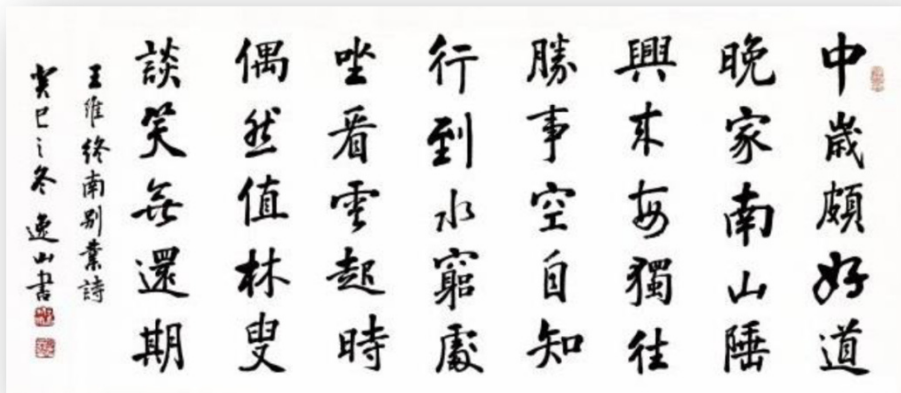


# 行到水窮處<sup>1</sup>

金融監督管理委員會副主任委員黃天牧

理事長、各位核保學會的會員，大家好。很高興有機會在產物保險核保學會的年度大會上分享一些個人的想法。數年前，我曾在學會年會上分享有關誠信的議題。那次是藉春秋時代兩軍對峙時，相互把自己陣營中死傷人數的戰情很明確的告訴對方，藉由戰爭中的故事，引申到我們金融保險業最重要的價值就是誠信。

今天，我想從面對風險的角度，來談談我們保險業的社會價值。前幾個月，金管會有位高階主管退休，我送他一對登山杖，卡片上我特別寫「行到水窮處，坐看雲起時」這兩句話相贈。這是出自唐朝詩人王維的終南別業詩。



圖、王維、終南別業

王維當年寫這首詩時，意境中表示中年之後，已不太關心紅塵俗世之事。他晚年時住在終南山中，喜歡佛教的事物，偶爾興起就往山上走。有一天，在山上漫步時，循著山溪

---

<sup>1</sup> 中華民國產物保險核保學會年會專題演講紀實、2019年4月10日

往上走，從山溪有水走到沒水處時，坐在那邊看看天邊的白雲，那是多麼悠然自得的心情。偶然，遇到年紀一樣大的人，一起談天說地，覺得好像都不想回家了，這是多麼美好的一件事情。所以，我是用這個體會送給這位退休的同仁，希望他退休後有這樣好的心情。其實，我一直也以坐看雲起時，來期待我退休後的心境。

當然，王維寫這首詩「終南別業」也可能是表示另外一種心境，覺得事業碰到難處瓶頸，碰到不如意時，是要繼續走下去？還是往回走？我們應該怎樣去面對；而「坐看雲起時」可以就是悠然的面對現況，看看未來，或尋找更積極樂觀的方法。正因有水氣才有雲，雲又會降水，所以雲起時表示會降水，之後那個山溪就可能又活起來了，生命的脈動重新再伸展，這又代表一種樂觀的意境。對每個人的人生，對事業的經營也是一種啟發。

因為保險業、金融業，乃至國家，都會面臨很多困難跟挑戰，當面臨時我們該用什麼樣的心境去面對，營造自己的未來。我想對於個人，事業，國家，都有些體會啟示的地方，所以，我就用「行到水窮處」這句話，作為今天我跟各位報告的主題。

## 信任與尊重是金融業的根基

核保學會會員的專長在分析風險，決定某一個風險可不可以承保，要用哪種費率，哪些條件等，這是在座各位的專長。那對當下國際保險業與台灣保險業遇見的風險的環境是什麼？我們要怎麼樣去面對、去因應，以下提出一些我個人的想法。

金融業本來在社會中是應該被信任的，但 2008 年全球金融危機後大家變得不太信任金融業，覺得金融業沒有良好的管理，到退場的時候負責人拿到一大筆退休金。所以金融業的形象，其實在社會上是受到一些質疑的，依據美國在金融危機之後做民意調查的結果，對金融業的信任度是降低的，這個降低直到五年前整個社會對金融業的信任才漸漸的提升。

金融業的形象被這樣評價，表示這個產業沒有受到社會的充分信任。而每個產業都是不同人去集結起來，當這個產業不被充分信任的時候，金融業的從業人員本身也會受到一些挑戰。相信在座我們所有的金融保險業的負責人，當我們下定初心進入這個行業時，都

是希望好好對這個行業做一些貢獻。希望今天這個報告，也讓我們重新再回顧，未來對這個產業應該要做什麼樣的貢獻。

## 全球化之後對整個經濟金融風險

2019 年世界經濟論壇 WEF 有一份全球風險報告 The Global Risks Report 2019 報告，涵蓋全球政治經濟和金融的風險。

有關整個全球的發展，我記得在 1989 年秋天，柏林圍牆倒塌，德國統一。當時心裡覺得非常的澎湃，對於一個在冷戰時期出生成長的我，覺得冷戰的結束之後應該是世界太平。所以，那時美國有位日裔的美籍學者福山，他寫了一本書叫做歷史的終結與最後一人，他認為從柏林圍牆倒塌之後，證明民主政治將會是全球民主政治的典範。

惟 30 年後，從民粹主義的興起，大家開始對政府的治理效能有些不同的想法，因為講到民主政治會講到全球化。今天發生了這麼多全球經濟政治金融各方面的問題，有很多問題跟全球化是有關係的。所以一方面是民主政治、一方面是全球化。在 1980 年代後全球有兩位重要的政治領袖影響世局，一位是美國的雷根總統，一位是英國的柴契爾首相，這兩位國際政治領袖都高舉自由主義的大旗，強調全球化是世界發展的趨勢。

### 一、九隻黑天鵝

從 1980 年代全球化風潮興起後，到今天差不多快 40 年，有幾個我們可以看到的問題，至少從金融業來講，在過去 30 年至少有九隻黑天鵝翱翔在我們天空，影響到金融業的風險。

- 第一個黑天鵝非常清楚，是 1997 年的亞洲金融風暴，那時候不論是股市、匯市都受到很大影響，當然台灣相對受到的影響比較小，那是第一隻黑天鵝，金融的風暴，也凸顯了亞洲的公司治理問題。
- 第二隻黑天鵝是 2001 年的網路泡沫問題，很多股價高的網路科技公司「.com」，突然在股市中崩盤。
- 第三個所謂的黑天鵝是 2001 年 9 月 11 號的 911 恐怖攻擊，911 恐怖攻擊也帶了很多

政治經濟的問題，美國開始反恐，並且結合中國反恐，反恐也造成很多後續地緣政治的效應，包括中東和阿富汗地區，對股市造成很多影響。

■ 第四個就是 2008 年 9 月 15 日的全球金融危機，係因美國次級房屋信貸危機爆發後，投資者開始對抵押證券的價值失去信心，雷曼兄弟倒閉等，引發流動性危機。

■ 第五隻黑天鵝是 2009 年底的歐洲主權債務危機。

■ 第六隻黑天鵝是 2011 年 3 月的時候日本福島的核輻射外洩危機，跟俄國車諾比事件類似，這對國際的政治經濟產生了很大的影響。

■ 第七個是 2014 年 6 月中東的油價暴跌，俄羅斯跟伊朗都依靠油價的收入，所以油價的暴跌影響了經濟，當然一部分也是因為金融危機之後經濟成長的趨緩，有一部分原因是因為頁岩油的產生，當收入減低之後會影響經濟和政治，所以油價暴跌影響一些產業。

■ 第八個是 2018 年中國的股災，股災也影響了全球的股市。

■ 最後一個就是英國脫歐，從 2016 年 6 月 3 日到現在都沒有完全得到解決。

這些問題其實凸顯全球化的效應，也可以講所謂坐看雲起時那朵雲是白雲還是烏雲。

## 二、四朵烏雲

國際貨幣基金 IMF 主席拉加德在杜拜的全球治理會議中說，全球現在有四朵烏雲：第一朵是中國和美國的貿易戰、第二朵烏雲是英國脫歐、第三朵烏雲是整個金融的緊縮、第四朵烏雲是中國經濟成長的趨緩。

在這樣的氛圍下，其實國際社會對未來的展望不是那麼確定。包括美國去年已升息 3、4 次，而升息後經濟的成長不是那麼樂觀，使得川普總統有點抱怨，覺得聯準會今年宜暫緩升息。台灣方面，最近股市已漲至大約一萬九百點，不曉得會不會超過一萬一千點，可能也有一些外在的因素，所以台股走向不是那麼確定。在歷經十年的量化寬鬆後，到底整個經濟的結構改革是不是夠紮實？大家有很多不同的想法。這些想法勢必會影響到金融經濟、或保險業的發展。

從另外一個角度來看，全球化至今也有 30 多年。記得 10 年、15 年前我們都還在推崇全球化，覺得全球化是我們不可不走的道路。以往認為全球化的利大於弊，但是近年來大家也開始討論全球化一些為人所顧慮的地方。其實全球化不是指彈指之間我們獲得多少金錢利益，更應關切其帶來的金流、資訊及傳染疾病在沒有國界後，對全球所造成的影響。

像前兩天的非洲豬瘟(Asfvirus)或是非洲的伊波拉(Ebola virus)，還有最近在美國發生的耳念珠菌(Candida auris)，這些致命的疾病不是只有在落後國家發生。像耳念珠菌是在美國、在已開發國家發生的，那這些疾病的產生當然對保險有影響。

SARS 期間，我們曾估計多少死亡率會影響到壽險業，但是這些全球化之後帶來了金流，帶來了資訊，帶來了傳染疾病的快速傳播，當然疾病的傳播對我們保險不論是產壽險，都是在座各位風險評估的項目之一，資訊也是一樣，都是我們現在面臨的風險。

就資訊來講，還有一個大家會看到的問題，就是今天大家透過手機透過電腦傳資訊，這些資訊一秒之間可能就已經百萬封的電子郵件在全世界產生，那這些資訊的產生有讓全球關係更緊密嗎？還是大家不見得更緊密？事實上我們可以發覺當你越容易可以跟別人溝通的時候，可是實際的結果不見得更團結的，反而容易造成很多不同的疏離。

所以，當前全球資訊的擴大跟速度的擴大，其實反而造成了政治上的疏離。今天談主權，網路上也有很多社群媒體展現不同言論的立場，可能實際上也會影響到政治人物所做的政策。

今日看全球化，不論從金流上、從疾病傳染、從資訊傳遞，帶給全球人民的不是只有得，也有失。這都是我們觀察全球的整個風險的情況需要注意的面向。

### 三、三個趨勢

全球化讓我們整個經濟的發展帶來更多不確定性，有三個面向需要我們去關注。

#### ■ 第一個，是貧富懸殊差距

我們知道民粹的產生其實很多都是看不慣現實，今年初樂施會(Oxfam)國際公益組織估計，全球前 26 大富豪所擁有的財富大概相當於最貧窮的 38 億人口的財

富。他們舉了一個例子，這些全球前 26 大最富有的人，坐滿倫敦的雙層公車，他們的財富和最貧窮的 38 億人口所擁有的財富是相同的。

再給各位一個數字，去年全球最有錢的人口增加的財富是 12%，可是最窮的 38 億人口減少的財富是 11%，最有錢的那 26 個人，每天增加了 25 億美元的財富，最窮的 38 億人每天減少了 5 億美元的財富，每兩天就增加了一位億萬富翁，這樣貧富懸殊的差距也帶來了社會的不穩定。

近期很多民粹運動的興起，包括法國的黃背心運動，法國是一個已開發國家，那黃背心運動為什麼到目前為止，每隔一段時間又發生？最近法國巴黎警察局長被解職，馬克宏總統覺得他沒有處理好，其實真正的原因是社會的問題。曾看過一篇文章提到，其實黃背心運動主要是社會流動的問題，作者覺得調整汽油價格，雖然僅調增了一點點的費用，惟法國政府卻忘了，其實全球化後也會有都市化的情況，法國政府長期較重視大都會之間高速鐵路的興築，較不重視偏遠地區的交通建設，這次調升油價，造成非都會區民眾通勤費用增加，也造成大眾心理上的不舒服。

世界風險報告另舉了一個例子，他們去訪問全球各地的年輕人，問他們覺得自己未來的日子會比上一代好的，覺得日子會輸過上一代的，中國大陸的回答是有 5%，只有 5% 的人相信他的日子會比他的父母差，可是其他國家大概 45% 都認為他以後日子會比他父母差，這表示大家都對未來不抱期待。中國大陸還有經濟成長的前景，但其他國家，包括已開發國家，年輕人覺得他們以後的日子不會比他們的父母好，表示大家對經濟有不同的看法，所以貧富懸殊是社會動盪的重要因素。

那我為什麼提到貧富懸殊，好像跟保險沒什麼關係，其實講到說為什麼保險要做一些讓社會覺得我們有正當性的事情，為什麼要強調企業社會責任，企業社會責任不是說大家賺了錢之後把錢給一些人，企業社會責任是你在做經營策略時，就要想到你的所作所為必須要有合法性跟正當性，必須要讓民眾去認同你。

所以，我覺得為什麼要講貧富懸殊，是因為金融業是一個需要社會信任尊重

的行業，金融業又被大家覺得是一個獲利比較容易的行業，在這個貧富懸殊的社會環境之下，如何得到社會的尊重信任，不要像迪士尼電影「愛滿人間」中那個銀行家一樣，被定位成一個惡棍。

## ■ 第二個，就是氣候的變遷：

氣候變遷跟貧富懸殊也有關係，很多臨海地區城市的民眾，當面臨生活環境改變，他們沒有能力去搬遷時，他們很有可能就成為氣候變遷最大的受害者。又比方說美國加州野火，加勒比海颶風及歐洲洪災等，這些氣候變遷帶給國家人民的損失，其實都可能造成社會的不穩定。

當然氣候變遷也可能為我們保險業帶來一些商機，氣候變遷是因為全球化後的發展，碳排放的增加，對整個地球生態的影響。此外，以往我們很少注意到生物多樣性的問題，其實近 20 年來全球的生物多樣性也受到衝擊，本來該存在的物種或是有些物種數量的減少都在 6 成以上。因此，氣候變遷不只是人類的問題，整個地球的生態都受到很大的影響。

## ■ 最後就是高齡化的問題：

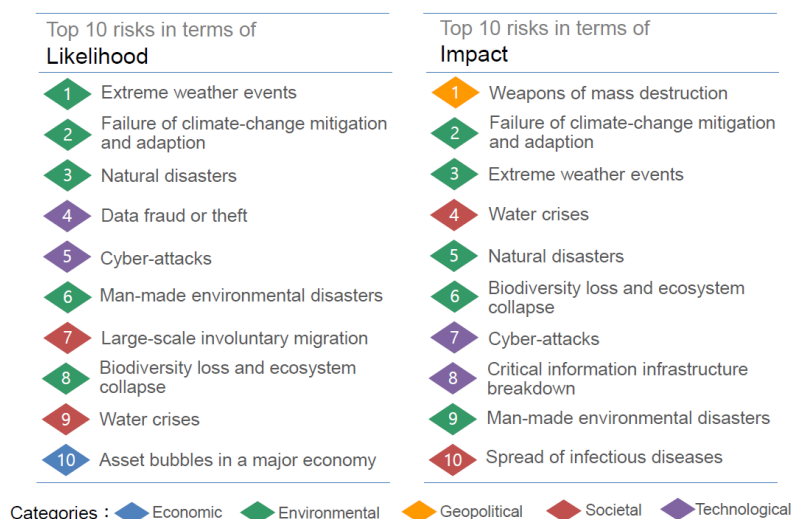
明(2020)年後，全球 65 歲以上的人口第一次會超過 65 歲以下的人口，那高齡化帶來的是什麼，當然帶來了更多社會安全網的需求，當然也帶來了很多我們保險商品上要去努力的地方。

以上幾個因素，其實對全球最重要的影響是對經濟的影響，經濟會沒有辦法永續成長，有這麼多政治社會上的不滿，是因為貧富懸殊，也有外在氣候變遷帶來的災禍，政府必須要投注的公共建設費用，再加上高齡化之後，某些生產力的降低及社福支出安全網支出增加等，都讓經濟成長受到了一些限制，所以這些都是大家在全球化之後對整個經濟金融風險的看法。

## 2019 全球風險報告

接下來我們來看這個報告，這個報告提到 2019 年有 10 個最重要，10 個最可能產生的風險是什麼。(綠色是代表環境的，藍色代表經濟的，橘色是地緣政治的，棕色是社會

的，紫色是科技的)



圖、The Global Risks Landscape 2019 <sup>2</sup>

## 一、Top 10 risks in terms of Likelihood

這裡看得出來其實 2019 全球風險報告前面三個都是跟氣候變遷有關，第一是極端氣候的事件。第二就是說我們無法很順利的降低對氣候變遷的影響跟適應，第三是天災。這裡面也講到因民主政治制度的失調，造成互助機制的損失。川普總統上台之後，比較以單邊主義思考美國的利益，包括 WTO 或是巴黎氣候公約。所以，很多有識之士就開始擔心潛在的風險。

二次世界大戰後到現在有 75 年的和平時間，大家不要覺得是天上掉下來的，因為二次大戰結束之前，有些有識之士知道要怎麼去規劃大戰之後國際的政治經濟社會秩序，讓全球各民族及國家在某個制度之下去節制自己才不會造成全球大規模的戰爭，那這個制度是什麼，就是 1944 年後成立的國際貨幣基金、世界銀行跟聯合國。這些經濟跟國際的政治組織，是一個多邊的組織，讓大家要互相合作。

<sup>2</sup> Source: World Economic Forum Global Risks Perception Survey 2018-2019.

2015 年巴黎氣候公約川普總統覺得公約對美國不利，覺得氣候變遷其實不是一個真的議題，他覺得美國不見得要去尊重它，那如果美國不去尊重這公約，其他簽約國會覺得仍以自己國家利益為優先。所以，氣候變遷的問題，其實也是國際政治的問題，大家是不是願意在多邊的合作架構之下，為了整個地球及人類的未來發展，去節制自己。

接下來比較整個 20 年來造成風險的原因，可以發現，氣候和資訊的問題，對於我們判斷風險上面越來越重要。資訊當然帶來很多的方便，可是資訊不必然帶來更多團結，資訊也帶來了同理心的喪失，所以隱私權，資訊的被盜，或資訊弊案，或網路的攻擊，其實就是表格上第四個及第五個風險。第六個風險是人為造成環境的災害。

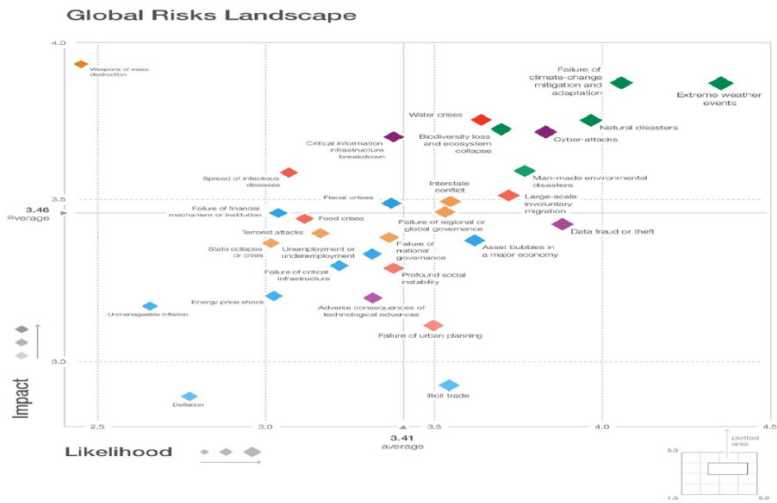
第七個風險是因為地緣政治影響所造成的難民問題。這問題在台灣看不出來，我問了歐洲來的朋友，歐洲最重要的問題是什麼，就是移民問題，你到底要不要依照人道的精神去接納他們，還是就排斥他們，這都是造成了很多政治社會經濟問題。第八個風險就是生物多樣性的喪失，整個生態系統的崩潰，再來是水資源的問題及主要經濟體資產泡沫化。其實這十個最重要最可能發生的風險間，五個都跟環境有關係。

## 二、Top 10 risks in terms of Impact

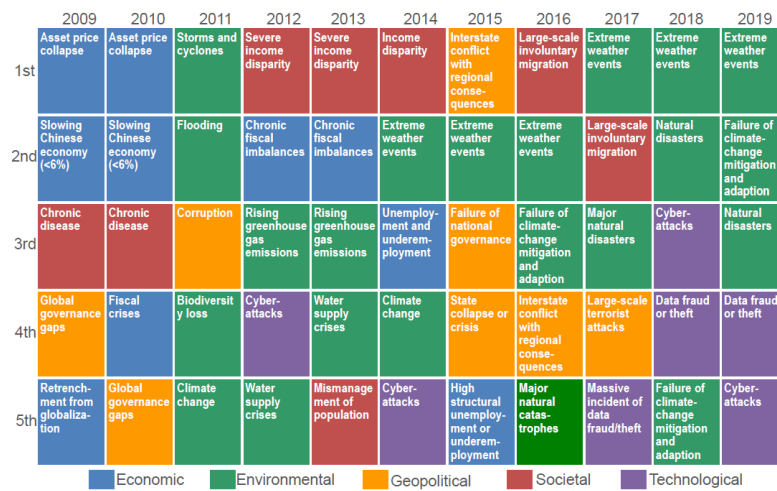
我們再來觀察這十個風險可能產生重要影響的是什麼。第一個是大規模武器的破壞，很多中東的國家及北韓等，因為沒有多邊的節制，單邊主義下，他們就會自己去發展一些大規模毀滅性的武器，這個是大家認為對人類影響大的。同樣的，最容易發生的風險，有氣候變遷的節制與調適、極端氣候、水資源短缺的危機等。其實，不論從影響跟發生機率來講，氣候問題、環境問題，都是現在面臨最多的。後面也包括資安和資訊保護問題等。第十個就是傳染病的問題。

從產業來講，想想這些危機，檢視我們產業韌性在什麼地方或會不會有資安的問題等。從商品結構來講，就要想我們有什麼樣的商品可以去適合這樣的環境，好的商品能夠配合這個問題的解決而提出來。另外，還要想要培養什麼樣的人才來面對這些問題。

## 三、Top 5 Global Risks in Terms of Likelihood and Impact



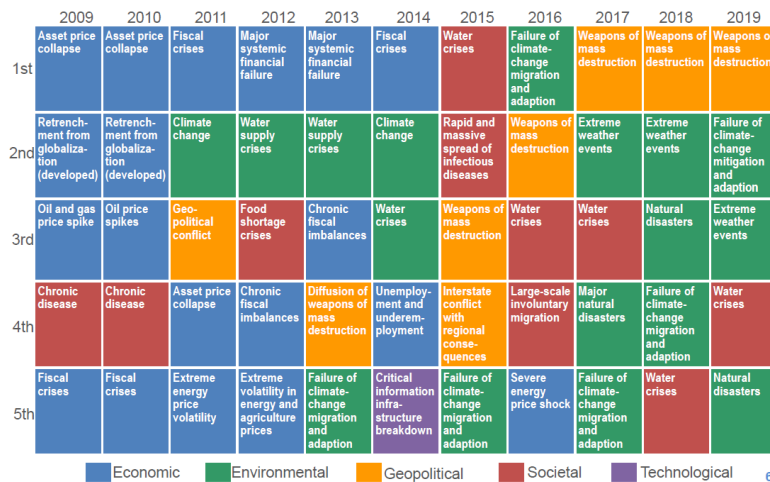
圖、Global Risks Landscape<sup>3</sup>



圖、Top 5 Global Risks in Terms of Likelihood<sup>4</sup>

<sup>3</sup> Source: World Economic Forum Global Risks Perception Survey 2018-2019.

<sup>4</sup> Source: World Economic Forum Global Risks Perception Survey 2018-2019.



圖、Top 5 Global Risks in Terms of Impact <sup>5</sup>

上圖其實是把很多不同的風險，橫軸是發生的程度，縱軸是影響，作一個象限去描述，在右上方的框格裡表示它發生的程度和影響都最大的，發現綠色的框框特別多，所以環境的問題還是最重要的風險。

從 2009 年到 2019 年這十年來主要的風險發生的情況，可以看出來 2009 年金融危機剛結束後，資產價格的崩跌，或是中國大陸經濟發展的遲緩，或是慢性疾病，或是全球治理的差距等，到 2011 年一直都是在討論這些經濟的問題。可是，到了 2011 年之後，就開始產生一些社會政治的問題，包括氣候變遷的問題、治理的問題及生物多樣化的問題。2012 年貧富差距是最重要的風險；然後是財政的問題。

## 保險業關注的方向與啟示

但是看得出來，從這十年來看，越到這邊的時候綠色的框框越大，代表環境其實是我們當下必須要去面臨的問題。我們看到，2019 年及 2018 年是極端氣候，2016 年是大量移民問題，而 2015 年有些地緣政治的一些矛盾衝突。

<sup>5</sup> Source: World Economic Forum Global Risks Perception Survey 2018-2019.

保險業要管理自己的風險，也要管理別人的風險。看得出來風險的態樣其實有些改變，資安的風險、資訊的風險、隱私權的風險，還有氣候變遷和因應氣候變遷的作為所產生的風險等，都是現在大家最關心的。從剛剛講的這幾個風險可以看出來其實全球有幾個可以注意到的一些方向。

#### ■ 經濟上脆弱性

因為全球化之後貧富懸殊，氣候的變遷跟人口老化，所以經濟成長的動能變得比較慢，所以從這邊看來，包括政治參與的不平衡等，經濟的發展成長的脆弱性，其實是大家從這個風險中看得出來的一個問題，當然這不是最大的問題。

#### ■ 地緣政治問題

大家關心的就是地緣政治的問題，地緣政治的衝突，造成政治社會的不穩定，產生了一些難民的問題。

#### ■ 民粹主義

社會政治的僵局，包括民粹主義，這是會影響到整個政治經濟社會的生態。

#### ■ 環境脆弱

因應環境脆弱的問題，因為環境脆弱，因為我們人類過度濫用地球資源，造成風險急速的提高。

#### ■ 科技發展

科技發展帶給人類許多利益，可是也造成的許多問題。

十年來，從全球風險報告中所節錄的全球面臨的風險，可以發現剛剛提到的五個問題，第一個是全球經濟的脆弱，在榮景之下可能有些地方大家覺得不是那麼悲觀；第二個就是地緣政治，都會有一些大家關心的地緣政治的問題；第三個就是政治的僵局，民主政治制度的運行不見得在所有國家都受到民眾的擁戴跟歡迎，而民粹主義及單邊主義的興起，多邊的國際合作被忽視，這些政治社會的僵局會影響整個政治社會的穩定，乃至於影響經濟跟金融；第四個就是環境的脆弱；第五個為科技發展後的重要議題。

那在這樣的環境之下，對我們保險業的啟示是什麼？

第一、保險就是管理別人的風險，我們全球面臨這麼多的風險，我們在商品開發上面，那些是可以面對這些風險去提供給各個產業，使其能夠去降低或解決這些風險的，產品開發上又有那些是可以得到一些啟示的。

第二、是保險科技的運用，尤其是雲端或是區塊鏈，保險業可以思考如何善用科技，依照公司規劃策略，順利推展保險業務。

第三、就是人才的問題，整個環境的改變，金融保險業需要什麼樣的人才，吸收了人才之後如何透過再次的教育讓他能夠掌握最新的風險，這是作為保險經營者可能要面臨的問題。

另外，我們必須要注意到保險業會遭遇到的風險，包括被駭客攻擊及資訊隱私權的問題，所以這些其實都是金融保險業現階段面對風險態樣之後，可以去思考的一些面向。講完比較全球性的看法後，接下來簡單的回顧一下保險市場的情況，因為回顧然後才能前瞻。

## 台灣保險市場回顧

過去 20 年來，台灣保險業發展的非常快，在這些亮麗的數字後，也有些我們需要去注意的面向。從規模來講，台灣保險業資產規模有 26 兆，產險業有 3,544 億，去年成長更快。保險業資產總額占全體金融業資產總額之比重自 2006 年起超過五分之一，2018 年底達 34.12%，這不論產業或壽險收入每年都在持續增加，壽險增加 2.67%產險增加 5.68%。同時，商業保險發揮了社會安全網的功能，理賠金額產險是 722 億、壽險是 1 兆 6,500 億元，全民健保是 8,000 億元。所以，產險業及壽險業其實扮演非常重要的社會安全網的一環。我國的保險滲透率佔 GDP 的 29.69%，是全球的第一名。我國保險密度是 155,800 元相當亮麗，總排名在全球是第 10 名，也是非常前面。

這是我們保險業過去表現的數字，20 年前我們包括在座各位，不論各位在職或是目前已經離開公職或產業界，其實大家對過去這 20 年來都有做非常重要的貢獻，簡單看我們 20 年來做了哪些事。第一個，我們在 2003 年參照美國開始實施 RBC 制度，當然這個制度現在面臨很多挑戰，不論國際保險資本標準 ICS 或是 IFRS17 號公報等問題。第二個，

就是 RBC 制度的研究，目前我們正在準備研究下一版的 RBC。第三個，我們從 2008 年就有訂定退場的機制，我們民國 50 幾年就有，後來因為外在情況發展，我們也增訂了很多法規，包括設立安定基金等。在法律上糾正措施，我們清理了兩家產險公司，跟處理了四家壽險公司，包括國華產險、華山產險、國華人壽、國寶人壽、幸福人壽、朝陽人壽等。大家得到經驗是不要讓退場的事情再發生。退場的原因有人的問題、有內部控制的問題等，這些在未來應該都不會再發生。但是還是會有一些保險業者，讓大家覺得他們的一些策略作為，需要特別去注意。當然除了這個部分，我們也強化風險管理 ORSA 與 ERM 機制。

在政策性保險部分，有強制汽車責任險，目前理賠金額 472 萬元、補償金額 99.62 億元。且近年來收入還超過補償金金額，表示我們最近交通的措施還不錯，所以交通事故死亡或是傷殘的金額補償有降低的趨勢，這是好的趨勢。住宅地震險部分，是 921 之後實施的，投保率從 0.2%到現在的 34.53%。另外，我們推動一些新的商品，開放產險業經營傷害險、健康險、費率自由化、收費出單等措施。當然，自由化很多需要市場去自律的，也非常感謝公會的協助。

## 保險業發展契機跟挑戰

從剛剛前面的風險的態樣觀察，有些其實是保險業要去面對的，如：人口改變、高齡化、氣候變遷、金融科技發展、低利率環境，和監理規範強化等。這特別強調監理規範的強化，在金融危機之後大家強調的清償能力，10 年之後大家重視的不只是清償能力而已，而是市場行為。因為 10 年來大家發覺金融機構，不是指台灣(台灣當然也有)，發生問題不是清償的能力的問題，而是行為及文化的問題，就像迪士尼電影中把銀行家定位成一個惡棍，這是很特別的。

這表示大家覺得金融業不像以前受到那麼多尊敬和尊重，是因為有很多作為，其實是讓大家覺得沒有信心，包括美國某銀行創造很多偽造的帳戶等。自尊才得人尊，自重才得人重，所以監理的強化除了清償能之外，很多的是市場行為。我想到這邊也必須要說，我們兩位理事長都在這邊，我們過去產險業曾有一些問題，希望這些問題不要再發生。

## 一、強化保險業公司治理

金管會從 2013 年開啟五年公司治理計劃，到現在有 2018-2020 三年公司治理計劃。這些主要就是要強化董事會的職能及促進股東的行動主義(包括電子投票)，保險業截至 107 年 12 月已達成盡職治理守則簽署率 80%及出席股東會比率 75%。

就台灣來講兩個很重要的議題，第一個就是獨立董事是不是能夠發揮獨立的功能；第二個就是關係人交易。很多金融機構被大家關切的就是關係人交易和獨立董事的獨立性。

最近集保公司建立一個利害關係人平台，有一個國際專門負責機構投資人投票的公司特別提到，今年外資對於上市櫃公司投票看三件事情。第一件事情是獨立董事是不是真的有能力，夠獨立；第二大家可能會有點意外，是看董事會的女性的代表性，外資會觀察董事會成員的能力及多樣性，董事有沒有一個性別的代表性；第三個是看 ESG，看公司的策略有沒有根據環境社會去做契合，符合這些條件，就會支持這個公司。

## 二、及早因應 IFRS17 號公報

IFRS17 號公報不只是壽險，產險當然也很重要，但是不是只是準備那個準備金差額而已，是要未來整個資訊系統的轉換、商品結構的調整。這部分對產險業影響相對來講沒有壽險那麼的大，但是的確是一個重要的問題。尤其很多在金控下的保險公司，資訊設備的採購都須要重新處理，包括商品現金流估計，已發生理賠準備的計算，長天期保險、政策保險等等，這些是我們產業在 17 號公報下需要面對的一些議題。

## 三、落實普惠金融，善盡企業社會責任

講到普惠金融、企業社會責任，其實這些不只是做善事，不是讓我們花錢，是讓我們賺錢，要把企業社會責任當作策略。當企業在社會的形象跟價值是得到社會肯定的時候，大家是願意跟你往來的，所以我們要轉換心態，企業社會責任不是只是做善事而已，是我們企業的策略。

如果一個金融機構要得到社會的肯定，讓社會尊敬你，不像迪士尼電影中把那個銀行家當作一個惡棍的話，必須要長期對我們公司企業文化、企業社會責任有一個長期的規

劃，讓這個公司在社會中是得到信任及尊重。

有關微型金融的事情，這裡要特別感謝我們的公會跟業者朋友在微型保險上的推動。台灣的保險滲透度跟保險密度都很高，可是還是有很多民眾貧窮，沒有辦法買到合適的保險。要謝謝公會的協助，讓有些民眾能因這些微型保險，在發生緊急事故的時候能夠得到一些基本的保障，我覺得這是保險業非常非常重要的功能，這也是臺灣保險業對我們社會做重要的貢獻之一，這個部分我們累計有 63 萬人承保金額是 2,042 億元。

#### 四、強化資訊安全，推動資安保險

資安一部分是我們機構的資安，一部分是要推動資安險。我知道產險公會在資安險上做了很多努力，但也牽涉到定價所需資料庫是否充足完整的問題，還有上市櫃公司對資安的認知問題，這個險推動時不是那麼順利。但是，我想畢竟資安是重要的風險，還是要盡量的去處理，不管是自己的風險或是幫客戶解決資安的問題。有關金管會在資訊安全的政策，我們現在有一個金融資安資訊分享與分析中心(F-ISAC)，正在運作。資安就是國安，不論是銀行、保險、證券，這一定是金管會施政的重點。

#### 五、發展保險業金融科技

在金融科技部分，世界經濟論壇在 2015 年曾經說過金融科技會大幅的調整銀行的商業模式，對保險則是毀滅性的影響。畢竟它透過人工智慧 AI 或是大數據把一些例行重複的功能給取代了。但那篇文章強調的說法兩三年後來看，保險科技的發展，至少對台灣保險來講，也有產生破壞性的影響。不過網路投保功能提升，金融科技對我們保險業來講，還是我們未來推廣的一個工具，一方面我們也要重視科技所帶來的風險。我們網路投保的業務大概目前來講有 32 家保險業，產險加壽險 17 家辦理了網路投保累積保費收入有 55.75 億元。

### 與君共勉

我剛剛講到科技，其實最近有一本書叫做 badblood(惡血)。是一位普利茲得獎的華爾

街日報調查記者 John Carreyrou (約翰·凱瑞魯)寫的。他在寫的一個生產檢驗試劑新創業者的故事，自稱是女性的賈伯斯，表示只要手指尖滴一滴血，就可以做幾百種的檢測。董事會中有非常有名氣的人，包括前任國防部長，國會議員等。後來發現整個公司的發展完全是一個弊案，這其實很諷刺，在推崇科技的同時，卻忘掉了誠信才是科技的根本。

我特別要強調的就是，前年李開復先生在台大的演講，說推動 AI 時他覺得 AI 最重要的還是愛心，任何的科技最重要的基礎還是在於人性跟愛心。APPLE 的執行長 Cook 在他的母校 MIT 的畢業典禮演講，也說我們蘋果是非常支持 AI，他覺得 AI 其實是可以帶給人類更多的文明及方便，有人擔心 AI 的發展取代很多人類的工作，如保險業、會計業，他說他不擔心它會取代人類的工作，他說他只擔心人類想的會跟電腦一樣。

金融業要讓大家覺得有溫度有感覺，讓大家覺得金融業不是只是市場的賺錢機器，我們必須要關心這個社會，讓金融業者的利益跟所有的利害關係人能夠共享。讓我們的金融機構負責人是受大家所尊敬的，而不是像迪士尼電影片中的那個銀行家被定位是貪圖小利的一個惡棍。

最後，想表達對保險業的期待。

保險業其實是社會安全網非常非常重要的一環，自己有幸在公職生涯中，經歷過銀行、保險、證券這三個行業。就像剛才理事長所講的，我在保險業的時間最長，七年半，也是讓我覺得非常難忘的七年半。

我覺得保險跟銀行、證券最大的差別就是，保險跟人的關係特別接近，一個人的生老病死，在產壽險的商品中都可以得到保障，得到滿足。這種感覺是跟銀行及證券是不太一樣的，保險有更多人的溫暖、人情跟人性在裡面，這就是保險。

雖然我們常常在報上看到一些對於保險業務員招攬保險過程不當，遭受到的批評，可是我也看到很多好的故事，像一些文教基金會，以前常辦很多保險的獎項，表揚業務員怎麼樣關心保戶，保險公司的商品怎麼樣幫助保戶解決問題。所以，保險其實是我們社會中非常重要的金融商品及金融工具。保險商品是中性的，問題就是經營者、監理者如何去把

保險商品普惠我們的社會，讓社會各階層民眾能夠得到保險商品的照顧。

我很喜歡唐朝詩人杜甫《茅屋為秋風所破歌》的這首詩，杜甫在安史之亂後回到了四川的浣花溪旁邊，蓋了一幢茅屋，結果被大風吹倒，又被鄰居小孩子把茅草等都拿走了，他很感慨挫折，可是在他自己的身家沒有得到安頓的情況之下，他想到的是「安得廣廈千萬間，大庇天下寒士俱歡顏，風雨不動安如山」，他自己的茅草屋被秋風所破，沒有一個可以遮風避雨的地方能夠居住，他想到的還是希望天下的寒士都能夠有好的房子，能夠不畏風雨所襲。

這是一種悲天憫人的精神，我覺得金融業要有一點人文的情懷，金融業的資金取之於社會，本身就是要有溫度，我們就是要去關心我們的保戶，要做社會安全網，所以用這首詩，和各位先進分享。

八月秋高風怒號，卷我屋上三重茅  
茅飛渡江灑江郊，高者掛胃長林梢，下者飄轉沉塘坳  
南村羣童欺我老無力，忍能對面為盜賊  
公然抱茅入竹去，脣焦口燥呼不得，歸來倚杖自嘆息  
俄頃風定雲墨色，秋天漠漠向昏黑  
布衾多年冷似鐵，嬌兒惡臥踏裏裂  
床頭屋漏無干處，雨腳如麻未斷絕  
自經喪亂少睡眠，長夜沾溼何由徹  
**安得廣廈千萬間，大庇天下寒士俱歡顏，風雨不動安如山**  
嗚呼！何時眼前突兀見此屋，吾廬獨破受凍死亦足

—唐·杜甫《茅屋為秋風所破歌》

希望若干年後，臺灣拍一部影片把保險業形塑成受尊重的一個公益事業，保險業不但有很好的策略能賺很多錢，更是一個關心社會大眾福祉的金融業，這是我今天跟各位報告最重要的一個想法，謝謝。