

金融產業文摘

2023年7月號

編輯群的話

臺灣將於2026年1月1日開始適用IFRS 17，隨著時間逐漸逼近，臺灣保險業者導入IFRS 17相關系統也逐步完成，透過我們的觀察以及與保險業者的交流，了解IFRS 17相關系統對於保險業者未來的作業將產生重大影響。

本期專文將進一步分享IFRS 17子帳系統導入後的現況以及未來可能優化方向，期盼透過本文整理，能使臺灣保險業者進一步掌握子帳系統的細節，也作為未來對於系統作業面持續優化的參考。

另外我們也特別篩選出近期國內外發布的新規則及辦法等稅務新知與大家分享，衷心期盼透過本期稅務新知及專文，能讓各界先進皆能快速因應及隨時掌握產業正在發展之變革。



EY安永

Building a better
working world

金融產業文摘

2023年7月號

編輯群



傅文芳 所長



審計服務
黃建澤 營運長



稅務服務
劉惠雯 營運長



策略與交易諮詢服務
何淑芬 總經理



諮詢服務
張騰龍 總經理



審計服務
金融服務產業
張正道 執業會計師



審計服務
金融服務產業
徐榮煌 執業會計師



審計服務
金融服務產業
謝勝安 執業會計師



審計服務
金融服務產業
馬君廷 執業會計師



金融產業文摘

本期目錄

專文

- ▶ IFRS 17安永洞察 – IFRS 17子帳系統的現況與未來發展

稅務新知

- ▶ 香港擬針對境內股權處分所得提供安全港規則
- ▶ 財政部修正發布「銀行業保險業信託投資業證券業期貨業票券業及典當業經營非專屬本業收入範圍認定辦法」

附件

- ▶ 2023年全球保險業展望
- ▶ 2023年全球金融服務監理展望

IFRS 17安永洞察 - IFRS 17子帳系統的現況與未來發展

王沛 安永財務管理諮詢服務 執行副總經理
莊琪 安永財務管理諮詢服務 副理
蘇霽桓 安永財務管理諮詢服務 副理



王沛
執行副總經理



莊琪
副理



蘇霽桓
副理

子帳系統出現的背景

國際財務報告準則第17號(以下簡稱“IFRS 17”)對於適用保險合約定義的合約，規範了新的負債衡量方式與揭露要求，這些規範包括：1.現金流量區分為保險組成部分及投資組成部分、2.負債項目包含最佳估計負債(BEL)、非財務風險之風險調整(RA)及合約服務邊際(CSM)、3.除了現行的財務報表外，需要分別揭露期初到期末BEL、RA、CSM的各項變動、4.損益表中保險收入跟保險費用與現行國際財務報導準則第4號的認列方式不同等等。

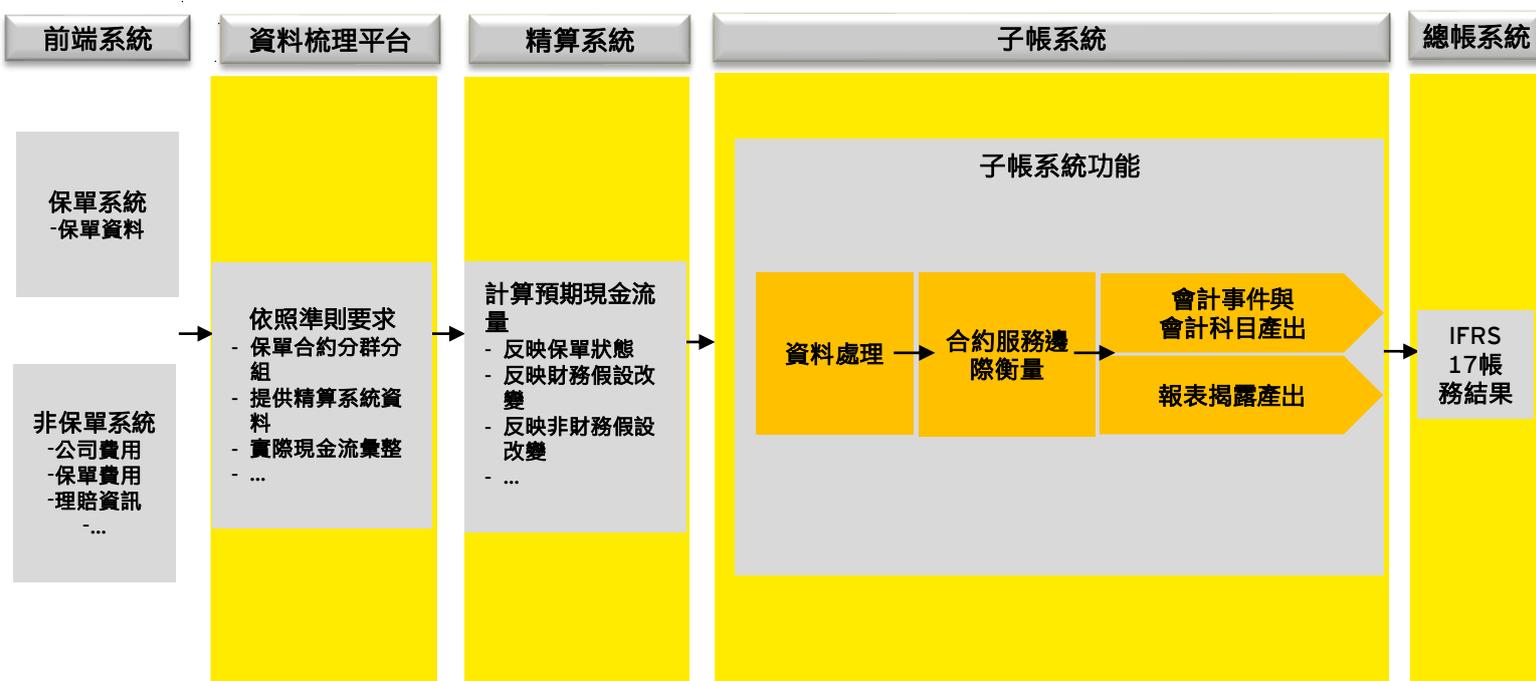
在適用IFRS 17之前，精算部門僅需將計算出的準備金餘額提供給會計部門，會計部門依據前後期的準備金餘額進行資產負債表、損益表等財務報表的編製。而適用IFRS 17後，負債項目可細分為BEL、RA、CSM，且期初至期末的會計處理將更加細緻，例如：報導期間的實際現金流量與預期現金流量的差額，會依據是否為保費(及其相關現金流量)或是否屬投資組成部分來判斷調整至CSM，其餘則是反映在損益；又與未來服務有關之履約現金流估計變動及財務風險的假設變動將反應至損益，非財務風險的假設變動則以CSM調整等。在多個衡量值的產出需求下，子帳系統因應而生。子帳系統可以在計算出各衡量值後，直接連結會計事件以產出財務報表，無須透過人工的銜接。

子帳系統的定位及使用

1. 子帳系統與公司現行系統的互動

子帳系統的出現也改變了保險公司的結帳流程，為了支持子帳系統的計算與出帳，需要核心系統、資料平台及精算系統間的相互配合，產出子帳系統所需的資料，後續在子帳系統進行衡量。所計算之衡量值將連結會計事件後，產出IFRS 17所規定的揭露報表，最後將子帳系統的結果提供至總帳系統以完成結帳流程作業。

IFRS 17資料處理流程



2. 子帳系統操作與維護

目前市面上的子帳系統，因為是商用套裝軟體，各廠商系統的介面、操作步驟大同小異，在系統介面已經配置按鈕或選單來運行，執行的步驟可以歸納如下：

- (1) 結帳日資料需求準備好後，於系統介面可以點選執行以報導日為基準的cycle。
- (2) 進行相關參數的設定，例如篩選匯率類型、選擇是否執行費用分攤、選擇CSM攤銷的方式、進行會計分錄借貸的配置等。
- (3) 執行計算端運算，精算部門檢核運算結果。
- (4) 執行會計事件與計算變數配對。
- (5) 分錄與報表製作。

關於子帳系統的核心中樞-運算邏輯與會計事件配對的設置，大部分的子帳系統廠商都將其建置在系統中以程式語法處理。另外有廠商為了方便使用者控管，將部分的運算邏輯與會計事件以EXCEL列表方式輸入變數公式及對應會計事件進行配對。然而，這兩種方式都需要精算部門及會計部門之專責人員加入，熟悉並了解精算端與會計端配置的語法及邏輯。此外，在資料輸入到子帳系統時，亦需要資訊部門協助進行資料轉換。

3. 子帳系統與總帳系統比較

總帳系統是負責統整公司的財務資料，例如各種費用項目、資產負債項目等，統整完畢後產出各種財務報表，因此總帳系統會與公司的各種系統串聯並吸收產出的資料。子帳系統雖然也是吸收前端資料平臺產出的資訊，但子帳系統的性質跟總帳系統較不相同。子帳系統需要先建置運算邏輯，再配合會計事件進而產生分錄，因此若是準則變更，或主管機關要求改變影響了運算邏輯，子帳系統就需要配合調整。然而，總帳系統是收取各系統的帳務結果或會計分錄，進而產出財務報表，因為準則變更或主管機關要求改變而調整總帳系統的機率較低，這也間接導致了維護人員組成的不同。總帳系統維護人員基本上以會計部門使用者為主，子帳系統因為還要處理計算邏輯，因此除了會計部門以外，精算部門也需要規劃人員一同維護。

4. 子帳系統與精算系統的差異

子帳系統結合精算系統提供的預期現金流量，以及資料平臺提供的實際現金流量，計算保險合約群組的BEL、RA各項變動下的數值增減和CSM滾動等。與精算系統產出逐單的各項現金流量相比，在計算上相對簡單許多，多數保險公司常用的訂價系統、精算系統等亦可執行相同的計算。但針對會計事件配對的設置及帳務的處理，並非現行精算系統導入的目的。另外，目前市面上的子帳系統的計算公式，僅開放使用者修改部分計算公式，或是根本無法修改，相較之下，精算系統的靈活性較高。

子帳系統未來可能面臨的挑戰

1. 多套系統後續維護

子帳系統是因應IFRS 17上線所衍生的新系統，目前保險公司普遍已有多套系統運行中如核心系統、理賠系統、總帳系統、精算系統等，因為子帳系統的需求，需要各部門配置專責人員維護，因此未來公司在多套系統並行下，勢必會增加負擔。例如IFRS 17準則或主管機關的法令變更，到子帳系統的版本更新，都需要投入時間與人力重新測試。

2. 計算過程不透明且使用者難以即時修改

現行市場上子帳系統的計算平臺與公司精算人員使用的計算平臺差異較大，加上計算過程較不透明，且在公式修改上亦受到限制，使計算結果有誤時無法順利追蹤過程。我們觀察到臺灣的壽險公司在精算系統的使用，紛紛轉而選擇計算過程較透明的系統，說明計算平臺的透明度將影響使用者的續約意願。因此如何提供更透明，甚至使用者可以更靈活地進行修改的計算平臺，可能是未來子帳廠商可以思考的改良方向。

3. 管理報表功能不足

目前市面上的子帳系統主要目的皆為產出IFRS 17財務報表，對於管理報表功能的開發較少。對於保險公司而言，雖然管理報表可以額外獨立製作，但是在IFRS 17上線後，績效指標也相對應的產生了改變，這些績效指標幾乎都與財務報表的項目相同，例如，新契約原始認列CSM、報導期間的CSM攤銷、RA釋放或理賠費用的實際預期差等，皆可基於財務報表的項目計算而得。因此，若與財務報表使用同個資料庫，並以財務報表相同基礎製作管理報表，則可以減少資料不一致的狀況，以及減少資料處理與計算的時間。

4. 無預算與實際財務報表偏差分析功能

一般保險公司需要預測未來的財務報表表現，以估計下一年度的目標業績或擬定未來商品策略。預測的準確度對公司來說相當重要，因此公司會需要將當年實際的財務表現與前一年度的預測比對，以確認實際經驗與預期的差異原因。例如新契約的CSM比預期多、實際的理賠比預期少等，該偏差的項目及原因都可以作為下一年度預測的調整依據，並讓管理階層快速了解差異的項目以

及影響數。若可以在一個系統中同時預測未來財務表現和檢視當年度財務報表，就可以很容易對實際經驗與預期的差異進行比較。然而觀察目前市面上現有的子帳系統，並沒有支援這個功能。

未持續精進可能被其他系統取代

綜觀市面上現有的子帳系統功能，多數仍侷限在法定財務報表的產出，子帳系統中的計算及出帳功能，基本上可以研究透過現行保險公司常使用的軟體或是系統來取代。例如，將IFRS 17要求的負債項目滾動的計算公式，輸入實際現金流資料建置於精算系統，即可以產出出帳所需要的衡量值。該衡量值則可以透過公司的資料庫系統，以會計事件的對應表，產出各衡量值的會計事件以及分錄，並依據IFRS 17揭露要求製作出財務報表及調節表。

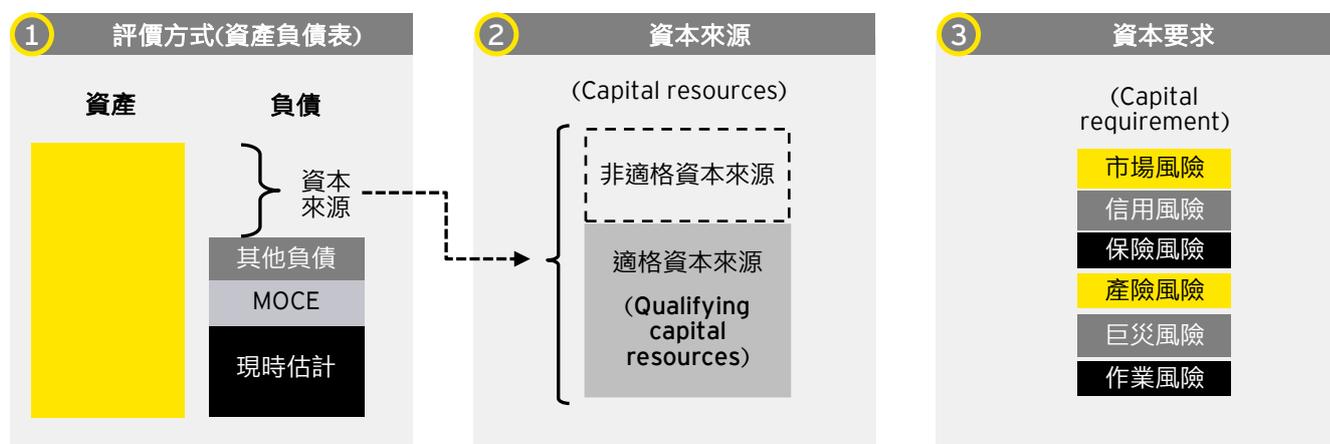
將子帳系統計算功能以精算系統取代的好處包含：

- (1) 結帳流程可以減少維護一個系統，維護的人力可以減少，產生報表的時程也可以縮短。
- (2) 計算邏輯的建置可以更透明化、容易追蹤且容易修改，目前市面上的精算系統在計算端的建置方式已經非常成熟，若有準則變更或是公司會計選擇需要重新檢視IFRS 17報表內容、會計帳務、計算結果時，使用精算系統配合修改可以更清楚且容易。

以精算系統計算之負債衡量值儲存於公司資料庫系統中，配合會計事件的對應表，除了符合法定財報的揭露要求之外，在與財報相同的資料基礎下，亦可以進行下列的延伸運用：

1. 精算系統加入資產衡量模型，IFRS 17準則的一大重點是處理IFRS 4下的資產負債會計衡量不匹配的問題，子帳系統目前只處理負債端的衡量，未來若能將資產負債管理(Asset Liability Management; ALM)與負債端在精算系統進行整合，不同IFRS 17的衡量模型(GMM法、VFA法、PAA法)所對應的資產理應有不同的配置，需要考量對應資產的權益類占比或固定收益類的占比，監測淨值比、資產收益率及損益的波動，以此決定未來的戰略資產配置，而此整合也會使資產負債管理更即時且容易控管。
2. 承上，保險公司將資產評價模型建置於精算系統後，對保險資本標準ICS(Insurance Capital Standard)的計算上亦可事半功倍。ICS的負債可與財報使用相同的資料基礎由精算系統計算，而資產模型則依據ICS的要求做補充，在負債與資產整合於精算系統的狀況下，即可於同一系統平台進行資產負債情境加壓計算各種風險，以得出風險資本要求。

ICS 比率 = 適格資本來源 / 資本要求



3. 在IFRS 17下部分績效指標與財務報表的衡量值雷同，因此都可由精算系統產出，即使有新增的績效指標，亦可以即時地在精算系統中新增，快速提供公司管理層客製化的管理報表，檢視各項績效指標。
4. 財務報表預測一般也會透過精算系統產出未來的現金流量，因此若財務報表的衡量值可以由精算系統計算，未來的財務報表預測亦可以由精算系統計算，無論是實際或預測的財務報表衡量值結果，最終都會記錄在同一個資料庫系統，由同一個資料庫系統進行實際經驗與預期的差異比較，可以節省資料落地的頻率，較不容易產生操作風險的問題。

總結

子帳系統因IFRS 17號的揭露要求而產生，需要不同的專業人員學習並了解其功能，並進行後續的系統維運和操作。除了產出財務報表的需求外，保險公司可能還會期望在子帳系統中同時進行管理報表的分析。然而，目前市面上的子帳系統對於這些額外功能的規劃並不完善，如果未來子帳系統廠商未能回應這個需求，僅繼續提供目前簡單的計算和出帳功能，那麼子帳系統將很容易被公司現有使用的其他系統所取代。

此外，如果能在精算系統中建立子帳系統的計算功能並結合資產模型的建置，就可以在出帳過程中使用相同的負債面資料，執行資產負債管理(ALM)和保險資本標準(ICS)的計算，同時完成客製化的管理報表和預算規劃的預估等功能。這樣的整合能夠提高效率並確保系統間的一致性。■

香港擬針對境內股權處分所得提供安全港規則

周黎芳
傅翔

國際及併購重組稅務諮詢服務
國際及併購重組稅務諮詢服務

執業會計師
經理



周黎芳
執業會計師



傅翔
經理

摘要

香港政府於三月發布討論文件（下稱「討論文件」），針對境內股權處分所得之稅務處理，向社會各界進行徵詢。該討論文件提出安全港規則以及適用條件，亦即若香港境內股權處分所得符合特定條件，可直接被視為無須課稅之資本利得。在諮詢期內所蒐集之意見將在立法過程中列入考慮。相關的立法修訂預計將於2023年末完成，並於2024年1月1日起生效。

背景

根據香港稅法規定，跨國企業在香港收取因處分股權產生之海外資本利得，只要符合香港被動性海外所得免稅（**Foreign Source Income Exemption, FSIE**）之豁免規定，即可適用免稅。同時，若香港公司在香港境內因處分股權而取得所得，如屬於資本性質，也無須課稅。

然而，對於在香港境內處分股權是否屬於資本性質，香港政府並無明確規定，而需根據基於個案之相關事實和情況（例如：進行同類交易之頻率、持有期、持股比例、購入或出售股權之理由等）進行「營業標記」（**Badges of Trade**）分析，以確定該處分利得應如何被歸類。

安全港規則

為了在不進行「營業標記」分析的情況下，依舊能判斷在香港的處分利得是否屬資本性質，討論文件中提出了一項安全港規則。根據該規則，在香港的股權處分所得在下列情況，將被視為香港的免稅資本利得：

- ▶ 投資者在處分前持有股權連續至少24個月，以及
- ▶ 所持有股權占被投資實體至少15%

若有所得通常不被視為資本性質，或認為濫用風險相對較高時，香港政府仍將透過「營業標記」分析的方式判斷所得是否符合資本性質。

我們的觀察

自三月發布以來，討論文件尚在尋求各方意見。香港政府在立法過程中將考慮納入在諮詢期內所蒐集之意見，並預期該提案將於2023年下半年度通過，並於2024年1月1日起生效。

香港政府針對境內股權處分所得而設計的安全港規則參考新加坡稅法相關規定，討論文件的內容較新加坡稅法中20%之持股門檻更為寬鬆。有香港據點，並可能取得境內或境外處置股權所得之臺商企業可密切留意相關草案審議進度。根據立法內容，進行適當之股權處置安排，以提升集團整體稅務遵從效率。安永將持續為您追蹤香港稅務及相關法規的最新資訊。■



財政部修正發布「銀行業保險業信託投資業證券業期貨業票券業及典當業經營非專屬本業收入範圍認定辦法」

楊建華 公司稅務諮詢服務 執業會計師



楊建華
執業會計師

摘要

財政部於5月19日發布台財稅字第11200561170號令，即修正「銀行業保險業信託投資業證券業期貨業票券業及典當業經營非專屬本業收入範圍認定辦法」（下稱本辦法），本辦法明定將證券投資顧問事業、信用評等事業及期貨顧問事業（下稱期顧事業）銷售屬金融法規規定應經主管機關金融監督管理委員會許可之出版品收入，認屬專屬本業收入範圍，依加值型及非加值型營業稅法第11條規定，適用營業稅稅率由5%降為2%；並增訂銀行業兼營信用卡所發行之各類轉帳卡支付業務收取之刷卡交易手續費收入，屬經營非專屬本業收入範圍。

該發布之新令亦核釋，期貨經理事業及期顧事業業務之相關收入，屬經營專屬本業銷售額，自今年5月1日起，適用2%營業稅稅率。

財政部並定明本辦法本次修正發布時，上開業別銷售該等出版品收入尚未核課或尚未核課確定之案件，得適用修正發布後之規定，並追溯至今（112）年5月1日施行（即今年7月申報同年5-6月期營業稅可適用）。

請參考[財政部賦稅署新聞稿（含附表）](#)及[附件](#)。■

附件

1. 2023年全球保險業展望
2. 2023年全球金融服務監理展望



2023年全球 保險業展望

在不確定的時代，
向確定的目標變革



EY 安永

Building a better
working world

目錄

安永保險業領導團隊引言..... 3

報告摘要 4



第1章：總體經濟環境和地緣政治格局的動盪及不確定性..... 6



第2章：保障缺口所帶來的鉅額機會..... 13



第3章：新商業模式和價值主張的商業論證..... 24

作者 31

聯繫安永..... 32

關於安永全球保險業展望

安永全球保險業展望（以下簡稱《展望》）是一份年度報告。在報告中，我們根據安永整個保險業團隊的思考，以及與全球各大市場保險公司的直接互動，闡述我們對行業現狀的看法，並提出對未來18到24個月的展望。我們的NextWave保險系列著眼於未來十年的長期展望，而每年的《展望》報告則追蹤近期進展。

安永保險業 領導團隊引言



Isabelle Santenac
安永全球保險業主管

保險業剛剛走出全球疫情的衝擊，又碰上幾十年一遇的總體經濟不確定性和地緣政治動盪。

當然，保險公司也面臨眾多良機，只要抓住這些機會進行創新，就可以為客戶和股東，乃至整個社會創造更多價值。

安永《2023年全球保險業展望》年度報告，探討這些複雜的市場動態，及其對保險公司成長和轉型計畫、產品和投資組合以及財務績效的影響。此外，我們也從保險業服務宗旨的角度（其重要性似乎正與日俱增），審視了近期的事件和市場狀況。保障和儲蓄的缺口巨大且仍在不斷擴張中，這清楚顯示，有越來越多的人需要保險，需要借此抵禦一系列複雜且層出不窮的威脅。對於所有類型的保險客戶而言，從巨頭企業到中小企業，到高風險地區的個人，再到追求更綠色、更數位化生活方式的個人，氣候和網路風險都是首要風險。關鍵在於，客戶需求已經發生變化，誰能夠最迅速地滿足客戶需求，誰就搶佔了順利渡過經濟衰退的先機。



Anita Sun-Young Bong
安永亞太區保險業主管

經濟衰退、歐洲戰爭，以及全球和區域大國之間的衝突不斷發酵，引發了全球的擔憂，同時也成為保險業董事會和高階主管關注的首要議題。

本報告重點介紹很多極具創意的新商業模式和價值主張，而這些創新的原動力都來自於明確的目的。儘管眼前形勢嚴峻，該等創新仍讓我們對保險業的未來保持樂觀。傳統保險公司、保險科技公司（InsurTechs）、新創企業和非傳統企業，都在力求將常規保障、風險防範與其他高價值服務結合起來，為顧客提供獨一無二的解決方案。

過去幾年，保險公司展現了極強的營運靈活性和韌性，這些優秀的素質有助於其順利渡過市場動盪期。創造性的思維和大膽的行動，將一如既往地帶來豐厚報酬。那些勇於創新、致力於優化整個價值鏈運作，並建立新合作夥伴關係的公司，將對全球數十億人帶來意義重大的影響，同時為自己帶來豐厚的利潤。

我們很高興有機會與您共同探討該等問題及其對貴公司的影響。



Ed Majkowski
安永美洲區保險業諮詢主管



Peter Manchester
安永歐洲、中東、印度和非洲區（EMEIA）保險業主管兼全球保險業諮詢主管

報告摘要

討論全球保險業現狀及其未來成長前景，繞不開高度不確定的總體經濟環境和地緣政治格局。從疫情對全球勞動力和供應鏈的持續影響，到烏俄戰爭、全球主要國家之間日益緊張的關係，再到利率上升、通貨膨脹加劇以及貨幣估值波動，都在迫使保險市場全面審視自己的基本假設。

長遠來看，日新月異的科技進步、不斷提升的消費者期望，以及與日俱增的產業競爭壓力（產業邊界消除的結果），都在不斷重塑保險的定義。越來越多人希望尋找更強而有力的保障，保護自己最為珍視的事物。面對各種更為嚴峻，或者直接來說，更為可怕的威脅，投保人尋求的不僅是財務保障，更是內心的安穩。保險公司一直以保障和安全提供者的身分自居，但如今，消費者並不那麼關心由誰提供他們所尋求的價值，他們更關心的是，如何簡單、高效率地獲得這些價值。

當然，這些趨勢並非互不相關。相反地，它們錯綜複雜地互相關聯，相互強化，這正是它們如此強大而又難以管理的原因。例如，總體經濟壓力，會推動市場需求，使消費者希望獲得更簡單、更容易取得保障（例如嵌入式保險提供的保障），而地緣政治緊張局勢，又會加劇氣候風險，導致持續推動的低碳經濟更加困難。

顯然，儘管困難重重，但保險公司別無選擇，只能繼續推進轉型之路。保險公司已經走過了漫長而艱辛的道路，但未來的紅利如此之大，它們不得不繼續往前。經濟必將復甦，今日做出正確投資決策的公司，也必將增強組織韌性，獲得持續性競爭優勢。

具前瞻性、有自信的公司，將積極尋求機會，改善客戶體驗，開發更精密的定價模型，同時加強營運韌性。下文，我們提出了建議採取的行動，以幫助保險公司順利渡過未來的艱難時期，儘快恢復成長態勢。

針對該等市場現狀，本年度的《全球保險業展望》重點關注：

1. 動盪的總體經濟環境和地緣政治格局
2. 在氣候變遷、網路威脅以及社會和人口變化等共同因素的作用下，全球出現的保障缺口增加
3. 對新價值主張和解決方案的需求。這一方面要求保險公司進行創新，另一方面也為保險公司提供了重新證明其存在價值的機會。

今日做出正確投資決策的保險公司，必將增強組織韌性，獲得持續競爭優勢。

全球保險業一覽

財產和意外傷害險

		美洲	歐洲、中東、印度和非洲 (EMEIA)	亞太
保費收入 (十億美元)	2021	2,291	894	677
	2016	1,730	680	508
	五年年均複合成長率 (CAGR)	5.8%	5.6%	5.9%
保險滲透度 (即保險費占GDP比率)	2021	7.6%	2.4%	2.1%
	2016	6.9%	2.2%	2.1%
保險密度 (即人均保費, 美元)	2021	2,232	213	238
	2016	1,749	174	181
損失率	2021	65%	66%	71%
	2016	60%	67%	72%
費用率	2021	31%	28%	30%
	2016	33%	28%	33%
綜合比率	2021	96%	94%	101%
	2016	93%	95%	104%

壽險與健康險

		美洲	歐洲、中東、印度和非洲 (EMEIA)	亞太
保費收入 (十億美元)	2021	740	1,225	1,033
	2016	633	943	939
	五年年均複合成長率 (CAGR)	3.2%	5.4%	1.9%
保險滲透度 (即保險費占GDP比率)	2021	2.4%	3.3%	3.3%
	2016	2.5%	3.1%	3.9%
保險密度 (即人均保費, 美元)	2021	721	291	363
	2016	640	239	341
營業利潤率	2021	23%	7%	9%
	2016	27%	7%	9%
成本率	2021	26%	12%	21%
	2016	29%	12%	22%

來源：安永分析；瑞士再保險

An aerial photograph of a white boat with a red cabin, moving through deep blue water. The boat leaves a white wake behind it. The image is used as a background for the title section.

1 總體經濟環境和地緣政治 格局的動盪及不確定性

從戰爭和自然災害，到市場動盪和供應鏈斷裂，保險業面臨著獨特而複雜的風險矩陣。儘管實現營運韌性是保險公司的首要目標，但保險公司也有必要繼續推動轉型，這有助於他們順利渡過經濟衰退期。

充滿挑戰的經濟狀況和不斷加劇的地緣政治緊張局勢，迫使企業高階主管持續關注各國央行和特定區域政治領導人的決策。雖然保險業相對穩健地撐過疫情和經濟動盪初期，但挑戰並未結束，不同的業務線，也將遭受不同程度的影響。

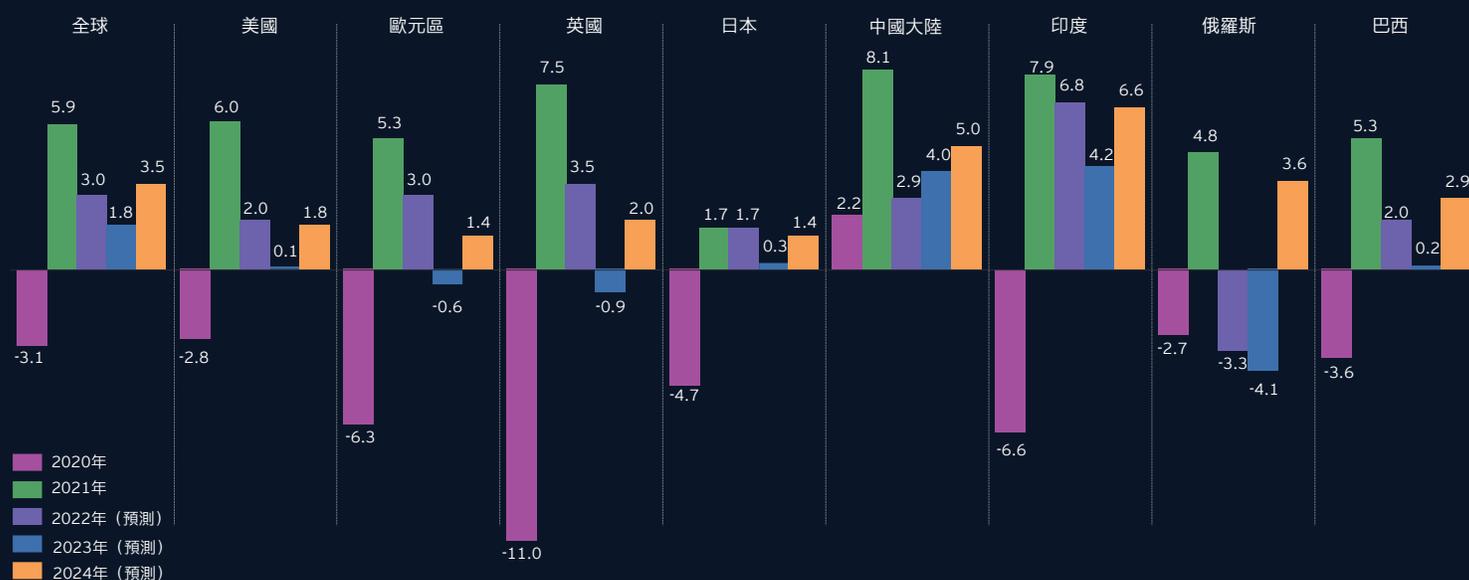
保險業身處的環境，已經從低通膨、低利率和整合的全球市場，轉向通膨加劇、利率上升和保護主義抬頭的市場。許多重大的變化似乎都是一夜之間發生。然而，儘管眼前的困難令人生畏，保險公司不應自動削減或延後正在進行的轉型計畫，否則後果將可能無法承受。

通貨膨脹率上升、利率上升以及勞動力市場走弱等挑戰，對經濟活動構成壓力，造成全球經濟放緩。



資料來源：國際貨幣基金組織、S&P Capital IQ、摩根士丹利

2019年到2023年 (預測) 實質GDP年增率 (YoY)



資料來源：國際貨幣基金組織、牛津經濟研究院 (OEF)、安永-博智隆 (EY-Parthenon)

對抗通貨膨脹：各國中央銀行一直堅守使命，專注在抑制通貨膨脹。儘管全球經濟活動放緩，前景仍然不明朗，但是央行提前升息、轉變寬鬆政策的期望依然強烈，即使這會導致家庭和企業雪上加霜。不同國家和地區的理念可能略有差異，但各大央行無不致力於減少需求、降低通膨率，雖然這些行動會造成成長低於預期以及失業率上升。

“

通膨和升息會增加家庭和企業的債務成本，除此之外，還有一個因素需要注意。自2022年初以來，包括股票價格、公司債券殖利率、公債殖利率、貨幣價值和波動性在內的金融市場指標顯著緊縮。到2022年底，金融狀況將達到過去25年來除衰退期之外最緊縮的水準，這對企業投資和招聘形成明顯阻力。

Gregory Daco
安永策略與交易，安永-博智隆首席經濟學家

[點擊查看更多安永-博智隆總體經濟洞察>](#)

2021年9月至2022年9月 政策利率年增率 (YoY) 變化

新興市場和發展中經濟體



已開發經濟體



資料來源：所示國家的中央銀行、安永-博智隆

核心通貨膨脹預計將於2023年開始降溫。全球經濟活動疲軟、各地住宅市場調整、供應鏈壓力減緩、各國貨幣政策進一步縮緊，以及可能發生的全球衰退及其帶來的通貨緊縮影響，都會加快上述情況的發展。在這樣的環境下，保險公司需要謹慎監控消費者和企業的購買趨勢以及金融狀況。

通貨膨脹將對整個行業造成程度不一的影響。通貨膨脹將提高理賠成本（例如維修、更換零件、人工成本），這將成為美國產物保險公司面臨的一個特殊問題，而美國監理機關又一直拒絕其提高費率。商業保險公司已經能夠更穩定地轉嫁利率成長的影響。人壽保險公司持謹慎樂觀態度，因為目前的高利率提升了未來的獲利能力，而且帶來的好處似乎超過了通貨膨脹的影響。

亞太地區許多市場上的保險產品具有短尾性質，因此，保險公司能夠更加迅速地對保單進行重新定價，從而糾正通貨膨脹的不利影響，並部分補償耗盡的準備金。將價值鏈關鍵部分（如投資管理、IT服務）外包的公司，肯定會感受到額外的壓力。

是否稱之為衰退並不重要：2022年大部分時間，公司高階主管和經濟學家心中最大的疑問都是：「我們是否處於衰退之中？」，精確的答案並不那麼重要，重要的是通貨膨脹大幅增加、利率上揚、成長放緩和資本市場波動等各種強大力量互相影響，已經帶來結構性挑戰。

雖然美國和世界各地的勞動力市場還是非常緊張，但全球經濟衰退依然有可能發生。由於各地的通貨膨脹性質、供應限制、消費者需求和貨幣政策各異，經濟衰退對不同市場的影響也輕重不一。

但是，各大市場共同的擔憂是，如果經濟放緩到一定程度，所有類別的消費者都會減少保險保障範圍，或者完全停止購買保險。幾乎可以肯定的是，食品、住房、能源及其他商品和服務的成本上漲，將導致客戶流失率增加。

保險公司遭受的衝擊和面臨的機會：這並非保險業面臨的第一次通貨膨脹，但似乎將是最艱難的一次。儘管通貨膨脹和經濟衰退會提高理賠成本、減少保險需求，損害保險公司利益，但是，利率升高也可能增加收益，因為投資報酬會相應改善。但是，要獲得該等報酬，保險公司需要果斷決策，謹慎對沖，並及時完善資產負債管理政策。

毫無疑問的是，部分保險公司將努力優化資產配置，實現投資組合多樣化，以降低風險、提高報酬。投資團隊需要取得微妙的平衡，因為利率變動會導致資產錯配和風險無法得到最適避險，進而影響到利潤，如果擔保成本出現意外變動，甚至還會影響到資本準備金。最重要的是，保險公司需要對一系列指標（包括流動性和資產估值在內）進行監控，並準備好按照市場發展趨勢，調整資產負債管理政策。

非壽險公司維持的投資組合期限較短，因此，在利率升高時，可以更快速地實現其對投資收益的積極影響。但如果利率居高不下，隨著債券組合逐漸轉向高收益率，長期報酬也將得到改善。部分保險公司將轉向高收益債券，從而更充分地發揮高利率的優勢。

2017年至2021年美國前50名上市保險公司淨投資收入占淨收入百分比為

127%

資料來源：安永分析

利率上升也將改善有效業務的收益，同時提高承保新業務的靈活性。關鍵在於針對儲蓄和年金產品推出更具吸引力的產品條款（例如提高宣告利率、降低附加費等）。價格上漲後，私募基金對收購封閉性業務組合的興趣可能會降低。部分壽險公司甚至可能回購近幾年售出的業務。

壽險公司也將從負債的折現值中獲益，消費者對保證收益型產品的興趣日益濃厚，如果利率長期居高，這種興趣還會進一步提高。從近期美國部分地區的銷售趨勢可以清楚看出，這些產品正快速重獲消費者歡心。對於擁有大型投資連結型商品的保險公司而言，資產價值的下跌不是什麼大問題，因為保戶承擔的下行風險更大。但也要考慮到，消費者有可能轉向保證收益型產品，這會對保險公司的償付能力資本提出更高的要求。

隨著越來越多的消費者縮小保障範圍、增加自負額或決定不再購買保險，市場需求和客戶留存率可能遭受重大打擊。儘管市場波動較大，一些競爭對手為獲取市場占有率，仍可能選擇提高保證收益。

保險公司高階主管還應持續關注社會通貨膨脹成本和司法判決。該等風險並不包含在消費者物價指數（CPI）中，衡量起來非常困難，因此很難轉嫁到客戶身上。在市場劇烈震盪的情況下，保險公司還需要調整其定價以及定價方式和地點。

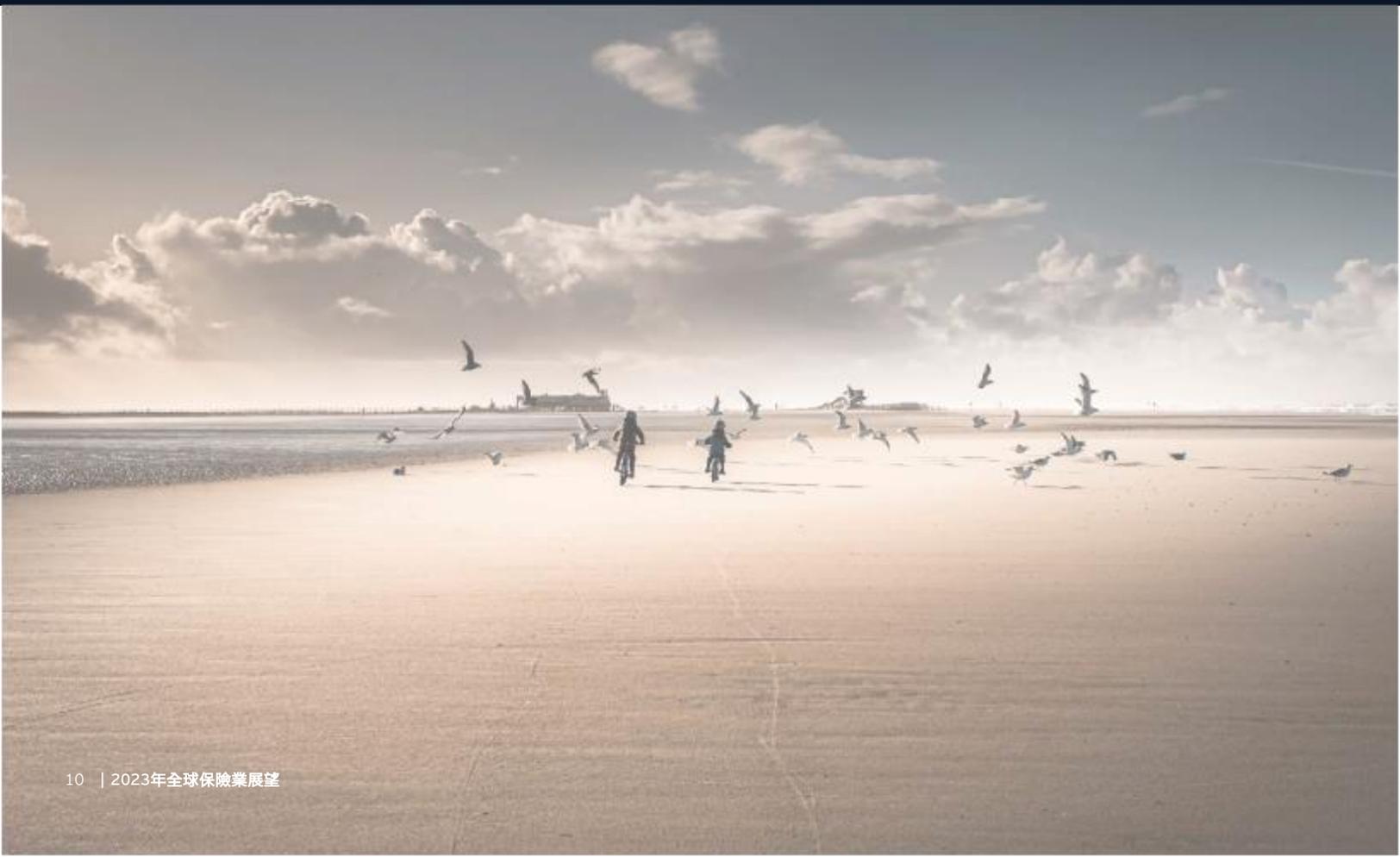
同時，保險科技市場一直是競爭和創新的泉源，大型保險公司應仔細觀察這一市場的發展態勢。保險科技公司估值大幅下降，可能會湧現出新的收購和合作機會。與歷史高點相比，美國上市保險科技公司的股價總體下跌了80%到95%不等。保險業近期最熱門、最具活力的子行業也在裁員。

保險科技公司融資

-41%

2022年上半年：48億美元
2021年上半年：82億美元

資料來源：CBInsights



風險高、震盪強的地緣政治格局：過去幾年，地緣政治緊張局勢顯著升溫。美中之間關係緊張、區域力量崛起，充分顯示世界正在從霸權世界蛻變成群雄並起。民粹主義和國家主義抬頭，各國政府對其經濟的管制趨嚴，削弱多邊機制的影響力。新冠病毒疫情和烏俄戰爭是冷戰以來地緣政治關係最重大的變化，不但加速了上述趨勢，更加劇了政治和經濟風險。因此，保險公司高階主管需要在策略決策和資源配置中，考量更多地緣政治因素。

「戰爭除外責任」或許有限制理賠損失的作用，尤其是對於網路戰爭和承保政治風險的保單而言，儘管我們無法確定它具體能呈現多大作用。海運、航空和運輸業務線因保費上漲受到的影響最大。政治風險和貿易信用保險的核保變得更加謹慎。國家級網路攻擊次數越來越多，構成了保險業高階主管監控的一個重要風險向量，主要原因是他們的商業客戶可能在網路戰爭中受到附帶損害。

其他不確定因素包括：對俄羅斯的經濟制裁帶來的長期影響，以及糧食、石油及其他對全球經濟而言至關重要的商品嚴重短缺所帶來的威脅。在未來較長一段時間內，保險公司將持續面臨這些風險，因為烏俄戰爭迅速降級的可能性不大，而北約更廣泛地參與戰爭的風險也不容小覷。

持續的敵對行動將進一步造成供應鏈中斷和價格結構性攀升，其影響則將持續滲透到全球經濟中，削弱經濟成長，並對大宗商品價格施加上漲壓力。

從更廣泛的層面，主要經濟體之間因互信下降，合作也有所減少。各國家和地區都選擇將自身利益置於合作之上，但要實現更廣泛的經濟成長，合作是必不可少的。全球化趨勢已持續數十年，但現在明顯放緩。對於專注國內產物保險市場的保險公司而言，可能問題不大，但對於專門從事大型商業貿易和再保險的全球性保險公司來說，這絕非好消息。

烏俄戰爭導致的特殊保險理賠額預計將達

350億美元

資料來源：S&P Global

為因應當今最嚴重的威脅，合作必不可少。在某些產業的民營企業中，因應氣候變遷的緊迫性顯著增加。然而，要保護個人、企業和社區免受最嚴重的氣候風險影響，必須取得重大突破，但戰爭、通貨膨脹以及其他意想不到的危機阻礙了這種突破。公共部門和民營部門之間以及國與國之間，都需要以前所未有的規模加強合作。目前我們尚未看到這種合作的成效。

2023年將持續處於震盪之中。政府和監理機關需要解決一系列複雜問題，包括能源安全、環境、社會和公司治理（ESG）目標、通貨膨脹以及關鍵資源和物資的獲取等，這將導致國際企業的營運環境變得更加複雜，尤其是在對立的地緣政治集團中營運的企業。不難想像，知名企業將退出部分國外市場，或者優先考慮本國市場的機會。

地緣政治風險不受保險公司高階主管控制，但他們仍然可以採取很多措施，在動盪和不確定的環境下抓住機會。首先，可以對最有可能經歷地緣政治動盪的市場的曝險建立模型，並審查制裁的影響。他們還必須做好準備，與自身最大的全球性企業和跨國企業客戶合作。因應需求變化，該等客戶將尋求新的思維和策略顧問。此外，有必要進行更廣泛、更詳細的情境分析（例如供應鏈中斷、商品短缺、新的武裝衝突、社會動盪加劇等），以順利渡過未來的動盪時期。

保險公司極需採取的行動

- ▶ 使用一系列的指標（例如理賠和勞動力成本、客戶需求、消費者價格、需求主導因素、系統性指標、股票價格等），對通貨膨脹和經濟衰退的影響建立模型。
- ▶ 針對2023年至2024年期間，制定多種不同總體經濟和地緣政治情境，將中國和全球所有主要市場納入其中，透過大範圍假設，以提前因應預期之外的發展趨勢和後果。
- ▶ 監控流動性和資產估值，為制定對沖策略和改進資產負債管理政策提供資料。
- ▶ 保持警惕，密切追蹤經濟進一步惡化的領先指標，做好準備，迅速採取因應措施，尤其是調整核保方法。
- ▶ 重新平衡投資組合，豐富投資種類，轉向收益更高的資產。
- ▶ 追蹤美中關係變化、烏俄衝突加劇以及其他潛在在全球熱點可能造成的影響。
- ▶ 根據不斷上漲的成本重定資產估值，並重新設置保單限額，以反映重置成本和勞動力成本上漲因素。
- ▶ 為壽險和年金產品制定更具吸引力的產品條款。
- ▶ 根據保險科技公司估值下降以及匯率波動可能在部分地區創造買方市場來評估合作和收購機會。





2 保障缺口所帶來的 鉅額機會

個人和企業的現有保障，遠不足以抵禦不斷擴散和加劇的風險，包括氣候風險和網路風險。人口結構轉變和社會契約的變動，將進一步擴大健康保險保障的缺口。

經濟衰退的環境無助於縮小正在持續擴大的全球保障缺口。事實上，這一缺口，包括氣候保障和網路保障缺口，以及退休儲蓄和人壽健康保險缺口。人口趨勢，尤其是壽命的延長，同樣會促使缺口進一步擴大。

在保險業，最嚴峻的挑戰往往與最誘人的機會相伴而行。疫情席捲全球、社會動盪持續、自然災害頻繁，都使消費者和企業空前清楚地意識到自己需要保障。從這個角度來看，保障缺口也代表著大幅提高營收（增收額也許會高達1兆美元）和賺取數十億利潤的機會。

2021年全球保險保障缺口為

1.4兆美元

比2000年的缺口增加了

2倍

資料來源：瑞士再保險研究院

要填補這一缺口，保險公司需要採取有別於以往的思維和行動方式，以全新的方式推出全新的產品和服務，並採用全新的核保模式和全新的銷售管道。換言之，保險公司如果執著過去的獲利模式，專注以往保單所涵蓋的風險，不僅會錯失龐大的潛在上升空間，還會導致缺口進一步擴大。

保險公司要抓住機會，必須解決業務供需兩端的長期障礙：

- ▶ 需求端：可負擔性、意識、訴求、信任
- ▶ 供給端：交易成本、逆向選擇、可保性限制

此外，保險公司必須評估與幾個大型關鍵風險池有關的具體機會，這涵蓋ESG三大支柱中的兩大支柱：

- ▶ 環境巨災和氣候風險
- ▶ 社會風險，包括醫療保健和死亡率

和網路風險一樣，該等問題都過於龐大和複雜，保險業無法獨自解決。儘管在承保代價太高或完全不可行的情況下，公私合作必不可少，但保險公司仍應積極制定解決方案。雖然在為網路或氣候風險提供保障方面，政府部門不太可能要求保險公司承擔更多的責任，但是現在就採取行動，為此做好準備仍然是有益的。

保險業若將保障缺口縮小，其年利潤有望成長

600億美元到 800億美元

資料來源：瑞士再保險研究院

保柏（Bupa）專注於亞洲的健康保險缺口

客戶期望值不斷提高，是造成亞太地區醫療保健保險缺口的主要原因。大部分消費者都在尋找能幫助其做正確決定，或能改善其健康狀況的產品。然而，保柏亞太區客戶和策略長 Gerald Marion 認為，如今消費者所面臨的選擇很有限。「許多消費者認為，與保費相比，保險帶來的好處是不夠的」，他說：「部分有能力購買保障的消費者，寧願支付稅收罰款，也不願購買保險」。

在一些市場上，某些保險保障範圍（例如初級保健就診）還存在立法障礙，儘管消費者可能會將該等缺口歸咎於保險公司。「對於其他整合的健康服務，我們已為會員商定了無缺口計畫」，Marion 說，「客戶對此感到很滿意」。

保柏正在努力讓消費者瞭解健康保險的好處，以及缺失健康保險的風險。他們還努力實現保險承保範圍的全面透明化。整個亞太地區對保險公司的信任度都很低，為了提升信任度，有必要實行該等轉變。Marion 相信，政府能夠為消費者教育工作助一臂之力，幫助建立對保險公司的信任。

同時，保柏也在建立更強大的醫療網絡，以迎合消費者需求，提供更多選擇和「無缺口」體驗。展望未來，技術進步以及監管機關、保險公司、雇主、製藥公司、醫療保健供應商、銀行和其他利害關係人之間不斷加強資料共享，都將有力推動變革。保柏採取了「投資組合加選項的方法」，努力優化現有模型，同時對新興模型進行策略投資。

「對於無力負擔保險費用的客戶來說，我們需要解決的是保險公平問題」，Marion 補充。「健康保險公司面臨的挑戰，是在為客戶提供更大價值、進行更廣泛的教育、增進客戶信任的基礎上，為客戶利益代言」。

對環境惡化的展望-透過創新減輕風險

在負面消息不斷影響之下，大家似乎已經更真切地感受到氣候變遷的嚴峻性，嚴重到難以想像的風暴、洪水和野火早已司空見慣。日益頻繁和嚴重的自然災害（巨災），加上不斷飆升的通貨膨脹，造成了巨大的保險保障缺口，而這個缺口將會越來越大。許多保險公司已經宣布，由於理賠成本波動且有可能持續上升，他們將縮小自然災害的承保範圍。

過去五年，保險公司支付的理賠額以千億美元計，而未投保的損失比這一數字還要更高。自2000年以來，巨災損失最嚴重的六年中，有四年發生在2017年之後。隨著更多人集中在高風險地區，該等自然災害損失將繼續增加，說這種情況不會持續是低估的說法。

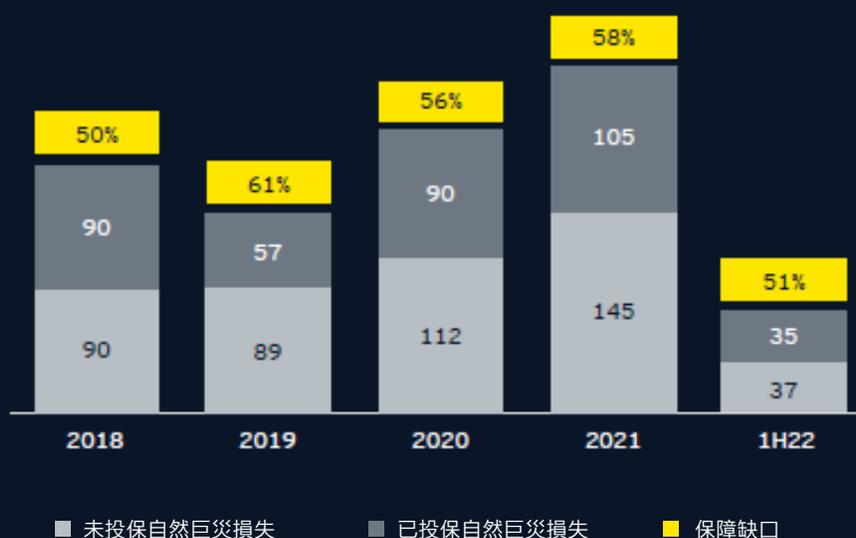
儘管因應環境挑戰如此艱難，但保險業幾乎別無選擇，不僅要採取行動，而且最好能發揮帶頭作用。安永最近對歐洲、中東、印度和非洲地區保險業風控長的調查發現，他們都將氣候風險列為明年的首要任務。

然而，根據世界經濟論壇的《2022年企業主管意見調查》，儘管風控長和其他保險業高階主管都在關注氣候風險，但其他行業的企業主管卻不再有同樣的緊迫感。已開發經濟體和新興經濟體的受訪者，都把潛在債務危機等更加迫在眉睫的問題，列為更值得擔憂的風險。

毫無疑問，這種變化的原因之一在於地緣政治的發展態勢。部分產業領導者曾經做出過一些激進的環境承諾，甚至包括限制對化石燃料公司和其他棕色組織的保險承保範圍；但如今，它們也承認需要在部分歐洲國家重啟煤炭能源，以避免停工或價格大幅飆升。

保險業也需要採取行動，因應氣候風險帶來的獨特挑戰。氣候風險既影響到資產，也影響到負債，它很難建立評估模型，而且持續時間很長。由於其複雜性，需要採取大膽、創造性的解決方案，包括高效率的風險資本、風險轉移和風險承保為一體的策略，來分散風險，並擴大保險承保範圍。作為回應，保險業正在提出創新的解決方案，而世界各地各大市場採取的方法不盡相同。

2018年到2022年上半年自然災害（巨災）造成的總經濟損失（十億美元）



2011年至2021年全球自然災害（巨災）保障缺口



資料來源：瑞士再保險、Aon、瑞士再保險研究院 SigmaExplore、日內瓦協會

近期氣候事件造成的預計損失

颶風伊恩，2022年
美國
總損失：1,000億美元
已投保損失：420億美元到630億美元
資料來源：S&P Global Market Intelligence

冰雹風暴，2022年6月/7月
法國
已投保損失：40億歐元
資料來源：慕尼黑再保險

河南水災，2021年
中國
總損失：186億美元
已投保損失占比：10%
提交的理賠申請：552,000份
資料來源：AON

颶風多利安，2019年
巴哈馬群島
總損失：70億美元
已投保損失：28億美元到49億美元
資料來源：Karen Clark & Company

風暴貝恩德，2021年
德國和比利時
已投保損失：130億美元
資料來源：Gallagher

管理自然巨災風險的方法

在法國，保險公司與公共部門進行合作，共同解決風險轉移問題，並透過非營利的**法國減少自然災害風險協會**（French Association for Natural Disaster Risk Reduction, AFPCN）為相關專案提供資助，以減少災害風險。AFPCN成立於2001年，旨在促進各利益關係人之間的對話，加強彼此共享領先實踐、資料和研究。

西班牙和奧地利也制定了成熟、高成本效益的氣候保險計畫，包括多險種保單和可觀的保費補貼。兩個國家都透過一個實體 – **奧地利有一家相互保險公司**，**西班牙有共同保險體制** – 提供保險範圍，幫助更有效地管理農業風險。

在英國，政府和保險業之間有一項**洪水再保險**（Flood Re）合作計畫，旨在協助高風險地區的業主負擔洪水保險保費。雖然保險公司仍然可以自行設定保費，但再保險費用以財產所在地的當地稅率為上限。

加勒比海巨災風險保險機制（Caribbean Catastrophe Risk Insurance Facility, CCRIF）成立於2007年，是加勒比海各國政府建立的首個多國風險共同體，旨在幫助減輕自然巨災帶來的影響。自2014年起，該組織推出了新的產品線，並擴展到新的地理區域（包括中美洲），為地震、熱帶氣旋和暴雨提供參數型保險。自成立以來，CCRIF已完成了50多筆理賠，理賠總額為2.5億美元。

非洲風險承受能力組織（African Risk Capacity, ARC）由非洲聯盟於2012年成立，為非洲主權國家提供參數型和氣候指數產品。該機構作為一個主權巨災保險共同體運作。2015年，它開始向國際組織（例如聯合國、非政府組織等）提供保險，目的是將其現有的保險範圍擴大一倍。根據世界經濟論壇的資料，ARC成立十年來，累計提供的保險價值已高達6.6億美元。

太平洋巨災風險保險公司（Pacific Catastrophe Risk Insurance Company, PCRIC）成立於2016年，是太平洋巨災風險保險基金會的專屬保險公司，也是太平洋島國災害風險融資服務的專業供應商。其產品組合包括針對氣旋和地震的指數型產品。PCRIC在模型中使用衛星圖像、地形圖和其他地理資料。初始資金來自美國、英國、德國、日本以及其他已開發國家，透過七國集團的氣候風險保險倡議組織InsuResilience提供。

東南亞災害風險保險設施（Southeast Asia Disaster Risk and Insurance Facility）成立於2019年，完全由其成員國（柬埔寨、印尼、寮國、緬甸、菲律賓、日本、越南和新加坡）所有。它提供的是地區性指數型保險，使用洪水風險監測工具評估洪水影響，並根據觸發事件發放理賠金。該監測工具使用的是衛星、氣象和水文資料。



氣候變遷對其他風險的加劇作用：隨著極端氣候頻繁發生，烏俄戰爭陷入持久戰，數百萬人的糧食安全面臨威脅，糧食危機隨時可能暴發。針對農業的保險解決方案（例如多險種作物保險、針對農作物和牲畜的指數型保險等），能夠幫助預防此類危機。

面對該等新風險，創新的關鍵在於先進技術。人工智慧和建模工具能夠將指數型保險與傳統機制相連結，以降低風險，或將貸款機制資料化。預測工具可以提前向投保人發出通知，預告季節性氣候模式和潛在風暴。

保險公司能夠從其個人客戶和企業客戶開始，率先對社會進行氣候變遷風險相關教育。正如保險公司運用倡導健康生活的服務，豐富人壽健康保單的內涵一樣，他們也可以提供工具、內容以及其他資源，協助人們、企業以及社區採取更環保的行為。隨著更多的消費者了解到保險公司對環境、社會和公司治理（ESG）問題的承諾，並據此做出購買決定，該等努力可以直接提升保險公司的業績，而非僅僅被用作為公關手段。

氣候相關保險承保範圍每增加1%，
納稅人和政府的成本就可能節省

22%

資料來源：Lloyd's

減少承保煤炭業務和煤炭投資的保險
公司，其市值可能會增加

9%

資料來源：法國興業銀行（Societe Generale SA）

79%

的消費者在做購買決定時，會考慮
保險公司對環境問題的承諾

59%

的消費者瞭解保險公司在履行企業
社會責任方面的努力

43%

的消費者希望從造福社會的公司購
買保險，即使購買成本會更高

來源：安永的《2021年全球保險消費者調查》

在法國、西班牙、美國、英國以及其他市場，洪水、野火和其他氣候風險均被視為國家安全問題。一些產業分析師推測，監理機關可能會要求保險公司發揮更大的作用，為該等風險提供保障。雖然監理機關不可能今天就提出這樣的要求，但是，保險公司仍應積極主動地與所有利害關係人接觸，尋找新的解決方案。

為綠色經濟轉型鋪道：創新同樣會加速經濟的綠色轉型。保險公司能夠透過以下方式發揮關鍵作用：

- ▶ 幫助各類企業和新興經濟體減少碳排
- ▶ 調整「棕色」產業的保險承保範圍，並最終縮小保險範圍
- ▶ 率先建立政府企業合作關係，發展再生能源專案

保險業作為投資者的作用不容忽視。保險業能夠運用其逾30兆美元的資產，與政府合作，資助有韌性的基礎設施，抵禦自然災害。

保險公司在以創新方式來減輕風險方面具備經驗，其創新措施包括推出巨災債券和氣候保險。從過去這些商業冒險中累積的經驗，可以用來調動資本為創新服務。例如：為太陽光電場和其他創新技術投資者提供的人身和商業風險保險，就能夠為社會帶來好處，同時鞏固領先保險公司的利潤。

資安保險保障的巨大缺口 - 以及保險公司填補缺口的可行途徑

由於缺乏歷史理賠資料，加上網路事件的成本難以計算，研究人員很難量化資安風險的保險缺口。但是，業界的普遍共識是，現行保單僅僅承保了潛在風險的一小部分。

與氣候變遷一樣，資安風險問題過於龐大，保險業無法獨立解決。但是，保險公司可以與監理機構和政府部門接洽，找到不僅僅有利於個人和企業，還有利於整體經濟的解決方案。

資安風險之所以發展到今日的嚴峻程度，主要是因為網路犯罪能夠帶來令人難以置信的暴利。慕尼黑再保險的研究指出，網路犯罪組織的收入已超過全球販毒，主要原因在於其敏捷性和「專業性」。國家級網路攻擊也在增加，並且變得越來越高端。

遠距工作和混合工作帶來了新的漏洞，許多中小企業並未購買資安保險，因為他們認為自己不太可能成為網路攻擊的目標。此外，資安保險成本高昂，也是投保的一大障礙。根據GlobalData的《2021年英國中小企業保險調查》，2021年英國很多中小企業取消了資安保單，主要目的就是削減成本。鑒於2022年資安保險保費急劇上升，該等企業的做法不足為奇。根據Gallagher的資料，資安保險價格平均攀升了37%，部分企業的價格漲幅甚至高達80%。

已投保資安風險預計占比 **10%**

資料來源：慕尼黑再保險

歐洲的資安保費：

2018年：**4億歐元**

2022年：**20億歐元**

資料來源：日內瓦協會

勒索軟體攻擊給企業帶來的成本

2031年：**2,650億美元**

2021年：**200億美元**

資料來源：Cybersecurity Ventures

“

董事會要麼不瞭解網路風險，要麼對組織是否有足夠的安全保障缺乏信心，他們的危機感就是保險供應商的市場。

Dominic Fortescue

安永網路安全合夥人，前英國政府資安長

網路安全保單固然重要，但並不能替代對網路安全和風險管理的投資。保險公司能夠透過以下方式，幫助企業採取更加明智和積極的方法：

- 提高對風險的認識
- 分享風險管理的專業知識
- 鼓勵減少對風險的投資
- 促進對網路事件的有力回應

安永對EMEIA保險業的最新調查中，受訪者認為，擁有網路風險方面技能的人才是最難聘請和留任的人才，甚至比擁有氣候和永續性以及資料和分析方面技能的人才還要搶手。考慮到網路問題對業務的深遠影響，這一結果可謂意料之中。

總體來說，這些因素導致董事和高階主管切身感受到風險迫在眉睫。他們當中，有些很難完全理解風險，另一些則對現有的保障沒有信心，或者對未來沒有清晰的計畫。對保險業而言，這是一個巨大的市場機會。

重新思考社會風險，針對不斷上升的需求，制定新的解決方案

疫情導致全球數百萬人的超額死亡，並突顯了死亡率差距，即人們所持有的保險金額與實際需要金額之間存在著差距。疫情也提高民眾對人壽保險的需求。

根據安永的全球保險消費者調查，疫情以來，新興市場上61%的受訪者表示有興趣購買人壽保險，而在已開發市場，這一比例僅為22%。這是個龐大的新客戶群，也是保險公司過去一直努力爭取，卻始終未能獲得的族群。

在新冠病毒疫情的衝擊下，消費者也更希望能獲得改善財務狀況的解決方案。儘管各個地區都有許多人享受到經濟產出增加的好處，但是，如何保護這些增加的財富，很多人卻缺乏足夠的考量。

世界各地醫療保健系統的制度和法律非常複雜，同時，醫療保險服務品質和可用性也存在巨大差異，這導致對健康保險缺口的估算困難重重。好消息是，政府在疫情期間增加對公共醫療方面的支出，這似乎在一定程度上減緩了缺口問題。根據瑞士再保險的資料，2021年該缺口縮減了4.3%，但由於總體經濟挑戰和通貨膨脹上升，預計在2022年到2023年，這一缺口會再度擴大。

73%

的消費者對財務狀況感到
關切

資料來源：安永《2021年全球保險消費者調查》

全球健康保險缺口達

7,370億美元

資料來源：瑞士再保險



法國再保險公司利用深度洞察因應保障缺口

不斷擴大的保險保障缺口也得到保險公司的關注。作為全球領先的再保險公司，法國再保險公司（以下簡稱法再）將彌補保障缺口納入公司的經營策略及發展目標。法再希望為低收入消費者等未獲得充分服務的族群市場提供服務。

法再密切追蹤保障缺口，利用監管部門和產業分析機構提供的資料，借助非財務指標（例如所有投保人中首次參加保險者的人數、不同市場的保險滲透度等），制定發展策略，評估成長前景和業績表現。

部分癥結在於民眾保險素養不足。最近，法再對全球12,000名消費者進行調研，發現人們不購買保險的原因之一，是對保險瞭解不夠。法再壽險和健康險業務執行長FriederKneuepling認為：「業界未能有效傳遞保險所能提供的價值」。今年，法再對受訪者掌握保險基礎知識的程度進行評分，總分為10分，全球平均分得6.25分，印度消費者得分最低（4.41），愛爾蘭消費者得分最高（7.26）。

提高金融素養固然重要，產品創新更是不可或缺。為贏得服務不足的市場和低收入消費者的青睞，法再正在與新的市場參與者合作，開發保額更低、銷售和投保流程更精簡的保險產品。

法再還希望與保險生態系統以外的參與者合作，借此與消費者建立關係和信任。例如，法再與一個數位化健康平臺合作，開發一款針對美國壽險公司和投保人的糖尿病保險產品。這款產品由法再、拜耳醫藥和糖尿病管理平臺OneDrop聯合推出，旨在幫助用戶主動管理身體健康，降低糖尿病引發嚴重併發症的風險。

最好的夥伴關係是共享資料與知識，進行真正的合作，Kneuepling指出，「但最重要的決定性因素是大家必須擁有共同目標，致力於解決同一個問題」。對於法再來說，這個目標就是為更多人提供保障、幫助更多人加強對風險的防範。如果保險業能夠秉持此等目標，建立更廣泛的合作夥伴關係，必將可大幅彌補保障缺口。



消費者購買健康險存在多重阻礙因素，政府和監管部門，不同類型和規模的保險公司及其員工，必須聯合起來，共同消除這些障礙。在新興經濟體，人們尚未充分意識到保險對提高經濟產值的作用。保險公司可以與政府合作，證明壽險和退休儲蓄對保障財務安全和財務韌性具有重要意義。

在已開發經濟體，保險保障缺口不斷擴大，這說明市場需要更具成本效益、更加個性化的解決方案及替代產品。消費者需要的不僅是保險保障，還需要相關工具，來幫助他們儲蓄、制定財務目標、優化財務決策和獲得健康照護。人工智慧工具，可以向消費者發出通知和提示，協助他們實現上述目標。保險公司也應當運用此類技術，做出公平、公正的定價決策。歐洲保險與職業年金監理機關（EIOPA）近期發布一份監管聲明，力圖建立差別定價的產業標準。作為第一步，保險公司應當對此做出回應，積極與EIOPA溝通。

事實證明，嵌入式保險能夠有效地銷售保險服務。越來越多的壽險和年金已經嵌入員工福利和團體保險計畫。嵌入式保險本身雖不足以彌補保障缺口，卻可以激發更廣泛的業務模式轉型。

要彌補龐大的保險保障缺口，新想法和新措施不可或缺。保險業應當運用強大的科技力量，蒐集分析資料，量化難以測量的風險（例如洪水），並以最有效的方式與消費者、監管部門和各利害關係人溝通。保險公司若將彌補保障缺口視為重要成長機會，就必須把視野拓寬到常見風險和常規交易以外。

雖然成長前景極具吸引力，但保險公司絕不能忽略整體情勢。透過彌補保障缺口，有助於保險公司實現其崇高目標：保護個人、企業和社會免受嚴重風險的威脅。換言之，這是典型的「行善得福」。

健康險（和保險創新）的社會價值

從社會角度來說，壽險和健康險公司可以運用其有限的資源，為個人提供融資，尤其是不斷擴大的中產階級，也為公共衛生體系提供支撐。從每個客戶的角度來說，簡單和可負擔的健康險是實現財務韌性的基礎。

但是在此基礎之上，保險公司還可以調整價值主張，強調風險防範和福祉，來創造更大的社會價值。與單純提供疾病理賠和財務保障相比，利用用戶行為平臺及應用程式，鼓勵客戶過更健康、更積極的生活，必定能夠創造更大的社會價值。我們相信這也會惠及保險公司自身。一些行業先行者推出的綜合健康與福祉專案已經大獲成功，我們相信，未來仍有廣闊的價值創造空間。

創新進行時

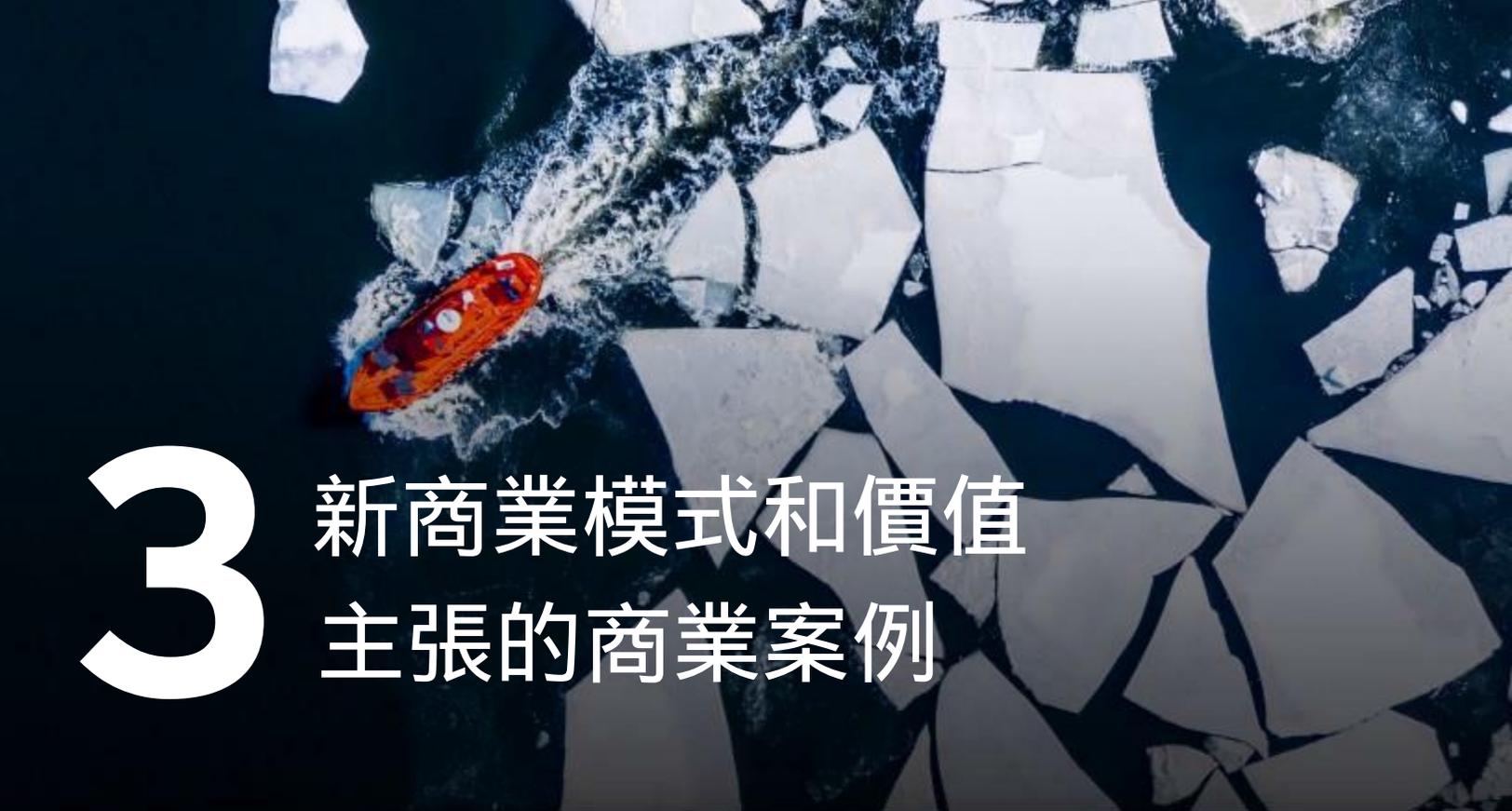
為提高越南人口的健康水準，三井住友保險公司、ReMarkJapan和日本健康新創企業MEDRING正在聯合開發一個解決方案。該方案根據醫療診所就診資料，為客戶提供客製化的醫療保險。人工智慧技術的疾病風險防範引擎可以提前檢測患病風險。Good Life手機應用程式則積極引導客戶參加體育運動，向達成健身目標的客戶發放獎勵。

富士通和Salesforce正在日本市場上合作開發新型數位保險解決方案。這兩家公司與保險公司及醫療機構合作，運用人工智慧技術分析，包括電子病歷在內的多種綜合健康資料，加強對疾病風險的評估。該專案的最終目標是建立關聯性更強的健康體系，根據對個人患病風險的深入瞭解，提供更優的保險產品，實現對疾病防範、診斷、治療和預後的全面保障。

保險公司極需採取的行動

- ▶ 教育社會大眾，使之瞭解保障缺口的規模和可能引發的危機，傳遞保險的價值和保險業追求的宗旨。
- ▶ 調整組織目標，使之與創新計畫、新品研發、成長策略相一致，且有效、反覆地向市場傳遞該目標。
- ▶ 與監理部門、產業團體及其他利害關係人積極溝通，推動研發有效的解決方案，因應氣候風險及其他大型風險。
- ▶ 為特殊客戶族群開發客製化產品，彌補退休儲蓄和健康保障缺口。
- ▶ 與產業團體溝通，完善並推廣保險業適用的ESG和長期價值表現指標和報告標準。
- ▶ 消除投保和銷售流程中的冗餘環節，簡化產品結構，使產品更容易獲得、評估和購買。
- ▶ 重構承保流程與標準，為處於低碳轉型階段的商業客戶設計保單和合適定價。





3 新商業模式和價值 主張的商業案例

在基本保障的基礎上，創新解決方案為面臨新型風險的客戶提供更大的價值，這是保險公司成長之旅的第一步。

即使保障缺口並不存在，保險公司也有足夠的理由為實施成長策略而制定新的價值主張：

- ▶ 所有業務線上的客戶需求都在變化
- ▶ 人們對未知風險和威脅的意識日益提高
- ▶ 非傳統參與者加劇市場競爭
- ▶ 金融服務持續融入保險業務
- ▶ 監管形勢變化，開放保險更受重視
- ▶ 嵌入式保險興起
- ▶ 資本市場的期望

上述因素既是成長機會，也是競爭威脅，為此，保險公司需要開發新的解決方案，而其中許多方案的目標應當是彌補保障缺口。但是，在即將到來的保險時代，創新不應局限於保險公司銷售的產品，而應更多地關注保險公司提供的價值以及為實現這些價值而採用的商業模式。

每條業務線所需的新價值主張和商業模式各不相同。對於壽險來說，客戶的需求是財務健康，保險公司必須扮演顧問的角色，為投保者提供可靠的引導和選項，協助他們實現財務目標。對於其他保險業務而言，越來越多的保障透過嵌入式保險和根據使用率保險（UBI）自動提供，服務品質和整體體驗比風險轉移本身更重要。保險公司需要為部分產險客戶提供面對面顧問服務，但是絕大多數互動都將透過個性化、數位化的應用程式、平臺和體驗完成。

業界領導者深知滿足市場需求的重要性

在安永兩年一度的Tech Horizon調查中，接受採訪的保險公司資訊長認為，「滿足不斷變化的客戶需求」和「提升產品與服務品質」是公司轉型的兩大目標。換言之，他們為公司的轉型之路設定了明確且正確的方向。

Smile，以真心服務客戶

Smile Insurance是瑞士Helvetia集團的線上保險業務部門，成立至今已近三十年。但是最近四年，Smile的面貌煥然一新，公司採用創新型商業模式，保費收入實現大幅成長，近年平均利潤高達90%，開闢了新市場，整體業務翻了一倍。

執行長Pierangelo Campopiano表示，公司取得成功的關鍵在於勇於「打破成規」。四年前，Smile還只是一個為客戶提供報價和投保服務的線上平臺。後來，公司開始提供訂購式保險服務，使用者可以每個月在手機應用程式中續訂或取消保險。Smile還是瑞士第一家支持信用卡支付車險的保險公司。Campopiano認為，正是這些體驗使Smile獲得了「保險業的Netflix」讚譽，他表示，「最重要的是，在我看來，Smile其實是一家數位化生活方式公司，我們只是還提供保險業務而已」。

Smile在業內率先採用免費增值模式，為有意購買保險，但是還未準備好購買全面保障的潛在客戶提供免費服務。根據遊戲化和社群建立原則，Smile推出應用程式內獎勵計畫，使用者可以透過安全駕駛贏得積分，線上購物時獲得免費保障，還可以享受Smile生態系統合作夥伴的特別服務。免費增值模式的目標是建立客戶關係，等到用戶準備購買汽車、房屋或其他保險時，就會首先想到Smile。

Smile採用「從服務到銷售」的商業策略，其核心是在客戶生活方式的各個場景與之建立關係。「聚焦用戶和客戶需求（而非技術產品），建立情感聯繫」，Campopiano表示，「相比於價值主張，我們更注重管理價值感知，我們希望讓客戶真切地感知到，Smile能夠提供他們需要的價值」。

要執行「從服務到銷售」策略，資料驅動能力是關鍵。保險業面對的挑戰之一在於，各利害關係人（包括代理人 and 經紀人）都是獨立的資料中心，導致部分保險公司難以識別自己的客戶。Smile高度重視行動設備，透過Smile App建立單一資料來源，使用者向Smile尋求報價時，會被立刻識別。Smile還可以利用其掌握的資訊打造卓越的數位體驗。

合作同樣至關重要。Smile是萬事達卡的唯一官方保險合作夥伴，還與瑞士多家金融科技公司建立合作，成功開發行動端的銀行保險合作解決方案。Smile在瑞士和澳洲擁有180,000名客戶，實現了100%全面數位化營運，提供豐富的客戶體驗，為進一步成長奠定良好基礎，順利渡過了市場動盪。



努力創新，贏得未來客戶

創新的首要目標之一是在當下建立與未來客戶的連結。年輕消費者對人的信任超過品牌，因此，保險公司必須解鎖新思想和新方法。如果著名品牌在年輕人眼中已經成為「負擔」，領先的保險公司或許也需要建立完全數位化的子公司。

同樣地，保險公司也必須透過影響力人物、社群媒體等非傳統管道與消費者溝通交流，根據不同目標族群的價值觀和敏感性，與其分享適當的資訊。要做好這一點，保險公司需要展開研究，深入瞭解微型社群。產品必須符合二十幾歲、事業剛起步的年輕人的生活方式。「數位原生代」喜歡直接下單，名下無房無車，老派的保單和銷售網絡顯然並不適用。與保險科技企業、熱門零售商、大型雇主合作提供嵌入式保險產品，可能是與Z世代和千禧世代建立關係的有效方法。

超越保單和保障的範疇

未來最暢銷的保險解決方案，將會是風險保障、風險防範與其他增值服務的結合。這是因為相比於管理損失，消費者更喜歡降低風險。未來，客戶將透過新的方式，更靈活的銷售、溝通和服務模式，來獲得、購買和變更保險產品。保險產品將以更豐富的形式，出現在更廣泛的地點，包括元宇宙、電子商務網站、購買站點等一切能夠想到的零售環境。

保險公司提出解決方案的方式也將發生改變。保險公司將更加普遍地與銀行、資產管理人及其他金融機構，以及金融科技公司、科技平臺、軟體供應商和製造商等夥伴和合作方聯合合作。產品設計將從一個獨立過程演變為一種整合的能力，公司的內部「工廠」將利用模組化組件（例如語言和限額），根據即時獲得的連線資料，為產品添加豐富的附加功能（例如風險防範內容服務）。

對精算創新感興趣的通常是保險代理人，而非客戶。此外，精算往往會使保單變得更加晦澀難懂，這一方面的創新將有助於推動全方位和客製化的體驗。為了使產品更加符合客戶需求，保險公司需要開發更強大的資料管理系統和分析工具，確保高效率、持續的資訊共享。

創新的最終目標是確保每件產品的設計都能使客戶以合理價格獲得其需要的保障，並且提供輔助工具和服務，協助客戶識別和管理不斷變化的風險。在某些情況下，這種調整可能需要即時進行，而幾乎在所有情況下，對保障範圍的調整，都不能等到每年續保時才進行。

保險的客製化特點將越來越接近其他產業的產品，有些行業的消費者已經習慣了產品的輕鬆客製。如今，許多保險公司已經有能力依據其掌握的資料，根據客戶的具體風險和需求來制定產品。未來，大多數保險公司都將利用這些資料來提供客製化產品和更豐富的服務。



生態系統時代的創新

部分業界人士一直對生態系統抱有戒心，因為生態系統可能淡化品牌影響，甚至丟失客戶關係。但是，在日益碎片化的市場中，以核心能力為基礎、聚焦專業化，並借由合作進行擴展的商業模式，能夠比傳統的「自食其力」、以品牌為中心的模式帶來更高利潤。安永的研究也證明了這一點。安永的2021年生態系統研究發現，保險業的高階領導者認為卓越的生態系統具四大重要優勢：

- ▶ 開闢新的地區市場：60%
- ▶ 增加效率、降低成本：57%
- ▶ 獲取新客戶：51%
- ▶ 開發新產品：51%

在數位時代，保險公司很難憑藉一己之力提供完美順暢的體驗。相反，與生態系統中的其他參與者合作，保險公司卻可以重塑產品與服務。生態系統原則如果設計得當，可以幫助保險公司優化風險管理、減少理賠和開闢新的營收來源。不論保險公司處於生態系統原則發展的哪個階段，生態系統的有效性都已經得到市場證明，嵌入式保險市場的巨大收益就是證明。

2022至2029年嵌入式保險市場 估算的複合年成長率

23.5%：美國

25.0%：拉丁美洲

21.6%：亞太地區

19.4%：歐洲

資料來源：市場研究公司

TONI借合作之力加快產品上市

蘇黎世的TONI Digital公司為保險業開發了自有解決方案，致力於「讓保險更簡單」。TONI的執行長 Bernard El Hage 認為，保險價值主張正在發生劇變，贏得未來的必將是那些能夠透過數位化管道輕鬆獲得的智慧產品。

TONI公司專注於以下三個領域：

- 嵌入式和搭售組合產品，例如銀行保險合作產品，滿足消費者對便捷的需求
- 可靠品牌（例如最受歡迎零售商）銷售的保險產品，滿足消費者對信任的需求
- 能夠在直接數位管道輕鬆購買，並且價格可負擔的產品，滿足消費者對價值和易用性的需求

TONI公司擁有先進的技術平臺和精益的開發流程，可以快速開發和上市新解決方案。在不到一年的時間裡，TONI就與Postfinance（車險）和Migros Bank（人壽保險）合作推出銀行保險合作專案。「銀行業和保險業本就相輔相成，只是傳統的市場參與者始終沒能把兩者很好地結合起來」，El Hage表示，「客戶喜歡便捷，所以市場迴響這麼好，我們並不意外」。

TONI擁有技術和法律專業知識，能夠協助客戶規避常見風險（例如缺少保險執照）。該公司還與許多不同類型和規模的利害關係人合作。它促進尋求提供保險的B2C公司與缺乏資源在新管道設計新產品的傳統保險公司之間的合作。TONI的經驗顯示，讓更多的參與者參與高效運轉的生態系統中，能夠降低成本並加快上市產品速度。

清楚瞭解客戶需求，是推動合作夥伴關係發展的動力。「人們希望能在有需要的時候，能夠迅速透過全數位化方式購買保險產品」，El Hage認為，「他們並不介意從非保險公司購買保險，他們需要的只是值得信賴的夥伴」。

資安保險 - 新旅程的出發點

資安保險是保險公司近幾十年開發為數不多的新產品之一。資安保險最初是為IT基礎設施提供的基本保障，經過多年演化和擴展，現已涵括多種成熟的功能、預防性服務和與生態系統相關的解決方案。保險公司最初採用的是「試誤法」，這種方法導致的損失要大於其帶來的收入。現在，保險公司轉而根據不斷變化的威脅和商業客戶日益成長的需求，對保險產品進行升級與強化。

保險公司也改變了因應網路安全風險的方法，更好地平衡保障範圍和可負擔性。領先的保險公司直接與商業客戶溝通，根據客戶獨特的業務結構、資產基礎和風險特點，為其量身客製保險解決方案。這種對話交流也有助於保險公司根據各種潛在後果（例如資料遺失或受損、業務中斷、硬體損壞等），準確界定保險的保障範圍。隨著保險公司和客戶都更加瞭解網路的風險與漏洞，與客戶的溝通交流也更具策略意義。例如，客戶經常會詢問，在無法確認事件的責任方或攻擊者的情況下，能否獲得全額理賠。

除了與客戶直接溝通外，保險公司還與包括保險科技企業在內的多方合作夥伴溝通交流，尋找提供網路保險的最佳方法。未來，保險公司還可能與雲端運算公司和大型科技平臺直接合作，以在管理良好的環境下定義保障範圍。得益於對這種合作關係的重視，以及與客戶的策略性對話，資安保險產品的演化為其他類型解決方案的創新（例如因應氣候風險和保障缺口的解決方案）提供了範本。

但是，資安風險仍然極難評估。由於缺少相關歷史資料，模型建立本就十分困難，再加上網路攻擊日益成熟和嚴峻，模型問題更是難上加難。此外，網路攻擊可能造成的潛在後果也極其廣泛，這導致問題更加複雜。某些類型的攻擊可能導致公司系統癱瘓數小時，而一旦出現大規模的資料洩漏，公司更有可能面臨監理處罰、股價暴跌和執行長辭職等。

重新構想資安產品：隨著技術的應用範圍不斷擴大，網路接入點和連網設備數量大增，潛在的網路攻擊面十分龐大，其中還牽涉到複雜的法律問題。保障範圍通常不包括受到國家級攻擊或者有組織犯罪發出的攻擊，然而民營企業幾乎不可能找到網路攻擊真正的幕後黑手。近期發生的事件顯示，如果保障範圍不含勒索軟體攻擊，那麼這種保單可能並不值得購買。

最根本的一點是，客戶希望保險公司能夠最大限度地減少保單保障範圍之外的排除項目。然而，為了滿足客戶這種期望，保險公司只能要求客戶支付不切實際的高額保費。為了以可負擔的價格提供充分保障，保險公司可以在管理良好的環境中（例如大型雲端運算平臺的託管環境）提供具針對性的保障。復原成本也是一個格外複雜的問題。在交通事故和多數財產損失理賠中，維修成本通常是固定的，相反地，網路攻擊和資料洩露的復原成本卻會隨著時間流逝而不斷增加。

儘管面臨上述挑戰，保險和再保險公司的能力仍在不斷增強。一個明顯趨勢是，保險公司的重點正在從基本保障，轉向以更豐富的資料回饋和更具預測性分析為基礎的整合服務解決方案。

資安對客戶的影響：現在，越來越多的保險業領導者開始從消費者體驗的角度看待網路安全問題。在安永的最新一期「Tech Horizon」調查中，受訪資訊長認為，保險公司在轉型過程中，為加強以客戶為中心，需要做出的最重要措施是「改善網路安全，保護資料」。

保險公司需要定期與商業客戶直接溝通，評估客戶的需求，部署監控技術，這樣才能使網路保險產品與不斷演變的客戶需求相匹配。隨著客戶對自身風險狀況的瞭解不斷加強，保險公司與客戶互動的重要性也將越來越高。

保險公司最初採用的是「試誤法」，這種方法導致的損失要大於其帶來的收入，但是保險公司現在已經對保險產品進行了升級和強化

HDI全方位發展資安保險

毫無疑問，隨著近年來資安保險保費收入顯著增加，保險公司也將資安保險視為一個重要的成長機會。但是，資安保險也伴隨著大量複雜風險，對這些風險建立模型非常困難。事實上，資安風險的可保性一直受到部分業界資深人士質疑。

HDI Global是一家總部位於德國漢諾威的公司，致力於透過創新，幫助企業客戶對抗風險。HDI Global (Talanx) 資安與金融業務承保負責 Meike Röllecke 認為，「資安保險應當提供全方位的風險防範、增值服務以及保險保障，否則不能稱之為真正的另類產品」。他還指出，「資安保險是保險公司的重大機會，但前提是必須在風險透明、良好的網路安全實踐和承保原則的基礎上，使相關成長與潛在風險達到良好的平衡」。

HDI將傳統的風險轉移，與風險防範、風險減輕和諮詢服務結合在一起。公司的目標並非單純地為最差情境提供保險，而是降低損失發生的頻率和嚴重程度。該公司在員工意識與培訓、多重身分驗證、離線備份以及應急準備等多個方面與客戶展開合作。隨著合作加深，客戶也越來越意識到這些服務的價值。正如 Röllecke 所說的，「客戶知道風險防範能省錢」。

客戶可以利用擴展選項來制定核心保障，HDI 團隊也會協助客戶設計合適的解決方案。「我們從持續的風險對話中學到了很多」，Röllecke 說，「保險公司必須與客戶緊密合作，才能提供最完善的保障」。

利用這些洞察，再加上理賠資料，HDI 界定了網路安全的最低要求，制定了保單條款和承保策略，開發客戶所需的服務。HDI 還深刻理解網路保險在數位化轉型及新商業模式開發中的作用。

展望未來，HDI 預計監管部門將為資安保險規定最低保額和標準條款，就像對待火災保險一樣。監理標準固然會有所助益，但是企業和保險公司都必須認識到，資安保險的發展演變絕不會到此為止。「我們學到最重要的教訓，就是未來還會有新的教訓」，Röllecke 說，「今天的最佳做法，到明天可能就不再適用了」。

保險公司要想開發整合的解決方案，首選合作夥伴是技術供應商和保全公司。透過與這些公司合作，保險公司可以瞭解風險水準，還可以在網路安全的整個生命週期識別和推廣先進做法。事實上，風險防範、檢測和應急服務與資安保險的關聯將會越來越緊密。保險公司可以將保障嵌入與大型雲端運算公司的協定中。再保險公司也可以參與資訊蒐集與傳播，為特定類型的企業及不同產業開發風險評等標準。

小型保險公司需要人力支援來應對復原、溝通甚至法律方面的需求，因此它們的保險保障比較昂貴。大型商業保險公司可以嘗試為客戶提供諮詢服務，以滿足高階管理層和協力廠商供應商的合作需求。它們的解決方案可能包括提供有關實體安全訓練的人員培訓和引導。

參數保險機會

參數保險依然受到關注。保險公司與保險科技公司等夥伴積極合作，透過合作獲取更精細的資料，監控觸發理賠的狀況與事件。例如，航空險的保障範圍已經與記錄航班延誤資訊的民航主管部門相連結，壽險則與死亡登記部門相連結，能夠做到自動理賠，不必等待悲痛的家人提出理賠，避免以往那種情緒化、低效率的理賠流程。

隨著感測器技術的進步，參數型保險解決方案也將趨向成熟。感測器技術是即時評估和管理氣候相關理賠的關鍵。複雜的風險與逐漸強化的商業市場，將使參數型保險產品更有吸引力。

11倍

2016至2021年參數型保險科技公司融資成長

資料來源：Pitchbook

保險公司極需採取的行動

- ▶ 識別相關機制和外部資料來源，密切追蹤不斷變化的客戶需求和市場趨勢。
- ▶ 發展圖形識別能力和洞察生成能力，利用內部資料庫和客戶區隔，優化產品推薦。
- ▶ 建立「產品工廠」，利用核心資產，快速開發、制定和發布針對目標區隔市場的新產品。
- ▶ 將創新納入標準操作，建立專門的職能團隊，負責在產品開發和商業化的不同階段管理連續、可重複的流程，以及創意和投資組合。
- ▶ 創造價值主張和體驗，滿足市場對新保障的需求，採用新的溝通管道。
- ▶ 根據市場占有率成長、獲取客戶的成本、成本節約等量化指標，對新商業模式進行商業論證。
- ▶ 積極尋找新的合作夥伴，發展嵌入式產品，執行生態系統策略，首先考慮保險科技公司、科技企業、另類資本提供者，逐步延伸到零售、汽車、消費品及其他領域的潛在合作夥伴。
- ▶ 實現核心後臺營運數位化，提高成本效益、組織敏捷性和營運靈活性。
- ▶ 拓寬雲端運算的運用範圍，開發更多應用程式設計介面（API），簡化與合作夥伴的資料共享、數位支付及相關的開放保險操作。
- ▶ 識別相關機制和外部資料來源，密切追蹤不斷變化的客戶需求和市場趨勢，發展圖形識別能力和洞察生成能力，利用內部資料庫。
- ▶ 推動由上至下的企業文化變革，由高層領導者推動更具冒險性質的試驗和試錯性質的實驗。



作者

Isabelle Santenac

安永全球保險業主管

Peter Manchester

安永歐洲、中東、印度及非洲區保險業主管
兼全球保險業諮詢主管

Anita Sun-Young Bong

安永亞太區保險業主管

Lorenzo Fattibene

安永全球保險業策略主管

Ed Majkowski

安永美洲區保險業主管兼全球保險業諮詢主管

Anna Hurynovich

安永全球保險業首席分析師

主要觀點貢獻者

Sabine Betz

安永瑞士保險業主管

Gregory Daco

安永首席經濟學家

Patricia Davies

安永全球保險業知識主管

Dominic Fortescue

安永金融服務網路安全合夥人

Warrick Gard

安永歐洲、中東、印度及非洲區保險業顧問合夥人

James Maher

安永歐洲、中東、印度及非洲區永續保險業主管

Maximilian Weber

安永歐洲、中東、印度及非洲區金融服務諮詢合夥人

Lars Weimeir

安永德國金融服務資安主管

特別感謝下列安永人士提供有價值的洞見

Simon Burtwell

Ankit Gupta

Martin Spit

Thom Cranley

Nicole Michaels

Philip Vermeulen

Yamin Gröninger

Charul Sharma

Bernhard J Klein Wassink

聯繫安永

黃建澤
審計服務部營運長
安永聯合會計師事務所
+886 2 2757 8888 ext. 88886
James.C.Huang@tw.ey.com

劉惠雯
稅務服務部營運長
安永聯合會計師事務所
+886 2 2757 8888 ext. 88858
Heidi.Liu@tw.ey.com

周黎芳
稅務服務部執業會計師
安永聯合會計師事務所
+886 2 2757 8888 ext. 88872
Sophie.Chou@tw.ey.com

何淑芬
總經理
安永財務管理諮詢服務股份有限公司
+886 2 2757 8888 ext. 88898
Audry.Ho@tw.ey.com

王沛
執行副總經理
安永財務管理諮詢服務股份有限公司
+886 2 2757 8888 ext. 88828
Angelo.Wang@tw.ey.com

張騰龍
總經理
安永諮詢服務股份有限公司
+886 2 2757 8888 ext. 88863
Tony.Chang@tw.ey.com

曾韻
執行副總經理
安永諮詢服務股份有限公司
+886 2 2757 8888 ext. 88892
Christina.Tseng@tw.ey.com

2023年全球金融 服務監理展望



EY 安永

Building a better
working world

目錄

引言	3
地緣政治和監理碎片化	4
經濟環境和客戶影響	5
數位資產	7
金融服務數位化	10
環境、社會和公司治理 (ESG)	12
金融犯罪	15
策略敏捷性與營運韌性	17
審慎監理	18
結語	20



引言

2022年初，有些人認為金融服務業可能度過疫情最糟階段，業務重新趨於穩定。但是，如我們在2022年展望中所述，諸多挑戰可能會決定未來局面。此後，總體經濟環境快速惡化、地緣政治風險、高通貨膨脹、央行貨幣政策以及經濟成長放緩，造成很多國家可能面臨全面衰退。此外，現有的挑戰也並未消失，包括諸多市場中存在的收入差距問題、民粹主義與黨派對立問題、日新月異的技術發展、進一步推動環境永續需求、加密資產風險和資安威脅。總之，目前銀行、保險公司、資產管理公司和其他金融服務機構（以下簡稱為「金融機構」）營運環境的複雜性遠大於過去。

監理變化既反映了這些挑戰，某種程度上也讓情況變得更加複雜。在嘗試因應和降低新環境的風險時，監理措施可能會使金融機構領導團隊的工作更加複雜。同時，金融機構也可以透過預測監管變化來發現新的成長領域並加強競爭優勢。本報告旨在幫助領導者瞭解監理格局以及中短期內可能發生的變革，我們討論監理環境中值得關注的八項議題：

- ▶ 地緣政治和監理碎片化
- ▶ 經濟環境和客戶影響
- ▶ 數位資產
- ▶ 金融服務數位化
- ▶ 環境、社會和公司治理（ESG）
- ▶ 金融犯罪
- ▶ 策略敏捷性和營運韌性
- ▶ 審慎監管

地緣政治和 監理碎片化

法規是立法的產物，而立法本質上關注更廣泛的社會和地緣政治問題。2022年，地緣策略風險升高，其中烏俄衝突和美中緊張局勢所蘊含的風險最為顯著，全球越來越關注國家和地區安全。近幾年提出或已經通過的諸多戰略性規則和法律均受到策略自主權或更廣泛政治事務的嚴重影響，包括歐盟第三國分支機構指引、印度的金融資料處理法以及美國各州截然不同的ESG相關政策。

即使具備推動全球合作的充分理由和激勵因素，這些壓力仍在短期內加大，並以不同方式呈現。例如，因應氣候變遷時，金融穩定委員會（FSB）或國際證券管理機構組織（IOSCO）等全球機構會試圖影響標準的制定。以下章節中的例子展現不同管轄區如何以不同方式處理關鍵問題，這可能導致金融機構面臨額外的監管成本和更高的營運風險。

以往，全球的銀行和其他金融服務機構在國際重大問題或國內黨派問題立場上較大幅度地保持中立。如今，他們需要從法律和利害關係人兩個角度考慮是否能夠在所有管轄區經營業務。

地緣政治和監理碎片化對金融機構的影響：

- ▶ 在策略上更多地關注管轄區之間的監理分歧並有效地管理這些差異。
- ▶ 評估影響金融機構在國際上投資和營運地點選擇方面面臨的挑戰。除經營機構的核心經濟考量外，應將監理和政治風險視為投資和營運決策中的關鍵因素。

經濟環境和 客戶影響

如我們在2022年全球監管展望中所述，嚴峻的經濟環境促使全球監管機關將監管重心從普惠金融轉到更廣泛的客戶影響，他們不僅確保人們有合理平等的權利接觸到金融產品和服務，還評估這些產品和服務的整體影響。確切方法和重點領域因各國情況而異，但是多數已開發市場面臨持續的經濟挑戰，其中許多市場面臨不斷惡化的經濟環境，這些挑戰將使客戶影響成為監管議程的首要議題。

迄今，英國在這方面邁出的步伐最大，英國金融行為監理總署的新《消費者權益法》¹於2022年7月最終確定，2023年生效。法規生效後，金融機構必須從遵循一套清晰規則和要求的法遵思維，轉向全面評估其產品和服務對客戶的整體影響。根據《消費者權益法》，金融機構需要重點關注整個產品和服務生命週期的每個階段對消費者的影響，許多金融機構因此需要對商業模式進行策略性重估，重點領域包括對消費者的瞭解、產品和服務的特定影響、消費者支持以及價格和價值。《消費者權益法》要求金融機構提供符合目標、具備公允價值且關注客戶體驗的實用產品。

其他監管轄區也開始關注類似法規。例如美國，消費者金融保護局（CFPB）更加關注透支手續費和帳戶資金不足手續費，因為這兩類費用在手續費收入中占比較大²。加拿大政府全面實施消費者保護改革，於2022年生效，新要求包括考慮銀行個金業務產品是否適當，以及公布違反相關要求的金融機構名稱³。澳洲在2021年10月實施產品設計和經銷義務（DDO），旨在提高消費者保護⁴。

相反地，部分管轄區的監理機關，主要是亞太地區的監理機關，仍然關注普惠的基準目標和金融服務數位化。例如，在香港，公平待客並為客戶的最大利益服務的義務基本上包含了這一理念，但香港的監理機關尚未像英國金融行為監理總署一樣明確闡述消費者權益。

中小企業也是監理機關密切關注的目標，尤其是在政府新冠病毒疫情相關支持措施逐漸取消的情況下。在美國，多數「薪酬保障計畫（Paycheck Protection Program）」貸款被轉換為政府補助並獲得減免（前提是中小企業需滿足一套標準）。但是在其他一些市場，這類型的支持貸款一再延期，懸而未決。

¹ 《消費者權益法》（Consumer Duty），FCA.org，<https://www.fca.org.uk/firms/consumer-duty>。

² 《消費者金融保護局研究顯示銀行嚴重依賴透支手續費》（CFPB Research Shows Banks' Deep Dependence on Overdraft Fees），CFPB，<https://www.consumerfinance.gov/about-us/newsroom/cfpb-research-shows-banks-deep-dependence-on-overdraft-fees/>，2021年12月1日。

³ 《金融消費者保護框架》（The Financial Consumer Protection Framework），<https://www.canada.ca/en/financial-consumer-agency/services/banking/rights-new-protections/consumer-protection-framework.html>。

⁴ 《設計和經銷義務》（Design and distribution obligations），ASIC.gov，<https://asic.gov.au/regulatory-resources/financial-services/financial-advice/your-obligations-when-giving-financial-advice/design-and-distribution-obligations/>，2022年12月22日訪問。



在一些監理管轄區，監理機關已明確表示，他們很關注銀行行為對中小企業的影響，通常向銀行業領導團隊發送「致執行長」信函來傳達這一訊息。例如，2022年7月，英國金融行為監理總署發現了一些問題（譬如，支付計畫超出承受能力，以及沒有明確的政策來識別弱勢客戶或發現不公平待遇），在「致董事」信函中提醒銀行在催收款項時務必公平對待中小企業客戶。

金融機構在評估客戶影響方面的主要措施：

- ▶ 強調對股東的責任與客戶（尤其是個金客戶和小企業）待遇之間的平衡。
- ▶ 從遵循嚴格、逐項查核的法遵思維轉變為評估產品和服務的廣泛策略影響。

數位資產

雖然數位資產（包括穩定幣和其他加密資產）監管在不斷發展中，但監管機關和政策制定機構仍需時間來建立適當明瞭的監管機制，並平衡數位資產帶來的機會（例如，普惠金融、韌性和成本削減）與潛在的下方風險。與此同時，一些外部事件可能會迫使監管機關和政策制定機構進行干預，例如，一家規模最大且以最具監管意識聞名的虛擬資產交易所因涉嫌風險管理失靈、濫用客戶資產、信用風險管理不佳和利益衝突而倒閉。此外，2022年多數加密資產價格的暴跌使得絕大多數風險得以暴露，也突顯採取重大措施保護投資者的必要性。儘管如此，由於客戶對數位資產的興趣增加，一些機構還是實施有針對性的數位資產策略，但比較謹慎⁵。政策制定機構對監管事項比較敏感，因為過度監管可能會阻礙創新，而監管不足則會導致市場不穩定，對客戶疏於保護。對監管機關來說，在沒有充分瞭解市場或不具備市場監管權的情況下進行干預也會帶來政策風險。監管機關和傳統金融機構面臨的主要挑戰是瞭解加密貨幣和更多數位資產之間的細微差異和區別，並確保能夠培育未來發展價值，同時避免觸發正面和負面情緒和造成經濟損害。鑒於近期數位資產中介機構的動盪和受到的指控，輿論可能已經明顯傾向於支持嚴格監管。

歐盟已向數位資產的監理明確性往前邁進一步，就加密資產市場監管法案（Markets in Crypto-Assets, MiCA）達成一項臨時協議，該協議對整個歐盟的加密資產、加密資產發行人和加密資產服務商規則做出標準化處理⁶。加密資產市場監管法案還包括客戶錢包保護、反舞弊措施以及穩定幣一對一儲備。新加坡金融管理局（MAS）也提供監管指引，但不是加密服務商預期的那種，該機構發布向新加坡居民推廣加密貨幣的限制指引⁷。為更嚴格地監管加密貨幣交易所和穩定幣，新加坡金融管理局還發布了兩份諮詢文件，建議採取措施降低加密貨幣交易對消費者的風險，並提高穩定幣相關活動的標準。

美國國會正在審議幾項法案，旨在為數位資產建立全面政策框架，但在當前的政治環境下，這些法案的走向並不明朗。一個比較可能的方向是，監管機關將根據「相同活動、相同風險、相同規則和相同監督」的原則，利用現有政策進行監管⁸。金融穩定委員會最近提出一個具有同樣基本邏輯的框架⁹。負責監督國家特許銀行的美國通貨監理局僅授權特定的數位資產活動類型：穩定幣儲備，參與數位資產驗證和託管。我們發現僅少數國家銀行積極展開加密相關業務。現貨市場目前是監管範疇中的漏洞，美國商品期貨交易委員會（CFTC）正在力爭獲得監管權限。

⁵ Kummer等人，《哪些行動可以推動可信賴的數位資產創新？》（What actions can drive responsible innovation in digital assets?），安永，https://www.ey.com/en_gl/public-policy/what-actions-can-drive-responsible-innovation-in-digital-assets，2022年9月30日。

⁶ 《數位金融：就歐洲加密資產監管法案（MiCA）達成協議》（Digital finance: agreement reached on European crypto-assets regulation (MiCA)），歐盟理事會，<https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/06/30/digital-finance-agreement-reached-on-european-crypto-assets-regulation-mica/>，2022年6月30日。

⁷ 《新加坡金融管理局發布阻止公眾進行加密貨幣交易的指引》（MAS Issues Guidelines to Discourage Cryptocurrency Trading by General Public），新加坡金融管理局，<https://www.mas.gov.sg/news/media-releases/2022/mas-issues-guidelines-to-discourage-cryptocurrency-trading-by-general-public>，2022年1月17日。

⁸ 《金融穩定監督委員會公開在會議之前，關於金融穩定監督委員會數位資產金融穩定風險和監理報告的聲明》（Statement on Financial Stability Oversight Council's Report on Digital Asset Financial Stability Risks and Regulation Before the Financial Stability Oversight Council Open Meeting），美國證券交易委員會，<https://www.sec.gov/news/speech/gensler-statement-fsoc-meeting-100322>，2022年10月3日。

⁹ 《金融穩定委員會提出加密資產活動國際監理框架》（FSB proposes framework for the international regulation of crypto-asset activities），金融穩定委員會，<https://www.fsb.org/2022/10/fsb-proposes-framework-for-the-international-regulation-of-crypto-asset-activities/>，2022年10月11日。

同樣，監理機關還在考慮如何監管加密交易所。2022年11月，全球最受歡迎的加密貨幣交易所之一倒閉，可能會引發一場關於加強數位資產交易所監管的討論。香港和新加坡都在考慮對虛擬資產服務提供商（VASP）進行更嚴格的監管，具體而言，香港將禁止向散戶投資者提供加密貨幣服務，香港證券及期貨事務監察委員會（SFC）發布限制加密貨幣服務商向散戶投資者提供虛擬資產相關產品的通知。

穩定幣的監理要求已逐漸明確，儘管關於哪些類型的機構可以發行穩定幣（銀行、非銀行、其他行業參與者）還存在一些疑問，但越來越多人認為穩定幣應該100%由法定貨幣支持，從而提高透明度和揭露。例如，香港金融管理局發布一份關於穩定幣監管的討論文件，表明對穩定幣生命週期中所涉及的重要相關方進行監管的政策意圖¹⁰。

除此之外，執法行動也發出更明確的信號，監理機關正從金融系統安全性和健全性角度來追蹤備受矚目的目標。例如，幾位推銷加密資產的名人因未揭露薪酬而受到美國證券交易委員會的審查¹¹。同樣地，美國證券交易委員會正在研究來自知名加密公司的非同質化代幣，考慮是否應將其視為金融證券並適用相同的規則¹²。加密新創公司批評監理機關的做法是「透過執法行動制定政策」，但是，因為缺乏針對新興數位資產的明確規則，此類行動可能會持續下去，監理機關可能會透過採用符合金融穩定委員會「相同風險」的規則來保護大眾。然而，如果不對一些規則進行調整，可能會產生意想不到的後果，導致市場上有價值的品項遭到驅逐，只剩下毫無價值的代幣。

鑒於各監理管轄區的加密資產法規不斷增加，金融穩定委員會於2022年10月提出加密資產活動國際監管框架¹³，以便降低監理碎片化和監管套利風險，並納入全球穩定幣活動法規建議。

央行數位貨幣（CBDC）是另一個快速發展的領域。除了少數例外，大多數政府都未真的發行央行數位貨幣，但我們觀察到世界各國央行對此越來越感興趣。

央行數位貨幣在主要金融市場的情況

歐元區：歐洲央行和歐元區各國央行正在對數位歐元進行為期兩年的調查，研究有關設計和流通問題。歐元區零售支付委員會（ERPB）正在徵求包括銀行、支付服務商、消費者代表和商家等在內的市場參與者對數位歐元的意見¹⁴。

中國：中國在央行數位貨幣方面的發展最為深遠。截至2022年8月，已在15個省市展開示範點，使用數位人民幣的交易超過人民幣1,000億元（139億美元）。目前有超過560萬商家可以接受數位貨幣。政府正在考慮將其與中國最大的兩個支付平台相連結¹⁵。

亞太地區跨境：2022年底，香港金融管理局、國際清算銀行創新中心（BISIH）、香港中心、泰國銀行、中國人民銀行數位貨幣研究所和阿拉伯聯合大公國中央銀行公布了名為「mBridge專案」的示範結果。作為為期六周的示範專案的一部分，四個管轄區的20家銀行進行160多筆支付和外匯交易，總額超過1.71億港元，這是首個多種央行數位貨幣參與企業跨境結算的專案¹⁶。新加坡金融管理局正在展開類似的跨境央行數位貨幣計畫¹⁷。

美國：儘管有一個民營的「數位美元」專案，但美國在央行數位貨幣方面落後於大多數國家。11月，紐約聯邦儲備銀行旗下的紐約創新中心宣布一個概念驗證專案，探索透過分布式帳本驗證可互操作數位貨幣平台的可行性，包括央行批發型數位貨幣和商業銀行數位貨幣¹⁸。

¹⁰ 《關於加密資產和穩定幣的討論文件》（Discussion Paper on Crypto-assets and Stablecoins），香港金融管理局，<https://www.hkma.gov.hk/eng/news-and-media/press-releases/2022/01/20220112-3/>，2022年1月12日。

¹¹ 《美國證券交易委員會指控金·卡戴珊非法推廣加密證券》（SEC Charges Kim Kardashian for Unlawfully Touting Crypto Security），美國證券交易委員會，<https://www.sec.gov/news/press-release/2022-183>，2022年10月3日。

¹² Olga Khariif和David Pan，《Bored Ape元宇宙專案瘋狂籌集數百萬美元，導致以太坊崩潰》（Bored Ape Metaverse Frenzy Raises Millions, Crashes Ethereum），Bloomberg，<https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-05-01/bored-ape-metaverse-frenzy-raises-millions-disrupts-ethereum>，2022年5月1日。

¹³ 《加密資產活動的國際監管》（International Regulation of Crypto-asset Activities），金融穩定委員會，[International Regulation of Crypto-asset Activities: A proposed framework - questions for consultation \(fsb.org\)](https://www.fsb.org/2022/10/11-international-regulation-of-crypto-asset-activities-a-proposed-framework-questions-for-consultation/)，2022年10月11日。

¹⁴ 《數位歐元調查階段進展》（Progress on the investigation phase of a digital euro），歐洲央行，https://www.ecb.europa.eu/paym/digital_euro/investigation/governance/shared/files/ecb.degov220929_en.pdf?8e0c0678b57e98372a7ae6b59047604b

¹⁵ Arjun Kharpal，《中國正在推動數位貨幣的廣泛應用》（China is pushing for broader use of its digital currency），CNBC.com，<https://www.cnbc.com/2022/01/11/china-digital-yuan-pboc-to-expand-e-cny-use-but-challenges-remain.html>，2022年1月11日。

¹⁶ 《mBridge專案：央行數位貨幣專案成功實現跨境支付和外匯交易》（Project mBridge: Successful CBDC project for real-value cross-border payment and foreign exchange transactions），香港金融管理局，<https://www.hkma.gov.hk/eng/news-and-media/press-releases/2022/10/20221026-3/>，2022年10月26日。

¹⁷ 《新加坡金融管理局發起倡議擴大批發型央行數位貨幣的跨境連通性》（MAS Launches Expanded Initiative to Advance Cross-Border Connectivity in Wholesale CBDCs），新加坡金融管理局，<https://www.mas.gov.sg/news/media-releases/2022/mas-launches-expanded-initiative-to-advance-cross-border-connectivity-in-wholesale-cbdcs?ref=StartupNewsAsia>，2022年11月3日。

¹⁸ 《促進批發型數位資產清算》（Facilitating Wholesale Digital Asset Settlement），紐約聯邦儲備銀行，<https://www.newyorkfed.org/aboutthefed/nyic/facilitating-wholesale-digital-asset-settlement>。

央行數位貨幣帶來一系列挑戰，包括貨幣政策和隱私等問題。二十國集團（G20）大多數成員國還需要考慮央行數位貨幣的類型（批發型、零售型或混合型）以及與民營部門的互動。在較高層面上，所有客戶互動仍將透過銀行系統進行，並由央行記錄交易。政府將開發一個基礎層平臺，銀行能夠在該平臺上創新和建立應用程式。

批發型央行 數位貨幣

僅限於獲得許可的機構用於大規模交易清算資產（例如，批發型銀行同業支付、證券清算和大公司之間的支付）。全球來看優先級不高，被視為持續推進專案。

零售型央行 數位貨幣

公眾（金融部門以外的家庭和企業）可廣泛使用的零售版本，替代或補充流通中的紙幣。出於普惠金融考量，新興市場和開發中經濟體發行央行數位貨幣的動機更強。

央行數位貨幣給金融機構帶來的風險和機會主要取決於政策目標和必要的設計選擇。例如，批發型央行數位貨幣可以透過在銀行業務之間釋放流動性來提高效率，並避免與零售型央行數位貨幣相關的諸多挑戰。每個功能或技術細節都隱含策略權衡，需要特別注意。

數位資產對金融機構的影響包括：

- ▶ 傳統金融機構必須決定如何以及為何要採用與其風險和法遵框架一致的方式謹慎從事數位資產業務（包括央行數位貨幣）。
- ▶ 原生加密機構必須確定如何調整其營運模式，以因應政策制定機構最關心的風險以及可能提出的新法規。



金融服務數位化

數位化創新不斷重塑金融服務領域，隨著人工智慧、雲端運算等技術的發展以及提供銀行相關服務（如零售支付）的新進非銀行參與者不斷進入市場，技術變革速度必將不斷提高並擴大規模。人們開始清楚人工智慧可能對消費者造成潛在傷害，但關於監管方面如何減輕這種傷害的資訊卻不明朗。美國國會提出的《演算法問責法案》（Algorithmic Accountability Act），該法案將適用於所有產業，且特別針對銀行和保險公司，以評估自動決策技術的偏差和其他因素。該法案將由美國聯邦貿易委員會執行¹⁹，但可能不會形成法律。

同樣地，歐洲議會正在審議歐盟的《人工智慧法》（AI Act），該提案也適用於所有產業，但對金融服務機構有特別影響。透過人工智慧系統評估信譽度或建立信用記錄等高風險活動須遵循強制性要求，包括保留決策記錄²⁰。一些歐盟成員國已經就該提案提出意見和修訂，一旦歐洲議會和理事會就通用版本達成一致，該提案將正式成為法律。英格蘭銀行和金融行為監理總署也在就人工智慧和道德問題進行聯合諮詢。

在缺乏新立法或指令的情況下，大多數監理機關採用「相同風險，相同規則」的概念，希望能夠對銀行和非傳統市場參與者在運用這些技術產生的結果（而非技術本身）進行監管。而且，大多數大型銀行正在將人工智慧的獨特風險嵌入其風險管理模型和模型治理的實踐中。

對雲端遷移的監管遵循類似的路徑，大多數管轄區基本沒有針對雲端的具體要求，韌性、業務連續性和網路安全等領域的現有的法規理論上涵蓋雲端，但這些要求過於籠統，並非具體針對雲端技術，可能會帶來新的漏洞和風險。香港先行一步，香港金融管理局已就銀行採用雲端技術發布通知²¹。

一些銀行因為在沒有正確控制或監督的情況下提供雲端服務而遭受制裁或罰款，現在他們不得不將其中一些雲端服務改造到雲端基礎設施上，這個過程花費昂貴且操作困難。同樣，將人工智慧或機器學習應用於既定的模擬模型，而不考慮其後果，不僅會複製風險，還有可能會加劇風險。隨著技術的發展，銀行繼續開發新產品，從一開始就將控制和監督嵌入到新的解決方案中的概念被稱為風險管理設計（Risk Management by Design, RMBD）。

¹⁹ H.R. 6580法案：《2022年演算法問責法案》（Algorithmic Accountability Act of 2022），GovTrack.com，<https://www.govtrack.us/congress/bills/117/hr6580>，2022年2月3日。

²⁰ 《人工智慧法》（The Artificial Intelligence Act），人工智慧法，<https://artificialintelligenceact.eu/>。

²¹ [Guidance on Cloud Computing \(hkma.gov.hk\)](https://www.hkma.gov.hk/guidance-on-cloud-computing)

科技公司和金融科技公司等非銀行參與者正在推動金融服務業在貸款、資產管理和保險服務等領域的數位化。同時，金融機構對科技公司的依賴程度與日俱增—透過科技公司託管核心IT系統（如使用雲端服務以提高效率和安全性），或利用科技公司在大量數據、機器學習、人工智慧等方面的深厚經驗。科技公司的金融服務進程以及其與金融業的相互聯繫正在形成新的風險。根據國際貨幣基金組織（IMF）的建議，監理機關可以：（1）在監管範圍擴大到涵蓋大型科技公司時，採用針對實體和針對活動混合的監管方法；（2）增加對此類機構的揭露要求（例如，關於商業活動（如貸款）風險、消費者風險或機構義務的揭露）；或（3）制定行為準則，以解決不受監管活動的外溢效應風險。無論採取哪種方法，全球一致性對監管大型科技公司將至關重要。

除了新技術的影響外，某些產品領域可能會發生進一步的變化或顛覆，首當其衝的便是支付。儘管支付一直是金融科技變革的領先領域，但全球支付市場可能會經歷更多的變化²²。例如，因為歐盟大多數國家的國內支付解決方案都在銀行卡或即時支付，因此整體支付市場在很大程度上仍然呈現碎片化。歐盟的零售支付市場還需要一個明確的治理框架，歐盟執委會很可能會在未來一年提出直接支付計畫。

包括英國金融行為監理總署和競爭及市場管理局（CMA）在內的監理機關也愈發積極處理與技術和金融服務有關的問題。CMA準備承擔新的競爭監管職責，確保能將行為守則適用於大型科技公司，並針對合併制定更嚴格的要求。歐盟的《數位市場法案》（Digital Markets Act）將於2023年5月生效。美國聯邦貿易委員會表示將重點關注數位市場，一些反壟斷法案已提上議程。中國一直在對不公平定價和未通知併購的行為實施嚴厲處罰。澳洲正在考慮制定新的數位平臺制度。



對金融機構金融服務數位化的建議包括：

- ▶ 加強高階管理人員和董事會成員對技術的瞭解。
- ▶ 將數位化活動納入現有的風險管理和法遵框架，特別關注營運韌性。
- ▶ 考慮與數位化服務相關的更廣泛的道德和反壟斷影響。

²² Alla Gancz等，《支付科技的崛起將如何改變支付格局》（How the rise of PayTech is changing the payments landscape），安永，<https://go.ey.com/3MQ44jk>，2022年10月21日。

環境、社會和治理 (ESG)

隨著ESG法規數量增多且更加複雜，金融機構持續面臨挑戰。對於大多數金融機構來說，由於需要以新的思維模式將氣候因素融入有關營運和業務流程的每一項決策中，變革的規模和範圍將涉及重大調整。目前，主要關注的領域是漂綠、揭露和透過情境分析進行的氣候風險管理。

監理機關決心維護ESG投資市場的誠信，並在永續投資產品的需求和供應不斷增加的情況下預防漂綠行為。歐盟最近採取重要措施來解決金融市場的漂綠問題（例如，頒布永續金融揭露規範（Sustainable Finance Disclosure Regulation, SFDR）第二階段，2023年1月生效），歐盟執委會要求歐洲銀行、保險和投資監督機構就新出現的漂綠風險提出意見。歐盟將根據這些報告考慮加強監督和執法措施²³，預計在2024年5月底前形成最終報告。

除歐盟外，美國證券交易委員會、英國金融行為監理總署和國際證券管理機構組織等其他國家的監理機關也採取行動或提出新的政策來打擊漂綠行為。監理機關可能會導入永續投資產品標籤，限制某些與永續發展相關的術語在產品名稱中的使用，並要求更詳細的揭露資訊。

各個管轄區的監理機關對ESG事項透明度的要求越來越高，但範圍和適用性有所不同。例如，全球永續發展報告標準的領先者 - 歐盟發布《企業永續報告指令》（EU Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD），將於2024年至2028年生效²⁴。該指令導入更詳細的報告要求，要求金融機構根據歐洲永續發展報告準則（European Sustainability Standards, ESRS）揭露其對環境、人權和社會標準的影響。相比之下，美國證券交易委員會則更專注於特定的ESG主題，而不是像歐盟那樣強制要求發布廣泛的ESG報告。預計美國將在近期發布最終法規，同時還將提出一項加強人力資本揭露的提案。

總體而言，全球準則和框架的制定以及多邊合作的增加將鼓勵各國機構將ESG揭露要求標準化。ESG標準正開始與國際永續準則理事會（International Sustainability Standards Board, ISSB）準則進行整合，該準則由國際財務報導準則（IFRS）基金會於2021年制定。ISSB的準則將提高報告要求，以改善實體氣候風險及其財務影響的透明度。預計最終準則將在2023年公布，更多主題標準也將適時制定。

²³ 《EBA 漂綠監測和監督進展報告》（EBA Progress Report on Greenwashing Monitoring and Supervision），歐洲銀行業管理局，https://www.eba.europa.eu/sites/default/documents/files/document_library/Publications/Reports/2023/1055934/EBA%20progress%20report%20on%20greenwashing.pdf，2023年5月31日。

²⁴ Wollmert和Hobbs，〈歐盟新的永續發展指令將如何推動變革〉（How the EU's new sustainability directive is becoming a game changer），<https://go.ey.com/3MPwB8l>，2022年8月1日。

國際證券管理機構組織（IOSCO）正在考慮採用ISSB的準則，這將提升該框架的重要性，並可能鼓勵其他國家和地區監管機關採用該框架²⁵。但是歐洲永續發展報告準則正在推動設立比ISSB的準則（以及美國證券交易委員會提案）更為全面的ESG揭露制度。對於傾向同時遵守這兩套規則的公司來說，瞭解兩者的異同是制定必要的報告策略、資料收集流程和控制的關鍵。

關於情境分析，各央行和監管機關可能會更新其情境分析，以整合綠色金融網絡系統（Network for Greening the Financial System, NGFS）發布的第三版前瞻性氣候風險評估情境。綠色金融網絡情境包括新的經濟和氣候資料、政策承諾和模型版本。這些情境首次納入對極端天氣事件（即龍捲風和河流洪水）的潛在損失預測，某些產業的過渡風險已經以更細的資訊來報告。此外，社會經濟趨勢（如疫情後的復甦）、當前的技術進步和再生能源價格的下降也反映在情境的能源結構和減排成本中。儘管存在一定局限性，但這些新的情境是現有最全面的情境，可用於確定低碳轉型、自然災害以及兩者的總體經濟影響。

根據綠色金融網絡系統的指引，金融穩定委員會在2022年10月鼓勵各司法管轄區擴大使用氣候情境分析和壓力測試，作為總體審慎政策工具，並納入由氣候變遷引起的系統性風險。金融穩定委員會建議將實體風險和轉型風險包括在內，並將範圍擴大到所有關鍵金融部門，因為情境分析目前通常用於銀行和保險公司，但不太常用於資產管理公司和退休基金。監管機關還應考慮實體風險和轉型風險與地理風險和產業風險之間的相互依存，所以需要更好地理解氣候相關風險對金融風險和全系統層面的影響，如間接風險暴露、風險轉移、外溢效應和回饋循環。

²⁵ 《國際證券管理機構組織歡迎利害關係人積極參與制定資本市場永續發展資訊揭露全球基準的提案》（IOSCO welcomes the strong stakeholder engagement on proposals for a comprehensive global baseline of sustainability disclosures for capital markets），國際證券管理機構組織，<https://www.iosco.org/news/pdf/IOSCONEWS653.pdf>。



除了ISSB的準則之外，銀行很快需要參與自然風險財務揭露（Taskforce on Nature-related Financial Disclosures, TNFD）的框架，該框架著眼於金融機構對生物多樣性和生態系統的影響。TNFD 框架的測試版現已可用，之後可能會以類似於氣候相關財務揭露（Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD）的方式，透過類似公私部門合作的倡議來制定自願揭露標準。TNFD目前在標準化和清晰度方面遠遠落後於TCFD，但採用該標準的金融機構將面臨新的要求。從這個角度看，TNFD是ESG監理整體持續變化的最新案例，以後還會有其他案例。

最後，也是至關重要的一點，金融機構需要根據金融穩定委員會的建議，更加關注其所使用資料的品質。許多資料仍然未經查核或長期追蹤範圍有限，一些司法管轄區已經或正在就該問題建立監理機關和產業之間的對話。

金融機構因應ESG監管的行動措施包括：

- ▶ 認識到實現「淨零」將需要全面轉型，並重點解決漂綠問題，瞭解這對未來5年、10年和15年的商業模式意味著什麼，並制定一項資金充足的轉型策略，與利害關係人進行溝通。
- ▶ 評估一系列實體和轉型風險情境下的業務韌性。瞭解如何調整風險偏好，以及機構如何加強韌性。
- ▶ 剖析報告變化並為採用國際永續準則理事會的準則做準備，確保機構按要求報告人文和環境價值，而非僅僅著眼於財務價值。銀行圍繞新揭露要求調整結構和流程需要時間和努力，因此，現在就應該採取行動。

COP27的核心要點：

第27屆聯合國氣候變遷大會（COP27）促成一系列與ESG監管利害關係人相關的重要更新。

- ▶ 格拉斯哥淨零金融聯盟（Glasgow Financial Alliance for NetZero, GFANZ, COP26推出）目前包含全球550家金融機構（託管資產總價值達150兆美元），承諾在2050年前實現淨零排放。COP27期間，幾次會議旨在幫助非洲和亞太地區的金融機構加速轉型，採取措施提高資料品質，降低揭露的複雜性，並幫助機構奠定所需的策略基礎。

- ▶ ISSB重申與歐盟執委會和歐洲財務報導諮詢小組（European Financial Reporting Advisory Group, EFRAG）在互通性標準框架以及碳揭露專案（Carbon Disclosure Project, CDP）納入國際財務報導準則永續揭露準則第S2號（IFRS S2）方面的合作。
- ▶ 加大杜絕漂綠行為的監管和政策制定工作的力道。歐盟監理機關（歐洲銀行業管理局（EBA）、歐洲保險和職業退休金監管局（EIOPA）和歐洲證券及市場管理局（ESMA））發布一份關於漂綠證據蒐集的通知，以蒐集利害關係人關於如何理解漂綠的主要特徵、驅動因素和風險的意見。例如，ESMA發布一項針對基金名稱的意見諮詢，提出使用ESG和永續相關術語的量化門檻標準。



金融犯罪

金融犯罪一直是監管議程的重要組成部分，烏俄衝突、相關制裁及加密市場上發生的事件讓這一領域的關注度進一步加大。金融犯罪的整體監理方向是消除監理管轄區之間的差異和監管執行方面的差距，讓監管標準趨向一致。例如，在美國，現行的洗錢防制（AML）指引大多為風險導向，僅有少量可實施的規範性法規。然而，久而久之，無論是美國還是全球其他管轄區，監管規定變得十分具體，且注重法遵而不是結果。聯合國研究數據顯示，全球有效阻止的洗錢活動僅有1%。

2021年，歐盟執委會提出廣泛的洗錢防制與打擊資助恐怖主義（AML/CFT）方案，這是歐盟在解決金融犯罪問題方面向前邁出一大步²⁷。該提案正在由歐盟準則制定機構審議，可能在2023年獲得核准。該提案包含幾項新規定，一是在整個歐盟內制定統一的AML/CFT規則手冊，二是為歐盟建立一個新的洗錢防制機構（AMLA），後者將直接監督一些大型金融機構，並與所在國的監理機關一同間接監督其他金融機構（重點監督有重大跨境業務活動的金融機構）。

歐盟的提案還涉及加密內容，擬擴大現有資金轉移規定範圍，使其亦適用於加密資產的轉移，這反映出從金融犯罪的角度加大對虛擬資產和虛擬資產服務商的監管力道。具體來說，防制洗錢金融行動工作組織（Financial Action Task Force, FATF）、全球AML/CFT監理機關和準則制定機構近期針對虛擬資產和虛擬資產服務商做出準則更新，特別更新第15項建議的實施情況，該建議從AML/CFT角度出發，要求虛擬資產服務商獲得許可、註冊並接受監管，同時接受監控或監督²⁸。

在金融犯罪監管及技術支持法遵方面，新加坡的行動步伐超越了大多數國家。新加坡金融管理局正在為銀行和其他金融機構搭建一個安全港平臺，以分享可疑交易和個人相關資訊²⁹。新加坡金融管理局和香港金融管理局還在協調成立公私合作工作組，促成金融機構和監理機關合作，確定打擊金融犯罪的最佳做法。

金融制裁是當前全球關注的另一個重要領域。烏俄衝突突顯了制裁淪為外交政策工具的程度，以及制裁機制可以有多複雜。金融機構不僅要關注被制裁實體的名稱、管道和業務類型，還要考慮受益所有權和控制方因素，這加大了法遵難度。制裁措施可能是國際層面制定的，但在各國家內實施和執行。

²⁷ 洗錢防制與打擊資助恐怖主義立法提案，歐盟執委會，[Anti-money laundering and countering the financing of terrorism legislative package \(europa.eu\)](https://ec.europa.eu/anti-money-laundering-legislation/)，2021年7月20日。

²⁸ 《虛擬資產和虛擬資產服務商》（Virtual Assets and Virtual Asset Service Providers），FATF-GAFI.org，<https://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/recommendations/Updated-Guidance-VA-VASP.pdf>。

²⁹ 《新加坡：新洗錢防制與打擊資助恐怖主義共享平臺》（Singapore: New AML/CFT sharing platform），Eltoma，<https://www.eltoma-global.com/knowledge-base/singapore-new-aml-cft-information-sharing-platform>，2022年8月2日。

隨著烏俄衝突持續，實施制裁仍將是2023年的重點事項，還會有新的措施和相關規則提出。例如，2022年5月，歐盟執委會就扣押違反限制性措施的俄羅斯寡頭資產提出新規則³⁰；2022年10月，歐盟理事會宣布一項新的經濟和個人制裁提案³¹。

部分金融機構正透過擴大關注範圍來因應金融犯罪監管的變化，不再只關注洗錢防制、瞭解客戶、風險評估、舞弊或治理等單個領域，而是從整個計畫角度更全面地考量。

金融機構在金融犯罪監管方面的行動措施包括：

- ▶ 意識到在未來一段時間對金融犯罪和制裁的關注度將有所提升，所有金融機構均需設立有效的職能部門，能夠監測監管動態，迅速作出反應，並根據需要加強控制。
- ▶ 對於歐盟金融機構來說，鑒於AML/CFT立法尚未最終敲定，現在實施控制變更可能還為時過早，但金融機構仍可評估法規對任何（已規劃或正在進行的）大規模轉型專案的影響。
- ▶ 非歐盟金融機構應考慮在境外與新的洗錢防制機構打交道的可能性。

³⁰ 《烏克蘭：歐盟執委會就凍結和沒收違反限制性措施的寡頭和罪犯的資產提出相關規定》（Ukraine: The Commission proposes rules on freezing and confiscating assets of oligarchs violating restrictive measures and of criminals），歐盟執委會，https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_22_3264，2022年5月25日。

³¹ 《歐盟就俄羅斯非法吞併烏克蘭頓內茨克、盧甘斯克、札波羅熱和赫爾松地區通過最新一籃子制裁措施》（EU adopts its latest package of sanctions against Russia over the illegal annexations of Ukraine's Donetsk, Luhansk, Zaporizhzhia and Kherson regions），歐盟理事會，<https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/10/06/eu-adopts-its-latest-package-of-sanctions-against-russia-over-the-illegal-annexation-of-ukraine-s-donetsk-luhansk-zaporizhzhia-and-kherson-regions/>，2022年10月6日。



策略敏捷性與 營運韌性

過去，監理機關關注金融機構是否有能力因應大規模業務破壞及儘量降低對其營運和客戶的負面影響（「因應破壞」）。如今，監理機關仍然關注金融機構的韌性和風險管理能力，但又整合兩個相關目標：確保金融機構能夠在變得極其複雜的營運環境中正常運作（「銀行運作」），以及確保金融機構能夠積極變革（如整合併購、升級技術或改進業務流程），而不會帶來新的風險（「銀行變革」）。這是一個三方面的挑戰，但貫穿其中的共同點是組織敏捷性。

此方面的監管標準定義明確，容易理解，且大多數銀行中心的規則合理一致，因此不存在碎片化問題。核心挑戰在於，隨著經營環境越來越複雜，部分金融機構仍然抱有一種短期戰略、以法遵為導向的心態，認為僅僅滿足監理預期即可。此外，許多金融機構將「銀行運作」、「銀行變革」和「因應破壞」視為目標互不重疊的獨立活動。

將業務變更管理和業務連續性連結起來後，監理機關建議金融機構制定一套可應用於業務變更管理（開發新產品、制定策略或投資技術）及營運韌性（因應資安威脅和瞭解氣候影響）的業務控制流程。金融機構需要一種管理心態：將上述不斷變化的三類活動視為一個整體，即使在正常營運的情況下，為此，機構可採用同一種敏捷思維模式因應各類變革。

如今，因應這一挑戰本已十分艱難，但隨著銀行生態系統的擴張，以及金融機構在營運方面（如客服中心、雲端營運和應用程式支援）更加依賴第三方供應商，這一挑戰可能會越來越艱巨。金融機構的安全情況處於其最薄弱的環節，任何關鍵供應商的漏洞都會將整個組織置於風險之中。此外，監理機關繼續將監督審查的重點放在金融機構本身，而金融機構將負責在其不斷擴大的供應商網絡中建立敏捷性，並確保營運韌性，這些供應商網絡包括其中的人員、流程和資料。

金融機構在策略韌性方面的行動措施包括：

- ▶ 將敏捷方法應用於所有三個廣泛的變革領域：銀行運作，銀行變革和因應破壞。
- ▶ 實施有力的治理和變革管理方法，以執行最佳策略方案。



審慎監理

監理機關在全球經濟環境更具挑戰性的前景下重新關注金融機構的財務狀況，尤其是在監理改革持續進行的背景下。例如，在英國，英國審慎監理總署（PRA）正在根據《金融服務暨市場法》第166條規定加強審查，根據該條款，政府可委託獨立的技術人員，對監理機關標記為潛在問題來源的事項進行審查³²。具體關注領域包括端到端信用風險加權風險性資產（RWA）、模型風險管理以及監管回報的有效性和準確性。尤其是，資料品質一直是監理機關所關注的問題，在當前環境下，監理機關認為這一問題更為關鍵。

美國的監理機關將審慎審查重點放在中型銀行上。普遍觀點認為，全球系統重要性銀行（G-SIB）能得到充分監督，而較小的銀行則可能因為不具備足夠的系統重要性，而不會發生重大監管變化。但是，監理機關正在將系統重要性金融機構（SIFI）的標準應用於中型銀行。此外，美國正利用併購核准要求來推動制定更高的標準，在某些情況下將通常只適用於全球系統重要性銀行的處置條件應用於中型銀行。

巴塞爾資本協定最終方案確定將加劇當前的挑戰³³。幾乎所有管轄區都希望，在因應日益惡化的經濟狀況時，實施巴塞爾改革的過程不要過於顛覆。銀行領導團隊認同實施巴塞爾改革的必要性，但他們也有其他更需要關注的監管事項。

具體時間將因管轄區而異。歐盟和英國都將實施巴塞爾改革推遲到2025年1月1日左右。美國可能會更晚，就像之前的巴塞爾改革專案一樣。雖然每個管轄區都將調整一些具體規則，但主要要素將在全球維持一致性。因此，雖然整個行業都將面臨更高的資本要求，但對單個機構的影響將有所不同。對於全球性金融機構而言，監理碎片化將更加嚴重，複雜性也將加大³⁴。

在歐盟，監理界和政界之間對放鬆《巴塞爾協定III》要求存在爭議。英國審慎監理總署已經制定幾乎完全遵守《巴塞爾協定III》的計畫，並採用了與歐洲相似的時間表。而日本是全球為數不多的主要監管轄區中已經確認實施一籃子計畫的國家之一。

當前的經濟狀況在某些方面可能會促使一些國家縮減巴塞爾改革的大計畫。基本指標本身可能不會改變，但實施時間可能會延長。監理機關可能會選擇不那麼嚴格的監管要求，目的是確保金融機構能夠減輕經濟放緩帶來的影響，並支持成長，在保守政黨崛起並尋求減輕金融機構監管負擔的情形下，情況尤其如此。

然而，一些監理機關仍持謹慎態度。歐洲央行監事會主席在最近的一次演講中指出，迄今為止金融機構相對強勢的地位可能會使他們對因應下方風險過於自信。一個潛在的原因是監管部門對疫情爆發時資產惡化的擔憂。一位監理人員表示：「我們可能正遭受與《伊索寓言》中喊「狼來了」的男孩同樣的命運，即銀行可能普遍將監理機關的審慎呼籲視為不合理的保守主義。考慮到外部衝擊對經濟和銀行業的影響，監理機關必須格外謹慎」³⁵。

³² 《技術人員覆核》（Skilled person reviews），英國金融行為監理總署，<https://www.fca.org.uk/about/how-we-regulate/supervision/skilled-persons-reviews>。

³³ Chebib和Woolard，〈歐盟2021年銀行業一籃子計畫如何開啓巴塞爾協定IV終局〉（How the EU's Banking Package 2021 has started the Basel 4 endgame），安永，<https://go.ey.com/3EBnNhS>，2021年11月15日。

³⁴ Chebib和Woolard，〈為什麼全球監理標準隨著巴塞爾協議IV的實施而分化〉（Why global regulatory standards are fragmenting as Basel 4 is implemented），安永，<https://go.ey.com/3ohi3mS>，2022年7月21日。

³⁵ Better safe than sorry: banking supervision in the wake of exogenous shocks (europa.eu)

對於保險公司而言，將於2025年實施的保險資本標準（Insurance Capital Standard, ICS）旨在為國際活躍性保險集團（IAIG）和全球系統重要性保險機構的資本適足率提供可比較的全球風險衡量標準。如果所有主要監管轄區統一實施該標準，則可提高在不同償付能力機制下經營的集團之間的可比性。此外，保險資本標準將反映保險公司面臨的所有重大風險，並在風險敏感性和簡單性之間取得平衡。目前，保險公司正在艱難地因應償付能力解決方案在地區內/地區間的差異和國家內/國家間的差異。雖然保險資本標準需要更全面的風險管理方法（例如，保險公司必須預測並因應未來的監管和風險變化），但擁有可適應變化的系統和流程的金融機構將從較低的法遵成本中受益。

審慎監理對金融機構的影響包括：

- ▶ 評估各監管轄區採用巴塞爾要求不同時間表的影響，特別是對全球性金融機構的影響。
- ▶ 在可感知的風險以及過去很長一段時間對審慎風險和其他風險偏好較低的領域，做好接受監理機關更嚴格審查的準備。

結語

我們可以看到，金融機構的經營環境愈發複雜。監理機關將關注基本事項，特別是在經濟不景氣和充滿不確定性環境中的審慎事項。與此同時，數位化轉型的步伐越來越快，人們對金融機構的預期也越來越高，無論是在ESG方面，還是在消費者保護方面，加上監理日益碎片化且地緣政治風險不斷上升，對於金融機構來說，瞭解與把握監管動向並將其作為公司策略的重要組成部分，將在未來幾年中至關重要。

安永全球監理 網絡管理團隊

Meena Datwani

meena.datwani@hk.ey.com

擁有35年以上的政府工作經驗，過去23年間擔任高級監管職務。曾擔任香港金融管理局（金管局）法規及打擊清洗黑錢助理總裁。在此之前，曾擔任香港存款保障委員會銀行操守執行總監和執行長。曾擔任高級法律顧問以及副首席法律顧問。在金管局任職之前，曾擔任香港政府律政司高級政府律師。

Mario Delgado

mario.delgadoalfaro@es.ey.com

過去曾任職：西班牙銀行重組基金（FROB）國際合作部主管，駐歐洲銀行業管理局和金融穩定委員會代表；西班牙經濟部國務卿經濟辦公室經濟事務總監；巴黎俱樂部西班牙代表團主管；國際貨幣基金組織事務關係副主管。

Itsuki Fukasawa

itsuki.fukasawa@jp.ey.com

擁有20年以上任職受監管機構因應法律和法規的經驗。曾擔任日本金融廳（Financial Services Agency, FSA）規劃和協調局法律和規劃處副處長，參與設計金融監理框架和起草法規。

Eugène Goyne

eugene.goyne@hk.ey.com

擁有20年以上的政府和監理機關資深職務經驗。之前曾任香港證券及期貨事務監察委員會（香港證監會）執行副主管。在任職香港證監會之前，曾在澳洲證券和投資委員會以及澳洲總檢察長辦公室任職。

Alina Humphreys

alina.humphreys@au.ey.com

加入安永之前，曾在金融服務和法律領域工作了20年。曾在澳洲證券和投資委員會擔任資深領導層職務，涉足領域包括監理執法和監督、公司財務和策略政策。在此期間，她領導提倡幾項關鍵政策及後續制定，包括與產品治理、投訴和監理機關資金和權力有關的政策。

Raghu Kakamanu

raghu.kakamanu@ey.com

擁有20年以上的個體金融和金融監理經驗。曾任紐澤西州代理銀行總監，並擔任該州最高銀行官員，負責監管州特許銀行、信用合作社、消費金融公司和房地產專業人士，亦領導該州因應新冠病毒疫情經濟救援工作。在此之前，曾任富國銀行高階主管，領導抵押貸款部門的公共政策和消費者監管實踐小組。

Corinne Kaufman

corinne.kaufman@uk.ey.com

曾任歐洲銀行監理機關的政策分析和協調主管，代表歐洲銀行監理機關參與各類歐盟銀行立法（資本要求指令/法規、金融集團指令、支付服務指令、反洗錢指令）和監理政策談判。在此之前，曾任英國銀行/金融服務局的銀行業主管，負責監管包括英國、EMEIA（歐洲、中東、印度、非洲）、日本和澳洲銀行在內的多家銀行集團。



Alejandro Latorre

alejandrolatorre@ey.com

曾在紐約聯邦準備銀行工作20多年，擁有貨幣政策、資本市場和金融監理方面的經驗。曾擔任資深監察，負責監督美國的大型系統重要性外國銀行組織。擔任資深主管之前，曾多次參與聯準會的金融危機管理工作。

Jamila A. Mayfield

jamila.abston@ey.com

曾任美國證券交易委員會考試部的區域助理主管。曾與美國金融業監管局、美國聯準會、美國商品期貨交易委員會、美國全國期貨協會、美國檢察官辦公室、美國聯邦調查局等監管機關合作，以提高合規性並監控監管者自身的風險。

Shane O'Neill

soneill2@uk.ey.com

曾任財務長、營運長等策略與規劃和監管職位，在銀行業、資本市場、資產融資和審慎監理領域擁有20年的經驗。金融危機後，曾擔任歐元區中央銀行的銀行業監督主管4年，期間影響了銀行業和信用機構的重大架構重組、資本重組和變革，執行過大量壓力測試和資產品質檢查工作。

Keith Pogson

keith.pogson@hk.ey.com

曾在亞洲工作超過25年，擁有超過30年的專業經驗。曾在安永擔任多個地區和全球領導職務。曾任聯交所上市委員會副主席、交易所政策小組委員會成員，以及ESG和公司治理常務委員會主席。還擔任安永在全球公共政策委員會銀行工作組的代表。

Alex Roy

alex.roy@uk.ey.com

擁有25年公共和監理部門工作經驗。曾在英國金融行為監理總署工作八年，期間負責制定消費者和零售企業的監管政策。在零售投資、揭露、銀行業務、支付、加密資產、一般保險、抵押貸款、殯葬計畫、資產管理和理賠管理公司的政策制定方面具有監管經驗。作為策略隊的一員以及之後擔任策略主管，曾領導負責金融行為監理總署任務開發的團隊，制定監管金融服務的策略方法。在從事監管政策之前曾是一名經濟學家。

Marc Saidenberg

marc.saidenberg@ey.com

曾擔任紐約聯邦準備銀行資深副總裁和監管政策董事、巴塞爾委員會成員和巴塞爾委員會流動性工作組共同主席。曾積極參與針對資本規劃、流動性風險管理和清理計畫的監管預期制定工作。

Ed Sibley

ed.sibley@ie.ey.com

在愛爾蘭和英國有14年金融監管工作經驗。曾擔任愛爾蘭中央銀行副行長五年，負責愛爾蘭境內外金融服務機構的審慎監管和監督，包括零售和投資銀行、保險公司、投資公司和資產管理公司以及支付和電子貨幣機構。曾任歐洲中央銀行（SSM）銀行監管部門的監事會成員，以及歐洲銀行監理機、歐洲保險和職業退休金管理局以及各種國內和歐洲高階團體和網絡的監事會成員。

Ajay Sirikonda

ajay.sirikonda@in.ey.com

曾在Reveleus任《巴塞爾協議II》、內部資本適足性評估程序和經濟資本解決方案的產品經理。在銀行監理框架方面擁有豐富的經驗，如《巴塞爾協議II》/《巴塞爾協議III》、《國際財務報導準則第9號》、全面性資本分析與審查（CCAR）、《有效的風險資料加總與風險報告準則》（BCBS239）等，這些框架涉及信貸風險管理（量化模型、流程和技術）、企業風險管理、壓力測試和資本管理等領域。近期一直在領導氣候風險模型建立能力，並改善中小企業借款人和金字塔底層客戶的融資管道。是一名合格的財務風險管理師（FRM）、職業風險管理師（PRM）及永續性和氣候風險管理師（SCR）。

Christopher Woolard CBE

christopher.woolard@uk.ey.com

加入安永之前，曾在公共服務領域就職長達25年。於2013年加入英國金融行為監理總署，擔任策略與競爭執行總監、金融行為監理總署成員，最後於2020年擔任臨時執行長官。創立了英國金融科技創新計畫（Project Innovate）和金融行為監理總署監理沙盒。曾擔任英格蘭銀行金融政策委員會、國際證券管理機構組織和金融穩定委員會策略風險委員會成員。



聯繫安永

黃建澤
審計服務部營運長
安永聯合會計師事務所
+886 2 2757 8888 ext. 88886
James.C.Huang@tw.ey.com

劉惠雯
稅務服務部營運長
安永聯合會計師事務所
+886 2 2757 8888 ext. 88858
Heidi.Liu@tw.ey.com

周黎芳
稅務服務部執業會計師
安永聯合會計師事務所
+886 2 2757 8888 ext. 88872
Sophie.Chou@tw.ey.com

何淑芬
總經理
安永財務管理諮詢服務股份有限公司
+886 2 2757 8888 ext. 88898
Audry.Ho@tw.ey.com

王沛
執行副總經理
安永財務管理諮詢服務股份有限公司
+886 2 2757 8888 ext. 88828
Angelo.Wang@tw.ey.com

張騰龍
總經理
安永諮詢服務股份有限公司
+886 2 2757 8888 ext. 88863
Tony.Chang@tw.ey.com

曾韻
執行副總經理
安永諮詢服務股份有限公司
+886 2 2757 8888 ext. 88892
Christina.Tseng@tw.ey.com

安永聯合會計師事務所

審計服務



傅文芳
所長
電話: +886 2 2757 8888
分機: 88866
電郵: Andrew.Fuh@tw.ey.com



黃建澤
審計服務部
營運長
電話: +886 2 2757 8888
分機: 88886
電郵: James.C.Huang@tw.ey.com



馬君廷
審計服務部
執業會計師
電話: +886 2 2757 8888
分機: 88809
電郵: Spencer.Ma@tw.ey.com



張正道
審計服務部
執業會計師
電話: +886 2 2757 8888
分機: 88881
電郵: Bob.Chang@tw.ey.com



徐榮煌
審計服務部
執業會計師
電話: +886 2 2757 8888
分機: 88887
電郵: Daniel.Hsu@tw.ey.com



謝勝安
審計服務部
執業會計師
電話: +886 2 2757 8888
分機: 88857
電郵: Charlie.Hsieh@tw.ey.com

稅務服務



劉惠雯
稅務服務部
營運長
電話: +886 2 2757 8888
分機: 88858
電郵: Heidi.Liu@tw.ey.com



沈碧琴
工商法令及公司稅務依規服務
執業會計師
電話: +886 2 2757 8888
分機: 88877
電郵: Ann.Shen@tw.ey.com



林宜賢
國際及併購重組稅務諮詢服務
執業會計師
電話: +886 2 2757 8888
分機: 88870
電郵: Yishian.Lin@tw.ey.com



周黎芳
國際及併購重組稅務諮詢服務
執業會計師
電話: +886 2 2757 8888
分機: 88872
電郵: Sophie.Chou@tw.ey.com



楊建華
公司稅務諮詢服務
執業會計師
電話: +886 2 2757 8888
分機: 88875
電郵: ChienHua.Yang@tw.ey.com



蔡雅萍
公司稅務諮詢服務
執業會計師
電話: +886 2 2757 8888
分機: 88873
電郵: Anna.Tsai@tw.ey.com



林志翔
家族企業傳承規劃及稅務諮詢服務
安永家族辦公室
執業會計師
電話: +886 2 2757 8888
分機: 88876
電郵: Michael.Lin@tw.ey.com



林志仁
國際及併購重組稅務諮詢服務
執業會計師
電話: +886 2 2757 8888
分機: 67076
電郵: Sean.Lin@tw.ey.com



詹大緯
稅務科技服務
副總經理
電話: +886 2 2757 8888
分機: 67217
電郵: David.Jan@tw.ey.com

安永諮詢服務股份有限公司



張騰龍
諮詢服務
總經理
電話：+886 2 2757 8888
分機：88863
電郵：Tony.Chang@tw.ey.com



謝佳男
諮詢服務-資訊服務
執行副總經理
電話：+886 2 2757 8888
分機：88850
電郵：Joseph.Hsieh@tw.ey.com

安永企業管理諮詢服務股份有限公司



黃昶勳
企業諮詢服務-策略績效
總經理
電話：+886 2 2757 8888
分機：88862
電郵：Jon.Huang@tw.ey.com



高旭宏
企業諮詢服務-風險管理
執行副總經理
電話：+886 2 2757 8888
分機：88811
電郵：Charlie.Kao@tw.ey.com

安永財務管理諮詢服務股份有限公司



何淑芬
策略與交易諮詢服務
總經理
電話：+886 2 2757 8888
分機：88898
電郵：Audry.Ho@tw.ey.com



劉安凱
策略與交易諮詢服務
執行副總經理
電話：+886 2 2757 8888
分機：88806
電郵：Ankai.Liu@tw.ey.com



楊小慧
策略與交易諮詢服務
執行副總經理
電話：+886 2 2757 8888
分機：88838
電郵：Jessica.Yang@tw.ey.com



馮熾煒
策略與交易諮詢服務
執行總監
電話：+886 2 2757 8888
分機：67528
電郵：ChihWei.Feng@tw.ey.com



王沛
策略與交易諮詢服務-精算服務
執行副總經理
電話：+886 2 2757 8888
分機：88828
電郵：Angelo.Wang@tw.ey.com

安永 | 建設更美好的商業世界

安永的宗旨是致力建設更美好的商業世界。我們以創造客戶、利害關係人及社會各界的永續性成長為目標，並協助全球各地資本市場和經濟體建立信任和信心。

以數據及科技為核心技術，安永全球的優質團隊涵蓋150多個國家的業務，透過審計服務建立客戶的信任，支持企業成長、轉型並達到營運目標。

透過專業領域的服務 - 審計、諮詢、法律、稅務和策略與交易諮詢，安永的專業團隊提出更具啟發性的問題，為當前最迫切的挑戰，提出質疑，並推出嶄新的解決方案。

加入安永LINE@好友

掃描二維碼，獲取最新資訊。



安永是指 Ernst & Young Global Limited 的全球組織，加盟該全球組織的各成員機構都是獨立的法律實體，各成員機構可單獨簡稱為「安永」。Ernst & Young Global Limited 是註冊於英國的一家保證（責任）有限公司，不對外提供任何服務，不擁有其成員機構的任何股權或控制權，亦不作為任何成員機構的總部。請登錄 ey.com/privacy，了解安永如何收集及使用個人資料，以及個人資料法律保護下個人所擁有權利的描述。安永成員機構不從事當地法律禁止的法律業務。如欲進一步了解安永，請瀏覽 ey.com。

安永台灣是指按中華民國法律登記成立的機構，包括：安永聯合會計師事務所、安永管理顧問股份有限公司、安永諮詢服務股份有限公司、安永企業管理諮詢服務股份有限公司、安永財務管理諮詢服務股份有限公司、安永圓方國際法律事務所及財團法人台北市安永文教基金會。如要進一步了解，請參考安永台灣網站 ey.com/zh_tw。

© 2023 安永台灣
版權所有。

APAC NO.14007383
ED None

本材料是為提供一般信息的用途編製，並非旨在成為可依賴的會計、稅務、法律或其他專業意見。請向您的顧問獲取具體意見。

ey.com/zh_tw