



保險經營論壇 (165)

(2026 年 06 月 01 日)

魏寶生董事長暢談 職場哲學、企業改革與保險機遇挑戰¹

淡江大學風險管理與保險學系 EMBA 於 113 學年第二學期精心策劃「保險業巨擘專題講座」系列，旨在建構學術與實務交流的橋樑，特邀保險業界之權威人士蒞臨分享其寶貴的職涯發展歷程與實務經驗分享。2025 年 5 月 27 日由備受矚目的新光金融控股股份有限公司暨新光人壽保險股份有限公司董事長魏寶生先生擔任主講。魏董事長以其縱橫金融保險領域數十載的豐富閱歷，就職場哲學的體悟、企業文化的革新、危機處理的智慧以及個人成長的啟示等多個關鍵面向，為與會師生帶來一場內容深刻、啟迪人心的精神饗宴。

壹、傳奇舵手金融之路：從基層到新光金董座的奮進與抉擇

在台灣競爭激烈的金融圈中，新光金控董事長魏寶生先生被許多人視為一位富有傳奇色彩的領導人物。他的職業生涯始於基層，憑藉不懈的努力與卓越的才華，逐步晉升，曾肩負保險發展中心總經理、財政部保險司司長等要職。期間，他更榮獲享譽國際的艾森豪獎學金，遠赴美國深造，拓展國際視野，為其日後的職業生涯積累豐厚的學養。

隨著金融監督管理委員會的成立，魏董事長以其深厚的保險專業與前瞻性的監理理念，出任首任保險局局長，當時年僅 46 歲的他，仕途一片光明，備受各界看好與期待。然而，在事業如日中天之際，魏董事長基於對家庭的深厚

¹ 魏寶生 (2025 年 5 月 27 日)，新光金融控股股份有限公司暨新光人壽保險股份有限公司董事長。淡江大學風險管理與保險學系保險經營研究所碩士在職專班 113 學年第二學期《保險業巨擘專題系列講座》第十二場演講紀實。



責任感以及為女兒籌措教育基金的考量，毅然決然地選擇辭去公職。他曾坦言，公務員的薪資水平確實難以完全支應家庭的各項開銷，這也成為他決定轉向民間企業發展的重要因素之一。

踏入民間企業後，魏董事長加入國際知名 AIG 集團，並一手創立台灣第一家外資財富管理券商~友邦證券，為台灣財富管理市場引入新的經營模式與服務理念。其後，他也曾在美亞產險等知名金融機構服務，積累更為多元的跨國企業管理經驗。2023 年 6 月 29 日，魏董事長臨危受命，正式出任新光人壽董事長一職，為此家歷史悠久的金融機構開啟嶄新的一頁，也為他個人的職業生涯增添濃墨重彩的一筆。

甫上任，魏董事長即面臨新光人壽內部潛在的龐大資產缺口以及股價持續低迷的嚴峻考驗與巨大壓力。當時，金控股價僅徘徊於八元左右，金融市場及外界普遍分析認為，新光金的股價在三年內恐怕難以回升至十元的票面價值之上。然而，面對此般困境與外界的觀望，魏董事長並未退縮，反而展現出過人的膽識與魄力，以積極的實際行動來證明其卓越的經營實力與扭轉頹勢的決心。

令人矚目的是，在他接手後不到一年半的時間內，新光金的股價便成功達標，回升至票面以上。他不僅成功穩定市場信心，更以高效的執行力推動一系列改革措施，例如積極規劃並推出具有市場高度競爭力的醫療險與定期壽險產品，以滿足市場需求；同時，大刀闊斧地調整內部的獎勵制度，有效地激勵第一線的業務人員提升績效，從而同步促進公司的整體獲利能力與對股東的實質回報。此一系列的成就，充分展現魏董事長非凡的改革決心、精準的策略佈局與卓越的領導執行力。

貳、砥礪人生的十大信條：魏寶生董事長的經營哲學與處世智慧

魏董事長的豐富人生閱歷與卓越經營成就，深受其個人所奉行的一系列人生信條與經營理念的指引。這些信條不僅深刻地影響著他個人的日常處世方式

與決策判斷，也潛移默化地融入並塑造著新光金控的企業經營文化。魏董事長將其歸納整理為以下十項核心理念：

一、早睡早起身體好，吃虧就是占便宜

魏董事長時常感念並回憶起父親的諄諄教誨：「早睡早起身體好，吃虧就是占便宜。」他堅信，規律健康的日常生活作息是獲取成功、應對挑戰不可或缺的基石。因此，即便在工作極度繁忙、日理萬機的情況下，他依然數十年如一日地堅持每日早起，以確保自己能夠時刻保持最佳的精神狀態與清晰的思維。

對於「吃虧就是占便宜」這句看似樸素的哲言，魏董事長有著更為深刻的體悟。他認為，這句話中蘊含著深遠的人生哲理與處世智慧。他回憶道，尤其在年輕時期，曾被公司派駐美國擔任總務一職，這在許多人看來或許是一個「吃虧」的差事，遠離核心業務且事務繁瑣。然而，正是這段經歷，反而讓他獲得了意想不到的機會，能夠充分利用晚上的時間進行系統性的進修與學習，不僅提升專業技能，也開闊國際視野，為其日後更為廣闊的職業發展奠定堅實的基礎。

二、藏拙之下，努力學習，要有夢想

魏董事長是終身學習理念的堅定倡導者與積極實踐者。他深信，無論身處何種年齡階段、何種職位，都應當始終懷抱遠大的夢想與持續的學習熱情。他養成一個每日睡前進行深度自省的習慣，仔細檢視自己在當天的工作與言行中是否有尚待改進或修正之處。倘若意識到自己與他人之間可能產生誤會或不愉快，他也會選擇主動去溝通、去修補，力求化解矛盾，維持和諧的人際關係。

在他看來，夢想並非遙不可及的空想，而是推動個人成長與事業發展最為根本、最為持久的原動力。只有領導者自身永不停止進步的腳步，才能有效地帶動整個團隊共同前行，追求卓越。

三、失敗為成功之母，塞翁失馬，焉知非福

他常常以中國古代充滿智慧的「塞翁失馬，焉知非福」的故事作為自己的座右銘，以此勉勵自己和團隊在逆境中保持希望，洞察變局。他更以實際的經營行動向市場證明，即使企業在一開始並不被外界所看好，甚至面臨諸多不利因素，但只要能夠堅定不移地秉持正確的信念，並輔以深思熟慮的經營策略，最終必能克服困難，逆勢突圍，開創新局。

四、抱持正面熱忱態度，常保笑容，多說謝謝，注重誠信

在魏董事長的價值觀中，誠信被置於至高無上的地位，他將其視為金融行業賴以生存與發展的命脈，其重要性甚至凌駕於專業知識與技能之上。他深信，唯有建立在誠信基礎上的熱忱服務，才能夠真正贏得客戶以及合作同仁的信任與託付，進而全面提升企業整體的服務品質與市場口碑。

因此，他每天都會提醒自己要時刻保持真誠的笑容，主動向他人表達感謝之情。他認為，這些看似微小的舉動，不僅能夠有效地化解工作環境中可能存在的壓力與緊張氛圍，更有助於營造和諧融洽的團隊合作氣氛。他強調，每一位金融從業人員都必須嚴格遵守誠信原則，這不僅能夠塑造並鞏固個人良好的專業形象，同時，精湛的專業能力也能夠為誠信原則的有效實踐提供堅實的技術支持。只有將專業與誠信二者緊密地結合起來，相輔相成，才能更好地發揮個人的核心價值，並為社會整體做出積極的貢獻。

五、飲水思源愛學校，由校友開啟人脈

魏董事長對於培育他的母校~交通大學，始終懷抱著深深的感恩之情，一直以來都以實際行動積極地回饋學校，支持教育事業的發展。他不僅定期撥冗參加各類校友活動，與昔日師長、同窗保持緊密的聯繫，藉此交流信息，分享經驗，也積極推動新光金控與銘傳大學等知名高等院校建立產學合作計畫。透過這些合作，他期望能夠鼓勵在校學生更早地接觸並了解金融保險行業的實際運作，縮短學術理論與職場實務之間的差距，為他們未來的職業發展鋪平道路。

魏董事長深刻地體認到，校友之間所形成的廣泛人脈網絡，是一筆極其珍貴且無法估量的無形資產。這種人脈資源往往需要長時間用心地經營和維繫，

絕非一蹴可幾。然而，一旦成功建立並維繫彼此的良好互動關係，往往能夠在個人職涯發展的關鍵時刻，獲得來自校友的寶貴協助與支持。透過與校友的互動交流，不僅可以學習到許多實用的經營管理技巧與專業知識，亦能及時獲得最新的市場資訊與產業動態，從而有效地擴大個人的工作機會與未來發展空間。

六、多站在對方立場，便於協調合作

魏董事長在處理複雜問題與人際關係時，展現出卓越的換位思考能力，他非常擅長從不同的角度深入理解和分析問題的本質。他曾將職場中的人員大致歸納為三種類型，並明確指出，那些真正具備發展潛力、能夠為組織創造核心價值的人，通常是那些願意主動承擔責任、積極採取行動的人。

在進行協調溝通或商業談判的過程中，他始終強調應當進行換位思考，設身處地地站在對方的立場考量其關切與需求，努力找出雙方都能夠接受的共識點與合作基礎。他認為，只有具備看穿問題表象、深入探究本質的能力，才能真正觸及到對方內心深處可能存在的痛點、困擾以及未能滿足的需求。

在此基礎上，才能夠給予符合對方真實期望的理解與支持，這樣不僅僅是解決眼前的問題，更能夠有效地引導和帶領大家朝向共同的目標穩步前進，實現雙贏乃至多贏的局面。

七、樂於分享，強化團結合作

在魏董事長的觀念中，積極分享個人所擁有的知識、經驗與各類資源，不僅僅是一種美德，更是一種應盡的責任，特別是對於身居領導崗位的人而言。作為企業的掌舵者，他不僅時常鼓勵團隊成員之間要勇於並樂於分享，打破部門壁壘，促進信息流通，他也常常親自參與到解決具體問題的過程中，與團隊成員並肩作戰，提供指導與支持。他堅信，只有努力建立並維護一種高度透明、彼此信任的內部溝通文化與工作氛圍，才能夠真正有效地強化團隊的凝聚力與合作精神，從而使得每一位成員都能夠在組織中找到合適的位置，淋漓盡致地發揮出其最大的潛能與價值。

八、為人寬容留後路，處事重方法與效率

魏董事長在人際交往中，始終奉行「人前留一線，日後好相見」的寬厚原則。他深刻理解到，在當今這個瞬息萬變、充滿不確定性的職場環境中，作為一名領導者，必須要懂得保持寬容的胸懷與靈活應變的彈性，不輕易與人為敵。與此同時，他也高度強調在處理各項事務時，堅持「做對的事、用對的方法」。

在他看來，領導力本質上是一種影響力，其核心在於如何有效地影響和引導他人，協助團隊建立起良好的工作氛圍，激勵每一位成員都能夠發揮出其最佳的工作表現，並且能夠高效率地協同解決各種複雜的問題。

九、面臨困難挑戰，尋求解決方案，適度紓壓

他特別提醒大家，壓力本身並不是最可怕的事情，真正可怕的是選擇逃避挑戰、不願正視困難的消極心態。他堅信，只要能夠勇於承擔起自己應負的責任，並且保持持續學習、不斷進取的精神狀態，無論遇到多大的困難與險阻，總會找到克服問題、達成目標的出路與方法。在面臨困難和挑戰的關鍵時刻，積極尋求行之有效的解決方案，通常首先須保持一種積極向上的樂觀心態，然後冷靜地對問題進行深入的分析，努力找出其根本原因，並勇於嘗試採用不同的方法和路徑來加以解決。在這個過程中，努力學習並提升個人的挫折容忍力，以及在必要時虛心尋求他人的建議與幫助，這些都是非常重要且實用的應對策略。

十、分享榮耀與感恩，上下同心團結一致

魏董事長深深地相信，任何一家企業所取得的輝煌成就，都絕非一人之功，而是源自於整個團隊所有成員共同努力、辛勤付出的結晶。因此，他非常樂於並且積極地與全體同仁共同分享公司發展的豐碩成果，讓每一位貢獻者都能感受到自己的價值被認可。他高度重視聆聽來自同仁的意見與建議，並積極鼓勵同仁參與到公司的決策與發展之中，透過各種暢通有效的溝通管道，努力建立起一種上下同心、團結一致的強大企業文化。

參、洞察保險業的挑戰與未來：新光金的轉型藍圖

魏董事長不僅對公司當前的經營狀況給予高度關注，更以長遠的眼光審視著整個保險行業的未來發展趨勢與潛在變革。他敏銳地指出，當前保險業所面臨的最大挑戰，主要來自於日益嚴格的監理制度以及與國際標準快速接軌的巨大變革壓力，其中尤以 IFRS17（國際財務報導準則第 17 號）和 ICS（保險資本標準）的實施影響最為深遠。

當面對這些挑戰，他主張企業必須積極主動地透過多個層面進行應對，包括：進行徹底的產品結構轉型，開發更符合市場需求與監管導向的保險產品；實施精準有效的獎勵制度改革，以激發從業人員的潛能與積極性；以及持續不斷地提升企業整體的財務運營效率，以增強抵禦風險的能力。在他的領導下，2023 年新光金控成功完成高達 250 億元的現金增資，並實現向股東回饋的突破，這些重要的經營成果充分顯示出其改革策略已初步獲得市場的廣泛肯定與投資者的積極認同。

此外，魏董事長也展現出其國際化的戰略視野，積極推動新光金控拓展海外市場的步伐，尤其將越南定位為未來發展的重點佈局區域。在越南市場，新光金不僅成立專業的保險代理公司，以期深入了解並開拓當地市場，更著力於培育和晉用在地的優秀保險人才。為此，積極與台灣的大專院校展開產學合作，共同培養有志於投身保險行業的越南交換生，並支持學生在畢業後返回越南，利用所學之知識與技能，從事保險行銷等相關工作。

他堅信，未來的保險業必須要勇於跳脫傳統的經營框架與思維模式，積極擁抱數位化轉型所帶來的巨大機遇，並在全球化的浪潮中尋求更廣闊的發展空間。為此，他大力推動將人工智能（AI）與自動化技術導入到公司核心的核保與理賠流程之中，以提升處理效率和準確性；同時，也積極與神通電腦等科技企業展開深度合作，共同強化內部同仁的培訓系統與數位化作業能力，期望能夠透過尖端科技的應用，全面提升新光金控的客戶服務效率與整體服務品質。

肆、領導典範：魏寶生董事長的魄力與溫度

此外，魏董事長經常親自前往公司內部的各個業務單位進行實地拜訪與關心，與不同層級的同仁進行近距離的坦誠接觸和深入交流，以便能夠最直接、最真實地了解現階段各項業務流程的實際運作情況以及同仁在一線工作中可能面臨的具體困難與挑戰。如遇到同仁在工作中提出任何疑問或建議，他都表現出極大的歡迎與重視，並承諾會隨時予以明確的回覆。

魏董事長不僅擁有洞察全局的宏觀戰略視野，能夠從公司整體制度層面、核心產品結構以及深層組織文化等多個維度進行系統性的思考與積極的調整，同時也展現出其高度務實、注重細節以及排除萬難、堅決執行的卓越工作態度。

如此獨特且富有魅力的領導風格，讓我們深刻地體會到「用人唯才」與「帶人以誠」的巨大力量，此無疑成為我們在未來職場發展道路上學習和借鑒的重要榜樣。

(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佳怡、楊雅云與系友楊孝翔撰文，新光金融控股股份有限公司與新光人壽保險股份有限公司魏寶生董事長同意刊登)



2025/5/27 魏寶生董事長(前排左三)與老師及同學合影