



Shin Kong Financial Holding Co., Ltd.

公司簡介

2017年5月

聲明

本簡報及同時發佈之相關資訊內含有預測性敘述。除針對已發生事實，所有對新光金控(以下簡稱新光金)未來經營業務、可能發生之事件及展望(包括但不限於預測、目標、估算和營運計劃)之敘述皆屬預測性敘述。預測性敘述會受不同因素及不確定性的影響，造成與實際情況有相當差異，這些因素包括但不限於價格波動、實際需求、匯率變動、市占率、市場競爭情況，法律、金融及法規架構的改變、國際經濟暨金融市場情勢、政治風險、成本估計等，及其他本公司控制範圍以外的風險與變數。這些預測性敘述是基於現況的預測和評估，本公司不負日後更新之責。

本簡報內容及同時發佈之相關資訊為自結之財務數字。

目錄

I. 金控

II. 人壽業務

III. 銀行業務

IV. 附件

- 市場機會
- 人壽保費
- 隱含價值與精算價值
- 業務員暨行銷轉型專案
- 數位金融發展亮點
- 人壽業務在中國市場的發展策略
- 資本適足性

新光金控簡介

- 台灣大型金融控股公司之一
 - 子公司涵蓋壽險、銀行、證券、投信、保險代理人及創業投資
 - 2016年初年度保費市佔率達9.0%，為市場第五大保險公司
 - 擁有106家銀行分行，依總資產排名為第十大本國民營銀行
- 為金融控股公司中，同時涵蓋銀行及人壽業務

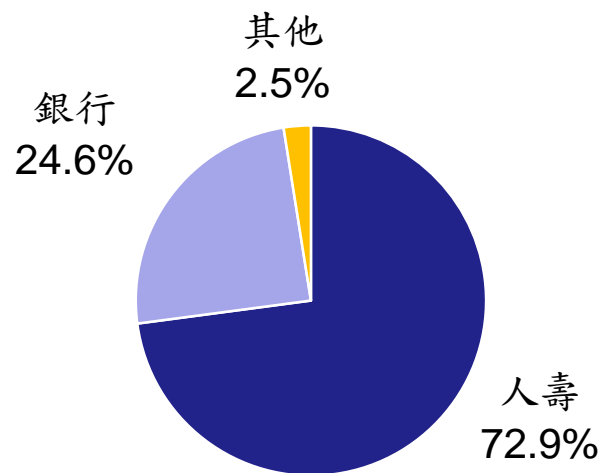
財務概況

新台幣十億元	2014	2015	2016
合併總資產	2,793.8	2,963.1	3,157.7
合併股東權益	125.5	123.1	135.6
市值	88.6	73.1	80.8
稅後淨利 ⁽¹⁾	6.8	5.8	4.8
資產報酬率	0.29%	0.24%	0.17%
股東權益報酬率	6.53%	5.50%	3.94%
外資持股比率	24.44%	22.29%	17.79%

註：

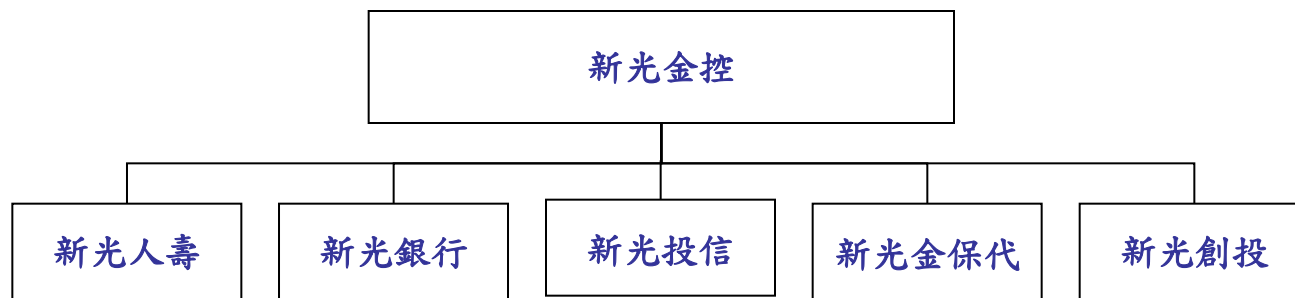
(1) 扣除非控制權益

2016年資產組合



公司架構

全方位金融服務平台



成立日期	7/1963	1/1997	9/1992	1/2003	4/2011
總資產(新台幣十億元)	2,319.73	782.38	0.76	0.13	1.47
佔集團資產比重(%)	72.9%	24.6%	<0.1%	<0.1%	<0.1%
盈餘(新台幣百萬元)	138	4,630	86	53	25
分行/通訊處	311	106	3	1	1
市場佔有率(%)	9.0%	1.7%	1.4%	-	-

資深經營團隊



許澎

新光金控副董事長/發言人

經歷：

- 中華民國人壽保險商業同業公會理事
- 中華民國銀行商業同業公會金控業務委員會委員
- 中華民國精算學會秘書長



蔡雄繼

新光人壽總經理

經歷：

- 新光人壽資深副總經理
- 新光人壽副總經理
- 中華民國人壽保險管理學會常務理事



方正培

新光金保代董事長兼總經理

經歷：

- 新光海航人壽總經理
- 新光人壽副總經理
- 新光人壽研修部協理
- 新光人壽海外事務部協理



李紀珠

新光金控總經理
新光人壽副董事長

經歷：

- 臺灣金控暨臺灣銀行董事長
- 中華民國銀行商業同業公會全國聯合會理事長
- 金融監督管理委員會政務副主任委員
- 中華郵政董事長
- 中華民國不分區立法委員
- 國立政治大學經濟系暨研究所專任教授



謝長融

新光銀行總經理

經歷：

- 大眾商業銀行資深副總經理
- 台新國際商業銀行副總經理
- 摩根大通銀行台北分行副總裁

成功吸引及整合外部專業人士



儲蓉

新光金控風控長
新光人壽風控長

經歷：

- 金鼎證券公司資深副總經理
- 中華信用評等公司副總經理



袁宏隆

新光人壽投資長

經歷：

- 光大保德信基金公司首席投資總監
- 荷銀投信投資長
- 加拿大倫敦人壽保險公司權益證券資深副總經理
- 特許財務分析師



章光祖

新光金控資訊長
新光銀行資訊長

經歷：

- 國泰世華銀行 營運長
- 國泰世華銀行 資訊長



吳惠玲

新光金控人資長
新光銀行人資長

經歷：

- 渣打國際商業銀行人力資源資深副總裁
- 香港安盛保險人力資源副總裁



林漢維

新光人壽數理、資產負債管理、綜合企劃
及商品開發部副總經理

經歷：

- 美國紐約人壽助理精算師
- 美國林肯金融集團董事及精算師
- 美國保險精算師
- 美國精算協會會員
- 特許財務分析師

健全的政策與執行以達到最適公司治理

董事會層級

- 多元化的股權結構，約20%的外資持股及2%左右員工持股
- 2014年選任三位獨立董事
 - 林美花：國立政治大學會計系教授
 - 李勝彥：國立臺北大學亞洲研究中心榮譽顧問
 - 李正義：前華南金控董事兼總經理

法令遵循

- 指派法令遵循主管以加強內部風險控管及法令遵循
- 法令遵循主管直接由董事會任命並直接向金控總經理報告；每半年向董事會呈交書面報告

內部稽核

- 總稽核直接向董事會報告
- 每年進行一次企業稽核
- 每半年針對財務、風險管理及法令遵循進行業務稽核

資訊透明

- 設立發言人及代理發言人制度
- 定期上傳公開資訊於網站上
- 設立投資人關係小組回覆投資人問題
- 每季舉辦說明會對媒體及法人說明公司營運狀況

新光金控Q1 2017營運概況

- 受外匯市場大幅波動影響，新光金控2017年第一季合併稅後淨損NT\$28.3億；合併綜合淨利為NT\$30.5億。股東權益較2016年底成長2.5%至NT\$1,243.8億，每股淨值為NT\$12.40
- 子公司核心業務穩健

新光人壽：

- ◆ 受惠於利變型終身壽險銷售強勁，2017年第一季初年度保費較去年同期成長34.5%達NT\$282.3億；負債成本自2016年底之4.37%下降至4.34%
- ◆ 其他綜合淨利達NT\$58.8億，股東權益較前一年底提高2.7%至NT\$757.3億

新光銀行：

- ◆ 2017年第一季淨利息收入及淨手續費收入分別較去年同期成長4.3%及4.5%，合併稅後淨利為NT\$9.7億
 - ◆ 資產品質穩定，逾放比及呆帳覆蓋率分別為0.26%及476.01%
- 2016年新光人壽換算新光金控每股隱含價值為NT\$22.8 (未含新光銀行及其他子公司淨值)：
 - 隱含價值較2015年增加NT\$129億至NT\$2,286億
 - 1年新契約價值為NT\$222億，較2015年提高33%

稅後淨利 – Q1 2017

子公司盈餘貢獻

新台幣十億元

子公司	Q1 2016	Q1 2017	年變化率
新光人壽	-3.66	-3.93	7.3%
新光銀行	1.07	0.97	-9.3%
新光投信	0.01	0.01	-1.6%
新光金創投	0.00	0.01	107.6%
新光金保代	0.02	0.02	10.7%
其他 (1)	-0.05	-0.01	-80.0%
稅後淨利 (2)	-2.61	-2.93	12.1%

註：

(1) 含金控其他損益、所得稅、以及合併認列元富證券收益

(2) 歸屬本公司稅後淨利

目錄

I. 金控

II. 人壽業務

III. 銀行業務

IV. 附件

- 市場機會
- 人壽保費
- 隱含價值與精算價值
- 業務員暨行銷轉型專案
- 數位金融發展亮點
- 人壽業務在中國市場的發展策略
- 資本適足性

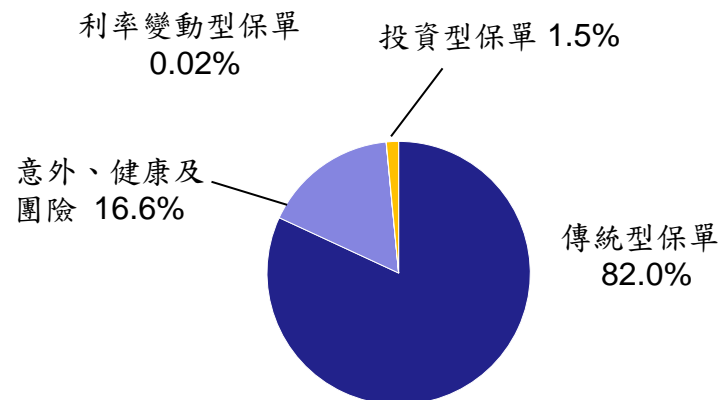
新光人壽

- 2016年初年度保費市佔率9.0%並擁有逾360萬客戶數，為台灣第五大保險公司
- 多樣化行銷通路，包含約7,600名專屬保險業務員、311個分支機構及近40家的銀行保險通路
- 金融產品線多樣化，包含傳統壽險、意外及健康、利率變動型及投資型保單

財務資訊

新台幣十億元	2014	2015	2016
總保費收入	210.2	227.8	264.4
稅後淨利	1.63	0.15	0.14
總資產	1,972.0	2,113.5	2,319.7
股東權益	69.6	64.4	73.8
股東權益報酬率	2.34%	0.22%	0.20%
總資產報酬率	0.08%	0.01%	0.01%

2016年總保費收入



總保費收入: NT\$2,643.8億

新光人壽市佔率

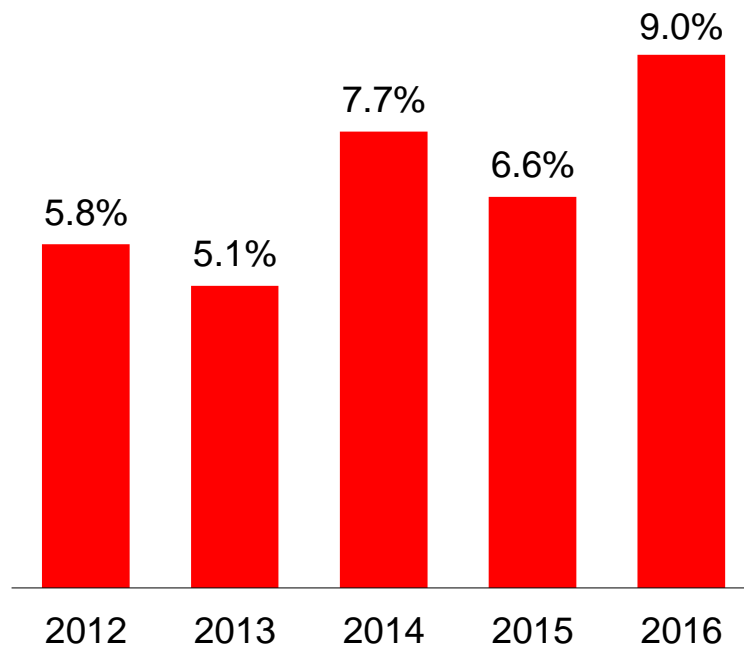
前十大初年度保費收入排名 - 2016年

新台幣十億元



近五年初年度保費市佔率

%

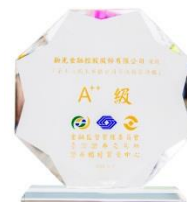


資料來源:人壽保險同業公會

獲得獎項及表揚



台灣超級品牌 (2006年)
國際超級品牌協會
(Superbrands International)



最佳資訊透明化 A+
(2006, 2007, 2008, 2009, 2010,
2012年)、資訊透明度最高等級
A++ (2013, 2014, 2015, 2016年)
證基會



最佳投資機構獎 (2006年)
亞洲投資人雜誌



台灣資本市場年度最具代表性
籌資案 (2009年)
IFR Asia



國家品質獎 (2004年)
行政院經濟部



國家公益獎 (2007年)
行政院內政部



遠見雜誌傑出服務獎 (2008年)
遠見雜誌



亞太區前五佳投資人關係網站
(2012年)、台灣最佳投資人關係網
站 (2010及2011年)及大中華區前
五佳投資人關係網站 (2009年)
IR Global Rankings

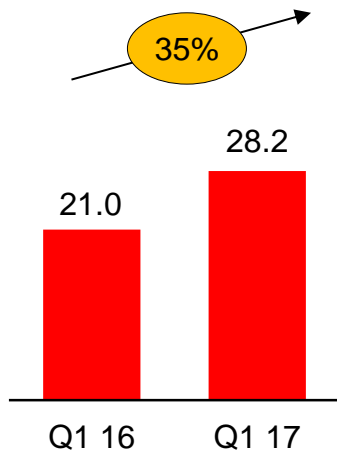
新光人壽Q1 2017營運概況

- 因外匯市場大幅波動致年化匯兌避險成本增加至2.86%，2017年第一季合併稅後虧損NT\$39.3億；合併綜合淨利為NT\$19.6億
- 持續改善備供出售金融資產未實現損失，2017年第一季其他綜合淨利為NT\$58.8億。股東權益較2016年底提高2.7%至NT\$757.3億
- 受惠於利變型終身壽險需求強勁，初年度保費達NT\$282.3億，較去年同期成長34.5%，市佔率為8.1%
- 外幣保單為今年重點商品，2017年第一季銷售金額達NT\$84.8億，佔初年度保費比重30.0%
- 初年度等價保費達NT\$111.7億，較去年同期提高18.9%；負債成本自2016年底之4.37%下降至4.34%
- 2017年第一季避險前經常性收益率為3.51%；為提升經常性收益，第一季持續增持高殖利率股票，預計全年國內現金股利收入將達NT\$90億，較2016年增加NT\$30億

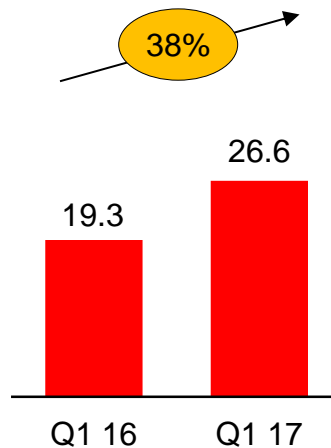
初年度保費收入 – Q1 2017

新台幣十億元

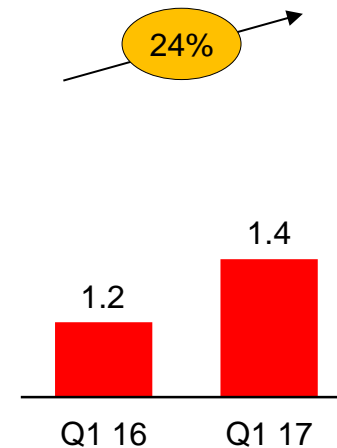
合計



傳統型



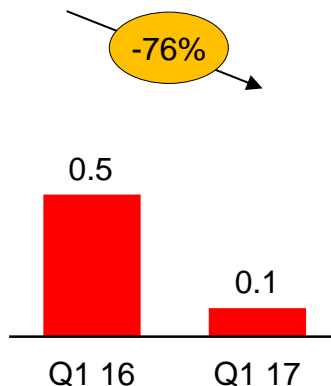
意外、健康及團險^(註)



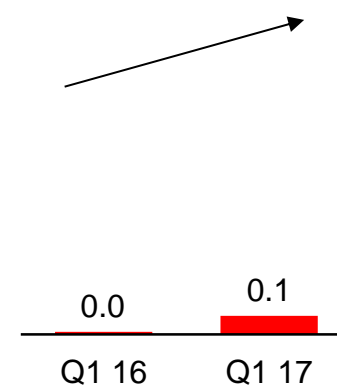
總結

- 受惠於利變型終身壽險銷售良好，初年度保費較去年同期成長34.5%達NT\$282.3億。初年度等價保費較去年同期成長18.9%達NT\$111.7億，FYPE/FYP比率為39.6%
- 外幣保單為2017年重點商品，第一季銷售金額達NT\$84.8億，佔初年度保費比重30.0%，有助於在良好資產負債配合下獲取穩定利差，同時控制匯兌避險成本
- 健康險初年度保費達NT\$8.3億，較去年同期成長26.9%
- 著重新契約價值成長及降低負債成本，持續推動保障型及台外幣終身險之銷售。第一季負債成本較2016年底下降3 bps至4.34%

投資型

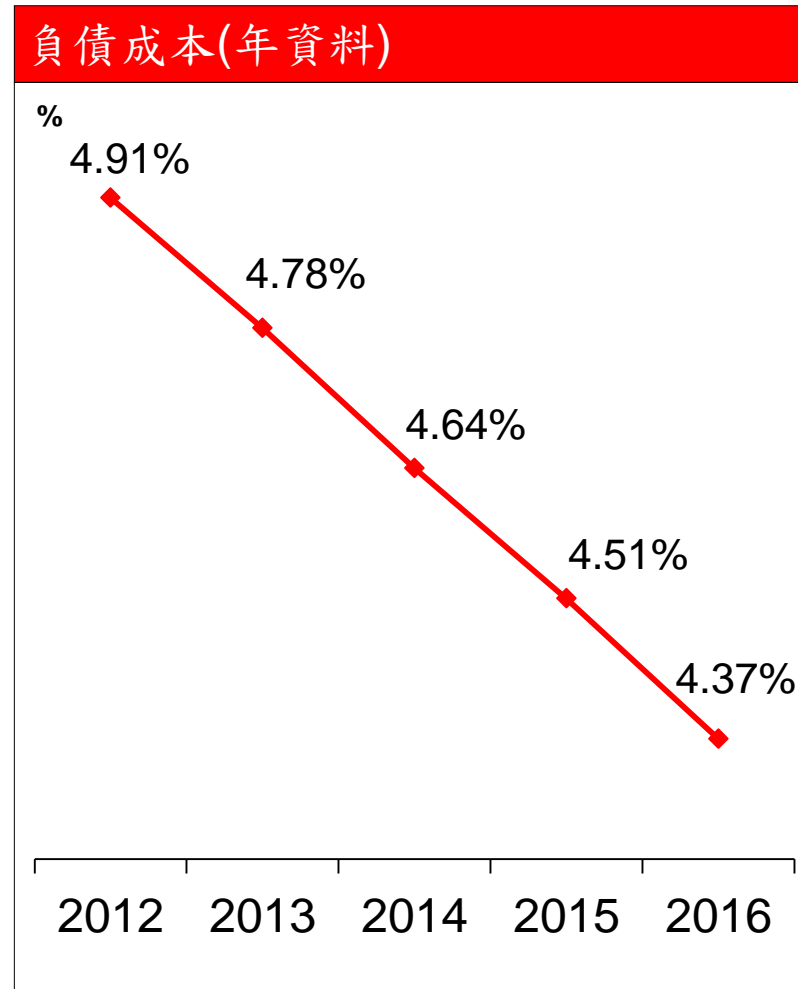
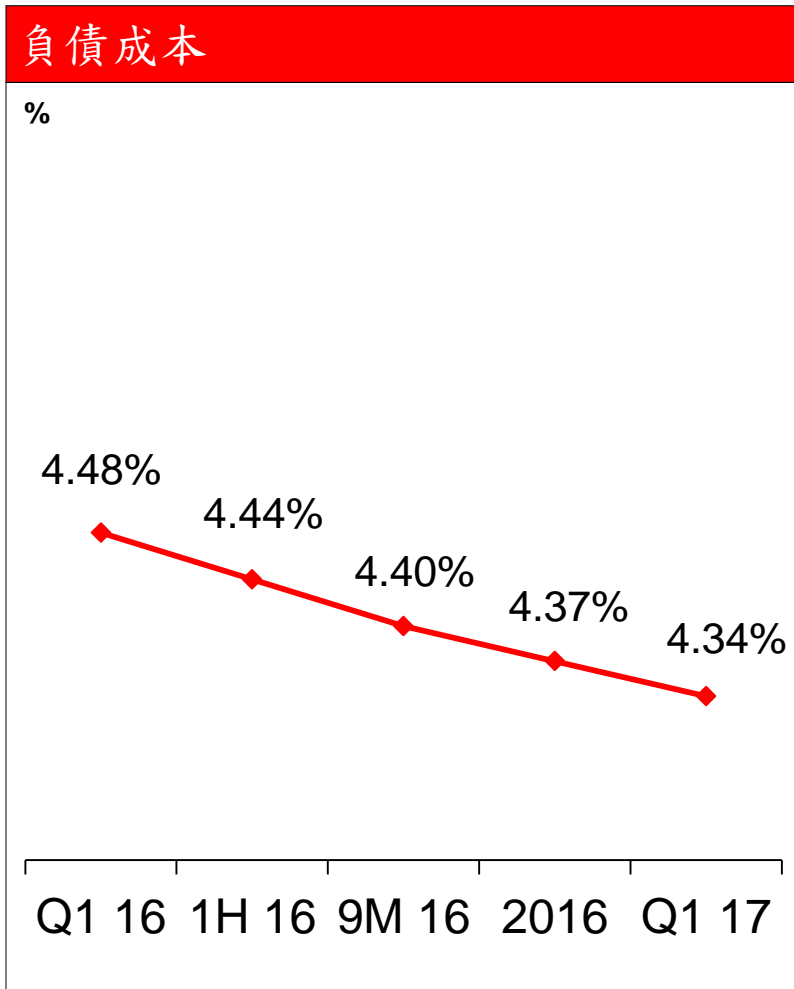


利變型



註：長扶雙享A型屬殘扶險，歸類於健康險

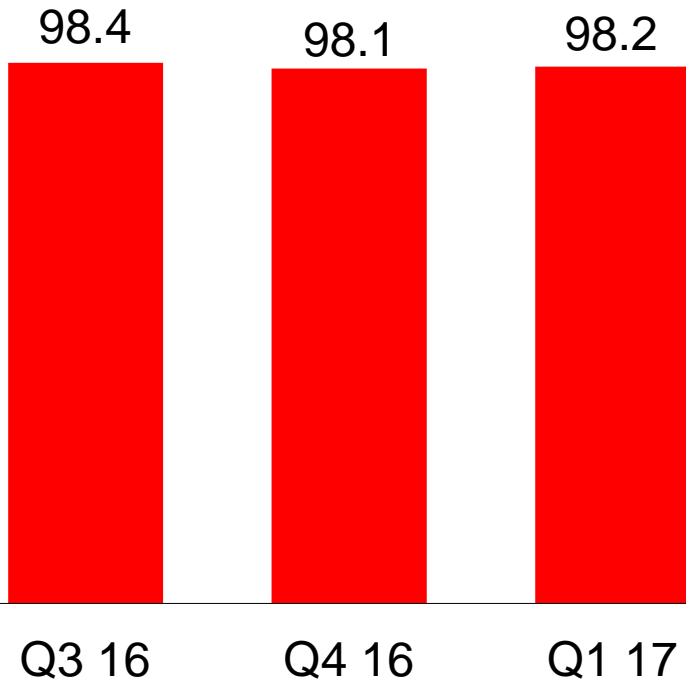
負債成本



繼續率

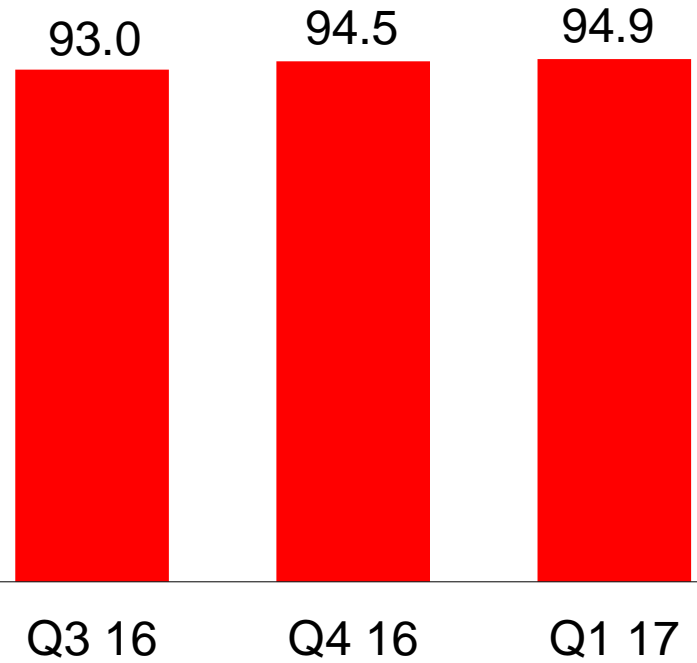
13 個月繼續率

%



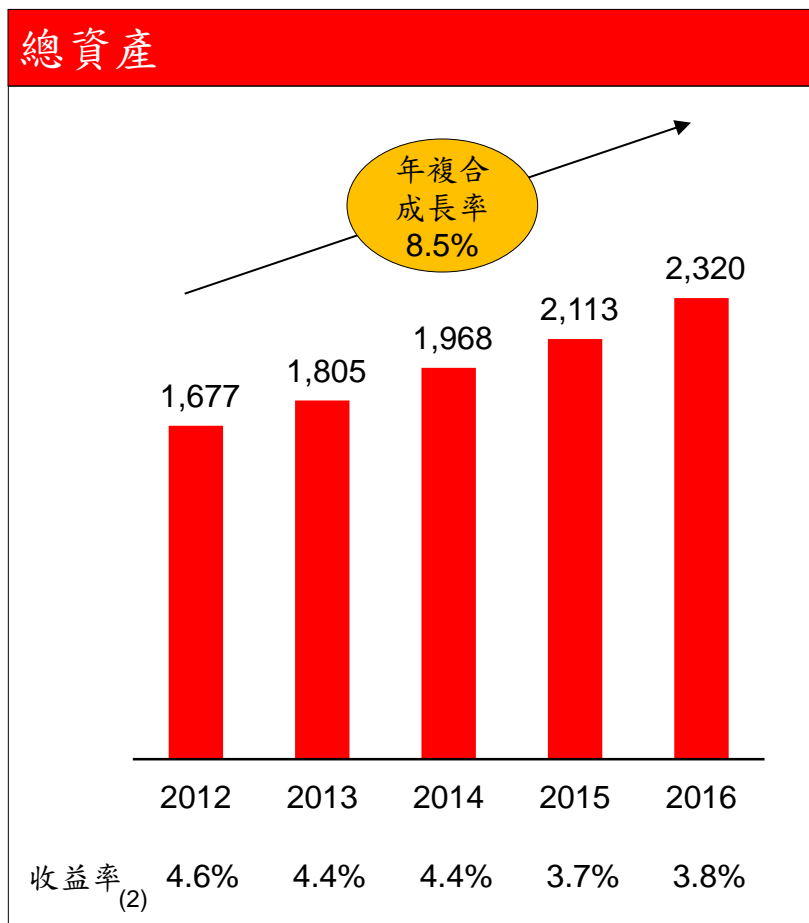
25 個月繼續率

%



資產配置

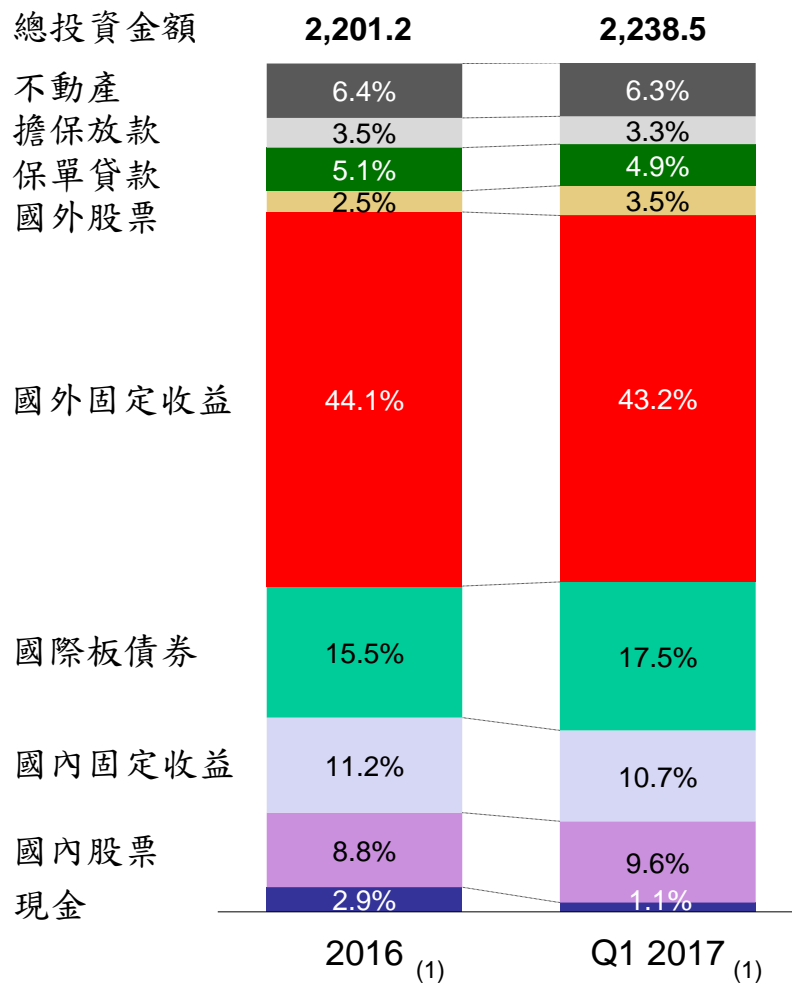
新台幣十億元



註：

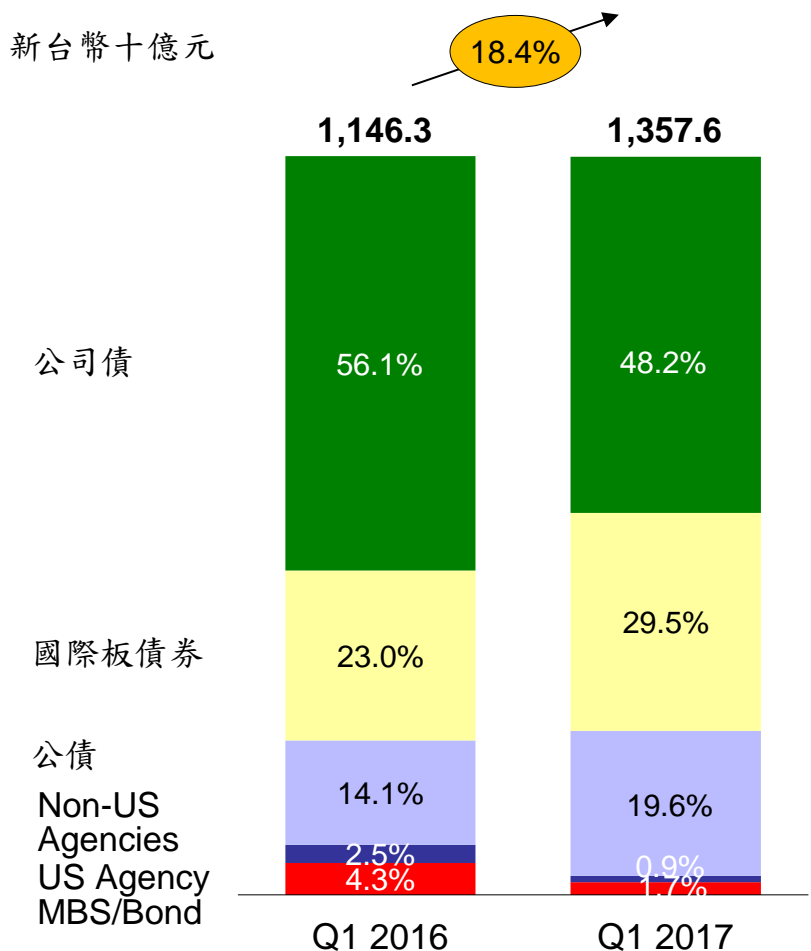
(1) 因四捨五入，資產組合之百分比加總不一定等於100%

(2) 包括資本利得與匯兌避險損益

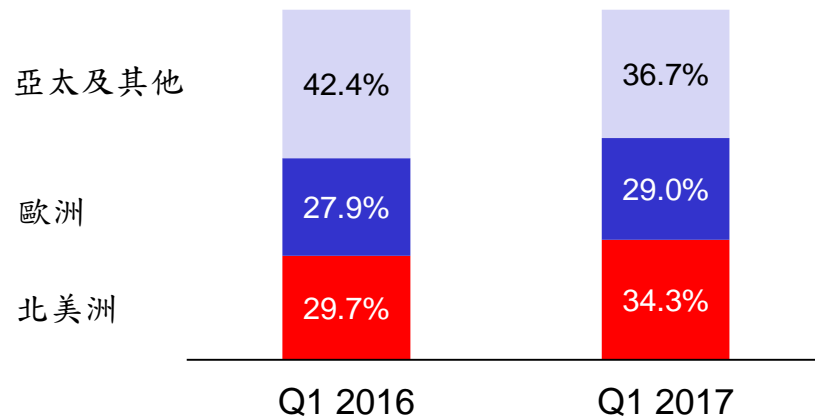


海外固定收益投資配置

海外固定收益投資組合



海外固定收益投資地域分布



總結

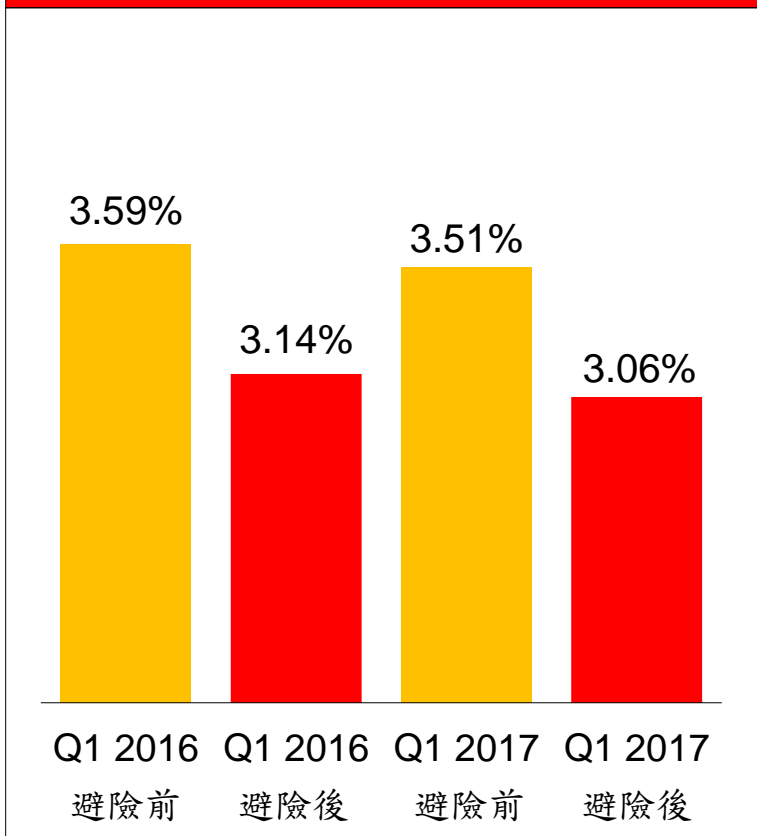
- 海外固定收益較去年同期增加18.4%，主要配置於新興市場美元計價公債及國際板債券
- 截至2017年第一季底，國際板債券投資金額達NT\$3,910億，避險前平均殖利率達4.5%，避險後殖利率仍遠高於國內債券
- 持續佈局新興市場美元計價公債及海外公司債，以提高經常性收益

註：

(1) 因四捨五入，資產組合之百分比加總不一定等於100%

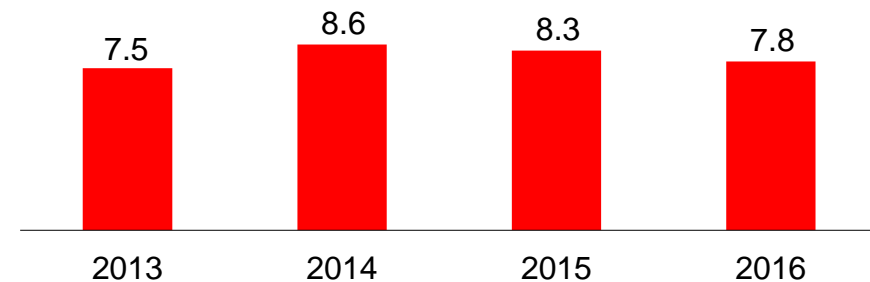
經常性收益

經常性收益率



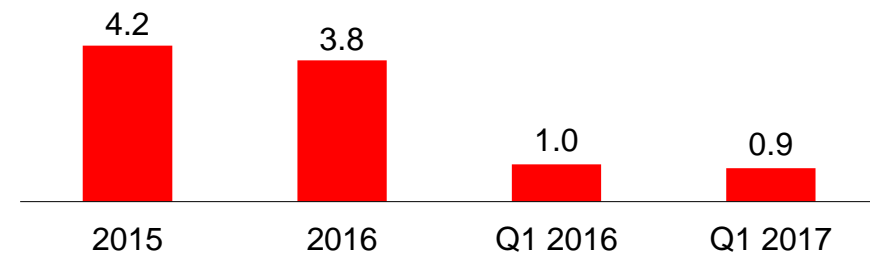
國內外現金股利

新台幣十億元



不動產租金收入

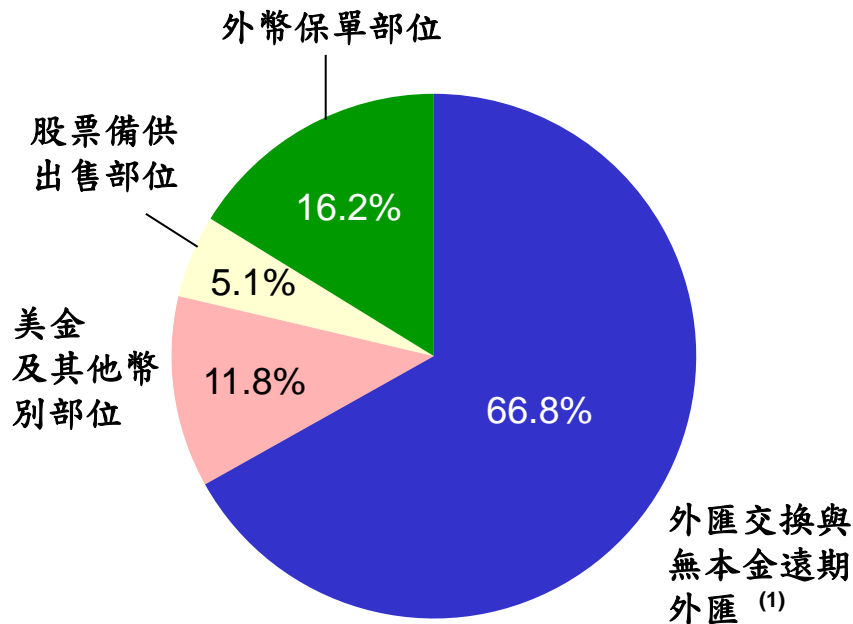
新台幣十億元



避險策略

避險策略配置

總計=新台幣14,137.8億元



總結

- 2017年第一季年化避險成本為2.86%；外匯價格變動準備金餘額為NT\$20.0億
- 外匯交換與無本金遠期外匯，加計無須避險之外幣保單部位，避險比例為83.1%。在嚴謹風險控管機制下，中長期配置目標介於70~95%之間
- 傳統避險中外匯交換及無本金遠期外匯避險比例分別為63%與37%
- 5.1%係股票備供出售部位，評價不需認列於損益表

註：

(1) Currency swaps 與 non-delivery forwards

新光人壽投資策略

資產負債配合

- 依負債組合和資本規劃，制定策略性資產配置
- 以台幣保單資金佈局國際板債券，並配合外幣保單銷售投資國外債券，以提高經常性收益

資產配置多樣化

- 多樣化資產配置(股票、信用、外匯、商品、不動產等)
- 透過海外投資以分散風險及提高收益率。持續投入投資等級債券，增加固定息收
- 限額控管波動較大之資產

控制匯兌避險成本

- 動態調整外匯避險策略之比重。外匯交換與無本金遠期外匯，加計無須避險之外幣保單部位，中長期配置目標介於70~95%之間
- 避險成本中長期目標為100 bps以下

強化投資風控

- 透過嚴謹的SAA與TAA規劃配置，有效管理整體投資風險
- 精進風管系統之風險值模型，以因應市場變化，並嚴控市場、信用、作業三大風險

目錄

I. 金控

II. 人壽業務

III. 銀行業務

IV. 附件

- 市場機會
- 人壽保費
- 隱含價值與精算價值
- 業務員暨行銷轉型專案
- 數位金融發展亮點
- 人壽業務在中國市場的發展策略
- 資本適足性

新光銀行

- 依總資產排名為台灣第十大本國民營銀行
- 超過200萬的客戶群，擁有106家分行，其中51家位於大台北地區，並包括1家香港分行
- 提供的服務包括信用卡、房貸、車貸、存款、其他消費性貸款及企業貸款
- 於2007年成立越南胡志明市代表人辦事處，2011年5月香港分行正式開業，2015年9月設立緬甸仰光代表人辦事處

財務資訊

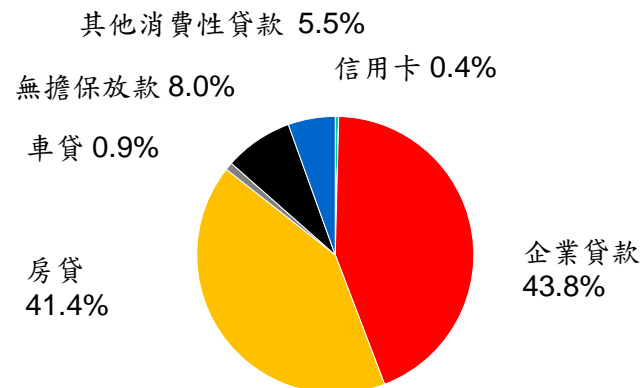
新台幣十億元

	2014	2015	2016
放款總額 ⁽¹⁾	482.54	487.73	508.52
存款總額	643.68	679.59	686.88
稅後淨利	5.16	5.03	4.63
總資產	759.91	788.39	782.38
股東權益	41.34	45.78	49.20

註:

(1) 含信用卡循環餘額，不含逾期放款

2016年放款組合

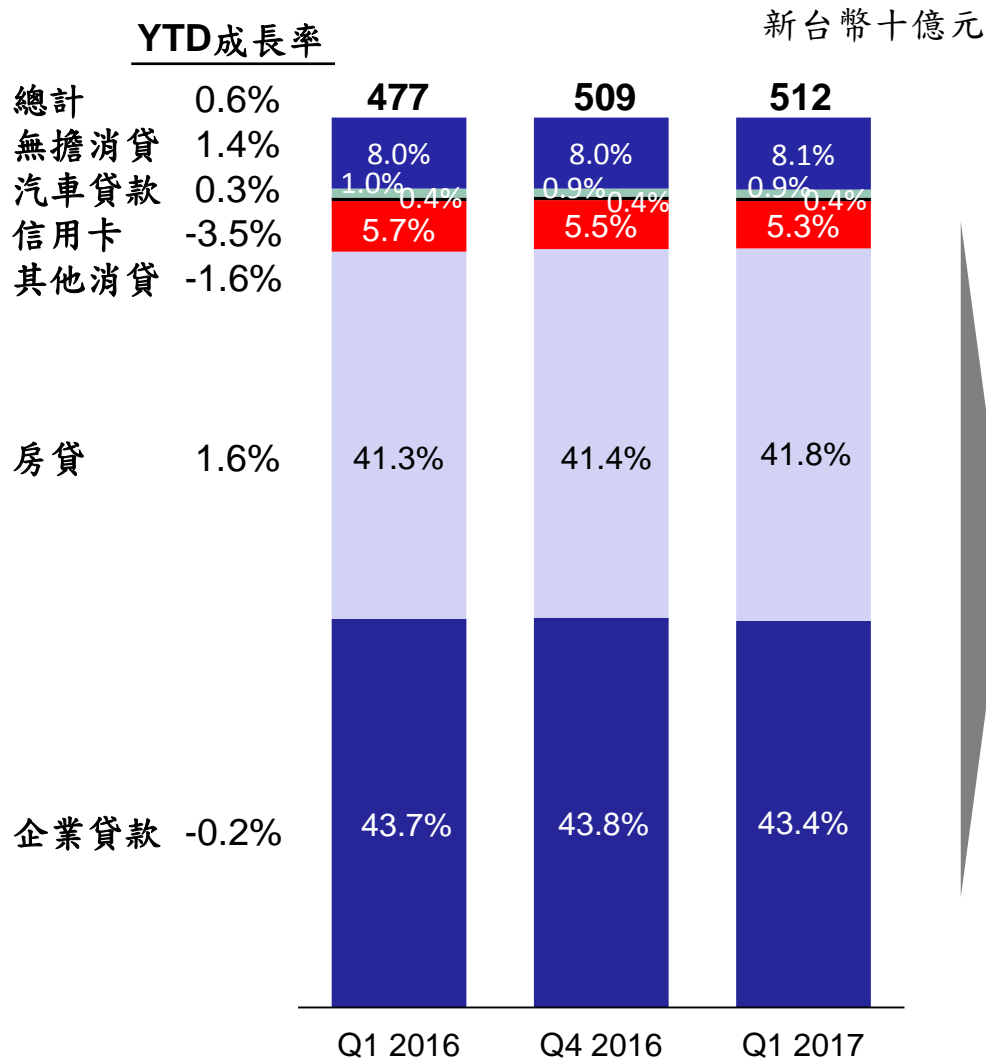


總放款: NT\$5,085.2億⁽¹⁾

新光銀行Q1 2017營運概況

- 2017年第一季合併稅後淨利為NT\$9.7億，淨利息收入及淨手續費收入分別較去年同期成長4.3%及4.5%；提存前獲利為NT\$16.8億，較去年同期成長7.5%
- 第一季放款餘額為NT\$5,116.3億，年初至今成長0.6%，全年度放款預計成長6%
- 受惠於存放比(含信用卡)提高至77.0%，淨利差提升4 bps 至1.59%，活存比則增加至42.3%；存放利差為1.95%，與前一季相若
- 第一季財富管理收入達NT\$4.63億，較去年同期成長13.1%，係因基金與海外有價證券銷售動能強勁；第二季將進行保險促銷活動，以增進手續費收入
- 逾放比及呆帳覆蓋率分別為0.26%及476.01%，皆優於業界平均；為接軌IFRS 9，2017年提存費用預計將高於去年

放款組合



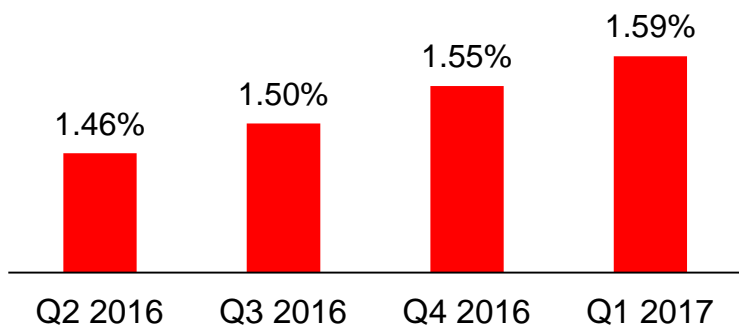
總結

- 2017年第一季放款餘額為NT\$5,116.3億，較2016年底增加0.6%；成長主要來自個金放款，較2016年底提升1.2%
- 為維持利差穩定及增進利息收入，將持續推動海內外企業放款
- 海外聯貸業務著重信評良好之優質企業，以控管資產品質

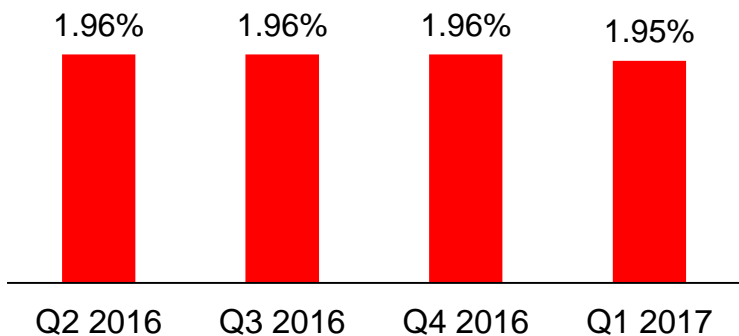
註：因四捨五入，放款組合之百分比加總不一定等於100%

利息收入

淨利差(NIM)



存放利差

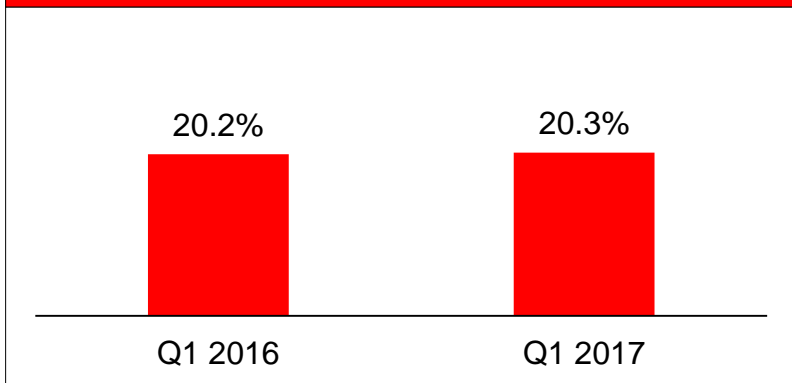


總結

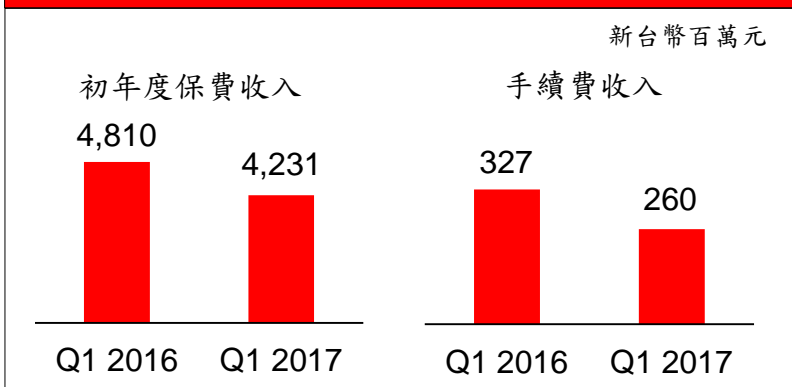
- 受惠於存放比提升，2017年第一季淨利差較前一季增加4 bps至1.59%
- 存放利差穩定，第一季存放利差為1.95%
- 未來新光銀行將持續：
 - 穩定擴張海內外放款及投資業務以維持利差
 - 增加活期存款，降低資金成本
 - 持續推動外幣存款，以擴大海外業務

手續費收入

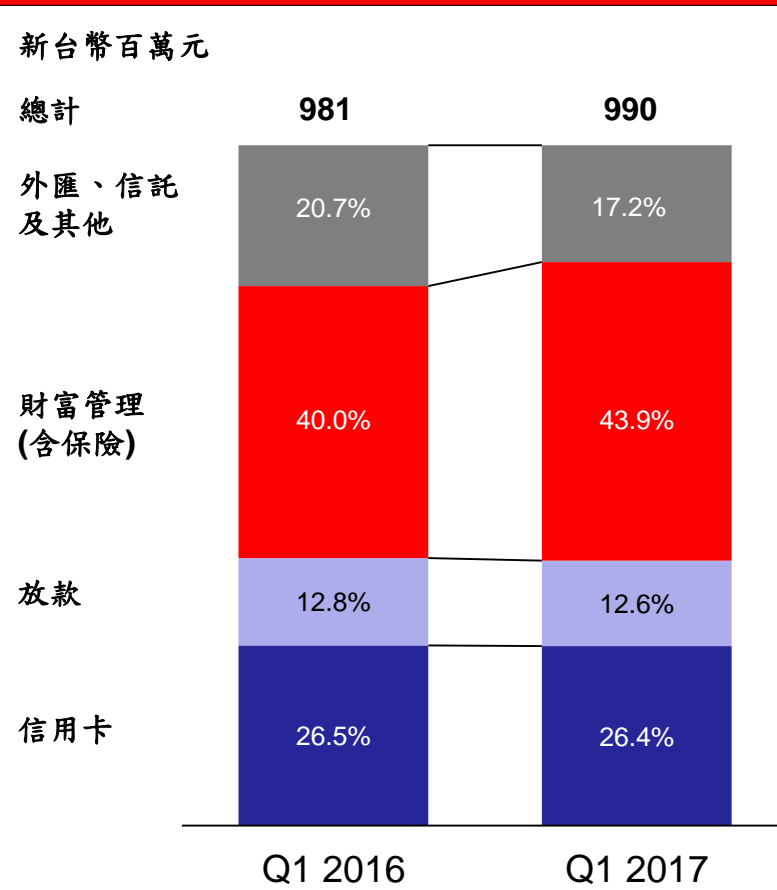
淨手續費收入佔總收入比率



交叉銷售新壽保單



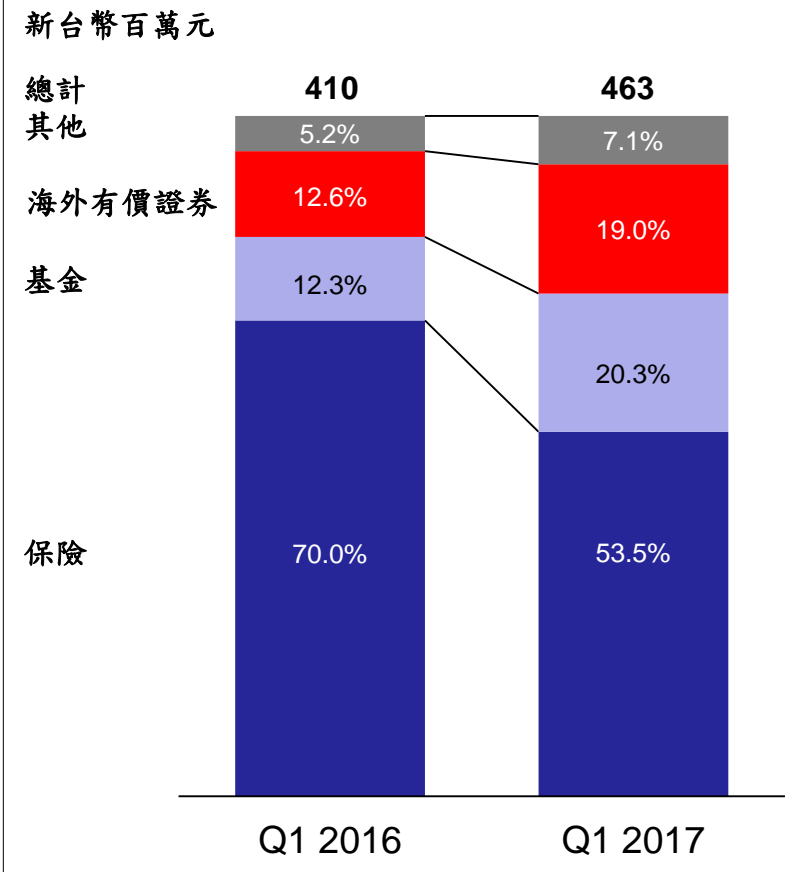
手續費收入組合



註：因四捨五入，手續費收入組合之百分比加總不一定等於100%

財富管理

財富管理收入組合



註：因四捨五入，財富管理收入之百分比加總不一定等於100%

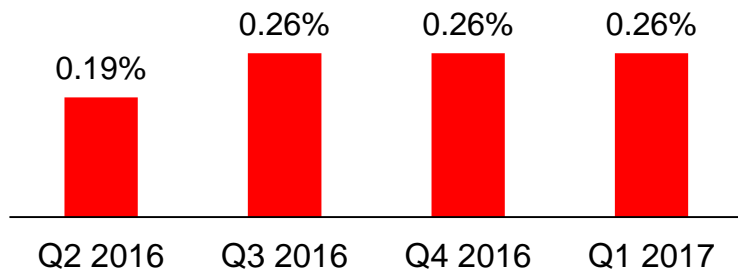
理財中心



- 受惠於基金與海外有價證券銷售動能強勁，第一季財富管理收入達NT\$4.63億，較去年同期成長13.1%
- 第二季將加強保險商品銷售，以提升保險手續費收入
- 持續辦理優利定存及外幣保單滿期金回流專案，以吸收外幣資金並開拓新客源

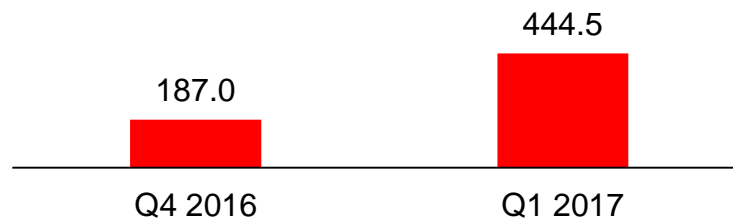
資產品質

逾放比率

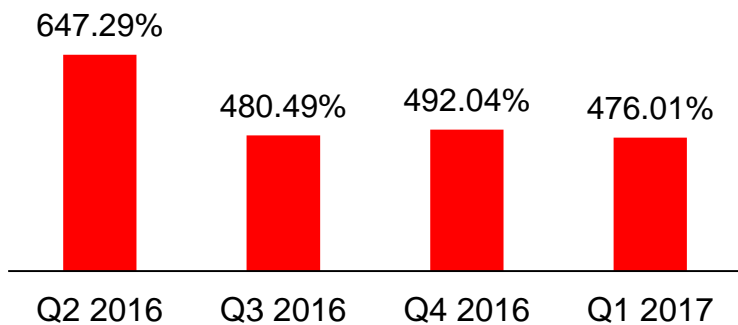


新增逾放金額

新台幣百萬元



呆帳覆蓋比率



- 2017年第一季新增逾放金額為NT\$4.44億，較前一季增加NT\$2.57億
- 新增逾放主要來自單一個案，已於四月法院拍定，預計無損失
- 第一季逾放比及呆帳覆蓋率分別為0.26%及476.01%，皆優於同業平均

目錄

I. 金控

II. 人壽業務

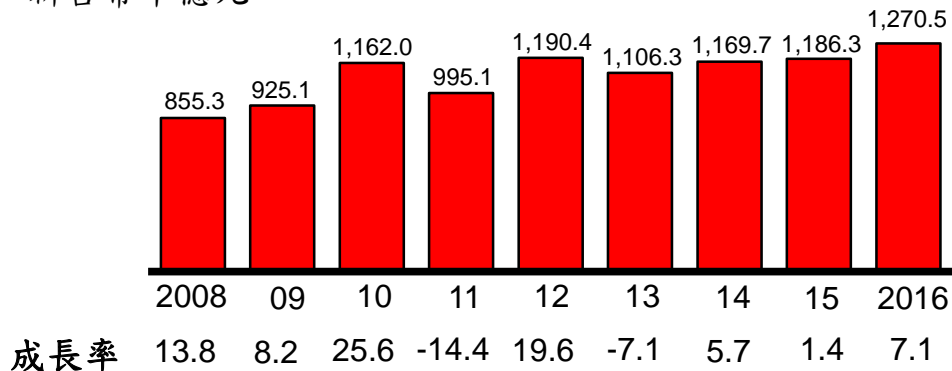
III. 銀行業務

IV. 附件

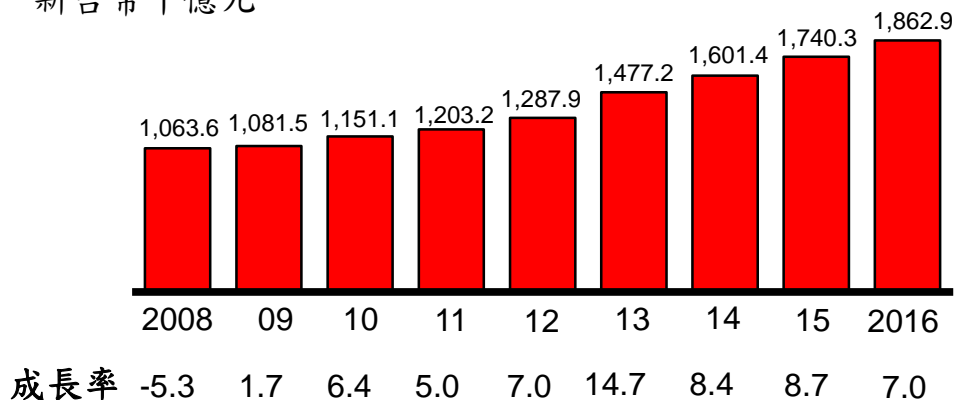
- 市場機會
- 人壽保費
- 隱含價值與精算價值
- 業務員暨行銷轉型專案
- 數位金融發展亮點
- 人壽業務在中國市場的發展策略
- 資本適足性

人壽保險業務機會： 商品與通路改變

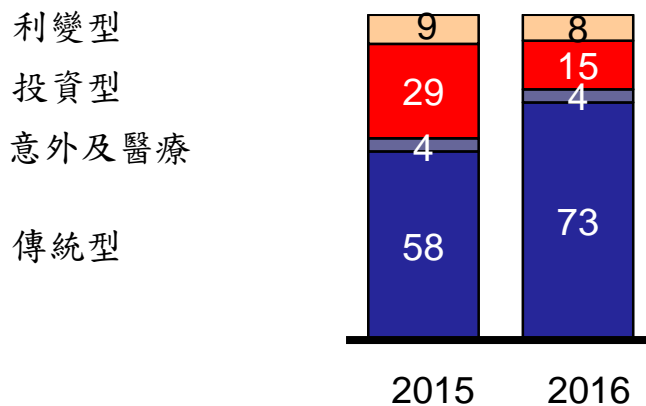
人壽保險初年度保費
新台幣十億元



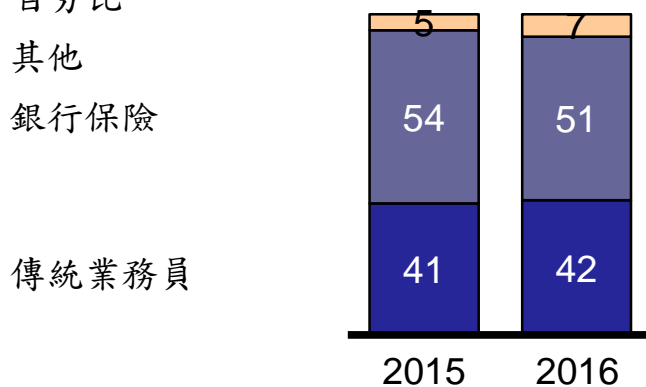
人壽保險續保保費
新台幣十億元



新契約商品分類
百分比

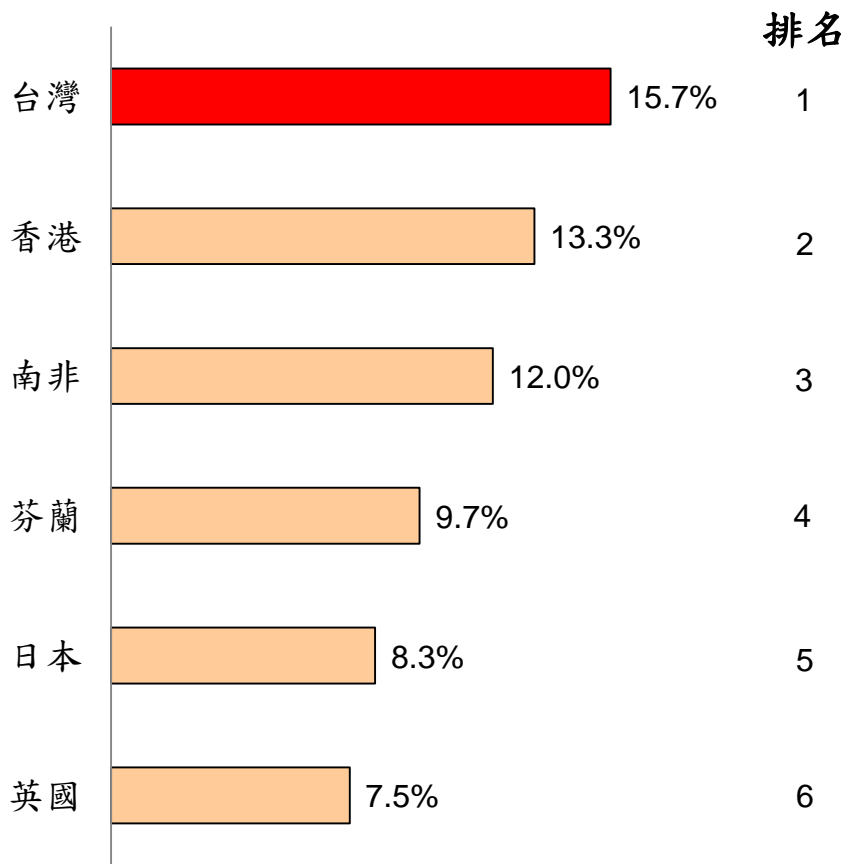


新契約通路組成
百分比

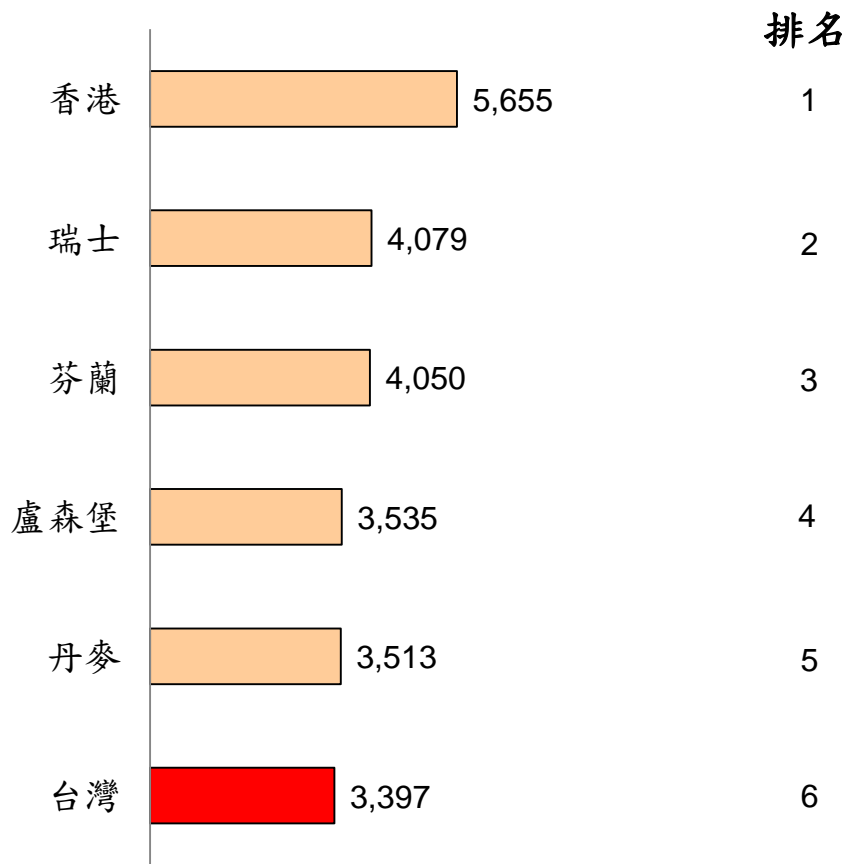


人壽保險業務機會： 滲透率高但密度低

人壽保險保費/國內生產毛額，%



每人人壽保險支出，美金

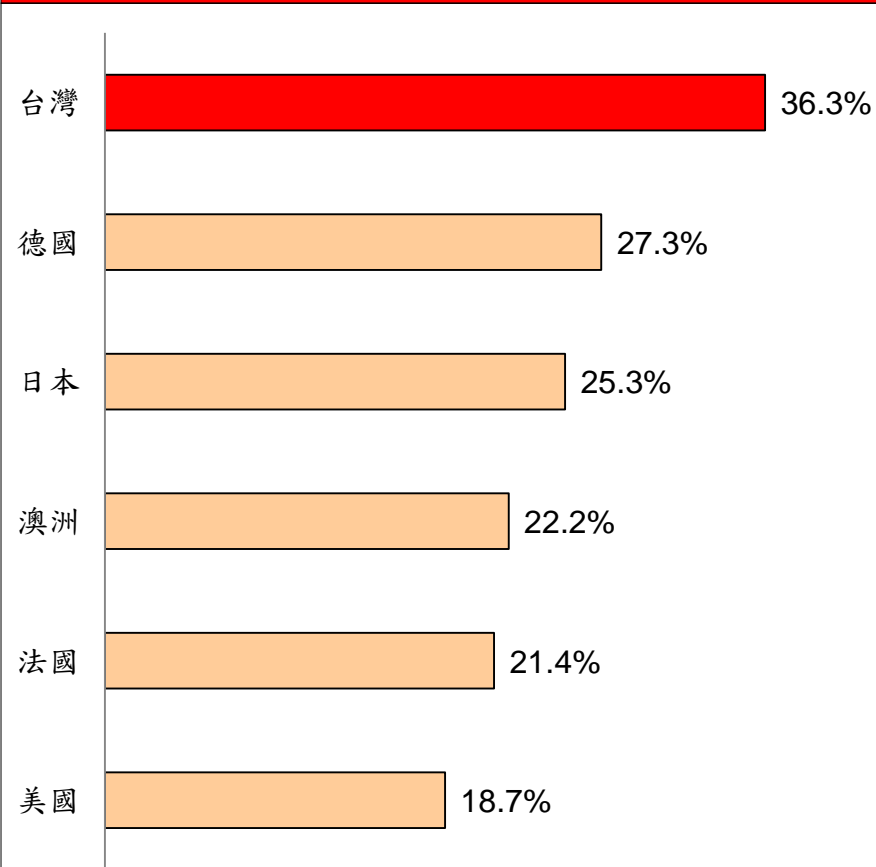


資料來源：Swiss Re, Sigma No.3/2016

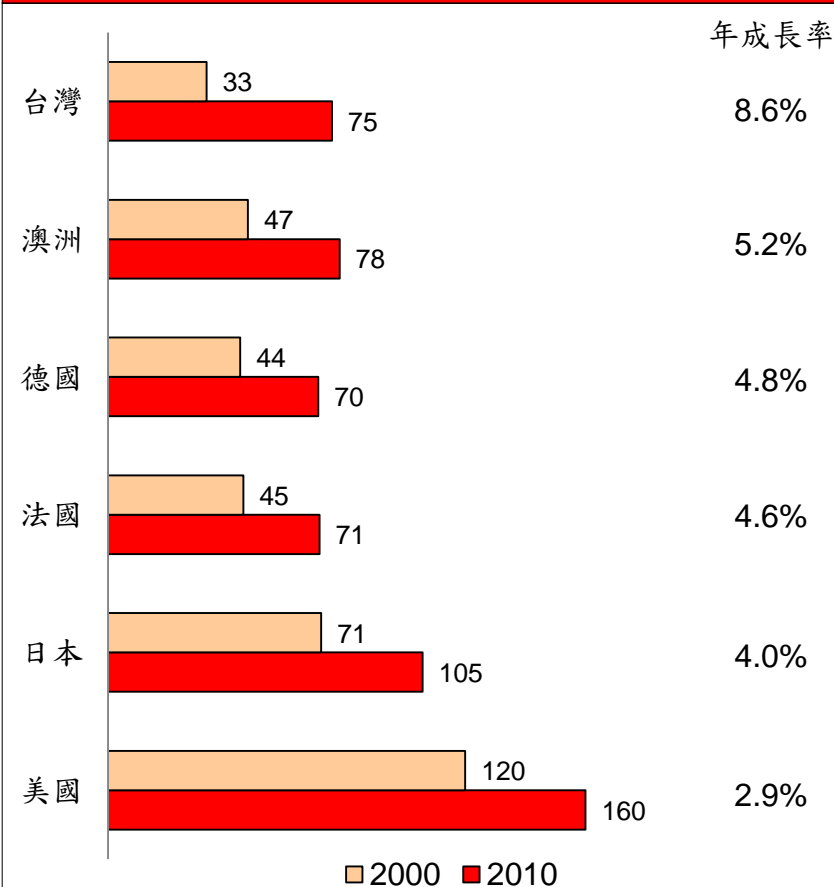
人壽保險業務機會：

儲蓄率高且財富成長快速

儲蓄率 (1)



人均家庭財富(單位：美金仟元) (2)



註：(1) 資料來源：The World Factbook, CIA

(2) 資料來源：National Accounts at a Glance 2013, OECD

目錄

I. 金控

II. 人壽業務

III. 銀行業務

IV. 附件

- 市場機會
- **人壽保費**
- 隱含價值與精算價值
- 業務員暨行銷轉型專案
- 數位金融發展亮點
- 人壽業務在中國市場的發展策略
- 資本適足性

初年度保費 — 繳費型態

新台幣十億元

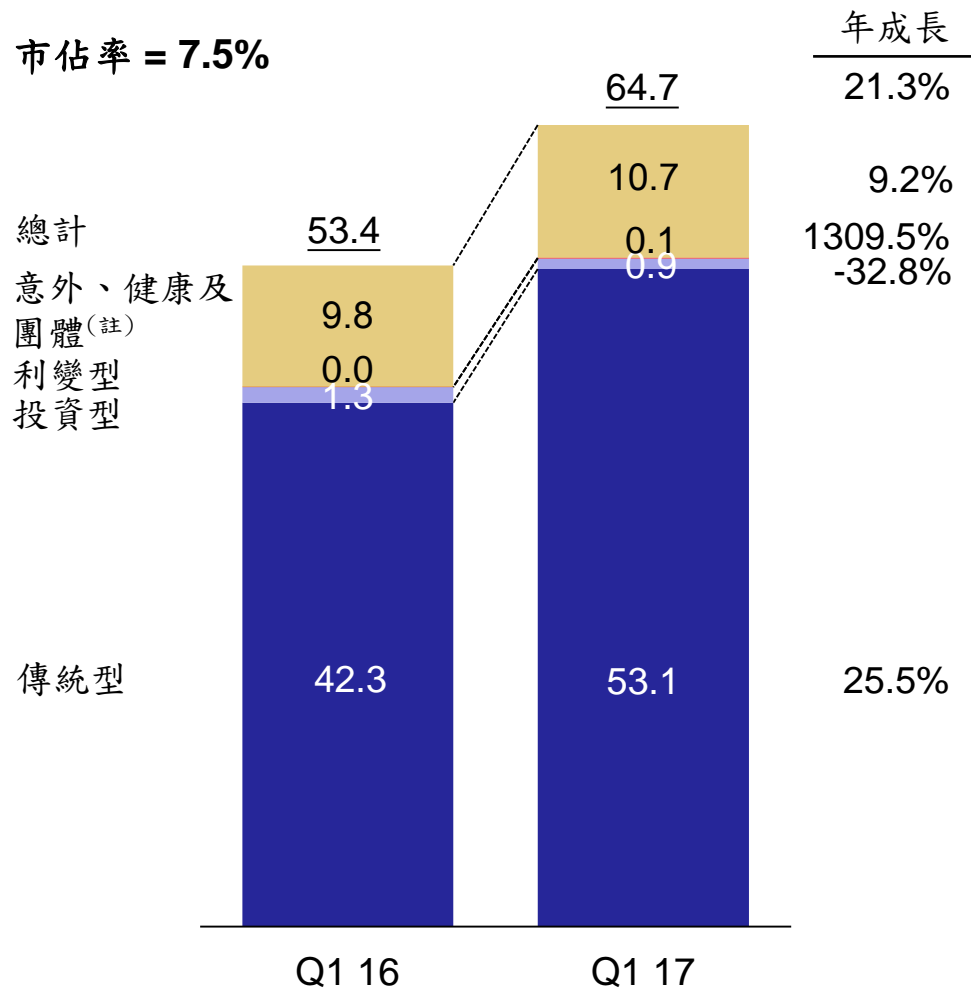
Q1 2017 FYP	躉繳	定期繳	彈性繳	總計
傳統型	18.32	8.28		26.60
投資型				
VUL (基金)/變額年金		0.01	0.10	0.11
結構債商品	0.00			0.00
利變型				
年金/萬能壽險	0.00		0.07	0.07
意外、健康及其他 ^(註)		1.44		1.44
總計	18.32	9.74	0.17	28.23
佔率	64.9%	34.5%	0.6%	100.0%

註：長扶雙享A型屬殘扶險，歸類於健康險

總保費 – Q1 2017

新台幣十億元

市佔率 = 7.5%



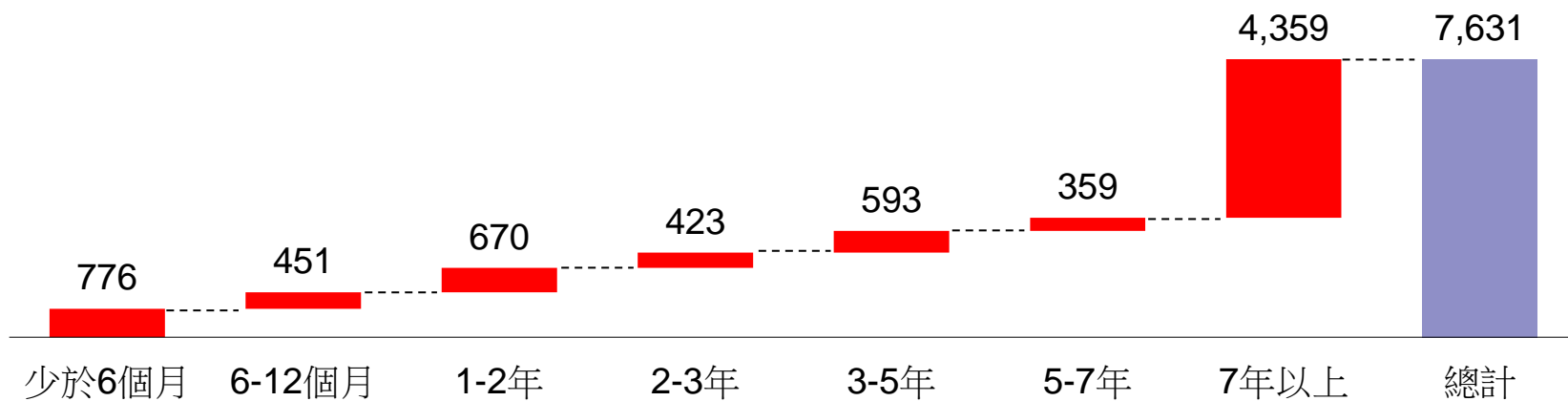
總結

- 受惠於傳統型初年度保費較去年同期成長37.5%，傳統型總保費成長25.5%，推升總保費較2016年第一季成長21.3%
- 投資型總保費較去年同期衰退32.8%，係因著重銷售台幣外幣儲蓄險及保障型商品
- 意外、健康及團體保險呈現穩定成長趨勢

註：長扶久久A型及長扶雙享A型屬殘扶險，歸類於健康險

業務員人數及各年資生產力

2016



初年度保費
銷售平均數
字(新台幣
百萬元)

1.41	2.35	2.79	3.15	3.70	4.57	5.34
------	------	------	------	------	------	------

目錄

I. 金控

II. 人壽業務

III. 銀行業務

IV. 附件

- 市場機會
- 人壽保費
- **隱含價值與精算價值**
- 業務員暨行銷轉型專案
- 數位金融發展亮點
- 人壽業務在中國市場的發展策略
- 資本適足性

隱含價值、精算價值與新契約價值

新台幣十億元

	2015.12	2016.12	成長率
投資報酬率(整體資產)	NTD 4.05%~5.10% USD 4.32%~6.09% 等價報酬率：4.46% (rolling over to 2016: 4.50%)	NTD 3.91%~5.10% USD 4.45%~5.62% 等價報酬率：4.42%	--
投資報酬率(新錢)	NTD 4.06%~5.10% USD 4.25%~5.68%	NTD 3.52%~5.10% USD 4.44%~5.62%	--
調整後資產淨值(ANAV)	164.8	159.5	-3%
有效契約價值(VIF)	121.4	138.7	14%
資本成本(COC)	70.6	69.6	-1%
隱含價值(EV)	215.7	228.6	6%
EV / per share (SKL / SKFH)	37.2 / 21.1	39.4 / 22.8	--
1年新契約價值(VNB)	16.8	22.2	33%
精算價值(AV) - 5年新契約	273.8	316.1	15%
5年AV / per share (SKL / SKFH)	47.2 / 26.8	54.5 / 31.5	--
精算價值(AV) - 20年新契約	349.8	421.0	20%
20年AV / per share (SKL / SKFH)	60.3 / 34.2	72.6 / 42.0	--

註：新光人壽2016年底總股數約58.0億股、新光金控2016年底總股數約100.3億股

隱含價值與精算價值

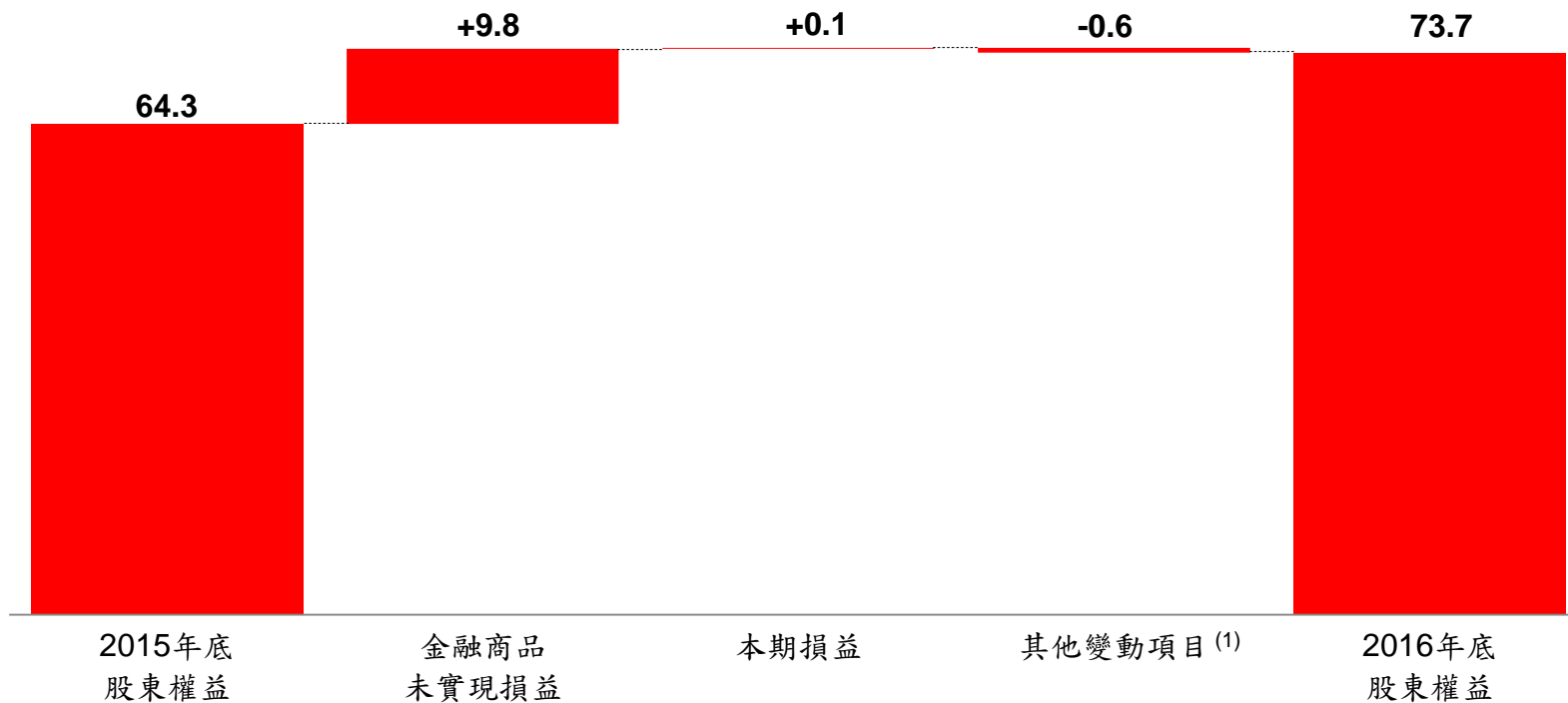
單位：新台幣十億元 評價時點： 2016/12/31 資本需求： 200% RBC			基本情境		
	報酬率敏感度測試		有效契約 NTD 3.91%~5.10% USD 4.45%~5.62% 新錢 NTD 3.52%~5.10% USD 4.44%~5.62% 貼現率 10.5%	貼現率敏感度測試	
	報酬率 -0.25%	報酬率 +0.25%		貼現率 -1.0%	貼現率 +1.0%
調整後資產淨值	159.5	159.5	159.5	159.5	159.5
有效契約價值	93.5	180.7	138.7	159.1	122.4
資本成本	72.0	67.4	69.6	65.1	73.3
隱含價值	181.1	272.8	228.6	253.5	208.6
1年新契約價值	20.2	24.2	22.2	25.9	19.1
精算價值 - 5年新契約	260.5	368.1	316.1	355.5	283.9
精算價值 - 20年新契約	355.7	482.3	421.0	477.8	374.3

註：加總後尾數差異係四捨五入所造成

股東權益變動分析

2015年與2016年的變化差異

新台幣十億元



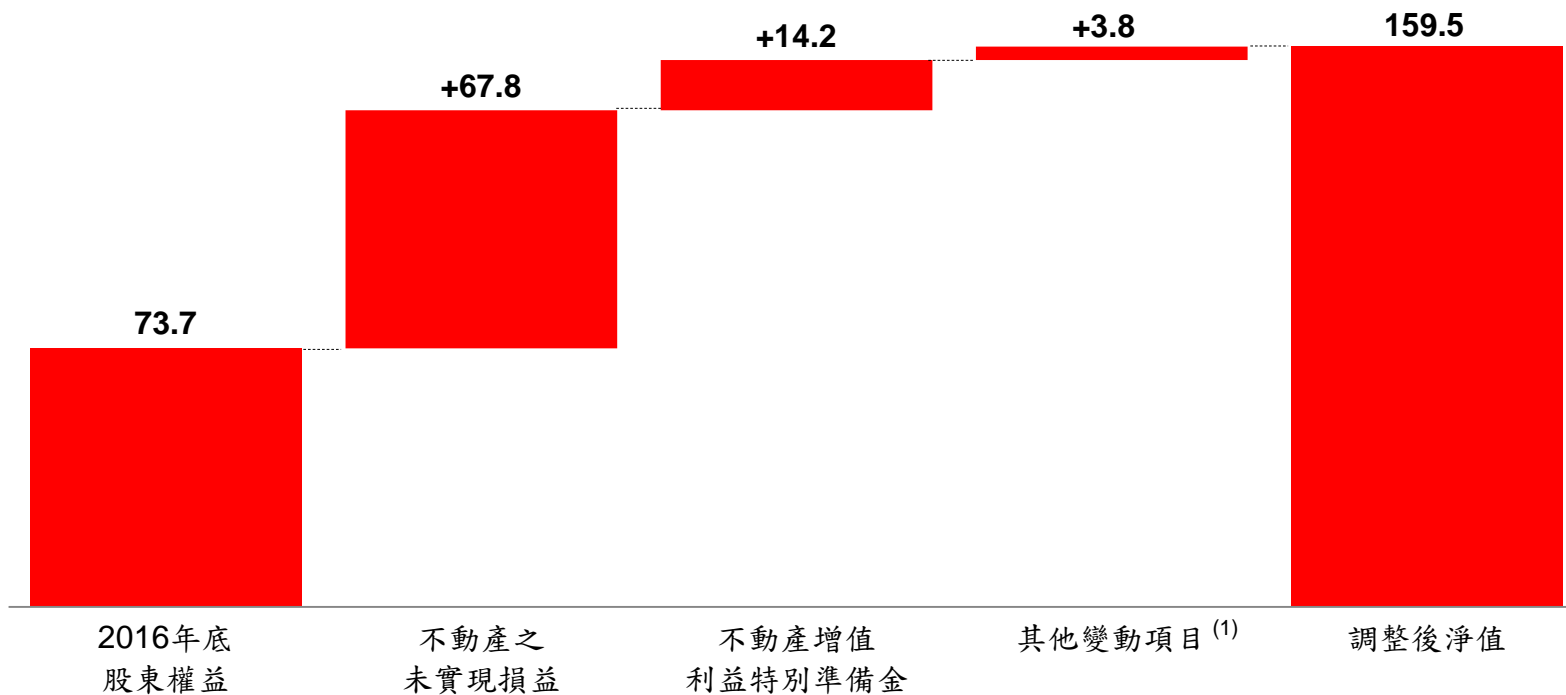
註：

- (1) 包括確定福利計畫之再衡量數及其他項目等變化
- (2) 加總後尾數差異係四捨五入所造成

調整後資產淨值

股東權益調整項目

新台幣十億元



註：

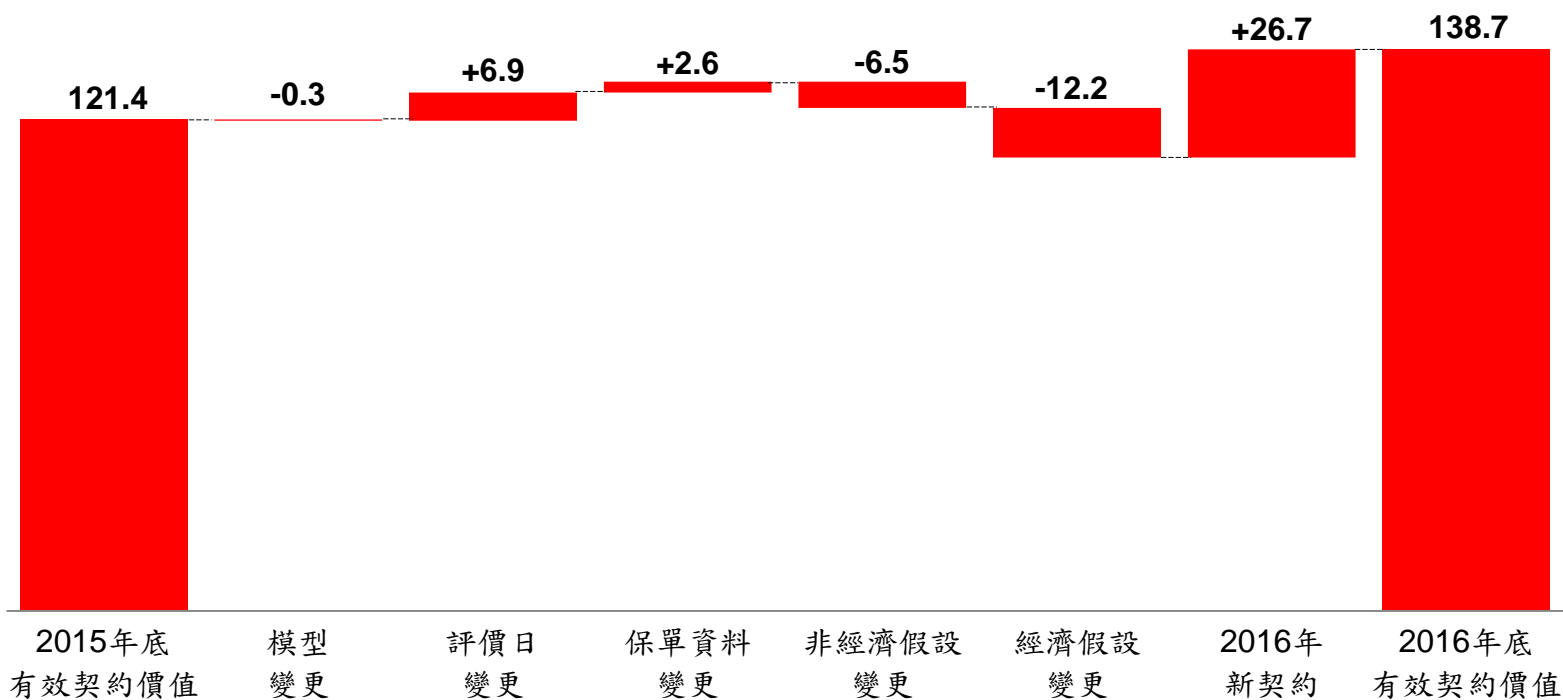
(1) 包括外匯價格變動準備金及其他項目等變化

(2) 加總後尾數差異係四捨五入所造成

有效契約價值變動分析

2015年與2016年的變化差異

新台幣十億元

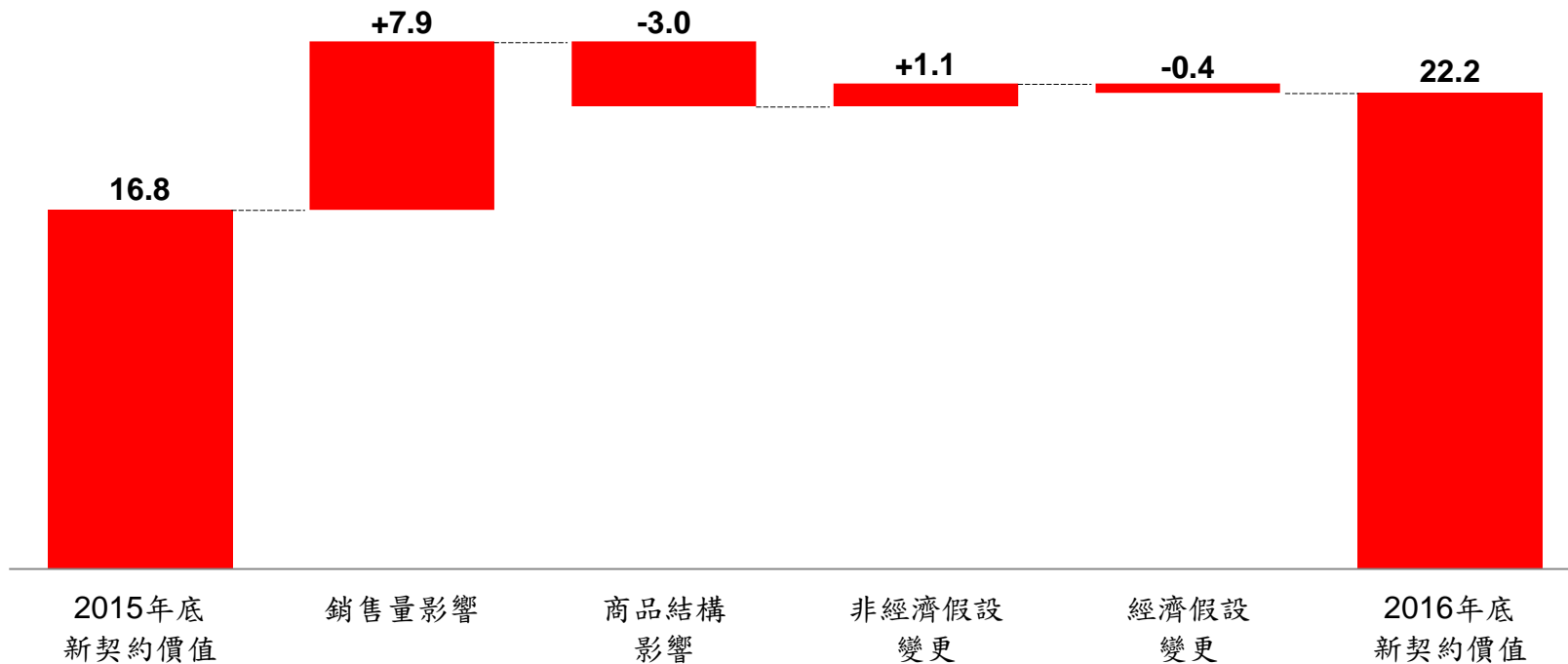


註：加總後尾數差異係四捨五入所造成

新契約價值變動分析

2015年與2016年的變化差異

新台幣十億元



註：加總後尾數差異係四捨五入所造成

目錄

I. 金控

II. 人壽業務

III. 銀行業務

IV. 附件

- 市場機會
- 人壽保費
- 隱含價值與精算價值
- **業務員暨行銷轉型專案**
- 數位金融發展亮點
- 人壽業務在中國市場的發展策略
- 資本適足性

專案目的：提升業務員、客戶資源及商品行銷等核心業務管理

- 業務員管理方面(Agent+專案)：
 1. 自2016年1月起，新光人壽與BCG合作進行業務員團隊轉型Agent+專案，訂定三年策略，透過完善的設計規劃及標準化管理，全面提高業務員產能並優化組織結構
 2. 專案執行包含管理標準化、制度區別化、招募年輕化及培訓實務化，以達成業務員人均初年度等價保費每年平均成長超過15%，新進年輕業務員佔比達45%
 3. 自2016年7月起進行試辦，並預計於2016年第四季開始在全台通訊處分批實施
- 客戶資源及商品行銷方面(客群經營Inforce 2.0專案)：
 1. 與Oliver Wyman合作，量化分析有效保單，針對客戶之資料特性分群辨識並發展行動方案，有效維繫客戶黏稠度，提升客戶/保單價值
 2. 整合並強化新光人壽客戶資源管理的「一畝田制度」，透過系統化及透明化的業務員管理優化行銷效能

業務員管理優化：打造標準→優化組織→注入新血

打造標準，確實執行
(2016年中~)

留強汰弱，優化組織
(2017年起~)

注入新血，規模成長
(2017年中以後~)

策略重點

透過標準化流程提升生產力

透過明確制度調整不同位階角色定位，並逐步留強汰弱

在改善機制後，積極招募年輕新血，協助其定著成長

管理



標準化銷售管理

優化資源分配機制

制度



差異化組長管理

激勵主管組織培育

招募



優化招募主張/管道

標準化招募作法

培訓



最適化講師配置

優化授課方式

落實活動管理透明化、標準化、行動化



AM 8:00 每日工作準備

- 於E動秘書檢視拜訪行程及客戶資訊
- 瀏覽客戶繳納保費通知



PM 4:45 每日活動回報

- 於商機系統填寫活動紀錄，並列出活動心得或銷售困難處
- 主管審批並提供意見或輔導



AM 8:30 通訊處早會

- 以多媒體典藏分享新商品特性及銷售話術
- 於商機系統尋找商機



PM 1:00 拜訪及銷售活動

- 於生涯御守檢視客戶保障，以行動e投保完成要保書填寫
- 透過e服務平台(e給付、e拜訪)提供客戶數位服務



AM 9:30 各區交流會議

- 以多媒體典藏分享保險時事議題
- 討論客戶拜訪訣竅



AM 11:00 拜訪途中

- 於商機系統快速查詢客戶資訊
- 擬定建議書內容



AM 10:00 組長週規劃(每週)

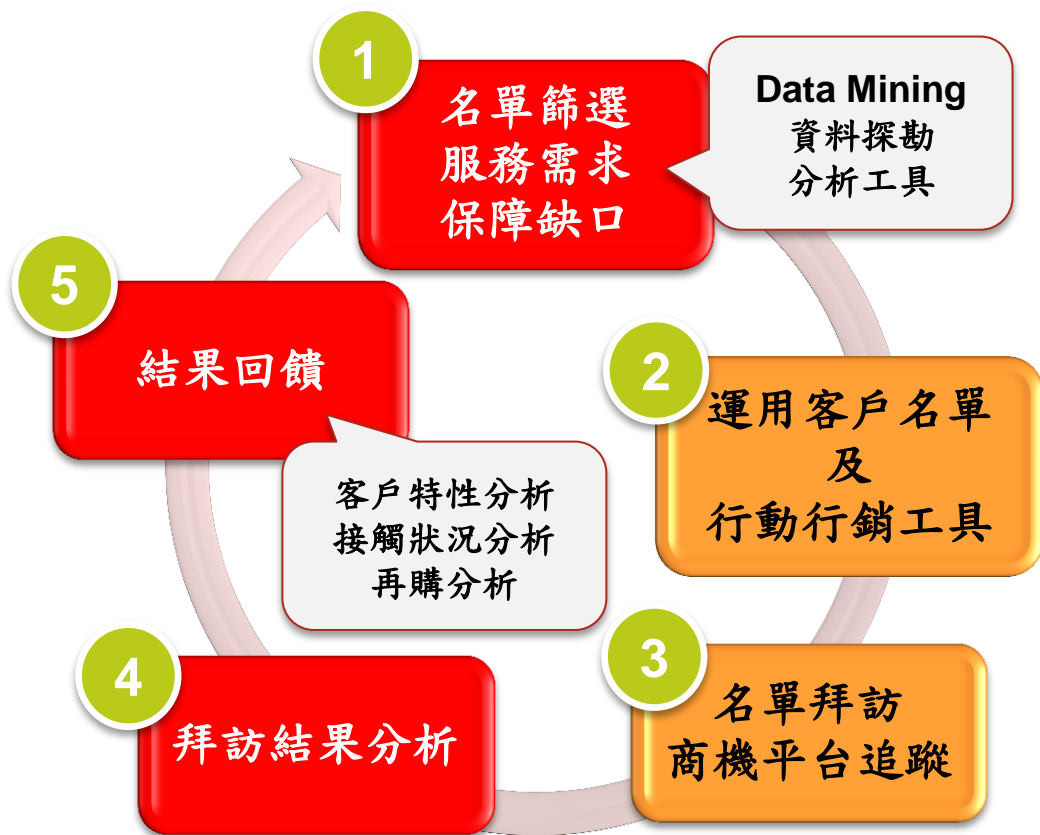
- 於商機系統規劃下週行程，訂定具體活動目標
- 檢視商機系統尋找高潛力客戶

結論

- 活動管理平台大多已完成建置，將於各單位落實執行
- 建立標準化業務活動管理機制並透過e化工具追蹤，完備規劃、執行及回報等業務推廣流程
- 紀錄並分析業務團隊使用數位銷售工具情形，給予最適訓練以強化銷售模式及效能

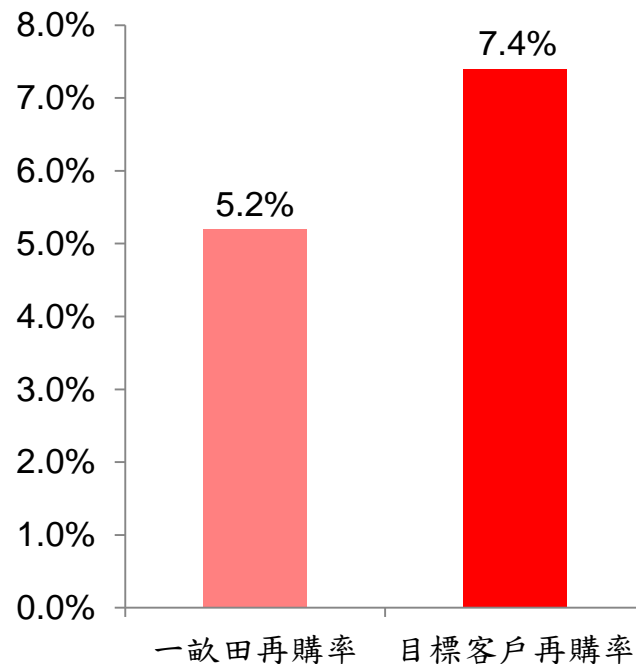
客戶資源管理數位化

- 運用大數據資料了解客戶資源(一畝田)，以發掘客戶價值與需求，並產出客戶名單(商機系統)
- 利用行動化行銷工具結合商品、服務、活動等公司資源，提升業績



由業務員進行
由總公司執行

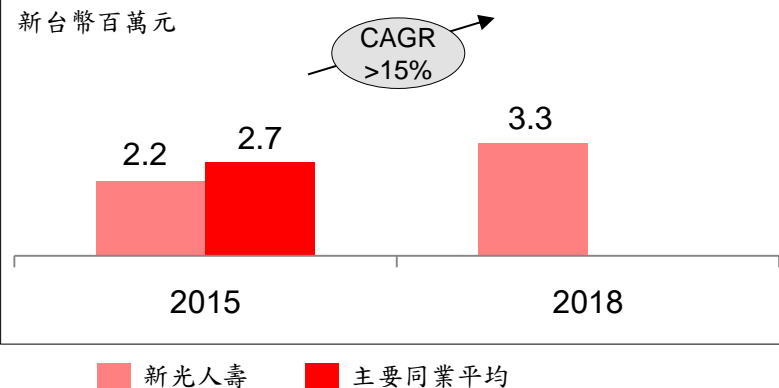
商機系統提供精準行銷，提高客戶再購率



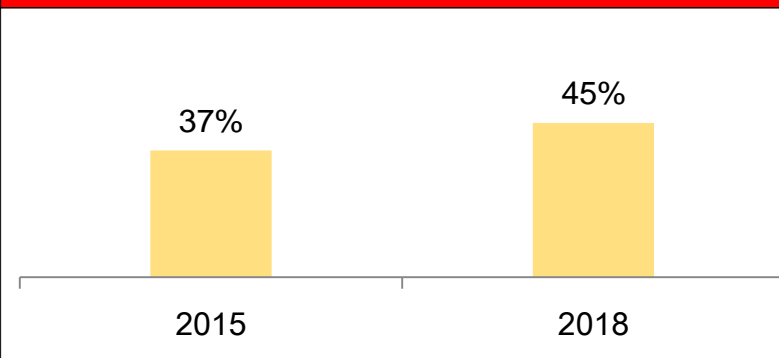
三年目標： 整體人均產能增加、強化年輕業務員招募

提升業務員人均初年度等價保費

新台幣百萬元



強化年輕業務員招募



■ 新進組長(非管理職之業務員)30歲以下佔比(%)

結論

- 業務員人均初年度等價保費每年平均成長超過15%，新光人壽業務員生產力將在三年內超越同業
- 預計30歲以下新進業務員佔比將提高至45%，以促進業務團隊年輕化

目錄

I. 金控

II. 人壽業務

III. 銀行業務

IV. 附件

- 市場機會
- 人壽保費
- 隱含價值與精算價值
- 業務員暨行銷轉型專案
- **數位金融發展亮點**
- 人壽業務在中國市場的發展策略
- 資本適足性

數位金融發展亮點

- 新光銀行：以「貼近生活，為客著想」之價值主張，整合產品、支付與交易平台；並進行異業合作，提供客戶於「消費、繳費、理財」所需之服務
- 新光人壽：透過數據分析與通路整合，建構快速及全方位服務模式，提供以客戶為中心之優質服務體驗

公司別	內容	獲獎肯定
新光銀行	<ul style="list-style-type: none"> • 領先同業開辦數位帳戶、微信支付、行動支付等服務；數位有效戶及交易量均較去年同期明顯成長 • 積極導入票據交換所授權扣款機制，提供便捷的繳費服務；交易筆數達同業前五名 • 參與FinTech推動發展，結合t wallet APP提供掃描QR Code轉帳服務 	<ul style="list-style-type: none"> • 卓越雜誌－最佳數位銀行 • 台灣票據交換所－ACH代收業務交易總筆數競賽優等獎 • 財金公司－電子金流業務最佳創新卓越獎
新光人壽	<ul style="list-style-type: none"> • 透過數據分析，建立自動化理賠模型，成功優化作業流程，使理賠服務效能提升20% • 業界首創建置語音辨識分析系統，使客服中心得提供更即時、準確的服務；目前語音轉文字辨識率已近九成 	<ul style="list-style-type: none"> • 數位時代－FCA創新商務獎「最佳客戶溝通」銀獎、財訊雜誌－金融獎「最佳壽險Fintech創新應用獎」 • 遠見雜誌－五星服務獎保險業第一

2016年數位業務發展

數位金融 業務分類	新光銀行	數位金融 業務分類	新光人壽
數位平台	新官網/新行動銀行APP	數位平台	行動e拜訪 行動e給付 行動版電子化轉帳授權服務
行動金融	HCE手機信用卡行動支付 新光跨境鑫支付-微信支付	智慧通路	0800語音辨識應用系統
數位分行	數位寫字台	數據應用	核保風險預測模型 理賠風險篩選模型應用
數位行銷	數位存款帳戶活動	數位行銷	持續推出網路投保商品 ^(註) Inforce 2.0 數位精準行銷

註：旅平險、傷害險、醫療險、壽險、年金險

目錄

I. 金控

II. 人壽業務

III. 銀行業務

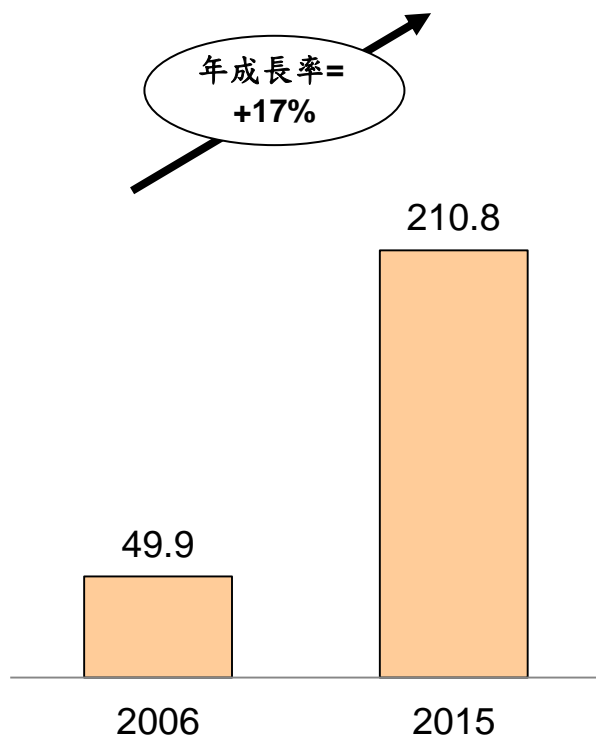
IV. 附件

- 市場機會
- 人壽保費
- 隱含價值與精算價值
- 業務員暨行銷轉型專案
- 數位金融發展亮點
- 人壽業務在中國市場的發展策略
- 資本適足性

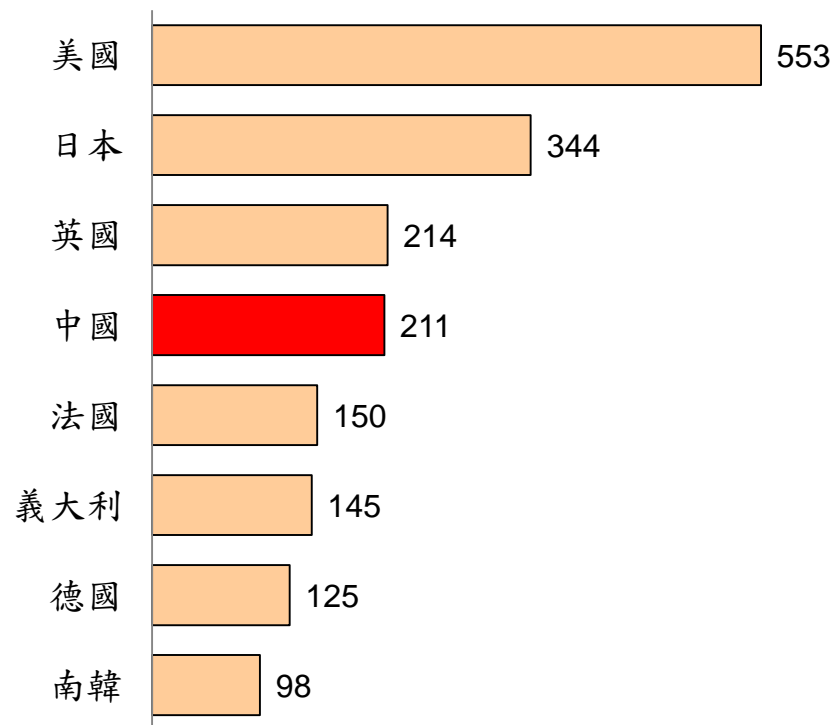
中國保險市場快速發展，排名世界第4位

美元十億元

人壽保險總保費收入



2015年人壽保險總保費收入



目錄

I. 金控

II. 人壽業務

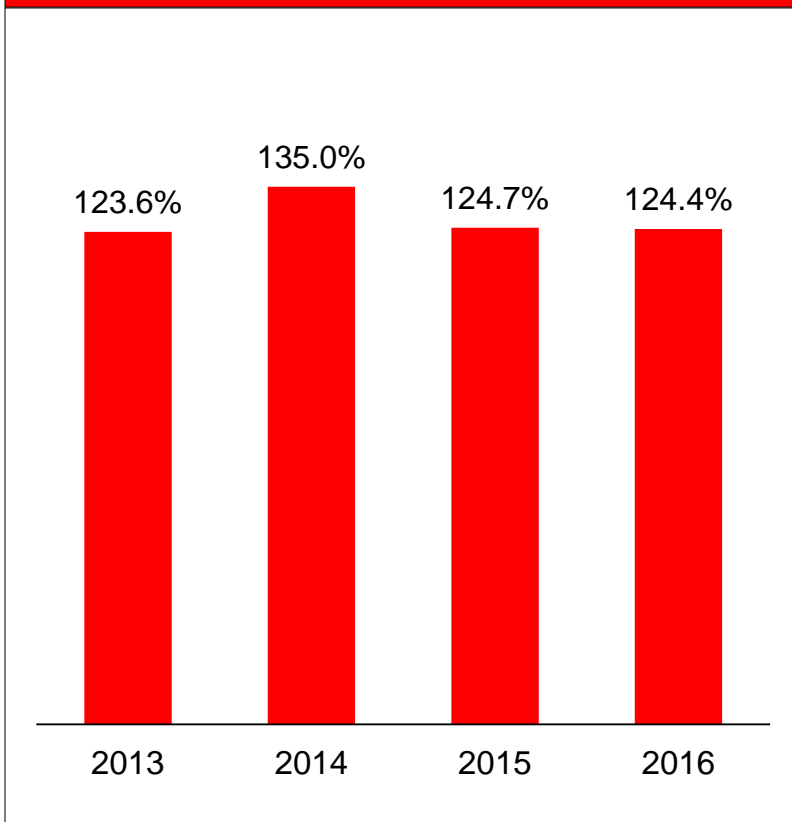
III. 銀行業務

IV. 附件

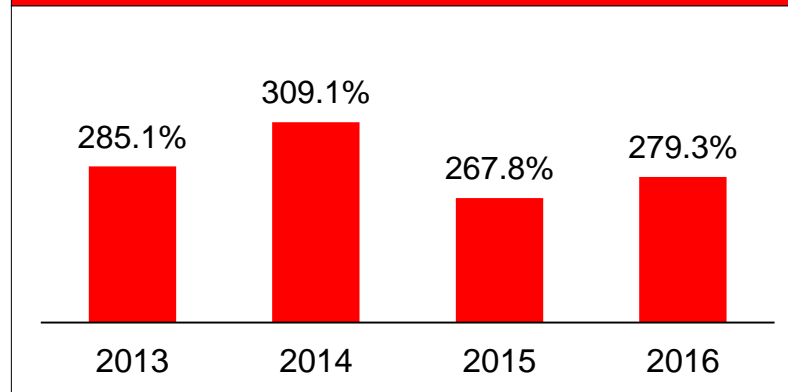
- 市場機會
- 人壽保費
- 隱含價值與精算價值
- 業務員暨行銷轉型專案
- 數位金融發展亮點
- 人壽業務在中國市場的發展策略
- 資本適足性

資本適足性

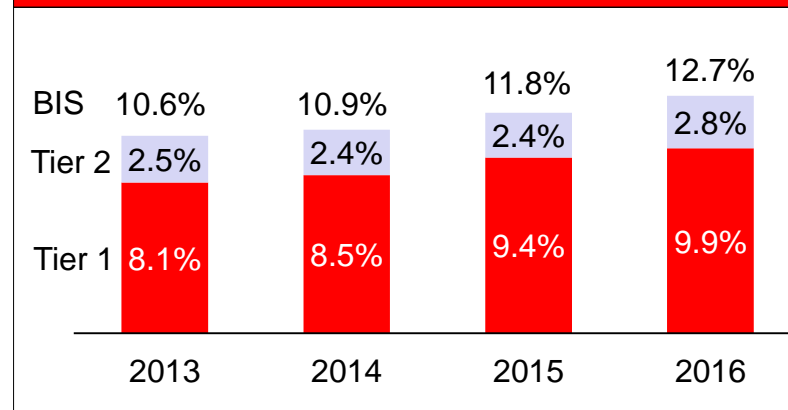
金控資本適足率



人壽資本適足率



銀行資本適足率





Shin Kong Financial Holding Co., Ltd.

Website: www.skfh.com.tw

E-mail: ir@skfh.com.tw