

作者

周瀚哲 (Phil Joubert)

盛海诺

Anupam Sahay

Anthony Bice

C-ROSS

迎接中国式保险
第二代偿付能力监管体系

中国保险业的资本和风险管理体系正在发生改变，这一重大改变将对本土险企以及外商合资保险公司和投资者在战略规划和财务业绩方面带来一系列影响。

中国风险导向的第二代偿付能力监管体系(下文简称 C-ROSS 或中国偿二代监管体系)将于 2015 年公布实施。新的监管体系将提高和完善中国保险业的资本充足要求，提升风险管理和公司治理水平，推动中国保险业偿付能力监管赶上甚至某些方面超过欧洲和亚太地区同类监管制度。

本报告首先总结中国产险行业发展现状，其次分析中国偿二代监管体系的核心要素内容，进而概要阐述新监管制度可能给中国产险行业带来的变化。在此基础上，报告从中国偿二代监管体系实施对险企 CEO、CFO 和 CRO 工作要求角度出发，提出了七项行动措施建议，旨在帮助保险市场主体积极调整适应新的经营环境。鉴于目前已公布的中国偿二代征求监管体系意见稿仅包括产险相关部分，本报告研究范围限于产险。未来在条件许可的适当情况下，奥纬将把研究对象扩大到寿险和综合性保险公司。

中国产险行业发展现状

中国已发展成为全球规模排名第三位的财产保险市场，预计 2020 年此排名将上升到第二位。2004 年以来中国市场保持了年复合平均 26% 的增长速度，其动力来自于国民经济的发展、保险市场渗透率的提高和机动车保有数量的急剧上升。从业务结构来看，受惠于国家执行机动车交通事故责任强制保险政策，车险业务占产险毛保费收入总额的比例高达 70%。从市场主体构成来看，前五大产险公司承保的毛保费收入占比合计 70%，之后是数量众多的中小型企业，包括区域保险公司、外资公司在华分支机构和合资公司。

市场规模的快速扩张和高度竞争的市场环境促使各产险公司片面追求保费收入增长和市场份额目标下甚至以牺牲盈利能力、承保约束和可持续性发展为成本代价。另一方面，消费者投诉、欺诈和销售误导现象居高不下。要彻底改变这一状况，整个行业必需加强对相应各类风险的研究分析、管理控制和价格测算。与此同时，个人消费者和团体机构日益增长的各类新兴财产保险需求将推动行业改变当前车险一枝独大的局面，逐步提升非车产品市场份额，从而要求与此变化适应的资本及风险监管政策。简而言之，当前中国产险行业站在了何去何从的十字路口上。

中国保监会近年来积极地推进监管制度建设和实施，陆续发布了有关保费标准、保险资金投资策略、资产分类和兼并收购领域的一系列监管政策和规则，这些监管规则是保监会整体监管制度体系框架的一部分，为促进保险业实现现代化、完善的经营管理和市场自由竞争目标提供了强有力的支持。在上述监管制度发展基础上，保监会经过充分准备和研究，计划在 2016 年底前全面推出中国风险导向的第二代偿付能力监管体系 (C-ROSS)，旨在带动中国保险业达到全球风险和资本管理的前沿地位。

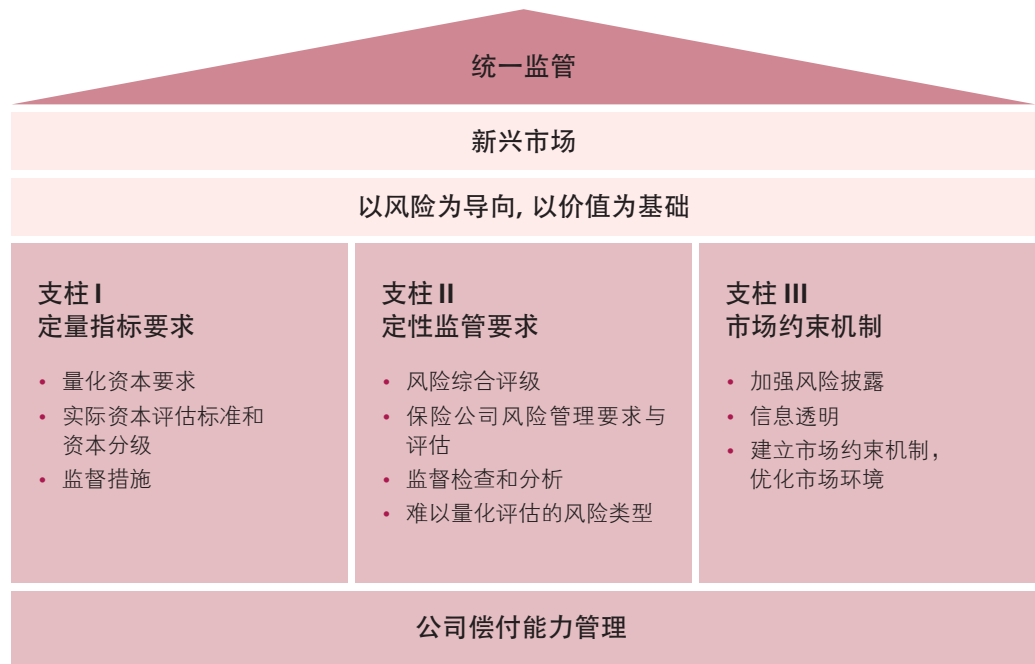
未来 C-ROSS 实施产生的行业变化将需要保险从业人员进一步提升保险业务核心技术领域的专业技能——包括风险、资本、定价、承保和投资管理。

中国风险导向的第二代偿付能力监管体系的最新变化

现行的《保险公司偿付能力管理规定》于 2008 年制定，该文件规定非寿险保障型业务最低资本为下列两项中数额较大的一项：(1) 最近会计年度自留保费的一定比例；(2) 公司最近三年平均综合赔付金额的一定比例。这些以业务规模为基础的整体评估指标无法准确地体现相应的保险风险、市场风险、信用风险和操作风险。这种以规模为基础的监管制度自然造成中国险企采用的风险和资本管理专业技术落后于国际同业水平。因此，中国偿二代监管体系力图引入以风险为基准的资本要求和完善风险管理及内部治理。类似于欧盟保险业偿付能力监管标准 II (简称 Solvency II)，中国偿二代监管体系建设覆盖三大核心支柱，参见图 1。

- **第一支柱**以基于风险的最低资本要求的形式设定了保险风险、市场风险和信用风险相应的量化资本计量要求。以风险为基础的最低资本要求相较于以往的监管制度出现较大变化，并且依照具体业务风险类型细分——例如，车险保费风险占最低资本要求的比例设定为 7% 至 9%，火灾险 / 财产险为 25% 至 40%，相比之下权益类投资的资本要求占比可高达 51.25%，房地产投资则不超过 15% (参见图 2)
- **第二支柱**自上而下引入了两个新概念，增加了更多的风险类型和内部治理因素。统一风险评级 (IRR) 是对保险公司的一项综合性评分，IRR 指标不仅包括第一支柱的资本要求量化测算，更重要的是涵盖了保监会认为不适用于量化评估方法的操作、声誉和流动性风险；偿付能力风险管理要求与评估 (SARMRA) 是针对保险公司必需具备的治理结构及监管部门对治理结构有效性的综合评价
- **第三支柱**旨在通过加强和提高保险公司资本充足相关信息的公开披露和透明度，接受投资者、信用评级机构和公众的监督检查，将行业自律引入保险市场。中国保监会提出了信息披露遵循的五项原则：充分、及时、真实、公平和低成本 (可解释为面向所有用户集中公开披露信息)

图 1: 中国偿二代监管体系框架



信息来源：保监会，奥纬咨询

C-ROSS 的突出变化在于风险治理领域。在公司治理机制层面，C-ROSS 要求保险公司新增**独立的首席风险官岗位**，该岗位将直接向保监会负责汇报工作。同时 C-ROSS 还要求设置董事会风险委员会、正式的风险职能部门和内部稽核职能部门，再加上各业务条线的风险职责，总体形成类似于国际金融机构目前普遍采用的“三道防线”风险治理模式。另外，C-ROSS 要求保险公司将偿付能力和风险管理做为全体公司职能人员培训和工作绩效考核的一部分。

中国偿二代监管规则征求意见稿存在需要进一步明确和修订的部分内容，例如保监会尚未公开披露资本要求分层校准的系统方法论，这可能使某类风险或某家保险公司相应的监管资本要求较该公司实际承担的风险发生偏差。此外，征求意见稿未将资产负债管理体系明确纳入监管制度考虑范畴（征求意见稿只规定采用衍生品工具对冲投资仓位），并且规定采用账面价值而非公允价值或经济价值。这些条款对于经营短期责任险的产险公司不会产生太大影响，然而对具有长尾效应的保险业务至关重要，尤其是寿险保障和储蓄型业务。寿险公司偿付能力监管规则预计下半年发布，我们需要再等待一段时间以了解保监会对上述问题的处理方法。

行业影响预测分析

奥纬认为新监管规则各项要求将推动中国保险业推广全面风险管理和以风险为基础的资本概念，这一趋势对于未来保险公司的稳定性和经营业绩将产生积极影响。

然而，鉴于欧洲和亚洲地区其他市场的经验，监管制度的转变与过渡是一个中长期的过程。征求意见稿的实施达标需要保险公司对人员、流程和系统多方面进行一定规模的投资，更重要的是在管理和治理模式方面进行改变，从而有助于将风险研究结果应用于实务，提高风险管理和董事会决策水平。

不同保险公司将需要不同规模的投资以提升风险和资本管理水平。保监会致力于实现全行业风险和资本管理完善和优化，同时从务实的角度出发差别对待不同规模的保险公司，即鼓励成熟的大型“Ⅰ类”保险公司全面实施 C-ROSS 并着手开发内部经济资本模型，而小型或新成立的“Ⅱ类”保险公司的优先目标是实现资本充足度和完善的治理机制。

业务多元化的大型保险公司可望获益于 C-ROSS 实施。近年来中国领先的保险公司已着手投资完善风险和资本管理，据此判断这些领先者更有优势全面实施 C-ROSS。保监会目前鼓励大型保险公司开发经济资本模型，该模型有望帮助大型险企凭借丰富的业务条线、资产配置品种和地域布局多元化获得较低资本要求的监管优惠。与此同时，我们判断保监会可能指定某些大型保险集团成为国内系统重要性金融机构，从而这些机构需要额外增持 5% 的资本要求。

规模小、业务单一或资本不足的保险公司未来可能需要募集新资本或者考虑各种战略性选择。中小型险企在 C-ROSS 实施过渡期将面临较大的资金和实施成本方面的挑战。经营单一业务的专业险公司或业务区域巨灾风险较高的险企（如东部——西北部）将因为新的资本要求陷入进一步的竞争劣势。而长期无法在中国取得一定规模要求的部分外资和合资险企可能在发展方向和所有权方面面临抉择。

行业整合速度未来可能加快。实力较强的保险公司将通过完善风险定价、选择性的并购交易、存量资产转让或分销渠道调整实现业务扩张。一些竞争力薄弱的本土险企和业务规模不足的外资机构可能选择退出市场或者出售部分股份。

保险公司的估值可能受到保险风险质量和资本管理两大因素的影响。研究发现目前中国上市保险公司的市盈率接近于市场增速较为缓慢的北美、欧洲和日本同行水平。随着投资者对保险公司风险管理能力的信任度增强，我们预计在中国保险行业高速增长的大背景下，经营管理良好的保险公司将获得相对更高的信用评级、较低的融资成本和高成长性行业相应的估值乘数。

图 2: 中国偿二代监管制度与欧盟 Solvency II 保险风险的资本开支比较

业务线	保费		准备金	
	Solvency II	C-ROSS	Solvency II	C-ROSS
机动车责任险	29%	9.3%-7.05%	26%	11.45%-7.84%
其他车险	22%		22%	
船舶险、货运险、航空航天险（货运险）	45%	28%-24.6%	32%	63.2%-51.3%
火险 / 财产险	22%	40.2%-25.6%	29%	64.1%-54.8%
一般责任险	42%	14.5%-9%	32%	42.2%-35%
信用保证保险	35%	46.7%-37.3%	60%	50.5%-40.2%
法律费用险	19%		35%	
救援险	26%		63%	
相关财务损失险	38%		63%	
医疗险	11%		29%	
收入保障险	24%		42%	
职工薪酬险	15%		32%	
健康险		22.8%-11.5%		27.7%-18.2%
农业险		33.8%-18.9%		39.8%-27.8%

■ 代表资本开支可能上下调整，上调幅度最高不超过 10%，下调幅度不超过 5%，具体取决于过去 10 年的平均综合成本率。车险保费可能进一步调整，取决于是否调整综合成本率。

■ 代表资本开支可能上调，上调幅度不超过 10%，取决于过去三年平均准备金充足度。

信息来源：保监会，企业年金局(EIOPA)，奥纬咨询

定价和产品结构发生变化，新成立的低成本保险公司可望进入部分业务领域。根据新的监管制度，车险业务的资本要求下降，这将降低车险业务的市场进入门槛。此外，随着保费费率限制的取消，我们预计市场自由化将促使传统险企和新的市场主体尝试不同的业务模式，例如采用精简的成本结构和数字化分销。从整体角度来看，我们预计随着新的资本要求实施，所有产品的平均费率价格将发生相应的调整变化。

C-ROSS 的中国特色

保险公司偿付能力监管规则征求意见稿在下列方面体现出明显的中国特点：

- 新的监管体系明确以不限制行业发展为核心目标：保监会在处理提高行业资本监管水平及促进保险业作为资本密集型行业发展速度之间做到了较好的平衡
- 考虑到中国保险业的精算专业资源非常有限，新监管规则的量化要求相对国外监管体系而言相对简单、易行
- 保监会将针对中国市场特点对量化要求部分进行测试验证（尚未发布详细结果）以确保符合中国市场自身特点
- 考虑到目前声誉风险是中国保险市场的突出问题，新的监管体系尤其注重声誉风险
- C-ROSS 没有作为监管要求提出全面的经济资本模型，鼓励保险公司发挥利用现有估值方法。这再度印证监管部门担心业界风险管理的专业资源不足，同时希望在行业发展初期阶段减轻从业者负担

七项行动举措建议

CEO、CFO 和 CRO 应对 C-ROSS

业界普遍认为 C-ROSS 是中国保险业未来十年最重要的结构性变化。领先险企必须积极采取应对举措，不仅为了满足新的监管制度要求，更重要的是迎接风险意识和竞争新时代的来临。我们为保险公司高层领导者提出下列七项行动举措建议：

1. 投资建立更先进的风险和资本信息系统
2. 改革内部治理机制，在管理决策过程中增加对风险 / 资本因素的考量。在中国，保险公司的风险部门传统上一直被定位于负责合规的职能部门，因此常常被视为成本中心而非创造价值的业务部门。C-ROSS 提出设立首席风险官要求、董事会风险委员会和“三道防线”，要求保险公司必须将风险和资本意识纳入重点战略及财务决策，同时必需具备相应的管理信息系统和治理流程。其中重点战略决策包括有关各业务条线、产品、定价及投资策略决策；重点财务决策包括资本配置、分红政策和资本结构等决策。为确保在经营实务中发挥风险职能作用，保险公司必须制定清晰、量化的董事会风险偏好声明——例如，哪些层面的盈利和资本可以运用“在险测算口径”，辅之以分层细分的风险限额，以防范过度的或未经通报的风险活动

图 3: 奥纬风险和资本管理体系架构

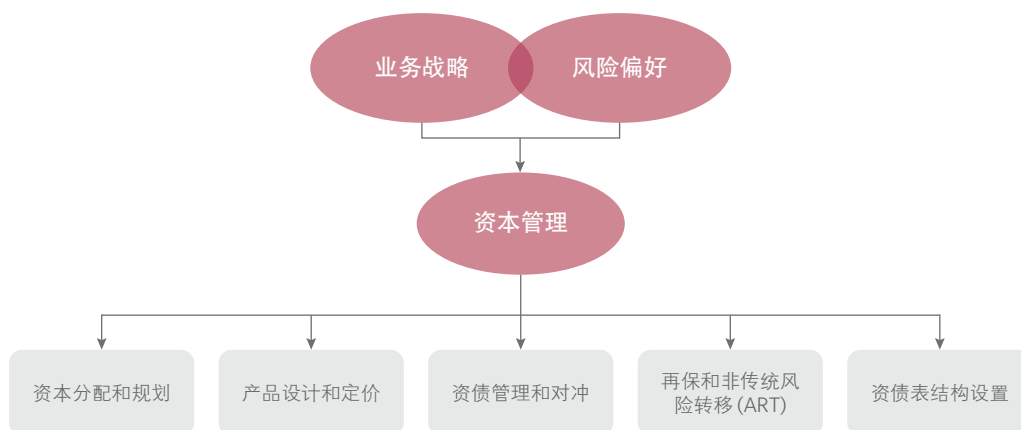
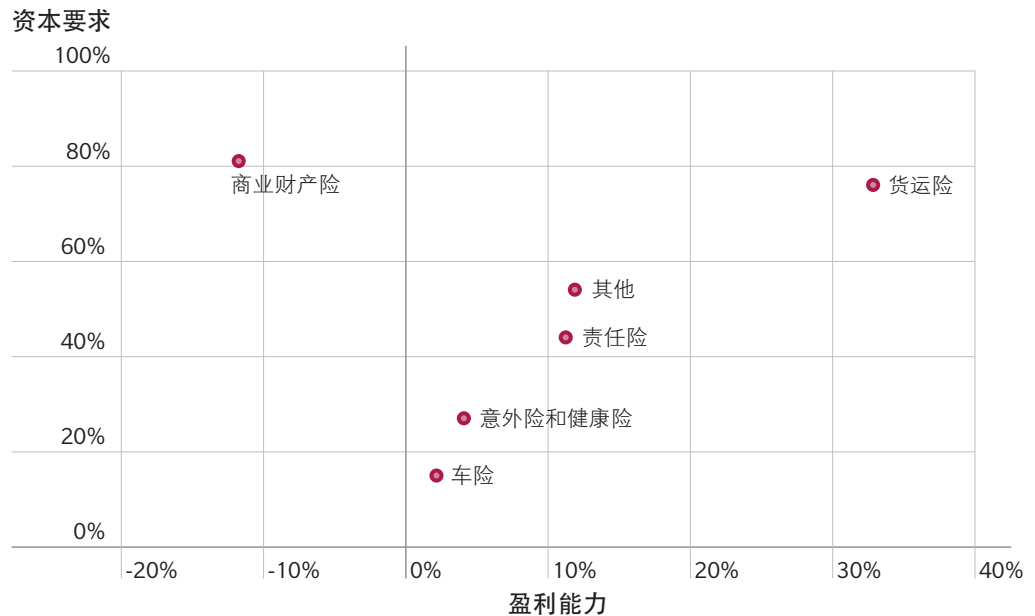


图 4: 中国偿二代监管体系框架下预测资本要求与盈利能力比较



信息来源: 2012 年公司经营业绩, 奥纬研究

3. **优化产品管理和定价策略。**我们预测资本约束压力将促进产品设计和定价创新, 资本要求较高的产品需要重新定价、设计或者放弃。随着保费费率管制放开以及 C-ROSS 实施带动的定价资本敏感度、基于地域和风险种类的评级水平和其他领域的提高, 产险产品定价成熟度将逐步提高。未来保险公司将投入资源完善承保系统或开发新系统, 利用“大数据”技术提高各类产品(如车险)风险的定价准确度
4. **降低资产负债表资产端风险水平。**迄今为止中国保险行业一直在尝试通过增加高风险资产(如权益类资产和房地产)提高投资收益率以冲抵承保利润率的不足, 从而影响最终盈利水平。C-ROSS 对资债表上的过度风险活动做出了处罚性规定, 即在保险风险资本要求基础上增加市场风险和信用风险资本要求。因此, 对于各种资产投资方案, 保险公司必须按照相关资本要求权衡评估风险及回报关系, 这可能有利于保险公司资债表快速转向“更安全的”资产种类。另一方面, 主动决定保持高风险资产的保险公司将根据自身风险偏好拓宽投资组合并且积极管理预期回报

5. **加强再保安排。**中国偿二代监管制度对受自然灾害风险影响的保险资产增设了资本附加要求。作为保险公司管理资本要求和不同地域保险资产风险较为简单的手段，C-ROSS 的实施可望带动产险再保险业务需求的上升。再保需求增加将有助于再保费率出现周期性走强趋势，预计将吸引新的再保能力进入中国市场。目前成数再保安排较为普遍，尤其受到中小型保险公司的青睐——我们预计超赔再保未来将更为普及。最后，C-ROSS 实施将令本土再保险机构总体获益，因为分保给本土再保险公司适用 0.1% 的资本要求，而选择非境内注册的外资再保险公司适用的资本要求为 30%
6. **提高对操作风险的重视程度，尤其在分销渠道管理方面。**中国保险市场存在一些长期的销售违规、客户欺诈等操作风险问题。针对上述问题，C-ROSS 征求意见稿第 7 号文件提出将声誉和操作风险作为偿付能力和风险管理体系的一部分。为缓解声誉和操作风险，保险公司将加强对代理人和经纪机构牌照及商业行为的审查管理。为鼓励合规的销售行为和客户服务实践模式，保险公司需要考虑调整渠道分销合同、手续费及相关激励机制
7. **提高相关人员专业技能。**未来 C-ROSS 实施产生的行业变化将需要保险从业人员进一步提升保险业务核心技术领域的专业技能——包括风险、资本、定价、承保和投资管理。保险公司需要考虑投资专业技能培训，通过培训将技术转化为“现实世界”的业务决策，从而令管理层和董事会从中获益。同时，为满足风险调整后绩效考核指标要求，保险公司需要调整员工薪酬激励制度

报告结论

中国偿二代监管体系的目标是为中国保险行业建立世界水平的监管体系，并将风险管理引入行业经营理念和实务操作。这是一项目标长远的工程，中国保监会正在积极推动尽快实施中国偿二代监管体系。新的监管制度将产生广泛的行业影响，涉及到保险公司业务经营的方方面面，从销售、承保到理赔，从客户关系到资产管理。对于保险公司而言，需要避免的是将 C-ROSS 实施视为代价昂贵的合规工作，而未能充分认识到这是采用现代风险管理技术实现价值创造的重大机遇。毫无疑问，中国保险企业必需准备好迎接一个全新的监管环境的到来。

C-ROSS 与欧盟 SOLVENCY II 比较

中国保险市场处于发展初期，增长速度较快，在市场容量提升的情况下逐步进入充分竞争。相比之下，业界普遍认为欧盟市场已经经历了快速成长期而进入“零和”竞争时代，即任何一家险企收入的增加必须以其同行失去相应的市场份额为代价。上述差异使得中国保监会的监管制度设计建设区别于欧盟 Solvency II，具体差异主要体现在以下方面：

- 中国偿二代监管体系覆盖面广，内容完整统一，要素内容包含了欧盟《公平对待消费者规则》拟议的诸多条款。这一特点体现了中国保监会是一个独立的监管机构，而欧盟保险市场监管未形成集中统一
- 中国偿二代监管制度在设计建设过程中没有受到利益争夺和政治妥协的干扰，而正是这些不利因素阻碍了欧盟 Solvency II 的设计酝酿和出台。因此，C-ROSS 的设计建设速度更快，并且基本保持了原始版本的条款内容
- 中国保监会拥有一定的自主权，这是欧盟市场监管不具备的条件，这一因素再次表明了双方的政治制度差异
- C-ROSS 的量化评估方法（尤其是资产端）相对于欧盟 Solvency II 更接近于国际银行业的巴塞尔新资本协议。我们期待看到寿险业务偿付能力监管规则与产险监管规则的差别，对于寿险业务而言，资产负债管理将是一项核心内容
- 针对欧盟 Solvency II 中集团资本的处理方法，C-ROSS 迄今为止尚未公布
- C-ROSS 在现阶段不鼓励或要求内部模型。虽然 Solvency II 没有要求开发内部模型，但是大部分保险公司决定开展大规模的内部模型开发项目，导致投入成本快速增加乃至失去控制。我们相信保监会不鼓励内部模型开发的初衷在于尽可能得控制行业的实施成本。保监会表示有兴趣及具备经验和资源条件的大型险企可考虑开发内部模型，最终用于资本要求评估，但我们认为短期内各保险公司将不会开展这项工作
- 保监会避免了某些风险类型的复杂量化要求可能产生的弊端。复杂的风险量化评估可能不适于某些特定风险（如操作风险）。相比之下，Solvency II 鼓励业界开展量化评估，一些保险公司已经主动推行了量化评估，但需要根据主观判断对量化评估结果进行调整，导致不可靠的量化评估结果及人为定性判断的奇特混合体

中国偿二代监管体系在其他内容方面与欧盟 Solvency II 较为接近，例如资本要求汇总、资本分类和风险模块。我们相信这些相似之处为保监会的有意之举。在中国偿二代监管制度体系建设过程中，保监会研究借鉴了全球其他地区所采用的基于风险的资本监管体系，从中挑选最佳要素内容，根据中国市场特点进行相应调整以符合本国国情。

附录：奥纬在监管制度的实践经验和咨询能力

奥纬是国际领先的风险管理咨询公司，致力于服务全球金融服务业。我们拥有在亚太地区开展专业咨询的长期实践经验，曾经与中国众多领先保险公司开展课题合作。在欧洲和美国市场，我们与监管机构广泛合作研究设计 **Solvency II** 和基于风险的资本体系，帮助保险业客户设计和规划战略层面和运营层面的监管规则实施应对方案。

奥纬在整体金融咨询方面拥有丰富的风险管理体系建设、评估和实施经验，有能力利用全球咨询经验全面覆盖整个金融服务行业：

- 原保和再保，包括人寿、财产和健康险
- 零售银行、公司银行、投资银行及证券公司
- 财富及资产管理

在保险业务领域，我们与全球客户合作课题涵盖了风险和偿付能力管理体系实施和建设的各个层面，包括：

- 风险和偿付能力管理体系框架定义和目标
- 现有技术和流程调整以发现可快速获益的领域
- 定量模型开发
- 运用经济资本开展业务管理，包括与外部利益相关方的沟通
- 运用经济资本嵌入公司风险偏好设定、风险 / 回报决策（如投资策略、外部再保安排管理、风险限额设定等）和战略规划
- 确定公司内部各风险委员会和决策部门的职责作用、工作要求、信息报告要求及工作目标

奥纬凭借丰富的项目经验积累了第一手的知识和经验，包括最佳行业实践、各类系统方法、业务应用、监管制度实施及项目管理成功方法。我们的经验表明现实世界不存在任何单一的“模板式”解决方案或实施方法——我们核心优势在于采用与客户一起工作的方法确保风险和价值概念与客户组织及业务特点相统一。

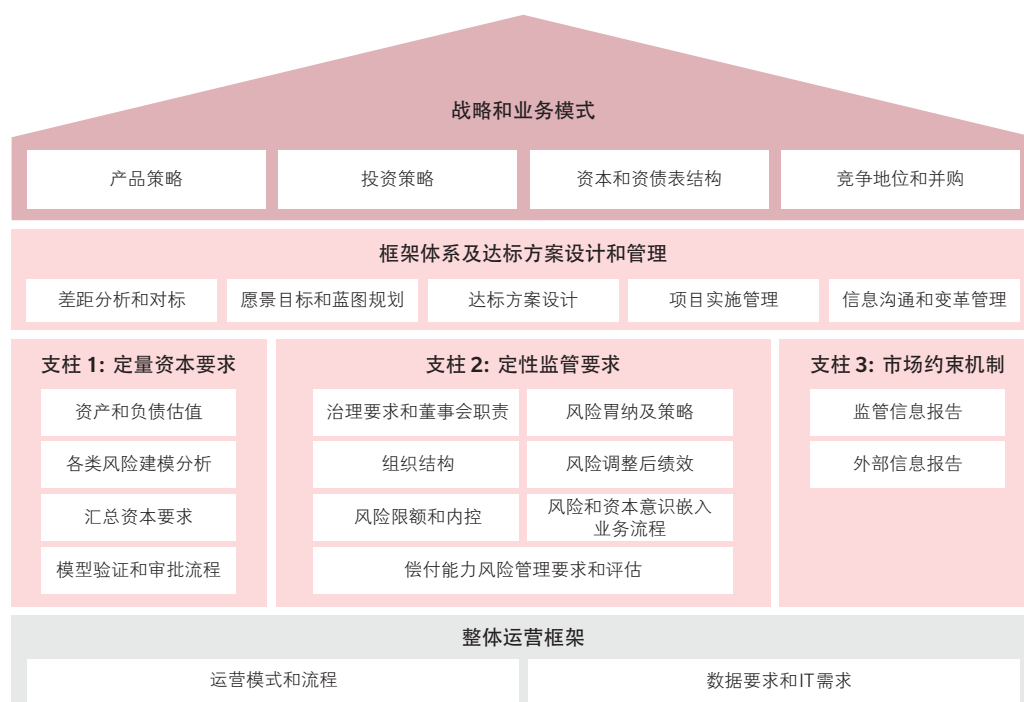
在欧洲市场，奥纬与多家保险公司合作开展 Solvency II 实施课题项目，帮助客户积极实施监管风险和偿付能力管理要求，确保客户从实施过程中获取最大价值。我们与行业组织和欧盟保险机构开展广泛的交流合作，包括欧洲保险协会、首席风险官论坛、欧盟保险与企业年金局 (EIOPA) 及日内瓦国际保险经济研究学会。

在中国，奥纬与众多大型险企开展了咨询合作。近期合作课题项目包括帮助一家领先的国内综合性保险公司制定风险战略及管理体系，包括：

- 风险偏好、建模分析、方案设计、信息发布和沟通等
- 为一家大型国内再保机构制定战略规划方案，包括将资产负债建模纳入实务操作

在亚太区其他国别市场，奥纬与众多领先的地区性保险机构和国际保险集团亚太区分公司开展了咨询合作。

图 5: 中国偿二代监管体系要素内容



奥纬咨询是一家国际领先的管理咨询公司，结合了深厚的行业知识和丰富的专业专长，提供战略规划、运营、风险管理及组织架构改造等课题广泛的咨询服务。

如欲了解更多信息，请发送电邮至info-FS@oliverwyman.com或拨打下列电话联络奥纬相关地区办公室市场营销部门。

中国	香港	亚太地区	欧洲、中东和非洲	美洲
+86 10 6533 4200	+852 2301 7500	+65 6510 9700	+44 20 7333 8333	+1 212 541 8100

本文作者联络方式

周瀚哲 (Phil Joubert)
总监

+852 2301 7500
phil.joubert@oliverwyman.com

盛海诺
合伙人

+852 2301 7500
cliff.sheng@oliverwyman.com

Anupam Sahay
合伙人

+65 6510 9700
anupam.sahay@oliverwyman.com

Anthony Bice
合伙人

+61 2 8864 6555
anthony.bice@oliverwyman.com

本文作者

周瀚哲 (Phil Joubert)
奥纬咨询保险事业部总监

盛海诺
奥纬咨询合伙人、保险事业部中国区负责人

Anupam Sahay
奥纬咨询合伙人、保险事业部亚太区负责人

Anthony Bice
奥纬咨询合伙人、保险事业部澳洲区负责人

www.oliverwyman.com

版权所有 2014 奥纬咨询

未经奥纬咨询书面准许不得复制或发布本报告全部或部分內容，奥纬咨询对第三方的上述行为不承担任何责任。

本报告中的信息和观点均来自奥纬咨询。本报告并非投资建议，不应依赖报告中的建议内容进行投资，也不应将本报告内容替代专业会计、税务、法律或金融顾问意见。奥纬已尽最大努力确保报告内容采用了真实、全面和最新的信息和研究结果，但是对所提供信息的准确性不承担任何明示的或者隐含的责任。奥纬亦不承担更新报告信息或结论的任何责任。奥纬咨询对于因本报告内容、引用此处信息的任何报告或资料来源采取或放弃的任何行为而产生的损失或者对任何后果性的、特殊的、相似的损害（即使得知该损害发生的可能性）不承担任何责任。本报告不构成买卖有价证券要约，亦不构成买卖有价证券要约邀请。未经奥纬咨询书面同意不得出售本报告。