深耕台灣
聚焦亞太市場
We Know Asia

培訓創新應用
價值整合 x 資源整合

元大金控 鄭安婷
2019.09.25

從企業管理角度，下列描述何者為真?

A.資源是無限的

外部資源多如牛毛且與日俱增(如：知識、經驗...)，如何辨識含金量?

B.資源是有限的

內部資源有限，在願景目標、經費、時間、機會成本...條件，做出決策

C.以上皆是

D.不知道

管理的難題是：如何抉擇?如何組合?

我相信您是衝著【實例分享】而來

- 主題：善用外部資源 驅動轉型發展
- 聚焦：

  元大金控如何善用內外部資源

  驅動員工、公司及集團三位一體的轉型發展實例
- 四大構面

  策略面：穩固核心、驅動成長

  制度面：聯結企業核心價值與個人職場加值

  實務面：集團內外部資源整合與靈活應用

  成效面：專案績效與業務綜效

元大金控官網>關於元大>願景與經營策略

核心價值(Core Values)

「掌握先機、創造客戶財富」、「專注績效、增進員工福祉」、「創新價值、提升股東權益」，係元大金控企業文化之核心價值。維繫元大金控核心價值之關鍵在於緊密之「團隊合作」與嚴明之「紀律」。在落實公司治理、遵法與風險控管機制下，使本公司能在多變之金融環境中穩健經營，為客戶、股東守護資產穩定成長。

經營策略(Strategy)

元大金控於併購寶來證券、國際紐約人壽及大眾銀行後，經營規模顯著提升，並逐步由過去以證券市場流量經營為主，轉型為流量與存量並重的經營模式。中長期發展策略採「穩固核心、驅動成長」的全面成長發展策略，各事業體除了穩固核心業務貢獻、聚焦其具驅動成長性的業務布局，逐步深化經營外，並應提升集團整合成長的效益。

主要事業體經營計畫重點說明如下：

證券：以「大財管 + 大投行」為核心，透過跨部門、跨子公司間及跨境整合與創新，增強業務及獲利成長之動能，並積極整建海外事業

銀行：以調整業務結構、強化合併綜效，並掌握海外及跨境業務商機為主，俾穩健成長暨提升獲利能力；

投信：持續優化核心基金業務、掌握新創契機暨拓展海外利基型商品；

期貨：穩固經紀業務之獲利能力，並積極投入海外業務之經營，朝區域型接單期貨商為中期目標；

壽險：持續強化保障型商品發展及集團通路保障型商品銷售戰力，並透過穩健成長、費用控管與提升報酬，儘速達到損平目標。

展望未來，元大金控除持續落實誠信經營的管理精神與企業文化外，更將落實全面成長驅動的經營策略，以流量與存量並重之經營模式，建構多元事業獲利能力，以提升本公司資產規模與經營績效，並有效穩定及提升盈餘水準，持續朝「亞太區最佳金融服務提供者」之願景邁進。

元大金控的發展目標與策略

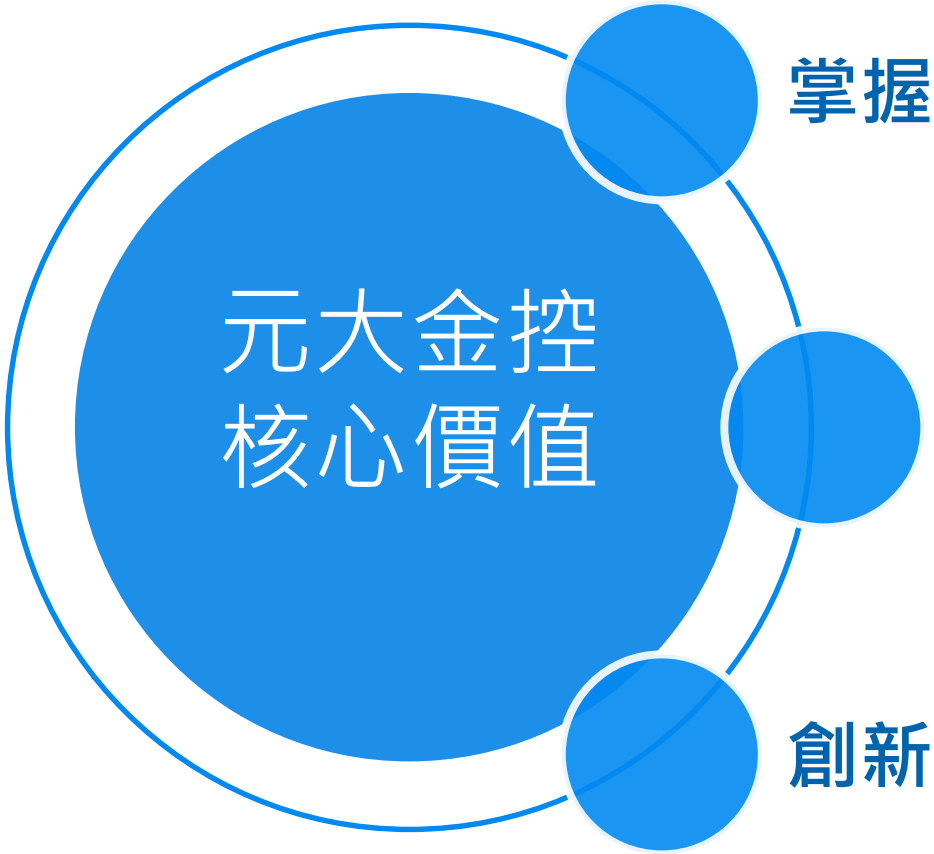
- 願景：成為「亞太區最佳金融服務提供者」
- 目標：共創元大金控之股東、客戶與集團利益最大化
- 中長期發展策略：「穩固核心、驅動成長」
  1.穩固核心業務貢獻
  2.聚焦具驅動成長性的業務布局並逐步深化
  3.提升集團整合成長的效益
- 人才轉型策略：
  穩固核心優勢能力、驅動發展新職能

元大金控服務範疇-證券、銀行、人壽三大支柱

豐富多元業務提供客戶一站式服務 也替金控創造多元獲利來源

策略面：穩固核心、驅動成長

制度面：聯結企業核心價值與個人職場加值



掌握先機、創造客戶財富

專注績效、增進員工福祉

創新價值、提升股東權益

更重要的是：如何驅動員工投入?

制度面：聯結企業核心價值與個人職場加值

【保障型商品認證課程】

- 證券營業員/理財規劃人員及銀行理專
  - 藍海誘因：深耕客戶資產管理、創造職場新價值與收入
  - 鼓勵獎勵：協助取得專業認證(新職能)、績效連結獎金
  - 加速轉型：前有成功案例、班班額滿
- 人壽通路服務團隊
  - 商品策略：2016定調「保障型及長年期繳商品」、建構輔訓團隊
  - 快速複製：2017起為證券及銀行辦理【保障型商品認證課程】
  - 機動輔訓：支援證券銀行通路行銷活動及銷售服務、提高成交率
- 透過各公司團隊合作，專注推動集團績效
  落實客戶利益優先、員工福祉成長、股東價值提升

實務面：集團內外部資源整合與靈活應用

- 內外部資源：
  - 集團 業務策略溝通與資源整合
  - 人壽 負責規畫並執行【保障型商品認證課程】
    輔導營業員及理專之業務銷售
  - 證券及銀行 遴選並輔導業務人員轉型
    表揚成功典範、加速人員轉型

- 其他資源：

  強化學習動機~每週電子報精選學習主題，員工與時俱進

  固化學習效果~ LMS系統輔助學習、測驗及認證管理

本週推薦學習主題

強力推薦

《DDI - 數位轉型從領導力開始》系列

本週推薦學習主題

強力推薦

《 DDI-數位轉型與組織管理》系列

本週推薦學習主題

強力推薦

《消費者決策歷程與數位行銷》系列

本週推薦學習主題

強力推薦

《從美中貿易戰學景氣關鍵指標》系列

美中貿易戰、兩岸關係、全球經濟趨勢，每天在媒體上不斷出現的財經新聞，我們真的理解背後的意義嗎？如何從這些看似雜亂的碎片新聞中理出頭緒、掌握投資與經營的重要趨勢，甚至能夠更早一步預測、做好因應？台灣經濟研究院景氣預測中心孫明德主任以系統化課程，跟大家分享如何看懂重要的景氣關鍵指標。

講次	名稱	講次	名稱
1	影響台灣2019年景氣的關鍵指標	8	盤點貿易戰武器 哪個殺傷力最大？
2	拚經濟？當台灣從小鮮肉成為中年大叔之後	9	美中相爭 台灣受益或受傷？

成效面：專案績效與業務綜效

- 員工：2018年員工意見調查正面評價% (同意、傾向同意)

	台灣金融業	元大全體	業務群組A	業務群組B	業務群組C
目標及方向	85	91	93	98	94
我了解我的工作如何幫助公司來達成其營運目標	90	95	94	99	88
學習與發展	74	84	85	92	77
我所受的訓練，能充分幫助我執行本身的工作 ✱	87	92	92	96	89
投入度	77	84	83	92	78
我勇於承擔更多職責，協助公司成功	89	92	88	99	89
我的工作會帶給我成就感	68	75	75	88	73

成效面：專案績效與業務綜效

1.保障型商品初年度保費FYP收入比重逾60%，較2015年成長逾6倍
2. 通路營收飆升、提前2年達成損益兩平目標

2018年稅後淨利86.08億，較前一年成長9%

2018年稅後淨利88.88億，較前一年成長10.7%

資料日期：2018/12/31
資料來源：元大證券及元大銀行年報
元大人壽新聞稿

2018年15家上市櫃金控獲利排名

股號	金控	12 月稅後純益 (億元)	全年累計稅後純益 (億元)	每股稅後純益 (EPS)
2881	富邦金	-50.6	480.4	4.55
2882	國泰金	-41.2	525.7	4.01
2886	兆豐金	15.7	281.54	2.07
2891	中信金	0.71	360.32	1.85
2885	元大金	-3.89	186.68	1.59
2884	玉山金	11.48	170.99	1.58
2982	第一金	8.52	173.32	1.40
2890	華南金	8.73	145.97	1.26
5880	合庫金	9.98	160.02	1.24
2887	台新金	-2.50	129.30	1.09
2888	新光金	-24.00	104.57	0.87
2890	永豐金	4.05	94.12	0.84
2889	國票金	2.5	20.21	0.72
5820	日盛金	1.49	25.28	0.71
2883	開發金	-0.92	78.57	0.54

元大人壽保障型商品策略 主管機關支持

2019/4/28 經濟日報

金管會 鼓勵賣保障型高齡保單

分享 分享 留言 列印 存新聞 A- A+

2019-04-28 23:05 經濟日報 記者邱金蘭／台北報導 讚 6 分享

解決壽險業面臨的問題，除財務面的淨值比等措施外，包括透過修改商品利潤測試等規定，促使壽險業多賣單。

商品結構問題也是金管會這波強化壽險業監理的重點外，也研議修改相關規定，促使保險業能多賣保障型商

知情官員表示，在商品的利潤測試規定方面，將研議修整後，保障型商品的利潤相對高，對公司好，反之，保司多賣保障型商品，不要賣虧錢的保單。

除此，金管會目前已透過準備金利率加碼優惠及投資報商品、高齡化商品、微型保險及創新商品。

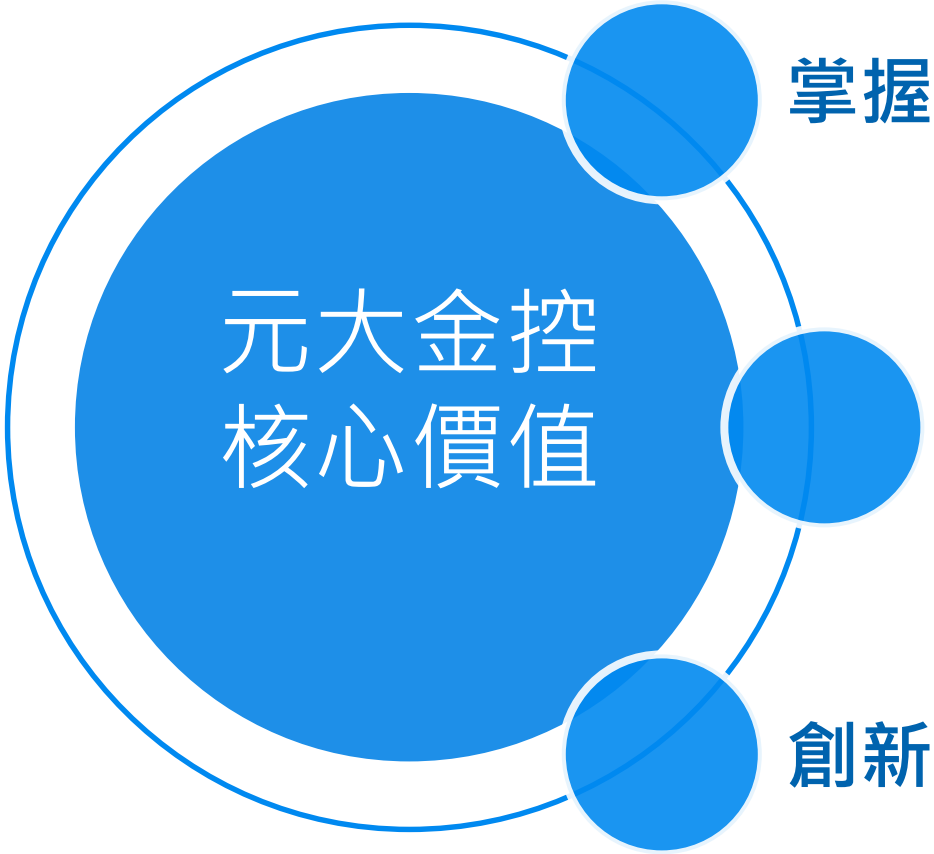
2019/5/22 自由時報

高儲蓄型保單將絕跡！金管會出手 回歸保險之保障本質

讚 LINE

2019-05-22 20:17

【案例價值】價值整合 x 資源整合→策略成功



掌握先機、創造客戶財富

專注績效、增進員工福祉

創新價值、提升股東權益

2019
道瓊永續指數
Dow Jones Sustainability Index

入選世界指數、新興市場指數

元	大	金	獲	道	瓊	永	續	雙	項	殊	榮

108年9月14日，入選道瓊永續指數(DJSI)成份股

全台唯一獲選「綜合性金融服務」產業類別的金融業

元大金名列全球前10強

感謝聆聽
期待您的回饋