



守到云开：疫情下中国保险业的近思与远虑



今年注定是一个不平凡之年。新冠疫情爆发，给各行各业带来深远影响。企业在积极应对当前挑战的同时，也在思考此次疫情对未来行业格局的影响。而保险行业与公众健康和社会风险息息相关，尤其需要深入、冷静地思考当前疫情对行业未来究竟意味着什么。

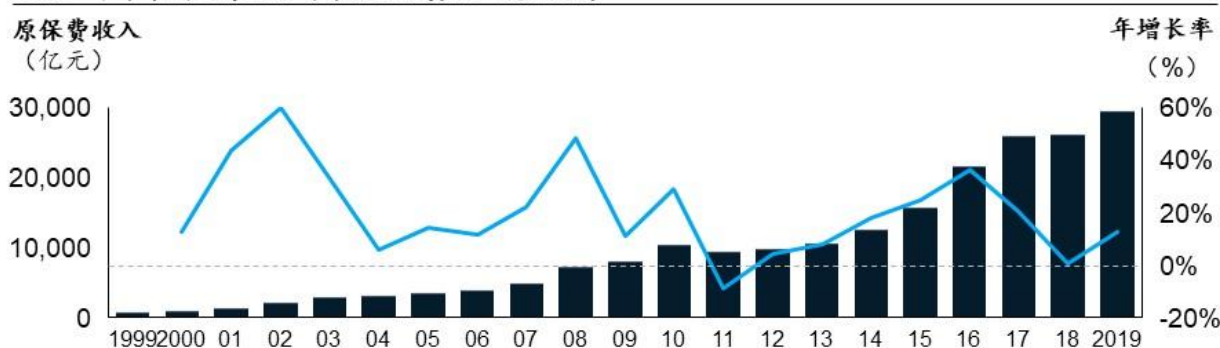
以史为鉴，可以知兴替。通过复盘当年的 SARS 疫情，可以帮助我们更好地认识本次疫情的影响，从而制订策略、把握未来。回顾 2003 年 SARS 疫情后中国保险行业的发展脉络，我们发现当时保险行业发生了如下一些变化：

1、业务方面：2003 年 SARS 发生前后有四件和保险业相关的大事——保险法修订、寿险代理人持证上岗、车险改革、银保代理权“1+1”放开。在多重因素影响下，中国保险行业进入了第一轮转型调整期，总保费增速、寿险保费增速双双放缓，而且这一趋势持续了 2-3 年，而财险保费增速却在 03 年后大幅提升（图 1）。

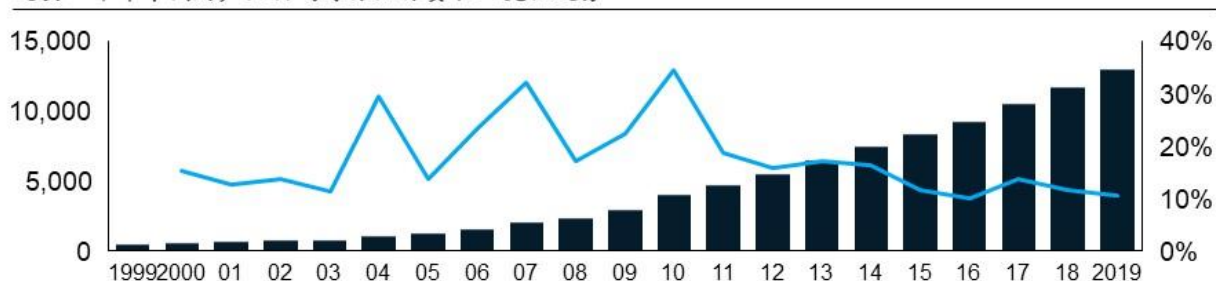
图1

— 年增长率 ■ 原保费收入

过去二十年中国人身险公司原保险保费收入变化趋势



过去二十年中国财产险公司原保险保费收入变化趋势



McKinsey & Company

数据来源：国家统计局；银保监会

2、产品方面：SARS 驱动了健康险业务发展。03 年 SARS 结束后，围绕“SARS”保障需求出现了各种保险创新产品，当年健康险业务甚至连续几个月出现 100%到 300%的高增长。04 年后，寿险、健康险、意外险增速大幅放缓；而财险，特别是企财、责任、货物运输保险增速则持续大幅增长。

3、运营方面：人寿险方面，03 年传统线下渠道个人寿险新单量大幅下滑；财产险方面，由于车险费率改革，电销业务蓬勃发展，运营管理也发生重大变化，集中共享的作业模式成为新趋势。

反观当前新冠疫情，我们发现，随着过去十几年中国经济腾飞，保险业的发展水平已经与 SARS 时期不可同日而语。与 2003 年相比，2019 年监管环境更加成熟，保费规模较 2003 年增长了 14 倍，保险密度增长了 10 倍，保险深度增长超过了 50%，保险在国民经济中发挥着更大作用（图 2）。

图 2 与 2003 年相比，2019 年保险在国民经济中发挥着更大作用

	2003	2019
保费规模（亿元）	3,880	42,645
GDP（亿元）	137,422	990,865
人口（万人）	129,227	140,005
保险密度（元/人）	300	3,046
保险深度	2.82%	4.30%
城镇居民人均可支配收入（元）	8,406	42,395

McKinsey
& Company

数据来源：国家统计局；银保监会

此外，当前的宏观经济环境也与 SARS 时期大不相同。首先整体经济从高速发展迈向高质量发展阶段；其次，互联网和移动技术已经深刻地改变了人们的工作和生活；同时，中国与世界的联系比以往任何时候都更加紧密。受这些宏观因素影响，当前面临的挑战比 2003 年更加复杂和多变。

疫情之下，保险业“变”与“不变”

基于对此次疫情的分析以及对保险行业的长期研究，我们认为中国保险行业存在以下几大“变”与“不变”，这些趋势值得从业者慎思之、明辨之、笃行之。

疫情之后，保险业会有“三个变化”

我们认为，此次疫情过后，保险行业会迎来三大变化。

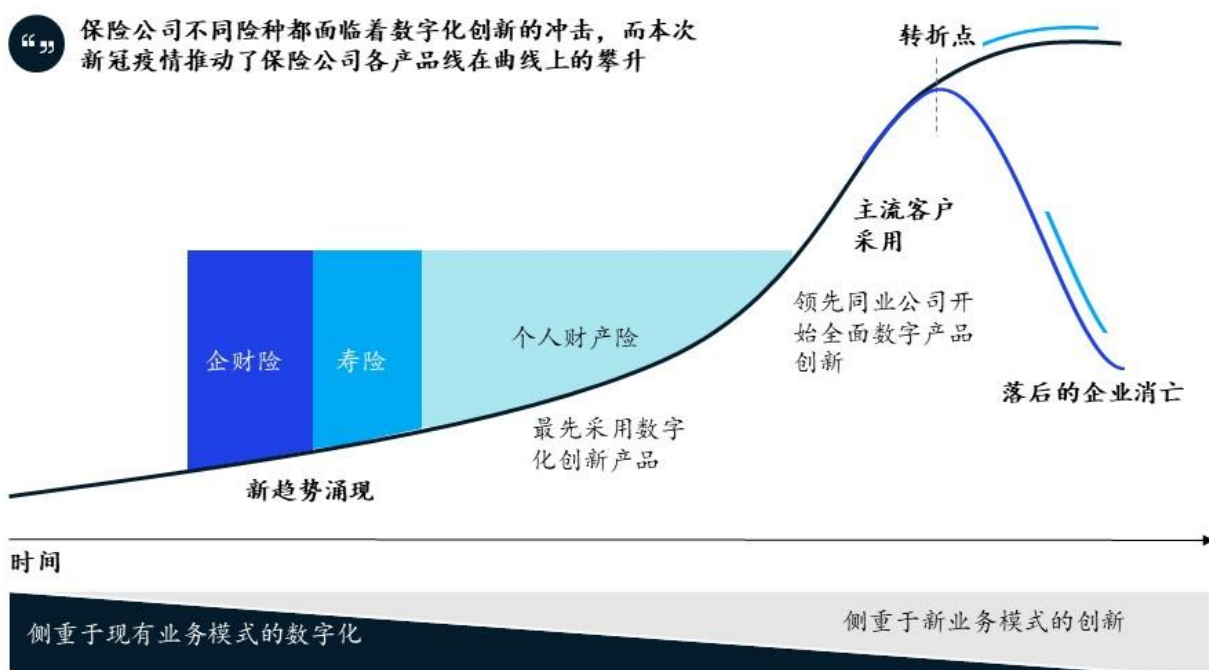
近年来，随着互联网和电商的发展，客户的数字化接受程度已经越来越高，而这次疫情越发加速了这一趋势。各种无接触、线上化、云端化行为爆发式涌现，以前难以想象的服务场景如今也已经出现，诸如在线法律调解、云端聚餐聚会、无接触快递等。

反观金融保险业，大多数寿险客户还是喜欢通过面对面沟通购买保险产品，以前我们常说寿险是基于信任、有温度的。如今这一逻辑依然成立，但是非常时期也出现了一些新现象。比如，迫于客观情况，客户希望从有接触到无接触、从面对面沟通到网上云沟通。传统寿险产品对于标准件需要严格的体检要求，如今很难做到，虽然这只是暂时性困难，但是我们也看到，这种过去需要见面才能完成的活动，现在也可以通过云端远程完成。可以说这次疫情大大加速了客户行为的线上化迁徙。因此，能否提供线上化服务已成为衡量保险公司能否及时应对挑战的“试金石”。

2. 产品形态更具创新性根据麦肯锡保险行业数字化颠覆曲线，相对于

长期和复杂的寿险和企业险而言，短期和相对简单的个人财产险面临的数字化挑战和颠覆冲击更大，而本次新冠疫情推动寿险和企业财产险在创新颠覆曲线上迅速攀升（图3）。

图3 麦肯锡保险行业数字化颠覆曲线



McKinsey
& Company

资料来源：麦肯锡分析

首先，在人身险方面，疫情进一步激发客户对健康险、意外险和寿险的需求，特别是针对老年人群、带病人群和慢性病人群的险种，这几类人群是本次疫情波及的主要群体，因此保险意识被大量激发。本来就快速增长的医疗和健康险板块，将被进一步点燃，另外，随着新冠疫苗的随后面世，基于疫苗有效性的新型健康险也可能会热销；加之数字化的影响，可以预见，未来在保障范围、相关服务等方面，寿险产品将迎来巨大创新机

会。

另外，在企业相关保险方面，疫情的影响会进一步触发政府险（突发公共卫生事件公共责任险）、企财险（中小企业营业中断损失保险和取消保险）和责任险（雇主责任险）方面的需求。另一方面，我们也观察到疫情期间，许多大企业和公司会给客户赠送“新冠主题保险”，未来这种 2B2C 合作模式也为保险公司提供了新客户触达机会；而中小企业的“可持续性经营”风险将大规模暴露，在政策支持、贷款信用违约风险防范等一系列领域，保险公司都将有参与机会。所以，经过疫情洗礼后，社会、企业和个人保险需求会被激发，保险行业的产品形态也会随之发生变化，供给侧改革将不断深化。

3. 运营模式全面数字化

从营销业务角度观察，传统的线下渠道管理模式会变。原来寿险营销员被要求朝夕两会出勤率，而今很多人都在家通过视频参加晨会和培训；原来营销员需要每天约访客户，如今营销员明显加强了在线客户经营能力；在线直销渠道的重要性在增长，保险公司战略上会更重视直销渠道投入以及传统渠道线上化经营。

在客户服务方面，客户服务和理赔模式将得到优化。例如，针对传统人力密集型的电话中心，一些保险公司也积极开展居家坐席和远程坐席，在避免人员聚集的情况下继续为客户提供相应服务。可以预见，保险公司将进一步简化服务流程，提升自动化与自助化服务能力。

在内部管理方面，疫情发生后，许多保险公司已经全面利用各种远程办公系统协同工作，甚至有的公司还组织员工针对远程协作模式开展相应的培训，提高协同效率。未来在产品开发、运营管理、文档作业和信息技术支持等方面，都会更加强调云协作模式。可以预见，因应形势变化，保险公司自身线上化运营步伐会持续加速。

疫情之后，也会有“三个不变”

当然，在客户行为、产品形态和运营模式变化的同时，保险业还存在一些不变趋势。

1. 保险业长期向好趋势不变

2020年2月15日，在国务院应对新型冠状病毒感染肺炎疫情联防联控机制新闻发布会上，银保监会副主席梁涛表示“继续严格贯彻党中央、国务院决策部署，按照坚定信心、同舟共济、科学防治、精准施策的要求，引导金融机构进一步落实相关政策，发挥银行信贷、保险保障的各方合力，以战时思维全力以赴做好金融服务，为疫情防控和经济社会平稳发展、社会和谐稳定作出更大贡献。”

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_33718

