

行業概覽

本節載有關於我們行業的資料及正在影響其發展的趨勢。本節及本文件其他部分呈列的若干事實、統計數據及數據部分來自各類公開的政府及官方來源、獨立第三方來源及刊物。我們亦已委託獨立行業顧問NMG編製一份報告（「**NMG報告**」），並以此為本行業章節的基礎。在其研究過程中，NMG進行了一手及二手研究，並使用NMG認為屬可靠的資料來源。除另有註明外，本節所提述的所有數據（包括預測）均來自NMG報告。

我們相信，本節及本文件其他部分有關我們行業的資料來源乃該等資料的合適來源，且我們已合理審慎地摘錄及轉載該等資料。我們並無理由相信該等資料屬虛假或具誤導性，或遺漏任何事實而導致該等資料虛假或誤導。本節所載資料乃基於或源自政府及官方來源，有關資料未經我們或[編纂]獨立核實，亦無對其正確、準確或完整性發表任何聲明。

此外，對於從政府及官方來源或聲明中獲取的事實、預測及其他統計數據，我們或相關人士均不對該等資料的準確性、可靠性及／或完整性負責。

我們已同意就編製NMG報告向NMG支付費用1,588,000美元。該費用並非取決於[編纂]完成的或然費用。

緒言

人壽保險業提供廣泛的產品，照顧以下三類核心客戶需要：(i)儲蓄及投資，(ii)保障來自疾病、傷病及死亡的財務影響及(iii)退休收入。典型的儲蓄及投資產品包括兩全產品、單位連結式壽險產品及分紅壽險產品。保障產品包括醫療保險及健康保險產品，以及意外、危疾、傷殘及死亡的保障產品。年金產品於客戶退休後為他們提供收入。

本節主要聚焦我們經營所在市場內的人壽保險業，即香港（及澳門）、泰國（及柬埔寨）、日本、菲律賓、印尼、新加坡、越南及馬來西亞。我們亦與四個我們目前並無經營業務但規模龐大的人壽保險業市場進行比較，分別是中國內地、印度、南韓及台

行業概覽

灣。在本節中，除另有註明外，(i)為亞洲提供的資料及統計數據，與我們經營所在市場及四個可比市場有關，及(ii)為東南亞提供的資料及統計數據，與泰國（及柬埔寨）、菲律賓、印尼、新加坡、越南及馬來西亞有關。

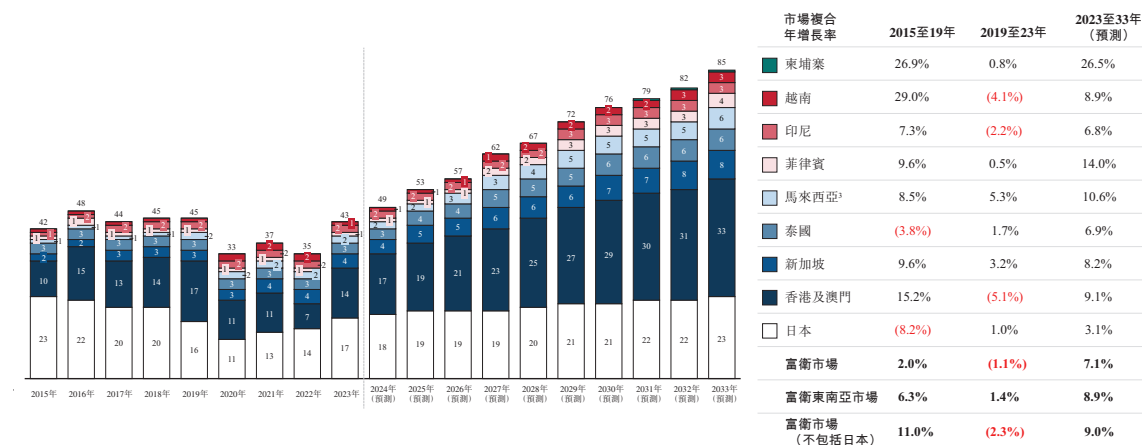
本節討論五個關鍵主題，描述亞洲人壽保險業當前格局及未來增長的特徵。

在結構性及宏觀經濟因素的推動下，亞洲人壽保險業繼續呈現蓬勃增長

市場規模及增長

亞洲是全球最大的人壽保險市場之一，2023年全球人壽保險總承保保費約36%來自亞洲。2023年，亞洲產生的人壽保險總承保保費估計達到10,280億美元，其中40%來自我們經營所在的市場。預期到2033年，亞洲人壽保險總承保保費將達到21,780億美元。如下圖所示，在我們的市場上，人壽保險年化新保費於2015年至2019年的複合年增長率為2.0%，2019年至2023年按1.1%的年化基準減少（受新冠肺炎疫情所影響），預計2023年至2033年的複合年增長率將為7.1%。

富衛市場－個人人壽保險新業務
(年化新保費¹，十億美元)



資料來源：NMG亞洲人壽保險市場模型

- (1) 使用年化新保費的當地市場慣例，使用於2023年6月30日的靜態匯率。
- (2) 包括傳統人壽保險及伊斯蘭保險。

行業概覽

人壽保險目前主要通過與中介人的面對面互動進行分銷。2020年的新冠肺炎疫情對中介人向消費者進行分銷的能力造成巨大影響，導致年化新保費大幅下跌。然而，根據NMG亞洲人壽保險消費者研究、全球人壽保險市場的經驗及過往市場勢頭，客戶對人壽保險的重要性的相關意識及肯定仍然存在。隨著新冠肺炎限制的解除，中介人能再次與客戶進行面對面交談，我們觀察到，到2023年，大部分市場的年化新保費量回升至新冠肺炎前的水平。由於客戶對人壽及健康保險需要的意識提高，以及通過整個價值鏈及客戶流程的行業數碼化，最終提高其觸達及轉化消費者的能力，並縮小保障缺口，長遠而言，預期所有市場的年化新保費增長將會加速。

儘管與宏觀經濟環境相關的波動性相當大，但富衛市場上的人壽保險年化新保費的預測未來長期顯著增長保持不變。新冠肺炎及目前的宏觀經濟環境並未對支撐該等預測的長期基本驅動因素／基礎（包括但不限於：基礎人口、人口結構和宏觀經濟驅動因素、消費者對人壽保險的觀點和對保險公司的信任，以及提供商實施的數碼化舉措）產生重大影響。

我們在亞洲十個增長最快市場的其中六個經營業務，其中五個位處東南亞。基於與亞洲其他地區相比的人口基礎、中產階級在總人口中所佔比例，以及更大的保障缺口，預期東南亞將成為亞洲人壽保險市場的主要增長動力。

結構性宏觀經濟增長動力

亞洲人壽保險市場的增長及上文的NMG預測乃基於多項人口及宏觀經濟因素，討論內容載於下文。

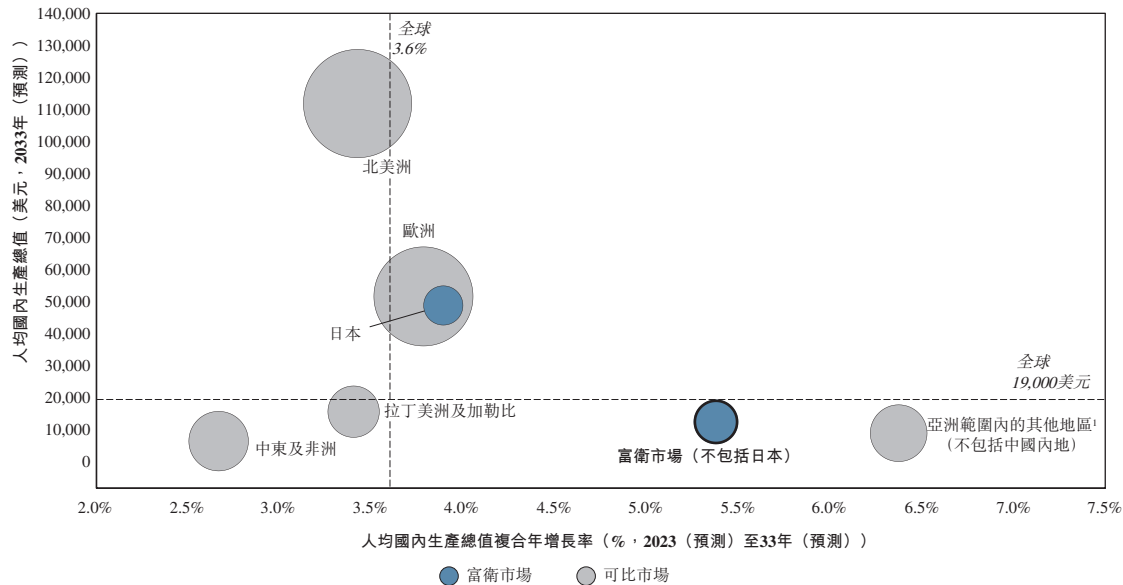
不斷增長的財富以及中產階級不斷擴大的有利人口結構

我們多個市場擁有較年輕人口的優勢。於2023年12月31日，亞洲的總人口約為37億人，其中60%為40歲以下。2023年，亞洲的40歲以下人口為2,201百萬人，而在歐洲及北美洲，同齡人口分別為349百萬人及200百萬人。在我們的市場中，於2023年，40歲以下人口為454百萬人，佔2023年總人口的60%。特別是，64%的東南亞人口為40歲以下。於2023年，我們市場的年齡中位數為34歲，相比之下，整個亞洲的年齡中位數為34歲，日本為49歲，中國為39歲，亞洲其他地區（不包括我們的市場）為30歲。我們市場的人均國內生產總值於2015年至2023年的複合年增長率為1.1%，於2023年底達到約11,000美元。預期2023年至2033年的複合年增長率為4.3%（或如不包含日本，複合年增長率為5.4%），而同期的預測全球人均國內生產總值增長率則為3.6%。同時於

行業概覽

2023年至2033年，於我們經營所在的東南亞市場，人均國內生產總值預期按1.5倍的全球平均值增長。於2023年底，我們市場的平均人均儲蓄總額達到約3,400美元。我們經營所在東南亞市場的人均國民總收入於2015年至2023年的複合年增長率為4.3%，全球的平均增長率為3.2%。下圖說明按地區劃分及我們市場的人均國內生產總值增長率。

按地區劃分的人均國內生產總值及增長率
(美元，2023 (預測) 至33年 (預測))



資料來源：聯合國、世界銀行、國際貨幣基金組織、NMG預測

附註：圓圈範圍代表2033年該國家的預測國內生產總值；

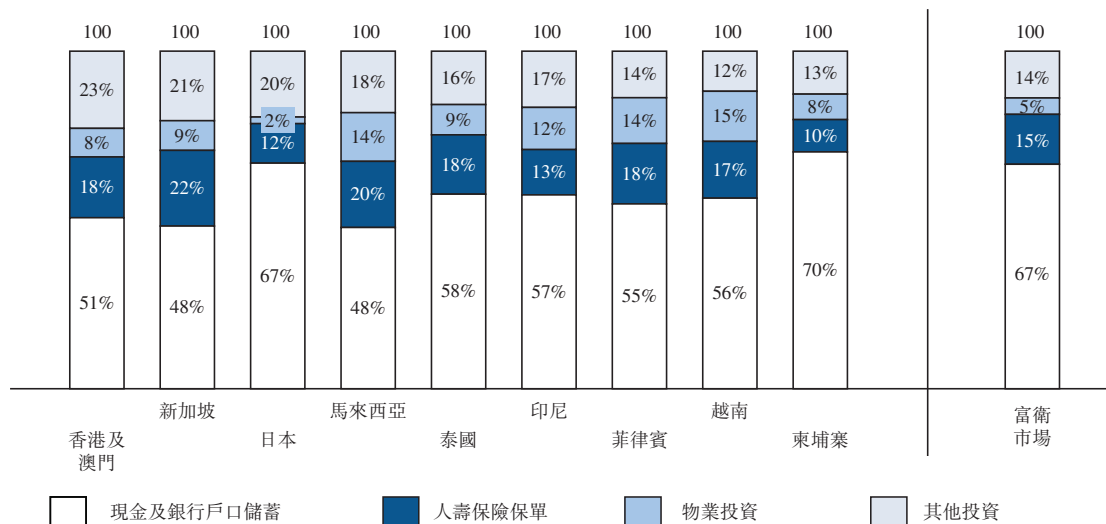
1 亞洲範圍內的其他地區包括中國內地、印度、南韓及台灣。

我們市場的收入水平上升預期會為人壽保險公司創造機遇，吸納這些市場不斷增長的儲蓄及可投資財富。特別是中產階級人口，即按2017年購買力平價計算，每日人均收入介乎20美元至120美元的人口分類，於2015年至2023年在我們的市場按2.5%的複合年增長率增長。於2023年底，中產階級人口佔我們市場總人口的56%，而在全球平均佔比為48%。尤其是我們經營所在的東南亞市場的中產階級人口，預計於未來十年將增加約125百萬人。

目前，我們市場中可投資財富的很大部分都分配至現金及銀行儲蓄，平均佔2023年我們市場可投資財富總額的67%。這些市場有巨大潛力可讓客戶分配更多可投資財富到人壽保單上，尤其在他們平均收入及儲蓄增加的情況下。下圖載列2023年我們市場按資產類別劃分的平均可投資財富分佈情況的明細。

行業概覽

按資產類別劃分的平均可投資財富分佈情況
(%，2023年)



資料來源：瑞銀全球財富數據手冊2023、NMG亞洲人壽消費者研究2023

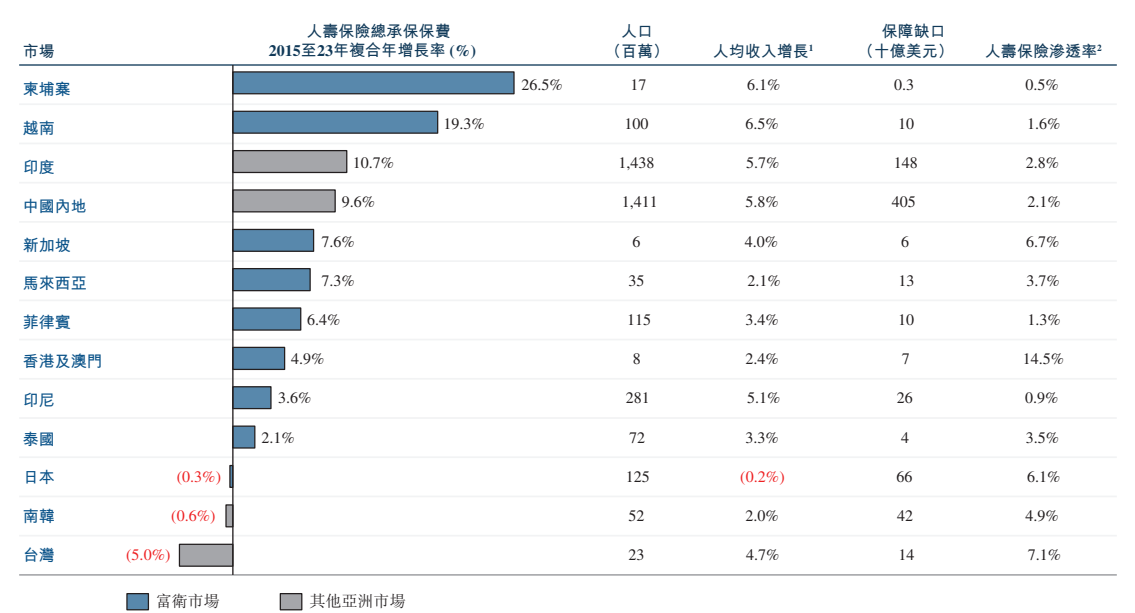
亞洲地區巨大的保障缺口

人壽保險市場的增長亦受到死亡及健康保障缺口的推動，死亡保障缺口是指一個家庭需要的財務資源與可用財務資源的差額，以便於主要收入來源者早逝時可維持生活水平，而健康保障缺口是指由於負擔不起而要承受自資壓力或放棄醫療的成本，兩者均按年化新保費計量。按年化新保費計，亞洲的保障缺口於2023年底為9,570億美元，包括香港（及澳門）為70億美元，泰國為40億美元，日本為660億美元，印尼為260億美元，馬來西亞為130億美元，菲律賓為100億美元，越南為100億美元，新加坡為60億美元，柬埔寨為3億美元，中國內地為4,050億美元及亞洲其餘地區為2,040億美元。

行業概覽

下圖說明亞洲的人口及宏觀經濟增長動力：

關鍵個人範圍內市場度量



資料來源：NMG亞洲人壽保險市場模型、NMG預測、瑞士再保險Sigma Explorer 2024、聯合國、世界銀行、國際貨幣基金組織、世界數據實驗室(World Data Lab)、GSMA、各市場監管機構及地方人壽保險協會發佈的總承保保費統計數據

- (1) 2015年至2023年人均國民總收入的複合年增長率。
- (2) 佔國內生產總值的百分比。

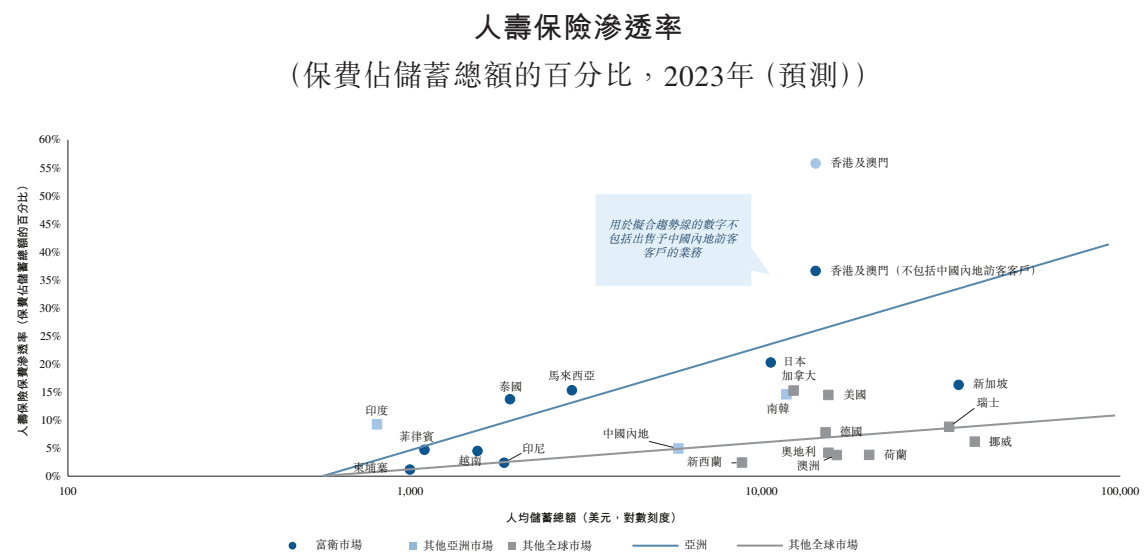
隨著新冠肺炎疫情的爆發，我們觀察到亞洲人壽保險市場出現了幾種趨勢，包括 (i)消費者對健康及保障產品的認識有所提高；(ii)與客戶的線上及數碼互動逐漸成為關鍵一環，不僅用於購買，亦用於端對端服務；(iii)人壽保險公司根據其創新能力及營銷速度進行競爭；及(iv)生態系統合作夥伴關係越來越重要。

行業概覽

存在大量服務不足並且具有重大終生價值的未開發的保險領域。

人壽保險滲透率

亞太地區的新興市場（包括我們在泰國、柬埔寨、菲律賓、印尼、越南及馬來西亞等的市場）目前具備相當大的人壽保險滲透潛力。在亞洲，人均人壽保險保費僅為200美元，而人壽保險保費與儲蓄總額比率為6.5%。北美及歐洲的人壽保險保費與儲蓄總額比率分別為14.6%及15.5%。這表明亞洲地區新興市場具有龐大的增長機會。下圖顯示於2023年底按市場劃分的人壽保險滲透率。



資料來源：NMG亞洲人壽保險市場模型、瑞士再保險、世界銀行

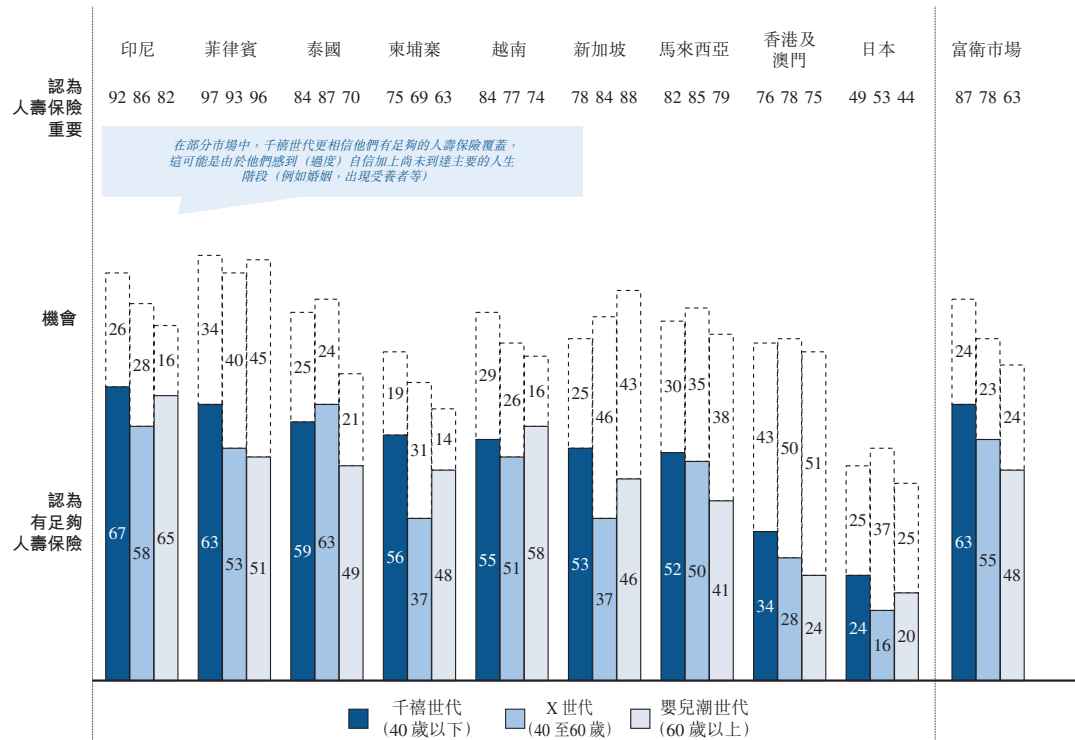
購買意願與實際購買傾向之間的差距

我們市場上各個年齡層的消費者（包括千禧世代一定義為40歲以下人士）都表示，儘管他們有購買人壽保險的意願，但他們的保險覆蓋仍有缺口。如下圖所示，在接受調查時，87%的千禧世代認為人壽保險相當重要，但只有63%人認為自己有足夠的人壽保險。我們觀察到，我們市場上所有年齡層的消費者在購買意願與足夠的人壽保險保障之間均存在巨大差距。

行業概覽

消費者對人壽保險的看法

(表示人壽保險重要對比目前人壽保險是否足夠，百分比，2023年)



資料來源：NMG亞洲人壽消費者研究2023

NMG的研究方法及評分基準在市場及關鍵人口統計變量（性別、個人收入及年齡）分配權重，並篩選問題以確保樣本具代表性。「機會」指標是對「人壽保險對您及您的家庭有多重要？」的問題回答「中等重要」或「非常重要」與對「您對您及您的家庭在下列項目擁有足夠承保範圍有多大的信心？」的問題回答「沒有信心」或「完全沒有信心」的消費者比例的差異。

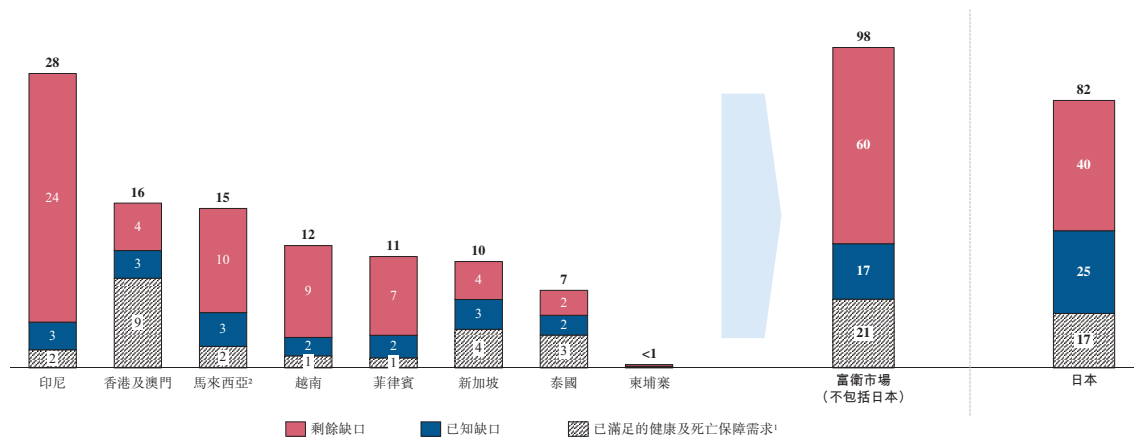
我們認為這些服務不足的消費者需求是由於整個客戶流程中的多個客戶痛點所造成，這些客戶痛點包括無法負擔人壽保險以至對漫長曲折的購買過程不滿意等。

客戶通常在線下渠道被積極推銷複雜而且艱澀難懂的產品。同時，分銷商缺乏及時的渠道、自然的接觸點以及對這些潛在客戶的見解，無法有效地為他們提供服務。由於許多人壽保險公司均使用傳統系統，客戶經常面臨繁瑣、耗時及以紙質文件為主要渠道的購買流程。

行業概覽

此外，NMG發現，在亞洲，約有三分之一的人壽保險索償人對索償過程不滿意，因為過程太長，難以理解，加上有限的售後互動，令人不滿的客戶服務以及所需資料過多。有關該等客戶痛點的更多詳情，請參閱「一亞洲的人壽保險格局受到傳統業務模式所局限」。如下圖所示，按年化新保費計量，於2023年底，消費者所承認的保險不足轉化為整體保障缺口約1,430億美元中約420億美元。我們預期收入及財富水平的提高以及人壽保險業的持續增長將有助消費者更深入地認識他們對保障的需求。

按年化新保費計量，富衛市場上的估計健康及死亡保障需求及缺口¹
(2023年，十億美元)



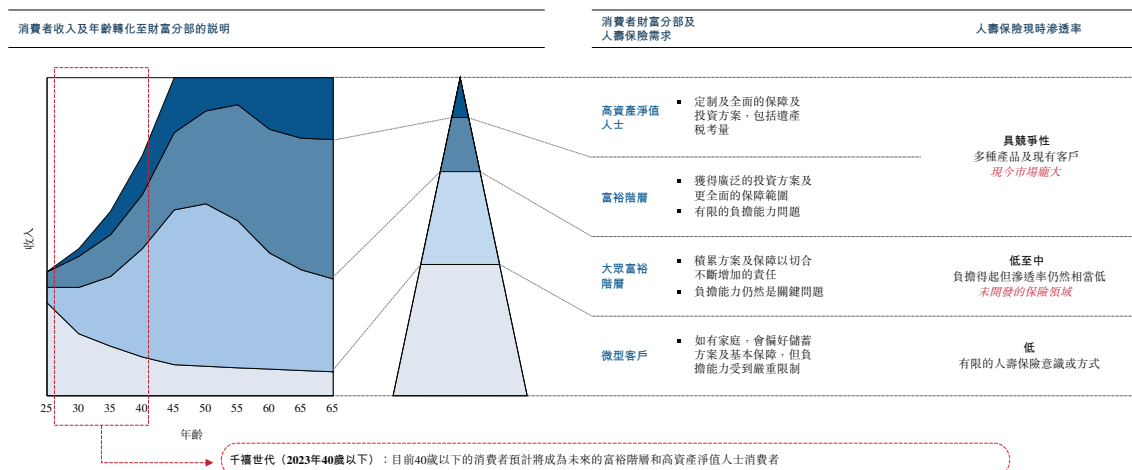
資料來源：NMG亞洲人壽保險市場模型、NMG亞洲人壽消費者研究2023、瑞士再保險、NMG預測

- (1) 「已滿足的健康及死亡保障需求」為於2023年承保的實際人壽保險新業務量（按年化新保費計算）。總缺口（已知及剩餘）基於瑞士再保險公佈的人壽及健康保障缺口，而額外的NMG預測用於計算瑞士再保險並無公佈的個別國家缺口。
- (2) 包括傳統人壽保險及伊斯蘭保險。

行業概覽

客戶群及終身價值

下圖說明人壽保險業的四個不同客戶群及其與年齡的關係。



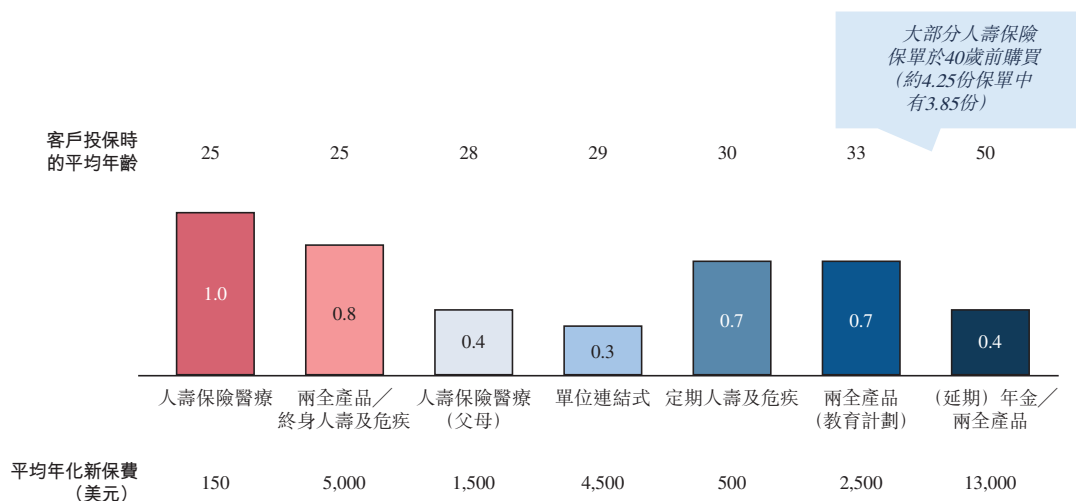
資料來源：NMG

儘管千禧世代人口現時在高淨值及富裕客戶中僅佔很小比例，但隨著他們的收入及財富水平提高，這一比例預計將隨時間推移而上升。然而，由於下文討論的傳統業務模式，大多數的千禧世代客戶群目前服務不足，因為人壽保險產品及方案通常更能吸引較年長的高資產淨值及富裕客戶。因為千禧世代客戶中的很大部分將隨時間成為富裕及高資產淨值客戶及提供可觀的終生價值，所以保險公司可及早把握這些潛在客戶。

千禧世代客戶的需求不斷演變，而且終生價值相當高，這使人壽保險公司得以在客戶的整個人壽保險流程中獲得更大的價值。於成熟的富衛市場如新加坡和香港，典型的25歲新客戶的累計終生價值平均是其首次投保價值的10倍（分別約為2,800美元及260美元）。25歲的新保單持有人平均會在其一生中購買4.25份人壽保險，而這些保單中大多數均將在40歲之前購買。此外，由於客戶在不同人生階段會偏好不同的產品，因此現時千禧世代客戶群的產品偏好變化亦為人壽保險公司提供交叉銷售及向上銷售的商機。千禧世代客戶通常會在人生的早期階段偏好醫療保險產品，隨著年齡增長和財富累積，他們的偏好會轉變為較廣泛系列的保險產品，例如定期人壽保險、危疾及單位連結式壽險產品。因此，隨著千禧世代客戶邁入人生不同階段，預期他們對滿足其保障需求的產品將有更大需求。舉例而言，下圖說明典型的25歲新保單持有人的購買流程及終生價值。

行業概覽

典型25歲新客戶一生的平均保單數目



資料來源：NMG亞洲客戶終身價值模型

亞洲的人壽保險格局受到傳統業務模式所局限。

概覽

亞洲的大多數人壽保險公司一直受到傳統業務模式所局限。按總年化新保費市場份額計量的三大泛亞人壽保險公司一直大力投資升級其基礎設施，但將人壽保險業務數碼化及簡化相關流程等嘗試需時，難以在眾多保險公司中產生牽引力，而且有效的數碼化工作在很大程度上只局限於少數參與者。此外，還有部分增長較慢的中型跨國及本地保險公司，他們的資源可能更加有限或缺乏作出重大改變的支持及承諾。因此，很多亞洲人壽保險公司仍處於數碼轉型的初至中期。

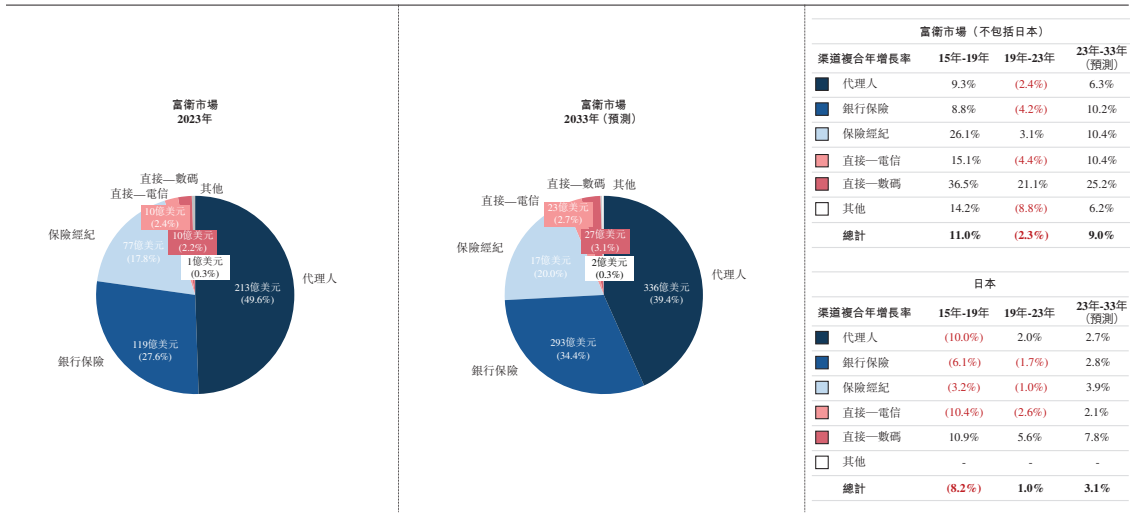
分銷渠道

亞洲人壽保險市場相對依賴傳統的分銷渠道，例如代理人、銀行保險及保險經紀／獨立理財顧問。雖然直接渠道預期將以更快的速度增長，但銀行保險、代理人及保險經紀／獨立理財顧問渠道預期於未來十年仍將繼續主導分銷。在我們的市場（不包括日本）上，通過直接數碼渠道分銷的年化新保費於2023年至2033年（預測）將按25.2%的複合年增長率增加，相較之下，於同期的代理人渠道的預測增長為6.3%，銀行保險渠道為10.2%，保險經紀／獨立財務顧問渠道為10.4%及傳統直接電信營銷渠道為10.4%。在富衛市場（日本除外）的三大分銷渠道（如代理人、銀行保險及保險經

行業概覽

紀／獨立理財顧問) 中，保險經紀／獨立理財顧問渠道是於2019至2023年期間新冠肺炎疫情影響下唯一實現正增長的渠道。此外，展望未來，保險經紀／獨立理財顧問渠道預計將於2023年至2033年(預測) 成為富衛市場三大分銷渠道中增長最快的渠道。預計到2033年，代理人、銀行保險及保險經紀／獨立理財顧問渠道合計預期達約790億美元，佔我們市場年化新保費的92.9%。下圖說明2023年及2033年按我們市場的分銷渠道劃分的年化新保費明細。

按分銷渠道劃分的個人人壽保險新業務
(年化新保費¹，十億美元)



資料來源：NMG亞洲人壽保險市場模型

(1) 使用年化新保費的當地市場慣例，使用於2023年6月30日的靜態匯率。

亞洲大多數人壽保險公司都十分依賴代理人渠道，而從過往歷史而言，該渠道的數碼採用率非常有限。同樣地，傳統直接渠道無法採用數碼技術，在其目前提供的產品類型及相關購買過程方面受到嚴重限制。然而，新冠肺炎疫情進一步加速了保險公司對其代理人團隊及其直接渠道的數碼化的投資。

同類型的產品供應

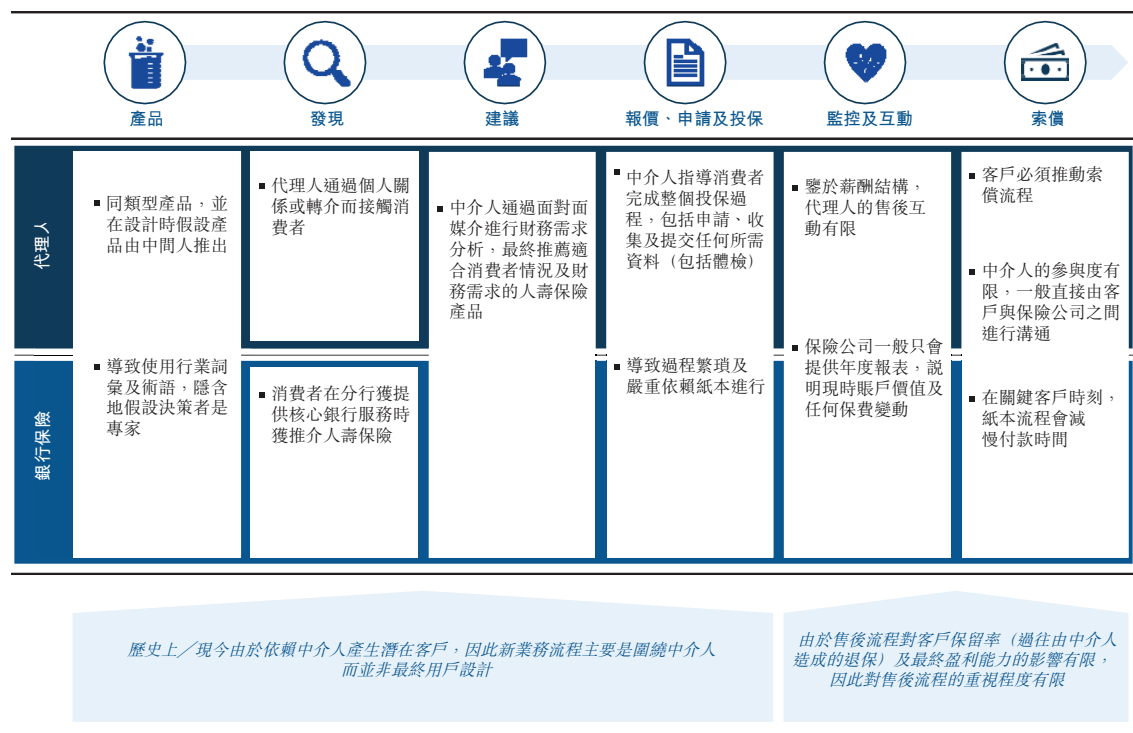
在亞洲，每個市場上提供的產品的核心優勢差異性有限，並且由於定價仍然不透明，因此客戶難以比較各保險公司的費用及其他成本。客戶通常會被提供具有捆綁式保障範圍及利益的標準產品，限制了客戶選擇切合其特定需求的保障範圍或利益的能力。此外，由於代理人及銀行保險主導了分銷渠道，產品通常被設計為通過中介人，例如代理人或銀行職員，進行分銷，導致產品普遍使用了客戶難以理解的行業術語。

行業概覽

亞洲人壽保險公司提供的產品通常分為以下幾類：醫療／健康、人身意外、定期人壽、兩全產品、終身人壽、與投資有關的人壽及退休收入。同一類別內的產品通常具有相同的核心特徵，在保障範圍限制、不保條款數量、詳細條款及可選擇的附加保險等方面僅存在很小的差異。

客戶流程

鑒於代理人及銀行保險渠道的主導地位，傳統客戶流程的設計重點專注於起始階段，並依靠代理人及銀行職員與客戶互動，指導他們完成銷售過程。由於代理人售後的參與度有限，因此保單持有人只能獲得很少的售後服務，而且需要自行推動索償過程。此外，傳統銷售及索償流程一直偏重以紙質文件為本，而且需要大量資料。即使使用現代數碼理賠工具，在沒有代理人的參與下，客戶仍可能難以處理索償流程。下圖說明代理人及銀行保險渠道在不同階段的典型傳統客戶流程簡化版本。



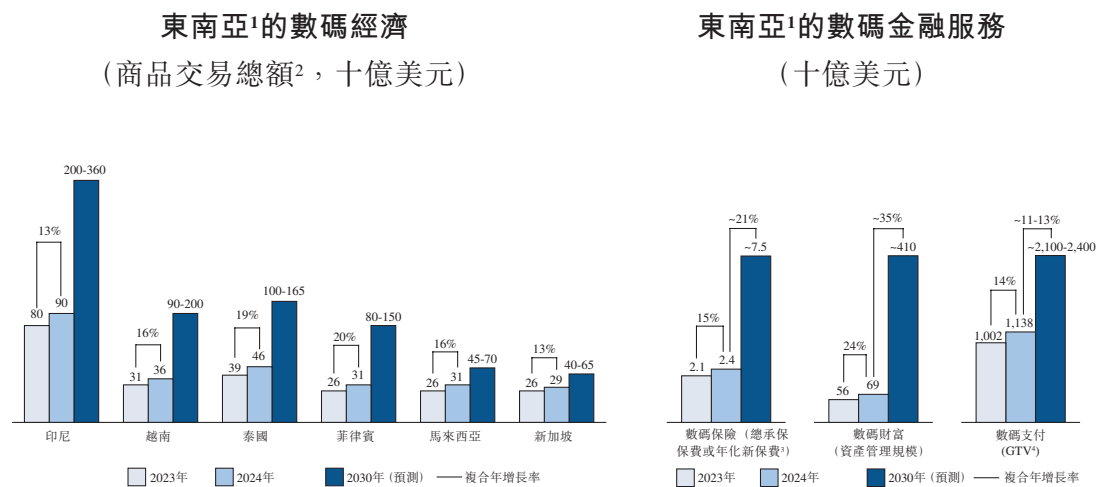
資料來源：NMG

行業概覽

採用數碼科技是亞洲人壽保險業改革的關鍵推動力。

數碼經濟增長

隨著客戶越來越精通數碼應用，我們市場上的數碼經濟增長是人壽保險業的關鍵增長動力。數碼連接水平不斷提升，加上數碼服務的可負擔程度提高及採用率增加，使具有數碼原生、以客為主的業務模式的保險公司能夠迅速滲透服務不足的客戶群。下圖說明於所示期間內我們市場上的數碼經濟增長。



資料來源：谷歌、Temasek and Bain e-Conomy SEA 2024報告

- (1) 此處東南亞僅包括泰國、菲律賓、印尼、新加坡、越南及馬來西亞。
- (2) GMV指商品交易總額，包括透過電子商貿的保險。
- (3) 總承保保費就非人壽保險而言，年化新保費就人壽保險而言。
- (4) GTV指交易總額。

移動設備在我們的市場上越來越容易獲得而且容易負擔。消費者在使用數碼設備方面的技能越來越成熟，於2020年，超過60%的智能手機用戶已曾經在線上購買一種產品或服務。於2021年，東南亞的移動互聯網滲透率為55%，而於2030年，我們市場上的智能手機滲透率預期將達到90%以上。由於出現這些變化，亞洲當代人壽保險客戶期望一個「移動優先」和數碼化的典型客戶流程，並對無縫的客戶體驗、易於理解的產品和具競爭力的價格抱有更高的期望。

行業概覽

以科技支持傳統分銷渠道

通過開發數碼工具，數碼化正在改造代理人及銀行保險等傳統分銷渠道。例如，代理人利用社交媒體與其網絡進行互補並改善產生其潛在客戶的能力，而隨著互聯網及移動銀行服務日益普及，銀行員工能夠以數碼手段捕捉潛在客戶及獲取客戶，與其分行網絡進行互補。客戶關係管理工具及自動化處理工具使代理人能夠遠距離及更高效地為客戶提供服務，從而提高他們的生產力。建立傾向模式可使代理人能夠通過積極主動的客戶保留活動以提高客戶保留率。客戶關係管理工具更可通過管理客戶的生命週期來增加交叉銷售及向上銷售的機會。

採用生態系統模式以拓寬客戶渠道

數碼生態系統正在發展成為現代分銷方法及亞洲人壽保險公司的關鍵增長動力。雖然代理人及銀行保險預期在未來五年仍是重要的分銷渠道，但生態系統合作夥伴關係亦將在分銷過程中發揮關鍵作用。

人壽保險公司採用的一種常見數碼生態系統類型為數碼市場模型，當中保險公司與電子商貿合作夥伴合作擴大客戶範圍並利用其基礎設施。數碼市場模型側重於獲取客戶。客戶可以一站式購買各種產品，包括保險，並能夠透過電子商貿門戶輕易完成保險交易。保險公司可以通過尋求改善保單持有人的健康及福祉而減少理賠的金額及頻率。

相較於傳統的分銷渠道，數碼生態系統提供了更高的客戶互動程度及獲取客戶的機會。這使數碼保險公司能利用科技、數據及分析來建立生態系統合作夥伴關係，以接觸亞洲數以億計過往尚未發掘的客戶。由於客戶互動程度提高，人壽保險公司亦能夠從保單持有人獲得更高的終生價值並增加交叉銷售及向上銷售的潛力。

行業概覽

人性化的全渠道模式

隨著數碼經濟快速發展，越來越多千禧世代轉用數碼渠道來研究及購買人壽保險，而我們市場中42%的千禧世代表示信任數碼渠道進行人壽保險的研究。消費者越來越偏好數碼渠道，這為保險公司提供機會，以簡化的購買流程、定制的產品及定價、增強的客戶互動以及精簡的理賠流程為客戶提供無縫流程的體驗。

所有年齡層的消費者之中仍有88%傾向在銷售過程中進行某種形式的真人互動，而56%的千禧世代（40歲以下）、49%的X世代（40歲至60歲之間）及40%的嬰兒潮世代（60歲以上）則傾向通過數碼渠道購買人壽保險。

鑒於不同年齡層的客戶在互動方面的偏好各不相同，而且普遍傾向進行某種程度的真人互動，因此，涉及網上及面對面成分的全渠道能夠切合消費者偏好，變得越來越重要。

後端流程及客戶服務的數碼化

自動化及人工智能普及，提高了客戶對體驗及生產力的期望。流程自動化可提供隨時可用的即時服務，同時亦提高成本效益，並使保險公司得以構建可擴展、靈活、高效的平台。保險公司將流程自動化視為其數碼投資的優先事項。通過簡化及自動化各種流程，可顯著提高營運及成本效益。例如，客戶服務利用人工智能聊天機械人以提高服務的速度及效率。人工智能聊天機械人可以全天候與客戶互動，從而在營銷、分銷及理賠流程中提升客戶體驗。營銷、承保及索賠流程亦已採用自動化。

數據分析及人工智能的應用將通過提高效率及降低營運成本，對整個人壽保險價值鏈帶來正面影響。例如，數據分析及人工智能使人壽保險公司能夠通過自動化及有針對性的營銷活動、將客戶與最合適的分銷渠道或代理人進行匹配的自動化分類流程以及人工智能支持的財務分析和建議，藉此於營銷、銷售及分銷過程中滿足更多客戶的需求。通過採用人工智能支持的適應性核保問卷（該問卷只詢問必要的問題）並利用外部數據集擴充從問卷中獲得的資料，人工智能亦能簡化及加快核保過程。人工智能更使保險公司能夠及較早分析客戶需求，以快速創造定制產品及提供靈活的定價。自動化的風險分析可提高客戶保留率，並增加交叉銷售及向上銷售的機會。

行業概覽

數碼基礎設施

現代企業架構相當重要，有助數碼優先的保險公司了解客戶的需求，提出創新的方案並改善成本效益。儘管大多數人壽保險公司已在開發應用程式及工具方面進行了大量投資，以改善客戶體驗，但許多大型保險公司由於其傳統的系統及過時的數據結構而無法在亞洲不同司法管轄區有效利用這些工具。

在被認為是「數碼優先」轉型領導者的公司之中，其關鍵部分在於這些公司建立了通用數據模型，用於在整個業務過程，以便將數據集成至一個集中來源。數碼基礎設施的發展對於客戶流程數碼化、利用客戶數據以及集成流程和系統以為客戶提供全渠道體驗至關重要。通過開放的模塊化體系結構，可對單個模塊進行可擴展的實時更改而不會中斷整個應用程式，並且可將應用程式無縫集成。集中數據可用於為所有產品及服務提取全面的客戶資料，以提高成本效益並迅速提供更多切合需要的客戶方案。

規模龐大、由科技推動的公司具有巨大的增長機會。

多變的泛亞人壽保險格局

達到一定規模的創新人壽保險公司存在巨大的增長機會，尤其在東南亞。

人壽保險行業的特點通常為具有較高的資本要求，實現規模經營將具有顯著優勢，而其亦造成巨大的進入壁壘。儘管自2015年起在富衛市場出現多個真正的新進入者（即並非通過收購現有人壽保險公司，包括於香港的保泰人壽、St James' Place International及立橋人壽、新加坡的中國太平及Singlife（英傑華合併前）、菲律賓的ICISP及Singlife，以及印尼的中國人壽、Ciputra Life及Victoria Life），但概無該等進入者佔超過2%的市場份額，而大部分進入者的規模少於0.5%。我們觀察到新進入者傾向於進入利基市場分部；一般而言，在缺乏大量資本投資及無機增長的情況下，新進入者通常需要大量時間來建立具有競爭力的分銷渠道和能力；過往經驗表明，以有機方式發展至10大市場份額既具有挑戰性又耗時。

行業概覽

如下圖所示，對比新興保險科技公司，領先的人壽保險公司的市場份額增長緩慢。而新興保險科技公司雖然發展迅速，卻仍未獲得足夠的市場份額，無法享有全渠道帶來的好處。由於亞洲人壽保險公司仍然受到傳統商業模式所局限，因此成功轉型的公司尤其處於有利地位，能夠抓住市場增長機會。此外，隨著亞洲人壽保險市場的快速增長，除了吸引及留存現有客戶外，目前尚未發掘及服務不足的客戶亦提供了龐大的擴展機會。

數碼優先的優勢

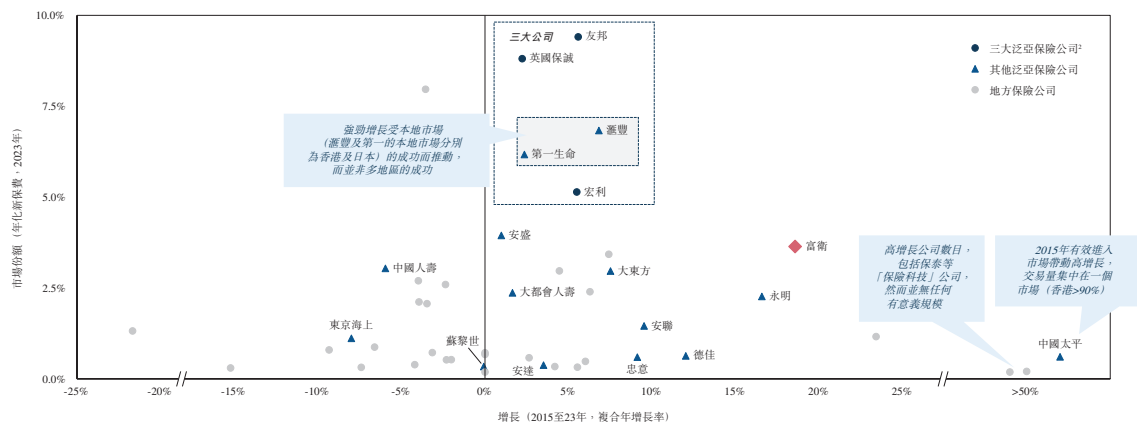
數碼原生客戶的出現，加上數碼經濟增長，推動著人壽保險公司轉型為「數碼優先」保險公司。數碼原生客戶是於數碼年代成長的客戶，其熟悉且習慣使用智能手機、電腦及互聯網。「數碼優先」的保險公司可以通過收集數據加深對客戶的了解、進行傳統分銷渠道轉型及建立生態系統以擴闊客戶方案，從而提升客戶體驗。

真正的「數碼優先」人壽保險公司洞悉數碼化為未來增長的核心，有計劃並有策略地投資於數碼化，並著重數據及數碼基礎設施的發展。數碼優先的人壽保險公司具有以下核心能力及文化：就客戶體驗而言，數碼優先的人壽保險公司採用以客戶為中心的方針，並貫穿整個人壽保險價值鏈。在平台及生態系統方面，他們專注於開發傳統的分銷渠道（例如銀行保險及代理人），同時為未來的合作夥伴關係建立多渠道的生態系統。他們具備相關基礎設施，可支持與各個市場的不同合作夥伴輕鬆集成。在數碼基礎設施方面，他們較早已戰略地進行投資，以便為其在不同市場上的業務數據建立集成基礎設施。

行業概覽

保險公司一直在數碼化方面進行大量投資，重點是通過建立新的分銷渠道及開發相應的產品、對應用程式進行數碼化以及開發工具來促進自動化營銷、核保及理賠管理，從而獲取更多客戶。然而，相關基礎設施如無轉型，這些投資的回報較慢，因此亞洲地區很多保險公司仍然遠遠未能成為真正的「數碼優先」保險公司。尤其是，由於轉型各式各樣的傳統系統涉及的成本、挑戰及複雜性，保險公司通常在數碼轉型力度方面尤其受到限制。

富衛市場的競爭者市場份額及增長－個人人壽保險新銷售 (年化新保費¹，2023年)



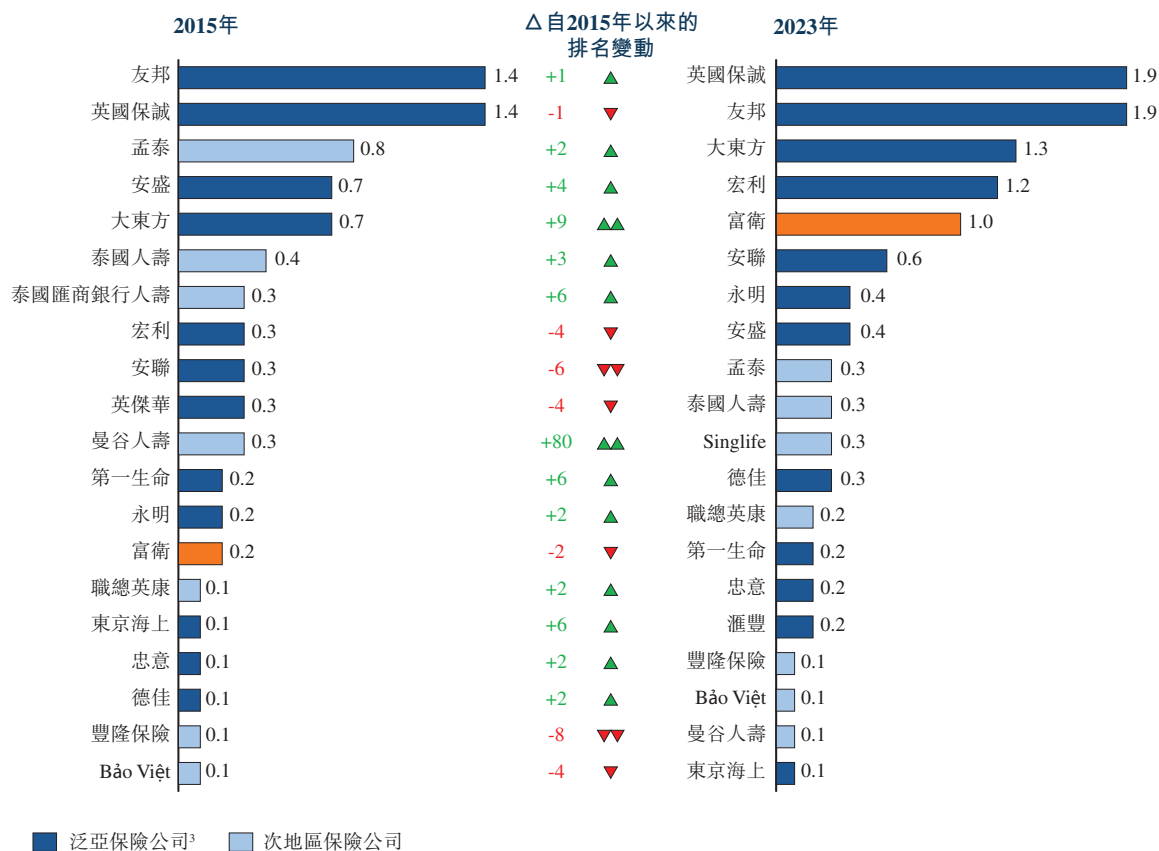
資料來源：NMG亞洲人壽保險市場模型

- (1) 使用於2023年6月30日的靜態匯率。
- (2) 泛亞保險公司被定義為在三個或以上富衛市場中競爭的人壽保險公司（倘若保險公司的所有權超過40%，則該保險公司歸入其最終股東）。

如下圖所示，東南亞人壽保險業的競爭格局在短時間內出現戲劇性的轉變。在我們的東南亞市場（包括泰國（及柬埔寨）、菲律賓、印尼、新加坡、越南及馬來西亞）的年化新保費排名方面，我們估計已由2015年的第十四位上升至2023年的第五位，使我們成為該期間增長最快的泛亞人壽保險公司。

行業概覽

按個人新業務計的東南亞市場¹保險公司 (年化新保費²，2023年，十億美元)



資料來源：NMG亞洲人壽保險市場模型

- (1) 東南亞市場包括泰國（及柬埔寨）、菲律賓、印尼、新加坡、越南及馬來西亞。
- (2) 使用年化新保費的當地市場慣例，使用於2023年6月30日的靜態匯率。
- (3) 泛亞保險公司被定義為在三個或以上富衛市場中競爭的人壽保險公司，而次地區保險公司被定義為在兩個或以下富衛市場中競爭的保險公司（倘若保險公司的所有權超過40%，則該保險公司歸入其最終股東）。

如以下數據表所示，按年化新保費計，在其各個營運市場中，富衛在香港（及澳門）排名第十，市場份額為4%；在泰國排名第二，市場份額為18%；在柬埔寨排名第七，市場份額為2%；在日本排名第二十，市場份額為1%；在馬來西亞排名第九，市場份額為2%；在越南排名第七，市場份額為7%；在印尼排名第四，市場份額為9%；在新加坡排名第八，市場份額為2%，以及在菲律賓排名第四，市場份額為8%。

行業概覽

富衛市場上的個人人壽保險市場份額排名 (2023年年化新保費¹)

所有富衛市場		香港及澳門	
競爭者	市場份額	競爭者	市場份額
友邦	9.4%	滙豐	20.3%
英國保誠	8.8%	友邦	16.0%
日本生命	8.0%	英國保誠	14.1%
滙豐	6.8%	中銀人壽	10.8%
第一生命	6.2%	中國人壽	9.5%
宏利	5.1%	宏利	6.2%
安盛	3.9%	安盛	4.9%
富衛 [#8]	3.6%	永明	4.0%
中銀人壽	3.4%	周大福人壽	3.7%
中國人壽	3.0%	富衛 [#10]	3.6%
其他	41.6%	其他	7.0%

泰國		柬埔寨	
競爭者	市場份額	競爭者	市場份額
友邦	23.3%	英國保誠	35.8%
富衛 [#2]	17.7%	宏利	21.0%
孟泰	11.1%	友邦	16.5%
泰國人壽	10.1%	第一生命	9.8%
英國保誠	6.6%	Sovannaphum	9.4%
安盛	6.5%	德佳	2.8%
安聯	5.5%	富衛 [#7]	1.8%
曼谷人壽	4.5%	Phillip	1.2%
Thai Samsung	1.5%	Forte Life	0.9%
東京海上	1.4%	Fortune Life	0.5%
其他	11.8%	其他	0.3%

日本		馬來西亞 ²	
競爭者	市場份額	競爭者	市場份額
日本生命	20.6%	大東方	20.8%
第一生命	14.8%	英國保誠	20.4%
太陽生命	7.7%	友邦	18.0%
三井住友	6.7%	德佳	9.3%
PFI	6.7%	安聯	7.6%
索尼人壽	6.2%	豐隆	7.3%
大都會人壽	5.9%	永明	4.2%
明治安田生命	5.5%	東京海上	2.4%
住友生命	5.3%	富衛 [#9]	2.0%
安盛	3.6%	蘇黎世	1.9%
富衛 [#20]	0.7%	其他	6.0%
其他	16.4%		

行業概覽

越南

競爭者	市場份額
英國保誠	17.5%
第一生命	13.5%
宏利	13.1%
Bảo Việt	12.3%
永明	7.6%
友邦	7.1%
富衛 [#7]	6.9%
MB Ageas	4.7%
忠意	4.6%
安達	3.4%
其他	9.4%

印尼

競爭者	市場份額
安聯	14.4%
英國保誠	13.7%
安盛	10.0%
富衛 ³ [#4]	8.9%
宏利	7.5%
友邦	6.6%
Capital Life	5.2%
忠意	3.8%
SIMAS JIWA	3.4%
三井住友	3.0%
其他	23.4%

新加坡

競爭者	市場份額
大東方	22.8%
宏利	21.4%
英國保誠	17.0%
友邦	13.1%
Singlife	7.8%
職總英康	5.7%
滙豐	4.5%
富衛 [#8]	1.7%
Utmost	1.4%
德佳	1.4%
其他	3.2%

菲律賓

競爭者	市場份額
永明	19.3%
英國保誠	17.1%
友邦	9.1%
富衛 [#4]	7.5%
BDO	6.7%
宏利	6.5%
Insular	6.0%
安聯	5.4%
安盛	5.1%
德佳	3.3%
其他	14.0%

■ 泛亞保險公司⁴ □ 次地區保險公司

資料來源：NMG亞洲人壽保險市場模型

- (1) 使用於2023年6月30日的靜態匯率。
- (2) 包括傳統人壽保險及伊斯蘭保險。
- (3) 包括印尼人民銀行人壽保險。
- (4) 泛亞保險公司被定義為在三個或以上富衛市場中競爭的人壽保險公司，而次地區保險公司被定義為在兩個或以下富衛市場中競爭的保險公司（倘若保險公司的所有權超過40%，則該保險公司歸入其最終股東）。

行業概覽

鑒於行業毗鄰及客戶範圍優勢，銀行保險一直是一個非常成功的渠道。在東南亞銀行保險個人新業務市場中，富衛排名第一，市場份額為14.1%。富衛在各營運市場的排名及市場份額分別在泰國為第一及32.8%、在印尼為第二及13.9%（按個人及團體銀行保險基準計排名第一）、在越南為第三及14.4%、在菲律賓為第四及11.8%以及在馬來西亞為第十及2.4%。

東南亞市場的銀行保險市場份額排名 (2023年個人年化新保費¹)

東南亞市場總額 ²	
競爭者	市場份額
富衛 [#1]	14.1%
英國保誠	13.5%
宏利	13.1%
友邦	8.3%
大東方	7.9%
安盛	5.4%
安聯	4.8%
孟泰	4.3%
德佳	4.2%
永明	4.0%
其他	20.4%

泰國

競爭者	市場份額
富衛 [#1]	32.8%
孟泰	15.5%
英國保誠	14.4%
友邦	7.4%
曼谷人壽	7.1%
安盛	6.6%
安聯	5.3%
泰國人壽	5.2%
DLA	2.5%
忠意	2.0%
其他	1.2%

印尼

競爭者	市場份額
安盛	17.3%
富衛 ³ [#2]	13.9%
友邦	10.8%
安聯	9.2%
宏利	8.7%
Capital Life	6.2%
SIMAS JIWA	5.2%
永明	4.6%
BNI LIFE INSURANCE	4.5%
Astra	4.3%
其他	15.3%

行業概覽

越南

競爭者	市場份額
第一生命	16.1%
宏利	15.6%
富衛 [#3]	14.4%
英國保誠	13.8%
永明	12.1%
MB Ageas	10.1%
友邦	7.3%
忠意	4.4%
大都會人壽	3.1%
Mirae Asset Prevoir	1.5%
其他	1.7%

菲律賓

競爭者	市場份額
友邦	17.1%
BDO Life Assurance	17.0%
安聯	12.5%
富衛 [#4]	11.8%
永明	8.2%
Ageas	7.6%
Insular Life Assurance	7.3%
宏利	6.3%
安盛	6.1%
德佳	5.6%
其他	0.6%

馬來西亞

競爭者	市場份額
德佳	24.1%
英國保誠	20.8%
永明	11.3%
友邦	10.5%
豐隆	7.6%
大東方	6.2%
安聯	6.0%
東京海上	4.4%
STMB	2.7%
富衛 [#10]	2.4%
其他	3.8%

新加坡

競爭者	市場份額
宏利	37.8%
大東方	26.4%
英國保誠	19.4%
滙豐	4.2%
友邦	4.2%
Singlife	4.1%
德佳	2.9%
職總英康	0.6%
中國人壽	0.2%
中國太平	0.2%
其他	0.0%

■ 泛亞保險公司⁴ ■ 次地區保險公司

資料來源：NMG亞洲人壽保險市場模型

- (1) 使用於2023年6月30日的靜態匯率。
- (2) 鑒於無實質性，不包括柬埔寨。
- (3) 包括印尼人民銀行人壽保險。
- (4) 泛亞保險公司被定義為在三個或以上富衛市場中競爭的人壽保險公司，而次地區保險公司被定義為在兩個或以下富衛市場中競爭的保險公司（倘若保險公司的所有權超過40%，則該保險公司歸入其最終股東）。