



# 麦肯锡全球保险业报告 (2023)：重塑人寿保险





## 开篇

明者因时而变,知者随事而制。研读麦肯锡全球保险业报告(人寿保险篇),我们发现全球寿险市场过去、现在和未来面对的问题与挑战与中国寿险业有很多共通之处,国外同行的应对举措和相关经验也能给我们带来启示。

麦肯锡全球资深董事合伙人 Kweilin Ellingrud,

立足当下,砥砺前行。回到中国寿险行业,中产阶级壮大、个人风险保障意识崛起以及数字科技带来的行业重塑,给险企提供了一片成长沃土。伴随后疫情时代经济复苏,寿险行业将迎来触底反弹,从行业转型阵痛中涅槃重生。春回大地,我们认为行业整合、渠道革新和效能提升将成为推动行业发展的主要动力。

麦肯锡全球董事合伙人、中国区保险咨询业务负责人吴晓薇：

带着这份思考与乐观，我们将回顾过去十年全球人寿保险业的发展历程，展望未来重塑行业的四股力量，抓住全球人寿保险行业破局重塑契机。

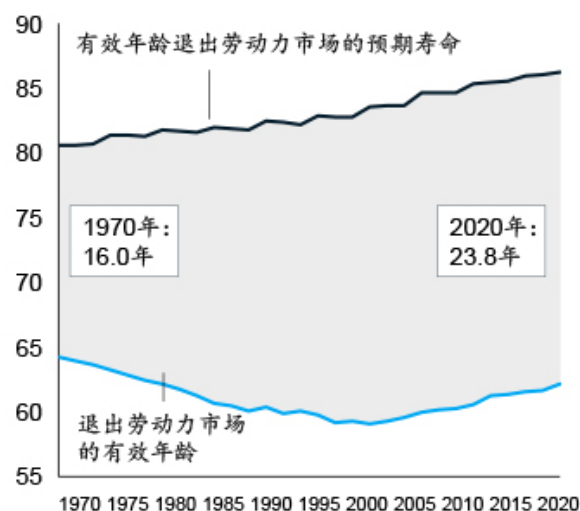
#### 四大外部力量：为全球寿险市场带来机遇与挑战

一、个人风险意识不断提升，依赖社会公共福利的不确定性增加：越来越多的人意识到，他们要为自己未来的健康和养老费用负责。目前来看，退出劳动力市场后的预期寿命年数，女性从 16 年增加到 24 年，男性从 12 年增加到 20 年（图一）；预计未来 30 年，65 岁以上人口数量翻倍，其中 67% 数量增长来自亚洲。同时，发达经济体的政府负债累累，政府健康和养老计划面临资金缺口；据统计，全球养老金缺口近 41 万亿美元[1]。寿险市场规模持续扩大。

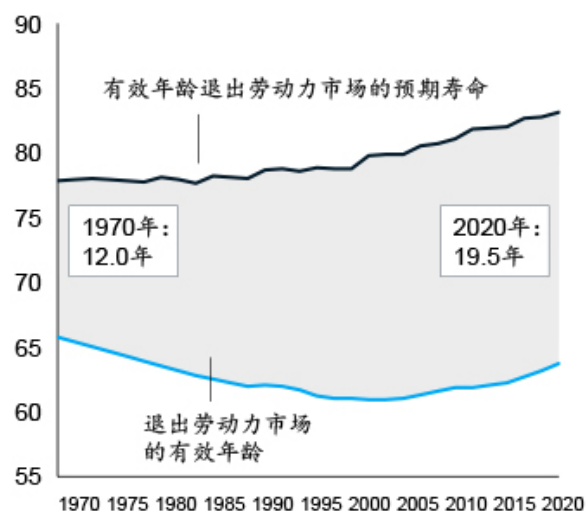
图1: 退出劳动力市场后的预期寿命年数, 女性从16年增加到24年, 男性从12年增加到20年

退出劳动力市场后的预期寿命年数, 经合组织 1970-2020 年平均值

小组A. 女性



小组B. 男性

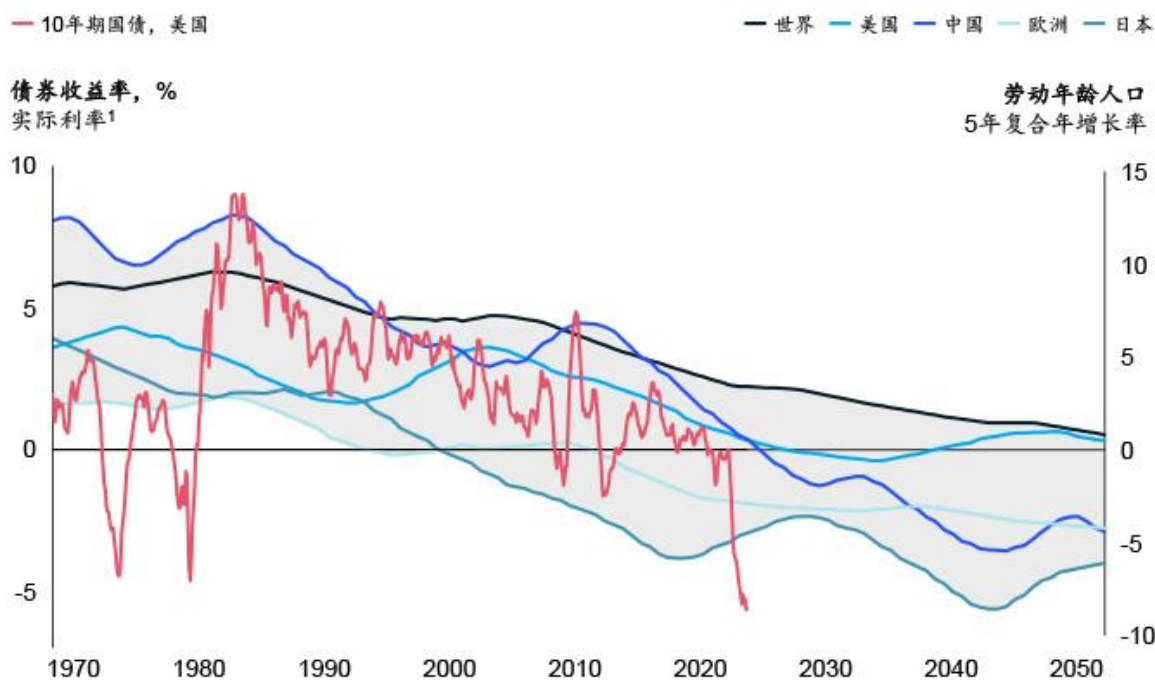


McKinsey  
& Company

资料来源: 经合组织

二、名义利率上升带来短期利好, 但实际利率可能长期保持在低位 (图二): 在可预见的未来, 由于各国央行都希望能控制通胀, 名义利率将保持在高位。这与过去 20 年的量化宽松政策和超低的名义利率形成鲜明对比。短期内, 这可能会给寿险公司带来增长机会, 特别是当投资端的资产轮换比负债端调整得更快时 (因为这会导致更高的利差)。然而, 从中长期来看, 市场波动性持续推高名义无风险利率和风险溢价, 投资者的回报要求也将提高, 进而要求寿险企业实现更高的净资产收益率以满足股东预期。此外, 利率走高也可能造成信贷环境恶化, 导致更多违约和信用等级迁移, 这可能会对险企的投资组合产生直接影响。

图2: 劳动人口变化率的下降预计未来实际利率将持续走低

McKinsey  
& Company

1. 所有城镇消费者, 名义月利率减去CPI年变化的5年移动平均值。

资料来源: 联合国人口前景的人口增长率; 10年期国债和CPI指数来源于圣路易斯联储经济数据

三、技术影响与日俱增: 客户对服务水平的要求不断提高, 希望传统产品能够融合数字技术成果。为满足这一期待, 多家险企已着手改变自身商业模式, 采用云计算和应用人工智能等颠覆性技术, 实行更加敏捷的工作方式, 并启用新的人才吸引战略。在这一背景下 (再加上险企正在淘汰复杂的旧有系统和平台, 以支持未来投资), 险企 IT 支出占总保费收入占比还将提升。

四、亚洲经济体崛起, 地缘政治风险重现: 亚洲和其他发展中国家已经开始出现新的中产阶级。预计到 2030 年, 中国、印度和东南亚的中产

阶级人口将增长到 12 亿[2]，占全球总人口的近 14%。然而，鉴于地缘政治风险升温，充分抓住这些机会并非易事。

### 全球寿险市场：处于十字路口的行业

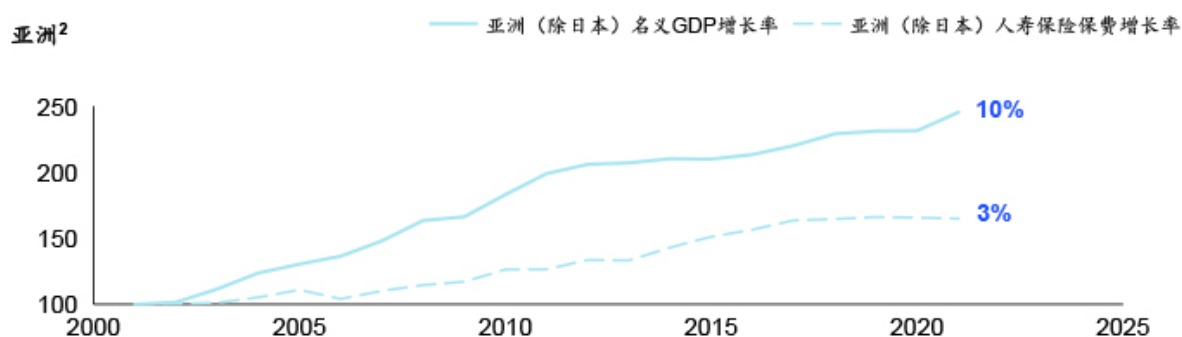
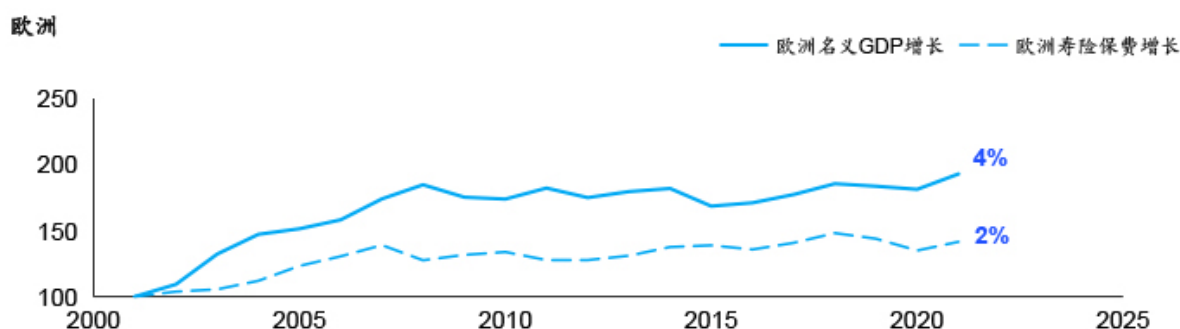
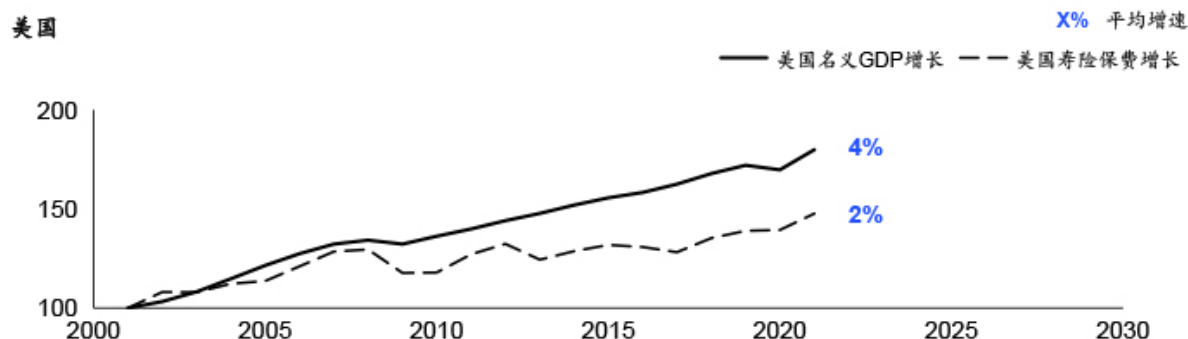
这些因素一直在影响寿险行业表现，转移价值创造来源并加速结构性变革。纵观当前行业动态，寿险企业应该立即行动起来。

近年来，诸多因素（部分由寿险企业直接控制，部分为外部因素）交织作用，深刻影响着寿险行业的业绩表现。

名义 GDP 增长远远超过保费增长。寿险企业在实现增长和回报方面挑战重重。在过去 20 年间，经济增速超过保费增速，表明保险企业的增长落后于所在经济体。美国和欧洲过去 20 年的名义 GDP 年复合增长率为 4%，但保费收入的年复合增长率为 2%。在亚洲（不含日本），整体经济的年复合增长率为 10%，保费增长却仅为 3%。（图三）

### 图3: 全球寿险保费增速低于名义GDP增速

寿险保费增长vs名义GDP增长，指数化，n = 100<sup>1</sup>



McKinsey & Company

1. 数据截至2022年8月。

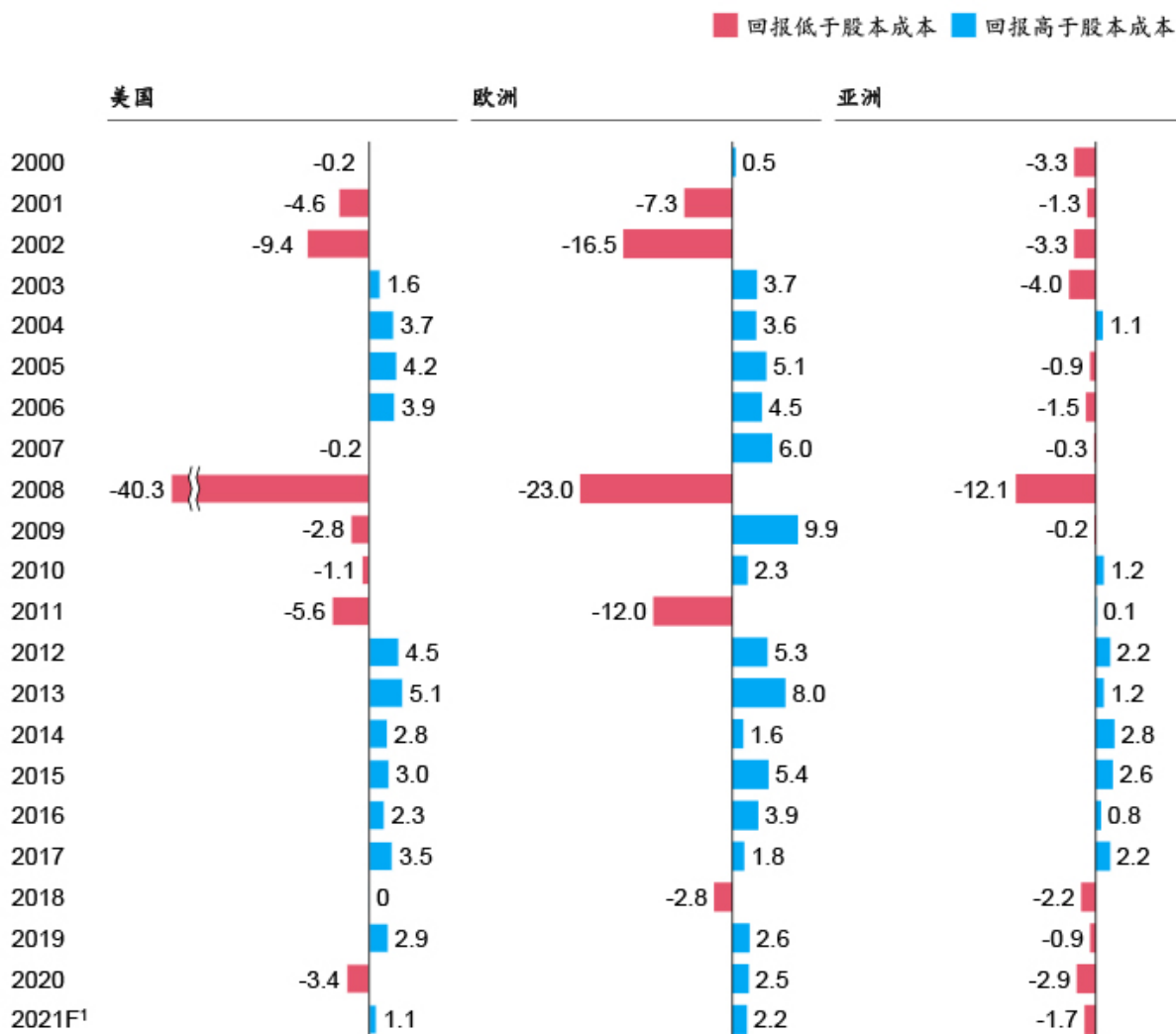
2. 不含日本。

资料来源：美联储经济数据 (FRED)；宏观趋势 (Macrotrends)；标普 Capital IQ Pro

寿险行业回报较难跑赢资本成本。同一时期，寿险行业在扣除股本成本后，并不能保证每年都有正向的盈利回报。(图四)

### 图4: 险行业的回报经常低于股本成本

寿险行业业绩 (2000-21), 扣除股本成本后的回报



注: 盈余收益率=净资产收益率减去净资产成本。  
 隐含成本=美国长期利率(10年期国债)+5%×保险业务长期投资系数(1.1)。每个地区的隐含成本还扣除了利率

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\\_52530](https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_52530)

