中華保險經營學會
CHINESE INSURANCE OPERATIONS SOCIETY
10488 台北市復興北路 62 號 4 樓之 1 電話：02-87731666
電子郵件：insop@insop.org.tw 傳真號碼：02-87731766

保險經營論壇（159）

(2026 年 02 月 13 日)

顏思齊總經理談產險職涯的淬鍊與創新[1]

壹、職涯起點：從基層出發，多元歷練

淡江大學風險管理與保險學系於 113 學年第二學期開設「保險業巨擘專題講座」，第六場講座特別邀請和泰產險顏思齊總經理，分享其在保險業職涯發展歷程，從基層實務工作到高階管理職位，展現多元面向與專業深度，並特別強調主管在發展同仁、營造職場氛圍以及領導能力的重要性，期能為同學帶來啟發。

顏思齊總經理的保險職涯始於明台產物保險公司。在職涯初期，他從事車險核保工作，但很快發現自己對車險營業更感興趣，於是主動請調至車險營業單位。由於業務員流動率高，這份積極主動的態度，使他得以迅速累積大量客戶，並在業務上展現亮眼成績。

在車險營業單位工作一段時間後，顏總轉調至車險理賠部門。這份工作讓他深刻體會到，理賠不僅僅是金錢賠償，更重要的是協助事故雙方化解爭議，撫平傷痕。他以「化解孽緣」來形容保險事故中的調解工作，展現理賠工作的社會價值。早期理賠工作缺乏科技設備輔助，調查方式也與現今大相逕庭。顏總分享當時可能有時需訪談例如檳榔攤等地方人士以釐清案情的經驗，這讓他深入體會社會百態與人性真實面，並培養與客戶溝通以及解決問題的能力。

貳、跨領域學習：歸零心態，持續精進

在保險業工作七年後，顏總意識到自己對其他險種的知識相對不足，產生學習新領域的渴望。他主動向公司請調火險單位，但未能如願。為追求更廣闊的發展，他轉職至外商統一安聯。

[1] 顏思齊（2025 年 4 月 15 日），和泰產物保眼公司總經理。淡江大學風險管理與保險學系保險經營碩士在職專班 113 學年第 2 學期《保險業巨擘專題系列講座》第六場演講紀實。

進入新公司後，顏總從通訊處的營業副主管做起，負責陌生業務開發。面對全新的業務內容，他以「心態歸零、知識歸零」的態度，重新學習。他將所有保單條款逐一研究，從承保範圍開始，逐步建立起對各種險種的認識。這段歸零學習的過程，雖然充滿挑戰，卻也為他日後的職涯發展打下了堅實的基礎。

後來，顏總轉職至美商 AIU 負責火險和工程險理賠，在外商公司，他開始接觸英文保單與國際公證報告。由於語言能力的限制，一開始在閱讀上遭遇了許多困難。但他並未因此退卻，反而積極運用保險原理原則，努力克服語言障礙，逐步掌握英文保單專業關鍵字的要義。和中央產險合併後，負責管理商業險理賠團隊，開始接觸水險與新種險等理賠業務。

在 AIG 工作期間，顏總展現出強烈的學習意願與企圖心，這也讓他獲得公司的肯定。他被推薦參加 培訓計劃，陪同區域主管前往東南亞及大中華區的 10 多個分公司接受為期六個月的業務查核培訓。這次的培訓，讓他有機會與來自不同國家的保險業菁英交流，拓展其國際視野。然而，參與國際研討會與不同國家從業人員交流的經驗，也讓顏總意識到自身不足之處。往往由於準備不足，加上語言能力的限制，他在研討會中感到難以即時融入討論。這些經驗讓他深刻體會到，在全球化的時代，跨文化溝通能力的重要性。

參、制度創新：提升效率，強化服務

在 AIG 任職十五年後，顏總加入蘇黎世產險（和泰產險前身）。他將在外商公司學習的經驗，應用於公司的制度改革與流程創新。

一、理賠流程再造

顏總觀察到，傳統的理賠流程存在許多痛點，例如客戶需要依險種聯繫不同部門，同險種案件也可能因地區而有不同承辦人員，導致流程繁瑣、效率不彰。為了改善這些問題，推動多項改革措施:

- **集中受理制度：**所有險種或地區的案件不論是透過 0800 客服專線、電子郵件(傳真)、官網或 Line 將統一由賠案受理中心受理，簡化報案流程。
- **數位轉型：**利用 Line 等數位工具提升客戶黏著度，取代傳真、郵寄紙本或維護成本高使用率不佳的 App。
- **案件分類分流：**將案件依複雜度及金額大小，分為快捷、普通件及複雜件，

10488 台北市復興北路 62 號 4 樓之 1 電話：02-87731666
電子郵件：insop@insop.org.tw 傳真號碼：02-87731766

由不同專業人員處理，提升處理效率。

- **建立明確的理賠判斷規則：**降低個人裁量空間，使理賠判斷更加客觀一致。

透過這些改革，理賠流程大幅簡化，處理時效也顯著提升。例如，簡單案件可望在半天內結案，大幅提升客戶滿意度。

二、風險管理與控管

顏總十分重視風險管理，推動詐欺偵測指標，設立查核門檻，以控管理賠過程中的詐欺風險。他認為，在成本效益考量下，對於小額案件，若無明顯道德風險，可快速處理，以節省資源。但若遇到保險黃牛等高風險案件，則應投入更多資源進行調查，以維護公司權益及保險制度的健全。

三、目標營運模式

此外，顏總導入「目標營運模式」（Target Operating Model）的概念，從人力資源、流程設計、科技工具等面向，全面檢視公司的營運模式，並進行相應的調整。他強調以客戶為中心，設計更符合需求的服務流程，並有效分配人力，降低營運成本，提升整體營運效率。

肆、人才發展：培育專才，激勵團隊

基於人才是公司最重要的資產。顏總深知人才培育的重要性，因此積極推動各項人才發展策略。包含下面四點，分別說明如下：

一、教育訓練

他特別重視教育訓練，參考外商公司的經驗，建立完善的理賠培訓制度，涵蓋從接案、勘車到理賠判斷等各個環節。透過系統化的培訓，新人在三至六個月即可初步了解完整的理賠流程，並逐步成長為獨立的理賠專員。

二、職務輪調

為培養具備全方位視野的管理人才，顏總推動主管輪調制度，讓核保、理賠、營業等不同部門的主管有機會互相歷練。他認為，總經理不應該是天生的，而是透過多元歷練培育而成。

三、雙軌職涯發展

顏總也打破傳統「升主管才能升遷」的觀念，建立管理職與專業職並

10488 台北市復興北路 62 號 4 樓之 1 電話：02-87731666
電子郵件：insop@insop.org.tw 傳真號碼：02-87731766

行的「雙軌職涯發展」制度。他認為，專業人才的價值應該被肯定，即使不擔任主管職，只要在專業領域有傑出貢獻，也應該給予合理的職級與薪酬。

四、營造正向的組織氛圍

顏總強調，快樂的工作環境對於提升團隊士氣至關重要。他認為，主管有責任營造正向的組織氛圍，特別是在第一線的理賠及客服部門，由於同仁經常需要面對客戶的負面情緒，主管更需要適時給予支持與鼓勵，排解同仁的壓力。

伍、經營理念：穩健踏實，顧客至上

在公司的經營上，顏總秉持穩健踏實的理念，並以「顧客第一」為核心價值。

一、經營思維的轉變

他帶領公司從過去的「業績導向」轉變為「獲利導向」，強調本業獲利的重要性，而非僅依賴投資收益。他認為，在全球經濟震盪的後疫情時代，唯有穩健的本業經營，才是公司永續發展的基石。

二、激勵制度的調整

為鼓勵員工追求卓越，公司調整績效獎勵制度，除績效獎金外，更提供多元的獎勵方式，例如海外旅遊等，讓員工的付出能獲得更實質的回饋。

三、重視公司治理與社會責任

顏總強調，保險業應致力於公司治理、風險控管與企業社會責任。和泰產險在經營策略上，除作業流程優化、科技運用及跨業合作，更重視人才發展，提供多元職涯發展路徑與完善培訓計劃，並打造良好工作環境，讓員工充分發揮所長。公司也積極參與社會公益活動，善盡企業社會責任，提升企業形象。

陸、保險專業：理論與實務並重

顏總不僅具備豐富的管理經驗，在保險專業上也學養豐富。在演講中，他

10488 台北市復興北路 62 號 4 樓之 1 電話：02-87731666
電子郵件：insop@insop.org.tw 傳真號碼：02-87731766

也分享許多寶貴的實務經驗。

一、保單結構與理賠原理

他強調，所有產險保單的基本架構都包含承保範圍、不保事項、名詞定義三個要素。在解釋保單條款時，應特別留意國內與國外的差異。成文法國家如台灣，對於條款定義較為明確，而歐美法則更仰賴判例，引進不同法律體系下設計的保單需留意。

在理賠處理上，他指出，最主要的兩個步驟是確認保單責任是否啟動，以及釐清賠款理算基礎。他也提醒，實務上常見的理賠糾紛，往往源於保單條款定義不清，或是對於賠款理算基礎的認知差異。

二、保險條款爭議與解決

顏總亦探討保險條款爭議的議題。他以米堤飯店颱風事件為例，說明條款定義不明確可能導致理賠爭議。同時也分享國內外保險實務的差異。

為避免理賠爭議，他建議業務人員招攬業務應充份說明保單內容，核保人員應注意條款用字遣詞，並充分評估風險。理賠人員則應秉持誠信原則，與被保險人充分溝通，並善用專家協助釐清案情。對於要保人或被保險人，他則提醒應詳閱保單條款，並據實告知，以維護自身權益。

三、保單設計與核保觀念

在保單設計與核保方面，顏總強調，除考量建築物結構、險種或地點等因素外，更重要的是評估承保對象的經營能力。他以汽電共生廠倒閉的案例，說明經營不善可能導致風險增加，進而影響損失發生的機會。他也提醒，條款安排應避免重疊或空隙，以免發生理賠爭議。他舉例說明，實務流程上運輸保險與安裝保險之間的銜接若未妥善安排，可能導致損失發生時無法獲得賠償。

四、損失理算

關於損失理算，顏總說明重置成本、原始取得成本、現金價值、帳面價值等重要概念。他強調，保險的目的是為了損失補償，因此在計算損失時，應以經濟價值為考量，而非僅以會計帳面價值為依據。

五、風險控制

顏總亦分享風險控制與清償能力管理的經驗。他認為，對於損失準備金的提列，應即時反應最佳估計數，避免低估風險。此外，他也強調預防

10488 台北市復興北路 62 號 4 樓之 1 電話：02-87731666
電子郵件：insop@insop.org.tw 傳真號碼：02-87731766

性核保與風險調查的重要性，透過核保與理賠部門的輪調，讓同仁更全面地了解風險，從而提升風險控管的能力。

柒、管理哲學：以人為本，追求卓越

在管理上，顏總展現出以人為本，追求卓越的管理哲學。他強調，從實務工作轉為管理職位，需要具備不同的能力，專業是基層主管管理業務的基礎，而領導職能才是主管成長的必要條件。管理者不僅要加強保險經營的專業，更要能帶領團隊達成目標，激勵成員成長。

一、管理者思維的轉變

顏總認為，管理階層的角色不應只是技術能力，而是強調具備帶領團隊與發展組織的能力。管理者應該放手讓下屬發展，並培養整體團隊實力。他提到，主管應致力於發展員工，營造快樂的職場氛圍，才能激發團隊的創造力與生產力。

二、職涯發展與輪調

為了使同仁有更全面的發展，他鼓勵同仁勇於嘗試不同職務的輪調，從理賠到核保，再到業務，拓展自己的視野與能力。他認為，多元的歷練有助於同仁更深入地理解保險工作的全貌。顏總在和泰產險推動「輪調制度」，透過核保、理賠、營業等單位主管輪調，讓團隊能以多元視角理解公司運作，培養具全局觀的新世代接班人。他強調：「沒有人天生可以當總經理，必須經過多元歷練，才能在關鍵時刻抓到重點、做出判斷。」

三、團隊合作與知識分享

顏總也強調團隊合作的重要性。他認為，保險工作涉及多方面的專業知識，需要團隊成員互相合作，才能提供客戶最完善的服務。他也鼓勵同仁之間互相分享知識與經驗，共同成長。

四、打造歸屬感與幸福感

顏總致力於打造讓員工有歸屬感的工作環境。他認為，主管應致力於發展員工，營造幸福的職場氛圍，才能激發團隊的創造力與生產力。這包括提供學習發展機會，建立開放溝通管道，以及創造互助合作的工作環境。顏總分享，和泰產險重視人才發展，提供多元職涯發展路徑與完善培訓計

劃，並打造良好工作環境，讓員工充分發揮所長。在公司內部，他也曾發起員工將自己每年的照片逐年展示在分隔牆上，藉以提升員工歸屬感與回憶。此外，公司也舉辦各項活動，例如高爾夫球賽、羽球賽、品酒會等，促進員工交流，以提升團隊凝聚力。

捌、傳承經驗，啟發未來

顏思齊總經理以其豐富產險經驗，以及對於保險工作的熱情與專業，為我們帶來了一場精彩的演講。他的職涯歷程展現保險工作的多樣性，從業務開發到理賠處理，再到管理職務，需要不同的專業技能和人際互動能力。他不僅分享寶貴的實務知識，更傳遞積極進取、不斷學習、以及以人為本的職場智慧，令人受益匪淺。

顏總經理鼓勵大家應持續學習，培養多元能力，並在工作中追求卓越。他也提醒管理者應重視員工發展，努力營造積極正向的職場氛圍，以發揮團隊的創造力與生產力。他的分享不僅是職涯範本，更是保險業新世代的啟發力量。本次講座內容深具啟發性，不僅認識保險業的真實面貌，也理解職場中「價值經營」的真諦。

(本紀實由淡江大學風險管理與保險學系保險經營碩士在職專班研究生蔡咸偉、鄧皓昇與系友楊孝翔撰文，和泰產物保險股份有限公司顏思齊總經理同意刊登)

2025/4/15 顏思齊總經理(前排左三)與同學合影

本論文為會議紀實，不代表本學會立場