

保險巨擘專題講座：劉上旗總經理靜水深流的領導哲學¹

淡江大學風險管理與保險學系於 113 學年第 2 學期開設「保險業巨擘專題講座」，旨在促進學術與實務交流，特別邀請保險業界巨擘分享職涯歷程與寶貴實務經驗。第三場講座邀請國泰人壽劉上旗總經理分享職涯體悟，以「靜水初湧」出發，於「水流交錯」中學習領導，自「跨界領導」打造專業韌性。闡述企業在看似平穩的市場環境下，如何持續創新與變革，以迎接挑戰、開創未來並發揮影響力。唯有厚實的專業底蘊與深遠的洞察力，方能彰顯保險的真正價值。

職涯經驗：因為相信，所以看見

劉總經理於 1988 年投身保險業，歷經投資、企劃、業務通路等多元歷練。職涯中數次關鍵轉折，不斷接受挑戰跳脫舒適圈、轉職至更具自主性的領域，這些經驗大幅拓展其視野、迎向新挑戰，強化韌性，為日後跨界領導奠定基礎。

他強調，基於「因為相信、所以看見」的信念，與多數人「因為看見，所以相信」有著截然不同的洞察力，展現於職場成長與轉變。

數位轉型與永續：保險變革與未來布局

在低報酬與競爭激烈市場中，見證壽險業蓬勃發展三十年的榮景，相信跨界投資與創新是企業成長的關鍵。正因數位轉型是場無限賽局，不在局裡將注定是輸家。因此，國泰人壽長期積極推動數位轉型，2011 年即開發從紙本轉向 iPad 的數位工具，秉持創新精神，優化行動投保系統，運用工具提供遠距服務，讓國泰人壽的保險服務不因空間距離的限制而停歇。

劉總經理從「急行的時代、疾病的世代、極端的年代」浪潮出發，強調數位、健康及永

續發展重要性，提出保險應從「事後補償」邁向「事前預防」，打造健康生態圈的經營趨勢，以迎接超高齡社會來臨。連續八年舉辦國泰金控氣候論壇，主動倡議發揮影響力，展現與環境共好成長。國泰人壽亦積極投入反詐視毒的推廣，透過教育、關懷社區校園，守護永續社會。

面對未來趨勢，劉總經理相信每個改變都會為保險業帶來巨大影響，我們需要持續優化以創造未來。

經營者思維：信念、洞察、實踐、復盤

他認為信念是成功基石，洞察力有助於看清真相，實踐力能轉化策略，復盤則有利持續改進。先有利他的格局，才能利己互利共贏。在團隊合作與溝通上，他提倡傾聽、信任、溫暖對話，並強調唯有兼顧長遠發展、客戶需求與企業韌性，才能真正穩健前行。

劉總經理以「沒有奇蹟，只有累積」，鼓勵在座同學「找到路上屬於自己的不平凡」，致力追尋自我價值，持續學習，勇於承擔。信念、洞察、實踐、復盤為成功的關鍵，行動與成果即為最佳的證明。

演講最後，以「靜水映影」為體悟，提出「與其期待遇到伯樂、不如先讓自己成為千里馬」為結語，展現一位卓越領導者的先知卓見。感謝劉總經理豐富真誠的分享，同學們永銘於心。



2025/3/18 劉上旗總經理(前排左四)、何佳玲主任(前排左五)與同學合影

¹、淡江大學風險管理與保險學系 EMBA 113 學年第 2 學期保險業巨擘專題講座，第三場演講邀請國泰人壽劉上旗總經理蒞校演講。