

# 中国太保2022年度业绩说明会问答纪要

(2023年3月，深圳、上海)

1. 问：近几年受经济下行等因素影响，银行和保险都面临严峻的挑战，请问管理层是如何来评价过去一年的成绩单？在未来的一段时期，内外部挑战和不确定因素可能仍将存在，太保集团如何计划、布局来应对这些挑战，以实现“行业健康稳定发展引领者”的愿景？

答：关于2022年的成绩单：（1）看总量。中国太保作为总部在上海的集团机构，全体干部员工齐心协力取得业务增速领先的成绩。（2）看质量。产险业务品质十年最佳；寿险长航开局之年，关键指标呈现向好趋势，今年一季度亦是如此。2022年第四季度监管的风险综合评级，寿险AAA，产险AA，保持行业领先。资管业务积极采取管理措施，保持稳健。（3）看增量。集团客户数、拥有太保多张保单的客户数增长，是转型2.0关键词“协同”在量上的反映。“大健康”、“大数据”、“大区域”战略推进达成预期。“健康中国·太保行动”发布仪式将会让更多的客户看到服务能力的提升和服务面的扩大；“太保家园”将在3个基础上再开业5个。

应对复杂环境，成为行业健康稳定发展的引领者，三个“基本要素”不能忘，三个“重要因子”不能松。

基本要素方面：（1）坚持价值核心，将长期主义、底线思维贯穿于经营的全流程，在负债端业务有序推进基础上，高度重视资产端的投资责任。（2）坚持创新活力，保险既是传统行业，又是发展行业，要通过中长期努力坚持三大战略推进，通过创新助推行业深入发展。（3）坚持负债端品质管理，要保护消费者，对投资者负责，把队伍专业能力提升，把“太保服务”植入到企业文化中。简言之，价值核心的总开关，创新活力的策略、精神，负债端的品质管理，就是实现行业健康稳定发展的基本要素。

重要因子方面：（1）数字化转型，深入学习“数字中国”战略，向数据要经营、去发展，走在行业前列。（2）市场化人才和青年人才的“引育”工程，即引进来，培养好，更加关注市场化、国际化、法治化、专业化的用人导向，用科学、有效、规范的约束机制，保持企业的持续发展动力。（3）坚持底线思维，

把客户利益、经营安全放在关键位置，保持健康稳定发展的长期态势。

**2. 问：太保寿险长航一期已经实施一年有余，在去年行业整体承压的大环境中，新业务价值增长率以及核心能力等经营指标都取得较好的态势，改革成果也逐步显现，二期工程是否已经在规划之中，我们下一阶段的主要的转型思路和计划是什么？如何评价长航转型的推动情况，期间遇到的最大的困难和挑战是什么？**

答：长航计划推行以来，基本符合管理层预期效果，队伍、渠道、产品等项目集都已经落地推进到位。下一步就是深化组织转型，调动各级机构的积极性，通过解放生产关系，再造、释放生产力，用以配套外勤的职业化、专业化、数字化，让内勤的架构、人员的专业性得到进一步的提升。

寿险一年的转型，成效正在显现，过程非常不容易，外部环境的挑战给转型带来很大困难。但是，经过去年坚持不懈地努力，最困难的时候已经过去，过程中有过焦虑、担心，也有过不安、痛苦。今年一季度以来，各项指标呈现向好态势。最大的困难和挑战，是时间的约束。尤其是去年，各种因素叠加在一起，顶层设计在向分支机构推动过程中，大家感到时间最不够用，我们希望能够有更充裕的时间推进转型落地。最难得和最宝贵的是，现在全司上下对转型的方向已经形成非常的认同和高度的统一，后续需要长期坚持下去，保持定力，相信转型的效果一定会越来越好。

**3. 问：太保产险业绩超预期，请问如何实现保费收入快速增长，盈利大幅改善？近两年产险的盈利情况持续优化，现在整个市场环境在变化中，那么公司未来的长期战略是什么？**

答：去年一年的努力，公司夯实了可持续发展基础，市场份额上升，全险种份额上升0.3pt，车险、非车险、农险三大险种都市场份额都达到了两位数。同时，综合成本率十年最优，为97.3%，同比下降1.7pt；ROE十年最佳，达16.7%。

公司健全客户经营架构，采取行之有效的措施，把“不确定性的困难”转化成“确定性的成绩”。建立新能源车事业发展中心，推进的体系化建设新模式，新能源车市场份额达13.7%。非车险综合成本率98.1%，责任险方面，对雇主责任险等不太理想的业务进行优化，加上相应的管理，取得比较好的成绩。农险市场份额上升至第二位，养殖险实现扭亏为盈。

公司制定可持续、高质量发展战略，聚焦两大目标：经营上体现高质量，发展上体现可持续。包括三大重点：（1）着眼于发展的可持续性。全面加强绿色保险、科技保险、三农保险领域创新布局，成立可持续发展中心，制定绿色保险的标准体系，在新能源车险、绿电风险减灾、碳资产创新等领域已经率先破局。

（2）着眼于经营的有韧性。制定体系化能力建设方案，聚焦在市场的引领性布局、客户的精准式经营、中台的集约化管理，后台的穿透性执行，以实现精准经营、精确管理。（3）着眼于管理的系统性。全面建设数字+智能化的数智化体系，一是通过建设“产险大脑”，有效采集和管理数据资产，构建数字化网络；二是通过实用型的智能技术应用，实现基础作业的无人化和日常服务的无感化。

**4. 问：去年内外部环境存在很多不确定性，给投资端带来很大挑战，请教2023年资本市场的走势？今年的投资策略？如何展望今年中国太保投资端的表现？**

答：2023年中国经济有望度过短期冲击，在扩内需政策持续支持下逐步修复，走向复苏。从1-2月份的经济数据来看，全球经济增长的下行带来外需环境的走弱，但是我国政策是强化扩大内需战略的地位，因此我们认为中国的经济今年将稳步回升，有望实现全年经济增长5%的目标，企业的盈利会趋于改善，这在全球经济下行的环境中是一个相对亮点。从配置的角度看，全球的资金会逐步提升对中国资产的关注。权益方面，从经济周期的角度看，中国经济周期从收缩逐步走向复苏，而美联储逐步进入加息的末期，内部增长的预期和外部流动性的改善，可能更有利于股票资产的表现；同时，当下市场股息率和股权风险溢价，处在历史较高水平，股票的相对吸引力在提升。对于利率趋势，今年在经济回升和信用扩张环境下，利率的中枢有可能会小幅的抬升，但是政策并不倾向于强刺激，所以预计经济修复将是一个渐进的过程，利率大幅上行的风险可控。我们需要关注的是核心通胀回升态势，以及理财产品市场波动，负债端的波动可能带来债券市场波动加大的风险。资产配置策略方面，新会计准则即将实施，做好资产的波动性和收益性的平衡，对我们是一个重要的挑战。同时，要坚持长期主义、底线思维，把握长周期、跨周期的战略配置，做积极有效的资产配置。

今年，在资产配置方面重点做好三个方面：（1）为匹配保险资金负债长久期的属性，做好资产负债匹配的管理。长久期的利率债仍然是最主力的配置品种

和方向，具有压舱石的作用。我们将根据市场形势，把握好长久期利率债配置的时机和节奏，利用利率的高点加大利率债的配置。（2）在权益方面，主要考虑波动性和长期收益性的平衡，做好两方面工作：一个是增配高股息、业绩稳定的行业龙头组合，长期持有，获得较高的股息收益和稳定的业绩增长带来的回报，作为应对新会计准则，实现中长期稳定收益要求的配置资产；二是布局符合经济高质量发展战略方向成长的优质公司，具体包括，满足人民美好生活需要的消费服务和医疗健康方向，以及现代化的产业体系建设和国家安全体系建设所指向的绿色经济、数字经济、专精特新、能源安全和产业链安全方向。（3）逐步拓展投资的范围，增加一些新型的基础设施项目，还有一些资产证券化和REITs等另类投资配置，作为长久期资产的有效补充。紧紧围绕国家政策导向，拓展另类投资领域，发挥保险资金久期长、稳定性强的优势，重点在区域协调、乡村振兴、新兴基础设施建设、住房保障、城市圈建设等方面进行布局，支持服务国家战略和实体经济的同时，获取长期稳定的回报。

**5. 问：公司在大健康、大数据和大区域“三大战略”方面不断布局，能否具体分享这三方面已经取得了哪些进展，以及未来的规划？**

答：2020年，太保集团的董事会做出了实施“大健康”的决策，具有极高的战略意义。中国太保做大健康有两个原则：（1）价值创造原则，我们围绕客户全生命周期去考虑大健康布局，就是在为客户创造价值。（2）长期主义原则，大健康是一项系统性工程，看清的事认准去做，还没有完全看清楚积极探索，集团大健康专委会设计了阶段性里程碑，有序推进这项战略。

目前大健康正在从“有蓝图”迈向“见成效”的阶段，从集团数据看，整个集团的健康险保费实现了持续稳步的增长，使用健康医疗服务的客户数2022年增长150%。

大健康战略具体来说包括：（1）用创新发挥商保支付在健康养老第二、第三支柱中的作用。例如，通过提供以商保支付为主的高端医疗，推动企业用户从普通服务业务迈向高端医疗综合解决方案。再如，在个人客户方面，特别是医疗险，突破传统实现了对老年客户和带病客户的保障覆盖。（2）打造产服体系，用服务提升保险的竞争优势。围绕线上线下医疗服务的供给，聚焦“一老一少”这两个客群的健康服务需求，我们推出一系列品牌：线上管理是医疗平台“太医

管家”；与上海交大医学院合作成立了康复研究院，启动“源申康复”连锁医院的建设；与上海体育学院成立了运动健康促进现代产业学院，落地首个青少年健康促进项目；参股了广慈纪念医院和和睦家等高端医疗机构。太保家园的养老社区，运营的床位达到了3000多张，服务生态的丰富必将增强保险的竞争优势。我们还支持寿险营销队伍的职业化和专业化的改造，和瑞金共同打造了广慈健康管理师培训课程，去年培训了1万人，2023年准备再培训1万人。（3）让专业的人做专业的事。中国太保的优势是国际基因、市场机制，我们用市场化的机制，吸引培育人才，一批行业的翘楚在加入太保大健康各个平台，目前在产品开发、服务创新、医疗医药以及健康数据等方面，正在形成坚实的人力基础。

2023年是太保大健康战略五年规划实施的第三年，应该是棋至中盘，未来会把握价值创造和长期主义的原则，用更大的发展成效，回馈关注太保这项战略实施的投资者。

中国太保大数据战略的落地，主要是通过科技规划的编制以及推动实施来实现的。我们从2002年开始编制科技规划，在过去三年，科技规划ITDP2.0主要是五大能力的建设：治理管理能力、自主研发能力、协同能力平台、数据服务能力以及创新发展能力。

过去三年取得的成绩如下：（1）在人才队伍的结构方面，高端人才的比例上升到60%，其中AI人才增长70%，大数据人才增长93%。这两年全集团在知识产权方面也取得了一些突破，去年共有78项专利申请被国家知识产权局受理，还有61项软件著作权获得国家版权局的登记授权。（2）在效能提升方面，运营中心包括研发中心产能的上升，以及人工智能包括RPA，这两年每年都有数亿级成本的节降，对于IT资源的优化配置起到了很好的作用。（3）在数据服务能力方面，集团统一的数据服务完成了9.7亿数据的归并和清洗，并建成了15个数据域，超过8800个公共数据模型和多个大数据应用，支撑内外部数据调用超过1.7亿次。

（4）在人工智能建设方面，集团统一建设了AI中台，形成了100个原子能力，赋能业务场景应用56项，其中智能交互能力的全年调用次数达到2.15亿次，同比提升了103%。

关于未来整个科技规划赋能大数据战略，我们正在制定新一轮的ITDP的规划，我们的顶层设计，着力在数据是重要的生产要素，ChatGPT也要深入的研究，

如果用数字员工、数字营销员服务新时代的客户，可能对寿险来讲是一个非常新的突破。科技赋能大数据战略还是要落地到保险本身，未来的科技规划可能跟业务的结合会相对更紧密，就是新服务、新客群、新风控、新运营、新财精和新投研。

大区域战略主要成效在于项目的建设、客户经营模式的转型、科技的赋能，以及产品和服务的创新。在长三角，要巩固传统优势，不断提升价值的贡献，同时响应长三角一体化的国家战略，发挥商业保险机制在绿色生态环境保护和社会综合治理这方面的功能。在大湾区，除了产、寿业务快速增长，集团还设计了大湾区绿碳基金和创新发展专项资金，持续开展产品和服务的创新，推出了一系列湾区专属的产品和定制化服务，加快科技赋能。在京津冀，主要是强化跟国家部委和央企的合作，加快重点领域的业务发展，聚焦新兴产业的突破，客户经营能力不断提升。

**6. 问：今年I9和I17都会实施，能否介绍一下新准则对于公司主要的财务指标，比如利润、净资产的影响，以及在具体经营方面，公司的产品策略、经营策略以及资产配置会否发生变化？**

答：公司作为A+H+G三地上市公司，于2023年1月1日起执行新保险合同准则和新金融工具准则。在新会计准则下，预期保费有明显的下降，利润和净资产的不确定性有所增加。

保险收入下降，主要是因为寿险业务中，保险服务收入的确认，首先要剔除投资合同成分，并在合同期限内逐步确认，所以保险服务收入下降比较大；产险业务的保险服务收入与原来的会计准则差异不大。

净利润波动加大。在新金融工具准则下，更多的金融资产分类为以公允价值计量，并进入到损益中，从而市场波动将会直接影响利润，利润的波动显著增加。而在新保险合同准则下，寿险领域，折现率曲线变化是由其他综合损益进行吸收的，保险营运假设变化是由CSM进行吸收，分红可以用VFA方法，这些方法的改变，在一定程度上都降低了负债端的波动性，但整体利润仍有较大的波动。产险随着I9的实施，利润波动性加大。

净资产的波动加大。在寿险领域，老准则的寿险准备金计量采用750天的移动平均曲线，因为移动平均以后就把波动性过滤掉了大部分，而在I17新保险合

同准则下，采用的是即期利率，负债端准备金的计量，会随着即期利率的波动而加大。但是，因为固收类资产公允价值计量的变动基本和负债端相反，所以会吸收抵消一部分的波动性。但是整个净资产的波动性仍然是比较大的。在产险领域，净资产的波动性应该跟以前差异不大。

新准则对于公司内部的管理，将会在财务结果上产生影响，但是不会改变公司的经营逻辑，新准则对业务质量优劣的判断不会产生变化，对风险收益特征的评估也不会产生变化，公司追求价值持续稳健增长的目标不会改变，考核评价体系也不会动摇。在新准则下，精细化管理和资产负债匹配能力的重要性将进一步显现。

公司将锚定高质量发展的要求，建立适应新准则下的业务结构管理、营运偏差管理和资产负债管理等方面的管理策略，借助新准则实施的契机来助力经营管理的转型。在业务结构调整方面，我们认为在利率下行及市场风险影响加大的背景下，需要关注分红险，避免业务结构单一、投资收益波动造成比较剧烈的影响。新准则下保险业务的经营结果将更透明的披露，特别是寿险营运偏差的披露将清晰展现，新准则下需要加强营运偏差管理，进行归因分析，包括责任拆解、管理优化，让营运偏差不断正向增长。在资产负债管理方面，新准则下资产端和负债端的计量都产生比较明显的变化，需要结合资产和负债的特性和会计准则，坚持长期稳健的理念，进行动态平衡的资产负债管理。

**7. 问：最近市场上比较热议的海外银行的金融风险危机，对整个金融业发展都有一些波及和影响，面对当前比较复杂的内外部环境，请问公司风险管理有何安排？这些事件对公司有何借鉴、启示？**

答：近期美国硅谷银行、瑞士信贷的风险事件发生，一度令全球市场的恐慌情绪升温，同时也引发国际市场对于金融系统性风险的担忧。中国太保及时进行了排查，从目前来看，没有涉及相关金融机构的风险敞口。当然，上述事件还在持续发酵当中，全球经济的不确定性还在增加，特别是金融领域的流动性风险依然还是值得警惕。

我们认为，资产负债期限的错配，流动性和集中度以及内控等等环节，可能是造成一系列风险的关键因素。金融机构的业务本质是经营和管控风险，来服务实体经济，而不是制造和扩散风险。对保险行业而言，资产负债期限的匹配是保

险公司无法回避的挑战，必须通过加强流动性和集中度的管理，以及应急机制的完善，防范和化解期限错配的风险，这是风险管理的重点。

国务院将在现有的银保监会的基础上，组建国家金融监督管理总局，也意味着进一步加强对金融风险的管控。作为国内领先的综合性保险集团，公司始终把底线思维贯彻于经营管理的全过程，牢牢地把握发展和安全的关系，坚持高质量发展不动摇，持续优化业务结构，构建与集团的战略目标相适应的风险管理体系，持续优化公司治理机制，提高风险的预见、预判和处置能力，有效降低经营过程中的不确定性。

下一步公司会继续做好三方面的工作：（1）深化供给侧的结构性改革，持续推进大健康、大区域、大数据“三大战略”。（2）做精主业，提升价值创造的能力。产险将着力提升盈利能力，把握经济社会绿色低碳转型的发展机遇；寿险将聚焦价值转型，全面推进“长航行动”转型落地，实现新业务价值的可持续增长。（3）全力应对新准则实施的挑战，我们认为新准则的实施不会改变公司的经营目标，我们将继续追求业务价值和股东权益持续稳定的增长；同时新准则的实施也不会改变公司的经营策略，经营策略取决于市场需求、企业核心竞争力以及价值取向，公司会继续以高质量发展为目标，建立适应新准则的绩效管理、资产负债管理、运营管理，实现平稳的切换。

**8. 问：公司今年的现金分红为每股1.02元，低于部分投资者的预期，请问确定该分红水平的主要考量因素有哪些？在偿二代二期、新会计准则，以及新的监管政策颁布的背景下，公司未来是否会考虑调整分红政策？**

答：针对偿二代二期调整，太保产险发行了一期资本补充债，综合偿付能力提升约25%，太保寿险计划发行无固定期限债，目前正在研究推动中。

从长期角度来讲，公司秉持给予股东长期、稳定回报的理念，结合公司的盈利，业务发展的布局，以及偿付能力情况给予每年的分红。公司正在深化大健康、大区域、大数据等重要经营战略，长航转型将进入新阶段，发展布局不断推进，公司将努力用长期、稳定、良好的经营成效回报股东和相关方。

**9. 问：增额终身寿是公司的新业务价值增长比较重要的来源，请问如何看待增额终身寿这款产品？尤其是这款产品的监管风险和未来发展？**

答：增额终身寿是一款符合客户养老及财富管理需求的较好产品，公司将根



据利率情况，考虑相应的产品形态。如果利率持续下行，分红险来做增额终身寿能更好地实现资产负债匹配，控制风险。