

2020 年中国太保资本市场开放日投资者问答纪要

(2020 年 9 月 24 日 上海)

1. 问：车险综合改革 9 月 19 日上线已接近一个星期的时间，公司目前的情况如何？车险综合改革之后是不是必然会产生车均保费下降的情况？对承保盈利能力的变化如何看待？

答：这次改革将商业车险的标准保费做了大幅度的下调，同时将系数以及交强险的浮动因子做了相应调整，所以整体保费预计将有所下降。这也符合银保监会的“降价、增保、提质”的目标要求。

从对公司的影响来看，赔付率会上升。按照银保监会的要求，预期赔付率要达到 75%，比原来的预期赔付率要上升 10 个百分点，预定的费用率要下降 10 个百分点，最大限度的让利于消费者。从目前近一个星期的情况来看，商业险保费呈现较大幅度的下降，交强险保费略有下降，整体保费充足性下降。同时从这几天的情况来看，费用率也在下降。这两个因素形成对冲，相信从长期看来，车险的经营情况会逐步趋于稳定，目前看情况还不是很明朗，因为时间比较短。

公司将在新车、商用车等强项方面加大投入力度；深度挖掘客户价值，车险、非车融合发展；升级品质管理，留存优质客户；通过科技赋能压缩综合成本；服务取胜，赢得客户口碑。

车险综合改革倒逼保险公司转型，如果我们能很好的进行成本管理，通过科技赋能提高集约化经营水平，相信经过一段时间后车险能保持合理的经营结果。

2. 问：管理层前面介绍了很多转型的顶层设计，为方便投资者理解，请举一两个的具体案例来形象展现转型成效。

答：例如在车险续保方面。在重大环境变化的挤压下我们保持了

车险稳步增长，这个转型最关键的就是续保。首先是车险客户数据真实性大幅提升，从50%左右提高到现在接近90%；其次是车险的电网销兜底续保产生更大的直通作用；第三是责任机制的全面落实，我们盯着每份保单去做客户维护。这背后当然有技术带来客户体验的提升，客户认同太保，带来续保率的快速提升。近几年我们车险的净增量全是续保带来的。

再如农险发展。2015年太保农险全行业排名第六，今年上半年行业排名第三。我们有两个发力点：科技创新和产品创新。刚刚展示材料里面讲了很多e农险技术创新方面的具体成效，包括种植业的无人机勘查、养殖业的生物标识等等，这样的案例有很多，同时太保产险在农险产品创新方面一直走在行业前列，我们的农险产品不仅可以保成本，更能够保收入。

3. 问：车险综合改革的一个思路是压缩费用，哪些渠道受到的冲击较大？车险改革的动荡期大约会持续多久？

答：这次综改将压缩费用空间，这是行业的共识也是监管对我们的要求。我们要改变渠道结构，提升直通客户渠道的占比，如电销网销、交叉销售，这些渠道费用成本可控，且能直接触达客户。渠道结构改善的工作我们已经持续做了多年，不仅仅是应对综改，我们还会持续进行下去，提高工作效率及客户体验，销售成本也会进一步压缩。

车险综合改革的意图，第一是保护消费者权益，第二是倒逼保险公司提高集约化程度来为消费者提供更多、更优、价格更低的产品和服务。目前综改刚刚开始，很难预测动荡期会有多久，但具备以下能力就能较好应对：第一是直达客户的能力，各家公司都特别关注直通客户的占比；第二是集约化的能力，附加费用率从35%降到25%，这需要全面提升集约化能力来获取；第三是以最优的服务来为客户提供

最佳的保障，保险公司今后的竞争力体现在服务能力的高低。

围绕这三个方面太保产险实施重点转型项目，如前面讲到的渠道建设，核心就是直达客户的竞争。营运方面的项目主要解决集约化和专业化的问题，数字承保是其中一个方面。通过集约化可以为客户提供更优的价格，我们已在香港推出的里程保对集约化的要求非常高，一旦监管部门放开我们就可向社会推出。同时我们有“太保服务”，设计思路是围绕生态圈的建设，为客户提供全面的服务，除了标准化服务以外，更多的提供个性化服务。

4. 问：非车险方面除了农险，还有哪些既有潜在增速，又有效益的险种？

答：我们把非车险分为四大引擎和三大基石，引擎业务是指创新类，基石业务是传统型业务。我们的非车险增速领先且保持盈利，主要是我们在一些关键险种上始终做得不错。例如目前大家比较关注的个人保证保险，近期市场上爆雷事件频发，我们始终把合规经营和风险管理作为核心，在今年的情况之下，我们有些指标还好于去年；又如我们非常重视个人业务，已经成为非车险重要的盈利来源；再如政府类业务，市场空间也特别大。我们非常有信心也有能力保持快速发展又能保持盈利的水平。

5. 问：集团层面对产险公司考核的 KPI 指标包括哪些？

答：太保有三个显著特点，第一是专注保险；第二是产、寿、资比较均衡，这在中国头部险企中不多；第三是非常注重质量，质量优先。我们基于这些特点来设计指标体系，太保产险第一个大指标就是综合成本率，权重也一直比较稳定；第二大指标是保费增长率；第三个是利润的贡献能力；第四大类是转型指标，这个会有阶段性调整，这几年我们非常关注车险续保能力，还有非车险发展能力、人均产能

的优化等。

6. 问：产险公司如何决定向集团的分红水平？

答：中国太保是整体上市企业，太保产险的分红策略是服从太保集团的整体需要来制定。由于承保盈利持续改善和投资表现稳健，这几年太保产险的利润贡献水平在提升。从集团分红来看，每股分红额稳步提升，股息率极具吸引力。

7. 问：相较传统公司，互联网公司在直通客户、服务客户等方面有很多优势，公司如何看待？

答：车险其实是个传统保险，目前车险有多种渠道多种形态，互联网的保险模式也越来越多，我们讲的直通渠道就包含了互联网保险。我们希望把电话保险和互联网保险紧密结合，通过线上和线下融合，能够更加符合消费者的习惯，比如在客户需要的时候通过电话去服务，如果一般性的简单报价等操作可以让他到网上去自助。可以把这两个情景细分，既满足了客户的体验，也降低了公司的经营成本。

互联网保险是一个需要科技投入的领域，我们正在加大互联网中后台服务建设，通过很多线上化服务、线上化团队管理来降低中后台成本，从而降低整体成本。

8. 问：公司如何看待健康险的机遇和挑战？集团层面产、寿险公司如何形成补充？

答：产险公司从机构、人员、平台、系统等方面积极布局，在太保集团的统一部署和安排下做好市场培育以及业务开拓，本着稳健、风险可控、风控管理能力与市场发展能力相匹配来开展健康险业务，抓住健康险难得的市场机遇。

尤其是今年以来，健康险是在不确定性的环境下唯一一个最确定

的险种，我们看到疫情期间增速仍然没降。健康险的主要挑战是三个：第一是品质管理。价格竞争多，服务竞争不多。第二是目前险种开发不多，百万医疗是典型的产品，应该有更多丰富的产品创新出来。第三是服务没有成为竞争的主要手段。

我们认为应该发挥好三个优势、用好一个机制。第一是太保有产险、寿险、健康险三个子公司优势，产险公司具有非常强的政府客户维护能力，刚刚承保了湖南的惠民保；寿险公司有长期健康险的基础；专业健康险公司有产品和服务创新的优势。第二是发挥保险的商保支付整合作用。药、医、保这三个领域可能只有保险具有支付整合作用，怎么来发挥需要实践中真正整合药品和医疗服务这两个点，通过保险支付来提升客户体验。第三是长期保险资金优势，健康险经营过程是生态链建设的过程，需要通过长期保险资金的投资布局来形成生态链。用好市场化机制，搭建服务能力供给平台，欢迎社会各种力量进来。

今年太保集团统一的大健康规划已经完成，现在正在落地。首先是成立互联网医院，我们正在全力以赴推进。通过互联网医院给太保员工、营销员、客户提供体验式服务——家庭医生，既有专家团队又有确定人员对接，还有24小时不间断沟通。同时我们也希望做一些专病服务，如关爱女性健康、关爱老人、三高人群、慢病等，我们已和上海瑞金医院开展合作，为服务提供有效支撑。

9. 问：新技术应用给车险理赔端带来多少减损？未来依靠技术创新是否还有进一步减损的空间？

答：太保产险会定期做详细的赔付率变化分析，主要分析车险保单赔付率，归因分析是由于承保结构变化、理赔减损变化以及外部环境变化比如通胀。理赔减损对赔付率的下降基本占到40%-70%。通过科技手段理赔减损对于改善赔付率、降低赔付风险非常有效。

从具体场景来看是减损效果十分明显，如移动端自助理赔，各地区根据客户信用等级采取自助方式，效率非常高。如大案的科技化应用，集中应用大数据，人工智能技术，在四个营运分中心集中办理大案、通赔、人伤案件等。通过“声纹识别”识别假案，成功识别率超过 90%，现已全国推广。我们相信持续科技赋能有助于理赔减损和服务集约化。

10. 问：从长远来看，管理层认为未来产险的第二增长曲线会在哪里？

答：第二增长曲线的深刻的含义来自于你对这个市场的理解和认知，在线性增长的同时要时刻关注未来新的机会。太保产险始终在追求第二增长曲线，例如，2015 年我们开始大规模布局农业保险，持续投入，持续建设，着重在技术创新和产品，市场份额排名从 2015 年的第六到今年上半年的第三。我们关注到社会治理转型过程中的责任保险机遇，创新开发防贫保，大力发展安全生产责任险、环境污染责任险等，如今我们的责任险保费已超过企财险。2015 年开始布局个人信用保证保险，公司既看到增长机会，也关注风险管理难度，采取稳健、积极、健康发展的思路，建立风控工具“风险魔方”，组建专业队伍，依托自有车险客户和寿险客户有针对性的发展。

个人业务方面，随着数字化，个性化和财富的增加，关注更加智能，更加个性、更加凸现服务的保险需求，以里程保为特征的产品就是个人客户的第二增长曲线。法人业务从传统的赔付到关注专项风险管理服务，我们跟大型企业通过共建平台，共享数据，共建风险管理来实现风险共同体。在政府层面，更加关注政府对普惠、定制化、可获得的保险公共产品的需求。第二增长曲线其实就是创新，创新才能创造新的活力，也能创造新的市场。