

發掘同事長處 好學力補不足

黃子遜分享事業成功要訣



黃子遜（95 逸夫英文及翻譯）的名字由來尚算簡單：跟家族排子字輩，父母希望她謙遜做人，而成就了子遜這個名字。全個訪問她說自己不夠聰明，一路以來靠的是加倍努力，不停學習來彌補不足，才有今天的成就。謙虛令她廣結人緣，既得上司提攜，也與同事相處融洽，她認為虛心學習，互相尊重，並且懂得欣賞及發掘每個人可取之處，是她致勝的管理哲學。



▲ 每年公司的周年晚宴黃校友（前排中）總是獲安排司儀工作，有機會訓練說話技巧及溝通能力。

黃子遜（Winnie）溫文有禮、說話溫婉輕柔，怎看也沒有典型保險人的外向性格。這位身兼兩間保險公司的行政總裁，更笑說同學曾忠告她一不要管人，性格柔善定必受人欺負；二不要做生意，否則被人欺騙的機會很高，結果兩樣她都做齊。她說初入中大時並沒想過會從商，「我是中大的暫取生，屋企人見我成績不俗，曾建議我報讀工管，幸好父母沒有特別給予壓力，讓我自由選擇；考慮到從小到大都喜歡看書，中學又遇到不少好老師，在選科時提供了寶貴意見，結果選擇了英文系，Year 2 時中大成立翻譯系，首屆翻譯系於中文系及英文系各選十位學生，我是首批以 ETR（English and Translation）畢業的。」

Winnie 形容自己學生時代不是一般的害羞而是超級害羞，中學老師也常指她說話時，聲線細到幾乎無聲，答問題時總是要將咪遞到她面前。

真正出現改變，是大學 year 3 時以交換生身份到美國讀書，「Year 2 住宿舍，同房是美國加州大學的交換生，在她的影響下，決定要一嘗到外國讀書的滋味，於是申請去加州大學作交換生。難得有機會到外地，我是希望爭取多看多學香港沒有的科目，甚至刻意針對個人弱項來挑選，例如說話能力不佳，就選了公眾演說（Public Speaking）這一科，難在英語既非母語，還要面對一大班觀眾演講，為要克服心理壓力；又例如向來運動很差，在美國迫自己去選修高爾夫球，最後成績固然不好，但總算是試過，而這些令我離開舒適圈的經驗，對日後影響很大。」

做司儀可訓練應對技巧

正是抱着什麼也一試的心態，黃校友畢業時投考了多份工作，包括政府工、銀行及商業機構等，一心以為沒有機會，誰知卻在多輪面試中

黃子遜小檔案

- 1995 年
香港中文大學文學士
- 1995 年
太古集團見習行政人員
- 2000 年
香港科技大學工商管理碩士
- 2002 年
太古集團旗下保險公司助理總經理
- 2003 年
怡安保險顧問環球及風險管理業務總監
- 2008 年
香港保險協會首位女主席
- 2012 年
怡安保險顧問有限公司行政總裁
- 2015 年
香港金融發展局董事會成員
- 2016 年
亞洲保險有限公司行政總裁兼執董
- 2019 年
安我保險有限公司行政總裁兼執董
- 2021 年
香港保險業聯會主席

順利過關，投考的工作大多數獲得取錄，「最後選了太古集團的見習行政人員（Management Trainee），我記得經過七輪面試後，所有常務董事會跟我們一班 MT 介紹不同的工作範疇。其中負責保險的執行董事說得最為精彩，他說任何人及公司也是保險的潛在客戶，換句話說可以幫到所有人，我覺得很有意義，故選擇了保險工作。確實沒有選錯，公司培訓設計真的很細心，會特別針對我不足之處，例如知道我性格較為內向，於是每年周年晚宴都推我做司儀，第一年真的很緊張，後來成功克服下來；最感恩是公司資助我兼讀 MBA，補回商業知識方面的不足，對我的幫助很多。」



▲ 亞洲保險 2021 年推出全新自願醫保計劃「亞洲緻安心」，也首選中大醫院為合作對象，Winnie（左一）專誠到中大醫院出席發布會。



▲ 黃子遜（右六）曾到美國做交換生，她爭取機會修讀在香港較少接觸的科目，包括相片中的日語班。

尊重要一點一滴賺回來

不斷裝備自己，黃子遜卻認為除了知識及技巧的提升外，個人性格改變不大，「成功的領袖沒有既定特質，我覺得最舒服是做回自己，對別人好自然會有人對你好，大概上司們見到我的努力，也給予大量信任及機會，差不多每一、兩年就有晉升機會，嘗試不同的崗位；特別是初入行時要管人，對我來說是極大挑戰，還要管理年紀及經驗也比我資深的員工，最重要是虛心學習，自然能在他們身上學到很多東西。當累積信心後，有能力去幫助其他同事，透過此過程漸漸贏得他們的尊重；千萬不要以為身處高位，就自大地覺得同事必須尊重你，尊重是要靠時間一點一滴賺回來的。」

能夠贏得同事尊重，除了因為 Winnie 性格容易相處外，她的管理哲學也居功不少。「我最不喜歡微管理（micro-management），應該要給機會同事發揮；我覺得來自工

作最大的滿足感，一定是見到同事愈做愈好，並且不停升職，就算是別人眼中能力很差的人，也總有地方比你優勝，懂得欣賞他人長處，自然能在不同的人身上學習，同事需要的只是我的賦權（empower），讓他們能夠獨立完成更多事情；每位同事都有強項及弱項，沒有人是完美的，秘訣是擺位，你將同事放在合適位置，對方自然做得開心及做得好。」

保險科技並非只求創新

近年保險科技盛行，黃校友除了是亞洲保險行政總裁外，2019 年亦創立了安我保險（Avo）主攻虛擬保險，「內地人口多及市場大，保險科技發展迅速，值得保險企業投放大量資源去進行數碼轉型，香港在這方面的發展也不算慢，但礙於市場太細，即使有好的構思，保險公司計及回本時間後認為未必值得投資，的確會有點可惜；因此業界都寄望開拓大灣區，令市場變大，其實本地保

險科技及金融科技的初創均做得不錯，奈何局限在香港這個小市場，未必足以讓他們發揮。」

亞洲保險和安我保險兩間公司的員工組合及企業文化大相逕庭，她笑說平日來回兩間公司處理業務時，要懂得變身，「Avo 同事較為年輕，平均只有二十多歲，一半是科技人，與亞洲保險的文化截然不同，安我的管理架構要變得扁平，不會設有很多層級，也要時常跟他們傾談，舉辦活動讓大家能打成一片。我從兩間公司的同事身上也學到很多，例如 Avo 針對的是年青客戶，從年輕員工理解年青人的保險需求，並以此來設計整個用戶體驗。」

作為香港首間獲保監局發牌、提供一般保險服務的虛擬保險公司，安我保險可說迎上近年科技發展的浪潮，不過 Winnie 認為背後仍存在很多挑戰，「疫情確實令香港市民，改變過往不熱衷用手機購物的習慣，但用手机來買保險仍然是一個挑戰，始終保險並非日常必需品般有形可觸摸，一切取決於背後提供的服務，



▲ 服務香港金融發展局不經不覺已八年，黃子遜（右一）認為從中學習了很多保險業以外的金融知識。

因此我們在產品類型上作出適當調整，開發嶄新產品吸引大眾，例如多了人用電子錢包，我們開發了電子錢包保險；疫情期間很多人 WFH，我們又為在家工作提供保險，甚至打疫苗也有疫苗保險，要因應市場的需求而創新產品。」

除了創新，保險科技還可以令價格降低，「以往保險產品令人感到複雜，因為將很多不需要的項目也加進去，例如癌症保險向來是很貴的，背後原因是它受保的範圍涵蓋所有癌症，我們就針對八種香港常見的癌症，推出全新的癌症保險產品，比傳統收費便宜了一大截，客戶也同時反饋指出男女罹患的癌症有別，於是再因應他們需求分開男士及女士的癌症保險，進一步簡化產品，並且於投保時減少問題數目，我們希望將整個顧客旅程簡化，秒速能在線上完成，打破過往保險深奧複雜的既定形象，令更多人受惠，對於保險業界來說是個全新的方向。」

推廣女性及年長同事的能力

保險行業歷史悠長，黃子遜指出剛入行時，整個行業是男性主導，「每次出席雞尾酒會只有很少女性，我又不擅於應酬及飲酒，一飲酒便出現敏感，男士圍在一起講足球，我也搭不了嘴。唯一可以做的，是在



▲ 時間管理上做得好，令她在工作以外，有充足時間陪伴女兒（中）成長。



▲ 去年到德國慕尼黑出席 Digital Insurance Agenda 大會，介紹香港保險科技的發展。

工作上做好份內事，而且付出比其他人很多倍的努力。我為女同事爭取同等機會，在女同事產前傾談工作安排，盡量靈活遷就她們兼顧工作與家庭，減少女性人才流失。多元對於保險業務是很重要的，事關客戶來自不同性別、背景及國籍，員工的構成愈多元，才能夠更知道不同客戶的需要；而且多元也不限於性別，我每年也簽批大量 60 歲員工延長服務，他們的經驗十分寶貴，能夠將功力傳授給年輕同事，只要體能上許可，一定會爭取讓年長的同事留下來。」

「秘書時常說我心軟，做這麼多事情，還要兼顧大量公職，但我覺得公職有特別多東西可以學，例如過去八年服務香港金融發展局，讓我多認識及學習保險以外的金融範疇，與其他專家一起工作，驅使我怎樣也要安排好時間去做。」👉



《中大校友》
人物專訪短片