

國立臺灣大學文學院人類學系

碩士論文

Department of Anthropology

College of Liberal Arts

National Taiwan University

Master Thesis



金融化的崛起與失落：產業重組下的保險經紀人公司

及其生命金融化技術

The Rise and Fall of Financialization:

Insurance Broker Company and its Technologies Under the Industry

Reconstruction

魏嘉佑

Chia-Yu Wei

指導教授：林開世 博士

Advisor : Kai-Shih Lin, Ph.D.

中華民國 110 年 8 月

August 2021

國立臺灣大學碩士學位論文
口試委員會審定書

金融化的崛起與失落：


產業重組下的保險經紀人公司及其生命金融化技術

The Rise and Fall of Financialization:

Insurance Broker Company and its Technologies Under the
Reconstruction

本論文係魏嘉佑君（學號 R06125013）在國立臺灣大學人類學系完成之碩士學位論文，於民國 110 年 08 月 06 日承下列考試委員審查通過及口試及格，特此證明。

口試委員：



（指導教授）







系主任：



誌謝



2021 年，有好幾件事情發生，奧運延期、疫情進入尾聲、進擊的巨人完結，還有我終於要碩士畢業了。

首先我想要感謝開世老師，在碩一下，歷經不到一小時，我口齒不情邏輯發散的談話後，就爽快答應成為我的指導老師。若缺乏每一次咪挺，老師尖銳、精準的提問，強硬撐開我狹窄的眼眶，我根本不具備與田野、自我疏離的反身性視角。

我也感念老師容許我四處轉換田野，碩班初期我遲遲難以確定自己有興趣的主題，在偏鄉農村社區營造、無條件基本收入、低收入戶社區補助、保險經紀人公司之間打轉。我感謝所有這期間引領我進入田野，接受我連續叨擾與訪談的人們。碩三上，在挪威冰天雪地所帶給我的，前所未有的冷靜沉思中，讓我下定決心回臺灣以後，要鎖定保險、房仲等產業作為主題，重返我在碩一曾起心動念的議題。

恍如命定，剛回臺灣的寒假，在一群高中朋友聚會中，就發現語庭要轉行到保險經紀人公司。在此我必須特別感謝語庭，若最初沒有妳引領我到公司，參與各種銷售講座、內部訓練，我根本完成不了這個論文。我也感謝保險經紀人公司裡，所有敞開胸懷向我分享的業務員們，即便你們可能不會讀到這一段感言。我起初開啟這個主題，其實非常不確定這個田野能帶我走向哪裡。這段經歷雖然很可惜的，無法讓我馬上成為金融專家、MDRT、超級業務員、股票投資王，但讓我得以略窺金融世界裡詭譎多變的政治性，記錄下一個又一個起伏與衰亡的事件。

口試過程中，我很感謝政大風保系的教授彭金隆欣然答應口試，並給予極大的鼓勵和肯定，讓我感受到自己的努力有跨領域的意義。張正衡老師的開場也讓我身受感動，碩班前三年裡我經常困窘於如何突破自我學習上的困境，感

謝老師願意見證我的成長過程。最後也感謝鄭瑋寧老師犀利的意見，且若是沒有老師在 2017 年撰寫的金融人類學書籍，我根本不知如何著手這篇論文。另外也感謝方怡潔老師、黃郁茜老師分別在人類學年會發表以及系上審查的提點。

重新回到人類學系裡，除了上述提及的老師之外，我很感謝欣怡老師，一切人類學的起點都要回歸到將近十年前的課堂上，一張張黑猩猩的人類學簡報。交大人文社會學系一直是我最初的思想啟蒙之地，而我事後經常為當初沒能和其他老師們多所學習扼腕嘆息。

在系上，很感謝立元、橋河、盤針、佳錚，你們纖細敏感的觀察，課堂上邏輯清晰的表達，各自在文學、藝術與其他領域上的專長，始終為我樹立高不可攀的標竿，讓我的研究生生活得以持續處在正向的緊繃張力之中。佳翰篤實的嚴謹自律，以及紹崴浪漫的天馬行空，各自從踏實書寫，以及電玩桌游中啟發我、撫慰我。軍鈞和沛蓮始終站在社會前線的身影，一直是激發我社會實踐的動力。

碩班同學之中，我始終欽佩伯賢苦行僧般的學習毅力，真希望能獲得你十分之一的檔案研究能力；也崇拜以箴灑脫堅毅的帥氣，真希望可以有你十分之一的個性；也感謝士珏的隨和，四年來一直擔任凝聚同學的重要角色，若是最後一學期沒有彼此激勵，我恐怕根本寫不完這篇論文。最後，感謝從土木系轉來的一銘，真希望能獲得你身上十分之一訓練有素的肌肉。學弟中，與林謙與嘉能的談話總是投機，感謝你們給予我許多政治人文議題的靈感。我也感謝過去交大人社許多夥伴，大寶學長、博雅、勳業學長、陳曦，過去在研究上給予我的啟發。

整個台北生活中，首先感謝有一年半時間裡，舅媽讓我居住在那個充滿披頭四擺設的搖滾小屋。我會記得和伯彥、楚儀，曾一起在頂樓天台眺望隔岸美麗華的跨年煙火；還有與（還沒交女朋友前的）紹崴在那裏共度的頹廢電玩時光。所有的台北生活都源起於那個懸浮著多年記憶的老屋裡。

感謝翊廷學姊碩班時光引領我走入台北小巷咖啡廳，可惜未來的我已無法再幫妳下載華藝論文書籍。

整個四年裡，我也受到城鄉所、地理所、國發所、經濟系、D-school、英文寫作中心，以及各種課程的啟發，我記得所有課堂上的你們，一起進行各種靈光閃現的計畫、熱烈有趣的談話。如今我的樣子，是與你們所有人的相遇片段，在時間長河裡逐漸織就而成。

篇幅結尾，必將獻給我的父母，若缺乏你們在文化、經濟、情感資源上的付出，我清楚理解以上所有的理想都將變成遙不可及的海市蜃樓。

——誌於 2021/08/14 一個犧牲玩樂拿來寫作的週六夜

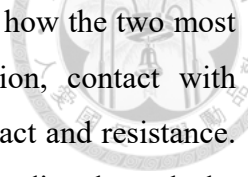
中文摘要



本論文以保險經紀人公司為主要研究對象，試圖以此折射出兩股對當代影響甚劇的龐大潮流——新自由主義與金融化——座落在國家、產業、常民之上時，橫跨不同尺度的影響和摩擦。第一步，從宏觀視角出發，我將透過追溯臺灣的金融自由化歷史，以及作為金融工程的 **IFRS17** 新會計準則，指出一種更具動態的金融化觀看方式；第二步，進入到企業內部，我指出業務員的個人企業家自我想像，以及非正式金融文本作為內部課程教育內容，與集體金融風險的關係，提供臺灣金融產學界理解風險的另類觀點；第三步，我追查凱瑞保險經紀人公司的銷售實踐，觀察他們將人壽保險包裝成「退休規劃」的技術，並將其命名為「生命金融化技術」，說明在近年臺灣新自由主義化下越趨不穩定的社會生活中，他們如何透過數字算計、投資組合安排、在地文化、情感技術的掌握，將人類生命轉化成金融資本以及懂得金融管理的自我。並在結語，指出當前保險產業上層對保險科技的擁護，以及對產業變遷的市場想像，可能忽略了下層業務員的生命金融化技術與科技並進的可能性。

關鍵字：金融化、新自由主義、新會計準則 **IFRS17**、保險經紀人、人壽保險

Abstract



By studying insurance broker companies, this thesis aims to reflect how the two most influential contemporary trends, neoliberalism and financialization, contact with governments, industries, and citizens across multi-dimensional impact and resistance. First, I point out a more dynamic perspective in financialization studies through the macrohistory of financial liberalization in Taiwan and IFRS17 as a new accounting standard in financial engineering. Second, I propose an alternative way of examining financial risks by illustrating the Salesman as “the entrepreneur of the self” and informal financial texts as internal core educational syllabus. Third, I investigate the selling practices of salesmen from Can-Reach Insurance and observes how they advertise “life insurance” as a retirement plan, known as “life financialization techniques”, in this thesis. It further illustrates how those salesmen master calculating skills, portfolio arrangement, local culture, sentiment techniques to transform life forms into financial capital and motive the self-awareness of financial management under the recent precarious neoliberal society. In conclusion, I point out the current embracing of insurance techniques among the insurance industry management may neglect the multiple possibilities of “life financialization techniques” and technological advancement from those salesmen/non-managerial employees.

Keywords: Financialization, Neoliberalism, IFRS17, Insurance Broker, Life Insurance

目錄



第一章 緒論：趨勢的漫長追尋	11
第一節、前言	11
第二節、模糊不清的定位：臺灣的保險經紀人制度的模糊臉孔	14
一、定義：保險經紀人與其功能	14
二、釐清研究對象：「保險經紀人公司」與「保險經紀人」的差別	16
第三節、田野方法：保險經紀人公司的人類學意義	19
第四節、研究理論定位	21
一、轉譯金融：保險業的文化社會學系譜	21
二、新自由主義與金融化的全面進軍	24
三、生命商品化技術的進階版本：生命金融化	27
第五節、章節安排	29
第二章 金融自由化下的臺灣：保險經紀人公司的失落與崛起	30
第一節、前言	30
第二節、失落：戰後被遺忘的保險經紀人	30
一、藏身於歷史的幕後	30
二、金融自由化：保險經紀人的一線曙光	33
第三節、崛起：保險經紀人與保險公司的市場政治	39
第四節、第二波保險產業重組浪潮：IFRS 17 的降臨	41
一、新會計準則 IFRS 17 對保險業帶來的影響	41
二、後儲蓄險時代——儲蓄險商品變動後的保險市場版圖	44
第五節、小結	45
第三章 推與拉：金融化的兩種結構力量	47
第一節、金融化浪潮襲來	47

第二節、 前往金融前線：保險經紀人公司的現場.....	49
一、來到凱瑞公司.....	49
二、誰是保險經紀人公司業務員.....	50
第三節、 金融合併與新會計準則：金融化的兩股推力	52
一、世紀初的金融合併潮.....	53
二、股東價值與會計準則的衝擊.....	56
第四節、 制度拉力：保險經紀人公司的金融化實踐與抵抗.....	61
一、市場飽和困境：生命金融化產品線的誘惑.....	61
二、集體歡騰：金融化的退休夢.....	63
三、「人性」組織——營造企業家自我的社群空間.....	66
第五節、 小結	69
第四章 游移於風險之間：保險經紀人公司的風險實踐文化.....	70
第一節、 前言：不穩定的高，還是穩定的低.....	70
一、第一種面貌：從穩定跳到不穩定.....	71
二、第二種面貌：企業家精神.....	73
三、第三種面貌：從低薪到高薪.....	74
第二節、 個人的風險：責任感的內化.....	75
第三節、 風險教育：生命金融化的智識訓練.....	78
一、金融化意識形態的散播：《富爸爸·窮爸爸》	78
二、專業投資理財課程：用錢賺錢.....	79
第四節、 結構性的風險	82
一、曾經破碎的退休夢.....	82
二、儲蓄險的結構風險.....	84
第五節、 小結	88
第五章 將生命轉化成金融資本：「生命金融化」的自我技術	90

第一節、前言	90
一、問卷.....	90
二、讓金融化「降落」在地.....	94
第二節、生命金融化技術的誘惑.....	95
第三節、干預未來：金融紀律與責任自我的型塑.....	99
一、數字的規訓：常民金融化的渠道.....	100
二、定義「保命錢」：投資組合的搭配.....	105
第四節、不穩定的退休市場——新自由主義與金融化的交互強化.....	112
一、新自由主義與市場的交互形塑.....	113
二、形塑金融主體的倫理.....	116
第五節、小結	120
第六章 結論：金融化落地的盛宴與哀傷	123
第一節、前言	123
第二節、保險年會：高層次金融的一日田野	125
一、市場新藍海即將來襲，請準備好閉氣呼吸.....	125
二、兩個世界：高層次金融與低層次金融的隔閡.....	132
第三節、生命金融化技術的擴張與極限	133
第四節、論文限制	136
第五節、後記	137
參考文獻：	139

圖目錄



圖 1 〈靠北保險業 - 新〉的臉書粉絲專頁	11
圖 2 導入 IFRS 之正效益	43
圖 3 保險學界對低利率的反思	86
圖 4 銀行閒置資金不能再往保險業傾倒	87
圖 5 筆者的退休規劃問卷	93
圖 6 生命現金流圖片	94
圖 7 銀行利率與儲蓄險比較圖	103
圖 8 凱瑞利率與總量年期的計算方法	104
圖 9 凱瑞的「保險時間」	104
圖 10 自我介紹上的多元「未來技術」	111
圖 11 保險學會的上午議程	127
圖 12 保險學會的下午議程	128
圖 13 需要重獲新生的保險業	130
圖 14 保險科技的來臨	131
圖 15 保險市場新藍海	131



第一章 緒論：趨勢的漫長追尋

第一節、前言



圖 1 圖片來源：筆者截圖自〈靠北保險業 - 新〉的臉書粉絲專頁

在〈靠北保險業一新〉的臉書粉絲專頁上，保險業務員們匿名投稿，吐露內心真言，若是在專頁上搜尋「保經」或「飽經」等字眼，往往能見到「保經」是否已經為「趨勢」的爭論，引起留言區的熱烈討論，偶爾甚至還夾帶著對彼此尖酸的辱罵嘲諷。這些人口中的「飽經」、「保經」到底是什麼意思，又為何被大家

稱為未來的「趨勢」？本文正是以經常被業務員簡稱為「保經」的「保險經紀人」為主題的民族誌。起初，我只是秉持著單純的好奇心踏入保險產業，嘗試追尋這場趨勢的源頭。當我陸續蒐集文獻，擦亮雙眼之後，才驚覺保險產業正陷入一個板塊迅速變遷的地殼狀態，業務員們人人自危，深怕腳下看似穩固的疆域倏忽沉沒。

在我進入保險經紀人公司田野的 2020 年，保險產業正好來到一個產業歷史上的轉捩點。近處有新冠肺炎意外降臨，嚴重打擊保險業；從宏觀視角俯瞰，遠方更有被媒體俗稱為「大魔王」的新型會計準則「IFRS 17」即將上路。這個主要由歐美國家會計師所組成的「國際會計準則理事會」（international Accounting Standards Committee, IASC），向世界投射出去的金融計畫，即將降臨臺灣。引納這項準則的主要推手金融監督與管理委員會（後文簡稱金管會），為了讓臺灣的金融產業與世界接軌，建立一條通暢無阻的金融渠道，而要求保險業採取更加嚴格的財務管理方式，也為保險業帶來更急迫的資金準備壓力，這也促使七月初政府對儲蓄險加強管制。儲蓄險長期以來，一直是臺灣保險公司的主推商品，也是中小型保險公司的生存之道，因此可以想見，保險業目前遭遇的是一片愁雲慘霧的轉型困境。這些管制效應迫使保險公司必須降低儲蓄險利率，重新設計儲蓄險，甚至停賣。在人力經營受到影響的情況下，有些保險公司為了維繫公司營運而刪減保險公司業務員的佣金與福利，一連串的效應，讓保險公司與保險經紀人公司之間的競合顯得更加劇烈。

在臺灣，相較於一般的單一金控壽險公司——譬如國泰、富邦、南山人壽——等各自盤據一方的大型金融企業。「保險經紀人」，或許對一般人而言，是一個有些陌生的名詞。參照有些生硬的官方定義，保險法第九條明示，保險經紀人就是「基於被保險人之利益，洽訂保險契約或提供相關服務，而收取佣金或報酬之

人……」(金管會 n.d.)¹。我的田野報導人螞蟻，經常用一個生活化的譬喻，來解釋保險經紀人公司與一般金控壽險公司的差別：「如果保險公司是專賣店，那你就把我們想像成是大賣場，保險公司只賣他們自己家的保單，但是我們可以賣各家公司的保單。」接著，螞蟻會進一步說明保險經紀人公司的優勢：「因此，我們可以比一般保險公司，給出更好的保單。」

2021 年 1 月，臺灣產物保險所推出的防疫險突然熱賣時，保險公司與保險經紀人兩邊的辦公室顯現出完全不同的光景。在 S 市富邦人壽總部的辦公室內，業務員被迫挑戰公司內部只能賣自家保險的規定，協助客戶趕在禮拜一截止日期內，送出不是富邦推出的防疫險保單。當時在富邦忙得翻天覆地的 Lydia 小姐告訴我：「雖然總經理在 line 群組上警告大家互相監視，但主管也只能睜一隻眼閉一隻眼。」與此同時，我則從在保險經紀人公司擔任業務員的螞蟻 IG 限時動態上，看到她在辦公室的照片上註記：「經過了 24 小時挑燈夜戰，大家辛苦了！」夜晚的保險經紀人辦公室燈火通明，業務員們徹夜未眠，忙碌著送出防疫險保單。他們看起來自由自在，絲毫不需要受到單一壽險公司只能賣自家保險的約束。在富邦已經從業三年的 Lydia 小姐在訪談中告訴我，她也正在考慮是否最近要跟著朋友跳到保險經紀人公司去。

後文將陸續見到，保險公司與保險經紀人公司（後文將簡稱為保經公司）之間總是蘊含著微妙的緊張關係，有時保險公司會將保險經紀人公司視為搶奪寶貴人力的勁敵，偶爾卻又視為可以外包人力出去的重要下游行銷合作夥伴，處在既競爭又合作的矛盾關係。對於業務員而言，保險業界激烈的競爭與增員挖角，讓他們無時無刻在考慮著往哪一方跳躍。

長期在臺灣戰後保險業發展歷史中受到忽視的保險經紀人公司，似乎總算在種種金融趨勢下，從過往的邊緣狀態，一躍成為產業重組的焦點。在諸多現象的變換中，有幾個關鍵問題浮現出來，首先是，為什麼會有許多業務員，想要從看

¹ 參考金管會官網資訊：<https://law.fsc.gov.tw/LawContent.aspx?id=GL000952>

似穩定知名的大型保險公司，跳槽到規模更小也更不穩定的保險經紀人公司去？由此也引申出更多的問題，譬如，保險經紀人公司在臺灣的保險業歷史中佔據了甚麼樣的位置（第二章）？如何更加細緻地解釋保險業與保經公司在人力資源上的競合過程（第三章）？而在最後兩章，我將關注保險經紀人公司的市場生存策略，因此我將呈現田野中保經公司的訓練過程（第四章），以及他們的銷售技術（第五章）。

在踏上追尋趨勢的途徑之前，我想我需要先針對「保險經紀人」制度做出更加精確的定義與說明，以便於確切釐清本文的研究對象。事實上，這個制度在臺灣的定義上就十分模糊，實作上的分類更容易使人混淆頭痛。

第二節、模糊不清的定位：臺灣的保險經紀人制度的模糊臉孔

一、定義：保險經紀人與其功能

保險經紀人到底具備著什麼樣的價值與功能？為了避免保險公司總是只介紹保戶自家公司的產品，因而忽略保戶的實質權益，在功能上，陳美菁等（2010）將保險經紀人的職業優勢分為下列幾點：

- 一、保險服務及管理，保險經紀人應可以為保戶提供優秀的保險諮詢和專案服務，精確確立保戶的保險需求，進而提供最佳的價格，甚至代保戶為保險公司協商保險條款；
- 二、理賠服務，過去保險公司業務人員在遭遇商業糾紛時，經常優先考量自家公司利益，保險經紀人則能協助保戶參與理賠協商，追蹤案件。
- 三、風險管理，保險經紀人會衡量保戶風險，給予保戶最佳的契約內容降低

保戶損失；

- 四、資訊整合平台，在保險牽涉複雜專業知識與技術的情況下，保險經紀人能夠事先整合不同保險公司的商品及財務狀況，協助保戶建立正確的保險觀念（ibid.:45）。



分類上，陳美菁等（2010）依據法律上更精確的定義，將臺灣保險市場的行銷模式被分為「直接行銷」與「間接行銷」。「直接行銷」指的是保險業者下轄的業務員直接招攬要保人²或者要保人直接跟保險業者買保險；「間接行銷」則是指保險業者透過「保險代理人」或「保險經紀人」的招攬而獲得業績。臺灣的保險輔助人有三種，分別為保險代理人、保險經紀人、保險公證人，保險經紀人事實上是保險輔助人的一部份。「保險代理人」雖然並非本文的主要研究對象，但因為與保險經紀人同屬保險中介人、輔助人，且經常和保險經紀人在書籍上共同以「保經代」稱呼，兩者的差別經常令人混淆，因此有必要在此稍微釐清兩者在臺灣經營實務上的差別。

保險代理人與保險經紀人兩者雖然看起來的好處，似乎都是幫客戶從公司內部一大堆合作的保險公司中，為客戶量身打造出最佳商品。然而事實上，因為臺灣過去對於保險商品的嚴格規範，讓每家保險公司的產品實質差異並不大，頂多是品牌名稱與險種的名稱有所差別，因此在這種高度同質的情況下，以資訊為賣點的保險經紀人就沒有太多空間可以操作；相反地，以控制成本和效率為主要經營策略的保險代理人就有更多空間發展。臺灣市場的此一特性，也讓「經紀人代理人化」，發生「經代不分」的市場現狀。彭金隆認為，也許隨著未來金管會對於各種保險商品規範的鬆綁，能夠讓保險經紀人在越來越複雜的保險市場中，掌握複雜的消費環境，吸收資訊的差異，讓保險經紀人功能正常發揮，改善目前臺灣「經紀人代理人化」的困境，做出改變，譬如代理人可以跟隨著規模經濟的發

²要保人就是和保險公司簽屬保險合約者。

展途徑，而保險經紀人則是專精在客製化服務，讓自己成為像是會計師或是律師的專業諮詢角色（張士傑 2014）。



二、釐清研究對象：「保險經紀人公司」與「保險經紀人」的差別

實際操作上，保險經紀人呈現的樣態也非常多元，令人暈頭轉向，可分為個人型、公司型、直接型、再保險、財產保險經紀人、人身保險經紀人，而這些型態還可以互相疊加。陳美菁等（2010）光是在論文中將保險經紀人制度分類就耗費了不少論文篇幅。簡要來說，保險經紀人組織可分為兩大種：一、直接型；二、再保險型，由於再保險型並非本文的關注焦點，因此我直接引用陳美菁等對於直接型保險經紀人制度的說明：

直接型保險經紀人係屬處理保險契約之經紀人，也就是被保險人所委任，並基於被保險人的立場，為其安排相關保險契約，且與保險人進行溝通、談判、議價及理賠等保險事務的處理。我國現行保險經紀人制度分為財產保險經紀人與人身保險經紀人等兩大種類，依其組織型態又可分為個人型與公司型等兩種執業模式……」（ibid.:42）

依循這樣的分類來細緻分類我的研究範圍的話，我主要的研究範圍是「保險經紀人公司」，並不是所有的「保險經紀人」型態，我在本論文中就不會觸及「個人型保險經紀人」的討論。

其實「保險經紀人公司」和「個人型保險經紀人」，主要的差異，在於前者需要雇用後者擔任「簽署人」，簽署各項涉及「保險經紀人業務」的文件。陳美菁等（2011 ibid）解釋，若要在臺灣開辦一家保險經紀人公司首先必須通過政府

的保險經紀人資格考試³。如果不是以個人名義擔任保險經紀人而是銀行或公司，就必須任用至少一人擔任簽署工作，獲得主管機關的許可登記，後續視公司規模調整實際人數，並不得同時擔任雙重的簽署工作⁴。而在臺灣的許多保經代公司，雇用保險經紀人擔任簽署人的的人數通常為，一人。這個現象被保險產學界的何佳玲與蔡宏智（2014）批評：

保險經代人管理規則對於簽署的方式與簽署人之定位尚無明確定義，對於應增聘簽署人之相關條件也未有實質法令規範，目前保險經代公司僅僱用 1 位同類簽署人佔多數，如簽署件數負擔沈重，對業務品質經營及其產業的發展難有正向的循環，建議主管機關應正視並及早制定相關規範如明訂施行細則，以利落實與執行，方能發揮簽署人之積極功能與價值（ibid.:319）。

在我做田野的保險經紀人公司中，除了少數人，譬如後文將深入認識的巧欣協理，因為自身職涯考量或個人興趣，而去考取相當於政府普考的保險經紀人執照，普遍的公司夥伴仍然是保險業務員，只要考到業務員證照可以賣相關保險即可，兩者考試的難度全然不可並論。相較於被田野中的業務員戲稱為「背題庫就會過」，只有選擇題，一年到頭每月每週都有許多考試機會的「保險業務人員資格考試」。想獲取保險經紀人資格，需要成功通過考選部辦理的「專門職業及技術人員之於

³ 保險經紀人管理規格第 5 條：

個人執業經紀人、受經紀人公司或銀行任用之經紀人應具備下列資格之一：

- 一、經專門職業及技術人員保險經紀人考試及格者。
- 二、前曾應主管機關舉辦之經紀人資格測驗合格者。
- 三、曾領有經紀人執業證照並執業有案者。

具備前項第三款資格者，以執行同類業務為限。

⁴ 保險經紀人管理規則第 7 條規定：

具備本規則所定經紀人資格且無前條第三項及第四十九條第二十六款規定之情事者，得以個人名義、受經紀人公司或銀行任用於取得執業證照後執行業務。經紀人公司及銀行應任用經紀人至少一人擔任簽署工作，向主管機關辦理許可登記，其人數並應視業務規模及登錄保險業務員人數，由經紀人公司及銀行作適當調整，必要時主管機關得視情況，要求經紀人公司或銀行增加任用經紀人擔任簽署工作。依前項規定辦理許可登記後，應依法向公司登記主管機關辦理登記。個人執業經紀人、受經紀人公司或銀行任用之經紀人，不得同時為其他經紀人公司、保險代理人公司、保險公證人公司或銀行擔任簽署工作。

保險人員考試」。

印象深刻的是，在我嘗試考壽險業務員證照時，凱瑞業務員昌弘看了我一眼我桌上壽險業務員的考試題庫，邊笑說：「你覺得你有道德嗎？有，那你就有五十分啦？那你覺得自己有常識嗎？有嘛，那金融常識就有二十分了，欸那你總共是不是就拿到七十分了，就過了阿，是不是？」而保險經紀人證照獲取的過程堪稱嚴格，每年通過人數經常不到百人⁵。網路上有人比較保險經紀人和保險業務員的考試，保險經紀人證照考試一年只考一次，還需要寫申論題，而保險業務員只需考選擇題，還可以每周考試。因此，許多保險經紀人公司旗下的業務員其實只有通過「業務員考試」，而非真正的保險經紀人（商周財富網 2015/12/29）。陳美菁等（2010）也說明保險經紀人的考試與保險業務員只須考四個基本科目的難度相差太多，保險經紀人考試前還須接受 32 小時以上的職前訓練，通過測驗後才能拿到證書，政府還規定每隔 5 年就需換證一次，又需要受訓 24 小時。還需要考保險監理、保險法規及相關公司法、保險稅務、社會保險及商業保險、新興行銷通路、人際關係管理、消費者保險購買行為分析和輔助人經營實務等學科（ibid.:43）。這些琳瑯滿目的考試學科嚇跑了一堆人，何佳玲與蔡宏智就表示保險經紀人考試「由於考試性質與難度不同，是故報名人數和產、壽險同業公會所舉辦的保險業務人員資格考試有相當大的差距」（何佳玲與蔡宏智 2014:311）。

綜上來說，保險經紀人公司和個人型的保險經紀人，兩者還是有很大的差別，保險經紀人公司除了需要雇用保險經紀人擔任「簽署人」之外，其他旗下員工都是保險業務員，只是現在獲得了販賣更多家簽約保險公司保險的權利。而我的論文研究焦點將放在「保險經紀人公司」身上，其他型態的保險經紀人並非本文涵蓋的議題。本節目的正在於釐清這點，以便下一節進入保險經紀人公司時能有清楚概覽。

⁵ 可參考保險經紀人公會網站圖表：
<chrome-extension://mcbpblocgmfgfnpjjppndjkmgaogfceg/fsCaptured.html>



第三節、田野方法：保險經紀人公司的人類學意義

2020 年的 3 月到 5 月，我開始和螞蟻到凱瑞保險經紀人公司⁶聽課，螞蟻是我最重要的報導人，同時也是我認識十年以上的高中朋友。當時螞蟻才剛開始從事這項職業，我們同步成為新人。當我勤寫筆記時為畢業拚搏，她則反覆練習推銷技術賺錢養家。我幾乎每週都會參與課程，也先藉此觀察田野環境，偶爾抽空與其他業務員進行零星訪談。4 月時，我正式與凱瑞保險經紀人公司 S 市分部的最高主管，告知我要來做研究。在螞蟻的牽線下，一切算是順利進行，主管有時也會主動分享他手邊的資訊。後續確切的田野地點、公司名稱、田野訪談對象，依循田野倫理我將全部化名。

凱瑞保險經紀人公司（後文簡稱凱瑞保經）的課程有時候舉辦在台北的公司總部，有時則是在 S 市分部。在 2020 年的 8 月，我開始進行長達一個月的田野，每週都會有兩三天進去辦公室，從早上八點待到下午。早上因為有早會，和要求出席率的公司規定，通常是一整天最熱鬧的時刻，許多業務員都會聚集在一起。早會到中午，通常會有課程討論、講座，也有許多業務員忙碌辦理著自己的業務，或是準備下午的外勤約訪。通常下午最為冷清，辦公室人去樓空，我經常抓緊這段時間，和尚未離開的業務員們進行深度訪談，通常時長在半小時到一小時左右。我在後續幾章會更加深入說明這段田野。

2021 年的 1 月是最後的田野期間，我追尋著暑假時認識的業務員半年後的近況與發展，給予論文時間向度的觀察，也參與了他們的年度匯報大會。此外，我也透過母親的保險業務員朋友，以及一些意外從路上或社團巧遇的金融從業員身上，獲知除了田野地以外，其他人對於保險經紀人公司與凱瑞的觀點，某次在台大椰林大道上，親眼目睹凱瑞捐贈給台大的救護車駛近保健中心時，讓我印象

⁶ 公司名稱基於研究倫理化名處理，非田野保險經紀人公司真實名稱

深刻。這些奇遇讓我更加驚覺到，保險經紀人公司深入我們日常生活的程度。

保險經紀人乍看之下，距離人類學相當遙遠。我們該如何透過人類學討論保險公司？如何施作民族誌？Hart 和 Ortiz 在一篇探討金融人類學的回顧性論文 *The Anthropology of Money and Finance: Between Ethnography and World History* (2014) 中呼籲，經濟人類學者應該從 1960 年代開始就沉溺於討論邊緣話題的學術生態，轉移到重新關注金錢如何形塑全球社會，思考如何透過民族誌，描繪更加動態的世界歷史觀點。有別於經濟學家關注金錢的實作 (what money does)，人類學的視角應該可以結合民族誌和世界歷史，追隨過去 Mauss 和 Polanyi 等人類學者的雄心壯志。金錢和金融 (money and finance) 的民族誌，不僅可以觀察每分每秒的細節和其動態與時間的維度，人類學家的在場，也能學習到各種即興實踐的規則 (spontaneous rules of practice)，行為方式 (ways of acting)，對於隱而未顯的、無意識的普遍認知有所反應。這些都可能馬上被反身性客體化，並且透過各種媒介傳遞給其他人。人類學者因此可以在不同的生活方式、模糊地帶和文化概念創造的新疆界之中嫁接橋梁 (ibid.:466-474)。

從新自由主義的評判角度來看，林開世 (2019) 受 Collier 啟發而認為，研究者不該繼續擴充新自由主義的範圍與其抽象理念，反而要理解新自由主義所帶來的企業理性和改革等實踐所帶來的效應，又怎麼被不同的國家、地方的脈絡下採借、理解和執行，才能獲得更加具體的認識，辨認其輪廓。因此，人類學民族誌對新自由主義研究的貢獻也在於，超越了過往新自由主義宏大理論的化約，因此林開世認為：「堅持以某個具有地方性意義的單位為出發點，提供具有時間深度與意義深度的差異性，勾畫出社會組織的複雜層次與不同意義組成的知識論，這種性質的研究不但比較尊重在地人的觀點……堅持地方性的差異不可被化約，反抗那種罔顧不同層次的、複雜的、跨尺度的思考模式，是一種具有倫理意義的對抗。」 (ibid.:89)。

所以，保險經紀人公司的田野，折射出來的是最具體的新自由主義與金融化的多重實踐面貌，且在將近一年的觀察紀錄後，讓我最終梳理出三條主要的理論路線。



第四節、研究理論定位

第一條路徑，讓我們從高空慢慢向底部降落，先從宏觀的問題開始切入，再進入到細部的觀察。我將先回顧保險經紀人產業的相關文獻，以及社會學的生命商品化理論。然而我們透過「金融化」概念切入，究竟相較於過往的保險研究，能提供什麼新的洞見？因此第二條路徑，我從晚近學界對「金融化」的討論啟程，再聯繫到臺灣的「新自由主義化」過程。上述兩種趨勢，在 1970、80 年代之後開始互相強化，並成為兩股向世界擴散的強大意識形態，影響了國家政治措施、企業經營思維，乃至個人自我認知的重塑。在上述金融化工程中，保險業也佔據了明顯的角色，身為保險分支的保險經紀人產業，正適合用來觀察金融化帶來的影響。最後一條路徑，奠基在生命商品化研究基底，我將提出「生命金融化」一詞，作為理解本論文的重要概念，並試圖在論文中提出兩種重要的理論意義，第一是關注金融化制度建構對於保險從業員造成的後果；第二是一般人的生命如何在行銷過程中被金融化，成為「自我負責的金融主體」，後文我將依序解釋這些理論的脈絡。

一、轉譯金融：保險業的文化社會學系譜

保險經紀人其實是一個相對邊緣的研究對象，在保險學界中，有些保險教授

甚至對我說：「保險經紀人已經是十幾年前的話題了，我會說它就只是個通路」（可參考本文第六章保險學會上的觀察）。好在金融保險學系仍有一些研究關注這個產業，有些著墨於銷售技術、組織合作、制度改進、產業規模的討論（陳美菁等 2010；許永明等 2014；張世傑 2014），或者是相關法律監管和定位的探討（黎曉鵬 2014；彭南薰 2010）。這些研究確實有相當實用的工具性意義，但這些探討，卻難以解釋，為何某些保險公司會選擇某種特定的銷售策略？又為何這麼做會成功？比方說，為什麼在我的田野地凱瑞保險經紀人公司，他們要設計一套問卷，和保戶閒話家常，深入理解保戶的慾望和夢想？（我將在第五章將會討論這個問題）又為什麼過去在保險業的保險業務員，要轉業到田野地凱瑞？保險界的論文經常把這個問題化約成制度設計——譬如佣金與早會制度——的問題，再透過量化數學模型設計加以解決，而忽略了整體金融化的趨勢與效應，以及企業獨特的文化模式（這是第三章將討論的問題）。

在美國華爾街投資銀行做民族誌的人類學者 Ho（2018[2009]），指出學術界或金融機構，喜歡把金融危機與現象套用於「抽象市場」的解釋框架之中，於是「經濟繁榮與衰退都被簡單地與市場混為一談，而忽視了金融機構特殊的職場模式、企業文化和組織價值，以及為之效力的那些獨特個人經驗」（ibid.:30 引文經部分修改）。在此問題意識下，社會學領域嘗試提供不同的研究路徑，這條路徑可以上溯到韋伯（Max Weber）的文化社會學傳統。受到韋伯影響，他們關注文化所帶來的影響力，其中 Zelizer（2019[1979]）的研究屬於這一方面的先驅，她觀察到早期美國壽險業花費大量廣告文宣，但最終業務員仍然佔據不可或缺的角色，是「人壽保險成功的偉大因素」，原因在於人際管道在改變人們觀念認知上仍具有重要地位，當時他整理的文獻顯示「在這個國家的一百人或一千人當中，沒有一個人是自願進入辦公室投保的」（ibid.:181-182）。她的研究突顯保險業務員話術在保險業銷售所扮演的重要角色，如何把既有之生命詮釋為一種可被販賣銷售的商品——人壽保險。

Zelizer 的影響可從後續的研究者林文蘭（2001）、連詩雅（2004）、陳純菁（2020[2012]）都對其大量引用看出來。他們多半強調壽險的特殊產品性質，需要透過保險業務員辛勤的詮釋、轉譯，才能讓各地不同文化的消費者所接受，並進一步深入觀察保險業務員如何巧地操作在地文化元素，例如生死觀、宗教觀，又避開藏於其中的文化禁忌，才得以擴張壽險業的發展。其中，林文蘭（2001）將壽險視為「生命商品化」過程，她在論文中認真探討業務員銷售體制、話術意義，是臺灣第一篇採取「生命商品化」脈絡來研究臺灣保險業務員的文章，具有關鍵的在地意義。

相較於林文蘭的碩士論文研究，陳純菁（2020[2012]）的博士論文在生命商品化的研究面向更為複雜完整，她針對中國壽險業的研究體現出文化和市場的關係。譬如，她檢討中國文化的生死觀和市場策略的關係，好奇各家保險公司採取了甚麼樣的銷售策略因應文化帶來的阻礙，進而發展出因循在地特性的獨特銷售模式。陳的文章表示華人長久以來的風險管理方法就是以儲蓄、親屬手足代際之間的經濟支持為主，且對死亡有所禁忌，這使得中國的保險銷售特別繞過死亡議題。在銷售上，陳純菁闡述保險業務員如何靈活地運用在地文化知識，掌握符號並實踐，採取一種當地人可接受的方式銷售保險。陳也指出人壽保險在中國首先就是以理財產品的形式出現，後面才加入人身風險管理的內容，所以在中國，人們買保險的理由通常是為了儲蓄、投資，甚少是想要規避風險。陳純菁說明了社會共享價值觀，如何形成保險市場上的文化障礙，但是保險業務員又使用文化工具箱，操作在地文化元素，規避文化障礙，因而形成一個具有中國特色的壽險市場（ibid.:15-17）。

以上文化社會學的貢獻補足了過去只採取經濟學或管理學來理解壽險業發展的觀點，在本章的田野呈現中也能明顯察覺文化元素的影響。或許要先說清楚地是，他們並非在提倡一種文化決定論，也沒有全盤推翻保險或經濟學量化市場研究的意圖，而應該視作為相互補足的脈絡，更清晰地點出文化面向所扮演的角

色。然而以上的觀察若僅只於此，也就忽略了這些保險業務員其實身處於全球複雜政治經濟動態下，受到各種不同的資本動力、意識形態所宰制，同時也可能抵抗、回應這些動力的互動狀態。黃應貴和鄭瑋寧（2017:13）批判有些人類學者，因為過於強調文化對金融所造成的影響，而忽略了金融資本真實的樣貌，以及背後資本形構的複雜政治經濟網絡，因此未能見到其影響的後果和跨國資本流動的現象，而文化社會學取向也有同樣的盲點。另一條臺灣的保險社會學研究取向，依循 Fligstein（2007[2001]）的市場社會學傳統，試圖研究制度、市場行動者、國家，在特定場域下的競爭互動，複雜化傳統經濟學有些簡化的市場研究方法，尋求更加宏觀的研究視角（蘇薰璇 2013），但這種研究取向也就難以兼顧文化社會學取向在微觀層面的細緻觀察。繼承上述兩種保險研究的取向，我試圖透過金融化的相關理論，觀察金融化從宏觀到微觀層面的影響與摩擦。

二、新自由主義與金融化的全面進軍

當前對金融現象討論得最為熱絡的議題，多半圍繞著「金融化」的問題框架打轉，無論是金融的通俗著作亦或是學界，都把「金融化」視為問題的核心，並各自採取不同的討論方式，探索金融化造成的效應。比如英國金融作家 Nicholas Shaxson（2019[2018]）就把金融化稱之為「金融詛咒」，且把金融化現象描述為1970年代開始浮現的詞彙，意味著金融（finance）、保險（insurance）、房地產（real estate）這三類被簡稱為「FIRE」的產業在規模與權力上的迅速擴張，造成金融市場的操作技巧、動機和思考方式，深深嵌進人們的經濟、社會與文化內部。

學術上，我在此簡要地回顧黃應貴與鄭瑋寧（2017）對金融化概念的重點整理。他們將金融化過程區辨為許多層次。首先，是新自由主義政策施行後，金融

下層結構⁷的歷史變化過程，如布林頓森林體系（Bretton Woods system）的近代建立促成國際貨幣體系發根茁壯；以及世界金融組織的崛起，比如國際貨幣組織（IMF）、世界銀行（World Bank）。這些影響造成國家中央銀行的貨幣政策開始仰賴國際匯率市場，遵行經濟自由化的政治策略與意識形態。這也導致近二十多年來，金融風暴發生頻率增快，金融市場也越來越不穩定。另一方面，金融資本也在上述的國際趨勢影響之下，在世界各地快速流通，造成各種不平等的金融投資現象與債務交易，特別發生在窮國與富國之間。民族國家內部，金融自由化也影響了企業經營實踐，租稅天堂的出現就是明顯的案例，企業刻意轉移資金到境外金融中心降低稅賦，貨幣制度也轉變為更加抽象的信用貨幣形式。以上的金融化轉型都與新自由主義的經濟學理論，以及後續相關政策實踐有關。這些宏觀的變動過程，促使個人與家庭，越來越依靠市場來滿足日常生活的需求，過去的福利國家越來越難避免個人生老病死等照護過程的商品化趨勢，讓國際金融企業迅速擴張，獲利增加，反觀工業資本部門陷入成長停滯。而這一切的發展，都建立在資本自由化與自由市場的抽象神話之中（黃應貴與鄭瑋寧 2017: 5-11）。到底金融化之前的世界是甚麼樣子？英國金融記者 Shaxson（2019[2018]）追溯了那段人們近乎遺忘的遙遠歷史：

1950 到 1970 年代之前，美國最有錢的一群人要繳約 70%到 80%不等的稅，二戰期間，英國最高稅率甚至達到 99,25%.....西方國家的健康服務與靠政府資金提供的社會福利變地開花；工會強而有力；開發中國家成功在貿易壁壘下扶植新興產業。現代人很難想像，但當時投資銀行家的薪水並沒有比老師高到哪裡去（ibid.:62）。

徐進鈺（2018）對金融化的歸納總結，更簡要地說明了金融化的幾個重要意涵。

⁷ 黃應貴與鄭瑋寧對金融上下層結構的分類是在馬克斯的脈絡下，將金融上層結構視為推動金融的意識形態，下層結構則為金融體制的部屬。

徐認為金融化，雖然是一個相當混亂的一個概念，就像是新自由主義的概念，容易被研究者濫用於因果關係的連結之中，但是他認為，還是可以把金融化指涉到三個不同的概念化：（一）金融化是一種積累的體制（金融創新、金融工程）；（二）金融化代表著股東價值的興起；（三）金融化意味著個人及家戶的日常生活的金融滲透，越來越被金融相關的敘事、實踐以及衡量所定型（*ibid.*:145-146）。這三個簡約扼要的金融化概念，讀者或可牢記於心，因為它們將成為貫穿我全篇的論文要素。

這些問題都有許多學者專研，但多少都留下一些遺憾。譬如夏傳位（2017）已經試圖將新會計準則 IFRS17，作為研究金融工程的研究範本，然而他尚未回答，也難以在當時新會計準則剛起步的時機點回答的問題是：究竟金融工程對中小企業與常民的影響為何（徐進鈺 2018）？因此，在第二章與第三章，我將呈現臺灣金融化歷史、IFRS17 與保險經紀人產業，以此描繪宏大金融工程由上而下的波動影響。而 Ho（2018[2009]）和 Fligstein（2007[2001]）也各自藉由投資銀行的民族誌和市場社會學，說明位處高層次金融的行動者，如何透過「股東價值」概念重塑市場，但或許是金融體系內部複雜的多層結構，讓他們沒注意到，那些身處金融下游，必須隨時與人打交道的金融行動者的塑形力量——譬如保險業務員。這也就連結起第三個概念問題：人們如何變成懂得用金融產品投資、自我規訓的金融主體？受到義大利哲學家 Lazzarato 的啟發，鄭瑋寧（2017）已經嘗試透過魯凱族人的日常生活實踐，觀察金融主體的生產過程，但仍欠缺一塊拼圖：究竟金融市場形塑金融主體的技術為何？因此在第五章，我將從金融生產者的視角出發，闡述保險經紀人公司將保戶安排進長年期儲蓄險的生命金融化技術，他們汲汲營營傳播、灌輸保戶金融管理的自我技術，最後把保戶生命納入保險公司的穩定現金流之中。

三、生命商品化技術的進階版本：生命金融化



生命到底如何被金融化？或許回顧相關理論系譜後，這個答案會更加清晰。綜覽過去社會學生命商品化的保險研究，與保險業界的保險經紀人研究，我發現這些研究，從宏觀角度上，大為忽略或簡化了整套體制與實踐，其實都建立在金融化制度歷史之中，且受到全球金融體系的影響與宰制，無法自外於金融資本的積累過程；從微觀的角度來看，又忽略個體人被形塑成金融主體以及生命被金融化的過程。地理學者 Harvey (2008[2005]) 指出，新自由主義的成就來自於重分配，因此需要找到轉移資產與重分配財富、收入的方法，大衛哈維稱其為「奪取式積累」(accumulation by dispossession)——意味著將既有的資產，像是勞動力、貨幣、生產能量或商品，聚集起來，然後當作資本納入循環。Harvey 略為悲觀地表示，身體也已經變成「積累的策略」，日常生活也已經徹底向資本循環開放。他反對 Braudel、Polanyi、Foucault 等學者對日常空間可自外於資本積累的論述，而更加認同 Gramsci、Levebrve 兩人對於日常空間可能受到資本宰制的說法。資本主義更把生活網絡中許多認為是「自然」的東西，都當成商品，而身體一旦成為「積累策略」，也就變成了異化的對象 (ibid.:37、70)。Harvey 對「自然」之物被商品化的態度，和過往文化社會學導向的研究者，將保險業視為生命商品化的觀念十分相似，只是過去的文化社會學者沒有將保險和金融化趨勢以及新自由主義過程中的資本積累體系相聯繫的研究企圖 (陳純菁 2020[2012]；林文蘭 2001；Zelizer 2019[1979]、連詩雅 2004)。

Harvey 點出了生命金融化的現象，Leyshon 和 Thrift (2007) 又更進一步指出每日生活(everyday life)的資本化策略，以及金融資本主義 (financial capitalism) 帶來的風險問題。他們說明金融資本主義之所以存續，是仰賴連續的向外探索，以及新資產流的建構。這樣的過程往往仰賴聚合 (aggregation) 的過程，再讓投機加以取代。資產的證券化過程，來自於對計畫性未來收入 (projected incomes)

的承諾，至於該如何從現有的投資組合 (portfolios) 創造新的現金流 (new income streams)，就在於擴張現有的範圍或者透過定義出全新的現金流來達成。Leyshon 和 Thrift 稱之為新的「金融區域化」(regionalizations)，它既是新一輪的投機原因，也是最終的結果。最後，Leyshon 和 Thrift 總結說，金融資本主義的價值來自於價值的指認 (identification) 和區域化，進而創造出新的「資產地理學」(asset geographies) (ibid.:98-109)。在第五章，我們會看到，保險經紀人公司將保險安排進人們的投資組合裡面，和銀行存款、基金、債券、股票相互競爭的論述。

這種商品化與金融資本主義互相結合的策略，更與近年來個體人作為金融主體後自我認知的改變，互相作用與強化。傅柯 (2018[1979]) 認為，新的經濟人 (Homo economicus) 概念是美國的新自由主義發展時的重要特色。經濟學家們開始把人力資本視為主要的分析焦點，人力因此不再是馬克思、李嘉圖那個時代的勞動力概念，而變成一種資本技能概念，勞動者在這個轉變過程中越來越把自己視為企業體。徐進鈺 (2018) 延伸指出，在傅柯式典範之下，西方社會民主體制在 1980 年代後的金融化過程中，開始生產出能夠對自我規訓，對自我行為 (債務管理或市場消費) 有所負責的主體，這些主體應能夠有效管理自己的社會福利、保險和風險，負擔起未來個人的財務責任，於是「金融的規則與邏輯漸漸變成日常生活的算計與常規」(ibid.:146-147)。

Wendy Brown (2015) 則是從新自由主義的影響層面來解讀，認為這種把社會生活的層面變成用經濟算計方式來理解的社會過程轉變，將使所有社會場域變成競爭力的目標。因此一種新的「經濟人」在這樣的過程中浮現，並產生三個主要轉變：(一)、人們將政治與經濟領域互相結合，成為新的經濟人主體；(二)、人們將會把自己視作為人力資本，拓展自我在市場中的競爭力；(三)、人們的日常生活空間越來越被金融資本侵蝕與改造，於是政治的實踐都轉變成市場中的競爭。

在後續章節，我將透過保險經紀人的民族誌，指認出新自由主義與金融化過

程，重組整體保險產業的結構力量，以及生命金融化過程在行銷上扮演的重要角色。生命，如今不只是變成可以被販售的東西，還徹底融入整個金融體系的擴張，變成身為保險經紀人公司業務員追逐的對象，並且在推廣宣傳金融意識的過程中四處將人們型塑懂得投資理財、自我規訓的金融主體。在後續章節，我們會從在地出發，越來越貼近這些抽象、宏大的理論。

第五節、章節安排

承繼以上的理論討論，透過保險經紀人的民族誌，可以映照出新自由主義與金融化的在地作用和效應。第二章，我將說明保險經紀人的臺灣在地歷史。這個長期受到忽略的產業，在國家金融自由化以及新的企業治理理性出現以後，市場開始崛起，與保險業互相分工。而這些分工過程，更在近幾年 IFRS17 的認納過程中轉趨激烈。在第三章，我們就會看到長期在保險市場爭戰的沙場老將，面臨金融自由化以後的保險產業重組過程，在人力削減的過程中，被迫轉往保險經紀人產業，清楚地看見金融化對保險產業所造成的影響。但是，我們也可以看到保險經紀人公司組織內部面對金融化潮流，抵抗與回應的策略方法，其中一種，就是將生命金融化，視為企業持續資本積累的可觀市場。第四章，我勾繪出保險經紀人產業的風險性質，以及崇尚風險的生命金融化訓練。第五章中，我則說明這種生命金融化技術的實踐，如何與長年期儲蓄險結合，這套公司特有的行銷與資本積累策略，又為何吸引著許多保險業務員。最後一章，我將透過保險年會的觀察，與田野保險經紀人公司對於未來擴張的想像，描述產業未來的可能面貌。



第二章 金融自由化下的臺灣：保險經紀人公司的失落與崛起

第一節、前言

本章的目的是討論保險經紀人公司的歷史，更精確來說，是這套體制在臺灣戰後各時期經濟治理概念下的衰亡與興盛，讓讀者得以更加清楚新自由主義與金融化對中小企業的影響。夏傳位（2015）說明了臺灣自戰後國民黨治台以後的新自由主義之路；1950年代，臺灣最重要的政治官僚尹仲容，認為國家有必要介入經濟，奠定了戰後臺灣以國家主導的發展型國家體制；然而1980年代開始，有一群受到自由派經濟學影響的經濟學家，帶頭引領臺灣走向經濟自由化，主張國家應該減少市場干預，其代表為蔣碩傑。兩者的治理理念都對臺灣經濟走向有著關鍵影響，夏傳位的論文便是在處理這個「國家經濟想像」的歷史轉折，與彼此爭奪、說服的政治過程。他對臺灣政治體制接納新自由主義與金融化的細緻分析，將會貫穿本章，以便我們更加清楚保險經紀人公司和國家治理策略之間的交互影響。

第二節、失落：戰後被遺忘的保險經紀人

一、藏身於歷史的幕後

據陳美菁等（2010）所述，保險經紀人的類似概念，最早出自於1944年6月政府所公布的〈戰時保險業管理辦法施行細則〉之中，惟當時是以「保險代理人」稱呼。儘管日治時期保險業曾經有過一段輝煌的歷史，卻在日本戰敗後，因

為相關制度被國民政府全面撤換之緣故，面臨嚴重的萎縮（曾耀鋒 2011）。當時的戰後時空背景下，臺灣陷入嚴重的通貨膨脹。起因來自於基礎設施尚未完全修復，政治上，臺灣國民黨又產生派系鬥爭與貪汙腐敗。在當時的經濟混亂情況下，保險業全然難以發展，民眾也對商業保險毫無信心（蘇薰璇 2013：60-66）。這樣的混亂情境下，保險代理人制度仍持續推進。國民政府於 1953 年，將保險代理人給予更為細緻的分類，按照平時成績與業務量多寡，區分出保險代理人、保險經紀人、助理保險代理人、助理保險經紀人，等四種資格。1963 年，為了配合保險業的開放，政府又更進一步公布〈保險業經紀人代理人公證人管理辦法〉，成為保險經紀人最初的法源依據（陳美菁等 2010）。

事實上，當時臺灣國民政府原本有開放保險經紀人、保險代理人拓展保險業務的意願，但因為相關從業人員太少，又國民政府亟需壽險公司扮演集資角色，以支撐其發展型國家投資計畫，壽險公司則希望擁有能夠快速擴張業務的保險業務員，因此在雙方對彼此的需求下，讓壽險公司能用各種方式大量招募業務員，徹底運用業務員和消費者間的人情關係，又不需要對業務員的招攬行為負責（蘇薰璇 2013:101）。這使得當時的臺灣省保險業經紀人協會向立法院陳情抗議，認為保險公司大量雇用業務員，會嚴重破壞保險經紀人制度（中國時報 1965/09/25）。這段歷史告訴我們，最初國民政府或有採納保險經紀人制度的企圖，但最終仍退讓給保險市場，且在受限於歷史背景與國家需求，於「建立專業制度」和「透過人情義理招攬保險」的兩種路徑下，最終政府選擇了後者，使得依賴親朋好友拉保險的「人情保」模式導致的混亂，在往後的保險歷史持續作祟，特別是人身壽險部分，因此造成保單解約、品質低落的嚴重問題（張士傑 2014：6-4）。

時間來到 1969 年。財政部開始採取更嚴格的保險經紀人、代理人、公證人之管理規則（陳美菁等 2010:41）⁸，至此必須經過考試，獲得資格證書後才能正式執業，然而財政部在通過相關法案後，從 1974 年舉辦完第一次考試，到 1991

⁸ 財政部將將「產物保險業經紀人、代理人、公證人管理辦法」修正為「保險業經紀人、代理人、公證人管理規則」（陳美菁等 2010:41）

年之間就沒有舉辦過考試，甚至只要大學是銀行保險系畢業者，就可以直接申請保險經紀人資格(經濟日報 1978/05/14)。這期間大眾不斷呼籲強化保險經紀人、代理人相關的法律規範、制度架構、訓練模式，當時一篇經濟日報的社論中，作者龍俠表示：

十月十七日『保護投保者』一文在本欄刊出後，許多讀者表示同感，其中有位讀者來信建議，政府應強化保險經紀人的功能...能達到保戶投保者權益的目的...但是現在保險經紀人的存在，並未引起一般人的注意...探其原因，主要是保險經紀人的資格很容易取得，水準參差不齊，對於保險業務又不熟悉...因此，當前應是保險業者力圖整飭的最好時機...財政部對於保險經紀人的執照核發更應從嚴，像目前在大學畢業修過保險學等課程即能取得執照，未免規定過寬，今後宜再加以考試...對於已領有執照者，應全面加以普檢，並加強在職訓練，凡發現弊端即吊銷執照，如此方能建立良好的保險經紀人制度(經濟日報 1977/10/29)。

這段期間，保險經紀人執照也經常變成保險公司賺取佣金的人頭公司，弊端嚴重到使政府凍結保險經紀人執照，相關細節可見這篇新聞：

保險經紀人執照長期凍結，有意從事此業者無『門路』可循，迭有抱怨，認為此一執照既已淪為保險公司設立專供放佣放扣人頭公司的『靠山』，財政部就應該大力整頓，以換照、重新審核資格的方式，使每一張執照都能發揮保障被保險人權益的功能，而非消極地以凍結核發執照，抑制放佣放扣行為...保險界人士指出，財政部凍結執照其來有自，主要是已領有保險經紀人執照者，多數是保險公司為爭攬業務、施展放佣放扣行違法手段所設立的人頭公司...如此惡性循環，保險公司無法藉由專業保險經紀人的核保，爭取好業務，

並擴大發展，保險經紀人也難以專業化，被保險人的權益更被擱置一旁（經濟日報 1987/05/14）。



隔年，亦即 1988 年，在民間鼓吹下，政府總算研擬放寬國內保險業保險經紀人資格的相關法案，自外國來台經營的保險經紀人也將會被納入到更制度化的管理規則中（中央時報 1988/01/18）。當時保險經紀人的開放與否，也受到對美國金融談判的壓力影響。美國的保險經紀人公司覬覦著當時台北捷運工程的數百億產險利益，因此透過美國國會持續向臺灣施壓，要求全面開放壽、產險市場，並且讓美國保險經紀人公司可參與公共工程保險。臺灣內部討論聲浪也分裂成正反方，正方認為引進美方優良保險經紀人制度，可刺激提升國內保險水準，也讓未來國內的大型工程建設的投保費用更加合理。反方卻認為國內產險市場相當脆弱，可能會遭受到挾帶優勢人才與技術的美國保險經紀人公司進入市場的嚴重衝擊（經濟日報 1988/07/19）。這些開放與否的爭論，直到 1990 年代臺灣邁向金融自由化後才終於消解。

總結這段歷史，夏傳位（2015）認為 1950 年代國民黨官僚在臺灣戰後的經濟發展想像，是延續了 1930 年代在中國時，把一群技術官僚與專家與蔣介石軍事獨裁政權結合起來的治理體制。之後受到美國援助影響，臺灣政府必須學習美國發展經濟學的概念框架，以及認識、學習市場機制的概念，讓臺灣的技術官僚主動採取了計劃經濟模式，但這套模式的施展也並非一帆風順，而是必須克服不同派系之間對於經濟發展的想像，在「計畫經濟」與「新古典經濟學」的光譜兩端搖擺，當時的自由派經濟學家還只是不受重視的官員們。

二、金融自由化：保險經紀人的一線曙光

1980 年代後，新自由主義者們才躍上臺灣的政治歷史檯面。一群受美國經濟學訓練的學者，把當時還是邊緣學問的新自由主義經濟學轉變成核心。在 1973 至 1987 年間，臺灣的金融市場迅速自由化、資金解除管制、企業海外投資逐年增加。在此歷史階段，臺灣的發展型國家正受到民主化浪潮和新自由主義理念的向內滲透。與此同時，西方資本主義也正在從凱因斯典範也正在被以海耶克（Friedrich Hayek）以及傅利曼（Milton Friedman）所提倡的新自由主義經濟學所取代。1990 年代，臺灣金融自由化正式加速，1991 年開始，金融資本成為國家主要的發展目標，甚至超越對製造業的重視（夏傳位 2015）。

此時臺灣政府開始開放民間保險公司的設立，政府也在隔年 1991 年鬆綁保險經紀人制度，這吸引了一批渴望從保險經紀人制度掏金的人們。政府更進一步強調資格證照的重要性，儘管保險經紀人管理規則還沒定案，但當時已經有業者接連推出收費近萬元的研討會與講座課程，因為業界普遍認為保險經紀人的資格相當值錢（經濟日報 1991/02/08）。然而更多的機會，也同時伴隨著更多的問題。儘管政府有意推動保險經紀人制度，上路前規劃卻一片混亂，相關人力嚴重不足，連出證照考題的人選都找不到，相關學術機構、訓練機構、評鑑委員會以及審查個經紀人、代理人、公證人公司財務狀況都需要大量人力，法律上也缺乏配套措施（經濟日報 1991/02/13）。不過，政府最後仍於 1991 年底，修正《保險代理人、經紀人、公證人管理規則》，開放經紀人能夠取得資格的管道，也在互惠條件下，允許國外經紀人或代理人可以來台創設公司。自 1979 年停辦的保險經紀人考試也即將於隔年重啟（聯合報 1991/10/18）。此前，在臺灣地區擁有保險經紀人執照並登記在財政部底下僅有二百一十多人（中國時報 1991/12/25）。

1992 財政部終於進一步放寬國內外保險公司和保險經紀人、代理人、公證人的來台營業限制，並且舉辦相關特考，由財政部委託青輔會舉辦。首次考試報名人數就達一萬八千人（經濟日報 1992/05/08），政府預估其中有四千人可以拿

到執照（經濟日報 1992/06/21）。然而開放初期，亂象重重，有保險經紀人公司刊登不實廣告吸引人才擔任業務員遭到政府重罰（聯合報 1996/03/02），以徵「內勤人員」等說法刊登於報紙，導致政府採取重罰措施，一旦被檢查到即撤照停業（聯合報 1995/10/08）。另外也不受到當時大型保險公司如國泰人壽、新光人壽、南山人壽的青睞，因為這些具規模歷史的壽險業者，已經有了自身行銷通路（中央日報 1996/06/21）。但是開放保險經紀人產業的市場效應逐漸於市場浮現，許多目前市面上知名的壽險保險經紀人公司都誕生於此時。

如何定義「知名」，雖然保險經紀人產業內或有共識，然而卻難以從現有客觀資料給與學術上的明確定義，因為保險經紀人公司缺乏政府公開的市場資訊。所以我選擇先是透過《現代保險》（2019/03/01）雜誌的《第八屆保險龍鳳獎》，由全國四十三所大學中，與保險相關系所之應屆畢業生，透過兩千份有效問卷調查，所選出來具代表性的「最嚮往的保險經紀人、代理人公司」的前十大公司名單，作為有名公司的定義。這十家公司不按名次排列，分別是大誠、公勝、太陽、台中銀、永達、怡安、詠昊、磊山、磐石、錠律保經代公司。

其中，詠昊屬保險代理人公司而不在討論之列，而磊山、磐石、太陽是近十年才創設的保險經紀人公司，在創設年代上不適合做為比較案例。台中銀和怡安保經公司比較特別，其中怡安背後有世界最大保險經紀人公司撐腰，主要經營跨國的再保險業務與企業產險。台中銀則屬於銀行保險經紀人公司，第一章劃定研究範圍時已經說明，經營再保險業務的保險經紀人公司不再本文討論範圍，而銀行保險經紀人公司，屬於另一套體系的保險經紀人經營模式。因此，最後我透過同時代創立的錠律、公勝、大誠、永達等較為知名的保險經紀人公司，來說明當時的市場發展情況。這些公司的創辦人，多半原先就有保險公司的從業經驗，也環抱著對保險公司的不滿，在政府一開放保險經紀人制度時，就成為眼光銳利，搶佔第一批保險經紀人市場的先鋒，然而他們的冒險性格似乎也為他們帶來各種商業糾紛、詐騙纏身等金融問題。

比如錠律保險經紀人公司，創立於 1985 年，其官網資料顯示，目前公司旗下有 2,300 位從業人員⁹，由毛以孝所創立，目前董事長為其妻子李淑芬，主掌公司業務（蘋果日報 2018/03/03）。一次訪談中，揭示出李淑芬二十多歲剛出社會時，第一份工作就是壽險業務員，但是她很快就遭遇到保戶理賠糾紛：「那位保戶因心室肥大住院，被保險公司發現有既往症，但投保時卻未告知，保險公司因此不予理賠並解除合約，我也被取消免體檢的額度。」她自稱這場意外讓她體會到保戶的弱勢，於是和老公毛以孝創立錠律保險經紀人公司。而毛以孝原先在律師事務所擔任法務，儘管沒在保險公司就業過，卻非常不滿當時臺灣保險制度保戶的弱勢，這使他在報導中表示自己基於保障保戶權益的使命，而開辦保險經紀人公司（現代保險 2015/05/01）。

其公司曾因為 2013 年邀請到知名藝人謝金燕拍攝廣告而使民眾印象深刻，然而其廣告台詞「你想當我的經紀人嗎」卻曾經引起金管會警告，原因在於，此廣告誤導大眾保險經紀人公司裡面的業務員都具有保險經紀人證照，然而事實上僅有少部分的人才通過國家的保險經紀人考試，因此金管會認為這個廣告有誤導之嫌（2014/01/02）。這也點出一個現象，事實上在保險經紀人公司裡面的從業人員，大部分仍然只是普通的保險業務員，而不是政府明文認證的「保險經紀人」。

報載臺灣規模前三大的公勝保險經紀人公司的董事長蔡文俊，在創立公司前，就先在臺灣人壽工作多年。成為當時的岡山總管理處處長後，他馬上增員了十多位親朋好友，還找上他已經擔任兩年國中英文老師的老婆，加入校園銷售保險的行列。他們藉由宣導校園安全的機會，到教室裡發 DM，宣傳意外險。李雯蕙在報導訪談中表示：「那時候雖然一件賺 200 多元，但量很多，業務員每次回程騎摩托車都沿路吹口哨，因為比在外面上班好賺很多。」然而當時臺灣保險市場的「人情保」狀況，讓許多人對業務員素質深感不齒，因此蔡文俊聽說政府將開放


⁹ 參考錠律保險經紀人官網：<https://www.lawbroker.com.tw/about/enterprise-information/philosophy>

保險經紀人考試時，馬上參考歐美資料，認為有專業形象的保險經紀人乃是未來趨勢，因此才剛開放，他就成為第一批通過的經理人。當時由於每家保險公司只能賣自家保單，產品不期，因此當他在 1993 年創立公司時，光靠旗下的十位業務員，在第一年就獲得一千萬元的保費。甚至公司因此遭到同業眼紅，放話說要把公勝封殺在濁水溪以南，威脅其他家保險公司不要跟其合作，但他當時只想著快速佔據市場，無暇顧及這些市場流言。2003 年，李雯蕙遭到香港詐騙集團詐騙 8000 萬，讓公勝保經的經營陷入低谷，後來受到親朋好友借錢協助，才撐過危機，並且以中國拓展為目前的企業目標（鏡周刊 2018/04/23）。在 2019 年 12 底，公勝保經的業務員人數達 4847 人，營收則將近 23 億元（鉅亨網 2020/05/15）。

由王文全創立的大誠保經，在鏡週刊報導中，將其描述為全台第二大保險經紀人公司，僅次於公勝保經¹⁰。退伍後，王文全和老婆一起創業，原本從事成衣廠工作，但是 1990 年為了增加收入，他們開始兼職南山人壽的保險員。起初專門從緣故市場（身邊親朋好友）。他在兩年內就從兼差做到襄理階級，甚至業績為南山人壽的全國第一，但因為客戶糾紛而想辭退，訪談中他回憶起他的客戶，曾經和朋友共同遭遇車禍，然而其朋友有獲得國華人壽的保單理賠，但是客戶方面，卻被南山人壽因為細節問題拒賠，「客戶罵我昧著良心賣保單，那次我私下賠給客戶，10,500 元。」他甚至因此自掏腰包給客戶。1993 年王文全也稱著政府開放保險經紀人證照，投入保經公司，卻後來遭遇房市崩盤而負債四千萬元，使得妻子魏淑蓮因為還債，也必須賣保險。據 2018 年資料，在保經市場中，大誠可賣的保險公司保單，32 家，為業界最多，也從前五名衝到第二大保經公司。2017 年保費達 60 億，登陸人力達 3,461 人（鏡周刊 2018/11/28）。

最後是永達保經，由董事長吳文永所創立。他曾經擔任過中國人壽精算師，

¹⁰ 關於保險經紀人公司的市場排名，因為至今仍未有正統的官方數據，所以只能權且參考。



國寶人壽協理暨首席精算師、中興人壽協理暨首席精算師、保險經紀人公司總經理。他大學就讀於東吳大學數學系，畢業後即進入中國人壽擔任精算師。1992 年後他因理念問題（不過是什麼理念，內文並沒有說明）離開了「中國人壽」，恰好當時臺灣正開始開放在地保險公司的設立。吳文永抓緊機會，在 1993 年創立了「國寶人壽」。但是經過在這裡工作兩年半後，他又離開公司，創立永達保險經紀人公司。就他所述，成立的原因乃是意外，因為當時他在臺灣最大的「飛達保險經紀人公司」擔任總經理時，公司財務出現危機，薪水都付不出來，他只好出面接手，甚至把自己的股票、不動產抵押以支付員工薪水。因此在眾人的推崇下，他取出 7500 萬做為資本額，在 2001 年創辦「永達保經」（理財周刊 2012/05/22）。不過在網站上光鮮亮麗的成長績效背後，永達也發生過幾件金融官司案件，包括董事長吳文永在內的 53 位業務員曾被控 2002 年起將「人身保險包裝為優惠存款對外販售」，並遭到檢察官起訴詐欺。

永達保險經紀人公司的商業大道並非一帆風順，2008 年，永達成為金管會第一家開罰的保險經紀人公司。起因為許多業務主管以「優惠銀行存款」的說法招攬保險，導致群體客訴，多達 105 件。永達因此收到兩百七十萬的罰單，是當時最低罰款金額九十萬的三倍，與永達合作的宏泰、全球人壽也被糾正。根據金管會調查，在 2005 年以前「永達並未統一控管業務員招攬業務的文宣品，放任各通路副總經理就可以決定。有不少通路就把終身增額壽險，包裝成優惠保險帳戶，標榜利率比銀行高很多，涉嫌不當招攬」（經濟日報 2008/02/06）。這起事件甚至促使保險局加強保險經紀人公司的監管，同年的 7 月 1 日也開始實施新的「保險業務員管理規則」。當時的保險局長黃天牧¹¹表示：

若業務員不當招攬，所屬公司要連帶處分，不僅保險公司如此，保險經紀人、代理人公司也一樣。先前永達保險經紀人公司有一些招攬糾紛，保險局處分

¹¹ 目前（2021 年）是現任金管會主委

後，還要求該公司每兩周報告一次，說明改善情況。例如，過去有不少業務員以節稅、存款為訴求來招攬保險，未來絕對不行，若查證屬實，將被停止業務一年。（經濟日報 2008/02/06）



甚至也驚動當時的立委黃偉哲表態：


金管會對保險公司的監理很嚴格，但保險經紀人、代理人公司卻不照金管會的遊戲規則，因而出現很多保經保代公司的招攬糾紛。黃偉哲還曾經接到民眾申訴「表示有保險經紀任公司業務員告訴保戶保費只要 1,000 萬元，保戶誤以為只要投保時繳 1,000 萬元，以後就不必再繳費。沒想到，實際上是保戶每年繳 1,000 萬元，且必須繳 20 年。」導致保戶若想解約將面嚴重的金錢損失（經濟日報 2008/05/27）。

這起事件讓董事長與相關高層被起訴，官司打了將近十年，直到 2018 年才終於無罪定讞（中央社 2018/12/04）。

綜觀這幾家保經公司，錠律、永達、大誠、公勝都創立於 1990 年代，政府剛開放保險經紀人公司設立的時候。這些公司起初，和過去保險公司的業務員並沒有清楚的界線與優勢，且都是從壽險公司跳槽而來。直到迎來一場制度變革。

第三節、崛起：保險經紀人與保險公司的市場政治

1998 年，政府將壽險業納入勞動基準法保障範圍後，龐大的業務員薪資與退休金開始成為保險公司龐大負擔，使得壽險公司紛紛改變經營方向，與保險經紀人公司合作，其中國寶、富邦、國華和中國人壽最為突出，當時與保險經紀人



公合作後，每個月業務量都可以超過千萬元，甚至破億。時任國寶人壽副總經理的鄭祥人解釋，因為保險公司與經紀人公司之間關係為承攬制，不須底薪更不需要支付退休金，加上壽險公司給經紀人的首年佣金比較低，續期佣金才會增加，因此與經紀人合作的契約品質和繼續率都比較高，比較穩定。這讓壽險公司省下大筆首年佣金成本，也不需要擔負租金費用與雜支，降低壽險公司風險。國華人壽可以說是最早善用這套制度的壽險公司，因此國內較知名的保險經紀人公司都是從國華的業務員出家。至於大型壽險公司如國泰、新光等，因為仍在意保險經紀人公司的「忠誠度」，因此遲遲未與保險經紀人公司合作(經濟日報 1999/02/08)。即使如此，根據當年財政部資料，壽險市場在當時仍然由傳統壽險市場主導，僅有 2%的業務來自於保險經紀人，遠不如產險市場上，保險經紀人佔據了 71.4%的業務，促使當時保險司長鄭濟世鼓勵保險業者透過保險經紀人，建立更加專業的行銷體系(聯合報 1999/07/27)，即便如此，我們已經目睹保險經紀人公司的崛起，建立在外包壽險公司人力的轉型潮中。

到了 2000 年後，國內 33 家的壽險公司，已經有 15 家選擇與保險經紀人公司合作，主要是中小型保險公司和外商公司。國泰、南山雖然還是以自己培養的業務員為保單銷售主力，但為了因應市場競爭，也開始開放保險經紀人公司販賣其公司團體保險，保險經紀人市場飛速成長，2002 年後，國內三十多家壽險公司已經有將近一半透過經代公司販賣保單，不過相較於歐美市場當時將近 50%的保費市占率，國內的壽險才 5%。全球人壽也在同年加速拓展與保經代的通路合作，陸續簽署合約，蘇黎世人壽也暫停業務訓練系統，全面交由保經代公司販售保單，才終於達到損益兩平(經濟日報 2000/09/25)。在蓬勃發展熱潮下，因為國泰、新光、南山、安泰等前四大保險公司仍未和經代公司合作，才使得市占率停留在 5%，但保險公司的專業分工趨勢已經開始，某些保險公司專責商品設計、核保理賠，業務部分則交由保經代公司處理。然而當時有許多保經公司由壽險公司業務員創業，而因為其資本與規模小，公司倒閉事件不時發生，人員流動率也

很高，成為產業發展隱患（經濟日報 2002/02/25）。

下一節，我們會看到，保險經紀人公司與保險公司的人力分工，在新會計準則的到來以後，迎來第二波的加速。



第四節、第二波保險產業重組浪潮：IFRS 17 的降臨

一、新會計準則 IFRS 17 對保險業帶來的影響

一群關在房間的歐洲會計師研究了 20 年，討論出的遊戲規則，為什麼能決定各國保險業的未來？

——周國端¹²（引自天下雜誌 2019/06/26）

有如蝴蝶效應，歐洲小房間裡的規則，已經衝擊臺灣一年保費 7 千多億的儲蓄險市場。到底 IFRS 17 是什麼？

——盧沛樺（引自天下雜誌 2019/06/26）

從 1998 年的勞退新制開始，我們就可以見到保經公司與保險公司的分工趨勢，但是在近年 IFRS 17 新會計準備納入後，又加速了這個趨勢。國際財務報導準則第 17 號會計準則（以下簡稱 IFRS 17）是歐洲國際會計準則理事會所制定的會計標準，打從 1997 年開始討論就不斷進行，然而因為對保險業影響甚大，因此等了 25 年，才規定將於 2022 年實施，後來為延緩衝擊，給予金融業更多時間因應，因此延後至 2023 年於全球生效，臺灣保險業則將於 2026 上路。IFRS 17 所帶給保險業前有未有的壓力與挑戰，使得新聞界常以「魔王」來下標，凸顯此

¹²台大教授出身，曾任保險發展中心、宏泰人壽董事長，現任大陸泰康集團財務長。

準則的可怕（風傳媒 2020/01/13）。

相較於保險界從經濟學量化模型建構來回應 IFRS17 的問題（彭金隆等 2021），夏傳位（2015）則補充說明這套體制建構起來的政治性及其行動者。他說明，IFRS 是由國際會計準則委員會（以下簡稱為 IASB）所制定，由一群國際知名會計事務所組成，因此被人們批評他們透過準則制定過程為他們自己帶來龐大商業利益，一手審計公司帳本，另一手幫助這些公司管理帳務，還身兼制定整個會計、審計遊戲規則的責任。IFRS 的制訂也並非想像中的充滿技術理性的工作，反而有著許多勾心鬥角、政治協商和利益交換，但正是因為 IASB 把它規範為專家才能處裡的工作，因此撇除了政治干預和民眾監督。1987 年之前，IASB 原本只是一個沒沒無聞的組織，內部有一群市場基本教義派人士，渴望將他們的理想市場激進地推演到全世界，但當時沒有國家敢採用。直到獲得美國的「國際證券管理機構組織」（International Organization of Securities Commissions, 簡稱為 IOSCO）重視，才在能夠拓展美國金融資本收益的情況下，向世界擴張。並在 1997 的亞洲金融危機推波助瀾下，成為國際會議上的討論焦點（ibid.:174-176）。

臺灣目前對於「保險合約」的會計處理乃依造「國際會計準則第四號」（IFRS4）來辦理。然而因為此準則容許多種會計實務，使得衡量方式不一致，讓投資人難以比較不同保險公司的財務狀況。在這樣的情況下，國際會計準則理事會決議推出全球通用的保險會計準則，供各國保險公司採納，也就是 IFRS17。但因為保險會計的特殊狀況，使得估算保單現金流入和流出的狀況相當困難，不僅具有「未來性」、「長期性」的估計，也關係到保戶脫退率、死亡率之估計，以及「長期利率」的估計，才能算出保險公司負債現值，使得保險業推動 IFRS17 的步伐特別緩慢。而早年保險公司所賣出的許多高利率保單，可能在新會計準則的使用下，

遭致膨大的損失金額，也讓金管會採取更嚴格的措施規範保險業。新會計準則 IFRS 原本被當作一個能夠防範金融危機發生的「金融改革」，增加金融市場透明度，也減少企業舞弊（見圖 2）。歐美也有質疑 IFRS 會促進金融危機的反對說法，夏傳位仔細分析這套會計準則的實作方法，比較與舊版歷史成本準則的差別，他反而認為這是打造烏托邦效率市場的技術理性（夏傳位 2015：165）。



圖 2 導入 IFRS 之正效益。筆者攝於 2020 年 12 月保險學年會

孫維德解釋這個會計準則最具爭議的改變，是讓「資產和負債同樣按照以市價衡量」。過去的負債以帳面價值，也就是當時發行的價值來計算。但當利率降低時，折現率也隨之降低，就算仰賴複利也無法抵除未來的負債，所以「如果依照最近的低利率調整資產負債表上過去出售的保單，這些負債的現值會提高。」簡單來說，IFRS17 將帶給保險業更大的成本壓力，保險公司可能會更不想要承擔大規模的長期保險。孫維德也說明終身壽險如何受到東亞國家民眾的熱愛，如臺灣、南韓、日本等，資產總額超過 5 兆美元，他首先從國家發展模式解釋這樣

的現象，這三個國家都具有獨特的發展模式，而亞洲的退休金制度和個人投資顧問發展也不如西方完整，但是最關鍵的問題來自於這些國家的嚴重人口老化。另一個問題是，這些國家的市場投資機會不多，因此大量投資海外（天下雜誌 2019/06/26）。

根據報導，顯示臺灣保險業海外投資的比例佔整體可運用資金的 68%，居世界之冠，遠高於與臺灣經濟結構類似的韓國，暴露了臺灣保險業隱含的結構性風險。為因應保險公司的結構性問題，2019 年的金管會主委顧立雄也採取五大策略，面對 IFRS17 可能帶來的衝擊，分別是「調整保險商品結構」、「防堵業務員不當招攬銷售」、「強化壽險業資本結構」、「嚴控匯率風險」以及「資產負債管理能力」（鉅亨網 2019）。五大策略中，本文著重關注的問題在於，金管會對於儲蓄險的管制策略。

二、後儲蓄險時代——儲蓄險商品變動後的保險市場版圖

在儲蓄險的投資報酬率不如過去的時代，加上 2020 年開始的保單大改版，保單儲蓄比重將轉移到死亡保額，也使得未來保戶即便解約，也只能領到更少的錢，臺灣的民眾該如何因應未來的退休生活？國泰金控總經理李長庚在天下雜誌專訪表示，因為臺灣缺乏優秀的理財商品與退休制度，才使得臺灣人將儲蓄險視為退休理財商品，這也呼應前述孫維德對於臺灣退休制度不完善的負面評價。在歐洲，因為社會安全網足夠健全，讓保險只是額外保障，也曾經歷五十年的保單調整，但臺灣的保單調整起步過晚，社會安全網也不完善，讓許多民眾依賴儲蓄險退休。這篇文章的最後，盧沛樺整理保險專家李長庚與周國瑞對於臺灣該如何接受 IFRS 17 的觀點。而他們皆認為全盤接收 IFRS 17 的規則，「很有問題」。主要歸因於目前臺灣保險制度仍未如歐洲健全，就貿然採納歐洲的會計規範，最

後「其實是越過保險公司，對全體保戶扒皮喝血」(天下雜誌 2019/06/26)。

政府開始管制儲蓄險以後，整個保險市場的營銷策略也必須調整，也嚴重衝擊傳統業務員的傳統生態，首當其衝的是銀行通路的保險業務員，甚至許多擅長銷售儲蓄險的銀行，其銀行財富的收入可能有六至七成來自保險佣金，而在不擅長更複雜也更需要後續服務的保障產品操作下，可能導致後續的銷售爭議，這可能將影響到數十萬保險業務員的生活(好險網 2019/09/05)。

從上述新聞可見，保險業務員傳統營銷策略正面全新的變革，保險公司在面臨上述新國際會計準則以及低利率高風險的投資環境下，選擇精簡人力成本，在第三章我將進一步描繪出這個現狀。

第五節、小結

本章，我集中在介紹壽險保險經紀人制度的歷史。臺灣政府在戰後採取嚴格的金融管制，保險產業成為特許產業，僅開放給某些與政府關係良好的政商家族，即便政府成立了類似保險經紀人的制度規劃，但從未認真看待。於是有長達五十多年的時間，保險經紀人制度被政府冷落無視，直到 1990 年代，臺灣政府剛開始解嚴，邁向金融自由化，這個戰後被政府遺忘的產業，才終於浮上檯面。起初，這個產業看起來與傳統的保險產業沒有太大的差別，直到 90 年代末期，保險產業進入大規模的合併重組過程，傳統壽險公司開始將人力銷售外包給保險經紀人公司，才讓這個產業獲得越來越重要的地位。隨著近年的 IFRS 17 新會計準則的認納，保險產業又面臨激烈重組與嚴格管制。事實上，夏傳位(2015)認為，政府主動引入 IFRS，視之為促進臺灣金融發展的重要金融基礎設施革新，企圖拯救當下臺灣陷入產業邊緣化、薪資停滯、通貨緊縮和金融泡沫等各種危機的驅動機制。然而從整體國際金融脈絡來看，會計準則其實是一個非常保守，且實質上

對全球資本相當有利的變革，它不僅轉移了民眾對於國際金融體制的實質改革，看似透明化，反而可以避免對於避險基金、境外金融的監察，也不去討論衍生性金融商品的必要性 (ibid.:177)。保險經紀人公司在這個金融化過程中意外得利，並吸引了受影響傳統壽險公司的業務員。在理解目前保險經紀人的歷史制度背景，下一章，我們即將深入保險經紀人公司，從在地理解這些金融趨勢對保險業務員帶來的影響。

第三章 推與拉：金融化的兩種結構力量



第一節、金融化浪潮襲來

時間回溯到 2001 年，金控法出台並且通過之後，蔡協理當時看到新聞上寫著「三十萬壽險大軍何去何從？」後就升起了危機意識，想說恐怕要趕快轉型了。於是在演講時向台下的大家，用一種富有戲劇性的口氣低聲囑咐：

「我們要懂老闆的心態，如果當銀行都開始賣保險，對業務員的衝擊是甚麼？對老闆的影響是甚麼？對老闆而言，他只要想著該怎麼樣擴大營業規模，但如果今天你業務員還只是想著錢從哪裡來，那你就慘了。所以業務必須比別人有更多的本領，是不是這樣？」(田野筆記 2021/01/25)

2021 年的春天，我參加了凱瑞北二區的年度策畫彙報，討論前，先邀請了有長達二十七年保險經驗，前南山人壽，後來轉型到凱瑞的蔡協理來為大家演講「超業銷售必修課」。她剪著俐落短髮，身穿特別引人注目的淡藍色西裝套裝，在台上口沫橫飛地分享過往的保險歷程，一開場的自我介紹就对大家說：「我以前號稱『醫療險女王』，還上過電視，連吳淡如都是我客戶。」但是有經驗如她，在看到 2001 年金控法出台並且通過之後，也掀起危機意識。金控法——正是扁政府上台後，一系列金融自由化政策的一環。從 1990 年代開始，臺灣開始邁向金融自由化，2000 年前後，扁政府上台後開始的金融六法政策，更加速了金融自由化的過程，當時政府開始推動金融監理一元化和跨業經營等策略，以解決當時民進黨剛上台的政治與經濟困境（黃應貴和鄭瑋寧 2017；夏傳位 2015）。

夏傳位（2017）的研究，則把即將施行的新會計準則，視為臺灣金融化的渠道之一，他在內文開宗明義就說明新會計準則「看起來只是一個單純基於技術理性、不摻任何意識形態的決定，目的不過是促進資訊透明度、提升市場效率、減

少財報操縱空間及保護投資人，」然而他話鋒一轉，表示「看來單純無比的技術理性往往是最具意識形態的建構，它是金融化的渠道，具有強烈的政治經濟分配效果，但是透過會計理性的展演(perform)，這些分配效果看不見，也無從反對。」

(ibid.:75) 這樣的一套制度對保險業務員、保險經紀人公司，乃至整個保險產業的衝擊，正體現出金融化政策對臺灣金融產業跨尺度的影響，產生一連串的蝴蝶效應。

在這個章節，我們能見到新會計準則作為全球金融體系的一環，作為金融創新與活動，如何影響了企業的實際經營。譬如「股東價值」——亦即公司越來越在意股東收益，而非集體成員、公司員工、顧客的利益，而改變經營方針，就是其中最常被討論的案例 (Fligstein 2007[2001]、Ho 2014[2009])，金融化邏輯貫穿了企業經營方針。夏傳位 (2015) 也指出，IFRS 將導致獨尊股東價值的結果，在這個新會計準則底下，公司變成投資者的財產，財報也是從投資者的角度設計。反觀過往的歷史成本會計制度，將公司視為一個單獨的法人實體，在這種會計制度底下，更能促使公司在意公司內部不同利益團體的衝突，並加以調和，也讓企業更願意投入社會企業責任 (ibid.:168)。在本章，我將透過觀察金控法、新會計準則 IFRS17 對保險產業的影響，初步指認出金融化的動力軌跡。

只是金融業者，也不必然徹底臣服於金融化浪潮，而在公司制度設計與銷售策略上，抵抗、回應，甚至是挪用金融化的要素，以維繫其積累體制。正如夏傳位 (2017) 提醒我們，在金融化過程中，政府的不同單位會基於其組織的運作邏輯、立場，導致不同層次的抵抗、挪用，因此金融化過程並非一帆風順，而是一套複雜的政治協商過程。但是夏傳位雖從諸多政治單位，包含中央銀行、財政部等單位在接納新會計準則的不同層次，來描述金融化過程的各種磨擦和動態的協商過程，但受到徐進鈺 (2018) 的批判，認為其未清楚說明一般的中小企業和常民會如何接納金融化。

因此，觀察保險經紀人從商品策略到業務員銷售實踐，以及內部組織制度，

都有助於人們深入理解，在金融化過程中，常民與中小型公司如何抵抗、挪用，政府由上而下的一系列金融化政策，發展出怎樣一套企業運作的邏輯。正如市場社會學學者 Fligstein（2007[2001]）所說：



行動者如何產生一個夠穩定的社會世界，在其中他們可以售出產品和服務而有足夠的利潤讓他們的組織存活下去。如何管理人事與不確定的環境而營造出穩定性是艱鉅的任務。那些每天做這些事的人，在一個接一個的危機中顛簸而行，常常展現出熟練的技巧與臨場的創意（ibid.:20-21）。

第二節、前往金融前線：保險經紀人公司的現場

一、來到凱瑞公司

「加入凱瑞，一生祥瑞」—凱瑞保險經紀人公司口號。¹³

第二章已經介紹，1990 年代，臺灣政府開始啟動金融自由化的步伐，凱瑞也是當時抓緊金融化浪潮，在保險經紀人法規一解禁就創辦公司的代表性案例。凱瑞總部位於台北市，但是北中南都有據點，一旦增員人數達到門檻，就有據點設立的機會。我的田野地——凱瑞保險經紀人公司（後文若不導致閱讀歧異時將簡稱凱瑞保經）S 市分部——位於 S 市中心，辦公室隱藏在商業大樓內部，左右與銀行、證券公司比鄰，步行幾分鐘就能到達 S 縣政府，對面恰恰好就是 S 縣國稅局，偶爾讓來到 S 市分部分享「節稅法則秘訣」的超級業務員講者冒起冷汗，在演講中頻頻詼諧詢問聽眾：「欸我很害怕對面的國稅局來抓我，今天應該沒有來

¹³ 此口號為公司化名後，為了傳達田野感受所做的意象修改，非原本口號。

賓是從對面來這邊上課的吧？」

當我第一次隨著摯友，同時也是關鍵報導人的螞蟻踏入辦公室的時候，目光馬上被牆上眼花撩亂的榜單給吸引。那種氛圍，就像是剛從台北車站地底乘著捷運手扶梯上行到一半，就見到南陽街各種誇張澎湃的榜單招牌洶湧而上，各種紅、黃、藍、綠的鮮豔色彩急著把你淹沒。這裡的每張榜單都代表著 MDRT 最佳銷售員。MDRT 是百萬圓桌會（Million Dollar Round Table）的縮寫，象徵著保險業務員的最高榮譽，業績必須在短時間內達到百萬以上才能獲取資格。如今這個位在 S 市的小辦公室，就聚集了二三十位，他們在照片上，各個西裝筆挺，儀容端莊，看起來無比自信地從高處俯視著我。

這麼熱鬧的景象似乎會讓初來乍到的人，以為凱瑞已經深耕 S 市許久了，但事實上，S 市分部也才三年多（2017 年創立）的歷史。某次簡報時，台上資深經理秀出對比照，比較剛創立時不到十人的清冷狀態，到現今已超過八十人，公司還需要分成兩層樓辦公室，容納所有員工。當 S 市分部最資深的俊祥副總回憶起這段時光，他長吁一口氣：「現在終於不用像以前一直 S 市台北間來回跑了。」

在我 2020 年暑假進入田野的時候，即便疫情打擊，凱瑞公司竟然還拓展了 X 市分部。有些我在 2020 上半年認識的保經業務員，都前往 X 市助陣。暑假時，大家與一位即將轉往 X 市分部的資深業務員依依不捨道別。而采怡經理擔負起 X 處的營運重任，忙碌來回 S 市、X 市兩地，結果田野期間我都來不及訪問這位可能相當重要的報導人。雖然 2020 年，保險產業陷入嚴重的疫情危機，和七月份受到金管會管制而發生的壽險商品停賣潮，但凱瑞保經的商業拓展似乎並未因此停下腳步，反而更加擴大，這個矛盾的現象也讓我開始在田野中產生更多的疑惑。同年暑假，我開始抽空和其中許多業務員訪談。

二、誰是保險經紀人公司業務員

螞蟻是我認識長達十年的高中好友，也是引我到凱瑞最重要的報導人。我在她的引薦下認識了 S 市分部的最高主管——俊祥副總。在 2020 年我初次與他見面時，他還只是協理，但是才六個月左右，他的職階就往上升了一級，成為副總，這是凱瑞內部第二高的管理職位。當螞蟻介紹他時，把他敘述成一個從負債百萬逆轉成如今年薪千萬的傳奇人物（當我翻閱起二十年來的保險新聞時，意外發現這似乎是保險業資深主管常見的人生腳本）。初次見面時，他就十分謙遜地接受了我訪談，也大方同意我後續在公司做田野的要求。只是某些公司機密，譬如與其他保險公司合作的佣金配比和營業額，仍然是不能分享的重要商業機密，成為研究上的限制。

2020 年八月我正式來到了田野地，俊祥處和采怡處都在四樓辦公室，由於我的摯友螞蟻，一開始就加入了俊祥處，所以我也就跟這兩個處的夥伴更為熟悉，經常在閒暇時間、中午過後與他們閒聊、訪談。S 市分部主要分出四個處，處名直接以直屬長官的名字稱呼——俊祥處、采怡處、秀梅處、巧欣處——他們佔據了大樓兩層的辦公室，分別是四樓和七樓，底下的人數不等，俊祥處、采怡處、秀梅處都有將近四十人以上。巧欣處成員最少，只有五六人，但是都是較有經驗，從其他地方增員來的高階主管。但我們看到的人數只佔據凱瑞公私的一小部分，這四個處結合起來又屬於「俊祥體系」底下，「俊祥體系」又隸屬於更大的「雅婷團隊」之下，形成龐大的人力網絡。凱瑞官網顯示，凱瑞公司目前在全臺灣「一共 8 個副總團隊、41 個體系協理、127 個營業處，共 2776 名各級業務人員。」從這樣的數字中連結到 S 市分部的階層結構，我們可以更能想像到凱瑞作為保險經紀人公司的人數規模。這套分類體系或許從 1990 年代興起的傳銷業借用而來，藍佩嘉（2000）指出傳銷業中的獎金計算制度常以整組來計算，形成一個利益共同體，互相照應，繁衍組織，具有共同目標，科層組織分為「團隊」、「體系」。這些體系之間會具有略為差異的團隊文化和銷售方法。

從俊祥處底下，我認識了主任、姿涵、昌弘、冠書、韻如；采怡處底下的明

翰、姿瑩、雅琪、美珍、佩蓉，秀梅處下的益璇、政南，有些人我有機會較為深入的訪談，部分則是在旁邊參與了他們旁邊的談話。他們的分享成為我編織整篇論文的重要材料來源。大部分的業務員，聽到我想要訪談，若是有空都會接受，加上時值八月，若沒有突然其來的狀況，通常是保險淡季，公司裡一片慵懶的氣氛。

我最初在凱瑞裡面好奇的現象是，在 S 市分部有將近三分之二左右的員工，都是從保險公司轉業而來。當我深入觀察時，發現 S 市分部另一個大主管巧欣協理，原本在全球人壽，擅長增員的俊祥協理鏖而不捨地花了五年，才把巧欣協理挖角過來，她告訴我：「當初他增員我時，我一直沒有答應，結果他遲遲等了我五年，真的是很有毅力的一個人。」巧欣後續又增員了原公司的秀梅協理，結果陸續增員的結果，讓 S 市的全球人壽分部幾乎走掉快一半人；曾經在國泰人壽的采怡，則增員了富邦人壽的美珍、雅琪；坐在螞蟻旁邊的主任，年紀三十多歲，總是滑著手機，他是前保德信保險公司業務員；而其他人，姿涵是來自國泰人壽，明翰則是來是臺灣人壽。現在他們對我們而言還只是陌生的名字，但是在後續章節中會陸續登場。

像這樣的案例隨處可見，在凱瑞的公司現場，雖然只是一家保險經紀人公司，卻彷彿見到保險眾生相，國泰、富邦、南山、遠雄、全球、臺灣、友邦、保德信人壽，各種保險公司的業務員全部湧現眼前，發生在凱瑞裡的狀況只是個案嗎？為什麼會有那麼多的資深業務員轉換職涯跑道，從單一壽險公司來到保險經紀人公司，難道保經真的成為了趨勢？藉由報章雜誌的文獻整理，以及廣泛的訪談，我將分別以巨觀和微觀層次來理解這場轉型潮。

第三節、金融合併與新會計準則：金融化的兩股推力



一、世紀初的金融合併潮

其實這幾年一堆人會離職，主要還是跟佣金有關啦，因為公司總是要跟股東交代啊，那能節省的就只剩下人力成本。

——南山人壽業務員

在 1998 年遭受金融風暴影響而利率快速下降的金融局勢之下，國家開放壽險市場建立多元行銷方式，其中的「金融機構合併法草案」，成為銀行、保險、證券、期貨等金融機構自由合併的法律依據。政府會在此時開放，也是受到美、日、歐的影響，認為這種做法可以提升金融機構的規模和效率。這期間有數家外商壽險公司因此而合併，「整合行銷」也蔚為潮流，基金、保險、儲蓄等「理財套餐」成為當時不少銀行的主打商品。自從 2001 年金控法通過以及跨業銷售通路的整合，都讓銀行保險佔據龐大優勢，這也受到全球趨勢的影響，譬如 2000 年時法國的銀行保險銷售就已經超越 50%，銀行、保險、證券三者的跨業行銷也在日本、歐盟、美國風行，並獲得法律的明文保障，也都佔據龐大的市場比率。譬如美國在 1997 年之後的金融現代化方案，讓銀行的業務範圍可以擴展到保險、投資顧問、共同資金和證券等等，也引發接連的金融集團合併。臺灣保險業界也在 2000 年的金融開放後進入合併潮。金融業跨業行銷的開放、保險通路的變化、銀行保險的強勢登場、金融業的兼併潮流，都讓原本壽險公司內部，只會「人情保」的業務員陷入生存危機，業務員的專業也被迫需要盡快重新定位（蘇薰璇 ibid：281-288、322、330）。夏傳位所撰寫的《禿鷹的晚餐：金融併購的社會後果》（2005）一書，揭示了這場金融合併的混亂局面，也記錄下當時銀行工會的運動策略，最後指出金融合併的結果只是讓大企業與金融高層得利，追根究柢仍舊是金融自由化的一種迷思。

「整合行銷」的結果造成多重尺度的影響，特別是單一金控公司之下，開始發生銀行與壽險部門互相爭奪客戶的狀況，壽險業務員辛苦透過轉介紹或陌生拜訪得來的客戶，卻被銀行部門輕鬆獲取客戶資料，打電話行銷保險。曾任國泰業務員的采怡經理和曾經是富邦經理的美珍經理都因此感到忿忿不平，加深他們對於金控公司的失望。前國泰人壽業務員，現任凱瑞 MDRT 業務員姿涵，詳細地向我抱怨過去在國泰人壽一年的辛酸體會：

在國泰人壽裡面，不會知道外面世界是什麼樣子，也沒機會遇到外界商品，公司裡面都是老一輩的人，懶得查資料，而且普遍的人對保險認知有點狹隘，這也包含很多其他單一壽險公司的人，再加上整合行銷的關係，所以不是只有保險要賣，還要推銷貸款啊，信用卡啊.....全球、元大那些保險公司有自己的業務員。但是裡面銀行、電話行銷，壽險，各種內部行銷都會互相打架，反正只要公司有賺錢就好，那些公司一定以營利為主。

從許多資深業務員口中，也可以感受到單一壽險公司的越來越輕視業務員人力資本的企業經營邏輯，曾經在富邦人壽長達七年的美珍經理，在訪談中語氣激動地向我表示：

我以前在富邦裡面，就覺得富邦已經很棒了，根本不需要出來看，結果出來看才知道，唉（美珍重重嘆了一口氣）.....而且我們以前尾牙的東西還要自己做，自己做欸，你說誇不誇張。雖然有辦抽獎，但是才兩百塊（用手指激動地比了一個二），乾脆不要抽算了，真的，不要抽好了，給我們的獎勵常常就是五十塊一百塊。富邦對內勤非常好，有保障底薪，結果我們外勤真的在外奔波的人，賺到的錢都給他們用欸，唉，金控公司都這樣.....

另一場講座中，曾是南山人壽超級業務員的宇凡，西裝筆挺，油頭梳理得整整齊齊，他向在場觀眾談起他為何轉業到凱瑞的故事：



大家可能心中有疑惑，我南山人壽如果之前做那麼好幹嘛離開？其實原因很簡單，為什麼想換是因為想要更好，工作時間變更少，賺的錢更多。宇凡接著在教室白板上畫起圖來，對著台下觀眾說道：「我們先看國泰，十年前的佣金，從以前十趴，慢慢現在變成七八趴。南山人壽呢，則是從六年前開始降到五趴。所以我覺得業務員真的很可憐，大家最低薪資一直在漲，但是業務員的薪水卻一直被打折，可是沒人敢出去抗爭欸，真的是有苦說不出。其實南山人壽有工會，但是一出去抗議馬上就被民眾攻擊阿，對這家公司的印象就不好，誰敢去抗議？我後來就覺得，我每年業績都是有成長的，但是佣金的分配卻沒按照比例增加。

單一金控保險公司對於業務員的需求也因為行銷通路的變化正在產生轉變。內部福利服務都開始削減，曾在全球人壽多年的益璇姊相當具體地告訴我：

我一直帶著愛與責任，關懷與承諾的信念在全球，不然我才不會在那邊待那麼久，我會更早走的。早期全球是外商公司，荷蘭外商，一直以來對員工福利一直都很好，但後來荷商撤資換成台商，就開始 cost down，變成中瑋一公司，他是臺灣玻璃跟美孚建設成立這間公司。他們都是以成本為考量的公司，然後全球本身業務人數本來也就不多，後來尾牙獎金也變少了……全球人壽弄得那麼氣派，蓋那麼多大樓，但我口袋空空欸！高樓蓋得這麼多，不代表我員工有錢欸！

當益璇姊對我這麼抱怨時，我想起自己在曾經在台北市榮星花園對面，看到全球

人壽的高樓拔地而起，顯赫的招牌在夜晚閃爍，又在八德路上看到正在興建的全球人壽大樓建地，和益璇姊的話遙相呼應。益璇姊告訴我三年前（2017 年）全球的業務員本來有三十幾位，後來少掉十幾位，走掉快三分之一。



這些業務員的跳槽絕非一帆風順，在受到原公司祝福的情況下順利離去。美珍和宇凡都分享了他們離開後，在 line 群組被原來的同事、長官羞辱，斥責訓練了他們這麼久竟然忘恩負義。前富邦人壽的業務員林小姐向我透露，在準備觀望跳槽前，她事先偷偷地來了凱瑞七個月，格外低調，期間完全不敢讓富邦人壽的同事知道，「否則長官就會想盡辦法不讓你走」。現任富邦人壽的 Lydia 小姐也告訴我，自從 2018 年桃園一群年輕情侶檔，把整層樓的業務員都挖腳到保險經紀人公司後，他們總經理開始在 line 群組嚴厲警告大家不准跳槽。事實上，跳槽也會造成金錢利益的大量損失，來到凱瑞後，一切都必須從零開始，過去所累積的原公司佣金必須歸零計算，「很多同業不願意轉型，放下以前的業績，其實我轉來這邊也是想了兩年」宇凡在演講表示。但是這也無法阻擋他們的跳槽，即便這個行動意味著將喪失將近百萬的每年續期佣金。

如果說 2001 年開始的金融合併，標誌著第一波，緩慢起伏的金融化浪潮，起初不會注意到它的衝擊，多年以後才會感受自己即將滅頂。那麼第二波會計準則，則象徵著金融化的滔天巨浪，隨時可能覆滅那些來不及逃跑的業務員們。

二、股東價值與會計準則的衝擊

在凱瑞台北公司的大樓內部，一間教室裡面擠滿了將近兩百多人，他們無不屏氣凝神地聆聽著台上的講者分享，今日的講題叫做「可複製的銷售常勝軍」，講者將分享她自己從壽險公司轉換跑道到保險經紀人公司的自身經驗。她是凱瑞

的秀梅協理，大約五十多歲，資歷豐富，曾經是全球人壽的協理。她體態豐滿，說話霸氣十足、率性直接，輕易就調動著整個場面的氣氛：



我來凱瑞這邊已經將近三年了，2017 年的時候登錄成區經理，然後過了一年我就晉升為處經理。大家一定很好奇我都已經在全球人壽待了十幾年了，都當上主管了，為什麼還要轉換跑道到凱瑞來？一個中年大媽要轉型，而且都已經五十歲了，你們想想看需要多大的勇氣。但是，我看到了『趨勢』，所以我覺得我應該要趕快換公司了。（田野筆記 20200324）

同一場講座裡面，她又介紹了她轄下部門的江偉銘前來演講，在熱烈的鼓掌聲中，一個大約三四十歲的瘦削男生，西裝革履，頭髮梳得整整齊齊，活力十足地跑上前台，開啟他幽默誠懇的演講：

大家好我是偉銘，我今天要分享的主題是「進擊的凡人」……其實我也覺得自己沒有什麼天份，但我要說的是，我做不到，大家一定也做不到。我原本一開始是在南山，後來跑到友邦，然後就在友邦待了快五年的時間，但是我必須坦承那幾年我做得不是特別好，但我現在要分享，來凱瑞這兩年怎麼變好。大家知道友邦人數已經全數裁撤業務員了，在民國 106 年底的時候。但是大家可能會問說，事情發生之前是否有徵兆？其實我那時候看到教育訓練的部分開始被裁掉，我就覺得怪怪的了，另外就是氛圍的問題，我覺得我很難影響其他人。後來，我在一年之內，跑去大誠、台名、磊山¹⁴，甚至還跑去直銷，大家覺得我為什麼要跑去直銷？因為我當時真的覺得保險業快要待不下去了，在考慮到底要轉型還是轉行。我當時已經做了八年，如果做了八年我都做不好，你會想甚麼。當時我跟我媽說這件事，我媽還說，你

¹⁴ 前三者都是保險經紀人公司的名稱

要不要回到科技業去，錢也不會比較少……但我就……我就想說再拿命出來拚，再拚最後一次……」講到這裡，講者已經開始哽咽，這時附近有個人飛身到講台遞出衛生紙，引起台下群眾欣慰的微笑。(田野筆記 20200324)

保險公司裡，一場隱形的風暴正在醞釀。一篇 2019 年的新聞，揭示出保險公司開始縮減業務部門，而此時保險經紀人公司的業務員卻大幅增加。上述偉銘所在的外商友邦人壽就是一個明顯的案例。2017 年時，友邦人壽將旗下 800 多個業務員轉交給「錠律保險經紀人公司」，終止業務員業務，但是對外澄清內部財務狀況良好，資本適足率達到 400%（聯合報 2017/12/13）。除了友邦以外的外商壽險公司也紛紛出售，最後只剩下安聯人壽仍堅持深耕自己的業務員團隊（工商時報 2020/07/18）。最近也裁撤業務員部門的外商保德信人壽的高階主管，也向媒體透露，這都是因為臺灣引進 IFRS17 新會計準則的關係。由於美國並未採用 IFRS17，因此這些在臺灣發展美商保險公司根本難以施作新的會計準則系統，再加上臺灣市場政策對外商特別造成的投資阻礙，使得他們特別難以和背後有大型金控公司支持的在台壽險公司競爭。隨著外商保險公司保德信的轉手，臺灣最後一家採取「雇傭制」¹⁵業務員制度的公司也隨之消失（東森新聞雲 2020/03/28）。淡江大學風險管理與保險學系的副教授郝允仁在新聞報導中解釋：

因為低利率、高風險的投資環境與高度監理的政策，加上保險業面對即將要接軌的國際會計準則 IFRS17，讓外在市場有許多改變，保險公司面臨的財務壓力愈來愈大，若利潤越來越薄又必須兼顧損益的經營困境下，就會優先考量降低人力成本，因此有愈來愈多保險公司將分銷主力從自家業務員轉向保

15 台灣保險業務員的雇用方式特別複雜，衍生出幾個問題，這些問題也和保險經紀人公司的制度設計息息相關。根據李惠璇的分類可分為「純雇傭制」（適用勞基法）、「純承攬制」（創業合夥關係，非適用勞基法）、雇傭+承攬制（混合制）、兼職業務員（部分工時適用勞基法），這也使得「續期傭金可攜」成為南山人壽公會與母公司持續抗爭的勞動議題（東森新聞雲 2018/09/27）。

險經紀、代理人通路，甚至有保險公司以整併，或關閉業務部門改採網路投保等方式以降低成本。（引自中央社 2019/09/22）



從身為保險學界專家郝充仁的分析中，可以推敲出保險公司在面臨國際局勢壓力所導致的高度監理中，選擇的管理策略就是將公司前線販售保險的業務人員轉移到保險經紀、代理人通路。2020 年 12 月，我抓緊午餐時間，在保險年會上和一位保險學系教授，討論起單一金控保險公司業務員流向保險經紀人公司的問題，她這麼回應：

我覺得啦，保險公司也需要評估成本，他們如果每年都可以收到一大堆新人，那他們可能就覺得保留這些高層業務員的成本太高，保險公司也需要作出取捨嘛！

Miller (2008) 與 Ho (2018[2009]) 批判全球資本主義，將股東價值與企業縮編、裁減人力封為主臬的管理理性，而偉銘曾經任職的友邦人壽也是套用這種管理理性的縮影。友邦人壽就公開解釋，刪減人力是為了往專業化發展必須的手段，避免過去採用人海戰術的方式，再加上電子保險科技的創新，都讓人力資源越來越失去用處¹⁶。近年人類學對股東價值 (shareholder value) 如何主宰企業實作有著多樣的討論，最後都在批判這種單一價值的崇尚反而削減了公司本身真正的利益。

Ho (2018[2009]) 便指出 1990 年代的美國經濟，在目睹破紀錄的公司利潤以及最長時間的股價持續上揚的同時，也見證了史無前例的企業裁員。當時企業平均每年裁員 300 多萬人，裁員被視為提升利潤的好方法。這也表現出當時的企

16 2017 今周刊 洪佩玲〈業務員成本比保經通路還高 友邦裁員不會是特例〉取自：
<https://www.businesstoday.com.tw/article/category/80392/post/201712140015/%E6%A5%AD%E5%B9%99%E5%93%A1%E6%88%90%E6%9C%AC%E6%AF%94%E4%BF%9D%E7%B6%93%E9%80%9A%E8%B7%AF%E9%82%84%E9%AB%98%E3%80%80%E5%8F%8B%E9%82%A6%E8%A3%81%E5%93%A1%E4%B8%8D%E6%9C%83%E6%98%AF%E7%89%B9%E4%BE%8B>

業景象，以及裁員、企業收益與股價之間的關係。因此 Ho 認為，股東價值至上的結果是，讓公司最主要的利益，和大多數員工的利益切割開來。如今企業的主要目標，以提升股票價格為主，至於處在公司核心之外的員工，則可以隨著股價的起伏隨便遭到清算，於是造成廣泛的工作不安全感（ibid.:19-21）。

首先，我們可以看到這種剝削人力、削減薪資的情況正發生於傳統單一壽險公司，最終導致了業務員人人自危，向外出逃。Miller（2008）用價值帝國主義（value imperialism）描述這樣的狀況，彷彿一旦接受了這些價值的前提，全球資本底下的公司似乎不照做都不行，於是跟著裁員、縮減人力，忽略了其他的要素。因此他認為人們應該從思考價值（value）轉變為思考「各種價值」（values）¹⁷。拋棄計算（calculation）和底線思考（bottom-line thinking），回到質性向度的思考。他呼籲，把價值化約到單一向度，最後反而會卻弄巧成拙地削減了價值，價值的來源應該來自於關注其幫助群體的真正福祉（welfare）。在第五章及第六章，我將會透過生命金融化技術來說明保險業務員作為人力，在市場資本積累以及情感理解上的重要性。

不僅新會計準則造成保險產業人力資源的重新配置，也連帶促使金管會加強對於儲蓄險的管制。由於 2013 年開始，新會計準則的認列方式，要求保險業提高資本適足率，造成高利率長期保單的管制壓力提高。因為新會計準則的負債認列方式，讓這種保單在帳目上面臨更多虧損（夏傳位 2017：91-94）。2019 年，為了面對過往臺灣壽險業長期仰賴儲蓄險保單的問題，增加保戶實質上的保障，金管會開始加強儲蓄險的管制，調高保障比例，降低責任準備金利率。因此台幣、外幣保單的保費將在 2020 年調漲，而保單保障上，死亡保額需要為保價金的 100%到 190%，而儲蓄成分的減少，也促使保戶對儲蓄險的興趣下降。因此壽險市場預測 2020 年，儲蓄險保單將會「很難賣」，影響許多保險業務員生計與佣

¹⁷ 參照後文就可以理解 Miller 在此用複數的意思是認為價值有更多元的向度。

金收入的減少，迫使業務員們四處流浪，尋找新的棲身之地：

受到責任準備金利率調降及保障比例調高雙重影響，儲蓄險買氣大不如前，直接衝擊到保險業務員生計，也在壽險界掀起一股跳槽風，紛紛轉往佣金率較高的保險經紀人公司。（現代保險 2019/11/21）



於是凱瑞保險經紀人公司成為了他們最後的避風港。

第四節、制度拉力：保險經紀人公司的金融化實踐與抵抗

當金融化趨勢造成壽險業的嚴重經營壓力，在縮減人力成本的過程中迫使業務員流浪出逃時，反觀凱瑞保險經紀人公司，正在創造各種生命金融化的技術，營造出適合創業的空間吸引具企業家精神的自我。在凱瑞公司的訪談與觀察中，業務員們經常對於公司的平等組織設計、產品線規劃、教育訓練等優點津津樂道。然而，看起來好賺的公司產品線，卻可能是因應臺灣在地文化、在地保險產業生態拼裝起來的結果；平等的組織設計，也蘊含著將公司夥伴視為獨立企業家，個體負擔更高風險的自我預設。

一、市場飽和困境：生命金融化產品線的誘惑

向客戶販售長年期儲蓄保險，以傳達資產保存、退休規劃、節稅的「觀念」是凱瑞保經重要的業務範圍，讓許多在原公司陷入銷售瓶頸的業務員轉業，明翰在訪談時便向我分享：

我看重的，是凱瑞這邊的產品線和定位。我以前原本是在臺灣人壽，主要都在賣醫療險，但是賣到一個過程就開始產生瓶頸。因為市場就那麼大，已經飽和，很難再繼續推銷，不像凱瑞這邊在賣「錢的保險」。畢竟退休規劃比較好賣，今天你賣壽險，可以從保障面賣到退休面，就算你以後不工作了，保險還可以保障你的退休。

前述在友邦人壽的偉銘則是在演講中向來賓表示，他來到凱瑞學會生命金融化技術之後的充實成長：

大家看這個新聞標題〈壽險業增援失利 去年僅一家增逾千人〉。我感覺到，最近真的有些趨勢正在發生。這幾年，我跟南山的經理聊過，他底下原本有 140 人，現在減少到 90 人，我覺得這都跟公司、政策、環境有很大的關係。讓我們再看下一篇新聞〈壽險保費收入分析 壽險業 1.35 兆元〉，在這些市場裡面，百分之八十的業務員都在做保障的保險，有一大堆人做醫療保障。今天我們要問，先有市場？還是先有專業？我們今天先培養我們的專業，再談這樣的市場。大家看我的 106 年所得、當時我的夥伴很難活得下去，大家猜猜看我當時的年所得是多少，做了五年，才三十五萬。但我來凱瑞才五個月，就收了一張三十六萬的保費。大家看，這是我 109 年前三個月收入，就快要九十萬……我現在都很踏實的過每一天。

采怡經理也在增員講座中大家仔細說明，凱瑞公司將主要銷售策略定位在「長年期儲蓄險」等「資產型保險」的好處：

在凱瑞，我們主要賣的是資產型保險。人身壽險、產險、資產常被分類，但是資產型的積累性、轉介紹、售服成本、再購率都是最優的。醫療險的話，

很難再買，也很難向外推銷，整天跟客戶談生老病死的，客戶也會覺得不舒服。而且客戶還有可能半夜突然有急需找你，打電話把你叫起來，但是資產型不會有這些問題。而且凱瑞都是賣長年期，這樣保險公司給的佣金更多。

長年期儲蓄險，不僅能給予業務員更多佣金，突破原來只會賣保障型商品（如意外險、醫療險等）的業績瓶頸；同時長期的現金流又能提供保險公司穩定的投資基金，因此讓保險公司願意付出更多佣金給與業務員。相較於躉繳（一年繳清）及兩年繳的佣金比例幾乎僅一趺，二十至三十年繳的佣金可到二十到四十趺的佣金比例，差距非常大（現代保險 2019/08/01）。凱瑞針對長年期儲蓄險的販售策略，讓許多人自願接受「生命金融化訓練」，以追求販售此儲蓄險為目標，同時又媒合了保險業對於資金的穩定需求，一整串生生不息的金融循環鍊就此建立起來。我在第五章，將會更深入描述凱瑞生命金融化的技術細節。

二、集體歡騰：金融化的退休夢

這套生命金融化策略，不只是滿足了保險經紀人公司業務員，而是同時滿足了保險公司、保險經紀人公司、保險業務員、保戶、政府五方對金融資產積累的欲望。為了因應未來臺灣的高齡化問題，凱瑞董事長在公司創立初期，就將公司主力銷售保單定位在「退休理財規劃」。這個策略如今以後見之明來看，似乎沒甚麼特別，但當初這個定位卻連公司內部的壽險顧問都不認同，但是在壽險環境改變加上國內利率走低的狀況下，使退休基本保障越來越重要，使得凱瑞將銷售重心放在「增額終身壽險」上，且以二十年期的為主。

其實利率那麼低，和臺灣過往中央銀行政策有很大的關聯。臺灣中央銀行在1998年以後就採取的低利率政策，原本目的是為了刺激經濟，避免過度儲蓄，卻

間接造成民眾仰賴高風險投資商品，以及儲蓄險的熱賣。而臺灣政府，事實上也仰賴中央銀行的大筆稅收盈餘，因此也配合中央銀行的低利率政策，造成許多經濟問題，而中央銀行為了承擔盈餘繳庫的壓力，因此也經年維持低利率政策，並非完全仰賴景氣情況提升利率。政府和中央銀行因此形成互相依賴的關係，也就難以撼動習以為常的財稅結構（陳虹宇等 2021）。

最早以科技社會學拆解經濟學論述的學者 Callon（1998）說明，經濟計量學對各種經濟指標的設計與創造，譬如匯率調控、GDP 指標、國家法定貨幣等概念，讓國家可以用各種方式管控「經濟」。中央銀行和其他管理財政的政治單位的出現，更加強化了經濟學統御國家的力道，使得國家被經濟化與治理化。夏傳位（2015）認為，一旦國家採納了貨幣主義管控總體經濟，就很難再撒手不管，市場已經難以甩開對中央銀行的依賴來運作。貨幣主義原本講求去管制的信念，如今反而更加束縛了市場，總體經濟的控制仰賴著對機制、規範、程序的嚴格遵守，才能達到貨幣主義者聲稱的「看不見的手讓自由市場原則在運作」。

然而，以上的學者卻很少注意到低層次金融對上層金融機制的詮釋、挪用與實踐。凱瑞公司的演講中，經常宣傳利率下降的不穩定性，讓我們見到中央銀行貨幣政策與低層次金融的交互關係：

今天我要跟大家談談，理財入門四件事，「利率」、「稅率」、「資產」、「負債」……為什麼臺灣人不注意利率這件事？大家可以看到，臺灣利率走勢一直下降，這也是全球趨勢，全球的利率也在下降。阿在這種情況下，你們覺得未來的利率會漲，還是會跌（台下聽眾行禮如儀齊聲回答：會跌！）我們再來看看盧森堡，世界各國人均所得與利率關係……瑞士都已經負利率了，在中國，因為他們銀行想要拿錢借很多人，利率才會稍微高一點。現在臺灣如果利率 0.08%，銀行就已經把利率貼到門口了，但誰會去存錢，肖仔！現在我們政府有赤字，政府缺錢，對他們而言降息比較快。現在大家再

來看公債利率，20 年債利率落到新低，1.153%；30 年公債，最高得標利率 1,667%。大家拼命搶長年期，想買的人多，他利率就不會給你高。我們現在看的這是 2018 年的新聞。現在我們來看 2001 年的新聞，那時利率是 3.632%，那時候大家都覺得很少，所以很多不鎖，結果勒，現在變成 1.622%！大眾的理財觀念都錯，誰教的，銀行教的！利率下滑是趨勢，賺錢的速度比利率下滑的速度還快。錢的價值越來越少。所以我們要想理財的目的，就是富裕一生、富足退休。

將退休規劃與「長年期儲蓄險」互相結合的生命金融化策略，讓凱瑞創立初期，營業收入就達到 6.04 億元，目前的資本額也超過 9.82 億元，每年可賺 10 億多元。員工人數也從最初的 300 人達到 2019 年將近 3000 人的規模，目前年營業收入達到 23.24 億元。俊祥副總訪談時曾微笑著跟我說：「凱瑞市占真的是第一名，其他那些在媒體上說第一名的，看看就好。」

綜上所述，凱瑞在商品策略上採納長年期儲蓄險做為主要商品，並打造成「退休規劃」的生命金融化策略，是順應與轉譯臺灣金融化體制的結果（展現在中央銀行採納貨幣主義經濟學想像調控利率造成儲蓄險利率比銀行高而熱賣）；從第二章來看，還包含臺灣保險業的特殊在地性（展現在長期仰賴儲蓄險生存的臺灣壽險體制）；第五章我們將會更詳細看到，這套體制也順應了在地文化的生命金融化。

三、「人性」組織——營造企業家自我的社群空間



這裏的董事長很大方。董事長當初有很多老員工。而且單一壽險公司管理職、行銷職是分開，國泰母公司會帶高學歷的，就變成文官帶武將。

——前國泰人壽業務員姿涵。

現在在凱瑞，至少高階主管都是外勤上去的，尾牙保底 15000，我覺得我們的董事長懂得互相阿，我幫你賺錢，董事長也讓利給我們。你知道，其實不一定每家保經都會這樣做欸。還有在富邦，六十五歲退休之後，獎金一定要歸零，這邊可以做到老，我記得有個最老的八十歲，他在大陸青島……

——前富邦人壽經理美珍

另一個凱瑞保經業務員時常讚頌的，是董事長與公司的平等治理。另一方面他們則異口同聲批評單一壽險公司過於科層化的管理體系，這個體系壓抑了他們原先懷抱著「企業家自我」投入保險業的個人憧憬，表現在晉升制度、組織擴展、佣金設計、業績體制的幾個重要差別上，就像是采怡慷慨激昂地向台下聽眾分享的：

保經最好的是組織世襲，這是保險經紀人公司和其他公司不一樣的地方，單一金控，離開後甚麼都帶不走。還有級別越高但是責任額卻不斷增加，但是成本明明一樣，這在凱瑞，責任額都是一樣的。在凱瑞，件均佣金值高，課程多，符合人性，我一直往上晉升主管也會領得更多。大型金控公司，因為差趴數的關係，人性在組織發展上出現問題，凱瑞採用的是階梯制度，可以給予更合理的待遇。凱瑞的佣金比例比一般金控公司高很多，舉例來說，100 萬 20 年期，國泰只能領到 32 萬，但是凱瑞可以領到 57 萬。推介、輔導的

佣金也分配更多。凱瑞也很鼓勵團隊發展，在系統內創業的話，整處的業績可以賺 41%。她向台下聽眾自信地宣告：「凱瑞營業處可以 4 人中就有一個 MDRT，但是金控公司 1000 人之中才一個！」



曾經在國泰人壽一年多的姿涵對於單一壽險公司也有同樣的抱怨，這樣的業績制度甚至影響到業務員的「金融倫理與職業道德」：

我真的覺得保險業界的業績壓力，把整個產業都破壞掉了，業績變成你唯一在意的事情。在凱瑞，我做的業績是為了我自己的收入。在國泰，一個月業績就會歸零。而且職級越高，壓力越大。所以有很多業務員就真的為了業績，沒有去考慮客戶的本質。但是凱瑞是季考核，考核的是態度。國泰每個月有穩定收入，但都要有業績。我來凱瑞有東西可以學習，早會跳完舞後，只要講你今天（業績）大概預計報多少。

David Graeber 在其著作《規則的烏托邦》（2016[2015]）曾經描述，近代的金融化現象與科層體制擴張密切相關，金融資本主義創造出一個新的積累過程，在這個過程中，管理人員躍升為科層體制的主體。這也使企業內部的資金，比起投放到更具創意的產品設計，更多是拿來加強勞動規訓和社會控制。從上面的案例中，這些控制的形式具體展現在單一金控壽險公司的業績考核制度上。這些科層體制阻礙了姿涵企業家自我的發展：

在那邊（國泰人壽）我都不知道自己要做什麼，覺得自己每天為了瑣碎的事情在瞎忙……做業務應該要很自由的，但是在那邊沒有太多時間，而且年資越大壓力愈大，大家去保險業是想要過更自由的生活，結果你的制度拼命約束人家……我是一個很任性的人，我會去想環境是不是我想要的。我

那天才跟國泰的同業講，談完我還滿失望的，我朋友就屈就於那個薪資，晚上還要做報告，對我而言這不是我想要過的生活。到最後我每天都覺得像是監獄，主管還會一直訊息追擊……我以前的朋友現在是管理職，現在整天要做一堆報告，有開不完的會。

Chris Newfield (1998) 則是分析管理學的論述歷史，指出 1990 年代，美國企業資本主義面臨嚴峻轉型考驗，在全球化的競爭以及貧富差距的逐年擴大下，勞工賦權看似遙遙無期。到了雷根時代，對金融的管制大幅強化，美國大眾越來越被大量現實的計算 (numerical accounts of reality) 所束縛。在各種隨之而來的轉型中，以人與人關係 (human relation) 為重點的轉型正在挑戰金融概念對企業的系統性控制，反對科學管理、科技、機械式的管理。管理學者們開始強調強調歸屬感 (belonging)，到了 1980 年代，商業寫手們開始關注企業文化。然而到了 1990 年代，針對人與人關係的管理方法論的取向，終究在雷根總統上台後，臣服於金融理論對管理的討論，人與人關係被視為一種金融管理理念的補充 (supplement)，而無法作為完整的管理框架與金融管理理念抗衡。Newfield 最後認為要強化人與人關係的運用，首先必須調和個人企業家精神 (individual entrepreneurship)，和集體合作 (collaborative participation) 之間的對立。

凱瑞公司花了許多心力營造企業家自我的組織社群，從制度設計中嘗試建立更加平等的企業文化，這有可能發展成一種抵抗金融化的企業實踐。如同我在本章導言描述的，金融化在多重尺度下的部屬，會對不同層次的單位激發起複雜的反應，適應抑或抗拒都有可能。黃應貴和鄭瑋寧 (2017) 也點出，當代工作涉及了自我追尋的問題，講究自我認同和主體性的工作觀念，正在汰換工業資本主義時代的勞動型態。然而這個體制也絕非最後的烏托邦，一個更加自由，無拘無束，營造企業家自我的保險經紀人社群，卻也蘊含著更高的工作風險，雖然佣金更高，但是毫無底薪。這正是第四章的主題。

第五節、小結

在這一章節，我們具體地從保險經紀人公司業務員身上，親眼目睹金融化多重尺度的效應。當國家主動導引新會計準則 IRFS17，讓金管會進行更加嚴格的治理時，但是這種規範行為，正如夏傳位（2017）所揭示的，實際上是為了建立更加符合國際規範的市場，將金融化的語言擴張，而不是真正約束市場。而這整套從西方向全球擴散的市場烏托邦之夢，在各地都留下深淺不一的摩擦，當傳統壽險業在受到新會計準則的約束之後，過去最熱賣的儲蓄險也跟著受到約束，進而造成傳統壽險公司業務員佣金的減少，也促使業務員面臨更大的銷售壓力，需要找到更加合適的銷售領域，保險經紀人公司和保險公司之間的分工，也在這樣的過程中開始加速。

假若單純從保經公司與單一金控壽險公司的制度、銷售產品多樣化、專業分工等詞彙來理解近幾年的分工趨勢（陳美菁等 2010），則可能忽略從宏觀角度理解政治經濟的歷史變化、臺灣金融化的趨勢，充滿摩擦的分工過程和制度上的抵抗。在回應金融化的策略上，由於不同公司規模，約束法規的差異，保險經紀人公司在僱傭制度上比起傳統保險公司更具有彈性，在營銷邏輯上也以販售為主，兩者在運作邏輯、法規監理上所必須承受的金融化壓力也不同，保險經紀人公司既然不負責生產保單，也就完全免除了 IFRS17 帶來的保險業增資問題，這也就給予了保險經紀人公司更多的優勢，趨向於創造對於保險業務員們更理想的企業家自我社群。然而企業家自我的個人能力自負，雖然意味著更高的報酬，但也意味著更高的風險個人化。第四章我們會見到，凱瑞保經如何將內部公司的營運風險，分散到這些懷抱企業家自我的個體身上。

第四章 游移於風險之間：保險經紀人公司的風險實踐文化



第一節、前言：不穩定的高，還是穩定的低

2020 年盛夏，當我向韻如問起，是否會擔憂保險經紀人制度不太穩定時，曾經在大賣場從事低薪工作，現在成為凱瑞超級業務員的她在訪談如此回應：「這就是一個選擇的問題啊，所以你想要不穩定的高，還是穩定的低？」她的這句話，讓我印象深刻，也讓我好奇風險的魅力，如何誘使那些原先從事穩定工作的業務員們，自願投入到毫無底薪的不穩定狀態？

Gershon (2011) 曾指出風險是新自由主義最關注的概念與特性之一，她引用 O'Malley 和 Brown 兩位學者的觀點說明，從新自由主義觀點出發，風險未必是缺點，反而是追求機會和成就的必要元素，一旦缺少風險，新自由主義的行動者反而失去成功的因子，新自由主義對繁榮的看法，正來自於參與風險，所有新自由主義國家的社會策略都來自於這個概念。金融作家 John Lanchester (2011[2010]：170) 用常民的語言表示：

金融家對風險的看法，和我們老百姓很不一樣。對我們大多數的人來說，風險大體上來說是壞東西，頂多是我們在特定情況下——例如為了一種很刺激但又不是真危險的感覺——才會去接近的某種東西。在金錢的世界裡，風險就不一樣了：那可是一種值得追求的東西。因為，在投資上，風險和報酬相關。

在當代，擁抱風險已經變成了「自我實踐途徑的一部份」(Martin 2002：111) 風險，成為貫穿這些人與其實踐的主題，無論是追求不穩定但自由的生活，或是在看似不穩定的勞動中尋求穩定的矛盾，風險因此以不同層次和大小部署在這些業務員的勞動與生命之上。以風險社會學聞名的學者 Beck (2003[1986]) 表示，過

去人們遭受到的災難是以神、自然之名而來的命運打擊，舉例來說：天災、戰爭、配偶死亡，如今變成個人風險自負的狀態，災難變成了「被自己搞砸的事件」，額外的負擔強加在生涯的自我規劃、自我處裡、自我生產的過程中 (ibid.:221)。

於是本節，我將討論這些業務員，主動參與新自由主義風險遊戲的三種面貌。

一、第一種面貌：從穩定跳到不穩定

雅琪和姿瑩是兩個令我印象深刻的訪談對象，她們兩個雖然都是凱瑞公司的新人，但原本都具有相當穩定的終身職業。雅琪原本在知名科技公司擔任工程師，而姿瑩則是大型紡織公司的研究員，她們拋棄穩定職業來到不穩定的保險經紀人公司的職涯抉擇，可以讓我們更加掌握保險經紀人公司的風險魅力。

姿瑩四十歲左右，有兩個活潑好動的兒子，剛上小學。她上班時經常穿著牛仔褲，T 恤，打扮樸實，很少見到她全身套裝，像那些來演講的超級業務員一樣。頂大化工所碩士畢業後，她也很快順利地成為科技業工程師，後來又在紡織公司九年，負責材料研究開發，看起來求職路一路順遂的她，卻向我抱怨起這份穩定的研究工作：

我做的很沒有成就感，工程師的生活非常乏味，而且我常常做不出東西，最後就每天打混不知道幹嘛。可能我不夠上進吧，我對於研究開發很沒有興趣，不想一直看文獻。我覺得保險業可以發揮你的個人價值，但我在那邊不管做得好不好我都覺得自己沒價值。當時幾乎每天都不想工作，想找別的事情做，講真的還有點心虛愧疚的感覺，而且我這樣的想法已經有了兩三年了，所以就說好像不能再這樣下去。

於是姿瑩就開始考慮轉換工作，最後來到保險業。最初她也難以適應，她也事先

規畫好被動收入，透過個人理財，才得以承受凱瑞不穩定工作的風險：

來這邊最困難的就是薪資不穩定，還有要去開發客戶，我很不能接受這一塊，雖然我進來之前就知道了。我想要離職的時候，就開始做投資理財。我很早就在規劃被動收入，當我在育嬰假拿到勞保補助，那時就想要架構自己的被動收入。我是先有了這些被動收入之後，一年大概可以有一百吧，簡單應付家裡還可以，我才來這邊做……我現在的目標是往更多的被動收入走，我父母老公是都支持我的決定，他們覺得只要別跟他們拿錢就好。

另一個案例是雅琪，當我第一次遇到她時，印象特別深刻，原因在於，她是在凱瑞的訪談經歷中，唯一聽到我就讀人類學以後，熱切回應「喔，我以前也讀過人類學的東西欸」。雅琪原本在富邦人壽，後來被美珍經理增員來，然而更早之前，她在科技業擔任工程師，但是沉重的工時和壓力，讓她決定轉換跑道，陪伴兩個剛上小學的女兒。她也是因為存到足夠的錢，才敢選擇不穩定的保險業。

她們在轉換行業時，原本也先進入一般保險公司，姿瑩先是掛在三商美邦人壽底下兼職，雅琪則是在富邦人壽待上了一年，但最後她們都被凱瑞保險經紀人公司更高報酬與自由的工作環境吸引而來。他們的案例已初步洩露出一個訊息：凱瑞保險經紀人公司的人力需求，是依賴著這些懷抱企業家自我的業務員們對自我進行個人風險管理，另一方面轉嫁了公司的營運成本與風險。以傳銷商為研究主體的藍佩嘉（2000）也認為這些行業中設計精巧的獎酬制度，形構了傳銷商最主要的動力來源以及上下線的關係，藍把傳銷獎酬制度主要分為三部分：販售產品獲得的零售利潤、整體組織的業績獎金、其餘福利獎品如海外旅遊招待等。

凱瑞的獎勵制度與傳銷商的獎勵制度非常類似，雖然沒有底薪，但是以高於壽險公司的保險佣金、組織集體的銷售獎金來吸引業務員，每天早會也都會宣傳名車抽獎和海外旅遊作為業績獎勵。藍佩嘉（ibid）認為這套獎酬制度雖然消耗

了傳銷公司一筆高額佣金，卻也降低了公司在銷售市場與勞動過程中的不穩定性，在「適者生存不適者淘汰」的原則之中淘汰篩選合適的傳銷夥伴。又因為這些傳銷商並非正式雇員，因此公司不需負擔底薪、勞健保、退休金等福利成本，鼓勵兼職經營的狀況中更妥善運用了閒置勞動力和最大化勞動時間。

以上案例所呈現的自我觀，很類似 Ilana Gershon (2011) 所描述的「新自由主義自我」。Gershon 試圖藉由提倡這個自我的概念，理解新自由主義的能動性，以理解新自由主義的吸引力，及其能夠持續的動力來源。Gershon 解釋，當社會從過去的經濟自由主義轉向到新自由主義時，能動性概念產生了兩種轉變。第一種轉變在於主體、市場、經濟理性、競爭，已經被視為新自由主義底下的社會建構；第二個轉變在於人們把自己原先在經濟自由主義底下視作財產，到如今在新自由主義底下把自己視為企業體。Gershon 藉此引申說明新自由主義底下的關係，是多個新自由主義的集合體創造出一種分散責任與風險的合作關係，因此每個人可以保持其市場能動者的自主性。在凱瑞的業務員們，他們多半事先從各個投資管道，籌備被動收入，才有辦法承受凱瑞的不穩定薪酬結構。

二、第二種面貌：企業家精神

昌弘的案例，則點出傳統企業家精神的面貌。昌弘年紀 36 歲，原本是傳統電子產業的業務，這家公司專門製作散熱元件，原本一年有七千萬的營業額，即便他離開前，年營業額也有四五千萬。然而，當他感受到散熱產業的未來已經越來越侷限，許多客戶已經不需要他們公司的產品，特別在被中國大陸模仿以後，他自問這個已經從事十三年的工作，是否能做到退休，並且興起創業的念頭：

我那時想說我這個工作可以做到退休嗎，我要不要去開公司？但現在這個時

代開公司非常不容易，不像以前，而且我又沒資金沒人脈……十幾年前我就跟俊祥協理買過保單，做過退休規劃，我看到他已經從當初的業務現在變成協理，我就開始反思，他現在已經當了協理，但我已經到這個產業的頂端了。其實我原本的薪水不差欸，平均月薪已有十幾萬，但重點是說，我可以領多久？我可以領到三百萬、四百萬、五百萬嗎？我覺得比較像創業的，或是比較能發揮的是保險。

凱瑞內部想要創業的心態，在臺灣也並非新鮮事，藍佩嘉（2000）曾指出 90 年代以後的臺灣社會進入產業與階級結構越來越穩定固化的階段，在缺乏創業機會之下，傳銷業的「無資本、無風險」讓那些抱有企業家精神的個體心生嚮往，昌弘就是明顯的案例。確實，相對於其他創業手段，來凱瑞的風險相對低。然而，昌弘在轉業過程，仍必須面對長達數月可能毫無薪水入帳的艱困時期。

三、第三種面貌：從低薪到高薪

另一群具代表性的群體，則是不干低薪工作，力求向上攀爬，渴求創業的女性。姿涵是排列在凱瑞辦公室背後整排榮譽榜的其中一位，她總是長髮飄逸，打扮時髦：

我原本讀工業工程系，在想說要不要讀碩士去園區，因為我姊姊表哥表姐都在園區工作，很天都在忍受交通很塞，可是，我是會看比較遠的人，我不覺得同樣的學歷（元智大學）我可以領他跟一樣的起薪。而且我姊姊也經歷過無薪假，所以我就覺得這個產業也不是可以過很長久的。然後我就不知道自己到底可以做什麼，剛好有個親戚開全家，然後我們家就去開全家。我

的職稱是副店長，什麼都要做，要看財報，也要用體力換……但後來我發現我也是別人請的，談不攏我的薪水，後來一個滿好的朋友就把我找去國泰。

藍佩嘉(2000)很早之前，就曾經說明傳銷業的非科層組織型態，讓學歷有限者、年輕人、女性得以在升遷和轉業上輕易跨越經歷、年齡、性別的門檻。只是藍佩嘉沒有意識到這種組織與新自由主義的關係。姿涵的生命途徑，說明了他們把保險業視為創業空間，藉此翻轉自己家庭和學歷上的限制。

基於同樣的理由，韻如和螞蟻也從低薪工作轉換跑道而來。韻如大學畢業後的好幾份工作，都擔任著不上不下的業務，包括大賣場內勤。她換了好幾份工作，多半都只做一年多。「履歷其實很難看」她在一次講座中對大家分享自己的職涯。後來她才被朋友拉入中國人壽，進入保險業。而螞蟻則是為了承擔家中女兒的撫養經費，決定從原本的爭鮮餐廳工作轉到保險經紀人公司。即便她媽媽起初相當反對，擔憂螞蟻根本不擅長銷售。

以上承擔風險的三種型態，也讓他們接受了後續的風險意識形態和不穩定薪酬模式。即便大部分業務員心懷倫理，但凱瑞的不穩定薪酬制度與鼓勵創業的公司制度，卻間接誘使讓業務員以販賣最賺錢的保險為目標，而業務員本身對於投入保險業的期待，也以賺取大量報酬為目的。

但所有風險都需要自我承擔的責任自我，也有殘酷一面。在凱瑞表面的光鮮亮麗下，螞蟻，正如同她的綽號一樣，象徵著底部默默奮鬥，艱辛存活，卻被忽視的另外一群業務員群體，代表著這套高風險工作體制的反面。

第二節、個人的風險：責任感的內化

談學習，我不如跟各位談底氣、勇氣跟膽勢。我認為這是業務員必要的心態。

——蔡協理於年度會報大會演講（田野筆記 2021/01/22）



夜深人靜的時候，你們可以思考一下，你對現狀滿意嗎？你對收入滿意嗎？你對人力滿意嗎？大家都說，來凱瑞以後，欲望會變更高，原本想說賺到三百萬就好，但現在目標變成多少？一千萬都有可能！外面的人常常覺得凱瑞很市儈，喜歡一直秀數字，但是我想要跟他們說：「但你們連炫耀都沒辦法啊」我以前來凱瑞這邊聽課，看到講師賺那麼多，我就會想說，我到底少做了什麼，他又做了什麼，可以拿到兩三千萬？我跟他到底差在哪？來了凱瑞才發現這根本沒什麼，有些人還有上億的收入！所以，你們回去要想看看，你的對手是誰？其實你真正的對手，就是時間和自己。所以你要問自己，你的使命在哪裡？你的願景在哪裡。

——演講尾聲，秀梅協理對業務員集體喊話

第三章時所呈現的演講還有後續，秀梅姊在介紹完剛才谷底翻身的偉銘，馬上精神澎湃地向在座的保險業同業和同伴宣揚起她的信念，剛才的煽情場面轉瞬間被高昂的鬥志所取代——對自我進行更多的管理，追求更多的財富，滿足越來越膨脹的金錢慾望，沒有終點的擴張，在凱瑞裡面，失敗或成功都是個人因素，自我是自己最大的挑戰與阻礙。就像 Ho（2018[2009]）所觀察的，不穩定的工作環境在華爾街投資銀行中，被視為聰明與卓越的象徵，勇氣與膽識的試煉。

然而，我將透過螞蟻的案例，揭露這份工作的責任自我的殘酷反面。儘管保險經紀人公司一方面不斷宣揚自由，給予業務員高薪成長的憧憬，但另一方面也暗示著強烈的自我責任感，而這樣的責任感可以從剛加入凱瑞的新人螞蟻身上感受到。2020 年的田野初期，螞蟻才剛正式加入凱瑞四個多月。某天早會散會之

後，輪到螞蟻向協理報告本週行事曆。螞蟻稍感緊張地前去，她因為過於空蕩的行事曆而感到羞慚，攤開行事曆，每日任務都清楚記載在上面，包括外訪、增員、課程參與等任務，我看到我的名字被螞蟻用綠色原子筆寫入行事曆，代表著增員。

協理辦公室位於整個辦公室靠窗位置，窗外是大樓外的車流不息，和燦爛陽光，整層樓唯一的獨立空間，他穿著一身灰色西裝，藍色領結繫在上方，端坐在扶手辦公椅上。攤開行事曆後，螞蟻開始向協理報告本日任務——她最近決定找以前爭鮮打工時的小妹，和社區大樓的警衛，然後掏出兩張問卷，代表著她成功約訪的對象，她向協理深入解釋各種約訪狀況，也和協理報告起在家樂福附近巧遇別家保險經紀人公司的事情，協理請螞蟻努力約對方來聽課。

討論了大約五分鐘左右，會談就結束了。事實上整個討論過程，協理相當溫和，離開後，螞蟻告訴我，她其實不擔心協理會責備，而是覺得自己太怠惰。回到位置上後，螞蟻位置附近的昌弘也開始加入談話，他後來也被叫入協理辦公室，但有別於螞蟻的靦腆羞澀，昌弘大方自在。回來後，螞蟻對其苦笑，問他談得怎麼樣。昌弘爽朗回應說：「幹嘛？你會怕嗎？有甚麼好怕的？反正那都是你自己的事啊！做多少就拿多少啊！」

昌弘曾經在訪談告訴我：

其實我在原本公司就賺得很夠了，我現在是為了拿到更多才轉換跑道。你看凱瑞這邊那麼多人那麼厲害，阿你如果做不到，所以是人的問題還是什麼？如果大家產品都賣的一樣，那你賣不出去不就是你的問題？

三四個月後，我再看到螞蟻時，可以感受到她在問卷練習上比之前更加熟練，行事曆也更滿了，填上用不同顏色原子筆寫下的擁擠行程。但是和她一起練習話術的老鳥觀察到螞蟻有些疲憊，詢問她最近都幾點睡，螞蟻回答晚上一點左右。螞

蟻告訴我，她每拜訪一個客戶，回來之後，都需要反覆再三演練，做好萬全的準備，所以最近甚至有點失眠。但又過了好幾個月，某天夜晚在一個更加輕鬆的場合聊天，她才吐露出她當時背負著獨力養育女兒的生計壓力。後來螞蟻告訴我，2020 年她其實平攤下來，月收入大概才一萬元，雖然這樣的收入比在過去爭鮮打工更加低，但她樂觀相信，度過新人期之後肯定會越上軌道。

即便她即將面對的臺灣保險市場，如同第三章揭示的，是一個越來越飽和又受到管制的保險市場。

第三節、風險教育：生命金融化的智識訓練

這種追求風險的意識形態也展現於凱瑞的課程現場，我在本章後半部將探索他們追求風險與生命金融化的教育訓練過程。研究套利的人類學家 Miyazaki (2013) 認為應該要把金融實踐者視為思考主體 (thinking subject)，以便從證券公司套利交易中的金融專家實作，理解套利作為一整套金融實踐的特殊邏輯。因此 Miyazaki 深入地研究影響這些金融專家的重要財經書籍、作業文件，理解建構出這些金融專家套利思想來源的文本，再檢視這些人如何有意識地透過這些文本內容，在市場上交易與操作，這些實踐過程牽涉到金融專家們彼此之間的合作與詮釋。在此我將 Miyazaki 的方法論連結到 Ho (2018[2009]) 所關注的金融企業的風險實踐文化，說明在凱瑞中，他們偏愛的理財書籍與風險之間的關係。

一、金融化意識形態的散播：《富爸爸·窮爸爸》

由清崎 (Robert Kiyosaki) 所撰寫的《富爸爸，窮爸爸》(2018[1997])，像

是凱瑞裡面的聖經，在講座裡不時聽到這本書的名字和其概念。這是一本甚麼樣的書？作為一本在投資理財書籍排行榜，長年榜上有名的暢銷書，這本書已經在全世界銷售了 4100 萬冊以上，翻譯成 51 個國家的語言。書中描述從小在夏威夷長大的清崎，比較他兩個父親不同的財經價值觀，也就是「窮爸爸」和「富爸爸」的差別。許多人把這本書當作「理財啟蒙之書」。全書鼓勵的價值在於「富人不為錢工作，而要擅長以錢滾錢」；第二點在於培養金融智商「資產、負債、現金流」，這兩點也是在凱瑞講座中最常聽到的幾個關鍵字。然而這本書問世以來受到無數犀利的批評，集中在作者對自己身世的虛構誇大，投資失利卻佯裝成專家，惡意破產的背德行為，和對他書中反智論述的擔憂，而他推出高價課程宣揚自己一系列的「窮爸爸富爸爸」系列書籍，更引起廣大爭議（Waki 瓦基 2021/04/18）。

臺灣財經作家王志鈞就在網路以〈富爸爸窮爸爸為何是一本爛書？〉（王志鈞 2013/08/04）為題撰文，甚至說這本書「曾經危及全世界，成為引爆美國次級房貸背後最重要的黃色炸藥成份來源。」原因在於這本書否定上班的價值而追求速成的財富，因此作者認為「我們活在亞洲而受害於美國金融海嘯危機的人，其實都該口誅筆伐這一本書。」，在王志鈞的眼中，這本書鼓勵炒房、投機，最後成為直銷業者的聖經。

二、專業投資理財課程：用錢賺錢

這樣一本爭議重重的書，卻成為了凱瑞公司「專業投資理財課程」的核心教本，經常出現在凱瑞公司的對外講座中。在一場名叫「理財知識交流」的凱瑞講座中，兩百多個空位近乎坐滿，台下有凱瑞業務員們、被他們拉來的保險業同行，還有業務員們的客戶們，他們一同接受著講座的知識洗禮：

大家有沒有看過《富爸爸，窮爸爸》這本書？這本書告訴我們，我們不應該「為錢工作」，如果今天你在別人底下上班，是別人決定我的自由，那財富很難自由，你只能喘息不能休息。你應該要讓系統為你工作，我們工作應該是要為了「建立系統」，用錢賺錢，錢才不會背叛你，不管是投資基金、債券、房地產還是甚麼，關鍵是要有源源不斷的現金流，而你們現在，跟著凱瑞，就可以拿到這個撲滿。

《窮爸爸·富爸爸》這本書相當善於推廣金融化的意識型態，推廣「用錢賺錢」的思維，而非改善一般生產性勞動——也就是一般工作——的薪資待遇。某次講座講師也提到了這本書。戴韻如向大家介紹，「這次的講師已經連續十四次 MDRT 囉，重點是，她是以陌生開發為主軸」眾人聽到這樣的經歷，立刻響起如雷的掌聲。這次的講師是特別從台北下來的劉欣桐處經理，講題叫做「商業軌道圖」。她身穿藍色套裝，精緻的妝容、自信的氣場。一開始講師就介紹自己是從銀行轉換工作跑道來的：

我是從銀行過來的，但我要先跟大家講，其實我算是被我那些客人逼的啦，而不是我真的那麼優秀喔……七月份有個很大的變革，就是短年期的保單已經不能賣了，現在利率下跌也變成一個挑戰。那保險業該怎麼面對這樣的問題？

接著劉經理比較起凱瑞公司和銀行的優缺點：

銀行行員幫你管錢，但是通常都不會管你未來有錢沒錢，而是你現在有沒有錢。銀行對於利率下跌也沒有對策可以因應，也沒有辦法面對。我原本服務很高階的銀行客源，銀行應該站在保護客戶的立場，提前佈局，不要導致客

戶資產被國稅局稽查。銀行有三不管的地方，銀行不管你有錢沒錢，不管利率上漲還是跌，不管你會不會遇到稅務的問題，銀行不是主動管理客戶財務的地方。那客戶可能就想說去投資理財好了，但大家可以看到股票的邏輯，高點的時候很少人賺到，賺到錢的也是法人，一個月多少錢比較夠？五萬，那就是一年十二個月要六十萬，但是我們要怎麼找到存錢的地方？如果大家覺得七月以後很難賣保險的話，其實我們可以看到，雖然利率下降，但是相對來說，其他的投資方式更糟糕，我們大部分保險行業很在意風險規避，但是對於如何建立財富自由的部分不專業。

然後劉經理提到了《窮爸爸·富爸爸》這本書：

我想問在場有看過窮爸爸、富爸爸的人請舉手一下。（台下大約有一半的人升起手來）看了這本書就會知道，我們應該要懂三點：「資訊解析力、知識變現力、提升變現力，所以我們要做到銀行做不到的事，銀行員沒有被訓練成讓客戶變有錢。」

從劉經理和其他講者針對凱瑞業務員的演講分享，可以不斷發現他們灌輸著金融化的邏輯：銀行不能只是存款的地方，而是應該主動介入客戶的理財狀況，給予稅務理財的建議；保險業不能只是負責保障業務，應該要幫助客戶變有錢。Leyshon 和 Thrift（2007）曾描述金融產業建立價值鏈的方式，可以用一句簡單的金融格言概括：「借出安全資產，然後投資到更具風險的資產」。對《窮爸爸·富爸爸》這本書的強烈關注，以及不帶批判的擁護，顯現出凱瑞公司教育過程擁抱金融化的價值理念。

當然，凱瑞公司的早會還會看其他的書，譬如《節稅的布局》（胡碩云 2021），或者是清崎的其他著作如《富爸爸之有錢人的大陰謀：八種全新的金錢法則》

(Kiyosaki 2010[2009])，不過這些書籍都沒有《富爸爸，窮爸爸》這本書具代表性，而這些智識訓練也經常被金融學界的研究忽略。其實這種散播「我們保險業會比銀行更會幫你賺錢」的論述，將可能導致嚴重的結構性風險。



第四節、結構性的風險

有次我在古亭街頭，因緣際會遇到一位前台新銀行的經理，他曾經也經手過凱瑞公司的業務，當我想要和他聊聊對凱瑞的想法時，他先是神秘兮兮地問我：「你想要知道甚麼？」我表明自己單純出於研究興趣後，他才和我暢開胸懷閒聊：

其實很少賣保險的公司會大刺刺說是要幫你賺錢的，連其他賣投資型保險的都不會這樣講，因為這違反了保險的本意嘛，保險應該是要在你生病，發生意外時給你保障。但你說他們這樣有犯法嗎？其實也沒犯法阿。畢竟他們就是知道 know how，也確實可以賺到錢，所以哪家公司跟他們一樣這麼多 MDRT 的？

一、曾經破碎的退休夢

其實凱瑞公司也遭遇過嚴重的負面商業風波¹⁸，剛進田野時，我就小心翼翼地和田野報導人們討論這些事件。結果一次暑假的 MDRT 講座中，來自全球人壽的益璇姊直接灑脫地在一群凱瑞的業務員，以及其他演講外賓面前談起這件事：

¹⁸ 基於保護田野地，本文對這件商業風波隱晦描述

原本我在來凱瑞之前，我真的超討厭凱瑞的，因為雖然全球跟凱瑞一直有合作機會，但有些負面新聞就被渲染得非常大，以前早會的時候，主管還告訴我們千萬別跟凱瑞合作。所以我當時很猶豫，名聲那麼差的公司我為什麼要來，我當時也會想說，我不要成為那樣的人，所以我當時也掙扎了很久。

當時台下的氣氛似乎有些尷尬，眾人面面相覷，場面陷入寂靜，不知道該做何反應。但是益璇姊迅速在簡報上秀出她的薪資單，證明來凱瑞的好處：

但你們看我現在轉型後，年收入 131 萬（原本在全球人壽是 82 萬），甚至可以做到單月 20 萬，我現在假日還可以陪孩子……

眾人看到簡報上的薪資單後，馬上報以熱烈掌聲，洗刷掉剛才的尷尬氣氛。當我在田野中，盡量委婉地和大家談起這件事情時。螞蟻表示：「我在進來凱瑞前也查到過這些資料，但想說這也是很久以前的事情了，所以後來還是來了」，而姿涵則辯護：「這件事在我看來，那些人就是貪婪啊，因為那時候 2008 金融海嘯，阿很多人就繳不出保費但是又不想要付解約金，所以就想說告看看，但之前條款都白紙黑字都寫得很清楚啊。」

益璇姊在那場演講中，沒有明白訴說最後改觀的理由，於是會後我前去追問，讓她下定決心在當時那麼厭惡凱瑞的情境下，仍然來到凱瑞的原因：「後來，我就來聽了幾次，結果發現氣氛滿好的，重點是教育訓練很不錯，所以最後還是來了。」益璇姊即便當時耳聞凱瑞的惡劣名聲，最後仍然來到凱瑞追求生命金融化的教育及產品線。在第五章，我會更深入探討凱瑞教育訓練的魅力。本章最後，我將說明凱瑞把長年期儲蓄險包裝成退休規劃，還牽涉到保險業整體產業的風險。

二、儲蓄險的結構風險



一位不願具名的外商壽險業總經理直言，保險公司都知道繼續這樣賣儲蓄險會出事，但上市公司有董事會、股東的壓力，為了拚市占率，大家停不下來。「這是 easy money，只要宣告最高，錢就來了。」

——節錄自天下雜誌訪談（2018/06/26）。

鉅亨網報導顯示，臺灣壽險業有嚴重的「利差損」問題，原因在於早年保險公司為了與郵局定存利率競爭，因此大量販售預定利率 7-8% 的儲蓄險，卻未能預料到臺灣利率往後的迅速下落，使得這些高利率保單成為保險公司的沉重負債。為了彌補資金缺口，壽險業只能精進投資能力，卻又因為臺灣可投資項目少，使金管會將海外投資比例提高，此舉連帶促使壽險公司的經營風險受到海外經濟局勢波動，受到美國升降息、匯率風險影響甚大。若比較他國壽險業的海外投資比例，日本為 21.6%，韓國 8.3%，中國 2%，美國 12%，臺灣卻有高達 68% 資金投資海外，甚至促使 IMF 關注示警。而儲蓄險長期為臺灣保險市場的主推商品，金管會資料顯示，2018 全年儲蓄險市場高達 7400 億元，已經占當年市場比重的一半，但這樣的商品卻對保險公司財務相當不利，當時的金管會主委顧立雄解釋：

高儲蓄性質保險商品因含有高比重的生存或滿期保險金，或因有複利增額設計，導致淨危險保額偏低，保費結構以被保險人生存風險或因應要保人解約等儲蓄需求為主要成分，利率敏感度極高，對保險公司穩健經營容易產生不利影響。（鉅亨網 2019/11/24）

因此從 2019 年 5 月，金管會開始調整保險商品結構，並且擬定死亡保障需占保單價值的比率標準，意即降低儲蓄險的儲蓄成分，增加保障成分，期待保險公司

財務能夠更加穩健。IFRS 17 的上路，使得儲蓄險的帳面上責任準備金必須更高，也成為需要加緊管制的主因（鉅亨網 2019/11/24）。

這場結構性改革的波動，一路從上游的商品設計，震盪到下游的保險業務員銷售過程。天下雜誌以〈你的儲蓄險保單報酬率縮水了？竟是歐洲新會計制度惹的禍〉（2018/06/26）下標，說明保戶、保險公司和保險專家對儲蓄險和 IFRS 17 的看法。內文中先描述一位呂小姐，曾買新光人壽的儲蓄險，卻發現利率不斷下調，讓他焦急萬分，而另一位外商壽險公司主管，也受到儲蓄險降息的衝擊。此外，另兩家壽險公司，遠雄人壽、宏泰人壽也紛紛停賣台幣與美元利變壽險，讓保戶焦急萬分，政治大學風險管理與保險系主任彭金隆也表示，朋友紛紛焦慮問他，不買儲蓄險的話，錢到底往哪裡去，也擔心儲蓄險即將消失。彭金隆在天下雜誌訪談中表示：

論儲蓄險的功過，它其實解決銀行的問題，也解決民眾投資的問題，也解決保險公司利差損的問題。只是長遠下去，對保險公司真的壓力太大。

天下雜誌記者盧沛樺接著敘說起儲蓄險的歷史。從 2000 年到 2002 年間，臺灣銀行的一年期定存利率從 5% 急速下落到 1.875%，促使臺灣過去龐大的定存戶，發現利息變薄後，將錢挪至儲蓄險，尋求保本又更高的定存利率（我在第三章已經解釋這和臺灣中央銀行保守採納貨幣主義策略有關）。2008 年的金融海嘯又掀起一波儲蓄險熱潮，彭金隆回憶當時情況，說道幾乎家家戶戶都拿錢去銀行，銀行則向這群恐慌的群眾販賣儲蓄險，當時的民眾都相信保險公司不會倒，使得儲蓄險變成替代存款市場。2019 年起金管會對於保險業的整頓，調降儲蓄險宣告利率等措施，事實上給予保險公司喘息機會，而不需要因為市場競爭而硬撐起過高的宣告利率（天下雜誌 2018/06/26）。

以下的兩張圖片（圖 3、圖 4），是我在 2020 年底參與保險學會所攝，主講

人為前金管會主委，現任政大風險管理與保險學系的教授王儷玲，顯示出目前保險年會的走向，正是要管制高利率的儲蓄險。



圖 3 保險學界對低利率的反思。由筆者攝於 2020 年 12 月保險年會

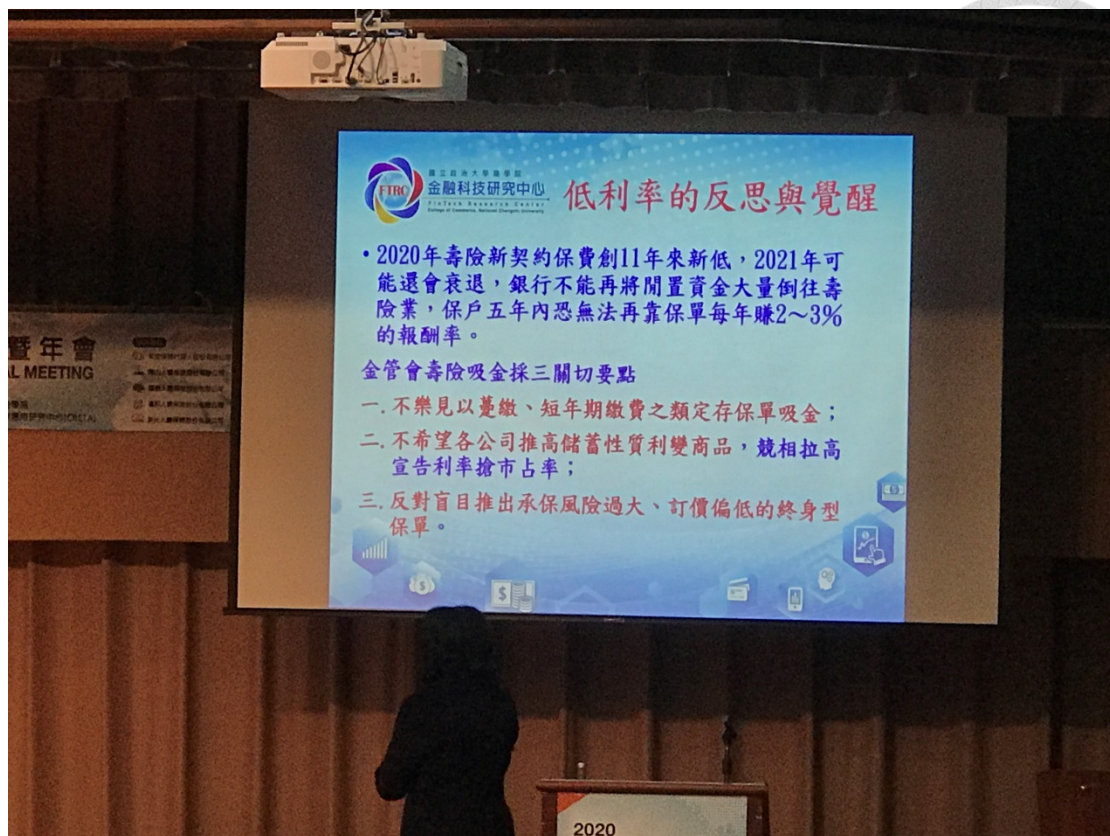


圖 4 銀行閒置資金不能再往保險業傾倒。由筆者攝於 2020 年 12 月保險年會

2020 年 8 月，在儲蓄險停賣的風波還未停歇的時刻，我來到了凱瑞，我自然好奇他們如何面對停賣問題，這時候螞蟻告訴我：「我們都是賣長年期儲蓄險，這次停賣潮影響短年期的比較多」，主任在一旁也補充解釋：「銀行那邊影響比較大吧，他們都賣短年期¹⁹的」。俊祥副總則表示：「長年期儲蓄險提供保險公司穩定的現金流，對保險公司的投資風險其實降低了。」儘管長年期的設計給予保險公司更長久的彈性投資空間，避免在越來越不穩定、變動越來越迅速的世界金融局勢中投資失利，導致短年期儲蓄險所帶來的嚴重虧損。然而，長年期儲蓄險，終究是儲蓄險的一種類型，凱瑞生命金融化的過程，事實上還是將保戶納入到風險更高的投資（從銀行到保險），這樣的商業實踐，仍舊違背金管會的整體管制趨勢，未來金管會是否會伸出「看得見的手」干預長年期儲蓄險，仍不得而知。

¹⁹ 儲蓄險通常有 6 年、12 年、20 年的年期

屆時，失去長年期儲蓄險的搭配，生命金融化技術與「錢的保險」又該如何運作與銷售呢？

當我在田野問起儲蓄險的風險問題時，協理認為「反正只要合約上面這樣寫，他們按照法律就必須履約」；有些人如昌弘，深信「保險公司就算倒了國家還是會救」。其實，當 2008 年金融海嘯發生造成全美國最大的保險公司 AIG 破產時，當時也沒有任何人能事先預料（Lanchester 2012[2011]）。或許我們都要銘記在心的是，2008 的金融危機誕生，正是因為華爾街監管機構和其他金融機器在利益競爭下，把搖搖欲墜的次級房貸包裝成最佳風險評等的投資商品，所造成的風險後果。

第五節、小結

本章我從三個層次考察保險經紀人公司的風險：第一個風險來自於業務員對保險業的期待；第二個風險來自於公司崇尚風險的文化意識形態；而這兩種實踐文化，如何可能造成第三個層次的風險：儲蓄險本身對保險產業結構帶來的實質風險。就像 Ho（2018[2009]）好奇，為什麼在投資銀行的金融實作者會持續製造失敗？受到 Bourdieu 的理論影響，她認為必須理解內部不斷再生產的文化實踐。Ho 認為金融危機並非來自市場自然週期，反而是透過行動者的日常實踐和意識型態建構而成。華爾街投資銀行所導致的金融危機，正是來自於內部追求短期報酬的不穩定薪酬結構，以及內部訓練的意識形態。和 Ho 一樣，我同樣關心凱瑞保險經紀人公司內部生產風險的運作邏輯，以及這套風險體制對金融業所造成的影響。作為官方監理機構的金管會，雖然嘗試透過法規監理管制，解決金融風險問題，卻很少有興趣理解保險公司內部成員的自我認知、相關訓練的書籍，與風險生產之間的關係。

從上述田野可歸納，凱瑞所建立的不穩定薪酬制度，吸引著那些將風險視為挑戰，視自己為企業家的業務員前來，他們懷抱創業夢想來到凱瑞，將保險視為逐利空間，主動接受生命金融化的教育，對身為業務員的個人而言，企業家自我也導致殘酷的自我責任壓力與生活風險，並且因此合理化了凱瑞的不穩定薪酬制度。對《富爸爸，窮爸爸》這本書的推崇，正顯示出凱瑞內部追求風險的意識形態，進而鼓吹著保險業要比銀行更懂理財的理念。在劉經理的眼中，銀行員不應該固守原來的業務，還需要干涉客戶的各種財務狀況，提供避稅、理財投資組合的建議。這種將風險視為利益的企業文化與實踐，卻很可能成為持續造成金融危機的陷阱，最終造成整個保險產業的結構性風險。

到底凱瑞採取了什麼樣的銷售技術，讓企業家自我們，前仆後繼到來，甘願承受遊移於風險間的不穩定性？下一章，我將描述凱瑞所發展的「生命金融化技術」。



第五章 將生命轉化成金融資本：「生命金融化」的自我技術

第一節、前言

我們在還沒成交前，就在做案例研討，討論這個組員怎麼知道客戶的需求。欸，大家不要小看這章問卷，用得好的話，這張問卷可是能夠算命的！

——偉銘於演講中向台下分享

一、問卷

「我相信自由自在，我相信希望，我相信伸手就能碰到天……」楊培安所唱的勵志歌曲在房間裡大聲撥放，讓場面好像跟激昂的歌聲一起震動起來，正向積極的力量向房間所有的陰暗角落擴散。這一天，我應保險經紀人朋友螞蟻邀請，來到凱瑞保險經紀人公司大樓，前來聆聽他們目前的講座，並且順道思考未來可以研究與田野的方向，今天的主題是退休轉型，也是她們最具代表性的公司銷售策略。主持人很快地中斷了場面的躁動，並且向所有人介紹今日的講者：一個打扮中性，剪著一頭俐落短髮，年紀約莫二十七八歲左右，身穿西裝腳踏皮鞋的年輕女性講者，在眾人的鼓掌聲中來到台前，她隨後開始講解退休保單的內容，透過一連串快節奏與觀眾的來回問答，她把眾人的目光與精神牢牢抓住，分享著她的成功經驗——在多短的時間內達到百萬業績，底下團隊已經有多少人，接著她開始透過簡報，將這套保險的銷售技法，分享給台下所有人——主要是透過一張綠色的問卷，和一連串精細的操作，透過流程化的樣板訓練，協助客戶「退休轉型」。(田野筆記 20200312)



保經公司是如何把這些複雜金融商品與一般人的「退休生活」聯繫起來，尋找資產積累的空隙？當天演講完後，我就對這個問卷充滿好奇，講座結束後，我也馬上親身體驗了這個問卷：

講座結束，螞蟻和她的夥伴主任，一個看起來三十多歲的中年男性，帶著我來到公司附近的星巴克。星巴克裏頭隨處可見業務員口沫橫飛地對著客戶解說的場面，這時我內心的警報開始隱隱作響，激起過去被推銷的痛苦經驗。我深怕螞蟻誤解了我對保險「有興趣」的意思，而將我作為潛在客戶，我瞬間把自我封閉起來，築起高牆，尷尬地回應說我還是學生，手中沒有任何穩定的現金可以購買保險。

螞蟻看穿了我的焦慮，不停安撫我這只是個練習，告訴我：「不用擔心，我們只是演練一次給你看而已。」主任也立刻爽快表示：「你不用擔心我們會推銷給你啦，我平常都不會找學生賣的，我老實講，今天就算你要跟我買我也不會賣給你啦！」

在螞蟻的說服下，我暫時鬆懈警戒，接過主任遞來的問卷，開啟我的問卷初體驗。

「你有想過退休後你需要多少錢嗎？」主任馬上以一種熟練油滑的腔調開始了這次的談話。我搖頭後，他迅速遞給我一份綠色問卷，用過度禮貌的聲音柔聲說：「沒想過也沒關係，只要填了這份問卷，你馬上就對自己的未來生活需要多少錢清清楚楚！」

問卷最上方是一條生命軸線，讓我們在下方寫下目前的歲數以及預定退休的年齡，問卷的第二排選項排列著「基金」、「股票」、「保險」、「銀行定存」，等投資理財方式，第三排則寫下我們對於退休規劃的遐想，接著問客戶預計要存多少退休金，每個月的預期支出為多少，目前有多少錢可以投資。

（田野筆記 20200328）

藉由這張問卷，他們希望在短時間內快速理解客戶對於退休生活的金錢規劃、資產配置、理財想法，渴望的生活費和準備退休金的理由。主任等我勾選完後，看到我在退休金方面勾選了一千五百萬，他開始追問我如何達成。當我回答「存在銀行」的時候，他像是已經聽過無數次這種答案似的迅速回答：「你知道現在銀行利率有多低嗎？0.8%！那如果我今天推薦你一個地方，你把錢放在那邊，然後利率有 1.5% 以上，你覺得好不好？」我唯唯諾諾地輕輕點了個頭，結果，我最初只是基於應付心態而隨意填寫的問卷，卻讓我在當下認真思考起我的「老年退休生活」，還有我未來的「退休金」該怎麼辦？

序號: 30040501W

退休規劃問卷

★ 1. 辛勤工作 → 退休生活

現在的我 (27) 歲 → 預計退休 (65) 歲 → 退休生活 (80) 歲

子/女 () 歲 → 能力 () 歲 → 長壽生命 (80) 歲

平均餘命 82 歲 (女)

2. 您喜歡選擇哪些投資理財管道來增加個人財富？(可複選)
☒ 銀行存款 ☐ 外幣存款 ☐ 標會 ☐ 保險理財 ☐ 股票 ☐ 基金 ☐ 其他

3. 對規劃退休生活費來源，您認為最有保障的退休收入是？
☒ 政府的老人年金 ☐ 社會團體的支援 ☐ 子女的奉養 ☐ 自己規劃的退休金

4. 請問您退休後想做哪些事？(可複選)
☒ 環遊世界 ☒ 學習新知 ☐ 公益活動 ☐ 發展事業第二春 ☐ 含飴弄孫 ☐ 協助子女成家立業 ☐ 其他

★ 5. 理財專家報導，退休後到底要準備多少退休金才夠用，您選擇？
☐ 500萬元 ☐ 700萬元 ☐ 1000萬元 ☒ 1500萬元 ☐ 3000萬元 ☐ 4200萬元 ☐ 其他

★ 6. 您希望退休後每個月的生活費是多少？ 605
☒ 2萬元 ☐ 3萬元 ☐ 4萬元 ☒ 5萬元 ☐ 8萬元 ☐ 12萬元 ☐ 其他金額

7. 您希望了解的理財資訊有哪些？(可複選)
☐ 個人儲蓄投資理財 ☐ 節稅資訊 ☒ 退休理財規劃 ☒ 房貸理財計劃

8. 依您目前的經濟能力，您每月可提撥多少用來儲蓄或投資？
☐ 5,000元 ☐ 10,000元 ☐ 20,000元 ☐ 30,000元 ☐ 50,000元以上

★ 9. 您認為會影響您準備退休金的因素有哪些？
☒ 壽命延長 ☐ 失業率高 ☐ 稅賦負擔 ☒ 生活費用高 ☐ 醫療費用增加
☒ 少子化 ☐ 離婚率高 ☒ 存款利率低 ☐ 投資風險高 ☐ 社會福利不足

10. 我們將提供一份專屬您的理財及增加財富的資訊給您參考運用？ ☐ 好 ☐ 不好

姓名: _____ 性別: ☐ 男 ☐ 女 出生日期: _____ 年 _____ 月 _____ 日
 婚姻狀況: ☐ 未婚 ☐ 已婚 子女數: _____ 職業: _____
 住宅電話: _____ 公司電話: _____ 行動電話: _____
 E-mail: _____
 授權期間: 自簽署日起至109年12月31日 授權地區: 台、澎、金、馬

一、依個人資料保護法規定，本人業經告知，本人個人資料於授權期間內供永達保險經紀人股份有限公司及其所屬保險業務代表，提供保險相關訊息、解釋商
 品內容及攷察活動等，而於上述目的消失、期限屆滿或依相關規定，予以刪除、停止處理或利用。
 二、依個人資料保護法第三條規定，得以書面申請查詢、閱覽、製給複製本、補充、更正、刪除、停止蒐集處理或利用本人之個人資料。
 三、本人同意提供個人資料，供永達保險經紀人股份有限公司為上述目的範圍內之搜集、處理及利用。
 四、上揭資料倘不足以確認本人身分之真實性，或有不實、遺漏等情事，永達保險經紀人股份有限公司有權暫停提供服務。
 五、本人個人資料由申請人親填或告知業務代表填寫。
 以上悉口說無憑，特立此書為證。

比致

授權書人(即本人): _____ (簽章)
 住址: _____
 中華民國 _____ 年 _____ 月 _____ 日
 級務代表: _____ (見證人) 業務代表: _____ 業務代表: _____ 身分證字號: _____

財富 = 時間 × 複利 × 本金

圖 5 筆者的退休規劃問卷，筆者攝

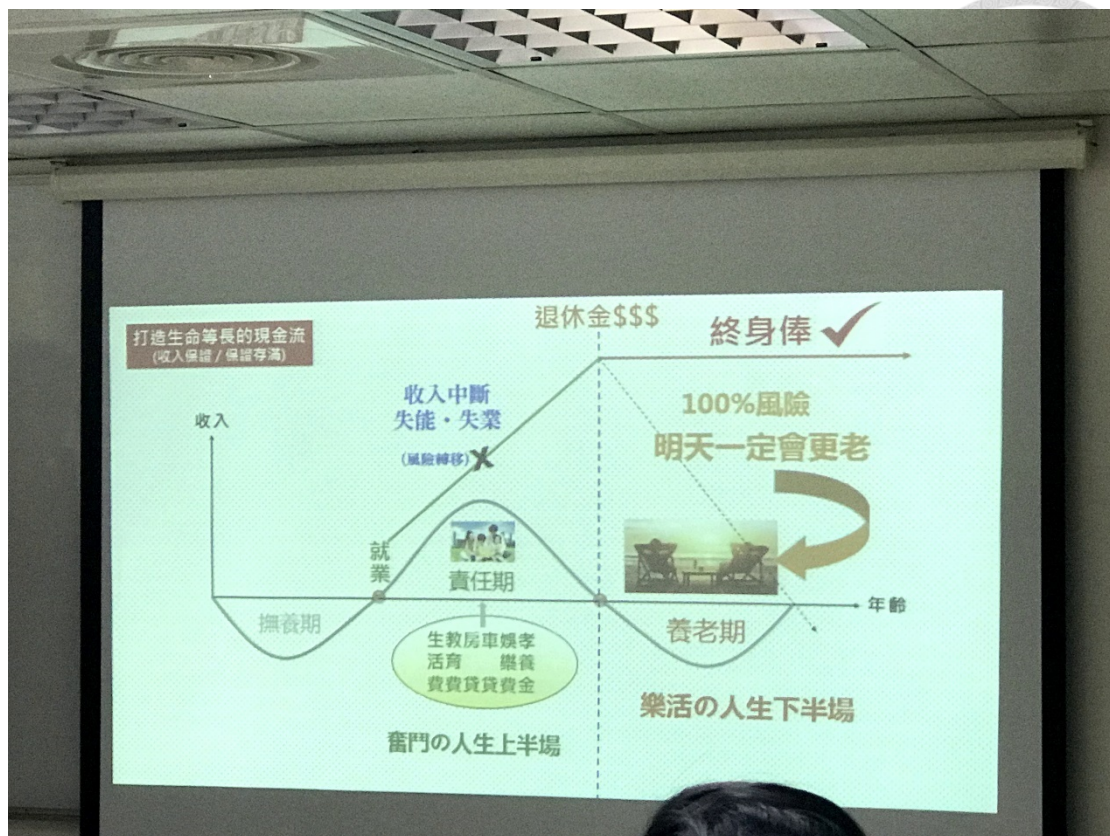


圖 6 生命現金流圖片。(攝於凱瑞演講)

二、讓金融化「降落」在地

在剛進田野接受這張問卷的洗禮，是我第一次感受到生命金融化的力量，我感受到這股力量如何召喚出我對於未來理財的擔憂、焦慮，它也成為我在往後的研究過程中，持續關注的焦點。從 Polanyi (2020[2001]) 以來，人類學界就一直熱衷於討論市場的建構性。Ho (2018[2009]) 歸納 Callon 和 Miller 針對「理性經濟人」與「金融市場」的論辯，進而認為確實存在理性經濟人，金融經濟學的模型也對市場實踐有效，但之所以有效，是因為建立在抽象虛擬的市場烏托邦幻想上。因此 Ho 認為我們要注意到「虛擬與真實、模型和效果之間的相互關係」(69-70)。

相較於那些從上而下描述金融經濟學與模型如何形塑金融市場的觀點（Callon 1998；Mackenzie 2006；夏傳位 2017；Ho 2018[2009]），本章想要描述低層次金融的創造力。我將敘說凱瑞保險經紀人公司，如何拼裝各種元素，讓金融化從高空落地。當那些高層次金融，學界金融學者和保險業大廈中的保單設計者，費盡心思製造各種複雜金融產品、宣傳金融模型和金融價值意識形態時，也有一群位處低層次金融的金融行動者，雖然他們的確難以由下而上影響高層次金融的思維，但他們仍然在有限的空間中，發展出一套有別於上層結構的金融策略，試圖重塑人們生命世界觀與自我，將大眾的生命納入金融資本循環轉動，塑造出自我規訓的金融主體，並以自己的方式詮釋高層次金融的抽象市場。

以商業顧問公司為田野地的 Chong（2012：11）同樣認為，金融價值生產鏈的觀察，不應該只限於那些高層次金融（high finance）——投資銀行、貿易公司、避險基金等公司，設計出一整套新價值體系的商業顧問公司也迎合了金融資本的需求。後續幾節，我將深入凱瑞的公司現場，理解他們如何透過「數字展演」、「責任自我」型塑個人，而這個市場又在國家新自由主義化所造成的不穩定結果下互相強化。黃應貴和鄭瑋寧（2017）也提醒研究者，應該注意金融市場受到人為操縱的蛛絲馬跡，市場不是被自然抽象的概念所宰制，而是受到個體人在一定的脈絡與條件下實踐、展演的結果。

第二節、生命金融化技術的誘惑

凱瑞保經公司目前有四種主打的銷售策略，退休規劃、資產保全、稅務規劃、財產繼承。本章將以退休規劃為主要討論案例，這個選擇不僅因為它是田野材料最豐富的，也因為這是案例能與過去的壽險文獻對話，更能突顯出金融從業者的行為實踐與論述的變化。

他們目前主打的保險商品，是興旺人壽的「興旺人壽備感安心利率變動型終身壽險」²⁰（定額給付型）。如果到官網上閱覽這項產品的介紹 DM，只會淹沒在密密麻麻的產品說明和法規介紹文字中。沒有凱瑞採用問卷，生命金融化技術來詮釋，這張保險就只會變成普通的儲蓄型商品。有次我和富邦人壽轉來的美珍經理，以及另一位前興旺人壽的業務員阿姨在早會結束後泡茶聊天時，討論起為何阿姨會從興旺人壽轉來，她就說：「因為凱瑞這邊知道怎麼把商品講到最好。」美珍經理也興致高昂地和我分享一個故事：「我以前也跟一個在興旺人壽的朋友講過問卷，結果她聽了就很驚訝，想說怎麼會有這麼好的保單，還問我說：『奇怪，我們公司真的有賣這個保單嗎？』」

阿姨告訴我：「凱瑞這邊要的是退休，但是興旺可能只是把它當作儲蓄型商品在做」這場對話讓我訝異發現保單的生命金融化詮釋技藝的重要性，同一張保單在話術詮釋下，竟然會讓原來設計保單的興旺人壽公司的業務員，甚至不認得自家公司有這張保單的功能和好處。美珍經理也對我稱讚學習這套技術以後的實質業績改變。在訪談中語氣激動地告訴我：

我以前，跟那些高端客戶都聊不出什麼，像是稅務問題、資產配置，儲蓄等等的，我客戶還是給他銀行的理專做。因為這點我非常難過，因為他把難度最高的給我做，但是儲蓄險投資理財那些的反而不是找我，還有客戶以前都不跟我講資產配置的，對我非常有防備心，直到我來這邊上課學了問卷之後，跟客戶談，我們才聊了非常多心裡的東西，我客戶他是高階主管，他們平常都很忙的，沒時間聽你講東講西，結果那天講完他跟我說：「耶我覺得你比我老婆還懂欸！」

這種公司、時間之間的話術差別在比較之下更為鮮明，幾十年前活在人情保時代

²⁰ 此處保險公司與產品名稱都是化名

的前南山人壽蔡協理，曾在講座分享：



二十幾年前，大家看到做保險的人真的就像看到鬼一樣，那時我在屏東，當時的保險意識也不夠強，那時候賣保險也沒甚麼特別的技巧，我一開始都找緣故。我那時都不談財富管理的，就說儲蓄是一種美德。當我以前在賣醫療的時候，我老實說我對退休這件事真的完全無感，甚至會好奇，為什麼會有客戶想要買二十年期的儲蓄險？

或者像是第三章，前全球人壽業務員益璇向我分享的：


我以前賣儲蓄險就是跟客戶講，如果你買了你可以賺幾趴幾趴，就只是拿產品 DM 去跟他們談數字，很硬，但客戶根本沒感覺。

姿瑩也有同樣的說法：

其他保經會一直講商品，但不會說這些要怎麼做。為什麼客戶會跟我買？凱瑞會先告訴觀念，那像國泰就是說買這張保單以後，那你每年利率可以賺幾趴，但你也不知道買了之後可以幹嘛，他們不會告訴你這些事。

昌弘更不耐煩地反覆提醒我：

你來我們這邊久了，我覺得你還沒有掌握到我們和其他保險公司的不同，我們賣的不是儲蓄險，我們是在跟你講財務規劃，所以不會像其他公司，直接跟你談商品、談利率，我們在乎的是有沒有符合你的需求！



從他們的分享中，恰好代表了在壽險銷售上訴諸文化與金融的兩個極端，只談數字報酬，或者只說儲蓄作為美德都沒有效果。若是無法做到將兩者結合得恰到好處的生命金融化技術，根本難以打動客戶。高層次金融設計出來的保單，沒有經過低層次金融的轉譯，只是一張冰冷的紙張。Miller（2008）則說明，當代金融價值的塑造來自於可異化價值（alienability value）（譬如可被量化的錢）與不可異化價值（inalienability value）（譬如常被認為是無價的生命）的創意連結。他認為價值不只是量測的工具，同時也在量測的過程中具有建構的要素，創造價值的人具有連結不同世界的能力，譬如把房貸、證券轉變為抽象形式（abstraction），無論是套利（arbitrage）、銀行銷售，都來自於如何將最有生產力，或者再思考客觀金融再現物（object finance represents）的領域連結能力。在我的案例中，凱瑞也試圖透過各種數學與文化的策略，量測生命，創造新的現金流，安排新的投資組合，把人們的生命導引到金融的軌道上。把複雜的金融商品轉譯成貼合生命的形式。

凱瑞把這套技術視為最關鍵的員工訓練。每天早會八點半開始到十點左右。員工訓練教室裡就擠滿四十多人，泰半為三十歲以上五十歲以下的中年人士，穿插著少數這個區間以外的年輕人和以上的長者。凱瑞規定比一般保經公司更嚴格的出席率，要求每位業務員，達到至少 60% 的早會出席率。八點半到九點，是公司內部話術訓練時間，俊祥協理經常站在教室門口，熱情和大家招呼，協助每個人安排對練的對象，每個人馬上兩兩成對，掏出一張綠色問卷，這張問卷是公司業績的起點，雙方一人扮演業務員，另一人扮演客戶，偶爾資深業務員或經理會側耳旁聽，在對練結束後給予意見。由於每次相遇的對象都不同，業務員們必須藉此學習面臨各種不同狀況，包括年齡、職級、家庭的差異，並且把任何遭遇的問題引導到對保險的需求上。

禮拜二、四則是讀書會和案例演練，他們會隨機抽取新人上台，將書的內容

轉化與客戶溝通的話術腳本。禮拜三則是問卷分析，通常都是新人們上台，陳述實際與客戶溝通遭遇的困境，尋求台下經驗豐富業務員們的回饋。禮拜五則通常會邀請公司內部的資深業務員擔任講者，並鼓勵大家邀請客戶或保險同業一起聆聽，這些講座一部分的目的是為了增員同業以及給予客戶「正確的觀念」——讓保戶學習用保險管理自己的投資組合。我在後續描述的田野材料，都取自於這些長達半年左右的早會參與觀察。

第三節、干預未來：金融紀律與責任自我的型塑

過去的保險業研究話術中，雖然陳純菁（2020[2012]）曾指出有些保險業在銷售上特別偏重理財，連詩雅（2005）也指出了保險業以「退休」為名販賣儲蓄險，然而凱瑞的生命金融化技術，在於把更加廣闊的生命納入保險業，十二年、二十年的生命。因此成功與否，在於凱瑞業務員干預、測量長遠未來的能力。昌弘在 2020 年四月的時候才剛進入凱瑞，雖然有豐富的業務經驗，但是並沒有任何保險業從業的經歷，當我在 2021 年 1 月回到田野時，昌弘也成為能在早會分享業績的一員，經過數學的展演後，他讓原本只想買三年期儲蓄險的保戶買了十二年。

早會的業績匯報時間，昌弘在主持人的介紹與掌聲中上台，分享他最近做到的十二萬業績。²¹昌弘接住麥克風後說：「欸那個其實是我太太的前同事，原本只說要買三年期。我回來之後就找了東西看有沒有符合需求，但那東西真的很爛，六年才能保本。後來我就直接跟他聊，跟他說如果你只是要強迫儲蓄，那你還不如存我太太的銀行裡面（眾笑）。我跟他說你存長一點比

²¹ 他們賣的增額終身壽險一般分為六年期、十二年期、二十年期，依照保險公司訂定規則而定。

較好，後來他自己算一算，就存了十二年。對方四十歲，年收入大約一百五十萬。之前我之以前在做這一塊的時候，他就有興趣要聽，因為他特別會花錢，原本是不存錢的月光族，他現在做這個是為了強迫儲蓄，他很不想要上班，想要早點退休。」



一、數字的規訓：常民金融化的渠道

計算是關鍵的第一步，這套話術、問卷，最關鍵的技巧是迂迴地掌握到客戶資金分配的狀況，從而更具說服力的推銷保險，掌握客戶的資金分配，以下是新人陳坤輝早會分享的案例：

每日早會匯報，公布今日業績排名的時間。今天業績第二名是吳繼正和陳坤輝，主持人鼓動善良上台，請大家介紹他如何達標。從科技業轉行而來的陳坤輝，理著短髮，穿著樸素，靦腆上台，略顯緊張，和一般口齒伶俐的保險業務員形象差異甚大，身上仍有工程師的氣質。

他拿起麥克風，吞吞吐吐地向在場的人們介紹，他怎麼達成目標，成功成交二十年期的保險，客戶又怎麼能接受月繳五千到八千的負擔。從大家給予的掌聲聽來，顯然以一個新人而言，這是一個了不起的成就。

坤輝分享這位客戶，在瑞昱上班，可能是因為有錢人，其實客戶不清楚他可以存多少。這時帶他的巧欣協理補充說：「我們先抓他的流量，從他有買房，房貸和買泰斯拉來判斷他有多少錢，最後我們就問一年十萬，阿他可以嗎？他就說可以。」

新人陳坤輝，在凱瑞內部的訓練中，不斷學習如何規劃保戶的財富，又學習從保戶各種消費行為中，旁敲側擊出客戶可以投保的剩餘資產，投入到保險業。其中最重要的就是干預未來的技術。Zelizer (ibid: 223 引文部分更動) 曾表示：「人壽保險的把戲就是銷售悲觀的未來」。而現在各種金融計算技巧，也逐漸融入保險公司的悲觀未來銷售中，我在以下透過說明兩種和數字計算相關的技術，說明凱瑞的特質，分別是「會計制度」與「保險投資組合」的安排。

你今天是遇到已經在做退休規劃的客戶，那你要先問清楚她存錢只是儲蓄，還是退休，這兩點哪裡不一樣？儲蓄只是存錢，但是退休是一筆支持退休的現金。客戶對總量比較有感覺，你要算給她看，每個月多少錢？數字稿，宣告利率、預定利率，有 36 萬、48 萬、60 萬²²，跟 T 字帳算給他們看。

——巧欣協理於早會時給予新人意見

簡易的會計技術也是凱瑞話術需要學習的，同樣地，我也沒有在過去的話術中，看到這種金融技巧的施展（林文蘭 2001；連詩雅 2005；陳純菁 2020[2012]），他們會在保單檢查中，整理客戶的資產負債現金流。韻如在講座分享自己如何透過 T 字帳——會計的典型帳目呈現方式，透過這樣的方式整理出客戶的閒置資產，也取得客戶信任以後。再來，她會幫企業主整理團體保險，幫他們做保單檢查。那次案例中，韻如沒有詳細說明 T 字帳的使用方式，但韻如表示這麼做的效果：

當我跟老闆娘介紹時，老闆娘的女兒也在旁邊聽，聽完就覺得這個好像很棒。後來老闆娘的女兒又把她的女婿拉過來退休規劃，很快地老闆娘的二女兒和小弟也有興趣，所以我馬上就掏出好幾張問卷。最後收單的時候，光是這一

²² 前面是人壽保單的利率方案，後面是年繳保費的不同額度

家人就做了 60 萬 20 年期（此時台下響起此起彼落的讚嘆聲）。

以我自己的案例來說明的話，凱瑞的業務員會先詢問客戶幾歲退休，如果是六十歲，他們就開始著重總量存款的差別，在客戶面前畫出圖表，凱瑞有許多種計算的方式（如下圖 7、8、9），目的都是為了比較銀行、興旺人壽壽險的利率差別，接著強調二十年後，銀行只能存 600 萬，而全球人壽的壽險，可以存到 1500 萬，偶而順帶提及壽險的保障功能。但是獲得 1500 萬元的代價是，我們必須成為自我規訓的金融主體，延遲長達十二年、二十年的享受，期間每年向保險公司上繳 36 萬、48 萬元、60 萬元的額度，成為保險公司穩定的投資金流。另外凱瑞往往會在話術中淡化年繳的個人金流壓力，並且強調這是「個人能力自負」的問題。

夏傳位（2017 *ibid*）曾經把會計制度，視為「金融化的渠道」，看似中立客觀，其實是把一切事物代換成金融的語言，讓金融工具更加強勢也具有說服力。然而夏傳位的案例聚焦在宏觀的政策面向，卻忽略了微觀常民互動層次的視角。在韻如的案例以及其他案例中，凱瑞但是同樣是想要用會計、利率年期計算，把人們塑造成他們心目中理想的「理性經濟人」（*homo economicus*），藉此成功重新配置閒置資產。這即是 Leyshon 和 Thrift（2007）所提及的，把每日生活資本化的方法，便是不斷探索新的資產流，允諾未來收入，轉而投資到更具風險的標的。凱瑞的保險業務員用會計幫人作帳，也很夠整理出對方的銀行剩餘資產，並且重新配置這些過去沒有意識到的資產，重新投入比銀行收益更高的投資標的——利率變動型壽險。

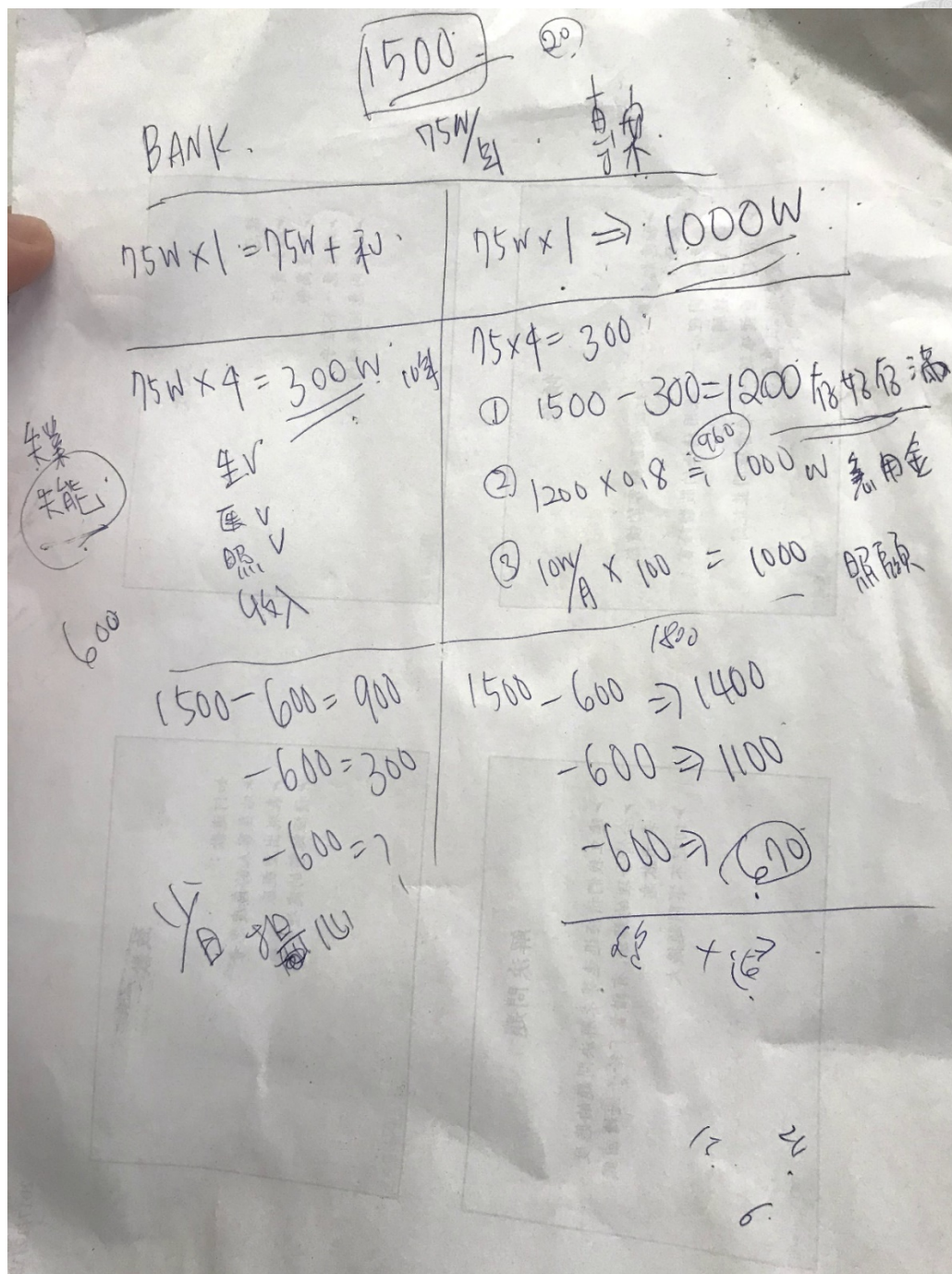


圖 7 銀行利率與儲蓄險比較圖，筆者攝。



二、定義「保命錢」：投資組合的搭配

另一個 Leyshon 和 Thrift 提到的金融資本主義策略，則是重新安排現有投資組合創造出新的現金流，要達到這個目標，必須擴張投資組合的範圍，或者定義出新的現金流。然後這個案例有投資股票，所以認為沒必要買保險。後來的討論焦點也就轉移如何讓這個客戶在投資組合上將保險安排進去，這個投資組合搭配的討論，顯示出凱瑞如何試圖將保戶納入「保命錢」的投資框架：

一位年輕新人回應：「他可能投資上在疫情前進場，嚐到一點甜頭，但你要問他股票能提供你幾趴，你能確定嗎？保險能給你的，是一定會有的。」

這時主持人蒐集台下眾人的意見，有經驗的業務員紛紛回應：

鍾大哥又說：「你可以跟他強調利變型壽險，在利率高的時候會上漲，利率降低的時候會鎖住。」

接著明翰回應：「你可以跟他分開來談個人資產保存和退休規劃，這兩者是不同的東西。」

姿涵則回應：「你問他，你現在年收入四十三萬，每年只存十二萬，很過分嗎？你跟他討論股票什麼甚麼的，會沒完沒了，就跟他說每個月可以存多少錢就好了。」

在阿和的案例更清楚地顯示投資組合產品的討論：

阿和：她是我之前的緣故，她是大陸人，從我之前的公司退休，買很多投資型的保險，希望五百萬退休，每個月三萬塊生活，我原本希望從他女兒切入，討論大陸的錢怎麼樣平平安安地轉移來臺灣。



賴昌弘：我覺得可以跟他聊投資型保險的風險，投資型保險的配息，他可以保證給你兩萬四，但可以給多久？如果你今天用這個當作你的退休，你的保命錢，你有算過嗎？

另一個男生：我也會用保命錢切入。

益璇：我跟大家解釋一下投資型保險的概念，定期險、基金有分管理費、公司成本佣金，整個扣下來有 150% 的費用，利息不會減損，但是本金會變少……

底下螞蟻的話術練習案例，展現出他們怎麼把自己定位為更能夠管理客戶財產的「理財顧問」。Gershon (2011) 認為新自由主義創造出新的「專家」地位，這些「專家」具有向其他自主性整體 (autonomous entities) 解釋如何更加有效管理他們自己的一個特殊反身性角色 (ibid.:541)。螞蟻這次的客戶，已經有在台新銀行接受其經理和理專的討論，讓螞蟻不知道該怎麼討論下去，她和王政南，一位被凱瑞同事們暱稱為全聯先生，四十歲左右，曾在全球有十年保險經驗的資深業務員的對練過程：

王政南：「妳先問客戶他是跟台新的經理還是理專討論？怎麼討論？如果理專說需要預留稅源，那妳要詢問客戶：『你知道為什麼要那麼做嗎？』，去知道客戶（現金水位）的深淺，顧問的角色就是要精準的解決他的問題，如果

對方提到他已經有被動收入，那妳要想怎麼樣跟他的生命連結。雖然已經有，但可以穩定的維持多久？我們不是要唱衰，但如果產生變化的話，那要怎麼應對？然後去問他最近債券與基金的利率狀況是怎麼樣，如果未來十年二十年，他無法確定的話，那現在是不是需要好好想一下？這種聰明的人，我們提出的意見只要更完整、更全面，就可以做到這些客戶的生意。如果今天我們是顧問，就需要再問細一點。問到哪個階段，當然也要看他對妳的信任度。」

螞蟻躊躇問道：「那如果對方什麼準備都做了怎麼辦？」

王政南：「你是跟客戶對等站在一個平台，妳問了之後，通常你會發現這些客戶沒想過，事實上客戶並沒有你想像的那麼厲害，當然你要想一下怎麼問。你可以跟客戶聊一下需求，聊一下未來的用途，像你剛剛講到，客戶要留兩棟（房子），那他要住哪裡？」

Ivan Ascher(2016)認為當代社會已經變成了「投資組合社會」(Portfolio Society)，如今的社會人已經成為新自由主義下的機率人(Homo probabilis)：一種新的人觀，既擁有計算風險的能力也可以被客觀計算的當代經濟人。當代的新自由主義個體——譬如次級房貸的平民購屋者——會發現自己身處在各種型態的圈地運動(enclosure movement)之中，可能來自市場亦或是國家(Ivan Ascher 2016:106)。而這種具備企業家自我(entrepreneur of the self)，或是當今資本家預測模式所仰賴的投資者，是需要特別培養出來的。

在這些案例中，雖然他們試圖透過定義「保命錢」的概念，協助客戶投資組合搭配，凱瑞經常強調投資型保險、基金、股票、債券相較於利變型壽險的投資高風險，但是他們幾乎沒有談到，或者不清楚利變型壽險對保險業的結構性投資風險（如同我在第四章說明的）。



三、干預未來：形塑金融規訓的自我

客戶當然不會乖乖地按照腳本走，二十歲出頭的年輕客戶可能因為年齡還小、尚未成家，因此對退休金沒有概念與想像，也無需負擔家庭責任，這時候業務員的任務就是激發出這些保戶的退休意識，業務員隨時準備有關勞保破產、少子化、高齡化的社會新聞，展示給這些年輕人看，接著馬上用數字算出買儲蓄險所能帶來的穩定報酬如何。業務員雅琪的例子顯現出他們對於年輕人的想像：

這天宋美珍經理，在旁邊聆聽從台積電轉行來的新人業務員雅琪，練習問卷模板給 27 歲的新人徐冠書。雅琪先出拿問卷給冠書，接著詢問冠書未來的夢想。冠書說他想要當酒吧老闆，然後她就等帶著冠書填完問卷。寫完後，陳雅琪看著表單，驚訝指出冠書想要含飴弄孫的夢想，開玩笑說很少看到這個年紀的人有這樣的夢想。

接著雅琪直接切入，詢問冠書：「我問你唷，退休到底是年齡決定還是錢決定的，如果你能在 55 歲就退休，但未來發現自己跟別人年紀同樣都是六十歲，但是自己存款比別人少一個零怎麼辦？」

冠書淡然表示：「喔，那我去跳樓就好。」

雅琪正色回答：「欸！不要這麼說，我最近有個朋友真的這麼做，因為他生了重病。」

然後雅琪問起冠書：「你有沒有老婆、女朋友？」

冠書搖了搖頭。

雅琪雙眼懇切地看著冠書，解釋：「但你想過未來會有嗎？如果有的話，未來的家庭責任是很大的。除非我們有幫自己創造出被動收入。現在大部分的人啊，都不會精算一些數字，但如果像你那麼年輕就知道這些事情，現在開始準備就不會來不及。」

冠書接著回答：「可是我媽媽幫我買好了」

雅琪接著說：「但一般人對自己的保費都沒概念，都是媽媽買，不過有空的話也可以找我幫忙做保單檢視，這樣你才會知道保單的價值。」

練習到此為止，一旁聆聽的美珍問冠書覺得感動的部分，冠書回答就是雅琪叫他不要自殺的部分。有經驗的美珍語速飛快地給與雅琪意見：

27 歲的人通常不太會想到退休的事情，妳要問他爸媽的狀況。首先，他要不要孝親？然後，如果有工作，但要是發生意外沒有工作了呢？或者需不需要盡一些孝道，如果你可以幫你爸媽準備的話，你要提到爸媽給他的感受，但如果爸媽生病沒工作怎麼辦？那他一家人怎麼辦？我當過我舅舅的看護，他癱瘓，他連自殺都沒辦法，如果人生能按照我們的劇本走最好，但要是發生什麼事呢？如果可以早點退休，會不會比較好。

在凱瑞的分類中，年輕的客戶特別需要由業務員，在對話中激發出對未來的金融紀律與責任感。過去陳純菁（2020[2012].:172）也表示，中國的壽險業務員也試圖把壽險與家庭責任綁在一起，展現出對「保護」、「愛」、「尊敬」、「自強」、「家

庭責任」和「人的價值」的重視，卻忽略國家政治經濟意識形態帶來的影響。從本章的早會話術練習中，我們可以發現陳純菁的觀察仍舊具有一定的解釋效力，儲蓄、養老、投資、孝道，仍舊是目前保險經紀人擅長的話術技巧，只是，這套技巧有越來越金融化的趨勢，我田野中的保經業務員們，開始更緊密地將保險商品和金融產品與邏輯結合在一起，並且發展出一套新穎的技巧，規訓保戶的金融紀律，強化保戶的金融意識，形塑出客戶的「責任自我」。

凱瑞也透過各種多元的技術觀測未來。「生命靈數」、「塔羅牌」也是他們內部的課程，即便是外包的付費課程，卻仍然高朋滿座，吸引著許多業務員。2020年暑假田野尾聲，我來到公司內部，發現下午人都空了，原來都擠去上最近公司開設的「生命靈數課程」。從元大證券轉業過來的佩蓉經理沒進去，犧牲一堂課程接受我的訪談，結束後作為交換，我充當了佩蓉經理的練習對象，在獲得我的西元生辰年月日以後，她取出一個複雜的教本，開始算起我最近的運勢，包括家庭、愛情、工作等議題，笑著告訴疑惑的我：「有時候比起講問卷阿，保險利率那些的，跟客戶聊生命靈數他們反而更有興趣，才會透露一些自己的資訊：像是家人有幾個啊，未來想要去哪裡玩呀，有甚麼樣的生涯規劃。這時候你再切入問卷就很有效果。」在凱瑞的官網上，一位有 28 年資歷，張協理的公開自我介紹中，甚至坦率地在專長上寫下「塔羅性格分析」、「人類行為語言分析」、「生命靈數」、「生命成長」（如下圖），和「資產保全」等技術擺在一起。


- 
- > 保險年資 / 28年
 - > 服務地區 / 兩岸三地
 - > 專長 / 資產保全及傳承、子女全生涯規劃、養老金規劃、財稅金融、塔羅性格分析、人類行為語言分析、生命靈數、心靈成長
 - > 專業 / 市場開發、高額保單行銷、理財講座專業講師

圖 10 自我介紹上的多元「未來技術」。取自凱瑞官網

金融史學家 Goetzmann (2020[2016]) 表示，在金融的世界裡，時間維度 (temporal dimension) 是最抽象神秘，也最為創新的發明，金融之力量在於能把經濟價值在時間前後推移，人們因此可以將未來數十年的金錢拿來支付房貸，想像數十年後折現成金錢的利率收益。儘管 Goetzmann 明確指出了時間與金融的關係，和人們的思維被金融影響的效果，卻沒有具體描述當代人們被形塑的過程。

鄭瑋寧 (2017:317-318) 也指出金融化具有滲透個體人未來時間安排的力量。而 Guyer (2002) 舉的案例是，經濟學家馬歇爾、凱因斯也用宏觀經濟學設想近未來 (near future)。只是相較於高層次金融的經濟學者，在我的田野中，則是見到一種低層次金融的、微觀的，改變人們設想未來的方式。在人類學者 Bryant 與 Knight (2019) 最近出版，以未來人類學為主題的書中，說明人們總是透過預測 (anticipate)、期待 (expect)、希望 (hope)、測量 (speculate)，理解未來的每日生活，未來應該成為一種人類學方法論的分析工具。他們整理了人類學時間性 (temporalities) 的討論，關注未來的世俗時空 (Vernacular Timespaces) 如何引導人們的集體感受，創造出一種「目的情感結構」(teleoaffective structure)。因此作者指出，人們認為自己活在川普時間 (Time of Trump) 還是戰爭時間 (Time of

War)，都會影響他們看待自己的每日生活。或許我們可以說，接受長年期儲蓄險，自願被規訓的凱瑞個體生命，如今被導向了「保險時間」：一種符合保險公司穩定投資框架的生命時間。這種未來的不穩定預言，還仰賴更加複雜的算計，以及新自由主義下越來越不穩定的社會背景。

第四節、不穩定的退休市場——新自由主義與金融化的交互強化

台上秀著一連串簡報，簡報上是好幾條岌岌可危的新聞〈新生兒人數，恐跌破 17 萬〉、〈結婚往後延，人民越來越晚生小孩〉、〈以房養老熱，核貸額 228 億元〉，我們看到了這個社會現象。再來是，退休老人如果沒有現金在手，只有房子在手。再來看中間的年齡層怎麼樣。臺灣人是亞洲區退休規劃最少的。臺灣人僅有 57% 有退休規劃，亞洲 5 大市場最低。（簡報）臺灣人很愛存錢，但沒有為自己的退休規劃……當你看不懂市場的時候，凱瑞在民國 81 年就開始做退休稅務規劃。我們賣的不是一個商品，賣的是一個市場。可是這退休市場的一百多兆，跟我們有關係嗎，我們該做怎樣的調整才能有關係？在商機可能還沒有人看懂的情況下，我們來看看這個商機跟我們有什麼關係。

——秀梅協理演講

現在軍公教所得替代率下降，我們退休之後，下一代是不是要養我們，但是現在是不是少子化？政府如果有一天說他們沒有錢，那我們自己怎麼辦？像我們現在勞保，快要破產，以後退休金說不定只剩下兩萬，那怎麼辦？你要觸動他的危機意識，不過其實你講得已經算很不錯了。問他累積財富，現在收入多少，未來支出多少，你要刺激他的需求。

講座中，秀梅協理向台下聽眾熱血喊話，準備揭開一百多兆退休金市場的奧秘。但是這個市場究竟是怎麼冒出來的？在本節，我將說明讓這個市場得以成立的社會條件，與近年來國家新自由主義化有關。在十幾年前，林文蘭（2001）、連詩雅（2004）的臺灣保險田野，以及陳純菁（2020[2012]）中國的保險田野中，我都沒有見到保險業話術與少子化、國家勞動保險制度等不穩定現狀如此密集地聯繫在一起，變成公司普遍的話術說法。如今特別指出保險的意外傷殘保障功能，似乎已經不再是最有效，激發客戶不安全感而購買保險的手段。

一、新自由主義與市場的交互形塑

從 2004 年開始，保險經紀人的產品策略開始轉型。此時銀行通路、錠律、永達、台名、凱瑞等保險經紀人公司，因應勞退新制，開始將保單銷售策略著重在「退休規劃」上（經濟日報 2004/09/14）。

當時已經經營二十多年，旗下擁有 1,700 位保險經紀人的錠律保經公司的總經理李淑芬表示：「和先生（毛以孝）決定以投資型保單進軍國內退休市場的改變，是錠律今年最大的收穫」。當時錠律是第一家主推投資型保單做為退休理財規劃的保險經紀人公司。李淑芬在與同事腦力激盪過後，認定「定期定額」的投資模式最適合退休理財。而非選擇基金、終身壽險、年金險等金融商品，因為投資型保單「不但能以附約兼具保障功能、還能突破傳統壽險固定報酬的限制。更重要的意義是，長年期投資型保單，可隨年齡增長調整標的，若年齡愈大、標的也愈趨向穩健保守，不易發生期滿虧損的狀況……定期定額的投資型保單不同於躉繳型，也非風險較高的連動式債卷，不僅具備投資標的多元，也能使客戶隨景

氣變化，享受市場應有的報酬……」（經濟日報 2004/12/23）。



福利國家的退卻，造就出退休被商品化的龐大空間，各種生命金融化的技術紛紛現形。社會福利學者陳政亮（2010）就認為民進黨在 2004 施展的勞退新制，代表著「曾經在 90 年代中期由勞工運動間接支撐住的、具有左傾意義的社會福利想像，徹底陣亡」，新自由主義的「個人自負風險」原則，排除了「集體保障個人」的社會福利保險原則，2007 年舉辦的國民年金法也毫無幫助。勞工的儲蓄，轉變成可投資的退休基金所帶來的政治經濟利益。1984 年至 2004 年的勞基法退休金與勞退新制的發展歷史，明顯呈現出臺灣福利國家政策受新自由主義影響的發展軌跡。

相較於陳政亮在這篇文章，在意整個政策運動中，各類利益團體、國家、行動者的政治競逐，我則是把這視為保險生命金融化的重要政治背景，新自由主義造成的國家福利政策轉向。從這個角度理解，福利國家退位與不穩定狀態，催生了凱瑞的退休市場，也讓生命金融化更能被實踐，這顯示出金融化與新自由主義互相強化的結果。林開世說明：「新自由主義的治理就是透過自我的技巧與權力的技藝的搭配來構成，然後在競爭、理性與計算的世界中發揮作用」(ibid.:79-81) 新自由主義的政治後果，提供了凱瑞將客戶金融自我管理的客觀條件，就像昌弘案例顯示的：

今天我坐在賴昌弘旁邊觀察他早會練習問卷的過程，坐在他旁邊的是來凱瑞一年的元小姐，元小姐曾經在全球人壽五年，過去也待過國華人壽，來凱瑞一年，有兩個小孩。

昌弘：「嘿，你好，我想請問你有聽過凱瑞嗎？沒有也沒關係，凱瑞是一間保險經紀人公司，我們專門做『錢的保險』，提供客戶退休終身俸的保障。」

與對方寒暄一陣子之後，昌弘開始切入主題：「你看看現在勞保這樣子，你覺得以後退休金有保障嗎？」



見元小姐不置可否，昌弘再度推進：「那人活到幾歲是我們可以決定的嗎？」

見元小姐搖了搖頭，昌弘說：「好，沒關係，我告訴你，我們現在平均年齡，是 85 歲。」（接著昌弘在問卷上開始畫圖，計算起元小姐的渴望退休金額與實際上的差距，又算起利率的每年增長）然後昌弘又問起元小姐是否有小孩，接著說：「我們既然生了小孩，那就有責任要照顧他們，你有想過小孩子如果成年了，累積財富的速度會非常的快。但如果我們退休了，收入是會中斷的，可我們的支出不會因為退休就變少嘛？」

在這個練習的過程，我們可以初步看到，他們會強調國家退休金不穩定性。接著，他們便會開始在問卷具體畫出數字、圖表（如下圖），來回確認對方是否對生命與退休金有「正確」的認知，而非「不切實際」。除此之外，他們也試圖連結起抽象的生命慾望、家庭責任感，展現出文化向度的理解。

林開世（2019）引述 Foucault 的治理性概念，認為塑造出個人化主體的自我技術條件，仰賴著 Rose 所說的「控制的技術」、「安全性的政治操作」以及「日漸不穩定的生活」，而這些被製造出來的不安全感與不可預測性，提供了個人化，競爭與個別負責等倫理的茁長條件。自我的技術要求能動者（agents）極大化個人選擇並將周圍世界視作競爭場域。因此，將自我打造成一個類似企業體和強調個人成為一個擁有自主決斷能力的負責體，便成為這套技術的主要原則。

徐進鈺（2018）用平易近人的語言說明了這種金融化與「責任自我」之間的關係：「個人的退休、個人的未來，事實上不再依賴整個既有的保險體系，而是透過（及早的）規劃來準備退休的人生，否則突然間遇到年金改革，就會發現

慢了別人一步，包括風險與保險的規劃等等。這些都必須是作為一個有責任、有企業精神的個體該負責的。這是自身的責任，而不再是社會、國家，或是親屬之間的負擔。所以在這個過程裡，我們每個人進一步必須承擔個人的義務，所以個人得懂得計算，也就是要及早規劃。這個及早規劃，涉及掌握、理解金融商品的能力」(ibid.:147 粗體為筆者所加)。Martin (2002) 同樣認為，金融化對每日生活的影響，是出現一群金融業者，譬如銀行業者，告訴我們甚麼是好的生活。金融化的過程不斷試圖尋找，有甚麼至今仍未被察覺，可以干預和形塑世界的方法。但他認為這種干預，反而窄化了人們對自我利益的思考，並且把關注生命的重點從個人最佳福祉 (betterment) 轉移到經濟成長。

當臺灣政治新自由主義化，削減福利，強調個人責任的同時，保險經紀人也迅速反應，搶佔詮釋自我的灘頭，將客戶形塑成懂得自我規訓，購買保險的金融主體。

二、形塑金融主體的倫理

生命金融化的情感技術也不是輕而易舉，亮亮的案例顯現出作為新自由主義責任自負的自我所帶來的訓練壓力。

某次一如往常早會訓練結束後，辦公室人去樓空。我卻聽見輕微啜泣聲，來自一個時髦合身套裝打扮的年輕業務員亮亮。她雙眼紅腫起來，這讓原本早會陪伴她對練的雅琪，以及給予意見的美珍經理手足無措，馬上軟語安慰，美珍迅速從身邊抽出衛生紙，遞給亮亮，亮亮時而啜泣，時而擤著鼻涕，緩過氣後才表示，因為她最近壓力太大，在練話術的過程中之前被認為講得語氣太溫柔，今天又被批評講得太平淡：

美珍安慰：「你講這個會遇到挫折，因為很多年輕人不會去想退休的事情。」

雅琪也表示：「你的朋友可能太年輕了，沒有想到退休這件事，這時候也沒有必要推長年期的保單，跟他們推短年期保單。」

美珍也努力提供年輕人版本的說法，退休是年齡成分大，還是錢的成分，我們要給他的觀念是什麼。並跟亮亮說，才來兩個月，別那麼焦慮。

亮亮啜泣著，斷斷續續地說：「我不太擅長……跟朋友聊天，所以很久不見的時候，他們就想說……幹嘛來找我，但我……又不是故意的。」

冷靜下來後亮亮才說明：「我在保德信的時候，每組有每組的推銷方式，保德信裡每組有每組的方式，我只跟我們 team 的人練習，也沒有太扎實的 role play，所以來這邊就還滿挫折的。」

美珍溫言鼓勵她：「那麼年輕就來到這裡很幸運，年輕多介紹挫折是好事。在這邊受挫總比外面受挫好，但也不需要學到怎樣的地步。我們想要在這邊減少你受挫的可能……欸我跟你說，以前我都覺得保險經紀人公司說什麼幫助客戶選到最好的商品，那都是假的，都是騙人的，但我現在真的覺得我們是為客戶著想的！」

在這個早會中難得真情流露，患難相助的時刻，卻也見到身為業務員的責任自我面對結構性問題時，自我承擔的壓力。她剛從受到 IFRS17 影響而退出臺灣的外商保德信人壽，來到凱瑞，馬上必須面對年輕人難以被形塑成金融主體自我管理的挑戰，以及生命金融化技術的訓練，此時從美珍安慰中，也讓我感受到，美珍

真心相信凱瑞形塑金融主體的意義——也就是一種比其他保險業，更加精準的生命算計技術。



這種倫理意義可以從昌弘訪談分享中更清楚見到：

來到這邊看到的剛好是一個機會，我本來剛好是做業務的，我發現身邊的人根本沒有做好退休規劃。如果今天給你一個穩定的目標，幫你退休規劃，我覺得這是幫助他人一個很好的地方。但我發現現在很多人對保險業務員的觀感不好，就是認定來拉保險的，但我從頭到尾都不會拉保險，我就是來幫助你規劃、協助你去思考的，你沒辦法否認保險是需要規劃的。早期的銀行確實是有利息，但是現在只剩下 0.5%，有些人擔心他認為我是來行銷他的，雖然我確實是來行銷他的，但我從頭到尾出發點是為你好，我是幫你存錢，你要更好的工具存錢嗎？我給你的是一個觀念，給你一個工具，但你不可以，你決定……全球增額終身壽險的利率、保障最好。最近友邦把業務都撤掉，他們產品，雖然利率看起來高，但實際試算出來的結果沒有那麼好。

而以下新人冠書的分享案例可以見到，他們一邊強調「客戶自主決定」，但另一邊又總是強調「給客戶好的保險理財觀念」，努力先把客戶打造成懂得金融管理的責任自我：

我們至少做到說，給客戶，給觀念，給好的保險理財觀念。我少賺一點也不差那一點，如果一筆單做得好，轉個十幾單，少個一兩萬有差嗎？我覺得現在很多 youtuber 都在講一些錯誤觀念，說什麼不要把錢卡在儲蓄險，但是年期是他們自己做決定的，自己的努力是他們自己要做的吧？生活費你要

花，要講清楚你的目的是什麼，再探討你的需求是什麼。不然我們幹嘛做這個啊，幹嘛坐在這邊？不是說我賺你一次錢就走了，這是關於你的未來！

...

很多賣投資型的人都說可以保本，但其實不行。但這方面就必須理解基金的趨勢。我不幫你判斷，但我會幫你丟給訊息。我會跟客戶談利率跟報酬率的問題，很多客戶以為利率等於報酬率，但有些產品利率風險高，不如以小搏大。

當時剛來一個月，過去從未接觸過保險業的新人冠書，雖然在之前與雅琪話術演練中刻意胡鬧，但他其實是在我的田野中，最讓我明顯感受到被凱瑞整套「保險理財觀念」影響的人，在推銷別人的過程中，他也自我轉變成自我規訓的金融主體：

我覺得在這邊學到的觀念滿好的，我以前工作一個月賺七八萬，我就馬上飛去日本，賺多少花多少，月光族。現在來這邊，每個月開始存一點，才開始為未來打算。以前我都很沒觀念啦，股票給人家玩，也不在意獲利多少，大部分的錢也放在銀行，想刷就刷，反正沒有觀念，家裡也沒什麼太大負擔，想買什麼就買什麼，也沒有買保單。在這個過程中才發現一件事，我覺得我真的應該來這裡。以前我比較享受生活，我以前想飛到日本，我就衝了，沒有在想說怎麼運用，反正因為我還有在工作。但我後來發現我的被取代性其實滿高的。

從保險經紀人公司的尺度出發，協助保戶把銀行存款轉換到最高利率的長年期儲蓄險的銷售實踐，對業務員而言具有重要的價值以及倫理意義，但是從整體金融產業結構來看卻變成風險的來源，就像我在第四章呈現的，但是這種風險卻在不

同尺度的銷售邏輯下矛盾地增長。就像 Gershon (2011) 認為的，許多學者批評新自由主義所宣稱的自由只剩下做選擇的自由。新自由主義能動性的展演也就侷限在預先劃設好的區域，在有限可能性之下做選擇，而結構性的限制原因經常被忽略，新自由主義下的自由，因此變成了一種狹隘消費者選擇，其弱點在於作為道德指標的不精確和對尺度的錯誤認知。

第五節、小結

過往在臺灣討論金融化的文獻中，較為缺乏金融從業員的民族誌。本章探討他們在銷售實踐上的知識與技術，如何透過風險論述、個人算計的方式，針對常民的投資組合重新搭配，創造出資產積累的空間。過往保險業務員的相關研究，多半在文化社會學的影響之下，而沒有連結到更加廣泛的政治經濟脈絡，因此將這些話術練習的過程，詮釋為生命商品化的方法。但本文更試圖將這些技術連結到當代最具影響力的幾個詞彙——「新自由主義」與「金融化」，以掌握當代金融業的特性、創造力和新自由主義能動性的實踐。保險業務員並非高層次金融實踐業務員，因此他們和投資銀行家不同的地方是，他們必須在展演數學的同時，也轉譯文化。就像上述案例與圖片揭示的，在他們的問卷販售流程中，既要掌握客戶的個人欲望、夢想等抽象生命意義，又要協助保戶計算現金流，最後把生命轉化成金融商品——長年期利變型壽險。

把退休人生商品化，乃至於金融化，也仰賴著臺灣政府近年新自由主義化過程，以及傳統福利國家受到新自由主義影響，將老年生活風險個人化的背景，這些背景塑造出生命金融化的制度條件，也成為凱瑞拿來論述不安全感的著力點。就像 Martin (2002) 說的，縮減的福利國家意味著個人風險自負，金融的自助手段因此透過個人管理的形式表現出來。凱瑞建構出一個自我展演的金融市場，但

是這套話術也很容易遇到尷尬的情境，在本章開頭，我和主任的問卷討論還有後續：



主任在問卷中步步進逼，告訴我現在政府勞保破產，未來都要靠自己存退休金的時候，我卻提出了一個讓他招架不住的奇怪回應。

我回應：「政府有問題，那我們應該投入政治，上街頭抗議啊，這不也是一個辦法嗎！」

這句話使主任頓時語塞，像是第一次遇到這種脫離話術劇本的危機狀況，但又迅速反應想緩解這短暫的尷尬：「阿你看政府一直說要改變，結果那些問題也都沒解決阿。」

我又回應：「不會啊！現在很多年輕人也都有投入政治啊！」

「好啦你先繼續聽我講！」劍拔弩張來回幾句後，主任只好硬生生打斷我，不再被我的話題牽著走，後來他才坦白跟我說，他遇到那麼多客戶，很少人會這樣回答。

若是接納了凱瑞的話術，也就等於接受了凱瑞刻意用數學搭配文化的生命金融化論述。那一天我刻意對主任的挑戰所引發的尷尬，正突顯這套話術將保戶的生命化約成數學算計，一旦出現意想不到的狀況就難以招架，比如訴諸政治解決老年退休的問題。Brown（2015）就曾指出，在新自由主義底下，政治的問題都變成了市場的問題。在生命金融化的過程中，保戶被塑造成對自我金融管理負責，退休與生命也被化約到經濟面向，政治的向度則消失不見，新自由主義的國家治理

邏輯也越來越變得理所當然。生命金融化的市場，展現的是金融化與新自由主義互相強化的結果，市場的有效性也是建立在新自由主義國家所造成的不穩定現狀與個人能力自負的自我預設。凱瑞在銷售步驟上，非常在意「給予客戶正確的觀念」，其實是先把客戶打造成懂得金融管理的自我，再協助客戶投資組合搭配，透過數字計算把退休生命化約成資產積累的問題。在臺灣金融化與新自由主義化的不穩定背景下，這種銷售實踐確實對客戶有一定的保障效果，但是在過程中仍排除掉退休的質化意義與價值，和利變型壽險的風險問題。

在這一章我們可以見到，相較高層次金融透過生產量化模型、管理策略、股東價值等技術改變市場。低層次金融也採取另一種策略型塑市場，他們拼裝了部分的金融元素（利率計算、投資組合），過去文化社會學觀察的在地文化元素（家庭責任、孝親），以及新自由主義的不安全感（勞保破產），塑造出懂得買保險為長遠未來規劃的金融主體，而不管是賣保單的業務員和作為銷售對象的保戶，都被捲入金融主體的塑造。只可惜一個明顯的田野限制是，我難以追查為何保戶在怎樣的情境下接納了凱瑞的話術，成為金融主體下必然牽涉許多複雜的情境，如同鄭瑋寧（2017）的田野，呈現出保戶買保險可能是為了親屬照顧。這是後進研究者值得追查的面向。

第六章 結論：金融化落地的盛宴與哀傷



第一節、前言

2021 年 1 月，田野的末期，我參與了凱瑞公司的「勇奪連貫策劃彙報」活動。凱瑞的北二處，將在這場彙報中，宣示全年度的目標。開場時，辦公室燈光戲劇性熄滅，震撼的電影預告片配樂轟隆響起，所有目光此刻都聚焦在螢幕上的動畫片。動畫裡一個可愛向日葵跑動著，搭配韻如在一旁用卡通般可愛語氣配音：「去年雖然保險業受疫情影響，受創嚴重，還有有保德信退出市場，七月還有儲蓄險停賣，但是只要我們努力，最後一定可以克服的！」

最後韻如在台上向大家熱血喊話：「我們北二今年一定要成為全凱瑞 MDRT 最多的團隊！」當天，北二處所有的成員都聚集來台北凱瑞大樓的辦公室，大約有一百多人。教室裡熱鬧擁擠，唯獨沒看到主任的人影。在第五章，他是第一個講問卷公版給我的業務員。仔細一想，才發現寒假這一整週，我都沒看到主任出現在辦公室。

彙報大會開始後，凱瑞一如往常地邀請超級業務員上台演講，一如往常地樂觀喊話；時間到了下午，變成各處主管分別上台，激勵大家今年衝刺業績，每個人上台都把目標越喊越高，越喊越浮誇，場面歡騰到最高點，但此刻還是沒看到主任。我在休息午餐時間，跑去詢問螞蟻，才知道主任已經去兼職兩份餐飲工作，可能不像以往那麼常進公司，一方面他的業績始終未有起色，欠下的銀行貸款又日漸急迫。2020 年暑假我遇到的幾個業務員，像是淡江大學經濟學碩士，也不見蹤影，當我細問他們同組的人員時，她只淡淡回應：「喔他前幾天才剛離職，好像是家裡因素吧，但詳情我也不清楚。」接著她就撇過頭去，讓我難以追問下去他離開的理由。在凱瑞裡，那些做不下去的人總是默默消失，含糊地交代去路，而人們對他們的關注，總是迅速被下一批迅速增員來的新人所取代。

整個田野過程中，我始終對於凱瑞辦公室的電梯門口、牆壁，甚至天花板上，密密麻麻、鮮豔繽紛的 MDRT 超級業務員海報印象深刻。過度填滿的華美佈置，似乎讓我們找不到任何縫隙和餘裕，去關注那些消失的存在，畢竟不穩定是這個行業的日常，是企業家自我所必須承擔的風險和代價，如同我在第四章提及的。

當我在 2020 年初將保險經紀人公司當作田野時，從未想像這個田野可以如此鮮明地映射出金融化落地的歡騰與哀傷。這個產業在臺灣曲折的發展歷史，伴隨著整個臺灣金融化趨勢的波動起伏，就像第二章、第三章所描繪的，在 1990 年之前，保險經紀人公司制度蟄伏在歷史的角落，陪襯那些高速成長，受國家扶持的在地大型保險公司，直到 1990 年代金融自由化以後，才揚眉吐氣，展露鋒芒。當 Ho (2018[2009]) 所描述的華爾街的公司重組合併思潮向世界散播，導致臺灣保險公司開始劇烈重組時，它吸收了那些在結構下被犧牲的業務員群體，開始壯大，持續扮演吸收保險業人力的角色。當近期作為金融化渠道的新會計準則 IFRS17，從遙遠西方降落到島國臺灣，準備把臺灣金融產業的大門向全世界敞開，導致保險業因為資金準備壓力刪減人力成本時，保險經紀人公司再度成為流浪保險業務員最後的陣地。我試圖在這章提供後進研究者，觀察金融市場動態的新觀點，也就是注意到金融自由化政治工程、金融管理意識形態的部屬與金融企業之間的交互關係，這種觀察視角同樣適用於其他的金融產業，以掌握跨尺度，更為複雜的金融市場動態。

第四章我說明，凱瑞在這些保險經紀人公司之間也是特殊的，精心設計的企業家自我制度，吸引著勇於承擔風險的人們前來掏金。我嘗試指出掌握金融產業風險的另類觀點，包含金融業如何被打造成創業制度，以及內部教育崇尚非正式金融書籍的結果。長年以來，儲蓄險迎合了金融保險業、臺灣民眾、業務員對利益的追逐，造成臺灣保險業結構的嚴重風險危機。即便金管會和保險學界雖然試圖從法律和制度進行規範改革，卻很少在意這些公司內部可能造成危機的風險實

踐文化，在意這些公司到底在讀哪些類型財經書籍，是《富爸爸，窮爸爸》（2018[2017]），還是保險學教科書？還是 Callon（1998）解構經濟學的科技社會學著作？進而從根本理解驅動整個逐利體系的能動性來源（Ho 2018[2009]）。因此我期待這個發現，能讓後進研究者更為重視非正式書籍在金融業教育中扮演的角色及其後果，並去注意正式的、官方的金融教本和坊間書籍對金融風險、銷售實踐之間的論述差異。

第五章我們看到，在凱瑞保經，人們的生命與未來被詮釋成長年期的儲蓄保險，狹窄的辦公室空間變成了 Harvey（2008[2005]）所說的「日常生活金融化」的運作基地。會計數學與在地文化雙管齊下，將保險配置進人們日常的投資組合，將人們銀行裡的閒置資金投入更高利率的利率變動型壽險，人民被塑造成懂得金融管理的自我。而新自由主義化的臺灣，在勞退新制改革下，國家拱手讓出龐大的退休金市場，生命金融化技術因此遍地開花。我試圖在這一章說明，低層次金融也具有一套特殊的、拼貼的生命金融化技術，但並不受到上層保險業的重視。

在本論文的最後一章，我將透過保險年會的田野，觀察這些位處高層次金融，散播新技術與數學模型，具有重塑市場力量的金融專家實踐與論述，揭示出未來的鉅變。

第二節、保險年會：高層次金融的一日田野

一、市場新藍海即將來襲，請準備好閉氣呼吸

保險經紀人，已經是十幾年前的話題了，我會說它就只是一個通路。

——前金管會主委，現任政大風險與管理學系教授，王儷玲

我在國泰的時候，發現現在罐頭保單越來越多，我用機器人、程式找保單更快，干嘛透過你，在網路上電話上就可以完成的保單，根本不須要透過業務員。

——凱瑞采怡經理，增員演講。

當新會計準則的浪潮未平，一波又起，下一波市場藍海已來襲。2020 年 12 月，我參與了保險年會，講座的開場，政大風險管理與保險學系（後文簡稱風保系）教授王儷玲，即在學會向在場聽眾批評壽險公司在低利率時代過度追逐高利率保單的問題，是非常不健康的行為，壽險業的獲益過度仰賴投資獲利，銀行也不斷將資金往保險業傾倒。在金管會開始插手干預儲蓄險後，整個保險業的盛世，很可能伴隨著儲蓄險的管制而轉瞬間落幕。不過當王儷玲簡介完保險市場的危機後，馬上開始說明新市場的位置——保險科技。

在那場保險年會中，我原本期待能找到同樣研究保險經紀人的主題，然而當天我在茶會、午飯時刻，鼓起勇氣搭訕了一些保險教授，詢問他們對於「保險經紀人」這個制度的看法。然而問了兩三位教授，一位淡江，一位逢甲，他們紛紛抱歉表示：「不好意思我知道保險經紀人，但是我對這個領域實在不太熟」。後來我找到曾經擔任金管會主委，現任政大教授的王儷玲，攀談起來，她很熱心地接受我即時的訪問，但當我提及保險經紀人這個名詞時，她卻回應說保險經紀人，已經是十幾二十年前的話題了，她皺起眉頭，好奇問我「你到底想要研究甚麼」，保險年會當天也沒有任何保險論文以保險經紀人產業為主題（見圖 11、12）。

在那場年會，大多數人關注的都是最新的保險科技、計算模型。我上下橫掃大會議程論文，希望能找到任何與「保險經紀人」相關的蛛絲馬跡，但毫無發現。倒是「數位時代」、「Fin-tech」、「保險科技」等話題成為整個學會最熱門的話題，與會的國泰、南山、富邦人壽的資深協理，都在談論穿戴式裝置，和線上投保的方式，許多原本在演講廳低著頭，意興闌珊的聽眾聽到這裡，紛紛舉起手機，認

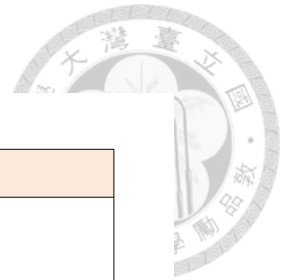
真拍照。



2020 年台灣風險與保險學會國際研討會暨年會議程

時間	會議內容						
08:40 –9:10	來賓報到、領取資料						
09:10 –10:10	論文發表 I						
	場次 I-1	場次 I-2	場次 I-3	場次 I-4	場次 I-5	場次 I-6	場次 I-7
	Corporate Finance	Corporate Finance	長壽風險與退休金	衍生性商品	退休金與社會保險	保險財務	其他風險或保險相關議題
10:10-10:20	交流時間						
10:20-10:35	開幕典禮 (啟垣廳)	開幕致詞：陳院長盛通 逢甲大學金融學院 理事長致詞：利理事長菊秀 台灣風險與保險學會					
10:35-11:20	金融實務 專題演講 (啟垣廳)	題目：台灣Fin-Tech發展現況與案例分享 主持人：利菊秀 理事長 (台灣風險與保險學會) 主講人：張傳章 院長 (中華經濟研究院)					
11:20-12:00	學術專題 演講 (啟垣廳)	題目：Almost Stochastic Dominance 幾乎比較好 主持人：黃瑞卿 教授 (國立中央大學財務金融學系) 主講人：曾郁仁 教授 (國立台灣大學財務金融學系)					

圖 11 保險學會的上午議程。截圖自臺灣風險與保險學會官網：<http://triatw.org/TRIA/wp-content/uploads/2020/08/2020TRIA%E8%AD%B0%E7%A8%8B20201217.pdf>



2020 年台灣風險與保險學會國際研討會暨年會議程

時間	會議內容	
13:20-14:00	保險實務 專題演講 (啟垣廳)	<p>題 目：低利高齡的數位時代台灣保險業的挑戰與新藍海</p> <p>主 持 人：彭金隆 教授 (國立政治大學風險管理與保險學系)</p> <p>主 講 人：王儷玲 教授 (國立政治大學風險管理與保險學系)</p>
14:00-14:50	實 務 論 壇 (啟垣廳)	<p>主 題：台灣保險科技發展與商品服務創新</p> <p>主 持 人：王儷玲 教授 (國立政治大學風險管理與保險學系)</p> <p>與 談 人：國泰人壽 黃建智 協理</p> <p>南山人壽 游乃穎 資深協理</p> <p>新光人壽 廖晨旭 資深協理</p> <p>勤業眾信 林旺生 會計師</p>
14:50-15:10	茶 敘	
	論文發表II	

圖 12 保險學會的下午議程。截圖自臺灣風險與保險學會官網：<http://triatw.org/TRIA/wp-content/uploads/2020/08/2020TRIA%E8%AD%B0%E7%A8%8B20201217.pdf>

2014 年開始，金管會就開始其金融數位化的步伐，2015 年更進一步設立金融科技辦公室，往後幾年也陸續允許保險業投資與金融相關的金融科技產業，開放保經代公司辦理網路投保相關業務。相較之下，中國保險科技化的速度更加急促，馬雲甚至曾經公開表示：「未來銷售人員肯定會被大數據取代」。各種新科技的誕生，區塊鏈、大數據、物聯網、FinTech（金融科技）、InsuTech（保險科技）、穿戴裝置，將會保險產業帶來巨大的變化。譬如聚合網站(e-Aggregator)的出現，讓保險線上比價更加容易。保險學者認為這將使得保險市場進入價格競爭，保戶忠誠度降低，業務員通路及品牌等傳統競爭優勢將會因此消失，連帶促使保險價值鏈的分解。而國泰人壽也積極使用物聯網，透過穿戴式裝置和保護即時互動，監測保護健康狀態，若運動成果符合標準還可以獲得獎金，鼓勵保戶的事前預防。保險科技將迫使保險科技將迫使保險產業鍊的各個環節改變，包括產品設計、通路、核保、理賠（趙永祥 2017）。

前金管會主委曾銘宗也曾經表示：「受到數位化浪潮衝擊最大的將是保險業」，保險業價值鏈重組過後，人們未必需要再透過保經代公司、業務員買保險，因此

「保險業 30 萬業務員大軍將面臨全新挑戰」。他認為，過去面對面，傳統業務員賣保單的模式，經過網路化以後，未來民眾可能都會用網路和視訊，進而造成通路的改變，專業上，保險業務員也需吸收非金融的知識，他認為金融業的資訊通信科技（ICT）的變化，是一個將徹底改變金融業的「破壞性創新」（蘋果日報 2015）。

雖然有些人在原公司會展現對於保險科技的焦慮，但是我在凱瑞的教育、演講課程中，就感受到他們似乎認為自己已經靠生命金融化技術克服了保險科技的問題。而這個學界和凱瑞實作現場的矛盾到底揭示了甚麼問題？為何他們所著眼的世界如此不同？距離曾銘宗的末日預言已經過去五年，但保險產業真的有感受到末日嗎？業務員的價值在哪裡？整個學會的氛圍，究竟體現出甚麼樣的意義？當凱瑞的經理們熱鬧呼喊著「保險經紀人公司是未來的趨勢」，富邦人壽總經理在所有業務員的 line 群組中厲聲警告大家別跳槽到保經，S 市富邦人壽分部有一半的業務員偷偷兼職保經的狀況下，保險學會卻冷冷清清，彷彿遺忘保險產業有這樣一個通路。

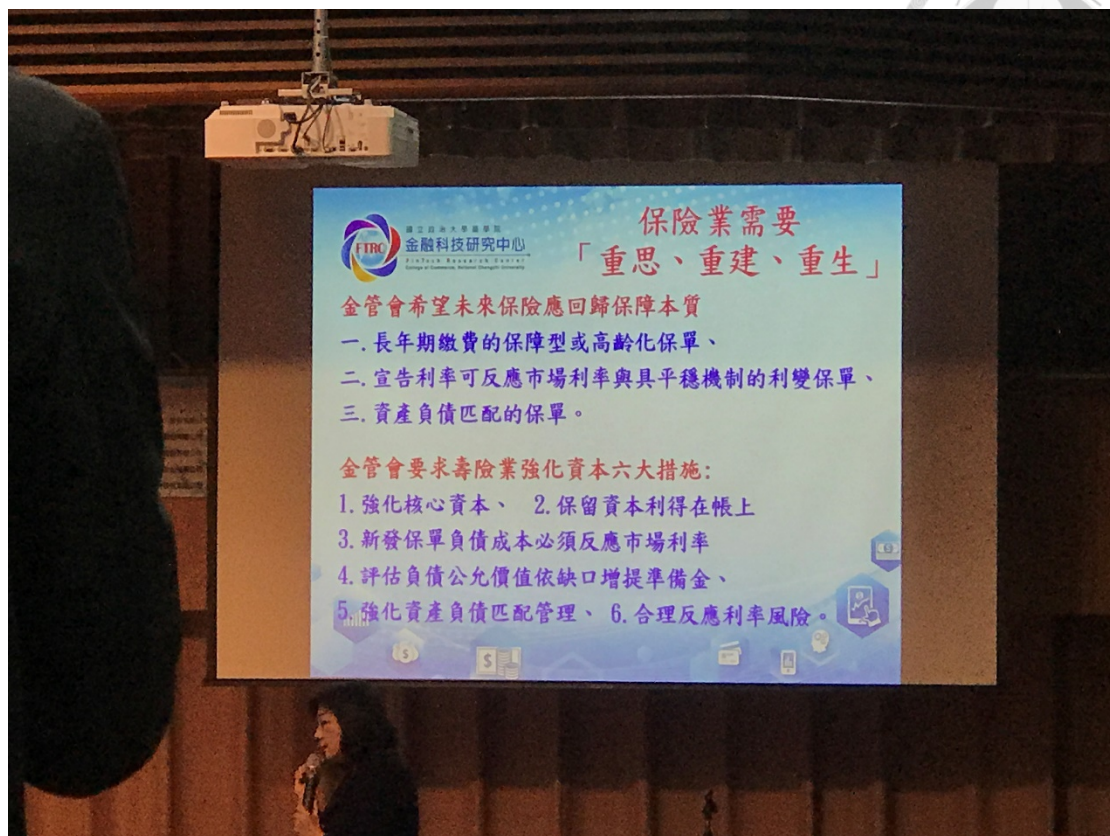


圖 13 需要重獲新生的保險業。筆者攝於 2020 年 12 月保險年會。

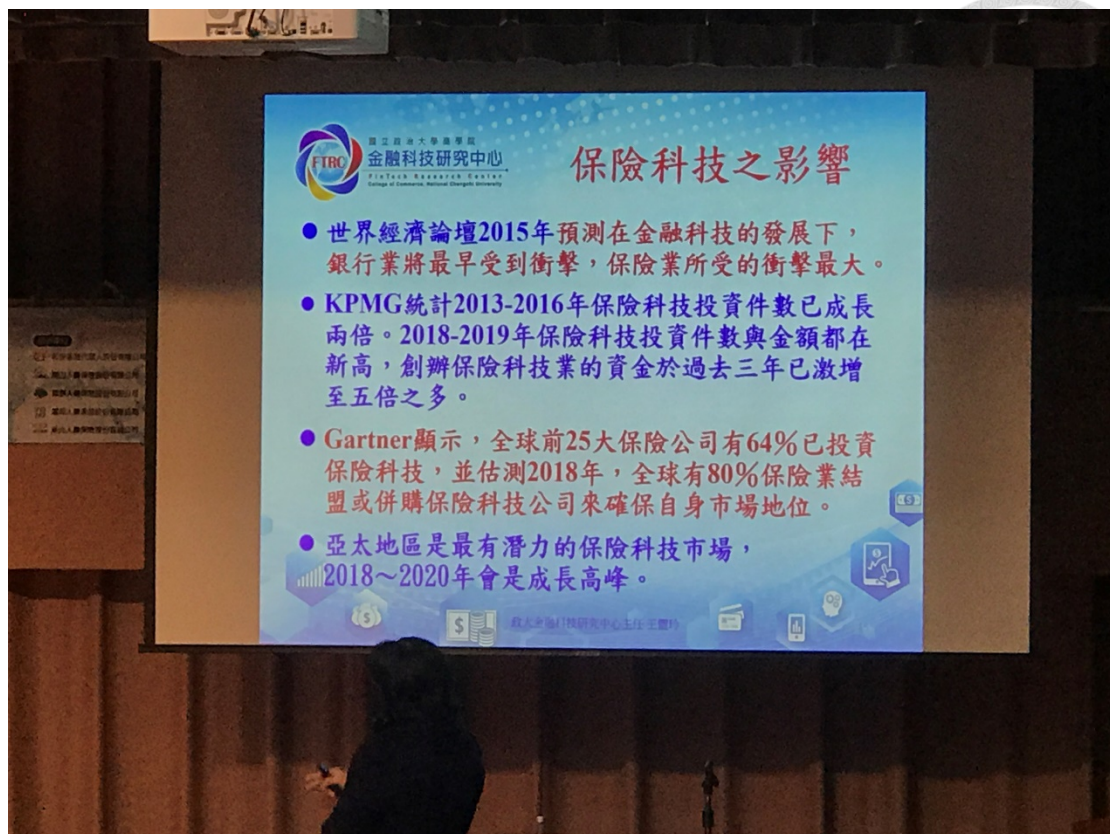


圖 14 保險科技的來臨，筆者攝於 2020 年 12 月保險年會。

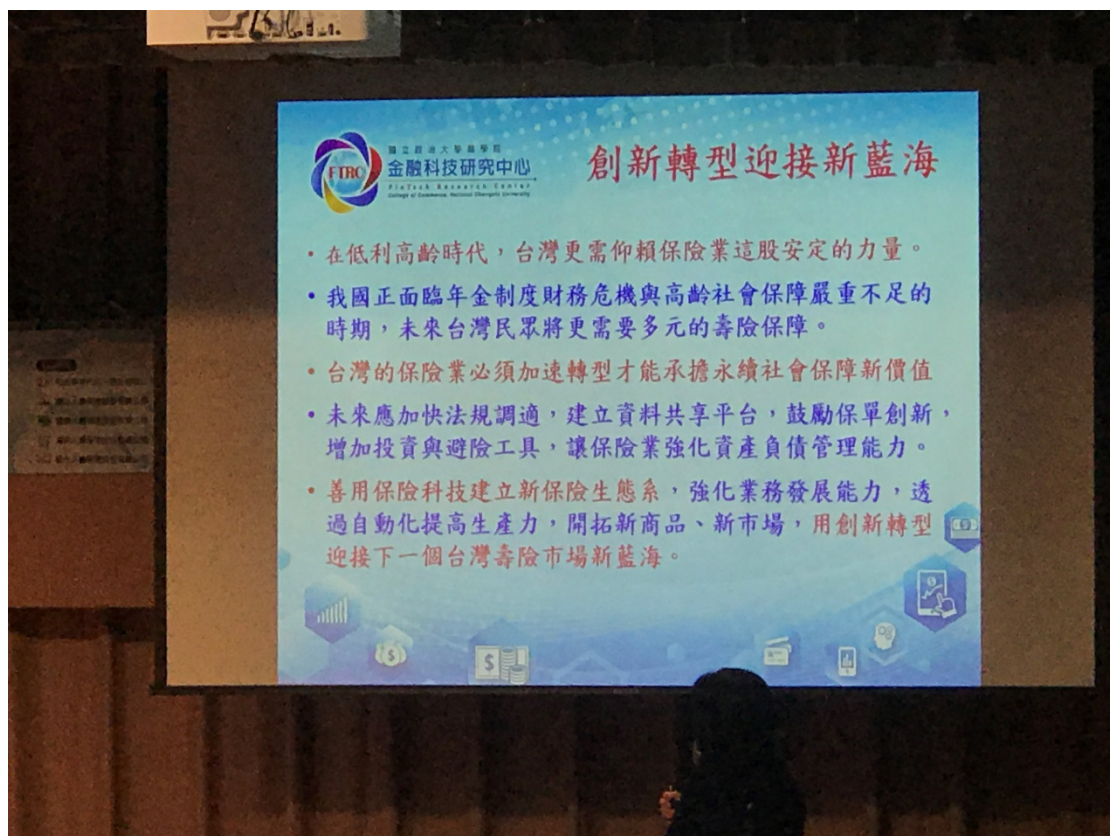


圖 15 保險市場新藍海。筆者攝於 2020 年 12 月保險年會。

二、兩個世界：高層次金融與低層次金融的隔閡



保險學會的一日田野，顯示學界和保險經紀人之間的認識論落差，當凱瑞業務員努力鍛鍊生命金融化技術時，另外一種將生命商品化的形式——姑且稱之為「生命科技化」——又已經虎視眈眈盯著保險市場。

這正是幾家大型保險公司，南山人壽、國泰人壽、富邦人壽管理階層的經營走向，也是學界的立場。業務員們被動地，需要適應新的科技技術。當凱瑞的業務員好不容易從新會計準則的衝擊中站穩陣腳時，下一波社會科技的革新早已蠢蠢欲動著重塑市場，新藍海的潮起潮落隨時可能再度覆滅那些底層的業務員們。

相對地，位處低層次金融的保險經紀人公司中，很少有人對高層次的論述實踐感興趣。在年會之中，我沒有遇到任何一個凱瑞的熟悉面孔。整個年會的參與人數也大約三四百人左右，與臺灣保險業龐大的業務員人數極不相襯。我在凱瑞辦公室，也很少遇到有人和我聊起新會計準則 IFRS17 對保險業的衝擊和利率管制的原因。他們雖然深諳生命金融化技術，卻對於全球的金融化趨勢與歷史、金融界複雜的模型算式，不甚了解，這些議題也從來都不是（或許根本不可能是）各種「銷售講座」的主題。當我問起凱瑞周遭的業務員，為什麼銀行利率會變得這麼低，讓保險業有利可圖，很少人清楚中央銀行與貨幣主義管理思維之間的關係。

在那場年會之中，讓我看得最清楚的，反倒是金融高低層次之間的隔閡，兩個不同的世界，各自擁護著自己對保險界的世界觀，想像著不同的未來憧憬。除了學術上的意義外，從實際產業風險來觀望，這有可能再度重蹈人類學出身的記者 Tett，在《Fool's gold》（2009）一書中描述的風險危機，她說明 2008 年次級房貸所引發的華爾街金融危機正是緣起於各部門之間閉門造車，不相往來，訊息交流不對等所導致。

第三節、生命金融化技術的擴張與極限



對於位處低層次金融的凱瑞而言，市場則在於向中國大陸擴張。姿涵告訴我：「我本身也看到了大陸的市場，凱瑞這邊有嚴謹的商機願景。」韻如也說：「我們所有的一軍都已經去大陸了，我們還必須連續兩屆 MDRT 才能去，基本上業績一定要好。」考量到陳純菁（2020[2012]）提及中國壽險市場同樣熱愛理財保險的特性，或許便能輕易理解這個向外延展的市場策略。保險業界的陳美菁等（2010），也曾經建議保險經紀人公司往大陸發展的策略，但這個做了十年的市場擴張夢，能夠抗衡保險業上層的科技夢嗎？我和美珍經理聊起保險科技，像是穿戴式裝置，美珍仍舊樂觀認為：「我在富邦時就已經有穿戴式裝置，普遍都是和醫療險有關，但這些方案的保費都蠻貴的，就算有獎勵也不值得，才一點點……我覺得就算是 AI 也不一定能夠釐清客戶需求吧。」

金融化、科技，始終有無法化約的面相，譬如情感、欲望和倫理等抽象價值，一直我是田野中的重要面向，以及人類學者關注的重要議題（Moore 2011），鄭瑋寧（2017）同樣提醒我們關注當代慾望情感的生產與金融資本的流動關係，與多重主體的構成。這些我覺得重要，卻來不及處理的，也是位處高層次金融的保險學者，透過科技與高層次金融技術，也難以企及的重要面向，就像益璇姊提醒新人的：

要出手你要看關係夠不夠，溫度夠不夠。定位要很清晰地表達，要把從富邦轉來凱瑞的部分講得清晰，你要把你轉型的過程講得很生動。你要有語氣、情感的表達。

——益璇姊於早會給予新人意見

某次田野，被稱作超級銷售員的蔡協理演講完畢以後，我在午休時間與姿瑩聊起天，過去身為工程師的她和我分享：



我覺得今天的講師真的很厲害欸，像我每次都覺得自己講得很專業，我已經盡量回去做很多功課了喔，都用電腦程式比較過了，但是那些客戶不買單就是不買單。他們有些是工程師，一定要回去把條約看得超級超級仔細，做Excel 互相比較，阿結果還是跟我跟他講的一樣，但是客戶不會買就是不會買，不像今天的超級業務員講師可以把保險和客戶連結起來，所以說有時候重點真的是要「掌握人性」欸。

有次我旁聽秀梅協理指導明翰練習話術，讓我見識到秀梅協理在掌握情感面向的細緻處理。這個案例，是明翰的緣故保單，他的表姊，而她爸爸（明翰的舅舅）兩年前剛過世，明翰因此想要向她討論資產繼承的部分，對方是三義木雕的進口商，所以也是高資產客戶：

明翰溫吞地講完問卷後，被秀梅姊語氣急促地犀利批評：「我覺得你都沒有用到關係的部分，她是妳表姊，你對她講話詞彙要有獨特性，讓她有保護到的感覺，阿你剛剛花了兩分鐘講那些她都不會想聽。你要關心她，然後說：『因為我是財務顧問，所以我想你幫妳做一些規劃！』然後趕快把這張拿出來了（用手指敲著簡報檔案）。圖表根本不是重點，你問客戶，要深入問題，像是民法說協議分割，那如果當初舅舅懂得運用保險，也就可以成功把錢傳承，然後她指著明翰準備的一張剪報，說：「你知道有個人，他原本只是覺得有點不舒服，去裝心臟支架，原本以為是小手術，結果一進去就沒有再出來過。如果當初有買保險的話，不僅可以減免贈與稅，還可以有控制權，因為有些人會擔心太早把錢給小孩，最後你要跟她說，大家都以為我們是拉保

險的，是也不是，我們是完整的幫他們做一個資產的保全。然後你問她身邊有什麼朋友？覺得最需要保護的有誰？就可以轉介紹。PPT 只是讓客戶有聚焦的視線而已，你的 Role Play 才是重點。開門、定位、要預算、轉介紹，一氣呵成。」

秀梅最後總結：「我覺得你一直很怕去碰到他們的情感面、傷痛面，你很害怕再次揭露別人的傷痛，所以你就平平敘述過去，那他的女兒是不會被保險法保護的欸。你要看鏡子練習，像是，我講話有侵犯性，我就練習講得緩和一點。你的磁場是溫和的，因為你的表情、動作、語言是溫和的。所以我會對鏡子講話練習，接著你要說：『我不太敢問，但我的工作不得不問，讓我可以再次幫助到你。』」

...

秀梅：「跟客戶談案子，重點不是你手上這些東西，（用手指敲著簡報檔案），而是空氣，你要掌握你和他之間的氣氛。賣保險是賣人性，你要懂得人性的拓展。」緊接著，秀梅口氣戲劇性地低沉下來：「所以你應該要講：『姊，你知道你爸爸的遺憾是什麼嗎？有沒有可能王識賢的遺憾就是你的遺憾。』我們不是只是賣保險，你要跟對方有情感的連結，你這樣講一講，搞不好對方說不定都哭了。」

以上的田野案例說明，情感、慾望，和金融資本之間的重要關係，我試圖藉此點出一種看待保險科技的新視角——亦即保險科技與生命金融化技術的交互結合。保險科技未必像保險業上層產官學界認為的，會徹底淘汰掉過去擅於操作情感技術、生命金融化技術的業務員。在田野中，我也看到凱瑞公司中的業務員，也會透過 Line 談問卷，透過一些保單程式比較利率。我想業務員和科技攜手並進的各種發展可能性，是未來保險學界應該重視的，我們未必非得站在科技主宰一切

的科技決定論視角，來詮釋保險業的未來發展，並讓壽險公司以此為原因淘汰底層的業務員。



第四節、論文限制

秀梅協理的話也點出凱瑞公司多元的「生命金融化技術」，還包含稅務規劃、財產繼承、資產保全。當初我期望透過追溯「長年期儲蓄險」來點出金融化與新自由主義化的雙重力量，其實凱瑞公司還有許多生命金融化的策略方法。這些銷售策略可能都牽涉到更加複雜的「生命金融化」技術，與稅法、民法息息相關，他們雖然不是商事法律師，卻能夠針對保戶在意的法條琅琅上口，將法律連結到生命與金融。此外，凱瑞也不是只賣長年期儲蓄險。在課程內部訓練，也有癌症險、寵物險、醫療險的介紹，但是都是作為長年期儲蓄險的陪襯角色。

另外一個棘手問題是數學技術。或許，有些讀者會認為我以金融為主題，與生涯規劃有關。其實，著手這本論文之前，我從未想過將金融視作主題，遑論投入保險業的金錢世界。當這些學科的金融算計偽裝成各種形式，鋪天蓋地襲來，從市場、生命的縫隙滲透，最後反而讓我選擇自我放逐到陌生的金融島嶼，嘗試理解金融原住民的嶄新世界觀和特殊語言。在我原本投資極為保守的母親，終於開始學習投資股票並獲利的同時，我也總算完成了這篇論文。然而，即便我迎頭追趕，對數學語言的陌生可能仍讓我錯失不少解碼金融的機會，譬如 T 字帳的會計技術、理財商品利率計算方案。

且由於保險經紀人公司不像傳統壽險公司有公開財報，有許多資訊都被視為商業機密，成為我無法深究的田野遺憾，若是有更多量化公開的資訊，就可以為不同的保險經紀人公司做出更加明晰的研究定位，也更能清楚公司合作的過程。田野材料取材上，我也沒有和業務員建立到足以外出觀察實際與客戶互動的程度，

他們多半擔憂我會打擾他們和客戶討論，因此最後我便將焦點集中於內部金融化的訓練與內部的話術實踐。

這本論文的尾聲，我盡可能指認出高層次與低層次金融之間，差異的未來願景、面對金融化不一致的步調，正是人類學值得拓展，發揮全貌觀（holism）優勢去研究的未知領域。延伸下去，那些在電影院對往來人群虎視眈眈的信用卡推銷員，或是成天電話騷擾，甚至不惜在交友軟體上推銷各種貸款的銀行專員，他們的數量如此龐大，廣泛地出現於我們生活周遭，明顯在整體金融資本的流動中扮演要角；然而他們本身在金融體系中的位置，以及採用的非正規技術，似乎都很少受到臺灣學界的重視。他們模糊、破碎的樣貌，仍待後人完整拼湊，我們才有可能穿越金融化橫掃過後留下的渾沌，重建秩序，亦或探索更為激進的政治（黃應貴 2018；夏傳位 2017）。

第五節、後記

2021 年八月口試結束後，我把這篇論文拿給凱瑞公司的夥伴閱覽，尋求他們的反饋。我笑望他們飛快瀏覽，以辨認化名後的同事為樂，但沒有向我提出什麼評論性的意見。至於 IFRS17 所造成的影響，有少數業務員，特別是從會計系畢業的，就比較清楚其影響，但是大部分人確實一知半解。而在風險方面，他們確實知道自已的話術遊走於法律灰色地帶，特別是比較銀行利率與保險利率的部分，但是這種說法僅限公司內部課堂教育，他們不會對客戶明目張膽地說明。但他們也埋怨金管會對於金融媒體的標題誇大特別寬容，卻對保險業務員話術管得特別嚴格，且若是話術有問題導致金融風險，應該也要歸咎於金管會沒有仔細審查保險商品，而非懲罰業務員。這個說法乍看之下是撇清責任，在我看來卻點出不公平的法律權力關係，當保險業務員以銀行、保險利率比較來包裝保險導致風

險危機，理當是金管會與保險業務員共同的責任，卻往往只有業務員受罰，我從未有金管會在類似事件中自我處罰的印象。

金管會目前對儲蓄險利率的管制也正在發酵，過低利率的結果，讓凱瑞業務員們最近開始不再把保險敘述成理財商品，轉而強調保障面，但是這樣的轉型是否成功還有待觀察。而在第三章，我曾經提到從臺灣人壽轉來的明翰，是為了來凱瑞販售長年期儲蓄險，然而重返凱瑞那天，我才得知明翰不只是醫療險遇到瓶頸，還包含他不想賣原公司臺灣人壽推銷的投資型保險，因為這種保險給予保戶的風險更高。凱瑞的人對我解釋：「自從金管會開始管制儲蓄險後，有很多保險公司就開始轉賣投資型保險。」如此來看，也許其他的壽險公司轉型導致的風險，甚至比專長於長年期儲蓄險的凱瑞還高出許多，而這也是金管會管制儲蓄險造成的結果之一。

另外，當我再度詢問大家是否都閱讀《富爸爸，窮爸爸》這本書時，有些業務員是嘻笑著對我表示他們從不看書，但的確偶爾有講座會提及。雖然我並未發問卷，確認有多少業務員在閱讀崇尚投機、高風險的金融文本，但我認為只要凱瑞公司內部有部分高階業務員四處演講，散播這些書籍的金融觀念，就具有高度的危險性和持續深入研究的價值。

最後，我留下了一本論文給凱瑞，期待十年之後的某一天，他們再翻到這本論文時，能重溫當前保險產業迅速更迭的亂世，並慶祝自己仍然站穩腳步。

參考文獻：

專書論文

何佳玲、蔡宏智

- 2014 〈臺灣保險經紀人與代理人簽署人制度之研究〉。《保險專刊》
30(3):297-330。

林文蘭

- 2001 《生命商品化的社會基礎與運作機制：以戰後臺灣人身保險業為例》。
國立臺灣大學社會學研究所碩士論文。

林開世

- 2019 〈新自由主義與國家：對當前幾種理論取向的評估〉。收錄於《新自由主義國家的治理效應：政治的消融與萌生》，黃應貴、林開世合編，頁 57-101。

胡碩勻

- 2021 《節稅的布局：搞懂所得稅、遺產稅、贈與稅與房地合一稅，你可以合法的少繳稅，甚至一輩子不繳稅。(2021~2022 年版)》。台北：任性出版社。

夏傳位

- 2005 《禿鷹的晚餐》。台北：中華民國銀行員工會全國聯合會。
2015 《臺灣的新自由主義轉向：發展型國家的變異與挑戰》。國立清華大學社會學研究所博士論文。
2017 〈明修棧道，暗渡陳倉：會計作為金融化（financialization）的渠道〉。收錄於《金融經濟、主體性、與新秩序的浮現》，黃應貴、鄭瑋寧合編，頁 75-116。台北：群學。

許永明、余祖慰、王綺楓、楊雯麗

- 2014 〈保險經紀人公司對壽險公司的合作意願－以信任與通路衝突為干擾變數〉。《保險專刊》30(2):137-166。

徐進鈺



2018〈評黃應貴、鄭瑋寧《金融經濟、主體性、與新秩序的浮現》〉。《國立臺灣大學考古人類學刊》88：143-156。



黃應貴

2018〈回應與反響〉。《國立臺灣大學考古人類學刊》88：173-176。

黃應貴、鄭瑋寧

2017〈導論〉。收錄於《金融經濟、主體性、與新秩序的浮現》，黃應貴、鄭瑋寧合編，頁1-74。台北：群學。

曾耀鋒

2011〈日治時期臺灣壽險史研究的回顧與展望〉。《興大歷史學報》23:115-130。

陳虹宇, 吳聰敏, 李怡庭, 陳旭昇

2021《致富的特權：二十年來我們為央行政策付出的代價》。台北：春山。

陳美菁、陳建勝、柯在、劉詠順、栗志中

2010〈淺論我國保險經紀人產業之現況與展望〉。《朝陽商管評論》(9:1):39-60。

陳政亮

2010〈社會保險的失敗從勞基法到勞工退休金條例〉。《臺灣社會研究季刊》79: 5-50。

陳純菁 (Cheris, Shun-ching Chan)

2020[2012]《生老病死的生意：文化與中國人壽保險市場的形成》(Culture and the Making of a Life Insurance Market in China)。魏海濤、符隆文譯。上海：華東師範大學出版社。

鄭瑋寧

2017〈資本的幽靈：分裂的主體：魯凱族人的日常金融實踐與經濟生活〉。收錄於《金融經濟、主體性、與新秩序的浮現》，黃應貴、鄭瑋寧合編，

頁 247-326。台北：群學。



連詩雅

2004《生命商品化的勞動體制—臺灣壽險業的銷售勞動研究》。國立清華大學社會學研究所碩士論文。

趙永祥

2017 〈金融科技(FinTech)創新對保險業未來發展與影響之研究〉。《壽險管理年報》2017 年 3 月號：1-31。

張士傑

2014 《臺灣保險市場發展、監理與評論》。台北：臺灣金融研訓院。

彭南薰

2010 《我國保險經紀人法律地位之研究》。國立逢甲大學風險管理與保險研究所碩士論文。

詹芳書、彭金隆、蔡政憲,

2020 〈實施 IFRS 9 與 IFRS 17 對我國壽險業監理與經營影響之分析〉。
《臺大管理論叢》(31:2):1-34。

蘇薰璇

2013 《市場、國家與社會：從制度論探討臺灣戰後壽險市場的發展》。國立臺灣大學社會學研究所博士論文。

藍佩嘉

2000 〈人際網絡與經濟活動的辯證：傳銷商的網絡建構、行動意義與權力關係〉，《臺灣社會學研究》4:1-50。

黎曉鵬

2016《保險經紀人之法律地位與境外保單制度研究》。國立政治大學法律學系研究所碩士論文。

Ascher, Ivan

2016 *Portfolio Society: On the Capitalist Mode of Prediction*. New York: Zone Books.



Beck, Ulrich

2003 《風險社會：通往另一個現代的路上》(*Risikogesellschaft: Auf dem Weg in eine andere Moderne*)。汪浩譯。台北：巨流。

Brown, Wendy

2015 *Undoing the Demos: Neoliberalism's Stealth Revolution*. Cambridge: MIT Press.

Bryant, Rebecca and Daniel M. Knight

2019 *The Anthropology of the Future*. Cambridge: Cambridge University Press.

Callon, Michel

1998 Introduction: The Embeddedness of Economic Markets in Economics. In *The Law of the Markets*, Michel Callon, ed., Pp. 1-57. Oxford: Blackwell.

Chong, Kimberly

2012 *The Work of Financialisation: An Ethnography of a Global Management Consultancy in post-Mao China*. Ph.D. dissertation, Department of Anthropology, London School of Economics.

Foucault, Michel

2018[1979] 《生命政治的誕生：法蘭西學院演講系列 1978-1979》(*La Naissance de la biopolitique. Cours au College de France* (1978-1979))。莫偉民、趙偉譯。上海：上海人民出版社。

Fligstein, Neil

2007[2001] 《市場的構造：21 世紀資本主義社會的經濟社會學》(*The*

Architecture of Markets: An Economic Sociology of Twenty-First-Century Capitalist Societies)。鄭力軒譯。台北：群學。



Gershon, Ilana

2011 Neoliberal Agency. *Current Anthropology* 52: 537-555.

Graeber, David

2016[2015] 《規則的烏托邦：官僚制度的真相與權力誘惑》(The Utopia of Rules: On Technology, Stupidity and the Secret Joys of Bureaucracy)。李尚遠譯。台北：商周。

Goetzmann, William N.

2020 《金融創造文明：從美索不達米亞到世界經濟體的誕生，5000 年前至 21 世紀世界經濟大歷史》(Money Changes Everything: How Finance Made Civilization Possible)。吳書榆譯。台北：聯經。

Guyer, Jane

2007 Prophecy and the Near Future: Thoughts on Macroeconomic, Evangelical, and Punctuated Time. *American ethnologist* 34(3): 409-421.

Hart, Keith and Horacio Ortiz,

2014 The Anthropology of Money and Finance: Between Ethnography and World History. *Annual Review of Anthropology* 43:465-482.

Harvey, David

2008[2005] 《新自由主義化的空間：邁向不均地理發展理論》(Spaces of Neoliberalization: Towards a Theory of Uneven Geographical Development)。王志弘譯。台北：群學。

Ho, Karen (何柔宛)

2018[2009] 《清算：華爾街的日常生活》(Liquidated: An Ethnography of Wall Street)。翟宇航 等譯。上海：華東師範大學出版社。

Kiyosaki, Robert (羅勃特·T·清崎)

2018[1997] 《富爸爸，窮爸爸》(Rich Dad, Poor Dad)。MTS 翻譯團隊
譯。台北：高寶。

2010[2009] 《富爸爸之有錢人的大陰謀：八種全新的金錢法則》(Rich
Dad's Conspiracy of the Rich: The 8 New Rules of Money)。王立天譯。
台北：高寶。

Lanchester, John

2012[2011] 《大債時代：第一本看懂全球債務危機的書》(Whoops!: Why
Everyone Owes Everyone and No One Can Pay)。林茂昌譯。台北：早
安財經文化有限公司。

Leyshon, Andrew and Nigel Thrift

2007 The Capitalization of Almost Eveyrthing: The Future of Finance and
Capitalism. *Theory, Culture and Society* 2497-80:97-115.

Martin, Randy

2002 *Financialization of Daily Life*. Philadelphia: Temple University Press.

Mackenzie, Donald

2006 *An Engine, Not a Camera: How Financial Models Shape Markets*.
Massachusetts: The MIT Press.

Miller, Danial

2008 The Use of Value. *Geoforum* .39:1122-1132.

Miyazaki, Hirokazu

2013 *Arbitraging Japan: Dreams of Capitalism at the End of Finance*. Berkeley:
University of California Press.

Moore, Henrietta .:

2011 *Still Life: Hopes, Desires and Satisfactions*. Cambridge: Polity Press.

Newfield, Christopher

1998 Corporate futures: the diffusion of the culturally sensitive corporate form.

In *Corporate Futures: The Diffusion of the Culturally Sensitive Corporate Form.*, George E. Marcus. eds. Pp. 23–64. Chicago; University of Chicago Press.



Polanyi, Karl

2020[2001] 《鉅變：當代政治、經濟的起源》(The Great Transformation:

The Political and Economic Origins of Our Time)。黃樹民譯。台北：春山。

Shaxson, Nicholas

2019[2018] 《金融詛咒：透過賄賂、壟斷及資源錯置，過度膨脹的金融體系正在使我們越加貧窮》(The Finance Curse: How global finance is making us all poorer)。李立心、聞翊均譯。台北：城邦。

Tett, Gillian

2010 *Fool's Gold: The Inside Story of J.P. Morgan and How Wall St. Greed Corrupted Its Bold Dream and Created a Financial Catastrophe.* London: Little, Brown.

Zelizer, Viviana A.

2019[1979] 《道德與市場：美國人壽保險的發展》(Morals and Markets: The Development of Life Insurance in the United States)。姚擇麟 等譯。上海：華東師範大學出版社。

報章媒體

工商時報

2020 〈保德信人壽將退場 6 外商壽險搶市 各拚利基〉。7 月 18 日。

天下雜誌

2018 〈你的儲蓄險保單報酬率縮水了？竟是歐洲新會計制度惹的禍？〉。6

月 26 日。



中央時報

- 1988〈管理規則年內完成修訂實施 外國保險經紀人納入管理〉。1月18日。
- 1996〈本來投保 要找保險經紀人 保險業將納入勞基法 行銷生態起變化 保險業成長空間大 保障保戶權益 經紀人應受重視〉。6月21日。
- 2004〈社會新鮮人 定存保單強迫儲蓄 複利型增額終身壽險 有助提早完成退休理財目標〉。9月14日。
- 2004〈李淑芬 搶攻退休市場收穫豐〉。12月23日。

中央社

- 2018〈被控詐賣保險 永達保險經紀人董事長獲判無罪〉。12月4日。
- 2019〈保險公司面臨經營考驗 保經業務員反增〉。9月22日。

中國時報

- 1965〈保險經紀人 陳情立院 請立制度 并向政院陳情〉。9月25日。
- 1991〈保險經紀人與代理人資格考試 財部明年初將重新恢復〉。12月25日。

今周刊

- 2017〈業務員成本比保經通路還高 友邦裁員不會是特例〉。12月14日。

商周財富網

- 2015〈你的業務員自稱「保險經紀人」嗎？一年只有數十人通過考試，拿得出國家證照才真的〉。12月29日。

東森新聞雲

- 2018〈續期佣金可攜 保險公司與業務員談分家 恐先理出一本帳〉。9月27日。
- 2020〈保德信人壽撤台原因曝光！壽險業者揭開市場削價亂象 「還會有下一家外商要出走」〉。3月28日。



風傳媒

2020〈孫維德觀點：迎戰 IFRS 17 魔王，保險公司與民眾如何因應？〉。1 月 13 日。

鉅亨網

2019〈〈觀察〉迎戰 IFRS 17 魔王 顧立雄整頓壽險業射五箭〉。11 月 24 日。

2020〈公勝保經去年營收創歷史新高 擬配發每股 3.5 元現金股利〉。5 月 15 日。

好險網

2019〈限縮儲蓄險 彭金隆：恐衝擊數十萬保險人生計〉。9 月 5 日。

理財周刊

2012〈吳文永保險年資 27 年 從沒拉過保險〉。5 月 22 日。

現代保險

2014〈謝金燕代言保經廣告 惹議〉。1 月 2 日。

2015〈選擇保險經紀人 開創自己的事業〉。5 月 1 日。

2019〈第 8 屆保險龍鳳獎得獎名單〉。3 月 1 日。

2019〈佣金及計績都低！仍減不了對儲蓄險的愛？（商品佣金）〉。8 月 1 日。

2019〈儲蓄險難賣、衝擊業務員生計 壽險公司三招因應〉。11 月 21 日。

經濟日報

1977〈見聞集 保險經紀人〉。10 月 29 日。

1978〈工商法令釋疑 可逕行申請取得保險經紀人資格 大學銀行保險系畢業者 產險壽險不可兼營 招攬業務則不限制〉。5 月 14 日。

1987〈保險經紀人執照「凍」彈不得 已淪為放佣放扣的「靠山」.該解凍了〉。8 月 31 日。

1988〈美保險經紀人輕叩我大門！開不開門？門要開多大？就看八月談



判了！）。7月19日。

- 1991 〈保險經紀人管理規則未定案 應試研討會講座先大發利市〉。2月8日。
- 1991 〈保險經紀人管理規則林林總總 保險司編制加倍恐怕也管不了〉。2月13日。
- 1992 〈保險經紀人代理人公證人資格測驗 報考人數已達一萬八千〉。5月8日。
- 1992 〈保險經紀人資格測驗今舉行 估四千人可拿到執照〉。6月21日。
- 1999 〈壽險業拉攏保險經紀人 人財兩得 國寶、富邦、國華、中壽面對沈重人事負擔紛改變經營策略〉。2月8日。
- 2000 〈保險經紀人公司日益茁壯 今年承攬所收保費將逾百億元 頗受投保人與壽險公司倚重〉。9月25日。
- 2002 〈保險經代通路轉熱〉。2月25日。
- 2006 〈吳文永打造退休夢 賣給消費者〉。4月23日。
- 2008 〈金管會重罰永達保險經紀〉。2月6日。
- 2008 〈保險員不當招攬 公司連帶處分〉。5月27日。

鏡周刊

- 2018 〈【公勝保經董事長蔡文俊專訪一、二、三、四】〉。4月23日。
- 2018 〈【頭家開講】同林鳥齊心飛 大誠保經董事長王文全夫婦〉。11月28日。

聯合報

- 1991 〈新修定之「保險經紀人、代理人、公證人管理規則」一個月內公布 保險輔助人資格測驗明年可望重開大門 在互惠原則下並將准許外國經紀人或代理人來台〉。10月18日。
- 1995 〈保險經紀人公司 徵人廣告不實 將停業或撤照〉。10月8號。
- 1996 〈保險經紀人公司 又見欺罔〉。3月2日
- 1999 〈我壽險市場業務 多來自業務員保險經紀人和代理人占有率仍低 財部盼改善〉。7月27日
- 2017 〈友邦人壽全數裁撤業務員〉。12月13日。

蘋果日報

- 2018 〈影印工讀生吃苦當吃補 偷練功蹲馬步熬成 CEO〉。3 月 3 日。
- 2015 〈破壞性創新 保險業衝擊大 產業價值鏈分解 曾銘宗：30 萬業務員全新挑戰〉。9 月 17 日。



網路資料

Waki 瓦基

- 2021/04/18 〈《富爸爸窮爸爸》重點心得整理，以及作者沒告訴你的 5 件事〉，<https://readingoutpost.com/rich-dad-poor-dad/>。(上線日期 2021/7/23。)

王志鈞

- 2013/08/04 〈富爸爸窮爸爸為何是一本爛書？〉，
<http://www.findcpa.com.tw/blog/40>。(上線日期 2021/7/23。)