



# 智慧保險

透過人工智能驅動轉型創造價值的藍圖

**KPMG. Make the Difference.**

[kpmg.com/tw/FS](http://kpmg.com/tw/FS)

—  
July 2025

# 目錄

**03** 前言

---

**04** 關鍵發現

---

**05** 報告簡介

---

**08** 研究結果

---

**11** 打造智慧保險公司

---

**16** 主要考量因素

---

# 前言

人工智能在保險業的應用已行之有年，其應用範疇會隨著保險類型、地理位置以及傳統保險公司和新創保險公司之間的差異而有所不同。隨著生成式人工智能(Generative AI)與新一波自主與代理型人工智能(Autonomous & Agentic AI)的出現，保險業正迎來前所未有的創新契機。

然而，儘管部分保險公司正加倍投資人工智能以強化競爭優勢，仍有其他業者抱持謹慎態度，主要原因包括對監管的擔憂、舊有系統的限制，以及對未來人工智能對其商業模式可能造成的影響存在疑慮。而人工智能管理者與保守決策者之間逐漸擴大的分歧，也將決定人工智能驅動保險業轉型的未來軌跡。

例如，人壽保險和非人壽保險對人工智能的採用即存在明顯差異。非人壽保險公司負責處理汽車與房屋保險等較高頻的理賠，他們主要將人工智能應用於「後台」部門，例如詐欺偵測、即時風險評估、自動理賠處理和動態定價等。

他們專注於速度和營運效率，使用結構化的外部數據，如遠端資訊處理、物聯網(IoT)及地理空間風險分析。

相較之下，管理長期風險的人壽保險公司依靠生物特徵、醫療及行為數據來評估壽命與發病率。人工智能透過自動化風險細分改變核保流程，並透過整合電子健康記錄及運用預測分析來完善保單的定價與評估，進而徹底改變核保流程。人壽保險公司整合穿戴式數據及健康追蹤技術，進行個人化保單定價，獎勵健康行為。

人工智能還透過識別詐欺、分析死亡證明與運用機器學習簡化賠償流程，來使理賠自動化流程變得更好。除了核保和理賠之外，人工智能還改變人壽保險的長壽模型及合規性，人工智能驅動的預測可以評估預期壽命、檢測疾病發生並優化風險分層，使保險公司能改善定價與賠償結構。

然而，這些解決方案通常是為了解決特定問題而開發，但有機會可以透過快速調整，使這些方案能在整個價值鏈中廣泛使用。通用人工智能和自主代理可以幫助企業組織增強精算模型，提供個人化保險，甚至加快保險理賠速度。

但這可能需要整體企業的視角，打破企業組織內個別的孤立心態，並使用人工智能來監控和降低自身風險。

迎接這些挑戰的保險公司可以率先釋放人工智能的變革潛力。

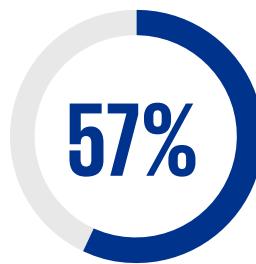
“

對保險公司來說，人工智能不僅僅是一項技術投資，它還是重新定義策略、文化和營運的轉變催化劑。為了充分釋放其潛力，保險公司必須克服惰性，擁抱人工智能的可能性，並將其視為以客戶為中心和永續成長的核心驅動力。”

**Frank Pfaffenzeller**  
全球保險業主管  
KPMG國際

# 關鍵發現

## 人工智能改善客戶體驗



認為人工  
智慧是產  
品和服務  
的核心

## 保險公司抱持高度期望

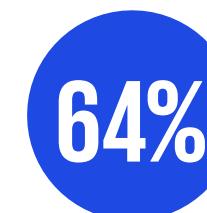


相信採用人工智慧的保  
險公司將比未採用者更  
具競爭優勢



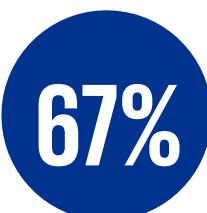
預期投資報酬率為中等  
至非常高

## 對於證明投資報酬率感到壓力



面臨股東要求立  
即展示人工智慧  
投資回報的巨大  
壓力

## 人工智能支出將大幅增加



計畫增加全球人工  
智慧預算支出比例

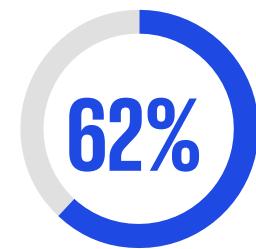


表示最多達  
20%

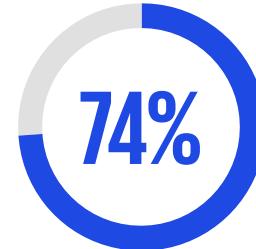


表示20%  
以上

## 人工智能目標明確

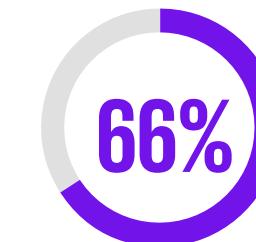


追求效率  
改善

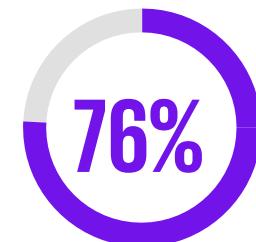


追求業務成長

## 採用人工智慧的效益正逐漸顯現



已提升效率



已從目前的投資中獲得了中等至非常高的投資報酬

資料來源：智慧保險：透過人工智慧驅動轉型創造價值的藍圖，KPMG國際，2025

# 報告簡介

代理與自主型人工智慧的崛起，表示保險公司將在營運、與客戶互動過程及風險管理有根本性的轉變。與主要透過自動化和分析來提高效率的傳統人工智慧不同，這些新一代人工智慧代理能夠獨立做決策、執行複雜任務並不斷從互動中學習。

在保險領域，這意味著保單將能依據即時風險因素進行動態調整，理賠將能即時結算，無須人工介入；同時，服務也將能更高度客製化與情境感知化，並能為顧客提供全天候支援。

代理人智慧的潛力不僅限於營運提升，更能夠重新定義整個商業模式，使保險公司能主動降低風險、優化動態定價及提供前所未有的客戶參與度。

這些系統需要大量且高品質的數據輸入，意味著保險公司必須投資於無縫的數據整合、即時分析功能以及道德的人工智慧治理。

然而，我們的研究發現保險公司仍在努力應對傳統營運模式、技術負債和線性工作流程，這些皆無法應對人工智慧創新的動態特性。數據是分散的，並經常被侷限在特定功能系統。僵化的等級制度，與孤立心態對跨部門協作形成的瓶頸，將造成決策減緩與限制靈活性的阻礙。

對科技快速發展的擔憂及對人工智慧特定風險的謹慎導致人們猶豫不決：調查中發現，75% 保險業高層擔心他們現在所做的投資在不久的將來可能會變得過時。

保險公司在自主研發或購買決策時，也會猶豫不決，其擔心供應商可能會推出更好的版本。

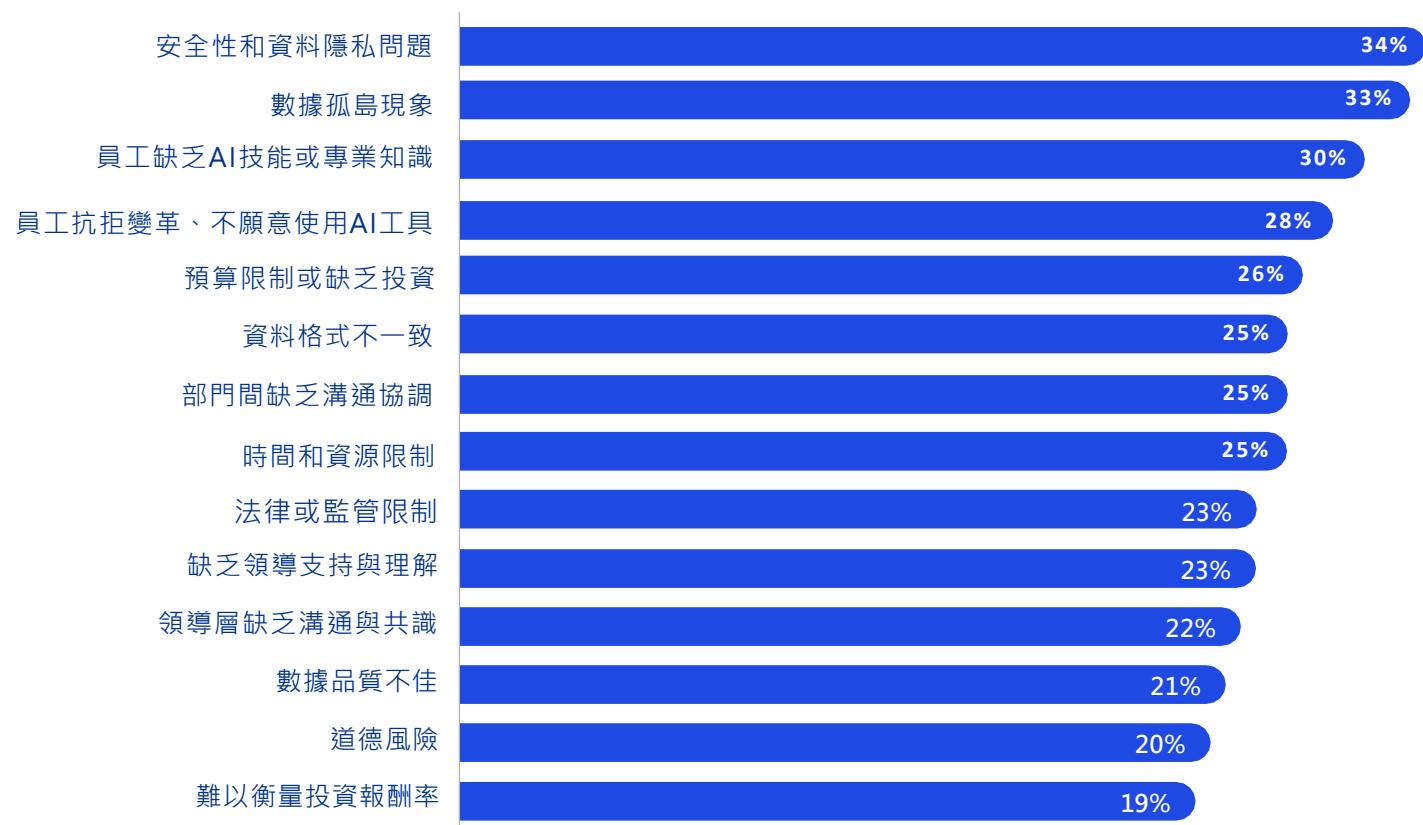
而當加上對未知風險的擔憂時，人工智慧管理者不確定應於何時何地集中投資。



保險業高階主管擔心，他們現在所做的投資在不久的將來可能會變得過時

## 圖：數據擔憂和技能缺乏成為最大挑戰

企業在整合人工智慧時所面臨的挑戰：



您的企業組織在整合人工智慧時面臨哪些挑戰？(最多 5 項) n=183

資料來源：智慧保險：透過人工智慧驅動轉型創造價值的藍圖，KPMG International，2025年

“

其中一個思考點或挑戰是，人工智慧技術總是有所不同。因此，嘗試縮小我們可能想要使用哪一個，或者我們將來可能想要使用哪兩個的範圍，這比起我們原本的預期還更具挑戰性。”

總監 — 澳洲

## 可能加速人工智能採用和創造長期價值的四個關鍵考慮因素：



### 設計符合核心能力並可充分釋放AI價值的策略

保險公司應為人工智能建立一個與其核心優勢相符的大膽願景。此願景應指引一個顛覆性的轉型路線，重新定義人工智能如何推動成長和創新，同時讓團隊對結果負責。並且，將人工智能部署與策略目標進行協調融合，如結合改善詐欺偵測、簡化核保流程與強化顧客個人化，能幫助最大化投資報酬率(ROI)。



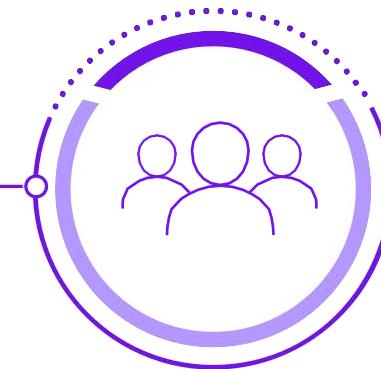
### 在轉型路線圖中建立信任

保險業的人工智能，可能會引入破壞信任的獨特風險，此意謂主動的風險管理從一開始就至關重要。保險公司應解決資料隱私和安全挑戰，確保能夠遵守金融法規，同時保護敏感的客戶資訊。打擊演算法偏見，並採用監管機構、客戶和內部利害關係人可信賴與可解釋的人工智慧系統是至關重要的。



### 為人工智能的應用建立可持續的技術和資料數據基礎設施

數據資料是關鍵的策略資產，也是所有人工智能計畫的基礎。保險公司應建立強大的資料治理框架，並關注品質、整合與安全。同時，也為長期擴張奠定基礎，包含投資能夠支援大量交易、複雜風險模型和即時決策的企業級人工智能基礎設施。



### 建立一種運用人工智能提升人類潛能的文化

平衡留存和提升技能的多面向人才策略是重中之重，學術機構、金融科技新創公司與創新中心，可注入新觀點並提高員工能力。而沉浸式人工智能培訓計畫有助於推動客戶體驗和營運模式的創新、多元化招募管道，與實現變革成果。

# 研究結果



我們有老舊基礎設施和應用程式；我們有數據孤島，我們需要對數據資料進行更多工作，以確保其精準。”

資訊長, 大型保險公司, 英國

## 現況

保險是一個處於轉型期的產業。數位轉型的投資現在正在納入人工智慧，但傳統營運模式造成的資料碎片化正阻礙其進展。

### 企業組織模式正在轉型

保險公司正轉向更以客戶為中心的模式，但進展仍然參差不齊。38%受訪企業仍按具有明確界限的獨立職能單位進行組織，而44%受訪企業正嘗試功能與敏捷組合的混合模式。

### 轉型中的科技基礎設施正在不斷發展

大多保險公司仍在推動科技現代化的旅程中。雖然60%受訪企業已運用雲端功能對其系統進行部分現代化改造，但只有18%受訪企業實現完全以雲端為基礎的設施。

### 營運模式阻礙人工智慧的持續執行

營運模式往往會阻礙人工智慧計畫與業務目標的一致性。僅23%受訪保險公司報告其營運模式能夠有效將人工智慧與策略目標結合，而只有24%受訪保險公司能在人工智慧專案上實現跨職能協調。此外，僅30%受訪公司能持續地整合跨部門工作流程，解決個別部門造成進展緩慢的孤島問題。

### 地端部署技術依然占主導地位

儘管大力推進現代化，但仍有59%受訪保險公司依賴地端部署的AI解決方案，55%受訪保險公司正在內部開發客製化AI工具。雖然這些方法提供較佳的控制力，但它們可能缺乏未來透過擴展人工智慧來達成需求的靈活性。

## 正在與協同技術建立連結

令人鼓舞的是，保險公司正運用協同技術來增強人工智能的影響力。57%受訪企業將人工智能與機器人流程自動化(RPA)結合，58%受訪企業擁有具備人工智能功能的資料分析平台。

## 人工智能正影響關鍵部門

即使有限地實行，人工智能也開始在關鍵領域帶來顯著效益。59%受訪保險公司報告營運受到變革性影響，58%受訪保險公司看到資訊科技(IT)、供應鏈和物流方面有所改善。

## 員工的人工智慧教育訓練

員工教育依然是基礎，61%受訪公司的員工接受人工智能培訓，主要專注於基本意識。然而，只有23%受訪公司的員工接受過深入、全面的培訓，凸顯需要更強大的學習計畫來讓員工掌握先進的人工智慧應用。

## 進步的障礙

建立對於許多保險業管理者來說，他們首要關心的是監管框架和風險管理實踐，是否能快速發展以跟上科技的進步步伐。

## 信任是主要關注與優先的事項

對人工智能的信任仍是保險公司面臨的一大障礙。46%受訪的管理者對人工智能是否值得信任持保留態度，而僅有25%受訪的管理者在其企業組織內完全信任人工智能。82%受訪者認知到建立強有力的監管合規框架、政策與流程是重要的，這將確保人工智能能有明確的價值流劃分。

## 人工智能願景正在被塑造

儘管人工智能逐漸受到重視，但與清晰戰略願景的融合仍不完善。62%受訪保險公司僅部分認同人工智能願景，只有19%受訪保險公司擁有將人工智能與各個層面目標連結起來的完全整合計畫。



我認為這是道德問題、價值流歸屬問題，並且需要理解人工智能所做之事的可見性與透明度。當它出錯時，人們需承擔價值流。因此，我認為管理者需更多地了解道德。 ”

資訊長 — 英國

## 數據資料的準備依然是挑戰

數據資料管理依然是保險業擴大人工智慧應用的關鍵障礙。72%受訪保險公司認為數據資料是其面臨的主要挑戰，只有34%受訪保險公司實現系統層面的數據資料整合。此外，只有13%受訪企業擁有即時更新的資料倉儲，僅7%受訪企業具有全自動資料集成，凸顯人工智慧計畫在資料準備方面存在巨大差距。

## 與永續發展承諾存在衝突

人工智慧的能源需求與保險公司的永續發展目標產生矛盾。72%受訪者難以在人工智慧增加能源使用與永續發展承諾之間取得平衡，75%受訪者認為實現永續發展目標相比實施人工智慧，具有更高策略重要性。然而，79%受訪企業已計劃緩解人工智慧的能源需求，顯示他們已意識到此問題並採取積極主動的方法。

## 科技的快速發展加劇惰性

人工智慧的快速發展為保險公司帶來不確定性，75%受訪保險公司傾向於等待人工智慧格局穩定後，再進行重大投資。此外，58%受訪者對大量與人工智慧相關的資訊及炒作感到不知所措，

56%受訪者對於人工智慧技術提供者對其業務的控制程度表示擔憂。

## 未來展望

統計數據凸顯保險公司在採用人工智慧時所面臨的複雜挑戰，儘管他們為實施人工智慧做出努力，但分散的策略和有限的準備顯示需要採取更具結構化的方法。

我們的研究指出許多受訪者認為，透過實際成熟度水平衡量，他們相信在人工智慧方面的進展比實際情況走得更遠、更快。此種不對稱情況源自於執行的初期階段，最初的效益掩蓋人工智慧在整個產業中更廣泛的變革潛力。為了幫助保險公司準確評估其在人工智慧發展週期中的地位，並有效地制定計劃的優先順序，我們將介紹人工智慧價值框架的三個階段：賦能人員、將人工智慧嵌入工作和企業發展，以幫助保險公司從基礎能力轉向企業整體範圍的轉型與生態圈創新。透過逐步解決障礙，保險公司可以釋放人工智慧的變革潛力並降低風險。該框架有助於確保人工智慧成為長期成長、競爭力和具韌性的永續策略推動因素。



您擁有一套過時的老舊系統，但更重要的是，您還面臨了「資料漂移」的問題。什麼是資料漂移？您有很多數據孤島，每個孤島都有自己的資料庫，而這些資料庫彼此之間並不相連。每當資料被更新時，就會發生資料漂移。”

策略主管 — 德國

# 打造智慧保險 公司

保險公司運用數位平台、雲端運算和敏捷方法等技術穩步轉變其營運方式，將人工智慧與機器人和物聯網等新科技結合。現在新的人工智慧技術與加強的監管審查正進一步改變此行業，而這樣的趨勢使保險公司在投資技術創新的同時，維持一個合規的環境是更加重要的。

要在企業組織中成功實施人工智慧，需要採取策略方法來建立跨基礎、跨部門和跨企業層的能力。建立轉型管理辦公室對於協調各層面的人工智慧策略、價值編排與專案交付亦至關重要。此機構負責協調各項措施、制定標準及最佳實踐，並促進跨職能協作，以推動價值流劃分制度，以及企業廣泛的價值。

## 企業

負責規劃整體企業的轉型變革，首先是人工智慧如何調整企業的策略、商業模式和關鍵目標，它定義企業的營運模式轉變、勞動力發展及風險和控制。將人工智慧轉型計劃優先納入路線圖，並設立轉型辦公室，協助管理資金、追蹤收益並動態調整優先事項，以幫助最大化交付的價值。

## 部門

推動跨業務職能的人工智慧轉型，優先考慮面向客戶的價值、端到端的支援與工作流程，進而增強價值。人工智慧應用程式、代理程式和機器人嵌入至工作流程中，進行部門營運模式變革是為了實現潛在利益。

## 基礎

建立人工智慧優先的技術堆疊，包括基礎設施、雲端和晶片選擇。需要整理高品質的企業資料數據，盡可能部署多元化的模型來處理特定領域的人工智慧，並支援智慧型代理的採用。需要更加關注人工智慧的網路安全，並制定針對量子等其他新興科技的規劃。

我們的調查發現，人工智慧在組織中的價值實現之路並不平衡，有些領域較容易推動創新或更值得投入。例如，同一企業組織的某些領域將專注於基礎效率(第一階段)，其他功能或價值流可能正在擴展人工智慧以實現成長(第二階段)，有些甚至可能正在探索生態圈內的變革機會(第三階段)。事實上，雖然我們調查的保險公司均未完全達到第三階段的成熟度，但13%受訪的產業管理者表示，他們開展的活動展現出第三階段的特徵。

隨著保險公司經歷上述三個階段，其營運模式將發生深刻的轉變，包含重塑其產品設計、與客戶互動的方式及在更廣泛生態圈中的定位。並且這將使企業從透過漫長且嚴格的審批流程，從而開發出的標準化產品，轉換為高度個人化，及動態的覆蓋範圍，進而滿足個人客戶即時需求。

而人工智慧將幫助保險公司分析大量客戶數據，例如生活偏好、行為與風險狀況，使其能夠根據其需求設計和調整產品，提高相關性及回應能力。而具備靈活性的做法，將取代傳統的一刀切方法，提供卓越的客戶價值並培養忠誠度。

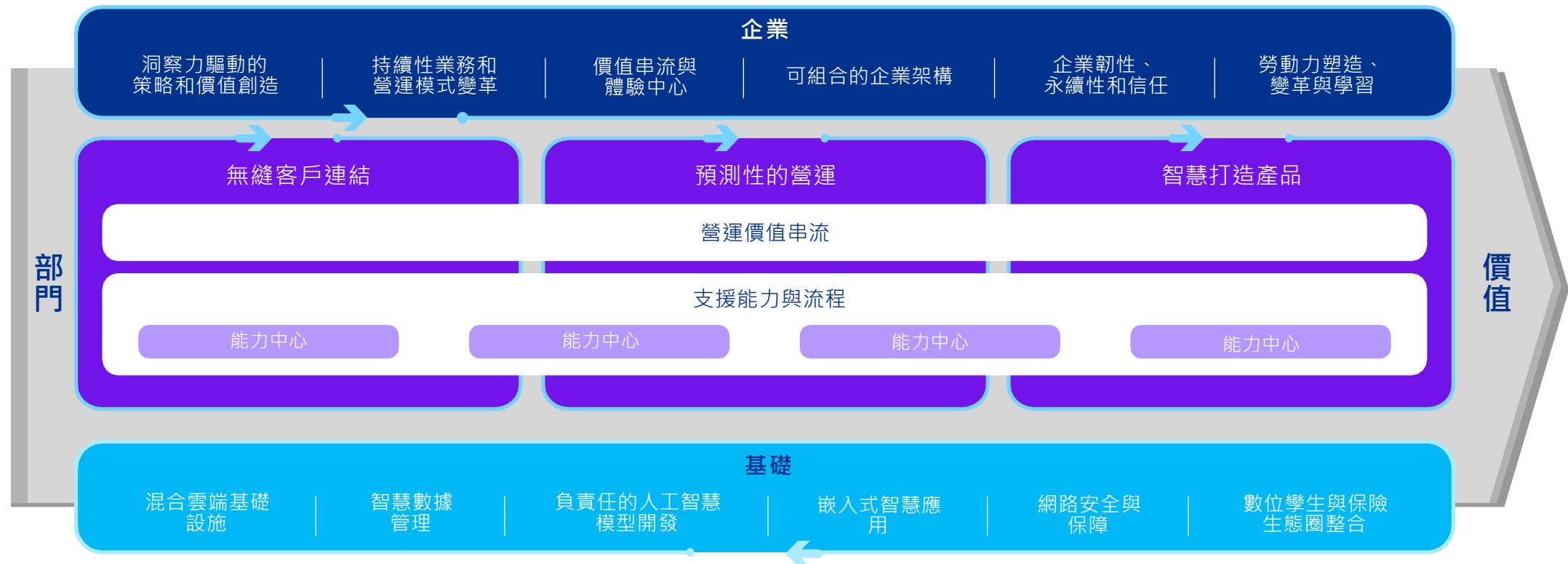
同時，保險公司將從主要為經紀人和代理商等提供產品給分銷合作夥伴的角色，轉變為更大且互聯生態圈中不可或缺的參與者。在新的角色中，他們可以與醫療保健、行動通訊、零售等行業的生態圈夥伴無縫合作，共同創造滿足顧客全面需求的解決方案。



保險業高層表示，採用人工智慧的保險公司比未採用者更具競爭優勢

# 智慧保險藍圖

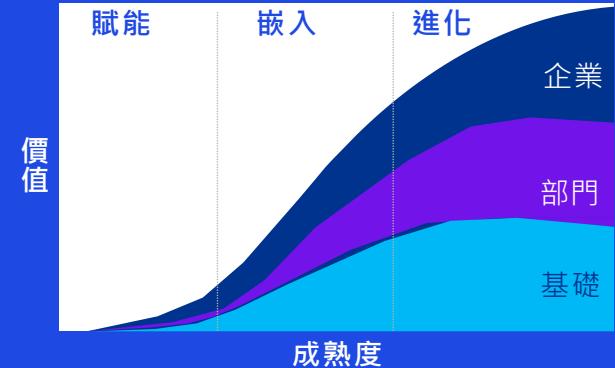
此藍圖概述了一個以人工智慧為核心、以客戶為中心，保險公司所應具備的關鍵能力。透過專注於將人工智慧融入價值流和業務流程以確保無縫的客戶互動、強大的風險管理、智慧的產品製造以及面向未來的適應能力，保險公司將有機會能在智慧經濟中蓬勃發展。



# 成為智慧保險公司的旅程

有效的人工智慧轉型不僅限於技術實行，透過研究領先者的實踐，我們發現保險公司可以在人工智慧轉型的三個階段中提高能力及價值。

本報告替解決人工智慧應用的複雜性提供一個結構化且靈活的框架。它平衡了短期效率提升的需求，以及未來成長和創新準備的重要性，這個框架將幫助保險業業者確定工作重點，有效分配資源，建立能力，並使其人工智慧計劃與短期目標和長期策略保持一致。



## 賦能

賦能階段著重於進行賦能與建構人工智慧基礎。企業組織任命一位負責任的高階主管，制定人工智慧策略，識別高價值運用案例，提高人工智慧素養，遵守法規並建立道德守護措施。人工智慧試點在各個職能部門啟動，同時以最低限度的客製化運用雲端平台和預訓練模型。

## 嵌入

嵌入階段將人工智慧整合至工作流程、產品、服務、價值串流、機器人和穿戴式裝置中，提供更大價值。高階領導推動整體企業員工重新設計、再培訓和變革，將人工智慧嵌入至以道德、信任和安全為重點的營運模式中。在雲端和傳統科技現代化的支援下，智慧型代理與多元模型得以部署，同時整體企業資料數據將得以強化營運。

## 進化

進化階段不斷進化商業模式與生態圈，運用人工智慧和量子計算、區塊鏈等前沿科技解決整體產業重大挑戰。人工智慧可以在企業和合作夥伴之間協調無縫連接的價值，此階段強調道德和信任與即時安全，透過廣泛而深入的培訓提升員工潛力，培養富有創造力、創新和價值驅動的未來。

公司可能有一系列針對每階段任何層面(營運模式)的措施。隨著企業組織的成熟，各階段的努力和投資比例將會有所不同。最初，大部分資源將集中於第一階段，並投入少量精力探索整體企業的轉型。隨著時間推移與基礎效率的實現，第二階段將投入更多精力並著眼於未來，第三階段的長期投資開始為變革創新奠定基礎。如此動態平衡行為確保保險公司能取得即時成果，同時為未來成功奠定正確的基石。

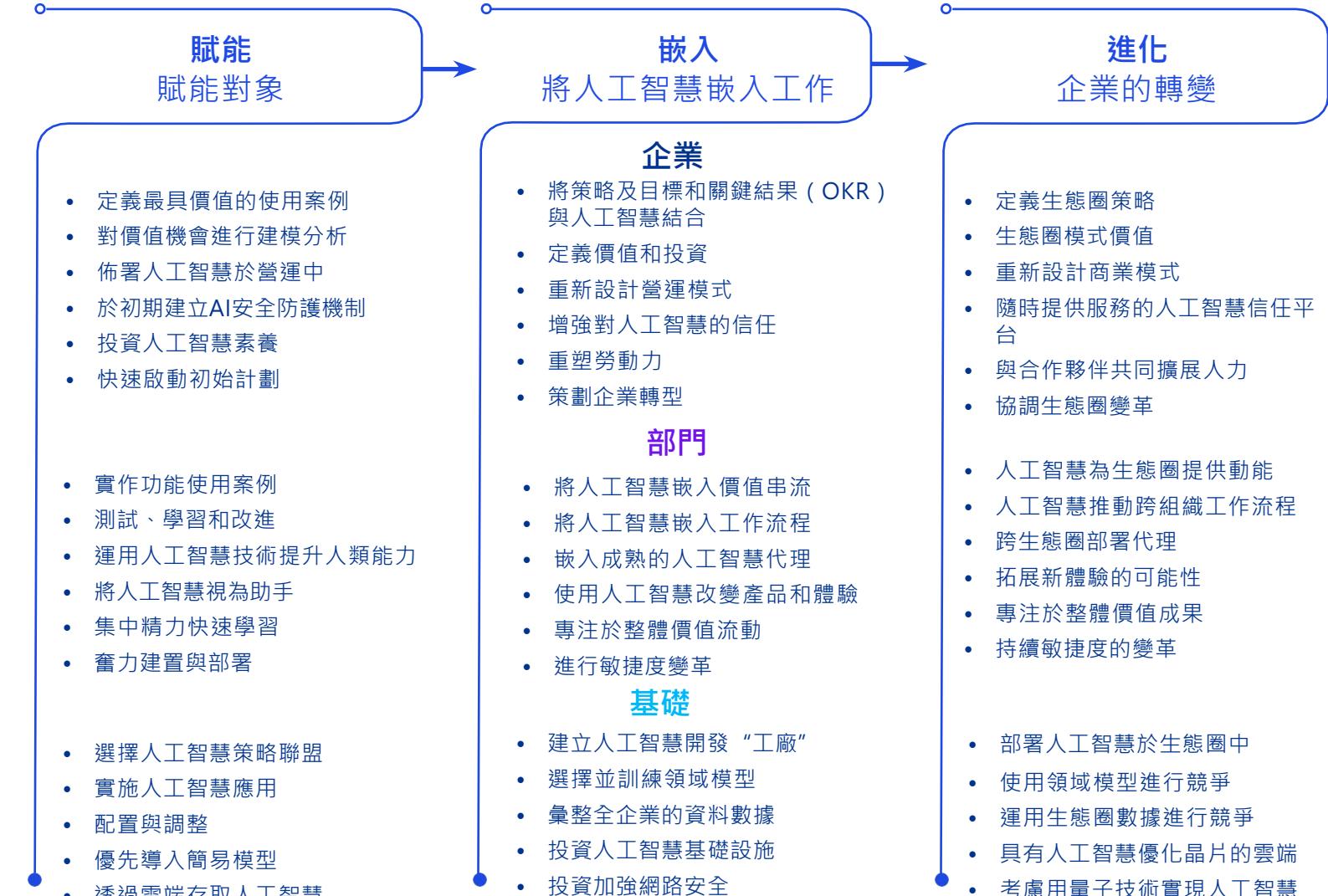
# 人工智慧發展歷程的各個階段

專注於「賦能」、「嵌入」與「進化」三個階段的發展，對於持續創造價值至關重要。同時，更必須在基礎、部門與企業三個層面，同步提升關鍵能力的成熟度。

在企業層面，提高人工智慧成熟度涉及跨職能協調人工智慧，以實現整體企業的創新和策略一致性。如果無法均衡關注所有層面，企業將有可能錯失轉型機會。

在部門層面，人工智慧應嵌入關鍵價值串流中，優化特定流程並創造更好的成果，例如打造更令人注目的產品與服務，以及提供更具吸引力的員工及客戶體驗。

在基礎層面，企業組織應透過科技現代化的過程建立人工智慧優先的技術堆疊，基礎設施、數據、模型和應用程式皆可以針對人工智慧的交付進行最佳化。



# 主要考量因素

研究發現，在以人工智能為驅動的企業中，當高階主管想要創造更多價值，需要採取四個關鍵行動。

1

## 設計符合核心能力並可充分釋放AI價值的策略

管理者必須制定一個願景，將核心競爭力(產品創新、客戶成功、資料管理和生態圈合作夥伴關係)與人工智能能力結合，同時確保對執行與結果負責。管理層問責制對於確保願景轉化為可衡量的影響至關重要。管理者應該透過積極幫助，且與生態圈參與者互動，促進合作以加強人工智能策略。透過團結工程、產品與數據科學團隊，專注於市場領導力及顧客體驗創新，管理者可推動協調並確保人工智能計畫產生可衡量的影響。



除實施人工智能來支援各種業務流程之外，我們還為員工推出人工智能和數據培訓學院進行教育，並創造文化轉變，促使他們能以專注、負責任地且具備淵博知識的情況下，運用科技。”

資訊長, 大型保險公司, 英國

## 關鍵行動

- 定義統一的人工智慧願景和策略  
保險公司需闡明整體企業組織範圍內的人工智慧願景，並與具體可操作結果結合。確保所有團隊皆了解，人工智能計畫如何實現以客戶為中心的目標，如客製化保單產品或更快的理賠解決。
- 建立跨職能協作  
打破核保、理賠和產品等團隊之間各自孤立情況，對於使人工智能與創新目標保持一致至關重要。專注於價值流的跨職能團隊，促使保險公司能開發出可提高營運效率和客戶滿意度的人工智慧解決方案。
- 實施可衡量的目標與關鍵成果(OKRs)  
保險公司應採用目標與關鍵結果(OKRs)在績效衡量的框架下來追蹤人工智能的成功與否。關鍵績效指標應與留住客戶、核保效率或理賠滿意度等策略性業務成果連結，確保進度與組織目標一致。

## 2

## 在轉型路線圖中建立信任

隨著保險公司逐步推動人工智能的三個應用階段，聲譽損害的風險和可能性也呈現指數級增長。治理、道德及合規性對維護利害關係人的信任與確保人工智能釋放其變革潛力至關重要。



與人工智能相關的法律與監管制度，還有很多事情尚未明朗或仍在發展當中。對於任何想要投資並開始開發此項技術的企業來說，他們都需要撥出部分資金，開始與政府和人工智能團體合作，幫助制定一些法規，並了解相關道德規範。 ”

科技長 — 英國

### 關鍵行動

- 建立強大的人工智能治理框架

保險公司應實施全面的人工智能治理架構，為問責、透明度和合規性制定明確標準。這些框架應定義角色與職責，建立監控人工智能效能的協議，並主動應對演算法及道德考量等風險。

- 嵌入道德與偏見檢測機制

確保人工智能系統的公平與減少偏見至關重要。保險公司應開發工具以持續審核人工智能模型是否存在意外偏見，特別是在核保及理賠裁決等敏感領域。這需要多元化、有代表性的數據集與定期模型測試，並受到倫理委員會的獨立監督，以提高可信度和合規性。

- 透過設計優先考量隱私

鑑於保險公司管理的大量客戶資料，將隱私考慮納入人工智能開發的每個階段至關重要。採用「設計隱私」方法可以確保遵守GDPR等法規，同時建立客戶信任，而標準包括實施加密、匿名化和安全資料共享實踐等。

- 投資安全性與韌性

保險領域的人工智能系統是網路攻擊的熱門目標，如模型中毒或對抗性攻擊。因此保險公司應投資先進安全措施，包括即時異常檢測、定期防禦更新和員工培訓，以應對新出現的威脅。具有韌性將可以確保人工智能系統即使在發生中斷時，亦能夠可靠運作。

### 3

## 為人工智能的應用建立可持續的科技和 數據基礎設施

保險公司應在技術和數據資料管理方面採取嚴謹的投資策略，以平衡實驗和可擴展的回報。無論人工智能如何發展，對於人工智能基礎建設的堅定投資，將為長期創新提供服務。



我認為挑戰在於對基礎設施的投資，及每年牽動重新建構雲端環境以跟上這些大規模轉變，或者新人工智能技術出現的影響。這具有風險，因為成本太高了，我們需能夠預測未來是否值得如此做。 ”

人工智能策略總監 — 美國

### 關鍵行動

- 投資可擴展且靈活的基礎設施

保險公司應建構能支援人工智能動態需求的雲端原生基礎架構。機器學習操作平台可實現高效部署與生命週期管理，確保人工智能計畫發展過程中的靈活性。

- 建立全面的資料管理實踐

高品質、統一的數據資料對有效的人工智能至關重要。保險公司應投資先進的數據資料平台，將各自孤立的數據整合為單一資料庫。資料品質、沿襲和安全工具確保人工智能模型可靠且能適應不斷變化的業務需求。

- 專注於模組化與可互通的解決方案

採用具未來性的技術堆疊而成的模組化人工智能系統，可確保與現有工具和新興創新的整合。開放應用程式 (API) 及與供應商適用不同平台的解決方案，使保險公司可以進行實驗，而不會被局限於受限的生態圈。

- 創造平衡的投資組合

保險公司應該將治理框架和基礎設施等基礎投資，與生成式人工智能或即時風險評估工具等新興人工智能科技，在可控狀況下互相搭配使用。如此雙重策略可確保即時價值，同時適應未來的發展。

## 4

## 建立一種運用人工智慧提升人類潛能的文化

在由人工智慧驅動的自動化環境中，人類專業知識仍是不可或缺的。鑑於全球對這些專家的需求不斷增加，吸引人工智慧和機器學習領域頂尖人才是保險業所面臨最緊迫挑戰之一。為了應對這項挑戰，公司不僅應招募最優秀的人才，還應專注於提升和重新培訓現有員工。投資強大的學習和發展計劃，有助於確保員工在科技發展同時保持領先，而這些努力對於建立內部專業知識和培養能適應新人工智慧功能的員工至關重要。



我們在推廣如何讓更多人使用人工智慧時面臨一個問題，那就是如何尋找具有適當技能的優秀人才來幫助改進並建立更好的模型。 ”

科技長 – 日本

### 關鍵行動

- 培養變革型領導力

管理層應透過培養信任、透明度和協作來支持人工智慧。管理者應積極傳達人工智慧作為成長和創新推動者的角色，促使團隊進行實驗並擁抱改變。

- 建立具備人工智慧知識的工作團隊

保險公司應建立客製化的學習計劃，協助員工在人工智慧驅動的環境中發展所需的技能。這樣的培訓對象不應僅限於技術團隊，應擴及所有員工，以確保每個人都能理解人工智慧對其工作角色所帶來的影響。

- 透過變革管理解決文化阻力

克服文化障礙需要清晰的溝通、積極的員工參與和支持系統。保險公司應展示人工智慧如何增強角色、培養技能及提高效率，並透過共同創造的解決方案促進認同，以解決人們對失業的擔憂。

- 重新定義角色與職涯之路

人工智慧可能會重塑保險業的角色，讓員工轉向客戶參與和策略決策等更高價值的活動。保險公司應清楚規劃這些新的職業機會，並設立人工智慧倫理長或價值流主管等職位，將人類的專業知識與人工智慧能力結合。



© 2025 KPMG, a Taiwan partnership and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee.

Document Classification: KPMG Public



[kpmg.com/tw](http://kpmg.com/tw)

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

© 2025 KPMG, a Taiwan partnership and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

**Document Classification: KPMG Public**