伐也更為積極。2019年10月國泰金控與可樂旅遊合作，旗下國泰產險與可樂旅遊推出跨界合作服務，讓購買玩旅遊行程的消費者，能依其意願直接再續購旅遊險，過程中系統會自動拋轉消費者同意國泰產險使用的旅遊資訊，投保資訊無需重複填寫，達到縮減投保



與訂購時間的效益。2019年12月國泰人壽與易遊網合作進行國內首宗保險監理沙盒，讓民眾在易遊網選購機票、飯店與旅遊行程時，能一起完成購買旅遊保險，投保的5道程序僅需花費1分鐘，達成一站購足的服務。2020年6月國泰產險進一步擴大異業合作的範疇，與大型連鎖賣場好市多合作，規劃以住家、汽車、寵物三大網路保險商品為主，將零售銷售納入保險的場景應用，透過會員與卡友消費數據進一步提供專屬的數位保險服務，讓生態圈的觸角更為擴大。

（二）開創不同模式建構生態圈

除運用異業結盟建構生態圈之外，國內保險業者也嘗試運用不同思維，讓生態圈的營運模式具有更多可能。國泰金控的「數位數據暨科技發展中心」（簡稱數數發中心）與國泰產險共同開發，於2020年12月推出新型電商式保險銷售平台「BeSafe享出門」⁸，打破過去套裝保險產品的銷售模式，運用碎片化技術將其拆開成更精準的組合服務，同時考慮顧客的購買體驗，讓投保跟在網路電商平台購物一樣輕鬆。該平台頁面所呈現的產品內容，與過往保險公司的產品介紹有很大的不同，對於產品的販售不再以傳統的保險名稱方式，而是改以「情境」為主題的組合型描述，如約會投保組合、自行車環島套組、小資通勤保障等。每個組合依其情境配置該情境中可能面臨風險的所需保障，例如約會投保組合裡面包含意外事故、行程取消補償、物品損壞賠償等。如此的設計可針對單一情境、時段投保並擁有更大彈性，開拓具小額高頻需求的客群。同時，該平台也擴大生態圈的服務範圍，國泰產險與遠通電收、遠創智慧

異業合作推出高速公路碰撞險，將國道通行資訊與保險結合，依實際里程數收費，讓投保戶能開多少付多少。

保險生態圈除以產品和銷售作為出發點之外，保險核心的保障功能也是構建時可運用的重要概念。南山人壽以健康照護功能作為構築「健康守護生態圈」的出發點，希望把保險結合醫療照護服務，融入人生中「健康、亞健康、疾病、失能」四個重要健康歷程內，提供保戶各階段與健康促進及照護相關的功能，同時聚焦健康促進與醫療照護相關的產業，與產業中多家科技、新創等公司進行跨業合作，提供保戶更多保險以外的附加服務。

未來國內保險業者應積極發掘生態圈效益

對公司經營者來說，生態圈可帶來提高營收的潛在效益，或許較難於短期內就看見成果，但可藉由著創造接觸更多過去未知潛在客群機會，進而奠定未來實質收益大幅成長基礎。以平安集團來看，疫情前2019年新增個人客戶數總共3,657萬人，其中來自傳統業務通路為2,167萬人(59.3%)，五大生態圈為1,490萬人(40.7%)，個人業務營運利潤成長25.7%。數據顯示生態圈帶來顧客數成長的比重並不低，對營運的貢獻應該非常值得重視。

新興科技與保險產業的結合讓過往認知的傳統服務產生明顯轉變，保險產品逐漸從標準化商品，逐漸走向精準且個人化的組合服務。同時，過去以人為主的實體銷售，也漸漸變成更

⁸ 參閱<https://besafe.cathay-ins.com.tw/>

多以數位銷售取代，並帶來許多新的銷售通路，如旅遊網站、電商平台等生活服務的場景，讓保險公司有機會更廣泛地接觸潛在客群。因此，以成功範例者來看，「數位化+異業結盟」帶來的不僅是生態圈的興起，更可能

是保險公司在競爭激烈市場中尋求突破的重大機會，而國內保險業者在開啟生態圈運作後，接下來應會更積極設法尋求提高營運效益的模式。

國內保險業異業結盟建構金融生態圈

-
- 2016年 – 華南產險與 Yahoo 奇摩購物中心合作精品保險保單
 - 2018年 – 富邦產險與信義房屋合作首創推出兇宅險
 - 2019年 – 新安東京海上產險與 Yahoo 奇摩購物中心合作推出保險智能平台「e保網」
 - 2019年 – 國泰產險與可樂旅遊跨界合作，讓消費者可購買行程後立即續購旅遊保險
 - 2019年 – 國泰人壽與易遊網合作進行國內首宗保險監理沙盒
 - 2020年 – 富邦人壽與富邦產險與 momo 購物網站合作線上保險
 - 2020年 – 新安東京海上產險則與臺灣樂天市場共同推出保險館
 - 2020年 – 國泰產險與大型連鎖賣場好市多合作住家、汽車、寵物三種網路保險商品
 - 2020年 – 國泰產險與遠通電收、遠創智慧合作推出高速公路碰撞險
 - 2020年 – 南山人壽與多家新創及科技公司合作發展健康守護圈

資料來源：各公司，工商時報，聯合新聞網

保險業的數位發展與風險管理趨勢

保險數位轉型的新藍圖與趨勢

保險業近年來伴隨著金融科技(FinTech)的盛行，相關新創服務如雨後春筍般的浮現。透過保險場景化、理賠自動化、或採用保險機器人提供業務流程等變革使用到人工智慧、大數據分析與區塊鏈等新興科技，結合著雲端運算、物聯網、穿戴行裝置、生物辨識產生許多創新金融之綜效。整體保險業數位科技發展藍圖，可從數位基礎層、中介層及應用層等面向分析，如下圖：

在藍圖中，近年來全球保險業數位轉型成效最顯著的應用，即在於數位銷售通路、數位風控、數位保險商品，即時數位流程與客戶體驗等面向，以下以實例分別說明：



謝昀澤 Jason Hsieh

顧問部副營運長
數位科技安全服務負責人
KPMG臺灣所



郭宇帆 Seraph Kuo

顧問部資訊科技諮詢服務協理
KPMG臺灣所

(一) 提高彈性保費

透過新興科技手法，更精準訂定與分析定價方法與數據、動態的保險價格。



圖：保險業數位發展藍圖(KPMG彙整)

例如分散式帳本技術新創BiiLabs，攜手鴻海集團旗下創星物聯科技，將區塊鏈分散式帳本技術(DLT)導入駕駛行為計費保險(UBI)，配合雙感測硬體(Smartphone/OBD/Beacon)、雙計價模式(PAYD/PHYD)以及保費加減率計算之行動應用裝置，記錄駕駛人之開車習慣；並將該數據存於區塊鏈上以確保數據之不可竄改性，搭配大數據演算法分析，包含保費、駕駛行為與延伸...等因子，於設計車聯網之保險中提供定價之建置，也可將索賠流程自動化，建立透明的支付機制預防詐保，以及能夠依照特定合約規則執行理賠。

(二) 增加互動頻率

透過場景化、小額化、客製化、規模化，採取提升的服務速度以及產品設計週期，由「被動低頻」轉為「主動高頻」。

例如中國之保險機構海綿保，打造保險開放平台，透過應用程式介面(Application Programming Interface, API)與合作企業介接，提供即時投保、查詢、下載電子保單、撤銷保單、對帳等服務，並且透過從合作廠商間數據共享進行分析，將保險客戶場景打造其需求，將觸角延伸至中小型之企業機構。

(三) 精準開發客戶

採取精準行銷、場景行銷、多元化得銷售通路，並運用雲端運算、人工智慧與大數據等技術，客戶與潛在客戶能被準確得分群，甚至達到個人化的保險商品推播。保險機構也能主動發掘客戶需求，透過機器人保險業務員，提供客戶適合的產品，並自動記錄下所有資訊過程，進而透過自然語言處理(NLP)、文字探勘(text mining)等技術，將客戶之言論與反饋轉化

為洞見，納入服務策略優化、新產品制定與專人服務之參考。

例如微軟與好險網推出保險機器人，透過Microsoft Azure雲端運算平台來建構自助式個人網路行銷系統，保險業務員可透過分享保險知識，將個人專業形象進行傳播、擴散與統計，藉此掌握社交圈的話題偏好以擴大社交範圍，並透過資料庫串接、語意辨識、人臉辨識等功能所組成的人工智慧回應系統，協助保險業務員與保戶之間的互動，還透過自動記錄和演算讀者點擊偏好所彙整出的資料庫，協助業務員了解目標客戶的網路瀏覽動向，讓業務員能更精準地與客戶進行溝通，並有效掌握客戶忠誠度。

(四) 加速理賠服務

透過自動化的理賠流程、更準確的反詐欺偵測與更透明的理賠流程。

例如螞蟻金服採用人工智慧的影像識別技術建置「定損寶」，進行自動化定損流程，無需人工就能在短短幾秒內判斷受損物件、提供維修方案與顯示維修價格。官方宣稱此技術準確率達98%以上。比起傳統定損流程在每筆案件省下約30分鐘的人事與時間成本，給予客戶與保險機構雙贏之機會。

(五) 強化服務流程

建構雲端的客戶資訊儲存形式、跨單位與跨機構之資訊互通能力、更加安全、效率的技術與流程架構。

以荷蘭兩大退休基金APG與PGGM為例，採用聯盟區塊鏈技術儲存客戶退休金資訊，增加資

訊儲存之安全性、降低參與成本、簡化行政管理流程，並搭載智能合約控制不同使用者(政府、個人、機構)之讀取權限。此外還進行資產代幣化(tokenization)之推動，擬將房地產、金融產品更靈活得納入退休金之被保險人之投資組合。

(六) 落實法規遵循

針對法律科技(RegTech)、反洗錢(AML)、投資者評估(KYC)、稽核流程自動化等保險業重要議題，保險機構或是監理機構可使用認知計算(Cognitive Computing)、機器學習(Machine Learning)自動化繁雜的法規遵循報告、分析出有法規遵循風險之項目、建置端到端(end-to-end)之監測系統。

洞悉新興科技的風險

新興科技除為保險業者帶來新業務契機的發展，也為投保人帶來更為便利，更貼近需求的體驗，但在數位轉型的過程中，往往也有別於傳統服務提供上之風險議題，以下KPMG分析保險業者於數位發展中可能面臨之風險及可因應之作為：

(一) 使用大數據是人工智慧分析保險資料時所會面臨的風險

數據已成為現代企業追求競爭力不可或缺的因子，在保險業者往往都希望從數據中可以來找尋商機，但在使用時往往衍生潛在的風險如下：

- (1) 種族道德問題，運用種族、宗教或性別等敏感數據對客戶進行評分或是分析，可能產生歧視行為。
- (2) 隱私保護問題，客戶資料保護不當造成客戶

隱私造成侵犯。

- (3) 委外作業問題，因保險數位化，恐高度依賴第三方所提供相關技術，當第三方發生破產或遭遇營運問題，將導致營運中斷風險。
- (4) 黑箱決策問題，對於透過大數據或是人工智慧運算機制複雜度高且不易了解，運用時若未適當監督，可能導致錯誤決策。

保險業者對於大數據或是人工智慧運算機制應防範運算錯誤或固化既有偏見的「黑盒子」，並且定期確認邏輯有效性，其運算之演算法是由系統開發人員，或是機器學習透過資料分析或持續運行過程產生的，如果開發人員有疏忽或學習資料本身已有問題，則演算法無法避免的會受到影響，甚至被「汙染」，所以保險業者在使用大數據或是人工智慧運算機制時應充分了解運行邏輯，並持續針對所輸入資料與產出結果的驗證。

(二) 採用雲端運算架構來提供保險業務的風險

依循我國金管會於108.12.26金管保壽字第10804958391號令修正之「保險業作業委託他人處理應注意事項」，新增第17-1條、第17-2條，讓保險業將作業委託他人處理涉及使用雲端服務可提出申請。不論業者採用IaaS、PaaS或是SaaS等架構與雲端業者合作，有可能因雲端許多控管方式與公司要求有不一致情況，甚而有業務單位透過採購顧問服務或系統升級下變相導入雲端服務，跳脫公司既有資安與資料保護機制。國際雲端安全聯盟(Cloud Security Alliance, CSA)於2020年公布了11大使用雲端可能會造成的風險：

- (1) 資料外洩
- (2) 錯誤配置和不允許的變更控制

- (3)身份、憑證、存取和密鑰管理控管不足
- (4)身份和憑證管理控管不足
- (5)雲端帳戶遭受劫持
- (6)內部威脅
- (7)不安全的API
- (8)控管不足的管理介面
- (9)雲端服務結構和應用結構故障
- (10)雲端服務可用性不足
- (11)濫用和惡意使用雲端服務

臺灣與星港、英美、澳洲與歐盟等均將「雲」視為「金融資訊作業委外」的一種形式，自然與一般系統有類似風險。雲端環境更應確保共用環境下的權限與網路邊際，應考量服務特

性，整體性納入既有管理機制。雲端服務的使用與組織內部資訊科技的策略與管控應有一致性原則，避免逸脫資安管控的影子IT。

(三) 透過區塊鏈技術來進行保險資料儲存之風險

區塊鏈透過點對點網路架構(P2P, peer-to-peer)，實現了一個去中心化的系統，並有不易竄改紀錄、低成本等優勢，在記錄資料上，更敏捷、安全，金融業者都開始找尋適合的應用領域。

區塊鏈的技術還是區分成公有鏈、私有鏈與聯盟鏈，其相關優缺點如下表所示：

	優點	缺點
公有鏈	不可篡改，匿名公開，技術門檻低，是真正的去中心化。每個參與者可以看到所有的帳戶餘額和其所有的交易活動	分散式治理仰賴共識決，更新迭代慢、自行開發的話，目前技術發展框架，初期建置成本高昂。若直接採用公有鏈，則會受限於擴容問題、以及需求無法滿足
私有鏈	交易速度快，保護隱私，交易成本極低；仍保有不可篡改性	由於完全中心化的特性，私有鏈是可以被操作的，代碼也是可以修改的，集中風險較大
聯盟鏈	聯盟鏈與私鏈類似，其開放程度和去中心化程度是有所限制的，其讀寫權、記帳權由組織決定。與私有鏈最大的不同在於聯盟鏈是為一個聯盟，比如一個行業服務的；而私鏈則是為一個組織	

區塊鏈技術所衍生的議題說明如下：

(1)資料正確性與有效性，因為技術限制，區塊鏈並不能作為保險資料庫使用，但它的紀錄不易竄改，讓它可作為好的資料提供來源，如保險理賠記錄等。保險業者可以因為不易竄改的特性，一定程度相信資料的正確性，降低驗證成本。然而，設計一個良好的流

程、確保寫入資料的有效性與正確性，還是非常重要的，一旦沒有做好設計與管理，錯誤寫入資料，還是會因資料不正確，產生嚴重的資安議題。

(2)網路安全管理，此乃資訊系統既有的議題，但因區塊鏈技術的特性，使得它的重要性再次提升，例如惡意的大量連線，對區塊鏈所

造成的破壞，可能大於傳統的網路應用系統（如網站、email）。

- (3)採行智能保險合約管理，若業者採行智能合約機制，其因為一種應用程式，當滿足一組預先設定的條件時，區塊鏈將自動執行程式所設定的內容。智能合約機制可為保險業者帶來很大的發展想像與應用潛力，如保險自動理賠應用場景。但是，因為自動執行的特性，錯誤的智能合約設計，將帶來極大的作業風險。

(四) Open Insurance(開放保險資料)造成之數位風險

未來可見的保險業者有可能與非金融業者間進行業務結合，以增加與客戶間之黏著度，臺灣保險業者國泰人壽與旅遊業者易遊網就曾合作試辦一站式旅平險網路投保平台，主要所採行之技術就與現行開放銀行(Open Banking)為同一架構，透過Open API進行資料交換。透過Open API公開應用程式邏輯和機敏數據且針對用戶的不同平台帳號進行整合，同時公開個人可識別資訊(Personally Identifiable Information, PII)，在這樣的狀況下等同於將帳戶相關資訊暴露在高風險的環境中，形成資

安漏洞，也成了駭客攻擊的目標。API安全性對於保險業者來說相當重要，由於這些連接方式通常會暴露敏感數據，容易導致組織內部基礎架構被濫用。且隨著個資保護意識抬頭，建構符合GDPR及安全API的成本亦不斷增加，除此之外開發人員在進行產品開發時也須將安全性納入產品生命週期作為考量依據，臺灣保險業者也可參考「開放應用程式介面(Open API)業務安全管控作業規範」作為資安控管之依循。

行動方案與策略

台灣是科技大國，網路與各式資通訊產品十分發達，在伴隨疫後新經濟對於保險業的數位應用，例如無接觸服務、智慧醫療保險等需求的激增，更有積極催化的作用，未來幾年發展值得期待。但同時，保險業也是受到高度監理的行業，各項新興科技應用，同時也要兼顧法規、作業及資安等風險，才能讓科技在保險業中，發揮最大功效。在最重要的數位科技人才的招募與培育上，保險業可以採用自行內部培養、由外部招聘數位新人才、專案委外執行，及併購相關新創企業等多元策略，配合業務發展方向執行。



IFRS 17系統選擇及建置 經驗分享

前言

國際會計準則理事會(IASB)於2020年決議將IFRS 17生效時程，由原定2022年1月延後一年至2023年1月上路，讓全球保險公司得以取得喘息空間，再加上COVID-19疫情影響，讓部分保險公司於2020年順勢放慢腳步，藉此重新檢視策略、調整預算甚或推遲導入流程，因此根據KPMG近期從富比士(Forbes)全球2000大企業選出跨十二國的18家保險公司，下圖為IFRS 17導入進度調查結果，依四大階段，包括影響評估及設計、系統建置、試運行(dry runs)到優化、平行比較及上線接軌前準備，進度從1(進度領先)到5(尚未開始)表示，研究顯示大部分公司(67%)已完成系統架構更新並選定IFRS 17系統解決方案，約一半公司(50%)正進行IFRS 17系統測試，20%公司至少完成部分業務的端到端試運行，儘管絕大多數仍為準備階段。整體進度顯示比預期稍有落後，原因來自具備IFRS 17的人才有限、資料整合複雜、系統測試有挑



李逢暉 Dannie Lee

金融服務產業協同主持會計師
保險業主持會計師
KPMG臺灣所



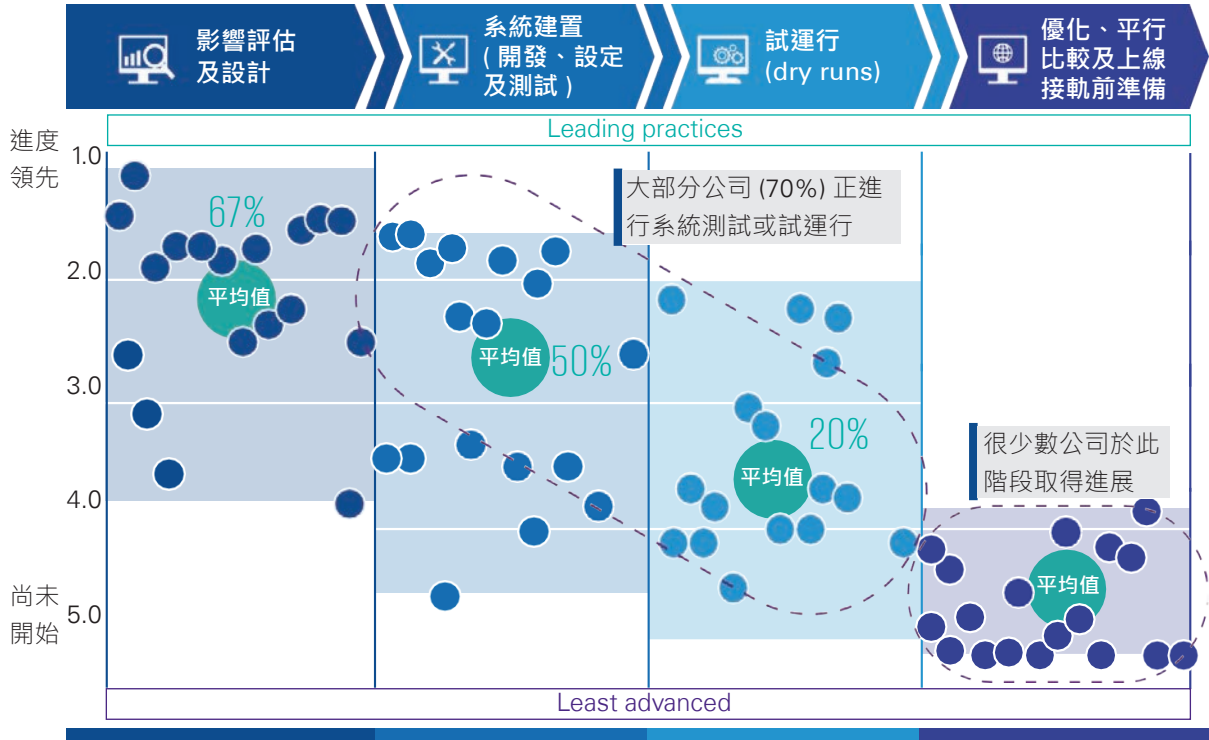
李威陞 Carson Lee

顧問部資訊科技諮詢服務
副總經理
KPMG臺灣所

戰且耗時等，本文將彙整提出相關建議。

台灣預計較國外可晚3年，於2026年1月再行接軌，有利於觀察國外實施狀況，並配合國情適度調整因應，亦可藉此檢驗公司IFRS 17導入規畫，故本文將針對系統選擇及建置經驗予以分享說明。





Source: IFRS 17 benchmarking survey, KPMG International, December 2020.

系統選擇

KPMG觀察全球對系統並非全部自建或外購的一刀切式選擇，而多為混合模式(Hybrid)規劃，可能是部分功能外購配搭部分自建，或可能是多種系統方案組合，但無論選擇為何，沒有一體適用(one size fits all)的方案，況且現行公報仍修正中，所有系統廠商之產品功能持續因應升級發展，如：常為最後導入的再保險，可能就存在不確定性，另對產險功能需求的發展腳步也多慢於壽險等，因此需要審慎判斷和經驗來檢視相關廠商之適用性並配合公司自身情況來選擇合適的系統方案。

現行所有系統廠商推出的IFRS 17系統解決方案，為符合IFRS 17需求，發展方式大多會基於廠商自身強項，從精算角度或財會角度設計

研發核心新的IFRS 17功能，如：合約服務邊際(CSM)計算、會計子帳等，並整合原有產品平台或其他廠商產品，如：費用分攤功能、報表工具等，功能面各具有不同的優勢，惟KPMG建議公司應先關注未來執行權責，在精算、會計或共同分擔，以利決定功能需求範疇及程度，再進一步考量系統整合度、過往廠商合作關係、產品使用經驗、維護支援及成本等面向。除上述之外，進一步分享其他面向的思考，如下三位KPMG全球客戶在系統選擇的主要考量：

系統選擇方式		主要考量
案例 1	瑞士保險公司 外購IFRS 17解決方案	著重既有系統基礎之延伸並且必須滿足集團公司個體及合併之整合性報表分析需求 <ul style="list-style-type: none"> · 延續既有IT基礎架構 · 需要強大的多種會計準則(Multi-GAAP)及資料下鑽查詢功能
案例 2	荷蘭保險公司 外購IFRS 17解決方案	對既有能力、系統基礎之延伸以及過往系統使用與廠商合作經驗的重視 <ul style="list-style-type: none"> · 延伸既有合併報表系統架構基礎 · 保持與既有合併報表系統廠商的合作關係 · 過往總帳系統使用經驗 · 整體系統導入時程及成本
案例 3	德國保險公司 自建IFRS 17系統	財會功能轉型之驅動讓財會團隊主導決策 <ul style="list-style-type: none"> · 提早進行系統廠商的調查，然發現市面缺乏標準化系統方案，故由財會部門主導，決定與過往合作無間的資訊部門自行開發結合總帳功能的IFRS 17系統

從上述KPMG全球客戶案例，可看到三個案例所著重的面向各有不同，除了一定會看的系統基本功能外，案例一依公司自身需求，即特別著重集團報表產出所需的多種會計準則(Multi-GAAP)功能來選擇系統；前兩個案例皆重視既有IT系統基礎能否延伸相合；另從最後的案例三可看到清楚的權責與規劃可加速系統自建或外購的決策。目前台灣保險公司部分已完成選商，部分陸續展開選商作業，同步都會觀望其他保險公司的選擇，亦應參酌國外最新資訊與經驗，並連結自身需求，伴隨著需求的逐漸釐清，將更了解產品功能以及其適用性，畢竟各廠商的成熟度與服務強項不一，建議首要確認廠商的產品發展藍圖是否與公司策略方向一致，並就資訊安全、產品完整度與擴充性、系統整合複雜度、問題反映機制完備性、是否具有在地服務團隊等面向，決定能長遠合作的合作夥伴。

系統建置經驗

在時間與資源有限的情況下，由於國外起步較早，系統建置經驗傳承(Lesson Learnt)以及對未來維運的看法能讓台灣保險公司有所借鏡，避免重蹈覆轍，將人力物力投入在更有意義及價值的目標上。從KPMG全球IFRS 17導入進度報告觀察到位於領先者地位客戶的特點，具備包括早期的資料與報表揭露分析、審慎測試、控管確實等，基於前述經驗，我們歸納彙整出系統建置階段建議的要點，如：人才及早培養規劃、資料仍為主要議題、審慎規劃系統測試、技轉及維運管理，以期台灣能順利接軌IFRS 17。

(一) 人才及早培養規劃

因應IFRS 17大型且長期的專案作戰需要充足的人力及能力，因此人才管理很重要。系統建置團隊需涵蓋精算、財會、資訊等主要人員以及專案經理，現階段需要能掌握IFRS 17與系統的

知識技能，除了IFRS 17準則有其複雜度外，本就亟需的精算人才，更需及早規劃並培養，整體完整評估現有人才庫並擬定填補落差的計畫，建立知識傳承及教育訓練機制等，以確保人員具備IFRS 17知識與系統能力，能以相通的語言幫助溝通；另當內部人力不充裕時，可向外求才，像尋求外部顧問或廠商支援，以補足短期的人力缺口。

(二) 資料仍為主要議題

這是過往多數保險公司普遍存在的頭痛問題，隨著業務發展變化，系統分散未經整合、資料處理以人工作業居多，可能各系統都存在資料品質不佳的問題，像缺乏一致性的資料語言，例如：性別可能有 0、1 或 F、M 或不同定義代碼來表示男女性別，且無統一完善的資料治理框架，導致資料無法有效的整合與運用，如：相同的資料需求可能版本不一致或重複作業，影響是讓基礎但重要的資料彙整工程更形艱鉅。IFRS 17只是更突顯此問題，要求更細緻的資料顆粒度進行計算及報表揭露，且影響的系統範圍廣泛，系統整合複雜度高，然藉此導入IFRS 17時機，整體規劃資料流管理機制，透過有效的整合平台與模型設計，減少端對端的直接連結，降低系統間不必要的轉換消耗，並建立配套的管理機制，避免再出現資料品質低落的情況。

(三) 審慎規劃系統測試

IFRS 17系統測試的挑戰在於時程壓力、測試投入龐大但資源有限，各單位需進行日常營運作業並兼作IFRS 17測試，因此系統測試需要完善規劃。

除需依循一般系統建置基本施行手法，即：單元測試(Unit Test: UT)、系統整合測試(System

Integration Test: SIT)以及使用者驗證測試(User Acceptance Test: UAT)，整體原則可將測試設計為多輪短且目標明確的工作，依此調整資源並專注於關鍵項目，以消弭延遲。下圖提出整體系統測試方法論，主要從測試策略、範圍、計畫、執行到管理機制，並強調相關考量要點如下：

(1) 人員的熟悉度

重要的是確保精算、會計、資訊人員對新準則、作業流程及系統的熟悉度，此需及早規劃各式教育訓練，於測試及排除問題中學習，即透過擬訂測試計劃、撰寫測試案例等方式，模擬可能的情境下，操作各項系統功能並驗證資料正確性。

(2) 及時溝通及回報

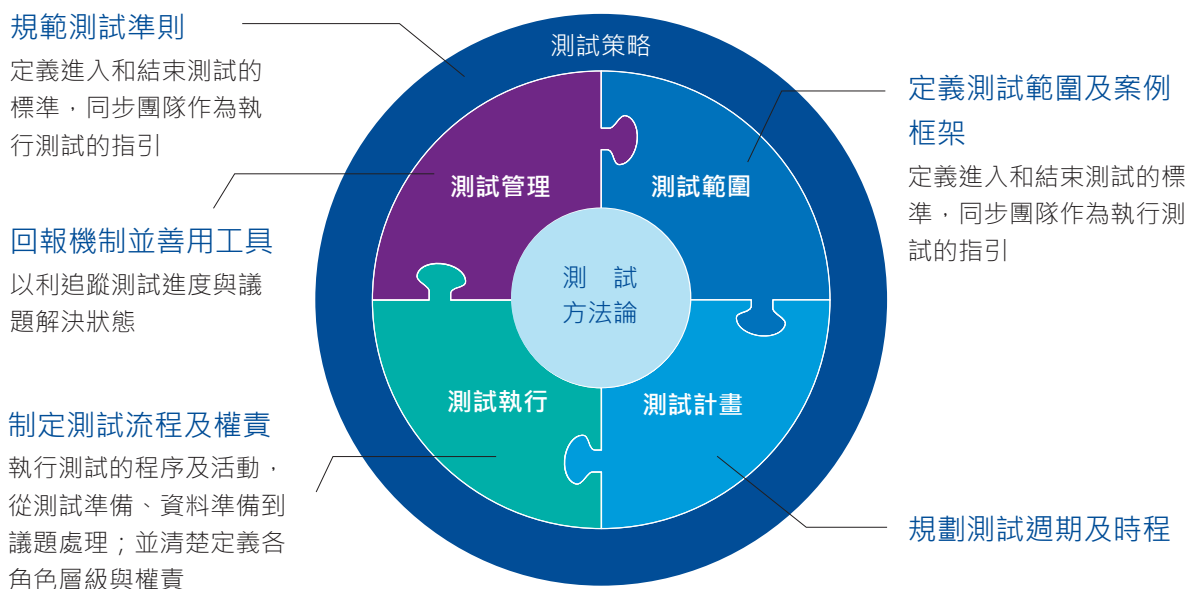
測試人員於每輪的測試過程專注於關鍵必測項目上，且需及時回報測試議題及進度，並於該輪測試結束時，彙整測試結果，作為下一輪測試的改善依據。

(3) 善用專案管理工具

由於IFRS 17系統導入涉及的來源系統眾多，對端對端的系統測試更加深其複雜度，測試過程若能創建一個專案成員可共享且最即時的文件存取空間及溝通管道，並配搭相關管理工具(如: JIRA)，集中管理測試議題、進度報告及結果記錄暨知識文件留存，更能有效協助團隊追蹤測試進度、議題回報及訊息交換，促進合作溝通並加速測試的執行效率。

(四) 技轉及維運管理

通過上述系統測試，將系統移轉上線至正式環境後，才是考驗的開始，為確保整體運作機制、報表的合規性並培養相關人員系統維運能



力，將進入正式環境試運行(dry run/test run)與平行測試(parallel run)階段，以及相關技轉交接事宜，這時期需著重的要點說明如下：

(1)回饋試運行結果

試運行週期可配合年中或年末的財務報導時點，並將試運行對財務報表的影響及早回饋給公司管理層，以利滾動式調整策略。

(2)及早規劃交接人員

交接人員除了參與技轉訓練外，亦需投入試運行及平行測試，為因應測試結果或未來法規變化的系統調整做好準備。國外保險公司提及此為艱難的挑戰，因為外部顧問將逐步交接系統給公司，而有能力勝任的人員相當稀少，這可能會成為IFRS 17專案移交時的瓶頸，故需及早規劃及安排。

(3)知識文件管理

專案交付的知識文件是幫助順利轉換的重要文件，應清楚定義各結帳週期，需執行的作

業流程、工作項目及權責單位，同時建立文件控管機制，以確保重要知識的留存。

小叮嚀：

- 文件是重要關鍵！留存決策及更改紀錄，使其容易存取及再利用
- 知識傳承需持續進行

結語

國外的IFRS 17建置經驗，可作為國內導入的參考，包含系統解決方案選擇考量、人才培養、資料整合、測試規劃、技轉及維運管理等。全球無論成功或是失敗的案例，都值得借鏡，避免無謂成本時間的浪費。除了隨時參酌最新的市場資訊外，藉由IFRS 17的導入與接軌機會，全球絕大部分的公司皆認為這是全面優化作業流程、系統資料及數位化的契機，如：過往可能受限於資料不易取得或花很多時間人工整理資料，無法大展身手之處，經由IFRS



IFRS 17建置過程對資料的梳理及整合，打造符合IFRS 17規範的基礎後，再將其他法令合規要求及管理優化/細化/效率化納入考量，如：國際保險資本標準(ICS)、資產負債管理(ALM)、財會功能轉型(Finance Transformation)、企業績效管理(EPM)、預算規劃及預測模擬(Planning/Budgeting/Forecasting)、集團合併報表(Consolidation)及管報分析(Business Intelligence)等，有助企業於後IFRS 17時代更上一層樓。

解析保險業氣候變遷財務衝擊

根據世界經濟論壇 (World Economic Forum, WEF) 所發佈的2021年全球風險報告 (The Global Risks Report 2021)，未來世界面臨的前五大新興風險仍以環境議題佔大多數，其中極端氣候更已連續3年位居榜首。依慕尼黑黑再保險 (Munich Re) 統計，2020年發生近1,000件自然災害，帶來高達2,100億美元總損失金額，此數字不僅為自1980年以來的最高金額，更較2019年成長26.5%。



林泉興 Sam Lin

顧問部氣候變遷及企業永續
發展執行副總經理
KPMG臺灣所

1980-2020年全球自然災害損失金額

	2020年	2019年 (損失按原始價值計)
自然災害事件數	980	860
整體損失金額 (百萬美元)	210,000	166,000
保險損失金額 (百萬美元)	82,000	57,000
死亡數	8,200	9,435

資料來源：慕尼黑黑再保險，2021

當氣候變遷所造成的災害事件更加頻繁地發生、規模擴大、影響更嚴重時，其財務損失亦將日漸提升且越來越無法避免。保險業於金融體系中同時扮演保險人與機構投資人角色，是個人、家戶及產業抵禦氣候變遷風險的重要緩衝，在自然災害和氣候風險衝擊加劇的情況下，保險業必須了解如何管理氣候變遷相關風險，以維繫全球金融體系的穩定，並開創新的商業機會。

氣候實體風險對保險業的衝擊

氣候實體風險是指與氣候有關的事件直接或間接引起的損失，例如颱風侵襲導致房屋或工廠毀損，或後續因全球供應鏈中斷、原物料短缺而間接產生的財務損失。過去數十年來，保險業氣候實體風險的掌握度較高，並已發展出風險管理及預測模型，以應對大部分極端自然災害，並在災害發生時提供承保人財產與財務損失補償。

由於氣候變遷風險本質是長期且高度不確定性的，而在人口成長、都市化、產業結構變化等宏觀社會經濟因素影響下，高風險地區人口和資產集中度增加、生態與環境系統改變等動態因素皆可能影響個別地區的暴險程度與脆弱度。在這種動態變化的風險形勢下，目前仰賴歷史數據預期未來的氣候模型難以完整掌握自然災害損失。

若以產品與服務、資產管理與投資兩大面向來看，氣候實體風險對保險業的衝擊主要來自於保險索賠的機率與金額因氣候災難而大幅提升，以及房產、企業資產受氣候災難影響而損毀及貶值等。

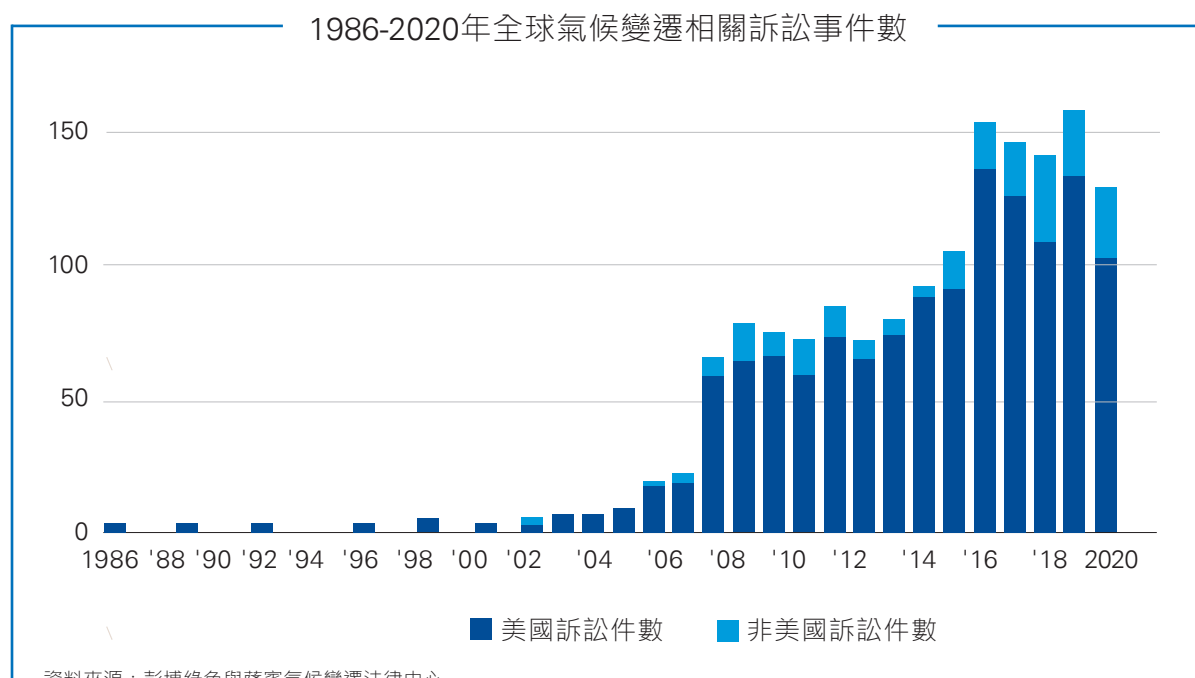
氣候轉型風險對保險業的衝擊

為實現《巴黎協定》議定本世紀末全球升溫不超過攝氏2度的全球溫室氣體減量目標，奠基於化石燃料的經濟模式必須轉型，而邁向低碳經

濟的過程將導致公共政策、法規、技術、市場和消費者行為的不確定性及改變。氣候轉型風險即指因以上條件改變衍伸的風險，例如傳統企業可能因碳管制提高生產和配銷成本，或來自環團抗爭挑戰、新環保技術投資的抉擇與壓力。

轉型風險的影響多由不可預測的外部因素驅動，例如公共政策和法院裁決、消費者、社會壓力和日漸進步的科等，因此相關評估模型較難建立，保險業者多以質化研究或評估報告進行宏觀的產業預測。

碳總量管制及收取碳費 / 碳稅的監管趨勢直接衝擊碳排放密集度高的產業，影響保險業者投資獲利，及相關賠償責任釐清。根據律師事務所Arnold & Porter統計，在過去五年內全球總計有超過700起與氣候變遷相關法律訴訟，例如澳洲養老基金Retail Employees Superannuation Trust即在2018年被客戶控告未



確實揭露氣候變遷相關風險或訂定相應投資措施，付出410億美元賠償。另一方面，新型低碳技術發展的不確定性對保險業務而言也是新的挑戰，例如創新的再生能源發現，或碳捕捉與碳封存技術因缺乏歷史損失紀錄，難以準確計算風險與成本，可能導致額外的理賠或支出，或投資損失。

隨著《巴黎協定》目標時間年逐漸逼近，全球目前已有超過125個國家承諾於2050年達到淨零碳排（net-zero），並推動相關政策，如歐盟《氣候法》、英國能源政策等；另外有越來越多國家或地區導致碳定價機制。對保險業者而言，隨著全球經濟朝向低碳轉型，針對氣候轉型風險潛在衝擊進行審慎評估的迫切性已大幅提升。

國際標竿保險業因應作為

法國AXA保險集團已開發出一套整合型風險模型工具，以碳足跡、用水密集度、碳排放等資訊追蹤不同資產的氣候相關績效，結果發現每年有430萬歐元資產將暴露在水災風險中，而風災可能造成的年損失則達620萬歐元。針對轉型風險，AXA則利用暖化潛勢（Warming Potential）預測方式，評估未來AXA財務資產

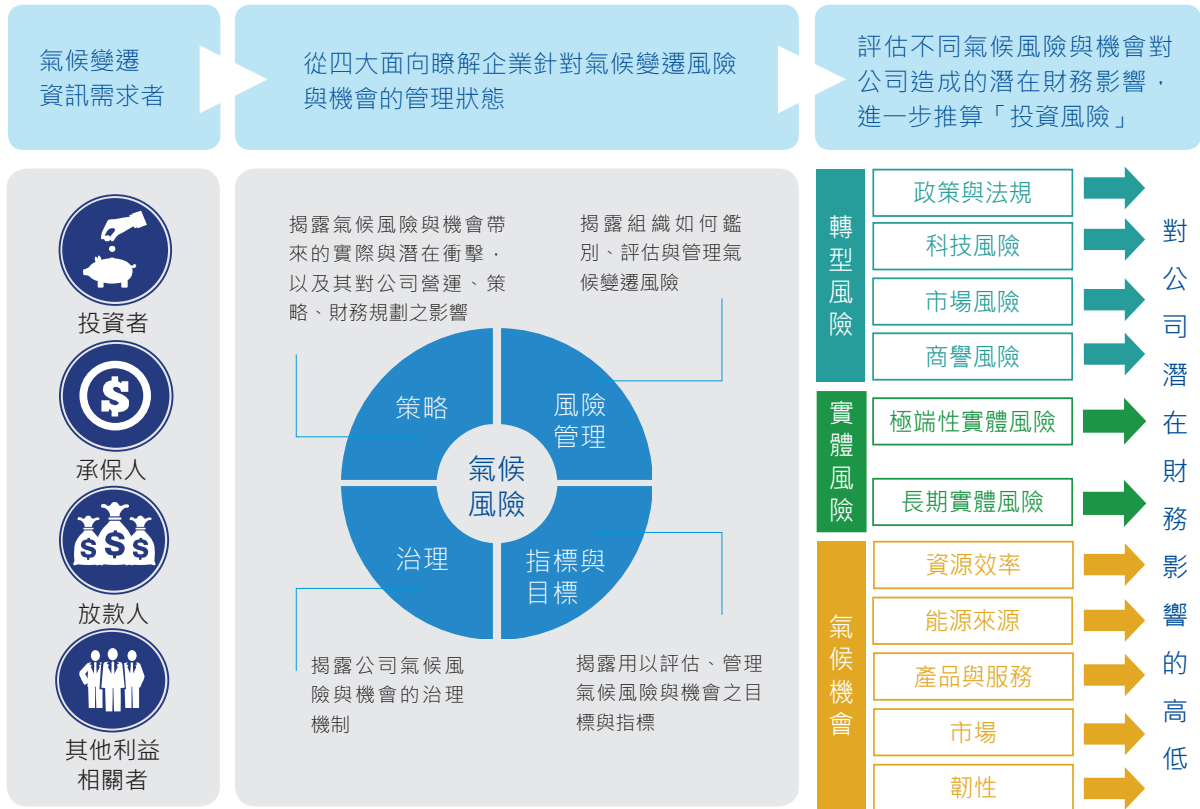
及其投資組合將分別貢獻攝氏多少度升溫，例如煤礦相關資產將於世紀末造成攝氏4.6度升溫，而整體股權與債權投資的升溫值則分別為3.2°C與2.8°C。有鑑於此，AXA已成為首家停止承作燃煤產業保險業務，並逐步撤資的保險業者。

英國保險公司英傑華集團則分別採用攝氏1.5度、2度、3度及BAU（business-as-usual）等情境，評估投資組合的轉型風險衝擊。分析結果顯示，其股權與債權投資每百萬歐元的碳密集度分別較2018年下降21與24公噸，而目前主要的碳排放來自其對能源產業的投資。

G20轄下金融穩定委員會（Financial Stability Board, FSB）氣候相關財務揭露工作小組（Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD）的成立，提供金融業者蒐集、分析並利用企業氣候風險資訊進行投資及業務決策的參考依據。台灣金管會亦已修正「公開發行公司年報應行記載事項準則」要求公司評估並揭露氣候變遷潛在風險、因應措施及溫室氣體盤查等資訊；上市櫃公司最遲應於2023年必須在永續報告中依循TCFD揭露建議說明相關內容。



TCFD氣候相關財務揭露建議



資料來源 / 製表：KPMG

未來趨勢及發展方向

在可預見的未來，全球勢必面臨更劇烈的氣候相關實體或轉型風險。使用情境分析評估氣候風險潛在衝擊，並將氣候因子整合至企業整體風險評估模型中，是實踐TCFD揭露建議的關鍵，對保險業者來說更是如此。KPMG建議，保險業者在未來可採取更積極的作為，思考如

何將氣候相關因子納入公司整體營運策略考量，並發揮其風險管理專業及風險防阻業務核心，驅動個人、家戶及企業行為改變，建構更具有氣候韌性的經濟體，並加速全世界邁向低碳經濟轉型。

保險產業誠信經營

公司治理與企業永續發展趨勢下最後一塊法遵風險拼圖 — 誠信經營

金管會於2021年1月起正式推動「公司治理3.0-永續發展藍圖」，持續推動國內企業接軌國際發展趨勢。此外，國際ESG趨勢亦掀起臺灣資本市場的遵循浪潮。兩者皆關注於企業風險管理議題，而企業風險管理的最後一塊拼圖就是誠信經營的法令遵循管理。

我國政府於2015年簽署聯合國反貪腐公約，並於2018年第四季首次揭露我國反貪腐國家報告書，行政院法務部廉政署身為主管機關與金管會亦大力推動公、私部門於誠信經營規範之發展；臺灣證券交易所公司治理部於2019年修訂上市上櫃公司誠信經營守則以供上市櫃公司建置相關制度參考。

誠信經營內部控制建置實務與重點

此次2019年「上市上櫃公司誠信經營守則」之修正共計七項條文，茲將修正條文內容彙整相關規範要點如下：

1. 制定以誠信為基礎之政策，並經董事會審核通過與執行(第五條)
2. 建立不誠信行為風險之評估機制，並定期檢討有效性。(第七條)



3. 應要求董事與高階管理階層出具遵循誠信經營政策之聲明，並於員工聘雇時要求遵守相關誠信經營政策(第八條)
4. 應設置隸屬於董事會之專責單位，配置充足之資源及適任之人員，負責誠信經營政策與防範方案之制定及監督執行(第十七條)
5. 建立有效之會計制度及內部控制制度(第二十條)
6. 訂定具體檢舉制度(第二十三條)
7. 誠信經營守則經董事會通過後實施，並送各監察人及提報股東會，修正時亦同(第二十七條)

上述修正項目中，除其中第7項(第二十七條)相關機制之審查實施規範外，其餘皆參酌ISO37001反賄賂管理系統標準修正。

由上述守則修訂方向觀察，KPMG安侯建業建議：好的反賄賂暨反貪腐的遵循計劃可以參考ISO 37001反賄賂管理系統六大指引原則進行設計與建置，至少包含以下重點(包含但不限)：

(一) 治理與監督

保險公司持續完善與健全治理結構，高階管理人員與公司治理單位(如董事會或功能性委員會等)支持並積極參與反貪腐及反賄賂管理系統的建置、監督及控管其落實情形；公司治理單位與高階管理人員對貪腐及賄賂應表達零容忍的態度，以形塑保險公司的誠信經營文化。

(二) 政策程序與內部控制機制

依據法規的要求、就保險公司組織的型態、規模與保險產業型態，以及保險公司所面臨貪腐賄賂風險，保險公司應訂定適當的反賄賂和反貪腐政策及相關的作業程序，且相關政策至少應包含反貪腐賄賂的承諾、實施策略以及風險抵減的方法。

(三) 風險評估

遵循風險導向為基礎的方法，保險公司應辨識及評估貪腐和賄賂的風險，組織可以從單位、業務或營業活動等構面去發展風險評估的架構與方法，並進一步評估各風險發生的可能性及影響；風險評估的結果應與高階管理人員及公司治理單位共享與報告。

(四) 盡職調查

對第三方及員工進行盡職調查(Due Diligence)，審慎評估其所可能造成的貪腐賄賂風險。此外，簽訂合約(含聘僱合約)中，亦應包含反賄賂及反貪腐的條款，確保第三方及員工瞭解及遵循公司的反賄賂及反貪腐規範。

(五) 訓練及溝通

員工應定期接受培訓，使他們能夠了解和識別與貪腐和賄賂相關的風險，且保險公司的誠信經營政策必須清楚地佈達給員工及外部第三方

(例如企業的供應商、客戶、員工家屬親友等)，以作為其作業流程或業務互動往來時遵循依據。

(六) 檢舉管道

保險公司應建立及處理可疑活動和舉報事件的機制，例如：設有匿名熱線電話或其它秘密舉報的管道，以提供員工在安全保護原則下，提出貪腐或賄賂相關疑慮的舉報情資。對於舉報事件應由獨立單位執行調查程序，詳實記錄調查的結果，並向高階管理階層與公司治理單位報告舉報案件的調查及處理情形。

(七) 監控及查核

保險公司應透過內部稽核機制，定期評估員工和第三方於遵守反賄賂及反貪腐義務的情況，並針對違規的狀況提出改善管控措施。

(八) 記錄及保存

保險公司應適當記錄留存公司已實施誠信經營的相關控制，包括任何盡職調查、批准、監控或付款控制等的佐證資訊。此外，保險公司亦應保存記錄所有財務往來的會計帳冊及紀錄，包含相關費用支出的交易憑證，以作為日後異常活動追蹤之審計軌跡。

另外，從企業風險管理、內部控制與內部稽核的角度，剖析貪腐暨賄賂風險相關管理重點，並彙整如下(包含但不限于)：

1. 保險公司是否已制定政策並樹立企業文化；
2. 管理商業關係與往來活動，辨認、評估組織相關的貪腐賄賂風險，並盤點相關風險是否設置對應的內部控制制度；
3. 確認賄賂貪腐風險管理所適用的業務範圍與內外部對象；

4. 認識你的第三方，並建立第三方背景清冊，以進行第三方廉潔管理；
5. 建立政治獻金、公益活動、慈善捐款和贊助款項的相關管理控制；
6. 會計帳冊與記錄詳實記錄與適當保存；
7. 建置內部舉報、調查與揭弊者保護機制；
8. 持續進行內部稽核，就發現事項立即進行矯正與持續優化調整。

保險公司之內部稽核人員於規劃誠信經營相關稽核範圍與項目時，可將下列項目納入考量：

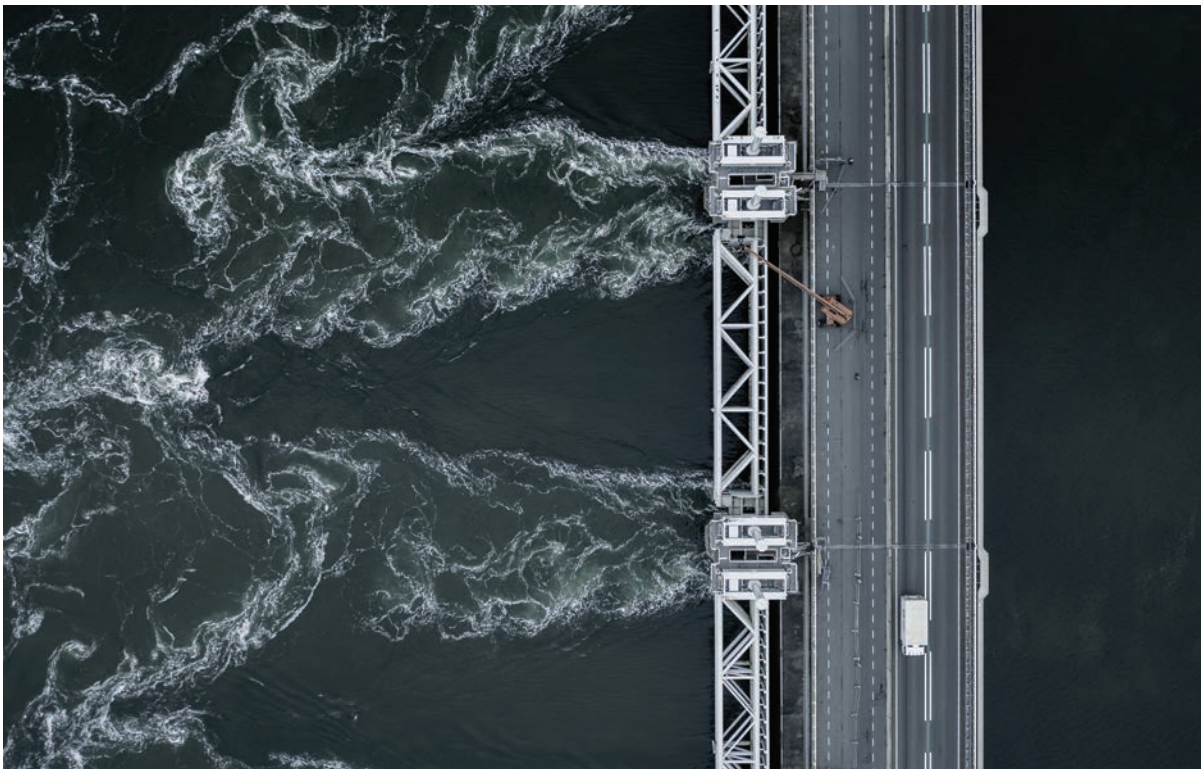
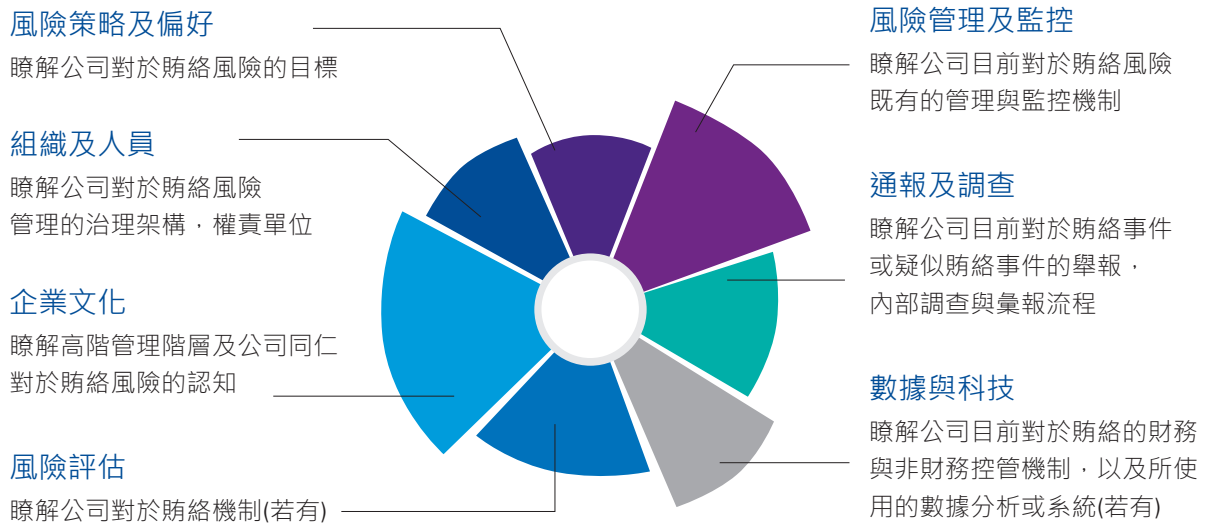
- 針對公司現行與反貪腐與反賄賂相關控制機制之設計與執行有效性進行評估，並提出改善建議；
- 將貪腐賄賂風險納入年度內部稽核計畫風險評估之評估因子，並規劃相關稽核項目；
- 針對貪腐賄賂風險較高的費用類科目進行持續行稽核，包含：勞務費、交際費、差旅費、訓練費、零用金、快單費(或稱疏通費)、捐贈與其它費用等，並確認其餘非例行性費用之態樣與支付管理控制機制是否完善。

結語

建置一套完善的反貪腐暨反賄賂管理機制，包含前端的導入範圍界定、相關風險評估、整體機制之規劃設計，從無到有需要耗費大量時間與人力成本，為了縮短作業時程，提高效率並確保相關機制之可用性及有效性，企業可思考ISO 37001反賄賂管理系統之建置框架，以此為基礎逐步自行調整為適用於企業的模式並與既有的內部控制環境進行整合；以分階段逐步導入模式，初期先以小範圍之單位(或較高賄賂風險的單位)作為先期導入的試行單位，等後續管理機制運作成熟後，再擴大延伸到全組織，甚至於海外營運據點，並於分階段導入過程中，逐步修正為最適模式。另外，企業在反貪腐暨反賄賂管理系統建置並導入完成後，亦可考慮進一步取得ISO 37001反賄賂管理系統的國際認證，這將有助於保險公司提升整體的廉潔形象及聲譽，並在爭取國內外的商業機會時，更能突顯企業誠信經營的特質以增加競爭的優勢。



自行盤點針對ISO 37001要求與貴公司既有反賄絡措施
進行下列面向差異分析



臺灣保險業展望

三大主軸：回歸保障、生態圈、接軌國際

以本國保險業的營運結果來看，2020年新冠肺炎疫情帶來的影響有限，除政府積極行動和民眾全力配合防疫，讓國內疫情相較其他國家穩定控管外，全球投資市場的多頭表現幫助保險公司創造良好投資收益，進而帶動整體營運效益亦是相當重要的關鍵。不過，隨著疫情的逐漸好轉與穩定，基本面環境改善且政府援助政策可能緩步退場，受巨額資金追捧的股債市，似乎面臨降溫的壓力，因此保險業者面臨的後疫情時代，或許會是與2020年截然不同的篇章。

對於本國保險業的展望，「回歸保險保障本質」、「運用生態圈策略突圍」、「順利接軌國際」將是整體營運的主軸重點。根據本報告前面章節對於國內保險業營運結果的分析，可以看出去年壽險公司的業務推展受到較明顯影響，此變化與政府推行新政策，希望將國內保險市場導向回歸著重保障的保險本質有關，而回歸以保障為核心的推廣主軸，應會是接下來政府對國內保險市場長期發展的重要期許，亦將牽動保險公司的營運策略調整。

疫情讓數位化時代來臨的速度加快，數位發展也將會是保險產業持續向前走的重點之一。政府仍會努力協助業者推動新興科技於保險發展的應用，而且各大保險機構嘗試運用生態圈，



鍾丹丹 Phoebe Chung

審計部執業會計師
KPMG臺灣所

尋求營運突破的動作將會更為積極。同時，導入IFRS 17以接軌國際的作業依然是各保險公司的重點工作事項。保險業者對IFRS 17前期導入的準備工作應大多已確立，而後續的系統導入規劃、資料調整、營運系統整合等可能會是更艱難的挑戰，但透過導入過程的整體系統規劃，或許可為公司帶來後IFRS 17時期的市場優勢。

主軸一：回歸保障本質

從壽險公會的新契約保費統計來看，2020年壽險業初年度保費年減達28%的衰退力道並不輕，對照金管會統計的整體壽險業稅前獲利大幅增長33%來看，較難以評判是營運問題造成，而此一情形實際上亦與保險機構經營較無關聯，主要是2020下半年政府執行保險新制所致。在新制中，準備金利率調降和利變保單宣告利率平穩機制二措施促使保費調漲，對於目前許多以利率吸引民眾投保的壽險產品較為不



利，所以造成新契約保費大減的衝擊。

政府此一舉措主要希望引導保險公司和投保民眾能重新回到保險本身提供的保障本質，而對保險公司來說，未來在商品設計上可能必須以提高壽險保障及利率回饋來因應，保單設計的複雜度應該會提升。保險業者短期在推廣上會產生些許壓力，因為要重新吸引保戶目光轉向重保障的產品，可能需提出較之前更具說服力的說帖。然而，中長期來看，保戶投保越多符合市場利率水準的保障型產品，保險公司的資金成本可望降低且不用承擔過高的投資風險，對後續接軌IFRS 17的壓力也可望更為減輕。

另外，國內少子化和人口老化的情況越來越嚴重，隨著醫療進步幫助人類壽命延長，同時青壯年能扶養老年人的數值不斷下降，未來保險協助民眾做好退休相關規劃所扮演的角色預期將會越來越重要。根據《2020退休力大調查》¹，全民退休準備分數為不及格的54分，其中健康、財務、社會連結等指標皆不到60分。2021年2月時金管會已宣布將於今年7月啟動國人退休準備平台，除理財商品外，也加入保障型的保險產品，希望能運用多元方式幫助民眾更容易做好退休相關準備。基本上，退休生活重視的醫療保障和財務穩健，大多可透過保險產品協助規劃。因此，未來隨著環境變遷，回歸保障本質或許是幫助保險業者更深入挖掘退休商機的重要推手。

主軸二：生態圈運作

進入數位時代，對過去與科技連結不深的行業

¹ 參閱<https://money.udn.com/money/story/9554/5090328>

來說，最大變革同時也是最有機會創造更大價值的部份，在於運用新興科技改善管理作業效率、創新產品服務、增加更多與不同產業合作可能。對保險產業來說，保險科技的數位發展趨勢無法避免，而國內政府和保險機構近幾年也相當積極將區塊鏈、人工智慧、物聯網、大數據等新興科技應用與營運作業結合，並推出創新的服務應用，例如智能客服、智能保單合約、區塊鏈聯盟、車聯網等。

不過，若僅是將過去的服務和銷售模式改成數位通路進行，而並未將數位科技應用於擴大客群，則帶給營運的正面效益或許會受到限制。例如，2020年受到新冠疫情影響，國內產壽險網路投保金額較2019年大幅減少37%，而根據保險局的分析，除部份保險商品受到保險新制影響的因素外，疫情令民眾無法出國，致相關旅平險投保下降也是造成網路投保中止成長的重要原因²。

對保險業者來說，投入保險科技的研發與應用，不僅僅只是趨勢帶動所致，主要仍著眼應用落實於目前實際的商業環境後，有機會幫助企業創造的商機效益。運用數位轉型創新服務與產品，最終仍是希望能取得更多顧客認同與加入，但若要进一步帶動營運的突破，則數位化必須具有幫助企業提高接觸客群的效益。去年已有不少保險公司採用應用程式介面(API)的方式，與電商、旅行社、連鎖賣場等合作推出不同以往的商品與服務，期望增加接觸潛在客群的層面，並給予顧客較過去更良好的體驗。因此，藉由新興科技落地各應用場景及異業結盟所運作的生態圈模式，有機會帶給傳統保險

公司在營運突破方面具有不同的視野與成果，並且在數位化已成主流趨勢的時代內，各大保險機構對生態圈模式的探索與經營應會更加積極。

主軸三：持續導入IFRS 17以接軌國際

國際會計準則理事會(IABS)於2017年發布的國際財務報導準則第17條「保險合約」(以下簡稱IFRS 17)的生效日，已由最早原定的2021年1月1日延後至2023年1月1日，而我國接軌時程亦由先前的2024年1月1日延後至2026年1月1日，而接軌IFRS 17的相關作業依然會是各大保險公司今年的重點工作事項之一。

經過導入前置的準則理解與差異分析後，目前全球各保險機構大多已進入設計及執行階段。國內雖然較國際晚三年接軌，但要從準則的原則性闡述、細部盤點作業到政策立場的具體調整，尤其IFRS 17從保費收入認列、衡量、到財務報表表達及揭露，涉及複雜精算運用及會計處理，除需投入相當的資源與時間之外，後續整體系統連結，從保單系統、精算系統、IFRS17計算引擎、到財務會計系統，其資料拋轉正確性與順暢，以及資料流的調整，可能是更艱難的挑戰，畢竟國內許多保險公司目前資訊系統無法符合IFRS17的需求，因此如何成功整合營運細部資料至後端結帳與報告要求，並因應高資料量、複雜運算、允當揭露、即時報導等運作要求，確實是各保險公司最感困擾的議題，亦可能是彰顯成功接軌的關鍵。

² 參閱<https://udn.com/news/story/7239/5215542>

KPMG先前針對全球30個國家160家保險公司的調查結果顯示，97%受訪者認同IFRS 17帶來的衝擊，但也認為是全面優化作業流程及數位化的契機。在符合準則的基礎要求之下，同時思考保險業未來的管理需求，藉由資訊架構重整的機會同步調整，避免未來的重工。過往可能的分散系統結構與人工處理、檢核等低效率應可獲得改善，除滿足未來縮短結帳時程的期待外，並得以讓單一事實的數據滿足業務、精算、財會、管理的需求，避免各自解讀及不當演繹的發生，而大量資料以合適有效率的儲存機制，並配合大數據演算運用，在符合法規要求之下，應有機會替公司未來營運帶來效益。

總結

政府執行保險新制引導業者回歸保險的保障本質，對國內保險業的發展應屬於長期利多作為，不過由於過去商品內容和民眾習慣，致使

保險公司短期可能面臨業務推廣的部份壓力，預期隨著產品設計及推廣策略的調整，後續應可逐漸回至正軌，並且或將更有利於業者掌握高齡化社會的退休商機。

同時，數位時代的趨勢將會帶動保險科技應用的持續發展，而對保險公司來說，將新興科技應用轉化為推助營運產生正面效益是主要期待事項，因此有望幫助擴展接觸客群的生態圈，各大保險機構或將會更積極投入探索與尋求合適的營運模式。

對於IFRS 17的導入作業依然是各保險公司的主要工作要項，而後續的系統與資料流相關整合應會是更艱難的挑戰，但若透過此次導入機會重整資訊架構並符合各項業務與作業管理需求，則對公司未來營運應會產生一定正面效應。





人身保險公司財務表現數據彙總表

人身保險公司 單位：仟元新台幣	資產負債表					
	總資產		總負債		保險負債	
	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
1 國泰人壽	7,085,623,506	7,675,559,325	6,491,105,518	6,954,432,844	5,654,491,104	6,056,981,549
2 富邦人壽	4,857,321,889	5,317,443,245	4,508,174,482	4,819,305,756	3,895,953,698	4,166,120,717
3 南山人壽	4,851,922,998	5,168,147,433	4,483,820,685	4,660,849,198	4,119,186,763	4,252,222,196
4 新光人壽	3,029,626,132	3,262,887,276	2,869,949,902	3,102,605,901	2,766,166,323	2,990,246,588
5 台灣人壽	1,962,867,494	2,067,930,142	1,845,075,595	1,929,302,330	1,700,154,234	1,746,219,622
6 中國人壽	2,000,237,920	2,219,711,848	1,857,568,359	2,040,054,643	1,738,260,215	1,896,680,430
7 三商美邦人壽	1,262,555,321	1,338,837,240	1,219,929,571	1,296,725,451	1,101,570,789	1,159,232,001
8 全球人壽	1,176,415,916	1,249,276,031	1,132,237,189	1,191,588,354	1,082,578,660	1,140,674,037
9 中華郵政壽險	756,065,668	787,605,886	729,795,219	752,558,702	724,179,541	742,040,709
10 遠雄人壽	511,585,309	586,481,959	487,040,169	549,730,528	477,075,147	536,892,733
11 臺銀人壽	406,792,571	443,894,299	389,425,042	428,900,642	385,308,434	421,700,325
12 安聯人壽	367,431,716	386,395,202	349,490,480	362,331,108	56,147,264	67,006,056
13 宏泰人壽	301,025,968	313,391,515	291,722,176	304,708,506	285,526,956	300,346,555
14 元大人壽	284,651,026	343,790,499	271,434,223	314,002,479	262,820,740	301,154,444
15 保誠人壽	229,659,215	263,031,753	207,510,964	232,872,081	146,138,568	166,834,896
16 保德信國際人壽	181,886,268	193,898,382	172,865,016	184,309,488	146,016,925	156,568,826
17 合作金庫人壽	160,735,785	151,428,232	149,985,644	138,378,954	28,026,195	26,962,977
18 第一金人壽	59,008,997	67,991,561	55,954,375	64,124,880	34,264,224	44,381,753
19 國際康健人壽	35,886,359	39,617,829	27,042,217	29,682,674	16,958,437	20,326,367
20 法國巴黎人壽台灣分公司	326,188,138	320,910,890	318,086,447	310,661,984	15,849,174	17,229,788
21 安達人壽台灣分公司	105,993,671	121,117,599	104,895,684	119,797,114	4,543,997	5,249,209
22 友邦人壽台灣分公司	45,830,426	51,275,879	42,568,469	47,473,190	40,511,096	45,063,079

權益		損益表					
		營業收入		營業成本		營業費用	
2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
594,517,988	721,126,481	928,939,094	933,078,907	859,448,121	853,629,597	30,691,802	29,565,063
349,147,407	498,137,489	805,799,054	800,473,040	757,495,898	714,332,251	20,360,882	20,135,181
368,102,313	507,298,235	624,718,880	581,061,406	564,390,217	518,908,302	22,175,942	21,858,699
159,676,230	160,281,375	438,426,257	413,403,151	413,225,905	398,906,930	14,630,312	14,337,228
117,791,899	138,627,812	302,796,784	284,198,809	283,486,676	261,301,229	5,811,145	5,323,866
142,669,561	179,657,205	339,115,451	323,248,432	318,713,973	301,457,969	5,810,662	6,085,643
42,625,750	42,111,789	179,022,429	157,231,964	169,411,922	151,057,815	4,807,540	4,611,774
44,178,727	57,687,677	139,670,973	136,014,931	133,429,516	128,056,490	4,137,283	4,510,316
26,270,449	35,047,184	145,707,005	143,106,212	145,538,727	140,901,899	2,859,399	2,883,629
24,545,140	36,751,431	97,613,998	95,655,111	92,475,025	89,362,868	2,312,290	2,409,289
17,367,529	14,993,657	62,112,253	54,969,494	63,732,900	57,991,463	938,487	932,910
17,941,236	24,064,094	66,950,148	57,130,660	61,885,300	52,686,071	2,470,497	2,210,573
9,303,792	8,683,009	33,938,457	30,504,257	33,596,394	29,454,564	727,095	768,020
13,216,803	29,788,020	58,095,330	56,644,825	55,990,576	56,523,989	1,541,066	1,553,206
22,148,251	30,159,672	52,600,975	49,424,931	48,554,502	43,916,262	2,882,087	3,168,321
9,021,252	9,588,894	24,104,845	23,202,330	21,979,271	21,964,419	1,853,200	1,895,273
10,750,141	13,049,278	18,978,777	7,099,283	17,444,702	5,086,595	653,877	694,412
3,054,622	3,866,681	20,228,929	17,770,769	19,357,517	16,639,179	656,314	739,965
8,844,142	9,935,155	11,812,609	11,405,975	8,052,498	7,436,686	2,809,210	2,783,169
8,101,691	10,248,906	53,932,744	15,833,166	50,725,948	11,025,724	1,731,374	1,781,325
1,097,987	1,320,485	35,538,989	25,869,116	34,470,101	24,880,488	1,031,129	1,057,440
3,261,957	3,802,689	11,052,952	13,844,321	8,619,364	11,443,962	1,801,665	1,993,474

人身保險公司財務表現數據彙總表(續)

人身保險公司 單位：仟元新台幣	損益表					
	營業損益		營業外收入及支出		稅前損益	
	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
1 國泰人壽	38,799,171	49,884,247	1,709,895	1,588,615	40,509,066	51,472,862
2 富邦人壽	27,942,274	66,005,608	460,042	741,759	28,402,316	66,747,367
3 南山人壽	38,152,721	40,294,405	(91,580)	53,887	38,061,141	40,348,292
4 新光人壽	10,570,040	158,993	149,219	171,913	10,719,259	330,906
5 台灣人壽	13,498,963	17,573,714	132,414	78,784	13,631,377	17,652,498
6 中國人壽	14,590,816	15,704,820	10,910	(67,957)	14,601,726	15,636,863
7 三商美邦人壽	4,802,967	1,562,375	131,223	177,936	4,934,190	1,740,311
8 全球人壽	2,104,174	3,448,125	5,677	1,753	2,109,851	3,449,878
9 中華郵政壽險	(2,666,749)	(679,316)	24,031	7,264	(2,667,090)	(672,052)
10 遠雄人壽	2,826,683	3,882,954	70,999	48,371	2,897,682	3,931,325
11 臺銀人壽	(2,559,134)	(3,954,879)	6,505	32,753	(2,552,629)	(3,922,126)
12 安聯人壽	2,594,351	2,234,016	18,184	4,914	2,612,535	2,238,930
13 宏泰人壽	(385,032)	281,673	77,161	83,087	(307,871)	364,760
14 元大人壽	563,688	1,567,630	(2,935)	(6,478)	560,753	1,561,152
15 保誠人壽	1,164,386	2,340,348	27,843	7,350	1,192,229	2,347,698
16 保德信國際人壽	272,374	(657,362)	(10,742)	(5,247)	261,632	(662,609)
17 合作金庫人壽	880,198	1,318,276	0	0	880,198	1,318,276
18 第一金人壽	215,098	391,625	19	46	215,117	391,671
19 國際康健人壽	950,901	1,186,120	(33,886)	7,507	917,015	1,193,627
20 法國巴黎人壽台灣分公司	1,475,422	3,026,117	78,277	7,018	1,553,699	3,033,135
21 安達人壽台灣分公司	37,759	(68,812)	(1,075)	15	36,684	(68,797)
22 友邦人壽台灣分公司	631,923	406,885	442	2,081	632,365	408,966

關鍵財務指標

總負債占總資產比率		資產報酬率		股東權益報酬率		淨利率		資金運用淨收益率		投資報酬率	
2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
91.63	90.61	0.57	0.74	8.01	7.95	4.17	5.71	4.04	4.06	3.58	3.60
92.29	89.89	0.68	1.36	9.81	14.74	3.60	8.43	3.69	4.28	3.41	3.95
92.40	90.17	0.76	0.77	13.33	8.54	5.45	6.48	4.25	4.09	4.00	3.78
94.74	95.10	0.46	0.25	9.33	4.49	2.88	1.74	4.32	3.75	4.16	3.62
93.97	93.26	0.73	0.85	14.32	12.90	4.40	5.95	3.94	3.88	3.67	3.58
92.87	91.91	0.73	0.74	12.60	9.65	4.01	4.81	3.85	3.55	3.64	3.34
96.62	96.85	0.44	0.13	14.01	3.41	2.80	0.92	3.64	3.32	3.32	2.99
96.24	95.38	0.22	0.61	7.10	14.55	1.79	5.45	3.86	3.81	3.64	3.60
96.53	95.55	-0.40	-0.11	-11.83	-2.87	-2.03	-0.61	2.47	3.27	2.45	3.24
95.20	93.73	0.43	0.59	10.14	10.56	2.07	3.38	3.42	3.48	3.36	3.40
95.73	96.62	-0.58	-0.61	-13.15	-15.91	-3.61	-4.68	2.49	2.39	2.47	2.36
95.12	93.77	0.61	0.47	14.55	8.49	3.11	3.12	13.75	10.37	2.42	2.19
96.91	97.23	-0.14	0.01	-5.71	0.51	-1.19	0.15	3.82	3.90	3.74	3.84
95.36	91.34	0.35	0.58	7.50	8.42	1.57	3.03	3.15	3.55	3.08	3.46
90.36	88.53	0.36	0.77	3.99	7.17	1.38	3.80	12.30	9.74	9.33	7.33
95.04	95.05	0.17	-0.28	3.61	-5.74	1.21	-2.30	2.72	3.01	2.32	2.54
93.31	91.38	0.50	0.71	7.94	9.25	3.95	15.51	2.30	2.12	0.70	0.59
94.82	94.31	0.47	0.76	10.44	14.02	1.21	2.73	5.85	4.25	3.45	2.86
75.36	74.92	2.16	2.52	9.07	10.15	6.22	8.36	1.66	1.05	1.55	0.99
97.52	96.81	0.40	0.76	16.00	26.70	2.22	15.48	2.10	2.16	0.16	0.17
98.96	98.91	0.04	-0.08	3.77	-7.79	0.11	-0.36	2.65	2.28	0.13	0.12
92.88	92.58	1.18	0.81	18.60	11.12	4.70	2.84	4.52	5.09	4.16	4.89

財產保險公司財務表現數據彙總表

財產保險公司 單位：仟元新台幣	資產負債表					
	總資產		總負債		保險負債	
	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
1 富邦產險	108,977,777	117,785,098	72,079,266	76,947,459	53,825,396	57,849,326
2 國泰世紀產險	43,008,052	44,298,381	30,351,595	31,168,555	24,994,781	26,226,284
3 新光產險	35,546,394	39,472,341	23,872,128	26,248,641	20,509,924	23,224,171
4 明台產險	26,876,490	29,089,129	17,963,867	19,972,628	14,987,196	17,257,750
5 新安東京海上產險	24,656,560	25,646,250	15,164,216	15,980,286	13,072,174	13,787,972
6 泰安產險	18,878,768	20,212,270	12,264,912	12,854,797	10,538,508	10,870,426
7 華南產險	19,937,175	22,432,473	13,993,168	16,353,090	12,441,832	14,506,499
8 臺灣產險	18,886,915	19,580,636	9,799,041	10,000,103	8,253,100	8,468,433
9 旺旺友聯產險	17,584,619	17,744,732	12,143,216	11,897,539	10,404,545	11,897,539
10 兆豐產險	17,413,155	19,136,799	10,346,746	11,893,399	8,812,271	9,969,250
11 第一產險	15,856,814	16,025,987	9,045,553	9,263,903	7,911,750	8,236,966
12 和泰產險	16,364,012	18,722,921	11,022,365	12,611,479	9,398,212	11,053,006
13 南山產險	11,910,882	12,824,419	7,856,890	8,847,190	6,874,500	7,557,325
14 中國信託產險(台壽保產險)	4,203,654	3,937,277	2,411,257	2,109,578	2,126,266	1,827,922
15 安達產險台灣分公司	7,731,910	8,568,239	5,379,554	5,868,154	3,752,841	4,195,225
16 美國國際產險台灣分公司	4,313,237	4,671,020	3,344,957	3,579,248	2,791,498	2,886,482
17 科法斯產險台灣分公司	913,527	945,014	686,508	735,808	560,053	592,847
18 法國巴黎產險台灣分公司	270,521	246,572	86,790	83,850	54,817	53,151
19 裕利安宜產險台灣分公司	399,511	600,373	254,032	455,380	182,707	319,738

權益		損益表					
		營業收入		營業成本		營業費用	
2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
36,898,511	40,837,639	40,934,355	43,834,359	26,708,919	28,558,263	9,038,408	9,228,258
12,656,457	13,129,826	20,711,844	20,718,695	14,124,902	13,941,323	4,097,295	4,224,302
11,674,266	13,223,700	15,531,150	16,510,114	10,420,159	11,207,473	3,241,421	3,386,841
8,912,623	9,116,501	9,499,411	10,077,924	6,448,294	6,883,734	2,602,582	2,485,722
9,492,344	9,665,964	11,123,360	11,955,643	7,408,874	8,287,347	2,585,166	2,655,038
6,613,856	7,357,473	5,981,433	6,241,347	4,052,104	4,150,508	1,291,048	1,350,697
5,944,007	6,079,383	7,549,247	8,108,574	5,210,433	5,950,236	1,586,394	1,612,352
9,087,874	9,580,533	5,200,892	5,396,686	3,151,377	3,362,516	1,209,664	1,263,771
5,441,403	5,847,193	8,081,941	8,237,782	5,351,952	5,509,703	2,043,663	2,054,189
7,066,409	7,243,400	5,508,352	5,717,564	4,083,815	4,146,873	1,195,537	1,180,594
6,811,261	6,762,084	6,049,197	5,854,672	4,045,100	4,246,729	1,339,907	1,399,892
5,341,647	6,111,442	6,764,949	8,203,940	4,639,871	5,834,914	1,762,890	1,795,927
4,053,992	3,977,229	4,088,163	3,742,678	2,526,119	2,506,385	1,295,549	1,225,090
1,792,397	1,827,699	1,940,385	1,674,367	1,348,933	1,064,749	582,342	593,136
2,352,356	2,700,085	3,445,010	3,177,083	1,994,894	1,789,434	1,052,730	1,033,254
968,280	1,091,772	639,683	664,413	192,355	134,747	294,390	385,557
227,019	209,206	152,643	181,159	63,795	109,125	89,161	88,037
183,731	162,722	52,816	48,804	16,577	17,889	48,570	52,284
145,479	144,993	79,866	165,125	64,656	90,656	71,173	74,947

財產保險公司財務表現數據彙總表(續)

財產保險公司 單位：仟元新台幣	損益表					
	營業損益		營業外收入及支出		稅前損益	
	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
1 富邦產險	5,187,028	6,047,838	(244,105)	(166,577)	4,942,923	5,881,261
2 國泰世紀產險	2,489,647	2,553,070	5,352	5,386	2,494,999	2,558,456
3 新光產險	1,869,570	1,915,800	21,323	13,844	1,890,893	1,929,644
4 明台產險	448,535	708,468	2,307	90	450,842	708,558
5 新安東京海上產險	1,129,319	1,013,258	21,643	11,244	1,150,962	1,024,502
6 泰安產險	638,281	740,142	(9,819)	2,596	628,462	742,738
7 華南產險	752,420	545,986	2,725	11,296	755,145	557,282
8 臺灣產險	839,851	770,399	(6,199)	2,540	833,652	772,939
9 旺旺友聯產險	686,326	673,890	13,928	32,162	700,254	706,052
10 兆豐產險	229,000	390,097	2,812	7,862	231,812	397,959
11 第一產險	664,190	208,051	(565)	(2,106)	663,625	205,945
12 和泰產險	362,188	573,099	770	(2,894)	362,958	570,205
13 南山產險	266,495	11,203	(22,456)	(112)	244,039	11,091
14 中國信託產險(台壽保產險)	9,110	16,482	3,491	686	12,601	17,168
15 安達產險台灣分公司	397,386	354,395	2,895	30,755	400,281	385,150
16 美國國際產險台灣分公司	152,938	144,109	2,057	3,852	154,995	147,961
17 科法斯產險台灣分公司	(313)	(16,003)	0	0	(313)	(16,003)
18 法國巴黎產險台灣分公司	(12,331)	(21,369)	121	152	(12,210)	(21,217)
19 裕利安宜產險台灣分公司	(55,963)	(478)	0	0	(55,963)	(478)

關鍵財務指標

資產報酬率		股東權益報酬率		自留綜合率		資金運用淨收益率		投資報酬率	
2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年	2019年	2020年
4.62	5.44	13.21	14.74	93.42	92.86	3.96	4.69	3.35	3.99
5.27	5.04	18.57	16.86	93.07	92.98	2.80	3.22	2.48	2.85
4.56	4.35	14.03	13.09	91.58	91.82	2.26	2.39	2.05	2.18
1.47	2.26	4.58	7.00	99.13	97.68	1.64	1.98	1.46	1.77
4.20	3.45	11.15	9.09	92.45	94.07	2.25	2.29	2.06	2.09
2.88	3.21	8.37	8.98	93.06	90.69	2.09	2.06	1.88	1.86
3.44	2.28	11.95	8.01	94.05	96.00	2.52	2.22	2.33	2.04
3.81	3.57	8.03	7.37	90.51	91.43	2.58	2.51	2.36	2.30
4.05	3.99	13.72	12.47	96.83	96.03	2.78	2.93	2.52	2.65
1.06	1.65	2.63	4.22	98.56	96.41	2.21	1.97	2.01	1.77
3.68	0.96	9.09	2.25	95.47	96.10	2.92	1.98	2.70	1.84
2.18	2.86	6.60	8.74	94.68	93.73	2.28	3.03	2.07	2.75
1.98	0.17	5.71	0.53	94.70	105.69	2.31	2.13	2.12	1.94
-0.03	-0.09	-0.09	-0.22	109.69	109.99	2.76	1.87	2.59	1.73
4.55	3.84	14.63	12.20	86.42	82.32	0.73	0.65	0.44	0.39
2.97	2.66	13.56	11.49	51.40	49.76	0.45	-0.19	0.40	-0.17
-0.11	-1.92	-0.50	-8.17	91.61	88.79	0.02	0.01	0.02	0.01
-4.52	-8.21	-6.48	-12.26	156.89	164.50	0.88	1.38	0.62	0.94
-16.95	-0.09	-32.26	-0.33	143.49	78.16	0.39	0.38	0.26	0.18

KPMG 金融服務產業新知



2021 臺灣銀行業報告

嚴選於2020年內兼具影響力及重要性的議題作為闡述主軸，帶領各位從不同角度了解臺灣銀行業的發展。



2020 臺灣銀行業報告

本報告彙整2019-2020年KPMG安侯建業不同領域專家於服務客戶的經驗及對國內外金融市場趨勢的觀察與見解。



2019 臺灣銀行業報告

貫徹以「作為客戶明確的選擇」為全球服務宗旨，嚴選數道具有影響力、重要性及急迫性的議題為主軸，帶領各位從不同角度了解臺灣銀行業的發展。



2020 臺灣保險業報告

本報告中說明2019-2020年臺灣保險業整體概況及未來可能發展走向。



台灣金融科技發展100個關鍵問題

本篇報告蒐集來自政府單位、學界、消費者、金融業...等之意見，彙整出台灣金融科技發展100個關鍵問題。



New cost imperatives in banking

In our recent survey of more than 200 executives at some of the world's largest banks, a clear majority said they are looking to intensify and accelerate their cost transformation programs. This urgency derives from the downturn in bank profitability globally.



Pulse of Fintech H2 2020



This report analyzes global fintech investment trends and data in 2020 Q2, in this survey, words became action as the global pandemic made digitalization a critical priority for businesses of every shape and size. The same can be said for incumbent financial institutions, and most importantly, for consumers.



Banking in the new reality

In many ways, trust in banks is at an all-time high. The key now is to retain those gains and build on them as we move through what KPMG describes as the 4 phase framework: from reaction, to building resilience, followed by recovery, and then arrival in a new reality.



Future of retail banking

These are pivotal times for retail banking. As the industry adjusts to the effects of COVID-19 and looks towards the future, the landscape is very different. Banks must negotiate a multitude of shifting factors — from changing customer behaviors to economic headwinds, intensifying competition, regulatory pressures and technological disruption.



金融前瞻

進入後疫情時代，KPMG認為ESG議題日趨重要，ESG將是評估公司的新視角，接受原則並行動實現承諾的公司，無疑將成為未來的贏家。



Frontier in finance 2020

We explore the rapidly growing ESG agenda in the financial services sector by looking at the opportunities and growth areas. The growing demand for standardized measurement and disclosure; and the evolving political and regulatory landscape related to ESG.



The future is open

Our article aims to arm banks with practical insights as they seek to leverage key trends, such as digital banking, customer experience and personalization, data analytics, security and intelligent authentication, for sustainable competitive advantage and growth in the long run.



未來有無限可能

此報告為銀行提供實用的洞見，銀行主管可運用各樣趨勢來提升企業競爭優勢。



我們提供的服務

KPMG長期關注金融行業相關議題，無論是在審計、稅務或風險管理等領域，提供最佳專業及建議。我們以瞭解構成影響市場的問題，從而制定解決方案，並同時與許多產業內卓越的集團及政府部門合作，協助他們瞭解及處理產業所面臨到的主要問題。服務範圍涵蓋：併購交易與企業重組、個人資料管理、稅務服務、數位金融服務及資料分析服務等。



審計及確信服務

- 財務資訊審計及確信
- 資本市場服務
- 內部控制(稽核)服務
- 會計專案諮詢服務
- 其他確信及認證

稅務投資服務

- 稅務爭議預防與解決
- 國際稅務諮詢服務
- 全球移轉訂價
- 全球人力資源服務
- 稅務管理與諮詢
- BEPS與價值鏈稅負優化管理(VCM)諮詢
- 外國機構在台投資證券專戶之稅務代理人服務
- 家族稅務及傳承規劃
- 中國稅務諮詢
- 日商稅務服務
- 投資法規諮詢及工商登記服務
- 會計、稅務及薪資委外服務
- 金融業稅務諮詢
- 稅務數位及科技服務

顧問諮詢服務

管理顧問服務

企業績效服務

- 策略與經營績效服務
- 人力資源與變革管理服務(含HR資訊系統)
- 財務功能服務

數位轉型服務

- 客戶體驗與創新服務
- 智能自動化服務
- 數據分析服務

資訊科技與商用軟體

風險顧問服務

- 財務風險管理
- 風險管理、內部稽核與遵循
- 會計諮詢
- 鑑識會計
- 氣候變遷及企業永續發展
- 社會企業服務

財務諮詢服務

- 收購業務
- 出售業務
- 融資
- 合資與聯盟
- 重組

特定行業別及其他顧問服務



數位金融與資訊分析服務



科技、媒體與電信業顧問服務



政府與基礎建設顧問服務



健康照護產業發展策略服務



Contact Us



吳麟 Lin Wu

副執行長
金融服務產業主持會計師
T +886 2 8101 6666 # 07368
E lwu@kpmg.com.tw



李逢暉 Dannie Lee

金融服務產業協同主持會計師
保險業主持會計師
T +886 2 8101 6666 # 04204
E dannielee@kpmg.com.tw



陳世雄 Sean Chen

銀行業主持人
財務風險管理服務執行副總經理
暨亞太地區負責人
T +886 2 8101 6666 # 10940
E schen26@kpmg.com.tw

曾國揚 Tim Tzang

執行長
T +886 2 8101 6666 # 03788
E ttzang@kpmg.com.tw

陳俊光 Jeff Chen

審計部營運長
T +886 2 8101 6666 # 05979
E jchen8@kpmg.com.tw

陳彩凰 Hazel Chen

稅務部營運長
T +886 2 8101 6666 # 08995
E hazelchen@kpmg.com.tw

張維夫 Vincent Chang

顧問部營運長
T +886 2 8101 6666 # 05185
E vwchang@kpmg.com.tw

謝昀澤 Jason Hsieh

顧問部副營運長
資訊科技諮詢服務執行副總經理
T +886 2 8101 6666 # 07989
E jasonhsieh@kpmg.com.tw

鍾丹丹 Phoebe Chung

審計部執業會計師
T +886 2 8101 6666 # 03578
E phoebchung@kpmg.com.tw

朱成光 Rex Chu

鑑識會計服務執行副總經理
T +886 2 8101 6666 # 07100
E rexchu@kpmg.com.tw

林泉興 Sam Lin

氣候變遷及企業永續發展
執行副總經理
T +886 2 8101 6666 # 13974
E samlin2@kpmg.com.tw

賴偉晏 Wayne Lai

數位創新服務營運長
企業績效服務執行副總經理
T +8101 6666 # 16208
E wlai1@kpmg.com.tw

謝秋華 Eponine Hsieh

審計部執業會計師
T +886 2 8101 6666 # 06477
E ehsieh@kpmg.com.tw

周寶蓮 Sandra Chou

風控長
審計部執業會計師
T +886 2 8101 6666 # 02195
E schou@kpmg.com.tw

梅元貞 Charming Mei

審計部執業會計師
T +886 2 8101 6666 # 00888
E cyme@kpmg.com.tw

王勇勝 Victor Wang

副風控長
審計部執業會計師
T +886 2 8101 6666 # 10733
E vwang@kpmg.com.tw

尹元聖 Jason Yin

審計部執業會計師
T +886 2 8101 6666 # 11139
E jasonyin@kpmg.com.tw

胡元森 Sam Hu

稅務部執業會計師
T +886 2 8101 6666 # 03712
E samhu@kpmg.com.tw

游雅潔 Rita Yu

稅務部執業會計師
T +886 2 8101 6666 # 14139
E ryu17@kpmg.com.tw

林倚聰 Eason Lin

稅務部會計師
T +886 2 8101 6666 # 10941
E easonlin@kpmg.com.tw

李威陞 Carson Lee

顧問部資訊科技諮詢服務
副總經理
T +886 2 8101 6666 # 18227
E carsonlee@kpmg.com.tw

郭宇帆 Seraph Kuo

顧問部資訊科技諮詢服務協理
T +886 2 8101 6666 # 15754
E seraphkuo@kpmg.com.tw

home.kpmg/tw



The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after thorough examination of the particular situation.

© 2021 KPMG, a Taiwan partnership and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.



歡迎下載
2021臺灣保險業報告