



文 / 安基組 黃惠蘭整理

94年12月19~20日隨同當時協會洪秘書長及安基組繆組長拜訪韓國協會，希望汲取亞洲儲互社龍頭—韓國協會的經驗，做為解決目前本國儲蓄互助社所面臨困境之參考。

一行3人本著一切從簡的原則，扣除來回的2天外，用了整整2天的時間了解韓國協會的組織再造與互助基金(相互保險)業務之發展。

由於韓國的儲蓄互助社發展的比台灣早，且一直以來得到政府的認同及協助發展，其規模及可承辦的金融及相互保險業務已涵蓋了一般銀行及商業保險公司的業務範圍，比起台灣的儲蓄互助社，揮灑空間更大，更可以對社員提供完整的金融及生活相關服務。

以下僅將所見歸納整理：

一、組織架構變革

1. 專業領導導向。

韓國的儲蓄互助社協會在選舉理事時，應有2/3的「專業理事」(由協會提出建議名單)，這些人不一定須為社員，但是必須於金融、法律、財稅等方面有相當的經驗及技術。

這樣的制度設計是為了解讓義務職幹部在經營儲互社時給予更專業及正面的建議，並確保協會的經營效率及效能。尤其是在監察處及營業處這二個直接關係到儲互社健全發展及大部分營收的部門，更是直接指定應由「專業理事」擔任總舵手(CEO)。

2. 整合全國包含硬體、軟體等資源，做最有效的分配。

面對整體經驗不景氣的壓力，協會以整體運動考量為前提，重新進行資源整合，將所有能運用的資源以最有效率的方式重新安排，以求達到資訊即時傳遞、策略方向統一等效果。

3. 與中央政府的協調能力。

儲蓄互助社的總社員人數規模已達477萬人(韓國總人口4800萬)，他們充分運用其在政治上的影響力，在國家政策、法令修改上發揮維護社權益、推動社策略的功能，為儲互社社員發聲。

4. 適度的退讓爭取更廣大的發揮空間。

韓國的儲互社為了爭取可以開辦更多的業務，同意繳納稅捐。如此一來，政府較願意授予承辦與一般金融機構及商業保險公司更接近的產品。適度的退讓為儲蓄互助社爭取到了更大的生存空間。

5. 重視資訊的開發。

韓國協會對資訊工程十分重視，因為體認到現代人的生活與電腦、網路已是密不可分，所以資訊整合工作也是近年來的工作重點之一。其整合的範圍上自協會、區辦公室、儲蓄互助社的資訊交換，下至社員的查詢、保險產品的加保等，橫向的串聯，如理賠、加保、資料處理等均已達一定程度的電腦化進程。



▲ 參訪韓國儲蓄互助協會合影。

二、相互保險業務發展

目前韓國協會上架銷售中的產品共有24種，其種類眾多，涵蓋了人身保險的年金、兒童險、醫療險、終身壽險、貸款保險及非人身保險的火險、誠實險、車險等。

1. 專業保險體制已然成型。

韓國的相互保險部門嚴格說來，已經是一家獨立的保險公司，有自己的資產、營收。在營運上也有自己的投資、精算、核保、理賠、行政等不同部門，專業人力不一而足。值得一提的部分是，其收入撥補協會的部分，每年還是需經主管機關同意，在一定比例內撥款。

相互保險部門與儲蓄互助社的營運本質上是二個完全不同的學科，脫出原本的體系來經營，使得專業分工更為精細，在保險產品的開發上更有彈性及自主性。而其同受一單位(理事會)管轄的機制，也能在整體運作上將二個部分緊密的結合、考量。

2. 專業團隊，設計屬於儲互社的產品。

專屬儲互社的產品設計團隊，了解儲互社的特性及社員的需求，隨時因應時代的變遷將產品進行更換動作，不合宜產品的停銷，替代產品的問世，均可以自行掌握，不受保險公司的牽絆。

3. 正視LP/LS(貸款安全及人壽儲蓄互助基金)衰退的事實，及早因應並轉型。

經濟不景氣的效應已發生數年，儲互社收入減少是全球性的問題，在韓國同樣發生。對於由社支付的LP/LS保費成為社的負擔一事，也同樣在發酵，因為是社員權益，所以不能冒然停止，但為了使社能正常營運，必須有替代方案。如，讓社員在儲互社中找到更多方便且比市場便宜的产品、比一般金融機構更低的稅率、較低的貸款利率、較高的存款(股金)利息(股息)等。

目前韓國的LP/LS參加社員及人數均逐年下降，LS的理賠率逐年攀高，為了降低社的費用率，漸漸的只得放棄參加由社代社員繳費的保險項目。目前韓國協會主打CD(貸款失能險)及CL(貸款壽險)二項產品，輔導社逐漸以社員自費的方式來來取代原本LP於社員死亡後不償留子孫的功能。

4. LP/LS費率計算方式不同。

韓國LP/LS互助費的計收方式與台灣的不同，其採用的方式乃依社前三年的理賠率數據按表定費率計收互助費。此一計費方式與本國所採用的計費方式迥異，但二者各有特色，值得本會參考。

5. 陸續開發新產品以因應不同時期的市場需求。

其所開發的產品將可以作為本會新產品的設計方向(CD/CL、職員險等)。

韓國雖身為亞洲儲蓄互助社發展龍頭，但對於儲蓄互助社精神的重視及在業務發展發展卻仍是兢兢業業，對於保留儲蓄互助社的傳統精神與新世紀經營方式的結合上有許多值得我們參考的地方。本次的業務參訪行程，因得韓國協會的全面配合，並所以有完整的時間得以向韓方人員請教其於儲蓄互助社運動及相互保險範疇的經驗，且透過這樣的機會，為兩國協會建立起一個交流的良好模式。更冀望求取韓國的經驗使台灣儲蓄互助社運動的未來及永續經營更臻完美。



▼ 與韓國儲蓄互助協會會務人員會談。



韓國協會的架構圖

