



期末競賽共同簡報

南山人壽 玉山金控 股份轉換案

- 第六組 — 何欣、呂廣博、翁睿承、孫涵詠、鄭莊鍇、沈昕皓、賴秉宏、沈廉紘
- 第一組 — 黃品瑄、簡瑋佑、姜泰宇、林靖迪、洪瑋倫、周佳樺、廖家敏、廖元斌、顏貫宇

【南山人壽 玉山金控 股份轉換案】

交易設計

◆ 股份轉換條款

股份轉換

南山人壽將成為玉山金控百分百持股之子公司

交易總對價：新台幣 2,604.7 億元

特別股

46.36%

普通股

24.1%

(依玉山金控每股33.32元)

現金

29.54%

甲種特別股

(9,659,961,474股)

乙種特別股

(2,414,990,368股)

面額

10元

票面利率

4%

表決權

無

未分配盈餘

不可累積

7年後

可贖回

面額

10元

票面利率

1.75%

表決權

無

未分配盈餘

可累積

3年後

強制贖回

◆ 其他約定事項



員工安置計畫

- 轉換基準日起 3 年內維持南山人壽勞工(包括業務員等)原有勞動條件、原職留任



玉山金控未來董事席次安排

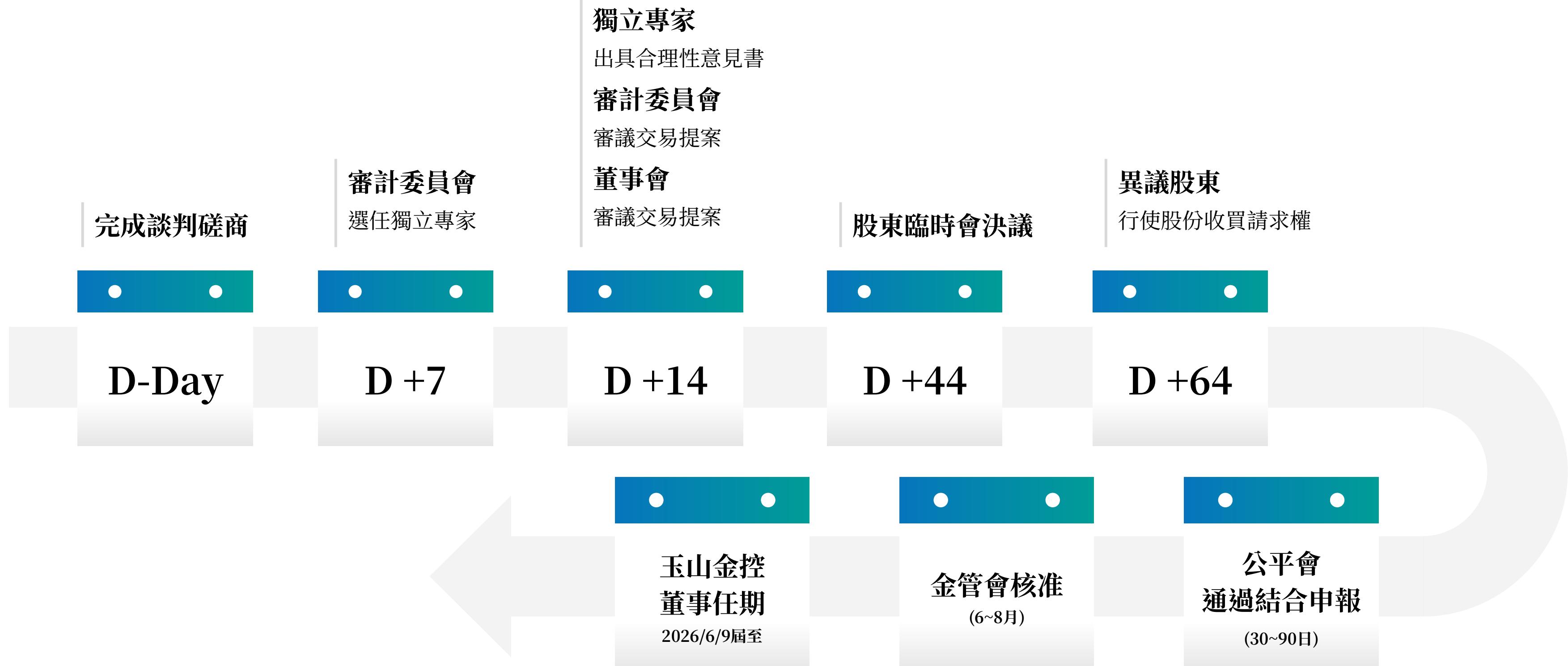
- 尊重玉山金控既有之公司治理架構與專業經理人制度，不介入或影響玉山金控及其子公司之日常經營、人事任免或經營決策，並依法參與股東會善意行使表決權



消費者權利保護

- 南山人壽原有保戶之契約不受影響

◆ 交易概覽

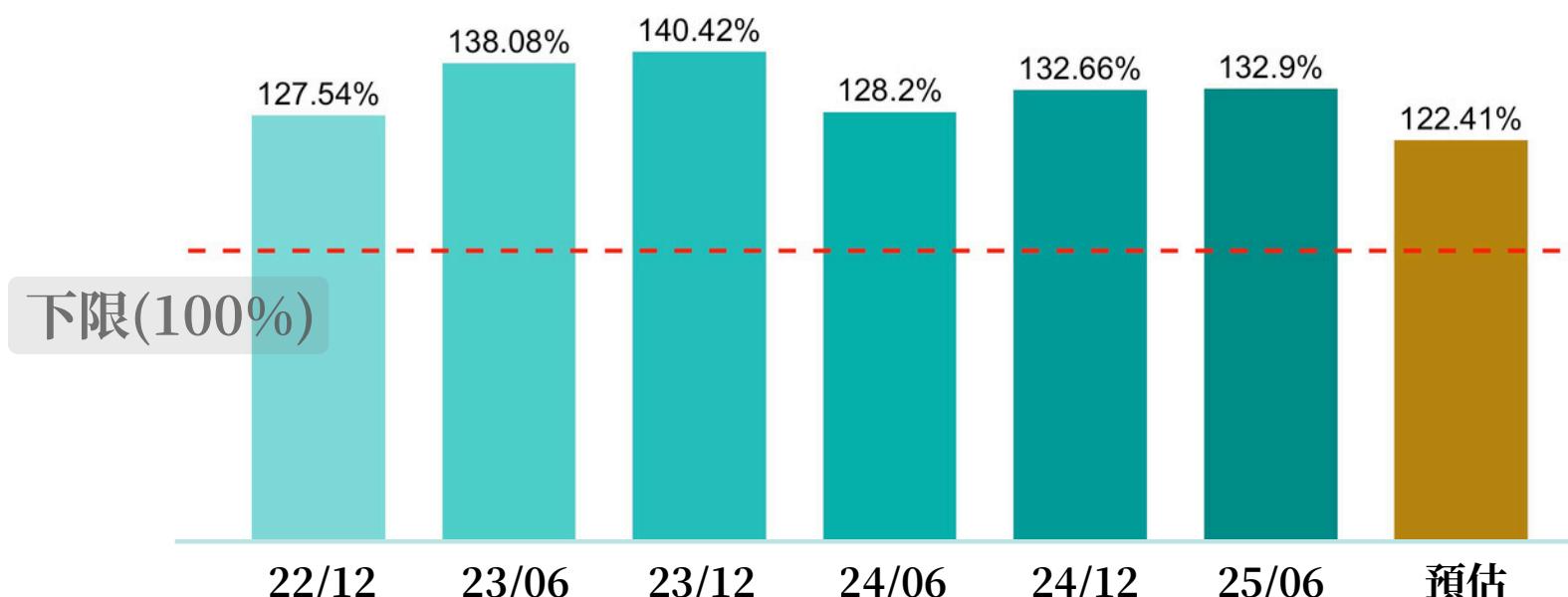


【南山人壽 玉山金控 股份轉換案】

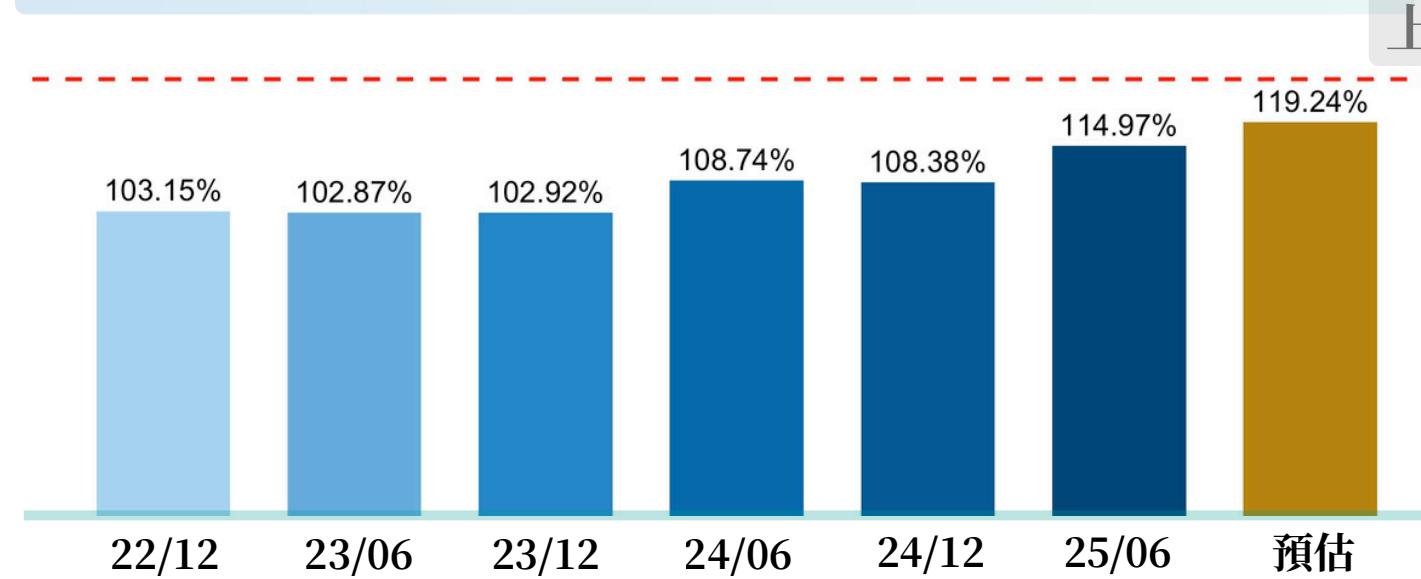
資本實力與監理指標

◆ 資本充裕，可應對未來各種突發情形

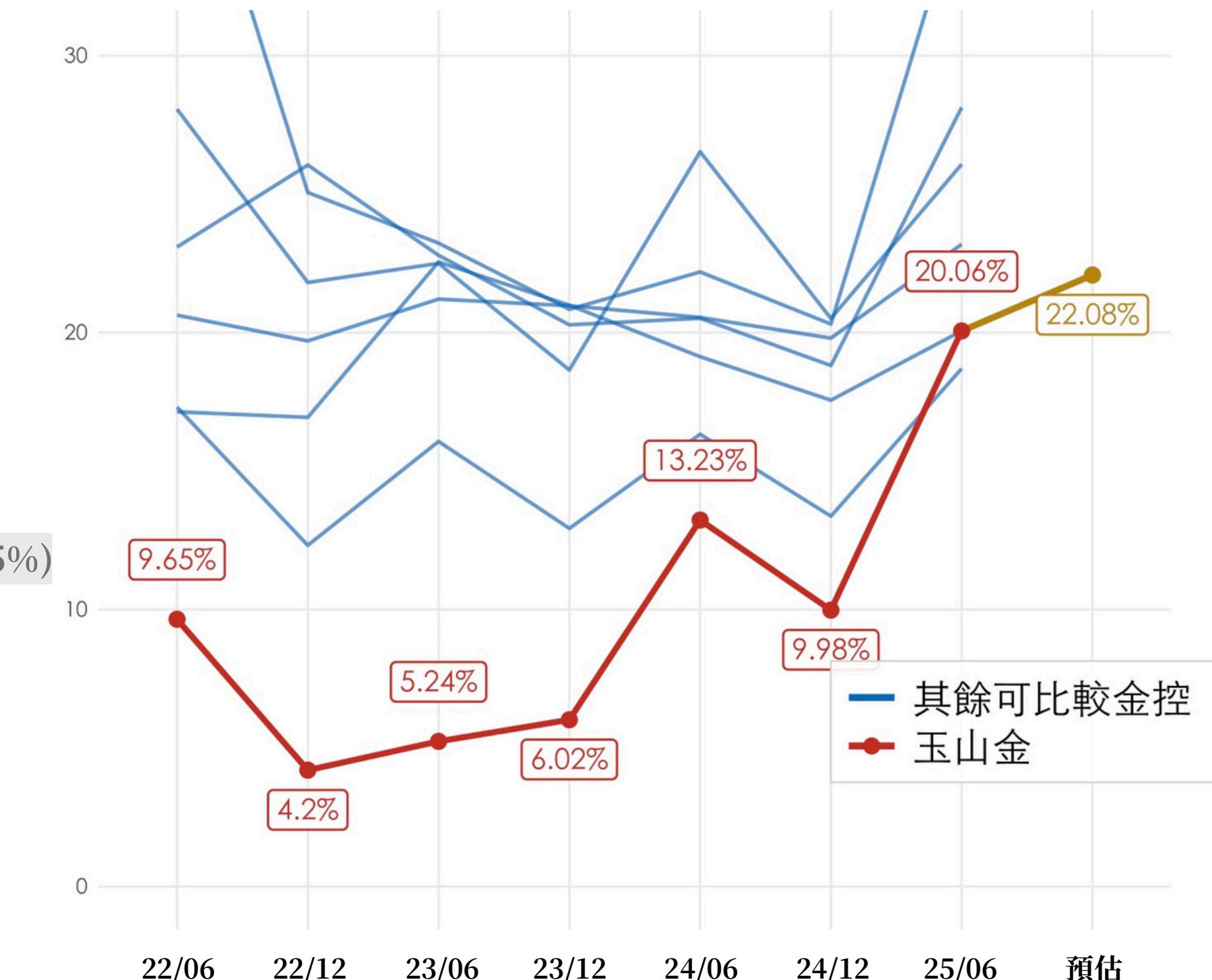
玉山金控資本適足率(CAR)



玉山金控雙重槓桿比率(DLR)



玉山金控資產權益比(D/E)



【南山人壽 玉山金控 股份轉換案】

預期綜效

◆ 預期合併後綜效亮點

資產規模擴大提升市場競爭力 提高抵禦風險的穩定性



- 合併後資產規模近新臺幣 10 兆元，有望超越中信金，成為**台灣第三大金控**
- 資產與客群基礎擴大有助提升評級與資本市場能見度，強化對景氣與利率波動的承受力

提升人壽盈餘強化資本實力

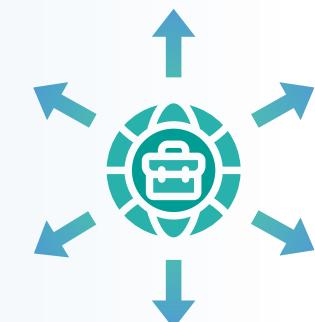


- 玉山資本規劃與風控機制，支援南山在 IFRS 17 / ICS 等新制下之資本需求與盈餘品質提升
- 提升壽險盈餘品質與穩定度，也成為支撐玉山金長期配息與成長的重要引擎

高度互補的業務組合



- 玉山獲利高度集中於銀行，南山則以壽險與投資收益為主，兩者在產品與收益結構上互補性高
- 銀行偏短天期、壽險偏長天期的資產與負債結構亦互補，有利於整體資產負債管理與風險分散



完備獲利三大支柱創造營運綜效

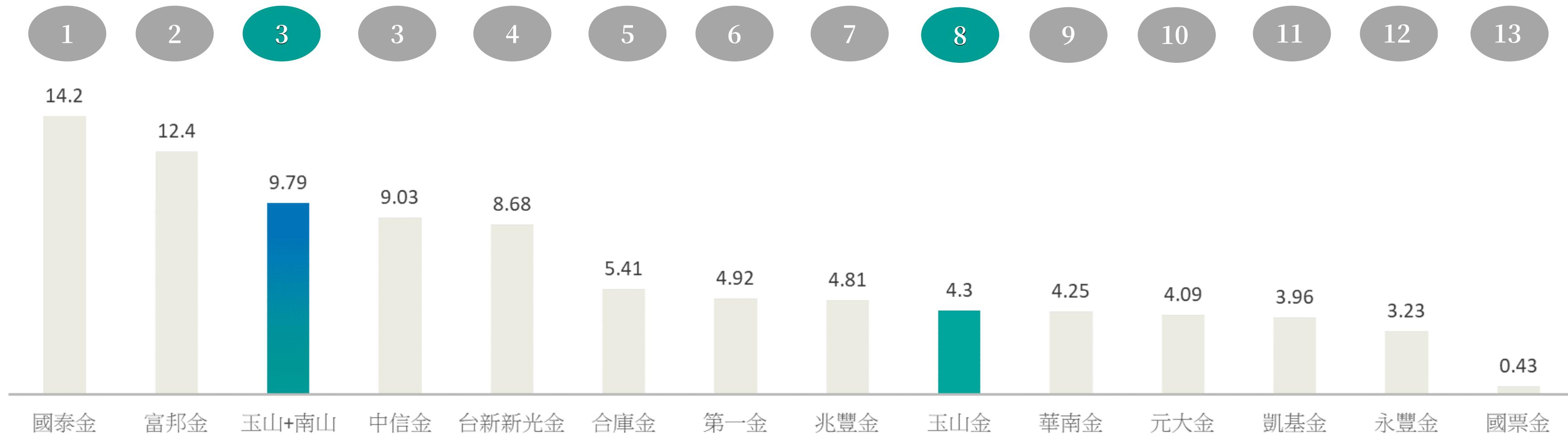


- 雙方通路均可成為對方重要的銷售平台，交叉銷售效益提升每位客戶的 AUM 與滲透率
- 後勤與IT平台整合可降低重複投資、營運成本與系統維護費，強化整體經營效率

◆ 資產規模擴大提升市場競爭力以及提高抵禦風險的穩定性

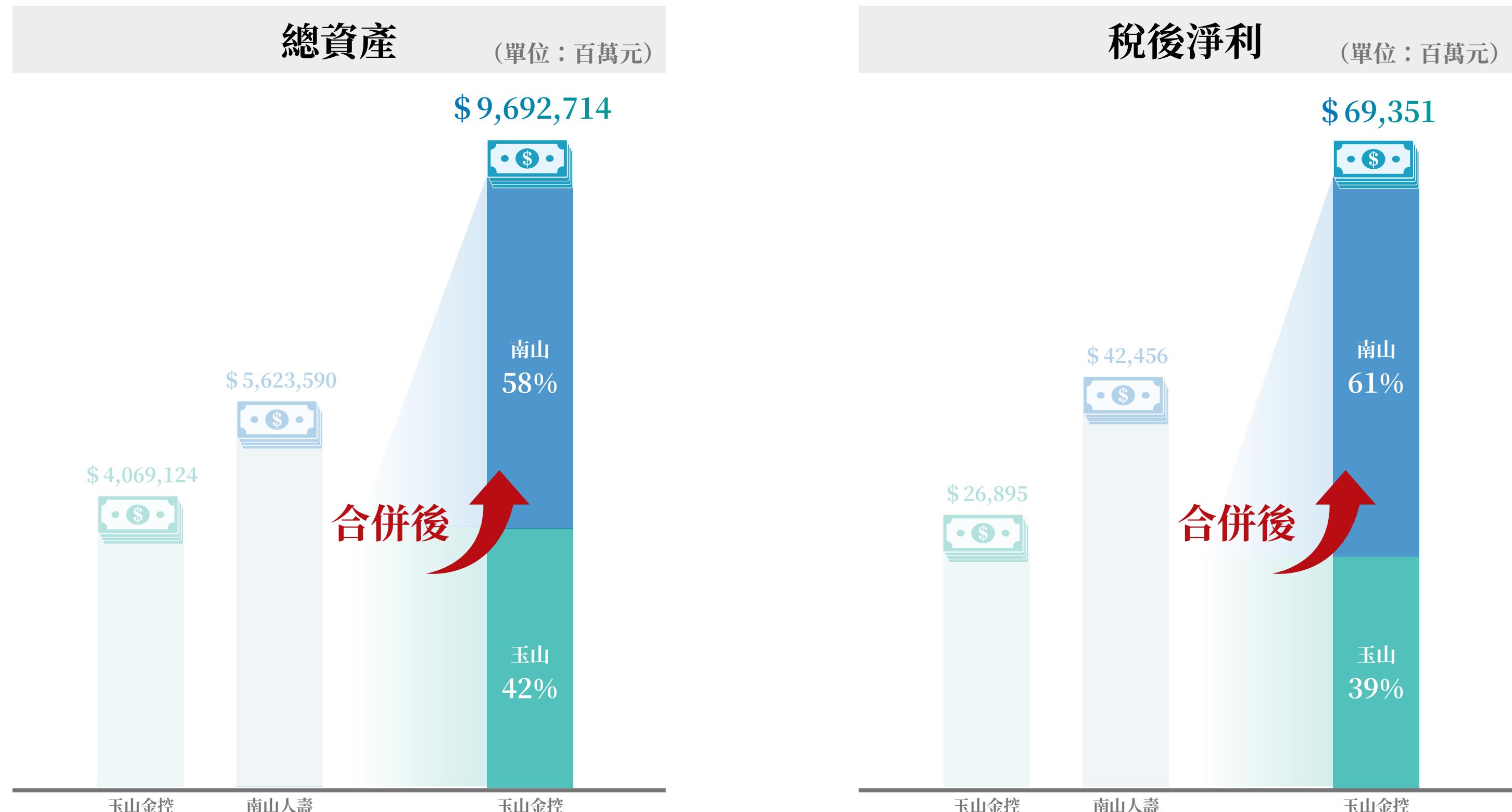
金控總資產規模：合併後排名第三

(2025 Q3；新台幣兆元)



規模擴大有助於爭取大型企業授信、專案融資與國際聯貸案，也能在資本市場獲得更高能見度與議價能力。

◆ 銀行×壽險高度互補的業務組合：資產與獲利來源由單一走向雙引擎



◆ 提升人壽盈餘能力並強化資本實力

IFRS 17

上路後，壽險業獲利認列由即時轉為隨服務期間逐步實現，商品品質、費用結構與解約率將即時反映於損益與資本表現
能否累積具品質的契約服務邊際（CSM），並有效控管虧損保單群組（Onerous），成為壽險公司財務穩定與長期競爭力的核心關鍵

IFRS 4

CSM
(契約服務邊際)

Onerous
(虧損群組)

利潤認列方式

獲利波動性

IFRS 17

作為保單未賺利潤

預期虧損須即時認列

先形成CSM
隨服務期間逐期認列損益

波動程度提高

虧損可延後反映

即時認列

相對平穩

玉山通路與客群分層

- 透過玉山銀行客群分層與通路導流將新契約組合導向高品質保單
- 提高新單 CSM，降低初始即落入 Onerous 的比例

後台營運整併

- 客服、理賠、IT、保全流程與系統整併，降低重複投資與維運成本
- 費用率下降可直接抬升未來現金流與 CSM，並降低 Onerous 發生機率

保單經營（續保/解約）

- 利用代扣繳、關係經理服務與跨商品綁定，提升續保率、降低解約率
- 避免原本具利潤的保單因解約或費用惡化轉為虧損群組

ALM 與資本支撐

- 銀行端資金與投資能力支援 ALM 降低利率與折現變動對損益的干擾
- 金控募資與資本調度能力作為壽險資本緩衝，確保 IFRS 17 / ICS 壓力下商品策略可持續執行

◆ 完備獲利三大支柱，創造營運綜效驅動 ROE 提升

全方位通路滲透

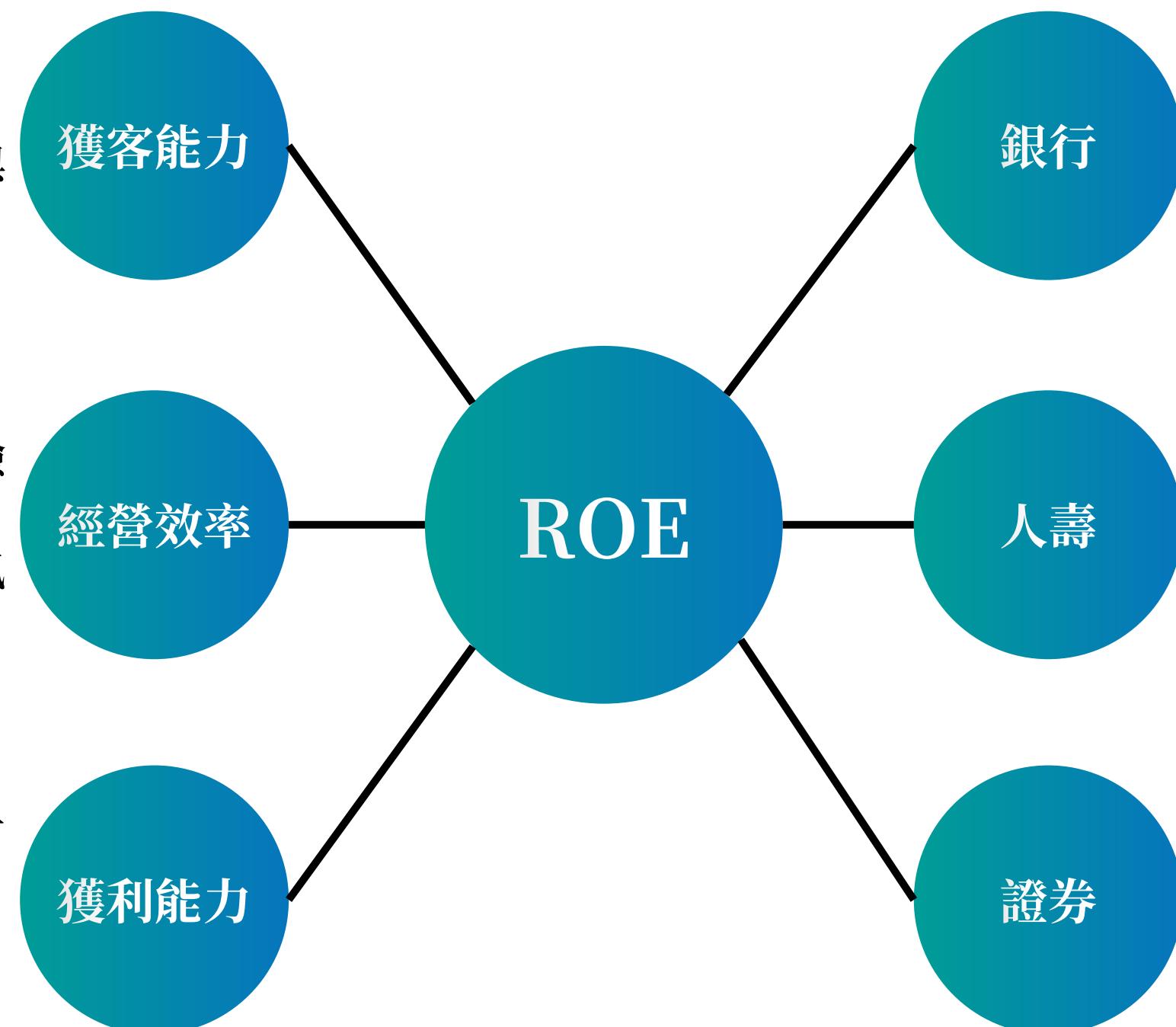
- 整合玉山企金與南山客群實現名單互換。
- 推動業務員轉型全方位理專，引介房貸與證券需求，極大化單客貢獻度。

資本綜效與規模

- 統一調度集團資本，協調銀行短期與壽險長期資金，提升整體資金運用效率。
- 藉由千億級營收規模，有效攤提法遵、風控與後勤成本，大幅改善成本收入比。

獲利結構多元化

- 利用壽險投資利得互補銀行利差波動，有效穩定金控整體獲利表現。
- 藉由獨家銷售南山保單及證券複委託成長，大幅推升非利息收入佔比。



核心獲利結構升級

- 獨家銷售南山保單，結合既有財管優勢，大幅提升淨手續費收入佔比。
- 整合南山高資產客群，導入信託與傳承服務，深化私人銀行護城河。

資產與資本優化

- 資產規模倍增提升國際議價力，顯著降低避險成本與交易費用。
- 金控挹注穩定 RBC，並藉由強勢通路累積高價值 CSM，確保長期獲利。

資本市場版圖互補

- 鎖定壽險滿期金導流至複委託與美股交易，將資金有效留存於金控體系。
- 承攬玉山 SME 客戶之上市櫃 (IPO) 與發債業務，補足金控承銷缺口。