

建構大服務網絡 做好保戶服務

TV版

疫情衝擊之下，對保經業來說，反而是增員的大好時機，「趁著這個機會網羅人才！」透過保險達人彭文平、蔡瓊琳、巫顯彬分享如何徵才，並分享育才、留才的重要。

企劃、執行／羅怡如 攝影／何佳華

在《人才管理手冊》(The Talent Management Handbook)一書指出，一般組織裡的優秀員工約占二〇%，其中屬於頂尖人才者僅占三%~五%，卓越人才者約占八%~十二%。就保險業來說，業務代表就是企業的關鍵人才，卓越的績效是企業獲利來源，更代表獲得客戶的支持青睞。因此，透過優質業務、獎勵制度、專業培育及科學化平台優勢，就是企業獲得業務菁英青睞的關鍵。

所謂關鍵人才是指「企業執行策略所必須的人才，附加價值高且難以被取代。」人才是公司最重要的資產，永達保經一向重視人才的培育，包括吸引人才的條件、培養人才的制度、留住人才的福利，透過平台提供完整的教育養成、軟硬體資源等，甚至也鋪展事業永續經營的發展策略，永達的西進求賢就是成功範例。

近年來永達保經透過各種獎勵措施，來吸引優質業務加入並晉身「保險企業家」行列，具體的措施如下：

(1) 最佳創業平台：在永達平台創業，費用成本由公司負擔，公司獲利大家分享，人人都可以成為「保險企業家」。

(2) 組織利益可繼承、世襲：業務人員退休時，組織利益可以帶走一

半；往生後，利益仍可由子女領。

(3) 晉升獎勵領不完：總額高達三一〇萬元，只要晉升並通過觀察評估期，晉升籌備處經理獎金一〇萬、晉升處經理獎金五〇萬、晉升協理獎金一〇〇萬、晉升副總獎金一五〇萬，二年內已有八位優秀業務代表領取到高額獎金。

(4) 各項增員福利優勢：例如問卷調查禮、訓練補助等；作為業務代表增員最佳後盾。

(5) 強化客戶服務優勢：業界首創保證書，因應企業綠能，落實保戶售後服務E化作業，售後服務需求表從原本紙上作業轉型到線上電子簽名，達成有效保戶資料管理，提升服務效率，深化服務優勢；每週持續舉辦理財、財經講座，除了深耕業代專業，亦鼓勵業代邀請客戶參與相關講座課程，追求共同學習成長，創造在客戶心目中無可取代的價值。從服務到專業，實現「以客為尊」的企業承諾。

吳文永董事長表示，優質的業務制度以及西進策略的帶動，永達保經也加入不少年輕新血，甚至招攬不少碩士學歷的優秀人才，以共享美好的企業文化，協助他們不論在個人行銷、增員發展，都能有所成就，建構業務大團隊。



彭文平的徵才秘訣

人才是企業經營的根本，落實人才管理，以制度化的方式，透過企業的資源，吸引並培養支持企業發展的人才管理，已與企業文化緊密結合。永達保經業務處經理彭文平認為，關於人才，就「選、育、用、留」來看，應以長期眼光多關注人才特質，強化心法與技能；先從熟識圈尋找，再從外部招募，以實際資料做為人才決策基礎；隨時關注

彭文平 Profile

現任：永達保經業務處經理
 保險年資：24年
 得獎紀錄：3屆美國 MDRT 百萬圓桌會員
 CMF 中國之星業務員組銀星獎
 經營心法：用心 誠心 關心

成功心法

因為房貸壓力，彭文平退伍後進到保險業，一路堅持走保險這條路，憑藉著良好的工作習慣，不斷精進專業，以「三心」—【用心、誠心、關心】，獲得客戶的熱情相挺。

因緣際會接觸永達保經，認同退休保險理財規劃主軸，彭文平將保險當成事業來經營，解決客戶的疑問，希望協助更多人圓滿退休，成為客戶信賴的理財專業顧問；當然他更希望邀請更多志同道合的人。他的服務心法就是從「同理心」出發，站在客戶的角度思考，一同面對問題、解決問題；透過「信任」經營，贏得客戶的信任。

在保險的職場上，很多人會忽視保險真正的意義，在金錢與利益的誘惑下，很容易變得貪得無厭，進而枉顧客戶的權益，「賺錢很重要」但瞭解這份工作的價值更重要。彭文平認為，要以自己的工作為傲，不斷的利用平台充實自己，了解保險的功能與意義，進而用心、誠心、關心的服務客戶。

找對行業入對行

團隊整體協調，並針對個人給於協助，同時不斷嘗試新的方法發展人才。

許多人找工作時，除了收入考量，在乎的前五大企業價值依序是：工作內容符合個人目標、發展機會充足、管理階層能力強、創新程度高、企業核心價值令人認同。回想當初進入保險業，彭文平表示，因為當兵前就在外商連鎖速食店工作，原本規劃退伍回到原工作崗位，卻因為家裡買了房子，每月繳交房貸的責任落到他身上，而業務

工作恰能符合需求。因為喜歡接觸人、樂於分享，再加上住家附近就有保險公司的營業單位，於是他毛遂自薦，就這樣開啟了他的保險生涯。

企業尋找人才正如「伯樂之於千里馬」，然而人才難尋，問彭文平如何尋找工作人才？他表示，根據統計，每年想轉換跑道的人約佔六〇%，這些人都是他徵才的目標。當然，最簡單的方式就是透過朋友介紹，好友介紹的人一定是經過他評估過且優秀的人才。另外，由於保險業屬於金融服務業，他也會從服務業中去尋找想要轉換跑道的人。他會以中、大型企業的主管為優先考量，



尤其是外商公司尤佳，因為能在中大型企業升遷到主管，勢必受到產業的肯定，在篩選上已經通過原公司認可，企業徵才時只要有足夠的優勢，自然容易吸引適合的人才。

企業在識才和育才方面，主管扮演重要的角色，彭文平從前主管身上學習不少，也衍生出自己的一套做法。他表示，資格考試是進入保險業的門檻，面談後他會要求這些「新人」約定固定時間到公司念書，這樣的做法一方面了解這些新人的留存率，而新人也可藉此觀察環境及內部運作，確認是否適合這樣的企業文化。在專業培訓上則會以提升素質及對的價值觀為優先考量，尤其要求以誠信為核心，以旺盛的企圖心追求高所得。

經營企業品牌與經營人才有絕大的關連，長久經營的企業品牌，對徵才絕對有正向作用。彭文平指出，台灣有很多好公司、好企業，但是願意經

營企業品牌的如九牛一毛，因為經營企業品牌無法見到立即性利益，很難向股東交代。以金融業來說，投入成本經營「企業品牌」以金控公司為主，這些具有財團背景，擁有龐大資源，而永達保經卻不論在專業MOTU品牌建立、關懷社會的公益投入長達二十年之久，經營企業品牌不遺餘力。

他進一步指出，企業品牌經營主要在建立品牌知名度與好感度，提升人才前來共事的意願，這也使得在徵才的過程中有多面向的施力點可以運用，而永達保經的市場定位以及MOTU的高達成率、高績效、高獎勵、高規格的禮遇，吸引同業高手及市場優秀人才的加入。再加上保險業本身就以為愛與關懷為出發點，永達更投入多項公益活動及運動賽事，再加上跨足對岸發展的好成績，對他在銷售及行銷上都有加分的效果。

想要成功沒有捷徑只有途徑，透過良好的訓練及學習，就有機會邁向成功。彭文平提醒，學習、慎選平台都很重要，對每位業務人才而言，只有不斷地學習、不斷充實提升自我，才能面對瞬息萬變的時代變遷。至於平台的挑選，則要評估是否具長遠發展，營

造一個業務員嚮往的環境，協助更多想要成功的人（增員）以及想要挑戰事業高峰的夥伴（發展組織），完成自己的夢想，發展保險事業版圖。

彭文平的經營哲學

「成功吸引成功」，彭文平行銷、發展組織雙軌並進，了解市場並建立組織成員們經營事業「保險企業家」的觀念，他期勉每位屬員努力扮演好自己的角色，每個人都要對團隊有所貢獻，所有業務員擁有高自律性，從不需緊盯業績，營造出成功的氛圍，不斷匯聚菁英，且彼此間的感情仿似家人般融洽。

發展組織的撇步是什麼？彭文平說：「身為leader，要有一顆『包容心』，每位業務員都有優點，誠如吳文永董事長所說：『以服務代替管理，以鼓勵讚美代替責備。』提供他們舞台，讓他們的才能得以發揮，就能展現好成績。」他鼓勵每位業務員針對自己的優點加以發揮，例如，有的人善於分析市場、有的人熟悉財經、有的人則是行動力一流，讓每個人依照自己的特質去揮灑，團隊就會「共好」。



蔡瓊琳的徵才秘訣

優秀的人才才是實現公司目標的基礎，是公司持續發展的動力，永達保經業務籌備處經理蔡瓊琳認為，企業必須以科學的人才培養方法、有效的激勵機制、公平的競爭平台、寬廣的事業發展空間，來廣納良才，特別是在人才「選、育、用、留」方面加大力度，才能優化人員素質結構。

二十年的職場經歷，當年念商科的

蔡瓊琳 Profile

現任：永達保經業務籌備處經理
 保險年資：20 年
 得獎紀錄：3 屆美國 MDRT 百萬圓桌會員
 CMF 中國之星業務員組銀星獎
 經營心法：天道酬勤 地道酬善 厚德載物

成功心法

MDRT 被視為是保險界的奧斯卡，代表的不僅是收入的保證、專業的象徵，更是高道德標準的表率，同時也是對從業人員努力的最佳肯定。

前半段的保險生涯，蔡瓊琳只是追求業績的做人成績，讓收入為家人及自己的生活更顯無慮，然而除了證明自己是個超級業務員之外，似乎未能為自己在職場上留下些什麼。直到進入永達保經，年年除了為自己設定業務目標外，周遭的氛圍就是為達成MDRT的目標而努力。在這樣的氣氛感染下，她也達成了三屆的肯定，MDRT 對她而言，不再是四個英文字母，也不只是個名詞，而是一個新的里程碑，是一份榮耀，更是一項使命與責任。

她認為，保險業務人才應該將MDRT 這個保險界的最高榮譽，當成年年達成的目標，因為這是專業認證，客戶的肯定。未來，她不僅希望能將自己的經驗傳承，更期望能與更多業務菁英互相提攜，人人都成為MDRT，朝向終身會員的目標前進，進而擁有MDRT 的全人生活。

蔡瓊琳一從學校畢業就進入保代公司，進行儲蓄險的銷售，但並未真正了解保險的真義，只當成是一份銷售工作。之後，基於對行銷的喜愛再加上年輕，還曾經一度做起專櫃品牌代理及經銷的工作，而保險成為副業。之後因為大環境的改變，經營品牌代理工作起起落落，而市面上的保險商品也無法長期一枝獨秀，她體悟到「再優質的商品終會落幕，但經濟收入可不能青黃不接」，便開始思考該轉變了。後來，在一次進行職域開拓時，獲得永達業務主管邀約參加財經講座，這才發現，業務員業績好不單是個人魅力，把握趨

勢的變化、多元商品的優勢，給予客戶無虞的保險保障規劃，才能讓事業永續，便毅然決然轉換跑道，選擇進入永達保經這個具前瞻性、業務制度健全、終身學習平台的企業。

具晉升的長遠目標

具前瞻性思維及永續經營的企業，是吸引人才的重要因素。蔡瓊琳指出，對業務菁英來說，從事業務工作就是喜歡挑戰，追求高收入。永達重視人才的培育與傳承，期許每位業務代表都能挑戰自我、超越自己，持續追求晉級，



希望優秀菁英都能成為保險企業家。

許多人找工作都會考量是否具有發展性及學習性，蔡瓊琳表示，產業是否具有發展性及學習性，的確是很多人找工作的評估條件。以她自己來說，事業體是否願意花時間培訓專業，提升業務的營銷心法及服務經營客戶的技法，同時尋找符合市場趨勢的商品，都是她考量要點。一般傳統保險公司，商品著重在人身保險保障的部分，在台灣普遍投保率高的紅海市場中彼此廝殺，只能等待新生兒的出生才能再有新保單，不然就是不斷地要求客戶補缺口，不易成交，甚至容易引發客戶的不滿。而因應長壽風險，永達鎖

定因高齡社會產生退休養老規劃及資產管理需求的市場，讓保險成為客戶必須的需求導向，就能獲得業務菁英的青睞。

她進一步指出，透過優質的平台，成功業務代表無私分享，藉由水平時間管理，業務代表以正確保單的規劃，解決客戶人生各階段的問題，進而伴隨著客戶成長，提升到為客戶進行財富規劃和管理，不只是人生風險的規劃，更是客戶不可或缺的財務管理規劃師。

成功吸引成功

徵選優秀人才後，要懂得用才，蔡瓊琳也分享她的用才之道，「適人性」是她用才的重要原則，善用每個人的專長，在職場內開辦理財講座，各司其職、互補長短，透過團隊出擊，搭配協談，達到真正互相前進、互相勉勵的效用，讓團隊發揮最大的力量。當然，她將MDRT設為必達目標，也希望團隊裡的業務菁英都能以達成MDRT為目標，因為獲得MDRT這個榮譽是對客戶負責任的體現，讓客戶

覺得為自己服務的業務代表很優秀，也更會進行轉介紹。站在擴張事業版圖的角度，她也表示，「成功能吸引成功」，業績頂尖的業務員是成功的代表，更有機會吸引其他志同道合的人同行。

她相信，良禽擇木而棲，優秀業務菁英透過專業提升，智慧工作，進而獲得認同，就能真正做到三分之一時間工作，三分之一時間學習，三分之一時間享受生活，讓工作和家庭都能兼顧，更讓自己拿回人生的選擇權，工作將更有價值。

蔡瓊琳的用才哲學

有心從事業務工作，一定要有以下條件：

1. 有心學習，不滿於現狀。
 2. 以同理心，為客戶做最好的規劃。
 3. 保有對保險業的熱情。
 4. 自律及良好工作習慣。
 5. 融入團隊，共榮共好。
- 她認為，人才有心最重要，透過永達保經優質平台，發揮個人特長，做好客戶服務，在保險事業舞台上大放異彩。



巫顯彬的徵才秘訣

人才是企業的核心力量，尤其在競爭激烈的保險營銷當中，彼此間的競爭已轉化為保險人才的競爭。從人才的角度來看，企業所提供的工作環境、業務制度、資源等，是否符合業務菁英在意的「願景」和「個人能力的發揮」，一定要有其相對優勢才行。

培養三律精神

從專業的水電業進入保險業，永達保

巫顯彬 Profile

現任：永達保經業務籌備處經理

保險年資：13年

得獎紀錄：3屆美國 MDRT 百萬圓桌會員

CMF 中國之星業務員組銀星獎

經營心法：海納百川 有容乃大 壁立千仞 無欲則剛

成功心法

因為認同更要分享，巫顯彬進入壽險業至今，帶領著團隊的夥伴們，共同陪著好友迎接新生命的誕生，陪著長輩規劃退休的人生，在病床前為好友加油打氣，亦有陪著好友送走至親的家人，每一個場合都見證了保險的重要，以及保險業務員的專業素養。

正因如此，他相當重視深耕經營，他的服務哲學是「常常去不要去長長」，他時常與客戶朋友聚會聯誼、一同學習成長，相互了解更勝家人；他也自許唯有持續不間斷的服務熱忱，才能幫助更多需要被幫助的人，不只「滿足客戶」，更要「創造客戶的需求」進而提升保險業務員的社會形象，讓保險，成為守護每個家庭最重要的保障。

工作上難免高低起伏，他的排解方式是，堅持你的選擇，不要被外在環境影響，用堅持力去克服，最終還是能達到目標。巫顯彬始終抱持想成功的念頭，遵循公司的腳步，以利他、成就團隊為己任，致力成為保險企業家。

經業務籌備處經理巫顯彬不只著眼於收入的提升，更因為認同保險業是充滿愛與關懷的事業，能夠協助個人、家庭透過保險規劃規避風險，做好保障。也因為愛分享，他總是將保險的好掛在嘴邊，提醒客戶做好保險規劃，也希望有志於此的業務人才，能一起來打拼。

對於想要投身保險業工作的人，巫顯彬表示，觀念上應該調整，以經營事業為出發點，工作是可以滿足一個人生活的基本需求，而事業卻能夠創造一個人的無限成就。投入保險事業需具備的態度跟條件會比一般行業的要求更高，保險以人為本、從心出發，要能夠讓自己

從利他大於利己的角度來與客戶溝通，服務客戶的過程中，要了解客戶都不是買你在賣什麼，而是買你的為什麼，因為你瞭解客戶潛在的真正需求，能夠為客戶做好最適切的規劃，除了保障客戶家庭風險之外，也維護客戶家庭資產的安全。

當然，要成為一位出色的業務員，一定要做好三律——自律、紀律、規律，「身先足以率人、律己足以服人、散財足以聚人、量寬足以得人」，永達保經推動二一六一活動量管理以及每月討論的五十七項報表，透過每週每月的追蹤，就是可以協助培養業務員養成自

律、紀律跟規律最好的工具。

因信任羨慕而吸引

如何做到吸引人才，他分享，關於吸引人才的誘因，大致分為兩大類，一是信任、二是羨慕。他有不少夥伴都跟隨他很長的時間，成家立業，並找到自己未來的方向，彼此都像是有無血緣的家人。他帶領屬員的方式，從生活裡讓他們發現轉換跑道的變化，工作時間變短、收入增加同時享受家庭生活，讓他們產生羨慕感。透過分享企業的市場定位、退休保險規劃，資產保全和傳承規劃等主軸，主動出擊並找尋各行各業的優秀菁英。

他進一步表示，他把尋找人才的方法分為三個區塊：打獵、釣魚以及撒網，分別說明如下：

「打獵」是積極尋找市場上具備樂於幫助他人、積極正向、對成功渴望、對金錢有一定需求程度的優秀人才，藉由分享保險精神、公司的創業平台，吸引想一起努力打拼的夥伴們共同奮鬥。

「釣魚」跟打獵最大的不同，是必須對人才持續的關懷以及追蹤，在適當的時候，提供比過往更大的誘因，而「好的誘餌」才能吸引到人才，就如同永

達的創業平台，這樣才能吸引到更好，更優秀的人才。

「撒網」是運用緣故客戶，請其留意身邊是否有想轉換跑道或是對業務行業有興趣的人才，藉由轉介提高信任後，再進一步與其分享展示壽險事業在市場的優勢，而永達這個平台的確讓業務菁英看見了保險業不一樣的未來，進而招募。

打造優質團隊

對業務菁英來說，一生打拼的事業，若因退休而全盤歸零，總是讓人扼腕心疼，巫顯彬指出，永達以「創業」為理念，首創「世襲」制度，打破傳統保險通路「退休＝裸退」的劣勢，讓一輩子努力的成果，個人績效、組織利益可以傳承給子女或家人，實踐「服務一陣子，永達養您兩輩子」的事業願景，在留才及增員上非常給力，因為業務代表選對優質專業平台才能永續發展。

個性豪氣的巫顯彬，非常重視團隊「人合」的氛圍，他的經營管理模式是「重原則、講規範、重視利他。」當然，更要有良好的工作態度。他相信，

想成功的前提是，人才一定要彼此合作，才有發揮的舞台。不只吸納菁英，巫顯彬的兒子也加入保險生力軍的行列，他希望藉由共享平台與共創兩岸商機的理念，邀請更多優秀業務菁英，打造優質團隊，讓業務員發芽、成長、茁壯，實現經營保險事業的夢想。

巫顯彬的管理哲學

事業要成功，講求的是「人才」及「策略」。巫顯彬期許夥伴：「要做『保險企業家』，而非『保險業務員』。」不要帶著舊思維經營保險事業，業務員想要成功的不二法門就是做好基本功，參加每日晨會演練可以強化技術和能力；養成每週報表的填寫，可以培養正確的工作態度及養成良好習慣，大數據分析五十七項報表，則有助於業務推動。唯有用心學習、努力付出、耕耘，才能成為保險企業家！

