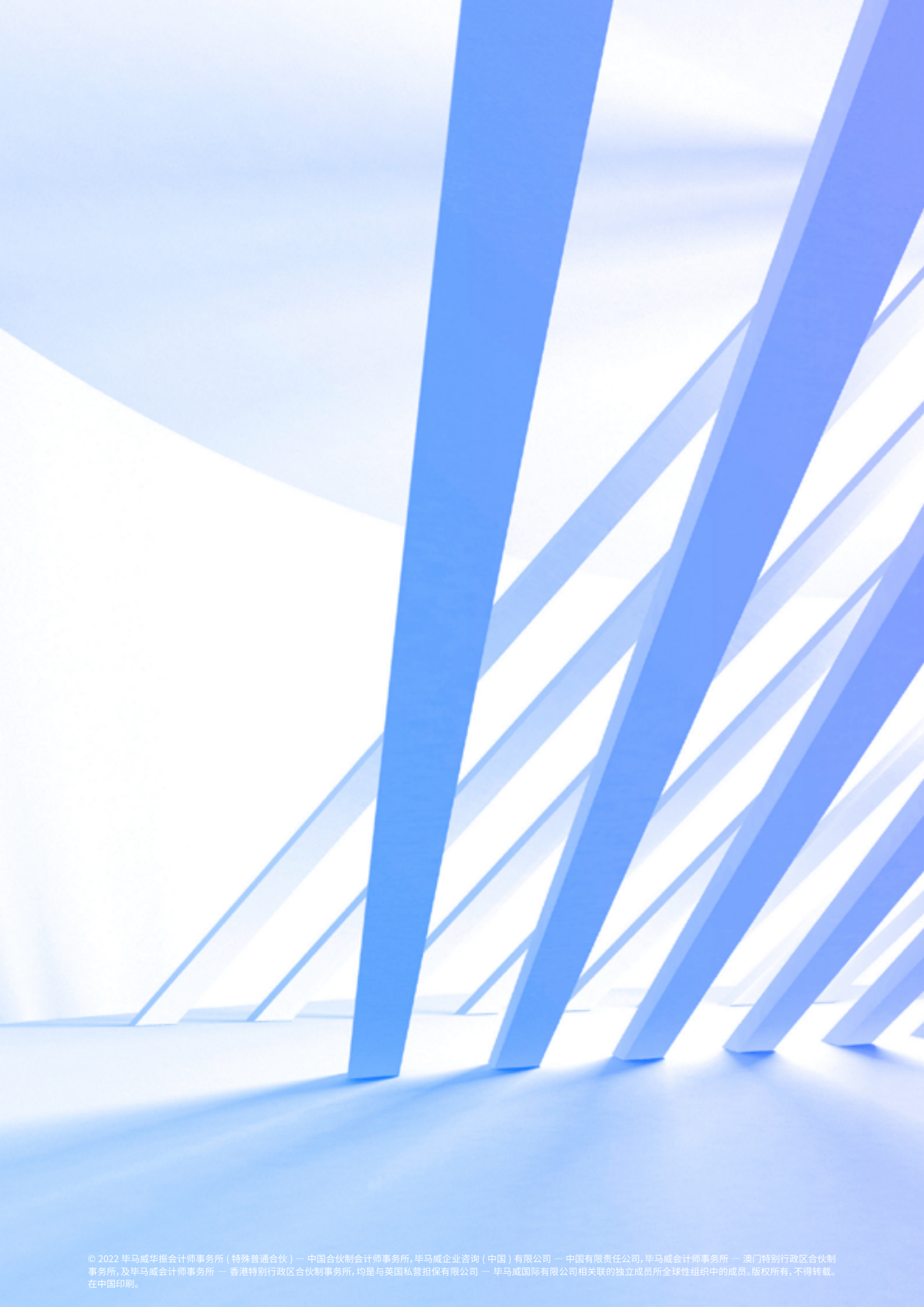
KPMG

2022年上半年上市保险集团寿险业务对标分析及行业热点话题探讨

数智焕新，重启未来





© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

目录

引言 03

2022 年上半年上市保险集团寿险业务对标分析 05

行业热点话题 28

01 29
保险数字化转型

02 37
偿二代二期新规下首期“成绩单”解析—人身险公司篇

03 47
“财务 + 科技”双擎驱动，推动保险行业智慧财务数字化转型

04 55
支持绿色金融体系建设，完善配套 ESG 管理机制

05 61
乘风破浪，“商业养老保险”发展开新局

06 67
新保险合同准则实施对保险公司经营管理的影响

联系我们 76

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

引言

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



张楚东

毕马威中国
金融业主管合伙人

“经济是肌体,金融是血脉,两者共生共荣。”习近平总书记对金融与经济关系的形象说法，强调了金融在经济发展中的重要性。

2022 年上半年，疫情反复、经济增速放缓、复杂多变的国际形势，中国经济社会发展面临的风险挑战更加复杂多变。面对内外部环境和条件的变化，构建“双循环”新发展格局成为中国“十四五”期间的重大战略选择。我国金融业应当顺应这一要求，实现自己的转型，为新格局的形成贡献力量。道阻且长，行则将至！



陈少东

毕马威中国
金融业审计主管合伙人

2021 年 12 月以来，央行出台了一系列措施支持经济稳定发展，提振市场信心，中国经济也显示了应对疫情冲击的韧性。保险行业作为金融行业三大支柱性产业之一，是经济“减震器”，也是社会“稳定器”。保险机构需要充分发挥保险保障功能和资金优势,服务实体经济,助力稳住经济大盘，同时还需要做好风险研判和风险管理，未雨绸缪应对国际经济金融形势变化冲击。



李乐文

毕马威中国
保险业主管合伙人

惟进取也，故日新。中国目前已经是全球第二大保险市场，2022 年上半年末，保险公司总资产人民币 26.6 万亿元，其中人身险公司总资产人民币 22.9 万亿元。2023 年是十四五规划的关键一年，也是保险行业的重启之年。防疫形势依旧严峻、数字化转型按下了“加速”键、新会计准则首度在上市险企中适用。破而后立，保险行业将迎来管理重构、业务重构、产品重构、财务重构之元年。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

2022 年上半年上市保险集团寿险业务对标分析

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

综述

2022 年上半年，保险行业面临诸多发展考验。尽管受深度转型和疫情持续影响，寿险业务保费仍然呈现稳中有升态势。随着各险企“产品 + 渠道”供给不断深入，负债端有望迎来边际改善。2022 年保险业上半年全行业原保费收入 28,481 亿元，同比增长 5.10%。人身险公司原保费收入 20,448 亿元，同比增长 3.50%。从具体险种来看，上半年寿险原保费收入 15,976 亿元，同比增长 4.41%；健康险 4,184 亿元，同比增长 1.21%；意外险 288 亿元，同比下滑 10.28%。财险公司原保费收入 8,034 亿元，同比增长 9.40%。

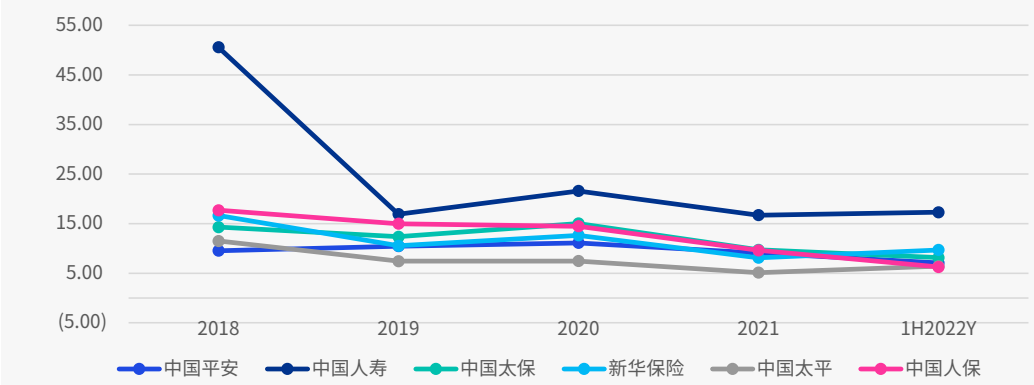
2022 年上半年，寿险仍处于深刻转型中，同时渠道转型渐显成效，上市险企寿险保费增速逐月改善。不过，从上半年整体来看，受疫情持续散发、渠道转型仍在攻坚，以及客户需求变化等因素影响，新单增长仍承压，转型成果并不稳固。上市险企作为行业转型的领头人，其经营数据变化对整个市场具有十分重要的参考价值和指导意义，因此本分析报告选取了六大上市保险集团，对从 2018 年至 2022 年上半年的寿险业务进行分析。

注：《市值分析》中的数据口径均为各保险公司上市主体；除《市值分析》外，其他数据与各保险公司在定期报告中的披露口径保持一致，具体如下：中国平安包含平安寿险、平安养老险及平安健康险；中国人寿为国寿股份全集团；新华保险为新华保险全集团；中国太保仅包括太保寿险；中国太平仅包括太平人寿；中国人保仅包括人保寿险。

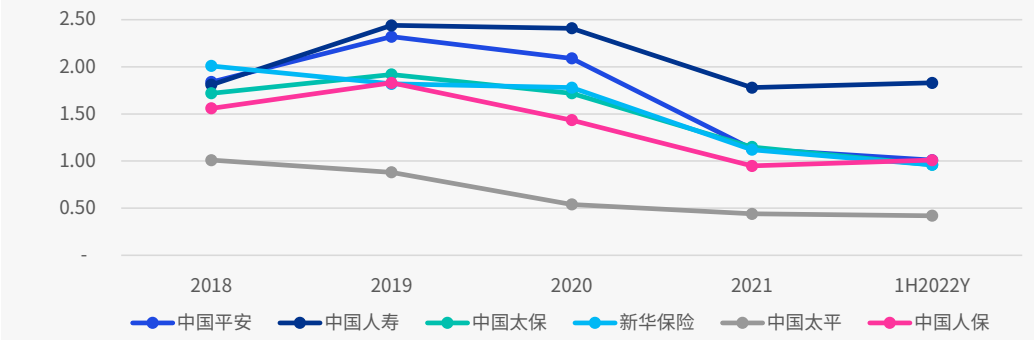
© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

市值分析

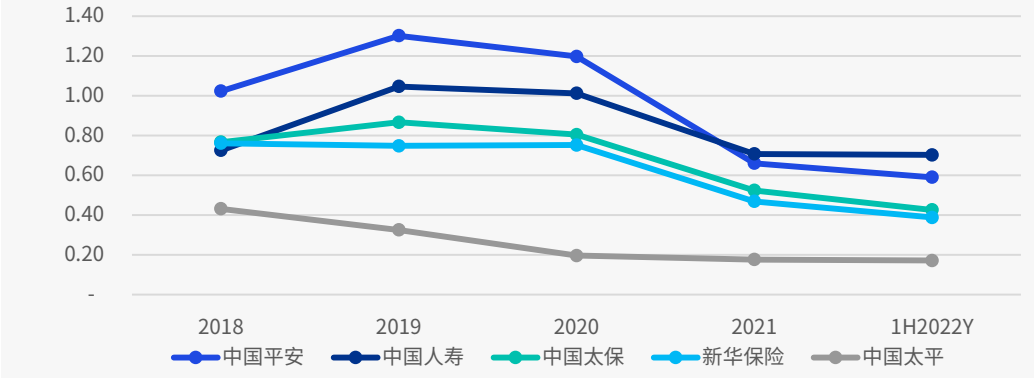
市盈率



市净率



P/EV



- 2022 年上半年，保险行业面临持续转型的压力，导致保险企业股价在二级市场整体表现低迷，股价持续下跌，行业估值整体处于历史低位，各家公司 P/EV 指标均有不同程度下滑。展望 2022 年全年及 2023 年，受疫情持续影响，居民消费意愿进一步降低，以及行业转型的重重压力，分析师预计六家上市保险公司市盈率及市净率均将继续呈现一定程度的下降趋势。

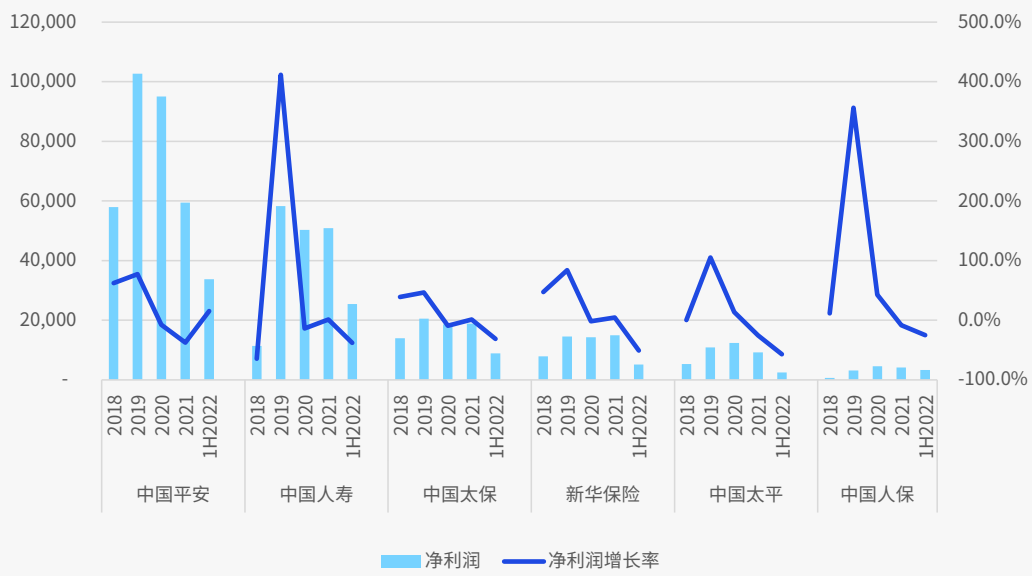
注：除中国太平采用的为 H 股数据外，其他公司均采用 A 股数据。
中国人保不适用 P/EV 指标计算

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

寿险业务净利润

净利润 & 净利润增长率

单位：人民币百万元



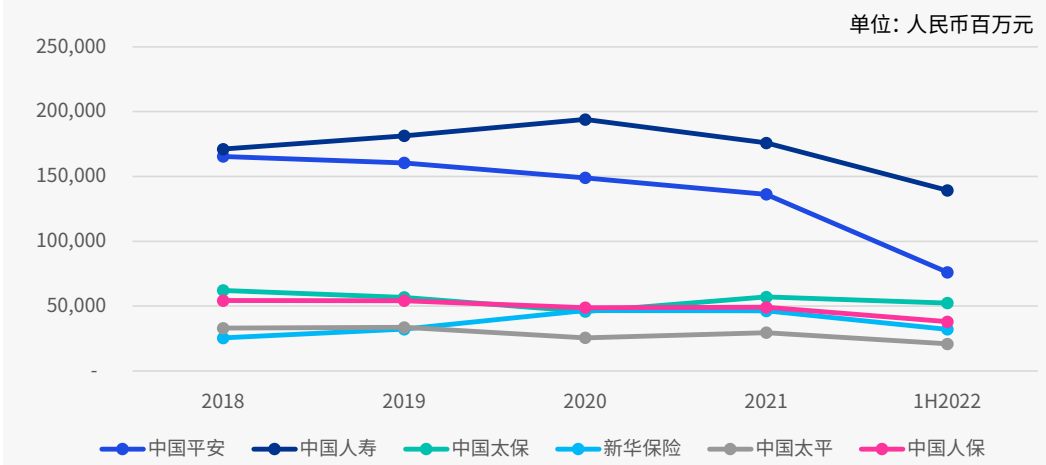
- 截至 2019 年，随着监管大力支持、市场不断完善、以及百姓保险意识的增强，六家上市保险公司寿险业务盈利能力均缓慢提升，其中中国人寿和中国人保表现尤为突出，除各家均受惠于的手续费及佣金支出税前扣除政策调整影响外，中国人寿主要得益于其在 2019 年投资收益大幅提升，中国人保一方面得益于其在 2019 年投资收益的提升，另一方面得益于寿险业务结构调整使得满期给付同比减少；2020 年，受疫情等因素影响，盈利能力开始呈下降趋势。2022 年上半年，受疫情持续负面影响以及投资端资本市场影响，除中国平安外，其他公司寿险业务净利润均呈现较为明显的下滑趋势。



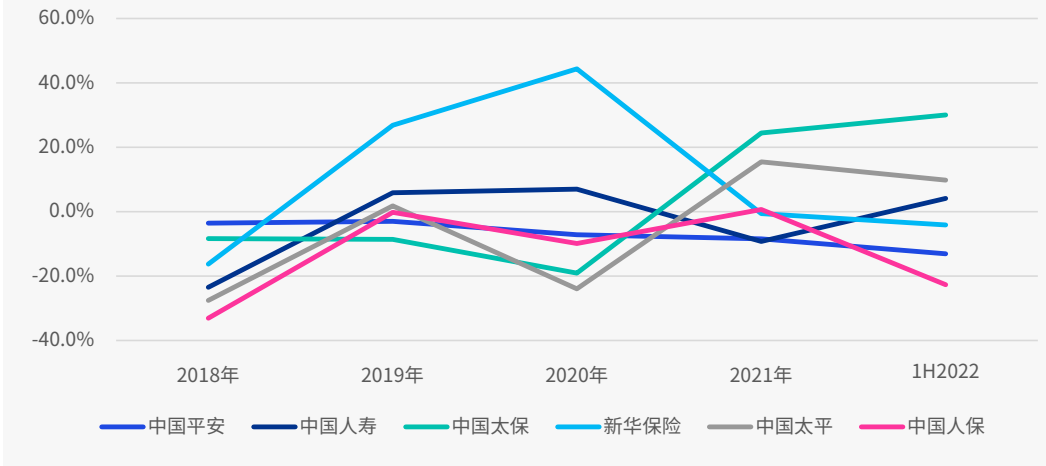
© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

新业务保费

新业务保费



新业务保费增长率

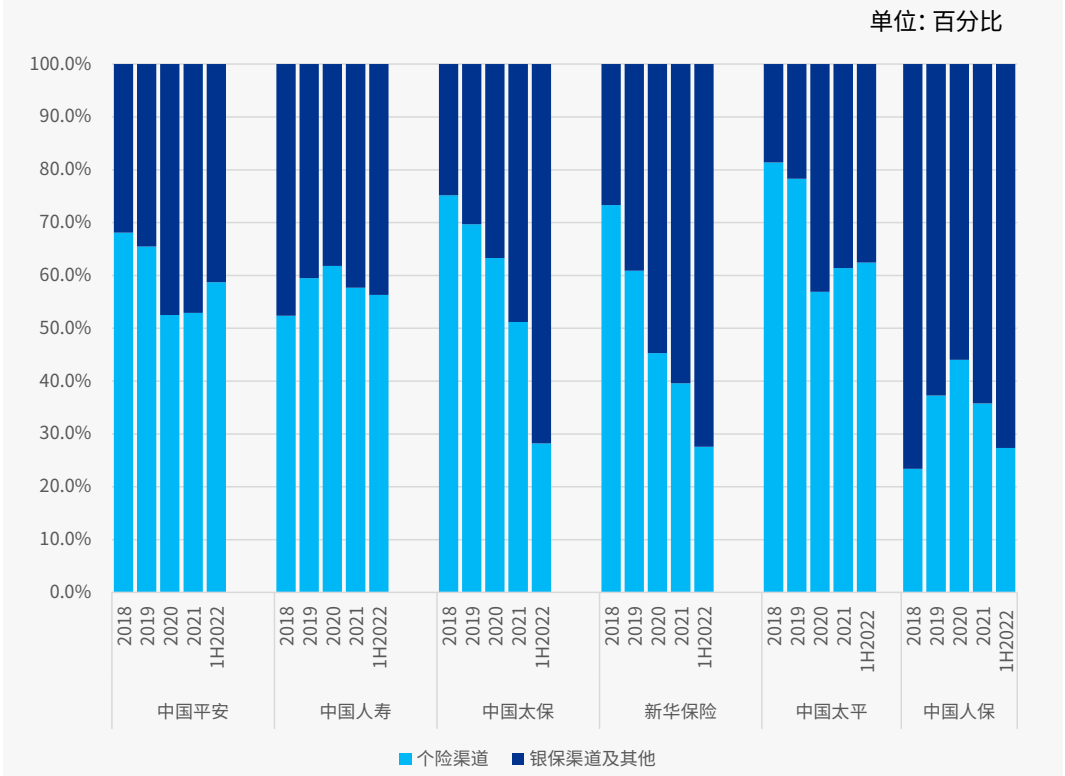


- 自 2018 年至 2021 年，各保险公司的新业务保费变化幅度均较为平缓，且水平较为接近。
- 2022 年上半年，中国人寿新业务保费依旧位列五家上市险企之首，为人民币 1,393.58 亿元，较上年同期同比微增 4.1%。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

新业务保费—按渠道分析

新业务保费—按渠道分析



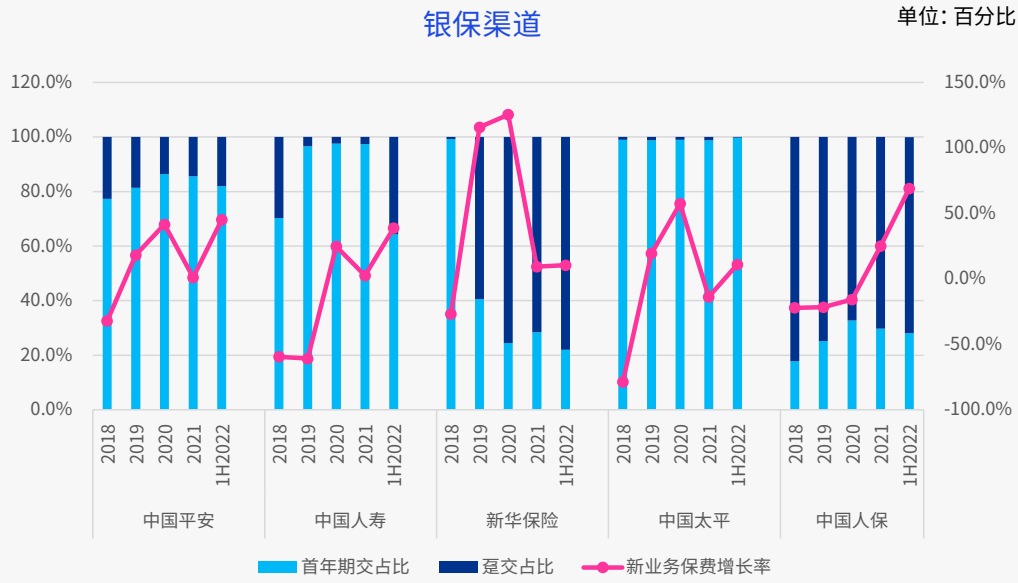
- 从渠道的新业务保费占比来看，受疫情和保险需求释放趋缓等因素的影响，市场整体个险渠道的新业务保费占比呈现下降趋势。面临市场整体深度转型压力，尽管各上市保险公司寿险业务转型战略及进展不尽相同，但均在不同程度上选择了在维持多元渠道的前提下，大力发展银保渠道。 2021 年至 2022 年上半年，中国太保和新华保险在银保渠道实现的新业务保费规模增长十分可观，主要得益于有序的战略布局和高质量团队建设。
- 中国太平较其他五家保险公司而言，个险渠道产生的新业务保费占比较大，2018 年突破 80%。2021 年至 2022 年中期，中国太平个险渠道的新业务保费占比逆势增长，主要得益于人力发展“量质并举”的总体思路有了好的阶段性成果 [1]。
- 中国人寿寿险业务着重提升银保渠道价值，因此五年来其银保及其他渠道的新业务保费占比显著高于其他五家保险公司，且近五年占比始终保持在超 50% 以上。

[1] 今年继续深化业务队伍高质量转型，中国太平，2022 年 3 月 26 日，http://life.cntaiping.com/news/87531.html

© 2022 毕马威华振会计师事务所 (特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询 (中国) 有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

新业务保费—按缴费方式分析

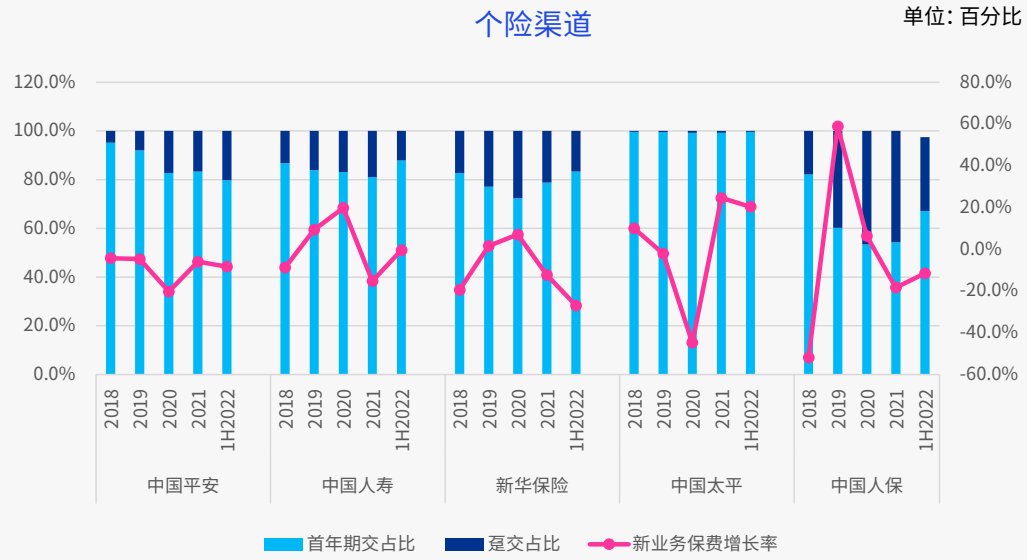
新业务保费——按缴费方式分析



- 受疫情影响，除中国人保外各保险公司银保渠道的新业务保费增长率都在 2021 年经历显著下降，在 2022 年上半年得到小幅恢复。中国人保于 2021 年在银保渠道方面始终推动价值转型，持续改善产品结构，实现了新业务保费的正增长。
- 中国太平近 4 年来银保渠道的新业务保费几乎均由首年期交产生。中国人保近 5 年来以及新华保险近 4 年来银保渠道的新业务保费主要来自趸交，占比远高于其他公司。中国人寿于 2022 年上半年，趸交新业务保费占比也有较大幅度增长。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

新业务保费——按缴费方式分析

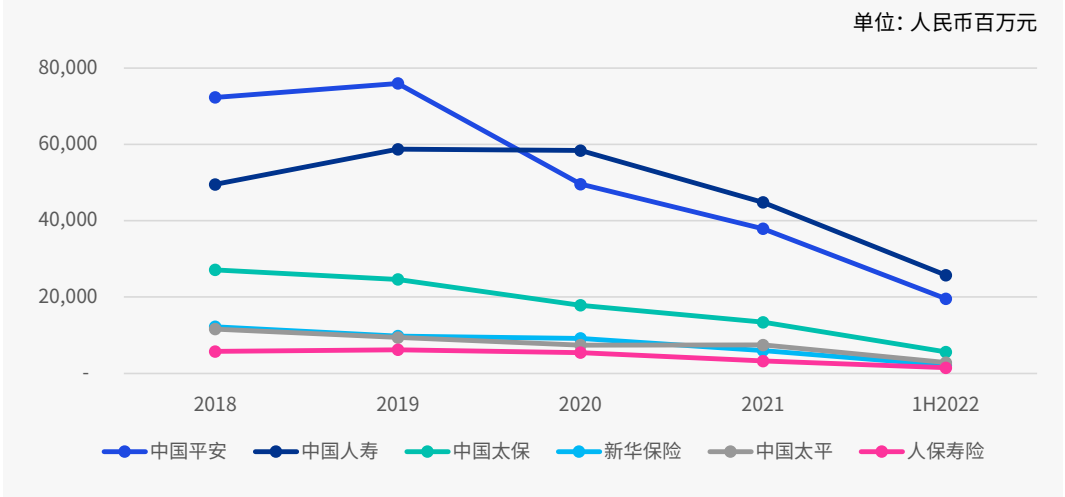


- 中国太平近 4 年来个险渠道的新业务保费几乎均由首年期交产生，占比近 100%。中国人保近 3 年来个险渠道中趸交方式的新业务保费，相较于其他公司占整体比例较高。另外三家个险渠道的新业务保费缴费方式占比水平较为接近，且近年来变动较为平稳。

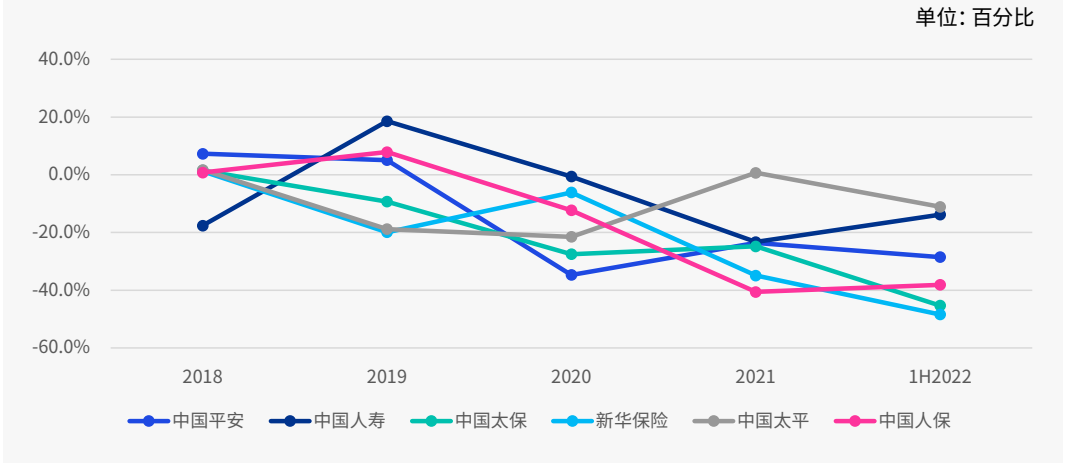
© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

新业务价值

新业务价值



新业务价值增长率

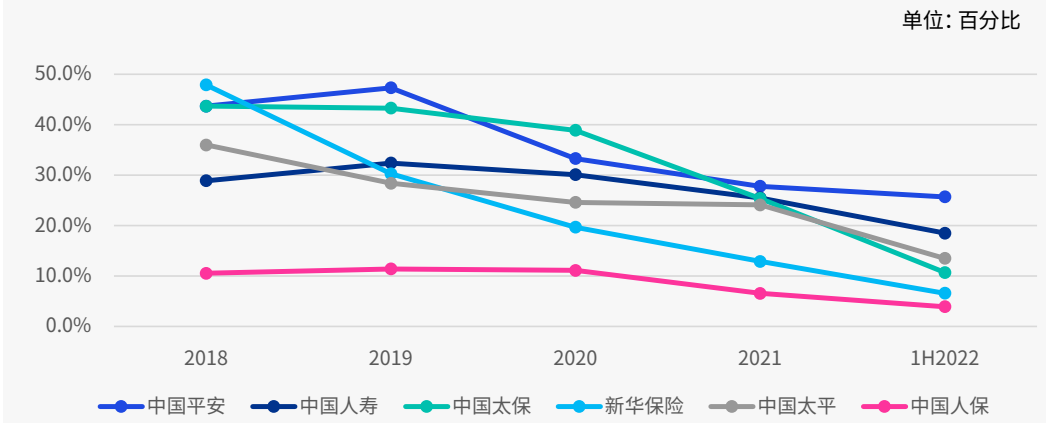


- 近五年来，六家上市保险公司新业务价值整体呈现下降趋势，出现该现象，主要是由于近年来随着监管整治行业乱象以及代理人清虚的深入，寿险代理人规模大幅萎缩导致新业务规模下滑，以及受疫情和普惠保险替代效应影响导致的重疾险等高价值产品销售持续低迷。
- 近三年来，仅中国太平于 2021 年曾实现新业务价值的微增长，其余年份以及其他公司始终表现为负增长，可见寿险行业市场新业务价值仍承受较大压力。2022 年上半年，中国人寿和中国人保的新业务价值负增长率较上年同期相比有所改善，其余三家上市保险公司新业务价值负增长率持续走低，中国太保和新华保险的新业务价值较同期分别下降 45.3% 和 48.4%。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

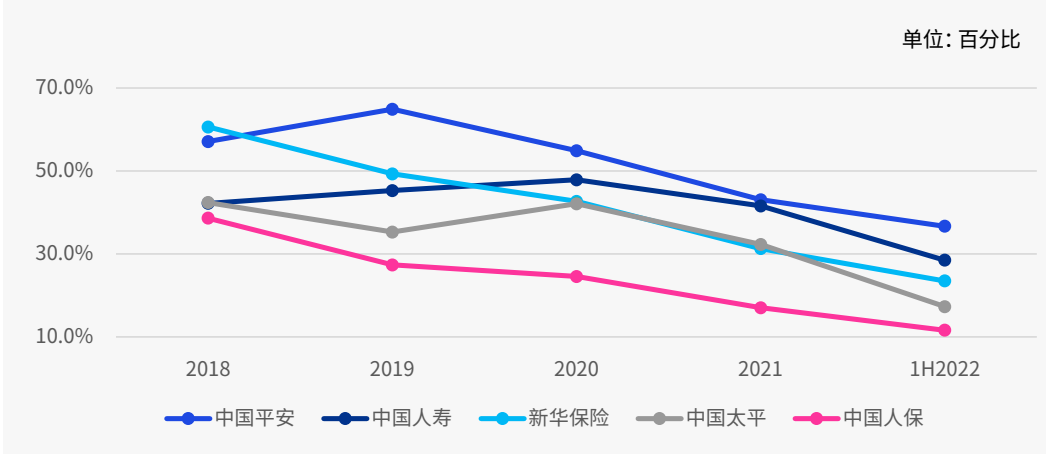
新业务价值率

新业务价值率



- 新业务价值率自 2018 年开始下降明显，其中新华保险降幅显著，主要是因为其所受的个险渠道转型压力影响较大，代理人数量遭遇滑铁卢，高价值产品销售难度增强。

新业务价值率——个险渠道

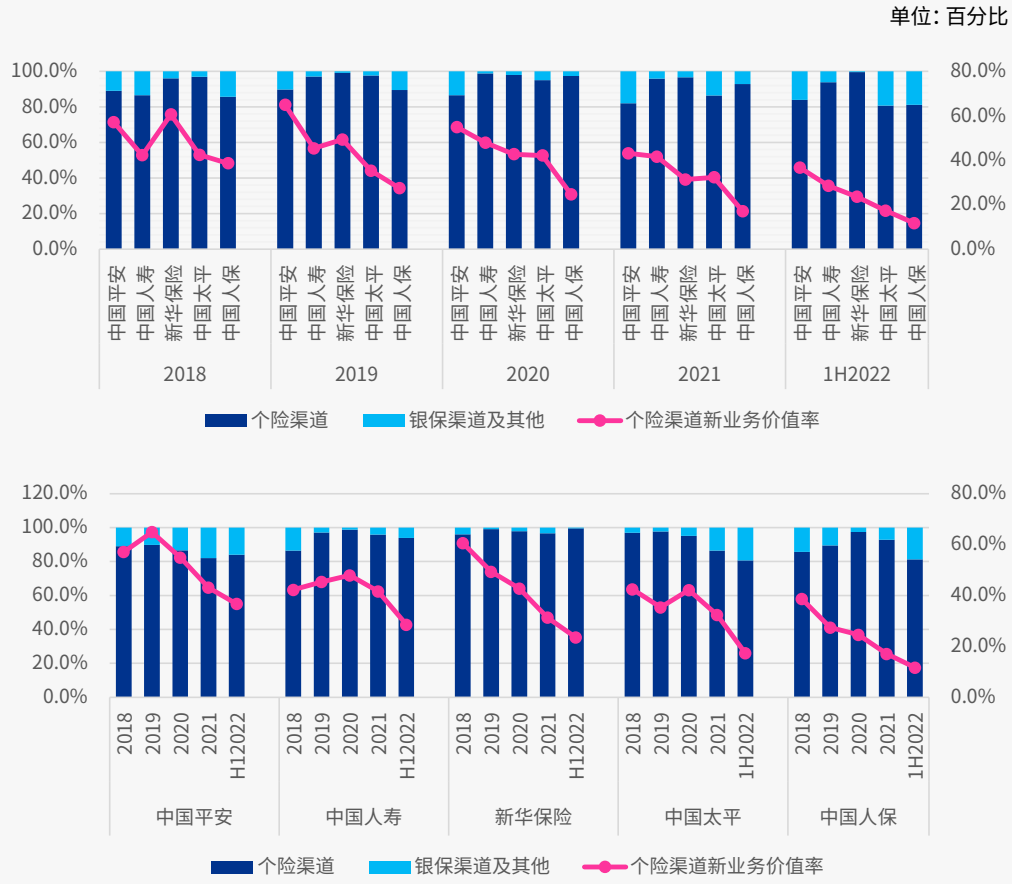


- 作为寿险最重要渠道，个险业务版块表现直接影响上市险企寿险业务的表现。
- 从个险渠道来看，自 2018 年及以后，受监管对回归保障本源政策的倡导，以及疫情压制消费需求等原因，增加了代理人销售高价值保障型产品的难度，新业务价值率波动范围扩大且更为剧烈。
- 2022 年上半年，上市险企在个险渠道的新业务价值率降至新低，主要原因为储蓄型产品占比进一步上升。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

新业务价值—按渠道分析

新业务价值—按渠道分析

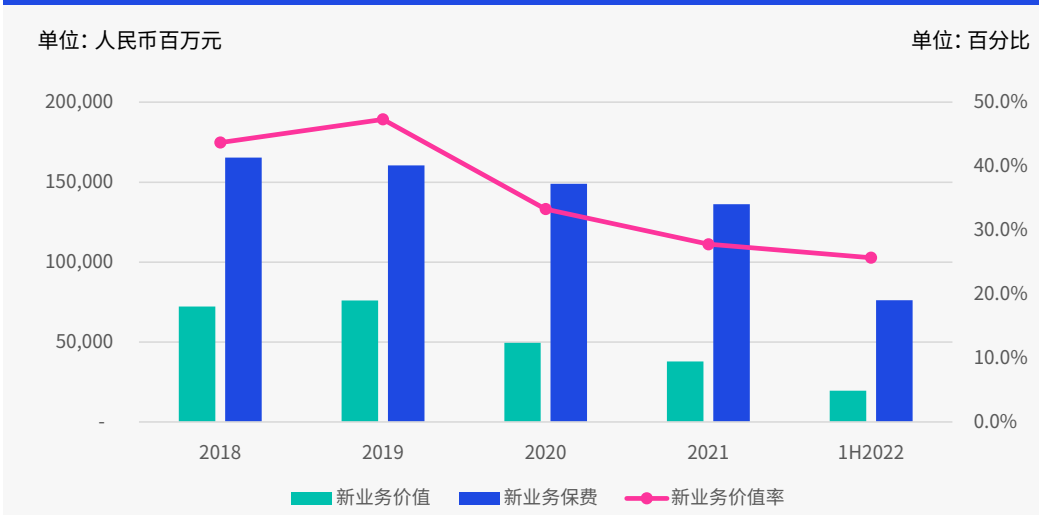


- 新业务价值按渠道划分为：个险渠道、银保渠道及其他；其中个险渠道所占比重较大，均在 80% 以上。
- 从各年度以上五家上市险企数据的对比来看，中国平安的个险渠道新业务价值率基本保持在前两位，表现较为优异。并且可以看出近四年来，市场整体个险渠道新业务价值率呈现逐年下降的趋势，其中 2021 年受疫情影响，下降幅度最大。
- 从五家公司近 4 年的纵向表现来看，虽然均受到行业整体的影响，但各家波动趋势各异，反映出各家公司在不同年度公司战略及业务模式的差别。其中中国平安和新华保险均呈现大幅下降趋势，逐渐接近行业平均水平；中国人保呈现连年下降趋势，且处于行业水平较低位；中国人寿呈现较为平稳的微量增长趋势；中国太平整体呈现波动震荡的趋势，但波动幅度较小。

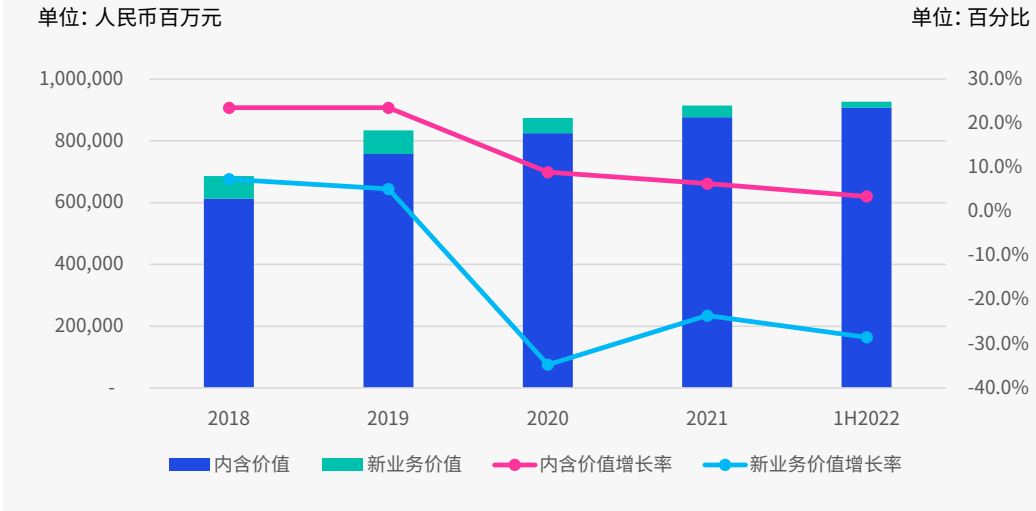
© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

新业务分析—中国平安

中国平安——新业务价值



中国平安——内含价值及新业务价值

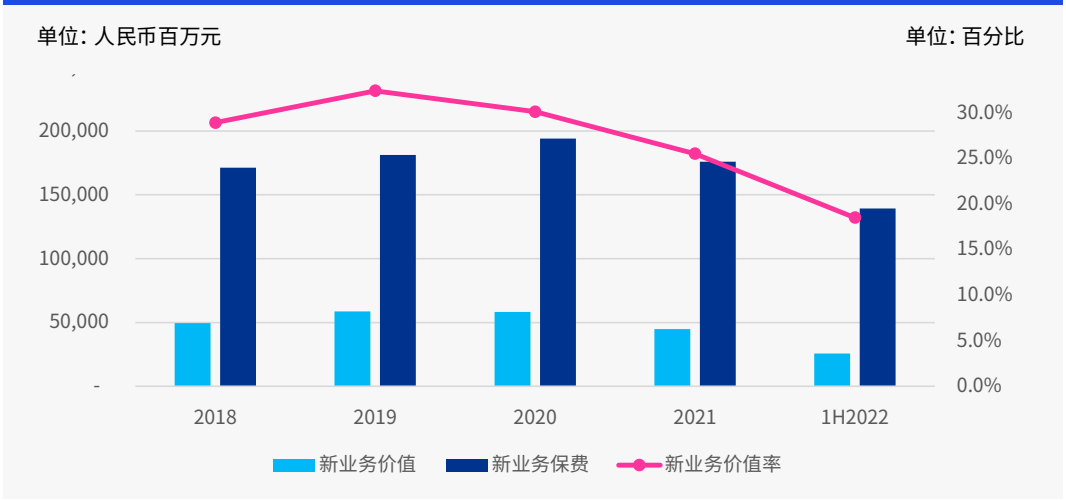


- 2022 年上半年，中国平安新业务价值率为 25.7%，继续呈下降趋势。主要受到储蓄型产品占比上升导致新业务价值率下滑，以及转型期间代理人数下滑的双重影响。
- 中国平安的内含价值自 2018 年以来逐年递增，内含价值增速自 2020 年起明显放缓，2022 年上半年内含价值增长率下降至 3.4%。

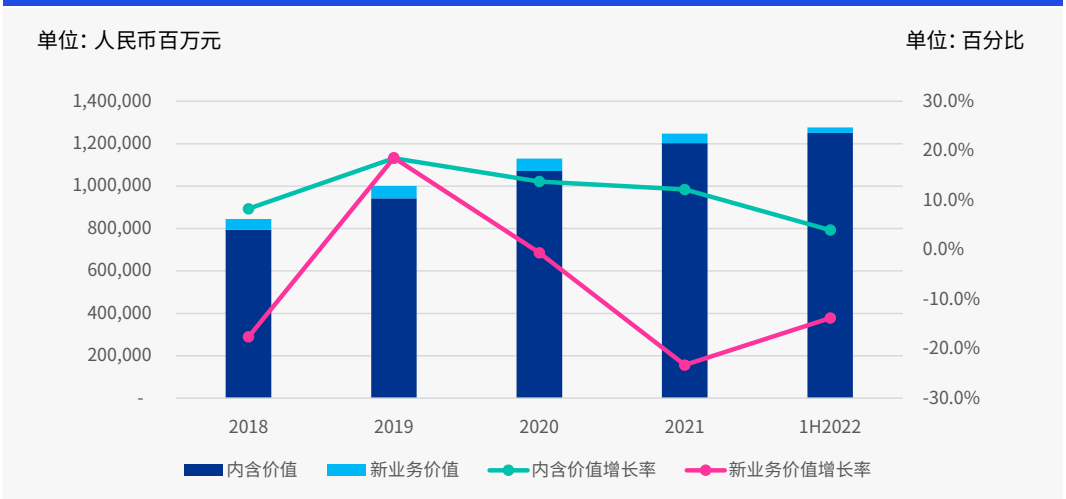
© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

新业务分析—中国人寿

中国人寿——新业务价值



中国人寿——内含价值及新业务价值

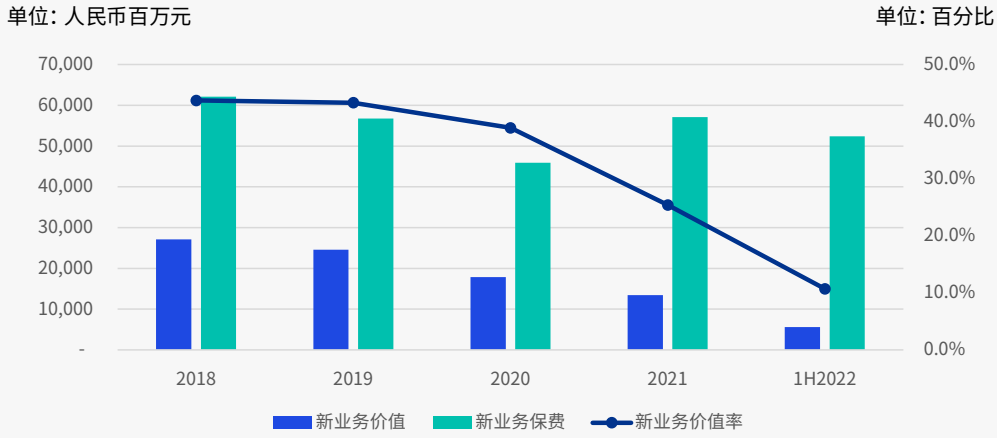


- 自 2018 年至 2022 年上半年，中国人寿的新业务价值和新业务保费波动平稳，新业务价值率呈现先增后降的趋势。2022 年上半年，中国人寿新业务价值率为 18.5%，较 2021 年仍有所下降。
- 中国人寿的内含价值自 2018 年以来逐年递增，所占比重也逐渐增长，但增速在近 3 年逐步放缓。2022 年上半年中国人寿内含价值增长率为 4%，较上年有所放缓。
- 2022 年上半年，随着全球新冠肺炎疫情持续演变、国际环境复杂严峻，保险行业代理人“大缩水”以及严监管态势的影响下，中国人寿的新业务价值、内含价值仍位居行业第一。从中国人寿内含价值的变动情况来看,预期回报和一年新业务价值是内含价值增长的主要因素。

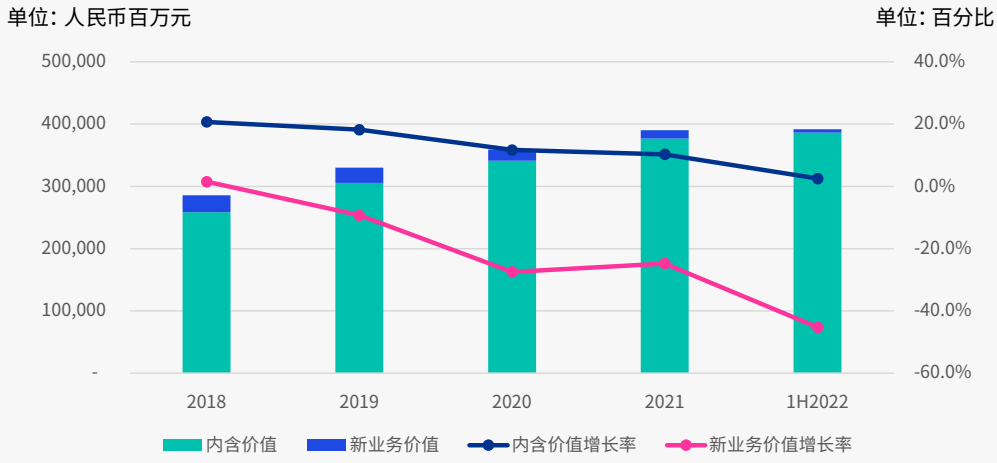
© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

新业务分析—中国太保

中国太保——新业务价值



中国太保——内含价值及新业务价值

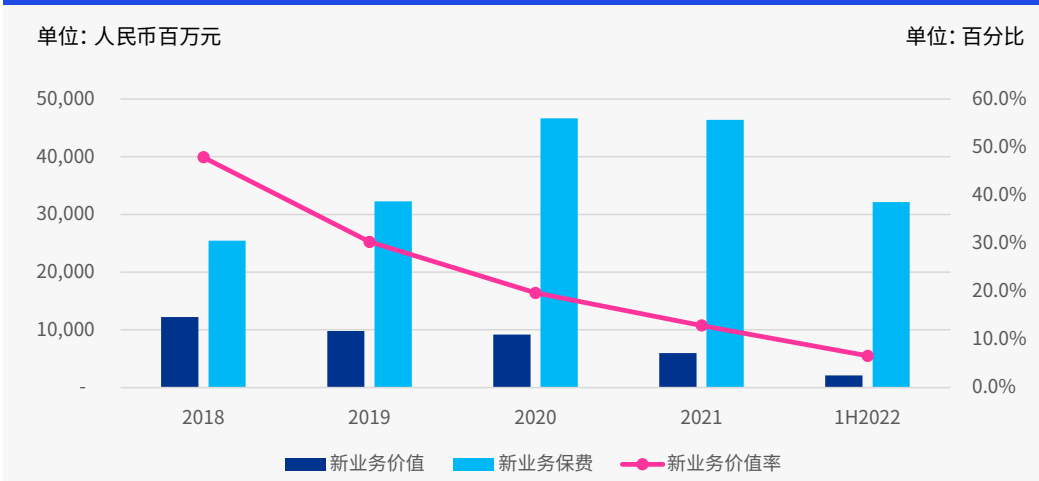


- 自 2018 年至 2022 年上半年，中国太保的新业务保费呈现先降后增的趋势，而新业务价值持续下降。2022 年上半年，中国太保实现寿险业务新业务价值 55.96 亿元，与去年同期相比下降 45.3%；较上年同期实现了较高的新业务保费增长，然而新业务价值率持续下降至 10.7%。
- 中国太保寿险业务的内含价值自 2018 年以来逐年递增，2022 年 6 月 30 日内含价值为 3,862.44 亿人民币；内含价值增长率则呈现较为平缓的下降趋势，截至 2022 年上半年为 2.5%。
- 中国太保新业务价值持续承压主要是受外部市场形势、业务结构变化等多重因素影响，保险行业变革进入关键期，价值链正面临艰难的重塑过程。

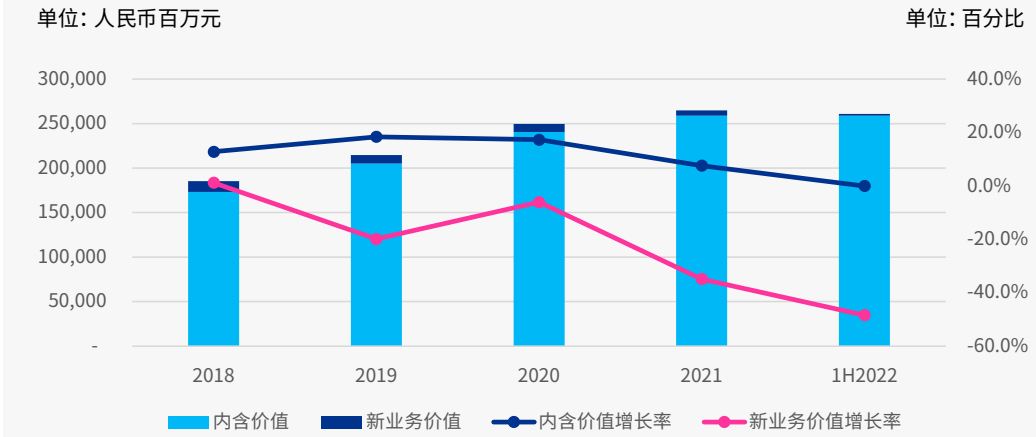
© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

新业务分析—新华保险

新华保险——新业务价值



新华保险——内含价值及新业务价值

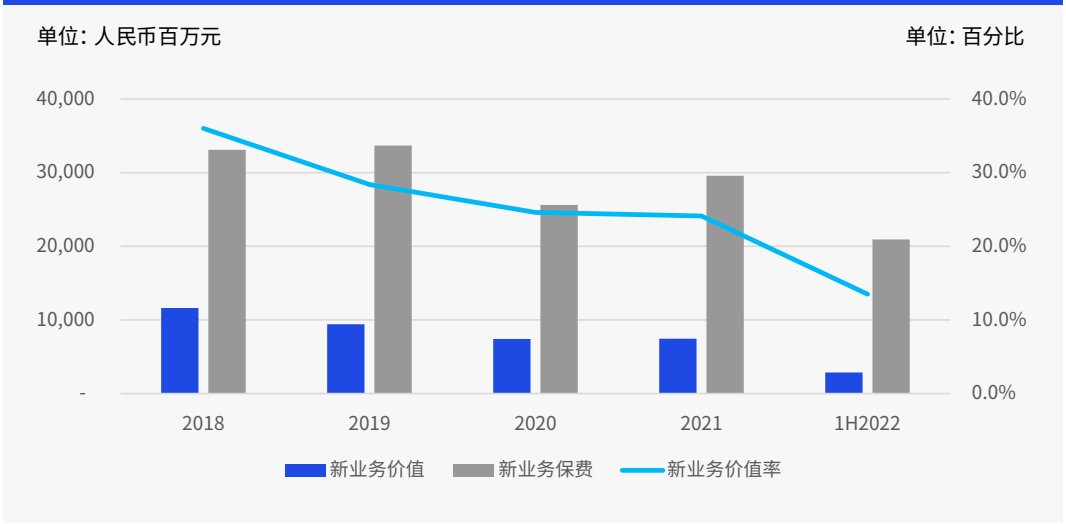


- 自 2018 年至 2022 年 6 月 30 日，新华保险的新业务价值和新业务价值率均持续下降，2022 年 6 月 30 日，新华保险的新业务价值率为 6.6%。
- 自 2018 年至 2022 年 6 月 30 日，新华保险的内含价值逐年增长，但内含价值增长率呈现较为平缓的下降趋势，截至 2022 年 6 月 30 日，新华保险内含价值达到 2,588.73 亿元，与 2021 年相比几乎没有实现增长。2022 年上半年，实现新业务价值 21.12 亿元，同比下降 48.4%。
- 受疫情、代理人数量下降、监管趋严等因素影响，新华保险的新业务价值增长率呈现断崖式下降，新单销售承压叠加长期保障型产品占比下降影响，新业务价值进一步下滑。

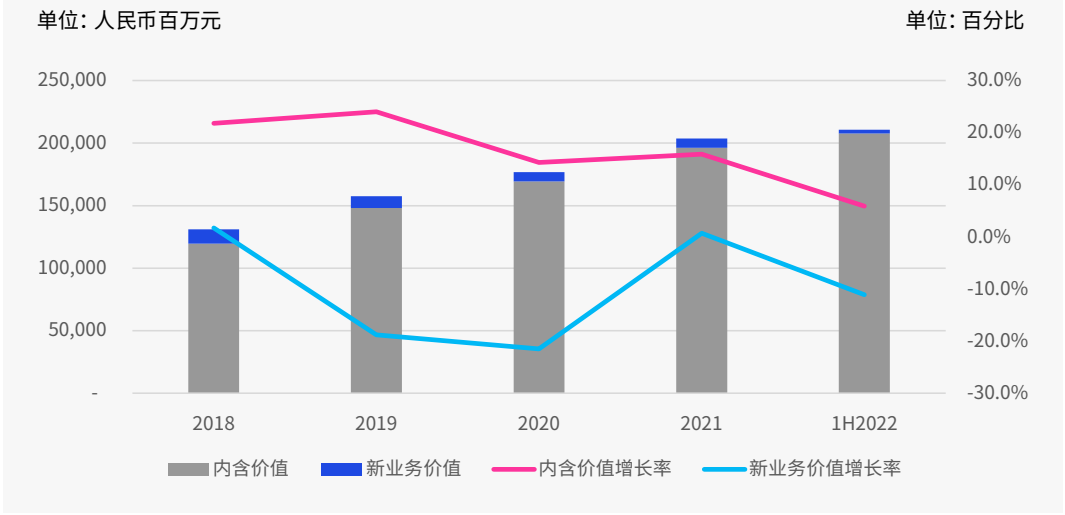
© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

新业务分析—中国太平

中国太平——新业务价值



中国太平——内含价值及新业务价值

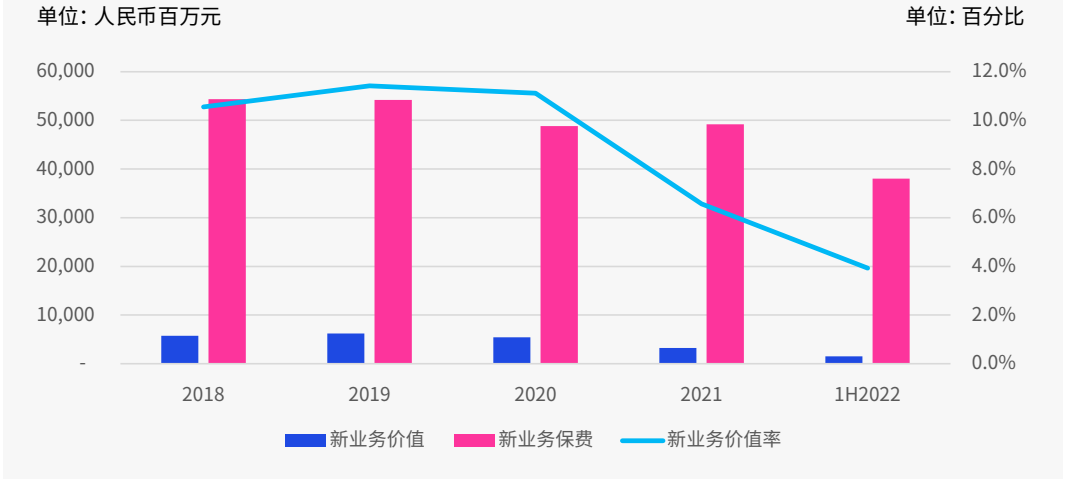


- 截至 2021 年底，中国太平的新业务保费、新业务价值和内含价值均较上年末有较大增长，但 2022 年上半年又有小幅度下降。2021 年，内含价值增长率为 15.9%，高于行业平均水平。
- 在行业其他公司新业务价值连年大幅下跌的大前提下，中国太平 2021 年的新业务价值增长率为 0.7%，2022 年上半年也将同期同比降幅控制在了 11%，远低于行业平均水平。

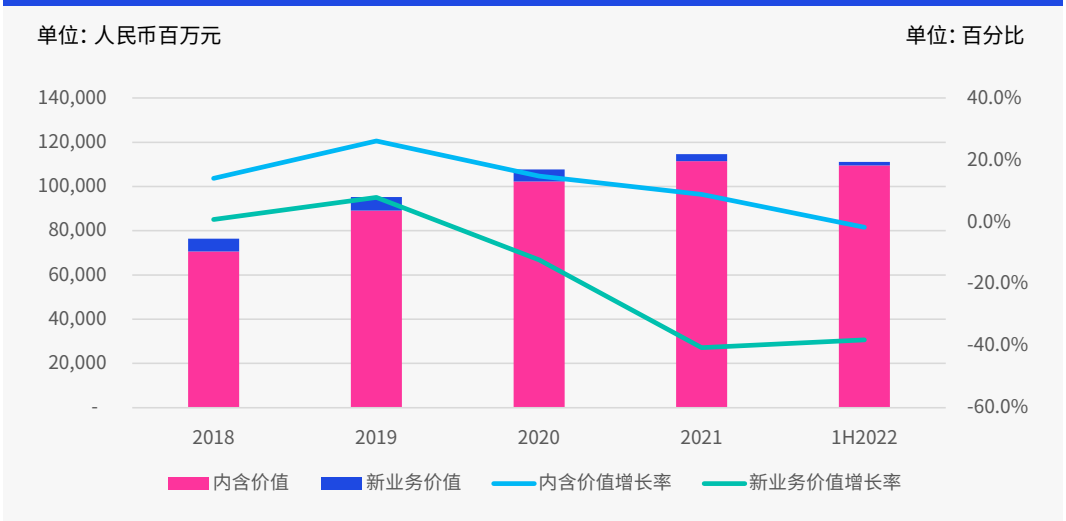
© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

新业务分析—中国人保

中国人保——新业务价值



中国人保——内含价值及新业务价值

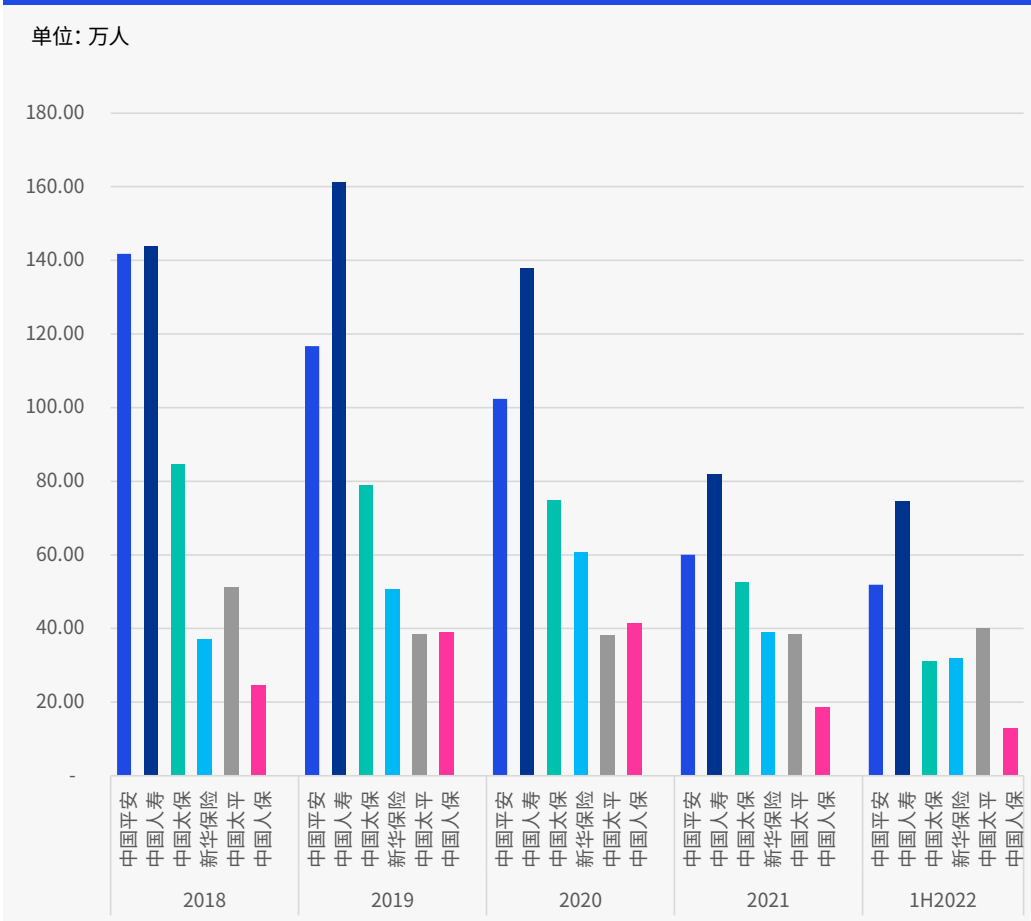


- 自 2018 年至 2022 年 6 月 30 日，中国人保的新业务价值、新业务保费和新业务价值率整体呈下降趋势。其中 2021 年和 2022 年上半年，新业务价值率出现大幅下滑。
- 中国人保的内含价值增长率自2020年起持续下降，于2022年上半年表现为负增长。2021年，受个险和团险渠道业务大幅下降的影响，新业务价值增长率跌至 -40.6%。2022 年上半年得益于银保渠道业务贡献能力的提升，新业务价值增长率有所回升。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

代理人分析

代理人数量

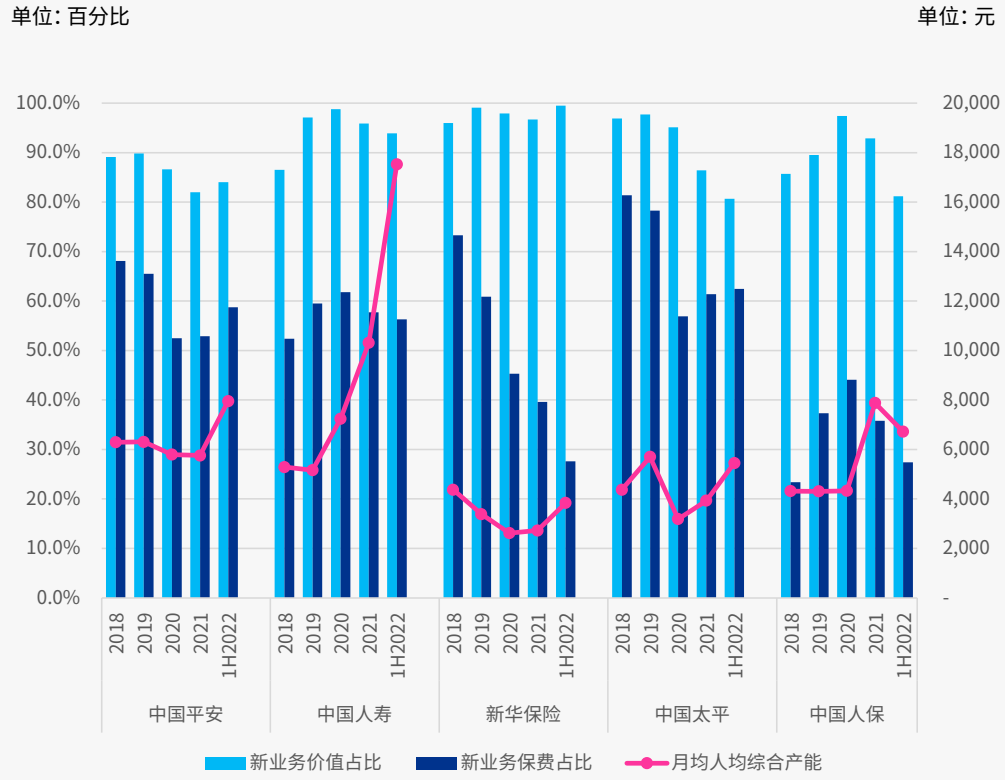


- 2018 年 -2022 年上半年，市场整体代理人数量呈下降趋。主要原因为近年来监管部门加强对行业内代理乱象的深入整治，导致代理人规模大幅萎缩。六大上市保险公司中，中国人寿新业务保费的代理人数量位居第一，中国平安位列第二，主要得益于中国人寿和中国平安在人力战略上的贡献。中国人寿坚持提质稳量的队伍发展策略，着力提升队伍质效；中国平安实施寿险和健康险代理人队伍精细化经营战略，优化队伍结构。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

代理人分析（续）

代理人产能



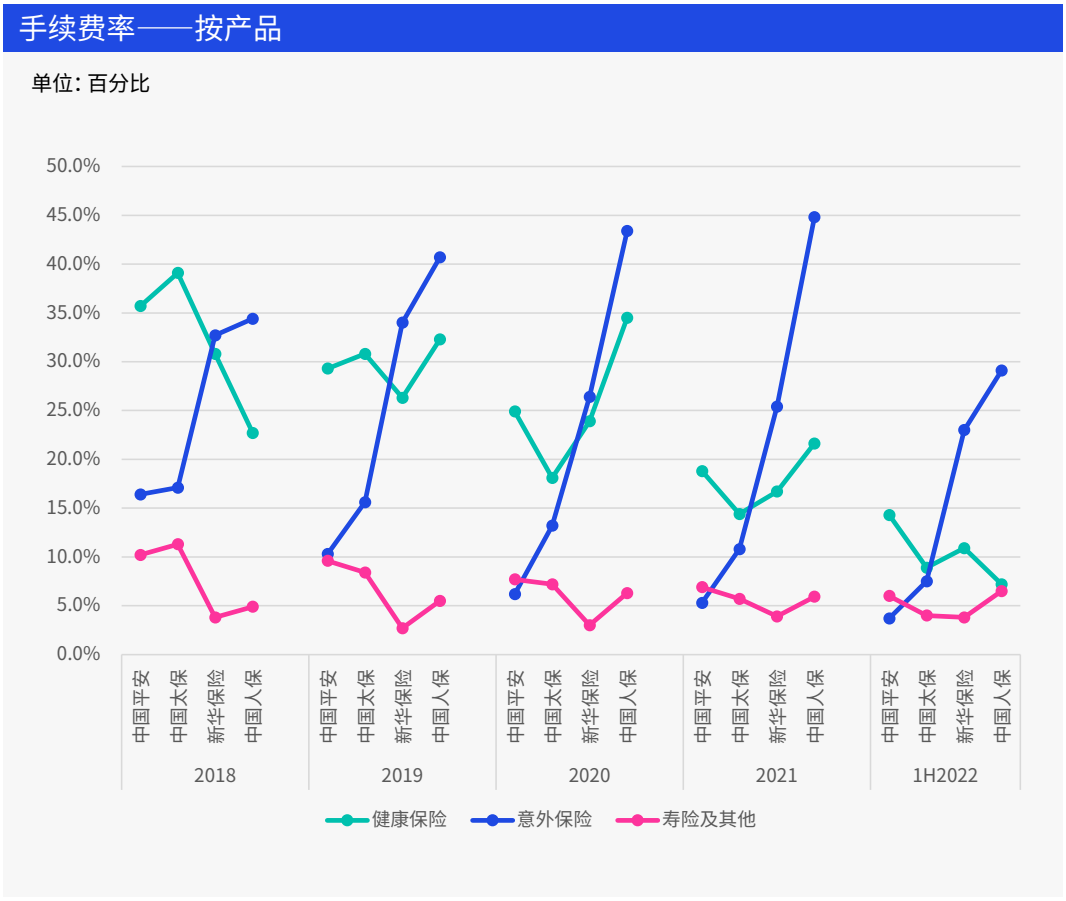
- 最近 5 年，行业整体个险渠道新业务价值占比均为 80% 以上，其中新华保险的个险渠道新业务价值占比近 4 年一直维持在 90% 以上。主要得益于新华保险个险渠道积极应对外部环境变化，推动渠道转型发展，挖掘客户需求，均衡产品结构。
- 最近 5 年，中国太平的个险渠道新业务保费占比较其他三家相比均位列第一，其中 2018 年中国太平的个险渠道新业务保费占比突破 80%。这源于中国太平个险坚持价值发展，推动人力量质同升[2]。
- 2021 年至 2022 年上半年，中国人寿新业务保费月均人均综合产能持续增长，在行业普遍面临销售团队增员留存难的问题的背景下，中国人寿持续优化精简销售团队，着力提升队伍质态，聚焦绩优群体，强化业务品质，实现了人均产能的提升。

[2] 中国太平保险有限公司 2018 年报，中国太平，2019 年 4 月 26 日，http://www.cntaiping.com/upload/cms/cntaiping/201904/30171016e88l.pdf

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

手续费率—按产品

手续费率——按产品



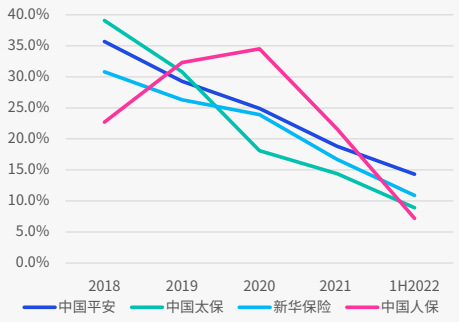
- 从产品来看，最近 5 年中，中国平安和中国太保的健康险手续费率最高，中国人保的意外险手续率最高,部分年度与新华保险意外险手续费率较为接近,但远高于中国平安和中国太保。
- 最近 5 年，以上四家公司的寿险业务手续费率整体表现为逐年下降趋势，主要根源是健康险中的重疾险保费收入出现“滑坡”。而重疾险滑坡主要源于“惠民保”类百万医疗保险的替代冲击、居民收入水平涨幅降低、监管对互联网人身险的从严监管等。2018 年和 2019 年，中国太保的健康险手续费率位列该三家保险公司之首，2020 年以后，中国太保的健康险手续费率为三家保险公司中最低。
- 除了中国平安，近 4 年来中国太保、新华保险和中国人保的寿险及其他保险的手续费率相较于其他险种最低，中国平安的寿险及其他险种的手续费率近 2 年来逐渐超过意外险。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

手续费率—按产品（续）

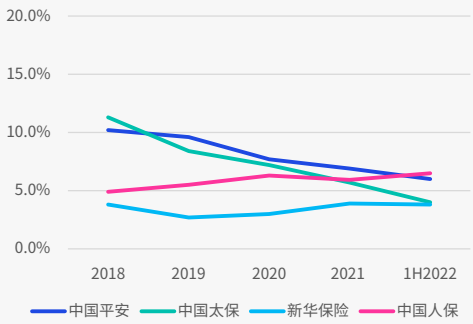
健康保险手续费率

单位：百分比



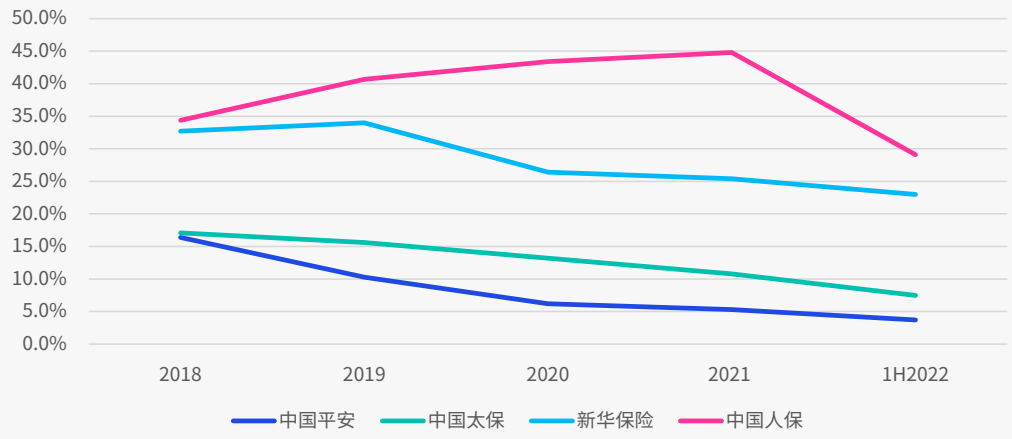
寿险及其他手续费率

单位：百分比



意外保险手续费率

单位：百分比

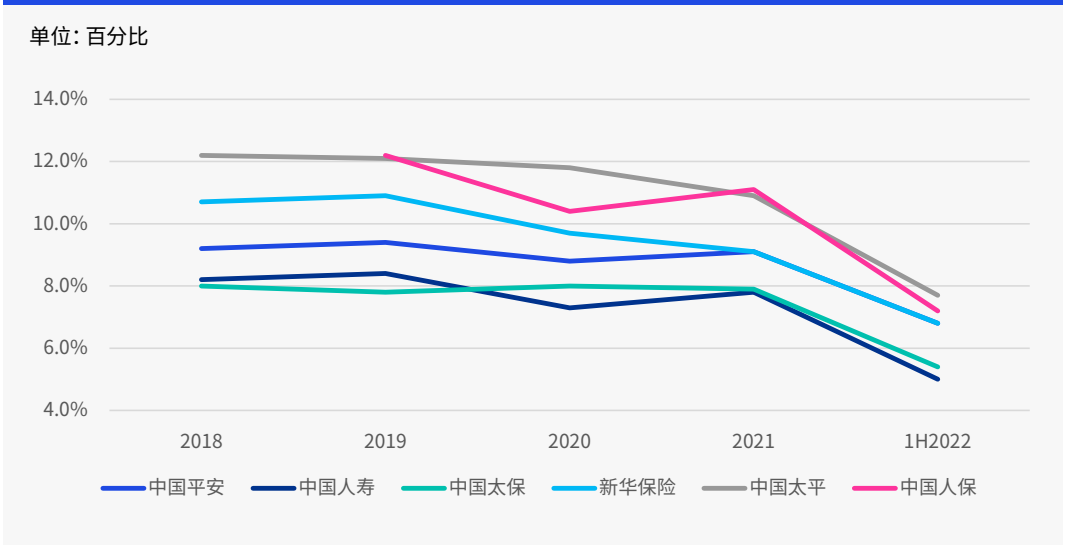


- 从险种来看，中国平安、中国太保和新华保险的健康保险的手续费率呈逐年下降趋势，下降幅度较大。中国人保在近 5 年呈现先增后降的趋势，自 2021 年起大幅下降，2022 年上半年健康保险手续费率为以上四家最低。
- 2018-2022 年上半年，相较于健康保险和意外保险，寿险及其他保险的手续费率的变动幅度最小。其中，新华保险的寿险及其他保险的手续费率相较于另外三家公司而言最低，中国平安和中国太保的寿险及其他保险单额手续费率水平大体持平。中国人保则表现为持续微增的趋势。
- 最近 5 年，意外保险的手续费率整体呈缓慢下降趋势，其中，中国人保意外保险的手续费率平均达 30% 以上，远高于另外三家公司。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

业管费率

寿险业务——业管费率



- 在六大上市保险公司中，中国太平和中国人保寿险业务的业管费率近 5 年来整体维持在较高水平，但与其他四家上市保险公司的差距逐年减小。新华保险和中国平安的业管费率数年来稳居第三和第四位置。
- 2022 年上半年上市险企寿险业务的业管费率均呈现大幅下降趋势。这主要是由于保险公司的“开门红”业务特性，在上半年通常集中实现了超过半数的全年业绩目标，而业管费在一个财务年度期间内发展相对平稳，因此形成了上半年业管费率下降的情况。



© 2022 毕马威华振会计师事务所 (特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询 (中国) 有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。
在中国印刷。

行业热点话题

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

01
保险数字化转型

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



姚远

毕马威中国
首席数据官
保险业管理咨询主管合伙人
+86 (21) 2212 4530
yuan.yao@kpmg.com



孙林

毕马威中国
管理咨询总监
+86 (21) 2212 4999
rl.sun@kpmg.com

银保监会最新公布的统计数据显示，2021 年，保险业累计实现原保费收入 4.49 万亿元，同比微降 0.79%[1]。透过最近三年全行业波动起伏的数据表现，我们不难发现，国内险企近年来正经历着从“跑马圈地”式粗放增长向“精耕细作”式精益发展的转型困局。而数字化随着行业转型浪潮，仿佛已成为可解千愁的一剂良药，成为最炙手可热的关键驱动力。究其缘由来看，主要在于以下三点：

1. 疫情催化。受新冠疫情常态化的影响，保险业传统的线下面对面营销、展业、理赔、客户服务时断时续，险企已面临不得不全面推广线上化经营的境地。

2. 成本驱动。随各类新兴技术的成熟应用，通过内、外部系统的自动化、自主化、智能化升级所带来的降本增效，已经让先行者切实获得数字化升级红利。

3. 政策鼓励。近几年银保监会陆续发布多项监管政策及指导意见，鼓励和规范保险数字化转型进程，同时也对行业数字化水平提出了更高的要求。

诚然，国内众多险企通过快速迭代的方式，在数字营销、移动展业、智能风控、自助服务等领域已经实现了从 0 到 1 的突破。但毕马威基于对保险行业的深刻洞见，也发现了国内不少险企在数字化转型征途中事事求成而无所成，明明投入了大量资源但见效甚微，陷入“看不清、见效慢、不敢走”的怪圈，导致企业的转型浅尝即止，踯躅不前。

[1] 2021 年保险业实现原保费收入 4.49 万亿元，中国金融新闻网，2022 年 1 月 26 日，https://www.financialnews.com.cn/bx/bxsd/202201/t20220126_238342.html

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



毕马威认为，卓有成效的数字化转型，势必是一场自上而下的攻坚战、持久战。须从整体战略层面、组织机制层面、业务架构层面、技术保障层面开展全方位、可持续的统筹部署与协同执行，避免出现首尾不顾的碎片化创新，才有可能最终收获数字化转型带来的丰硕成果。以下我们从为什么要考虑这四个方面，有什么潜在问题，该怎么做，分享一些思考和经验。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

基于企业能力数字化转型要点

1、整体战略层

典型误区：数字化战略等同于IT战略

大部分险企制订的五年战略发展纲要，往往更侧重于业务战略本身，详尽分析市场发展态势、产品规划方向、销售渠道布局、运营服务目标，而涉及数字化部分则仅关注技术应用的现状和未来实施的计划，甚至将IT战略规划与企业数字化战略画上等号。

事实上，数字化战略缺失或不清晰，已然成为险企数字化转型举步维艰的最重要原因。我们曾看到许多中、小险企的数字化转型，往往是交由信息科技分管副总督办，直接由各业务部门和IT部门立军令状领取任务，自行思考落实转型举措。此时思想尚未统一，路径尚未明晰，资源尚未落实，匆忙启动散点式创新，其结果便可想而知。甚至出现问题之后，极有可能的结果是各自都有理，追责难服众。

任何工作都需要清晰、合理的关键绩效指标来衡量效果。制订数字化战略时务必需要充分考虑现状基础和潜在风险，利用关键绩效指标来驱动转型的积极性，适当保护建设周期较长的工作与团队，引导全公司在积极、创新、包容的氛围下开展转型工作。

虽然对于中小公司而言，数字化的时间紧、任务重、资源少，在整体数字战略部分是否可以简化处理，直接复制同业领先实践？答案肯定是否。不同类型险企的基础和资源禀赋各不相同，主导部门不同，选择的人才不同，数字化转型的侧重点也会有差别，因而不存在放之四海而皆准的数字化战略及实施路径，必须基于不同险企的基因进行定制。

2、组织机制层

典型误区：数字化转型适合由信息科技部的原班人马牵头主导

根据毕马威的观察，险企如果按原有的组织架构，鲜有推动数字化转型的成功者。数字化是系统性任务，不是单纯的信息科技工作，并非IT部门的独角戏，也并不适合由IT部门直接牵头，而这恰恰是国内许多中小险企会犯的通病。

数字化转型的具体工作包括客户洞察、流程再造、风险管控以及与纯技术的整合，是贯穿全公司前、中、后台的大事件。同时，转型的过程一定会有阻力，因为数字化会改变险企的许多传统职能，通俗来说，就是“革了一部分人的命”，组织架构要调整，人力编制要收缩，资源分配要调整。因此这也势必是“一把手工程”，需要企业最高管理者的长期关注、坚定支持、充分授权。

那什么部门更适合牵头数字化转型？对于资源充足的公司而言，可组建科技创新中心此类常设部门；反之，也可以通过转型办公室（TMO）此类虚拟组织。无论哪种形式的组织，都需要接受经营管理委员会的直接领导和授权，按双周/月的频次向最高管理层作进展汇报，这样的组织机制，才最有效地打破部门壁垒，指挥各部高效协同。此外，这个牵头组织也需要兼顾业务、创新技术及数字运营三大类专业型、通用型人才的配置，缺一不可。业务专家负责将业务场景与需求转化为技术可理解、可实现的内容；创新技术专家则不同于传统IT人员，需要拥有更开放的思维，有效融合以风控为主题的险企核心系统和以用户体验为核心的数字工具；数字运营则需要应用互联网思维，将各种数字工具盘活，确保线上用户的引流、转化与留存。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

基于企业能力数字化转型要点

3、业务架构层



典型误区：数字化转型要实现对险企核心业务的速赢

数字化转型除了降本增效，另一个重要目的是能够推动现有业务增长，并发掘第二增长曲线。许多险企管理层经常会用“弯道超车”来畅想公司的发展，寄希望于通过数字化，让公司在短时间内实现逆市突围。殊不知，这种期望比较不切实际。一家传统险企的数字化转型，往往需要3-5年的布局和投入，才能够逐步收获成效。因此，厘清未来3-5年的业务发展路径与节奏，也成为数字化转型的重要部分。

在牵头部门的主导下，全公司各部，包括个、团中心，客户管理，产品精算，运营，财务等，都需要参与到业务能力与架构的设计中，梳理各类能力的目标成熟度，协商这些业务能力的优先级，以及确定由哪一方通过哪些数字化升级的举措来实现业务目标。

从降本的角度来看，运营板块是一家险企耗费人力最高的职能领域，越高程度地提升数字化水平，善用成熟的技术工具替代重复、低附加值的人力作业，例如理赔阶段应用模型智能风控替代对小额赔案的人工审核，就意味着更高的效率提升与成本优化。从增收的角度来看，数字化创新则更适合从公司新增长的业务线开始尝试。例如线上与线下营销协同（OMO）体系，可优先通过场景化、碎片化产品梳理客户旅程，完善触点闭环，优化系统功能，待整套模式锤炼成熟后再逐步向核心产品推广。

4、技术保障层



典型误区：数字化转型的核心任务就是核心系统的升级换代

传统险企中承担技术保障的是信息技术部，其最主要的职能是确保生产（核心）系统的顺畅运转。过去传统险企的核心系统基本建设于互联网尚未高度发展的时期，主要面向业务流程而构建，系统呈现集中性、稳定性、高度耦合性，但未充分考虑扩展性、灵活性、可随需定制的能力。险企与客户、险企与产业链上下游、以及险企内各部门之间的链接并未打通，数据流转有断点，造成业务协同难、运维成本高。随着移动互联网时代的到来以及前沿科技应用的不断涌现，传统核心系统显然已经无法应对客户需求和市场趋势，因此对核心系统开展数字化升级建设，已是全行业大势所趋。

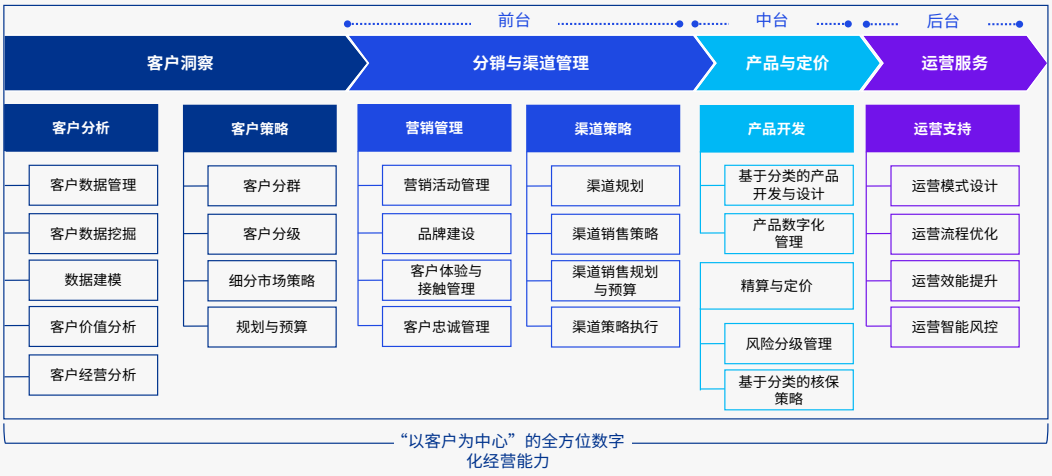
我们认为，从技术视角出发的数字化转型，应致力服务于险企内部效能提升和外部生态构建的两大方面需求，避免过度追求技术的先进性而忽视了业务动因。从内部需求看，产品、销售、运营服务等端到端全流程需要进一步提升自动化、自助化和智能化，解放人工作业，提升生产效率。从外部需求看，打通产业链上下游，例如与经纪公司、公估、TPA等机构之间的协作，需要建立线上无缝链接，提升数据传输效率，并利用加密技术手段，逐步构建起安全、高效、精准的生态合作，实现多方数据的融合，推动全产业链各方的互惠共赢。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

基于保险业务价值链的数字化转型要点

以上我们自上而下地分享了数字化转型四大方面的思考，那么接下来我们再从保险业务的价值链分环节谈谈，有哪些细节问题也是险企不可忽视的。以客户为中心的保险企业，其通用价值链通常分为客户洞察、分销与渠道、产品设计、运营服务（主要为核保、理赔、保全/批改）。在每个环节，所有的险企几乎都已有部分数字化尝试，例如移动展业、自助理赔等，但险企在这些环节上的大量系统新建与改造投入，是否真的能如预期产生较高回报？

基于保险业务价值链数字化经营能力



1、客户洞察

过去数十年，国内险企都已喊出“以客户为中心”的战略转型，越来越多的企业开始关注客户的声音，以客户的需求来驱动产品与服务的创新。这些大方向无疑是完全正确的，但在执行时则非常容易偏航。

例如，公司为了帮助营销员做好客户线索跟踪，洞悉潜在客户需求，花费大量精力开发出客户需求管理工具，而上线推广后营销员使用的效果则差强人意。究其缘由，还是方法上出了错。开发新的数字工具，公司往往会从绩优营销员中收集建议与需求，以确保研发的数字工具能为营销员带来价值。殊不知，在国内市场来看，绩优者未必专业，专业者未必绩优。绩优者需要的工具是可以提高服务客户的效率，缩短单个客户的服务时间，这些营销员并不依赖于数字工具来洞察客户需求，他们成功的秘诀在于对客户信赖的掌控。因而在客户需求管理工具设计时，既没有覆盖大量非绩优营销员的诉求，绩优者也不屑于依赖工具，最终的使用效果自然无法令人满意。由此可见，客户洞察领域的数字化转型在选择实施路径的时候要慎之又慎，既要考虑个人业务和团体业务的不同特点，也要兼顾营销员与公司的共同利益。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

基于保险业务价值链的数字化转型要点

2、分销与渠道管理

数字化营销是近年来极为热门的行业话题，面对中国广大Y世代、Z世代这些互联网原住民，越来越多的公司已经意识到线上获客引流的重要性，提供成熟解决方案的保险科技供应商也数不胜举。大量险企选择直接采购技术方案部署上线，看似实现小投入、快产出，实则事倍功半。

数字化营销闭环的关键是客户触达能力，线上有多少个客户触点，哪些触点是客户的关键时刻，这些触点上如何打动客户以建立其对公司品牌的信任，线上与线下营销协同如何开展，都需要通过客户旅程梳理来实现。因此，一套成熟的保险行业数字化营销体系，是将业务场景、操作流程、线上资源、线下组织、协同机制、技术平台充分融合的产物，是业务专家、数字运营、科创团队共同合作的成果。

3、产品与定价

传统险企部署新产品，通常需要精算、市场、渠道、运营、IT、财务、合规等团队的联合开发、调试，往往需要数周，甚至数月的准备，耗费大量的人力。因此产品工厂成为近年来较为热门的主题之一。险企希望通过建立功能灵活、基于流程引擎、便于业务人员操作的产品工厂，将新产品开发上线提速到几天。同时也能有效地将产品从研发、部署、升级、评价到下市的全生命流程实现数字化管理。

但是，随着保险产品差异化竞争的趋势愈发明显，将多元化服务与产品条款进行灵活搭配组合，实现“服务产品化”的呼声也越来越强烈。因此，险企在开展产品工厂设计与开发过程中，除了梳理、拆解产品条款，也应充分思考如何将现有服务类目原子化，形成可供客户在投保阶段自由选择的“产品+服务”菜单。在这看似简单的业务需求背后，则需要产品工厂、运营核心、营销平台、增值服务、供应商管理等各类前后台系统的统筹规划与详细设计。

4、运营效能提升

运营作业集中共享已是保险行业降本增效的通用手段。险企借助于系统改造，对大量非客户面对面的后台作业人员进行物理/虚拟集中，实现作业标准化、专业化、高效化。但同时，不少险企集中运营后的矛盾点也非常突出，比如作业中心与分支机构沟通协调不畅；机构间的运营规则不一，作业中心难以满足；机构对于集中运营成本分摊的意见不统一等等。缺乏管控工具将难以最大化发挥集中运营的价值，对集中运营体系产生负面影响。

因而，集中运营不仅是作业平台的改造，也要考虑管理平台的搭建。运营管理平台通过智能调度、人力预测、人员管理、服务计价、指标监测等核心功能的植入，实现了从服务需求到服务评价的全流程闭环管理，支持险企的最高管理层对运营共享服务“看清楚、算清楚、管清楚”，在效能、成本、风控三大方面达到平衡与共赢。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

5、运营智能风控

从运营风控能力上来看，两核关键环节上的风险识别，长期依赖于核心业务系统中硬编码或可配置的核保、核赔规则来实现。随着市场环境纷繁复杂，保险欺诈的手段更加隐蔽且层出不穷，只依靠单点规则识别风险越来越捉襟见肘。因此更多的险企开始关注数据建模分析，利用关联分析、联邦学习等先进技术，打造风控模型嵌入核心业务流程，在案发、案中、结案的各环节设置层层风控防线，确保对高风险案件的有效拦截和及时处理，切实降低承保、理赔渗漏。此外，大多数保险公司在核保、核赔环节虽有一些经验积累，但在营销全流程和保单存续期保全/批改环节基本没有可应用的反欺诈、防渗漏工具，往往只能依靠后台运营人员的经验开盲盒。

构建完善的智能风控体系，首先要求险企自身具备过硬的数据治理能力，确保各类基础数据的可获取性、准确性、及时性。其次，任何数据建模不能脱离业务场景实践，必须建立在客户数字旅程重塑的基础上，分析关键节点及潜在的业务风险，进而挖掘数据风控赋能的机会。

针对数字化转型主题，毕马威集行业之大成，总结沉淀出“七步成诗”转型宝典，并提供从战略、组织、业务、技术、数据的“一揽子”转型服务支持。应用完整的框架、成熟的体系、可落地的方案，全面助力中国保险企业驶入数字化转型的快车道。

数字化转型“七步成诗”框架路径



© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

02

偿二代二期新规下首期“成绩单”解析—人身险公司篇

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



欧洋

毕马威中国
精算和保险风险咨询合伙人
+86 (21) 2212 3535
holly.ou@kpmg.com



张立

毕马威中国
精算和保险风险咨询合伙人
+86 (21) 2212 2224
raymond.l.zhang@kpmg.com



陆振华

毕马威中国
精算和保险风险咨询总监
+86 (21) 2212 2441
sz.lu@kpmg.com

2021年年末，银保监会正式发布《保险公司偿付能力监管规则(II)》（简称“偿二代二期”），要求保险公司自2022年1季度起按照新规则编报偿付能力报告。2022年4月末，各保险公司在公司网站披露了偿二代二期规则下的第一份“成绩单”，保险业正式进入更加科学、有效的偿付能力监管新阶段。

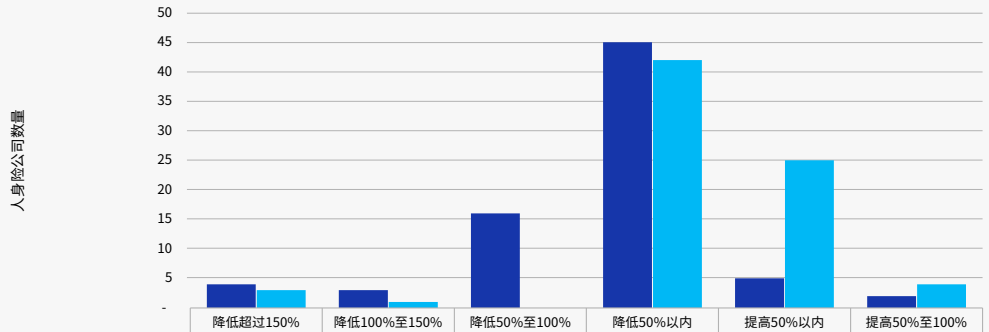
毕马威观察

> 2022年一季度人身险公司的偿付能力整体情况：披露数据的75家人身险公司整体综合偿付能力充足率与一期基本持平（约230%），核心偿付能力充足率从218%下降至146%，核心偿付能力充足率下降的主要原因为新规则下保单未来盈余资本分级的要求。核心偿付能力充足率作为寿险公司监管评价、横向比较的重要指标，通过保单剩余期限对保单未来盈余进行资本工具分级，将助力行业转型升级，促进保险业回归保障

截至6月8日，75家人身险公司在中国保险行业协会官方网站披露了按照偿二代二期规则计量的2022年第一季度偿付能力数据。相比2021年第四季度（按照偿二代一期规则计量），2022年第一季度46家人身险公司的综合偿付能力充足率下降，但仍均高于100%；68家人身险公司的核心偿付能力充足率大幅下降，价值型公司下降尤为明显，但仍均高于50%。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

偿付能力充足率变动情况



	降低超过150%	降低100%至150%	降低50%至100%	降低50%以内	提高50%以内	提高50%至100%
核心偿付能力充足率	4	3	16	45	5	2
综合偿付能力充足率	3	1	-	42	25	4
核心充足率中位数（一期）	3288%	301%	224%	139%	116%	135%
综合充足率中位数（一期）	4469%	317%	100%	184%	161%	210%

综合偿付能力充足率提升的29家公司中，有10家公司在偿付能力报告中披露，在一季度通过增资或发行资本补充债的形式充实资本。同时，部分保险公司申请过渡期政策，以争取更多时间来逐步调整公司的资产配置、业务模式等。据不完全统计，目前已有多家公司获得银保监会关于过渡期政策的批复，过渡期政策主要集中在保单未来盈余资本分级、长期股权投资、未上市股权、保险风险等。

另外，我们注意到，部分公司得益于较为合理的资产负债管理策略，利率风险最低资本在新规则下得到了较大幅度的下降，也带来了偿付能力充足率的提升。这也充分说明，新规则利率风险最低资本计量要求的调整，可以引导人身险公司优化利率风险管理。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

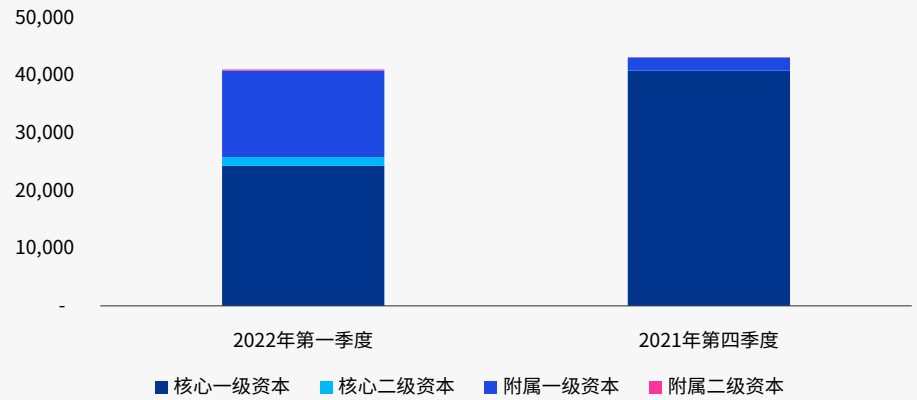
毕马威观察

披露实际资本分级结果的69家人身险公司实际资本总额与一期无重大变化，仅下降约5%。核心资本占实际资本的比例从95%下降至63%，差额部分计入附属资本或形成资本性负债。

偿二代二期规则下，保险公司根据保单剩余期限，对保单未来盈余进行资本工具分级。二期规则下由于仅保单剩余期限30年（含）以上的，保单未来盈余现值（按资本报酬率折现）可计入核心一级资本；保单剩余期限10年（含）以上、30年以内的，保单未来盈余现值（按资本报酬率折现）可计入核心二级资本，因此核心资本大幅下降。披露实际资本分级信息的69家公司，核心资本占实际资本的比例从95%下降至63%，下降了15,050亿元，相应的，附属资本占实际资本的比例从5%上升至37%，增加了约12,948亿元。

	核心一级资本	核心二级资本	附属一级资本	附属二级资本
30年以上	●		●	
10-30年		●	●	
5-10年			●	●
5年以内				●

资本分级结果对比

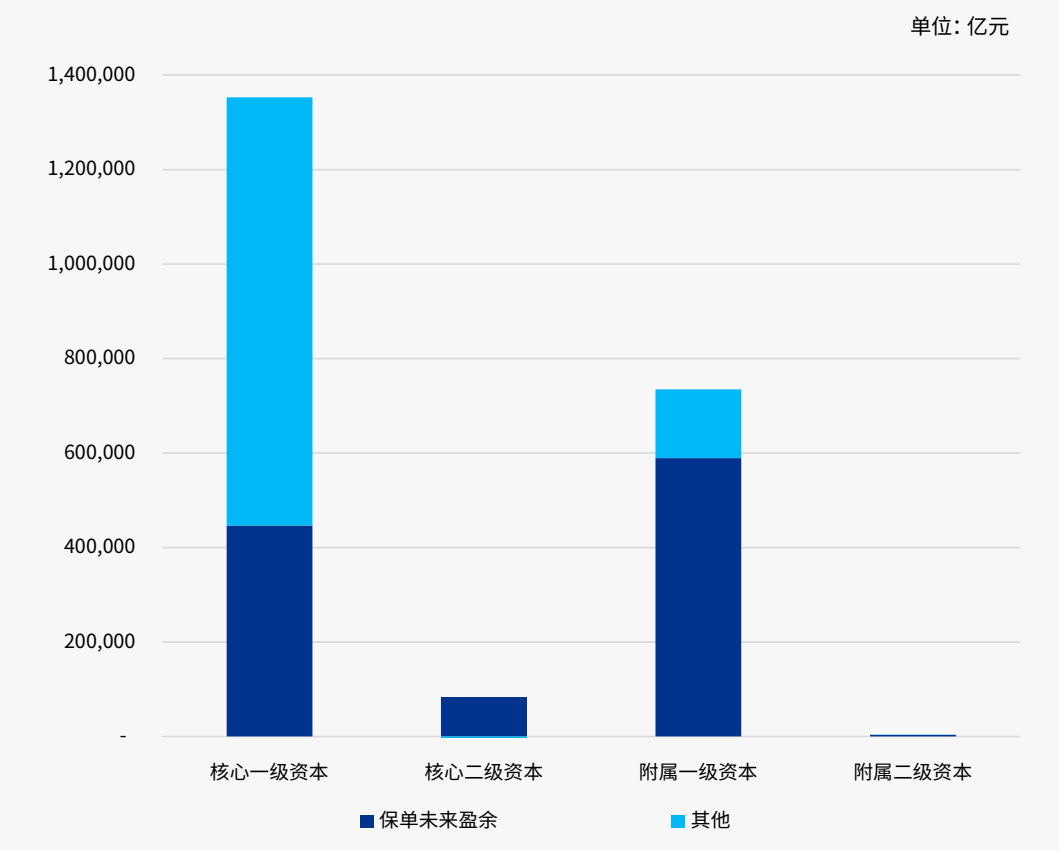


© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

69家披露计入核心一级资本的保单未来盈余的公司，共有17家公司计入核心一级资本的保单未来盈余占核心资本（包括核心一级资本和核心二级资本）的比例超过监管规定的35%的比例限制（该比例可能受到过渡期政策的影响）。9家公司保单未来盈余为负，直接调减核心资本。

我们对保单未来盈余分级信息披露详细的28家公司做了进一步分析（这28家公司实际资本占上述69家实际资本的比例超过50%，具有一定的代表性），发现核心资本中保单未来盈余占比基本达到监管规则要求的上限35%，附属资本中80%来自于保单未来盈余。因此，抛开新规则实施的一次性影响，未来如何通过优化保险业务期限来主动管理核心偿付能力充足率，是偿二代二期规则下保险公司经营管理需要思考的新课题。

保单未来盈余的资本分级 （2022 年第一季度，28 家公司）



除保单未来盈余的要求变化之外，二期规则明确了投资性房地产和长期股权投资的减值要求，对个别公司的实际资本造成了较大影响。

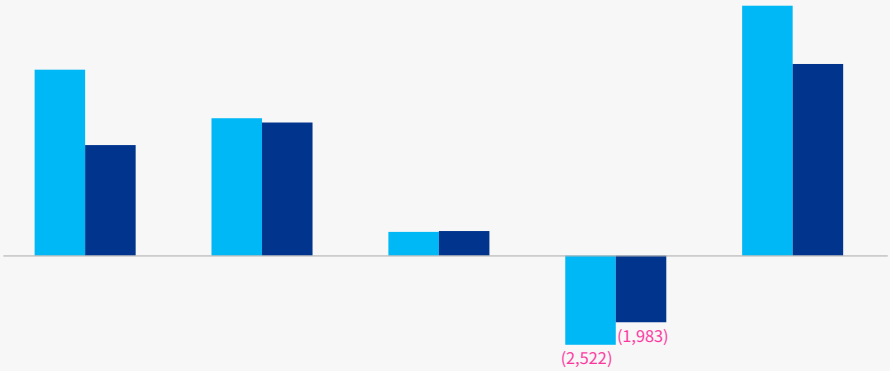
© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

毕马威观察

新规则新增了损失发生风险中的疾病趋势风险并延长长寿风险因子作用期间，寿险业务保险风险风险占分散前量化资本要求的比例从21%提高至27%[2]。引导行业在业务发展的同时，充分考虑未来的不确定风险，合理定价并提升保险风险管理水平，促进保障类产品的稳健发展

新规则下，已披露的人身险公司的寿险保险风险最低资本整体较一期上升了30%，主要由于新规则新增了损失发生风险中的疾病趋势风险并延长长寿风险因子作用期间，寿险保险风险占分散前量化资本要求的比例由2021年四季度的21%上升为2022年第一季度的27%。

寿险业务保险风险



	损失发生风险	退保风险	费用风险	风险分散	保险风险（寿）
22Q1金额	4,829	3,564	616	(2,522)	6,487
21Q4金额	2,870	3,453	632	(1,983)	4,973
22Q1占比	74%	55%	9%	-39%	100%
21Q4占比	58%	69%	13%	-40%	100%

对于长寿风险和疾病风险业务集中的公司，上述变化尤为明显。

[2] 部分未完整披露风险最低资本要求明细的公司未在统计范围内

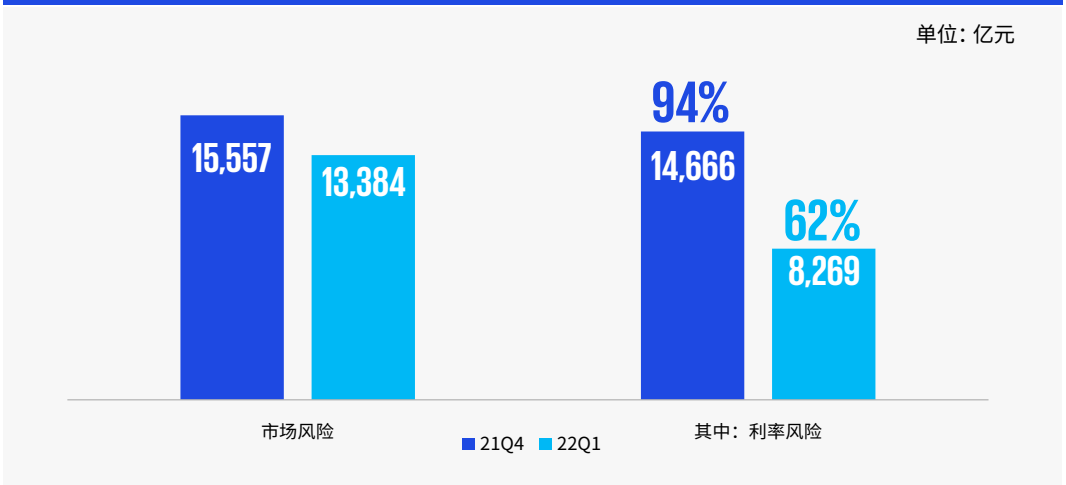
© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

毕马威观察

> 可对冲负债端利率风险的资产范围扩大，市场风险总体下降，占分散前量化资本要求的比例从67%降低至56%，仍为主要风险

市场风险最低资本整体略有下降，利率风险最低资本下降为主要因素，新规则下可以对冲负债利率风险的资产范围扩大，并在资产负债端统一采用60天移动平均国债收益率曲线。根据已披露的人身险公司数据，2022年一季度的利率风险最低资本下降了44%，占市场风险最低资本的比例由2021年四季度的94.3%下降为61.8%，受到权益价格风险因子上升的影响，整体市场风险下降并不显著。

市场风险最低资本



而对于子公司、合营联营企业的长期股权投资，新规大幅提高了资本成本要求，尤其对非保险业务的子公司的资本要求为100%的认可价值。对于长期股权投资规模较大的公司，例如部分保险集团本级公司，新规下权益价格风险最低资本有较大影响。长期股权投资可能超过交易对手集中度阈值，需额外考虑集中度风险的资本要求。

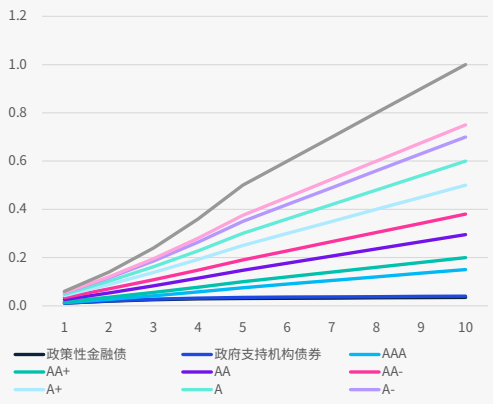
© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

毕马威观察

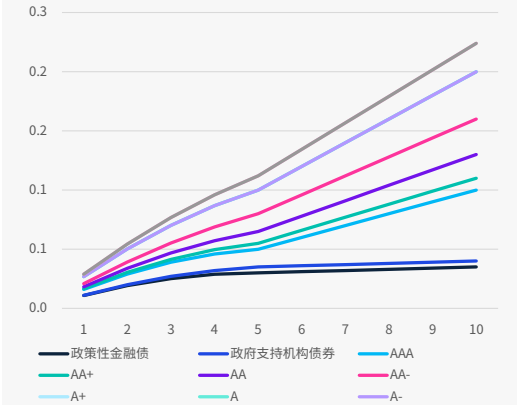
受信用风险计量资产范围调整和因子校准影响，信用风险最低资本增加54%，占分散量化资本要求的比例从11%上升至16%，推动公司关注并提升信用风险管理水平

信用风险最低资本总体上升54%，占分散前量化资本要求的比例从11%上升至16%。二期规则下信用风险的主要变化为最低资本类型与资产的会计分类脱钩，同时信用风险因子的全面校准。计量利差风险的资产范围增加了短期融资券、同业存单，且对于期限较长的企业债券、公司债券等资产的基础因子上升，不同信用评级之间的差异拉大。

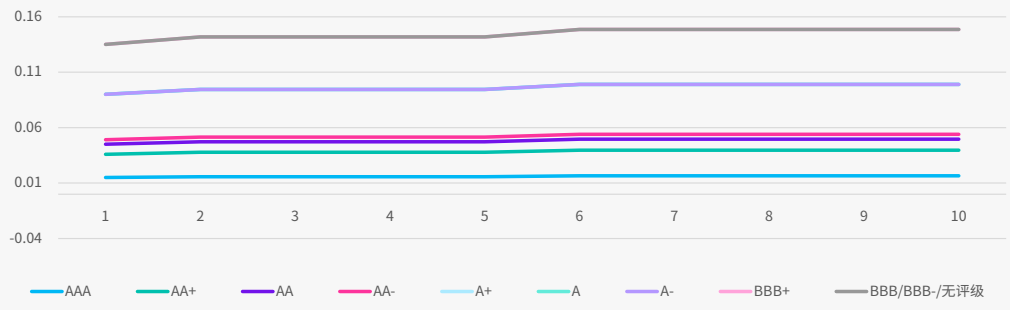
利差风险因子：一期规则



利差风险因子：二期规则



企业债一期规则下交易对手违约风险因子



© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

总体风险结构更加分散，风险分散效应有所增强

新规则更新了相关性系数矩阵参数，并根据公司类型进行区分。同时，从风险实质角度考虑不同类型资本要求之间的关联性。其中，寿险保险风险与市场风险的相关系数由0.5下降至0.3，非寿险保险风险与市场风险和信用风险的相关系数分别从0.37和0.2下降至0.1，而市场风险和信用风险的相关系数由0.25上升至0.35。

一期规则	寿险保险风险	非寿险保险风险	市场风险	信用风险
寿险保险风险	1.00			
非寿险保险风险	0.18	1.00		
市场风险	0.50	0.37	1.00	
信用风险	0.15	0.20	0.25	1.00

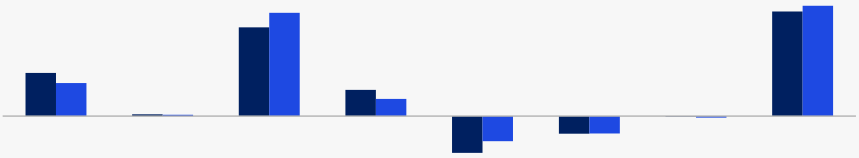
二期规则	寿险保险风险	非寿险保险风险	市场风险	信用风险
寿险保险风险	1.00			
非寿险保险风险	人身险：0.20 再保险：0.10	1.00		
市场风险	人身险：0.30 再保险：0.30	人身险：0.10 再保险：0.10	1.00	
信用风险	人身险：0.15 再保险：0.15	人身险：0.10 再保险：0.15	人身险：0.35 再保险：0.27	1.00

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

2022年一季度的量化风险分散效应占比提升明显，量化风险分散效应占比由 2021年四季度的23%升至2022年一季度的35%。

总体风险结果和风险分散效应

单位：亿元



	保险风险(寿)	保险风险(非寿)	市场风险	信用风险	量化风险分散效应	损失吸收	控制风险	最低资本
22Q1金额	6,487	256	13,384	3,943	(5,565)	(2,667)	(69)	15,769
21Q4金额	4,973	207	15,557	2,568	(3,797)	(2,642)	(246)	16,620
22Q1占比	41%	2%	85%	25%	-35%	-17%	0%	100%
21Q4占比	30%	1%	94%	15%	-23%	-16%	-1%	100%

注：风险分散效应和损失吸收为抵减项

在信用环境日趋严峻、金融市场愈加复杂的大环境下，偿二代二期规则坚持风险导向，推动行业思考业务实质、全面回归保险保障、夯实资本质量。随着偿二代二期规则的“成绩单”出炉，保险公司从业务模式、投资评价体系、资产负债管理等多方面着手，守住偿付能力充足率的同时，必将迎来保险公司资本质量再上新台阶的新局面。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

03

“财务 + 科技”双擎驱动，推动保险行业智慧财务数字化转型

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



崔凯

毕马威中国
财务管理咨询主管合伙人
+86 (10) 8508 5403
kai.cui@kpmg.com



赵平

毕马威中国
财务管理咨询合伙人
+86 (10) 8508 5412
ping.zhao@kpmg.com

在数字经济时代，开展数字化转型是构建保险行业新发展格局、打造高质量发展新引擎的现实需要。为加快数字经济体系建设，银保监会和国资委陆续出台一系列指导意见，对金融业数字化转型提出了明确的要求。今年 1 月，中国银保监会印发的《关于银行业保险业数字化转型的指导意见》（以下简称《指导意见》），要求到 2025 年，银行业保险业数字化转型要取得明显成效，为银行及保险公司的数字化转型确立了发展目标。今年 3 月，国资委发布了《关于中央企业加快建设世界一流财务管理体系的指导意见》，要求企业完善智能前瞻的财务数智化体系，统筹制定财务数字化转型规划。

根据以往众多的保险公司项目服务经验，毕马威发现，保险行业需要将财务职能与数字化技术相结合，更加积极地以“财务 + 科技”双擎驱动，探索科技赋能财务，推动财务职能转型和价值创造。

保险行业业务特点分析：

保险公司的产品按照保险标的分类，主要分为财产险和人身险两大类。财险公司主营业务绝大部分为一年期以及一年期以下的多种短期场景化保险产品，如汽车保险、航空保险、火灾保险、盗窃保险等，具有产品结构复杂、产品种类多、场景多的特点。寿险公司主营业务有人身意外伤害保险、重大疾病保险、人寿保险等保险产品，具备“保单期限长、零售客户占比较大、获客渠道广、前期费用投入大、盈利周期较长”等特点。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

保险公司的财务管理普遍存在以下痛点

相较于银行等其它金融行业，保险公司的财务数字化转型起步较晚，尚处于较为初期的发展阶段，仅有少数头部保险公司在财务数字化转型方面取得了一定成效，大部分保险公司的财务管理仍以传统的核算型财务为主，主要财务职能聚焦在财务核算、财务共享方面，在资源配置、经营分析、价值贡献计量、战略决策支撑、系统建设等方面动力不足，难以满足公司整体数字化转型的发展要求，主要体现在以下几个方面：

1. 财务分析维度较为单一：现阶段，大部分保险公司的财务分析主要以机构（省分公司）、核算科目维度为主，未能实现业务产品、渠道、客户等视角的成本投入和价值贡献分析，更无法与业务经营模式进行融合，深入洞察在承保、核保、理赔等业务环节的成本使用情况；

2. 资源配置缺乏量化依据：由于财务分析维度单一，业务产品、渠道等维度的数据积累和分析不足，导致预算资源配置较为粗放，基于业务产品、渠道等符合业务运营模式的、更为精细化的预算目标制定缺乏量化数据依据，保费规模、运营成本等预算目标和实际执行情况有较大偏差，从而进一步导致预算资源无法实现刚性管控；

3. 系统底子薄，人工干预较多：现阶段，大部分保险公司的财务相关信息系统建设仅能够支撑财务核算、费用报销、资金支付等基础职能的履职，预算管理、财务分析、绩效评价等多依赖于手工处理，无法实现数据可视化分析，数据版本控制难、追溯难，分析和报告时效性无法满足管理要求；同时，相关信息系统存在断点，尚未很好地建立承保、投资和财务系统之间的上下游功能，系统之间的集成度有待进一步提升；

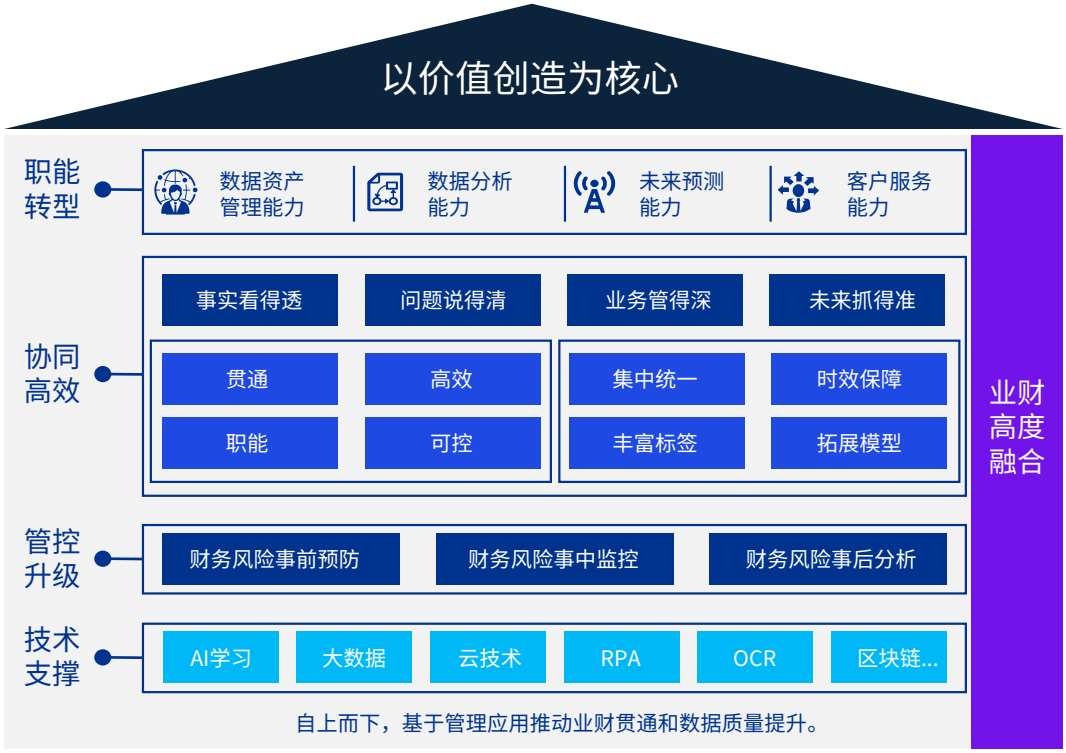
4. 数据质量不高，口径不一致：未建立公司统一的财务数据集市和财务指标体系，导致数据共享度不高、指标统计口径不一致，财务分析、业务分析两张皮，财务分析应用场景不足。



© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

毕马威保险行业智慧财务数字化转型解决方案

结合多年的保险行业财务管理及数字化转型经验，毕马威建议保险公司从财务职能转型、协同高效、管控升级、技术支撑四个方面入手，实现以价值创造为核心的智慧财务数字化转型。

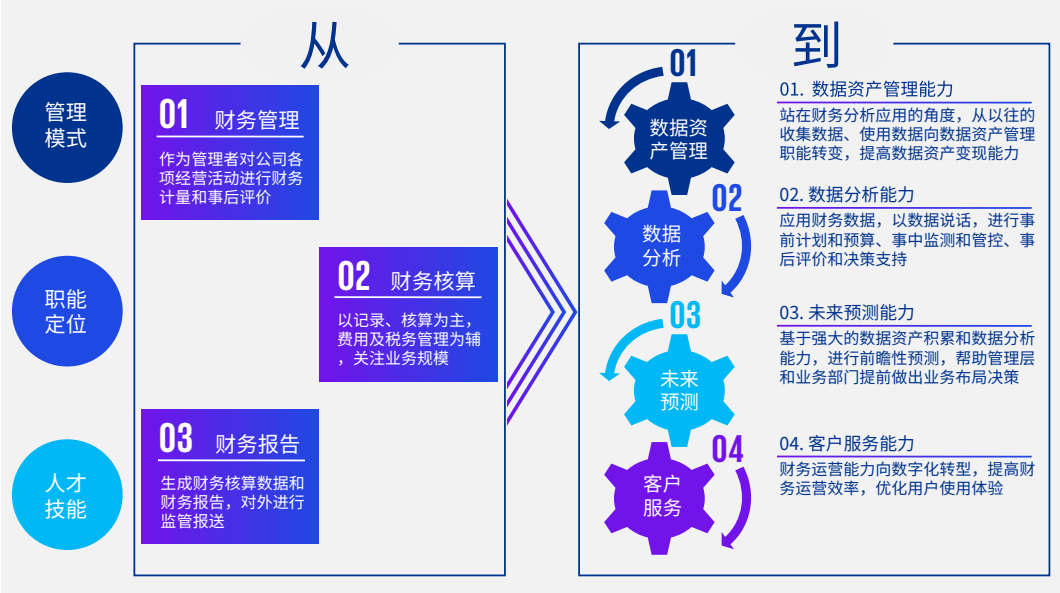


1. 推进财务数字化职能转型，促进各层级组织行为和工作方式的转变

推进保险业智慧财务数字化转型，首先需进行财务管理模式、财务职能定位和各层级财务人才能力的转型，提升财务数据资产管理能力、数据分析能力、未来预测能力以及客户服务能力。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

毕马威保险行业智慧财务数字化转型解决方案



- **提升数据资产管理能力：**作为价值分析的基础，数据资产需要被充分集成，从而创造更为丰富的数据环境。财务部门长期应用各类业务、财务、运营数据，对数据敏感度较高，分析需求也最为旺盛，需充分参与到数据资产管理中，作为应用需求方，协助构建涵盖产品开发与定价、市场与销售、运营管理、风险管理、财务费用与核算等高度集成的数据主干网，为前瞻性的商业洞察提供分析基础；
- **提升数据分析能力：**以往财务管理的工作大量集中在人工处理各类核算数据和交易，进行数据收集、规范化和整理，只有很少的人员或者精力放在了财务分析和经营洞察上，而未来智慧财务体系利用自动化手段，替代目前大量、重复的核算和基础梳理处理工作，节省大量的人工做更多更有价值的财务分析工作，作为数据分析的卓越中心，应用各类数据提升资源配置、业务预测和业绩评价，为前端业务拓展和高层经营决策赋能；
- **提升未来预测能力：**以往的财务分析是事后行为，通过各维度指标的分析，知道过去发生了什么，而对于为何发生、未来还将会发生什么、如何应对没有有效的建议。在智慧财务体系之下，财务需提升事前的预测、事中的监控能力，通过对于指标的深度剖析，探究问题发生的关键驱动因素，同时，引入机器学习、非结构化数据处理技术和大数据分析技术，构建预测分析能力，通过发生了什么，预测未来还将发生什么，为盈利增长、风险规避提供前瞻性的决策依据；
- **提升客户服务能力：**财务人才需要从以往的专业型人才向复合型人才转型，利用新兴技术和数据为业务部门提供更加优质、便捷、高效的财务服务，比如，在费用报销方面，财务人员可以应用新兴技术提高报销效率和用户体验；在业务分析方面，财务人员可以应用先进技术，让自己成长为数据建模师、业务规划分析师，进一步提升业务合作伙伴关系。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

2. 提升财务管理各环节的有效协同，构建智慧经营分析体系，推动战略落地

智慧财务数字化转型的第二个层面是高效协同，包括财务管理闭环上各环节的高效协同，以及底层强大的流程和数据支撑，同时基于有效协同创造更为丰富的数据环境，支持更深层次的经营分析和极具业务洞察力的决策支持。



- **构建财务管理流程闭环：**财务管理上承战略、下接考核，包括事前通过预算管理分解战略目标、形成经营目标、进行资源配置，事中进行支出管理、核算结算，事后进行经营分析和绩效评价，而经营分析的结果又会反过来对公司战略的制定产生影响。目前很多保险公司的财务管理体系已基本构建完成，但没有形成有效的闭环协同。其原因主要在于数据和流程，而大部分的数据问题与流程断点相关，流程是实现自动化协同的关键推力。在智慧财务数字化体系中,需打通业财流程断点,包括对财务分析有影响的关键业务流程、业财流程、财务流程，实现业财数据一致、数据时效性提升、各类财务应用有效协同；
- **建立财务数据中台：**财务数据中台应涵盖财务日常分析所需要的所有内、外部数据，内部数据包括所有的业务数据、财务数据、运营数据，外部数据包括宏观数据、市场数据、同业数据等；通过财务数据中台,实现对财务日常分析所需要的所有数据的集中存储、统一加工、多方应用；同时，根据上层分析应用需求，明确标签需求，完善基础数据标签体系，扩展数据模型，向上支持前台业务发展、向下反哺数据治理；
- **构建智慧经营分析体系：**伴随着底层系统、流程、数据的完善，面向最终的分析和管理用户，构建场景化、个性化、便捷化、敏捷化的智慧经营分析体系，根据用户关注重点、分析思维和使用习惯，以可视化的方式展示更加有效的信息，同时对关键信息进行及时推送和提醒，实现财务分析赋能业务发展。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

毕马威保险行业智慧财务数字化转型解决方案

3. 通过财务风险管控升级，实现财务风险事前防范、事中监控、事后分析

在财务管控方面，针对不同类型的财务风险，构建财务风险管控规则体系，从公司总体风险偏好出发，基于风险容忍度设置统一的风险监测预警标准，构建财务风险模型，通过风险模型化、指标公式化、操作便捷化、报告图像化等智能手段，对各类财务风险进行智能预测、识别、处置和分析，实现财务风险事前防范、事中监控、事后分析。

传统财务风控的痛点

- 审核标准模棱两可
- 规则覆盖不全面
- 操作风险难以避免
- 纯人工风控知识难以传承且成本高

财务风险事前防范、事中监控、事后分析

风控规则全面化
针对不同类型财务风险的管控重点，构建全面的风险管控规则体系

监测预警标准统一化
从公司总体风险偏好出发，基于风险容忍度设置统一的风险监测预警标准

监测手段智能化
通过风险模型化、指标公式化、操作便捷化、报告图像化等智能手段，进行风险定位、预警、排查，促进风险应对，实现全面、及时、准确地探查财务开支异常情况，为实地核查提供有价值的信息线索

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

4. 拥抱新兴技术变革，加快财务系统的升级换代，实现极端自动化、智能化，提升财务敏捷性

智慧财务数据化转型过程中，应借鉴行业领先实践，充分应用机器学习、大数据分析、自然语言处理、区块链等各类新兴技术手段，加快财务相关信息系统的升级迭代，提升财务管理的自动化、敏捷化和数智化水平。

云服务	机器人	移动化	机器学习	大数据分析	自然语言处理	区块链
▪ 减少劳动力需求 ▪ 集中端到端流程管理	▪ 高度过程自动化和准确性执行数字化劳动技术 ▪ 先进的流程协作和业务合作	▪ 随时随地实时、动态的报告	▪ 增加信息摄取和提取 ▪ 主动、准确的信息洞察	▪ 通过数字功能增强洞察力和分析技能	▪ 向财务部门提供不受限制的实时数据访问能力，聊天机器人还可提供即时文本分析	▪ 提高交易识别速度，带来更高的安全性，更少的存储要求和更短的交付周期，其与认知技术的整合将形成高度自动化
▪ 云报销	▪ 财务共享RPA ▪ 自动审批管控 ▪ 合同信息OCR	▪ 移动报销 ▪ 移动审批 ▪ 移动APP展示	▪ 财务预测 ▪ 财务监控与预警 ▪ 智能财务风险管控	▪ 价值图谱分析 ▪ 问题归因分析 ▪ 客户商机洞察	▪ 财务预算 ▪ 费用报销 ▪ 财务分析	▪ 开发票、票据真伪识别 ▪ 合同管理 ▪ 资金支付 ▪ 现金管理 ▪ 资金对账

通过“财务+科技”双擎驱动，逐步提升保险公司在资源配置、经营分析、价值贡献计量、战略决策支撑、系统建设等方面的管理水平，推动保险公司智慧财务数字化转型。毕马威金融行业财务咨询团队作为长期深耕金融行业的专业服务团队，对保险业财务管理及数字化转型有着广泛了解和深刻见解。如对相关话题感兴趣，我们愿与您进行进一步探讨。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

04

支持绿色金融体系建设，完善配套 ESG 管理机制

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



刘皓宇

毕马威中国
金融业治理、合规与风险咨询服务合伙人
+86 (10) 8553 3343
haoyu.liu@kpmg.com

近年来，我国围绕“双碳”目标不断强化全国范围内的工作部署，确立了我国碳达峰、碳中和的 "1+N" 政策框架。在此背景下，中国人民银行、中国银保监会等监管机构提出以促进实现碳达峰、碳中和为目标完善绿色金融体系，确立了 “三大功能”“五大支柱”的绿色金融发展政策思路。在上述工作中，保险业承担着举足轻重的角色，是绿色金融体系风险管理功能和产品及市场体系支柱的重要工具，兼具损失补偿、资源配置、风险管理和市场定价等功能。

保险业在落实绿色金融战略过程中，需要从发展的高度关注环境保护、碳交易及生态工程建设等绿色发展项目的资金支持，并兼顾对气候风险事件进行风险分摊和风险补偿。上述定位要求保险企业结合自身职能定位和经营实际，实事求是、因地制宜开展绿色金融管理工作，确保公司整体的绿色金融战略和 ESG 管理能力取得良好效果，实现经济价值和社会价值的共同提升。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

面临的挑战

目前，保险业在开展绿色金融相关工作时主要面临着如下挑战：

1. 战略规划方面

ESG与绿色金融仍停留在顶层战略层面，尚未充分发挥董事会对绿色金融发展理念和战略的引领作用以及业务规划、投资战略等子项战略进行进一步融合与落地。

2. 治理架构方面

部分机构仍存在牵头部门缺位、协调机制缺失等问题，如何充分结合公司治理现状、规模、业务特性、社会价值等情况，进行综合考虑和个性化设计，选择适合的管理架构，并实现跨部门的协同配合机制仍是保险机构面临的一大难题。

3. 运营与风险管控方面

在投资及承保审核等业务运营环节，ESG风险衡量工具的缺位，为相关风险因素的考量及ESG风险量化模型的搭建造成了困难，同时，尚未形成ESG风险监测与跟踪的差异化动态管理体系。

4. 内控管理方面

多数机构尚未针对绿色金融发展开展内控体系梳理及配套工具的开发建设与应用工作，尚未形成对绿色金融管理相关风险控制的系统化管理与应用机制。同时，尚未形成明确的绿色金融评价指标、评价方法与评价结果应用机制。

5. 信息披露方面

保险机构绿色金融相关信息涉及企业经营管理多个领域，对于数据收集、统计、披露以及披露后的申诉管理与应用方面的标准管理机制与流程尚不完善，对与报告披露严谨性的认知尚不充分，不利于信息收集的及时准确且难以追溯信息来源，亦难以确保其用之有道。

6. 人才建设方面

尚未形成ESG与绿色金融相关人才规划，各关键业务条线缺少相关专业人才，仍在摸索如何根据公司业务特征，建立符合自身绿色金融人才战略以及绿色发展理念下的激励与约束机制。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

对挑战的应对策略

因此，我们建议险企重点从如下几方面推进相关工作：

1. 积极部署相关战略制定工作

基于绿色金融体系建设的要求，明确ESG整体战略导向。将绿色金融和ESG理念作为未来战略规划和制定的重要依据和关键维度，并在各个关键业务条线和中后台有效开展战略解码工作，制定战略实施路线图、明确行动举措和权责单位，并设置清晰可执行的关键绩效指标，以确保整体战略的落地执行。

2. 完善配套治理和组织架构

险企应在现有公司治理结构以及业务单元关键职能职责的基础上，将绿色金融和ESG的职能职责明确嵌入其中，并合理设定各个层级的权限和工作职责。由董事会或理事会承担绿色金融主体责任，充分参与绿色金融管理决策，确保绿色金融发展理念和战略得以落实；由高级管理层制定绿色金融目标、机制流程、职责权限等，牵头绿色金融战略实施工作的开展，并通过建立专门委员会、组建跨部门团队等形式，开展各模块的绿色金融和ESG工作，形成高效协同的绿色金融治理架构。

3. 升级运营和风控体系

ESG风险管理需要对于现有运营管理和风险管理体系进行针对性的补充和更新，并加强“高碳”风险、环境风险的甄别、预警、防范和监测，以实现在“双碳”背景下落实绿色金融的同时，确保风险管理保障基础，防范金融风险，维护行业稳定发展。其中尤其需要关注第一道防线业务部门的作用，因此需要对于业务条线的相关风控职责形成具体的管理标准。例如：

在资产端 – 设置清晰可量化的绿色投融资目标；优选绿色投融资细分主体赛道的基础；

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

对挑战的应对策略

3. 升级运营和风控体系(续)

在投资决策过程中充分考虑ESG因素，并在评估模型中融入绿色脱碳相关因子；使用绿色风险因素对项目进行风险加权。

在负债端 - 建立由气候损失模型与风险模型聚合的物理/转型风险压力传导框架；将量化结果有机融入产品开发、信贷与承保审核等各个流程环节；针对前述重点业务流程，清晰识别ESG关键风险点；加强事前预防与事中监测，并依托科技手段实现高效的前置风险控制。

同时，险企也需持续推动绿色金融管理信息系统的建设工作，夯实绿色金融的发展基础，实现绿色产业项目信息、企业环境、社会和治理风险相关信息集成与共享，推动绿色金融运营与风控的数字化、线上化管理。

4. 完善业务流程和配套内控管理，强化监督与评价

在全面梳理公司涉及绿色金融重点业务流程的基础上，清晰识别与ESG相关的关键控制，强化对绿色金融相关业务及管理举措的全流程风险控制，定期审查绿色金融业务相关制度、流程和执行情况，建立绿色金融与ESG相关评估标准，加强对与绿色金融产品及项目投资管理工作的持续监测。同时，根据自身业务特征与绿色金融实施情况，结合非现场监管指标，研究制定公司内部定性、定量的绿色金融评价指标，对绿色金融业务开展情况进行监测评估，同时将绿色金融实施情况及管理情况纳入公司日常评估检查和内外部审计的范畴，并形成有效的整改跟踪机制。此外，保险企业可以并积极试点依托科技手段实现高效内控。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

5. 根据信息披露要求，更新调整管理机制

在明确绿色金融信息的范围、数据计算方式以及信息披露框架的基础上，通过充分评估绿色金融统计工具、环境效益测算、碳排放测算等相关工作对于公司未来信息披露工作的影响，合理引入第三方机构，协助开展信息披露、鉴证、评估和审计等相关技术支持服务。同时，险企还需进一步建立申诉回应机制，以全面接受市场公众及利益相关方的监督及申诉。

6. 优化团队和能力配置

承接企业整体ESG战略和绿色金融战略，基于现有人才梯队，有意识地围绕上述重点工作，逐步完善团队配置，并通过优化绩效考核、打通职业发展通道，开展培训和交流等多种方式对公司各个层级实行差异化的赋能。



© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

05

乘风破浪，“商业养老保险”发展开新局

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



董梅

毕马威中国
健康养老行业主管合伙人
+86 (10) 8508 5809
mei.dong@kpmg.com

中国养老保障体系经过三十年的建设，在全域公平性、解决老年贫困等公共养老保障职能上卓有成效，但效率建设问题有待完善。为应对老龄化挑战，国家“十四五”规划确定了多层次、多支柱养老体系的建设方向，从而使得职业年金入市和个人养老金制度建立等重大改革措施得以加快推进，也促进包括保险，银行，证券和公募基金等各类金融机构在内的全赛道发展，特别是头部各大保险机构，更加积极地参与到快速推进的商业养老保障体系（这里主要指企业年金和职业年金，以及个人养老金资产管理）的建设中。

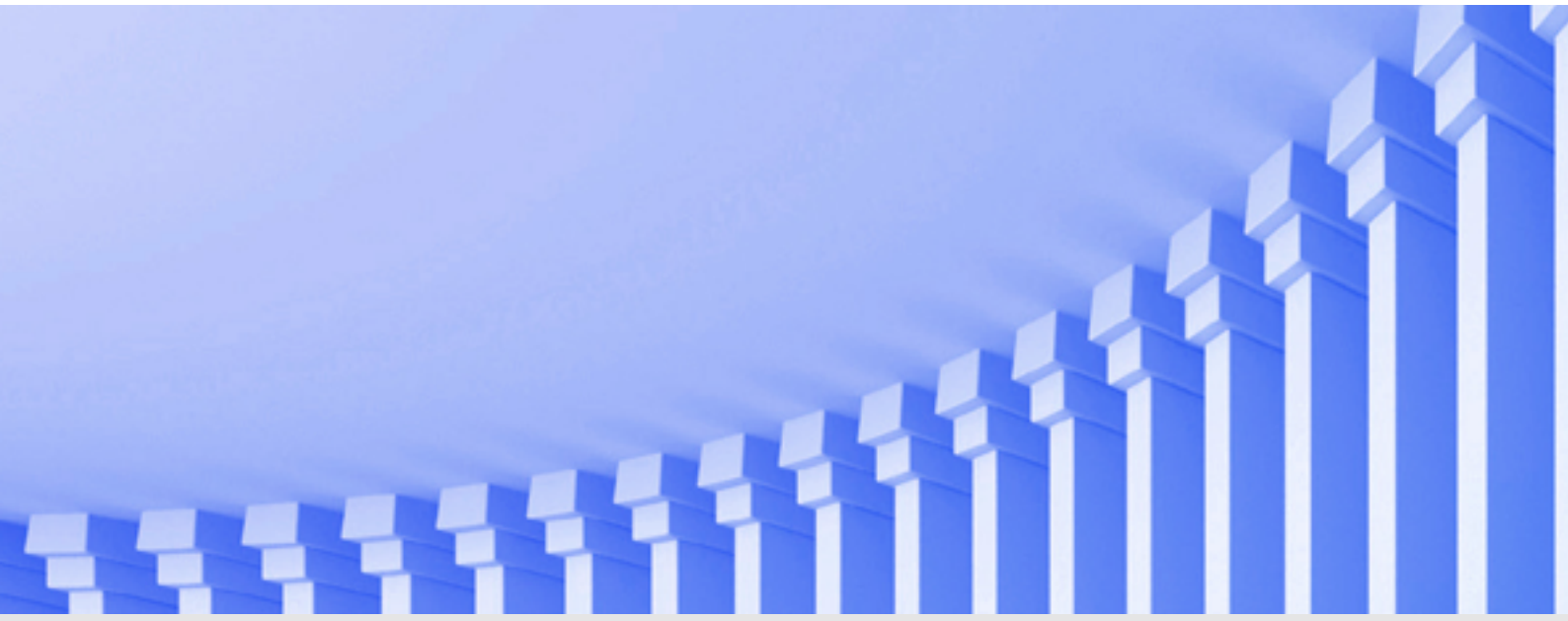
2022 年以来，为进一步鼓励全赛道各金融机构在投资运营、产品研发等方面规范和创新发展，相关监管机构密集出台了一系列指导意见。其中，继证监会率先发布《个人养老金投资公开募集证券投资基金业务管理暂行规定（征求意见稿）》后，银保监会也就商业银行参与个人养老金制度下发了征求意见稿。为促进保险业进一步参与相关建设，毕马威受中国保险行业协会委托，也系统调研了保险行业在产品设计、销售、投资和风险管理等各环节的现状和发展趋势，为其在养老金融产业链中的专业定位和综合价值提升建言献策。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

毕马威健康养老行业研究显示，中国持续建立和完善的多层次养老保障体系正呈现协同、开放的格局，养老保险公司在商业补充养老金资产管理服务链条中，承担了受托、账管、投管等多重核心角色，业务从渠道、产品等多维度进行了创新延伸，在我国养老金市场上积极作为：

- 公共养老保险的资产管理：公开信息显示，目前市场上有 5 家养老保险公司和保险资管公司入选基本养老基金的投资管理机构，市场份额占比近 30%；
- 企职业年金保险的资产管理：在企业年金基金受托、投资管理中占据主要份额，在已启动的职业年金基金管理中已成为主力军。公开信息显示，截至 2021 年底，保险业受托管理资产约人民币 1.37 万亿元，占全行业 73.8%；管理企业个数约 8.97 万，占全行业 92.4%；覆盖职工人数超过 1840 万，占全行业 83%；
- 个人养老资产管理最先试点：在相关监管部门的指导下，保险公司最早于 2018 年率先开展个人税收递延型商业养老保险业务试点，2021 年针对灵活就业人群，开展了专属商业养老保险业务试点。通过推动区域性、特定产品试点，探索全国覆盖，税优激励机制和长期管理制度经验。

此外，自2007年以来，头部保险机构立足于老龄化下个人对健康养老服务的刚性需求，通过为各类养老机构提供相关风险管理服务、为老年人提供综合养老保障计划以及投资兴办养老服务机构和设施等，提供保险产品+服务权益+投融资的综合解决方案。根据中国保险资产管理协会披露，截至2021年6月，市场上已有13家大型保险机构投资的近60个养老社区项目，分布于20余个省市区，床位数超8万张。毕马威健康养老行业研究显示，“保险+康养”模式尽管在养老服务供需周期错配、投资收益在金融产品账面入账等方面有待持续完善，但在负债端促进保单销售、资产端提供适中的资金收益率等方面已发挥了积极作用。



© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

毕马威分析认为，作为我国商业补充养老保障体系建设的排头兵，多家养老保险公司正成为“核心服务提供者”，共同建设一个高效稳健的养老金融大市场。

2022年5月，银保监会发布《关于规范和促进商业养老金融业务发展的通知》，明确商业养老金融业务的范畴和属性，对保险机构等参与养老金融业务提出了13条规范要求。机遇和挑战面前，保险机构在商业补充养老保障体系建设的定位更加聚焦。毕马威健康养老行业研究预见，未来养老保险公司将坚持专业性养老保险经营机构的发展定位，打造全生命周期保障计划提供者的差异化竞争优势。与银行、基金业相比，保险机构能够针对普惠、中高净值等细分群体，通过点对点的服务挖掘多元化养老保障需求，融合康养服务等提供差异化、综合化的一揽子保险解决方案。同时，立足于长期风险管理能力和资金运作能力优势，保险机构对于五年期以上的养老产品的提供具有明显优势。而在践行长期管理，稳健保障，产品专业化、服务差异化的定位中，毕马威研究认为，养老保险机构将聚焦解决以下问题所带来的挑战：

- 产品端：一方面金融市场教育和长期投资理念有待普及，消费者对无保证收益或保障功能较弱的保险产品类型接受度不足；另一方面，严格的产品负面清单和产品管理制度，机构为避免设计异化问题，创新动能不足。

针对上述挑战，保险机构一方面将立足试点业务实践，积极发挥终身领取、固定年限领取等机制在长期保障方面的作用，同时采取不同的产品期限（包括生命年金、增额领取、保证返本领取等）、流动性安排（例如引入保单贷款实现长短期兼顾）以满足不同客户的需求；另一方面，通过开发类似投连险独立账户运作的产品，衔接养老护理、健康管理等提供一体化养老解决方案，在积累期和领取期实现产品创新。



© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

- 投资端：利率下行趋势下，利差损风险加大，而偿二代二期、新会计准则的实施等对于核心资本经营、资产负债管理要求更加严格，挤压了权益类资产配置空间。同时，非标、公募REITs 等品种由于市场有效供给不足导致欠配。

  在上述挑战下，银保监会发布《关于保险资金投资有关金融产品的通知》、《保险资金委托投资管理办法》等政策，旨在丰富保险资金的受托主体和投资范围。保险机构在最新政策导向下，将致力于打造长期稳健的投资文化，通过丰富流动性管理补充工具、采取FOF配置策略降低权益组合波动率等策略，持续提升投资能力，为养老金获取更为长期均衡的回报。

- 渠道端：在拓展传统代理人之外的渠道时，数字化营销渠道的监管要求对于账户型产品的支持不足，并面临销售适当性和法律关系问题；银保渠道等费率标准需要政策进一步加以明确。

  保险机构可通过聚焦产品的长期属性，延伸和完善渠道服务能力以应对上述挑战。一方面，在保险产品销售人员分级和精细化管理趋势下，延伸投资顾问等增值服务，理解产品设计理念和产品定位，根据个人的风险偏好提供综合规划的资产配置方案以及符合需求的养老金投资工具。另一方面，协同发展银行、互联网、保险经纪公司等渠道，加强渠道推广、市场营销、客户分析等合作，通过渠道交叉销售降低获客成本，增加客户服务体验。

- 风险管理端：基于养老金管理对长期性和完全性的要求，相关风险将可能涉及养老金投资运营的各个环节，包括内控制度、风险隔离、内部信用评级、投资决策机制、信息披露、会计核算等，例如投资组合、投资范围的底层产品难以穿透管理等。

  针对风险管理各环节面临的挑战，保险机构可考虑通过建章立制及科技赋能，动态和科学地管理投资运营风险及混业经营模式下风险传导的不确定性。一方面，建立科学的治理结构和相应的内控制度，例如通过设立专业委员会、信用风险管理岗等架构，以及制定风险内部控制流程、市场风险计量指标等，明确有关决策的审批、授权流程，并对养老资金运用的风险进行动态、量化的监测。另一方面，依托技术创新，建立全面风险管理体系，充分加强科技赋能，利用IT风险评估与管理手段，将风险合规管理贯穿经营管理全流程。例如搭建信息支撑的风险预警系统，支持实时的组合模拟和风险测算，以及全资产视图下统一的合规控制、反向交易管理和公平交易管理，实现从多维度对风险的提前预警和甄别，提升提前处置高风险资产的准确性。

综上所述，毕马威预见，养老保险公司作为中国商业补充养老保障体系建设和持续完善的“领跑者”之一，未来的定位将聚焦养老金融多场景服务创新方向，持续通过专业打造具有养老金融机构多家协同的商业模式，从优化养老业务战略、差异化产品机制设计、持续提升内控、强化风险隔离等方向夯实健康规范发展基础，乘风破浪，探索具有中国特色的“商业养老保险”创新发展之路。



© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。
在中国印刷。

06

新保险合同准则实施对保险公司经营管理的影响

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



李君

毕马威中国
精算和保险风险咨询副总监
+86 10 8508 4182
jun.li@kpmg.com

为了提升保险公司的财务报表的透明度和可比性，国际会计准则委员会于 2017 年 5 月正式发布新的保险合同准则（IFRS 17），并于 2023 年 1 月 1 日起实施。为进一步完善我国企业会计准则体系、保持与国际财务报告准则持续趋同，2020 年末，财政部修订发布了《企业会计准则第 25 号—保险合同》（（下文简称“新保险合同准则”）。为兼顾我国市场环境和企业实际能力，新保险合同准则规定，在实施范围和实施时间上采取分步到位的办法：

1. 在境内外同时上市的企业以及在境外上市并采用国际财务报告准则或企业会计准则编制财务报表的企业自 2023 年 1 月 1 日起实施，以避免出现境内外报表会计准则适用差异；
2. 其他执行企业会计准则的企业（包括境内上市公司）自 2026 年 1 月 1 日起实施。

新保险合同准则的发布，对整个保险行业是一次“大变革”，将极大提升保险行业的信息披露质量，增强保险公司之间以及保险行业与其他行业财务报表的可比性。本文着重通过阐述新保险合同准则的主要变化，来分析新保险合同准则对保险公司经营管理的影响，以启发保险公司思考如何应对。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

一．新保险合同准则的主要变化

1. 保险业务收入的确认

在现行保险合同准则下，公司通常在收取保费的当期即全额确认为保费收入，同时通过计提准备金来调整对利润的影响。同时，当前收入确认原则下，收入确认的时间跨度为缴费期，与公司提供服务的保险合同期限并不匹配。新保险合同准则要求企业随着服务的提供确认收入，即将承保相关的收入与公司提供的服务挂钩，在保险合同期限内确认保险服务收入。

此外，新保险合同准则要求公司仅确认与保险服务相关的收入，对于其中的投资成分（投资成分是指在任何情况下，保险公司均需要偿付给保单持有人的金额，可简化理解为保单中的储蓄成分）不应确认。

当前中国寿险保险市场，产品储蓄成分较高，因此该项调整对行业影响预期较大。财政部于2017年组织的行业测试数据显示，实施新保险合同准则后，同一核算期间，寿险公司的保险服务收入降幅达60%-70%。对于储蓄成分占比较高或承保利润较薄的业务线，下降幅度更为显著。

2. 利润实现模式的变化

现行保险合同准则下，如果签发日，保险合同为首日亏损，则需在利润表中立即确认；若为首日利得，则旨在满足首日利得不能确认的原则，该部分未实现利润需在保险合同服务期限内基于一定的载体，通过摊销释放为利润。

新保险合同准则下，首日利得不得确认的原则未发生变化，但合同服务边际的后续计量方式发生了变化。即现行保险合同准则下，所有经营经验偏差和假设调整带来的估计变更均在当期立即于利润表中确认。新保险合同准则下，合同服务边际的后续计量采用滚动方式，即与未来服务相关的经营经验偏差和假设调整带来的估计变更通过合同服务边际吸收，并在未来随着合同服务边际的释放分期于利润表中确认。对于传统险等采用一般模型的保险产品，投资表现的偏差和预期调整需作为金融风险变化，立即在利润表中体现为投资利润，不能调整合同服务边际。

另外，对于具有直接参与分红特征的保险合同新保险合同准则引入了浮动收费模型,浮动收费模型和一般模型的最大差异在于，金融风险的变化也可以被合同服务边际吸收，因此利润表相较于现行准则更加稳定。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

3. 财务报表列报及披露

新保险合同准则下，利润表和资产负债表的列报较现行保险合同准则大幅调整，新保险合同准则要求详尽地披露准备金的变动，将经营业绩以利源的方式呈现，根据来源将利润分为承保利润与投资利润，更为清晰地向投资者展示利润构成、更好地反映服务业绩和投资表现等信息。主要体现在：

1. 公司需要单独列报保险服务业绩和投资业绩，同时保险服务业绩中的保险服务收入和保险服务支出需分别列示，更加清晰地展现保险公司的利润构成和利润来源；
2. 承保保险合同的保险服务业绩和再保险安排的收益或成本需分开列示；
3. 公司需披露核算期间新业务的首日利得和首日亏损，以及预期未来赔付、未来费用等具体构成。准备金的披露需分开盈利组及亏损组，业务盈亏情况一目了然；
4. 在负债变动表中，公司需披露核算期间的经营经验偏差。

新保险合同准则下，经营结果的透明化，将会对保险公司清晰的战略定位（价值导向、规模导向或规模价值并重）提出更高要求。

4. 金融风险波动和其他综合收益选择权

现行保险合同准则下，按照银保监会发布的相关规定，准备金计量采用的折现率假设基准为750天移动平均国债收益率曲线。而在新保险合同准则下，为体现负债计量反映了当前的金融风险特征，准备金计量的折现率假设基础为资产负债表当日的无风险收益率曲线，这在一定程度上增大了准备金计量结果的波动性。

同时作为一项会计政策选择，新保险合同准则允许公司选择将金融风险的变化（主要是折现率假设的变动）对负债的影响计入其他综合收益。因此，新保险合同准则下其他综合收益将同时体现资产端和负债端的影响，公司在进行资产配置时考虑负债端的其他综合收益选择权可在一定程度上减少净利润的波动性。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

二．新保险合同准则对保险公司的影响

1. 产品策略

尽管会计报表只是公司经营表现和盈利能力的反映，公司的产品战略和布局主要由公司不同发展阶段的发展战略、关键经营指标体系（KPI，包括资本消耗、规模贡献、新业务价值、首日利得等）确定，不同会计准则体系的影响有限。但是，考虑到上述新保险合同准则的变化，不同的产品类型在保险服务收入确认和利润释放模式等方面的表现差异可以为未来公司在产品策略和经营策略制定上提供一定参考：

(1) 保证利益高的储蓄型业务

目前该类业务在保险市场具有一定的消费者需求，因此阶段性作为规模贡献的主力产品。但是，该类业务的储蓄成分较高，利润较薄，在新保险合同准则下，收入贡献非常有限，还可能出现首日亏损。随着新保险合同准则下财务报表列报和披露信息的丰富，市场主体和利益相关方对于保费构成的理解越来越深入，可能会对该类型保险产品的销售产生一定影响。因此，不管是从公司主动布局还是市场选择的角度，长远来看，该部分业务未来的发展均可能受到一定影响。公司需要及时梳理涉及营业收入的相关指标，如业务限额、投资限额、股东投资协议中的指标要求等，对其影响进行测算，设置阈值红线，对接近红线的相关指标，进行主动管理，如改变产品策略等。

此外，尽管首日亏损立即确认的原则在现行保险合同准则和新保险合同准则下并无差异，但是现行保险合同准则下，该部分影响与存量业务合并在准备金提转差中，未单独列示和体现。新保险合同准则下，财务报告将披露当年新业务的首日亏损和首日利得情况。同时，亏损部分在后续将通过摊销的形式抵减保险服务收入。新保险合同准则带来了单轨制产品战略向双轨制的转变，规模与收入之间的平衡点需要更为精准地把握，并且提前做好市场预期管理。

信息披露透明度的增加以及亏损部分对收入确认金额的影响可能会促使行业对保险产品进行重新定价审阅，在推出首日亏损的“策略型产品”时，更加谨慎，尤其是中小型公司。

(2) 保障成分高的产品（如健康险业务）

该类业务以保障为主、且利润较高，属于价值类产品。和现行保险合同准则相比，新保险合同准则下该类产品在缴费期内的保险收入下降相对其他产品更小。但公司在该类产品中面临的保险风险相对集中，这同时体现在偿付能力报告中需计提较高的保险风险最低资本要求上，因此公司在推出这类产品时，需对未来风险充分评估并定价，提升核保管理水平，同时结合相应的再保安排合理控制和管理公司的保险风险暴露。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

(3) 万能险和投连险等资管型产品

万能险和投连险等资管型产品在现行准则下分拆保险部分和非保险部分进行计量，占绝大部分的非保险合同按照摊余成本法或公允价值方法确认利润。在新准则下，这类业务将整体计量，和传统业务合同一样计量首日利得或亏损，首日利得（合同服务边际）在保险期间通过摊销释放为保险服务收入。

现行准则下，该类产品仅风险保费可确认为保费收入，管理费及退保扣费等计入其他业务收入。新准则下，包括退保扣费和利差收益等均会通过合同服务边际释放确认为保险服务收入，保险服务收入确认金额较现行准则上升。因此，与保障类业务收入构成包含预期赔付、预期费用和合同服务边际释放等因素不同，该类产品的收入构成主要为合同服务边际释放。

整体来说，新保险合同准则下长期保障型产品相对于资管型保险产品，在相同实收保费规模的情况下，长期保障型保险产品在新保险合同准则下的收入由于其保障成分占比以及定价时的盈利性相对资管型保险产品较高，因此保险服务收入确认金额将更高。但不同产品间利润实现的总金额差异主要取决于产品定价时的盈利能力考虑，利润实现的时间会因计量模型的不同而有差别。

2. 利润表的稳定性管理

新保险合同准则下，由于与未来服务相关的经营偏差和估计变更等可以先通过合同服务边际吸收并在未来摊销释放计入利润表，而不是直接影响当期利润，因此保险服务业绩趋于平稳。但对于传统险类，金融风险变化对净资产的影响不可避免，公司可考虑采用其他综合收益选择权减少利润表的波动性。

对于直接参与分红特征的产品（如满足条件的分红险、万能险和投连险），准则要求公司采用浮动收费法模型计量。该模型下，所有的经济偏差（包括利差和经济假设的变化）都将由合同服务边际吸收并逐年释放进利润，即对于投资表现高于预期的年度，和投资表现低于预期的年度，实际和预期的“好”的偏差和“坏”的偏差均不会直接计入利润表。因此，该类模型可以提升利润的稳定性，但其利润实现速度也将低于现行保险合同准则，尤其对于投资表现高于预期的年度。但对于投资表现低于预期的年度，该模型同样可以减少投资收益波动对利润表的冲击。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

二．新保险合同准则对保险公司的影响

3. 资产配置管理

新保险合同准则下，利润列示和来源将区分保险服务业绩与投资业绩。同时，负债的计量模型（即针对分红险、万能险等是否需采用浮动收费法模型）、负债端的其他综合收益选择权与IFRS9下资产的会计分类的不同选择将对净利润与净资产结果的波动性产生不同的组合影响。因此，新保险合同会计准则对于资产配置管理的影响主要体现在准则允许范围内，通过会计政策选择权优化或降低会计错配，对于经济意义上的资产负债匹配并不产生直接的实质性影响。

以传统险类为例，如果当期利率下行，资产市值增加，同时导致负债端准备金计提增加。在IFRS9下，传统险类账户内绝大部分资产的会计分类为公允价值变动进其他综合收益（FVOCI），则负债端配套选择其他综合收益选择权，可减少利率下行对于利润表的影响，即减少会计错配。

未来公司在战略资产配置中应考虑与财务会计处理的联动，通过情景测试、动态压力测试的方式，在公司的风险偏好和治理框架下测试不同组合对利润表波动性、以及净资产波动性的影响。同时，公司需重新审视资产绩效考核体系，在设置投资绩效考核指标时将评价指标统一为“市值口径”，同时考虑增加会计利润稳定性作为资产配置的目标之一，以全面反映资产配置表现情况。如公司以利润稳定性为主要目标，则可考虑适当增加收益波动较大的投资产品在分红产品账户的配置比例，而对于收益相对较为稳定的投资产品，则在传统险账户增加配置。

4. 其他方面的影响

除对前端业务和投资管理的影响外，新保险合同准则下对于数据要求（包括数据统一性及数据交互的有效性）、系统功能（包括数据收集、储存和分析、计量引擎和会计引擎等）、核算及评估流程要求的提升，也使得公司可以以此为契机对公司当前的数据、系统及流程进行全面的梳理和改革，以实现从全新的角度思考和开展财务报表管理。

同时，存量业务在开账日的计量结果以及后续的收入确认和利润释放等，仍将作为主要构成部分影响公司财务报表。新保险合同准则实施带来公司的上述产品策略及经营策略调整将与存量业务的影响一起，逐步体现在公司的经营成果中。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

三．新保险合同准则下保险公司经营的具体应对

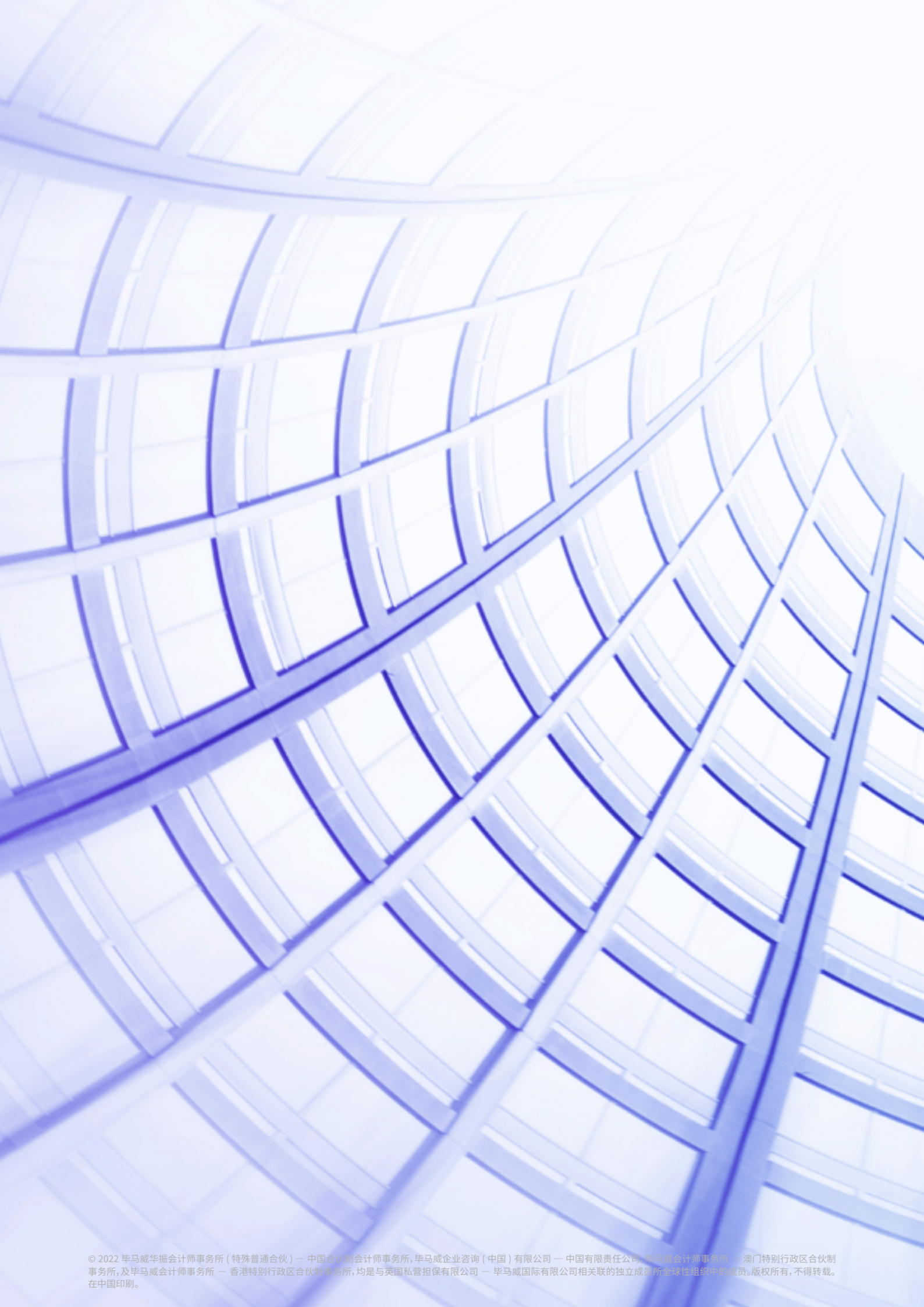
1. 现行保险合同准则下，公司在制定绩效指标体系和产品策略时，往往更多考虑收入贡献和价值贡献两个因素。随着新保险合同准则下收入确认原则和利润释放模式的改变，公司需要考虑收入贡献、规模贡献、价值和利润释放模式多个维度的平衡。因此，公司需尽快梳理并更新绩效指标体系，在现有资本消耗、保费规模、价值贡献等指标基础上，增加保险服务收入、利润释放等因素，基于公司不同阶段的发展需要，对绩效考核指标进行排序和赋权，并据此制定产品策略细则；

2. 结合情景测试等量化分析方式，在战略资产配置中考虑与财务会计处理的联动，并在资产绩效考核体系中增加会计利润稳定性等指标；

3. 加强财务报表管理，借助自动化工具实现动态预测等量化分析，前瞻性的对主要财务指标以及整体财务表现进行管理；

4. 借助新保险合同准则实施的契机，对数据、系统和流程进行全面的诊断和改革，从数据同源、报表效率提升、可视化管理等多个角度助力公司的高质量发展。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。



© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

联系我们



张楚东

毕马威中国
金融业主管合伙人
+86 (21) 2212 2705
tony.cheung@kpmg.com



陈少东

毕马威中国
金融业审计主管合伙人
+86 (10) 8508 7014
thomas.chan@kpmg.com



李乐文

毕马威中国
保险业主管合伙人
+86 (10) 8508 7043
walkman.lee@kpmg.com



窦友明

毕马威中国
金融业审计合伙人
+86 (21) 2212 2352
edward.dou@kpmg.com

© 2022 毕马威华振会计师事务所 (特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询 (中国) 有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

kpmg.com/cn/socialmedia



如需获取毕马威中国各办公室信息，请扫描二维码或登陆我们的网站：
https://home.kpmg.com/cn/zh/home/about/offices.html

所载资料仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的资料，但本所不能保证这些资料在阁下收取时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据所载资料行事。

© 2022 毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）— 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

毕马威的名称和标识均为毕马威全球性组织中的独立成员所经许可后使用的商标。