

# 保险文摘 (2019年第一期)

把握保险行业脉动  
窥探大数据先机



普华永道



## 周星

普华永道中国保险行业主管合伙人

普华永道中国北部市场主管合伙人

普华永道中国北京主管合伙人

近年来中国保险业快速发展，中国保费规模已居世界第二，对全球保费收入贡献接近一半，但挑战与机遇并存，从保险深度和保险密度来看与发达国家仍存在一定的差距。在此背景下，普华永道携手中国太保基于中国太保六亿多的全量数据为样本，以医疗、意外、重疾、寿险、养老、教育、财富、车险、家财九大保险领域全景式的保险保障体系为分析框架，联合发布了《中国保险消费者白皮书》，刻画了中国现阶段保险消费者的画像。本期保险文摘将与大家分享其中要点，从总量和结构等不同维度和深度展现中国保险消费者的一些特征，详见“中国保险消费者白皮书内容概要”。

同时，纵观近年来的中国保险业保费规模，寿险行业始终占据半壁江山。目前保险市场受监管导向回归保险本源，与此同时伴随着业务渠道拓宽与科技影响寿险规模逐年稳定增长，但从行业内部发展状况来看中小型的寿险公司发展相对于大型公司来说较为缓慢。本期保险文摘中我们将首先从社会、科技、经济和政策四大动因方面分析目前寿险行业的外部环境，然后从在大环境下中小型寿险公司在发展中存在的挑战的角度探讨中小型寿险公司开展重新定位并提高核心能力的建设的问题，详见“浅析中小寿险公司发展现状和战略发展思路”。

除了寿险行业，非寿险行业的未来发展也同样值得关注。我们将会一一为您解析为何健康险的增长尤为显著？大数据时代的到来与科技创新将会怎样促进健康险的发展？信用保证保险将会如何发展？除此之外，随着市场环境的发展和社会的需求与供给关系，金融环境也日趋复杂，保险欺诈案件的发生率随之逐年上涨，其中车险欺诈最为严重并已成为财产险公司亟待解决的重点问题之一。为应对此难题，监管发布多项规定、保险公司构建反欺诈体系、运用大数据与云计算开发新兴保险科技，普华永道也相应建立了智能理赔反欺诈模型，一系列的对策均旨在带动各保险公司的风险管理，促进保险行业的健康发展，详见“非寿险创新业务发展”。

想要保障保险行业的健康发展,仅仅依靠科技创新来解决阻碍的“外患”是肯定不够的,保险公司还需要解决“内忧”问题,即优化内部公司治理,推进战略转型。随着2017年出台的“1+4”系列文件以及2018年新成立的银保监会-公司治理监管部,可足以看出监管对行业纠偏的决心与坚决杜绝危及市场行为的强硬力度,详见“优化公司治理,推进战略转型,保障行业健康稳定发展”。

众所周知,在过去的几个月内中美贸易争端持续升温,作为全球最大的两个经济体,两国多年来的贸易摩擦持续给两国经济、两国民众以及金融市场带来了众多不稳定因素。银行、保险等众多金融机构作为金融市场的重要组成部分,如何才能化被动为主动,抵御住金融风险寻求稳定发展?中美贸易乃至其他经济体之间的贸易争端带来的影响是涉及方方面面的,想要在瞬息万变的世界格局中持续发展,金融机构需要及时反思与调整国际化战略,详见“中美贸易争端引发不确定性,金融业如何化被动为主动?”中的浅析。

作为与我们万千大众息息相关的保险行业需要及时总结与反思,顺应市场需求思索未来方向,聆听监管健康发展的指导思想,不畏惧国际格局的变化灵活应对,这样才能增强企业与群众的安全感与信心。保险行业的可持续发展需要来自不同群体的声音,欢迎各位读者与我们共同思索与研讨。



---

## 目录



01

中国保险消费者白皮书内容概要



12

浅析中小寿险公司发展现状和  
战略发展思路



21

非寿险创新业务发展



31

优化公司治理, 推进战略转型,  
保障行业健康稳定发展



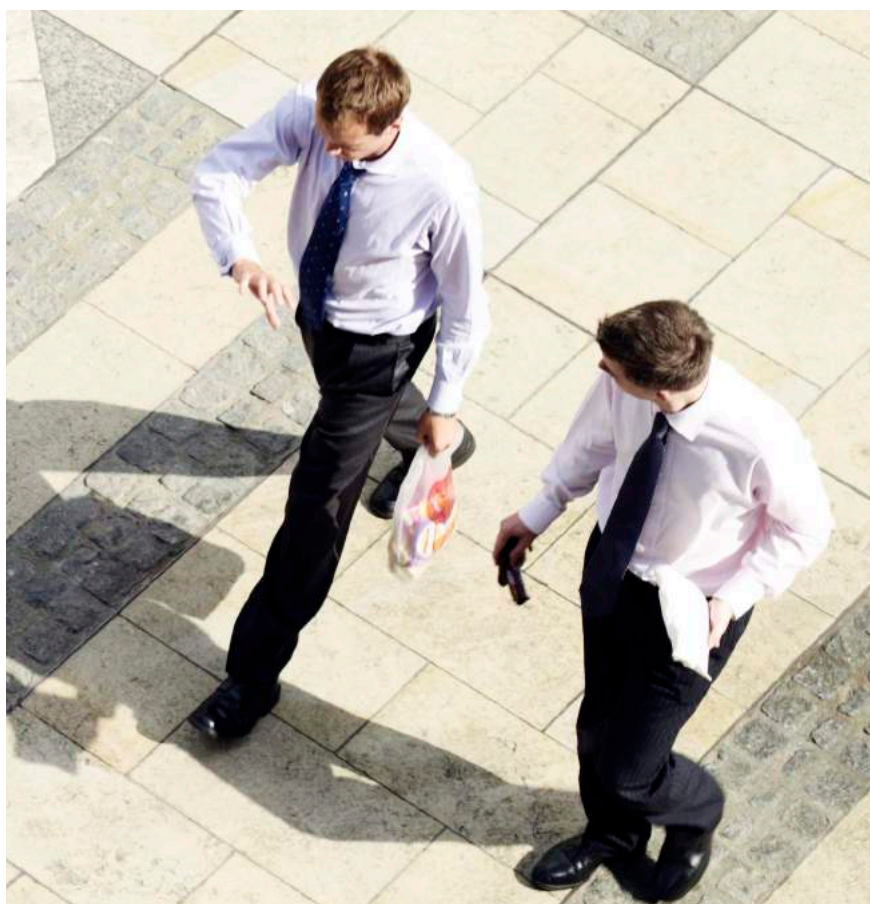
35

中美贸易争端引发不确定性, 金  
融业如何化被动为主动?



# 中国保险消费者 白皮书内容概要

撰稿人——姚远 普华永道首席数据官及咨询服务部合伙人



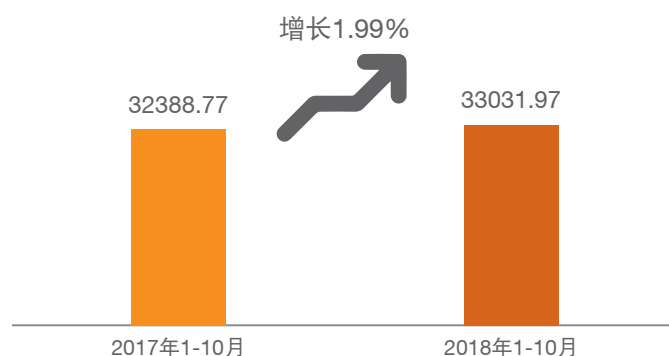




保险业务起步以来，不断发挥着保险服务经济社会发展、完善社会保障体系、参与社会风险管理的功能，保险业已成为经济社会建设的重要力量和国民经济的重要行业。国民收入尤其是人均可支配收入的高速增长，推动了保险需求的增加。随着人们生活水平的提高，对自身的安全和生活质量越来越重视。同时，随着保险市场的逐渐开放，国家经济发展政策以及保险监管政策对保险业产生了巨大的促进作用。李克强总理在国务院常务会议上指出，加快发展现代保险服务业，能够帮助企业和群众对冲经营和生活中的风险、增强安全感，激发社会创新创业动力，有利于增加就业、促进经济结构优化、推进社会治理创新，可以一举多得。

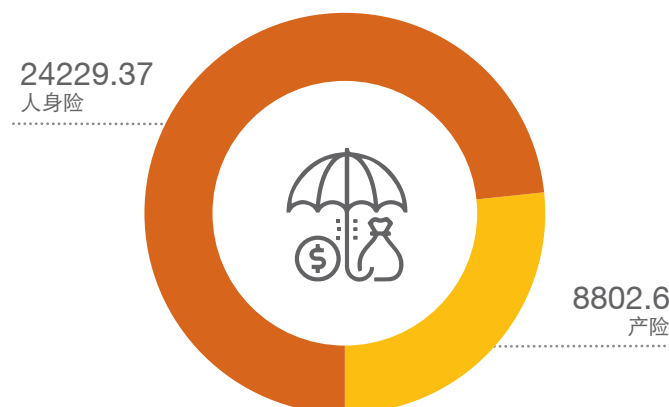
2018年12月，保监会发布保险业2018年1-10月行业发展数据。数据显示，2018年1-10月保险业实现原保险保费收入33031.97亿元，同比增长1.99%。

#### 原保费收入（亿元）

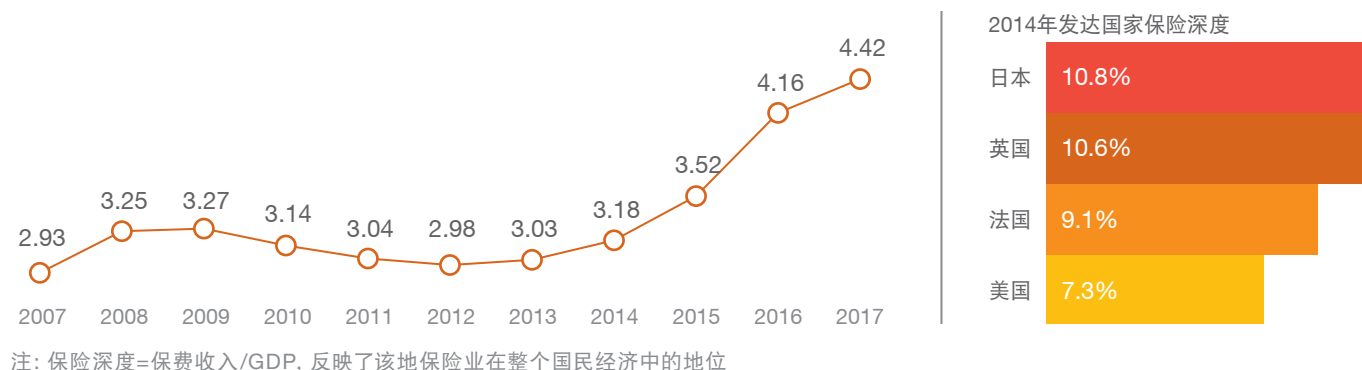


财产险的原保费收入出现了突飞猛进的快速增长，2018年1-10月原保险保费收入8802.60亿元，同比增长10.57%；人身险的原保费收入同比略微下降，2018年1-10月原保险保费收入24229.37亿元，同比下降0.81%。

#### 原保费收入\_分险种（亿元）



## 2007-2017中国保险深度变化趋势 (%)



## 2007-2017中国保险密度变化趋势 (元)



在世界经济全球化的大背景下, 国内经济发展、居民消费和投资需求的变化, 都将促成保险行业新的发展机遇。

挑战与机遇并存, 我国保险需求整体呈上升趋势, 但与发达国家比, 保险需求仍未得到彻底、有效的释放。2007-2017年中国保险深度从2.93%上升到了4.42%, 但与发达国家仍有一定差距。

2007-2017年, 中国的保险密度持续增长, 2017年约为407美元, 但仍远低于发达国家, 发展空间还有6-11倍。

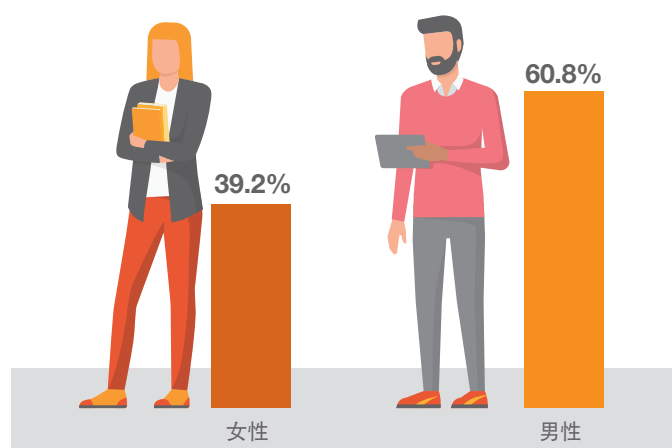
上述数据均表明, 中国保险业成长性良好, 中国保险消费者日趋走向成熟, 保险市场应全力拥抱机遇, 并积极应对挑战。值此绝佳时机, 中国太保携手普华永道联合发布《中国保险消费者白皮书》, 从专业的角度为这个有特殊社会经济及时代意义的消费者画像进行描述, 希望通过构建保险消费者画像, 为保险行业、研究院校、政府部门在战略布局、课题研究、政策制定等方面提供一些洞见和决策参考, 最终回馈中国广大的保险消费者。

白皮书以中国太保全量客户数据为样本, 以医疗、意外、重疾、寿险、养老、教育、财富、车险、家财九大保险领域全景式的保险保障体系为分析框架, 以保险保障范围、组合、水平、成本支出、性别、地域、个体及家庭特征为参数, 从总量和结构等不同维度, 深度刻画中国保险消费者特征。

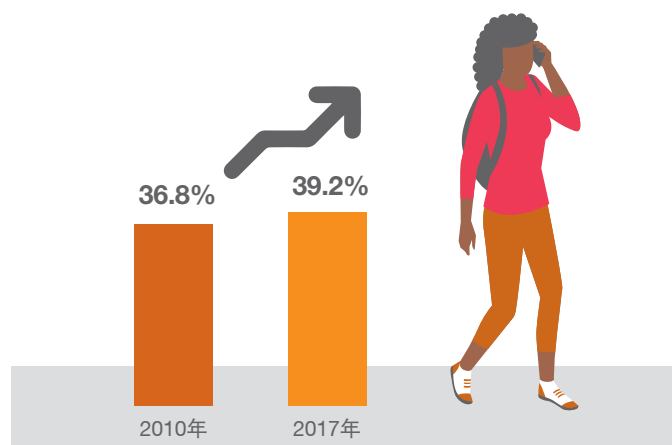
## 《中国保险消费者白皮书》的主要发现

从保险消费者性别上来看，虽然男性占比依然高于女性，但是女性保险意识在过去的几年中有了明显的增强。消费者中女性占比从2010年的36.8%稳步上升到了2017年的39.2%。

2017年消费者性别分布

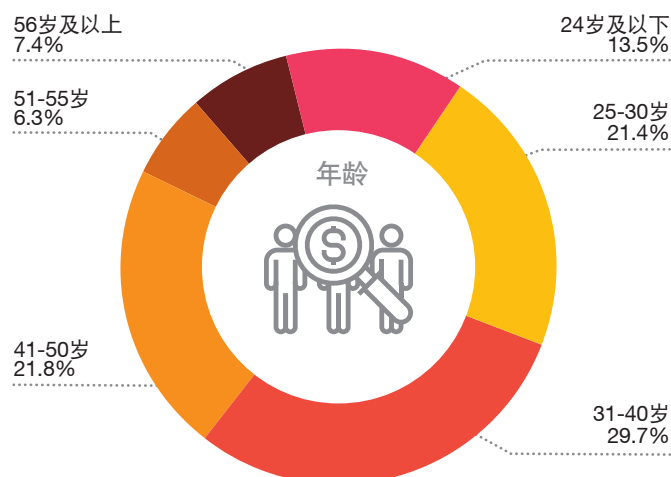


消费者中女性占比



从消费者年龄构成上来看，已婚有子女的家庭通常风险意识更强，尤其是年龄在30-40岁左右的消费者，更愿意花钱购置保单。

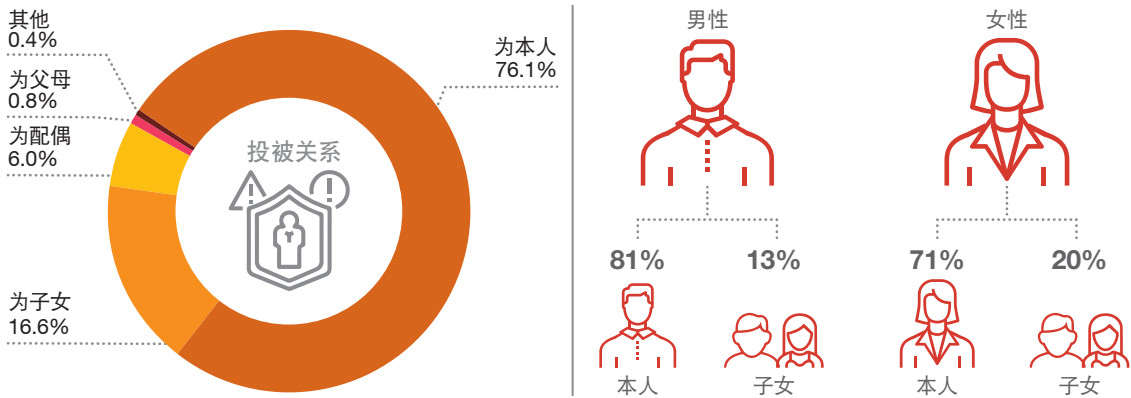
2017年消费者年龄分布



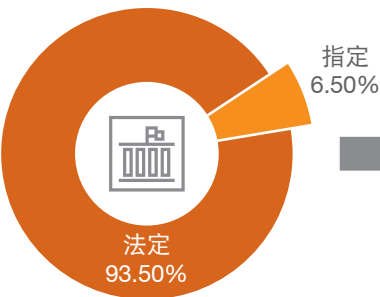


从整体投保人的角度看，消费者保险观念仍停留在为本人投保为主，女性较男性更关注子女保障。

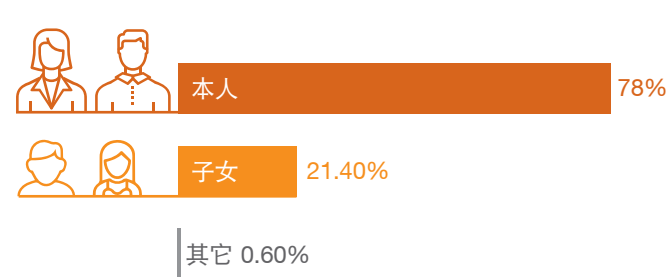
2017年投被关系分布



2017年受益人分配方式



2017指定受益人分布



从保险受益人分布来看，消费者大部分都还是为自己买且通常在购买时很少会指定受益人，主要都还是法定。





从保险消费者地域分布来看，保险消费者人数、人均保费支出、人均保单数等都表现出明显的地区差异，沿海等经济发达地区保险意识相对较高，华东地区消费者人数占比接近40%；西部地区虽然基础薄弱，但近几年发展迅速。

2017年消费者年龄分布图



上图中，点越大，表明保险消费者越多；  
人口占比数据来自2014年第六次人口普查数据。

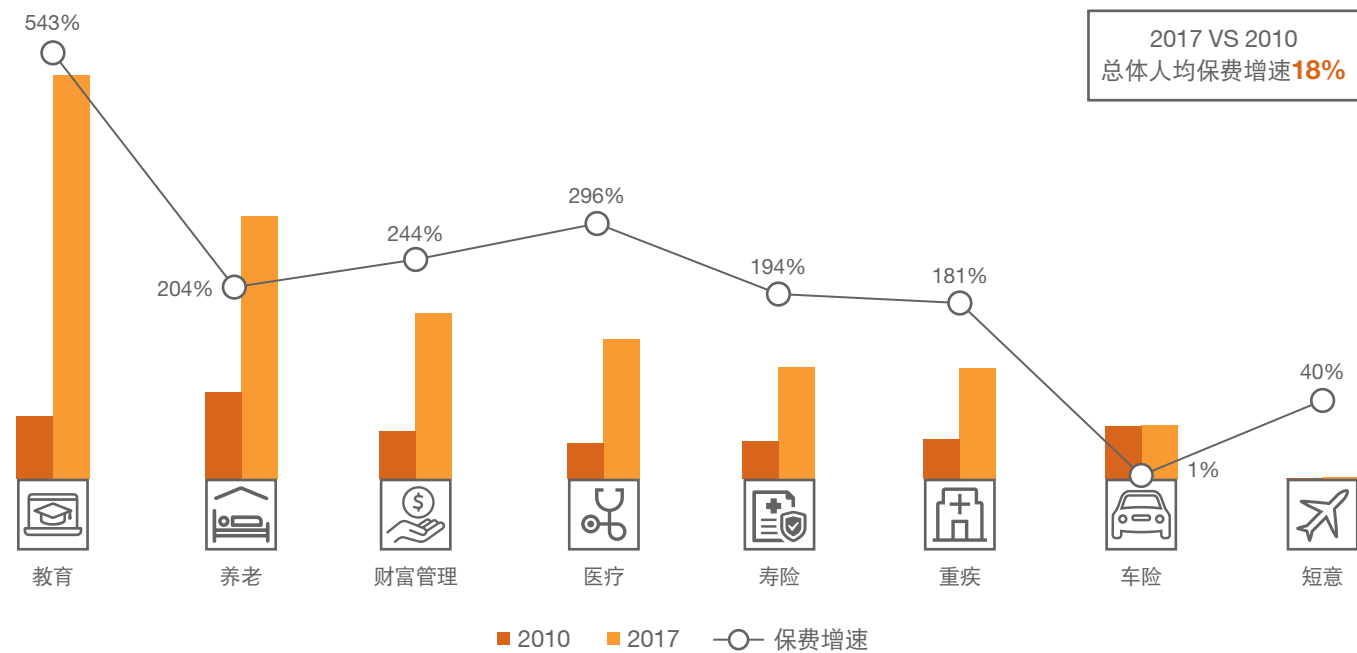
2017年各区域消费者占比

地区	客户占比	人口占比
“胡焕庸线”东南	94.2%	90.5%
“胡焕庸线”西北	5.8%	9.5%
地区	客户占比	人口占比
华东	41.7%	29%
华南	13.2%	12%
华中	12.4%	16%
西南	11.3%	14%
华北	10.1%	12%
东北	6.5%	8%
西北	4.6%	7%



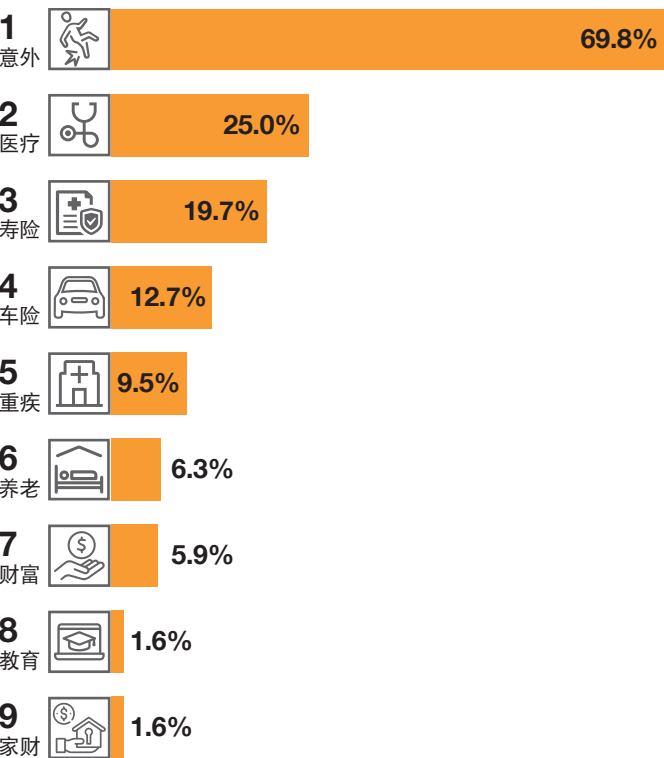
从保费支出结构来看，随着经济的发展，整体人均保费支出也随之上升，尤其是教育险保费增加迅速，反映了父母对子女更愿意进行经济投入。

2017VS2010各险种人均保费支出对比



从消费者第一张保单类型来看，随着社会发展，交通越来越便利，但由此发生的交通事故数量，涉及的人员伤亡数量都触目惊心，给消费者敲响了警钟，消费者对出行安全越来越重视，故在首次购买保险时更倾向购买意外险。

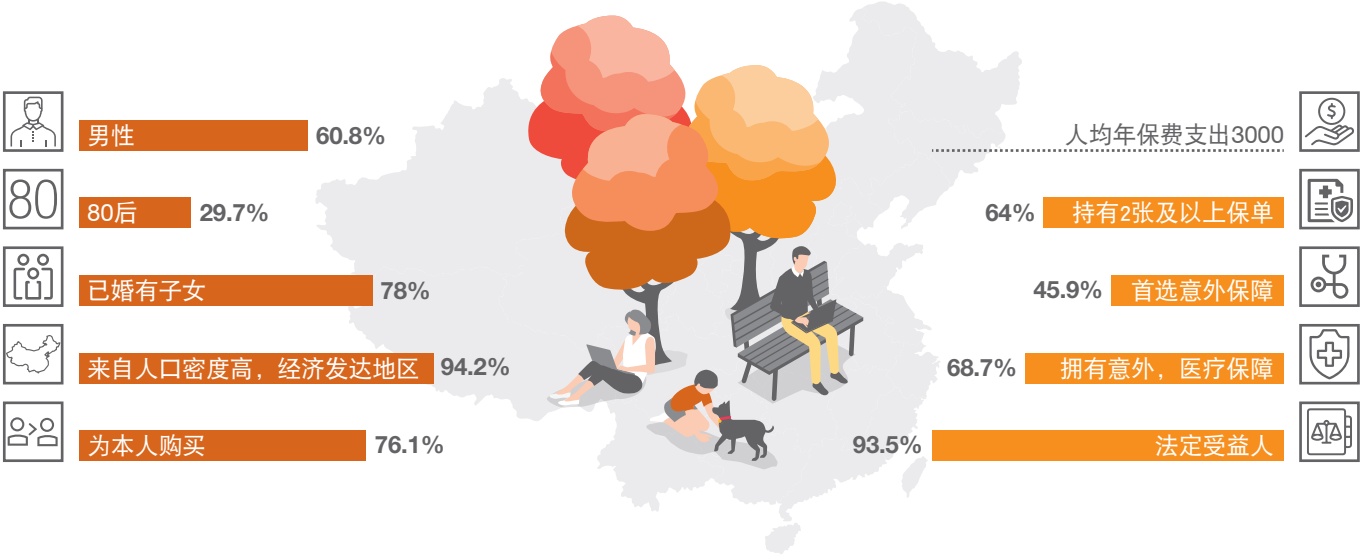
2017年消费者首选保障排名



2017年各年龄层消费者首选保障分布

	18-24	25-30	31-40	41-50	51-55	56+
财富						
车险		16.5%	14.8%	14.6%		
家财						
教育						
寿险	15.0%	19.6%	27.3%	26.3%	17.7%	
养老						8.7%
医疗	29.4%				22.1%	28.0%
意外	75.2%	59.2%	63.9%	69.7%	74.3%	82.9%
重疾						

中国主流保险消费者画像



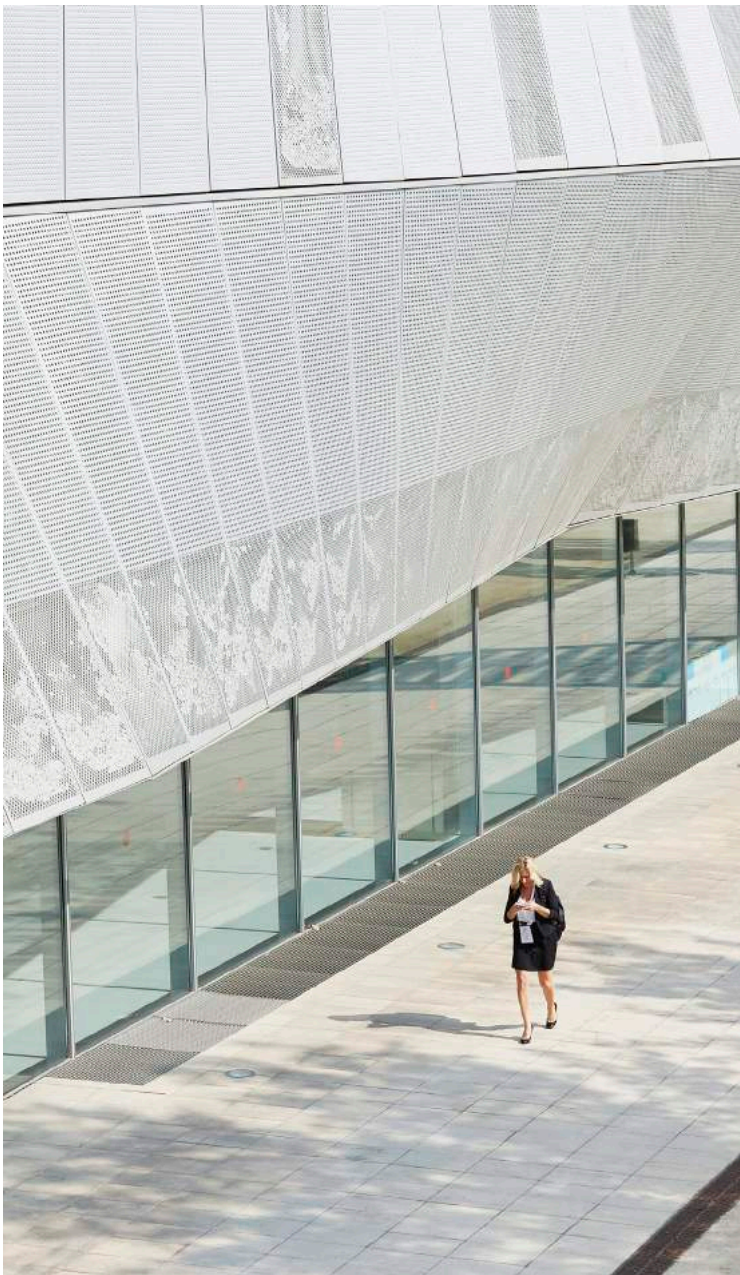
由此，我们可以得出中国主流保险的消费者画像：

- 80后已婚有子女男性，居住在人口密度高，经济发达地区，并且保单是为本人购买
- 每年在保险上的花费约为3000元，并持有2张以上保单
- 保险种类首选为意外保障，可能是意外与医疗保障组合，受益人为法定受益人

此外，本白皮书还分险种对客户进行了分析，分析结果如下：

医疗保险消费者洞察发现

- 2017年保险消费者中超过一半有购买医疗保险
- 消费者购买的医疗保险大部分保障期限是一年及以下
- 医疗保险总体以男性消费者为主，但长期医疗保险以女性消费者为主
- 医疗与意外保险组合更为消费者青睐
- 医疗保险人均理赔金额逐年上升
- 医疗保险发生理赔的主要为18岁以下及30岁以上客户
- 近七年，西北地区的医疗保险消费者增速最快，江苏和广东消费者增量最多





## 意外保险消费者洞察发现

- 2017年保险消费者中超过八成有购买意外保险
- 消费者购买的意外保险中保险期限为30天以内的占比最高
- 70后、80后为意外保险主要消费者，但90后、00后在发力，占比逐年上升
- 意外保险客户中男性多于女性，主要都是为本人投保，但女性为子女购买的概率高于男性
- 意外保险人均理赔金额逐年提升
- 交通事故是意外险理赔的首要原因
- 华东、华南地区意外保险消费者增长最多

## 重大疾病消费者洞察发现

- 重疾险以长险客户为主
- 重疾保险人均保额为23万，与当前重疾医疗费用需求相比偏低
- 重疾保险中女性消费者多于男性，且购买意识不断增强
- 未成年人成为重疾保险主要被保客群
- 九成重疾保险消费者同时享有意外保险
- 重疾理赔客户占比逐年上升
- 癌症是重大疾病首要原因
- 西南地区增速快，华中地区消费者增长量更大

## 寿险消费者洞察发现

- 短期寿险消费者占比逐年上升，2016年接近三分之一为短期寿险消费者
- 男性更关注寿险，女性寿险保障意识近年有提升
- 80后为购买寿险的主力军
- 近七年，青海、宁夏和内蒙古地区的寿险消费者增速最快，中原地区消费者增量明显
- 寿险消费者为本人投保为主，大部分指定受益人为子女
- 几乎所有寿险消费者同时享有意外保障
- 寿险保障理赔客户占比逐年上升，寿险理赔对象平均年龄增大，主要理赔对象由女性转为男性

## 养老保险消费者洞察发现

- 养老保险消费者增速不及大盘，占比逐年下降
- 女性为养老保险的主要投保客户
- 中青年是养老保险消费者主要客群
- 被保人中未成年人占比逐渐提升
- 养老保险客户数整体增速较慢，青海和山西增速最快，河南、山东、江苏增量最多
- 养老保险的年金给付客户数最多，婚嫁金人均给付金额最高
- 上海、天津、辽宁养老保险给付客户占比最高





## 财富管理消费者洞察发现

- 2011-2017年财富保险客户数占比逐年增加
- 近三年购买财富的女性逐渐多于男性，为家人投保是趋势
- 财富保险投保人主要为25-40岁人群，50岁以上占比逐年降低
- 青海、宁夏、内蒙古财富保险客户数增速最快，河南、山东、江苏增量最大
- 享有财富保险的客户超过七成同时享有意外保险
- 2010年前银保产品到期带来2015年财富管理给付高潮
- 上大学人群、退休人群是主要给付对象，1/3的给付类型为年金

## 教育保险消费者洞察发现

- 教育保险消费者相较其他保险较少，占比比较稳定
- 女性购买保险的意识逐步增强，由于险种特殊性，教育保险几乎都是为子女购买
- 中原地区重视教育保险，教育险消费者增速快，增量多
- 享有教育保险客户中超过九成同时享有养老保险
- 上大学时的教育保险更受消费者关注，家长更愿意为儿子购买教育险，东南沿海教育险消费者多，给付金额高

## 车险消费者洞察发现

- 近几年，车险消费者占比稳定
- 女性投保人占比逐年增加，但男性仍为主导
- 近七年，西北经济欠发达地区车险客户数增速最快，但沿海地区增量最明显
- 车主对车损险和三责险的关注度逐年上升，而购买盗抢险的客户占比逐年下降
- 2015年商车费改后，消费者车险成本降低
- 商车费改后人均理赔金额显著增加，但理赔客户、小额理赔占比下降





## 家财保险消费者洞察发现

- 家财保险消费者占比整体偏低
- 男性为购买家财保险的主要群体，但2010-2017年间，女性的投保意识也在逐渐增强
- 沿海地区消费者保险意识较强，客户增速和增量均较高
- 消费者主要选择常规类家财险，新推出的个人账户损失险迅速得到消费者青睐
- 近年来，小额家财险的推出，拉低人均保费降低
- 2013年以来家财保险人均理赔金额逐年增加

除了勾勒保险消费者客户画像外，本白皮书还利用时间序列的统计分析方法对2020年的中国保险消费者进行了预测。

时间序列是按时间顺序的一组数字序列，它在已知历史序列的基础上，通过建立不同的序列模型来预测未来序列的取值走向。时间序列分析就是利用这组数列，应用数理统计方法加以处理，以预测未来事物的发展。它的基本原理：一是承认事物的历史发展的延续，认为过去数据是推测未来数据的发展的必经趋势。二是考虑到事物发展的随机性。任何事物发展都可能受偶然因素影响，为此要利用统计分析中加权平均法对历史数据进行处理，一般采用曲线拟合和参数估计方法（如非线性最小二乘法）进行。探索时间序列一般要探索它三种实际的变化规律：趋势变化、周期性（季节性）变化、随机性变化进行区分，在从中得以合并变为预测模型。

利用该方法对2020年的中国保险消费者进行预测，结果如下：

- 女性客户占比仍将逐年提升，达到40.29%；投保人以31-40岁为主，达到26.16%
- 消费者购买保障主要都是为本人购买，其次是子女，为子女购买占比将达到13.8%
- 随着生活水平的不断提升，客均保费也逐年提升，尤其是教育保障的投入将不断增加，预计2020年人均保费将达到30,380元
- 消费者保险意识逐渐增强，人均保单数也逐渐提升，预计2020年人均保单数将超过3张，并且两张及以上保单的消费者占比预计2020年将超过七成

消费者画像仅仅是大数据应用的一种理解实践，新一代以大数据科技、人工智能体系、互联网金融的普及为保险变革埋下了伏笔，为保险公司带来新的机遇，普华永道能认知、了解客户的痛点，并找到合适的场景方案。通过新兴数据技术的引入和数据资产的变现，帮助保险企业实现业务能力快速升级，提升客户价值，降低综合运营成本。由客户的获益最终形成市场的认可。根据不同行业和客户的需求，通过普华永道全球网络优势，以及新技术、数据和业务的再造组合，提供完整的端到端的业务场景方案。





# 浅析中小寿险公司发展现状和战略发展思路

撰稿人——蒋华华 普华永道中国精算服务主管合伙人



## 第一部分：中小寿险公司发展状况概述

随着中国经济的发展，我国寿险业在过去的二十年中经历了一个飞速发展的过程。从分支机构发展来看，大部分中资寿险公司是全国性公司，分支机构增长速度相对较快；外资寿险公司受自身战略及监管限制的影响，机构开设相对较慢。整体来说，大部分中小寿险公司的机构发展相对缓慢。

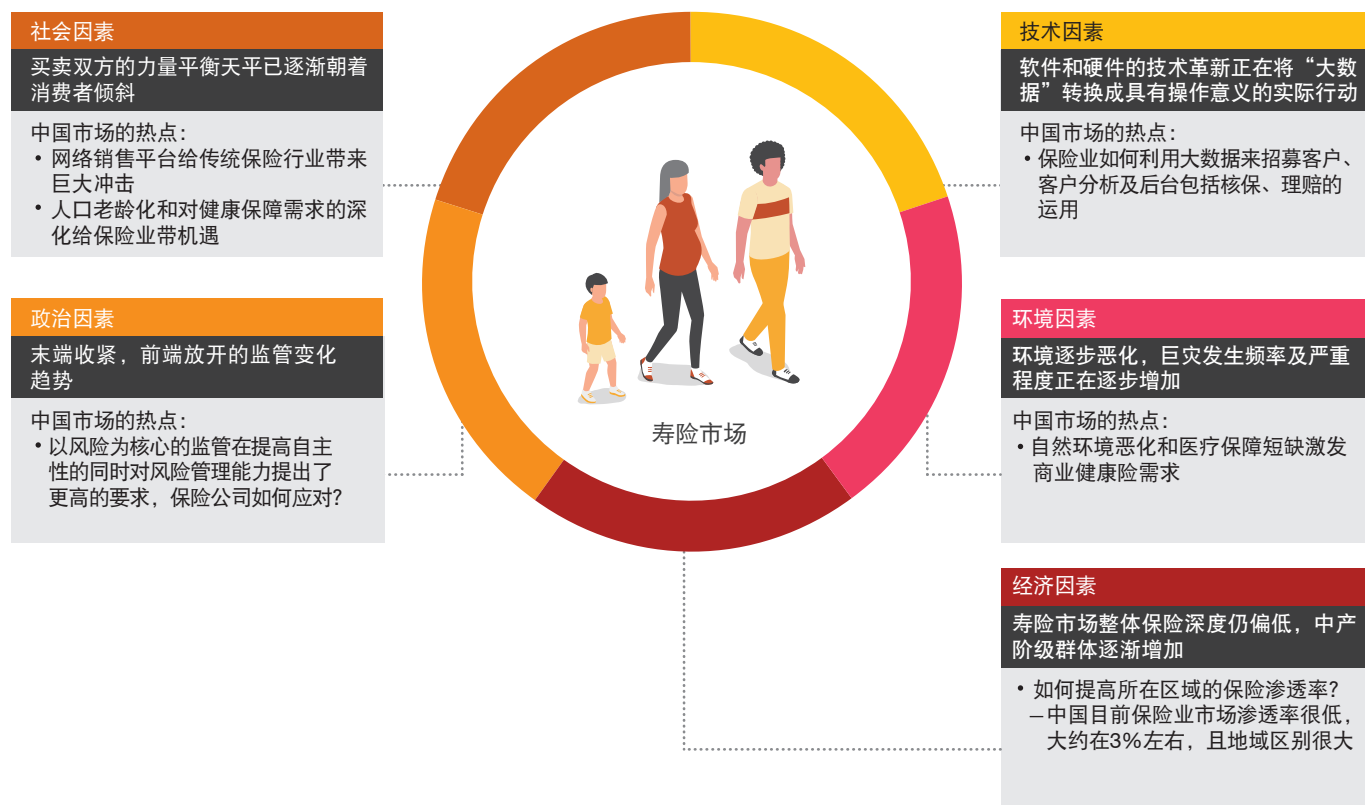
从营销渠道来看，中小寿险公司主营业务渠道与国内大型寿险公司相似，个险、银保仍是主要渠道。但相比大型公司，中小公司在个险渠道没有先发优势，而银保渠道成本高、竞争激烈，因此更注重在经代、电销、网销等新业务渠道的探索，力争在寿险市场上赢得一席之地。

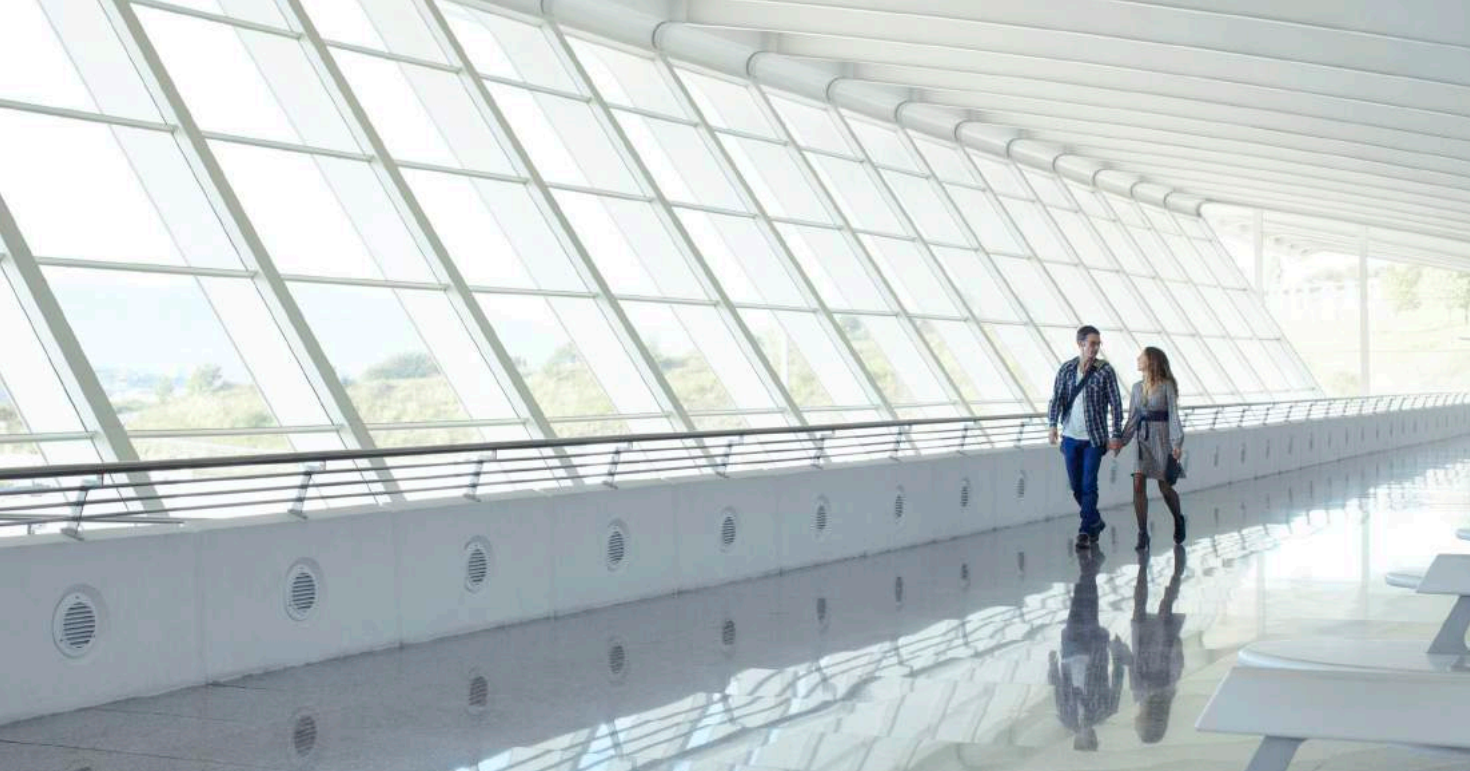
从产品结构来看，不同渠道产品结构有明显差异，例如，银保渠道以分红和万能险为主，个险以分红险为主，团险以团队意外险和医疗险为主。部分中小公司利用资金运用和定价利率的开放机会，在强监管之前的两年卖出大量理财产品扩张市场份额，实现了规模的大幅提升。在近两年强监管的引导下，保险产品开始回归本源，保障型产品比重显著上升。

技术手段的应用已然成为行业赋能的主要动力，相对传统业务的同质化而言，科技赋能百花齐放、各有不同的突破重点，但相对大型保险公司来说，中小型企业由于规模小，无论在合作的主导地位还是规模上都相不及大型公司的产能来得高，竞争压力明显。

## 第二部分：外部环境分析

我们基于普华永道的STEEP模型对影响保险行业的社会、科技、环境、经济、政策五大变革动因进行分析。社会动因主要为社会和人口的变革变化所带来的改变；科技动因聚焦现代科技发展，如大数据、云技术和互联网所带来的行业趋势；环境动因关注自然和人为灾害带来的挑战；经济动因关注经济发展状况与趋势、信用风险和经济政策转变带来的新机遇。我们选取了跟寿险行业更为相关的社会、科技、经济和政策四大动因展示分析信息。





## 社会

中产阶级群体不断扩大、以及二胎政策的全面实施为保险行业带来了新的需求。人口老龄化、抚养比例的逐渐降低为养老保险的发展提供了巨大的空间。慢病患者人数激增，消费者健康意识觉醒，商业健康险发展仍有较大空间。中国城镇化的发展惠利三四线城市，带动中小城市的全面升级，为商业保险带来机遇。

1

### 中产阶级及二胎政策

中产阶级群体不断扩大、以及二胎政策的全面实施为保险行业带来了新的需求

2

### 人口老龄化

人口老龄化、抚养比例的逐渐降低为养老保险的发展提供了巨大的空间

3

### 健康

慢病患者人数激增，消费者健康意识觉醒，商业健康险发展仍有较大空间

4

### 城镇化发展

惠利三四线城市，带动中小城市的全面升级，为商业保险带来机遇

## 科技

中国互联网覆盖广度和深度逐年迅速上升，金融科技驱动企业和产品爆发式发展。

中国消费者的行为方式深受科技发展的影响，获取的信息量越来越大，拥有更多的购买选择，对体验的期望更高，更加依赖和相信数字化世界提供的服务。科技赋能以从点扩展到面的方式逐步渗透到保险的各个环节，包括客户分析、销售、团队管理、客户服务。

1

### 互联网

中国互联网覆盖广度和深度逐年迅速上升，迅速发展的互联网企业将助力生态圈的扩张

2

### 金融科技企业和产品

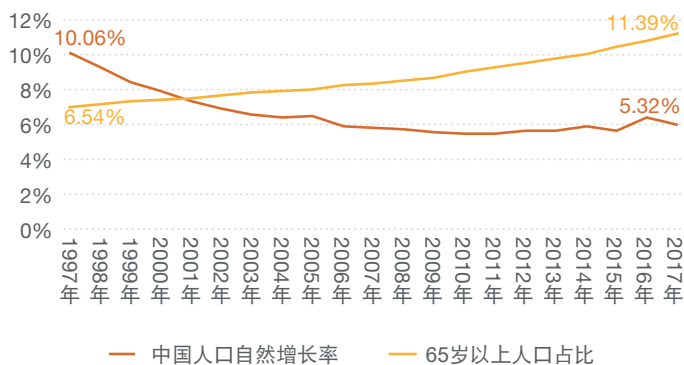
中国金融科技驱动企业和产品爆发式发展

3

### 消费者行为

中国消费者的行为方式深受科技发展的影响，对科技的接受程度较高

中国人口增长及老龄化趋势

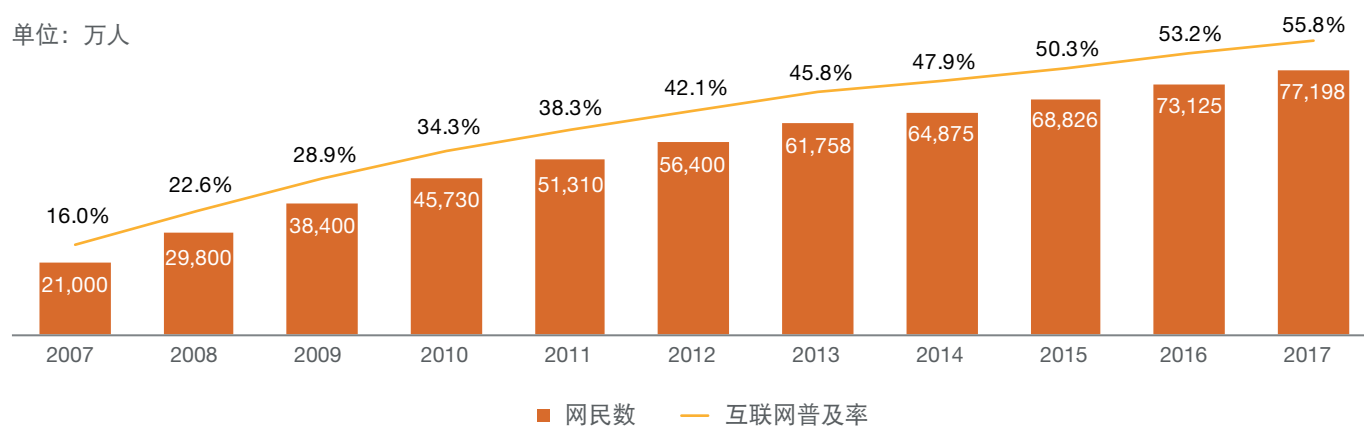


数据来源：国家统计局



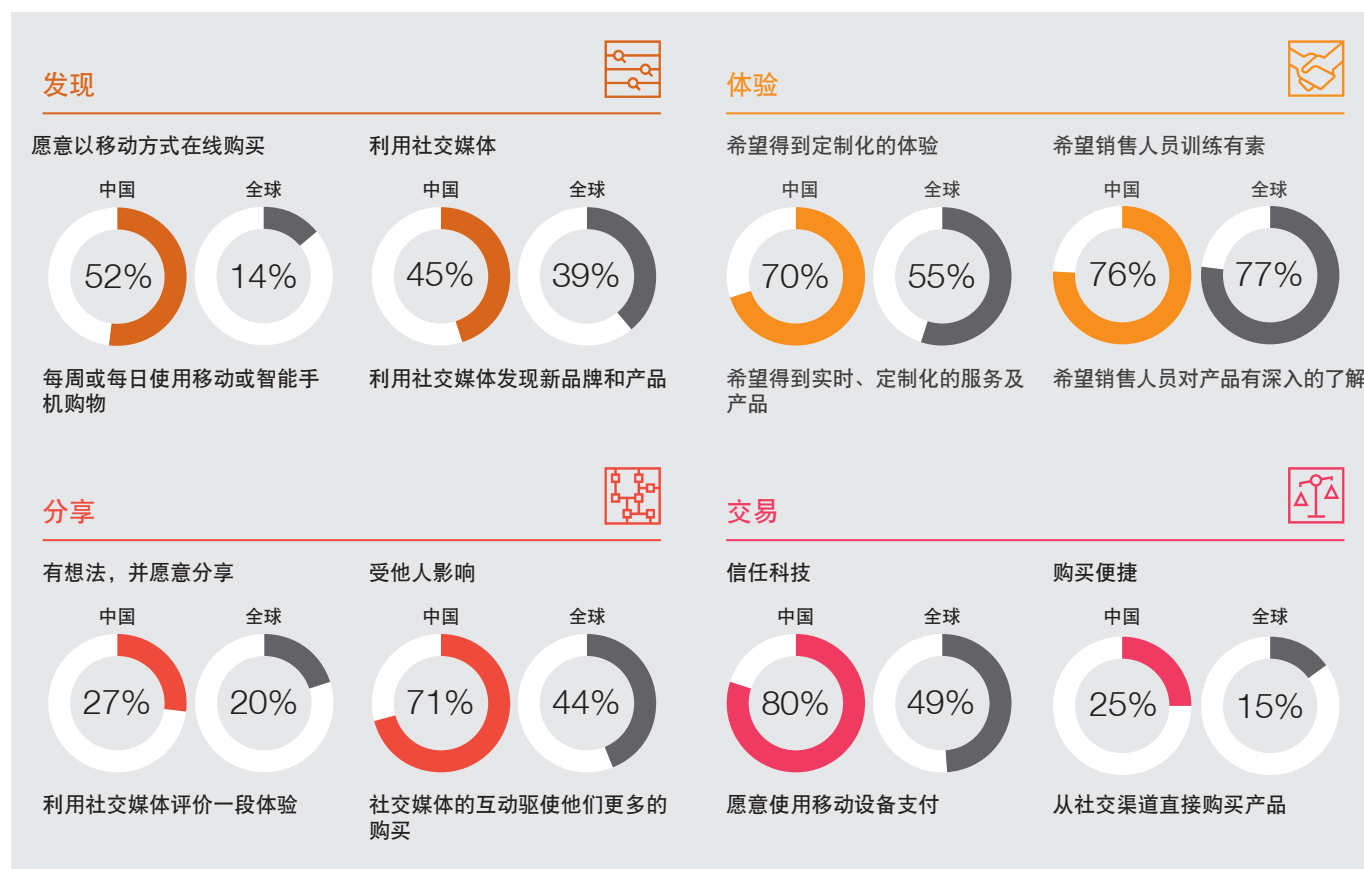
## 中国网民规模和互联网普及率

单位：万人



数据来源：中国互联网络发展状况统计调查

## 2009-2017中国GDP增长



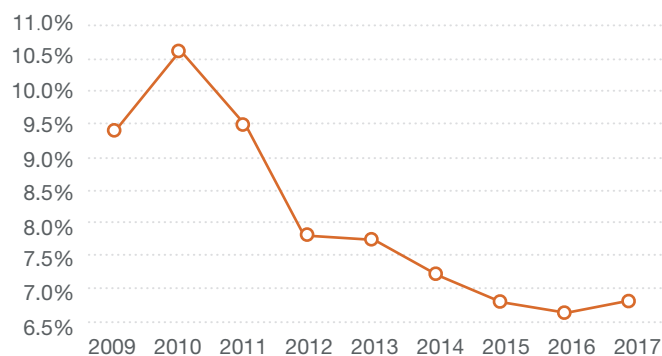
## 经济

当前，支撑中国经济发展的内在条件和外部需求发生深刻变化，中国经济将逐步进入“新常态”发展阶段。

中国金融体系逐渐打破刚兑，信用风险开始凸显。

- 1 全球经济复苏
- 2 中国经济进入新常态
- 3 中国金融体系逐渐打破刚兑，信用风险开始凸显

2009-2017中国GDP增长

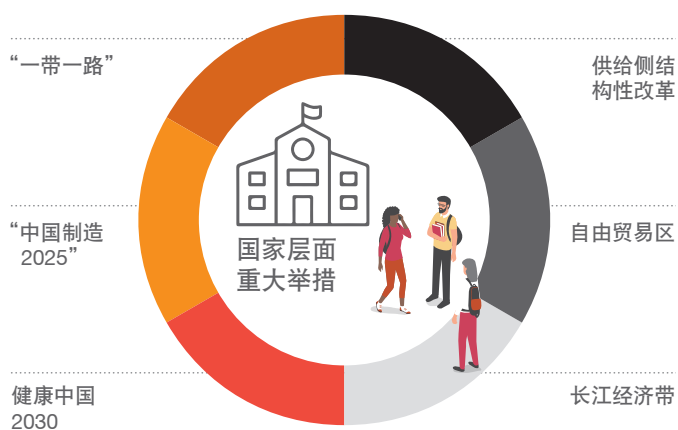


## 政策

政府在顶层全面部署，在多个领域制定国家级战略并配套重大改革举措促进中国经济形成中高端水平和高效率增长态势。

保险业“新国十条”加快发展保险业从行业意愿上升到国家意志。第十九次全国人民代表大会指出保险业要回归本源，服务实体经济；着力防范系统性风险，守住不发生金融系统性风险的底线。

- 1 政府出台一系列重点政策促进经济转型
- 2 加快发展保险业从行业意愿上升到国家意志
- 3 近年强监管要求保险业回归本源，服务实体经济，防范系统性风险





## 寿险行业整体市场

过去五年，全球保险市场增速趋于平缓，中国保险市场增长飞速。保险资本运用的放开为保险公司增加投资收益、增强产品竞争力提供了有利支持。同时保险产品定价利率放开为保险公司的差异化竞争提供了基础。

“偿二代”监管体系助保险公司转型升级，以风险为导向管理偿付能力，由粗放式发展走向深耕细作。从2017年上半年开始，强监管政策引导保险行业回归本源。由于强监管影响，2018年上半年寿险新业务发展减缓并呈现负增长。

中国寿险市场密度和深度逐年提升，保险产品关注度和认知度逐步提升，但中国寿险保险密度仍远远低于世界发达地区。

中国寿险产品经历了简单责任产品、传统保障产品、储蓄型产品、中短期存续产品、回归保障本源五个发展阶段。

科技赋能保险，大数据、人工智能、云计算、区块链、物联网等新技术不断被运用到保险业务中，帮助保险公司提高用户体验和作业效率。

税优健康保险、税延养老政策成为保险发展新动力。需求端潜力巨大的同时，在产品开发、数据挖掘、服务提升、专业化经营等方面面临较大的挑战。

### • 简单寿险产品阶段

- 产品以两全保险为主
- 保险责任简单、单一及保额低
- 大众收入水平和保险认知低

### • 普通寿险产品阶段

- 产品以两全保险和保障型产品为主
- 缴费以年缴为主及保额提高
- 大众收入水平大幅提高
- 主要销售渠道以个人代销为主

### • 理财寿险产品阶段

- 定价利率限定为2.5%并考虑综合投资收益
- 缴费以趸交及短期期缴为主
- 主要销售渠道以银代为主

### • 中短期存续寿险产品阶段

- 费率市场化改革
- 产品以高现价及高回报理财型为主

### • 回归保障本源阶段

- 强监管要求寿险产品回归保障本源

## 最新动态

### 1

#### 增速放缓

保险市场业务增速稳中趋缓。中小险企二季度受监管政策影响较大，增速明显放缓或为负。

### 2

#### 结构调整

理财型产品受政策打压，健康险发展向好，养老险迎来税优政策利好，各险企积极调整产品结构。

### 3

#### 创新活跃

互联网保险增长迅速。部分险企开始利用人工智能技术提升运营效率和服务水平。同时，险企也服务实体经济创新。

### 4

#### 监管趋严

监管政策趋严，在资金运用和产品开发销售方面受到较大限制。中小公司合规成本较高。

数据来源：保监会网址，案头研究，普华永道分析



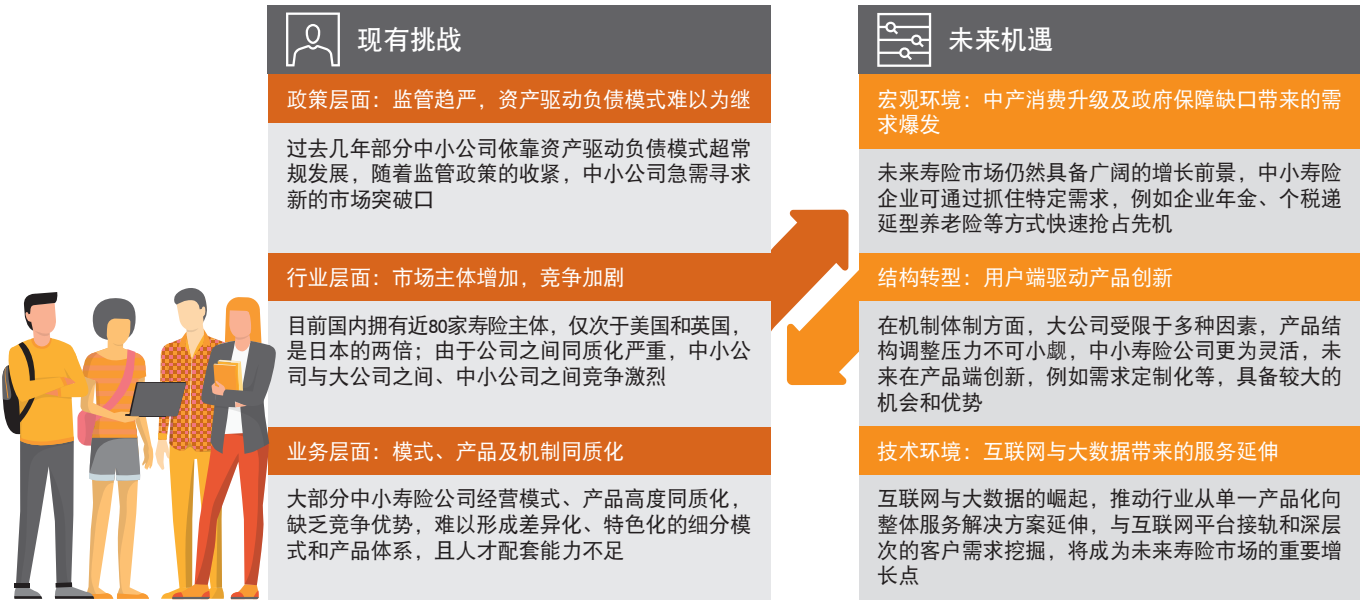
第三部分：中小寿险公司发展中的挑战

尽管近几年来，部分中小寿险公司的发展取得了一定的成绩，然而，收到内外部因素的影响，总体而言，中小寿险公司的发展依然存在很大的挑战。

- 1. 进入市场时间短，规模小，积累有限，品牌认知度不高
- 2. 专业人才匮乏，缺乏包括管理、销售、投资等方面的高端人才
- 3. 部分中小寿险公司过于依赖银保渠道，产品价值率不高；个险渠道发展缓慢，代理人体制建设不完善，增员难、留存难。在强监管的形势下，面临较大的转型压力

- 4. 由于资产规模、人才、制度等方面的限制，部分中小寿险公司资金运用渠道窄，投资能力有限
- 5. 部分中小寿险公司经营成本居高不下，持续存在较高的费用超支，迟迟不能实现盈利
- 6. 部分中小寿险公司治理结构存在漏洞，基础管理水平较低
- 7. 产品同质化较高，缺乏差异化竞争策略，创新能力有限
- 8. 科技赋能由于公司资源和规模小，在动能上远低于大型公司，面临较大的竞争压力。

国内中小寿险公司面临的机遇与挑战

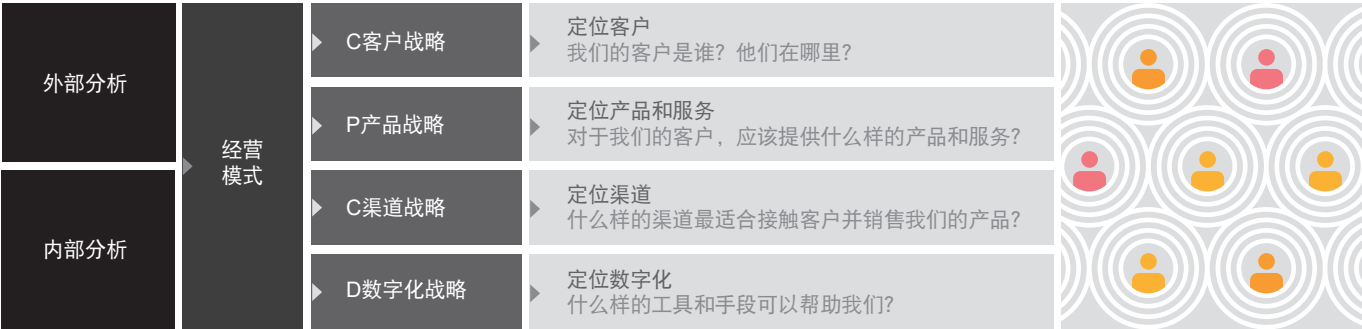




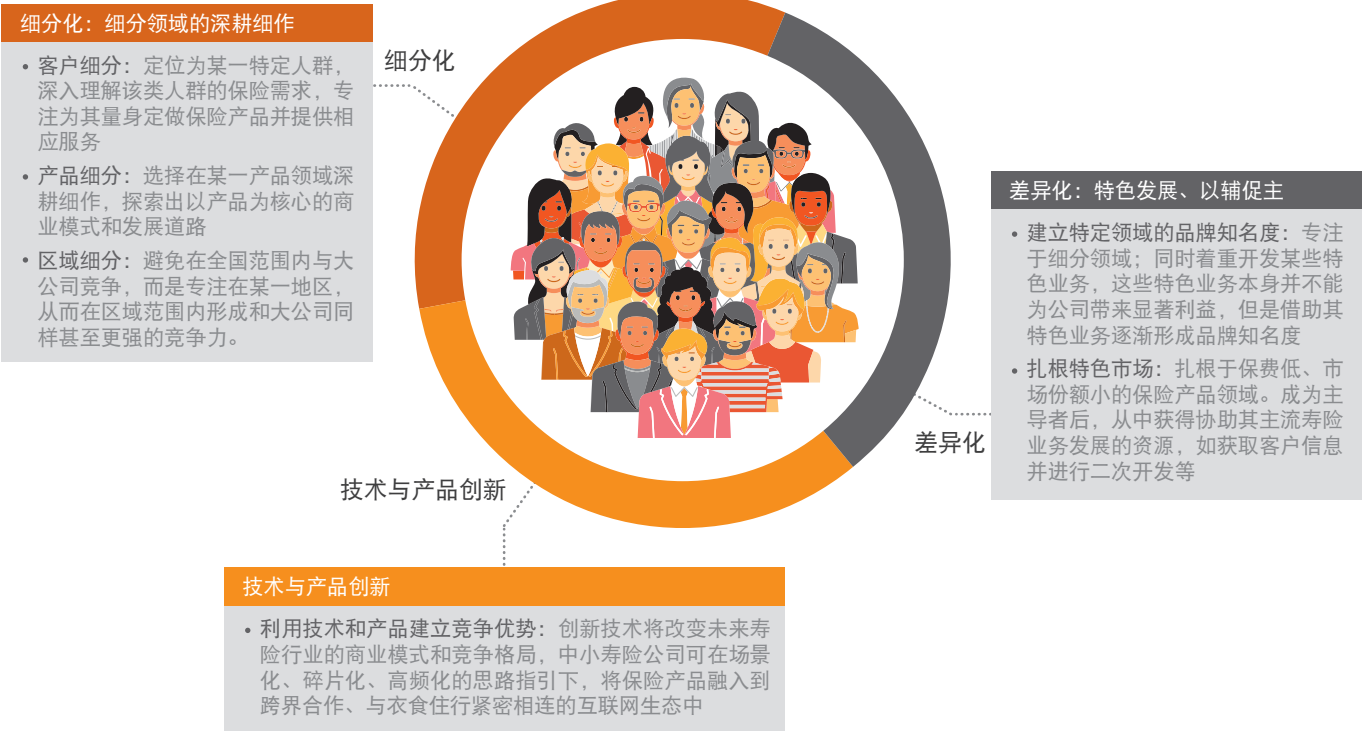
第四部分：中小寿险公司发展重新定位的思考

在市场逐步开放、同质化模式发展乏力的环境下，中小公司的生存发展需要更多的深入思考，在众多市场机会中，分析自己的资源和客户定位，瞄准机会，深入耕耘。结合最新的外部环境分析和自身能力建设水平来思考发展定位。

- 1. 结合自身及股东能力和资源，找到合适的商业模式
- 2. 走差异化发展道路
- 3. 抓住市场机遇，走细分市场竞争道路
- 4. 遵循客户接触点找出前、中、后台的关键能力，并找出各自的优势及差距，以明确未来规划的现实基础与发展方向的总基调



国内中小寿险公司的未来战略发展重点



## 第五部分：中小寿险公司核心能力建设

中小寿险公司应遵循市场化机制，以细分市场和客户为核心构建自己的业务模式，专心经营，打造独特的业务模式和市场品牌。客户、产品和科技三个方面是中小公司着力讨论的内容。

### 客户和市场定位

深入分析现有的客户资源、股东资源、合作单位资源等，打破各个渠道的数据壁垒，形成一体化的客户数据管理。通过分析，根据客户的地域、经济基础、年龄、家庭状况、健康情况和保险意识等各项特性进行需求分析，结合风险需求、购买行为等，进行场景化+营销+服务的模式进行销售。

相对大型公司而言，中小公司的突破点在于客户获取和二次开发，这往往需要结合第三方平台或者其他合作伙伴。

### 产品

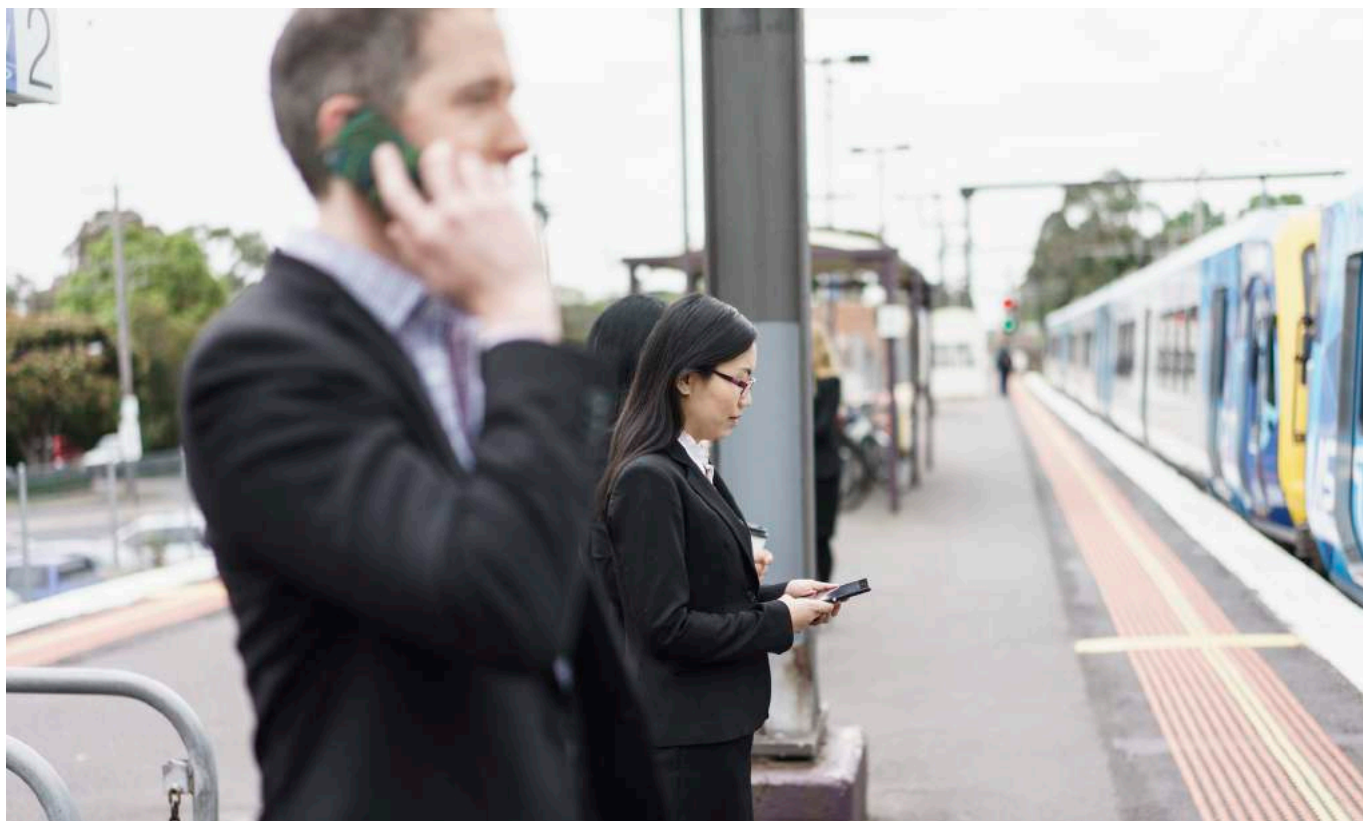
在客户和市场定位之后，中小公司逐步摸索并建立自己的产品策略体系。相对于跟随策略而言，产品策略主要有三个特点：1) 加深了产品组合的广度和深度，比如更多的增加年金保障类产品；2) 在原有的产品上以各种附加险的方式提供灵活性；3) 将产品和销售更紧密的植入起来，结合场景和服务；

健康险产品同样是中小公司的开发重点，在创新层面考虑了差异化、和医疗网络结合的模式，但数据的缺失和风险的未知性是中小公司面临的巨大挑战，可以考虑的是将服务类健康保险和风险类健康保险产品相结合的模式。在过程中累计数据、风险管理经验以及探索和第三方合作的业务模式。

在产品+渠道创新的模式中，互联网，结合第三方平台的人群特点产品有着产品责任简单清晰、场景化特征明显的特点。

### 科技

技术发展变革、业务模式创新、智能敏捷管理等三方面组成保险数字化的内涵，最终表现形式为前中后台的数字化应用。主要应用在客户体验，数据挖掘、数字化营销、数字化生态圈和效率提升等各个方面。





# 非寿险创新业务发展

撰稿人——袁晓斌 普华永道精算服务部合伙人



## 一、大数据在健康险市场中的应用

### 中国健康险市场现状

不同于美国商业保险模式，我国的社会医疗保险由政府牵头，从二十一世纪初的“广覆盖”，到十八大提出的“全覆盖”，未来医疗支付方和服务方将坚持走公立为主，私立为辅的模式。我国现如今的社会医疗保障体系可以分为三层：托底层由政府主导，包括城乡医疗救助以及社会慈善捐助；主体层是由政府牵头，个人和组织共同参与，包含城镇职工基本医疗保险，城镇居民基本医疗保险以及新型农村合作医疗；补充层是大病医疗保险，以及由个人、组织、社会主动自愿参与投保的商业健康险。

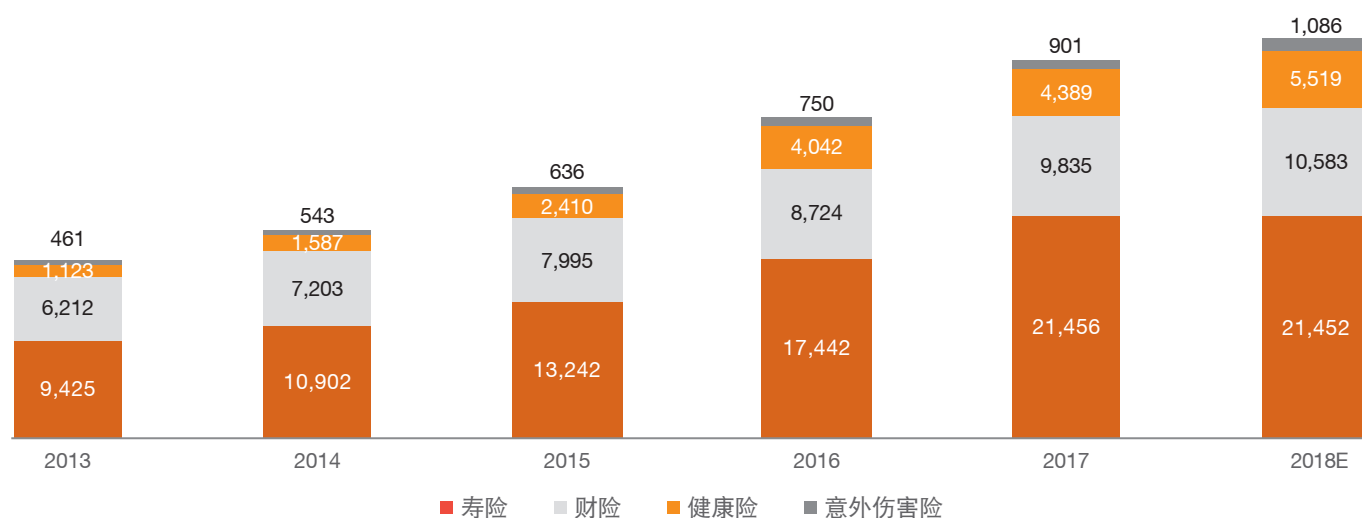
作为补充层的商业健康险在过去几年中稳步持续增长。截止2018年11月我国商业健康险保费达5059亿元，同比增加23.2%；2013年-2018年的复合增长率约为37.5%，为增速最快的险种之一。根据现在的发展趋势，健康险保费规模预计将在2019年达到7,587亿，在2020年将超过10,400亿元。

商业健康险市场的持续快速发展主要得益于以下几个方面：

- **政策支持：**近年来，国家出台一系列政策支持商业健康保险的发展。例如，国务院办公厅在2017年5月发布《关于支持社会力量提供多层次多样化医疗服务的意见》。该意见落实推广了商业健康保险个人所得税税前扣除政策，在战略层面推进健康保险产品的多样化，并大力发展与基本医疗保险有序衔接的商业健康保险。健康险相关政策监管的进一步完善意味着健康保险产品与健康服务产业中的战略意义得到确认。商业健康保险应借着“深化医改”及“健康中国”的东风和国家政策的完善下，快速健康发展。
- **医保基金赤字危机：**人口老龄化危机加剧，劳动人口的减少将使社会医疗保障制度面临巨大压力。同时，医疗费用持续攀升，造成基本医保保障力度的不足，出现基金赤字隐患。商业健康险在医保体系和保险业务中的地位必将显著上升。
- **国民健康意识觉醒：**城市化进程的加深和生活方式的改变导致慢性病发病率上升，民众健康意识加强。同时，国民财富水平的提升使得市场对于中高端医疗服务的需求增加，激发对商业健康险的需求。
- **个人医疗支出占比高：**与发达国家相比，我国基本医疗保障仍然不够充分，迫切地需要商业健康保险予以补充。

### 中国保险业保费规模

单位：亿元





未来中国的健康险市场拥有巨大的潜力。2017年我国健康险市场的覆盖率仅为9.1%。从医疗费用支出占比与健康险覆盖率来看，如右上图所示，我国与发达国家相比远远不足。同时，日益增加的国民需求推动了我国健康险的蓬勃发展，我们认为，近几年是保险公司发展商业健康险业务的黄金期。

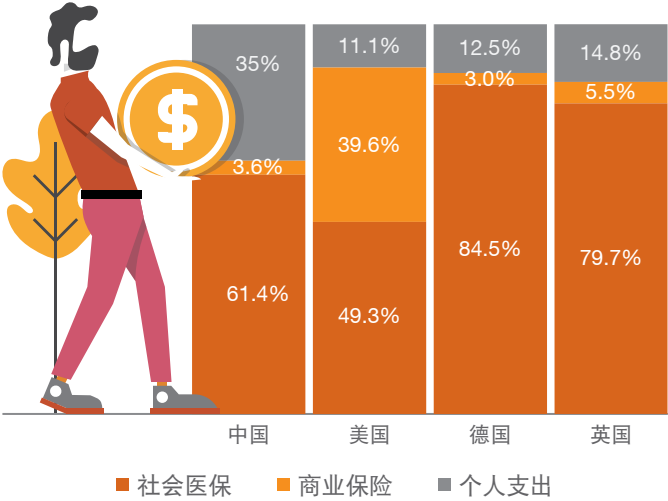
中国健康险经营现状及产品结构

目前健康险市场仍处于较初级阶段，经营公司的市场集中度较高。长期险保费为3,094.27亿元，占健康险保费的70.5%，而短期险保费仅占29.5%。现在市场上的长期产品“个险化”特征明显，而短期险种则更偏向团体用户。除了市场集中度的问题，健康险市场的产品结构较为单一，且同质化现象严重。如右下图所示，在健康险下的四个细分险种中，疾病险保费收入占有率为56.8%，而失能险仅占0.1%。

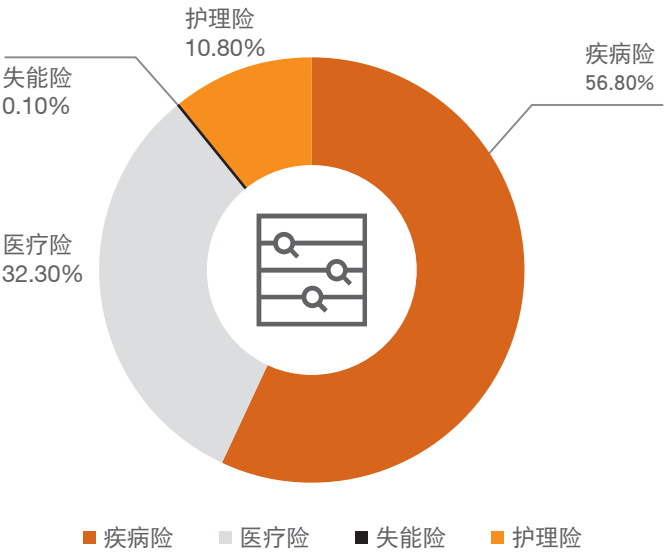
面对激烈的市场竞争，健康险产品也逐渐出现多样化的特征。各家保险公司在细分人群、保障范围、服务创新以及服务平台上进行多样化革新，希望在中占据一席之地。同时，健康险销售渠道也由以个人代理渠道为主的传统渠道向新兴互联网渠道转型。互联网社交+保险+医疗新型健康的新型管理模式成为各家保险公司的新宠。

值得一提的是，众安财险凭借“百万医疗”等网红产品，依靠互联网渠道杀出重围，358%的年增速成绩亮眼。众安的“百万医疗险”尊享e生三年中完成12次产品迭代。从开始的“只含住院”以及“只针对健康体”，到后期的“增加特殊门诊医疗”以及“增加智能核保”，再到近期向中老年人开放投保并推出赴日医疗、术后家庭护理等增值服务，众安不仅在产品本身，同时也在服务、核保等层面进行创新。

2015年中美德英医疗费用支出



2017年分险种原保费收入结构



## 科技创新助力商业健康险的发展

健康险虽然发展迅猛，但大部分公司并没有在该业务上实现盈利，若想持续发展，需认清现实，接受挑战，才能扭亏为盈。我们认为当下健康险市场面临的主要问题为：

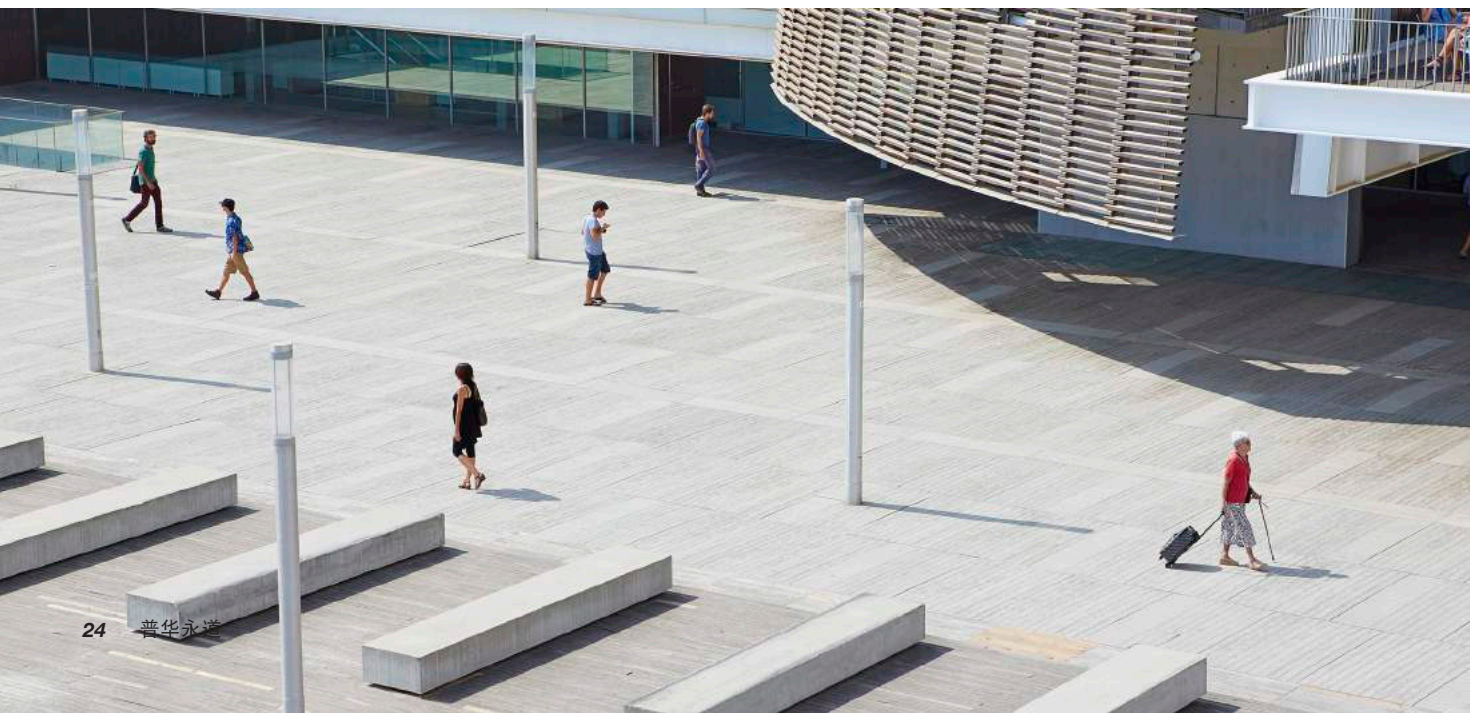
- 产品同质化严重；
- 产品定价粗放，依赖行业标准；
- 传统核保程序与业务创新趋势脱节；
- 健康数据体系不完善；
- 风控手段滞后，智能化程度低；
- 缺乏专业人才，培训体系不完善。

互联网与大数据能够帮助保险公司有针对性的解决以上问题。互联网渠道能够精准地定位目标客群，方便客户获取产品信息，带来便利的投保及理赔体验。同时，能够冲击传统的线下保险市场，提升了原有保险代理人的产能。然而，不难看出为了实现从传统渠道到互联网渠道的成功转型，大量的数据及强大的数据分析能力不可或缺。除了对渠道转型的直接支持以外，大数据也将应用于下面领域：

- **产品开发及设计：**收集用户行为及体验数据，定期运用大数据技术对其进行分析，利用分析结果改进并完善产品设计。在传统产品管理模式下，产品更新迭代慢，无法充分满足不同客群多方位、多维度的产品需求。产品工厂可大大提高公司的产品管理能力，实现外部差异化及内部标准化，支持公司快速满足当下保险消费者差异化的保险产品需求，并将为新业务形势下产品的高效组装、市场产品的快速上线提供源源不断的动力。

- **核保智能化：**通过对经验数据的分析，提供更多的核保结果及承保可能性。互联网保险的智能核保功能提高了投保效率，让以前不能投保的人群可以买保险，不会因为一些过往疾病而拒保。根据投保人的实际情况，得到不同的专属核保结果。不仅如此，通过多维数据的分析及应用，保险公司还能够充分了解不同被保险人带来的风险损失，进而实现产品“预核保”和“预测性核保”。
- **精算定价：**单纯依赖行业标准将导致严重的定价风险。饮食习惯、生活方式、环境恶化、医疗技术等因素使得重大疾病的发病率和死亡率每年都会变化，而行业标准无法及时更新。从性别、年龄、地域、疾病类型四个维度细化测算疾病的发生率将大大提高保险产品定价的准确度，做到风险和保费相匹配。依据大数据分析，找到更加细致的病种与费率的相关关系，可以优化健康告知条款。
- **理赔防控：**医疗欺诈、浪费和滥用行为（FWA）为医疗支出系统带来巨额损失。大数据分析对客户风险的刻画能够帮助优化理赔程序，同时识别骗保的高风险人群。对于团伙性理赔骗保，大数据知识图谱能快速分析历史案件各主体的联系，找出团伙性的串通医务人员或委托制假商贩等手段提供假病例、假收据、假证明。同时，搭建疾病与药品和治疗手段的知识库实现不当诊疗的自动甄别。

在未来，我们认为大数据将持续影响着健康险领域，并推动健康险产品的不断创新及升级。





## 二、基于社交网络大数据的理赔反欺诈

在日趋复杂的金融环境中，商业保险逐渐走入大众的视野，财产保险行业也随之蓬勃发展。但与此同时，保险欺诈案件的发生率也呈逐年上涨的趋势，对于财产险公司而言，车险欺诈的现象尤为严重。据各省保险协会统计数据分析，全国车险欺诈索赔额占比约占总费用支出的15%-20%，车险欺诈已成为了财产保险公司亟待解决的难题之一。

而社交网络模型作为一门较为成熟的新兴保险科技，已应用于金融、电商及第三方支付等多领域的反欺诈项目中。鉴于欺诈多为团伙作案的现状，在车险理赔流程中引入社交网络模型必将显著提高反欺诈系统的识别率。

### 车险行业反欺诈的背景与监管趋势

随着2018年上半年保险业成绩单的出炉，财产保险公司业务扩张依旧迅速，保费收入6,024.18亿元，同比增长14.18%。从险种上看，上半年车险业务仍旧独占鳌头，保费收入3,793.47亿元，业务占比高达62.97%。从公司车险业务占比来看，84家财险公司中，车险保费收入占总保费收入的比例超过50%的有44家，其中31家的比例超过70%。由于车险占比巨大，欺诈行为导致的每一笔费用支出都会对财产保险公司产生极其不利的影响。中国保险学会会长姚庆海在首届保险科技应用论坛上表示，全球保险欺诈规模占行业总规模的20%-30%。而我国因保险欺诈产生的费用占比至少在15%-20%，其中车险更是骗保重灾区，占总欺诈案件的八成。以陕西省为例，2016年车险欺诈案件共1,782起，涉案金额高达7,925万元。车险欺诈案件的高额费用支出导致车险赔付率居高不下，从而间接推高保险产品的价格，被保险人的利益也受到了侵害，破坏了整个保险市场的秩序，危害性极大。因此我国迫切需要引进较为完善的反欺诈经验，并提高自身反欺诈认知和重视程度，从而提升反欺诈能力。

随着保险业务不断开拓创新，车险业务暴露的风险也愈加突出，健全反欺诈监管显得尤为重要。近年来，中国银保监会（原保监会）也频频印发与车险反欺诈有关的指导意见，继2012年发布《关于加强反保险欺诈工作的指导意见》征求意见稿后，于2018年正式制定了《反保险欺诈指引》。该意见明确指出，各险资企业应当承担欺诈风险管理的主体责任，并且建立健全欺诈风险管理制度和机制。因此，各保险公司应结合自身需要和监管要求将反欺诈工作安排提升至优先位置。

保监会各项规定发布的时间轴示意图



近年来，保险公司根据上述监管要求逐步构建起了初步的反欺诈体系。据悉，2016年，内蒙古自治区22家财产保险公司通过加强内部监管，有效排查车险高风险案件4,859起，涉案金额总计17,654万元。除单家公司着力于此之外，中国保信也在2016年11月开发上线了全国车险反欺诈信息系统，截至2017年12月底，该系统累计助力保险公司有效止损1.17亿元。但该系统目前只能将被保险人在各家保险公司历年保单及理赔记录整合在一起，未能有效做到模型化、评分制等更高效的反欺诈手段。除此之外，中华联合财险也于2017年展开了“车险理赔打假”专项行动，截止2017年年底已实现拒赔减损2.68亿元。尽管反欺诈行动已经初见成效，但若按10%的比例估计，其2017年的赔付支出中仍有13.8亿可能为骗保金额，反欺诈能力仍有很大的提升空间。由于车险的欺诈已经逐渐趋于隐蔽化、团体化、专业化，仅仅依赖于人工抽检或上述非模型性的手段已无法应对日益精进欺诈手段，因此新兴保险科技的应用是大势所趋。

## 新兴保险科技与车险反欺诈

2018年中保协对保险科技的调研显示，目前保险科技正在逐步渗透入各大保险企业。其中，大数据、云计算的应用已经相对成熟，在助力行业降低成本、提高业务欺诈识别等方面有显著成效。由于保险公司拥有海量的客户交易相关的结构化数据资源，使用大数据可以轻松高效的处理这些繁琐冗杂的信息。在保险欺诈的现象愈演愈烈的今天，公司若能使用保险科技将该数据进行有效的分析处理，应用到反保险欺诈领域，那么对财产险公司，乃至对整个保险行业都会产生积极的影响。现如今，保险科技已经逐渐摆脱概念化，承担起了助力公司转型的中坚力量。在2018年2月由中国保险学会与中国平安旗下科技公司金融壹账通共同发起成立了保险智能风控实验室，旨在研究建立多险种的智能化反欺诈系统，充分发挥大数据优势，为保险业欺诈风险的分析和预警监测提供支持。对于车险欺诈，大数据的应用势在必行，而具体的操作方法和模型建立却仍在摸索前进的阶段。

根据北京市石景山区人民检察院18年9月公布的数据统计显示，北京市车险欺诈案件中，51%的涉案人员均为业内人士，车险欺诈专业团伙作案的趋势愈发明显。被保险人信息造假、人伤黄牛伪造证据、维修厂工作人员与保险工作者的相互勾结、保险公司查勘员与定损员的不实报告等，由于巨大的利益驱动，其中必将存在复杂的利益链条，也使得车险理赔的各个环节均有形成团伙作案的趋势。

对于理赔过程中团伙化的现象，社交网络分析（Social Network Analysis）（以下简称SNA）就将是该现象的“终结者”。SNA是基于信息学、数学、社会学、管理学、心理学等多学科的融合理论和方法，为理解人类各种社交关系的形成、行为特点分析以及信息传播的规律提供的一种可计算的分析方法。通过SNA可以看到人物的基本信息、社会关系、不同实体之间的关联，通过对隐蔽关系的搜索，将相关的零碎信息拼接成为完整视图，以判断是否有可疑的行为。

在发现车险人伤欺诈案件上面，SNA有更精准更强大的预测功能，尤其在团伙作案，流窜作案，异地作案等方面。它可以将看似无关的欺诈个案串联在一起，发现其所属的风险群，也可以发现其和某一风险群高度关联的其他风险群，从而对车险欺诈风险进行更有针对性的防范。





### 普华永道建立智能理赔反欺诈模型

通过对SNA的了解和应用，我们开发了基于社交网络大数据的理赔反欺诈模型。该模型将针对个案欺诈和团伙欺诈使用不同的模型规则，助力理赔全流程监控。对于个案欺诈，我们将通过对公司业务基础理赔系统字段和架构的分析，及现有理赔规则库的梳理，提供理赔反欺诈规则引擎的优化建议。对于团伙欺诈，我们会在对保险公司的业务基础数据进行进一步分析的同时，整合公司现有黑名单，从过往历史案件中提取涉事信息，及相关外部数据，创建理赔反欺诈模型黑名单库和灰名单库。并由黑名单成员逐渐扩展，通过社交网络找出高危风险人群的关联关系，从而可以将团体作案人员“连根拔起”。关于模型的实际应用，我们在报案、查勘、核损、定损阶段均有渗入，并在对应阶段对相关人员风险进行提示，从而使得理赔人员的调查将更有针对性，效率也会有所提高。若新增案件涉嫌欺诈，核实后也会进入到公司现有的理赔库中，对反欺诈规则引擎进行了再一次的优化。

鉴于上述分析，我们认为智能反欺诈模型可以有效的减少公司理赔支出，降低赔付率，保单费率也可以得到一定的程度的降低，最终使得公司在业务拓展中有一定的定价优势。通过使用该模型，公司可以将风险管理前置，在承保时即可对高危客户制定特殊的承保条款。在提高了反欺诈能力后，公司也会摆脱欺诈风险的洼地效应，对未来可能出现的欺诈者形成了强大的威慑力。由此可见，结合SNA的智能理赔反欺诈模型确实可以有效监控理赔全流程，帮助公司逐渐摆脱欺诈行为对公司的不利影响。

#### 结语

最后，我们认为建立基于社交网络的理赔反欺诈模型将对整个保险业的健康发展起到积极作用。随着海量数据的不断积累和集中处理，数据中蕴含的规律特征也许会给我们意想不到的结果。反欺诈模型的逐渐成熟，也将带动保险公司整体风险管理水平的不断完善。



### 三、保险公司开展信用保证保险业务的前景浅析

近年来，我国金融业改革不断深入，金融服务实体经济的功能再次被强调。立足“机会平等”要求和“商业可持续”原则，旨在将金融服务惠及社会各阶层的普惠金融愈发为政府重视。发展普惠金融离不开信用体系的建设，保险公司恰可通过信用保证险业务在此环节中发挥融资增信功能。同时，随着社会信用风险管理需求的上升以及保险公司业务转型的深入，信用保证保险业务将在财险市场上扮演越来越重要的角色。本文将以消费信贷市场变化为切入点，浅析保险公司开展信用保证保险业务的前景。

#### 普惠金融

普惠金融的概念由联合国于2005年提出，2013年十八届三中全会首次将其写入党的决议。2016年，国务院印发《推进普惠金融发展规划（2016-2020年）》，开宗明义地指出：“普惠金融是指立足机会平等要求和商业可持续原则，以可负担的成本为有金融服务需求的社会各阶层和群体提供适当、有效的金融服务。”小微企业、农民、城镇低收入人群、贫困人群和残疾人、老年人等特殊群体是当前我国普惠金融重点服务对象。

发展普惠金融离不开信用体系，保险公司以其风险转移的特性，可在普惠金融生态链的重要环节发挥功能。

- 一是在资金来源方面，利用信用保证保险等增信方式，降低普惠金融人群获取借贷服务的成本；
- 二是在营销获客方面，整合自身客群资源，结合互联网保险业务打通线上线下渠道，提高服务渗透率，扩大普惠金融服务的规模效应；
- 三是在风险管理方面，利用大数据监控风险，实现多方合作，形成风险分散、成本可控、多方受益的风险共担机制。

## 消费信贷

消费信贷以小额、分散为原则，为消费者个人提供以消费为目的的贷款，具有“普惠金融”的特征。随着人民对生活品质需求的提升以及政府对消费作为“三大马车”对经济拉动作用的需要，消费信贷已然成为中国金融业务发展的一个新的重点。

2016年3月的《政府工作报告》中，将消费金融公司的试点范围扩展至全国，鼓励金融机构创新消费信贷产品，以提升金融普惠程度为核心，进一步加强一些领域的金融服务。中国银保监会办公厅于2018年8月发布《关于进一步做好信贷工作提升服务实体经济质效的通知》，其中第四条提到：积极发展消费金融，增强消费对经济的拉动作用；支持发展消费信贷，满足人民群众日益增长的美好生活需要。

据中国人民银行金融消费者权益保护局于2018年8月发布的《2017年中国普惠金融指标分析报告》统计：截至2017年末，全国人均个人消费贷款余额为2.3万元，同比增长25.03%；美国人均消费信贷余额达到7.6万元，为我国的三倍。从两国消费信贷余额总额来看，我国消费信贷余额由2013年的3.97万亿元增长至9.61万亿元，五年增幅达到142%；美国近五年消费信贷余额虽增速较缓，但基数庞大，近两年维持在约25万亿元的高位，远超我国。另外，我国的消费信贷渗透率也由2014年的18%增长至25%，但显著低于美国的68%。

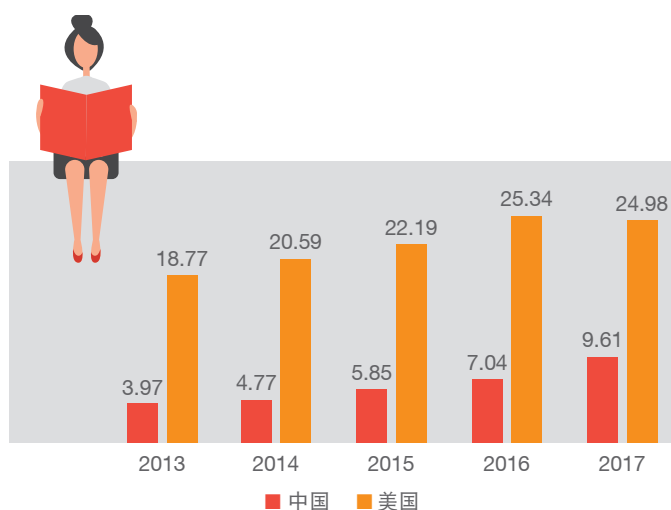
由统计数据可看出，我国消费信贷虽与发达国家相比仍有较大差距，但近几年的增长十分强劲。未来消费信贷市场发展潜力巨大，主要基于以下三因素：

- 消费升级，社会消费品零售总额保持中高速增长；
- 金融渗透，居民消费支出中的信贷占比持续提升；
- 结构错配，市场格局从银行主导迈向“百家争鸣”。

在消费信贷市场中，互联网消费信贷的增长尤为迅速。目前，我国互联网消费信贷余额增长率远高于消费信贷余额整体增长率，占比逐年上升。庞大的网贷需求以及P2P行业的迅猛发展是互联网消费信贷增长的主要原因。2017年互联网消费金融信贷余额达到0.93万亿元，环比增长137.79%，而中国消费信贷余额的整体增长率仅为37%。与此同时，中国网贷用户规模也于2015年破亿，在2017年达到了2亿。

随着互联网金融的兴起，消费者对网络借贷的认知度和接受度日益提升，各路机构纷纷进军网贷行业，整个行业经历了井喷式的增长。然而，近期网贷平台频频“暴雷”，层出不穷的事件引起了监管部门的高度重视。随着政策的陆续下发，劣质平台将逐步被淘汰出局，市场信心也会随之回暖，行业将走上健康的发展路径。在此背景下，保险公司通过为消费信贷公司提供信用保证保险，运用大数据支持产品开发，同时建立风险转移机制，促进消费信贷行业发展。

2013-2017年中国、美国消费信贷余额（万亿元）





## 市场需求

我们从信贷保证险市场中各个参与者的视角出发，分析消费信贷保证险的市场需求：

### 1.监管机构：

银保监会通过对网贷风险的专项整治及中介机构的合规检查等方式加强对网贷的监管，重点关注网贷机构的资金池建设等问题。互联网金融平台通过引入信用保证保险产品能够优化平台的风控战略，符合监管机构对于网贷机构建立并扩大风险资产准备金的要求。

### 2.互联网金融平台及其投资者：

信用保证保险为投资者的资产安全提供保障，极大提高投资者的投资信心。同时，通过保险为互金平台的产品提供保障，使互金平台能够拓展资金来源，实现投资者资金安全、互金平台资金拓展、保险公司业务发展的三赢局面。

此外，保险公司拥有大规模线下个人客户，其车险客户、高端健康险及百万医疗等客群将为信用保证险在不同消费场景的发展提供机遇。互联网金融平台与保险公司的合作是其丰富获客引流渠道的重要途径。

### 3.中高风险普惠人群：

传统的消费借贷渠道与中高风险普惠人群满足生活水平的借贷需求不成正比，信用保证险的融资增信功能能够有效降低普惠金融人群获取借贷服务的成本，通过保险手段解决其融资难的问题。

## 4.小微企业：

2015年，中国保监会、银监会等联合发布《大力发展信用保证保险，服务和支撑小微企业的指导意见》，提出以信用保证保险产品为载体，发挥信用保证保险的融资增信功能，缓解小微企业融资难、融资贵问题。信用保证保险业务能够充分发挥保险特有的增信融资功能，从而为小微企业和实体经济发展提供支持。

## 展业动力

从国家战略层面来看，作为政府文件《普惠金融发展规划（2016-2020年）》中提到的险种，信用保证保险具有人群覆盖面广与服务渗透率高等特点，发展信用保证保险业务成为保险公司参与普惠金融体系建设的主要方式与核心业务。2014年8月13日，国务院印发《关于加快发展现代保险服务业的若干意见》（“新国十条”）明确提出积极发展信用保证保险业务，一是“加快发展小微企业信用保险和贷款保证保险”；二是“积极发展个人消费贷款保证保险”。2015年，为贯彻落实“新国十条”，中国保监会联合多部委颁布了《关于大力发展信用保证保险服务和支撑小微企业的指导意见》，细化了信用保证保险的发展方向，强调从保险产品，经营模式与资金运用三个方面进行信用保证保险创新，调动各方参与主体的积极性，发挥信用保证保险的融资增信功能。政府将通过多方面为信用保证保险与小微企业发展提供良好政策环境，强化对业务的监管，加强各部门间协同合作，推动信用保证保险发展，支持小微企业工作。



从监管机构的角度来看，监管政策鼓励保险公司开展信保业务，但是也强调了内部风险防范控制的重要性。保监财险【2017】180号《信用保证保险业务监管暂行办法》

（下称“《办法》”）对保险公司开展信用保证保险业务做出了具体规定，其中对保险公司的风险控制做出了明确要求：一是要求保险公司逐步建立以内部审核为主、第三方风控机构为辅的风险审核机制；二是要求保险公司除了应当接入中国人民银行征信系统外，加强与各类大数据机构的信息对接。此外《办法》对信用保证保险的经营与监管也作出了详细要求。

从保险行业发展层面来看，随着商车费改的推进，车险行业竞争愈发激烈，保费增速乏力，财险公司保费规模发展需要新动力。非车险业务中的企财险、工程险等传统非车险与经济发展密切相关，在经济增长降速的情况下已有增长乏力的势头，很难通过传统非车险业务增长实现保费与利润规模的显著提升。家财险等高潜力险种对经济、政策、法律环境等因素依赖性强，短期内较难实现保费高速增长。消费贷款保证保险业务的规模与国家信贷发展紧密关联，近年来国家信贷余额保持快速增长为信保市场的发展提供了良好环境，有潜力成为未来财险公司主要业务来源之一，为保险公司规模成长提供支撑。

从保险公司发展角度来看，信保业务作为普惠金融产业链中重要组成部分，具有科技密集的特征，发展信保业务有助于公司强化信息技术能力，提升风险控制水平，从而提高公司的核心竞争力，在互联网时代保险行业竞争中脱颖而出。此外，作为信贷环节的重要组成部分，信保业务能够成为保险公司涉足信用产业的棋子，实现公司业务延伸。

## 如何应对

面对消费信贷余额快速增长的趋势，我们认为做好如下几点能够帮助财险公司在竞争中更好地抢占先机。

### 1.快速抢占市场份额

消费贷信保业务经过十数年发展，市场格局已趋于稳定，但是伴随近年消费信贷业务，尤其是互联网消费信贷的井喷，以及信贷保证险渗透率的不足，整个消费信贷保证险的市场仍有较大的发展空间。面对同行业甚至担保机构的竞争，保险公司应着重于目标客群及目标渠道的探索，根据目标客群制定差异化的定价策略，制定不同层级分支机构的新机构开设计划以及各渠道新设网点铺设计划。此外保险公司可借助大数据手段，实现核保与承保的自动化，从而提升获客效率。

### 2.提升产品定价能力

兵马未动，粮草先行，产品对于保险公司犹如弹药，有了好的产品才能快速夺取市场份额。财险公司应从创新与精准两个方面提升产品特色与定价能力，研发创新产品与客制化保险产品，通过优质产品实现快速获取市场份额的目标；结合核保阶段的信用评分，确定不同风险客户所对应的逾期率、风险敞口及清偿率，实现千人千面与趋近公平费率的效果，从而实现精准定价。

### 3.优化自身风控体系

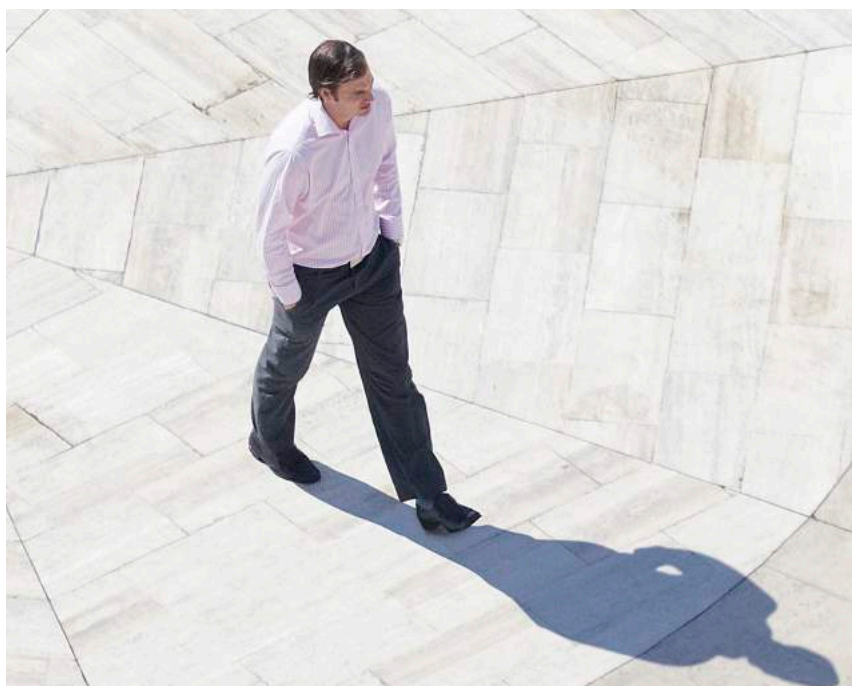
对于保险公司而言，有效地防控风险、保护公司和客户的利益是发展的关键。目前保险公司信贷保证保险的风控水平与银行相比仍有较大差距，许多财险公司的风控在一定程度上依赖于银行等资金端的风控管理。针对目前的情况，财险公司可以通过使用大数据手段建立数据库，引入第三方征信查询平台，并建立风控管理应用至业务的全流程，实现整体风控水平的提升。此外，也可以通过系统自动识别同质风险客群的积累，提前发出预警，辅助公司进行承保决策，并及时监控和跟踪预警客户动态，有针对性地预先制定、组织追偿方案，从而在业务全流程提高风控水平。



# 优化公司治理，推进 战略转型，保障行业 健康稳定发展

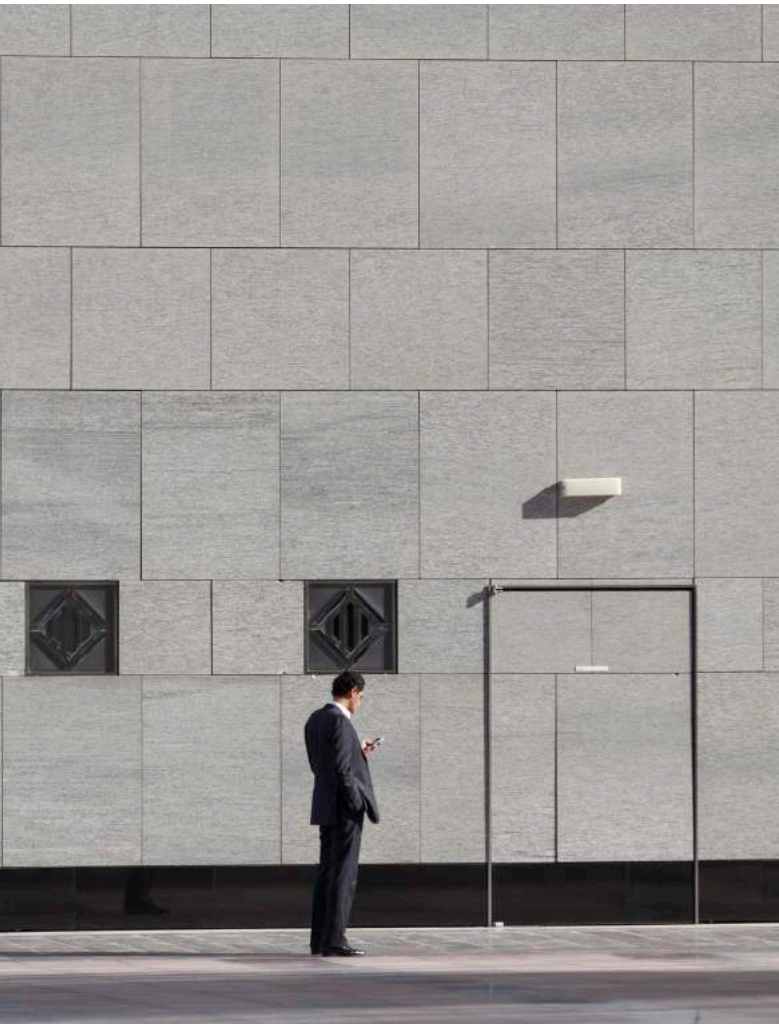
——当前保险行业加强公司治理建设工作的若干观点

撰稿人——周瑾 普华永道风险管理咨询服务部合伙人





近年来，公司治理问题成为保险行业监管研究和行业实践的一个核心关注领域，一方面，一些“问题公司”在公司治理上出现重大缺陷而导致市场乱象，除损害小股东与消费者利益之外，还产生了“风险溢出效应”，危及资本市场、金融体系乃至社会公众，产生系统性风险；另一方面，银保监会单独成立了公司治理监管部，针对行业问题不断治乱象补短板，完善公司治理的监管制度体系，强力纠偏以保障行业的长期健康发展。为此，普华永道基于对保险行业的观察与思考，分享如下若干观点。



## 一、公司治理是现代保险监管体系的三大支柱之一

2014年1月，国际保险监督官协会（IAIS）发布了《保险公司治理结构核心原则》（ICP），提出了对完善保险公司治理结构的要求及保险公司治理结构监管的重点与方法。2005年，IAIS正式将公司治理结构监管确立为与偿付能力监管，市场行为监管并列的保险监管三大支柱之一。2006年，原保监会及时跟进和积极借鉴IAIS关于保险公司治理结构监管的原则与思路，制定了《关于规范保险公司治理结构的指导意见（试行）》，这也是我国完善保险公司治理结构的总体指导性文件，该文件从股东大会、董事会、监事会、管理层、关联交易、信息披露等重点环节入手，规定了公司治理结构监管的具体手段和措施。这次指导意见的出台，也标志着正式引入保险公司治理结构监管制度，与偿付能力及市场行为监管一起，组成了我国现代保险监管体系的三大支柱框架。

之后，保险行业公司治理的相关监管制度不断完善，尤其今年银保监会合并之后，单独成立了公司治理监管部，并重点针对公司治理密集出台监管规范文件（部分整理如下表），补充监管短板并强化公司治理在当前保险监管体系中的重要地位。

发布时间	保险行业公司治理相关的监管制度
2018年8月	《保险业公司治理实务指南总体框架》及系列实务指南（部分）
2018年6月	《保险机构独立董事管理办法》
2018年5月	《保险公司关联交易管理办法（征求意见稿）》
2018年4月	《保险公司信息披露管理办法》
2018年3月	《保险公司股权管理办法》
2017年4月	《保险公司章程指引》



## 二、公司治理缺陷是之前保险行业诸多市场乱象的根源

近几年来，随着保险业的高速发展，也出现了诸多市场乱象。2017年，原保监会陆续出台“1+4”系列文件，将市场乱象总结为八个方面：虚假出资、公司治理、资金运用、产品不当创新、销售误导、理赔难、违规套取费用、数据造假。这其中部分乱象本身就是公司治理的范畴，如股权结构不透明、实际控制人违规持股、资金运用关联交易违规、扰乱资本市场秩序的激进投资和不当利益输送等；而其他几种乱象，如违背保险本质的长险短做的产品“创新”和激进投资驱动的模式“创新”，为完成业绩不惜损害消费者利益和行业声誉的销售误导及降低理赔服务质量的行为，为了掩盖违规经营而隐瞒或篡改经营数据及监管报表信息的行为，等等，究其根源，很大程度上也都和公司治理存在重大缺陷有关，部分公司控股股东对职业经理人及公司经营的不当干预，公司章程与“三会一层”及专业委员会的设置与运作的制衡机制失效，内控体系缺失与合规意识淡薄等。

普华永道曾经深度分析某家典型“问题公司”，其控股股东方掌控董事会，独立董事形同虚设，监事会缺失，大股东对资金运用的干预完全越过管理层，投资部门被要求直接汇报给控股股东，到账保费直接根据股东要求划走，投资决策过程和投向信息均不透明，保险公司沦为控股股东的“提款机”，资金运用及偿付能力各项指标每次都是擦着监管红线过关，种种迹象都表明公司存在巨大风险隐患，后来监管机构的检查和处罚也证明，其在违规关联交易、股权投资比例超限、偿付能力报表数据造假等方面均存在严重问题。

因此，某种程度上，公司治理缺陷是诸多市场乱象的根源，而规范的公司治理则是防范风险的治本之策。所以，针对公司治理加强监管，督促保险公司建立和完善公司治理体系，是行业纠偏的重要举措，这一点从去年以来监管颁布的一系列公司治理相关的制度也可以得到印证。

## 三、公司治理是保险公司核心竞争力的重要基因

公司治理实质上是保险公司的内在基因，因此，良好的公司治理必然就成为保险公司核心竞争力的重要基因，可给公司打造如下能力：（1）股东资源与优势的整合能力。股东具备合格资质和良好的资金或技术实力，对保险行业规律的正确认知，对回报周期及回报水平的合理预期，可以利用自身资源和技术支持保险公司业务发展（尤其是在发展初期），是诸多优秀保险公司的普遍特征。而且，股东各方理念一致且相互理解，合法合规合理的行使权利，充分信任和尊重管理层和职业经理人团队，也更加有利于原有股东的退出和吸引新的投资者。（2）有效的制衡机制。股权的相对分散和各方股东的相互监督，以及股东、董事会和管理层之间的责任边界定义及权力制衡，可以确保公司的战略与经营相对容易达到动态平衡，各相关方利益达成一致，也更有利于上述股东资源和优势的整合。（3）科学的决策机制。某种程度上，相互制衡并非公司治理的目的，而是确保公司科学决策的方式和途径，而基于科学决策的公司战略与运营，可以减少急功近利和铤而走险的可能性，避免决策经营中的重大失误和偏差。（4）市场导向和社会监督机制。保险公司的良性发展，必须顺应市场的需求，经由市场的检验，并接受市场的约束，而市场化的聘任和考核机制，也有利于发挥股东和职业经理人的最大潜能。

## 四、优化公司治理是当前保险行业战略转型的核心环节

保险行业（尤其寿险行业）的一大特性在于利润实现的滞后性与当期绩效评价的错位匹配，这也使得保险公司估值和评价标准有别于其他金融行业。如果股东方和管理层不遵循保险行业的特性，在公司发展初期过度关注当期收益，则可能导致急功近利的经营决策。所以，在当前保险业回归本源的大趋势下，虽然保费增速有所下滑，但业务结构在优化，业务品质在提升，从高速增长向高质量发展转变，这是经历过前几年高速增长之后必要的转型换档阶段。这一阶段，对坚守“保险本源”和坚持“价值导向”的标杆公司而言，是其被认可和模仿的过程；而对于行业而言，市场格局在分化，大浪淘沙，也是一种优胜劣汰的必然。

2018年4月，银保监会召集中小银行及保险公司公司治理培训座谈会，会议对银行和保险行业的公司治理的五大成绩作出了总结，在谈到资本约束机制的时候，银保监会主席郭树清总结为“银行业基本树立资本约束的现代经营理念，保险业发展从重规模增长向重风险防控转型，经营发展模式不断优化”。可以看出，在资本约束机制方面，银行业和保险业处于不同阶段。自2004年以来，我国银行业逐步在推行和实践基于巴塞尔资本协议II/III的资本与风险约束机制，通过资本约束来实现精细化管理和精益增长，银行业也因此更早经历了转型发展阶段。相比而言，保险业真正的资本约束是从2015年颁布的偿二代开始的，资本约束从规模导向转为风险导向，通过几年的偿付能力风险管理体系的建立，保险行业风险管理体系可以基本达到“形似”，即根据监管要求以清单（Checklist）模式基本具备了相应的组织架构、制度、流程、模型工具以及系统等，但另一方面，风险管理离“神至”还有一定的差距，即董事会和高管层对风险的认识还不够科学，风险管理文化尚未完全普及，风险约束还未在公司的战略规划、产品设计与资产配置等核心管理决策环节发挥重大作用。而这些工作的深化，必须首先要优化公司治理架构，加强董事会风险管理与审计等专业委员会以及首席风险官（CRO）的职能，实现“嵌入式”的风险管理模式，追求风险可控与有品质的增长，引入市场化机制，从而推动行业的战略转型。

## 五、良好的公司治理是保险行业健康稳定发展的坚实保障

2018年4月中小银行及保险公司公司的治理培训座谈会上提出了建设公司治理十大举措，除了进一步强调规范的股权管理，加强董事会、监事会和高管层的职能定位等传统内容，更明确提出了多项有利于行业长期健康发展的具体内容，如：完善发展战略规划，明确战略定位，加强发展战略管理，保持发展战略的相对稳定性；建立有利于可持续发展和战略目标实施的业绩考核机制，严格执行薪酬延期支付制度，积极探索符合实际的多样化的激励方式；以及勇于承担社会责任，大力发展普惠金融和绿色金融等。这些举措，既给保险行业的公司治理建设工作提出了具体要求，也反映了公司治理对于保险行业长期健康发展的重要意义。

总之，建立和完善中国特色公司治理机制是贯彻落实党的十九大精神、推进国家治理体系和治理能力现代化的一项重要举措。构建机制健全、运转协调、制衡有效的公司治理结构是实行公司制的核心，更是新形势下深化金融领域改革、完善现代金融企业制度的重要任务。建立和完善具有中国特色的现代公司治理机制，是现阶段深化保险业改革的重点任务，也是防范和化解各类金融风险、实现金融机构稳健发展的主要保障。

备注：“本文将收录在《中国金融业发展趋势报告（2018）》中，节选部分已刊发在2018年12月11日的21世纪经济报道，刊发时文章题目改为《保险行业如何清除市场乱象？规范公司治理是治本根源》”。





# 中美贸易争端引发 不确定性，金融业 如何化被动为主动？

撰稿人——潘德昌 普华永道金融业合伙人



## 引言

2018年中美贸易争端的持续升温加大了全球经济的不确定性。该事件给金融市场带来的波动性明显增加，已逐渐成为又一个宏观风险因素。

鉴于贸易争端的升级，国际货币基金组织（IMF）于2018年10月发布的全球经济增长预测有所下调。对2018至2019年的全球增长率预计为3.7%，比4月的预测低0.2个百分点。IMF同时下调中国2019年经济增速展望0.4个百分点至6.2%。

IMF指出，美国、中国和一些亚洲经济体的增长势头预计都将有所减弱。贸易紧张局势加剧，基于规则的多边贸易体系可能被削弱，这是全球前景面临的主要威胁。

贸易争端升级，虽然并不足以影响整体经济稳中求进的大趋势，更不太可能引发中国经济衰退，但负面效应也值得高度警惕，包括将给人民币汇率贬值造成很大压力，也加速了股市下跌的程度和速度，还打击了投资者信心、影响了消费者购买行为，加重了防范金融风险的压力。

面对复杂多变的内外部环境，金融行业一方面应加强对流动性风险、信用风险和汇率风险的主动管理；同时也应加快落实转型，例如在经营上回归服务实体经济、规范金融创新等，以此夯实经营基础。

## 中美贸易争端的前世今生

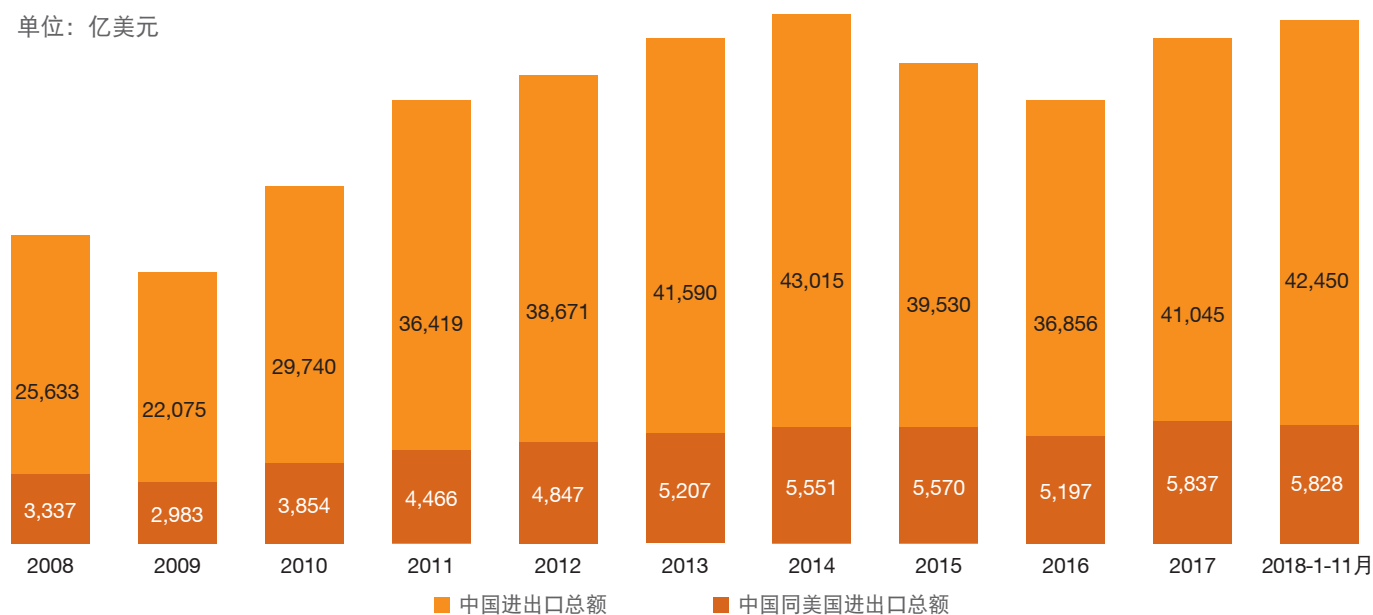
作为全球最大的两个经济体，中美贸易依存度相当高，2017年中国是美国仅次于加拿大和墨西哥的第三大出口市场，同时是美国第一大进口来源国。中美之间发生大规模贸易争端，不仅将波及两国经济，更将对分布在不同国家的众多产业链造成影响。

统计数据显示，过去十年中美贸易规模占中国对外贸易总额的比例维持在12%至14%之间。2018年前11个月，中美进出口总额5,828亿美元，相当于中国对外贸易总额的13.73%。

过去十年，中美贸易规模虽然保持平稳发展的态势，但两国间的贸易不平衡却日渐突出。据中国海关总署统计，2017年中国对美国的贸易顺差（从美国的角度而言为逆差）达到创纪录的2,758亿美元<sup>1</sup>，成为了冲突的导火索。2018年前11个月中美贸易顺差为2,935亿美元，高于2017年全年。

### 中美贸易规模相当于中国对外贸易总额的12%至14%

单位：亿美元



数据来源：国家统计局、海关总署

<sup>1</sup> 据美国商务部的统计，中国对美国的顺差为3,759亿美元。造成近1,000亿美元差异的原因包括统计方法、转口贸易、服务贸易等因素。有专家认为，现行的统计方法不适用于全球化生产时代。另有观点认为，贸易差额也与美方高技术对华出口管制有关。

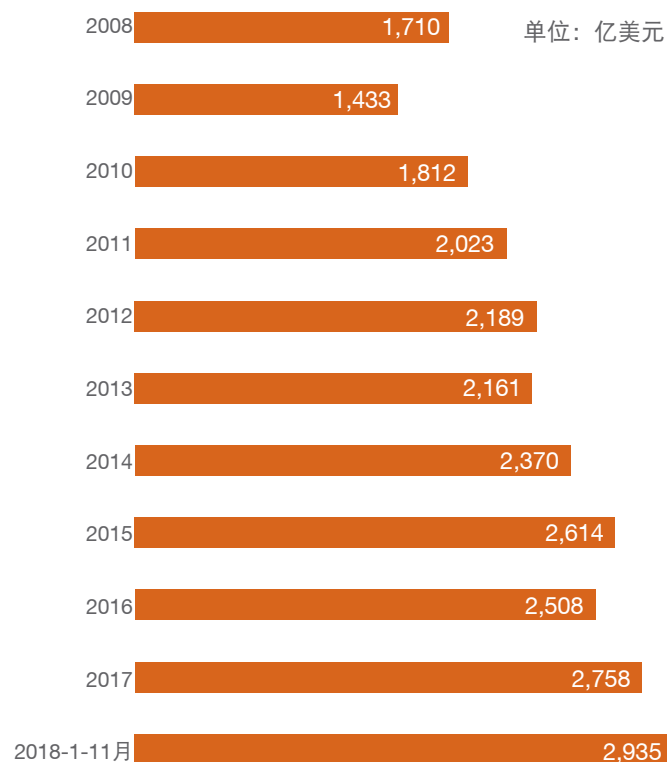


为了解决贸易不平衡问题，中美两国已进行了多轮磋商，但对话的成效甚微，双方始终处于且战且谈的状态。

踏入2018年三季度，美国宣布对中国约2,000亿美元产品加征10%的关税、2019年起税率提升至25%，并不排除对剩余2,600亿美元产品征收关税。中国方面也采取了坚决反制的态度，对美国约600亿美元商品加征最多25%的关税，同时在世贸组织追加起诉美国的征税措施。贸易争端就此升级。

2018年12月，中国国家主席习近平与美国总统特朗普在G20峰会期间举行会晤，双方同意90天内停止加征新的关税，中美贸易争端出现转机。2019年初中美双方展开副部级经贸磋商，显示出积极信号。

#### 中美贸易顺差规模逐年扩大



数据来源：中国海关总署

## 贸易争端对中国经济的影响

贸易争端虽然可能为中国经济制造不少噪音，但并不足以影响整体经济稳中求进的大趋势，更不太可能引发经济衰退。

详细来看，粗略计算对2,000亿美元产品加征约10%的关税，即为出口企业额外增加了200亿美元的负担，以6.9汇率折合约1,380多亿元人民币。再算加上一轮的340亿美元输产品加征25%关税，等于85亿美元约合590亿元人民币，总共接近2,000亿元。对比2017年中国货物贸易进出口总值27.79万亿元人民币，其中出口15.33万亿元，被美国征关税的产品约占中国总出口的份额接近9.6%。即使考虑到中国的应对措施，中美贸易争端预计对整体外贸进出口的直接影响规模有限。

多个机构对中美贸易争端对中国GDP的影响做了估算，市场普遍的预期是，贸易争端可能拉低未来12个月中国GDP的增速0.3到0.5个百分点。也就是说，以2017年GDP总量计算的话，中美贸易争端大概给中国经济造成4,150亿至2,500亿元人民币的损失。对比上述数据和IMF的估计，这个估算相对合理，但是没有考虑到人民币汇率可能贬值的因素，以及其它可能或已经发生的间接影响。

事实上，贸易争端已经影响了人民币兑美元的汇率，同时也拉低了人民币指数即人民币兑篮子货币的汇率。2018年人民币兑美元汇率贬值约6%。如果贸易争端进一步升温，在市场力量的推动下，人民币汇率有可能继续贬值。这不仅可能减缓美国对中国产品征税的不利影响，而且促进中国整体对外出口，还可能很大程度上抵消一部分贸易战对进出口的危害。

## 贸易争端受影响的那些行业和企业

美国是中国第二大贸易伙伴。根据中国商务部《2017年美国货物贸易及中美双边贸易概况》，中国出口美国的商品以机电产品为主，2017年2,566亿美元，占美国自中国进口总额的50.8%。电机和电气产品1,470亿美元，机械设备1,096亿美元。家具玩具、纺织品及原料和贱金属（除金、银、白金等贵金属之外，其他的所有金属）及制品，2017年分别为606亿美元、390亿美元和254亿美元。

除了拟加征关税清单上的食品和饮料、化工、电子、纺织品、金属、机械、家具等行业企业，贸易争端还可能对中国的汽车、农业和航空等行业和企业产生较大的影响。部分对美国市场高度依赖的出口企业将可能面临产品竞争力减弱（成本及售价上升导致）、营收下滑，如果因为额外税率失去客户无法及时找到替代市场，企业经营或将面临重大挑战。

 机械	2017年，中国机械行业对美出口730亿美元，占行业对外出口的19.2%。机电类产品、锅炉及机械器具、车辆及附件是我国对美出口机械产品传统贸易顺差的主要领域。
 农业	中国对美国进口大豆实施贸易反制，短期将提高进口大豆的成本，进而影响下游豆粕和豆油的价格。以国内大豆为主要加工原料的食品和养殖企业或将获利。
 汽车	汽车贸易是中美贸易争端中角力的主要领域。部分以美国市场为主的行驶系统零部件供应商可能面对较大挑战，对中国本土生产的高端车企而言可能意味着更多机会。
 电子	2017年，中国电子行业对美出口1,463亿美元，占我国电子行业对外出口的20.4%。贸易争端对整个电子行业的冲击相对有限，国内高端产品或面临发展机遇。
 航空	中美贸易争端对中国航空业的影响较小。如果中美谈判成功，中国或增加波音飞机的进口，将对国内大飞机制造带来一定的冲击。

## 金融业的“化被动为主动”之策

贸易争端尽管并不足以影响中国经济稳中求进的大趋势，但对金融市场和金融业所带来的影响也需要警惕。争端持续不仅给人民币汇率贬值造成很大压力，也加速了股市下跌的程度和速度，还打击了投资者信心、影响了消费者购买行为，加重了防范金融风险的压力。

面对复杂多变的内外部环境，金融行业一方面应加强对流动性风险、信用风险和汇率风险的主动管理；同时也应加快落实转型，例如在经营上回归服务实体经济、规范金融创新等，以此夯实经营基础。

### 汇率风险：针对敞口强化风控

2018年上半年，人民币汇率总体保持稳定，6月末较年初贬值约2%。然而踏入下半年，人民币汇率的波动明显增强，美元兑人民币一度接近7；2018年全年人民币跌幅在6%左右。汇率波动增加最直接的影响在于外汇敞口管理，特别是持有较大外汇敞口资产负债的金融企业面临的压力更大。

美元兑人民币汇率波动显著







### 信用风险：前瞻性考虑准备金计提

预计在现有模型和其他风险参数不变的情况下，在进一步扩大增提行业范围以及宏观经济预测指标发生变动时，准备金计提水平将进一步上升。金融行业应及时跟进贸易争端的最新动态，充分考虑并及时反映对准备金的潜在影响，前瞻性地做好相关准备。

### 资金运用：战略性支持优质企业

贸易争端的环境下，相关企业的经营将受很大的影响，很可能出现盈利倒退、现金流减少、偿债能力下降等情况。

然而，短期压力并不代表这些企业长期的基本面出现问题，金融行业可重点关注这些企业的抗压能力，寻找具备复原能力、增长潜力的优质企业，在投资活动中作出适度的战略性扶持。

### 政策契机：加强与外资同行合作

解决中美贸易不平衡的一个重要环节是加大服务业的开放力度。中国人民银行行长易纲早前宣布进一步扩大金融业对外开放的具体措施和时间表，银行、保险、证券及其他金融相关领域对外开放的措施将于2018年底前相继落地执行。

金融行业面对逐步开放的市场，应把握政策契机，包括加强与外资配合的力度，引入国际上对产品制定、市场营销、风险管理等思维；梳理市场定位，密切关注市场的动向，并加强产品的研发以迎合市场的需求；确保在市场化环境下仍保持充足的竞争力，并逐步达到国际化水平。

### 国际化战略：审视与反思

贸易争端的影响可以是短暂的，也可以是长期的。从更深刻的角度反思，中美贸易争端反映的既是全球两大经济体的碰撞，也是原有的经济格局与正在形成的新发展趋势的博弈。

除了中美之外，贸易保护主义持续抬头、各经济体间的贸易争端升级已是全球性问题。如该趋势持续，以及世界经济重心的转变，长远或导致国际产业分工格局调整、全球价值链重构，带来贸易和投资资金流的变化。届时金融行业现有的国际化战略是否依然适用，是否需要尽早反思并调整全球布局，也是一个需要考虑的问题。

## 联系人

---

### 周星

---

普华永道中国保险行业主管合伙人  
+86 (10) 6533 7986  
xing.zhou@cn.pwc.com

---

### 姚远

---

普华永道首席数据官及咨询服务部合伙人  
+86 (21) 2323 3084  
yuan.x.yao@cn.pwc.com

---

### 蒋华华

---

普华永道中国精算服务主管合伙人  
+86 (10) 6533 2881  
grace.jiang@cn.pwc.com

---

### 袁晓斌

---

普华永道精算服务部合伙人  
+86 (21) 2323 2488  
xiaobin.yuan@cn.pwc.com

---

### 周瑾

---

普华永道风险管理咨询服务部合伙人  
+86 (10) 6533 5464  
jimi.zhou@cn.pwc.com

## 本期保险文摘编写团队成员：

主编：周星

主笔：姚远、蒋华华、袁晓斌、周瑾、潘德昌

编写团队成员：

程鹏翼、邓亮、黄君昕、金凤屏、卢翊楠、汪翀、朱迪  
(按姓氏拼音首字母顺序排列)

[www.pwccn.com](http://www.pwccn.com)

本文仅为提供一般性信息之目的，不应用于替代专业咨询者提供的咨询意见。

© 2019 普华永道。版权所有。普华永道系指普华永道网络及/或普华永道网络中各自独立的成员机构。详情请进入[www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure)。