



財團法人住宅地震保險基金

2017 年

國際保險學會(IIS)

第 53 屆年會-

全球保險論壇(Global Insurance Forum)

出 國 報 告

出差人員：陳明仁董事長、楊佩瑜經理

出國地點：英國倫敦

出國期間：106 年 7 月 16 日至 106 年 7 月 21 日

報告日期：106 年 10 月

# 目錄

第壹章 前言 .....	2
第貳章 國際保險學會 IIS 簡介 .....	2
第參章 本年度 IIS 論壇內容重點.....	4
一、保險發展論壇.....	6
二、英國脫歐與倫敦保險/再保險市場發展- 重生或衰落？ ....	21
三、其他議題.....	24
第肆章 倫敦勞依茲保險市場參訪紀要.....	34
第伍章 心得與結論 .....	37
附錄一、出席 2017 IIS 全球保險論壇我國代表團名單.....	40
附錄二、2017 IIS 全球保險論壇議程.....	41

## 第壹章 前言

國際保險學會(International Insurance Society;簡稱 IIS)於 2017 年 7 月 16 日至 20 日在英國倫敦舉行第 53 屆全球保險論壇。本次論壇主題為：「全球復原力與保險的角色」(Global Resilience and the Role of Insurance)，分為三大子題：「世界形勢 (State of the World)」、「產業技術 (State of the Art)」及「未來展望 (State of the Future)」。

我國保險業及學術界自始即積極參與 IIS 每年舉辦之論壇，我國今年代表團係由中華民國保險學會組團並由陳理事長燦煌擔任團長，由金融監督管理委員會保險局陳組長清源率同本基金等共 15 名臺灣產學業界代表與會(附錄一)。

## 第貳章 國際保險學會 IIS 簡介

國際保險學會成立於 1965 年，屬非營利性質之世界保險組織，也是目前全球最大的保險組織，擁有一千多名來自全球超過 50 個國家的團體會員和個人會員，提供一個即時分享全球性保險議題及意見交流的平臺。藉由卓越研究獎項計畫，對保險業所面臨的重要議題，鼓勵從事務實且具原創性的研究。

全球保險論壇是 IIS 的核心活動，透過公開的對話，促進建言及整合全球風險管理專業知識，每年均吸引了超過 500 名以上保險業高階管理人員、監理機關及傑出學者與會，成員包括保險、再保險、經紀人、顧問、監管者、會計師、公共政策組織和保險學者等。

IIS 的 CEO，Mike MORRISSEY 先生在第一天論壇開幕致詞表示，睽違 3 年後，全球保險論壇 (GIF) 重新回到倫敦舉行，在這三年中全球社會和保

險產業都發生了相當多的變化。在所有議題當中，環境、網路風險、基因研究和保險科技發展等問題，正使得保險業的舊秩序快速重整中。來自 50 個國家的 597 名代表出席此次的全球保險論壇，其中包括來自 21 個國家的 71 位與談人在論壇中貢獻智慧結晶。

此外，每年論壇亦會頒發保險名人堂獎（Insurance Hall of Fame Award）、新研究卓越獎（Shin Research Excellence Award）等獎項，表彰全球保險界具有卓越領導成就及富有創新思維貢獻的人士。

2017 年 IIS 獲獎者於 7 月 18 日 Awards Ceremony & Gala Dinner 中接受頒獎表揚。各主要獎項之得獎者如下：

一、 Insurance Hall of Fame Award：

**Nikolaus von Bomhard**

Retired Chairman of the Board of Management, Munich Re

二、 Shin Research Excellence Award：

**Thomas Holzheu**

Chief Economist, Americas, Swiss Re Institute

**Ginger Turner**

Manager Strategy Development and Chief of Staff to Group Chief  
Strategy Officer, Swiss Re

## 第叁章 本年度 IIS 論壇內容重點

本年度論壇主題為「全球復原力與保險扮演的角色」(Global Resilience and the Role of Insurance)，討論全球會員、保險及再保險業者、投資機構、學術界及監管機構眾所關心的問題。保險業在建立全球風險復原力方面扮演關鍵性的角色，透過提供新的解決方案以因應不斷演進的風險樣態，朝著縮小正在不斷擴大的保障缺口邁進；除了增進經濟和社會衝擊的應對能力，對保險業的持續成長亦帶來具有意義的改變。2017 年全球保險論壇議程檢視了保險業的主要趨勢、未來的機會和威脅，以及保險提供者將來得以增加社會復原力的新措施。

本次 IIS 全球保險論壇議程如附錄二，參考與本基金近期研究專題及業務相關程度，依序歸納為下列主要議題：

### 一、保險發展論壇(Insurance Development Forum, "IDF")

- 英國與德國重要政策宣示(Keynote Addresses / Announcements)
- 巨災風險評估
  - 為縮短保障缺口的技術援助設施(Technical Assistance Facilities to Close the Protection Gap)
  - 風險評估模型與空間圖示(Risk Modelling & Mapping)
- 天災風險保障缺口相關議題
  - 保險於人道救援體系的角色(Insurance in the Humanitarian System)

- 建立復原力與提高保險投保率以縮短保障缺口 (Building Resilience and Increasing Insurance Penetration to Close the Protection Gap)

## 二、英國脫歐與倫敦保險/再保險市場發展- 重生或衰落？

(Brexit and the Future London Market: Renaissance or Bust?)

## 三、其他議題

- 已開發國家市場動態 (Developed Market Dynamics)
- 新興人才之培育與發展 (Engaging and Developing our Emerging Talent)
- 新興市場展望 (Emerging Markets Outlook)
- 科技應用於客戶服務對有效理賠管理造成之策略性影響 (Customer Service to Technology: The Strategic Impact of Effective Claims Management)
- 因應永續發展之相關法規 (Regulation for Sustainable Development)
- 保險科技：成長性的創新 (InsurTech: Innovating for Growth)
- 崛起的潮流：網路的風險與機會 (The Rising Tide: Cyber Risks & Opportunities)

# 一、保險發展論壇(Insurance Development Forum, "IDF")

保險發展論壇(Insurance Development Forum, "IDF")源於 2015 年聯合國巴黎氣候高峰會，是由聯合國、世界銀行及全球保險業的領袖共同宣布成立的公私合作夥伴，成為國際保險學會 IIS 的合作組織，旨在藉由公私部門創新的合作模式，為氣候變遷帶來的天災風險尋求可能的解決方案，目標是多方運用全球保險業的風險管理能力，為容易遭受氣候災害和相關經濟衝擊的個體、企業和公共建設，縮小天災的保障缺口，進而強化其復原能力。

## Welcome address (主席致歡迎辭)

IDF 主席 Stephen Catlin 強調，天災保障不足是一個全球性問題，對所有國家皆造成影響，特別是開發中經濟體。永續發展並非一個選項，而是一個要件，因為它是人類的幸福的基石。任何組織、公司或個人將無法單獨面對這些挑戰。IDF 期勉與合作夥伴秉持該論壇創始的使命，朝著尋求天災風險可能的解決方案的永續發展目標向前邁進。保險業第一次嘗試與聯合國等其他機構合作，這是激發保險業共同使命的重要一步，公部門與私部門的合作伙伴關係將使世界各國有能力承擔發展中經濟體保障不足的巨大風險問題。過去保險業對外溝通不足，為貢獻社會價值所付出的努力應獲得重視。



本基金代表與 IDF 保險發展論壇各國與談人及出席人員合影

## **Keynote Addresses / Announcements**

### **(英國與德國重要政策宣示)**

- Rt Hon Lord Bates, Minister of State at the Department for International Development, United Kingdom
- Ingrid-Gabriela Hoven, Director-General of the Department for GLobal Issues, Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (BMZ), Germany
- Joaquim Levy, Managing Director and World Bank Group CFO
- Jo Scheuer, Director/ Chief of Profession Climate Change & Distaster Risk Reduction, UNDP & Co- Chair, IDF

英國和德國代表於本論壇共同正式宣布，將提供大筆資金致力於縮小貧窮國家的災害保障缺口。

英國首相 Theresa May 女士於 2017 年 7 月初於德國漢堡舉辦的 G20 高峰會就氣候變遷議題宣示將於倫敦建立全球災害保障中心(Centre for Global Disaster Protection)，利用保險和再保險市場的專業知識，擴大運用賠付迅速的風險移轉工具，共同對抗天災風險(例如非洲乾旱)。基此，英國政府、世界銀行和德國政府將執行「氣候與天災風險之金融與保險解決方案全球合作計劃」(Global Partnership for Climate and Disaster Risk Finance and Insurance Solutions)-

- 有關英國和世界銀行集團於倫敦成立的全球災害保障中心，將由英國提供該中心 3000 萬英鎊經費，藉由該中心專業知識提供風險移轉相關建議方案與風險評估技術，使開發中國家能夠在災害發生前即先取得必要的保障，強化他們的復原力。
- 德國則將捐助 2000 萬歐元率先響應世界銀行的多方捐助信託基金 (World Bank Multi-Donor Trust Fund)，並提供特定國家的技術援助，幫助易受天災威脅的開發中國家制定災害風險移轉機制。
- 此外，德國並提供 1500 萬歐元資金成立“InsuResilience Solutions Fund”，以支持公私部門對於開發中國家的天災保障之合作。
- 預計在 2020 年之前，前揭合作計畫將為開發中國家提供額外 4 億人口的天災風險保障。其所投入的資金，將呼應世界銀行目標於 2030 年之前消除極端貧困的使命，亦即聚焦於各開發中國家生活在貧窮線之下的民眾的需求，並保障其基礎公共設施，減輕其經濟損失。
- 對於成立全球災害保障中心的人力投入情形：世界銀行為了前揭計畫將派員進駐倫敦的全球災害保障中心；而 IDF 論壇為支持前揭合作計畫，則是號召來自全球保險業、非政府組織、監管機構，學術界等約 200 多個人力，投入 5000 多個小時研議天災風險保障之解決方案，期將計劃付諸執行，並提供必要的專業協助。

世界銀行代表提出，越是貧窮的國家是越容易遭受天災威脅，卻也是投保最少的國家。隨著氣候變遷風險提高，應著眼於擴大運用保險及相關的風險管理措施，以及風險融資解決方案，加強開發中國家對各種威脅的財政復原力，通過精心設計的金融工具，可以降低發展過程中的損害及成本，讓更多人民、社區、企業、公共機構更有能力承受災害帶來的經濟衝擊。目前，自然災害帶來的經濟損失仍有 70% 尚未投保，在中低收入的國家，自然災害帶來的經濟損失更有近 90% 未曾投保，因此目標在 2020 年時，天災保障能擴及 4 億人，以縮小保障缺口。

UNDP 氣候變化與減少災害風險部門代表表示，建立全球防災中心是實現 IDF 承諾非常關鍵的一步。保險是幫助國家強化發展和實現可持續發展目標的關鍵，必須在現有的前進動能上，尋求更長遠及更進一步深化的夥伴關係。

最後與談人勉勵在場的聽眾，在人道救援的角色上，保險業應採取更積極的態度，保險業已有 300 年歷史，保險業不應低估其在人類經濟發展的角色，保險業可以成為改變的力量，特別是天災方面，保險業歷年已做很多，例如參數型保險、微型保險，可以在急難救助發揮極大的影響。保險業接下來還有很多可以做- 可結合新科技提升現有制度，使保費可負擔，包括天災預警、風險評估系統等，以建構完善的制度，在最快時間把救援提供給正確的對象。

## **HRH The Prince of Wales- Video welcome address**

本屆 IDF 大會現場播放英國查爾斯王儲於 2017 年 6 月預錄的致詞影片。查爾斯王儲強調，氣候變遷問題是迫切的危機，公私部門須立即

合作，保險業不僅要管理現在的風險，而且還應藉由風險評估更加有效評估未來可能的風險，使保費可負擔，進而縮短保障缺口。對於全球永續經濟發展，查爾斯王儲建議保險業者可以進一步貢獻於四大領域，包括-

- 1) 連結保費與損害防阻措施，對於降低風險者採取適當保費獎勵；
- 2) 結合政府與個人，藉由政府介入減低保費成本；
- 3) 幫助個人和團體組織更加了解天災風險，應為保險業者下一個核心活動，以模型等創新技術、精算專業面對不確定風險；
- 4) 整合環保、社福團體和政府部門之資源，縮小保障缺口。

最後查爾斯王儲提醒，距前次 IIS 於倫敦舉辦轉眼又過了兩年，對氣候變遷造成的保障缺口問題，應即刻行動，已然無遲疑空間。

### **IDF Panel: Technical Assistance Facilities to Close the Protection Gap (IDF 座談會：為縮短保障缺口的技術援助設施)**

- Moderator: Ivo Menzinger, Swiss Re & IDF Working Group Chair
- Rachel Turner, Director General, Economic Developments, DfID (英國 Department for International Development)
- Dolika Banda, CEO, African Risk Capacity
- Samuel Maimbo Munzele, Practice Manager, Finance & Markets Global Practice, World Bank Group & IDF Implementation Group Co-Chair
- Marike Brady, Director, Global Communities
- Annette Detken, Head of Division, KfW (德國復興信貸銀行)
- Trevor Maynard, Head of Innovation, Lloyd's of London

主持人表示，全球天災風險管理所共同面臨的瓶頸為，部分國家無法使用先進科技與模型評估天災風險，因此難以計算對價，無法於天災發生前以預先籌措的資金或風險移轉工具累積準備金(pre-funding)，取代事後融資(post funding)。

與談意見：

- 英國政府刻正推動協助非洲國家建構天災復原能力，但問題在於各國仍在掙扎於無法有效進行風險對價計算，想要訴諸於金融業盡速建立安全防護網。另外一個面臨的問題，在於無法在正確的時間、以正確的方式，將重建援助送到真正被需要的對象。
- 德國政府刻正協助建立基金提供天災風險解決方案，但距離落實執行為實際保障仍有一段時間，目前基金主要用於模型開發、數據收集等。
- 世界銀行學到：氣候變遷帶來的天災風險的複雜度已經無法由任何單一機構或個人處理，需要政府大力支持。保險業者需要創新技術以評估風險。公部門對於永續發展的需求，可與私部門合作來尋求解決方案。保險業若能夠落實貢獻於全球永續發展，正是保險業最光輝的時代。
- 非洲國家正致力於協助民眾善用保險移轉其天災風險，例如參數型保險。為了要說服保險業者提供快速理賠，需政府協助推動簡化相關作業程序，包括保單等理賠證明文件。
- 從國際人道組織的角度觀察，各開發中國家地方政府經常於天災發生後尋求援助資金，應該朝著事前準備著手。但執行實務面的困難在於，難以說服政府機構接受以建立政策性保險制度尋求解決方案，所以非政府組織(NGO)可以扮演重要角色，溝通政府機

構與保險業者雙方，建議保險業者可以跟隨 NGO 的腳步盡一己之力。

- 勞依茲市場(Lloyd's of London)將於於全球災害保障中心提供技術指導，藉由業者的天災風險評估模型專業，為該專案盡力。
- 最後與談人提出落實各種天災風險保障方案所面臨的共同問題：保險為無形的商品，常難被地方政府機構接受，選擇為解決方案。因此，如何將保障落實執行並維持有效運作，仍有待保險業者學習。

## **IDF Panel: Risk Modelling & Mapping(風險評估模型與空間圖示)(I)**

### ● 座談簡報: GAR Atlas: "Unveiling Global Disaster Risk"

Marc Gordon, Head, Sendai Monitoring Unit, UNISDR & IDF Working Group Chair

講者以“揭開全球天災風險面紗”為題介紹 GAR Atlas- 全球減災評估報告(The Global Assessment Report on Disaster Risk Reduction, GAR) 地圖集。該地圖集數據資料來自全球天災風險評估模型 (GRM)，源於聯合國減災辦公室 (The United Nations Office for Disaster Risk Reduction, UNISDR) 與保險業以及模型業者的合作，旨在計算世界各國經濟體面臨的各種天災風險考驗，並提供全球各地重大災害 (颶風、洪水、地震及海嘯等)，以個別國家和地區為單位計算災害發生機率、年平均損失 (AAL) 以及最大可能損失 (PML)，以易於比較的圖像形式將數據統計彙集。

該地圖集除了有平面紙本及電子檔(網址: [www.unisdr.org/files/53086\\_garatlasr2.pdf](http://www.unisdr.org/files/53086_garatlasr2.pdf))，並有可供免費下載的行動裝置 APP，**“GAR for Tangible Earth 2017”** (詳見下圖 QR Code 及圖示)，以互動式 3D 觸控地球平台“Tangible Earth platform”，即時動態展現全球各地最新及歷史天災資訊。



該 GAR Atlas (包括 APP 應用程式)主要特點：

### 1. 重大災難(Major disasters)

回顧世界各地重大災害（颶風、洪水、地震及海嘯等）的歷史記錄。

### 2. 風險地圖(Risk atlas)

為掌握災害風險的全球視野，以動態的 3D 地球方式展現不同風險在全球危害之區域，和危害類型之間數量上的可比性。

### 3. 以總體風險(Holistic Risk)計算整體風險

有關天災風險評估原理，該報告及地圖集係以實際風險加權（1 + F）計算而得，加權因素係考量社會經濟脆弱性和恢復能力等情境條件，以反映天災風險對於各國社會經濟、環境及人員損傷等各層面的影響。

### 4. 實例研究(Case studies)

從減災評估報告 GAR 所蒐集的實際案例，包含氣候變化、經濟危害度及政府應變能力等資料。

## 5. 地球日記(Earth diary)

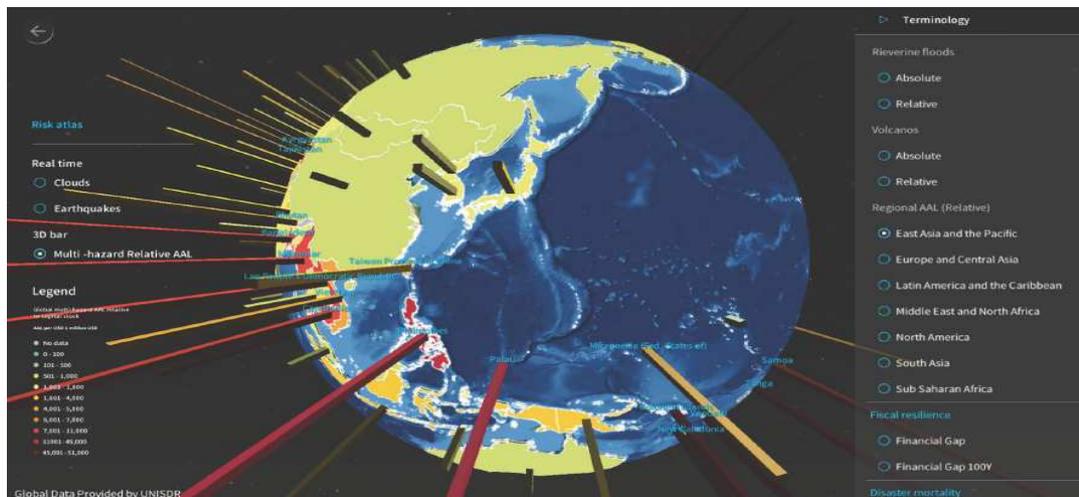
透過 APP 應用程式可取得國際防災網站的最新消息，以及瞭解國際減災組織所出版之最新資訊。

## 6. 國家概況(Country profile)

探索各國的詳細風險狀況，包括未來經濟損失估計以及對於社會、經濟和環境的風險評估。

## 7. 擴增實境 (Augmented Reality, "AR")

該 APP 並結合紙本，以擴增實境方式，經由點擊 APP 左上角攝影機，掃描紙本右下角特定標記，APP 螢幕上隨即彈出紙本平面資料於動態地球儀上，可比較各國或各地區風險規模的 3D 立體分布，便於使用者立即直覺看出其中差異。



講者提醒，沒有任何一個風險評估模型是完美無缺的，GAR 也不例外-它的評估資料是以國家為單位，屬於低解析度，只適合作為概略式參考。

## IDF Panel: Risk Modelling & Mapping

### (風險評估模型與空間圖示) (II)

#### ● 簡報後座談討論

- Moderator: Paul Davies, Wall Street Journal
- Kathy Baughman McLeod, Managing Director, Coastal Risk and Investment, Oceans, The Nature Conservancy
- Claire Souch, Director, AWhA Consulting
- Daniel Stander, Managing Director, Risk Management Solutions
- Marc Gordon, Head, Sendai Monitor Unit, UNISDR
- Dr. Daniel Kaniewski, VP, AIR Worldwide
- Dickie Whitaker, CEO, Oasis LMF

本座談著眼於如何將天災模型運用於開發中國家的損害防阻、減災措施，以及在執行上所面臨的問題。

與談者一致肯定 GAR Atlas 揭開全球天災風險的神秘面紗，即時一覽無遺的展現全球天災風險，是重大創舉，除了具體呈現天災損失分布，並將全球經濟及財務損失分布、永續發展的潛在危機、從歷史角度、平均死亡率等資訊納入，完整呈現氣候變遷如何影響天災損失。

同時與談者提出下列建言：

1. 任何模型皆需建立在得以長期有效評估風險的前題上，關鍵在於不斷驗證更新模型，並持續廣泛進行數據收集，俾使產出的風險評估結果具有參考價值。
2. 模型開發者近期面臨的共同問題包括：
  - 非保險業者(包括政府機構等)普遍不了解模型，或有風險承擔者為了商業利益考量，不願持續投入模型開發或更新；但如果不了解模型，或對於模型開發採取保守態度，就無法正視風險，也就難有具公信力的風險對價。

- 模型的運用有時出現不當擴大使用的問題，或者模型公司因為未妥善將民眾已採取的減災措施列入考量，以致使保險公司誤判保費對價。
3. 模型開發或更新除了需具備專業技術，也需視使用者是否善用領導能力、策略規劃能力、創新能力、接受公私部門合作的意願，以提高對於風險對價的正確認知。
  4. 持續推廣模型運用的關鍵之一，在於降低使用入門成本、標準化及維持標準的一致性。模型公司之間應朝著標準化、一致性，樂見各大模型公司開始對話。
  5. 應留意避免誤解對於風險評估結果之運用及所採取的作為，例如：美國普遍使用天災模型以了解洪水風險，進而鼓勵民眾採取墊高房屋地基等防範措施，但多半只能應付較短回歸期的風險，而對於較長回歸期的巨災事故，民眾反而無風險意識覺得不用投保。
  6. 建議風險評估結果之使用者應保持中立態度，避免受政治因素或媒體報導影響其判斷。

## Shin Research: The Natural Catastrophe Protection Gap

### (新研究卓越獎專案發表：天災風險保障的缺口)



由日內瓦協會(The Geneva Association)和國際保險學會(IIS)合作的保險研究獎項“Shin Research Excellence Awards”，評審單位於2017年4月宣布該年度由瑞士再保險公司的 Thomas

Holzheu 博士和 Ginger Turner 博士共同獲獎，其研究題目為「天災風險保障的缺口」(“The Natural Catastrophe Protection Gap”)，得獎人並於本次大會中簡報研究成果。其研究重點及結論：

1. 全球天災風險保障缺口估計約 USD153bn
2. 倘以保費占 GDP 的比例比較各國的投保情形，尚需額外估計約 USD85bn 的不足額投保。
3. 投保天災保險的主要驅動因素包括：
  - 貸款銀行要求
  - 是否具備通往正規財務體系的管道
  - 外商企業原本就有的全球性保障
  - 國民年平均所得高低
  - 是否可使用網路
4. 保障不足的主要型態：

- 完全未投保
- 已投保但僅限特定列名損失項目
- 已投保但保單內容諸多限制條款
- 已投保但保險金額不足

#### 5. 研究結論：

- 保險業者與政府部門應合作尋求解決方案  
(Insurers and governments need to work together)
- 應改變民眾投保行為並重建保險市場結構  
(Need to change buying behavior and market structure)
- 仍有許多值得進一步研議改善的空間  
(Many areas for future research)

### **IDF Panel: Insurance in the Humanitarian System**

#### **(保險於人道救援體系的角色)**

- Moderator: Sophie Evans, Programme Director, CSP, WTW & IDF Working Group Co-Chair
- Ingrid-Gabriela Hoven, Director-General of the Department for Global Issues, Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (BMZ)
- Alice Albright, CEO, Global Partnership for Education
- Owen Barder, Vice President, Center for global Development
- Richard Choularton, Senior Associate, Tetra Tech & IDF working Group Co- Chair
- Sean Lowrie, CEO, START network
- Shaun Tarbuck, CEO, ICMIF & IDF Working Group Co-Chair

本場次主要訴求為，保險業有大量的資產，可以從事提高社會復原力的工作。風險模型建立最少的國家，就是災害風險曝險率最高的國家，保險是補償性的，但透過保險的風險定價，就會創造降低風險的誘因。

ICMIF 將與 Blue Lamble Microsurance 小組合作，帶領新的 IDF 微型保險工作小組，專注於私部門對 G7 InsuResilience 挑戰，以應對氣候變化和自然災害風險。ICMIF 還啟動了“Smart Risk Investing”計劃，旨在將保險承保的風險管理知識納入資產和投資方面。目標是，為保險業資產管理人員提供一個明智的風險投資架構，並幫助實現長期風險管理文化的轉型。

此外，與談人表示，每天有數百萬人面臨如風災和乾旱等天災風險。國際的援助在天災發生之後通常是慷慨大方的，但天災是不可預測且分散的，援助往往在可以發揮最大效益時還無法到達災民手上。敦促政府等相關單位必須停止以毫無準備的方式對待災難。倘於災前妥善規劃風險移轉以及資金規劃，將於災後減少生命和財產的損失，並爭取救助時間。

與談人建議可採取四大行動：

1. 由政府單位成立中央級災害準備基金 (Pivot funding)
2. 以獎勵方式推動災前的減災措施 (Reward planning, resilience and equity)
3. 資金捐助者應著眼於提供成熟的風險評估專業建議 (Give technical advice)
4. 刺激保險市場規劃保障 (Catalyse the market)

## **Executive Panel: 建立復原力與提高保險投保率以縮短保障缺口** **(Building Resilience and Increasing Insurance Penetration** **to Close the Protection Gap)**

- Moderator: Brad Kading, President and ED, Association of Bermuda Insurers and Reinsurers
- James Few, Global Managing Director, Reinsurance, MS Amlin
- Samantha Medlock, SVP, WillisTowersWatson
- Kathleen Reardon, CEO, Hamilton Re

本場次從什麼是健全的復原概念開始談起，保險如何能建立復原力，除了探討什麼會導致保障下降，如何縮小保障缺口，保險業應該提供給政府什麼樣的商品外，也探討運用科技技術或大數據的效用，並且討論微型保險在縮小保護差距方面的作用和重要性。

復原力來自創新保險商品。關於縮小保障缺口時，需要投資在數據、分析、教育和夥伴關係上，私營部門並應與公共部門持續合作增進社會利益。

保險提供一種有序的回復程序，至於保障的高低在已開發市場跟開發中市場有很大的差異。在看待新興市場時，由於生活型態與美國或歐盟有諸多差異，必需要回頭看客戶的本質。另外，在微型保險方面，目前採用試點的方式關注農夫與技術公司合作的模式，除了可補足獲取數據不足的問題。保險業亦可以從微型保險企業中學到經驗，進而在已開發市場進行逆向工程(reserve engineer)。保險業為政府財政經濟提供保障，以利其能快速的從災難中復原，以海地、智利及日本的地震為例，保險對於該區域經濟的回復扮演重要的角色。

以美國為例，災害環境、政府的支援程度及當地的基礎建設強度皆有相關，卡崔娜颶風及超級風暴珊迪過後，聯邦政府對當地的復甦做出非常大的貢獻，從基礎建設到社區復原，美國現正努力進行保險的推廣，以降低在重大災害後對聯邦政府的依賴。此外，教育和數據對於提高風險意識至關重要。但數據及資訊分享的挑戰仍將持續，不論是在個人隱私權及其適當性，投資更多在數據和分析上，並與政府合作，方能提供更好的機會來縮小保障缺口。

## **二、英國脫歐與倫敦保險/再保險市場發展- 重生或衰落？(Brexit and the Future London Market: Renaissance or Bust?)**

2016年6月23日英國舉行脫離歐盟之公民投票，結果贊成脫歐者以51.89%的得票率勝出，投票結果揭曉當天曾引起全球金融市場激烈震盪，英鎊因而劇烈貶值。2017年1月，英國政府向下議院提交「2017年歐洲聯盟退出通知法案(European Union (Notification of Withdrawal) Bill 2017)」，該法案授權英國政府啟動脫離歐洲聯盟的程序；經2月8日下議院進行三讀表決通過，上議院於3月13日表決，法案正式在國會通過，3月16日女王簽署法案，3月29日英國按照《里斯本條約》第50條規定，正式啟動脫歐程序，目前英國與歐盟正進行脫歐談判，預計為期兩年完成談判，屆時英國將正式脫離歐盟。

由於歐盟是英國的主要貿易夥伴，2016年英國的商品和服務出口額中有43.9%是出口至歐盟國家，而英國的商品和服務進口額中則有53.4%來

自歐盟國家（資料來源：House of Commons Library, Briefing Paper, Number 7851, 4 July 2017），且英國在歐盟金融服務單一市場中居於領先地位，倫敦更是全球首屈一指的金融中心，今天世界上有一半的金融機構將其歐洲總部設在倫敦，超過 100 萬人在英國的金融業工作（銀行業務、保險和再保險、資產管理和市場基礎設施等），加計相關專業服務人士（會計、法律、諮詢等），總數達到 220 萬人，同時根據英國保險人協會（ABI）提供的統計數字，英國保險市場是歐洲規模最大的、也是世界第三大保險市場（資料來源：Brexit: “the United-Kingdom and EU financial services”，歐洲議會 PE 587.384 文件），脫歐對英國、尤其是倫敦之保險與再保險業所造成之鉅大衝擊是可想而知的。

### **Executive Panel: Brexit and the Future London Market: Renaissance or Bust?**

- Moderator: Anthony Baldwin, CEO EMEA, AIG
- Karen Briggs, Partner and UK Head of Brexit, KPMG
- Benno Reischel, Head of Europe, Lloyd's
- Mark Weil, CEO, Marsh UK & Ireland
- Roy White, CEO Specialities, Marsh

許多公司看到了英國脫歐的不確定性，也同時看到了新的商業模式，紛紛在盧森堡、布魯塞爾、都柏林等地設立保險據點，隨著脫歐談判的進行，這些新興的保險中心（Hub）將逐漸威脅倫敦的金融中心地位，倫敦當局必須認真面對問題並做出相關因應。

脫歐涉及的複雜性在倫敦政府和許多行業都有詳細的記錄和大量的討

論，如果保險行業取得論述權的話，倫敦仍可以在全球舞臺上保持其重要性，因為倫敦仍然處於歐洲、甚至全球的 AI、技術和創新的前鋒，保險業即便在脫歐之後仍然可以保持其成長性。然而，英國在脫歐後將失去對歐盟金融服務監管的影响力，許多監管法規討論將在布魯塞爾形成，英國監管機構將只能被動接受布魯塞爾的決策。

英國企業現在被脫歐的不確定性所圍繞，為了降低不確定性，半數以上的英國保險公司已經計畫或宣布了應變措施，包括在盧森堡或都柏林設立子公司。假如不做任何回應，於英國脫歐正式生效後，勞依茲將會有 30 張執照於一夕之間失效，因此決定在布魯塞爾設立一區域總部，留在歐洲大陸將有助於建立客戶的信心，從而使客戶持續受惠於勞依茲的信評安全鏈（Chain of Security）。仍熱切希望政府與歐盟達成協議，確保進入歐洲市場的途徑仍持續暢通，在歐洲經濟區（EEA，European Economic Area）內商業保險滲透率仍有提升空間，有許多保障缺口可以填補，尤其是在環境問題和技術發展、網路風險等新興風險方面仍有許多業務機會，而倫敦保險業在產品創新方面依然處於領先地位。

保險經紀人則需為客戶就脫歐事項預先規劃，脫歐是拓展市場的觸媒，有些英國客戶因為脫歐而將業務目標及注意力朝向新興市場，將新興市場視為未來發展的機會，該公司也將會跟隨客戶的腳步為他們提供服務。

許多企業需要在未來兩年內完成大量應變計劃和詳細的準備工作，令人擔憂的是，一些企業對排除脫歐障礙的反應速度非常緩慢，未來將沒有足夠的時間來完成所有工作。同時企業都希望能早點在法規面尋求脫歐行動的指引，為了謀求更大的效益，企業為脫歐將採取之實際行動所需花費的成本是需要被關注的，也會盡快為客戶提供這樣的服務。事實上，倫敦

仍然是一個技術和創新中心，保險業仍然需要繼續培養發展人才，並讓更多人才進入倫敦市場，需要與監管機構合作，幫助他們做好準備。

## 三、其他議題

### (一)已開發國家市場動態(Developed Market Dynamics)

對於利率上揚趨勢，保險公司應對方案不應該倚賴單一的動作，而應從產品設計等各方面考量以面對此新形勢。而人壽保險業務從客戶角度出發的服務仍不夠周全，需要借重數位化提高流程效率，創造更好的客戶體驗。保險公司正從單純支付者轉變成為真心改善客戶福利的合作夥伴，這需要透過與 InsurTech 業者合作取得新的技術才能達成。Fintech 和 InsurTech 公司都擁有很強的人才、知識和想像力，而保險公司擁有客戶群體，所以保險公司和保險科技公司之間未來進行異業合作關係勢不可免。

客戶在改變，數位科技的進步改變了所有的事情，保險公司的經營變得更具挑戰性，保險公司應該開始思考用更多現代化的方式去接觸客戶，如何直接經營客戶關係而不必然仰賴經紀人，保險公司必須從傳統的風險接受者轉變為服務提供者，這意味著不能只靠保險交易來經營客戶。保險業需要適應共享經濟的現實，個人保險和商業保險之間的界限變得越來越模糊，因此，開發新產品和服務讓客戶可自由選擇是非常重要的。

保險業者必須正視科技發展的重要性，許多快速增加的風險正是因科技而生，例如無人駕駛車、智慧家庭等，風險的特徵已與以往有所不同。隨著資訊科技發展及已開發國家市場的連結性增加，保險公司對快速變化

的風險必須有全新的觀點。舉例而言，無人駕駛車輛與自然人駕駛車輛發生交通事故時，無法釐清是駕駛人或軟體製造商應該負責。另一個例子是設備的終端用戶若未更新軟體時，是否應該負起損害事件的責任？保險公司應該要提供新方法和新產品來確定涵蓋與彌補這些保障缺口。當客戶想要用數位化方式互動時，保險業如何爭取客戶與服務客戶？這是機會、也是挑戰。事實上，保險業還沒有真正完全了解網路風險的影響，網路是保險業的真正挑戰和威脅。

此外，長壽已漸漸成為壽險業的主要風險，儘管在世界許多國家與地區的高齡化趨勢下，儲蓄和退休金的改革已經在進行中(例如大型的確定給付制 (DC, Defined Contribution) 計劃)，在嬰兒潮時期出生的人們進入退休年齡之際，保險業的創新應該要以更快的速度前進，例如提供退休金收入與長期照護相結合的產品。

## **(二)新興人才之培育與發展(Engaging and Developing our Emerging Talent)**

在將社群媒體、共享經濟視為理所當然的新世代年輕人眼中，保險不是最受歡迎的職業 (LLOYD's 的研究中排名第 18 位)，但除了實際到業界工作外，沒有更好的替代方案來進行人才培訓，因此可能沒有剩下多少時間來開發一種現代化的方式吸引人才投入保險業。

當的領導和訓練是培養保險業人才最佳的方式，應開放討論有關特定專業人才的職場生涯發展，而且愈早愈好，並擬定培養頂尖人才計畫，才不會讓具有高度潛力人才提早耗盡心力而退出保險業職場。

培養人才要讓具有專業技能 (Hard Skill) 的人才一起工作，讓他們在

工作中培養非技術技能 (Soft Skill)，所以人才應該在多個國家和多個部門歷練，以便讓其具備進入管理階層的工作能力。在這個講求創新的年代，我們應該努力設想增加年輕一代進入保險業工作興趣的方案。

同時具有專業技能及非技術技能的人才，是保險公司招聘人員時需優先考量的重點。保險業界要想吸引新人才，必須讓人才覺得這份工作有挑戰性和成就感，同時不只對剛出社會的新進人員進行訓練，也要同時對就業一段時間的同仁進行策略企劃、現代化科技設備使用等多方面的培訓，同時讓同仁學習增進人際關係的技巧，讓同仁覺得保險職業生涯有發展性，這樣才能留用人才，為公司做出更大的貢獻。

### **(三)新興市場展望(Emerging Markets Outlook)**

亞洲保險市場熱度很高，大量資金正在湧入，眾多年輕人熱切進入保險業，市場蓬勃發展，年成長率可達 20%。然而亞洲國家之間彼此的差異巨大，城市與農村之間也存在分歧，因此很難用一種方法便可在亞洲地區大舉擴展市場。

就非洲而言，奈及利亞是一個極有未來性的市場，超過 70% 的人口在 25 歲以下，預計到 2050 年將成為全球人口第三大的國家，保險潛力十分巨大，尤其是人壽保險快速增長，許多國際級企業也都看到這個機會（預估超過 400 億美元的資產）。

印度監管機構則專注於消費者保護，而印度政治穩定，使人壽保險業務每年增長 7%。從人口統計來看，在 13 億人口中，65% 在 33 歲以下，90% 的人口尚未投保，現在正是進入印度市場的時機。

中東地區過去 10 年來保險普及率在 2% 以下（大約只有 1.38%），因

而過去 5 年來保險業務都有兩位數字的成長率，是個十分具有高成長潛力的市場，愈早進入市場的業者將來獲利也就愈大，考慮到該地區的人口和財富增長，未來的潛力市場在於個人保險、養老金保險和類似的業務類型。該地區業務也深受地緣政治因素影響，一部分市場在亞洲，有一部分市場在非洲。中東各國法規並不像歐盟一般有著一致性的規範，從而阻礙了中東地區保險業的發展速度，像東協一樣，尚無方法可以適用在所有地區。

#### **(四)科技應用於客戶服務：對有效理賠管理之策略性影響(Customer Service to Technology: The Strategic Impact of Effective Claims Management)**

保險公司應將理賠管理視為公司策略的一部分，而非當作一般事務性的作業，理賠管理的價值應當被重視。良好的理賠管理能夠使客戶滿意，更容易留住舊有客戶，維繫客戶的成本也隨之降低，因此理賠管理決不是最後端的作業，而是在最前線面對客戶的重要作業，保險公司的整體聲譽也決定在如何辦理理賠作業，處理得當的理賠作業有助於吸引新保戶加入。

好的理賠管理軟體系統使理賠人員檢視、評估、複核確認及核准理賠案件的速度加快，提高理賠人員的生產力、效能及準確性，降低整體理賠行政費用，符合一定條件的簡易案件還可以做到快速理賠，讓保險公司實現以客戶為中心的優質服務，減少客戶抱怨，提高客戶維持率。

此外，科技在保險公司逐漸扮演關鍵角色，保險公司必須面對科技的不斷變化，在科技方面進行更多投資，並使用自動化流程來加快評估和核賠付款的過程，以滿足客戶日益增加的期望與要求。

## (五)因應永續發展之相關法規 (Regulation for Sustainable Development)

IIS 今年首度邀請環境保護組織參與 IIS 的會議，討論從保險和風險管理的角度探討大自然的價值。大自然保護協會(The Nature Conservancy, TNC)：大自然的結構，例如墨西哥的珊瑚礁和亞洲紅樹林，它們是防禦沿海災難的一個緩衝區可減輕災害，對於降低天災風險的價值是顯而易見的。

TNC 已經與 Blue Marble Microinsurance 公司合作，督促保險業對保護和養護沿海的大自然結構，做出更大努力，因為這些沿海的大自然結構已經被證明，對於限制沿海颶風和洪水的損害具有重大影響力。

- 保護大自然表面上看起來是一項費用，而且是直接阻礙經濟成長的。但實際上這種觀念並不正確，因為大多數政府都忽略了保護大自然對經濟發展有利的一面，而且也忽略了大自然可以降低長期風險。
- 保險業務的本質其實就是保護(客戶)。換句話說，保險公司的客戶就是大自然，很遺憾的卻不太了解這個客戶。TNC 和它的團隊可以找出參數，建立模型，而且這些模型曾經被用來計算在 Nat Cat 事件中的損失
- TNC 已經與一些保險公司合作，包括 Lloyd's、XL Catlin 和 Guy Carpenter，共同研究有關沿海生態環境如何發揮對自然災害之防禦功能。
- 現在對各國政府和直接受這些風險影響的業者而言，最重要的問題是：誰應該要付費？雖然企業社會責任倡議者已經努力，但畢竟其

資金有限。保險業和各國政府可以找到正確的方式來累積資金，共同解決問題。

國際保險監理機構協會(International Association of Insurance Supervisors)代表說明-

- 目前 IIS 有 200 多個監理機構的會員，基本上，協會的主要功能是希望制定一套全球一致性的保險基本原則來幫助各國的監理機關，尤其很重視新興市場國家的發展，希望可以幫助他們建立法規。因為對保險監理機關而言，主要的困難是缺乏技術去管理及評估保險商品，所以我們要建立一套通用的準則。
- 雖然我們的主要業務是制訂法規，但對於保險公司的投資方面，透過讓保險公司在財務報表上揭露天災風險(例如氣候風險)的方式，間接地幫助保險公司的資本金能妥適的運用。
- 雖然保險公司有很多資金來自於保戶，但保險公司的主要目標是要保護那些保單持有人，所以在這個前提下，保險公司的財務是保守的，因為清償能力很重要，流動性與負債要配合，才能避免經營不善的問題。
- 需要有全球一致性的準則，因為現階段歐盟與美國對於清償能力的規範就存在許多差異，有待克服。

保險公司要與主管機關合作並充分的溝通，瞭解保險公司的問題及困難，這樣才能創造雙贏的局面。在資本要求嚴格的地區，已經迫使某些公司處分在當地的子公司，對保險集團的資本與業務重組而言既是機會也是挑戰。

國際發展組織愈來愈願意與私營部門合作，特別是保險行業，因為保障缺口正在增加而不是縮小，因著龐大的潛在需求，迫不及待想要與各國政府密切合作，並協助他們進行災害救助，但需要諸如監管機構等合作夥伴，各國法規在保險的推展上絕對具有舉足輕重的地位。政府部門愈來愈傾向用保險來降低風險，但常因預算不足而無法提供給人民足夠的保險。

在與某個當地保險公司合作之前，該國家的經濟穩定度是先關注，才會考量該國家的法規（例如合同法、反貪污法等）和是否有到期規定，最後再考量該國家關於保險行業的特殊規定。

需要長期與可信賴的法律架構，及更多的數據，增加市場的透明度和洞察力，尤其在基礎建設(Infrastructure)計畫方面，更需要政治與法規環境的持續穩定，保險業者才敢對這些計畫進行投資。

## **(六)保險科技：成長性的創新(InsurTech: Innovating for Growth)**

保險業必須身處人工智慧（AI）的前端，以便在管理風險方面保持領先地位。從大數據的觀點來看，保險公司正面臨破壞性的威脅，擁有大量數據的科技公司正在滲入保險領域，該公司執行團隊計畫以兩年的時間來解決這個問題，在這兩年中，必須將知識轉化成為 AI 規則，以便在這個行業保持領先地位；如果行動不夠快，就會被時代所淘汰。英傑華在香港與中國科技龍頭-騰訊公司合作時，騰訊公司所採取的方法是：『在無處不在的微信 (WeChat) 平臺上，為客戶創造一個具整合性且無縫隙的客戶服務體驗。』而這就是保險公司可以從中學到的東西。微信是中國最受歡迎的聊天應用程式，它擁有 9 億使用者，而且其中有一半的使用者在這個聊天的應用程式上，每一天花上 90 分鐘。這是因為微信有許多功能，包括支付

帳單、訂購商品和服務，以及把錢轉到其他使用者的功能。同樣的，如果保險公司也能如此，為客戶提供一個無縫隙的客戶服務體驗，那麼保險就有很好的發展機會了。

同時，保險公司在塑造使用者體驗的這件事情上應優先採取 AI 的方式。目前保險業普遍已經有一個共識，那就是：『AI 的幫助很大，所以我們需要引進更多的 AI 人才，讓他們把 AI 的世界帶進保險的領域規劃發展，讓 AI 的世界與保險領域兩者可以協和發展。』然而，一旦 AI 成為保險公司競爭的優勢時，那麼就必須大量依靠供應商，不過這是有風險的，所以需要內部培養 AI 的人才。

而保險公司深化與客戶的接觸是非常重要的，例如隨時隨地提供客戶服務，也就是無論客戶在哪裡，都能感受到保險公司的服務，這也就是服務無縫隙的經歷。保險公司目前提供客戶服務的管道，大都採用廣泛且全面的做法，但重點是需要連接點，要讓我們的客戶感受到無論走到哪裡所得到的服務都一樣。保險公司應該要把創建卓越的客戶體驗視為重要的一環，業務流程必須盡可能朝向自動化發展。

網路風險只是保險業所面臨問題的冰山一角。保險公司必須改變商業模式，不能只付出賠款，而是要與客戶合作來達成數據共享、建立新產品等，讓客戶有更舒適的體驗，例如利用 Telematics 蒐集資訊，從而鼓勵保戶表現出更安全的行為，同時降低保戶和保險公司的風險。

InsurTech 不是零和遊戲，是可以讓保險公司從這種新生行業中獲益良多的利器。使用 InsurTech 的保險公司並非要把傳統保險公司打敗，而是新型與傳統保險公司共同合作，利用 InsurTech 把保險市場的大餅做大，讓先前無法投保的風險變成可承保的風險。

保險業者必須尋找新的途徑，與需要服務者之間建立更可靠的聯繫。透過提供相關服務，將風險管理服務與保險無縫結合，改變消費者與保險公司之間的關係，這是需要集中心力的地方。

## **(七)崛起的潮流：網路的風險與機會 (The Rising Tide: Cyber Risks & Opportunities)**

網路攻擊會造成大範圍的破壞，不只是影響電腦及雲端的運作，還會對實體經濟造成巨大衝擊。網路風險不只是 IT 的議題，它也是領導及管理的議題，保險公司高層應該要認真嚴肅的看待網路風險，董事會成員應參與最佳整體解決方案的制定。保險公司有極佳的能力可制定免於網路風險的標準和準則，這會擴及保護所有透過網路客戶，因此網路覆蓋面的廣度取決於標準化的程度。此外，現在製造的許多無人駕駛汽車正在用內建的網路安全系統，而不是在汽車製造完成後作為附加零件來安裝。但這些汽車中的每一個零組件的網路安全性是否足夠？對於特別依賴供應鏈的任何公司而言，除了由新的未經測試的技術的風險之外，還有第三方風險。

網路風險由非實體行為引起，但將對實體經濟造成破壞，就如同地震搖晃造成人員死傷與財產損失一樣。新的網路科技快速發展和散播，意味著網路風險強大破壞力量來自全球各地，保險公司已無法單獨承擔全球性的網路風險，必須與資本市場和其他部門合作來使網路風險能得到保障。風險和機會是並存的，風險也意味著機會，網路科技的急速發展也意味著網路風險保險市場的急速擴大，科技將會改變經營公司與接觸客戶的方式與內容，公司決策者希望看到可操作的情報和更具體的數據瞭解營運成本，保險公司可以提供這些數據和模型。

提供網路保險是保險公司極佳的潛在業務機會，然而與其他保險事件相比，網路保險的理賠資訊或歷史記錄並不多，使網路保險的保單定價十分困難；而保險公司若對一個他們並不完全明白的事件賣出很多張保單，保險公司將曝露在過高的風險中，很可能會面臨相當大的損失。因為網路風險保單這種新產品仍有一些危險，保險公司可根據網路風險發展情形微調保單覆蓋面。

如今網路服務中斷幾個小時就足以對企業造成毀滅性的後果。企業現在非常依賴雲端服務，如果系統性的攻擊造成了雲端當機，一些公司可能會完全失去業務；如果沒有雲端服務，可能沒有足夠的時間持續運作。

隨著科技對企業的成功營運愈來愈有其必要性，科技帶來的風險也愈來愈多，需要以不同的方式來考慮與處理風險，並建立自我保護的機制，這是保險業可以發揮作用的地方，有機會幫助許多公司填補保障缺口和盲點。大多數人會認為網路風險是科技的問題，應該改變思維，認知到網路風險事實上是攸關企業營運的問題，所以只找出公司使用何種軟體是沒有意義的，因為該軟體很可能在六個月內就已經顯得過時，該思考的是公司的治理行為。

## 第肆章 倫敦勞依茲保險市場參訪紀要

本基金辦理住宅地震保險危險分散作業，就再保險層(200 億以上之 200 億)之安排，與倫敦勞依茲 (Lloyd's of London) 保險/再保險市場歷年皆有業務往來。本基金代表利用此次前往倫敦參加 IIS 全球保險論壇之機會，透過本基金首席再保經紀人 Guy Carpenter 之安排及導覽，於 7 月 19 日參訪勞依茲保險市場，實地了解該中心之運作。

### 一、勞依茲保險市場概述

勞依茲保險市場(Lloyd's Market)為英國專有的特殊風險承保機構，為英國主要保險市場及全世界重要再保險市場之一。勞依茲源於十七世紀中期由愛德華·勞依茲在倫敦泰晤士河畔經營的咖啡館，當時為貿易商及保險業者聚集的地方，逐漸成為保險業務中心。

勞依茲市場由許多辛迪卡(Syndicates)的內部成員所組成，辛迪卡係由一個或多個會員組成提供保障承擔風險，通常辛迪卡有特殊專長的領域，承保比較複雜且風險高到一般的保險公司不受理的財產。隨著時代演變，針對個別被保險人之特殊需要開發量身訂製保單，範圍遍及 60 多個險種，其中包括：明星個人意外險、航太科技保險、以及網路犯罪保險...等。

而大部分辛迪卡組織型態為公司型態，通常背後為保險公司或是金融集團所支持，並無公開發行股票讓一般人認購。

向勞依茲市場投保，原則皆需透過保險中介人安排，勞依茲市場原則不接受個別保戶直接投保，必須透過保險/再保險經紀人方得以透過該市場分散風險。

## 二、英啟動脫歐，勞依茲將於布魯塞爾設立區域總部

英國於 2016 年 6 月 23 日通過脫歐公投(51.9%贊成脫歐)，首相於 2017 年 3 月底前啟動脫歐程序，預料談判需時兩年，估計 2019 年英國便會正式脫離歐盟。英國最大的保險社團勞依茲於 2017 年 3 月 30 日表示，將在比利時布魯塞爾建立一個新的區域總部，以避免英國脫歐對其歐洲業務的衝擊，如獲監理單位同意，預計 2019 年 1 月起開始承攬業務。

據悉，勞依茲保費收入的 11%來自歐盟。英國脫歐時將退出歐盟單一市場，即所謂的「硬脫歐」，因此，英國首相接受彭博電視採訪時說，基於這樣的情況，勞依茲不得不儘快啟動脫歐應變計畫—在歐盟地區建立一個附屬機構作為歐盟區域總部。同時勞依茲將努力保持以倫敦為核心的世界保險和再保險市場中心的地位，遵守歐盟 Solvency II。

## 三、勞依茲大樓內部陳設之歷史背景

### (一) The Boxholders



勞依茲自成立以來，業務多由核保人與經紀人在勞依茲大樓直接面對面溝通洽談。照片顯示的各個再保人招牌下方的隔間，代表 Lloyds 至今維持面對面談保險條件傳統的"boxes"，讓再保人

可以更詳盡的了解經紀人所提出的投保條件。

## (二) The Lutine Bell

此 Lutine 鐘現懸掛於勞依茲核保大廳(underwriting room)的木雕講壇，係於 1857 年 HMS Lutine 號貨輪取出，兩年後移至勞依茲；該貨輪



於 1799 年沉沒，而勞依茲的理賠作業於 2 週內迅速完成，使該鐘除了成為勞依茲地標，對於擁有 300 年歷史的勞依茲保險市場而言，亦象徵快速的理賠服務。

過去每當有勞依茲承保的運輸船隻逾期抵港，則敲響該鐘，預警現場所有核保人員及保險經紀人。鐘敲一下代表壞消息(可能或已有損失)，敲兩下則代表好消息(最後仍安全返港)。而近年來則只有在全球重大事故時敲響，例如：美國 911 恐怖攻擊事件等。

## (三) The Loss Books



勞依茲源自海上運輸險，值至今日，勞依茲仍依循傳統，針對貨物運輸險及船體險，於核保大廳中央放置兩本“Loss Books”，一本記載當年度損失，另一本則記錄百年來迄今歷年之損失。

## 第五章 心得與結論

### 一、全球天災風險評估模型之開發及運用上仍有諸多探討空間

1. 任何模型皆需建立在得以長期有效評估風險的前題上，關鍵在於不斷驗證更新模型，並持續廣泛進行數據收集，俾使產出的風險評估結果具有參考價值。
2. 非保險業者普遍不了解模型，或運用時出現不當擴大使用的問題-
  - 應留意避免誤解對於風險評估結果之運用及所採取的作為。
  - 如果不了解模型，或對於模型開發採取保守態度，就難有具公信力的風險對價。
3. 模型開發或更新除了需具備專業技術，也需視使用者是否善用策略規劃及創新能力，以提高對於風險對價的正確認知。
4. 持續推廣模型運用的關鍵之一，在於降低使用成本及標準化。模型公司之間應朝著標準化邁進。
5. 風險評估結果之使用者應保持中立態度，避免受政治因素或報導影響其判斷。

### 二、聯合國 GAR Atlas 行動裝置 APP 成功應用擴增實境 (Augmented Reality, "AR") 科技

聯合國減災辦公室發表的“GAR Atlas”全球減災評估地圖集提供各國天災機率、年平均損失(AAL)以及最大可能損失(PML)等統計數據，其中的行動裝置 APP 版本，包含擴增實境感測功能，經掃描紙本報告，APP 螢幕上隨即將紙本資料以 3D 呈現於動態地球儀上，便於比較各國

風險分布。

擴增實境(AR)為虛擬與現實的結合，應用於手機等行動裝置即為將虛擬物件與現實場景疊合與互動。本次參加 IIS 會議，欣見聯合國已將該項科技應用於天災風險評估模型，使風險評估結果以互動方式產出，更加平易近人，也能一目了然。

有關 AR 應用，其他最廣為人知的例子，便是手機遊戲“Pokémon GO”—AR 感測讓寶可夢出現在現實世界中，為科技應用之成功典範。而蘋果公司即將推出的 iPhone X 的秘密武器，據悉就是 AR—其手機內建 3D 感測模組，就是實現更進階的 AR 應用，令人拭目以待。

科技巨頭們積極布局於 AR 應用之研發，帶來新的商機，對於保險業者而言，也意味著另一波新機會的來臨，可著手於相關保險商品的研究開發，也象徵著新的挑戰。

### 三、天災風險移轉於人道救援體系可扮演更積極角色

天災援助往往在可以發揮最大效益時還無法到達災民手上。各國政府單位皆需於災前妥善規劃風險移轉以及資金規劃，減少災後生命和財產的損失，並爭取救助時間。可採取四大行動：

- 由政府單位成立中央級災害準備基金
- 以獎勵方式推動災前的減災措施
- 資金捐助者應著眼於提供成熟的風險評估專業建議
- 刺激保險市場規劃保障

#### 四、有效理賠管理對於保險業經營影響深遠

理賠是保險業的核心，是保險公司接觸保戶與決定客戶關係最為關鍵的時刻，保險業應將理賠管理視為公司策略的一部分，而非當作一般事務性的作業，理賠管理的價值應當被重視。

此外，理賠服務影響保險公司所有部門的重要功能，包括競爭定位、客戶服務、欺詐管理、風險暴露、成本控制和 IT 基礎設施等，應將理賠管理置於其業務戰略的中心，制定有效的管理策略，在客戶服務與理賠成本之間找出平衡點，以面對要求更多、資訊來源管道也更多元的客戶，增加自己的競爭優勢。

#### 五、英啟動脫歐，後續對於全球保險市場的發展有待觀察

英國於 2017 年 3 月底啟動脫歐程序，英國企業現在被脫歐的不確定性所圍繞，為了降低不確定性，半數以上的英國保險公司已經計畫或宣布了應變措施。勞依茲將在比利時布魯塞爾建立一個新的區域總部，以避免英國脫歐對其歐洲業務的衝擊。英國在脫歐後將失去對歐盟金融服務監管的影響力，許多監管法規討論將在布魯塞爾形成，英國監管機構恐只能被動接受布魯塞爾的決策。

2017 年 6 月 8 日英國舉行國會下議院大選，首相領導的保守黨，在大選中未取得過半數議席，保守黨失去完全執政的地位，英國脫歐談判則為本次大選主要議題。ABI 會長 Huw Evans 表示，英國議會的權力結構改變，更加深了業界對於脫歐談判的憂慮，在內部意見難以整合的情況下，脫歐談判對全球保險市場後續發展仍有待觀察。

### 附錄一、出席 2017 IIS 全球保險論壇我國代表團名單

	姓 名	服 務 機 構	職 稱
1	陳清源	金融監督管理委員會保險局	組長
2	陳燦煌	中華民國產物保險商業同業公會	理事長
3	林建智	財團法人金融消費評議中心	董事長
4	陳明仁	財團法人住宅地震保險基金	董事長
5	莊忠蒼	中央再保險股份有限公司	總經理
6	胡一敏	國泰產物保險股份有限公司	總經理
7	沙克興	中華民國產物保險商業同業公會	秘書長
8	陳櫻芽	富邦人壽保險股份有限公司	資深副總
9	陳萬祥	國泰人壽保險股份有限公司	副總經理
10	邱瑞利	財團法人汽車交通事故特別補償基金	總經理
11	鍾孟鈴	財團法人保險事業發展中心	處長
12	仰景瑋	財團法人保險安定基金	經理
13	楊佩瑜	財團法人住宅地震保險基金	經理
14	張蕙纓	財團法人汽車交通事故特別補償基金	秘書
15	呂慧芳	財團法人保險安定基金	資深研究員

## 附錄二、2017 IIS 全球保險論壇議程



### GLOBAL RESILIENCE AND THE ROLE OF INSURANCE

*All sessions take place in the Westminster Ballroom on Level -3 unless otherwise noted.*

Sunday, July 16, 2017	
12p – 2:30p	<i>Leaders of Tomorrow Luncheon – invitation only</i>
3p – 4p	<i>Leadership Circle Meeting – invitation only</i>
4p – 5p	<i>Ambassador Meeting – invitation only</i>
5p – 5:30p	<i>Leaders of Tomorrow alumni meet &amp; greet</i>
5:30p – 7p	<i>IIS Leaders Reception – invitation only</i>

Monday, July 17, 2017	
8:30a – 9:15a	<i>Executive Committee Meeting – invitation only</i>
9:30a – 12p	<i>Board of Directors Meeting – invitation only</i> <i>11a – 12p Board Presentation sponsored by Deutsche Asset Management</i>
12p – 1p	<i>Leadership Luncheon Reception – invitation only</i>
1:30p – 3:30p	<i>Honors Committee Meeting – invitation only</i>
4p – 6p	<i>IIS Research Network:</i> Jean Kwon, School of Risk Management, SJU
6p – 8p	Welcome Reception <i>Plaza Foyer, Level -1</i>

Tuesday, July 18, 2017: State of the World	
7:45a – 8:45a	Industry Breakfast reception <i>Plaza Suite 4 - 9, Level -1</i>
9:00a – 9:25a	<b>Opening Ceremony &amp; Board of Governors</b> Michael J. Morrissey, President & CEO, IIS
9:30a – 10a	Coffee Break sponsored by Singapore College of Insurance <i>Ballroom Foyer</i>
10:05a - 11:15a	<b>Executive Panel: Brexit and the Future London Market: Renaissance or Bust?</b> Moderator: Anthony Baldwin, CEO EMEA, AIG Karen Briggs, Partner and UK Head of Brexit, KPMG Benno Reischel, Head of Europe, Lloyd's

	<p>Mark Weil, CEO, Marsh UK &amp; Ireland Roy White, CEO Specialities, Marsh</p>
11:20a – 12:15p	<p><b>Executive Panel: Developed Market Dynamics</b> Moderator: Ken Mungan, Chairman of the Board, Milliman Lisa Davis, President &amp; COO, Sompo America Denis Duverne, Chairman of the Board, AXA Gaurav D. Garg, CEO of Personal Insurance, AIG Michael Sherris, Professor of Actuarial Studies, University of New South Wales</p>
12:20p – 1:20p	<p>Luncheon Reception sponsored by AON <i>Plaza Suite 4 - 9, Level -1</i></p>
1:25p – 1:35p	<p><b>Global Centers of Insurance Excellence</b> Michael Morrissey, CEO, IIS</p>
1:40p – 2:35p	<p><b>Executive Panel: Engaging and Developing our Emerging Talent</b> Moderator: Dónal Corcoran, Head of Consumer Insurance at AIG Canada Zach Brown, Principal and Portfolio Manager, Milliman Dawn Miller, President and CEO, AXA Insurance Monica Tigleanu, Senior Financial Lines Underwriter, Beazley Clemens Philippi, Regional Manager, Market Management, Asia, Allianz</p>
2:40p – 3:35p	<p><b>Executive Panel: Emerging Markets Outlook</b> Moderator: Luis Valdes, President &amp; CEO, Principal International, Principal Financial Group Yassir Albaharna, CEO, Arab Insurance Group Wole Oshin, Managing Director, Custodian &amp; Allied VK Sharma, Chairman, Life Insurance Corporation of India Steve Tunstall, General Secretary, Pan-Asia Risk and Insurance Management Association</p>
3:40p – 4:35p	<p><b>Executive IACP Panel: Customer Service to Technology: The Strategic Impact of Effective Claims Management</b> Moderator: David Abbott, Partner, Clyde &amp; Co, IACP General Counsel Nick Bentley, Chairman, CEO &amp; President, RiverStone Mike Gillett, Head of Claims, Liberty Specialty Markets Leonora Siccardi, UK Head of Claims &amp; Client Services, Aon Benfield</p>
	<p><b>Summary Remarks:</b> Michael J. Morrissey, President &amp; CEO, IIS</p>
7p – 7:30p	<p><b>Awards Gala Cocktail Reception - sponsored by SCOR</b> <i>Ballroom Foyer</i></p>
7:30p – 10p	<p><b>Awards Gala Dinner</b></p>
10p – 11:30p	<p><b>Dessert Reception - sponsored by SCOR</b></p>

<b>Wednesday, July 19, 2017: State of the Art</b>	
7:30a – 8:30a	<p><b>Industry Breakfast Session: Digital transformation in insurance – are you ready for change?</b> <b>Sponsored by Equinix</b> Moderator: James Maudslay, FCII, Global Head Insurance, Equinix Special Address: Tom Maleczek, CTO, Charles Taylor InsureTech</p>

	<p>Special Address: Dickie Whittaker, CEO, Oasis Loss Modelling Framework</p> <p>Panelists:</p> <p>Philip Brittain, Account Executive, Financial Services, Equinix</p> <p>Dave Dias, Chairman, Insurance Thought Leadership &amp; The Innovator's Edge</p> <p>David Piesse, Chief Risk Officer, Guardtime</p>
8:45a – 8:50a	<p><b>Opening Remarks:</b></p> <p>Michael J. Morrissey, President &amp; CEO, IIS</p>
8:55a – 9:20a	<p><b>Special Address: Insuring Nature Ensuring Resilience: Exploring New Insurance Markets that Protect Nature People and Economies</b></p> <p>(video)</p> <p>Stephen Catlin, XL Catlin</p> <p>Joan Lamm-Tennant, CEO, Blue Marble Microinsurance</p> <p>Mark Tercek, President and CEO, Nature Conservancy</p>
9:25a – 10:15a	<p><b>Executive Panel: Regulation for Sustainable Development</b></p> <p>Moderator: William Marcoux, Partner, DLA Piper</p> <p>Cecile Boyer, Group General Counsel, SCOR</p> <p>Patrick Liedtke, Managing Partner, BlackRock</p> <p>Ivo Menzinger, Managing Director - Global Partnerships, Swiss Re</p> <p>Victoria Saporta, Chair, International Association of Insurance Supervisors</p>
10:20a – 10:50a	<p><b>Media Briefing</b></p> <p><i>Ballroom 2</i></p> <p>Michael J. Morrissey, CEO, IIS</p> <p>Mark Tercek, President and CEO, Nature Conservancy</p> <p>Kathy Baughman McLeod, Managing Director, TNC</p> <p>Joan Lamm Tennant, CEO, Blue Marble Microinsurance</p>
10:20a – 10:50a	<p><b>Coffee Break</b></p> <p><i>Ballroom Foyer</i></p>
10:55a – 11:25p	<p><b>Special Address: Technology and Value Creation in Insurance</b></p> <p>Shaun Crawford, Global Insurance Section Leader, EY</p> <p>William Pieroni, President &amp; CEO, ACORD</p>
11:30a – 12:20p	<p><b>Executive Panel: InsurTech: Innovating for Growth</b></p> <p>Moderator: Nick Martin, Fund Manager, Polar Capital</p> <p>Matteo Carbone, Founder and Director, Connected Insurance Observatory</p> <p>Reza Khorshidi, Chief Scientist, AIG</p> <p>Donna Peeples, Chief Customer Officer, Pypestream</p> <p>Chris Wei, Executive Chairman, Asia &amp; FPA, Global Chairman, Aviva Digital, Aviva plc</p>
12:25p – 12:45p	<p><b>Special Address: The Future Industry</b></p> <p>Tim Yeates, Managing Director, Axco</p>
12:50p – 1:50p	<p><b>Luncheon Reception sponsored by St. John's University</b></p> <p><i>Ballroom Foyer</i></p>
1:55p – 2:45p	<p><b>Executive Panel: The Rising Tide: Cyber Risks &amp; Opportunities</b></p> <p>Moderator: Gary Reader, Global Head of Insurance, KPMG</p> <p>Michael Bahar, Minority Staff Director &amp; General Counsel, U.S. House Permanent Select</p>

	<p>Committee on Intelligence</p> <p>Paul Bantik, Head of Technology, Media and Business, Beazley</p> <p>Peter Hacker, Co-Founder, Distinction.Global</p> <p>Matthew Martindale, Director – Cyber Security, KPMG</p>
2:50p – 3:40p	<p><b>Executive Panel: Building Resilience and Increasing Insurance Penetration to Close the Protection Gap</b></p> <p>Moderator: Brad Kading, President and ED, Association of Bermuda Insurers and Reinsurers</p> <p>James Few, Global Managing Director, Reinsurance, MS Amlin</p> <p>Samantha Medlock, SVP, WillisTowersWatson</p> <p>Kathleen Reardon, CEO, Hamilton Re</p>
3:45p – 4:35p	<p><b>Executive Panel: Insurance Implications of the Genomic Revolution</b></p> <p>Greig Woodring, Chairman, IIS, and former CEO, RGA</p>
4:40p – 5:30p	<p><b>Executive Panel: The Future of ILS</b></p> <p>Moderator: Malcolm Newman, Managing Director – EMEA, SCOR</p> <p>Ben Brookes, Vice President, Capital Markets, RMS</p> <p>Andy Palmer, Director of P&amp;C Structured Solutions, Swiss Re Capital Markets</p> <p>John Wells, Chairman and Founding Partner, Leadenhall Capital</p>
5:30p – 5:35p	<p><b>Summary Remarks:</b></p> <p>Michael J. Morrissey, President &amp; CEO, IIS</p>

<p><b>Thursday, July 20, 2017: IDF - State of the Future</b></p> <p><b>Master of Ceremony: Rowan Douglas CBE, WTW &amp; Chair IDF Implementation Group</b></p>	
7:30a – 8:45a	<p>Welcome Breakfast</p> <p><i>Plaza Foyer, Level -1</i></p>
9a – 9:05a	<p><b>Welcome:</b></p> <p>Stephen Catlin, Chairman IDF</p>
9:05a – 9:55a	<p><b>Keynote Addresses / Announcements:</b></p> <p>Rt Hon Lord Bates, Minister of State at the Department for International Development</p> <p>Ingrid-Gabriela Hoven, Director-General of the Department for Global Issues, Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (BMZ)</p> <p>Joaquim Levy, Managing Director and World Bank Group CFO</p> <p>Jo Scheuer, Director/Chief of Profession Climate Change &amp; Disaster Risk Reduction, UNDP, Co-Chair, IDF</p>
10a – 10:10a	<p><b>Special Video Address</b></p>
10:15a – 11:15a	<p><b>IDF Panel: Technical Assistance Facilities to Close the Protection Gap</b></p> <p>Moderator: Ivo Menzinger, Swiss Re &amp; IDF Working Group Chair</p> <p>Dolika Banda, CEO, African Risk Capacity</p> <p>Marike Brady, Director, Global Communities</p> <p>Annette Detken, Head of Division, KfW</p> <p>Samuel Maimbo Munzele, Practice Manager, Finance &amp; Markets Global Practice, World Bank Group &amp; IDF Implementation Group Co-Chair</p> <p>Trevor Maynard, Head of Innovation, Lloyd's</p> <p>Rachel Turner, Director General, Economic Development, DfID</p>

11:15a – 11:45a	Coffee Break <i>Ballroom Foyer</i>
11:45a – 11:55a 11:55a – 12:40p	<b>IDF Panel: Risk Modelling &amp; Mapping</b> <b>Presentation 1:</b> Marc Gordon, Head, Sendai Monitoring Unit, UNISDR <i>GAR Atlas: “Unveiling Global Disaster Risk”</i> Moderator: Paul Davies, Wall Street Journal Kathy Baughman McLeod, Managing Director, The Nature Conservancy Marc Gordon, Head, Sendai Monitoring Unit, UNISDR Daniel Kaniewski, VP, AIR Worldwide Dickie Whitaker, CEO, Oasis LMF Claire Souch, Director, AWA Consulting Daniel Stander, Managing Director, Risk Management Solutions Dickie Whitaker, CEO, Oasis LMF
12:40p – 12:55p	<b>Shin Research: The Natural Catastrophe Protection Gap</b> Thomas Holzheu, Chief Economist, Americas, Swiss Re
12:55p – 1:05p 1:05p – 1:25p 1:25p - 2p	<b>IDF Panel: Insurance in the Humanitarian System</b> <b>Presentation 1:</b> Owen Barder, Vice President, Center for Global Development <i>Payouts for Perils: Why Disaster Aid is Broken and how Catastrophe Insurance can Help to Fix it.</i> <b>Presentation 2:</b> Alice Albright, CEO, Global Partnerships for Education <i>Sustaining the Gains: Feasibility of Risk Financing for Education</i> Moderator: Sophie Evans, Programme Director, CSP, WTW and IDF Working Group Chair Alice Albright, CEO, Global Partnership for Education Richard Choularton, Senior Associate, Tetra Tech & IDF Working Group Co-Chair Owen Barder, Vice President, Center for Global Development Sean Lowrie, CEO, START Network Richard Choularton, Senior Associate, Tetra Tech & IDF Working Group Co-Chair Sean Lowrie, CEO, START Network Shaun Tarbuck, CEO, ICMIF & IDF Working Group Co-Chair
2p – 2:05p	<b>Closing:</b> Stephen Catlin, Chair, IDF
2p – 4p	<b>Closing Luncheon Reception</b> <i>Ballroom Foyer</i>