

# 國泰金控副總經理、風控長暨氣候長 黃景祿副總經理 國泰永續金融影響力實踐

## 一、前言、跨越三十載的專業底蘊與職涯使命

淡江大學風險管理與保險學系EMBA於114學年第二學期開設「保險業前瞻經營講座」，旨在貼近學術研究與產業實務間距離。第八場講座榮幸邀請到國泰金融控股股份有限公司（以下簡稱國泰金控）風控長暨氣候長黃景祿副總經理主講。黃風控長具備逾三十年深厚金融保險實務經驗，其職涯軌跡從壽險精算、保險商品設計、資產負債管理，一路延伸至全集團風險控管與氣候治理，是台灣金融圈少見具備完整「精算人」與「風控人」背景的高階經理人。

在演講之初，黃風控長便以其豐富閱歷與謙遜態度令在座師生印象深刻。他提到，即使在業界深耕多年，他始終信奉：「能夠持續學習新事物是工作上的樂趣，挑戰多元與合作」。本次演講，他以「國泰永續金融影響力實踐」為題，從全球宏觀風險出發，層層遞進地剖析金融業如何將永續發展融入核心職能，實踐企業與社會的共榮。他也期望透過這次分享，能讓同學了解金融業如何運用核心能力，在氣候、健康及培力三大領域發揮長遠影響力。

## 二、洞察全球趨勢、環境與科技交織的系統性風險

演講第一部分，黃風控長從宏觀的全球視角切入，剖析當前人類社會面臨重大風險。他指出，展望未來十年，「極端天氣事件」、「地球系統重大變化」以及「生物多樣性流失及生態系統失衡」已成為盤踞前三名重大威脅。此顯示全球風險重心，從傳統經濟或政治層面，大幅轉為以氣候變遷為重心。

### (一)未來十年的紅色警戒：

黃風控長首先引用世界經濟論壇（WEF）最新發布《全球風險報告》，全球風險樣態正發生劇烈位移。他特別解釋，「地球系統重大變化」意味著全球升溫一旦突破臨界點，將引發不可逆連鎖反應，如冰川融化導致海平面上升、永凍土釋放古老病毒等，這不再只是環境議題，而是深刻影響人類生存的系統性危機。他深刻感嘆：「金融市場風險，除經濟因素外，開始受氣候變遷影響」，這標誌著過去僅關注傳統財務風險時代已過去，風險管理必須具備更廣闊氣候視野。

### (二)氣候變遷的真切體悟：從西班牙暴雨到台灣溫升

為了讓同學感受氣候變遷急迫性，黃風控長分享他去年在西班牙開會時驚險經歷。當時正值秋季，當地突然降下前所未有暴雨，山洪傾瀉、道路瞬間被淹沒。這場暴雨在短短數小時內降下一整年雨量，造成慘重人員傷亡與財產損失。這個經歷讓他更確信：氣候變遷已非「未來式」，而是隨時會衝擊我們生活的「進行式」。

轉向台灣，過去110年間台灣平均溫升達1.6°C，且增溫速度有加快趨勢。極端天氣導致的自然災害損失，對保險業造成巨大壓力。黃風控長指出，全球自然災害導致的保險賠付缺口持續擴大，如何透過金融工具移轉風險並進一步引導社會減碳，是現代金融從業者的核心課題。

### (三)生物多樣性與人類健康（One Health）互聯性：

除氣候外，黃風控長亦強調「生物多樣性」的重要性。全球約58兆美元的GDP高度依賴自然資源，自然生態崩潰將直接衝擊全球供應鏈。

# 國泰金控副總經理、風控長暨氣候長 黃景祿副總經理 國泰永續金融影響力實踐

他提出「一體健康（One Health）」概念，強調人類健康、動物健康與環境健康是三位一體。當我們破壞生物棲息地，不僅增加新興傳染病傳播風險（如COVID-19），也威脅到藥物研發資源。因此，國泰金控在永續治理上亦逐步將生物多樣性納入考量。

**(四)揭露從自願到法定：全球監管與揭露趨勢**

在監理層面，全球正加速從自願揭露走向法定揭露。黃風控長分析TCFD（氣候相關財務揭露）、TNFD（自然相關財務揭露）以及IFRS S1、S2準則生效。台灣主管機關亦明確要求上市櫃公司提升永續資訊品質並納入財報。這代表企業必須具備數據收集、分析與管理氣候風險的能力，將氣候變遷對資產、負債及營運影響具體化。

## 三、國泰永續金融策略藍圖：氣候、健康、培力三大主軸

面對全球巨變，國泰金控以核心職能出發的「氣候、健康、培力」三大永續策略為主軸。黃風控長強調，這不是為了做而做，而是要「將永續素養融入核心職能展現為日常生活行為」，使永續成為公司經營DNA。

**(一)氣候主軸：低碳經濟與深度議合**

**1. 低碳經濟與2050淨零目標：**

國泰金控承諾於2050年實現金融資產淨零排放。為此，開發先進的碳排管理系統，精準掌握投融資部位溫室氣體強度。黃風控長形容這就像「量體重」必須每天監控，才能在投資決策中執行「投資組合再平衡」。同時，積極推動煤炭淘汰政策，針對煤炭產業鏈設定逐年收緊授信與投資限制。

**2. 氣候議合行動領導者：**

國泰金控不採取簡單的「撤資」，而是選擇「陪伴」。透過參與國際議（如CA100+、AIGCC），發揮大股東影響力，引導高碳排企業進行淨零轉型。針對中小企業，黃風控長主張應朝向「評估簡化、減碳獎勵、提供誘因」方向推動，建立一個包含中小企業與供應商在內平台，透過評鑑分享提升整體產業永續水平。

**3. 全方位氣候金融解決方案：**

在保險本業，黃風控長提出核心金句：「發展永續要將損失賠償做到損失預防」。國泰產險不再僅是事後理賠，而是將觸角延伸到前端的損害防阻。例如，針對太陽能光電案場，國泰產險提供專業的防颱、防雷巡檢服務，協助客戶提升案場韌性。此外，也積極投入綠能投資，包括太陽能與風力發電，目前已是台灣最大的再生能源融資銀行之一。

**4. 環境永續與營運轉型：**

在內部營運上，積極參與RE100，目標於2050年全球據點百分之百使用再生能源。透過數位化無紙化服務、節能標章與綠色不動產管理（如全台首棟淨零建築：國泰人壽烏日大樓），展現企業營運綠色典範。

**(二)健康主軸：從個人生命到財務的全面守護**

**1. 健康促進：應對「不健康餘命」挑戰：**

透過《人生風險趨勢調查》發現，國人雖然長壽，但「不健康餘命」卻在增加。為此，國泰人壽推出「外溢保單」，利用計步、睡眠紀錄等獎勵機制，鼓勵保戶自主健康管理。此實踐保險從單純財務賠付轉向「促進健康生活」本質轉型。同時，舉辦「步步攻億走」公益活動，將健康行為轉化為社會貢獻。

# 國泰金控副總經理、風控長暨氣候長 黃景祿副總經理 國泰永續金融影響力實踐

2.內部推動：員工「大腹翁小腹婆」與社會回饋：

在公司內部，國泰金控推動減重競賽，將員工減輕的體重數轉換為公益基金，用於建置偏鄉太陽能電廠。電廠售電收入再回饋給當地長者照護，形成「員工健康、綠能創生、偏鄉關懷」的正向循環。

3.財務健康與財務安全：

黃風控長深刻指出：「人身健康到財務健康，要訂計畫、要執行、要累積技術」。國泰金控致力於提升國人財務素養，提供退休缺口精算與數位理財工具。同時針對詐騙威脅，實施「防詐雙效：提升意識、科技防護」策略，不僅舉辦沉浸式反詐騙特展提升民眾意識，更運用AI技術攔截異常轉帳，守護客戶資產。

(三)培力主軸：賦能員工與引領青年

1.職場培力：多元包容與技能升級：

因應數位轉型與AI浪潮，致力於員工「職能重塑」。黃風控長認為，AI是工具，能協助員工更有效率地完成工作。提供豐富數位學習資源，讓員工在變動環境中保持競爭力，並致力於打造DEI（多元、公平、包容）職場環境。

2.社會培力：青年永續力與職場力：

國泰金控將資源投入青年教育，主辦「氣候行動博覽會」與「氣候變遷青年論壇」，培育學生的永續視野與思辨力。透過產學合作與實習計畫，協助年輕學子縮短產學落差，厚植未來職場實戰力。

四、職涯分享、三十年變動市場中的轉型與體悟

演講最後，黃風控長慷慨分享其精彩的職涯歷程。他特別提到國泰金控的「輪調制度」對其歷練成長的重大影響。

(一)跨領域的磨練：

從最初投入投資型商品開發與傳統商品精算，至參與2008年金融海嘯後的市場震盪，他學習如何在變動中精確分析數據。隨後，他轉進風險管理部門，參與公司大型企業併購案，負責從招標到系統串接、團隊融合的複雜整併過程。此段經驗使他深切體會到「跨部門溝通」的重要性。

(二)從數字到氣候治理：

身為台灣首位氣候長，他必須將精算嚴謹、風控廣度與永續深度結合。他笑稱，以前看的是理賠率、脫退率，現在看的是升溫情境與碳配額。這種轉型雖然辛苦，但也充滿挑戰樂趣。他勉勵在場EMBA同學，不論處於職涯的任何階段，都要保持「好奇心」與「適應力」。

(三)給同學的職涯建議：

他認為，未來保險從業人員必須具備「數位素養」與「ESG素養」。他特別提到，AI無法取代人情感與洞察力，但能運用AI的人將取代不會運用AI的人。因此，他鼓勵大家要勇於嘗試新工具，並將專業知識建立在對社會、對環境關懷之上。

# 國泰金控副總經理、風控長暨氣候長 黃景祿副總經理 國泰永續金融影響力實踐

## 五、結語：將永續素養化為日常行為專業職人

整場逾一個小時演講中，黃風控長以其豐富實務經驗與幽默風趣口吻，將龐大複雜永續金融體系解構得清晰易懂。他總結這場演講，回扣了核心觀念：永續不是單一部門責任，而是每個金融人職志。

他再次向在場淡江大學EMBA學子們強調一句核心箴言：「將永續素養融入核心職能展現為日常生活行為」。永續發展不應僅停留在企業社會責任（CSR）報告書上，而必須深深扎根於每位金融保險從業人員專業判斷與日常決策之中。他精闢地指出，金融業擁有強大資本引導力，只要在每次投資、授信規劃中多想一步，就能為下一代創造一個更具韌性的未來。

回首三十餘年職涯，經歷金融市場起伏與風險樣態更迭，黃風控長依然保持著對新知識渴望。他以自身體悟勉勵同學：「能夠持續學習新事物是工作上的樂趣，挑戰多元與合作。」在氣候變遷與科技顛覆交織時代，唯有保持開放心胸，持續精進自身財務與風險規劃專業，並將永續理念內化為行動，才能在變動環境中，建立起無可取代專業底蘊與生命韌性。

這場兼具高度與深度講座，不僅傳遞了國泰金控在永續經營上領先做法，更透過黃風控長深厚人生智慧，啟發了聽眾對於保險價值重新思考。演講在熱烈的問答與合影中圓滿結束。「持續學習、挑戰多元、共創永續」這不僅是黃風控長的職涯寫照，更是每位淡江風險管理與保險人應當追求的職人境界。

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唐泂鋒、王秀麗與碩士在職專班系友楊孝翔共同撰文  
國泰金控黃景祿副總經理、風控長暨氣候長同意刊登



黃景祿風控長(前排左2)與何佳玲主任(前排左3)與同學合影