

國泰產險公司資深副總經理 翁翠柳資深副總經理 AI驅動重塑保險價值鏈

一、在數位起點上，定義下一代保險人的核心命題

2026年4月14日國泰產險資深副總經理翁翠柳（以下略稱翁資副）以其橫跨營業、企劃、財務、系統、核保、再保、風管及營運創新的豐富資歷，為淡江大學EMBA的學員們帶來了一場具啟發性與實務觀察的演說。

面對當前人口結構老化、勞動力短缺，以及AI快速發展的趨勢，保險公司如果持續停留在傳統的「大數法則」與「事後理賠」模式，可能面臨數位保險帶來的競爭壓力與經營模式轉型的挑戰。這場演講不只是技術分享，更是對「保險價值」的深刻討論。

二、價值鏈轉移~從線性財務補償轉為動態風險管理

進一步思考「AI會改變保險價值鏈嗎？」，傳統保險價值鏈是線性的；而在AI導入後，創新保險價值鏈則是朝向動態、即時與主動預防風險的發展。

(一)傳統線性價值的崩解

過去百年來，保險業遵循著一條標準的線性價值鏈：商品設計 → 銷售 → 核保 → 再保 → 理賠與損防。在這個框架下，數據多是靜態的、碎片化；同時，保險公司與客戶的接觸點相對有限，通常只有在簽單（收費）與理賠（賠款）時。

翁資副指出，在前述傳統模式中，保險公司的角色多為「財務賠款者」，於承保的危險事故發生後，根據合約進行理賠。但這種模式存在資訊落差與反應滯後的問題，對於降低事故本身的發生幫助有限。

(二)創新價值鏈：即時、動態、主動

當AI與感測技術的介入，讓價值鏈從「線性」轉為更即時與互動的風險管理模式，創新價值鏈的流程改寫為：及時感測 → 動態核保 → 主動預防。

在這種模式下，保險公司逐漸轉變為與客戶共同管理風險的「風險副駕駛（Co-pilot）」。透過IoT設備與AI演算法，保險公司與客戶站在同一陣線，協助客戶即時掌握風險變化，並提前採取預防措施。同時，因互動頻率的提升，與客戶的黏著度也隨之發生變化，更成為客戶風險治理夥伴。

三、借鏡國際 InsurTech數據如何改寫定價公平性與經營效率

翁資副解構四家國際頂尖保險科技公司，分析它們如何利用AI在不同維度上實現「風險精準化」與「去平均化定價」。

(一)Root Insurance：捨棄身分標籤，回歸行為本質

Root 是美國 UBI 2.0（駕駛行為計費）的領航者。翁資副強調，Root 最具革命性的觀點是：「我不在乎你是誰，我只關注你怎麼開車。」，特色有：

1. 技術維度：利用手機內的加速度計與陀螺儀（Gyroscope）、行駛頻率，精確紀錄行駛距離，收集每秒數次的駕駛數據。

2. 定價策略：傳統保險看年齡、性別、信用評分（靜態數據），Root 則看急煞車、轉彎穩定度、深夜駕駛頻率（動態數據）等駕駛指紋。

3. 「優選排除法」：Root主動拒絕風險評分最低的 10%-15% 客戶。這在傳統核保看來是流失客戶，但在 AI 核保看來，是精準剔除「不好的風險」，確保風險池的純淨度，從而2025年達成損失率63%，淨利4,030萬美金的經營佳績。

國泰產險公司資深副總經理 翁翠柳資深副總經理 AI驅動重塑保險價值鏈

(二)Lemonade：行為經濟學與 AI 的跨界整合

Lemonade 展示何謂「極致的數位體驗」，其核心技術在於 AI 機器人 Maya（投保）與 Jim（理賠），特點有：

1.數位肢體語言（Digital Body Language）：AI 不只分析客戶填寫的內容，更分析客戶「填寫的方式」。透過 1,600 個維度的數據點（包括打字速度、猶豫時間、修正次數），AI 能判斷客戶是否在虛報風險。

2.驚人的規模經濟：其「人機比」高達 2,300:1。這意味著一個員工能支撐 2,300 位客戶，這是傳統保險業難以想像的效率革命。

3.Give back 模式：突破傳統保險業「零和賽局」矛盾，傳統模式下，保險公司少賠即代表可以多賺一點，Lemonade 透過抽取固定管理費模式，將剩餘保費捐贈給慈善機構，從制度上消弭了負面印象，進而建構深層的數位信任，實踐永續金融的積極價值。

(三)Hippo&Kin：智慧家居與衛星監控的結合

Hippo & Kin 兩家公司將「核保」從「靜態問卷」轉向「動態數據感知」的創新者，實現「預知風險、改善風險並創造利潤」，分別說明如下：

1.Hippo：將保險從「災後理賠」轉型為「災前預警」，免費贈送感測器給保戶，透過 24/7 即時監控，當漏水感測器發現異常，保險公司會先通知保戶維修，而非等候理賠申請，直接改善損失率。

2.Kin：專注於應對氣候變遷影響區域(如佛羅里達州、加州)，利用衛星影像能在 60 秒內分析房屋周邊的地景（如鄰近樹木、低窪地、屋頂材質），每一棟房屋收集超過 1 萬個數據點，並透過 API 串接，客戶只需輸入地址，自動完成數據填充與精準篩選，實現極速且精準的核保，故能在災難多發區實現較同業更低的損失率，獲利勝出。

(四)Coalition：資安保險的 24 小時動態服務守護

此為具代表性的「主動式風險管理」案例之一，Coalition 的角色更像是資安顧問公司，包含：

1.「主動掃描即核保」：不同漁船同保險公司要求客入填寫幾十頁問卷，Coalition 採取「駭客視角」，24 小時掃描保戶的網路漏洞。一旦發現漏洞，會立即發送警報並協助修補。

2.利益一致：如果保戶修補漏洞，保費或自負額隨即調降，這種實時反饋機制，讓 Coalition 的理賠頻率顯著低於市場，且部分事件可在未支付理賠金的情況下解決。

3.主動回應 AI & Deepfake，明確提供深偽詐騙保障，並內建救援專家顧問團隊，當攻擊發生時，協助客戶因應處理或與駭客談判，將理賠支出最小化。

四、「國泰 CarTech 智能車險增值服務」案例分享：保費少了，價值卻變多了

翁資副於演講中進一步透過國泰產險近年推動的「CarTech 智能車險增值服務」，正是 AI 與數據應用於保險價值轉型的具體實踐。

國泰產險公司資深副總經理 翁翠柳資深副總經理 AI驅動重塑保險價值鏈

五、核保職能進化：從「審核人員」升級為「風險戰略家」

面對 AI 的來襲，核保人員（Underwriter）會失業嗎？翁資副提出一個明確的轉型藍圖。

1. 自動核保（STP）的規模化

傳統核保耗費 80% 的精力處理 20% 的簡單案件。翁資副提出，未來目標是將超過 70% 的常規、標準化案件，交由 Agentic AI（代理型 AI）處理，實現自動化核保（Straight Through Processing, STP）。

2. 重塑30%核心價值的決策流程

當 70% 的重複性工作被 AI 取代，核保人員必須升級為「風險戰略家」。將時間專注於例外管理，處理 AI 無法決定的複雜案件，如新興綠能、高科技產業、或是具備高度社會敏感度的險種；同時，擔任解讀與轉化數據守門員，因AI雖然擅長跑出數據，但還是要靠人來判斷數據背後的商業意義；最後，是角色身分的深層轉型，核保人將從坐在辦公室審查文件的「Gate keeper」，轉變為與業務、損防、精算跨部門協作的「風險規劃師」及客戶的「風險管理顧問」。

六、不可忽視的市場變化與技術應用限制

(一) 數位保險帶來的市場結構變化

翁資副談到，隨著AI 技術發展及外部競爭環境變化，如台灣數位保險新制的推行，保險市場的競爭模式可能逐步改變。相較於傳統保險公司延續大數法則與平均化定價模式，數位保險業者或許憑藉精準的數據資料，有機會精確的分析篩選出「優質客戶」與個別定價模式，吸引風險條件較佳的客群，這可能也是現行保險業者必須思考與防備的議題，特別當競爭者來自其他產業，其思考邏輯及競爭策略必將超乎現行保險業者經驗。

在此情況下，如果傳統保險公司仍維持現行經營模式，堅持「大數法則」的平均定價，結果可能就是部分優質客戶轉向提供更精準定價、或更具吸引力條件的保險業者。這樣的變化，將使傳統保險公司在風險組合與定價策略上面臨新的挑戰。然而，翁資副的重點並非強調市場將立即出現劇烈衝擊，而是提醒從業人員應及早關注此類趨勢，思考未來競爭策略與轉型方向。

(二) AI應用的限制與實務挑戰

在AI應用方面，翁資副亦提醒，AI並非萬能工具，其運作仍存在一定限制與風險。例如如何避免 AI 偏見導致客戶買不到保險？保險公司要留意在追求精準定價的同時，必須履行社會責任（ESG），確保保險的「可得性」。

國泰產險公司資深副總經理 翁翠柳資深副總經理 AI驅動重塑保險價值鏈

其次，個資保護與行為慣性，要符合個資法對行為數據的使用有嚴格限制；此外，如何讓客戶理解，數據蒐集與管理運用是為了預見風險，管理風險，讓其更安全，而非被監視，將是保險業者在溝通上的必要挑戰與職責，同時做好資料治理與風險管控更是保險業者與客戶間的信任基石。

七、結論：從事後補償走向風險管理的價值轉型

本場演講的核心，在於說明AI與數據資料技術如何逐步改變保險的價值定位。過去，保險公司扮演的是線性路徑下的「財務賠款者」，在事故發生後提供補償；但在AI與感測技術的賦能下，保險轉型為「風險副駕駛（Co-pilot）」，透過即時監測與主動預防，將價值點從「事後理賠」大幅前移至「事前預防」。

在國際案例中，我們看到「去平均化定價」的無限可能。Root Insurance 證明透過行為數據（UBI 2.0）能精準排除壞風險；Lemonade 利用行為AI實現了秒級核保的極致效率；Hippo 與 Kin 則透過IoT與衛星監測守護家居安全。最引人注目的是Coalition的資安保險，它透過24小時主動掃描漏洞，讓保險公司與客戶的利益達成前所未有的高度一致：讓事故根本不要發生。然而，技術的躍進也帶來嚴峻的挑戰，例如資料品質與模型判斷的準確性，仍需透過人員經驗與制度設計加以補強。因此，未來保險業的發展，並非由AI完全取代人力，而是透過人機協作，提升整體決策品質與風險管理能力。同時，AI演算法可能產生的歧視偏見與數據倫理，也考驗著保險業者的社會責任。

演講最後，翁資副強調：「保險的價值不在於出事後的賠償，更在於事前的預防，讓風險能被看見，能被管理與預防」，這句話重新定義產險從業者人員的職業價值。在AI時代，我們不再是保險契約的「行銷者」，而是社會韌性的「建設者」，關鍵在於如何「成為風險的副駕駛。用數據預見風險，用專業引領永續」，我們注入人類的專業與關懷，方為AI時代保險業立足的根基與價值重塑。

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張秀雯與碩士在職專班系友楊孝翔共同撰文
國泰產險公司翁翠柳資深副總經理同意刊登



翁翠柳資深副總經理(前排左3)與何佳玲主任(前排左4)與同學合影