

產險公會理事長暨國泰產險總經理 陳萬祥總經理 產險業產業趨勢

在變動加劇的風險時代，產物保險的定位與價值正經歷深刻的重塑。中華民國產物保險商業同業公會理事長暨國泰世紀產物保險總經理陳萬祥，受邀至淡江大學風保系EMBA專題講座，憑藉其跨越產、壽險三十年（涵蓋精算、業務、數位、人資與海外派任）的深厚資歷，精闢剖析產險對社會提供保障功能的不可替代之核心價值，並針對氣候、人口與科技三大趨勢，提出具備高度實戰性與前瞻性的產業洞見。

一、職涯體悟與產險的基石定位

演講開篇，陳萬祥理事長分享其跨越產、壽險三十年的職涯旅程。具備應用數學與統計背景及美國精算學會（ASA）資格的他，歷經了壽險業24年（涵蓋精算、業務、數位、人資及海外派任）與產險業8年的洗禮，深刻體悟出：「人生很多時候是因緣際會，而非萬事俱備。」

進入正題，理事長精準界定產險在整體金融體系中的基礎定位。金融體系由負責資金融通的銀行、負責市場交易的證券及投信、提供長期資金的壽險，以及專注於「風險保障」的產物保險業所構成，都是支撐社會穩定與經濟運作的基礎。

以2025年保險業資產規模觀察，台灣壽險業資產總額約37.7兆元、產險業則約5,894億元，壽險規模為產險的64倍。然而，若從保險滲透度（保費對GDP比率）來看，壽險呈現下降（由2021年13.65%降至2025年9.14%），而產險則穩健成長（由2021年0.95%提升至2025年1.00%）。

對此，理事長提出關鍵思考：「台灣是壽險太大，還是產險太小？」本質上，壽險與產險的社會角色截然不同。華人社會偏好儲蓄，而且壽險具備「創造需求」的特性，能透過長期規劃與商品設計來累積資產；相較之下，產險屬於「剛性需求」，其保障範圍受限於實際標的物與風險本質，無法創造需求，但卻是支撐經濟運作的重要機制。

雖然壽險資產規模遠高於產險，但若以保險滲透度進行世界排名比較，台灣壽險與產險分別位居世界第六名與第七名，顯示台灣壽險規模龐大，但產險發展亦具相當水準，其關鍵在於台灣高科技製造與消費市場的支撐下，使整體GDP位居世界前段班（2025年排名第22名），進而帶動產險需求穩健成長。

理事長更進一步提到，產險的核心價值不僅在於提供保險保障，更在於維繫社會與經濟的穩定。對法人而言，若缺乏產險保障，飛機無法飛行、貨船無法離港、工廠無法開工；對個人而言，完整的資產管理為「促進資產增值」加上「避免資產減損」，其中「避免資產減損」正是產險關鍵且不可替代的核心價值。

二、展現社會價值：從真實理賠看高槓桿風險控管

產險為高槓桿的行業，損失率沒有上限，因此「做好風險控管，是大學問小生意」。理事長透過數個近期的真實重大理賠案例，例如：

（一）2024年新竹社區大火：公設失火導致嚴重的煙燻損失，公共區域修繕預估逾1億元，每戶需分攤130萬元修繕費。試想如果沒有住宅火險的保障，對住戶的經濟與生活都會造成不小的影響。

產險公會理事長暨國泰產險總經理 陳萬祥總經理 產險業產業趨勢

(二)2025年車險最大賠案：保戶追撞前方機車導致騎士受傷，實際求償金額達1,619萬元，最終以1,506萬元和解（任意險1,300萬元、強制險206萬元），理賠涵蓋了醫療、看護、勞動力減損與精神慰撫金。如果少了汽車保險，試問誰有能力隨時拿出1,500萬元現金來和解呢？

(三)商火險理賠個案：保戶為了節省5,000萬元保費，變更投保條件將單次理賠限額由150億元調降為30億元。後因人為失誤釀災，實際損失達105.2億元，但最終理賠金僅22.6億元，顯示足額投保的重要性。若企業未能充分掌握PML(可能最大損失)與保額配置，將在事故發生時面臨巨大的財務缺口。

(四) 食品中毒案件：因食材存放不符規定，導致33人受害、6人身故，案件累計理賠金額達7,734萬元，本案發展至今已逾2年仍有部分受害者在陸續調解中。

三、產險產業的發展脈絡與市場結構

產險業的發展與總體經濟高度連動。經濟成長來自「生產」與「消費」，因此，產險市場簽單保費與GDP呈現正相關。2025年台灣產險市場總保費達2,856億元，年成長率5.7%。在市場競爭與險種結構上，呈現以下脈絡：

(一)市場概況：根據2025年統計，前四大產險公司（富邦、國泰、新光、新安東京）市佔率維持穩定。這是因為產物保險是剛性需求，資產不會突然暴增，所以各保險公司的市佔率結構不易劇烈變動。

(二)險種結構：傳統主力「車險」占比持續緩降（2020年54%；2025年48.6%）；另外綠能（離岸風電）、高科技建廠及基礎建設推動，「工程險」占比從2020年的4%翻倍成長至2025年的8%。

(三)通路轉型：網路投保持續創新高，2025年網投件數複合年成長率高達36.8%。針對數位原住民的風險移轉，網路保險也會穩定成長。

(四)制度與監理：從1998年強制汽車責任險、2002年住宅地震基本保險，到2014年開辦網路投保，產險持續推動普惠金融（微型保險）與公平待客。此外，於2025年金管會推動數位保險公司，大幅調降產險最低實收資本額至5億元，並不限制發起人資格，都會促進新的產險市場發展。

四、迎戰三大趨勢衝擊：氣候、人口與科技轉型

近幾年產險業持續穩健成長，展望未來，將聚焦在三大趨勢面向：氣候變遷因應、人口結構改變及AI科技的應用。

(一)趨勢一：氣候風險常態化，從「事後理賠」轉向「損害防阻」

WEF《2026全球風險報告》指出，極端天氣事件無論在短期與長期皆名列重大風險。台灣發生天然災害頻率翻倍，如2025年丹娜絲颱風，其強陣風（十分鐘平均風速40m/s）已超越太陽光電案場的基本設計風速（32.5m/s）。

產險公會理事長暨國泰產險總經理 陳萬祥總經理 產險業產業趨勢

保險業
前瞻經營講座
紀實115/03/24

理事長提醒大家可從下面幾點思考與想想因應對策：

- 1.新的或加劇的風險因素，該如何關注與評估？
- 2.現有災害模型在當前情境下，是否仍具備足夠的適用性與準確性？
- 3.商品條款內容是否已更新，能有效反映最新政策或規範？
- 4.過往歷史經驗在現階段是否仍具參考價值，或需重新檢視其適用性？
- 5.現行費率是否適足，以反映風險水準並維持市場健全？

(二)趨勢二：人口與產業結構劇變，勞動力萎縮的連鎖效應

長期觀察國發會人口推估報告，2004年與2024年人口結構差異不大，但預估到2050年，15-64歲工作人口將驟降至1,060萬人（減少約560萬人），平均每年減少22萬人。當25年後勞動力人口減少500萬人，無論銀行、汽車、營造等產業的經營型態都將有重大的衝擊。在總消費人口減少下，將帶來消費型態與產險轉型，我們可以從下面五點思考：

- 1.隨人口結構改變、保險標的數量變動，企業應如何因應？
- 2.人口結構改變帶來的產業轉型，產險業將出現哪些影響？
- 3.在客戶數減少下，如何維持營運穩定並持續創造價值？
- 4.若服務量能下降，應採取哪些措施確保品質與效率？
- 5.消費者思維轉變，服務是否需更趨向精緻化與客製化？

(三)趨勢三：科技與數位化轉型，效率提升與資安風險並存

AI發展帶動科技升級，確實為解決勞動力短缺提供了解方，但生成式AI也同時降低了駭客攻擊成本，使得資安風險急遽升高。產險業須在導入數位模型的同時，建立嚴謹的風控護欄，並將客戶的「風險危機」轉化為資安險等「成長商機」。如果沒有做好承保風險管理，客戶的商機有可能就會成為產險業的危機，我們要認真思考：

- 1.產險業者是否能勇於提出法規修改建議？該如何善用「法規調適平台」？
- 2.產險作為百分百場景保險，未來新增應用場景有哪些？
- 3.如何推動服務普及化，提升消費者可及性？
- 4.資安風險日益升高，應採取哪些措施？
- 5.面對科技創新快速淘汰，企業該如何調整策略保持競爭力？
- 6.如何持續維持並提升服務效益與長期價值？

以上三大趨勢，雖然以產險業的角度提出的思考點，相信壽險業、銀行業、製造業、服務業等各行各業都應該提前因應。

五、戰略轉型實務與市場新契機

面對挑戰，產險業正透過科技與服務創新，積極將痛點轉化為機會：

(一) 落實損害防阻強化營運韌性，來因應氣候風險

- 1.天災風控：國泰產險推動「太陽光電關懷計畫」，整合GIS建構綠能風險地圖；富邦產險研發「太陽能板異常智能辨識系統」，運用空拍機與AI紅外線熱成像技術，遠端掃描異常溫差，降低高空巡檢風險。

產險公會理事長暨國泰產險總經理 陳萬祥總經理 產險業產業趨勢

2.居家安全：英國Aviva導入漏水感測器及智慧煙霧感測器，透過物聯網建構智慧居家保險生態圈，將事後理賠轉為事前預防。

(二)透過人機協作減少人力負擔，以因應人口結構改變

1.流程自動化：國泰產險導入AI與影像辨識工具，自動擷取醫療單據與理賠文件資訊。

2.GenAI報告產製：利用生成式AI協助理賠人員整合資料，並一鍵產製理賠報告，案件處理效率提升約20%。

(三)數位應用驅動服務創新（因應科技轉型）

1.商品創新：和泰產險與凱基銀行合作首創「數位資產託管風險保障」，針對虛擬資產業者保管的「私鑰」提供保障，並首創以區塊鏈時間戳記進行理賠計算；國泰產險則針對高齡化社會推出「個人電動行動輔具綜合保險」。

2.服務升級：富邦產險攜手USPACE推出「汽車停車保障保險」，實現「即停、即保、即付」的碎片化嵌入式保險；IC Care推動遠距醫療服務，結盟海外醫療與線上藥局。

3.市場拓展：產險業加速深化海外布局（如東南亞、中國大陸據點），並透過國際保險業務分公司（OIU）拓展跨國的承保量能。

六、產險的社會價值與理事長中心思想

演講尾聲，陳理事長感性指出，產險作為政府給予的特許金融行業，具備無可取代的社會價值，不僅是企業可以穩定經營與促進投資的融資橋樑，更是維持社會和諧的安定力量。換言之，產險核心價值在於「保險保障」與「損害防阻」，具體展現在四個層次：彌補損失、穩定經營、促進投資、降低風險，讓客戶面對突發事故時，不須變現投資配置，避免資產減損並維持穩定現金流。

演講最後，陳萬祥理事長總結其三十年經驗，提出領導產險業的「11項中心思想」，強調「保險回歸保險，發揮保險專業，做好風險控管」。其核心精髓包含：

(一)公會運作：公會是會員公司共有；公會是充分溝通的平台；公共事務要公平公正；公會要合法合規和諧；優化產險業經營環境。

(二)產險價值：產險業肩負社會責任；提供社會需要的保險；做好本身的風險控管；要重視公平待客原則；邁向產險的永續發展；展現產險的社會價值。「我希望大家都能為自己的工作感到自豪（Proud of my job）！」陳理事長勉勵所有產險從業人員，產險人的價值不是由他人賦予，而是靠專業、責任與實際行動去展現並贏得尊重。展望未來，產險業極度需要具備「主動、積極、堅持」特質的跨領域人才。同時，希望產險同業團結和諧，共同發揮保險的意義與功能，持續重視公平待客原則，展現產險業對社會的價值與貢獻。

保險業
前瞻經營講座
紀實115/03/24

產險公會理事長暨國泰產險總經理 陳萬祥總經理 產險業產業趨勢

理事長11項中心思想

1. 公會是會員公司共有
2. 公會是充份溝通平台
3. 公共事務要公平公正
4. 公會要合法合規和諧
5. 優化產險業經營環境
6. 產險業肩負社會責任
7. 提供社會需要的保險
8. 做好本身的風險控管
9. 要重視公平待客原則
10. 邁向產險的永續發展
11. 展現產險的社會價值



陳萬祥理事長(前排左二)與何佳玲主任(前排左三)與同學合影



何佳玲主任致贈感謝狀予陳萬祥總經理

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李育琦、陳慧敏與碩士在職專班系友楊孝翔共同撰文產險公會理事長暨國泰產險陳萬祥總經理同意刊登