



Shin Kong Financial Holding Co., Ltd.

# 公司簡介

2018年3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
- 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

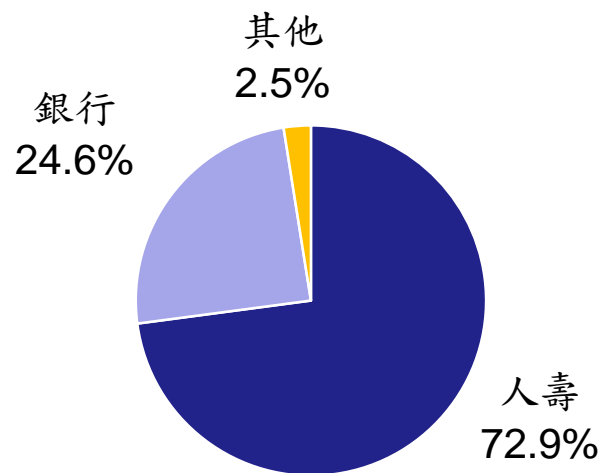
## 財務概況

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 <sup>(1)</sup>	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：

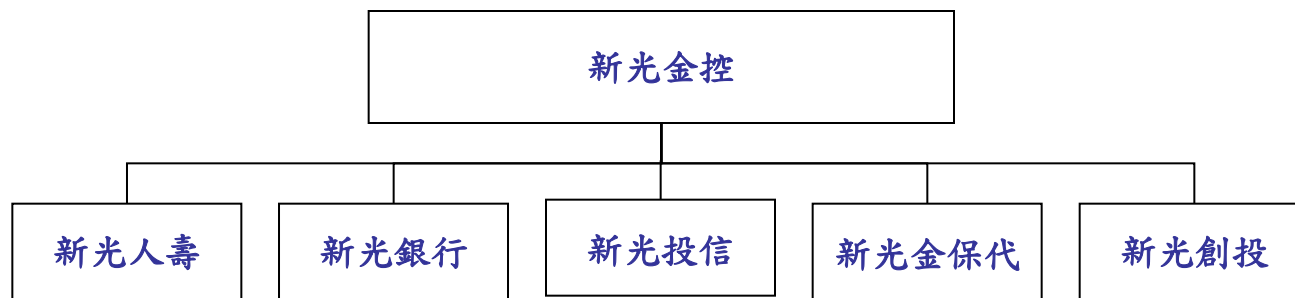
(1) 扣除非控制權益

## 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



李紀珠

新光金控副董事長兼總經理  
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



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



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



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

# 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30%的外資持股及2%左右員工持股
- 2017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9M 2017營運概況

- 新光金控2017年前三季合併稅後淨利為NT\$108.4億；合併綜合淨利達NT\$177.2億。合併股東權益較前一年底成長11.7%至NT\$1,514.8億，每股淨值為NT\$13.66
- 子公司核心業務穩健

## 新光人壽：

- ◆ 2017年前三季合併綜合淨利達NT\$142.8億，較去年同期成長141.9%
- ◆ 股東權益較2016年底提高19.7%至NT\$883.1億
- ◆ 初年度保費為NT\$840.8億，市佔率為8.9%；負債成本自2016年底下降9 bps至4.28%

## 新光銀行：

- ◆ 2017年前三季淨利息收入及投資收益分別較去年同期成長5.3%及80.5%，合併稅後淨利為NT\$31.0億
- ◆ 受短期資金運用市場利率下降影響，第三季淨利差較前一季降低2 bps至1.55%；存放利差為1.97%，與前一季水準相若
- ◆ 逾放比及呆帳覆蓋率分別為0.26%及478.27%，優於業界平均

# 稅後淨利 – 9M 2017

## 子公司盈餘貢獻

新台幣十億元

子公司	9M 2016	9M 2017	年變化率
新光人壽	-2.01	7.26	-
新光銀行	3.36	3.10	-7.8%
新光投信	0.02	0.02	39.9%
新光金創投	0.02	0.05	223.6%
新光金保代	0.04	0.04	7.1%
其他 (1)	0.07	-0.14	-300.0%
<b>稅後淨利 (2)</b>	<b>1.50</b>	<b>10.33</b>	<b>589.4%</b>

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
- 人壽業務在中國市場的發展策略
- 資本適足性

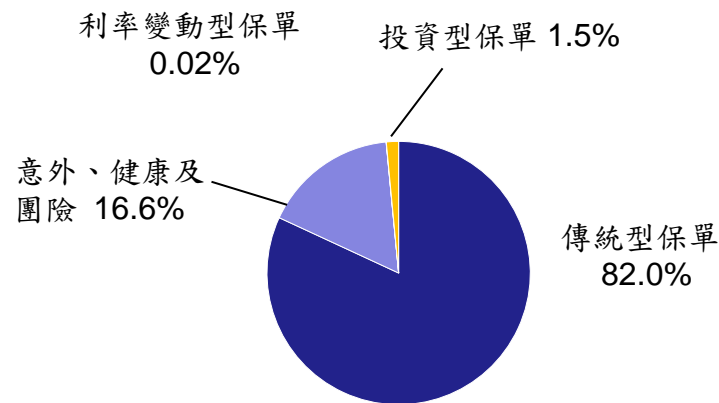
# 新光人壽

- 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

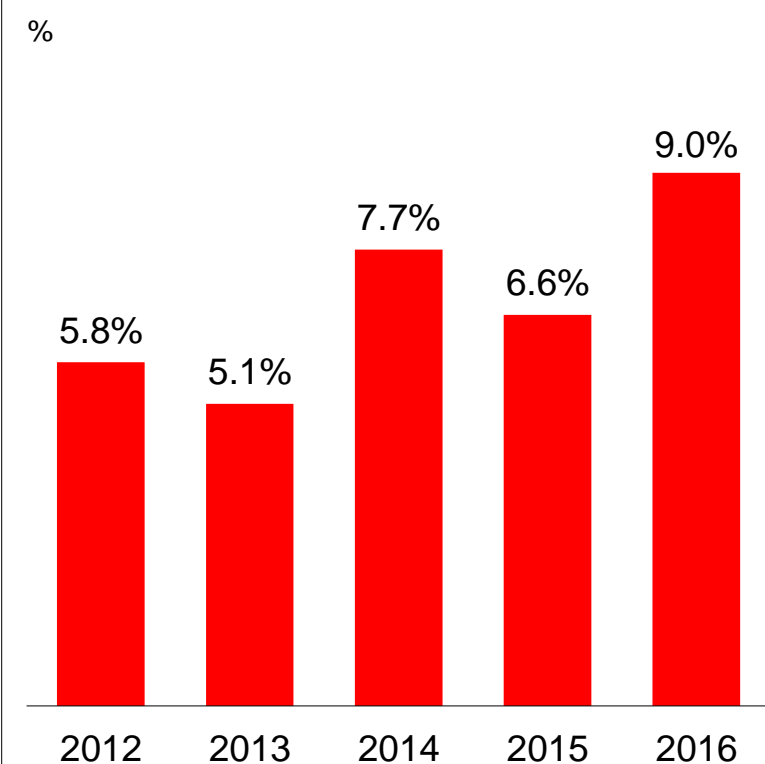
# 新光人壽市佔率

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

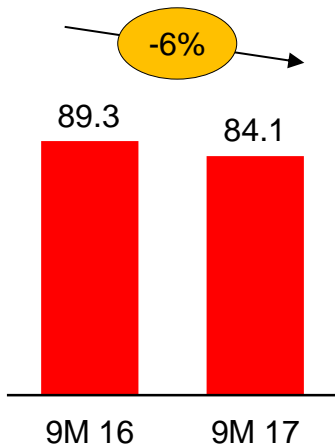
# 新光人壽9M 2017營運概況

- 2017年前三季合併稅後淨利為NT\$72.9億，合併綜合淨利為NT\$142.8億。股東權益較2016年底提高19.7%至NT\$883.1億
- 初年度保費較去年同期衰退5.8%至NT\$840.8億，市佔率為8.9%；惟外幣儲蓄險銷售強勁，新契約價值持平
- 受惠於強勢台幣及保戶需求，外幣保單銷售金額較去年同期成長138.9%達NT\$381.6億，佔初年度保費比重45.4%
- 負債成本自2016年底之4.37%下降至4.28%
- 2017年前三季年化投資報酬率為3.89%，較去年同期提高31 bps。持續增持高殖利率股票及投資海外固定收益，避險前經常性收益率為3.97%

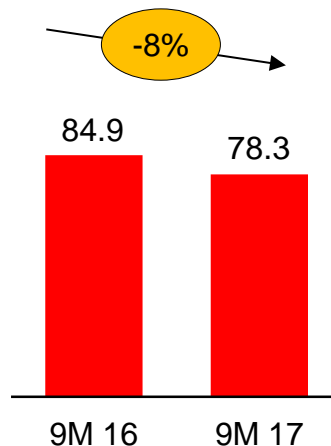
# 初年度保費收入 – 9M 2017

新台幣十億元

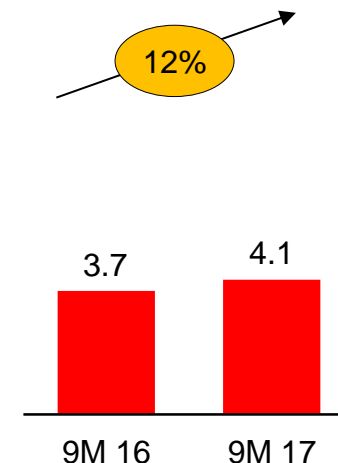
合計



傳統型<sup>(1)</sup>



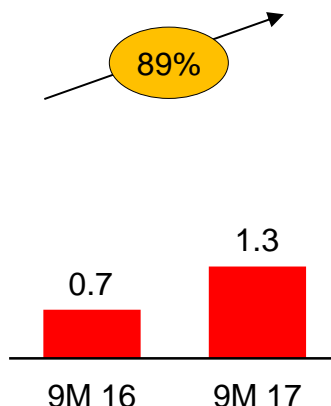
意外、健康及團險<sup>(2)</sup>



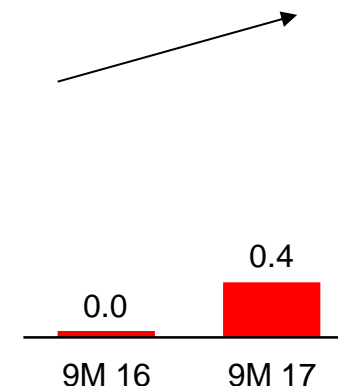
## 總結

- 2017年前三季初年度保費為NT\$840.8億，較去年同期衰退5.8%。惟外幣保單動能強勁，佔初年度保費比重45.4%
- 外幣保單銷售金額達NT\$381.6億，較去年同期成長138.9%，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
- 保障型商品為2017年銷售重點，健康險初年度保費達NT\$22.6億，較去年同期成長5.6%
- 為降低負債成本，儲蓄險仍為銷售主力。惟受惠於市場需求提升，投資型商品初年度保費為NT\$12.9億，較去年同期成長88.6%
- 前三季負債成本較2016年底下降9 bps至4.28%

投資型



利變型



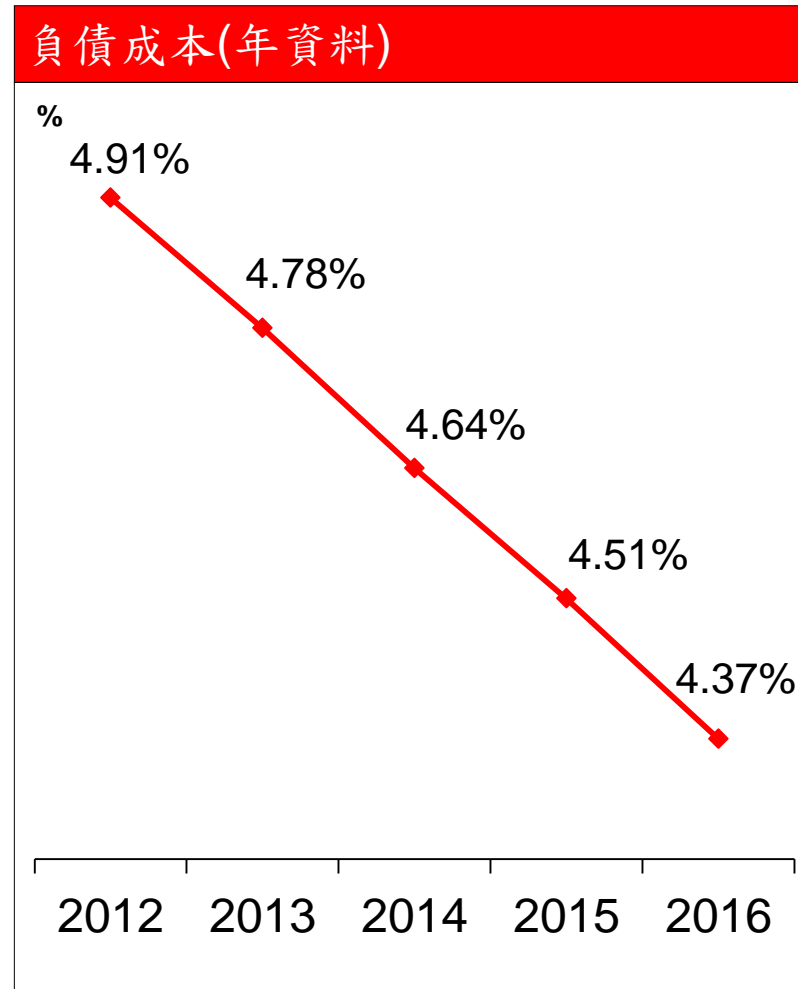
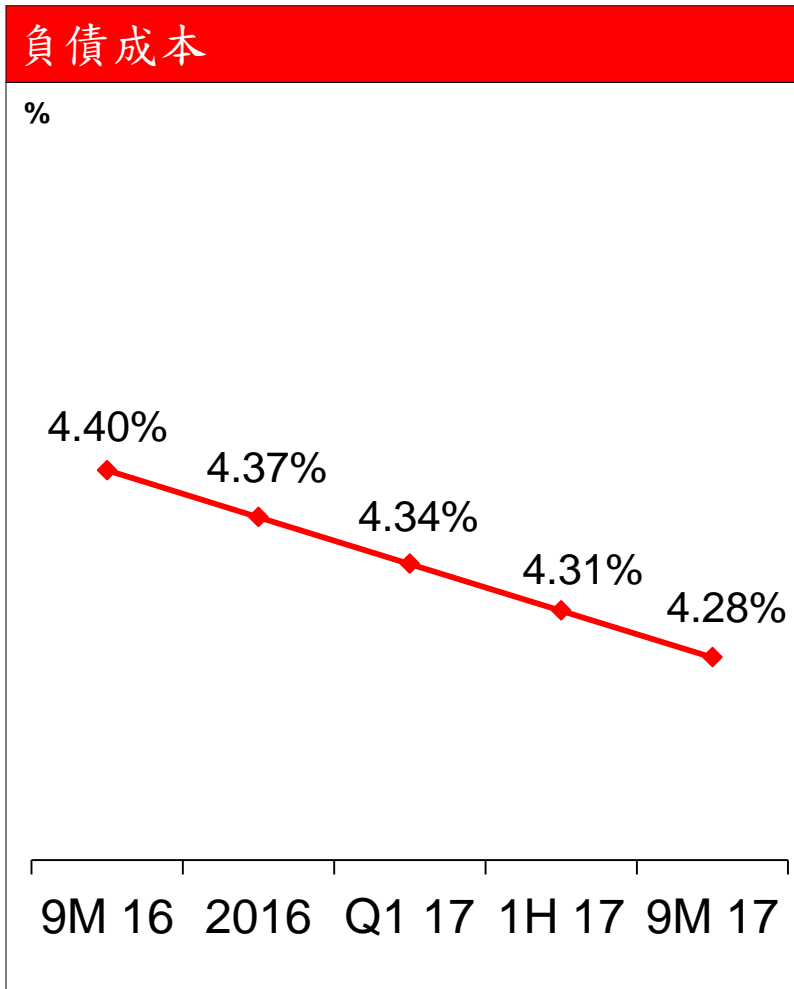
註：

(1) 含利變壽

(2) 長扶雙享A型屬殘扶險，歸類於健康險



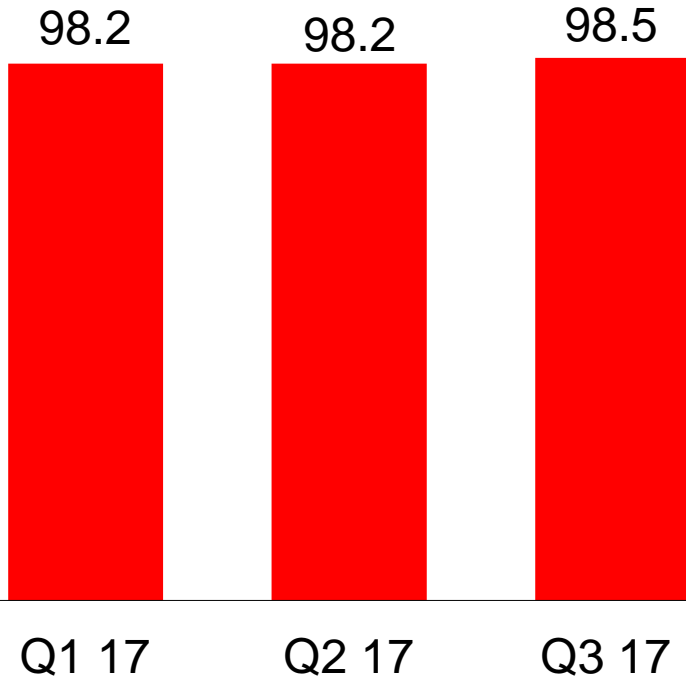
# 負債成本



# 繼續率

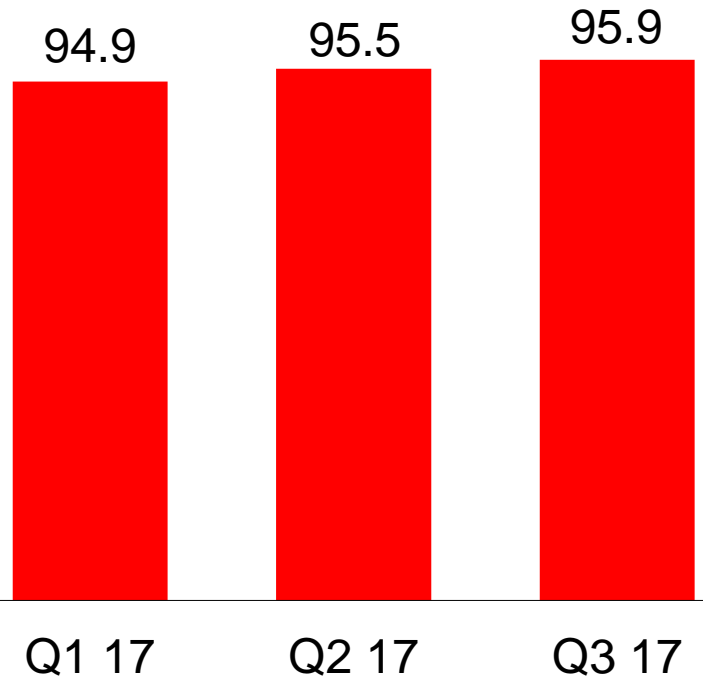
## 13 個月繼續率

%



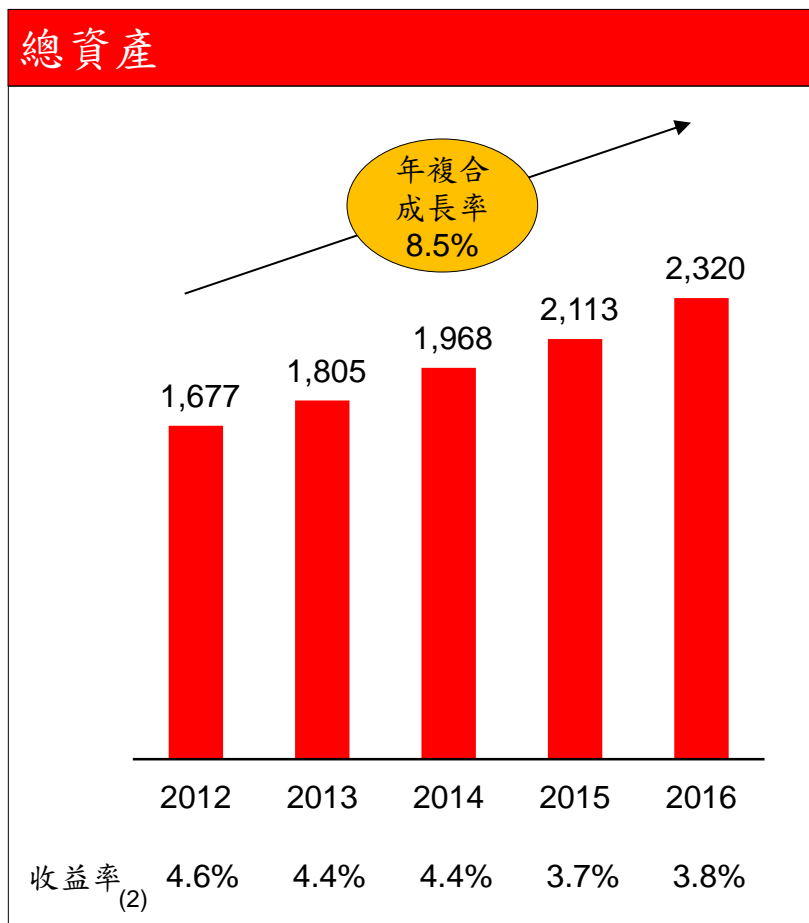
## 25 個月繼續率

%



# 資產配置

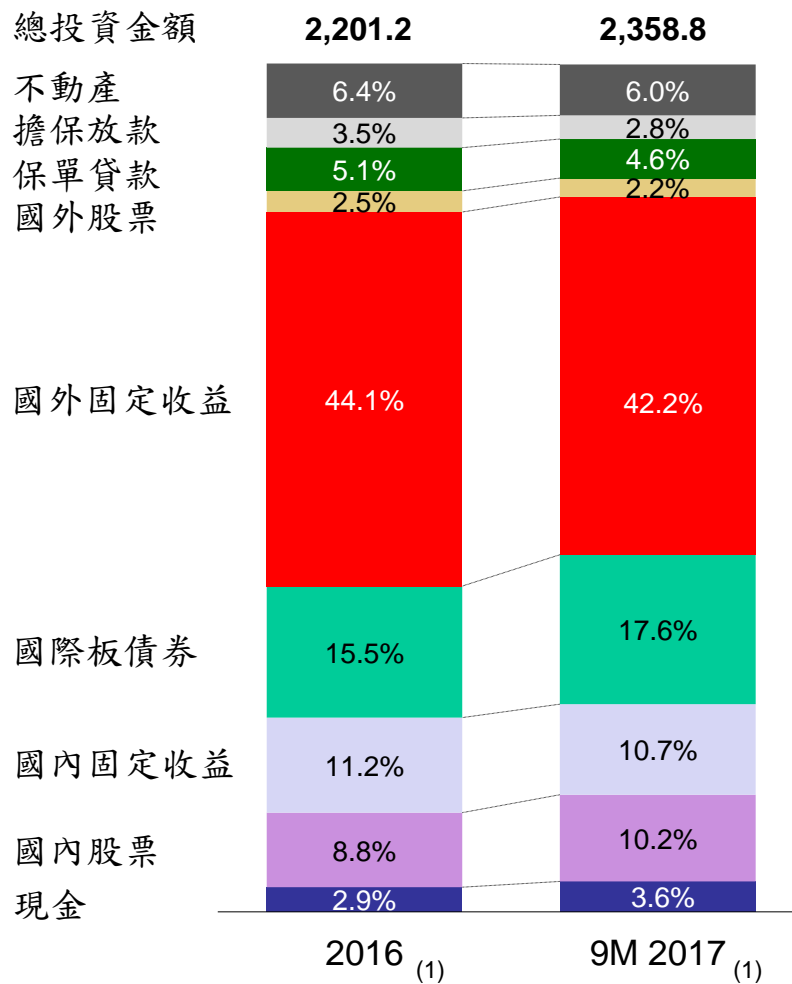
新台幣十億元



註：

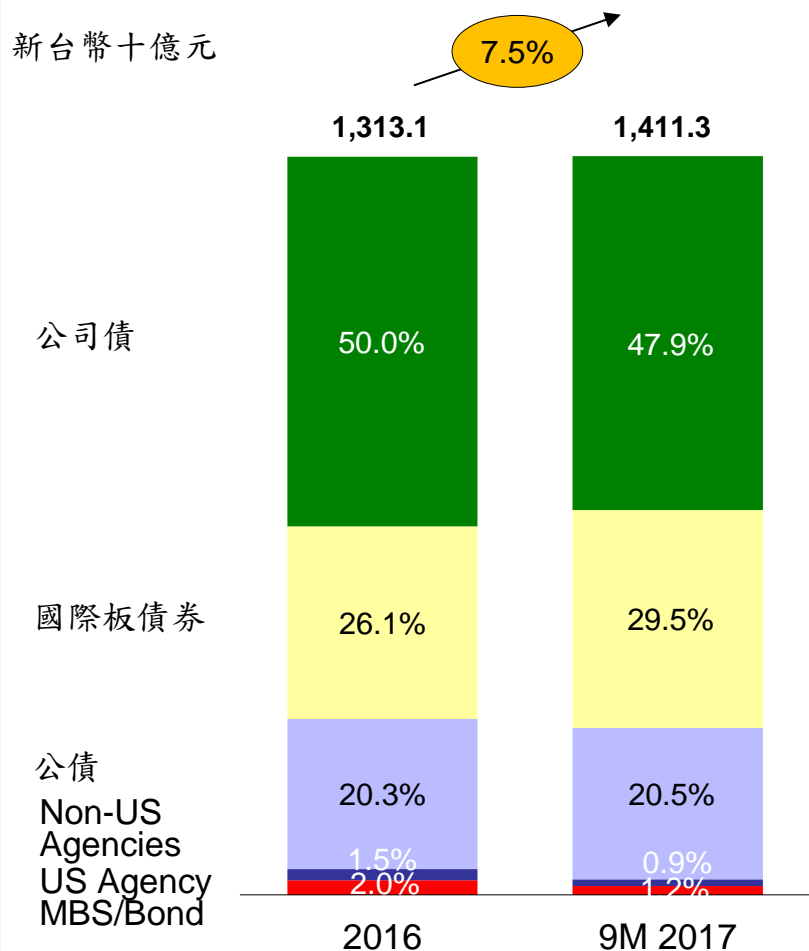
(1) 因四捨五入，資產組合之百分比加總不一定等於100%

(2) 包括資本利得與匯兌避險損益

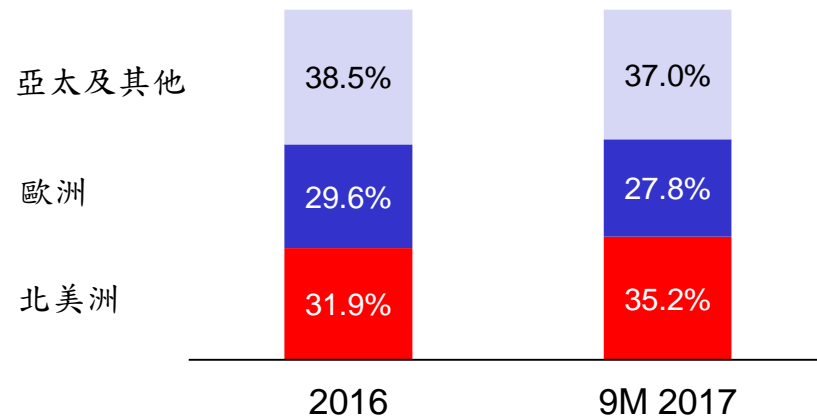


# 海外固定收益投資配置

## 海外固定收益投資組合



## 海外固定收益投資地域分布



## 總結

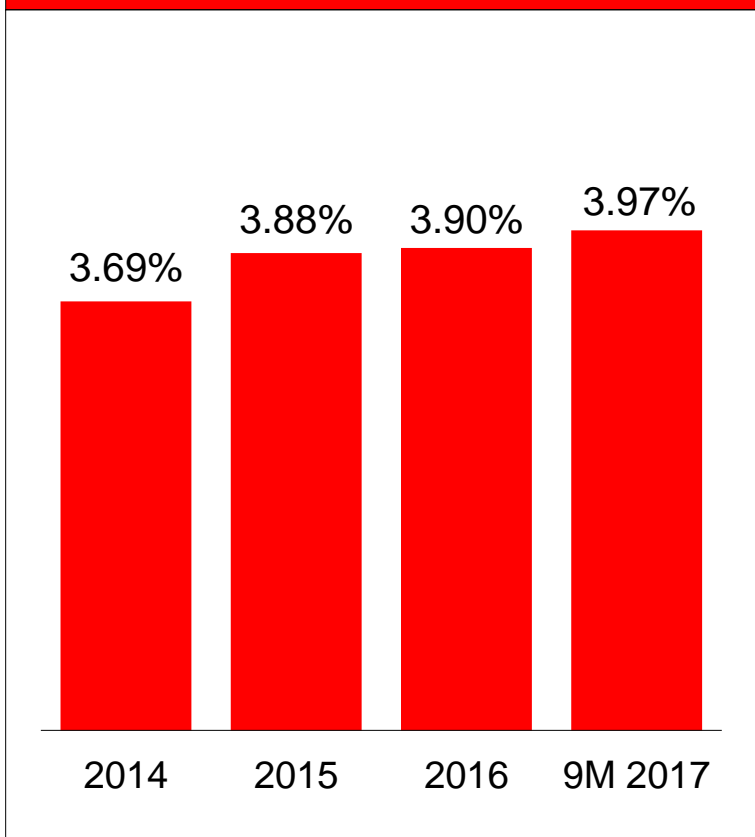
- 海外固定收益較2016年底增加7.5%，主要配置於新興市場美元計價公債及國際板債券
- 截至2017年前三季底，海外固定收益避險前平均息收報酬率達4.85%
- 公司債部位皆為債信穩定之公司，包括電信、消費、公用事業及金融等產業，以分散風險

註：

(1) 因四捨五入，資產組合之百分比加總不一定等於100%

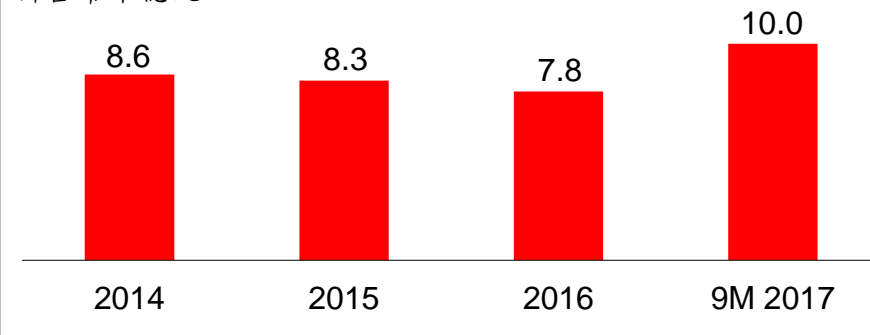
# 經常性收益

## 避險前經常性收益率



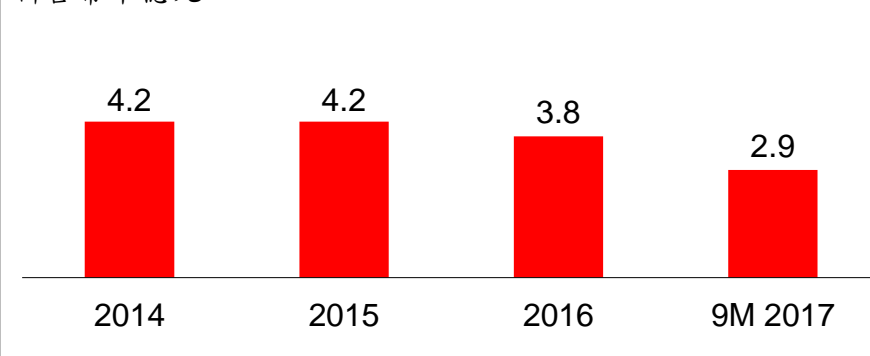
## 國內外現金股利

新台幣十億元



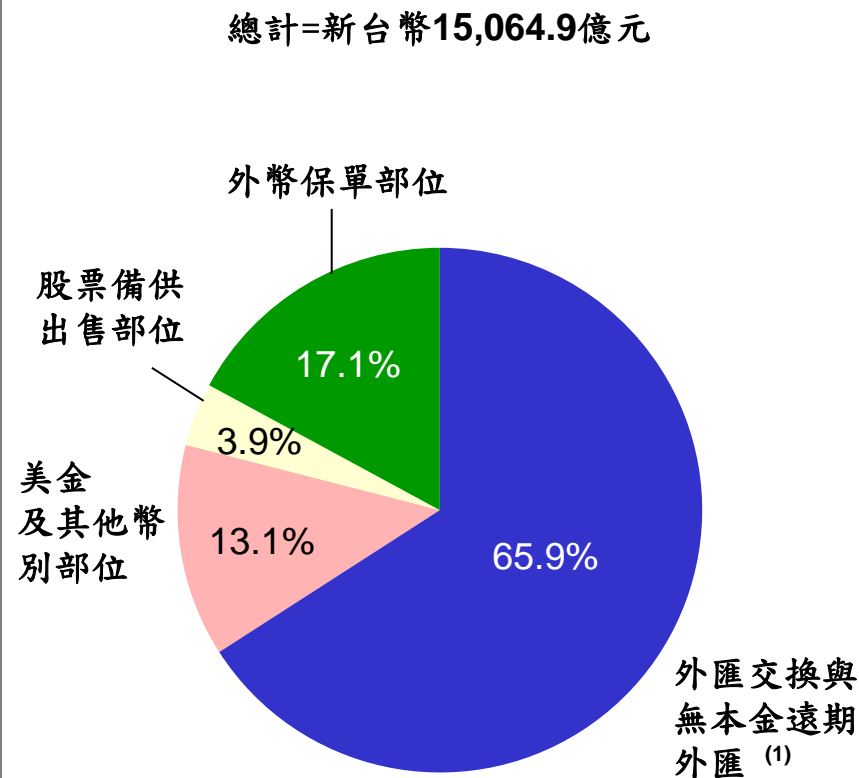
## 不動產租金收入

新台幣十億元



# 避險策略

## 避險策略配置



## 總結

- 2017年前三季避險成本為1.21%(未年化)；外匯價格變動準備金餘額為NT\$28.7億
- 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83.0%
- 傳統避險中外匯交換及無本金遠期外匯避險比例分別為61%與39%
- 3.9%係股票備供出售部位，評價不需認列於損益表

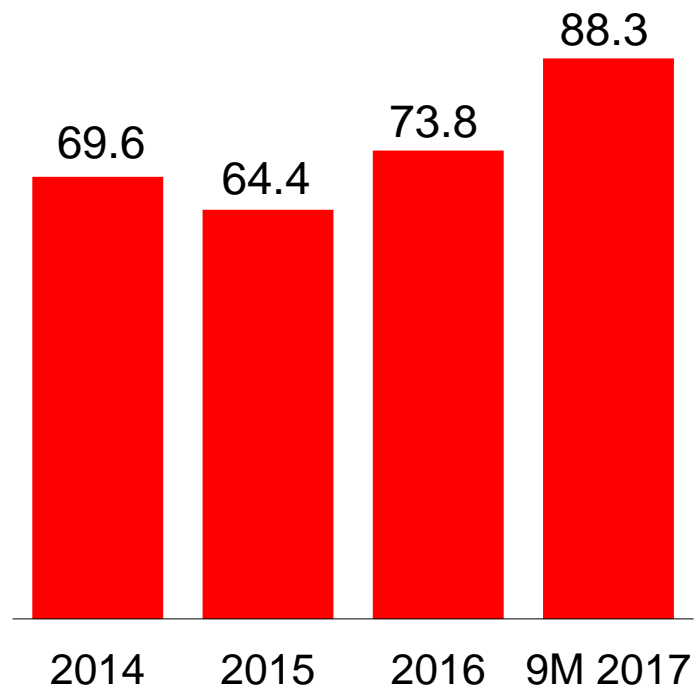
註：

(1) Currency swaps 與 non-delivery forwards

# 合併帳面淨值與其他綜合損益

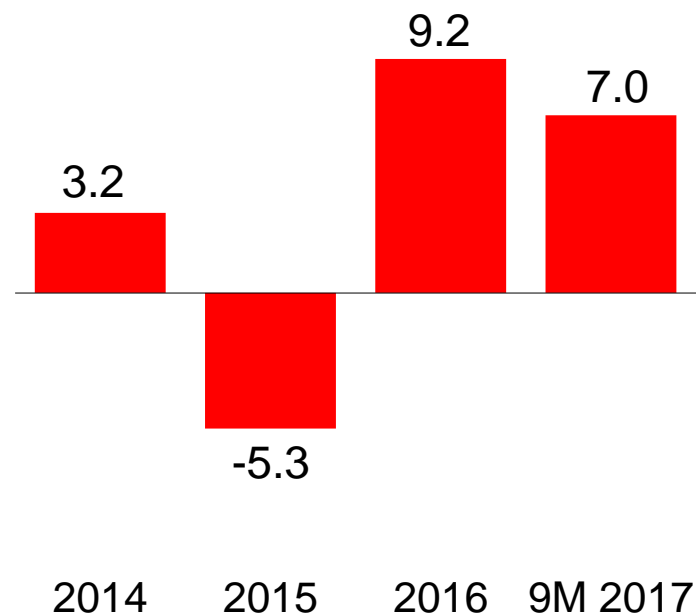
## 帳面淨值

新台幣十億元



## 其他綜合損益

新台幣十億元



# 新光人壽投資策略

## 資產負債配合

- 提高外幣保單銷售比率，以控管匯兌避險成本及提升經常性收益
- 依負債組合和資本規劃，制定策略性資產配置

## 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，外匯避險比率中長期配置目標介於80~100%之間
- 避險成本中長期目標為100~120 bps

## 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
- 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

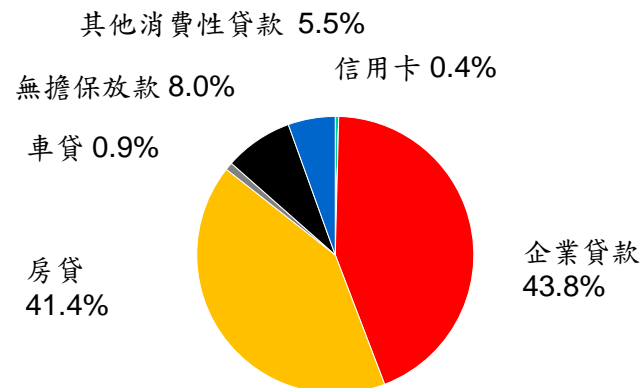
新台幣十億元

	2014	2015	2016
放款總額 <sup>(1)</sup>	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

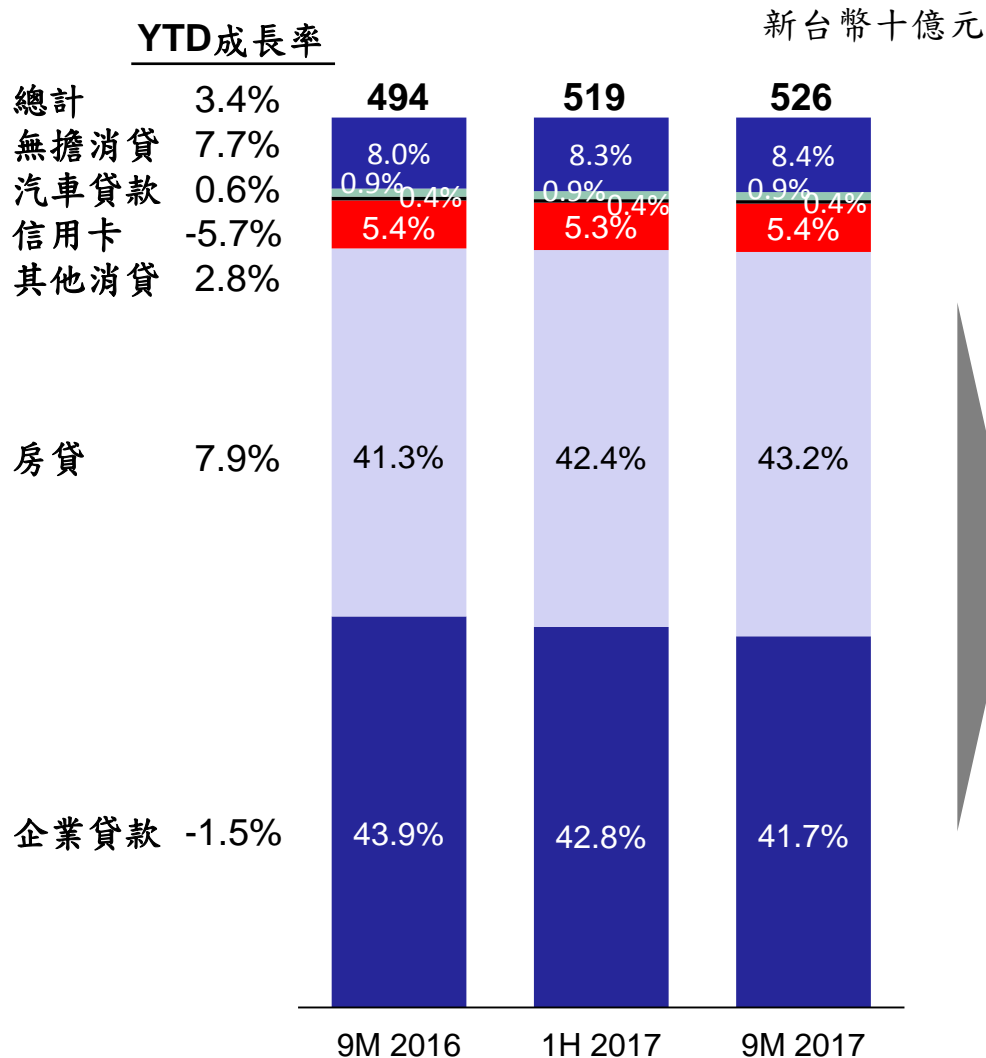


總放款: NT\$5,085.2億<sup>(1)</sup>

# 新光銀行9M 2017營運概況

- 受惠於淨利息收入與投資收益分別較去年同期成長5.3%及80.5%，2017年前三季提存前獲利達NT\$54.1億，較去年同期成長12.0%；因提存費用較去年同期增加NT\$8.4億，前三季稅後淨利為NT\$31.0億
- 放款餘額為NT\$5,256.8億，年初至今增加3.4%；消貸業務穩健，房貸與個人消貸年初至今分別成長7.9%及7.7%
- 第三季存放利差與前一季相若，為1.97%；受短期資金運用市場利率下降影響，第三季淨利差較前一季減少2 bps至1.55%
- 逾放比及呆帳覆蓋率分別為0.26%及478.27%，皆優於業界平均，將持續控管資產品質
- 2017年前三季財富管理收入為NT\$14.9億，動能來自基金與海外有價證券，手續費收入分別較去年同期成長81.9%及89.0%；第四季將加強銷售分期繳及外幣保單以提升手續費收入

# 放款組合



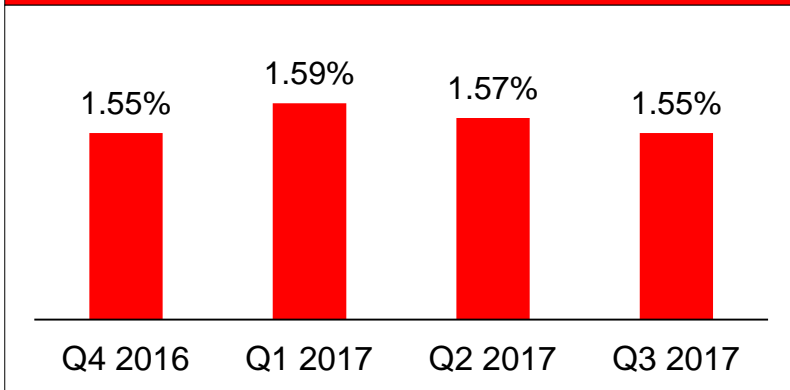
**總結**

- 受惠於消貸業務年初至今成長7.1%，2017年第三季放款餘額達NT\$5,256.8億，較2016年底增加3.4%
- 海外聯貸持續升溫；截至第三季海外聯貸餘額達NT\$154.9億，年初至今成長71.5%

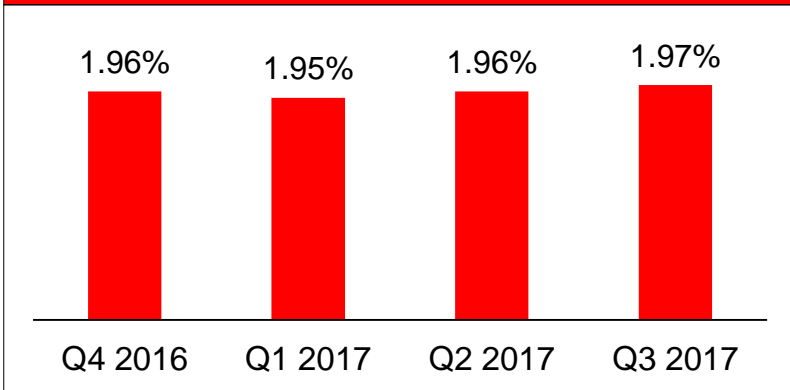
註：因四捨五入，放款組合之百分比加總不一定等於100%

# 利息收入

## 淨利差(NIM)



## 存放利差

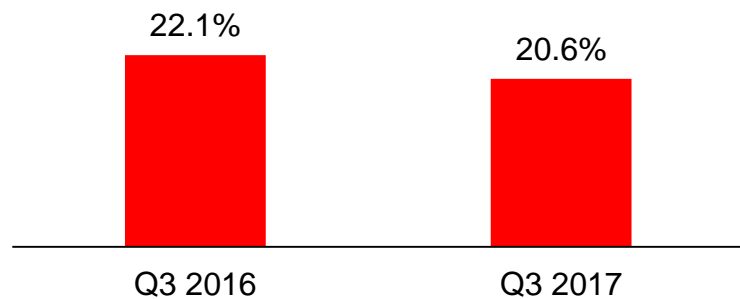


## 總結

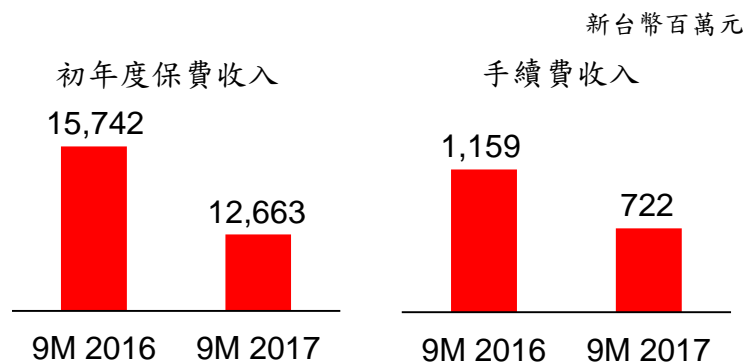
- 前三季累計淨利差與存放利差分別為1.57%與1.96%；全年利差預計與前三季累計相若
- 未來新光銀行將持續：
  - 增加活期存款，降低資金成本
  - 穩定擴張海內外放款及投資業務以維持利差
  - 持續推動外幣存款，以擴大海外業務

# 手續費收入

## 淨手續費收入佔總收入比率

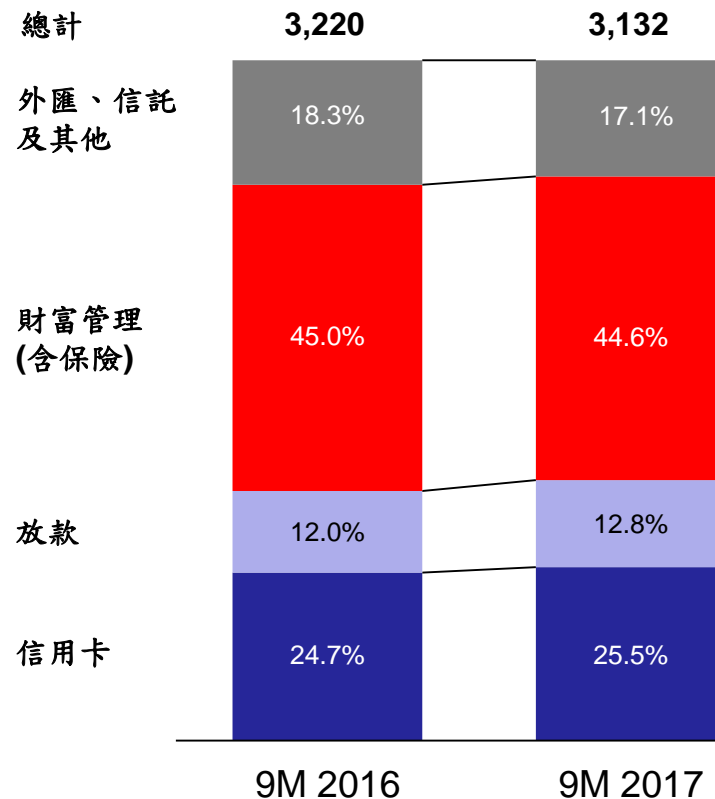


## 交叉銷售新壽保單



## 手續費收入組合

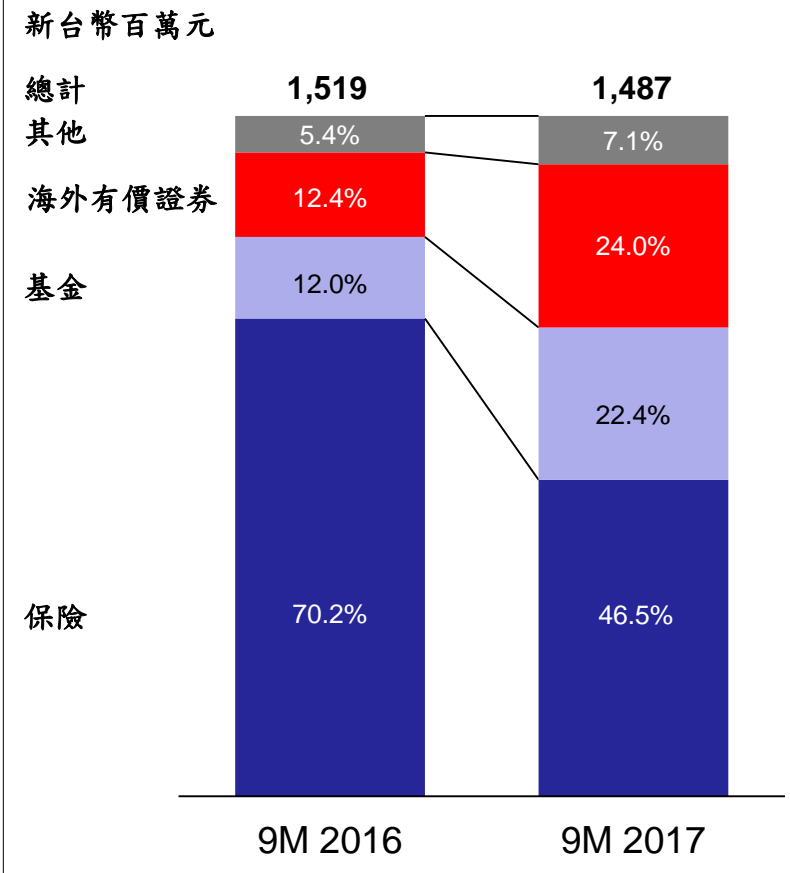
新台幣百萬元



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



## 理財中心

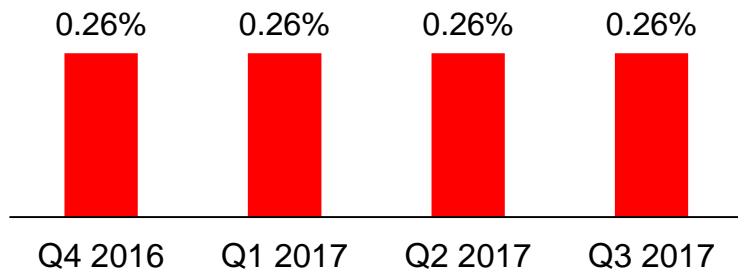


- 基金與海外有價證券銷售動能強勁，手續費收入較去年同期分別成長81.9%及89.0%，占整體財富管理收入46.4%
- 持續銷售利潤率較佳之分期繳及外幣保單，以提高保險手續費收入
- 招募資深理專並提供投資研究資源，以優化客戶投資組合

註:因四捨五入，財富管理收入之百分比加總不一定等於100%

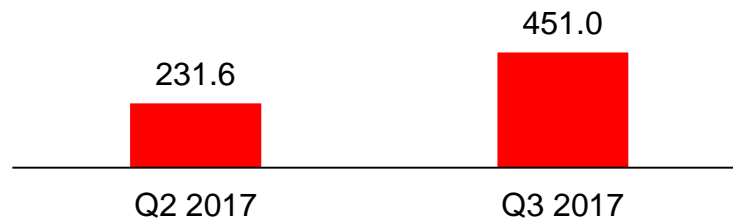
# 資產品質

## 逾放比率

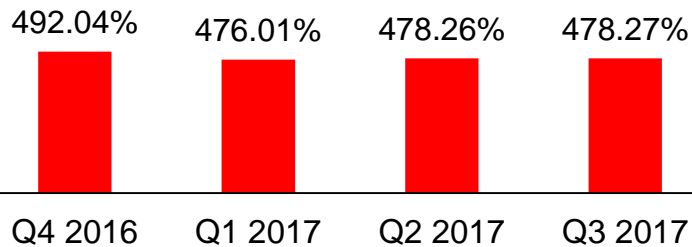


## 新增逾放金額

新台幣百萬元



## 呆帳覆蓋比率



- 2017年第三季新增逾放金額為NT\$4.51億，較前一季增加NT\$2.19億；新增逾放為具十足擔保之單一個案，預計無損失
- 第三季逾放比及呆帳覆蓋率分別為0.26%及478.27%，皆優於同業平均



# 目錄

I. 金控

II. 人壽業務

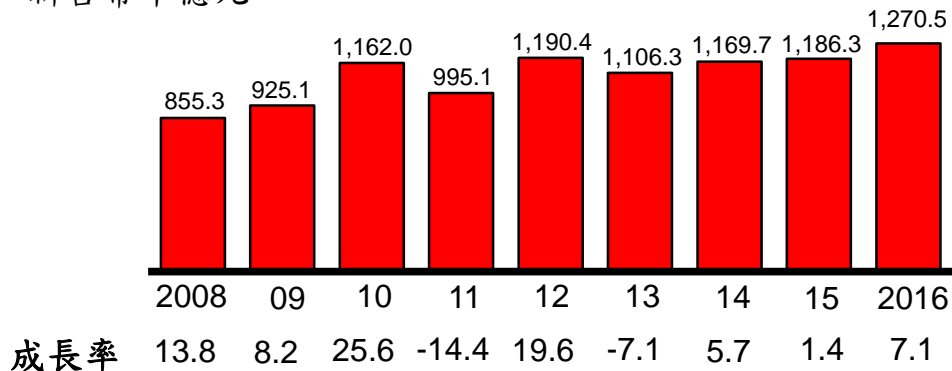
III. 銀行業務

IV. 附件

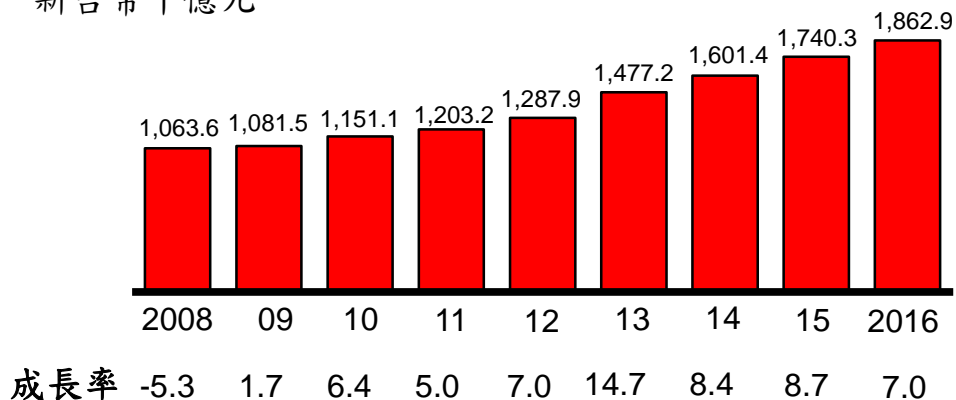
- 市場機會
- 人壽保費
- 隱含價值與精算價值
- 業務員暨行銷轉型專案
- 人壽業務在中國市場的發展策略
- 資本適足性

# 人壽保險業務機會： 商品與通路改變

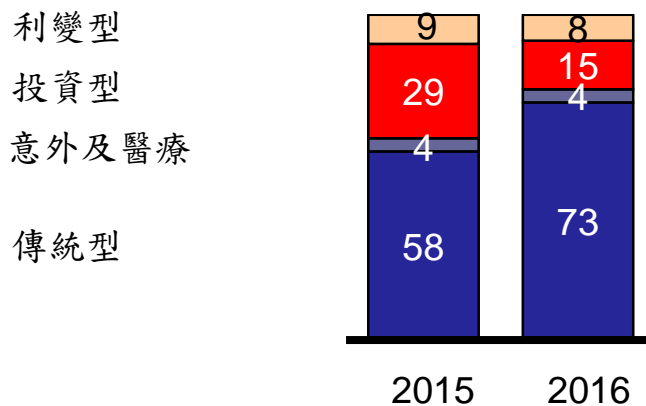
人壽保險初年度保費  
新台幣十億元



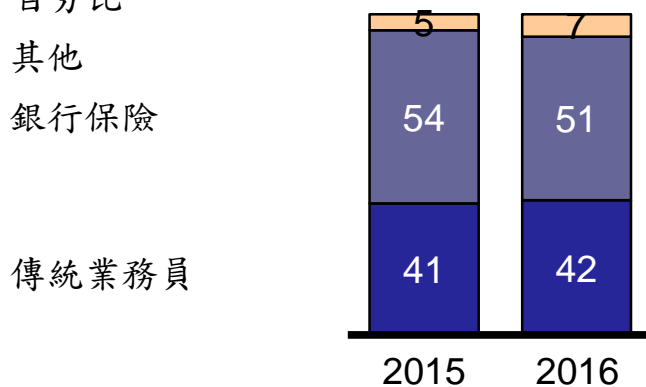
人壽保險續保保費  
新台幣十億元



新契約商品分類  
百分比



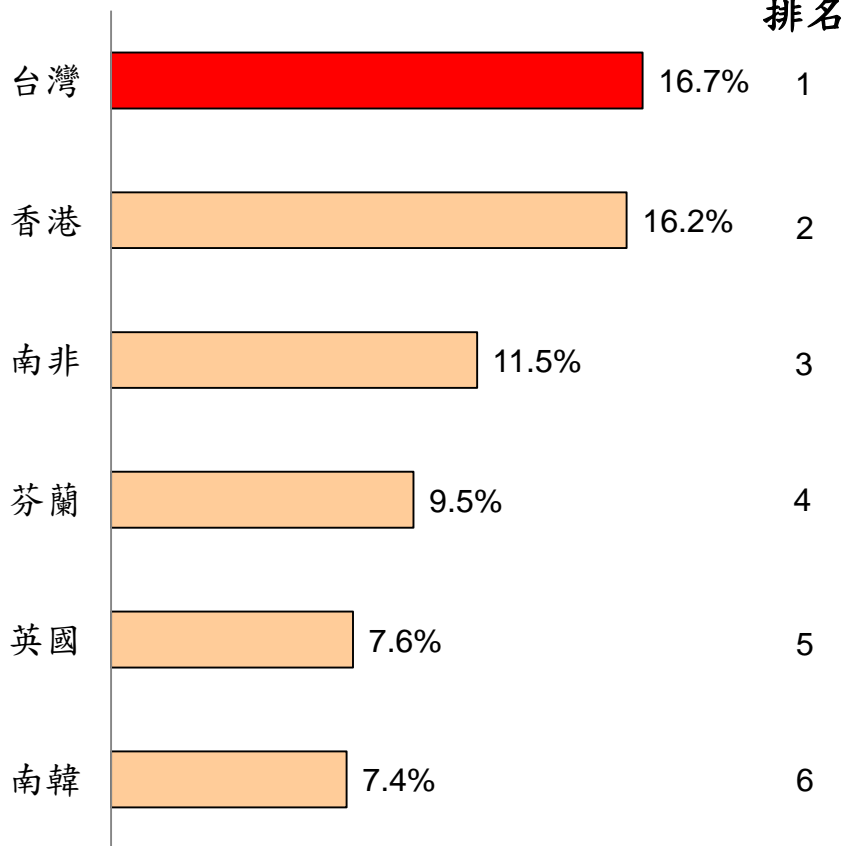
新契約通路組成  
百分比



# 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，%

排名



每人人壽保險支出，美金

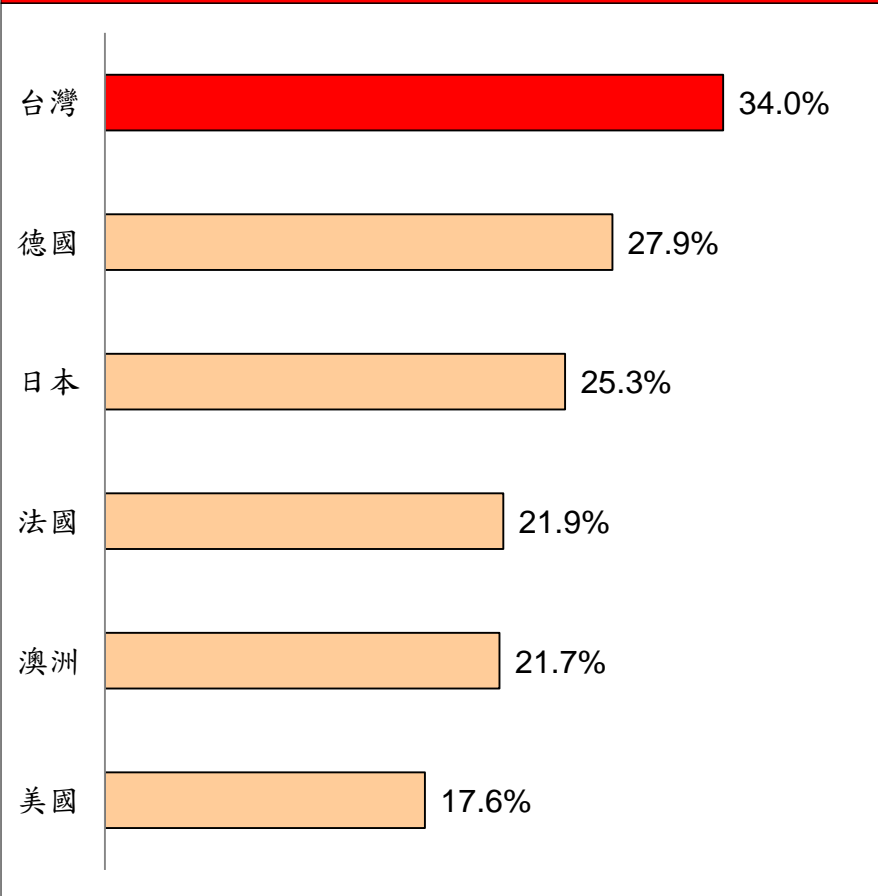
排名



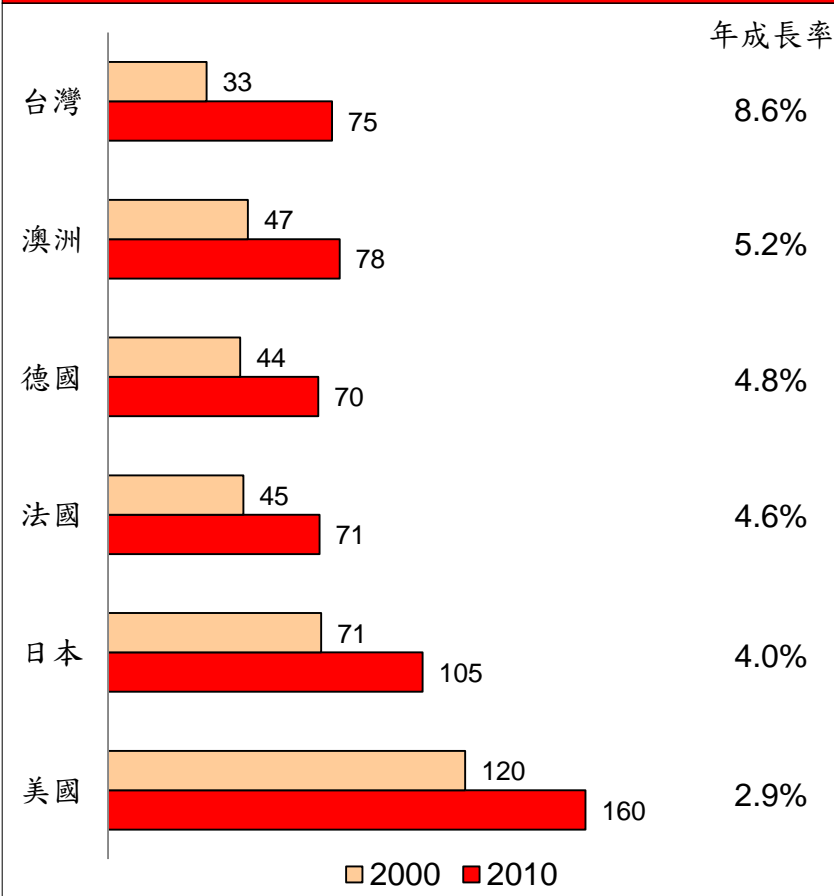
人壽保險業務機會：

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
- 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

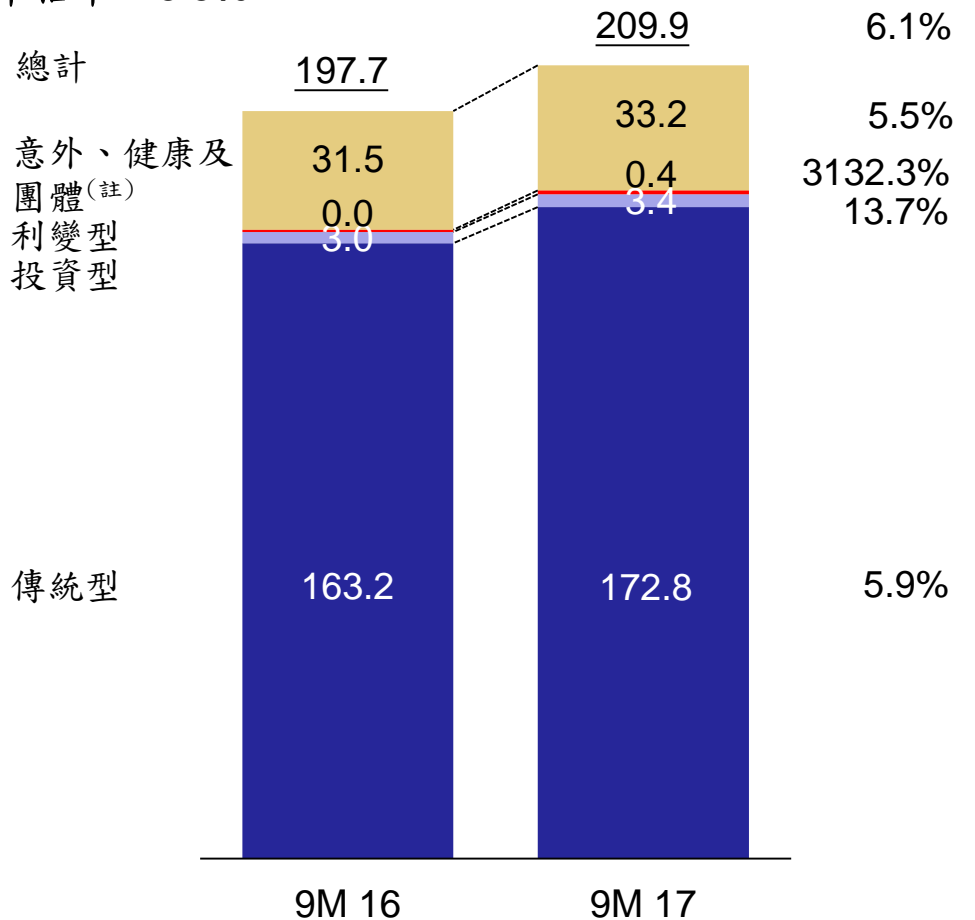
9M 2017 FYP	躉繳	定期繳	彈性繳	總計
傳統型	58.18	20.08		78.27
投資型				
VUL (基金)/變額年金		0.07	1.23	1.29
結構債商品	0.00			0.00
利變型				
年金/萬能壽險	0.00		0.39	0.39
意外、健康及其他 <sup>(註)</sup>		4.13		4.13
<b>總計</b>	<b>58.18</b>	<b>24.28</b>	<b>1.62</b>	<b>84.08</b>
<b>佔率</b>	<b>69.2%</b>	<b>28.9%</b>	<b>1.9%</b>	<b>100.0%</b>

註：長扶雙享A型屬殘扶險，歸類於健康險

# 總保費 – 9M 2017

新台幣十億元

市佔率 = 8.3%



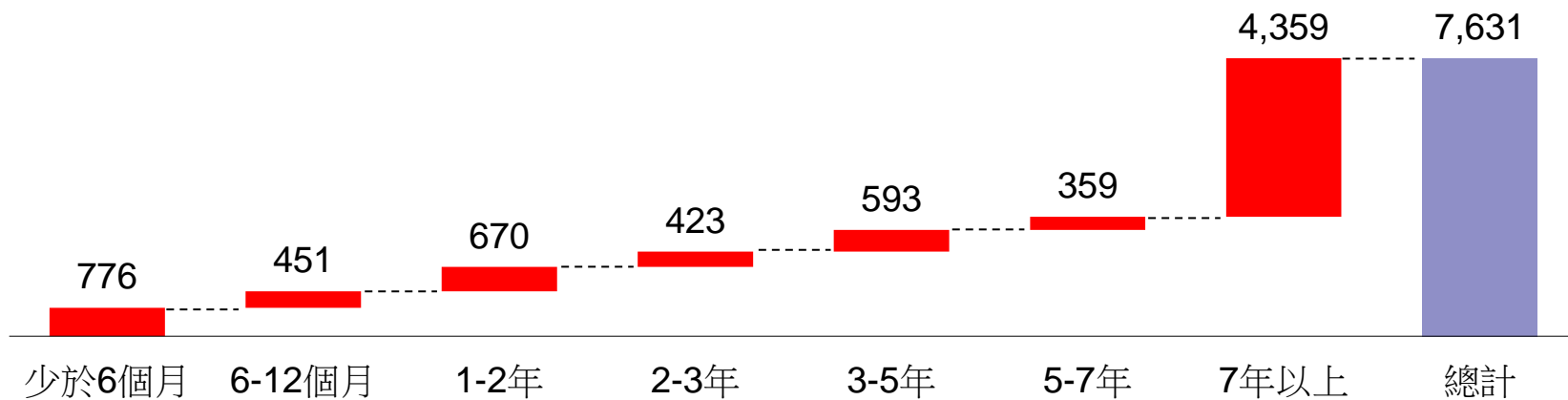
## 總結

- 總保費較去年同期成長6.1%，係因續年度保費較去年同期成長16.0%
- 意外、健康及團體保險呈現穩定成長趨勢，較去年同期增加5.5%

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
- 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

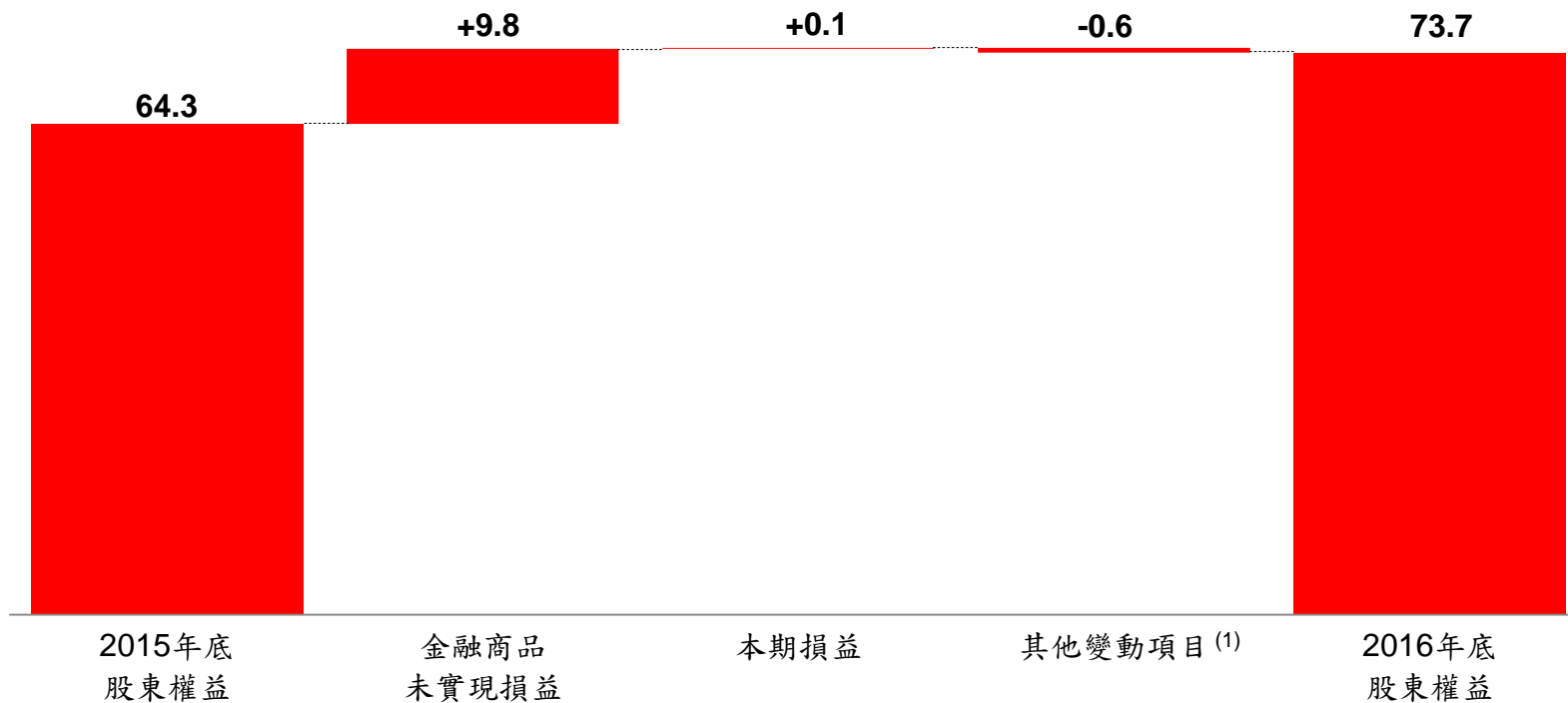
單位：新台幣十億元 評價時點： 2016/12/31 資本需求： 200% RBC	報酬率敏感度測試		基本情境	貼現率敏感度測試	
	報酬率 -0.25%	報酬率 +0.25%	有效契約 NTD 3.91%~5.10% USD 4.45%~5.62%	貼現率 -1.0%	貼現率 +1.0%
			新錢 NTD 3.52%~5.10% USD 4.44%~5.62% 貼現率 10.5%		
調整後資產淨值	159.5	159.5	<b>159.5</b>	159.5	159.5
有效契約價值	93.5	180.7	<b>138.7</b>	159.1	122.4
資本成本	72.0	67.4	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



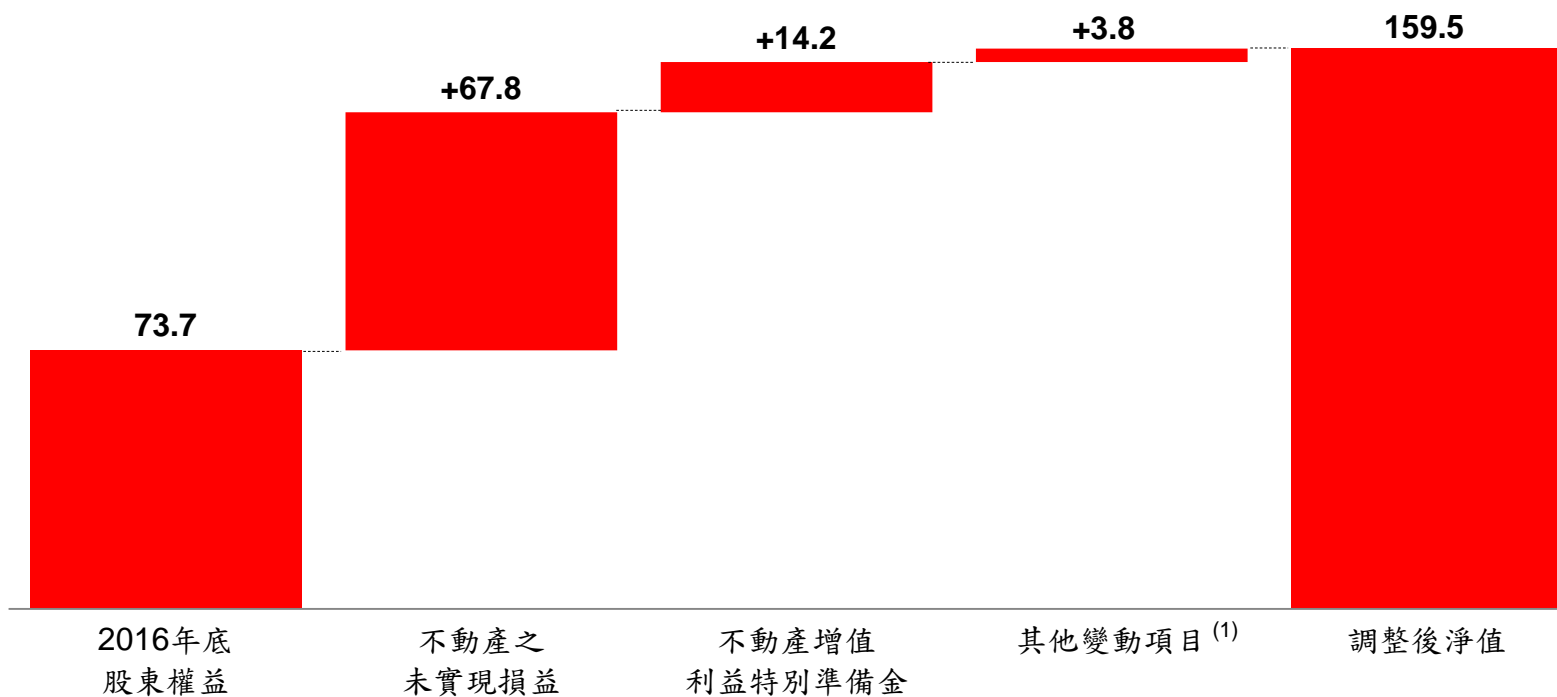
註：

- (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：

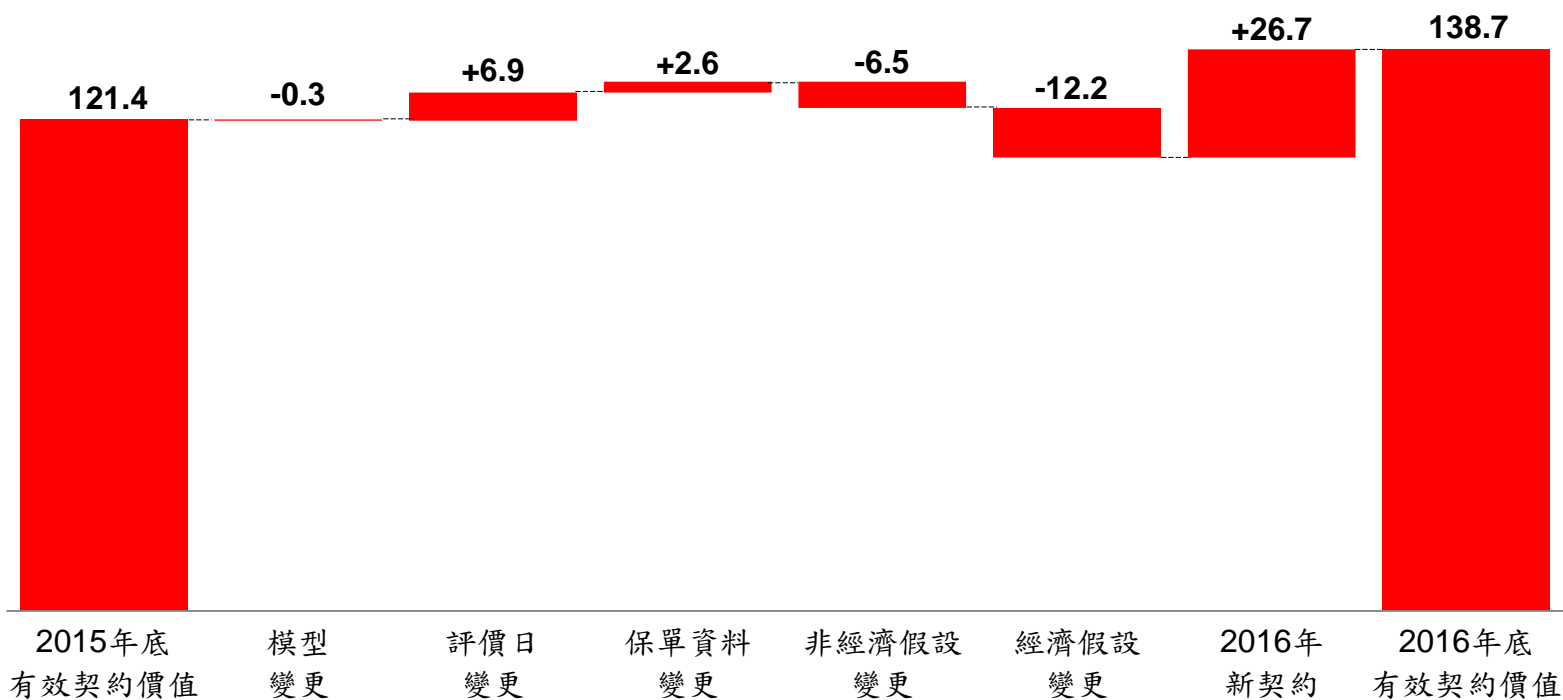
(1) 包括外匯價格變動準備金及其他項目等變化

(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

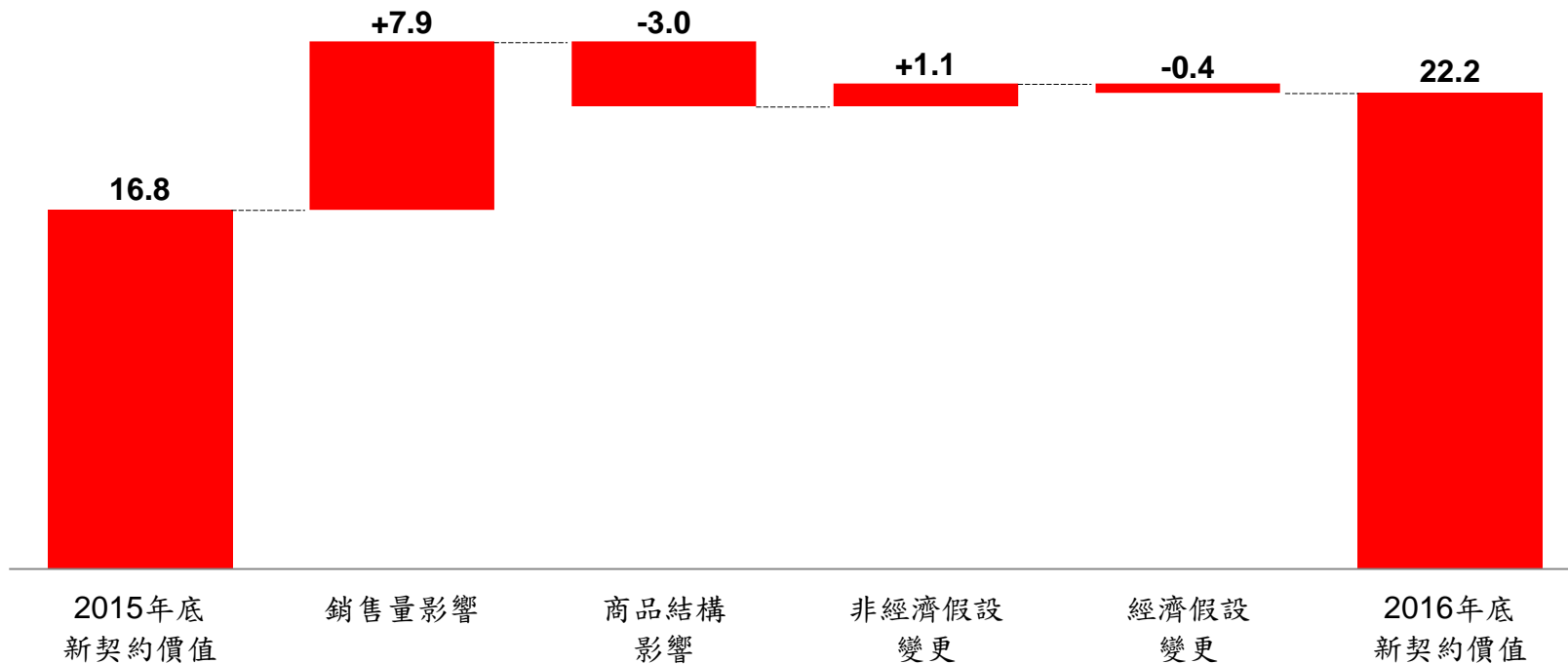


註：加總後尾數差異係四捨五入所造成

# 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**
- 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)

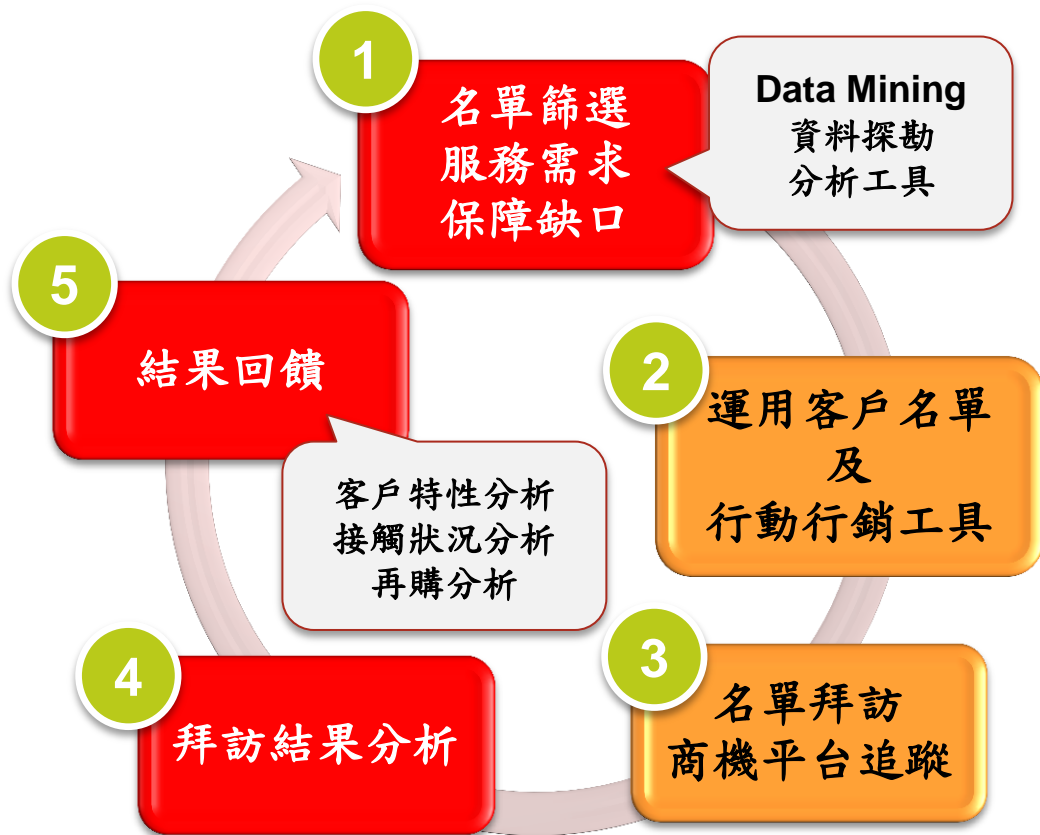
- 於商機系統規劃下週行程，訂定具體活動目標
- 檢視商機系統尋找高潛力客戶

### 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

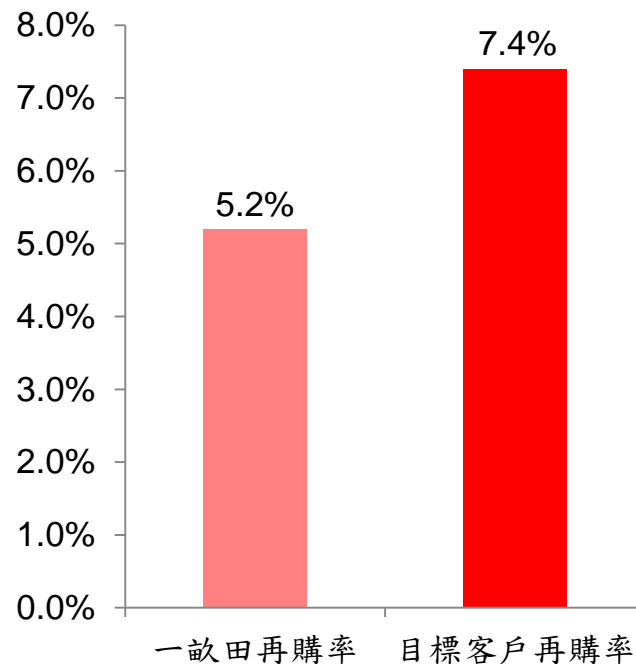
# 客戶資源管理數位化

- 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



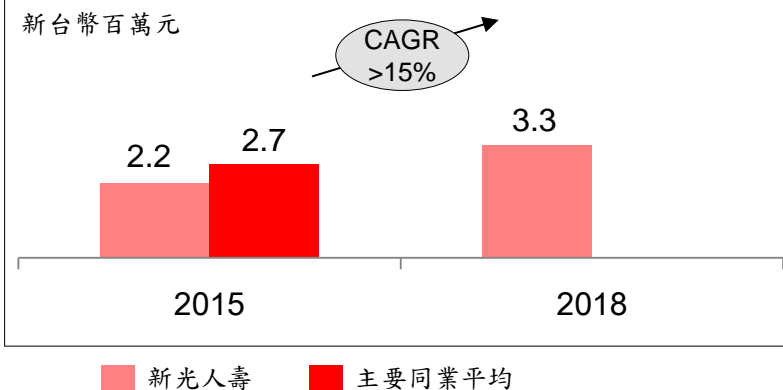
■ 由業務員進行  
■ 由總公司執行

商機系統提供精準行銷，提高客戶再購率

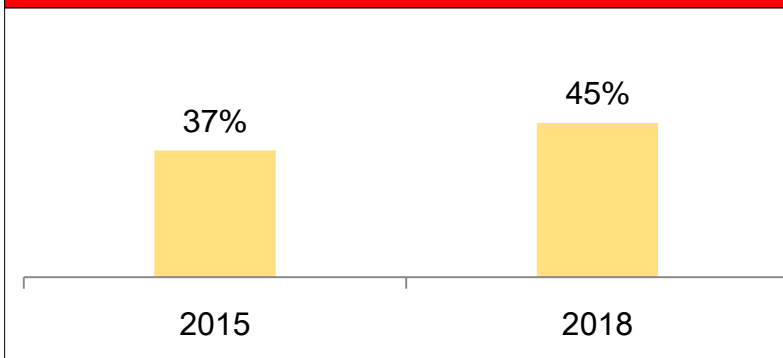


# 三年目標： 整體人均產能增加、強化年輕業務員招募

## 提升業務員人均初年度等價保費



## 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

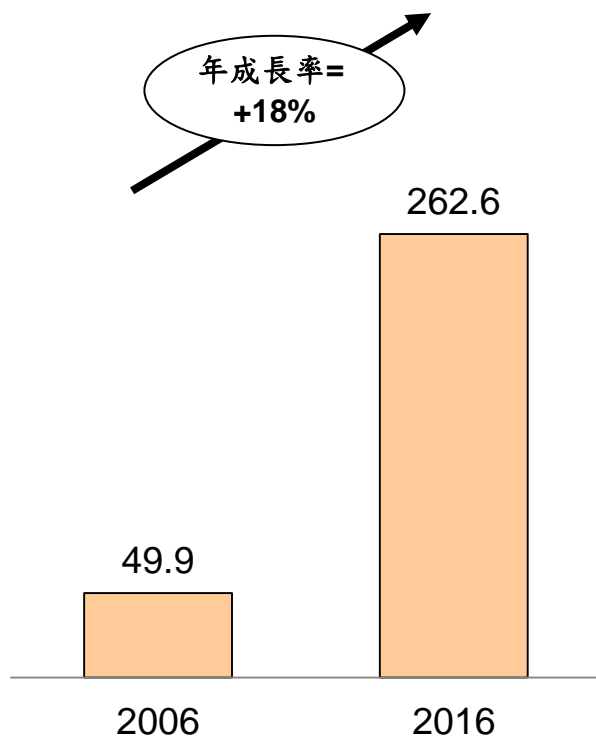
## IV. 附件

- 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
- 人壽業務在中國市場的發展策略
- 資本適足性

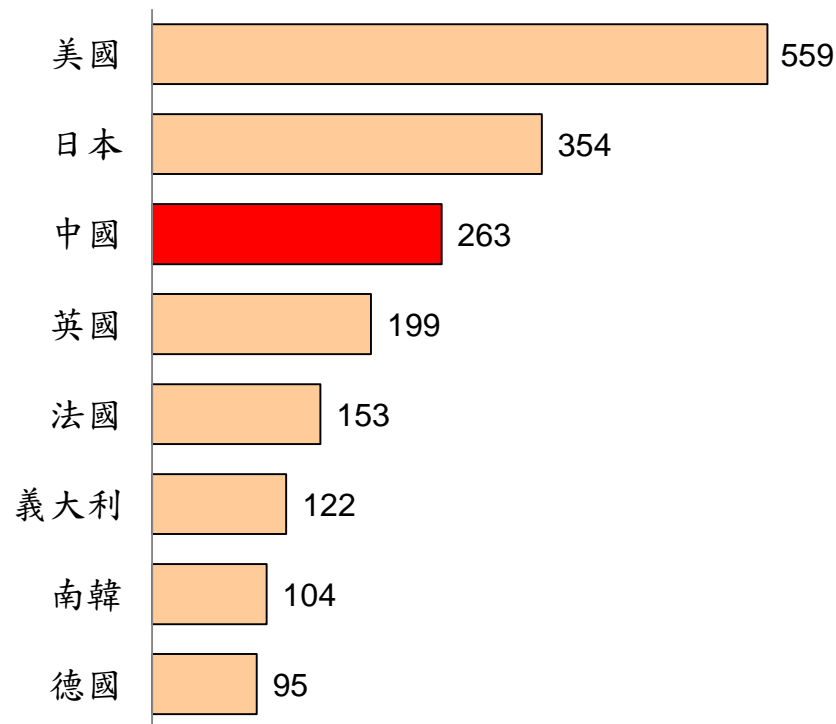
# 中國保險市場快速發展，排名世界第3位

美元十億元

人壽保險總保費收入



2016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

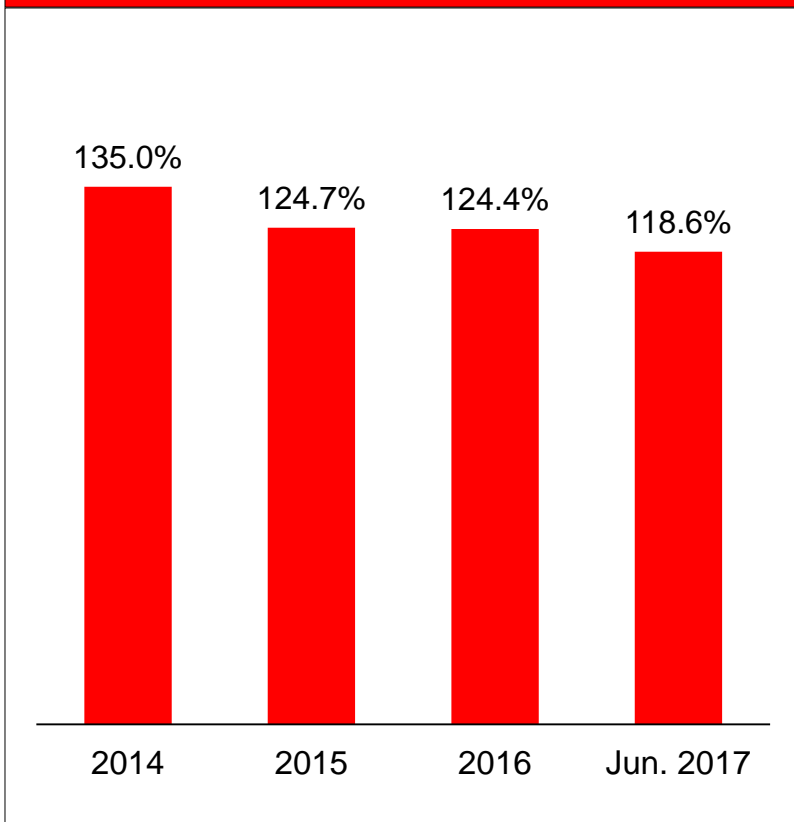
## IV. 附件

- 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
- 人壽業務在中國市場的發展策略
- 資本適足性

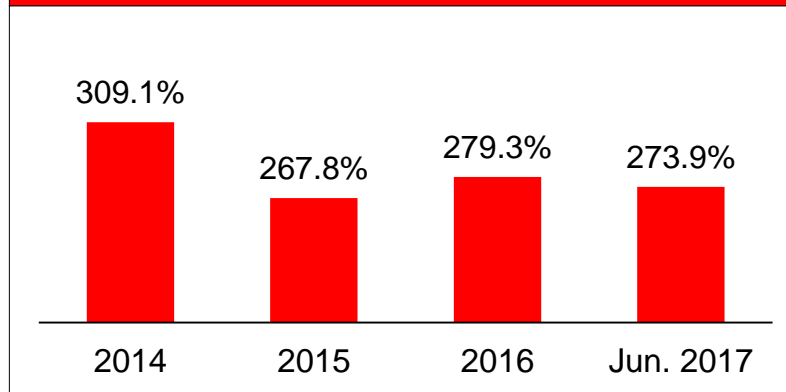


# 資本適足性

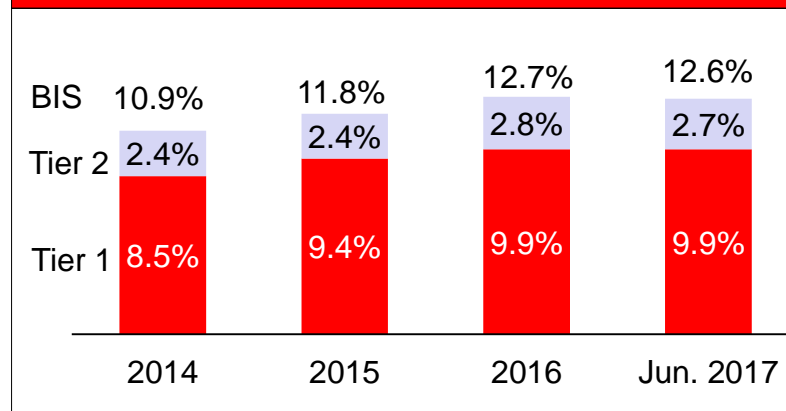
## 金控資本適足率



## 人壽資本適足率



## 銀行資本適足率





**Website: [www.skfh.com.tw](http://www.skfh.com.tw)**

**E-mail: [ir@skfh.com.tw](mailto:ir@skfh.com.tw)**