



保險報導的四大支柱：
壽險業財務長如何引領企業邁向新高峰

目錄

保險報導的四大支柱

04

整合數據、系統與流程，連結四大支柱

06

營運面觀點：銜接會計、價值、經濟與監理遵循

08

時間面向觀點：規劃、預測與實際報導

08

歷史財務報導與壽險規劃預測之整合

09

以歷史財務報導為基準之分析

09

多維度框架下的規劃與預測

09

結論

10

聯絡團隊

11

撰寫團隊

11



勤業眾信過去二十年與壽險業的合作經驗，見證了業界在面對前所未有的監管與營運挑戰時，持續投入資源與進行調適。這段歷程顯示，壽險業財務長 (CFO) 如今已比以往任何時候都更具備打造更完善、有效的經營管控與決策框架的條件。

過去二十年，壽險監理著重於盈餘揭露與資本衡量指標。這並不令人意外，因為這些指標決定了壽險公司的資本報酬率 (ROC)，而ROC一直是最關鍵的績效衡量指標。勤業眾信提出的「保險報導四大支柱」框架 (four corners framework)，整合了所有相關要素，並利用各種報導基礎日趨一致的優勢，協助壽險CFO最大化ROC。

此框架使壽險公司能清楚解釋財報結果，並在ROC的兩個相互關聯面向上，擬定一致的規劃與預測。此外，該框架也協助壽險公司直觀地識別數據、系統與流程中可優化之處，以達成更細緻且更快速的報導能力，進一步提升財務與精算職能對業務的貢獻度。

保險報導的四大支柱

IFRS 17 的實施對壽險業而言是一大挑戰。壽險業為導入 IFRS 17 所投入的心力，可謂前所未見，不僅對保險業本身，甚至可說是全球各產業中規模最龐大的一次準備行動。根據勤業眾信專有數據，從 2017 年至 2023 年間 (IFRS 17 在多數法域正式生效的期間)，保險業為導入與落實該準則投入約 150 億至 200 億美元，其中壽險業佔比超過一半。此數據亦與勤業眾信與 Economist Impact 共同進行的研究，以及 Willis Towers Watson 的 IFRS 17 導入投資估計相互印證。

過去 20 餘年，保險公司、監理機關及其他利害關係人共同努力，推動 IFRS 17 成為一套高品質、完整且全球認可的會計準則，並期望帶來實質效益。如今，這些效益逐步顯現：IFRS 17 所帶來的一致性財務報導，以及對壽險公司財務績效驅動因子的透明揭露，正吸引投資人關注該產業。該準則亦促進不同壽險公司之間、以及壽險業與其他產業間的可比性，進而降低壽險公司籌資成本，支持業務成長。壽險公司依據 IFRS 17 所揭示的獲利表現，即為「四大支柱」框架的第一個面向。

在全球保險資本適足性規範持續現代化的背景下，監理改革以提升透明度、風險敏感度，並與國際財務報導準則接軌為目標，資本適足性成為「四大支柱」框架的第二個面向。IFRS 17 的建構區塊法 (building blocks approach) 對全球保險監理現代化有重大影響。整體資本適足性監理的改革聚焦於風險導向評價、強化清償能力報告以及保護保戶權益，推動一系列里程碑，包括國際保險監理官協會 (IAIS) 於 2024 年底完成國際保險資本標準 (ICS) 的最終定稿。

ICS 作為針對國際活躍保險集團 (IAIGs) 的風險基礎資本適足性衡量標準，在過去五年經歷廣泛的觀察期與修訂，IAIS 積極納入公開諮詢與監理評估的回饋，以強化準則並確保其在不同法域的一致落實。IAIS 將於 2026 年開始評估 ICS 的實施狀況，並於 2027 年啟動各國監理機關之落實評估。ICS 的定稿象徵保險監理邁向更高的國際收斂與金融穩定性。IAIS 在完成 ICS 時，也特別確保清償能力框架與不斷演進的會計準則 (如 IFRS 17) 保持一致，並反映其對負債衡量與資本適足性的影響。

「四大支柱」框架的前兩個面向——獲利能力與資本——對應了資本報酬率 (ROC) 的兩大構成要素，而 ROC 無疑是衡量壽險公司財務績效的最關鍵指標。後兩個面向則著重於評估 ROC 的兩個邏輯相關層面：

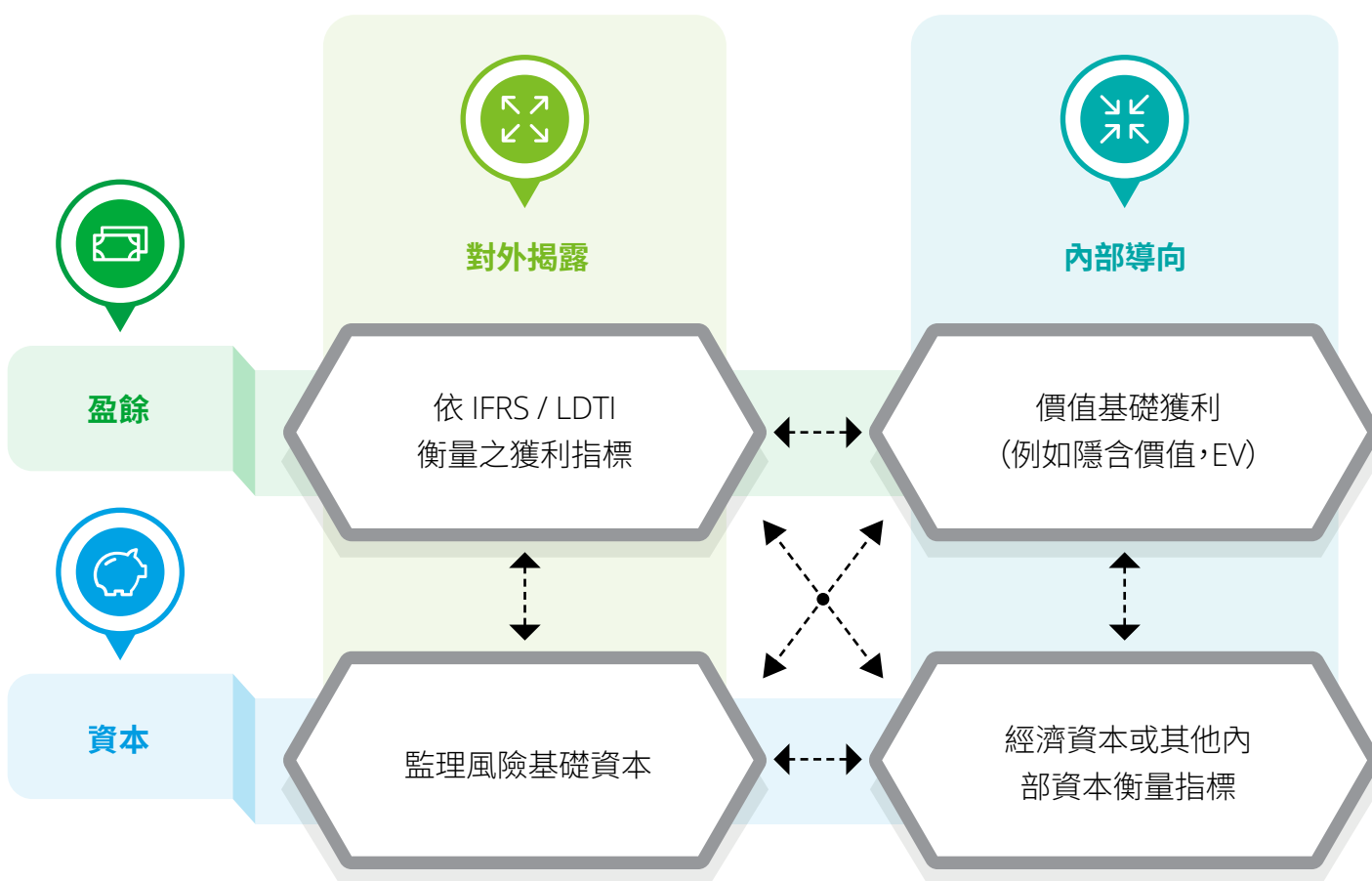
01. **外部層面：**以 IFRS 為基礎的獲利面向，以及以監理規範下的風險基礎資本資產負債表所計算的資本水位，兩者均須接受查核人員與監理機關的檢視。

02. **內部層面：**壽險公司會依據價值基礎報導（如既有的隱含價值報導基礎）來衡量獲利，此報導結果來自於經濟資本或其他內部資本衡量指標的運用。該層面常被視為外部層面的替代性績效衡量，但其一致性、揭露範圍及受查核與監理檢視的程度皆低於外部層面，因此主要應作為內部管理用途的績效指標。

下圖顯示「四大支柱」框架如何以資本報酬率為核心指標，並同時對應壽險公司外部及內部的利害關係人。值得注意的是，內部利害關係人可取得完整的績效衡量指標組合：

保險業報導的未來

「四大支柱」框架代表著整體營運藍圖，未來將成為各家保險公司逐步收斂與一致的目標架構。



整合數據、系統與流程， 串聯四大支柱

在「保險報導四大支柱」框架中，每一個支柱都從經濟、知識與營運的角度彼此串聯。壽險公司對外揭露的財務指標，是理解經濟面與知識面的邏輯起點。這是因為 CFO 與精算長在確保 IFRS 17 財務報導與現行風險資本額制度 (RBC) 制度計算之間的清晰且精準的對應上，扮演關鍵角色。儘管這兩套制度在多個面向上逐漸收斂，對於負債衡量、折現率、風險調整與資本要求仍存在差異，高階財務主管必須對其相似與差異之互動有深刻的理解。

進行對應分析時，須理解 IFRS 17 的合約服務邊際 (CSM) 與風險調整如何轉換成 RBC 架構下的資本要求，例如歐盟的 Solvency II、國際保險資本標準 (ICS) 或香港的 RBC 制度。這需要多維度的分析方法，確保財務指標在獲利能力、清償能力及風險敏感度等面向皆能一致。一旦完成這些對應，「四大支柱」框架的效益便能充分發揮，協助保險公司在財務報導、監理資本、經濟評價與策略決策等各層面均達到一致。

要實現上述效益，CFO 與精算長必須充分理解各報導基礎間的異同，進行詳細的財務數據分析與假設情境壓力測試，確保資本報酬率 (ROC) 的計算符合適用的獲利與資本衡量要求。此外，這些知識應向全公司傳達，確保財務、精算、風險管理與投資團隊對這些制度如何交互影響有共同理解，從而建立穩健的組織架構，支撐有效的資本配置、策略規劃與監理遵循。

將 IFRS 獲利與監理資本對應的挑戰，同樣延伸至壽險公司的替代性績效衡量指標，如隱含價值 (EV) 與經濟資本 (EC)。這些指標對於評估保險公司長期財務健全性，以及引導資本配置、風險管理與業務成長策略至關重要。這也再次驗證，「四大支柱」框架可協助壽險公司在維持財務穩定的同時，最佳化股東價值。

在將外部財務指標與更偏重內部管理的衡量結果進行經濟與知識層面的對應時，至少存在五項挑戰。每一項挑戰也同時帶來營運層面的難題，而 CFO 與精算長可將其轉化為機會，提升財務與精算職能對壽險公司成長與獲利能力的貢獻。

01. 資料一致性與整合

與傳統的隱含價值 (EV) 計算不同，IFRS 17 採用市場一致性評價方法 (market-consistent valuation)，涵蓋多項報導要素。為維持一致性，保險公司必須確保財務數據能在 IFRS 財報、監理資本評估以及內部的 EV 與經濟資本 (EC) 模型間無縫流動。

02. 風險敏感度與資本配置

EC 架構透過風險曝險評估資本適足性，並常使用隨機模型 (stochastic modelling) 計算所需的資本緩衝。相較之下，IFRS 17 要求保險公司在計算合約服務邊際 (CSM) 與評估清償能力指標時，須使資本衡量結果與會計獲利表現相互對應。

03. 隱含價值與股東報酬

EV 代表既有保單未來利潤的現值，不包含新契約潛在價值。IFRS 17 的利潤認列模型會影響 EV 計算，要求調整折現率、風險邊際與保戶行為假設，以呈現更符合經濟實質的結果。

04. 營運複雜度與系統整合

保險公司必須整合精算、財務及風險管理系統，確保 IFRS 報導、監理資本、EV 與 EC 計算結果一致。這需要進階建模能力、自動化流程以及跨部門協作，以提升準確性與效率。

05. 策略決策

這些指標的對應會影響資本運用、產品定價及投資策略。為支持有效決策，保險公司必須確保 ROC 計算同時反映會計獲利與風險調整後的經濟價值，作為策略規劃與資本配置依據。

整體而言，企業的資料、系統與流程是串聯 IFRS 17、RBC 制度、EV 與 EC 的關鍵。CFO 與精算長要保持對此對應過程的「知識掌握度」，不僅需具備理論知識，亦需在公司內部數據基礎建設、精算模型、財務系統與工作流程中落實執行，方能發揮四大支柱框架的最大效益。



營運面觀點： 銜接會計、價值、經濟與監理遵循

要在 IFRS 17、風險資本額制度 (RBC) 制度、隱含價值 (EV) 與經濟資本 (EC) 之間進行有效對應，保險公司必須確保財務報導、資本管理及保單管理系統的無縫整合。「四大支柱」框架的示意圖顯示，四個支柱間藉由系統與數據的連結彼此串聯。由於各方利害關係人長期投入推動 IFRS 及以國際保險資本標準 (ICS) 為基礎的新 RBC 制度，今日這四大支柱之間的同質性前所未有地提高，CFO 與精算長更容易縮短各支柱間的觀點差距。從邏輯與數據重疊度的顯著提升可見一斑。如今，高階主管可依賴財務與精算職能順暢地穿梭於四大支柱，滿足投資人及其他內外部利害關係人的需求。

IFRS 17 的導入為 CFO 與精算長提供一個絕佳契機，推動財務與精算職能在保險企業的五大要素中提升地位：

01. 系統架構與數據流

保險公司必須維持高品質的資料系統，以便精準擷取、驗證與轉換財務數據。IFRS 17 透過合約服務邊際 (CSM) 進行收益認列，其計算方式與資本衡量 (如 Solvency II 或 ICS 採用的純風險調整現值法) 不同，因此需要嚴謹的數據治理框架，確保各報導基礎間的計算結果能順暢銜接。

02. 營運複雜度與流程優化

在不同報導基礎間切換，需要財務、精算、風險管理與資訊部門緊密協作。建置標準化對應模板、導入自動化工具並設計可追溯的稽核軌跡，有助於簡化流程、降低營運摩擦。

03. 自動化與可擴展技術解決方案

鑒於 IFRS 17 的複雜度，保險公司必須投資先進的精算與財報系統，包括可即時情境分析的雲端計算平台。將

對應邏輯直接嵌入系統，可減少人工錯誤，並協助 CFO 與精算長清楚闡述會計與監理財務影響。

04. 組織知識與培訓

穩健的營運基礎必須向全組織傳達，確保從基層會計到高階主管都能理解 IFRS 17 下的財務變動如何轉換為 RBC 架構下的資本要求。定期跨部門培訓、知識分享及模擬演練有助於強化這種全公司一致的理解。

05. 以系統支持的策略決策

對應不同報導基礎不僅是會計作業，更直接影響資本配置、投資決策與產品定價策略。擁有最佳化系統流程的保險公司，能更深入洞察獲利能力、清償能力比率與 ROC 之間的互動，進而支持管理階層作出更具資訊基礎的決策。

總而言之，將 IFRS 與 EV 的會計獲利，與監理風險基礎資本及經濟資本適足性進行對應，需要嚴謹的分析能力與先進的系統支援。整合良好的營運與技術基礎建設，能確保對應過程的準確、高效與透明，讓管理階層能自信地溝通財務成果，並推動策略行動。

時間面向觀點： 規劃、預測與實際報導

經歷了壽險業外部報導的重大變革後，業界高階主管展現出對前瞻性與預測性報告的強烈需求。財務與精算職能目前仍高度聚焦於解釋既有結果，但對於前瞻預測、以及與業務主管合作以掌握未來績效展望，則相對較少受惠於過去數年 IFRS 17 及其他對外揭露報導基礎的投資。

「四大支柱」框架正是回應此一需求的關鍵工具，尤其是在 IFRS 17 實施後的時代，財務與精算職能面臨更多挑戰，不僅來自準則與制度的複雜性，還包含日益不確定的地緣政治

環境。若財務職能要從傳統的後勤支援角色躍升為策略夥伴，就必須在持續提供精準財務資訊與分析的同時，強化前瞻規劃與跨部門合作視角。

時間面向將「四大支柱」框架轉化為三維圖像：歷史與實際報導構成基礎，四個支柱得以其上建立，而在垂直維度的上層則支撐規劃與預測，使整體報導框架兼具回顧與前瞻功能。



歷史財務報導與壽險規劃預測之整合

如同圖示所示，將「四大支柱」與實際及預測財務數據相互串聯，提醒我們壽險公司正運作於複雜的財務環境中，其中策略規劃與預測須以歷史財務報導為基礎。在當前的報導環境中——由 IFRS 17 主導，並伴隨以 ICS 原則為藍本的 RBC 制度演進、EV 報導及 EC 模型——保險公司必須確保過往財務數據能有效連結至未來的預測。此一連結對於資本管理、獲利能力分析及長期永續經營至關重要。

以歷史財務報導為基準之分析

歷史財務報導為保險公司提供了獲利趨勢、風險曝險及保戶行為的重要洞察。隨著 IFRS 17 導入，財務報表現已採用市場

一致性評價方法 (market-consistent valuation)，並強調合約服務邊際 (CSM) 與風險調整。此轉變要求保險公司重新檢視過往財務結果，並與新衡量模型建立一致性。另一方面，EV 報導在多個市場被廣泛採用，可捕捉既有保單未來利潤的現值，提供保險公司長期財務健全性的觀點；EC 模型則提供風險敏感的資本適足性視角，協助保險公司保有足夠準備金，以抵禦潛在財務衝擊。

多維度框架下的規劃與預測

為有效進行規劃與預測，壽險公司必須整合歷史財務數據與前瞻風險評估，具體包含：

01. 將 IFRS 17 指標與業務預測建立一致性

- 必須根據 IFRS 17 CSM 的攤銷模式預測獲利，確保收入認列與預期保戶行為一致。
- 透過歷史理賠經驗與保單續保率，優化現金流預測。

02. 風險基礎資本與策略性資本配置

- 受 ICS 原則啟發的 RBC 制度要求保險公司根據歷史與未來風險曝險評估清償能力比率。
- 保險公司運用過往財務數據優化資本配置，確保符合法規要求，同時保有成長潛力。

03. 將 EV 與 EC 納入決策流程

- EV 報導協助保險公司評估長期獲利能力，進而指引產品定價與投資策略。
- EC 模型結合歷史波動性與壓力測試，協助預測在不同市場情境下的資本需求。

結論

在由IFRS 17、RBC 制度、EV 及 EC 模型所塑造的報導環境中，壽險公司必須將歷史財務報導與規劃及預測無縫整合。這需要多維度的分析方法，確保過往績效能夠有效支持未來策略決策，同時維持監理遵循與財務穩健透過善用數據驅動的洞察，保險公司得以提升資本使用效率、強化獲利能力，並在不斷演變的財務環境中保持長期韌性。

「保險報導四大支柱」框架——包括 IFRS 獲利、監理資本、EV 獲利與 EC——若依勤業眾信建議，經嚴謹的邏輯對應與一致化，可為保險公司提供全方位（360度）的財務健全性視圖。若將此框架落實至保險報導的時間面向，從歷史到前瞻資料均予以串聯，將能發揮最大效益。要達成這些成果，保險公司必須兼具知識嚴謹度、營運效率與先進系統，以同時滿足監理要求並優化股東價值。

勤業眾信金融服務產業團隊



楊承修 Charles Yang

資深會計師
金融服務產業負責人
charlesyang@deloitte.com.tw



林旺生 Eric Lin

資深會計師
保險產業負責人
ericwlin@deloitte.com.tw



林昱伶 Fiona Lin

執行副總經理
科技與轉型服務 — 精算服務
fiolin@deloitte.com.tw



黃志豪 Casper Huang

資深執行副總經理
科技與轉型服務 – 財務數據、績效、AI與EAAS
fiolin@deloitte.com.tw

Deloitte撰寫團隊

Deloitte Insurance Finance and Actuarial Transformation Leaders



Franck Barbarella

Global Insurance Finance and
Actuarial Transformation Lead
frbarbarella@deloitte.com.hk



Francesco Nagari

Deloitte Global Lead IFRS Insurance Contracts
and Asia-Pacific Insurance Finance and Actuarial
Transformation Lead (main author)
frnagari@deloitte.com.hk



Simon Walpole

Global Actuarial Lead
srwalpole@deloitte.co.uk



Gareth Evans

EMEA Insurance Finance and Actuarial
Transformation Lead
gevans@deloitte.co.uk



Christopher Alm

EMEA Insurance Finance and Actuarial
Transformation Lead
ChAlm@deloitte.de



Bryan Benjamin

Americas Insurance Finance and Actuarial
Transformation Lead
bbenjamin@deloitte.com



Deloitte 泛指 Deloitte Touche Tohmatsu Limited (簡稱"DTTL"), 以及其一家或多家會員所網絡及其相關實體 (統稱為"Deloitte 組織")。DTTL (也稱為"Deloitte 全球") 每一個會員所及其相關實體均為具有獨立法律地位之個別法律實體, 彼此之間不能就第三方承擔義務或進行約束。DTTL 每一個會員所及其相關實體僅對其自身的作為和疏失負責, 而不對其他行為承擔責任。DTTL 並不向客戶提供服務。更多相關資訊www.deloitte.com/about 了解更多。

Deloitte 亞太 (Deloitte AP) 是一家私人擔保有限公司, 也是 DTTL 的一家會員所。Deloitte 亞太及其相關實體的成員, 皆為具有獨立法律地位之個別法律實體, 提供來自100多個城市的服務, 包括: 奧克蘭、曼谷、北京、邦加羅爾、河內、香港、雅加達、吉隆坡、馬尼拉、墨爾本、孟買、新德里、大阪、首爾、上海、新加坡、雪梨、台北和東京。

本出版物係依一般性資訊編寫而成, 僅供讀者參考之用。Deloitte 及其會員所與關聯機構不因本出版物而被視為對任何人提供專業意見或服務。在做成任何決定或採取任何有可能影響企業財務或企業本身的行動前, 請先諮詢專業顧問。對於本出版物中資料之正確性及完整性, 不作任何 (明示或暗示) 陳述、保證或承諾。DTTL、會員所、關聯機構、雇員或代理人均不對任何直接或間接因任何人依賴本通訊而產生的任何損失或損害承擔責任或保證 (明示或暗示)。DTTL 和每一個會員所及相關實體是法律上獨立的實體。

