

保險經營論壇 (161)

(2026 年 04 月 01 日)

保險巨擘紀實 何英蘭副董事長談 「思考、態度、執行」¹

淡江大學風險管理與保險學系 EMBA 於 113 學年第二學期開設「保險業巨擘專題講座」，旨在促進學術與實務交流。第八場講座榮幸邀請到新光產物保險公司何英蘭副董事長，分享其豐富職涯發展歷程，及在工作中秉持「思考、態度與執行」的核心理念。何副董事長熱情以自身經歷出發，鼓勵同學持續學習與成長，無私分享許多寶貴職場建議。

壹、爭取跨界學習，多元歷練的職涯發展

何副董事長的職涯起點並非金融業，畢業後進入新光紡織人資部門，從基層員工做起。剛進入職場時，即展現出高度的投入與執行力。為加速完成任務自發主動加班，希望能學習更多業務。此種積極的工作態度，讓她在短時間內獲得主管的肯定。她一直將主管的建議與回饋視為精進的能量，力求從中學習並不斷提升自我。深思長官的寶貴意見，要求爾後分析建議均須包含長官的思考分析，並要求自己做到「不二過」，不會讓長官寫第二次相同的指導分析意見。

民國 82 年，隨著原有職務日益熟稔，對持續學習與自我精進的期許。有幸調動轉職進入新光證券投資信託公司，並延續一貫全力以赴的工作態度，前幾年每日幾乎投入 16 小時工作，在新光投信的 18 年職涯學習歷程中，累積金融專業素養，長期穩健的投資與管理經驗。同時主動積極投入基金募集工作，曾締造短時間內連續舉辦逾五十場基金說明會的紀錄，展現團隊的合作行動力與專業表現。同時也是職場人生歷練寶貴的學習養分，亦為日後轉入產險業領域奠定堅實的基礎。她從不侷限於特定職責，凡是有助於推動團隊成長之事，皆全力以赴。堅信團隊合作是職場成功的關鍵，而個人努力應以成就整體、強

¹ 何英蘭 (2025 年 4 月 29 日)，新光產物保險股份有限公司副董事長。淡江大學風險管理與保險學系保險經營碩士在職專班 113 學年第 2 學期《保險業巨擘專題系列講座》第八場演講紀實。

化團隊為目標。

民國 98 年，何副董事長加入新光產險，再次開啟職涯嶄新篇章。儘管同屬金融業，產險領域對她而言卻是一片陌生的新天地。初入新光產險時，依然以積極堅定的態度迎接挑戰，憑藉堅持努力學習的意志力，投入大量時間系統性學習產險專業，向主管與經辦同仁學習請教各項業務流程。最初幾年仍是以每日長時間的高強度工時，快速學習補足產業知識差距，並身體力行參與各項實務工作，贏得團隊的肯定。在這段歷程中他透過不斷學習與實踐，成功轉化為成長動能，最終獲得同仁的認同與信賴，共同成長努力完成每年公司經營目標的里程碑。

貳、成功要素的實踐「思考、態度與執行」

何副董事長在此次演講中，她深刻剖析「思考、態度與執行」三項環環相扣的成功要素，並強調此三者是她在職場中穩健前行、持續成長的關鍵。她指出，面對問題時，應以常理與邏輯進行分析，減少習慣性不想改變作為，用合乎邏輯的理性思考是做出最佳決策的根基，而處理問題或判斷決定，除了邏輯性分析，不要怕改變才能更精進多元性解決問題。然而，正確的思考需轉化為積極的態度貫徹執行，方能發揮實質影響力。若能以正向思維面對挑戰，無論問題多艱難，只要面對問題去解決皆會有出路的。積極的態度不僅能自我激勵，更能凝聚向心力，帶動團隊齊心協力邁向共同目標。唯有行動，方能成就改變。學習與理論的累積固然重要，但真正促成團隊進步的關鍵，在於確實的執行力。無論在管理或業務推動上，唯有將思維與策略落實於具體行動中，才能轉化為實質成果與競爭優勢。

何副董事長分享，在新光產險初期她曾觀察到公司原有的電腦作業系統操作繁複、效率不彰，遂主動提出保險作業流程規則化的建議，透過系統規則性的費率結構，有效減少操作錯誤並顯著提升作業效率。重視公司每一項細節均可能對企業有長遠的影響。

作為一位管理者，她深知領導的核心在於團隊的凝聚與有效執行。她分享，自己分析事件或制度方法時皆會採各種不同的角度思考問題—無論是以客戶、營業同仁、核保理賠同仁，亦或是各部門主管角度，皆力求多方思考加入配套措施，從而擬定更貼切實際的管理策略與制度規範。

此外，何副董事長始終堅持以身作則，經常拜訪車商與企業客戶，傾聽客戶的聲音，同時也體察感受同仁的工作實況。身體力行的管理風格，可以更能同理客戶、同仁的情況又能激勵團隊士氣。

參、務實前瞻經營哲學與人才觀

何副董事長在演講中，深入闡述「思考、態度與執行」三項成功關鍵要素，並進一步分享其兼具務實與前瞻的經營理念，以及獨具慧眼的人才觀。她強調，唯有正確的思考模式、積極的態度與確實的執行力三者並進，方能在瞬息萬變的職場中穩健前行。

在人才拔擢方面，她特別重視「態度」的價值。她表示，自己格外欣賞認真踏實、願意努力的同仁，並認為這正是個人邁向成功的關鍵基石。相較於先天的聰穎資質，她更看重後天的持續投入與學習努力，只要同仁具備積極進取的態度，她都會全力支持其發展。

為全面評估人才，她採取多元且立體的觀察方式。例如，透過會議中分析問題的表現觀察其邏輯與判斷力，亦會向有接觸單位人員進行了解詢問，以掌握其平時與他人實際工作表現；同時亦重視個人在跨部門溝通中的人際互動能力。尤為重要的是，她強調「誠信」是用人的首要原則，因為誠信是職場信任關係的基礎，是團隊長久穩健運作不可或缺的核心價值。

經營理念是新光產險持續創造優異績效的核心關鍵，在於兼顧「務實」與「精進」的經營思維。因此，在追求市場規模的同時，更重視風險控管與核保品質，致力於提升整體營運效率與利潤結構。鼓勵業務同仁積極開拓市場為導向，強調市場競爭的目標，更是企業可持續經營的財務體質與價值創造的風險控管專業。

更為關鍵的是，何副董事長強調「以公司為本」的經營理念。她認為，若每位同仁都能以公司為己任、視企業為自身事業來投入，同仁的思考、判斷、執行都可有正確態度用心的完成。

肆、治標治本的效率執行

在時間管理方面，何副董事長分享她一貫秉持的「效率執行」工作哲學。她認為，有效處理事務的首要原則在於釐清「優先順序」，明確區分輕重緩急，

將具高度急迫性的事務列為優先處理事項。她將此原則稱為「治標」，即在第一時間排除燃眉之急，以維持日常運作的穩定性。然而，絕不可忽略具長遠影響的「治本」工作。唯有先治標再治本兼顧「治標」與「治本」，才能從根源上解決問題，有效避免類似情況反覆發生，進而提升組織運作的穩健性與永續性。

此外，何副董事長對「會議效率」亦抱持高度重視。她認為，任何會議的召開皆應有明確目標與預期成果，避免無焦點的討論導致時間資源的浪費。會議開始先行說明會議的目的，希望達成的事項，藉此協助與會者聚焦核心問題，大幅提升會議的實質效益與決策品質。

伍、務實細膩與堅韌關懷並存的領導

憑藉深厚的實務歷練與獨特的人格魅力，何副董事長領導風格兼具務實理性與人性關懷，個人特質融合堅韌不拔與溫柔敦厚，獲得同仁的認同所以帶領團隊穩健達標。

在管理實務上，她重視細節、講求效率，並且做假設考慮各種情境、與各種對象後，制定出符合實務需求的管理策略。面對職涯中的種種挑戰，她始終秉持堅定的意志與正面積極態度，面對問題盡力解決，在學習成長中完成任務。

同時，她深知終身學習的重要性，唯有持續自我成長，才能在變化快速的環境中保持專業競爭力。作為領導者，她善於激勵與引導，堅持以身作則、以行動帶動團隊，營造正向積極的工作氛圍，激發成員發揮最大潛力，共同學習成長。

除了在公司內部展現高效領導力，何副董事長亦具備強烈的社會責任意識。她不僅專注於公司經營績效，更關懷公眾安全與社會福祉。她分享一段近日自身因意外跌傷而緊急送醫的經歷，當下首要的念頭為即刻通報相關單位改善現場不安全環境，以避免他人重蹈覆轍而受傷。深具關心社會安全的胸懷與責任感的情操。

綜觀而言，何副董事長的領導風格深植於務實細膩的管理智慧與堅韌關懷的個人品格之中，真是一位兼具專業實力與社會情懷的企業經理人。



中華保險經營學會

CHINESE INSURANCE OPERATIONS SOCIETY

10488 台北市復興北路 62 號 4 樓之 1 電話：02-87731666

電子郵件：insop@insop.org.tw 傳真號碼：02-87731766

陸、學習成長，智慧人生

這場精彩的專題講座，不僅展現何副董事長豐富且多元的職涯歷程，更是一場深具啟發性的職場成功心法分享。以「不設限的職涯」、「不停止的學習」以及「不放棄的挑戰」作為結語，深刻勉勵在場同學勇於學習追求、持續前行。

透過何副董事長的真誠分享，我們體會到：無論身處何種階段或環境，秉持清晰邏輯性的思維模式、積極的工作態度與堅定的執行力，皆能開創屬於自己的一片天空，享受學習成長智慧的人生。

(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陳瑋俐與系友楊孝翔撰文，新光產物保險股份有限公司何英蘭副董事長同意刊登)

本論文為會議紀實，不代表本學會立場



2025/4/29 何英蘭副董事長(前排左三)與老師及同學合影