



序言

2018年,对于我国保险行业来讲,最贴切的形容可能就是"转型与回归"。截至2018年底,全国原保险保费收入达38,016.62 亿元人民币,同比增长3.92%,在全球市场中所占的份额上升至11%,巩固了我国全球第二大保险市场的地位。然而,2018年, 寿险原保费呈7年以来首次负增长。中国银行保险监督管理委员会(以下简称"银保监会")数据显示,寿险业务原保险保费收入 为2.07万亿元,同比下降3.41%,作为财险公司主要收入来源的车险保费同比增长5.66%,增速放缓。这是一个最坏的时代,也 是一个最好的时代。在规模下降的同时,我们也看到寿险业整体回归保障,价值增长,盈利增强;非车险业务成为带动财险保费 增长的主要动力,增速超过35%1;在利好政策的鼓励下,保险公司纷纷布局养老险市场;健康险持续高速增长。整体来看,国内 保险市场量减质升,业务结构加速调整,经历着规模向质量的关键转型期。

防范风险、强化监管依然是国内保险行业的主旋律。2018年,《保险资产负债管理监管规则(1-5号)》(以下简称"规则") 正式发布,标志着保险业资产负债管理的"硬约束"时代全面开启。《规则》的发布,旨在防范保险业资产负债的错配风险,提 升保险公司的资产负债管理能力。资产负债管理监管体系的建设将有效引导保险资金稳健审慎配置,为实体经济发展提供有力支 持。在偿付能力管理方面,银保监会启动了偿二代二期工程的研究工作,旨在进一步完善和细化偿付能力监管体系,提高监管的 科学性、有效性和针对性,更好地适应我国保险市场的发展和改革需求。

金融市场的不确定性持续上升,国际会计新准则的实施,金融科技的进一步发展,这些无不对保险公司的财务,投资,精算与风 险管理工作提出了一个又一个的挑战。面对这些挑战,如何能够积极应对,如何能够把握机会精细化公司的管理,如何能够搭乘 关键转型期的风帆成功突破是保险公司值得思考、研究以及行动的。

安永精算与风险管理团队凭借多年帮助保险公司在财务、精算、投资与风险管理领域的服务经验,依托强大、丰富的国际资源, 延续往期思路,编撰了本年度白皮书,总结2018年保险市场的发展,分享行业热点问题的动态与思考,展望未来行业的发展趋 势,希望能够在保险行业前进的道路上尽到绵薄之力。我们在此衷心感谢业内机构与人士对安永的持续支持与关注。



安永华明会计师事务所(特殊普通合伙) 大中华区保险业主管合伙人

安永精算与风险管理团队自2013年起编撰我国保险行业风险管理白皮书,旨在回顾、探讨、分析并总结行业发展的热点问题,从 而为保险行业的发展提供更好的服务:安永精算与风险管理团队,是亚太区最大的专注于为保险行业客户提供精算与风险管理咨 询服务的专业团队,一直以来服务于亚太区金融保险企业,专注于提供量身定制的精算与风险管理咨询服务和综合解决方案,包 括保险精算、全面风险管理体系、偿付能力风险管理、资产负债管理相关信息系统建设、内控审计等多方面咨询服务。此外,我 们与监管机构有着密切的合作,洞悉监管改革和行业趋势,可以基于丰富的项目经验为行业的进步与发展略尽绵薄之力。

安永精算及风险管理服务简介:

精算服务:精算建模、中国偿二代、并购交易咨询、保险公司上市咨询、精算准备金及内涵价值审阅

风险管理: 偿二代风险管理体系、资产负债管理、G-SIIs/D-SIIs、公司治理战略咨询、内控合规管理、风险管理信息系统、 大数据应用等。

1 中国银行保险监督管理委员会网站

目录

774	-
2018-2019年中国保险行业分析	
保险市场总体概况 1. 保险密度和保险深度保持稳定增加趋势,但仍存在较大的区域不平衡 2. 保险业正处在从规模向质量发展的关键转型期 3. 险资运用呈多元化趋势,面临风险增加 4. 金融科技,或将成为保险业发展新助力 5. 监管引导保险业回归保障本源	4
"寿、财、养、健、再"保险市场的发展概括与趋势分析 1. 寿险市场分析 2. 财险市场分析 3. 养老险市场分析 4. 健康险市场分析 5. 再保险市场分析	10
保险行业热点分析	
保险资产负债管理"硬约束"时代开启,推动险企提升核心竞争力 1. 行业资产负债管理典型问题探讨 2. 从战略发展的角度看待资产负债管理	21
风险偏好建设进一步精细化,落地支持公司经营管理决策 1. 风险偏好的维度选择 2. 风险偏好的传导与应用 3. 集团层面的风险偏好管理 4. 从风险偏好角度出发的风险管理建设方向思考	28
智慧风控为保险业保驾护航 1. 金融科技在风险管理领域初露锋芒 2. 建立一体化综合管理平台 3. 智慧风控发展畅想	36
IFRS 17:对保险公司数据系统流程的全面提升要求 1.新会计准则变化的解读 2.数据、系统与流程建设的机遇与挑战	44
提升全面风险管理,为金融控股集团创造价值 1. 金控集团发展概述 2. 金控集团风险分析及管理办法 3. 协同三资管理,实现风险管理为集团增值	48
结语	55





2018-2019年中国保险行业分析

保险市场总体概况

保险密度和保险深度保持稳定增加趋势, 但仍存在较大的区域不平衡

保险密度和保险深度2是分析保险市场发展现状的重要指标。保 险密度是指被统计区域内常住人口的人均保费额,它反映了该 地区保险业务的发展程度以及居民保险意识的强弱。保险深度 则取决于被统计地区的经济发展水平和保险业在国民经济中的 地位, 是当地保费收入与国民生产总值之比。近年来, 随着我 国经济快速发展,保险密度和保险深度基本呈稳步增加态势, 与世界平均水平的差距也在逐渐缩小。

图表1 2012-2018年保险密度和保险深度变化图3



图表1中可见, 我国保险密度从2012年的1,131元增长至 2018年2,724元,保险深度由2012年的2.98%增至2018年 的4.22%,均有成倍的提升。从图表2和图表3的数据中不难 发现,北京作为我国经济政治文化高度发达的中心城市,在 这两项指标上领跑全国且高于世界平均水平。就保险密度而 言,因北京寿险市场的高度繁荣,北京该项指标数值(8,325 元)远高于其他省份;就保险深度而言,2018年我国保险深 度前五省份该指标均在4.9%以上,北京以5.91%位列第一。 值得注意的是,我国仍有8个省份保险深度低于3.5%,且中部 地区、西部地区保险密度(分别为2,135元和1,953元)与东 部地区⁴(3,651元)差距较大,区域发展很不平衡。分险种 来看,部分地区寿险、财险市场发展也不平衡,例如西藏的 财险业保险深度位居全国前列,为1.50%,而其寿险业保险深 度仅为0.76%,全国倒数第一。

图表2 2018年保险密度指标前五省份5

排名	省份	保险密度 (人民币)	寿险保险密度 (人民币)	财险保险密度 (人民币)
1	北京	8,325	6,363	1,962
2	上海	5,899	3,798	2,001
3	江苏	4,120	3,053	1,066
4	广东	4,111	2,990	1,120
5	浙江	3,963	2,522	1,441

图表3 2018年保险深度指标前五省份6

排名	省份	保险深度 (%)	寿险保险深度 (%)	财险保险深度 (%)
1	北京	5.91	4.52	1.39
2	黑龙江	5.50	4.35	1.15
3	河北	4.97	3.50	1.47
4	宁夏	4.93	3.21	1.72
5	山西	4.90	3.64	1.27

纵观国际,2018年我国保险密度为406美元,位列全球第 44位, 距离全球平均水平682美元有较大差距; 保险深度 为4.22%, 位列全球第38位, 与全球平均水平6.09%相差 1.87%7。对比成熟保险市场的保险密度和保险深度指标, 我国人均保险产品保有量和经济总量不相称,保险渗透率不 足,区域发展不平衡。虽然近年来我国保险规模不断扩大, 保险密度以及保险深度较之前有较大提升,但我国仍与世界 经济发达地区存在一定差距。总而言之, 我国保险市场仍存 在较大增长空间。

- 2 如无特别说明,本文中所涉及的保险密度与保险深度数据,均由以下公式测 算:保险密度=保费收入/人口数,保险深度=保费收入/GDP;其中,保费收入 参考中国银行保险监督管理委员会网站, GDP、人口数参考各省2018年国民 经济和社会发展统计公告
- 3 2012-2017年数据参考2013-2018中国保险年鉴
- 4 中部地区、西部地区、东部地区的划分参考全国人大六届四次会议通过的"七 五"计划
- 5 公式测算, 详见注释2
- 6 公式测算, 详见注释2
- 7 瑞再研究院sigma报告2019年第3期

图表4 2018年中国与世界成熟保险市场数据对比8

地区	保险密度(美元)	保险深度(%)	
中国	406	4.22	
美国	4,418	7.14	
日本	3,466	8.86	
英国	4,503	10.61	
法国	3,667	8.89	

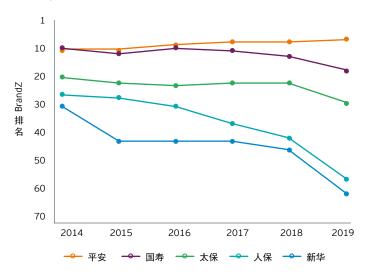
2. 保险业正处在从规模向质量发展的关键转型期

2018年对中国保险行业而言,是坎坷的一年,也是里程碑式 的一年。银保监会发布的《2018年保险统计数据报告》和 《2018年保险业经营情况表》显示,2018年我国保险业全年 原保险保费收入38,016.62亿元, 同比增长3.92%。与2017 年保险业原保险保费收入36,581.01亿元同比增幅达18.16% 的增幅相比,2018年我国保险业保费收入增速大幅度放缓。 安联集团经济研究中心发布的《2019年全球保险市场调研报 告》显示,2018年中国保费增长落后于全球,仅占全球保费 增长的4%, 2017年这一数值则高达58%。然而, 2018年并 不是中国保险业繁荣的终点, 而是从重规模转向重质量的重要 转折点。2011年受银保市场监管趋严的影响。自2000年后。 我国保费增长第一次出现落后全球增长的情况。与2011年的 情况相似,2018年我国保险市场规模的紧缩也主要是受监管 政策纠偏的影响。受"保险回归保障本源"监管理念的引导, 保险公司积极加速业务结构的优化变革,纠正"重理财、轻保 障"的发展特点,为我国人民的美好生活提供高质量的风险保 障。2018年保险业提供保险金额6,897.04万亿元,同比增长 66.23%, 风险保障功能凸显。

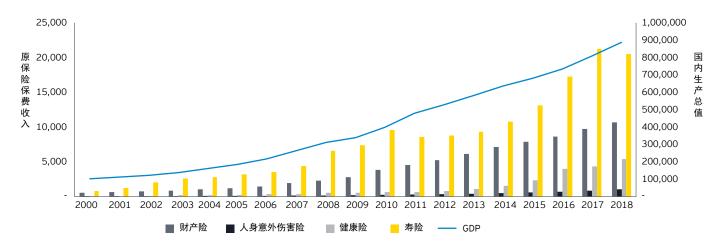
总体来看,我国各险种保费收入的变动情况基本与经济发展水平保持正相关关系;但保费收入同时也会受监管政策、市场环境等其他因素的影响,例如2011年和2018年我国寿险保费收入受监管政策影响下滑。

2019年5月WPP和凯度共同发布的"BrandZ 2019最具价值中国品牌100强"显示,受经济放缓、股市动荡及政策措施限制风险过高投资活动的影响,今年保险行业整体品牌价值仅微增4%。在五个入选的保险品牌中,中国平安排名最高并位列榜单第七,继续蝉联中国保险品牌第一名,金融品牌第二名,品牌价值269.67亿美元,同比增长21%,增速引领中国金融业。而另外四家保险集团则略显惨淡,近年来排名呈下降趋势,且在2018年出现明显下滑。

图表6 2014-2019年保险品牌BrandZ排名11



图表5 2000-2018年按险种分类的原保险保费收入与GDP数据(亿元人民币)10



- 8 瑞再研究院sigma报告2019年第3期
- 9 中国银行保险监督管理委员会网站
- 10 保费收入参考中国银行保险监督管理委员会网站; GDP参考国家统计局网站
- 11 凯度中国网站



我国大型保险品牌排名下滑暗示着保险行业竞争的加剧。传统 经营管理模式已不能满足保险市场的新兴变化, 保险机构要把 握市场规律、加速优化产业结构、提升企业硬实力。以平安为 例,平安集团以"金融科技"为核心,前、中、后台业务全流 程深化大数据的应用, 打造"金融资产、医疗健康、房地产、 汽车、城市"五大生态圈,塑造综合金融服务品牌,最终实现 品牌价值的逆势上升。

从保险业扩军的角度来看,保险行业的发展也获得了资本市场 的充分认可。2016到2017年间,共有24家新保险公司获批筹 建,其中有14家为人身险公司(包含1家养老险公司和2家健 康险公司)12,大量上市公司参与新筹保险公司。此外,专业 养老险公司和健康险公司的筹建也体现了保险行业在扩大规模 的同时, 开始向深度和细分业务发展, 安永认为我国保险行业 细分领域仍有巨大的成长空间,值得业内公司关注。

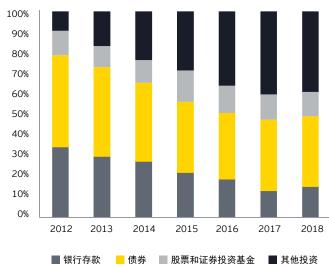
然而, 2018年起, 保险公司的筹建标准趋严。截至2019年6 月,2018到2019年间,仅两家外资保险公司获批筹建,分别 是国内首家外资养老保险机构恒安标准养老,以及国际再保险 公司大韩再保在华设立的分公司。这两家险企的批筹不仅体现 了从重规模到重质量的监管导向, 也反映出我国保险业开门迎 外资的战略规划。

- 12 中国银行保险监督管理委员会网站
- 13 上海证券交易所官网
- 14 中国银行保险监督管理委员会网站
- 15 中国债券信息网
- 16 中国银行保险监督管理委员会网站

险资运用呈多元化趋势, 面临风险增加

2018年金融环境的不确定性显著上升,各金融机构所面临的 风险整体增加,市场风险和信用风险显著提升。股票市场表 现不佳, A股市场近九成个股出现下跌, 沪指2018全年下跌 24.59%13, 跌至29年A股历史倒数第二位, 金融业内部面临严 峻的市场风险。保险资金投资收益率通常随市场环境波动而出 现起伏, 受A股市场不景气的影响, 2018年我国险资投资收益 率为4.33%,同比下降1.44%14。此外,债市违约率大幅上行, 以不统计违约发行人未到期债券的口径计算,2018年违约率 高达0.95%, 同比大幅上涨131.7%15, 信用风险问题也逐渐凸 显。非标市场方面,2018年私募、资管计划、信托计划等诸 多非标产品"爆雷",例如由陆金所代销的"同吉"系列资管 产品2018年6月出现了利息兑付逾期的情况。非标产品因融资 规模较大,一旦"爆雷",容易对投资机构的现金流等多方面 造成较大的负面影响。

图表7 2012-2018年保险资金运用结构图16



高风险低利率的市场环境对保险公司的投资能力提出了更高的 要求,保险资金要避免高风险博弈,尽量谋求长期稳定、多元 化的投资。从图表7可以看出,近年来保险资金运用结构有较 大变化,银行存款和债券的投资比例整体呈下降趋势;相对应 的,其他投资占比大幅上升,并于2016年超越债券成为保险 公司最热门的投资种类, 这也意味着保险公司呈现多元化的投 资趋势。2018年我国保险公司资金运用余额为164,088.38亿 元,同比增长9.97%。其中,银行存款占比14.85%,较2017 年的12.92%有小幅增加,应与2018年市场波动大、投资受益 下滑等因素有关;债券投资56,382.97亿元,占比34.36%;股 票和证券投资基金为19,219.87亿元,占比11.71%;其他投资 占比(39.08%) 虽仍位列榜首,但较2017年的40.19%下降了 1.11%。其他投资主要集中在非标资产,包括固定收益的债权 类和权益投资的股权类。2018年,受市场政策影响非标资产 供给下降, 在供给减少的同时, 保险公司投资策略更加稳健, 严选优质项目,导致投资端可选的非标产品较少,险资对非标 等其他投资配置占比下降。

金融科技,或将成为保险业发展新助力 4.

金融从来离不开时代的前沿科技,金融业转型升级是适应生产 力发展规律的必然要求。2013年余额宝的诞生让我国金融业 深刻感受到了来自互联网科技的冲击, 自此以后, 各业金融机 构开始全方位变革,加强对金融科技领域的投入,希望借此增 强核心竞争力, 为转型升级赋能。

保险业的本质业务是对未来的不确定性进行概率测算,并对风 险转移进行定价, 这一过程本身就与以信息大数据技术为突出 特征的金融科技息息相关。目前,保险机构纷纷布局以大数 据、人工智能、物联网、云平台、区块链等前沿技术为基础的 业务系统,提出相应的科技化发展战略,例如科技国寿、数字 太保等,逐步将金融科技应用于承保、核保、定价、理赔等各 业务流程和服务环节,推动保险业进入智能化时代。

目前,金融科技已在保险行业多版块初步实践。基于人工智能 深度学习算法的用户行为预测模型,可以预测恶意欺诈人群的 行为,一定程度上解决了保险公司所面临的信息不对称和道德 风险问题,从而提高精算效率,降低保险成本。此外,有别于 传统精算研究的评估数,以人工智能和大数据分析为基础的保 险精算, 可以更精准的了解客户的需求, 为部分个案提供风控 方案和定价模型。在财险板块,基于大数据应用的车险理赔热 力图可以动态的展现投保人出险地址信息,实现对车险出险地 的实时热力监控,以及定损和查勘资源的合理配置,同时也可 以在客户出行时进行风险预警。

监管引导保险业回归保障本源

1. 银保监会发挥管控合力, 严监管趋势持续

2018年4月8日,中国银行保险监督管理委员会正式挂牌。银 保监会的成立有利于充分发挥银行业和保险业的管控合力。在 此之前,现有体制存在的监管职责不清晰、交叉监管和监管空 白等问题。银保监会的组建有利于强化综合监管, 优化监管资 源配置;同时也有利于明确保险业与银行业之间的展业边界, 有效避免监管漏洞和管控重叠问题, 促进行业的务实可持续发 展;还有利于保护金融消费者合法权益,以风险为导向维护金 融安全,促进市场的公平竞争。

2. 偿二代监管进一步完善和细化,二期工程进行中

在偿二代体系的持续优化和提升方面,银保监会也未曾放 松。2018年5月,银保监会发布了《关于申报偿二代二期工 程研究课题的公告》,决定将偿二代二期工程中23个建设项目 的前期基础研究和政策建议工作立项为研究课题,进一步提高 保险公司偿付能力监管的科学性、有效性和针对性,更好地适 应我国保险业发展改革、风险防控和金融安全的要求。同年7 月,银保监会印发了对保险机构SARMRA评估的工作方案,着 手开展评估工作。

偿二代二期工程建设有四大要点:一是坚持风险导向,提高偿 付能力监管制度体系的风险针对性,进一步扩大风险覆盖面, 提高风险计量的科学性和风险管理的有效性,更加及时、恰当 地反映保险业偿付能力状况和风险变化情况; 二是坚持问题导 向,治乱象,降杠杆,强执行,从严从实加强资本约束,加大 监管政策传导力度,提高保险业风险管理水平和风险抵御能 力: 三是坚持开放导向, 积极向国际审慎监管规则和金融治理 体系提供中国经验和中国方案,不断加强国内监管合作与国际 监管合作, 防范跨市场、跨领域、跨地区交叉性金融风险; 四 是坚持前瞻导向,密切跟踪金融科技发展新趋势,不断提高监 管科技水平, 研究探索新科技条件下保险业审慎监管的新理 念、新方法和新工具。

图表8 偿二代二期工程时间计划表17

	2018年 \) 2019年 6月完工 <i>/</i>	2019年 底完工	〉2020年 6月完工
完善监管规则类	6项	2项	5项	3项
健全执行机制类	2项	3项	1项	1项
加强监管合作类		2项		3项
开展专题研究类	3项	2项	1项	2项
36个项目	目同时启动、	、急用先行	、三年完]	С

3. 保险公司资产负债管理体系监管规则推出, 促进行业精细化 管理

资产负债管理监管规则是继偿二代监管体系后又一重磅监管工 具。2018年3月,原保监会发布了《保险资产负债管理监管规 则(1-5号)》,要求各保险公司应按照监管规则要求,认真 开展资产负债管理量化评估和能力自评估, 这标志着我国保险 业资产负债管理监管体系初步建成。在该监管体系下,保险公 司从目标策略、组织架构、人员职责、工作流程、系统模型、 绩效考核等多方面综合提升资产负债管理能力;同时通过模型 预测、压力测试等手段,从期限结构、成本收益和现金流等角 度,全方位评估公司资产负债匹配状况,进一步防范资产负债 错配风险。

资产负债管理监管规则的发布旨在防范保险业资产负债错配风 险,对保险公司施行资产负债管理硬约束,提升保险公司资产 负债管理能力,同时也是支持提高偿付能力监管功效的重要手 段,有利于促使保险资金稳健审慎配置,推动行业回归本源, 充分发挥长期稳健风险管理和保障功能,为实体经济发展提供 有力支持。

4. 险资运用,渠道拓宽与监管从严并行

在保险资金运用方面,保险业也面临巨大挑战。原保监会于 2018年1月发布了《保险资金运用管理办法》,强调了保险资 金运用应当服务保险业且坚持独立运作的原则,这也与目前监 管所强调的"保险姓保"理念相符。监管在该管理办法中放开 了保险资金的运用范围,例如增加了股权投资、资产证券化产 品投资等运用形式;同时也对保险公司险资运用的资金投向、 投资比例、管理模式和信息披露等多方面都提出了严格的要 求, 例如禁止投资管理人将受托资金转委托、禁止为委托机构 提供通道服务等。

同年4月,中国人民银行、银保监会、证监会、国家外汇管理 局联合印发了《关于规范金融机构资产管理业务的指导意见》 (以下简称《资管新规》), 旨在统一监管标准, 防范资管行 业风险。就保险资管而言,《资管新规》的出台既带来了挑 战、又伴随着机遇。随着《资管新规》的实施,各类资管机构 对受打破刚兑等新规影响相对较小的保险资金的关注度大大提 高,保险资管在争取保险资金上面临较大的竞争压力。但同 时, 《资管新规》对保险资管的直接冲击较小, 还有助于各保 险资管机构明确发展思路, 摒弃利用通道业务等方式扩张规模 的想法, 更专注于服务保险主业和巩固优势领域, 提高投资能 力,增强管理水平,促进行业良性发展。

5. 公司治理及股权管理, 监管关注重点

近几年随着国内保险业高速发展,保险业市场出现了较多公司 治理、股权管理监管乱象,包括保险公司股权关系不透明不规 范、股东行为不合规、董事会未有效履职、高管层职责定位存 在偏差、监事会监督不到位等问题。这些问题可能会成为影响 保险公司健康发展的风险因素。例如, 当股东权利被滥用时, 股东将保险机构作为融资渠道,使得公司经营目标不明确、经 营行为不理智、背离保障本源, 随着业务规模的扩张, 潜在风 险也日益增加。

银保监会在公司治理方面,重点要求加强保险公司股权管理、 内控机制建设,严格管控保险公司关联交易。其中,保险公司 股权关系作为保险机构公司治理的核心, 连续三年被列为治理 重点之一。银保监会对股权管理提出更全面的要求,核心关注 点包括股东方界定、股东持股比例、股东资质、股东行为、入 股资金来源。2018年3月修订的《保险公司股权管理办法》 以及同年5月发布的《保险公司关联交易管理办法(征求意见 稿)》均是为了防范保险公司出现股东资信差、隐藏持股、入 股资金来源不详等情况的发生。

随着2018年2月《中华人民共和国外资保险公司管理条例实施 细则》等四部规章的修改,我国保险行业加大了对外开放的力 度,放宽了外资保险公司在合资寿险中的持股比例上限,外资 股东迎来了新一轮的发展机会。

图表9 近期重要监管发文汇总整理

		2018年5月	关于申报偿二代二期工程研究 课题的公告
	偿付能力 体系建设	2018年7月	印发2018年度保险机构 SARMRA评估、公司治理评 估、资产负债管理能力评估工 作方案
		2018年2月	关于修改《中华人民共和国外 资保险公司管理条例实施细 则》等四部规章的决定
资 <i>i</i> 管 i	产负债 理	2018年2月	《保险资产负债管理监管规则 (1-5号)》
/	心怎么	2018年1月	《保险资金运用管理办法》
运	险资金 用	2018年4月	《关于规范金融机构资产管理 业务的指导意见》
		2018年3月	《保险公司股权管理办法》
	司治理和 权管理	2018年5月	《保险公司关联交易管理办法 (征求意见稿)》
		2017年4月	《保险公司章程指引》
		2018年2月	《保险经纪人监管规定》
ф	介管理	2018年2月	《保险公估人监管规定》
т.	刀巨坯	2019年2月	关于加强保险公司中介渠道业 务管理的通知
	寿险	2018年3月	关于规范人身保险公司产品开 发设计行为的通知
	对 随	2018年5月	关于组织开展人身保险产品专 项核查清理工作的通知
	财险	2018年6月	关于商业车险费率监管有关要 求的通知
		2018年4月	关于开展个人税收递延型商业 养老保险试点的通知
	养老险	2018年4月	《个人税收递延型商业养老保 险产品开发指引》
		2018年5月	《个人税收递延型商业养老保 险业务管理暂行办法》
	健康险	2018年5月	关于将商业健康保险个人所得 税试点政策推广到全国范围实 施的通知



"寿、财、养、健、再"保险市场的发展概括与趋势分析

寿险市场分析

1. 寿险市场由"重规模"转向"重质量",逐步回归保障本源

2018年寿险原保费呈7年以来首次负增长,银保监会数据显示, 寿险业务原保险保费收入为2.07万亿元,同比下降3.41%。寿险 市场保费收入下滑的背后是保险行业"回归保障本源、严控风 险"和保险机构积极转型、回归保障的体现,不代表价值的负增 长。事实上,与保费收入负增长相反,2018年寿险业整体盈利 能力较强,约6成寿险机构实现盈利,寿险市场转型初见成效。

四家上市寿险公司总利润共计1,070亿元,平安人寿表现极为亮 眼,净利润高达732.71亿元,同比大增111.45%。而国寿股份 受权益类市场大幅下行影响, 投资收益率显著下降, 净利润同 比负增长63.56%。非上市寿险公司在2018年总计实现净利润 约182亿元,有24家公司盈利水平较去年有所提升。在非上市 寿险公司中,泰康人寿表现突出,净利润突破百亿大关,高达 117.10亿元,位居寿险业净利润第四位。但值得注意的是,仍 有多家保费规模高达百亿的寿险公司处在转型阵痛期,存在承保 亏损的情况。18

图表10 四家上市寿险公司净利润表19

公司名称	2018年净利润 (亿元人民币)	2017年净利润 (亿元人民币)	变化幅度
平安人寿	732.71	346.52	111.45%
国寿股份	119.36	327.52	-63.56%
太保寿险	139.06	103.46	34.41%
新华保险	79.23	53.84	47.16%

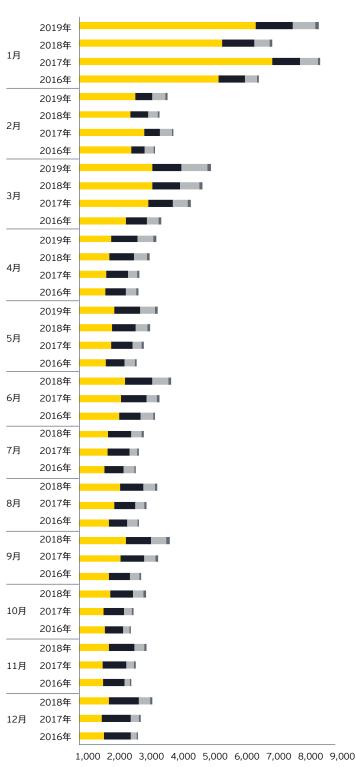


EY观点

虽然2018年中国寿险业保费收入出现负增长,但 结合我国目前经济发展形势的良好势头, 客观上为 寿险行业发展提供了有力的支撑。同时,社会总体 消费水平持续提高,公众风险保障理念逐渐深化, 老龄化、二胎现象使得寿险需求的不断增加,保险 资产在居民家庭资产配置中的占比不断提高. 中国 寿险业的总体发展态势向好。

- 18 参考截至2019年2月已披露的73家寿险公司2018年年报
- 19 四家上市寿险公司2018年年报
- 20 中国银行保险监督管理委员会网站

图表11 2016-2019年各月寿险保费收入比较(亿元人民币)20



保费收入

寿险 ■ 产险 ■ 健康险 ■ 人身意外险

根据银保监会最新披露数据,2019年中国寿险市场逐步回 暖。2019年1月寿险实现保费收入6,272亿元,同比上升 23.5%, "开门红"战绩好于预期。另外, 2016年原保监 会对中短存续期人身保险产品采取的一系列监管措施成效显 著,2017年1月以万能险保费为主的保户投资款新增交费收入 仅为971.59亿元,同2016年1月2,041.4亿元的此项收入相 比,大幅度减少了52%21。

从盈利模式来看,在欧美等成熟市场,寿险公司经历了产品体 系建设, 具备专业化的风险定价能力, 收入主要来源于负债管 理。随着市场的日益成熟以及监管体系的不断完善,中国保险 业也逐步向国际先进同业看齐, 积极主动的调整业务结构, 一 方面主动压缩中短期存续产品,另一方面加大长期保障型产品 布局。寿险市场正逐渐回归保险本源, 由规模增长向高质量增 长转型。

2018年5月,银保监会发布的《中国银行保险监督管理委员会 办公厅关于组织开展人身保险产品专项核查清理工作的通知》 从产品条款、产品责任、产品费率、产品精算师和产品申报等 方面对寿险产品进行了规范管理。结合之前原保监会发布的3 月21日前下架一年期(不含一年)以内的短期保险理财产品的 要求与《中国保监会关于规范人身保险公司产品开发设计行为 的通知》,寿险产品的设计面临更高要求,急需回归"保险姓 保"的本源以发挥保险长期稳健风险管理和保障的功能。受监 管要求和市场环境的影响, 理财型保险产品收益率普遍偏低, 对消费者的吸引力下降,截至2018年11月,理财型业务负增 长48%22。在销售端,2018年保险代理人规模同比几乎没有扩 大,这也成为影响寿险产品销量的因素之一。

2. 市场竞争加剧, 行业分化愈加明显

基于对银保监会公开数据的分析发现,尽管寿险市场整体呈负 增长,2018年保费收入排名前十的寿险公司中,除人保寿险 和富德生命人寿外,所有公司保费收入较去年同期均有小幅上 涨; 其中, 平安人寿表现亮眼, 2018年保费收入为4,469亿 元,同比上涨21%。另外,受原安邦集团事件的负面影响,活 跃在前十榜单多年的原安邦人寿在2018年原保费收入仅为196 亿元,同比大幅下跌89.7%,掉出前十名;天安人寿首次进入 前十名。

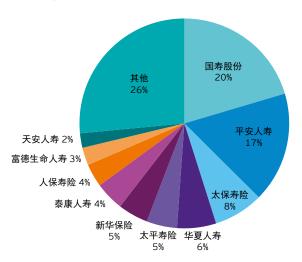
21 中国保险报网

22 金融界

23 中国银行保险监督管理委员会网站

24 13个精算师

图表12 2018年寿险公司原保费收入前十名占比情况23



2018年,保费收入前十大保险公司的原保费收入占寿险行业 整体的73.49%,该比例较2017年的71.31%略有提高,寿险市 场集中度再度增强。另一方面,中小保险公司保费占比低,无 法形成规模效应,综合成本率居高不下,无法有效摊薄费用, 难以实现承保的盈亏平衡,整个保险行业的盈利始终集中在少 数大保险公司手上,中国保险市场的高集中度格局已经形成。

2018年人身险行业综合偿付能力充足率为235%, 远高于监管 标准,行业整体看起来一片欣欣向荣,值得注意的是,该数 据较去年下降10%。此外,约有7成寿险公司偿付能力充足率 下降24。另一方面,提升风险综合管理能力对寿险公司也十分 关键,高水平的风险管控能力可以帮助企业实现价值的全面提 升。在2018年偿付能力不达标的四家寿险公司中,只有一家 寿险公司综合偿付能力充足率、核心偿付能力充足率、风险综 合评级均不达标,另外三家公司都是由于风险综合评级低于B 而不达标。



EY观点

寿险公司面临诸多挑战, 需把握市场的关键转型 期、提升综合竞争力以应对市场变化。一方面是受 历史因素影响, 前几年大量销售的高现价高收益的 产品已进入刚性兑付期,集中性满期给付会给很多 寿险公司带来流动性压力。另一方面, 受金融市场 大环境影响, 低利率市场环境不仅存在较大的利差 损风险, 更对保险公司投资端提出了较高的要求。 还有,行业竞争压力愈发激烈,随着监管政策调 整. 寿险行业转型着陆压力加大, 大中型公司基础 好、转型早, 其原有品牌、渠道、管理、机构优势 进一步强化,行业引领作用突出,马太效应愈发凸 显. 市场集中度仍有提高的可能性。

3. 产品创新为突破困境之道

不论是市场角度还是监管角度都对寿险公司产品设计提出了转 型要求。然而, 多数中小型寿险公司仍旧缺乏开发受市场欢迎 的保障型产品的经验数据及精算能力,产品开发压力较大。另 外,销售保障型产品使得公司负债久期拉长,随着低利率的市 场环境下,行业整体面临的市场风险扩大,寿险公司的偿付能 力充足率也受到影响。保险公司面临的风险也逐渐向长期化、 复杂化转变,对公司产品战略、投资、风险管理、资产负债管 理、运营等多方面提出了更高的要求。

寿险公司应当抓住转型机会,积极打造产品创新能力和机制, 开发出符合客户保障需求的创新产品,才是胜出的关键。与国 际上的成熟市场相比,中国寿险市场目前产品结构和渠道结构 仍旧较为单一。产品同质性高、优质数据少、风控难也是被寿 险企业普遍提及的三大挑战。在中国保险行业协会的调研中发 现,产品附加服务、新科技应用、新型态产品等三大创新机会 获得了行业内高管的普遍认同。寿险市场经历数十年的发展, 产品形态的创新空间已十分有限。"产品"+"服务"的模式 可以更好落实保障,满足客户多元化需求。在产品设计上,可 以借助云计算、大数据分析等信科技,实现对不同个体间的差 异化定价。在产品销售模式上, 互联网平台的普及将为寿险公 司以及客户提供更加便捷的渠道。

实例探讨

成立于2012年的某小型保险公司在成立首年即实 现盈利并持续至今,现有总资产超过300亿元。 公司致力于开发符合客户需求的高性价比产品。 其中,保障类产品涵盖寿险、重疾险、意外险等险种, 费率低,客户人均保额为业内平均保额的3-5倍;财富类 产品以稳健、高收益为特色,覆盖万能、投连等险种,所 有在售财富类产品历史结算利率及历史投资回报率均达 成预期。该公司不设个险代理渠道,大力发展互联网渠

道。2014-2016年间,其互联网渠道保费收入占规模保费 收入比重持续升高,在2016年时达到93%。2017年,该 公司利用定价和产品形态突破产品贵、陷阱多等痛点,引 入"超赔医疗"概念,推出创新重疾产品,在业内取得了 较好的成绩。

25 中国银行保险监督管理委员会网站

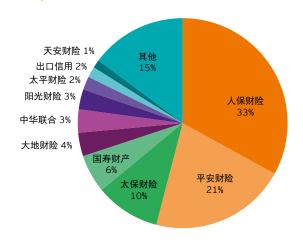
26 中国银行保险监督管理委员会网站

财险市场分析

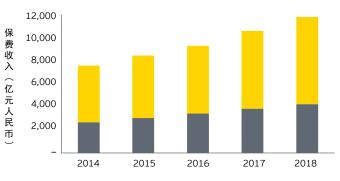
1. 财产险行业总体稳健发展, 马太效益显著

2018年财险行业规模保持平稳增长。银保监会公开数据显 示,截至2018年底,财险业务原保险保费收入10,770.08亿 元,同比增长9.51%。原保费收入前十名的产险公司分别是人 保股份、平安财险、太保财险、国寿财险、大地财险、中华联 合、阳光财险、太平保险、出口信用、天安财险;保费收入总 和占产险公司总收入的85%左右。

图表13 2018年财险公司原保费收入前十名占比情况25



图表14 2014-2018年三巨头财险公司原保费收入合计占比 情况26



__ 其他财险公司合计 ■ 三巨头(人保财险、平安财险、太保财险)

从图表14可以看出,2018年财险业马太效益依旧十分显著。 从市场份额看,人保财险、平安财险、太保财险三巨头原保费 收入高达7,528.26亿元,占行业总保费收入的64.04%。尽管 行业龙头人保财险连续11年市场份额下滑,从2014年的58% 跌至2018年的33%, 但中小型财险机构市场份额自2007年后 并无太大发展,同时段相对应的是平安财险的崛起。从净利润 角度看,三巨头2018年共实现净利润331亿元,占行业总体净 利润的104.34%, 这意味着除去三巨头, 财险行业整体亏损。

图表15 财险三巨头净利润表27

公司名称	2018年 净利润 (亿元人民币)	2017年 净利润 (亿元人民币)	变化 幅度	2018年 利润率
人保财险	163.00	197.12	-17.31%	4.2%
平安财险	132.08	133.72	-1.23%	5.3%
太保财险	35.92	38.44	-6.56%	3.1%

与寿险市场保费收入负增长、净利润正增长的情况相反,市场 在保费规模扩大的同时,因综合成本率一路走高、投资收益率 大幅下滑,2018年财险行业整体实现净利润317.23亿元,同 比下跌23.63%28。事实上,这不仅仅只是中小型财险机构所面 临的困境,人保财险、平安财险、太保财险三巨头净利润也均 呈现负增长。

尽管财险市场马太效益显著,中小财险公司生存环境竞争激 烈,但也不乏通过利用自身优势突出重围的优秀案例,例如 英大财险2018年实现净利润6.04亿元, 同比增长65.5%, 利 润率达7.8%; 鼎和财险2018年净利润为4.45亿元, 同比增长 84.2%, 利润率达9.94%29。



EY观点

中小财产保险公司想要在竞争激烈的财险市场站稳 脚跟,一方面可以挖掘自身资源禀赋,例如自身的 股东资源、行业经验等,另一方面要充分利用好这 些资源。对于中小型财产险公司, 力图打造"小而 全"的业务渠道容易造成自身资源的分散,而集中 资源打造"小而美"的业务渠道,发展出公司自身 的业务特色,强化客户经营和差异化竞争,更容易 塑造出更好的财险公司的品牌形象。

- 27 人保财险、平安财险、太保财险2018年年报
- 28 慧保天下
- 29 英大财险、鼎和财险2018年年报
- 30 中国保险网
- 31 同花顺财经
- 32 新浪财经
- 33 中国汽车工业协会

2. 财险市场呈现车险放缓, 非车险加速多样化发展的格局

随着商车费改的继续深化,车险市场保费收入增速也在逐 步下降。2018年,作为财险公司主要收入来源的车险保费 同比增长5.66%, 增速放缓; 而非车险业务成为带动财险 保费增长的主要动力,增速超过35%30,非车险市场发展势 不可挡。尽管车险发展遭遇瓶颈,车险作为财险公司的传 统支柱业务,依然是财险市场的发展重点。截至2018年12 月,全国共有67家保险总公司、992家省级保险分公司接 入车险平台开展业务31。

车险:市场发展遭遇瓶颈

从市场表现来看,车险让出了财险业承保利润率的头把交 椅,2018年车险仅实现10.53亿元承保利润,同比大幅 减少63.36亿元,下降幅度高达85.75%,承保利润率仅为 0.14%, 不及保证保险和农业保险。同时, 车险行业综合成 本率高居不下,综合费用率再创新高,达43.2%,全行业接 近亏损,车险利润率跌至0.1%,仅少数公司实现车险业务 盈利32。

车险市场发展遭遇瓶颈主要受以下几方面因素的影响:一 是商业车险费率改革推动商业车险单均保费下降,保险公 司保费收入刚性减少。二是中国车市进入转型期,新车销 量首次呈现负增长,市场增量不足;2018年全年汽车产、 销总量为2,780.9万辆和2,808.1万辆,同比分别下降4.2% 和2.8%33。同时,机动车保有量的增长刺激了二手车市场 的发展,由于二手车所有权的转让不会产生新的保费,二 手车市场在一定程度上拖累机动车辆保险保费的增长。三 是市场陷入了非理性竞争的怪圈,市场实际销售费用不断 攀升。

自商业车险费率改革后,商业车险费率浮动系数下限进一 步下调,一些财险公司在自主核保、自主渠道这两项系数 上拥有了一定程度的自主定价权、增强了财险公司满足社 会公众多样化保险保障需求的同时,也出现了一些车险费 率拟定不合规的现象,不正当竞争重新在一些地区出现, 极大地扰乱了当地车险市场。为促使市场的公平良性竞 争,银保监会于2018年6月下发了《中国银保监会关于商 业车险费率监管有关要求的通知》,明确要求各财险公司 报送车险费率方案及手续费的取值范围和使用规则。要求 分管高管管控负责并签署责任说明书, 从源头避免车险业 务不正当竞争。

车险费率改革的一系列政策措施的落地将给财产险公司带 来巨大压力, 尤其是针对依靠高额手续费拉拢客户中小财 险公司, 然而这将是行业健康良性发展的必经之路。车险 费率改革通过挤压费用空间,将引导车险竞争从价格转到 产品和服务,促使财险公司开发更多差异化产品、提升行 业整体服务质量。

非车险: 高速发展下暗藏危机

在车险市场不景气的背景下, 财险公司也开始积极部署非车 险市场, 力求改变以往车险独大的业务结构。以"三巨头" 为例,2018年平安财险非车险收入同比增长44.4%,远高于 车险收入6.6%的增长; 人保财险实现非车险收入1,298.65 亿元、太保财险实现非车险收入298.32亿元,均较2017年 有较大幅度增长。

随着中国金融市场的进一步开放和发展,从宏观经济层面到 社会风险管理层面都对多样化的财险发展提供了广阔的空 间。随着住房制度的改革, 社会固定资产投资的增长和国家 对农业的政策扶持,财产保险中信用保证保险、工程险、 责任险和农业保险保费都飞速增长,占比也逐渐提高。近 10年来,相较于车险保费17.9%的复合增长率,责任保险保 费的复合增长率达到20.6%,信用保证保险保费的复合增长 率达到23.68%。而最近3年,车险保费复合增长率下滑到 10.16%, 与此同时, 责任保险保费复合增长率依旧保持在 20%左右34。

然而,这些热门保险却给财险公司承保利润拖了后腿。 2019年第一季度,行业整体健康险亏损7.99亿元,综合 成本率达103.94%; 意外险承保亏损2.44亿元, 综合成本 率达103.94%;农业保险亏损7.31亿元,综合成本率高达 106.48%。此外,行业内还存在部分公司因信用保证保险业 务而"踩雷"的情况,例如经营网贷履约险业务的长安责任 受P2P"爆雷潮"影响,面临大额赔偿,2018年亏损高达 18.33亿元。非车险中的利好消息是,为企业提供风险保障 的企业财产险在2019年第一季度承保利润为15.23亿元,同 比大增105%, 承保利润率高达16.85%35。

尽管非车险目前经历高速发展,依然存在一些亟待解决的问 题。以信用保证保险为例, 一是财产保险公司经营模式粗 放: 很多公司为了抢占信保市场, 在未对项目进行充分调查 的基础上仓促推进承保, 盲目追求保费增长, 最终却面临高 额赔款支出的问题。二是财产保险公司内控制度不完善: 在 信保业务方面,公司为了追求客户的投保,取消对客户贷款 资格、还款能力的调查, 甚至存在业务人员串通客户进行欺 骗性投保的现象。除此之外,在保后管理方面也忽视对客户 的调查。三是财产保险公司管理水平的落后:公司在未能充 分配备承保、核保、理赔等管理人员的情况下仓促上马信保 业务,导致公司对承保的业务缺乏基本的风险评估,最终低 质量的业务给本就不足的理赔力量造成很大困难,导致理赔 不准确, 最终带给公司超额的赔款支出。

- 34 广发证券财险行业专题报告
- 35 中国保险网站
- 36 中国证券网
- 37 各财险公司2018年年报
- 38 中国保险行业协会网站



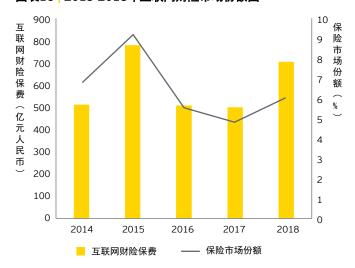
EY观点

财产保险在发展成为经济发展重要组成部分的同 时,相较于人寿保险,其创新力度还有待加强,例 如在保险范围、保险种类方面, 财产保险依旧停留 在以三大传统业务为主的经营模式上。未来更多高 新技术的发展带给财产险更多种类上的创新,通过 更多对自然灾害数据的收集与分析, 也能够带给财 产险在保险范围上的创新。总体来说,只有通过不 断的创新发展,财产保险才能跟上经济发展的脚 步, 进而成为经济发展的助推器。

3. 互联网财险市场逐步回暖

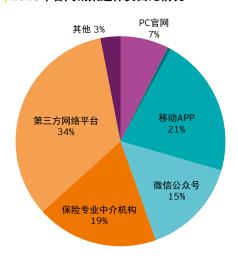
2018年共有70家财险公司开展了互联网业务,占比79.54%。 该业务线总体实现保费收入约695亿元,同比增长41%36;其 中,非车险互联网业务发展尤为亮眼,保费收入同比大增75%。 互联网财险市场自2015年占比达到峰值(9.12%)后,连续两 年下滑,2018年再度呈现上升趋势。然而,2018年互联网财 险公司经营情况均不理想。多家专业互联网保险公司净利润均 为负值。37

图表16 2013-2018年互联网财险市场份额图38



从渠道分析,保险公司互联网业务渠道呈多元化发展,除依 靠第三方网销平台销售外, 保险公司自营网络平台也发展 良好(包含PC官网、移动APP、微信公众号、移动官网手 机WAP)。2018年,保险公司通过微信平台实现保费收入 104.97亿元, 同比上涨114.98%。

图表17 2018年各网销渠道保费占比情况39



EY观点

纵观国际,网销已在财险市场销售渠道中占据了重要地位,例如英国的车险市场就主要依赖互联网销售。尽管我国互联网保险业务渠道发展仍处于初期阶段,还未找到合适的盈利模式,但综合考虑金融科技发展的大环境以及国外先进销售经验,安永认为互联网渠道值得我国保险业重点关注。

- 39 中国保险行业协会网站
- 40 中国2018年国民经济和社会发展统计公报
- 41 前瞻经济学人网站

3. 养老险市场分析

1. 养老险市场政策利好

截至2018年底,我国60岁以上人口已达近2.5亿,约占总人口比重的17.9%;65岁以上人口约为1.67亿,占总人口比重的11.9%⁴⁰。国际上一般认为"一个国家或地区60岁以上的老年人口占总人口的比重达到10%以上,或者65岁以上的老年人口占总人口的比重达到7%以上,就意味着这个国家或地区的人口处于老龄化社会"。依据这个标准,我国进入老龄化社会已有近20年,且老龄化速度高于世界平均水平。随着中国老龄化日趋加剧,养老在社会生活和国民经济中的地位也越来越重要,养老保险的发展自然也面临更强烈的需求和更严峻的挑战。

中国的养老保险体系由"三大支柱"构成,包括基本养老保险(地方统筹为主,社保基金为补充),补充养老保险(企业年金和职业年金)和个人储蓄养老保险(个人储蓄和商业保险)。目前,基本养老保险是我国养老保险体系的核心,也是退休人员收入的最主要来源。但随着退休人员的持续增加,国内基本养老保险的压力将进一步加剧,因此,第二、三支柱的发展变得尤其重要。

图表18 中国养老保险体系41

中国养老保险体系

第二支柱 基本养老保险 补充养老保险 个人储蓄养老保险 城镇职工 城镇居民 企业 职业 商业 基本养老 基本养老 年金 年金 储蓄 保险 保险 个人及统筹账户 个人账户 个人账户 个人管理或个人 政府制定专业机构 政府和企业指定 专业机构统一管理 指定管理 管理



面对人口老龄化带来的巨大压力, 政府近年来出台了一系列 有利于商业养老保险发展的政策措施,其中最受关注的主题 便是个人税延养老保险,如财政部等五部委联合发布的《财 政部税务总局人力资源社会保障部中国银行保险监督管理委 员会证监会关于开展个人税收递延型商业养老保险试点的通 知》,银保监会下发的《个人税收递延型商业养老保险产品 开发指引》、《个人税收递延型商业养老保险业务管理暂行 办法》等。

所谓个税递延型养老保险,是指投保人在税前列支保费,在 领取保险金时再根据当期税率缴纳税款。由于边际税率不 同,对投保人有一定的税收优惠,从而可以有效撬动个人 购买商业养老保险的积极性。自2018年5月1日起,在上海 市、福建省含厦门市和苏州工业园区,开展为期一年的个人 税收递延型商业养老保险试点工作。个人税前扣除标准为: 当月工资薪金、连续性劳务报酬收入的6%和1,000元的孰低 者。取得个体工商户生产经营所得、对企事业单位的承包承 租经营所得的个体工商户业主、个人独资企业投资者、合伙 企业自然人合伙人和承包承租经营者: 当年应税收入的6%和 12,000元的孰低者。截至2018年底(试行8个月),个人税 延养老保险累计实现保费7,160万元,承保件数3.9万件。

倾向于民众利益的财税体制改革,是个税递延型养老保险能 够出台的最大推动力。这一政策的实施不仅将推动民众的养 老保障储备从储蓄向商业养老保险转型,还能促使养老保险 公司丰富养老保障产品体系,大力发展贯穿客户整个生命周 期的养老保险业务,提升专业服务能力,改善用户体验。

2. 个人商业养老保险进入新的篇章

目前, 我国保险市场上已有八家专业养老保险公司, 国寿 养老、泰康养老、长江养老、平安养老、太平养老、新华 养老、原安邦养老、人保养老,业务范围涉及第二支柱和第 三支柱的相关业务。2019年3月,由恒安标准人寿独资设立 的恒安标准养老获得中国银保监会批准筹建,将成为国内第9 家专业养老保险机构;同时,恒安标准人寿也成为了首家获 准筹建养老保险公司的合资寿险公司。

受2017年12月出台的《企业年金办法》影响,许多央企 的企业年金缴费(企业部分)比例上调;同时,事业单位 的非编人员也参与到企业年金缴费中, 在这两大因素的作用 下,2018年企业年金迎来一波小增量潮。银保监会公开数据 显示, 2018年我国养老保险公司合计受托管理业务缴费同比 增长44%, 合计受托管理资产同比增长20%, 合计投资管理资 产同比上升11.8%,均有较好的发展。

42 中国银行保险监督管理委员会网站

图表19 2018年养老保险公司企业年金经营状况42

公司名称	企业年金受托 管理缴费	企业年金受托 管理资产	企业年金投资 管理资产
	(万元人民币)	(万元人民币)	(万元人民币)
国寿养老	5,903,005.67	30,125,556.22	16,031,287.58
太平养老	1,742,436.68	7,643,003.95	8,380,637.93
平安养老	4,644,860.46	23,646,205.17	20,652,756.72
泰康养老	2,822,527.41	6,149,690.24	0.00
长江养老	783,808.67	7,450,067.51	7,248,599.37
原安邦养老	-	-	-
新华养老	-	-	-
人保养老	2,682.67	2,747.32	160,334.54
合计	15,899,321.56	75,017,270.41	52,473,616.14

中国的养老保险市场正值关键的变革时期。随着作为第一支柱 的社会基本养老保险在多年的成熟发展后开始应对当前人口老 龄化问题所带来的不断挑战,国家大力发展养老金体系第二支 柱和第三支柱的决心不言而喻。2018年,8家已开业运营的 专业养老保险机构在企业/职业年金业务方面表现良好,企业 年金受托管理缴费同比上涨44.16%,受托管理资产同比上涨 20.11%, 投资管理资产规模上涨11.81%。2018年五部委发布 联合公告,开展个人税收递延型商业养老保险试点工程,这标 志着中国个人商业养老保险进入新的篇章。税延养老保险经过 一年的运营, 目前市场反应温和, 监管层与专业养老保险公司 应就目前税延养老保险所暴露出的问题, 从简化办理流程、增 大税收优惠力度以及扩大受众范围等方面入手, 健全优化政策 导向,为商业养老保险的创新发展建立更大的空间。人社部最 新发布的公告也显示,我国将收纳更多种类的金融商品进入养 老保险第三支柱。与此同时,恒安标准养老的批准成立,映射 出宽松的市场环境将吸引更多国内外保险与其他金融机构进军 这一市场, 这也将利于行业的多元竞争与良性发展。种种政策 信号都反映国家对于养老金体系第三支柱的积极推动,专业养 老保险机构应把握这一良好机遇,充分利用自身优势来与市场 一同发展并获得成功。

3. 构建"大养老"产业蓝图

随着养老业务的深入发展, 越来越多的保险公司加强在养老领 域的布局,与医疗机构开展合作,规划自己"大养老"产业蓝 图。一方面,保险机构除通过保险产品保障消费者的寿命、健 康之外,逐渐发展了包含线上医疗咨询、线下医院诊所、养老 社区、专业护理在内的大健康大养老产业链。另一方面,各保 险公司以购买股权的方式直接参与医疗机构的经营与合作。

安永认为, 稳步构建大养老发展格局, 需要建立以技术、数据 和保险业务为基础,对客户的关联需求进行追踪开发,协同相 邻产业多元化发展的商业模式。

实例探讨

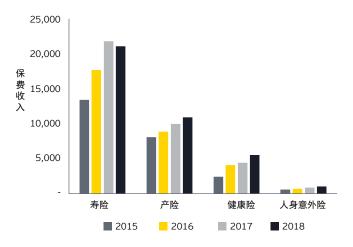
某保险公司基于保险科技和大数据的支持,通过 深入了解客户需求以及相关产业发展模式,秉 承"活力养老、高端医疗、卓越理财、终极关 怀"四位一体的商业模式,坚持"市场化、专业化、规范 化、国际化"理念, 打造了世界级标准的"医养活力社 区"。该公司已经发展成为以医疗养老产业为核心、高端 商业不动产为特色的垂直一体化公司和具备较强的投资、 规划设计、护理服务、医院管理、招商租赁、物业管理能 力的全产业链专业养老公司。

健康险市场分析

1. 健康险蓝海市场特征明显

回顾2015年至2018年的四大险类保费收入情况,健康险平均 增幅位于首位, 高达33%。作为典型的保障型和消费型产品, 健康险的高速发展不仅反映了人们健康保障意识的提升和保障 需求的增强,也体现了健康险产品保障范围的扩大和保障水平 的提高。

图表20 2015-2018年各险种年度保费收入(亿元人民币)43



2012至2018年间,健康险保费收入占比由全行业的5.57%大 幅度增长至14.33%, 健康险市场发展迅猛。同时, 受"保险回 归保障本源"监管导向的影响,寿险公司逐渐调整业务结构, 加大对长期保障型产品的投入,进一步促进了健康险市场的 发展。2018年健康险业务原保险保费收入为5,448.13亿元, 同比增长24.12%。此外,依据银保监会的最新数据,2019年 1-5月健康险市场表现优异,总体实现原保费收入3,265亿元, 与同时段车险保费收入(3,316亿元)不相上下;其中,三月 保费收入高达909亿元,创历史新高。安永认为,健康险或能 在2019年超越车险成为我国第二大险种。

43 中国银行保险监督管理委员会网站

44 中国银行保险监督管理委员会网站,7健康险公司2018年年报(瑞华健康仅统计2018年5月至12月的数据)

2. 专业健康险公司发展遇瓶颈

目前,国内已成立七家专业健康险公司,分别是人保健康、 平安健康、昆仑健康、和谐健康、太保安联健康、复星联合 健康以及瑞华健康,其中瑞华健康在2018年5月刚获银保监会 批准开业。上述专业健康险公司在2018年度总计实现215.67 亿元原保险保费收入,同比下降63.63%,这主要受和谐健 康的"吸金"能力大幅度衰减影响。和谐健康年保费收入由 1,070.3亿元(2016年)跌至360.86亿元(2017年),继而 跌至3.66亿元(2018年)。同时,专业健康险公司原保险保 费收入的总和占健康险行业总保费收入的比重由32.6%(2016 年)跌至3.96%(2018年)。此外,除人保健康和平安健康实 现盈利,其余几家专业健康险公司2018年净利润均为负值。 综上可见,健康险产品的销量仍主要依赖于传统寿险和财险公 司. 健康险市场总体规模与较为成熟的寿险和财险市场相比. 仍然有较大差距。

和谐健康尚未披露2018年偿付能力相关信息,新成立的瑞华 健康参考价值有限。其余五家公司中, 人保健康和平安健康的 2018年综合偿付能力充足率均在300%左右, 同处优秀水平; 而昆仑健康的综合偿付能力充足率从195%(2016年)跌至 126%(2018年), 应是受2017、2018年连续大幅亏损以及 股权违规事件的负面影响。

图表21 2018年7家健康险公司的原保险保费收入、净利润及 偿付能力情况44

公司名称	原保险保费收入 (亿元人民币)	净利润 (亿元人民币)	综合偿付 能力充足率
人保健康	147.98	0.21	282%
平安健康	37.03	1.44	306%
昆仑健康	19.16	-7.70	126%
和谐健康	3.66	-	
太保安联 健康	2.63	-1.37	216%
复星联合 健康	5.20	-0.87	153%
瑞华健康	0.01	-1.23	1518%

目前,我国专业健康保险公司相对于寿险公司并没有特殊优 势, 其业务所占健康险市场份额小。专业健康险公司除了开展 健康险业务外,不能做长期寿险,市场较窄,而传统寿险、财 险公司也能够销售健康险,相比之下,专业健康险公司在业务 开展方面存在一定局限性。此外, 我国专业健康险公司发展不 成熟,未能形成专属的品牌效益,对股东的依赖性较大。例 如,和谐健康的"大跳水"和昆仑健康的"滑坡"都受到股东 方较大负面影响。



EY观点

加强健康险的专业化经营管理是商业健康保险的重 要发展趋势。商业健康险的发展与社会医疗体系的 建设相辅相成,保险公司应积极配合当局参与医疗 体系改革, 挖掘客户的潜在需求。同时, 健康险的 发展应脱离传统产寿险业务模式,考虑不同层次客 户对健康险的需求,丰富产品类型,为投保人提供 全方位的健康管理, 实实在在地满足居民健康保障 需求。

3. 商业健康险市场大数据趋势明显

安永认为,主要可从保险业务的三个阶段来分析我国健康险市 场存在的问题。一是产品设计阶段,现有的数据库在完整性和 有效性上无法满足产品开发的需求,产品结构单一,缺乏多样 性且同质化严重。二是产品经销阶段,目前健康险主要依赖传 统寿险的销售渠道,运营及渠道成本偏高。三是产品核保理赔 阶段, 在缺乏数据共享系统和医疗监督机制的前提下, 难以降 低道德风险带来的额外赔付。

健康险产品从设计定价到核保理赔都离不开大数据的支持,实 现技术上的突破对发展健康险市场至关重要。建设以数据为驱 动、链接企业内外部信息系统、支持多功能应用的可视化大数 据平台对健康险产品开发及风险管控都具有重要的意义。

图表22 安永设想的健康险大数据平台



再保险市场分析 5.

1. 我国再保险市场稳步发展的同时面临转型挑战

随着保险行业的快速发展,中国已成为最重要的新兴保险 市场,规模处于全球第4位。2018年再保险公司总资产 3,649.79亿元,较去年增长15.87%45。尽管我国再保险市场 有了长足的发展,但是由于发展起步较晚、市场主体较少,与 国外保险公司相比,市场运营经验较少,运作仍不成熟,因此 相对于直保市场的快速发展, 我国再保险市场的发展速度相对 较慢。然而,再保市场的发展水平是衡量一个国家保险市场是 否发达的重要标志,对于再保险发展的迫切需求关系到中国的 保险市场是否能够继续高速度、高质量发展。

目前我国再保险市场处于主体的扩容阶段,2018年10月大韩 再保险获批筹建分公司以来,中国再保险市场的外资参与者增 加至8家,另外还有多家外资再保险公司已向监管机构递交在 华筹建分公司的申请。除国内成立的再保险公司外,很多国外 再保险公司通过离岸交易等形式参与我国的再保险市场, 使得 竞争进一步加剧。

从再保险业务方面看,自"偿二代"实施以来,保险公司补充 资本的工具逐渐丰富,行业资本得到显著释放,尤其对于大型 保险公司而言, 其偿付能力得到了明显的改善, 因此直保公司 对由偿付能力压力带来的再保(财务再保险)需求降低。此 外,再保险公司迫切需要完成从直保公司"偿付能力提供者" 到保险公司风险管理甚至是保险综合服务提供者的角色转型。



EY观点

随着我国直保市场结构改变,未来再保险市场将会 面临结构性调整, 这无疑会对再保险市场的经营主 体产生深刻影响。未来的再保险市场将会更多与直 接保险市场结合, 创新技术手段和业务模式, 满足 直接保险市场不断扩大的再保需求。再保公司将不 仅局限于资本为主的竞争, 还将逐渐转型到资本、 技术、商业模式等的多元竞争。

2. "再保直保化"助力再保险公司转型

在再保险公司积极寻找新的业务增长点和盈利模式的过程 中, "再保直保化"或许是一条可行的道路。"再保直保化" 是指再保险公司通过与互联网公司及直保公司联手, 在产品设 计、业务推广和风控等方面展开合作,提供不同于传统模式下 设计和销售的保险服务。

在这种合作模式中, 再保险公司直接参与到保险产品的设计过 程,可以充分发挥以往积累的承保理赔经验和数据的优势。以 此模式设计生成的产品不仅有了更多的数据支持,能够根据不 同被保险人的条件定制化保额和保费, 同时还可借助于互联网 公司在渠道上的优势充分做大保险市场。例如, 慕尼黑再保险 公司参与到多家直保公司的网销寿险产品的开发设计中,也有 公司提供再保和上门体检服务, 如太保寿险承保的爱相守定期 寿险产品等。

同时, "再保直保化"的合作模式将再保险公司在传统保险产 业链条上的参与环节提前,改变了再保险公司参与保险市场竞 争的模式和角色。再保险公司将不仅只通过资本参与扮演直保 公司风险分担者的角色,还能通过产品开发、服务网络、数据 共享等方面与直保公司进行合作,逐渐转型为资本管理、风险 管理的综合服务解决方案提供方。



EY观点

再保险公司在发展过程中, 应当注重内部机制的 建设,坚守保险为风险管理服务的信念,完善风 险管理体系,发挥风险管理职能。在转型过程 中,他们也应积极借鉴国外保险机构的先进经验 和经营模式, 例如对新产品的研发激励和更高效 的决策流程等。充分发挥自身优势的同时与国际 保险市场接轨。





保险资产负债管理"硬约束"时代开启,推动险企 提升核心竞争力

2018年3月1日,银保监会发布了《保险资产负债管理监管规则(1-5号)》(以下简称 《规则》),建立了行业统一的资产负债管理监管体系,涵盖能力评估与量化评估两个部 分,从资产负债管理架构、流程工具,到各资产负债匹配指标都给出了明确定义和评分标 准。其中1-2号规则为财险公司资产负债管理能力评估和量化评估规则, 3-4号规则为人身 险公司资产负债管理能力评估和量化评估规则,5号规则为资产负债管理报告的要求。新规 则的正式发布, 意味着保险业资产负债管理由"软约束"迈入"硬约束"时代。

《规则》中的定量评估部分主要通过具体指标的计算对保险公司资产负债匹配及其影响进 行评估:能力评估部分主要从公司组织架构、流程控制、模型工具、绩效考核和资产负债 管理报告五个方面评价公司资产负债管理能力。《规则》的发布弥补了监管短板,促进保 险公司完善资产负债管理体系,推动保险公司合理防范资产负债错配风险,引导保险回归 主业,更好服务实体经济。与此同时,各保险公司在搭建资产负债管理体系,提升资产负 债匹配的过程中充满了挑战。安永结合丰富的资产负债管理体系建设经验,从行业资产负 债管理现状出发,分析各保险公司在资产负债管理实务工作中存在的难点和痛点,探讨未 来资产负债管理的发展趋势。

行业资产负债管理典型问题探讨

业内各保险公司已积极开展了资产负债管理体系建设工作,落实《规则》的相关要求。从 目前行业整体情况来看,相较于《规则》发布前,各保险公司的资产负债管理水平均有了 较为明显的提升。各公司已初步建立资产负债管理制度体系,搭建资产负债管理与资产配 置管理的模型和工具。安永根据业内公司的实践情况,整理了普遍关注的问题,并探讨可 能的解决方案。

典型问题



在制度体系建设过程中,如何在满足监管要求的同时,有效地指导公司管理 需要,将管理制度在工作中落地?

目前《规则》中制度健全性部分,要求各公司建立完善的资产负债管理制度体系,在满足 监管要求的同时,进行明确和细化。但在具体实践中,各公司对监管规则的细化程度相差 较大,行业典型做法如下:

- 在制度建设过程中,完全照搬资产负债管理监管规则原文内容
- 依据监管要求,对制度进行了一定的细化处理,但具体内容仍较为笼统,落地性较差



EY观点

在制度体系建设过程中,各公司应根据所在发展阶段,管理架构,以及各 职能部门职责划分,客制化地进行相关制度内容的细化和完善。以监管规 则为基础,逐项进行实操演练,梳理出公司现行制度和流程的缺陷,从而 在资产负债管理相关制度中尽可能细化监管条款。尤其是当公司有多项制 度覆盖监管规则的某一条要求, 更要关注制度之间的衔接呼应, 如在监管 规则基础上明确相应事项的牵头部门、具体工作内容、实施频率等。

典型问题



资产负债管理能力评估要求中。控制与流程部分 涉及细项内容众多。公司应如何清晰把握流程管控 的监管要求?

控制与流程模块在资产负债管理能力评估中所占权重最大,涉 及的部门及业务流程较多,在落实过程中较易出现环节缺失, 衔接不当等问题,目前行业中常见的主要问题有:

- 公司设立了不同账户, 但实际操作中未对各账户进行差异 化管理
- 对资产配置计划、重大产品、业务规划、全面预算等对公 司资产负债匹配状况的影响的评估工作不够深入,流于形 式
- 在委受托过程中,保险公司的资产负债管理目标与约束条 件未能有效传导至受托方
- 资金划拨机制不完善,中小型保险公司保费难以分账户, 账户间资金划拨缺乏相应原则及机制,资产划拨操作主要 由受托机构掌握(本点要求仅适用于寿险公司)

EY观点

安永结合相关行业经验,建议各公司可从如下几个 方面把控流程部分的相关工作:

- ▶ 明确资产负债管理相关重大业务活动的流程,建 立关键流程的工作模板指导各具体相关工作
- ▶ 加强对"分账户"管理的要求,从账户层面关注 资产负债间的匹配性
- ▶ 明确资产配置政策,尤其是战略资产配置工作流 程; 以资产负债分析为基础, 制定和实施资产配 置政策

具体体现如下:

1. 建立资产负债各重大业务活动工作流程和工作模板

在对可能影响公司资产负债匹配状况的重大业务活动(如资产 配置政策的制定、重大产品开发、业务规划以及全面预算的制 定等)的测算与分析工作中,公司可依据相关制度细则及具体 工作流转情况,梳理流程,并建立标准化的工作模板。目前业 内部分公司以工作表的形式,将各部门所涉及的数据提供、测 算分析等工作内容,设计在工作表中,并规范填报模式,填报 时点,填报要求等。通过应用工作模板,各相关职能部门明确 了在资产负债管理中的具体职责和所涉及的工作环节,这同时 有助于部门之间的沟通协调,避免工作环节的遗漏,提升了工 作效率。

2. 深入理解并贯彻"分账户"、差异化管理的工作要求

在《规则》中的控制与流程模块中, "分账户"管理是监管关 注的重点之一, 贯穿资产配置与资产负债管理工作的各个环 节。通过分账户管理,公司可以针对资产与负债在风险特征、 期限结构、流动性等方面的不同特性, 选择不同的资产负债管 理策略,控制资产负债错配风险。

美国大多数寿险公司很早就开始重视"分账户"管理。如保障 型类别的产品, 具有保障既定的支付水平的特性, 对应投资策 略选择应以收益稳定为主要目标、配置较高比重的固定收益类 债券,保证负债端对稳定现金流的需求。而对于如投资连结险 等由投资者承担大部分风险的产品,公司可适当增加权益类等 风险与收益均较高的投资。同时, 账户管理专员可对各账户进 行管理,在账户层面进行资产与负债的匹配管理。

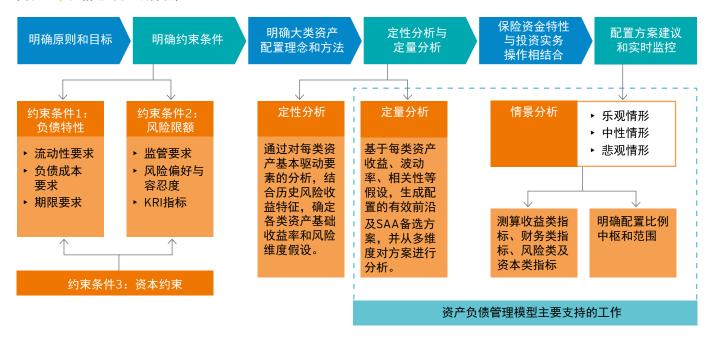
3. 规范资产配置工作流程,发挥其在资产负债管理工作中的衔 接作用

战略资产配置在资产管理部门与业务部门间,起到链接公司经 营的桥梁作用,因而,《规则》中对于资产配置设立了单独的 管理模块,并通过相关细项,规范了资产配置的工作流程。通 过进行战略资产配置,提出行之有效的资产配置备选方案,并 通过测算、分析, 最终确定最优战略资产配置; 公司可以实现 资金运用、资产负债管理间的完整闭环,在有效提升公司整体 资金运用效率的同时,管理资产负债错配风险。

图表23为安永结合监管要求与近期项目经验,整理的在资产负 债管理规定下的资产配置测算流程。

- 明确资产配置的原则、目标和约束条件:结合负债特性、 风险限额、资本约束等条件,明确大类资产配置的理念和 方法
- 进行定性分析与定量测算:基于各类资产的收益、波动率 等相关假设, 生成有效前沿及SAA备选方案; 结合公司管 理需求,及公司现阶段资产负债管理工作的关注点,编制 相应的工作表或工作模板,对备选组合进行现金流分析、 情景分析;并提交各相关职能部门评估汇总,由公司管理 层最终综合判断评选出最优投资组合
- 定期对资产配置情况进行监控、分析,并进行必要的再平 衡调整

图表23 战略资产配置测算流程



典型问题



如何满足监管对于模型与工具的要求? 对于已经具 备专业化工具平台的公司,如何整合现有资源以满 足监管要求?

- 1. 行业内各公司在模型运用方面,基于平台选择的不同主要体 现为以下两种模式:
- 具备专业化工具平台的公司,倾向于把资产和负债通过现 有平台进行关联,如在Prophet中引入专业的资产负债管理 模块以及专业随机经济情景(ESG)。引入专业化模块的 优势, 一是可以基于模块更好地进行资产配置; 二是可以 基于整合后的资产负债信息,开展不同的投资策略;三是 进行包括偿付能力、公司利润等维度的财务预测工作
- 其他公司则是搭建整体基于EXCEL平台的资产负债管理模 型,进行数据的整合和资产负债管理的测算支持



EY观点

目前监管规则对于模型运用平台并无具体要求。行 业各公司可根据公司数据运算需求进行选择。专业 化的数据平台可以实现较大规模的数据管理需求, 同时运算效率较高。但是, 保险公司现有模型主要 基于负债端需求而搭建,资产端的投资假设往往通 过EXCEL来实现;平台介质的差异性,在一定层面 上阻碍了资产端和负债端的有效联动; 因此, 如何 在未来实现资产端与负债端更深层次的互动、仍需 通过实践进行探索。

基于开放式的EXCEL平台,在应用和操作方面,具 有更高的灵活性和更低的操作壁垒, 对模型使用人 员的专业化要求也相对较低。但是在进行大规模的 数据处理和版本控制方面,也存在着一定的局限。

安永认为、当前阶段、各公司的关注点应在于如何 基于满足监管与公司适用性的要求,明确模型整体 功能框架: 但同时需要关注如何有效地提高模型效 率、资产负债联动等问题;并为应对未来的可拓展 性要求, 预留相应模型接口, 用于对接未来"偿二 代二期工程"、IFRS9以及IFRS17等要求下,对于 模型功能的需求。

- 2. 在模型检核和模型管理方面, 行业内大部公司目前对于模型 的维护及针对基础数据和模型逻辑的检核较为简略, 难以满足 监管要求。对于资产负债管理模型工具的管理方式、行业主流 做法有以下两种:
- 以监管规则对模型的定义划分模型组, 由模型牵头部门负 责维护相应模块
- 以各子模型实际使用部门为主导划分模型组,由模型使用 部门负责维护相应模块



EY观点

目前上述对模型的管理模式均可满足监管要求。模 型的范围及维护机制的重点应在于确保模型的范围 清楚, 各子模型的维护与管理部门明确, 并且确保 模型的维护与多层级检核等职责落实到位即可。

典型问题



如何设计资产负债管理绩效考核体系,在满足监管 要求的同时,促进公司整体资产负债管理工作的 发展?

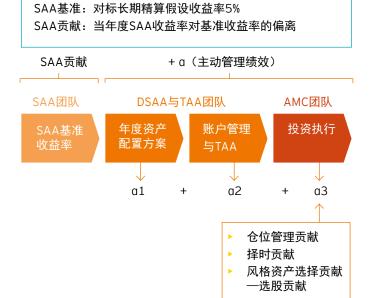
- 1. 资产负债管理绩效考核体系的设计较为灵活,各公司可结 合自身情况选取考核指标及设置指标权重等。行业在设计 资产负债管理相关绩效考核体系时典型做法和问题如下:
 - 以监管评估结果或自评估的能力评估和量化评估综合得 分作为考核指标
 - 资产负债管理考核指标仅作为扣分项,不占据整体权重
 - 考核指标占据一定权重, 但考核结果无法体现指标得分 情况
- 2. 资产配置结果的考核方面,目前行业绝大部分公司主要以 绝对收益的考核为主,没有完全的体现风险责任以及投资 业绩归因,且战略资产配置与战术资产配置考核间缺乏有 效的衔接。

安永建议

- 从目前行业整体情况而言, 以绩效考核作为整体考核 指标扣分项的做法较为普遍,也有少数公司,目前已 将绩效考核以一定权重嵌入整体绩效考核中,并配套 具体绩效考核方案,体现以量化评估指标、能力评估 结果作为考核依据的要求。虽然绩效考核指标和权重 的设计由于需与公司自身战略和组织架构情况紧密结 合,行业内难以定形成统一标准,目前使用扣分制和 嵌入制的做法,均可视为满足监管要求,但是《规 则》对资产负债管理绩效考核的评估要求仍在逐渐提 升,权重的提升与考核指标的细化是未来监管的发展 局势。
- 虽然目前《规则》对于资产配置结果考核的要求还比 较基础,但未来无论是从满足监管要求,还是提升公 司内部管理要求的趋势来看,均需要通过业绩归因, 对战略资产配置能力、择时能力和择券能力进行单独 考核。各公司应基于投资价值链,根据投资流程各部 门的职责定位,建立全流程的绩效归因体系,对战略 资产配置贡献、年度资产配置贡献、年内战术资产配 置和投资执行等各环节的投资绩效贡献进行分解和区 分,同时考虑会计利润目标、风险维度的指标等。

各环节绩效考核

图表24 资产配置绩效考核流程示例



图表25 行业量化评估结果概况

		中小型保险公司	大型成熟保险公司
	期限结构匹配	情况比较分散,中资公司"短钱长配"情况较为为普遍,外资公司"长钱短配"情况较为普遍	资产和负债的期限在行业中都较长但资 产端没有足够规模的长期限产品来支持 更长久期的负债
人身保险公司	成本收益匹配	中资公司主要为储蓄型产品,利差损较 多,成本收益匹配较差,外资公司主要 为长期保障性产品,利润贡献来源多 元,成本收益匹配较好	基本上为利差益,同时也有较多的死病 差和退保差等承保端利源,成本收益匹 配较好
	现金流匹配	保险业务保持正增长的公司大部分较 好,个别业务激进公司出现流动性问题	整体较好,保险业务保持正增长
	期限结构匹配	少数财险公司存在沉淀资金缺口	整体上沉淀资金能够覆盖中长期投资
财产保险公司	成本收益匹配	大部分中小型公司承保亏损,成本收益 匹配状况较差	大部分公司承保盈利,成本收益匹配状 况较好
	现金流匹配	部分公司存在当期净现金流为负数	整体流动性充足

从战略发展的角度看待资产负债管理

从公司战略发展的角度,如何平衡资产端的运营效率与负债端 的业务发展,是资产负债管理的重要意义。承保业务的亏损, 需由投资业务的收益来弥补,以保证公司的稳定发展。随着保 险公司在资本市场中的重要性逐渐增加,保险公司的收益也逐 渐由单一依赖承保业务转向于承保和投资的"双驱动",如何 有效地提升资本的运用效率也逐渐成为保险经营中的关注点。

如图25所示,从行业整体量化评估情况来看,对于处于不同发 展阶段的保险公司, 其资产负债管理工作的关注点具有一定的 差异性。大型成熟保险公司整体表现较好,当前阶段的挑战在 于如何匹配足够规模的长期产品来支持更长久期的负债,同时 提升公司整体资本的运营效率,以满足对资本增值的需求;中 小型保险公司在行业中主要面临的挑战来源于因当前宏观经济 和监管环境促使的战略转型的需要, 以及公司业务整体价值不 高,业务自我造血能力差。公司资产负债管理总体目标和战略 的制定,应依据公司的规模、发展成熟度以及所处的发展阶段 进行差异化的设定和调整。

问题探讨



根据量化评估结果以及当前低利率环境。保险公司 在资产负债管理工作中,应如何通过资产配置战略 提升公司资本运营效率?



思考一 >>

资产负债管理框架下,进行战略资产配置管理对公司的

对于保险公司而言,资本运营是一项长期工作。保险公司的战 略资产配置组合,除考虑资产未来的安全性、流动性和收益性 外,还必须要考虑公司长远发展的战略规划。我国保险公司对 于资本运营的意识起步较晚,在进行资本管理的过程中,选择 何种方式,使得保险公司资本能带来更大的增值,提高保险公 司的资本运用效率对公司意义深远。在追求保险公司资本收益 性的前提下,实现保险公司负债经营的良性循环;通过战略资 产配置实现资本增值,带动保险承保业务的双轮驱动,是在资 产负债管理理念下各公司需考虑的因素。

寿险公司和非寿险公司对于流动性、收益性和风险承受能力的 要求不同,因而在进行战略资产配置选择时,关注点也有所差 异。基于国外保险行业的发展经验,寿险资本由于其长期性的 特点,资本市场在投资结构中比重较大,因而需要更加关注资 产的配置策略和管理策略: 非寿险资本投资则要以货币市场和 股票市场为主进行短期投资,关注公司流动性的需求。



思考二 >>

」 在资本市场投资中,如何通过调整投资结构提升公司资 本运营效率?

发达国家的保险公司通过资本市场实现与资本的匹配投资、通 过安全的债券获得平稳收益, 并通过调整投资结构, 适应发展 需要,提高资本运营效率。我国由于资本市场还处在发展阶 段,保险公司的投资渠道,投资标的以及投资经验都有一定局 限性。对于我国保险公司而言, 提升资本运营效率应以安全稳 健为前提,调整投资结构,适当增加资本市场的投资比例,提 升公司的整体盈利能力。

自2012年监管放宽保险资金的运用渠道以来,我国保险公司 资产配置逐步多元化。从整体行业趋势而言,银行存款和以标 准化债券为代表的固定收益类资产的整体占比逐年下降,股票 和证券投资基金的投资比重波动较小。随着非标资产投资的放 开, 其他类投资占比不断提升, 成为保险资金运用的主要渠道 之一。

优质的股权投资能够为保险公司带来稳定且可观的投资收益 率,同时为市场带来增量资金。在"偿二代"体系下,长期 股权投资还具有风险因子较小,回报率相对较高的特性,使公 司能够以相对较低的资本占用,获得较高的投资回报,相较其 他权益类投资具有明显优势。行业特性而言, 险资参与股权市 场投资,将会更加注重标的企业的现金流创造能力,倾向的领 域可能包括: 技术(TMT、数据、高端装备等)、消费(消费升 级、教育服务等)、健康(原研创新药、器械、服务等)等。

债券投资方面,长端国债收益率持续下行。同时,保险公司万 能险占比下滑,分红险和保障类保险产品的销售增长,险资对 长期和超长期债券的资产配置需求增加。2019年超长期的专 项地方债和国债将陆续发行,为保险公司调整固收类资产配置 结构提供选择。

我国保险公司不动产投资起步较晚, 经验相对欠缺, 不动产的 投资形式还有待进一步开发。需要关注的是,投资性房地产以 及基础设施债权投资方面, "偿二代"体系下, 由于风险因子 相对"偿一代"具有明显的调低优势(低于其他企业类债券和 固收类金融产品);同时,由于国家对资金"脱虚向实"的号 召,新增的保险投资资金未来将有更多倾向的流向基建项目, 以有效拉长资产久期,降低资本消耗,减少资产的错配。

在境外资产配置方面,由于其价格风险与利率风险、汇率风险 间呈负相关关系,境外资产投资在风险分散效应上具有相对优 势。同时,境外固定收益类资产的风险因子,尤其是对发达市 场的境外投资,仅为0.07,有利于实现风险分散并降低资本占 用。

在资产配置多元化的过程中,各公司还需特别关注如下问题: 某些类型的投资标的,可能由于单一价值过高,面临单一资产 持有达到监管上线;同时,相较于传统投资,项目型投资对投 前、投中和投后管理的专业人员要求较高,人才的相对匮乏以 及相对较高的费用成本, 也是各公司在实际投资中需要考虑的 一大因素。

问题探讨



中小型保险公司资产负债的战略规划方向,如何摆 脱行业追随者的发展困境?

中国的保险市场发展期限仍相对较短,与欧美成熟市场5%-10% 的寿险渗透率相比,中国市场渗透率还有很大的提升空间,保 险市场未来发展空间巨大。对于中小型保险公司而言, 应及时 抓住市场机遇, 积极探索发展路径, 依托公司特色和股东优 势,推行"精准化"、"差异化"的产品战略,提升在市场中 的竞争优势。

宏观环境

中产消费升级及政府保 障缺口带来的需求爆发

未来寿险市场仍然具备广阔的 增长前景, 中小寿险企业可通 过抓住特定需求, 例如企业年 金、个税递延型养老等方式快 速抢占先机

结构转型

用户端驱动产品创新

在机制体制方面,大公司受限 于多种因素,产品结构调整压 力不可小觑, 中小寿险公司更 为灵活,未来在产品端创新, 例如需求定制化等, 具备较大 的机会和优势

技术环境

互联网与大数据带来的 服务延伸

互联网与大数据的崛起, 推动 行业从单一产品化向整体服务 解决方案延伸, 与互联网平台 接轨和深层次的客户需求挖 掘,将成为未来寿险市场的重 要增长点

在传统的市场竞争模式下, 大多数寿险公司往往通过不断调高 预定利率来提高产品的吸引力,从而占领市场份额。但在份额 提升的同时,也因预定利率过高而增加了负债成本的刚性约 束,并直接导致了偿付能力压力。



"产品+服务"的模式,一方面可以转变靠拉高预定利率增加产 品吸引力的惯性思维,另一方面,也可以更好地落实保险的保 障功能,满足客户的多元化需求的同时,还可实现价值链的延 伸, 为寿险公司提供长期的额外收益。从长远角度而言, 该产 品模式还将在以下方面为公司创造额外的经营价值:

- 数据生成:保险公司通过提供医疗、体检等附加服务.可 以实现对用户信息与行为数据的生成与沉淀,进而积累与 分析相关数据; 为公司分析客户行为, 客户需求等均提供 了数据资源
- 营收增长: 尽管服务定价在产品总价中的占比受到政策约 束,但符合客户需求的服务仍将提升寿险产品的差异化和 吸引力
- 成本优化:对于附加科技价值的保险产品,在为客户提供 了便捷化的同时,还可帮助公司提升流程效率,降低运营 成本,例如移动端APP可帮助完成自助上传资料和线上赔付 审核
- 客户体验提升:保险公司的未来发展方向,将会更多地转 向以客户需求为中心, 因而服务与流程简化带来的客户体 验提升,将进一步巩固客户忠诚度

总体而言,公司资产负债管理的量化评估结果和能力评估结 果,在很大程度上是公司战略的体现。同时,"偿二代"体系 将最低资本和一系列风险挂钩,使得资产负债管理存在的问题 会直接影响到公司的资本。因此,在"偿二代"要求下,各公 司通过更精细的资产负债管理实现对偿付能力表现的提升也是 十分重要的。

此外,从资本运营角度而言,保险公司的承保端和投资端业 务, 均是将资本暴露在不同的风险中, 并获得相应的收益。而 对于保险公司更为特殊的是,资产负债的联动效应使得风险的 分布相较于其他金融行业而言, 具有更大的复杂性和多样性。 在这个基础上,无论是资产负债管理信息收集,还是资产负债 管理组织架构乃至配套的管理制度, 最终都会归集到资本运营 的层面。而从实际经营活动开展层面而言,资产端与负债端的 相关内容又会伴随着资本运营延伸到公司的各类具体经营活动 中,如业务规划与全面预算的制定、产品的开发策略、公司投 资活动以及渠道发展等,都会从资本层面与资产负债管理形成 互动关系。

当前许多国际上领先的保险公司均逐渐开始关注资本运营与资 产负债管理间的互动关系,通过综合评估资产端和负债端对于 公司风险敞口、偿付能力和财务绩效的影响,对公司进行资产 负债的相应管理。这种管理方式的价值在于其从资本运营效率 的视角出发,实现了保险业务和投资业务的有效协同,通过建 立负债端和资产端的有序互动,将资产负债管理贯穿于公司决 策经营的全过程,增加现有资本预期收益的同时,有效控制不 必要承担的风险敞口,降低了潜在非预期损失的可能性。这种 以资本运营、风险管理为导向的战略定位,是未来中国保险行 业可以借鉴的发展方向。

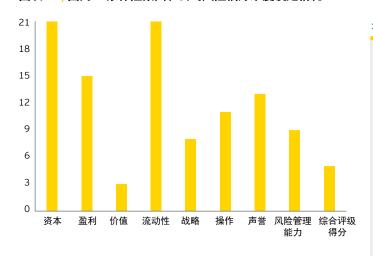
风险偏好建设进一步精细化。落地支持公司经营管理决策

近两年, 随着偿二代继续深化推进, 美国反虚假财务报告委 员会下属的发起人委员会(以下简称"COSO")对《企业风 险管理框架》的更新和偿二代二期建设工程的全面启动,保 险机构内在提升的需要和监管部门对行业发展方向的要求都 促使保险机构的风险偏好体系建设逐渐从以满足监管检查的 要求、注重风险治理框架和制度体系搭建为重点的标准化风 险管理的1.0时代, 走向以促进风险与企业经营目标进一步融 合,逐步走向风险管理与企业经营进一步融合,更具公司特 色、契合业务特点的个性化风险管理的2.0时代。本章将从保 险机构的风险偏好建设角度出发, 为各位读者带来我们在近 期风险偏好相关项目建设过程的所见、所闻、所感。

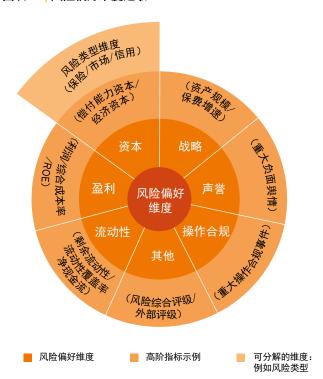
风险偏好的维度选择 1.

根据安永的调查及项目建设经验,各家险企基本上都围绕偿 二代监管框架选择了相应的风险偏好维度, 如资本、流动性 风险、操作风险、声誉风险、战略风险等。同时不少公司亦 将利润纳入风险偏好维度, 部分寿险公司还将价值维度纳入 风险偏好当中。虽然整体而言, 各家公司的风险偏好维度差 异不大, 但各个维度的陈述方式、底线要求、约束内容等方 面各具特色。

图表27 国内21家保险集团和公司风险偏好维度设定情况



图表28 风险偏好维度选取



实例探讨

19年初, A公司风险管理部在制定本年度风险偏 好时,计划对现有偏好进行调整。一方面为满足 监管机构检查要求,需保持当前的风险偏好框 架;但另一方面经过过去一年的实践,现有风险偏好维度 的陈述方式内容已与管理内容存在一定偏差,因此在调整 中产生了以下疑问:

- 当前利润维度的偏好陈述要求与预算要求一致,如何 帮助业务人员更好的区分理解风险偏好与经营目标以 及考核标准的区别?
- 今年资产负债管理新规落地, 如何将其中内容与风险 偏好相结合? 后续监管规则更新, 是否都需要调整到风 险偏好当中?
- 境内外同业是否还有其他不同角度和指标, 能够对现 有风险偏好维度进行补充?



思考一 >>

利润维度中风险管理与预算的关系?

根据安永的项目建设经验,各家公司在选择利润维度、制定利 润维度偏好时主要包括以下考量:

1. 是否直接以利润目标作为利润维度的风险偏好陈述或容忍度

部分公司的风险偏好陈述为"未来一年的净利润不低于预算要 求/公司的营业利润不为负"。这可能使得业务部门在解读风 险偏好过程中产生误解,即在业务过程中为达到利润目标可能 会承担任何风险, 因此该陈述方式与风险偏好实际管理目标之 间存在明显差异。

除此以外,预算的执行情况通常由财务部门负责监控和管理。 若风险偏好的陈述方式与容忍度和公司的预算要求一致,会导 致日常管理中风险管理部门与财务部门的职责边界不清晰,造 成风控人员在管控时的定位和立足点不明确,工作开展过程中 亦会受到更多来自其他部门的挑战。

2. 明确风险偏好中利润维度设置的立意

在确定利润维度的风险偏好时,其陈述方式与要求所表达的风 险承受态度和立意之间应保持一致。公司在确认利润维度时较 多从以下两个方向考虑:

a. 维持公司经营的底线要求

从公司长期经营角度而言,该底线通常是为了维持充足资 本保证正常经营而需要达到的利润要求,如果无法达到相 应的利润目标,公司的经营将面临重大影响。因此,在设 定盈利维度时应将可承受的风险要求融入其中,例如XXX 压力之下, 利润不低于某特定值等。

b. 优化资本分配

这也是公司战略要求的表现,即通过风险调整后的资本回 报率(RAROC)对业务开展进行指导,通过对比不同业务 的RAROC指标限制不满足RAROC底线要求业务的开展。



EY观点

利润维度应当考虑加入一定的风险描述语言,如:

- a. 一定的压力情景下/20年一遇情景下,公司净利 润不低于预期值
- b. 参考RAROC/EVA等风险调整后的投资收益指标

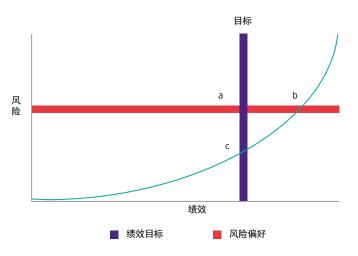
行业研究

在近期的项目实践当中,安永发现风险管理部门还提出了如何 合理确定利润维度底线的疑惑,即(压力下)利润值应该设在 什么范围合适。更新版的COSO中提出的一个新的曲线——风 险绩效曲线,为解决该问题提供了一个新思路。

风险绩效曲线旨在反映公司在经营中承担相应风险后能够取得 的效益。下图蓝线为风险绩效曲线,纵轴表示风险,横轴表示 绩效,红线代表公司的风险上限(风险偏好),紫线代表绩 效要求。其中c点表示为达到当前绩效目标时需承担的风险大 小, b点表示承担最大风险后可达到的收益目标。

公司在确定其风险绩效曲线后,可以利用该曲线拟定风险偏好 及预算。该曲线能够向管理层提供较为直观的风险与收益的关 系,作为最终制定风险偏好的重要依据。该曲线可以应用于不 同的风险维度,通过简化的方法将利润与资本、流动性与资本 建立一定联系,刻画出不同维度下的曲线。然而实际操作中的 难点就在于如何确定绩效与风险之间的关系进而刻画曲线。

图表29 风险与绩效曲线





思考二 >>

资产负债管理目标与风险偏好体系的关系?

在资产负债管理的监管规则中多处提到风险偏好的应用,如资 产负债管理能力评估标准第2.2.12项:

"保险公司在进行重大投资决策前,应当综合偿付能力约 束、风险偏好、市场环境、监管要求等因素,从安全性、流 动性和收益性的角度,评估分析投资活动对公司以及相应账 户资产负债匹配状况的影响"46

对于如何将风险偏好有效应用到资产负债管理流程当中,不同 公司提供了不同的解决思路。一部分公司认为应当在风险偏好 中直接增加资产负债匹配的维度,对其进行单独的管理;亦有 部分公司认为原风险偏好体系(例如偿付能力要求中)已包括 公司对资产负债错配风险的态度,所以无需单独在风险偏好维 度中增加资产负债管理的内容, 而是偏向于在具体的风险限额 层面增加相应内容。



EY观点

两种方式并无明确的对错, 具体选择需要充分考虑 公司组织架构、管理效率、现有模式等相关方面, 根据公司管理实际情况进行决策。第一种方式虽然 从形式上最大程度满足监管的要求, 可以避免歧 义,同时使得保险公司在进行资产负债管理过程时 有明确的参考依据,指向性较为明确;但该方法需 要对风险偏好及相应的管理流程进行调整。风险偏 好的制定、审批等环节都需要资产负债管理的相关 部门和管理层参与。第二种方式也能够满足监管机 构制定的要求,与公司的管理现状契合度较高,并 且将风险偏好作为标准和指引嵌入在资产负债管理 的流程中,然而需要注意现有风险偏好体系和资产 负债配置之间的衔接关系,包括具体指标的选取和 阈值设定。



思考三 >>

境内外同业还有哪些风险偏好维度?

相较于国内行业中普遍采用的风险偏好内容, 国外保险公司在 其风险偏好选取时还会考虑以下两个维度:

外部评级

优点: 风险情况的综合体现

缺点: 国内外部评级不完善, 应用不广泛

外部评级在国外保险公司的风险偏好维度中较为常见, 但容易 受国内外部信用评级政策等因素影响,缺乏区分度。此外,外 部评级亦受制于资本市场发展成熟度,除再保险公司之外,保 险机构的外部评级结果应用也不广泛, 因此外部评级尚未纳入 国内保险公司日常管理的关注范围内。

尽管外部评级主要是评级机构衡量和评价公司信用情况和偿债 能力的指标,但因其考量内容涵盖公司战略定位、外部环境、 财务状况等多维度因素,也成为外界对公司风险状况的综合评 价指标。因此, 随着我国资本市场各项机制的逐步完善和外部 评级的应用增多,公司可以考虑将其纳入风险偏好体系。当 前,在公司未得到外部评级机构对其评级结果的情况下,安永 在项目中也与某大型保险公司探讨了外部评级的另一种应用方 案。例如将其中的部分评价内容纳入到风险偏好体系当中,或 者模仿外部评级机构建立一个打分卡体系, 一方面逐步积累外 部评级所需数据为以后的评级打好基础。另外也从外部视角监 控和管理重要的风险管理相关指标。

经济资本

优点: 符合公司实际管理需求

缺点:增加额外的模型需求,具有模型风险

经济资本模型受到监管认可, 国外保险公司以及银行等其他金 融机构, 因在风险偏好设定时广泛采用经济资本模型为计量基 础; 但受监管规则影响, 国内大部分公司尚未建立经济资本模 型。在近期项目建设中,我们发现经济资本模型能够向多个风 险管理问题提供解决思路,如操作风险的量化管理,优化资本 分配等。有效的经济资本也能更好地刻画公司自身所面临的风 险。因此随着风险管理的不断深化以及行业内技术水平的提 升, 预期经济资本在风险偏好设定时的应用会逐渐加强。

46 保险资产负债管理监管规则

风险偏好的传导与应用 2.

目前行业内在进行风险偏好的传导分解时,较多公司对可量 化的风险都采用自上而下的方法进行传导, 例如将预测的偿 付能力充足率逐层拆分至各类风险最低资本, 形成其风险容 忍度及风险限额。传导分解的方式大多可以分为基于实际资 本的传导方式、基于最低资本的传导方式或基于资本贡献的 传导方式等。

图表30 风险偏好资本维度传导路径

方法论选择

分配比例选择

优化调整

实际资本 分配法

实际资本变动 较大,容易受 到市场波动影 响(权益类资 产占比较高)

最低资本 分配法

- 实际资本 相对稳定
- 资本较为 充足

基本情景比例

- ▶ 整体存量业 务较大
- 未来发展规 划较为稳定

压力情景比例

- 压力情景能够 充分反映对公 司整体的偿付 能力影响
- ▶ 与管理目标一 致

溢额比例

- 公司整体存量 业务较小
- 未来的业务规 划与历史存在 较大差异

极限值调整

资本较为充足 当前资本分配 与管理目标存 在一定差异

反向压力 测试法

专家意见调整

量

化

传导

图表31 风险偏好资本维度传导方法选择

风险偏好

风险容忍度

风险限额

偿付能力充足率XX%

大类风险限额 (保险、信用、市场)

次类风险限额 (损失发生率、保费及

准备金、利率、权益、 交易对手违约)

实例探讨



A公司往年在确定其风险偏好维度后,资本维度采 用自上而下的传导方式制定风险限额, 但在去年的 监控过程中对现有风险限额的合理性产生了一定困

惑, 因此在今年制定过程中想进一步完善偏好传导方法。

主要疑惑例如:

- 传导分解得到的风险限额过高,对业务起不到约束作 用,是否意味着风险管理缺乏实际管控意义?
- 各大类风险的最低资本分配方式不合理,如市场风险 更容易超限,是否意味着限额与业务不匹配?
- 业务部门难以理解最低资本、实际资本等内容,是否 缺乏对业务部门的指导意义?
- 通过预算制定的风险偏好, 风险部门如何进行独立性 评估?



思考一 >>

如何选择合适的传导方式?

安永在为某家大型保险公司设定风险偏好的过程中,因其偿付 能力较为充足,与其风险偏好中的偿付能力容忍度底线之间尚 有很大的空间, 通过最低资本传导方法形成各类风险的最低资 本上限较高, 使得在业务经营过程中实际值与限额值的差异较 大,导致该公司管理层反馈其制定的风险限额无法对业务进行 约束,缺乏实际意义。但另一家偿付能力较为紧张的公司采用 同样的方法进行传导分解时, 却能够通过限额对公司的注资计 划、业务规划等内容进行指引,因此如何选择与公司管理实际 相契合的传导方式亦是风险管理过程中需要考虑的问题。

同样的方法会在不同公司产生不同的结果和管理效果。即便是 在相同的传导方式下, 具体参数设定的不同也会导致结果不 同。例如压力测试情景、分配比例等都是影响结果的重要参 数。只有根据实际情况将各类因素进行调整后,才能设计出符 合公司管理实际的传导方式。

此例中,偿付能力充足率较高的公司可通过调整传导分解的起 点,即偿付能力充足率的底线(或增加预留一部分缓冲,或使 用预警线作为分解传导的基准等),或调整分解传导的比例等 方法进行优化,得到更符合管理预期的限额值。



思考二 >>

如何确定与业务相匹配的风险限额?

多家保险公司反映在采用各类最低资本占比比例进行传导分解 时,存在因单项风险的限额突破,但其他风险所占用资本表现 正常,因而仍有充足的资本利用空间的情况。该问题常见于市 场风险。因资产的市场价值波动相比于保险业务较大,而保险 风险的历史占比较高,导致市场风险分配限额较小,进而出现 超限情况。业务部门因此常对风险限额制定的合理性提出质 疑,对此问题安永认为可能存在以下两方面原因:

原因一: 风险偏好的传导方式不合理

理论上来说,若分配比例是基于各类风险在相同置信水平下的 非预期损失,则意味着以此方式得到的各类风险限额被突破的 概率长期平均而言是近似的。

然而,基于各大类风险的监管资本比例进行风险偏好传导时, 公司实际面临的各类风险的波动性或者风险之间的关系与监管 资本之间可能存在差异, 因此在分配时可能会出现各类风险所 需资本分配不均的情况(即某类风险更可能突破按监管资本比 例分配的结果)。另一方面,该情况也与通过历史情况确定的 比例未能体现未来的发展变化有关。

为解决此类情况, 国外险企采用经济资本模型进行公司内部的 资本分配,更好地反映各类风险在同一置信度下所承担的最大 损失。相比监管资本而言,通过经济资本的分配方式更能反映 不同风险之间的实际情况,同时在分配资本时,保险公司不应 仅局限于使用历史比例进行分配,还需要根据业务规划、预算 等内容进行调整。

原因二: 对风险偏好的理解不足

有时公司相关部门未能充分理解风险限额(例如最低资本)超 限情况所带来的管理意义。投资业务的风险频繁突破风险限额 意味着一定程度上该投资组合的风险水平较高。尽管从总体量 化角度而言,公司仍具备充足的资本以支持相应业务的开展, 但仍需考量该投资资产的风险是否仍与风险偏好一致,是否需 要重新评估资产配置的合理性。

思考三 >>

如何将风险偏好传导到业务部门?

时常有业务部门反馈最低资本这个概念在实践过程中因测算复 杂,不够直观等原因难以直接应用到经营管理中,对业务人员 开展业务很难起到指导作用, 无法将最低资本作为风险约束条 件去规范业务开展。一般业务部门在经营过程中更偏向于通过 业务增长率、销售额等较为直观的指标来监测和调整业务方 向或结构。但最低资本/风险资本或概念近似的风险加权资产 (RWA) 其实在银行的风险管理中已是业务人员熟悉和常用的 指标之一。

在保险行业, 最低资本通常需精算、财务、风险等部门的协助 测算后方可确认。若想推进最低资本/风险资本与前线业务人员 的结合和应用,一方面需要配套相关的系统便于测算,或者引 入"折标保费"等简化处理方式,另一方面则需通过培训和宣 贯等方式,深化业务人员对其意义的理解。

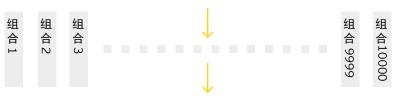
图表32 风险偏好到业务部门的传导方法示例

选取产险业务最为关注 的两个指标保费与综合 成本率作为变量

保费				
	机构A	机构B		
险种1	Pa1	Рв1		
险种2	Pa2	Рв1		

综合成本率			
	机构A	机构B	
险种1	CR _A 1	CR _B 1	
险种2	CR _A 2	CR _B 1	

随机模拟产生N组保费与综合成本率组合



根据偏好规则进行筛选

- ▶ 各机构各险种的保费限额范围为PA1 [PA1Xn Low, PA1Xn High], PA2 [PA2Xn Low, PA2Xn High], ...
- ▶ 各机构各险种的综合成本率上限为CRA1 [CRA1Xn Low, CRA2Xn High], ...



EY解决方案

针对于上述问题, 在项目的建设过程中, 安永探讨 研究了结合利润维度与资本维度的传导方法。安永 通过一定随机方法对不同压力情景下的资产与负债 两端的变化情况进行模拟,测算出相应的资本、利 润表现情况, 并根据结算结果筛选出满足偏好要求 的资产配置及业务范围。由于精细化测算对模型、 算力等方面的要求较高,我们在测算中采用了较多 的简化处理。因通过此类传导方法所制定的风险限 额结合了利润维度及资本维度, 相较于单纯资本维 度传导,通常可以传导到更多的业务指标。

另一方面, 为使相应的指标落入到业务层面, 安永 结合公司的历史情况以及监管要求、将传导分解所 形成的最低资本指标进一步拆解到保费规模、保费 增长率等指标上,并根据分支机构、业务条线等维 度进行深入分解,从而形成好用并且能够用好的风 险限额。

47 保险公司偿付能力监管规则第11号: 偿付能力风险管理要求与评估



思考四 >>

风险偏好如何发挥对业务规划、业务预算的约束和指导 作用?

目前在制定风险偏好的过程中, 业界大部分公司会将业务预算 作为偏好制定的主要参考依据,通过一定的压力测试或基于历 史数据,对预算中的比例进行调整后确定年度风险偏好,因此 较多公司的风险偏好与业务预算之间具有较大的关联性。而偿 付能力风险管理能力现场评估(SARMRA)要求:

"保险公司风险管理部门(岗位)应当对业务规划和全面预 算进行独立的风险评估,确保其符合公司既定风险偏好,业 务规划和全面预算在提交董事会审批之前, 需经首席风险官 答批"47

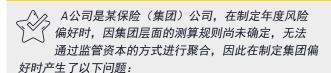
风险管理部门应当在预算制定过程中对其进行风险评估,而实 际操作往往与该流程相反,有时预算确定后才对当年的风险偏 好及限额进行确定和调整。关于如何解决预算与风险偏好之间 的问题,安永在为某大型保险公司的偏好体系建设时设计了如 下流程:

业务部门制定业务规划初稿后同时把业务规划发送至财务条线 与风险条线, 财务与风险管理工作人员根据各自管理重点测算 和评估风险偏好与业务预算,若出现调整则反馈到业务部门进 行更新。通过该方法,风险管理部门能将风险管理的要求前置 到预算设定过程中。但该方法对风险管理部门的技术能力、响 应速度等要求较高, 且流程较为复杂, 导致公司的沟通成本相 比现有方法较高。因此如何更好的发挥风险偏好的指导作用, 强化风险部门对预算的独立审核的意义,清晰有效地进行两项 工作的协同, 亦是实践过程中需要关注和优化的重点。



集团层面的风险偏好管理 3.

实例探讨



- ▶ 采用哪些方法来进行集团层面的资本分配?
- ▶ 集团与子公司间的风险偏好关系是什么?

(G)

思考一 >>

如何进行集团层面资本聚合和分配?

目前行业内集团层面所采用的聚合方法通常包括简单加总法和 经济资本模型法,后者常见于境外保险公司或有外资背景的国 内合资公司当中。集团可通过经济资本进行聚合后,测算集团 层面的整体经济资本,在制定偏好的过程中根据预算或是历史 比例进行拆分、与基于最低资本的分配方式大致相同。

另外部分国际化集团通常以全球保险资本标准(ICS)为基础 计算集团整体的偿付能力,并将所测算的结果作为风险偏好制 定的依据。但该方法因测算的工作量较大,流程较为复杂,仅 适合规模较大、人员配置充足且模型系统完善的公司。该方法 的优势在于将不同国家和地区的公司的资本测算方式进行统 一, 能够形成不同地区间的横向对比, 使得分配的资本更具可 比性。

思考二 >>

如何将风险偏好与集团管控模式相结合?

集团风险偏好制定通常与集团管控模式一致,强管控、弱管控 等不同管控模式亦会导致不同集团与子公司之间风险偏好的设 定关系有较大不同。

弱管控

弱管控下的集团通常仅对公司的经营底线进行约束。此类方式 常见于业务结构较为复杂,且不以保险业务为主营业务的集 团,此类公司的传导机制较为简单。集团通常对子公司偿付能 力、盈利等基础内容提出约束,由子公司自行制定其风险偏 好、战略规划等方面的具体内容。子公司在制定偏好时应注意 保持其在集团的约束范围之内。

强管控

目前国内大多保险集团属于强管控集团,即会通过集团层面制 定的整体业务规划拟定风险偏好, 再通过一定的传导分解方式 拆分到不同的子公司。集团一般采用历史比例、预算比例等方 法在子公司间进行分配。为考虑各子公司战略发展的定位,使 用风险调整后的资本回报率来对资源分配调整的做法通常较 少, 该类调整常见于公司内部业务间的分配。

从约束内容上而言, 强管控型的公司不仅对子公司的偿付能 力、利润等维度进行要求,同时还会进一步对关键业务、投资 配置、操作流程、合规管理等方面提出一些底线要求,并将风 险相关内容嵌入到绩效考核当中。此类管控方式对集团层面的 人员配置提出了较高的要求,集团需要配备足够的技术团队支 持相应的测算。在近期的调研中,某国外大型集团为实现集团 层面的风险管理,搭建了约80人的团队服务于风险管理的相应 内容。

图表33 风险偏好与集团管控模式

强管控型

- 集团的风险偏好传导为各子公司 的风险偏好
- 集团的风险容忍度传导为各子公 司的风险容忍度
- 集团的风险限额传导为各子公司 的风险限额

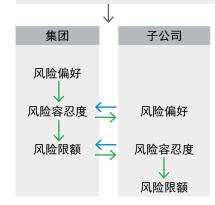
中度管控型

- 集团的风险偏好为集团整体要求
- 集团的风险容忍度为集团对各子 公司的风险偏好,确认过程中集 团及子公司会进行讨论
- 集团的风险限额为各子公司容忍 度,确认过程中集团及子公司会 进行讨论
- 子公司自行分解风险限额

弱管控型

- 集团从风险偏好层面传导至子公
- 子公司根据各自需要向下进行传
- 根据子公司的传导分解结果形成 集团的风险容忍度及风险限额子 公司自行分解风险限额





集团 子公司 风险偏好 风险偏好 风险容忍度 风险容忍度 风险限额 风险限额 \leftarrow

团

风险偏好

架构

从风险偏好角度出发的风险管理建设方向 思考

在项目建设过程中,安永发现很多时候在风险偏好执行、推进 过程中产生的问题并不是仅通过调整现有的传导方式、指标等 内容就能够达到预期的目标。不可否认现有的传导方式在模型 技术上仍有很大的完善空间, 与之相应, 对一道防线和管理层 的风险文化普及同样是风险管理得以发挥有效作用的重要保障 基础。

实例探讨



在与某公司的管理层访谈时, 他们向我们介绍一 次业务开展的经验: 为开展某项新型业务, 相关 部门对该业务导致的偿付能力、利润等方面的影

响都进行了充足的测试,确认其开展并不会突破公司风险 偏好容忍度(例如偿付能力突破偏好底线)。然而该业务 刚开展就被公司更高层的管理层喊停,原因在于该项业务 确实资本占用较高,在业务开展时期公司偿付能力骤降了 20个百分点,尽管没有突破风险偏好陈述书里设定的容忍 度底线,但突破了管理层的"心理"底线。

对于上述案例,我们发现问题之一在于该公司的风险偏好制定 不合理,未能真正反映公司实际对待风险的态度和容忍度,但 其风险偏好制定不合理可能不仅仅需要从方法上去调整。管理 层在审批偏好陈述书时所理解的风险偏好和容忍度可能与其在 实际经营决策时愿意承担的风险以及容忍度之间存在偏差。

因此,管理层应加强对风险管理相关内容的理解,如进一步了 解偿付能力底线要求背后隐含的风险管理意义, 例如以监管底 线为风险偏好要求是否意味着公司只要不突破监管要求,则可 允许在其范围内消耗资本开展相关业务? 但在实践中为避免对 业务开展造成约束,通常较难设定较为保守的充足率底线,最 终将会导致风险偏好与风险管理实际的脱节。因此风险文化的 建设是将风险偏好落入实处的重要一环。

实例探讨



在与某公司高管访谈时,他们反馈风险管理部门 人员的业务知识及对业务的了解不够深入, 难以 识别业务流程当中存在的风险, 无法提供有效的 风险管控建议,使得风险管理工作失去了实际的意义。

对于该情况,目前越来越多的公司通过组织架构调整,如在业 务部门、分支机构等设定合规或风险的专岗、兼岗或联络人, 试图促进风险管控前置,并且在一二道防线之间达到更好的协 同。但此类岗位人员的经验与现有需求之间存在差异, 在实际 操作中还是以合规检查为主,对于识别风险、控制风险等方面 因经验不足,与目标尚存在较大差距。

安永对国外某大型保险集团的风险管理模式进行了调研。该集 团将子公司较为资深的风控人员调任至集团风控岗位,专门负 责对接相应子公司,同时这些人员仍深入参与子公司的经营管 理和决策过程, 为子公司业务开展过程中的风险管理提供专业 意见和支持。然而该模式是在该保险集团具备资深的风控管理 人员为前提下搭建的,对于现阶段国内保险市场而言是难以复 制的。未来随着各公司风险管理工作的不断积累及沉淀,以及 技术手段的发展,将可以逐步实现由量变到质变,一二道防线 的融合方式也将更多样化。

随着风险管理建设的不断深入, 安永将风险管理分为三个不同 的阶段。首先是以合规为导向的"奠基础"阶段,该阶段是以 满足监管检查要求为基础,以追求业务的高速发展为目标的初 级阶段。第二阶段为对风险管理应用探索研究的"谋发展"阶 段,该阶段在现有框架的基础上,对特定业务进行深入研究, 通过一定方法对业务的开展进行指导,并对风险管理的方法与 技术进行积累,为进入第三阶段奠定基础。最后是风险指导业 务开展的"全推广"阶段,该阶段基于成熟的风险管理技术及 方案,将风险管理嵌入到各个业务环节当中,通过平衡风险与 收益选择公司业务发展的最优方案。目前国内较多公司处于第 一、二阶段。伴随着监管主题从"促发展"到"防风险"的转 变,未来安永将继续协同各家保险公司在风险管理领域进行更 加深入的研究及拓展, 寻找进入风险管理第三阶段的密钥。

图表34 风险管理三个阶段







智慧风控为保险业保驾护航

金融科技在风险管理领域初露锋芒

科技在现代社会和工作中扮演着越来越重要的角色。在过去的 两年间,人工智能、区块链技术、云计算、大数据分析、机器 人流程自动化等热词还未从人们的视线中淡去,第五代移动通 讯网络时代已经悄然到来。新兴技术不仅代表着未来的发展方 向, 也成为了各大金融机构竞相逐鹿的一片蓝海。目前, 金融 科技已在存贷款与融资服务、支付与清算结算服务、投资管理 服务及市场基础设施服务等领域发挥了重要作用。

金融科技在保险行业中也逐渐崭露头角。各种新兴科技的运用 推动保险行业向更加自动化、标准化和人性化的方向发展,使 得保险行业稳步迈入智慧化时代。

在重塑保险公司商业模式、产品特征与客户需求的同时、金融 科技也为保险业务经营与管理中的风险伴生带来了新的变化。 例如, 金融科技提供了更广泛的保险销售渠道, 银邮、互联网 等均可借助平台优势代销保险产品,未来需要监测和防范的风 险传播渠道也随之增加。与此同时, 保险公司的数字化转型也 要求风险管理工作从根本上向更加以客户为中心的模式转变, 设计与客户周期相结合的风险管理流程、并基于客户关系价值 进行风险评估和决策。

金融科技一方面为保险公司带来了新的风险成因和风险特征, 另一方面也提供了更为先进的操作工具,推动了风险管理工作 的转型与进步。如何积极应对技术变革、实现金融科技为风险 管理赋能,已成为了保险行业的发展焦点。近年来,国内各大 保险机构主动把握发展机遇,相继运用金融科技在风险度量、 风险防范及风险管理等多个领域开展探索实践、为保险行业防 范系统性金融风险提供了有效的创新性思路。例如,业内部分 机构着手建立"保险智能风控实验室",通过研发涵盖多险种 的智能化反欺诈系统, 充分发挥大数据、人工智能、云计算等 技术优势,为保险业欺诈风险的识别和预警监测提供支持,进 而为防范系统性风险提供了保障。

问题探讨



为什么保险行业风险管理领域亟需金融科技的 发展与应用?

图表35 智慧风控全景图



风险管理的进步在很大程度上依赖于底层技术和数据处理能力 的改进和发展。

首先,风险管理的基础工作中不仅需要海量数据的收集,也需 要强大的数据运算能力作为支持。一方面,风险管理人员需要 通过数据的弱关联性,整合多个数据源的信息,形成人、标 的、保险业务的全景视图;同时利用人脸识别与合同文本识别 等技术,通过分析非结构化数据完成真实性验证。另一方面, 海量单据识别与入库需要数据收集共享以及自动化处理效率的 提升。这将有助于保险公司更好地解决信息不对称问题,从而 有效防范各类风险的发生。

其次,现有风控模型需要得到进一步的更新与优化。在模型建 立方面,风险管理人员需要对各关联方的行为模式进行模拟, 以预测保险欺诈的潜在规律与特征。而在模型优化方面,需要 通过多次循环迭代,不断完善模型的拟合度和准确性,实现模 型的自我修正。

最后, 在业务运营方面, 传统的手工签单、数据录入与人工审 查批复等操作不仅效率低下,且极易出现失误。这就需要各类 智能系统的上线以降低公司内部的操作风险。



EY观点

当前,金融科技已经开始重塑保险市场的竞争格局, 对科技的理解和应用能力已成为保险公司的核心竞 争力之一。金融科技将从根本上改变保险公司的运营 管理模式,包括风险管理流程、人员、技术以及公司 的管理方式等。未来风险管理部门不仅需要在风险识 别、监测、评估和控制以及体系设计等方面增强管理 的灵活性和有效性,同时还需要积极面对由数字化转 型带来的风险。因此,保险行业亟需发展底层技术和 数据处理能力。

借助智慧风控的进一步发展, 保险机构有望在监测、 识别和处置风险方面更具针对性和及时性,进而有效 降低风险损失,提升经营稳健性及行业竞争力。

建立一体化综合管理平台

各类数据平台及管理信息系统的建立是金融科技在保险公司的 重要应用之一,也是未来智慧风控的重点发展方向。然而,针 对业务管理、公司治理、风险控制以及合规管理等方面的工作 需求, 国内的保险公司尚未建立整合统一的综合管理平台, 而 是"头痛医头,脚痛医脚",仅通过相互割裂的管理系统分而 治之,单线处理各类工作。现有的管理系统过于单一化,缺乏 全局观,难以准确识别跨组织、跨业务的风险,也无法及时适 应法律法规的调整, 在实践中能够发挥的效用较为有限。近年 来,不少保险公司考虑着手建立更加一体化的综合管理平台。

图表36 单一化管理系统的不足

对于不同条线不同种类的风险, 可能存在多个管理系统, 以至于无法便捷地获取全面且口径统一的风险状况信息









审计风险

IT风险

在实施过程中容易偏离初心,导致实用性有限

- ? 业务观察
- ?问题管理
 - ?测试安排
- ? 风险度量
- ? 风险管理与产品设计
 - ? 上行风险与下行风险
- 系统的可拓展性不高,对于新增的产品、服务或客户跟踪 无法兼容, 在动态业务实践中的可用性较差



问题探讨



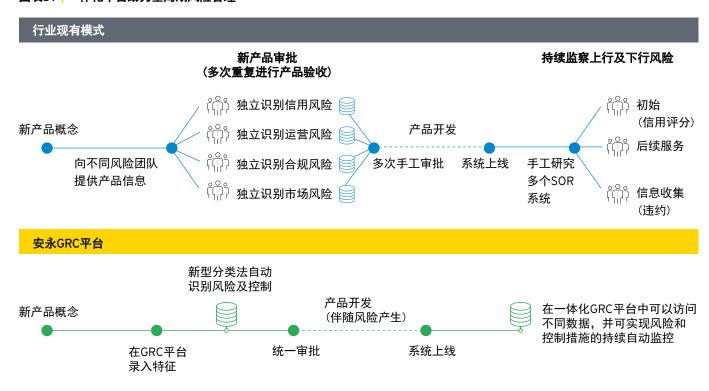
为什么需要建立公司治理、风险管理及合规性操作 的一体化管理平台?

首先,公司治理、风险管理及合规性操作三类活动具备天然的 关联性,这是保险公司建立一体化管理平台的前提。一方面, 三者拥有相互重叠且通用的数据源,无论是客户信息、产品信 息还是市场信息在业务管理过程中均可共享。建立整合统一的 平台能够有效减少重复性信息收集工作, 节约人力成本及公司 资源。另一方面,在日常工作流程中,三类活动相辅相成,密 不可分。例如,目前保险公司在新产品的开发过程中,产品从 概念开始到落地前,需经过各类风险团队的人工审查批复、产 品开发、人工运营记录等多个重复性步骤。而一体化管理平台 通过数字化信息和整合流程,将产品特征录入后,平台将自动 进行风险分类及管控, 提报整合审批, 并在落地后进行自动实 时风险监控, 最终实现全周期风险管理。

其次,从风险管理的角度看,现有单一化管理模式同时存在多 个并列的信息系统,分别管理不同条线不同种类的风险,以至 于无法便捷地获取全面且口径统一的风险信息。另一方面,系 统在实施过程中缺乏统一管理,容易偏离管理初衷,实用性有 限。除此之外,单一化系统的可拓展性不高,无法兼容及跟踪 新增产品、服务或客户, 在动态业务实践中的可用性较差。因 此,利用金融科技手段建立一体化综合管理平台是保险公司优 化公司治理,强化全面风险管理的迫切需求。

综上所述,公司治理、风险管理及合规性操作三者相互关联, 理应合而治之,建立三位一体的统一化管理平台(Governance, Risk and Compliance platform, 公司治理、风险管理 及合规性操作平台,以下简称GRC平台),通过三者的协同作 用达到事半功倍的效果, 进而显著降低风险识别、测算、监控 及评级的人工成本,满足全面风险管理的前瞻性和一致性要 求,并为保险公司制定管理决策提供参考。

图表37 一体化平台助力全周期风险管理



问题探讨

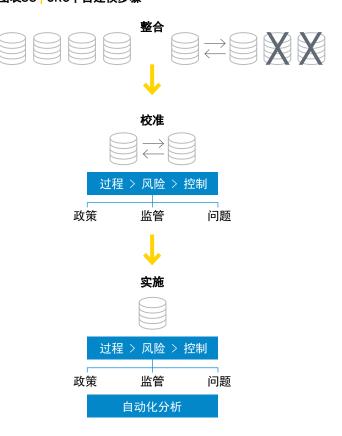


如何建立一体化的GRC平台?

GRC平台旨在构建一个可扩展的界面,以便利用数据来描绘全 面的风险概况,提供更有效的信息和见解,并对复杂的业务和 技术环境做出更为迅速的响应, 最终实现成本的降低及客户服 务的提升。GRC平台的主要建模步骤如下:

- 第一步:确定GRC平台的关键需求,定义输入变量并建立 数据映射。确定公司治理、风险管理及合规性操作中所必 须的数据及变量,建立数据集之间的关联性,初步构建各 类业务模型。
- 第二步:整合数据库及业务模型。通过数据映射和业务流 程完成数据集、产品和运营模式的整合,建立一体化综合 管理平台。
- 第三步: 统一风险管理流程和分类。通过不同分类法和数 据库之间的关联,完成平台的测试与校准。
- 第四步: 进行风险监测和评估, 提供分析报告, 为业务决 策提供支持。实现风险自动监控和动态评估功能,帮助风 险管理者快速识别和响应风险变化。同时为管理层提供有 效的风险信息,以便做出前瞻性决策。

图表38 GRC平台建模步骤



图表39 单一化管理系统与安永GRC平台对比

单 化 管 理 系

统

合规数据,流程, 政策,报告

运营数据,流程, 政策,报告

信用数据,流程, 政策,报告

流动性数据, 流程,政策,报告 市场数据,流程, 政策,报告

- ▶ 自适应风险治理
- ▶ 高级报告
- ▶ 法律法规审查
- ▶ 销售业务审查
- ▶ 纳入风险因素的动态 客户资料
- ▶ 动态风险评估
- ▶ 信用机构合规报告
- ▶ 灵活的风险管理
- ▶ 协同三大防线
- ▶ 强大的数据策略
- ▶ 风险评估及绩效管理
- ▶ 合规监测
- ▶ 风险管理, 自留及化解
- ▶ 数字化产品开发管理
- ▶ 金融科技/第三方风险管 理及监测
- ▶ 隐私,云,网络,数据 注册与风险监控
- ▶ 实时动态风险识别,评 估及监控
- ▶ 合规风险及技术策略

- ▶ 客户信息(KYC) ▶ 雇员信息(KYE)
- ▶ 培训数据
- 第三方合同
- ▶ 条例

▶ 内部项目进程

- 新闻
- ▶ 现有产品及新产品管理
- ▶ 交易
- 市场信息
- ▶ 敏捷开发

数据、产品和流程三位一体

- 系统清单
- ▶ 组织架构
- ▶ 政策和程序
- ▶ 产品条款和条件
- ▶ 监测结果
- ▶ 报告
- 测试结果 ▶ 内部审计结果
- 风险评估结果 ▶ 风险事件管理
 - 争议

问题探讨



GRC平台的主要功能及优势是什么?

GRC平台的功能主要涵盖风险识别、风险评估、数据策略以及 商业洞察等。

- 实时自动的风险识别:使用动态指标(例如KRI、测控结果 等)识别新兴及潜在风险,为风险管理和策略调整提供实 时参考。
- 动态的风险评估:风险评估结果跟随调控力度、实际损 失、业务数据或其他指标的变化进行自动调整, 便于风险 部门和管理者根据评估结果做出及时响应。
- 强大的数据策略:建立数据池,通过各数据源和分析报告 之间的联系来辅助风险管理工作。数据结构或合规条款变 更能够通过关联数据及GRC平台实现自动更新。
- 深刻的商业洞察:根据市场动态、业务战略或监管因素 等, 识别上行风险(如不断增长的客户群体和市场份额 等)。通过新一代金融科技及数据分析工具(如机器学 习、人工智能、认知设计等)进行预测分析,生成高度定 制化和交互式的业务仪表板,以便深入了解业务条线中亟 待解决的新风险。

图表40 安永GRC平台服务



战略与运营模式

- 企业风险计划的策略及愿景
- 架构、平台及数据池策略
- 通过一体化平台整合公司治理、风险管理及 合规性操作的运营模式
- 上行和下行的风险洞察及管理策略

实现业务支持

- 自动进行风险监控、识别、分析及评估
- 包含风险因素的动态客户档案模型
- GRC通用映射及分类
- 云、API、区块链和AI等新兴技术的风险管理 工作流程



提供技术支持

- GRC平台和数据模型的数字化技术服务、架构、 设计和配置支持
- 金融科技的选择、应用和监控
- GRC的高级分析和自动化(如机器学习、AI、 认知设计等)
- 报告的创建及可视化

GRC平台的核心优势

公司治理方面

- ▶ 借助风险识别、风险监测和独立评估三道防线,自动适应 不断变化的业务模型和风险
- 将综合流程、风险分类及管理与客户周期相关联,并与可扩展的新业务模式保持一致

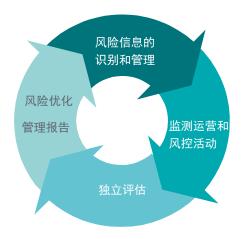
风险管理方面

- 通过直观的数字化公共平台,在数据之间建立有效链接,并提供深刻见解
- 风险策略及分析与客户周期保持一致,从而提高风险信息 的质量和价值

合规性操作方面

- 通过数据库实现对分类、策略、流程、风险、控制、资产 和数据等方面的集中化和规范化管理,无缝对接多个合规 及监管需求
- ▶ 自动收集数据,实时识别风险,提供综合评估,近实时地报告合规管理流程,并进行测试和监控

图表41 GRC平台支持三道风险防线的整合



第一道防线	第二道防线	第三道防线
识别和管理风险	持续监控第一道防	通过内部审计、外
	线的设计、控制和	部审计和部分监管
	运行,为风险管	机构完成对风险
	理效率的提高提	管理的独立审查
	供建议	和评估

- 一体化GRC平台支持三道防线的整合:
- **数据:** 建立跨业务、跨企业的策略、风险和控制的信息矩阵
- 技术:推动各项流程的正常运行并将企业的风险信息 反馈给管理层
- 基层人员:在跨风险管理流程中各司其职,互相协作
- ▶ 管理人员:使用风险信息制定决策

3. 智慧风控发展畅想

现阶段保险行业风险管理工作中仍存在滞后和低效等诸多问题。不少保险公司尝试以金融科技为助力打破藩篱,向数字化、智能化方向转型。对风险管理工作来说,科技进步带来的机遇与挑战并存。通过运用大数据、人工智能、云计算、区块链等工具,保险公司风险管理的能力将会得到大大提升,同时由科技衍生的新型风险也需要得到重视。

问题探讨



目前智慧风控的发展遇到了哪些瓶颈?

虽然金融科技的快速发展为保险业风险管理工作带来了新的机遇,但与此同时,从近年来金融科技在我国保险业风险管理工作中的应用现状来看,实现智慧风控仍面临着诸多挑战,其中包括大数据全量抽样等统计方式的革新对保险风险核算过程中保险基础理论的冲击;大数据、云计算、区块链等新技术在智慧风控体系中具体分工及实际作用的规划方面的要求;建立智慧风控体系对于保险公司数据治理、信息技术基础设施建设进程的要求;智慧风控实施过程对于保险公司风险管理执行人员及风险管理流程的要求等。

目前我国保险行业中金融科技在风险管理方面的应用仍然处于 比较初级的阶段,应用场景和技术服务有限。在目前业内使用 的风险管理系统中,数据收集填报、信息整合存储、情景分 析、实时监控等方面仍普遍由人工手动处理填报。



EY解决方案

安永在当下设计及搭建的风险管理信息系统及平台中,均将人工智能考虑进未来潜在的应用情景中,为真正实现平台和系统的智能化打下坚实的基础。

问题探讨



智慧风控未来将会走向何方?

图表42 智慧风控的发展方向

及时识别风险因子

- ▶ 实时更新信息并进行智能分析
- ▶ 不断提高识别精确度



增强风险预警能力

- ▶ 实现保险与数据的融合和 共享
- ▶ 实时监控,构造风险预警 指标
- ▶ 提前预警合规、稽核、 流动性、业务变化等风险

建立新型风险评估体系

- ▶ 大数据自动评估
- ▶ 提升风控管理精度与时效



EY观点

未来随着金融科技的深入发展, 保险公司的风险管 理将不断向数字化、智能化方向发展。

- ▶ **风险识别:** 运用大数据处理技术实现海量数据的 实时更新与分析, 运用人工智能技术不断挖掘数 据的相关性并作出判断,提高识别风险的时效性 和精确度。
- ▶ **风险监测预警**:实时监测多维度信息,构造风险 预警指标,提前预警多种风险,帮助保险公司更 有效地遏制风险的扩大。
- ▶ **风险评估控制**:依托新技术建立新型的风险评估 体系, 使用大数据进行自动评估, 帮助企业提升 风控管理的精度与时效。



风险识别:风险识别能力大大提升

风险管理的基础是风险识别,风险识别的基础是数据。保险公 司通过搭建大数据平台进行数据治理, 可以使数据更为清晰和 准确,共享程度更高,有利于提升风险识别的时效性。利用大 数据技术对数据之间的相关性进行分析,以及人工智能技术对 数据的不断学习及分析,有利于提升风险识别的精确度。

- 在投资风险管理方面,应用大数据技术可以采集大量市场 相关数据,包括股票指数、利率、价格等结构化的数据, 以及新闻媒体报道的视频、音频等非结构化的数据等。此 外,借助人工智能技术,保险公司能够进一步优化风险模 型,从而更有效地识别潜在市场风险。
- 在保险业务开展方面,反欺诈一直是重中之重,识别高风 险客户和违规销售行为也离不开数据的支持。保险公司可 以运用大数据技术采集目标客户的相关信息(如经济情 况、信用情况、理赔数据等)及销售信息(如销售形式、 客户分布信息、回访音频等),并可结合人工智能技术优 化反欺诈模型实现多维度分析,提高风险识别的准确性。

风险监测预警: 实时进行风险监测预警

目前保险行业风险监测预警仍处于半自动化阶段,数据更新半 依赖于人工, 更新周期长、信息传播滞后, 容易导致保险公司 在经营管理过程中出现风险疏忽和决策失误。运用大数据分析 与人工智能能够不断进行完善风险监测模式, 有望实现数据智 能化及风险事件监测预警的实时化。

- 在投资风险管理方面,运用大数据技术采集交易对手的财 务状况、负面舆情、信用评级等信息,可实现对交易对手 信用风险的监测。运用人工智能技术优化指标监测体系及 监测模型逻辑,可实现智能风险监测及预警。
- 通过对核心业务系统、销售系统、办公系统等的操作及流 程进行实时监控,有望为公司内部操作、合规操作等可能 导致风险的情景提供预警。

风险评估控制:不断完善风险评估

在持续的人与科技的交互中, 风险评估也将进一步升级, 评估 方案将不断完善,控制力度逐步增强。保险公司可通过对多维 度大数据的整理分析, 建立数据自动评估系统, 同时建立场 景模拟,帮助保险行业实时精确地评估风险,进而有效控制风

- 未来可以进行深度的场景模拟,通过已有数据构建场景模 型。在模型中运用人工智能进行风险压力测试,检测不同 情景发生时公司的抗压能力,并进行风险评估;同时可以 模拟控制方案,进行效果预测,推动风险评估的智能化。
- 区块链技术的落实发展有助于进一步完善非现场稽核制 度。借助区块链的安全性、可追溯、不可篡改等优势, 防 止相关资料外泄、失密。云计算的运用, 可以扩大稽核覆 盖范围,加大稽核信息反馈,使评估信息有效流通,促进 现场与非现场稽核的有机结合。

随着科技的深入发展, 云计算、大数据、人工智能、区块链等 新兴技术的不断完善, 保险业风险管理向数字化、智能化方向 转型发展将是一个必然的趋势。但是,人工智能是复杂的,需 要大量的数据作为基础,数据质量治理和数据安全管理是智能 风控发展过程中急需解决的难题。保险公司可以在更多的场景 中应用新技术,发现更多的问题,解决问题,让科技和保险业 风险管理更加安全高效的结合。



IFRS 17: 对保险公司数据系统流 程的全面提升要求

2017年5月, 国际会计准则委员会(以下简称"IASB")发 布了新准则——《国际财务报告准则第17号——保险合同》 (以下简称"IFRS 17")。该准则原定于2021年1月1日正 式生效,后经IASB综合各方意见,暂定推迟一年至2022年1月 1日开始执行,保险合同原来适用的IFRS 4同时废止。IFRS 17 是近二十年来保险会计准则的最大变革, 大幅增强了保险会计 的统一性及透明度。这一重大变革除对保险公司的财务和精算 职能提出了全新的要求以外,对其数据、系统与流程也将产生 巨大影响。

新会计准则变化的解读

1. IFRS 17为保险合同引入了全新的计量模式

在具体方法上, IFRS 17提出了三种计量方法: 要素法 (BBA)、浮动收费法(VFA)及保费分配法(PAA)。

要素法

要素法是IFRS 17下较为基础的计量方法,主要适用于非分红 合同及间接分红合同。在要素法下保险合同负债被拆分为履约 现金流与合同服务边际(CSM)两大部分。履约现金流包括未 来现金流估计、货币时间价值及非金融风险调整三个子成分。 其中未来现金流估计反映保险公司为履行合同按照当前信息估 计(显性的、无偏的、概率加权的估计)的预期未来现金流; 货币时间价值反映货币时间价值和金融风险的调整; 非金融风 险调整反映现金流因金融风险以外因素导致的不确定性所要求 的补偿。合同服务边际是IFRS 17下极为重要的项目,反映了 保险公司预计在未来履行合同期间可赚取(但尚未实现)的利 润合计值。其含义类似当前国内会计准则下的剩余边际, 但具 体计量方法更为复杂。合同服务边际最重要的一项特征是对履 约现金流未来估计的变化量进行吸收, 然后在未来逐期释放, 这样因假设变更等原因引起的负债变化对当期利润的影响相比 现有准则将会显著减少。

浮动收费法

浮动收费法适用于直接分红合同,这类合同定义中的关键概念 是所谓的"基础项目"。相比要素法,浮动收费法主要的差异 在于合同服务边际的吸收项目范围及计量方法。在浮动收费法 下,基础项目中由保险人持有的份额所对应的公允价值变动需 要被合同服务边际吸收,而在与基础项目无关的现金流中,因 货币时间价值及金融风险变化导致的变动亦需要被合同服务边 际吸收。此外,在保险财务收益或费用(IFIE)的计量、拆分 等方面,浮动收费法也与要素法存在显著差异。浮动收费法改 善了其适用合同计量中资产负债的会计错配问题, 有利于平滑 公司财务报表结果的波动。

保费分配法

保费分配法是一种简化的替代性计量方法,主要适用于保险合 同期限为一年及以下的合同。此外对一年期以上的合同,若预 期采用该方法的结果与要素法无显著差异, 也可以选择采用保 费分配法。保费分配法对合同服务边际的计量进行了大幅简 化,并且允许基于风险分布或者经过时间(需假设风险在该时 间区间内均匀分布)对保险合同收入及未到期责任负债进行计 量,未决负债的计量则与要素法保持一致。

IFRS 17的计量方法中,许多关键步骤,如合同服务边际的吸 收与摊销、损失部分的提取与转回、保单获取现金流(IACF) 的摊销、保险财务收益或费用的拆分等,均需要在保单组层 面(而非逐单层面)进行计算,这就要求保险公司的计量模型 能够在计算出底层结果后, 具备向上汇总以及汇总后进一步处 理的能力。这是当前准则下多数公司现有计量模型所不具备 的。IFRS 17同时还要求对保险合同下的保险成分与投资成分 进行分拆, 如何对财务端实际现金流(特别是赔款)进行分拆 也会带来一定的挑战。此外,IFRS 17下用于负债评估的模型 点不仅需要有效保单的信息, 且需要同时包含期初与期末的信 息。这些都需要公司对模型、系统等予以进一步提升。

2. IFRS 17在信息披露方面提出更高要求

IFRS 17对财务报表列报的格式做出了重大改变。在IFRS 17 下, 损益表被设计为类似利源分析的结构, 保险服务相关的业 绩与投资相关的业绩在损益表中得到了分离。一些传统损益表 科目,如保险合同收入的定义,发生了本质性变化。相比现有 损益表中仅有少数科目,如准备金提转差等,需要精算人员参 与,新的损益表几乎所有主要科目均需要精算结果的支持,这 就带来了精算结果与财务结果如何对接的问题。此外, 保险公 司内部数据一致性的重要程度被提升到空前高度。业务、财务 数据不匹配将直接导致报表结果无法满足基本的勾稽关系,或 是出现难以解释的波动。

IFRS 17对财报结果的解释、重大会计判断及风险相关信息的 披露等方面也提出了明确要求。针对财报结果解释, 准则要求 保险公司对保险合同负债、保险合同收入、保险财务收益或费 用等关键项目均要进一步提供补充信息,包括计量方法、各组 成部分的数值等多个方面。对于保险合同负债, 准则要求对其 每个组成部分均需要披露详细的变动分析步骤, 以解释其从报 告期初到报告期末的变化来源。这些要求对保险公司的信息系 统、数据质量等也带来了很大的挑战。

对于风险相关的信息披露, 准则要求其提供的信息应能使相关 人员对未来现金流的性质、金额、时间和不确定性做出评估。 对于每一项风险,公司均需要针对其风险暴露情况、相应风险 管理的目标、政策、流程以及风险度量的具体方法等相关情 况进行披露。除对各类风险的风险集中度情况做出了披露要求 外, 准则还针对一些典型风险给出了细化标准。对于金融风 险, 准则对市场风险、信贷风险和流动性风险提出了进一步要 求:对于非金融风险,IFRS 17明确要求披露有关保险风险的 信息,包括进行敏感性分析和提供索赔进展。此外,IFRS 17 还提到了其他非金融风险, 例如失效和费用风险等。这些都对 保险公司的风险管理体系提出了新的要求。

新会计准则变化的解读 2.

1. 数据、系统与流程建设的机遇与挑战

总结上述准则变化可以看出, IFRS 17中新的计量模型及列报 方式对数据和系统的要求有了显著提高。而目前行业内保险公 司现有的数据采集处理能力及相关系统支持能力普遍有所欠 缺,难以满足IFRS 17计量的需要。另外,新提出的披露要求 也较IFRS 4更加全面和细致,给保险企业的信息披露工作带来 更大的工作量。应对IFRS 17带来的变化需要保险公司提升数 据及系统建设,为精算、财务等相关职能部门提出更加精准高 效的解决方案。

数据、系统全面提升



EY观点

安永认为,在IFRS 17的要求下,保险公司在数据 及系统建设方面需要解决完善的问题主要有以下几 点:

- 改善数据质量,为保险合同计量提供符合时 效性、准确性、一致性与完整性要求的数据 源。财务与精算数据保持高度一致性是IFRS 17下编制财务报表的基础。目前多数保险公 司中, 虽然财务、业务、精算等部门使用的 数据来源根本上都是来自核心业务系统或其 它交易系统, 但由于取数口径、取数时点的 差异,导致不同使用目的下的数据信息不能 做到高度一致。
- 在第一点基础上,提供精算模型可用的模型 点,并在其中包含实际收支信息。IFRS 17 下精算模型需要整合期末与期初、业务与财 务等时点不同、来源不同的信息,这就需要 系统具备相当的数据处理和整合能力。
- 完成IFRS 17在保单组层面进行的计算需 要。主要涉及合同服务边际、损失部分以及 保单获取现金流。这部分计算需要在精算模 型中完成保单层面计算后,将底层结果按保 单组进行汇总后再进一步计算。如何解决相 应数据的对接和传输等问题在实务中具有一 定难度。

- 对于汇总后生成的各类结果,实现向下直至 保单层级的分拆。除帮助完成后续报表外, 同时支持公司对结果的深化解读, 以开展经 营分析。
- 完成核算分录、自动生成相关报表, 并上传 至财务系统。

针对以上问题, 安永认为保险公司可以通过建立一 套整合的、针对IFRS 17要求定制的财务报表系统 进行解决。这套系统大体应分为三个层级:数据 层、应用层及报告层。

图表43 针范	对IFRS 17要求定制的财务报表系统
报告层	分公司/整体财务报表
应用层	IFRS 17计算模块 ↓ ↑
	结果分拆模块 ↓ IFRS 17核算分录模块
数据层	保单数据模块保单数据 ▶ 保单数据
	↑ 数据源模块 ト 核心业务数据 ト 其他业务系统数据
	IFRS 17财务报表系统三个层级
数据层	与核心业务系统等相关系统对接,建立一个统一管理的数据源模块:

- ▶ 符合时效性、准确性、一致性和完整性的 要求
- ▶ 是构建系统的首要任务

应用层

基于IFRS 17准则,系统应用层分为下列三个

- ▶ IFRS 17计算模块,将数据层中的数据按照 新的逻辑计算
- ▶ 结果分拆模块,将计算结果按照用户需求
- ► IFRS 17核算分录模块,实现IFRS 17下的财 务核算和会计分录,将计算结果输出至财务 系统, 最后整理形成财务报告

构建应用层时须结合不断发展变化的业务情 况,同时考虑系统延展性的问题

报告层

理想的报告可以实现经营分析和信息披露的功 能,根据业务人员需求生成相应报表

根据上述架构, IFRS 17财务报表系统根据具体功能划分为五个主要模块, 即数据源模块、保单数据模块、IFRS 17计算模块、 结果分拆模块和核算分录模块。每个模块分别针对前面每个问题给出相应的解决方案:

图表44 IFRS 17财务报表系统解决方案

IFRS 17财务报表系统作为未来公司系统中非常重要的一个部分,需要包括以下5个模块:

数据源模块

精

算 模

型

- 建立与财务数据一致的数据源,提供精 算评估需要的相关数据
- 应IFRS 17的要求,在该模块中对理赔 数据拆分出投资成分与保险成分

结果分拆模块

▶ 将IFRS 17分组结果进行分拆, 直至 保单层级,帮助公司进行后续报表和 经营分析

117核算分录模块

▶ 生成I17核算、 会计分录,并 输出

IFRS 17财务报表系统

保单数据模块

- 主要为精算模型提供可以使用的模型点 评估时间点, 另外提供模型点信息帮助 进行结果分析
- ▶ 包含实际收支信息,即每一保单的每项 现金流在保单数据模块中均有体现

I17计算模块

- ▶ 主要负责计算IFRS 17准则下的部分科 目,比如CSM、DAC、亏损合同等
- ▶ 底层数据由Prophet计算完成后上传至 该模块完成计算

除了完成IFRS 17所需要的报表结果任务以外,该系统未来可能还能开发出其他功能,成为财务和精算的一体化系统

- 数据源模块:数据源模块主要目的是提供符合时效性、准 确性、一致性与完整性要求的数据源。另外,投资成分的 拆分也可以在数据源环节进行,相比由精算模型进行拆 分,会更加准确及高效。数据源模块建设的短期目标为提 供满足IFRS 17基本要求的、与财务信息一致的评估数据 源,中长期目标则可以着眼于通过建立数据集市甚至会计 引擎来进一步提高数据整合度及管理水平。数据源模块的 建设应尽量避免对核心系统进行大幅修改。
- 保单数据模块:保单数据模块是与保单数据源最直接的接 口端,也是评估计算的基础。在保证了数据源可靠性与一 致性的前提下,保单数据模块将会对抓取到的保单信息进 行调整、优化、整理和分类, 从而输出符合准则方法要求 的、精算模型可读的模型点。
- IFRS 17计算模块: IFRS 17准则要求的计算功能包含底层 的计算、合同组层面的汇总和计算,以及结果的分拆。底 层的计算是基于模型点层面的计算,包含现金流预测和最 佳负债估计(BEL)的计算等等,需要通过精算模型完成。 精算模型从保单数据模块得到模型可读的模型点数据,进 而进行IFRS 17要求的评估计算。当底层计算完成后会将结 果根据合同分组汇总重新输回到IFRS 17财务报表系统, 之后由计算模块进行合同服务、亏损合同、保单获取现金 流、保险财务收益或费用等合同组层面的计算。

图表45 保单数据模块的输出



- 结果分拆模块:得到底层计算和合同组层面的计算结果以 后,还需要将结果拆分回到保单层面以满足进一步的结果 分析和展示的需求,这一部分将在结果分拆模块进行。结 果的拆分有利于公司对自己业绩进行进一步的深入评估, 其最理想的结果是能够将所有关键评估结果拆分至保单层 面,这样才能完全确保满足公司各种维度的结果展示需 求,比如监管机构的要求的结果报送、分公司报表、对分 支机构的经营考核等。此外,公司还可以根据实际需要, 将结果在各个维度上自由加总进行列报和分析。评估结果 拆分回保单层面需要包括两大部分:第一,预期理赔、费 用、最佳负债估计、风险调整(RA)和利息费用等底层计 算结果可以按照保额或份数进行逐保单的拆分; 第二, 合 同服务边际、保单获取现金流、亏损合同、保险财务收益 或费用等合同组层面计算结果, 选择适当的分拆载体, 例 如保障单元(Coverage Unit),拆分至模型点层面,接着 再用保额或份数模型点层面结果进一步拆分至保单层面。
- IFRS 17核算分录模块: IFRS 17财务报表系统应当建立 IFRS 17财务核算和会计分录模块,以实现财务核算和会计 分录的功能, 同时建立和财务总账系统交互的接口, 以进 行分录的传输。

2. 流程优化提升

除积极提升数据系统建设外, 保险公司在流程上也需要针对 IFRS 17进行配套建设。不论是从会计处理还是披露要求来 看,IFRS 17的实施均涉及多个部门且要求更多部门参与财务 工作。财务、精算、IT等职能部门需要密切配合,并对现有工 作流程进行整合,搭建更高效率和灵活的组织架构。

目前,保险公司各部门在评估工作的各个环节都相对独立,但 IFRS 17则越来越重视部门间工作的协调与整合。保险公司需 要梳理提升汇报流程、计划流程、精算流程、风险管理流程和 运营管理流程等,对关键操作流程进行大幅修改,定期更新 内控文档。保险公司应提升工作中各环节部门的配合及灵活程 度,以减少保险公司在实施IFRS 17时遭遇障碍。



EY观点

IFRS 17给保险公司提供了一个提升自身数据、系 统和流程效率和效果的良好机会。未来, 保险公司 的综合治理模式也将向着财务、精算和IT多部门相 结合的模式转型,在IFRS 17创新的环境中通过使 用新的可用技术实现集成数据愿景,降低成本,提 高操作运营流程执行力和执行质量。保险公司应当 借助IFRS 17准则切换这一契机,全面审视现有数 据、系统、流程环节, 弥补和改善过往存在的薄弱 点,实现经营管理的全面提升。

图表46 关键性操作流程改良

利益相关者	IT		精算人员	会计	会计人员		
财务报告链 关键变革主题	操作数据源		精算模型	总账合并		和披露	绩效管理与规划
会计变更	源系统变更		精算模型变更	分账和总账变更	合并、纰漏和		绩效管理方法
系统相关流程优化	系统集成和增强				合并	手段	
核对和数据管理	历史数据存储						
	数据分析 / 数据核对功能						
重新设计结束流程 报告		报告	流程的重大改变	规划及绩效管理		控制和审计流程	
▶ 发布结果的截止日期保持不		▶ 资产负债表和损益表采用新		▶ 规划 预算和预测过程需要		▶ 采用新	流程需要设计特定控

- 变或可能缩短
- 需要进行更复杂的计算
- 需要更多临时性手动操作 (直到实施完全的系统解决
- 新计量框架和新绩效指标, 需要更多的分析时间
- 格式
- 新的会计科目表和会计逻辑 (发布规则)
- 新增重大披露要求(例如合 同服务边际方法、预测方 式、风险信息、投资组成、 变动表等) 需要相应的系统 和流程
- 报告系统中的数据内容和结 构将发生重大变化
- 当地法律法规和税收的相应

- 根据新的IFRS制度进行调整
- 提供新的管理信息和关键绩 效指标。使IFRS 17下的财 务绩效保持透明并符合已公 布结果的外部报告要求
- 制措施确保质量和稳健性, 并与现有控制框架相结合
- 整个财务报告价值链中报告 数据应具可审计性
- 子分类账系统报告数据输入 和源数据的历史数据管理

提升全面风险管理. 为金融控股 集团创造价值

自20世纪80年代以来,随着经济全球化和金融产业的不断创 新,国际金融环境发生了巨大的变化。近年来,随着中国金融 市场化程度的提高,金融机构已开始从单一的分业经营转向金 融混业经营, 金融业逐步往综合经营方向进行发展。混业经营 模式可以平滑不同金融业态的经济周期波动,从而实现风险分 散化和资产多元化。许多大型银行、保险机构及非金融机构已 经纷纷通过多种渠道进行投资和控股,形成了一批极具代表性 的金融控股集团(以下简称"金控集团"或"集团")。然而 由于我国金融控股集团成立时间较短, 自身带有一定不足, 且 监管部门尚未形成配套有力的监管制度、金控集团如何进行风 险管理成为日渐关注的重点。

金控集团发展概述

1. 金控集团主要分类

目前,我国主要形成了两种典型的金融控股模式。一种是母公 司是金融机构, 在经营自身业务同时, 通过投资、并购、设立 等方式,控股其他类型金融机构,形成综合金控集团。例如国 有五大行除了银行业务均已拥有基金、保险、金融租赁等子公 司。平安集团、中国人寿、中国人保等大型保险公司也已投资 设立银行、信托和基金公司。另一种模式则是非金融企业在金 融机构投资控股,形成金融控股集团。

图表47 金控集团的分类



金融控股集团



由金融机构投资或设立其他行业金融机构形成 的金控集团



由非金融企业投资控股两种或者两种以上类型 金融机构形成金控集团



国务院批准的支持国家对外开放和经济发展的 大型企业集团



地方政府批准设立的综合性资产投资运营公司 参控本地金融机构



央企集团母公司出资设立,管理内部金融业务 的资产运营机构



民营企业和上市公司投资并购控制金融机构



互联网金融集团

2. 相关监管要求解读

从监管部门角度看,保险系与银行系金控集团目前受到银保监 会相关监管条例的约束和限制, 而对于非金融企业投资设立的 金控集团则缺乏明确的监管部门且在监管制度上存在空白。我 国尚未形成针对金控集团的成熟监管体系与要求。然而, 随着 近年金控集团的发展壮大,中国监管机构逐步重视集团混业经 营所带来的跨行业与跨市场传递的风险, 建立穿透式监管体 系,出台金控集团监管规则,统一规范金控集团持牌经营条 件,设定资本充足率要求、流动性与风险集中度指标,明确集 团风险披露要求等工作迫在眉睫。安永结合国际监管体系和经 验,认为我国未来对金控集团将形成以央行牵头,银保监会为 支柱的监管模式。

2018年两会期间,政府工作报告强调了强化金融监管统筹协 调,健全对金控公司监管的必要性。2018年11月,央行发布 《中国金融稳定报告2018》,正式对外披露模拟监管试点5家 公司, 以探索未来金控风险监管方向。报告中提出"建立金融 控股公司监管制度,防范金控集团野蛮生长风险",并阐述了 七点有关金控集团监管规则的初步设想:明确市场准入规则; 加强资本充足率监管;设置资产负债率要求;严格股权结构管 理; 明晰公司治理结构; 增强集团整体风险管控; 强化关联交 易监管。

2019年两会期间,央行牵头制定了金融控股公司监督管理试行 办法。该办法遵循宏观审慎管理观念,监管重点有五个方面: 一是严格股东资质监管,要求股权结构简单、清晰、可穿透; 二是加强资金来源真实性监管,不得虚假注资、循环注资;三 是建立整体的资本充足率监管制度,严格控制债务风险;四是 健全公司治理结构, 控股股东不得滥用实质控制权, 不得干预 所控股金融机构的独立自主经营; 五是强化管理交易和整体风 险管控,完善风险"防火墙"制度。4月16日,央行官网公布 了《中国人民银行2019年规章制定工作计划》,将金融控股公 司监督管理试行办法纳入其中。加强监管的信号不断放出,不 论是为了符合监管要求还是提高自身经营能力,各家金融控股 集团都应重视金控集团风险管理工作。

3. 金控集团特点分析

金控集团独特的经营模式,使其具有一定的经营优势。

首先, 金控集团拥有多张金融牌照, 便于金融混业融合创新, 一方面促进企业经营转型,获得新的利润增长点;另一方面通 过金控集团各板块业务的协同效应及产品多元组合, 提高了产 品附加值。另外, 金控平台可以满足客户一体化资产管理需 求,降低子公司间的资金拆借成本,提高资金利用率。

其次, 金控集团的资本经营管理以母公司为顶, 向下层层控 股, 使得集团可以使用较少的资本比率来控制下级公司。随着 集团业务的扩展,控股水平不断扩大,资本放大效应更加显 著。在资源整合方面,金控集团通过对子公司的金融资源整 合,可以为同一客户提供不同行业的全方位金融服务,充分满 足客户需求。在业务种类方面,可以为客户提供一条龙式的金 融服务。

此外、金控集团充分利用大型金融机构的职能、投资于多元化 金融业务以分散财务风险。当其中某个金融业务收益下降时, 金控集团可以通过其他金融业务进行补偿,保持集团整体发展 的稳定性。另一方面,金控集团在同一个品牌下开展多种金融 业务, 利用提供某一种服务时所建立的商誉可以发挥信誉外溢 效应, 向客户倾销更多产品。在资本管理、资金运用、销售市 场、客户维护和信息技术等方面均可以实现规模经济, 节省经 营成本。

然而,母公司与子公司、子公司与子公司的股权关系虽然一方 面可以在财务方面带来一定的优势,但在另一方面,这种复杂 的股权关系将在一方出现经营危机后迅速扩散到其他子公司。

金控集团风险分析及管理办法

在充分利用金控集团经营优势的同时,集团应及时对其风险做 出评估和管理,持续优化全面风险管理体系,不断完善风险管 理组织架构,制定风险管理政策和指导方针,规范风险管理流 程与人员配置,落实风险管理职责。在对集团一般风险及集团 特有风险进行管控时,应采取定性和定量相结合的风险管理方 法。

1. 一般风险及管理

金控集团具有一般公司层面的风险,包括市场风险、信用风 险、流动性风险、操作风险、战略风险、声誉风险等。

图表48 集团一体化风险偏好体系

团

子公司

第一步:集团确定风险偏好框架

确定风险偏好维度制定风险偏好管理流程和要求

自上而下

向子公司提出风险偏好维度和管理要求

第二步:对接和设定子公司风险偏好 考虑集团风险偏好维度

可量化角度: 保险公司 建 资本 盈利 价值 流动性 立 新业务 综合偿 波动不 压力情 风 付能力 价值增 景下流 商业银行 险 超过X 长率不 动性充 偏 充足率 好 不低于 足率不 低于X% 体 X%, 资 低于X% 基金公司 系 本最大 损失限 并 额不超 与 过X 证券公司 集 难以量化角度: 才 操作、战略、声誉、 …… 对 接 不得违背公司或监管要求 (定性)

000

EY观点

建立健全公司内部治理结构是风险管理工作的第一 步。公司治理结构应包括决策层、管理层和监督 层。金控集团应确保三者工作协调一致,制定清晰 明确的内控流程和风险管理制度,各职能部门负责 职责范围内的各项工作,高级管理层控制和监督各 项工作和业务的交易进行。

其次,建立集团风险偏好体系,将集团风险偏好及 风险管理目标与集团整体战略规划相匹配, 明确公 司风险容忍度。对集团及各子公司风险容忍度进一 步分解后,设置出符合实际业务情景的风险指标, 对各项指标设置预警值,形成风险监控指标体系。 定期进行压力测试和敏感性测试,对风险因子进行 评估和监测,形成风险监测机制,覆盖集团整体、 子公司与不同业务条线的多个层面。在该体系中, 集团风险偏好完成了从上到下、从定性到定量的传 导, 也兼顾了各子公司的风险偏好差异。

第四步:集团层面汇总子公司信息、并进行调整

自下而上

按照法人层面进行加总得到集团风险容忍度

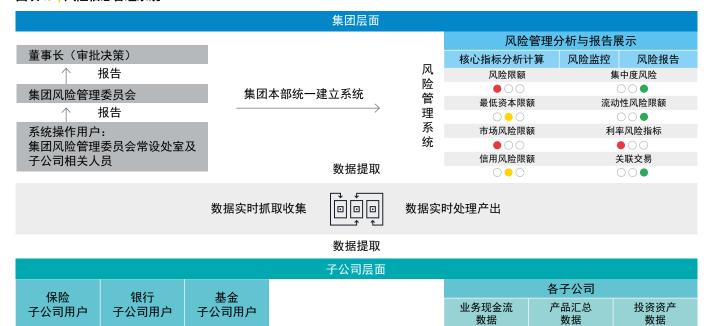
第三步:子公司层面确定风险容忍度及限额

	业务收入	利差风险	操作损失		
风险偏	投资收入	覆盖率	系统正常率		
~好传导分解	权益风险	综合流动比率	声誉事件数		
	利率风险	投资偏差	投诉率		
	违约风险	业务偏差			

另外,现代化的金控集团可依托信息化和大数据的时代背景,构建风险管理信息系统平台,实现智慧风控。从某种意义上来说,

统一规划,分步实施。在全面完善风险偏好体系后,分别搭建集团和各个子公司的风险监控指标体系,明确计量标准,对风险指 标进行实时监控和分析。下一步,集团应考虑信息系统与各子公司核心业务间的技术链接,同时在系统中大量插入各类用于经营 管理及风险控制的模型,增强数据分析的完备性。最后,金控集团应构建功能完善的风险管理信息系统平台,建立完整的业务视 图和数据仓库。各业务部门和子公司可利用信息系统进行系统化、精细化、科学化的风险管理,最终达到全面提升公司整体风险 管理水平的目的,定期向管理层报告风险整体情况,提高风险管理的针对性、及时性和有效性。

图表49 风险信息管理系统



图表50 大数据智能风控

集团智能全流程管控平台



覆盖集团与子公司

2. 集团特有风险及管理

除了管理一般层面风险外,金控集团还需管控集团层面特有风 险。特有风险包括组织结构不透明风险、关联交易、风险传染 和集中度风险。

由于集团股权结构、管理结构、运作流程和业务类型过于复 杂,公司内部各分支机构之间的协调和沟通存在时滞,倘若 未能在危机早期阶段提供预警,则可能给集团造成不可挽回的 后果。而信息披露难度的增加导致集团内部交叉持股及资本虚 增,容易因内部交易导致同一笔资金在母公司和子公司的资本 中同时反映, 造成资本重复计算。

集团关联交易不仅使得各成员之间的经营相互影响,也为风险 传递和内幕交易提供土壤,损害市场公平,加大金控集团内部 治理难度。关联交易产生的利益冲突往往导致成员间出现分离 倾向,集团业务经营策略执行力受到影响,增加了经营风险和 财务危机。风险传染通常分为两个方面:一方面风险在业务之 间进行传递。由于子公司之间存在切实业务联系,风险事件一 旦产生,其他子公司的资金使用效率、资本利用效率和资产配 置等情况极大可能通过相互的业务链条受到波及;另一方面, 集团内部成员之间也存在风险传递可能。在成员间共享有形资 源和无形商誉, 在享受信誉外溢的同时, 同样具有信心危机。 集团内部某一子公司出现经营问题时,可能导致集团产生连锁 反应, 影响集团整体运营情况。此外, 当子公司单个风险或风 险组合在集团层面聚合后, 可能直接或间接威胁到其他子公司 及金控集团偿付能力及整体经营状况, 形成集中度风险。



EY观点

安永对集团特有风险管理给出了如下建议:

安永认为, 在集团特有风险管理上, 金控集团首先 应明确公司及下属子公司内部各职能部门的职责权 限,各个部门积极履行各自风险管理中相应的职 责,不同部门之间相互制约与协调;集团高层应监 督管理,保证部门之间没有职能交叉、重复、缺失 或集中的情况。

其次,综合了对金控集团风险管理的调研后,安永 建议建立"防火墙"制度。为防止集团和子公司及 子公司之间的资产与资金的不当流通和内幕交易,

防范关联交易风险、集中度风险和集团内部风险 传染、金控集团应在集团内部的交易行为、业务渠 道、资金融通、人事流动及信息披露等方面设立 "法人防火墙"、"资源防火墙"和"信息防火 墙",以减少风险外溢和风险渗透。"法人防火 墙"主要用于在集团层面建立健全工作制度和组 织架构, 阐明集团内部各个层级相应的地位和职 责,并应做到在每个子公司层面明确规范公司业 务流程和工作制度,确保子公司的独立法人地位; "资源防火墙"应根据监管规则明确集团内部的交 易原则,确保集团和子公司、各子公司之间资金、 人员、信息等资源在一般市场条件下进行合规交易 和传递, 防范不正当的利益输送等行为: "信息防 火墙"则要求企业严格按照监管规定披露集团及其 子公司的业务经营活动信息。集团应特别重视关联 交易的披露, 严格限制集团内部的信息传递。

协同三资管理,实现风险管理为集团增值

1. 集团风险管理的价值与目标

风险管理的本质在于结合风险管理工具和流程来减少或消除一 系列风险对集团造成的不良影响。目前, 国内经济面临下行压 力, 市场预期不确定性加强, 资本市场波动较大, 经济金融风 险相互传染和叠加变得日益复杂,日渐趋严的国内外监管政策 对金控集团风险管理提出了更高要求。风险管理的核心不再单 单是将风险降到最低限制,更应该注重收益与风险的匹配,为 集团创造更多的经济价值。

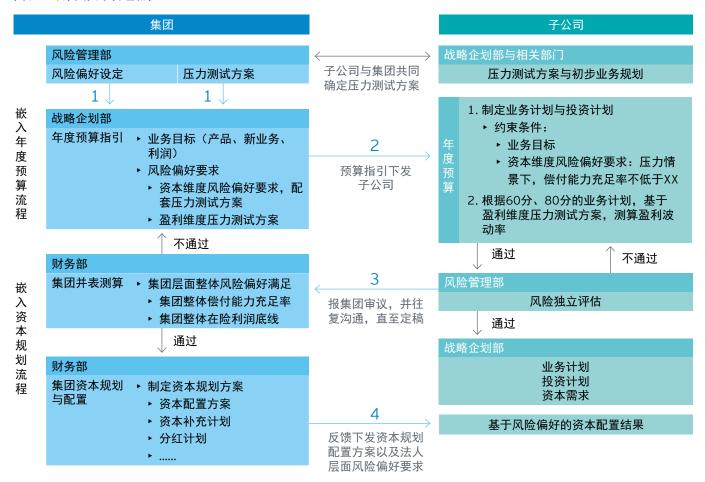
2. 风险管理的核心是资本管理

如何在严峻的外部环境中, 积极提升内部管理能力, 更高效地 运用资本,为集团及其子公司均提供一个安全稳定的运营与资 金筹集环境,保障企业科学合理化地筹集运用资金,顺利实现 经营目标,都成为集团在风险管理中备受关注的重点。协同资 本管理、资产管理以及资金管理三大体系,打破管理隔阂和障 碍,建立更高效顺畅一体化的管理体系,进而提升全集团综合 收益以及资本运行效率,是集团目前亟待解决的问题。

将风险与收益的平衡融入资本管理

金控集团资本管理包括资本预算、资本规划、资本配置和资本回报四个方面。通过资本管理,集团可以优化资本结构,合理配置 资源,提高资本效益。

图表51 集团资本管理流程



资本预算管理从安全性与收益性的角度确定集团所持资本。金 控集团的高杠杆性使其面临更大的经营风险,因此必须持有足 够的资本作为其各种市场活动的信用保证。资本可以起到缓冲 的作用,如果仅从安全的角度考虑资本规划,金控集团应尽可 能多地保留资本以抵御不利损失的影响,保证公司经营的稳定 性。然而,资本是一种昂贵的资源,金控集团为持有资本必须 付出一定的代价, 持有的资本越多, 产生的损耗成本和机会成 本越多。金控集团不得不面对这个矛盾,即监管机构的安全性 要求和公司价值最大化之间的矛盾。为解决这一矛盾,集团需 要在满足监管要求的前提下进行最优的资本安排。

在资本配置阶段,资本维度的风险偏好应包括风险承担意愿、 经营策略和财务目标等角度,而以规模为导向的战略规划则侧 重于单纯扩大业务规模或市场份额。因此, 在目前的资本压力 下,集团应寻求业务发展与风险控制之间的平衡。

追求资本回报最大化是企业管理的目标,通常使用净资产收益 率(ROE)作为资本回报的衡量指标。然而,风险调整后的绩 效管理体系能够更有效地针对业务增长与风险资本占用进行综 合考核。风险调整绩效评估体系通过对风险的量化分析与管理 来平衡业务的风险收益,并形成以此为核心的管理模式。其主 要思想是将业务收益与风险直接联系起来,强调风险衡量在金 融企业中的重要性。主要考核指标包括:经济附加值(EVA), 全面考虑了资本成本,同时从价值增值的根本目的出发,对会 计利润进行调整,因此可以更为准确地评价公司业绩状况;风 险调整资本收益(RAROC),将未来可预测的风险损失量化为 当期成本并对当期收益进行调整, 衡量风险调整后的收益, 并 考虑为非预期损失做出资本储备,以衡量资本使用效率。

图表52 资本管理建设

集团资本管理								
制度建设 人员架构		方法工具		管	理系统	信息披露		
	数据支持		核心战略			输出信息		
管理	利润		风险偏好要求			各子公司EVA		
管理活	风险成本调整		风险承受能力			风险调整绩效考核与资本成本		
动	资本成本率	资本规划方案			不同风险假设情景测试			
	资本占用	资本管理政策			敏感性测试			
识别评估风险资本计量		资本计量				VA/RAROC预期, 测算考核 :分配资本 EVA/RAROC		
	基础设施		·量模型 数据系统		据系统		信息技术	

资本管理约束资金管理和资产负债管理

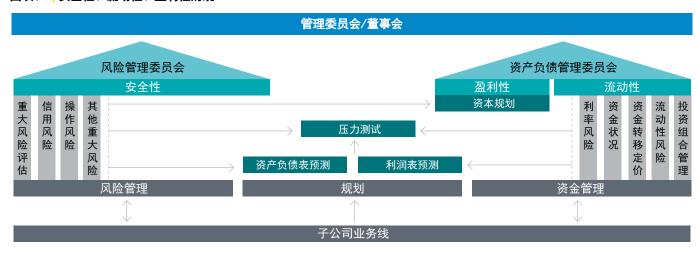
集团在进行资金管理和资产负债管理时应充分考虑资本预算、资本规划及资本配置带来的约束和限制,在进行风险管理的同时实 现资本回报最大化。有效的资金集中管理能够满足集团统一配置金融资源,集中管理风险、最大化进行资金利用、为战略管理提 供决策信息等一系列的管理需求,实现资金安全性、流动性、盈利性的统一。

图表53 现代集团资金管理方式



集团资产负债管理旨在通过协调子公司不同资产和负债的利率搭配等方法来调节和调度资金,谋求收益的最大化和风险的最小 化,使得整个集团的资产负债结构也能达到安全性、流动性和盈利性的统一。

图表54 安全性、流动性、盈利性的统一



3. 风险管理的分阶段实施

一般而言, 金控集团的风险管理建设分为以下三个阶段: 初期 1-2年为第一阶段。在该阶段内应加强集团内部控制,结合监 管相关要求和集团自身风险管理需求搭建风险管理体系框架。 在识别一般风险与集团特有风险的同时,金控集团应重视对非 量化风险的管理控制,在风险管理中将风险定量和定性管理相 结合。

中期的3-5年为风险管理的第二阶段。在该阶段期间,金控集 团应着重关注集团内部的资本管理,确保集团风险或不同子公 司面临的风险和所分配到的风险资本相互匹配,达到风险回报 的最优效果。

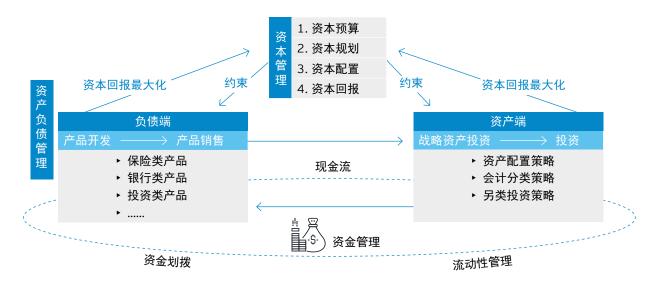
在风险管理的第三阶段,即6-10年,金控集团应开始考虑如 何让风险管理给企业创造更大的价值。在提升和改进集团整体 风险能力时,建立风险绩效考核机制,将风险调整资本收益 (RAROC)和经济附加值(EVA)等要素纳入其中。



EY观点

安永认为,对金控集团而言,随着风险治理体系的不 断完善, 集团应注重培育风险管理文化, 结合风险管 理工具与流程,以价值创造为风险管理的出发点,从 价值创造角度来审视风险,从而通过综合风险管理实 现企业价值的增值。金控集团应充分发挥集团多元化 金融的资源整合和协同优化功能,加强集团公司在金 融综合经营的全面风险管理领域的服务支持能力,推 进整体资本管理机制不断完善, 提升投资决策效率及 资产管理水平,加快资金运用方式精细化转变,促进 资本管理、资金管理和资产负债管理的良性互动,提 升集团整体的风险管理能力。

图表55 建立集团风险管理文化,协同金控集团三资管理





回顾过去一年保险行业发生的若干重大事件,我们发现,我国保险行业整体呈现发展趋缓、监管趋严的态势。在行业发展方 面,2018年保险业增速创近年新低;而在监管层面,央行继续深化对金控集团的监管探索,银保监会的成立标志着更加完善的现 代金融监管框架的形成。对保险公司治理的持续规范、偿二代二期工程的推进、资产负债管理规则等监管政策的密集发布使保险 公司面临更严格的监管约束,这也对保险公司的风险管理水平提出了更高的要求。保险公司正从激进快速发展走向"面对挑战, 积极转型"的道路,逐步回归"保险姓保",追求高质量的规模发展。

未来,在机遇与挑战并存的新形势下,风险管理依旧会是保险公司及全行业所关注的重点。保险科技创新将更好地促进保险公司 进行数字化转型,积极面对IFRS 17新会计准则等行业热点提出的问题与挑战。大数据、人工智能、云平台、区块链等金融科技将 成为保险公司风险管理的新助力,为行业带来更大的发展空间。



安永(中国)企业咨询有限公司 精算与风险管理咨询服务合伙人

为更好地分享我们在风险管理方面的经验,传播风险管理概念,我们于2016年建立了微信公众平台-"安永精算与风险管理咨询",实时发布并更新最新行业动态、监管趋势,分享最新风险管理案例与培训 材料。我们衷心感谢您对本期白皮书的垂阅,欢迎您通过邮件或微信平台等方式指正反馈,并期待与您就 保险业风险管理的建设进行进一步交流。



联系人



陈凯 安永大中华区金融服务首席合伙人 +852 2629 3508 / +86 10 5815 4057 jack.chan@hk.ey.com



忻怡 安永亚太区金融科技与创新首席合伙人 安永大中华区金融服务咨询主管合伙人 +86 21 2228 3286 effie.xin@cn.ey.com



吴志强 安永华明会计师事务所(特殊普通合伙) 华北区金融服务主管合伙人 +86 10 5815 2870 andy.ng@cn.ey.com



黄悦栋 安永华明会计师事务所(特殊普通合伙) 大中华区保险业主管合伙人 +86 10 5815 4056 rick.huang@cn.ey.com



付振平 安永(中国)企业咨询有限公司 精算与风险管理咨询服务合伙人 北京 +86 10 5815 3618 bonny.fu@cn.ey.com



葛锋 安永(中国)企业咨询有限公司 精算与风险管理咨询服务合伙人 北京 +86 10 5815 2224 feng.ge@cn.ey.com



梁永华 安永(中国)企业咨询有限公司 精算与风险管理咨询服务业务合伙人 +86 21 2228 3102 fred.liang@cn.ey.com



张佳 安永(中国)企业咨询有限公司 精算与风险管理咨询服务总监 +86 10 5815 3455 julia.zhang@cn.ey.com



张雯 安永(中国)企业咨询有限公司 精算与风险管理咨询服务高级经理 上海 +86 21 2228 3599 candy.zhang@cn.ey.com



范颖 安永(中国)企业咨询有限公司 精算与风险管理咨询服务高级经理 北京 +86 10 5815 2140 cathy-y.fan@cn.ey.com



赵晓京 安永企业财务服务有限公司 亚太区金融业并购交易咨询主管合伙人 香港 +852 2846 9023 jonathan.zhao@hk.ey.com



安永企业咨询有限公司 精算与保险咨询服务合伙人 香港 +852 2849 9200 tze-ping.chng@hk.ey.com



关于安永

安永是全球领先的审计、税务、交易和咨询服务机构之一。我们的深刻洞察和优质服务有助全球各地资本市场和经济体建立信任和信心。我们致力培养杰出领导人才,通过团队协作落实我们对所有利益关联方的坚定承诺。因此,我们在为员工、客户及社会各界建设更美好的商业世界的过程中担当重要角色。

安永是指Ernst & Young Global Limited的全球组织,也可指其一家或以上的成员机构,各成员机构都是独立的法人实体。Ernst & Young Global Limited 是英国一家担保有限公司,并不向客户提供服务。请登录ey.com/cn/zh/home/privacy,了解安永如何收集及使用个人信息,以及个人信息法律保护下个人所拥有权利的描述。如欲进一步了解安永,请浏览ey.com。

© 2019 安永,中国版权所有。

APAC no. 03008878 ED None

本材料是为提供一般信息的用途编制,并非旨在成为可依赖的会计、税务或其他专业 意见。请向您的顾问获取具体意见。

ey.com/China

关注安永微信公众号

扫描二维码, 获取最新资讯。

