



施辉：保险业转型之路



文/新浪财经意见领袖专栏作家 施辉

本文来源 | 《中国保险》2022 年第 10 期



“转型”，既是当下热词，更是在我国四十多年改革开放高速发展基础上、百年未遇之大变局背景下，中国经济社会向高质量升级发展之关键。各行各业身在其中，保险业亦不例外。保险业转型说了若干年，其内涵为何？其出路在哪儿？此话题既有深度，也有厚度，且仁者见仁，智者见智，笔者谨以一己之见谈一下思考和认识。

当前国际政治经济环境愈发复杂，后疫情时代国内的经济运行面临一定的下行压力，居民消费意愿和消费行为趋于谨慎。但我国保险的深度和密度相较于发达国际市场还有明显的差距，行业有着巨大的成长空间。同

时，我国人均 GDP 已连续两年超过 1 万美元，人均经济水平的改善也为保险业的发展提供了不可或缺的条件和动力。

于此，我们一起梳理保险业发展的底层逻辑，共同探讨在当前内外部环境和发展阶段下，保险业转型要如何“做正确的事和正确地做事”。笔者认为，保险业的转型就是要准确、全面地对其赋予“新的发展理念、新的发展格局、新的发展路径”，真正做到与时俱进的转型。

秉承新的发展理念

所谓新的发展理念，笔者认为，当下保险业首要的就是遵循国家“十四五”规划提出的，以“创新、协调、绿色、开放、共享”十字核心要义为指引，紧扣绿色、低碳、环保的新方向，树立集约、精简、高效的新理念，坚持践行以人为本、科技赋能、创新驱动，推动现代保险服务业健康转型与发展。

在碳达峰、碳中和的“双碳”目标指引下，全国乃至全球都在对抗气候恶化所带来的环境问题，并通过新能源的推广使用来进一步缓解、化解能源危机。绿色就是保险未来需要不断深化的重要理念和责任，当前已有深圳等城市在推行构建绿色金融服务体系，要求涉及危险化学品、危险废物处置等高环境风险行业落实环境污染强制责任保险。未来，保险业将进一步由此引导绿色相关的创新社会管理机制，化解社会环境风险，解决社会治理矛盾，以专业化、精细化、集约化的管理同步推进保险行业高质、高效的创新增长。

怀揣新的发展格局

何谓新的发展格局？在笔者看来，保险行业需要更加充分地融入国家战略，融入社会民生。当前，中国特色社会主义步入了新时代，社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾，保险业也在监管的指引下加速向“高质量”发展转型。

推动国家高质量发展，勇担社会责任，服务民众共同富裕所需就是保险行业要时刻怀揣的新格局。近年，探索跨界的生态融合也是保险业的深挖方向，“健康+”“养老+”“科技+”“农产品期货+”“车后+”等一系列与其他产业共融发展的保险经营模式大量涌现。仅以“健康+保险”为例，从国家顶层设计到行业指导意见，自中央到部委、地方都积极出台文件来鼓励、引导健康保险的落地与发展。险企突破以往单一寿险思维开展健康保险的传统模式，推出百万医疗、短期重疾险等产品，在医保的基础上进行延伸覆盖，通过商业保险增加对新药的供给、新器械及诊疗的应用，提供就医线上咨询、定期体检、专家挂号、健康干预等相关服务，大大提高治疗赔付及服务体验的可及性，满足消费者从早筛到就医到治疗到愈后，从咨询到挂号到专家到赔付等一系列风险及健康管理环节，进一步满足消费者多层次、多阶段的健康管理和保险保障等复杂需求。

保险跨界升级融合带来的是更有温度的产品和服务，推动更多健康管理相关行业实现共赢，顺应民意需求，提升社会治理水平。结合行业特性，保险业未来更要充分发挥保险风险管理、经济补偿、资金融通等功能，寻

找和解决社会、经济、民生中的难点、痛点、堵点和断点，做出保险业的贡献，凸显保险业的价值。

探索新的发展路径

新的发展路径是什么？以笔者之见，就是回归保险本源与本质，在新的背景下，与时俱进、兢兢业业地做好保险行业的“变”与“不变”。

“不变”的是从保险本质出发，以保险保障为主的负债端经营自身具有区别于其他金融行业的独特性。对于保障型的保险来说，从销售、风控、运营、服务主要价值链看，其链条长、点多面广，每个环节都需要纵深的专业技能，这就决定了要真正做好保障型的保险，专业精细和工匠精神是基本保证。

“变”的是资产端，包括具有明显波动特性的投资收益。伴随四十年改革开放保险业的快速发展，中国作为全球第二大保险市场，行业总资产规模接近 27 万亿元。但当下国际外围及疫情扰动不确定性加大，我国经济发展增速减缓、经济复苏承压、资本市场乏力、利率呈现下行。如何在此复杂的大资管时代下做好保险资金的管理和融通，在确保资产端保值增值的同时服务社会经济，明确发展定位，是行业必须面临的挑战。未来，数字化和数智化也将作为一个变量为保险业转型插上翅膀。

转型中着力做好的工作

在现阶段我国社会的主要矛盾发生转变的当下，保险业高质量发展必

须跟上国家的战略方向和产业格局变化，强化金融服务功能，找准金融服务重点，以服务实体经济、服务人民生活为本，为 2025 年实现金融结构更加优化，形成多层次、广覆盖、有差异的银行保险机构体系添砖加瓦。

下面，就从新的发展理念、格局、路径出发，简单谈一下保险业转型需要重点做好的几项工作。

一是要把新的发展理念、发展格局、发展路径融入公司发展战略、经营规划和日常工作。企业经营的首要关键就是提高政治站位，充分理解当前的战略机遇内涵，梳理企业的长远和深层目标，结合企业自身禀赋和专长，厘清经营和发展逻辑，聚焦突出和痛点问题，从而形成具有企业特色的实战路径规划。在此基础上，围绕战略项目、专业条线、基础建设等模块形成有效落地的经营规划，一方面强化企业能力建设，不断沉淀自身软实力，另一方面强化组织力，通过可分解、可追踪、可量化的管理方式强化日常工作落地，在正确的逻辑、轨道上持之以恒地进行打磨，形成战略管理闭环。

二是在巩固好存量业务的同时，要突破红海寻找保险行业的增量市场。

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_47033

