

Hot News

2011.05.09 Advisers 財務顧問雜誌 265 期 記者/官錦昌

用專業打造團隊卓越力

傳承母親經驗，深耕企業保單！

中國人壽威騰通訊處最大的特色，就是採取「顧問式」行銷模式，依客戶和企業的需求，量身訂做適合的商品，其中尤以企業保單最為特別，也為威騰通訊處整個團隊創造很高的績效；究竟他們是如何打造這一支深具專業，又有卓越力的團隊？讓我們來一探究竟。

文、攝影◎官錦昌 照片◎受訪者提供

走訪中國人壽威騰通訊處一趟，你會發現每一位夥伴充滿活力，辦公室裡每個人的談話、相處互動都像極了一家人，互助互利，是一個很自然形成的團隊氛圍。而此團隊的建構者就是由前通訊處處經理杜月娥一手打造的，如今她的兒子、現任處經理葉書豪，傳承母親所延續下來的經營風格和文化，期許能夠深耕在威騰通訊處裡的每一位夥伴心中。

母親身教言教， 眼光獨到導入企業保險開拓優勢

杜月娥於今年年初（二〇一一年）退休，正式交棒給兒子葉書豪，目前正享受悠閒、自在的退休生活。其在經營自身保險事業的二十個年頭，採取的是顧問式行銷，提供客戶資訊，並且根據他們所提出的需求，幫助其做好資產配置和投資理財，同時努力改變人們對保險從業人員的刻板印象。而葉書豪深受母親影響，在今年初正式接棒母親的位置之後，持續保有相同的經營使命，繼

續帶領團隊夥伴在保險事業這條道路上打拚，也為了讓客戶擁有更多的保障而努力。

「母親做事很認真、自我要求很嚴格，凡事追求完美，時常要求我勤奮學習，以提升自己的深度，這對我在經營通訊處很有幫助；她對部屬、同事及客戶都非常關心，是一位非常好的主管和母親。」葉書豪談起母親時，滿是感激和敬意。

而葉書豪在學生時代就開始接觸保險業，後來深受母親影響，加入保險業至今十年，成績斐然。葉書豪表示，因為母親喜愛學習、相當用功並且眼光獨到。於一九九五年三月政府開始實施全民健保後，因應當時市場的需求，開始研究起勞工保險、全民健康保險和勞動基準法，並在廣播電台接受聽眾的CALL IN電話，解決勞工朋友的問題，也常在電視台節目中剖析遺產稅和贈與稅。隨著這些專業知識與人脈的累積與後續母子兩人的持續努力下，奠定通訊處的專業優勢與基礎。

葉書豪也在一九九九年開始研究「社會

Hot News

People 人物聚焦 績優團隊



中國人壽威騰通訊處Profile

- 團隊大家長：葉書豪
- 目前團隊人力：3區群各5組共15組，總人力37人
- 二〇一〇年每人每月平均新契約保費收入：約新臺幣69,855元
- 二〇一〇單位個人、直轄、區群的FYP、成交件數：

個人FYP：2,003,446元	成交件數：28件
直轄FYP：2,165,328元	成交件數：35件
區群FYP：3,598,737元	成交件數：55件

保險」，除幫助許多企業主解決勞基法和勞資爭議的糾紛外，也協助客戶申請各項社會保險的給付，提供許多更精緻的服務。二〇〇〇年葉書豪與母親一同參加勞委會與勞資關係協進會舉辦的勞務管理師課程，在取得勞務管理師的認證之後，葉書豪開始幫企業訂定勞務管理制度，並結合企業保單，提供企業對員工的附加價值，讓員工更有向心力，對企業留才也有一定效益。

而後續也因應投資型保單的盛行，開始

學習一些投資理財的知識，對一些數字分析、數據有基本概念，進而在面對客戶時能和客戶分享，且讓他們專業服務。同時也將這樣的專業教育和訓練導入通訊處內部，讓團隊夥伴一同成長。

運用分紅、投資雙核心理念，經營企業保單有成

葉書豪表示，要經營企業保單，需要先經過一段時間針對勞基法、稅法、勞工保險條例、民法等專業知識與經驗上的學習，更要去瞭解企業主在擔心什麼？畢竟大多數的企業主比較沒時間去研究有關於勞工保障此

Hot News

企業保單規劃方式和步驟

葉書豪分析，在威騰通訊處經營企業保單的經驗裡，一般企業較為重視經營成本風險的控管；而企業的經營成本風險可分為：一、短期經營成本風險，如工資、勞健保、加班費、退休金提撥等問題。二、長期經營成本風險，如員工退休金給付。三、不定期經營成本風險，如職業災害、資遣費等問題。

而風險規劃的順序為以下4大步驟：

第一，首先檢視公司內的3種類型員工：一、在職不在公司投保勞保。二、不在職卻在公司投保。三、在職而在公司投保。這3種類型只有第三種人是標準的員工，而第一種人必須說服他們在公司加保；第二種人盡量不要存在，因為前二種人若發生職業災害時，對公司來說必須要付很大的責任。

第二，利用團體保險來規避雇主法定責任的風險。

第三，與企業主商討公司哪些重要幹部需要作退休金留才計畫，訂定一套公司的退休金制度，預計每年需要提撥的金額，並且研討要規劃的保險商品。

第四，舉辦員工說明會，向企業員工說明規劃的退休金內容與當場簽署要保書，以及員工退休金計畫書。

一領域的相關規定，而這部分，就是保險從業人員可以切入的面向，提供專業的規劃與諮詢，讓客戶放心。至於對於企業風險的規劃，會先透過「團險」來規避勞基法雇主法定責任風險的轉嫁，訂定企業的退休福利制度，並且運用「分紅保單」和「投資型保單」雙核心理念的規劃，讓企業留住人才，以協助企業永續發展。

葉書豪說：「規劃企業保單時，我會站在企業顧問的角度，建議企業主提撥一些福利來彌補責任的不足；第一步會先瞭解該企業的財務狀況，再來評估該如何做。」獲利不佳、財務架構較不穩的公司，就會先做基本的風險規劃，如各種團險和職業災害保險。再經由每個人實領薪資和勞保薪資的不

同，為其量身訂作適合每個人的團險規劃；對於那些獲利高、比較賺錢的公司，就可以再進行退休金的規劃。

而在幫助企業進行退休金規劃時，葉書豪都會先跟企業主討論哪些員工需要規劃、勞基法的給付責任是多少、需要搭配什麼商品等相關問題，進行一整個通盤的分析；整個定案之後，就會舉辦員工說明會，讓企業員工們瞭解企業主的用心，以及企業確實有關心員工在職場上的福利。由於退休金制度是企業在勞基法規定下不可避免之事，屬於長久性支出，而這也是企業保單得以永續經營的魅力之所在。

以近期葉書豪輔導一家公司作退休金留才的規劃為例：因為現今勞基法新制的實

Hot News

施，退休金屬於攜帶式，造成該公司的人力流動性很高。葉書豪在與公司老闆討論之後，規劃了一張十年期分紅保單，員工只要在公司服務滿兩年後，就可以開始領年金，做為旅遊基金之用。等到員工服務滿十年且屆滿五十歲，公司替員工繳完保費，就將這張保單贈送給員工，員工自然會感謝公司，提供這麼好的福利制度。

此外，他還會搭配一張投資型保單將員

工的保障拉高，若員工不幸發生意外，還可以作為員工的撫恤金；這樣的企業保單設計，目的就是要創造勞資雙贏，讓勞方和資方都能夠皆大歡喜。

4大面向， 打造威騰的團隊卓越力

葉書豪時常告訴每一位夥伴，自己在從事的是一份事業而不是一份工作，要把自己當老闆來看待，大家都是事業的合作夥伴，成功的速度由自己決定；只要依循主管的教導和成功模式，每個人都可以在威騰通訊處找到自己的舞台，甚至在自己的保險事業上發光發亮。

究竟要建構像威騰通訊處如此具有競爭力和卓越力的團隊，需要兼顧哪些面向？葉書豪對此表示，必須從4大面向去著手和進行。

面向1 ▶▶ 學習面

環境不斷地在改變，時代也一直在進步，保險從業人員必須因應環境變化而不斷學習。比方說從以前銷售傳統型保單到如今的投資型保單，從業人員就需要充實投資理財方面的知識，給予客戶最好的投資建議，持續用心的服務，讓客戶安心把錢交到你手中。

另外，對於法令的變革也要特別留意，如二代健保議題和已實施的勞保年金、國民年金等與客戶密切相關的政策，從業人員也



葉書豪Profile

- 現職：中國人壽威騰通訊處處經理
- 入行年資：十年
- 學歷：國立交通大學環境工程所碩士
- 座右銘：機會是給準備好的人，堅持、認真、負責去做好每一件事

Hot News

都要好好擴展自己的知識和常識深度，讓客戶一同與你成長。

面向2 ▶▶ 自我管理面

對於從業人員來說，保險是一份事業而不是職業，所以本身就是業務單位的經營者，從單位的規劃、組織、執行、控制，亦或是增員、訓練、輔導、激勵等都是由從業人員自己一手策劃和進行的；而自我管理和對紀律的重視，就是領先他人、成就自己的主要關鍵。

自我管理首重良好的工作習慣，如每天準時參與早會、每天固定拜訪3位客戶、每天訂定工作計畫和做好拜訪紀錄、必須爭取獎項榮譽等，這樣的習慣對於提升工作績效非常有幫助，再加以時間管理和目標管理，讓自己成為高生產力的從業人員。

面向3 ▶▶ 心態面

保險是一份愛與責任的事業，是在銷售安全感和財務上的保障，從業人員必須要認同保險這個概念，方可將這份事業做好。而保險市場無限寬廣，只要有人的地方就需要保險，如疾病醫療、子女教育金、退休後的收入、資產配置、稅務規劃等。從業人員每天都要面對艱困的挑戰和工作上龐大的壓力，還有數不完客戶拒絕你的挫折，雖然在一開始收入會較不穩定，但是若能堅持和積極努力下去，這個可以高度發揮的舞台，將可完成從業人員的夢想。

面向4 ▶▶ 願景面

願景是團隊成員共同的願望、理想、目標和價值觀。當人們內心渴望能完成一項重要任務、使命或是目標時，這個概略的想法就會形成一種願望，此時就會將團隊裡的每一個人結合起來，激發出強大力量，完成不可能的任務，或是屢屢挑戰更高的目標。有鑑於此，團隊組織成員的共同願景之建立，就非常重要。

選才、育才雙管齊下， 建構威騰上下一條心

在領導團隊部分，葉書豪指出，他延續母親「人性化」的經營風格和管理特色，所以通訊處並沒有制訂一些規範或罰則，要求夥伴們必須嚴格遵守。「認真工作，快樂過生活」是威騰通訊處這個大家庭的座右銘也是至高原則，大家在這個大家庭裡一同進步與成長，共同為美好的未來而努力。

目前團隊夥伴幾乎都是經由緣故關係增員進來的，首要條件就是要先喜歡威騰的夥伴和團隊氣氛。通訊處每兩個月就會舉辦內部的員工旅遊，一方面藉由戶外活動讓夥伴們紓解平時的工作壓力；另一方面也能增進彼此之間的友誼，達到增員之效果。而每一位增員對象在初期都有從業人員進行一定程度上的接觸和篩選，之後再由主管親自面試深談，更貼切地尋找有志投身保險業的千里馬。

在行銷的訓練上，內容則涵蓋知識、態

Hot News

度、技巧、習慣4大主題。專業知識應該按部就班，由淺入深循序漸進，而這也是從業人員的基本功。態度上必須要具備永不熄滅的熱忱，並建立個人獨特的風格和理念，塑造個人品牌；在面對拒絕和挫折時，更要有正面積極的心態去克服。再來則需要熟練的技巧，有熟練的技巧就能增加自信心；在訓練新人時，從接觸、說明、激勵到成交，都要接受一套完整的訓練，以期讓他們在進入市場前，減少挫折感。最後則是要培養良好的工作習慣，學習督促自己，做好時間管理

和目標管理，循序漸進地踏上成功之路。

葉書豪以務實的態度來經營自己的保險事業和團隊組織，藉由有效溝通和以身作則來帶領團隊，在組織夥伴凝聚力增強之後，團隊的力量就會盡情地發揮出來。所以他認為，團隊主管不只是一要扮演火車頭，同時也是照顧夥伴無微不至的大哥和嚴格訓練的教練，同時更是激勵者與支持者等角色，教導團隊夥伴們要為團隊付出，視團隊的榮耀為自己的榮耀，這樣必定能成為和諧又有士氣、競爭力、卓越力的優秀團隊。 ④

績優夥伴經驗分享



楊世祺 中國人壽威騰通訊處業務區經理

我覺得威騰通訊處就是一個Family，團隊成員彼此互相扶持、共同打拚，大家都像一家人一樣，凝聚力相當強。而我和葉經理就像兄弟，他給予我充分的授權與信任，我們有什麼樣的想法就會直接溝通，完全順暢沒障礙。

而我在威騰帶領的團隊屬於比較年輕的族群，也是辦活動的一群，在校園徵才或活動表演時，扮演炒熱氣氛的角色，營造團隊良好的氛圍。將來在威騰的目標是要因應公司政策，落實新人基本功，讓每位夥伴皆能有高定著率，並且追求客戶的利益和夥伴的成長。



劉慧卿 中國人壽威騰通訊處業務襄理

單位給我的感覺就像家一樣，工作的氣氛非常愉快，而且一直受到杜經理和葉經理這對母子的照顧，他們待我就像家人一般，我在此學習很多，目前已把保險事業當作終身事業來看待、經營。

說起這對母子，杜經理是處女座，凡事精準、要求完美，嚴以律己、寬以待人，對專業知識非常要求；而金牛座的葉經理則非常踏實，很務實地在帶領團隊。雖然二人性格不同，但對待同仁都很慈愛，時常教導我們一些對保險的信念，給予我們許多關懷和鼓勵。最重要的是，他們母子在勞務、稅法、投資理財的專業規劃，以及在企業保單的經營上，為團隊帶來很大的績效，這一切都要感謝他們。