

# 2017年度业绩发布会投资者问答纪要

(2018年4月，上海、香港)

## 1、问：公司如何判断2018年整体监管趋势？对公司有何影响？

答：近期金融监管架构发生了较大变化，我们相信，新的监管架构会更加有利于监管协同，维护行业健康稳定发展，提升机构监管和功能监管的效能，促进金融服务实体经济及化解和防范金融风险能力的提升。

至于对公司的影响，一直以来，我们公司高度重视合规经营、严守风险底线，专注主业，做精专业，把健康稳定发展作为公司长期追求的愿景，经营理念和监管导向高度契合。从现有已出台的监管政策和影响来看，产险领域商车改革深入推进，优质客户留存成为竞争关键，由费用竞争转向服务竞争；寿险方面业务发展回归本源，市场竞争从追求规模向内含价值增长转变；投资方面坚持价值投资、长期投资和稳健投资原则，资产驱动型的发展模式退出历史舞台。未来，公司将坚持以客户需求为导向，遵循行业发展规律，追求高质量增长。

## 2、问：2018年一季度寿险新单保费和新业务价值是否符合预期实现正增长？如果达不到预期，具体是什么原因？公司对接下来三个季度新单保费和保障型保费增长的预期如何？

答：今年一季度太保寿险总保费实现了两位数的正增长，其中个险业务依然占据着绝对的地位，跟上市同业比，我司快于上市同业平均水平。所以太保寿险通过这几年的转型，优势和胜势依然保持，我

们对全年新业务价值以及总保费的表现很有信心，我们的目标依然定位于跑赢上市同业平均。

关于开门红出现新单的负增长，我们用转型的思维看，新的监管环境要求保险回归本源，这种情况下的负增长可能反而是件好事。从行业一季度保障型业务表现凸显，而储蓄类、理财类及年金类的业务表现欠佳这一情况看，反映出客户的需求实际上开始回归保障；另外，代理人队伍长险举绩中保障类产品的举绩也大大提升。

我们认为今年一季度的表现是顺应了整个行业发展的趋势以及客户真实的需求。全年来说，我们认为新单保费和保障型保费仍然有望实现正增长，而且会跑赢上市同业平均。

**3、问：公司今年如何平衡新业务价值和增速？对代理人渠道增速的预期如何？**

答：我们在开门红的时候会注重价值与规模并重，全年我们仍然坚持新业务价值增长为先，同时顺应客户的需求。我们认为今年新业务的价值率仍然可以保持稳定甚至有一定的上升。在实现新业务价值增速的驱动因素上，除产品以外，队伍的质量也非常重要，我们会加大队伍培训，更加的注重长险举绩的件数，让代理人以专业的服务给更多的客户提供在养老和健康方面的保障。

**4、问：产险去年下半年税率较高的原因是什么？今年预期如何？**

答：据了解，我们去年下半年税率增加的幅度和行业的水平相当，

按照中国有关财务会计制度规定，超过 15% 的手续费都必须进行纳税调整。据我们对未来的车险市场判断，随着第三次商改的调整，整个手续费的水平会有所缓解，同时我们公司会进一步加大没有手续费支出，或有税收优惠相关业务的发展力度，包括农业保险以及个人分散型业务。预计 2018 年会有所平缓。

**5、问：去年按首年保费计算，公司产能略有下降，公司今年如何平衡产能和保费？能否展示一下队伍发展计划？**

答：产能方面，如果按照营销员总人力计算的话，我们的产能略有下降，但不一定具有可比性。如果在一个成熟市场，代理人的增长是稳定的情形下，产能用总人力的方式是比较可靠的，但是在一个行业有两位数甚至更快增长的情况下，产能会被摊薄。所以为了让投资者和市场更加清晰地看到我们代理人队伍的内在变化，我们 2017 年年报披露的是用长险举绩人力为计算基础的数据，按此计算的人均产能提升了 6%，这实际上是大家真正希望看到的。在长险举绩人力中我们非常注重长险举绩的件数，去年增长了 10.7%，这说明在队伍体量有很大提升的前提下，真正的举绩人力产能是好的。

人力增长方面，公司一直强调有效人力的增长，尤其是在城区、中心城区的人力增长。我们估计今年的人力仍然会增长，但是不会像过去那么快，重点还是放在现有代理人的管理、教育、培训、辅导上，让他们能更好的提升收入，增加代理人的留存率。

6、问：公司去年净值增长率与总投资收益率比较低，是何原因？  
未来如何改善？

答：从去年实际的财务结果指标来看，我们的净值增长率是4.8%，通过与同业对比分析，有几个原因：首先，我们在资产配置方面基于资产负债匹配的大原则，比较注重长久期债券的投资，相对来讲我们公司5年以上债券的投资占比较大；另外，在会计分类上我们在AFS类占比相比同业来讲也较高，去年市场利率出现较大的反弹，这种情况下以A类计价的债券受的影响会比较大，对我们的净值增长也有较大的影响。如果剔除这个因素，公司的净值增长率跟同业的几家公司相比属于中等偏上的水平；而且从实际的投资情况来看，我们绝大部分的投资是持有至到期，虽然它的净值增长在会计上显示受到一定的影响，但是如果持有至到期，对实际获得的投资收益并不会产生直接的影响。

7、问：为什么退保率的敏感性测试对有效业务和新业务价值的变动影响方向是反的，当退保率假设上升，有效业务价值增加而新业务价值是下降的？

答：原因主要跟险种结构和保单期限有关。我们一些业务的确是有退保率越高，价值越高的情况，过去这样的业务比较多，但是这两年随着保障型业务销售数量和占比的增加，这个敏感性越来越低，去年也有相同的敏感性，但是今年比去年还要低，所以我们这个现象逐渐在减弱。另外，这个敏感度相对来讲数值也较低，属于正常范围内。

8、问：公司车险的损失率较人保、平安上升的较快，具体是什么原因？公司如何看待第三次商车费改对产品、损失率等的影响？

答：商业车险前两次的改革，包括接下来的第三次改革都对各家公司费率产生一定的影响，各家公司的区域结构、业务结构、产品结构的不同导致影响也不同。公司这三年持续进行结构调整、品质管控，通过三次结构调整产生了明显的成效，但由于各家公司业务结构不一样，造成的影响也肯定是不一样的。

第三次商车改革，以及刚才谈到的全面性产品的落地和实施，还包括进一步的费率市场化，肯定会对整个行业包括我们太保产险产生一定的影响，在这个过程中我们会坚持结构调整和品质管控的方针不动摇、坚持费赔折联动的结构配置、坚持优化经营，相信这些举措在接下来的第三次商改以及以后的完全市场化的费率改革中会取得一定的优势，并转化为良好的经营成果。

9、问：健康险公司针对互联网医疗健康险的创新、健康保险的生态方面如何应对相关的挑战？

答：2015年保监会出台了一个互联网健康保险业务的管理规定。我们太保安联健康险按照监管的要求，从2015年10月1日起把销售范围从全国变成了我们机构的区域，目前我们在北京、上海、广东、四川四个地区有牌照，现在我们互联网产品按照监管要求只能面向这四个地区的客户进行推广。

互联网健康险创新背后的逻辑，是基于现实中的一些痛点，比如目前购买互联网产品的客户还比较少，缺乏真正满足客户需求的互联网产品；保险公司以往的产品是面对健康体，客户需要的反而不能购买，导致客户体验不好；理赔手续繁琐以及目前的医学还处在一个经验为主的阶段，客户检查出重大疾病后治愈率不高等痛点，并且由于信息比较分散等原因都使得互联网保险急需创新，国家虽然也在部署建设信息整合平台，但这也需要一个过程，我们认为如果这样的平台早日建成的话，保险公司在产品针对性、保障有效性方面会有很大的提升。

**10、问：太保寿险和安联健康险在大的保障险方面如何做业务布局？产品和客户如何协同？2018年健康险方面新产品和代理人有何布局和预期？**

答：健康险业务的发展是我们整个集团发展的战略重地，一方面顺应整个社会老百姓对美好生活向往的需求，另一方面在我们整个集团内发展健康险的业务逐步走向高度协同。寿险主要是做好客户端的接触和产品及服务的推送，太保安联主要提供三个平台，即营运风控平台、产品研发平台、健康管理平台，太保寿险今年要推出的“美好生活计划”就是基于专业的健康管理平台提供给我们广大客户，通过代理人渠道去实现，让我们的客户通过改善其健康状况来获取相应的保险保障与健康服务。

另外，我们还通过政府开展与法人单位的合作，获得了大量的 C

端客户，通过太保寿险的分销渠道，来实现产品和服务的送达，满足C端客户健康险的需求。目前主要还是通过寿险现有模式的升级实现我们整个太保在健康险发展战略上的目标定位，同时我们还会应用线上的互联网渠道来给客户提供更多便捷的服务。

**11、问：关于公司转型 2.0 有哪些具体的举措？对子公司考核中 KPI 会做何调整？**

答：转型 2.0，事实上是我们在 2012 年启动以客户为中心的战略转型（即转型 1.0）的进一步延续和升级。之所以称之为延续和升级，可以从三个方面理解：第一，作为一家保险机构，以客户的需求为核心，是我们的生命线，这项工作我们还会继续的深入去开展。第二，从转型 1.0 的成果来看，很重要的是从整个集团进一步巩固了追求可持续的价值增长，坚持保险姓保的经营理念。与此同时我们业务的结构、品质进一步得到了改善。我们今天所取得的一些成绩，寿险的新业务价值率、新业务价值增长率都保持行业较高水平，产险重新回到了盈利的区间，资产负债匹配管理的机制进一步优化，很大程度归功于我们过去 5 年所坚持的转型工作。还有重要的一点就是转型 1.0 推动工作的方法论为我们今天推进转型 2.0 积累了很好的经验，在制定宏观目标的同时，我们提出了若干个重点项目，每个项目都有项目负责人、时间表、明确的交付物和明确的追踪与考核。无论是经营理念还是打下的经营成果的基础，包括工作的方法，在转型 2.0 的推动当中我们会继续的巩固和用好。

转型 2.0 总的目标是努力实现客户体验最佳、业务质量最优和风控能力最强，争取成为行业稳定发展的一分子，坦率的说这个目标对整个公司上下是有挑战的，我们初步规划到 2021 年能够初步实现这一目标。

在围绕人才、数字、协同、管控和布局等关键领域，我们首期已经规划了 14 个重点的转型项目，其中有 8 个已经在首批启动，由于这一次的转型 2.0 内容会更多地聚焦我们在组织能力上的短板和机制上深层次的矛盾，也更多的会关注公司乃至行业未来的发展机会的工作，比如人才工作、协同工作、在保险科技及健康养老保险的推动等等，这个需要由集团、总公司包括我们分公司一体化来推动。十几个项目（包括首期启动的 8 个项目）我们都已经明确了相应的项目负责人，A01 项目就是我们人才体系建设，由我（指集团总裁贺青）作为组长，整个转型工作我们集团成立了转型推动的领导小组，孔庆伟董事长亲自担任组长，我（指集团总裁贺青）担任副组长，所有的项目既有对项目本身达成情况的考核，也会将项目达成情况纳入到对每一个子公司的年度 KPI 考核当中，我们期待通过几年的时间，相信这不是一个很短暂的过程，在董事会的领导下，在管理层团队的共同努力下，能够尽快让转型 2.0 取得成效，回报给广大的投资人。

12、问：公司新业务价值增速较快，但上半年和下半年差异较大，公司未来在经营稳定性和持续性方面如何考虑？产寿险下一步的发展空间和举措如何？



答：公司经营和业务的持续性和稳定性，这是我们一直坚持的策略，一个公司长期的稳定、健康、持续是最重要的。对标市场同业，不同的公司策略也会影响公司的一些业务发展的节奏。去年寿险代理人渠道新保的量创下了一个新高，给今年的负增长带来了一个很大的压力。去年我们新保的量是 285 亿，接近 2015 年全年的量。价值增长也有非常好的表现，一直延续到去年六月底，后面节奏慢慢放下来，有一些内部调整的因素，但这些因素是可控的，为我们 2018 年顺势而为，削峰填谷打下了基础。

今年整个业务的节奏、价值的增长会呈现出一个逐渐持续平稳增长的状态，这种行业的现象我们认为在回归本源、在新的监管环境下也会逐渐的平稳，我们内部也在完善相应的 KPI，对业务持续稳定的要求会逐步提高。关于价值率的问题，在回归保障的情形下，价值率是在稳定的基础上略有提升，但是当整个行业都聚焦在保障型产品的时候，它的价值率可能会有所回落，这是由于在整个行业竞争态势下造成的，并非公司改变了相应的经营策略。

关于产险经营的持续性，我们这几年经过结构调整、品质管控，创新发展，在 2017 年经营结果上已经取得了一定的成效，特别是因为车险和非车险的经营特性不同，我们这几年坚持品质管控，在 2017 年业务结构当中已经表现出来。从未来发展判断来看，挑战与机遇并存。我们一方面继续实施结构调整、品质管控，把我们的品质管理提高到一个新的高度，同时我们积极引进新技术、新思路，在技术驱动创新发展方面打开一个新的局面，相信经过公司不懈努力，在转型

2.0 的指引下，产险的发展是健康、有质量的持续发展。

**13、问：公司 2017 年非标资产投资比例有很大的提高，是出于什么考虑？公司管理层怎么评估 2018 年“资管新规”对投资决策和收益率的影响？**

答：关于非标资产的上升趋势，如果我们从今年同业的披露来看，应该讲在过往的三年内，整个保险行业配置在非标资产上总体的趋势都是增加的，非标资产主要配置在保险的另类产品上，太保去年增幅是最快的，前面两年我们是有少量的增幅，但是前两年是不高的。去年非标资产占比提升 5.6 个百分点，是因为在去年的下半年利率上升非常快，在这样的情况下在信用等级方面我们在非标资产上还能够额外获得一个流动性溢价，所以去年整个太保在非标策略上的配置增长相对是最快的，从风险的角度来看，在具有外部信用评级的非标资产中，AA+级及以上占比达 99.7%，其中 AAA 级占比达 91%，整体风险可控。

**14、问：太保在保险科技方面的进展和布局是什么样的？公司在这一块的投资和产出如何？**

答：保险科技是当下保险行业发展最重要的议题，科技进步对保险需求、产品定价、产品形态以及对于我们客户的分销和交互方式、对业务模式与流程，甚至对整个保险的业态都正在发生着深刻的影响。保险科技的应用将成为整个保险行业发展的一个新的增长引擎，保险

科技的实质是用来解决企业运营过程中存在的问题，企业运营当中的突出问题基本上可以归结为两个，一个是客户体验，一个是运营效率。公司在去年正式启动了数字太保。我们在数字太保方面做了 5 件事情：第一件是客户关键旅程的数字化，要实现端到端的交互；第二件是整个企业供应链的数字化，支持端到端的交互，实现前中后台的融合；第三件是计算能力的建设，无论客户端还是整个供应链的数字化的进程都适用；第四件是应用端爆发式的增长；第五件是数字化带来一些全新的风险，在数字化安全方面有所布局。

我们以问题为导向，从用户和应用场景出发，全力推进数字太保，也取得了一些初步的成果。太保客户关键旅程数字化的功能覆盖率达 100%，我们 C 端的应用有超过 100 个产品，每天有 1,650 多万次在 C 端与客户的交互，其中有 10% 左右的用户可以在我们的 C 端上进行自助服务。我们整个太保集团的无纸化作业全年可以节省约 2 亿张 A4 纸，节约 3,500 吨的碳排放。遍布全国的保险代理人的保险合同数字化签约已全面覆盖，全年的数字化培训达 442 万人次，数字化的营销支持平台日均出具保险计划书 10 万件，2017 年太保移动出单共 1,100 万件。我们认为，比以上这些成果更重要的是我们背后数字化生态的建设，我们将进一步推进数字化生态建设，实现公司高效的运作，并努力使之成为公司各板块发展新的增长引擎。