

# 富邦產險資深協理 徐志強資深協理 保險電商發展與展望

2026年2月24日，在淡江大學EMBA的講堂上，富邦產險數位保險功能主管徐志強資深協理，以「保險電子商務發展模式與展望」為題，為業界與學界帶來一場深度的數位行銷趨勢剖析。徐資協在保險電子商務領域深耕多年，不僅具備深厚的實務經驗，更擔任產險公會電子商務小組召集人，長期代表業界與主管機關進行法規的溝通與協調。

從民國103年（2014年）台灣初次開啟網路投保專屬法規至今，保險電商已走過十多個年頭，這段歷程不僅是法規的放寬，更是保險業底層邏輯的巨大翻轉。本篇紀實將完整重現徐資協的演講精華，深入探討保險業如何透過「健全數位組織、創新商品夥伴、跨業生態拓展、兼顧策略與綜效」，在高度監理的經營環境中，開創出「傳統業務員難以實現」的數位新藍海。

## 一、奠基與破局：保險電子商務的法規演進與數位基礎建設

要理解保險電商的未來，須先了解發展軌跡。徐資協在演講開場便點出，保險業是一個高度監理的行業，「法規開放，方能推動」。台灣將這此領域統稱為「保險電子商務」，其細分為「網路投保業務」與「網路保險服務」兩大區塊，涵蓋B2C（企業對消費者官網直營）、B2B2C（企業透過異業平台對消費者）等商業模式。

(一)身分驗證：從實體簽名到數位核驗的艱辛之路

在傳統保險實務中，實體簽名是確認客戶「意思表示」的核心機制與最後防線。然而，當交易移轉至線上，如何確保「客戶是否為本人」成為網路投保初期最核心、也最棘手的難題。徐資協回顧，從早期的OTP簡訊驗證，結合信用卡驗證及金融帳戶驗證，甚至發展到先進的生物辨識技術（如Face ID與指紋辨識生物辨識），這是一段漫長且充滿挑戰的過程。

每一次驗證技術的升級，實質上都是對投保流程「摩擦成本」的有效降低。當數位身分確認與交易安全機制成熟，網路投保的核心風險隨之化解，不僅強化交易的真實性與合法性，也為「碎片化保險」的場景化銷售奠定基礎，使投保流程如同超商消費般直覺、流暢而簡便。

(二)漸進式的法規開放：從現金流到物流的全面數位化

法規的演進是漸進式，除身分驗證機制外，線上投保涉及金流（數位支付）與物流（保單電子化）之制度調整。隨著相關規範逐步完備，消費者已可在線上完成試算、投保，以及保單查詢、續保與理賠申請等後續服務。此數位化，不僅提升作業效率與客戶體驗，更為保險業後續商業模式創新奠定穩固基礎。

# 富邦產險資深協理 徐志強資深協理 保險電商發展與展望

## 二、組織再造與心占率爭奪：天下武功、唯快不破

### (一)健全數位組織：打破穀倉效應的敏捷團隊

為因應網路投保的快速節奏，富邦產險成立專職的「數位保險」單位，並且層級直屬總經理管轄，這不僅展現高層對數位轉型的重視，更賦予團隊極高的決策效率。

在數位保險單位中，整合PM專案管理師、UI/UX設計師，甚至「客服專員」於同一團隊與實體空間，形成高度協作的敏捷組織。徐資協強調，將客服與網路行銷整合極為關鍵。當系統上線或促銷活動啟動後，若客戶於操作流程中出現卡關（如驗證未通過），客服可即時接收回饋，並迅速與鄰近的PM同仁洽IT協作修正。此種兼顧策略一致性與組織綜效的結構，大幅縮短反應時間，成為推動快速迭代與介面優化的關鍵優勢。

### (二)數據驅動的決策：tNPS的實時監控

數位平台的優勢在於凡走過必留下痕跡。團隊透過交易後滿意度調查（tNPS淨推薦分數）蒐集用戶回饋，將此數據轉化為優化客戶體驗的決策依據。徐資協指出，數位世界的鐵律是「天下武功、唯快不破」，唯有即時回應市場與用戶反饋，快速修正，方能在激烈變動的環境中穩固競爭地位。

### (三)心占率三部曲：口碑預熱、廣告曝光、擴大宣傳

在行銷策略上，徐資協提出獨到的「心占率三部曲」。在資訊爆炸的時代，獲取流量的成本越來越高，因此保險行銷不能再依賴傳統的單向推播，而是必須運用媒體整合，在短時間內提高「有效流量」，進而加速投保效益。

第一步，口碑預熱：透過社群論壇、KOL（意見領袖）的討論，在目標客群中埋下話題的種子，讓保險議題自然發酵。

第二步，廣告曝光：精準投放數位廣告，當消費者對話題有初步認知時，透過高強度的曝光加深印象。

第三步，擴大宣傳：結合公關活動或異業資源，將聲量推向高峰，將潛在「注意力」轉化為實際「心占率」。

此策略讓品牌在消費者心中建立信任，當風險保障需求產生時，品牌得以在消費者心智中優先被喚起，成為首選方案。

## 三、商品與流程的解構：民眾的痛點就是保險公司的商機

數位保險的價值，從來不在於將紙本保單簡單移植至線上通路，而在於重新界定保險服務的運作邏輯與價值創造模式。徐資協提出一項關鍵洞見：「數位保險的目標，不是取代業務員，而是完成業務員難以實現的任務。」此一觀點凸顯數位化的真正意義——透過科技能力實現即時試算、場景嵌入、自動化流程與數據驅動決策，補足傳統通路在效率、規模與即時性上的限制，從而拓展保險服務的邊界與可能性。

# 富邦產險資深協理 徐志強資深協理 保險電商發展與展望

## (一)補足傳統業務的盲區：碎片化保險的誕生

何謂業務員難以完成的任務？關鍵在於「微額」且「高頻」的風險保障需求。傳統銷售模式仰賴人際關係經營與相對較高的客單價來支持時間投入成本與佣金。其商業邏輯並不適合處理低保費、短期間、即時性高的保障場景。例如數日的海外旅行保險，或僅數小時的停車保障，此類高度碎片化的商品，在傳統通路下往往因核保與出單流程繁複、成本結構不符而難以有效推動。數位化正是在此盲區中發揮規模經濟與自動化優勢，使原本「不值得做」的保障需求，轉化為可標準化、可即時承作的新型態市場。然而，這些微小的風險卻是真實存在的「民眾痛點」。徐資協強調：「民眾的痛點就是保險公司的商機，我們要將這些缺口補足。」透過「三者兼顧：商品創新、流程創新、服務創新」，保險公司可以將龐大笨重的傳統保單，拆解成輕量化、隨選即用的數位商品，滿足現代人靈活多變的生活型態。

## (二)場景保險就是嵌入式保險：從「被銷售」到「被購買」

為了讓碎片化保險落地，必須依賴「場景」。徐資協指出，「場景保險就是嵌入式保險」(Embedded Insurance)。這是一種將保險產品無縫融入消費者日常購物或服務流程中的商業模式。消費者並非為買保險而買保險，而是為解決對某具體場景的擔憂。當保險不再作為獨立的金融商品被生硬地推銷，而是作為完善消費體驗的「保護傘」時，即已達成業界夢寐以求的境界：讓保險從「被銷售」轉變為「被購買」。

## 四、跨界生態系的建構：尋找三高夥伴與異業合作的無限可能

要推動嵌入式保險，僅憑保險公司自身流量顯然不足，關鍵在於跨業平台與場景整合。依Munich Re官網預測，嵌入式保險至2030年可望維持約25%的年複合成長率，全球保費規模上看5,000億美元，約占全球產險市場近19%。此一趨勢顯示，場景嵌入與生態合作將成為未來成長的核心動能。面對如此龐大的商機，金管會亦順應時勢，推動「異業合作推廣保險業務」專屬法規，允許非保險業者在規範下銷售特定保險產品，這為「異業合作在鼓勵創新型保險商品」開啟政策綠燈。

### (一)尋找三高夥伴：高流量、高會員數、高交易頻率

在選擇異業合作對象時，徐資協提出精準的「三高」戰略指標：高流量、高會員數、高交易頻率。保險屬於低頻互動的金融產品，多數人一年可能只接觸保險公司一兩次(繳保費或理賠)。透過與具備「三高」特性的平台結盟，保險公司等於搭上高鐵，能夠高頻率地出現在消費者的生活場景中。

### (二)深度綁定的實戰案例：富邦產險的跨業佈局

演講中，徐資協展示富邦產險如何將此理論化為實際的商業版圖，其合作對象橫跨電信、航空、電商與新創服務平台：

#### 1. 富邦產險×台灣大哥大：

智慧型手機已是現代人不可或缺的數位器官。透過與電信巨頭台灣大哥大的合作，在民眾申辦出國漫遊的場景中，直接嵌入旅平險保障。這不僅保護消費者的昂貴設備，也為電信商增加ARPU(每用戶平均收入)，創造雙贏。

# 富邦產險資深協理 徐志強資深協理 保險電商發展與展望

## 2. 富邦產險×星宇航空：

出國旅遊與保險有著天然的強連結。當消費者在航空公司官網滿懷期待地訂購機票時，系統透過API串接，自動跳出對應天數與目的地的旅行平安險與不便險選項。消費者只需輕點滑鼠即可完成投保，完美詮釋「場景保險」的真諦。

## 3. 富邦產險×momo購物網：

作為國內電商龍頭，momo擁有極高的交易頻率與龐大的會員庫。針對網購族群的痛點，富邦提供專屬的保險商品，例如針對購買新手機，提供行動裝置保險保障，將保險深深植入零售供應鏈的末端。

### (三) 訂閱制綁定預約：USPACE停車險的微型革命

在眾多案例中，與智慧停車平台「USPACE」的合作，最能體現「碎片化保險」與「業務員難以完成的任務」的精髓。

徐資協在演講中生動地描述這個極致微型的創新：這是一種「訂閱制綁定預約」的全新嘗試。傳統模式下，沒有任何業務員會為一個人只停兩小時的車而簽約。但透過與USPACE的API技術接軌，當用戶開車抵達停車位，使用手機APP「開啟地鎖」的瞬間，保單便透過系統自動生效；當車輛離開、地鎖升起，保單即刻終止。

雖然從單筆來看，「一個小時收六到八元保費」看似微不足道，甚至被質疑「切得太小了」。但徐資協指出，其背後的戰略意義不在於賺取那幾塊錢的微薄利潤，而是為獲取寶貴的「數據」與建立「生態圈」。

## 五、迎向未來：數位保險新藍海與純網保的震撼教育

除了現有保險公司的數位轉型，演講的最後部分，徐資協將目光投向更廣闊的未來「數位保險公司」的開放設立。

### (一) 科技業的逆襲：擴大保險觸及率

金管會開放數位保險公司設立，其核心宗旨在於鼓勵金融科技（FinTech）與數位技術的深度應用。這不僅是保險業內部的競爭，更給予科技業、電信業、電商巨頭跨足金融領域的絕佳機會。

這些科技巨頭本身就掌握著龐大的流量密碼與用戶行為數據，一旦他們取得經營保險的門票，將能以前所未有的速度開發出更多「碎片化保險」，並深度「嵌入場景金融」。對傳統保險公司而言，這是一場震撼教育；但對整體社會而言，這將大幅擴大保險的觸及率，讓過去無法被傳統機制服務到的長尾市場獲得保障。

### (二) 搶攻年輕世代：數位原住民的金融重塑

發展數位保險另一個不可忽視的戰略目標，就是「搶攻年輕世代」。現在的年輕族群是伴隨網路與智慧型手機長大的數位原住民，他們習慣於透明、快速、自主的線上操作，其消費行為強調資訊透明、流程即時與操作自主。

數位保險透過直觀的UI/UX設計、透明的條款展示，以及如超商結帳般流暢的身分驗證與支付流程，正中年輕世代的下懷。當保險不再是一份厚重且難以理解的紙本契約，而是一個在手機APP裡可以隨時訂閱、隨時取消的輕量級服務，保險業才能真正贏得下一個世代的信任。

# 富邦產險資深協理 徐志強資深協理 保險電商發展與展望

## 六、回歸保障本質，擁抱數位無限可能

綜觀徐資協數小時演講與會議交流，「保險電子商務」早已跨越單純架設網站賣保單的初級階段。在「天下武功、唯快不破」的數位競爭中，保險業者必須透過「健全數位組織」來維持敏捷，透過「三者兼顧：商品、流程、服務創新」以解決民眾痛點。

透過「異業合作尋找三高夥伴」，將保險無縫「嵌入場景金融」，推動「訂閱制與碎片化保險」，保險業正在完成一場壯闊的典範轉移，進行「業務員難以完成的任務」，讓保險在消費者最需要的那一刻，以最自然的姿態被「購買」。

面對數位保險的新藍海，無論是傳統產險的轉型，還是未來數位保險公司的加入，最終的贏家，必將是那些能深刻洞察人性痛點，並用數位科技溫柔接住這些不安的先行者。這是一場沒有終點的進化，而台灣的保險電商，正站在大航海時代的浪尖上，全速前進。



何佳玲主任致贈感謝狀予徐志強資深協理



徐志強資深協理(前排左二)、何佳玲主任(前排左三)與同學合影

本紀實由淡江大學風險管理與保險學系系友楊孝翔撰文  
富邦產險徐志強資深協理同意刊登