

The KPMG logo is displayed in white on a dark blue background. It consists of the letters 'KPMG' in a bold, sans-serif font, with a stylized grid pattern behind the letters.

cutting through complexity

咨询

# 中国车险市场改革推进 所带来的挑战和机遇 — 您准备好了吗？

毕马威2013年保险行业调研  
与市场发展趋势分析报告

[kpmg.com/cn](http://kpmg.com/cn)





## 摘要

伴随着我国非寿险市场的持续发展，商业车险条款费率改革及外资公司交强险的准入都在逐步推进。过去12个月中，我国非寿险保费增速趋稳，部分受国家保费补贴政策支持的险种（如农业保险）得到了快速发展。车险继续在我国非寿险市场中居主导地位（占保费收入的70%以上），市场集中度则稳中有降。在车险电话销售的引领下，直销渠道蓬勃发展，推动了保险销售渠道的转型。交叉销售，以及通过保险公司自有在线平台或第三方比价网站进行的网络销售正成为业内常态。由于继续看好中国保险市场的前途，外资保险公司通过承保刚刚对其开放的交强险业务，或者参股现有中资保险公司来持续加大进入市场的力度。

近期受多种因素的影响，我国非寿险业开始进入承保盈利下行周期。非理性的竞争导致手续费水平上升，而配件价格与工时费上涨、伤残赔偿标准上升、诉讼案件增加等因素也导致赔付成本上升。另一方面，现行的基本统一的车险费率和条款限制了保险公司应对市场变化的能力。作为未雨绸缪的措施之一，保监会近期出台了一系列旨在加强非寿险准备金评估基础数据质量、强化准备金评估内部控制、提高准备金评估充足性和合理性的监管规定。然而，通过对全行业现有公开数据的整理和分析，我们发现2012年底行业未决赔款准备金的充足度很可能较一年前有所下降。而随着越来越多的保险公司面临短期盈利压力，这一趋势未来可能会进一步恶化。

可喜的是，我们近期成功举办的一次行业调研（样本覆盖了约90%的中国非寿险市场）显示，我国非寿险行业在风险细分、新销售渠道、产品创新和客户服务方面的投入越来越大。由于面临数据质量和技术缺乏等多方面的挑战，我国非寿险公司对聘请外部咨询机构提供建模、流程优化、IT系统升级等方面服务的需求在逐渐增加。保险行业对非寿险市场未来保费的增幅，以及行业发展总体趋势保持乐观态度，亦越来越重视发展利润较高、并且适合自身特点与优势的细分市场。

在我国经济继续稳步增长以及城镇化速度加快的大背景下，我们预计客户对保险的需求会逐步上升，同时对服务的期望值将越来越高。另外，国家继续大力支持保险行业的发展，比如对政策性险种（如农业保险、健康保险等）的扶植力度应会逐步加大。所有这些因素都为我国非寿险市场规模的持续性增长创造了非常有利的条件。

尽管已经数度推迟，车险费率和其他保险产品费率仍将逐步市场化。保险公司将继续加大在更成熟的定价、承保、营销、客户续保和理赔管理模型方面的投入，进而帮助其提高专业化管理水平，在日趋激烈的市场竞争中取得优势。发达国家保险市场的相对疲软，我国中小型公司发展面临资本、技术、人才、经验等方面的瓶颈，为外资参股、并购中资保险公司或组成战略联盟创造了更大的可能性。

作为向以客户为导向的经营模式转型的一部分，保险公司的发展重点将逐步转移至网络销售、电话销售呼入业务、交叉销售及提升服务质量的竞争上。受惠于我国社会的跨越式数字化发展，通过直销渠道获得的车险保费收入将可能在数年后与传统渠道平分天下。

我们深信，中国车险发展将继续充满活力，并会成为世界最重要的非寿险市场之一。作为中国保险业界信赖的咨询服务提供者，毕马威认为在以下关键领域取得成功的公司，无论其大小，都有望成为未来市场中领先者。

- 渠道发展与转型
- 数据分析与风险细分
- 产品创新
- 以客户为中心的转型
- 理赔建模与渗漏管理
- 费用管控和预算管理
- 风险与资本管理
- 准备金管理





## 中国车险市场改革进展 与毕马威行业调研介绍

车险在中国非寿险市场一直居主导地位（占非寿险保费收入的70%以上）。从2006年7月1日实施机动车交通事故责任强制保险（以下简称“交强险”），并在其基础上提供自愿购买性质的、承保额外保险范围以及更高责任限额的商业车险以来，国内车险市场基本上实行统一条款费率的管理制度。不可否认的是，过去几年中车险条款费率的统一监管对稳定行业发展、抑制恶性竞争起到了积极作用，也是非寿险行业承保利润率在2011年达到高点的重要原因之一。

然而，在此统一管理制度下，车险收费未能反映不同消费者的风险及成本差异，而且限制了保险公司开发新产品的积极性，近年更衍生出拼销售费用的隐性“价格战”，以及广受诟病的“高保低赔”、“无责不赔”等服务问题。为了推动保险行业继续向专业化、精细化发展，合理维护被保险人的合法权益并鼓励车险产品服务不断创新，保监会启动了新一轮商业车险条款费率管理制度改革。



在2012年上半年，保监会和国务院分别颁布了两项对我国车险市场有深远影响的监管改革：

- 1) 《关于加强机动车辆商业保险条款费率管理的通知》
  - 规定了保险公司可按自身数据拟订商业车险条款及费率的条件<sup>1</sup>；
  - 针对“高保低赔”、“无责不赔”等社会热点问题进行了明确规定；
  - 要求行业协会制订示范条款和参考纯损失率供未符合厘定自主费率条件的保险公司使用。
- 2) 《国务院关于修改〈机动车交通事故责任强制保险条例〉的决定》
  - 允许满足要求的外资保险公司经营交强险。

---

1. 经营商业车险业务三个完整会计年度以上；  
治理结构完善，内控制度健全且能得到有效执行，数据充足真实；  
经审计的最近连续二个会计年度综合成本率低于100%；  
经审计的最近连续二个会计年度偿付能力充足率高于150%；  
拥有30万辆以上机动车辆商业保险承保数据；  
设置专门的商业车险产品开发团队，配备熟悉法律、车险定价实务的经营管理人员，建立完善的业务流程和信息系统；  
保监会要求的其他条件。

为了了解保险行业对车险改革的看法和应对措施，我们在去年邀请了12家非寿险公司参与市场调研。内容包括商业车险费率改革的潜在影响，自主商业车险费率研发工作的进展情况，交强险向外资保险公司开放对市场的潜在影响，外资保险公司进入交强险市场的意愿和行动，以及行业对未来数年保费增长和盈利水平的预期。我们调研完成后出版的研究报告（《中国车险市场监管变化带来的冲击与机遇》，2012年7月）获得了业界的好评，多家公司希望我们持续收集整理国内车险市场变革的最新信息，并提供对非寿险市场发展的分析和展望。

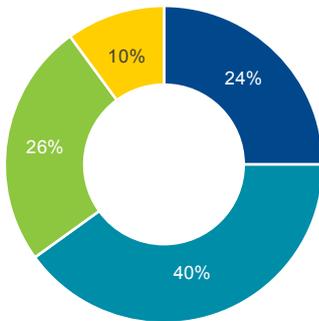
过去一年来，我国商业车险条款费率改革工作及外资公司交强险的准入都在持续、稳步的推进。2012年上半年，中国保险行业协会发布了《机动车辆商业保险示范条款》。在2012年12月和2013年2月，保监会两次向各家非寿险公司下发了《关于进一步深化商业车险条款费率管理制度改革有关问题的通知（征求意见稿）》，对商业车险费率市场化改革的具体管理制度向业界征求意见。在这些文件中首次明确了机动车按实际价值投保的计算标准，并确定车险改革“三步走”的计划：

- 第一步，使用行业协会商业车险示范条款，并通过车险信息平台积累经营数据，形成测算协会条款行业参考纯损失率的数据基础；
- 第二步，探索测算协会条款行业参考纯损失率，供保险公司参考、使用；
- 第三步，符合条件的保险公司可以在协会条款基础上适当增加保险责任和根据公司自有数据开发条款费率。

在商业车险条款费率管理制度改革内容逐渐清晰、细化的同时，新制度实施的时间已经数次推迟，并仍存在一定的不确定性。

外资保险公司于2012年11月起正式经营交强险业务。截至2013年6月，已经有9家外资险企取得保监会批准经营交强险，当中7家已正式销售

受访企业组成



- 大型中资保险
- 中小型中资保险
- 中小型外资保险
- 再保险

交强险保单<sup>2</sup>。此外，今年6月21日在上海签署的《海峡两岸服务贸易协议》中也包含了积极支持符合资格的台湾保险企业经营交强险业务的内容。

为了更全面掌握与车险改革相关的最新行业动向，帮助保险行业更好的迎接车险改革所带来的变化，我们在2013年再次进行了行业调研，并扩大了调研的对象和问题范围。本次调研获得了业界的广泛支持，共有40家中、外资保险公司和再保险公司向我们提供了宝贵的反馈意见（见左图）。我们在此衷心感谢各家参与本次调研的公司。

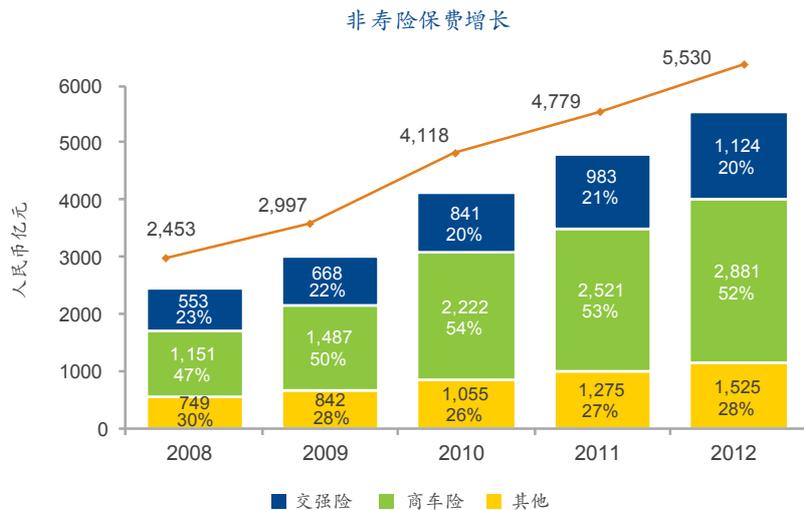
除了分析总结行业调研的结果，我们也在本报告中对过去一年里我国非寿险市场发展的几个重要问题，如保费增长、承保利润、新渠道发展、准备金评估等，进行了回顾和分析。此外，我们总结了多位毕马威和外部行业专家的观点，对未来数年市场发展和保险公司应该注重的的问题提出了展望和建议。

2. 利宝、美亚、中德安联、中航安盟、现代、富邦、国泰、三星、苏黎世，其中前7家已开始销售交强险保单

## 回顾2012年以来中国非寿险市场的发展

### 保费收入趋缓、车险占比略降

2012年全年，我国非寿险行业累计实现原保费收入5530亿元，同比增长15.7%。受国家持续重视保险社会管理功能和农险补贴政策等影响，保证保险、信用保险、农业保险、健康保险等险种均取得20%以上的保费增幅。而受宏观经济增速持续放缓影响更大的企业财产保险、工程保险、货运保险、船舶保险等的保费增速则大幅下滑，某些险种甚至出现负增长。外资保险公司总保费收入累计67亿元，同比增长28.9%，高于行业平均增速，但市场份额依然很低，仅为1.2%。从地区发展情况来看，保费规模排名变化不大，前四名仍然分别是江苏、广东、浙江和山东。但增长速度较高的省份，基本都是中、西部地区（如宁夏、四川、河南、新疆、贵州等）。这与整个区域经济从东部向中、西部转移，以及中、西部省份保险密度低、发展潜力大等因素密切相关。



数据来源：中国保险年鉴，中国保监会，中国保险学会

2012年车险保费收入4005亿元，同比增长14.3%，为自2009年以来的最低增长率。车险占非寿险公司总保费的比例约为72.4%，较去年底下降近1个百分点。车险保费的增长率下降主要是受到因GDP增速下滑及各地汽车限购政策等因素导致的国内汽车销量增速放缓的影响。如下图所示，2012年全年我国汽车销量接近2000万辆，比上年增加4.3%。尽管增速高于2011年的历史低点，但与2009和2010年的飞速增长已不可同日而语。



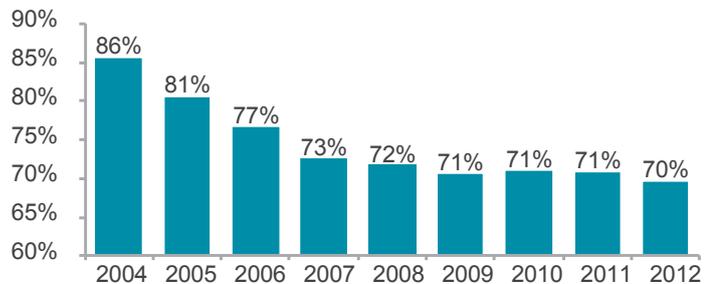
数据来源: 中国汽车工业协会

2013年上半年，非寿险原保费收入3270亿元，同比增长16.6%。农业保险继续快速发展（同比增长35%），车险保费增速（13%）则保持在一个相对平稳的水平。

## 市场集中度稳中有降

随着我国保险市场二十多年的持续开放与发展，非寿险市场由独家经营，转变为以“老三家”（人保财险、太平洋产险及平安产险）为主体加上大量中、外资保险公司竞争发展的格局。截至2012年底，我国保险市场中共有62家财产保险公司，其中中资公司41家，外资公司21家。随着市场主体数量的不断增加，以及近两年处于“第二梯队”的某些中资保险公司（如国寿财险、太平财险）的高速发展，市场集中度在逐年下降。2012年前四大非寿险公司的市场份额下降1.2个百分点，但仍高达69.8%，远远高于发达国家前四大非寿险公司的市场份额（英国38%、法国32%、德国25%、意大利36%、美国29%）。

非寿险市场集中度变化表

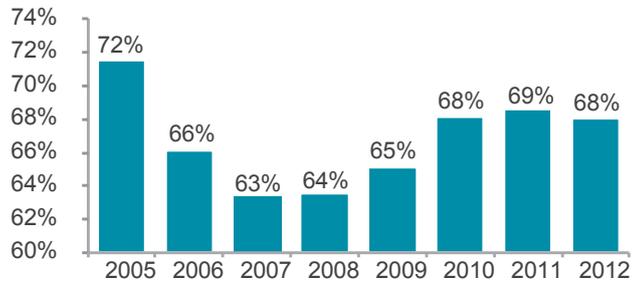


数据来源：保监会网站和行业简报

有别于非寿险市场集中度逐步下降的趋势，车险市场集中度从2007年起一直上升至2011年，三大险企的市场份额由63.4%上升至68.6%。这是由于“老三家”在电话销售（以下简称“电销”）车险上取得先机，并发挥直销的价格和规模优势所致。2012年，随着电销市场竞争的加剧，三大险企车险市场份额持续上升的趋势终被打破，2012年底三大险企的市场份额略为下降至68.1%。



车险市场集中度变化表

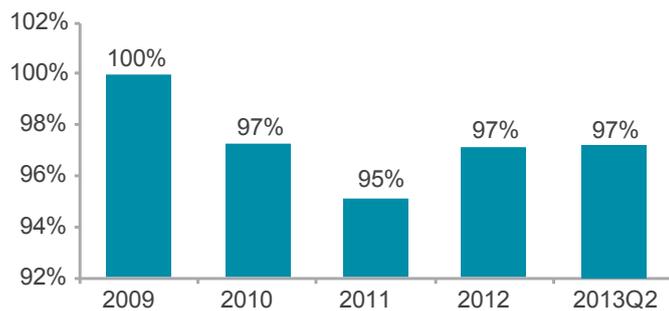


数据来源: 保监会网站和行业简报

### 承保利润恶化

国内非寿险行业在2011年达到利润高峰后, 2012年开始进入盈利下行周期, 行业的综合成本率2012年达到97.2%。全国62家非寿险公司中, 有多达37家公司出现承保亏损, 承保亏损的比例高达近六成。踏入2013年后, 情况进一步恶化。今年上半年行业综合成本率由去年同期的94.3%升至96.8%。大多数非寿险公司的承保利润出现同比负增长, 不少公司已经有承保亏损, 而车险很可能已接近行业整体亏损状态。占国内非寿险业务量七成的车险, 其保费增速放缓、综合成本率不断上升及交强险业务亏损持续扩大, 是导致国内非寿险业进入盈利下行周期的主要原因。

非寿险行业综合成本率



数据来源: 证券时报网、和讯网



由于新车销售放缓，大型汽车生产厂家和经销商为了维持其经营利润，凭借自身的资源优势要求险企提高手续费。据媒体报道，为了达到保费业务指标，多家保险公司所提供的手续费率均超出了行业自律指标的上限。以上海为例，目前商业车险手续费率已上升到20%至30%的水平，远高于自律公约中商业车险15%及交强险4%的上限。个别地区更出现商业车险30%至50%的手续费率，甚至交强险的手续费率也高达30%以上。

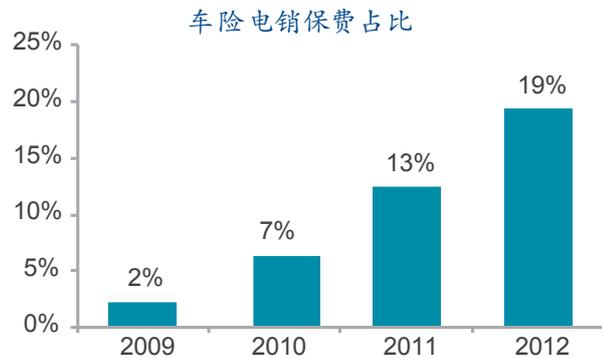
同时，大型汽车生产厂家不断上调配件价格与工时费。2012年，东部沿海地区的零配件价格和工时费的涨幅普遍达到10%以上，部分地区甚至达到了20%；中西部地区的涨幅也在5%至10%之间。同时，国内的伤残赔偿标准逐年上升以及诉讼案件大幅增长，导致人伤案件赔付居高不下，亦是车险面对的重大挑战。

另外，新型渠道竞争加剧，险企在电销及网销的15%折扣优惠上再加上各类补贴，如送现金礼券、抽奖送礼等，导致单均保费持续下降。

交强险自2009年起已连续4年遭受承保亏损。2011年，交强险经营亏损高达92亿元。2012年的正式数字尚未公布，但市场预期亏损仍会维持在较高水平。交强险赔付率由2008年的70.1%持续上升至2011年的81.9%，预计2012仍将维持在80%以上的高水平。交强险持续亏损的主要原因是统一条款费率未能反映近年物价、人身赔偿和汽车修理费用的上涨，同时，统一费率亦未能反映不同风险、不同地区的车主的成本。

## 新型销售渠道继续蓬勃发展

自2007年平安产险首家推出车险电销专用产品以来，国内保险电销业务发展迅猛，其中2010年至2012年更连续三年实现高速增长，全行业实现车险电销保费收入由2009年约50亿飞速上升至2012年的780亿元，平均年增长150%。行业车险电销保费占比由2009年的2.4%急升至2012年的19.5%。尽管车险电销的占比快速上升，但相比英、美等国家直接销售渠道25%至45%的占比，国内直销渠道仍有很大的发展空间。



数据来源: 金融时报

相对于电销的飞速发展，我国车险网络销售（以下简称“网销”）总量仍然较小。但随着70后、80后逐渐成为车险消费的主力军以及电子消费大潮的推动，网上投保正逐渐升温。同时，年轻的车主们对车险价格及保障范围有较高的敏感度，因此保险比价网站亦应运而生，帮助车主找出性价比最高的险企及最适合车主的保险组合。

目前网上投保主要通过保险公司的网络销售平台或第三方代理的网站进行。目前在前十大非寿险公司当中，已有八家公司建立了网销平台。而数家大型保险集团甚至已经开始整合集团资源，成立覆盖产险和其他金融产品的网络销售公司。我们注意到这些险企的网上车险销售平台均能按车主提供的信息快速报价，并显示网购的价格优惠，

及建议最佳车险组合。第三方代理的网上保险平台，例如淘宝保险、保网、搜保网、中国车险网等，由于同时代理多家保险公司的车险销售业务，其网上保险平台均有比价功能，可让车主有一个横向的比较，并能建议最佳的保险方案。

此外，交叉销售逐渐成为车险投保新宠，并成为某些大型保险集团企业实现高于行业保费增速的重要推手。对于较早启动交叉销售战略的险企，其通过母公司旗下的银行、寿险等销售渠道获得的车险保费收入已经超过总额的10%。越来越多的中小型保险公司也开始规划或实施适合自身特点的交叉销售策略。另外，在政策的鼓励下，大型汽车生产厂商和经销商纷纷组建大型保险中介机构，保险公司则陆续成立专业保险销售公司。这些变化都给我国车险销售渠道的多样化、专业化发展注入了新的活力。

## 准备金评估监管要求提高、充足度有所下降

2012年，保监会出台了一系列旨在加强非寿险准备金评估基础数据质量、强化准备金评估内部控制、提高准备金评估充足性和合理性的监管规定。

2012年3月，保监会颁布了《保险公司非寿险业务准备金基础数据、评估与核算内部控制规范》。该监管规定旨在加强非寿险公司准备金评估基础数据、内部控制和与理赔相关的关键指标等方面的监管，对非寿险公司的准备金数据质量和评估过程设定了更高的标准<sup>3</sup>。同年5月，保监会发布了《保险公司非寿险业务准备金回溯分析管理办法》。要求非寿险公司每季度对准备金进行回溯分析并将准备金回溯分析报告报送保监会。该法规强调了准备金充足的重要性，旨在推动非寿险公司更加谨慎的计提准备金，并且对外部审计机构和独立的精算评估机构作为防范非寿险公司准备金提取不足的防线提出了更高的要求<sup>4</sup>。针对数家公司存在的准备金提取不足和数据不真实等问题，保监会已依法对公司和相关责任人进行了警告或处罚并予以公布。

3. 例如：精算人员应对评估使用的基础数据进行校验，包括指标总体合理性的校验、数据随机抽查检验、及对异常数据直接检验等。

4. 例如：非寿险公司若连续两个财务年度出现准备金评估结果较大不利发展，且其外部审计机构为同一会计师事务所、年度审计报告均为无保留意见的，保险公司须更换外部审计机构。连续两个财务年度的财务报告出现准备金评估结果不利发展，或上两个财务年度中有一个财务年度末准备金评估结果出现较大不利发展时，保险公司应于发现问题的当年开始连续两年聘请独立的精算评估机构对准备金评估结果进行审核。



除上述两个监管规定之外，2012年3月保监会还发布了《关于开展财产保险积压未决赔案清理专项工作的通知》，要求财产保险公司清理积压未决赔案，以保护保险消费者合法权益，提升保险行业服务水平和社会形象。2013年5月，保监会再次发布《关于定期开展清理财产保险积压未决赔案工作的通知》，进一步巩固2012年积压未决赔案清理专项工作的成果，建立定期清理财产保险未决赔案的机制，不断减少已有积压未决赔案，避免产生新的积压未决赔案。

经过这一系列新监管规定的推动和全行业的艰苦努力，我国非寿险准备金数据质量和评估方法、过程的专业化在过去一年中有了较大的提高。然而，通过对全行业现有公开数据的整理和分析，我们也发现2012年底行业未决赔款准备金的充足度很可能较一年前有所下降。

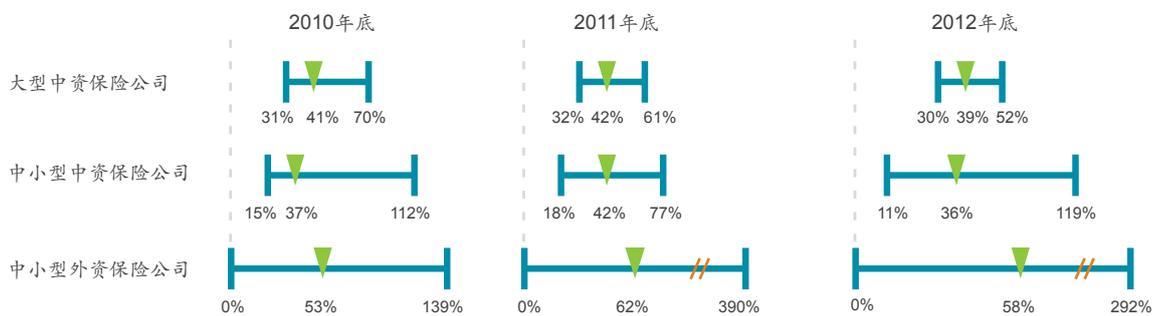
在分析中，我们使用了2010年至2012年各家保险公司净未决赔款准备金与净已赚保费的比例（以下简称“未决比例”）来衡量准备金充足度。需要特别指出的是，该指标作为准备金指标之一，在使用时必须综合考虑公司业务构成特性、保费收入增长水平、再保险安排、理赔政策变化等因素。由于我国2011年至2012年保费增速相对稳定，且绝大多数非寿险业务是车险等短尾业务<sup>5</sup>，我们认为未决比例可以在一定程度上反映未决赔款准备金的充足度。

我们发现，非寿险全行业的准备金整体充足度在2011年略有提高（未决比例从2010年底的41%上升为2011年底的42%），而2012年底的未决比例则下降至39%。该比例在2012年的下降可能受之前提到的积压未决赔案清理工作和农险业务（超短尾业务）比例上升等因素的影响，但更有可能的是，许多保险公司在2012年释放了在之前两年里积累起来的较为充裕的准备金当中的一部分，客观上降低了2012年底的准备金充足度并提升了2012年度的承保利润。

---

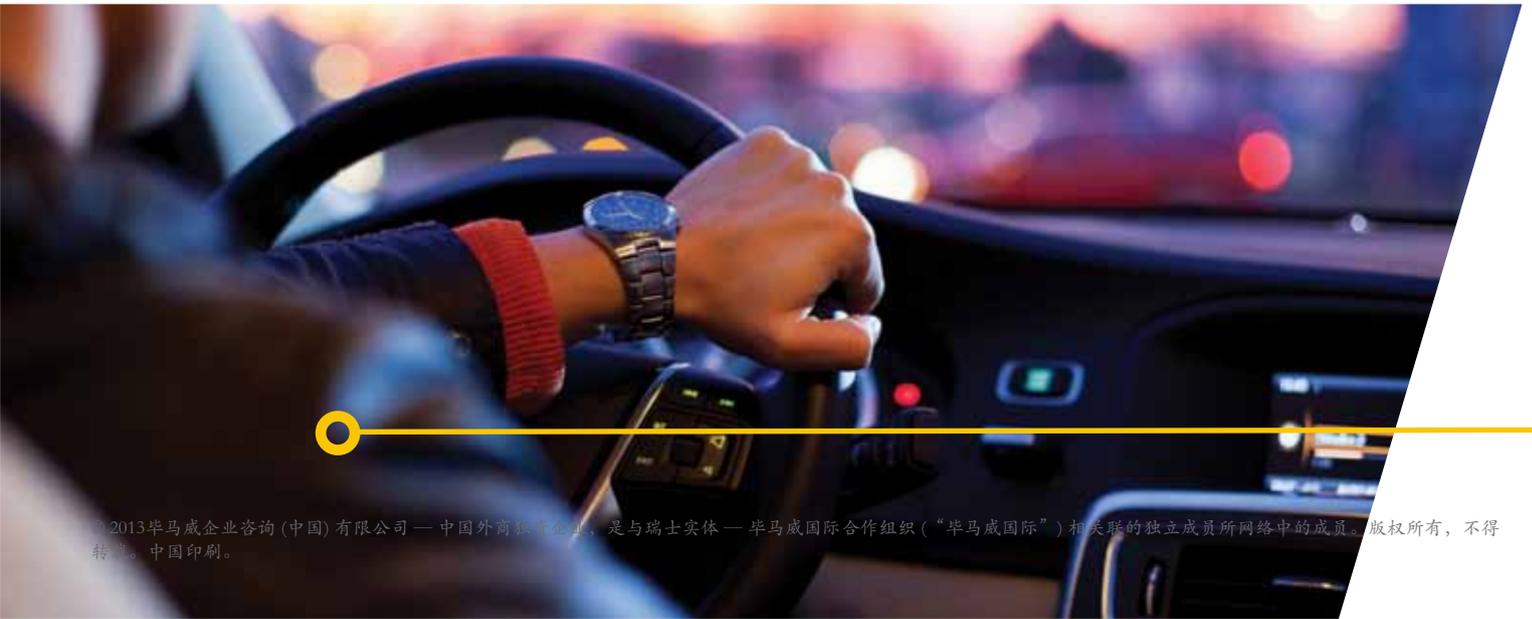
5. 这里指从保险事故发生到完成理赔程序结案时间较短（一般在一年以内）的业务。

下图进一步剖析了未决比例在过去两年里的变化。我们将62家保险公司分为三组：保费排名前十名的大型中资保险公司、中小型中资公司、和外资保险公司，计算了各组公司2010年至2012年末决比例的加权平均值和最大、最小值。不难看到，未决比例变化的总体趋势（2011年上升，2012年下降）在三组公司中均有体现，而中小型中资公司2012年末决比例的下降最为明显。由于车险业务占比较小、受大赔案波动影响大、准备金评估相对较谨慎等原因，外资公司未决比例最高。



数据来源: 保险公司年报

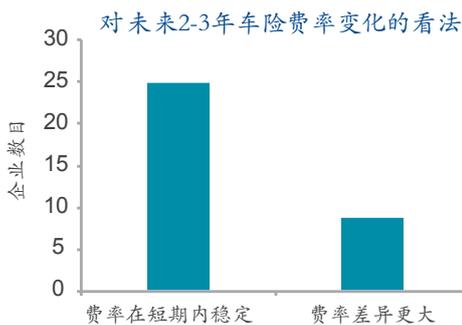
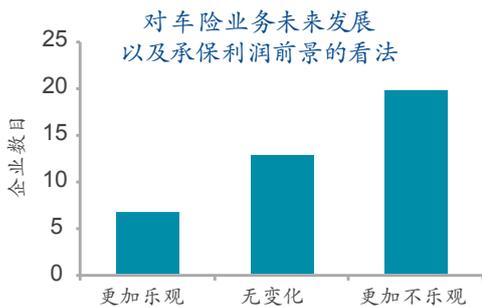
另外，在每组公司内，各家公司的未决比例差异非常大，既反映了行业内业务结构、发展阶段、再保险安排的多样性，也体现了公司间准备金评估政策与充足度的区别。在十家大型中资公司中，仅有一家的未决比例在2012年上升（2011年有六家上升），其余九家下降幅度不一，最多的达13个百分点。在中小型中资公司中，超过80%公司的未决比例在2012年下降，大大超过2011年（约40%公司下降）。未决比例下降的外资公司数目在2012年也有所上升，但程度远不及中资公司。



## 保险行业调研结果分析

如前所述,本次调研获得了40家公司的大力支持,我们采集的样本包括大、中、小型的中资和外资直保公司<sup>6</sup>,也包括了国内市场的主要再保险公司。回复我们调研问题的人员主要负责产品、精算、财务部门,也包括了部分业务部门人员和高管。我们的调研问题主要涉及以下几个方面:

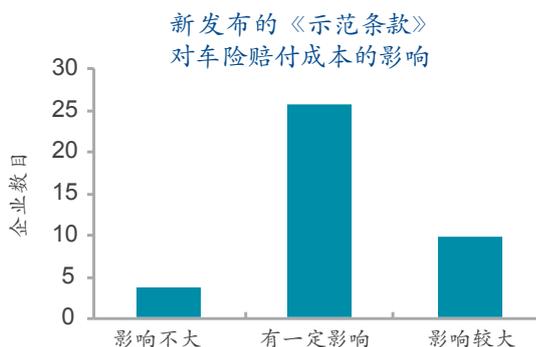
- 商业车险条款费率改革对我国非寿险市场的潜在影响
- 非寿险公司车险风险保费分析和应用的进展情况
- 交强险向外资保险公司开放的影响,以及对外资公司加大进入我国非寿险市场的看法
- 其他创新车险产品的研发情况
- 车险新销售渠道的开展情况和面临的挑战
- 车险流程管理、成本控制、市场竞争等方面面临的挑战
- 对车险以外其他险种的发展预期
- 对于非寿险市场未来数年保费增长和盈利水平的预期
- 其他非寿险监管政策变革对我国车险乃至整个非寿险市场的影响



2012年12月和2013年2月保监会两次就《关于进一步深化商业车险条款费率管理制度改革有关问题的通知(征求意见稿)》向非寿险公司和保险行业协会等机构征求意见,大多数受访公司对车险业务的发展以及承保利润前景的估计更加不乐观或无变化,仅有少数受访公司对此持乐观态度。大部分受访公司认为新的行业费率与现行费率相比将在短期内维持稳定。

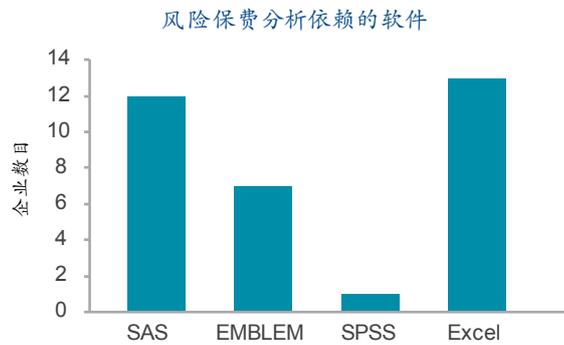
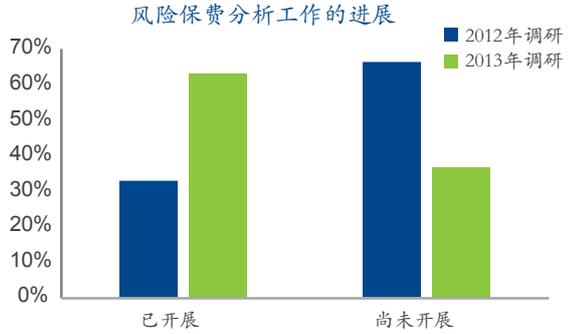
6. 调研获得的样本按2012年原保费收入计算覆盖了约90%的中国非寿险市场(从公司数量看,覆盖了约60%的非寿险市场)。

然而，由于新的行业示范条款中增加了针对“高保低赔”、“无责不赔”、代位追偿等的新条款，保险责任有所扩大，大部分受访公司预计新的行业示范条款正式启用后，会对车险赔付成本以及行业利润情况产生一定程度或较大的影响。



商业车险费率放开为大型中资保险公司提供了另外一种竞争手段，即未来可以通过更好的风险细分、更低的价格、更多的保险责任等来提升其市场份额。小型保险公司因需要参考行业损失率来拟定最终的保险费率并使用行业示范条款，可能会在竞争中处于较不利的境地。四分之三的受访公司都同意这种看法。但许多公司也认为，中小型公司由于决策链条短，反应速度快，可以很好地适应市场的变化。此外，中小保险公司针对某些特定市场，可能具有更好的专注力。

我们在去年的研究报告中专门提到，除了开发使用自主费率，还有其他很多运用风险保费研究中所获取到的信息来改善公司经营情况的方式。因此，今年我们调查了保险公司是否已经开始对车险业务开展定期的风险保费分析工作。我们欣喜的看到，64%的受访保险企业已经着手此项工作，较之2012年，保险公司对风险保费分析工作的重视明显提升（2012年仅为33%）。

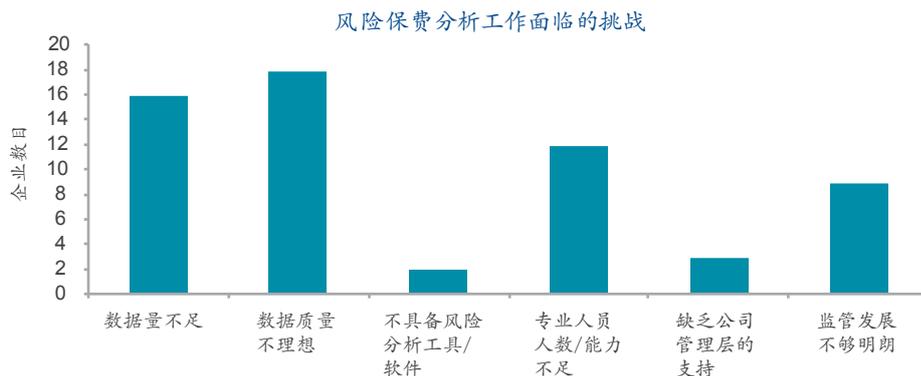
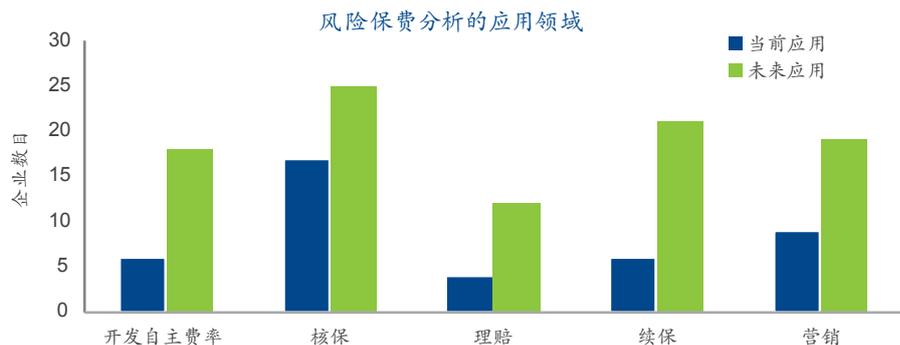


各家公司在风险保费分析中使用的工具也不尽相同，SAS和EMBLEM是最常用的统计分析软件，而不少公司仍使用Excel作为主要的分析工具。

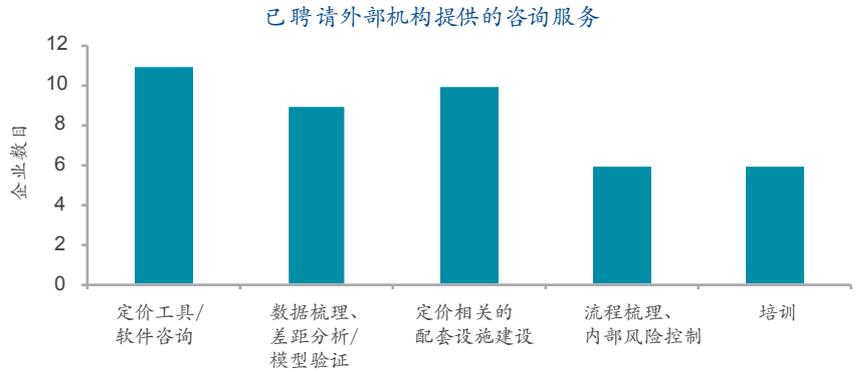
保险公司风险保费分析的应用也日趋多样化，目前主要用于核保和营销过程中，但未来许多公司还准备将分析结果推广至续保、理赔和开发自主费率等更多领域。在保费分析工作中，保险公司大多面临数据方面的挑战，主要表现为数据量不足和数据质量不



理想；还有部分公司存在专业人员人数或能力不足的问题，或对监管发展不够明朗表示担心。很多受访企业相信，定期的风险保费分析工作将使公司从长远角度获益。与此同时，许多保险公司越来越重视精算和产品开发团队的建设，以及精算、产品部门与一线业务部门的沟通协调。

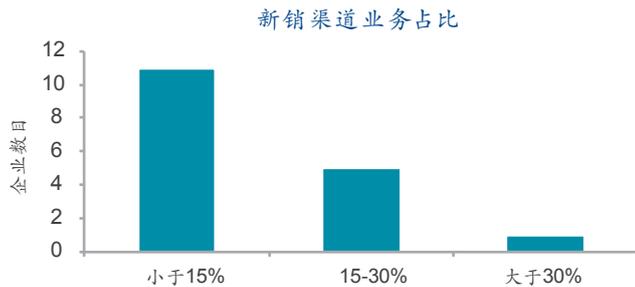


外部机构具有先进的技术和丰富的经验，能够为保险公司提供与车险有关的范围广泛的咨询服务。我们发现，约三分之二的受访企业已经接受过外部机构提供的车险咨询服务。服务内容涵盖了定价工具/软件咨询、数据梳理、差距分析、模型验证、定价相关的配套设施建设（如承保定价系统、自动核保系统等）、流程梳理、内部风险控制、培训服务等等多个方面。另外，有不少公司在未来一年内已有聘请外部机构提供相关咨询服务的计划和预算。



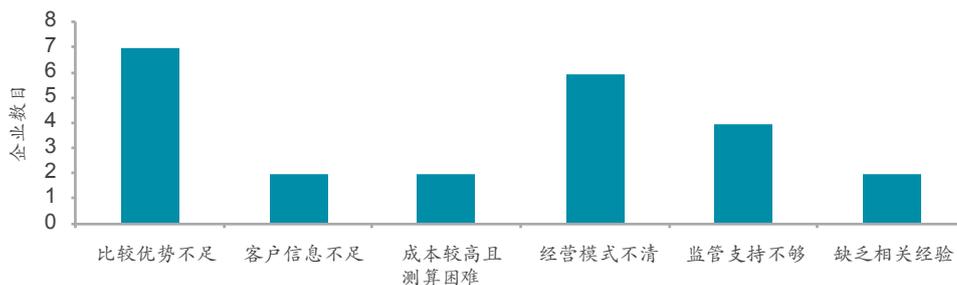
除了较传统的车险风险保费分析，一些公司也开始研发更先进、创新的车险产品和定价方法。譬如，运用安装在汽车上的电子行驶记录仪，结合卫星定位、移动通信传输等技术来收集、传输、分析驾驶行为数据，以精确而公平的计算车险保费水平是近年来发达保险市场的一大趋势。我们在调研中发现，已经有约四分之一的保险公司开始研发类似的车险产品，其中不乏中小型公司。这说明越来越多的保险公司寻求更好地利用客户数据获得竞争优势，以实现更理想的保费规模和利润增长。

截止2012年底，已有约20家保险公司获得了车险电销牌照。同时，越来越多的保险公司积极推动网销，而超过一半的受访公司已开始发展交叉销售。大多数保险公司来自这些新渠道的业务占比还小于15%，但增长迅速。



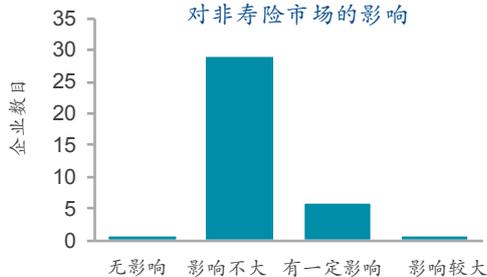
谈到发展新渠道销售中面临的主要困难，受访公司提到的最突出问题是竞争主体的迅速增多导致同质化，令比较优势的获取越来越难；同时，监管审批严格、前期投入巨大、经营和盈利模式不清等方面也不可忽视。

保险公司在发展新渠道方面主要面临的挑战

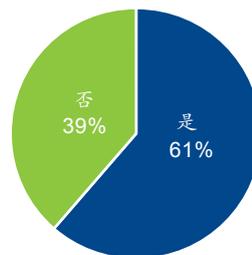


自交强险对外资保险公司开放以来，目前已有九家外资公司获批经营交强险，其中七家已正式开展业务。然而，大多数受访企业预计，向外资开放交强险市场在未来两到三年内对我国非寿险市场的影响不大，这一点与我们去年调研结果相似。有限的分支机构和营销网络，以及暂时不能完全利用他们在车险定价方面优势的现实情况是外资公司发展的主要障碍。

交强险对外资开放对非寿险市场的影响



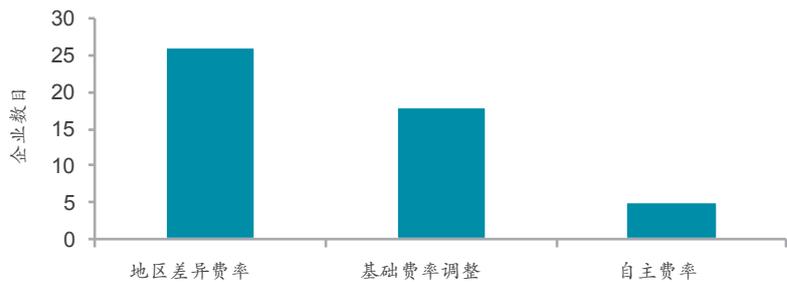
是否对引进外资持开放态度



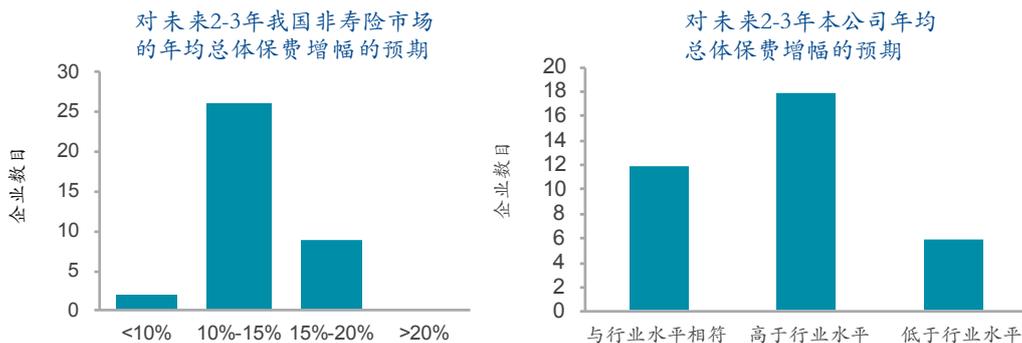
大多数受访保险公司对境外投资者加大进入我国非寿险市场持乐见其成的态度。外资公司预计会带来更好的服务质量和更先进的运营模型，他们的竞争能够激励行业完善公司治理、提高管理水平、提升总体竞争能力。另一方面，大多数公司对引进外资（作为财务或战略投资者）持开放的态度。

就交强险而言，受访企业向我们提到，尽管商业车险条款费率改革是当前的焦点议题，交强险费率的地区差异化和基础费率调整也是业界的关注重点。现行费率结构（全国范围内基本上统一）无法反映出不同区域间的成本差异，造成不同地区市场之间不公平的补贴现象。同时，交强险基础费率多年未经调整，随着赔付标准的逐年上涨，交强险经营亏损扩大，给非寿险行业带来了较大的经营压力。

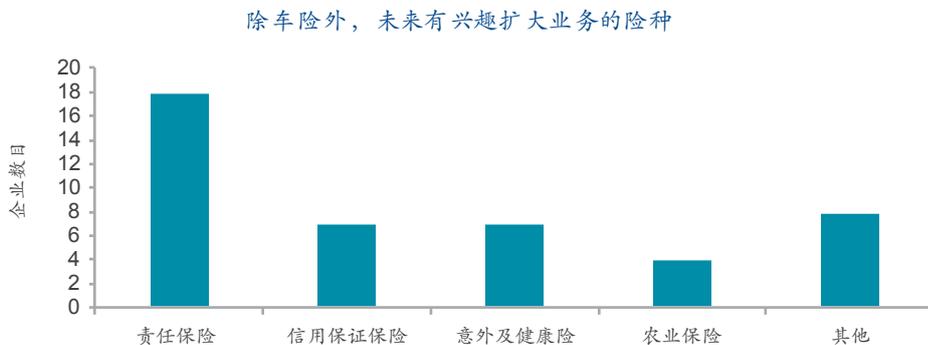
对交强险费率改革的期望方向



在被问到对我国非寿险市场未来两到三年的年均总体保费增幅的预期时，大多数受访公司认为保费的增长率将保持在一个健康的水平（年均10%至15%），少数公司持乐观态度，预计年均保费的增长率可达到15%至20%。有意思的是，多数受访企业预计其自身的保费增幅将与行业水平相符或高于行业水平。



对于2013年至2014年中国非寿险市场的承保盈利水平，近80%的受访公司预计将有较大的恶化。各公司应对市场波动的方式则各有不同，包括加强承保管控、精选优质业务、缩减成本、大力开发新产品、加强理赔管控、调整价格与条款等等。除车险业务外，许多保险公司看好责任保险、信用保证保险以及意外与健康保险在未来几年的发展，并有兴趣扩大这些险种的业务。



我们还征询了各公司对其他近期相关监管政策改革（如准备金内部控制规范和回溯分析、偿付能力监管体系、投资新政、公司分级监管等等）的看法，以及这些改革对我国车险市场乃至整个非寿险市场的影响。绝大多数受访公司对这些改革给予了好评。认为在我国保险业发展现阶段，监管新措施从宏观上会有力推动非寿险市场化、专业化进程，规范市场行为，防范行业系统性风险；在微观上能促使公司加强风险管控，规范发展模式，拓展投资渠道，并为精算等专业人员提供了更大的舞台和更有力的保障。



## 对中国非寿险市场的展望

与去年报告相似，我们在右图中再次总结了对未来几年我国非寿险市场演变的展望。从市场规模看，在我国经济继续稳步增长的大背景下，三四线城市的城镇化建设将带动汽车消费，而一二线城市消费者的换车需求会推动中高端车辆高速增长。因此，尽管过去两年保费的增长率有所放缓，我们预计未来3至5年车险保费仍能保持10%或以上的年均增长率。随着人均收入的增加和消费者对保险认识的深入，我们也预期客户对保险的需求会上升，同时对服务的期望值将越来越高。另外，社会经济的发展可能继续推动强制性保险种类的增加和保险范围的扩大（如责任保险、工伤保险等）。国家对政策性险种（如农业保险、健康保险等）的扶植力度应会逐步加大。所有这些因素都为我国非寿险市场规模的持续性增长创造了非常有利的条件。

尽管已经数度推迟，我们预计商业车险条款费率改革将会在今后两到三年内稳步推进。符合保监会要求的大中型保险公司将可以利用自有历史损失经验数据来改善客户细分和险种的选择，进而帮助其保费增长率和盈利水平高于行业平均水平。但如何将自主费率的研发使用与运营、销售和客户服务模式有机、合理的结合，将是这些公司需要解决的关键问题。

对于不能自主拟订商业车险费率的公司，尽早着手制订一套坚实的风险保费分析、费率竞争性/市场比较框架，并在承保、营销、客户续保、理赔等领域使用研究的成果，将极大的帮助他们提高公司专业化管理水平，在日趋激烈的市场竞争中取得优势。我们调研的结果显示，越来越多的保险公司已经认识到这一点，在过去一年中大大增加了相关研发的投入。值得注意的是，聘请外部咨询机构，利用其经验和资源的优势来帮助公司发现、解决问题，同时转移技术和知识已经成为行业内进行相关工作的主要方式之一。

对于中小型公司而言，是否能发挥其决策链条短、反应速度快、执行迅速的优势，在适合自身特点和优势的某些细分市场、险种积极投入，跳出产品和服务同质化怪圈将是在未来数年中决定成败的关键。

现状	监管与市场变化	未来五年
<p>车险保费增长率从过去年均25%的水平放缓至每年15%左右</p>	<p>经济放缓至中速增长，汽车销量继续稳步增加</p>	<p><b>以客户为中心的经营模式</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 保险客户细分水平提高</li> <li>• 以客户为中心的产品开发</li> <li>• 更先进的定价、核保方法</li> <li>• 理赔效率、服务水平提高</li> </ul>
<p>交强险费率在全国范围内基本上统一，商业车险实行标准化条款和费率</p>	<p>客户对保险的需求增加，对服务质量要求更高</p>	
<p>市场仍高度集中，但缓慢下降。前三大保险公司的保费占2012年全行业非寿险保费的三分之二，外资公司和“第二梯队”中资公司份额逐步扩大</p>	<p>车险费率有序放开，交强险向外资开放扩大</p>	<p><b>适应发展潮流保险营销渠道</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 电销、网销、交叉销售所占份额逐步扩大，网销发展速度加快</li> <li>• 保险代理或中介渠道更加集中、专业</li> <li>• 一线城市和其他地区渠道差别缩小</li> </ul>
	<p>以风险为导向的偿付能力监管体系逐步实施</p>	
<p>保险代理人或中介仍然是主流的销售渠道，电、网销和交叉销售发展迅猛</p>	<p>保险数据质量逐步提高、数据类型更加多样</p>	<p><b>保险公司更加专业化、精细化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 准备金、定价的内控和分析水平更高</li> <li>• 市场并购、联合活动增加</li> <li>• 努力适应新一代偿付能力监管体系的要求</li> <li>• 成本控制、预算管理水平的提高</li> <li>• 风险管理水平加强，绩效考核更科学</li> </ul>
	<p>移动通信、网络、“大数据”等技术革新冲击保险产品与渠道</p>	
<p>偿付能力问题有所缓和，不同公司解决方式各有特点</p>	<p>保险投资更多样化，专业管理要求更高</p>	

由于交强险长期亏损，业界已有建议可通过免征交强险营业税或降低营业税税率及税基来改善经营亏损的现状。但我们认为，只有启动交强险费率改革，合理反映交强险成本的地区差异和赔付标准变化，并引入更多市场竞争机制，才能彻底扭转交强险大幅亏损的情况。

越来越多的外资公司进入交强险市场将令竞争进一步加剧，并对国内中小型险企带来一定的冲击。但有限的营销网络仍将是制约外资公司车险业务增长的主要因素。直销渠道，尤其是网销渠道，很可能成为外资保险公司打破中资公司市场垄断地位的更为可行的销售策略。对中资保险公司参股、并购或战略联盟也会继续是外资迅速扩大市场份额的重要手段。发达国家保险市场的相对疲软，我国中小型公司发展面临资本、技术、人才、经验等方面的瓶颈为此类合作创造了更大的可能性。

伴随着电销渠道的急速发展，有关保险电销等投诉亦急剧上升。保监会于2013年初发出《关于尽快遏制电销扰民有关事项的通知》，进一步规范保险电销行为。包括要求保险公司建立完善电销电话号码屏蔽制度、加强电话销售过程管理、严肃查处各类违规行为，并指导各地保险行业协会建立电销禁拨系统及行业共享的禁拨数据库，避免客户拒听一家保险公司后又被客户其他公司拨打的情况发生。我们认为，此类规定将对电销中的呼出业务构成一定影响，促使直销渠道的发展重点逐步转移至网销、电销呼入服务业、交叉销售及提升服务质量的竞争上。相比传统渠道，直销的高效率、低成本、广覆盖等优势及其附加功能开发应用潜力的进一步释放，将可能使通过其销售的车险保费收入在数年后与传统渠道平分天下。

针对中小型公司，面对自身品牌和资源的相对劣势，充分利用越来越流行的比价网站，全面发挥其替客户寻找最佳性价比车险的功能，来为自身获取更多有价值的客户，有可能是快速发展网销的有效渠道。

近期有关保险投资的政策放开、新一代以风险为导向的偿付能力监管体系（“偿二代”）建设的推进都是保险行业的热门话题。在市场环境瞬息万变的条件下，如何积极应对，并提升业务发展质量和风险管理水平将是所有保险企业必须面对的挑战。

移动通信和社交网络的飞速发展，“大数据”时代的来临，电子商务企业进军金融业务，给以数据分析、应用为基础和核心竞争力的保险业带来了巨大挑战。我们预计，这些具有颠覆性的新技术、新模式会成为保险产品、销售、服务、管理等方面变革的催化剂。通过创新来迎合日新月异的客户生活方式与购买行为的公司，不论其规模大小，都将是未来市场中的佼佼者。



## 您准备好了吗？

我们深信，中国车险发展将继续充满活力，并成为世界最重要的非寿险市场之一。作为中国保险业界信赖的咨询服务提供者，毕马威认为以下几个方面将是未来几年保险公司获得成功的关键。我们的专家团队时刻准备着为开创属于您的成功而出谋划策、鼎力相助。

### 渠道发展与转型

合理利用新科技，通过对内部数据和外部“大数据”的挖掘、整理、分析，深入理解客户行为方式并建立与之匹配的营销模式。依托网络、电话、银行、零售等销售平台，拓展潜在客户群体，并提升新客户获取成功率和有效价值。同时，集中精力提高客户粘性，通过增强的服务模式和精准交叉销售等手段来获取更高的客户终身价值。

### 数据分析与风险细分

继续在IT系统升级、数据库开发、数据分析人员等方面大力投入，主动改善数据收集和分析能力，将有助于获取优质客户、规避不良风险。即便在现行的车险制度下，针对不同风险客户的价格调整仍有一定空间，可帮助风险选择。更重要的是，须结合内、外部数据，加大数据挖掘、预测模型的应用，充分发挥其在定价、核保、理赔、客户服务管理等方面的作用。

### 产品创新

以客户需求为中心，通过创新来发展定位于特定客户群体的新产品，拓展客户范围并帮助品牌的建设。利用自身优势，依托国家政策支持，大力发展特定险种和高利润率的特定市场。

### 以客户为中心的转型

我们坚信，把客户放在企业运作模式中心的企业，将在竞争激烈的保险市场取胜。那些成功的公司，如苹果、亚马逊、前进保险公司，已经证明了这一观点。而上述三个领域从本质上讲，都是利用技术来更好的服务于客户。应当把这些方面有机的结合，并引导以客户为中心的转变。而新技术和消费者市场的数字化正在加快转变的进程。明智的保险公司将欣然迎接数字化和客户需求的挑战，围绕保护现有客户并增加其价值，来包装自己的销售、服务和续保模式，同时自然而然的吸引更多的客户。

## 理赔建模与渗漏管理

降低赔付成本的需求越来越迫切，不仅是为了改善经营结果，也是为了降低客户的保费水平。保险公司需要确立的目标是提高理赔供应链的效率，并挤压出理赔系统中的“渗漏”。因此，需要对车辆维修网点和合作伙伴实施更精细的管控，较大的保险公司可考虑利用其规模优势建立自属的维修网点，以降低赔付成本。此外，就像在精准销售、产品开发和风险选择中的运用，数据分析和预测建模可以用来识别并减少理赔过程中的欺诈行为（无论是索赔人欺诈还是维修厂家的欺诈）。我们观察到，成功运用理赔建模和防渗漏转型的保险公司可令其综合成本率下降2至5个百分点。

## 费用管控和预算管理

随着车险赔付率的上升，降低费用率在承保利润达成中的作用愈发重要。先进的保险企业可以通过建立共享服务中心来实现后台集中、高效的运作模式，同时运用内部计价和竞争等先进的全面预算管理工具来降低成本，提高服务质量。

## 风险与资本管理

偿二代的发展从监管的层面对保险公司自我风险管理水平提出了更高的要求。以风险为导向的监管资本体系也鼓励保险行业改变粗放的业务发展模式，利用经济资本等工具，逐步实现基于风险调整后的回报率的合理资本分配与绩效考核。国际会计准则中有关保险合同规则（IFRS 4, IFRS 9）的预期变化将可能增加未来财务业绩的波动性，其影响也不可忽视。

## 准备金管理

在行业利润下行时，加强准备金管理、保证其充足度是保险公司坚守住风险底线的关键。同时，通过对历史赔付数据的梳理和差异化分析，全面理解各分公司和产品线的盈利水平和未来准备金发展趋势将能帮助公司科学制订业务发展策略（如费用投放），以实现公司的长治久安。

## 联系我们



李乐文  
保险业中国主管  
+86 (10) 8508 7043  
walkman.lee@kpmg.com



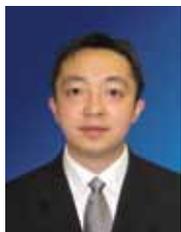
黄舜芬  
亚太区精算主管  
+86 (10) 8508 5023  
+852 2847 5035  
estella.chiu@kpmg.com



普安同  
保险咨询中国大陆主管  
+86 (10) 8508 7026  
antony.compton@kpmg.com



麦伯恩  
保险咨询中国香港主管  
+852 2826 7269  
mark.bain@kpmg.com



黄博  
精算服务高级经理  
+86 (10) 8508 5999  
bo.huang@kpmg.com



罗海强  
精算服务高级经理  
+852 2143 8861  
kenneth.law@kpmg.com



北京  
中国北京东长安街1号  
东方广场东2座8层  
邮政编码: 100738  
电话: +86 (10) 8508 5000  
传真: +86 (10) 8518 5111

上海  
中国上海南京西路1266号  
恒隆广场50楼  
邮政编码: 200040  
电话: +86 (21) 2212 2888  
传真: +86 (21) 6288 1889

沈阳  
中国沈阳北站路59号  
财富中心E座27层  
邮政编码: 110013  
电话: +86 (24) 3128 3888  
传真: +86 (24) 3128 3899

南京  
中国南京珠江路1号  
珠江1号大厦46楼  
邮政编码: 210008  
电话: +86 (25) 8691 2888  
传真: +86 (25) 8691 2828

杭州  
中国杭州杭大路9号  
聚龙大厦西楼8楼  
邮政编码: 310007  
电话: +86 (571) 2803 8000  
传真: +86 (571) 2803 8111

福州  
中国福州五四路136号  
福建中银大厦25楼  
邮政编码: 350003  
电话: +86 (591) 8833 1000  
传真: +86 (591) 8833 1188

厦门  
中国厦门鹭江道8号  
国际银行大厦12楼  
邮政编码: 361001  
电话: +86 (592) 2150 888  
传真: +86 (592) 2150 999

青岛  
中国青岛东海西路15号  
英德隆大厦4层  
邮政编码: 266071  
电话: +86 (532) 8907 1688  
传真: +86 (532) 8907 1689

广州  
中国广州市天河路208号  
粤海天河城大厦38楼  
邮政编码: 510620  
电话: +86 (20) 3813 8000  
传真: +86 (20) 3813 7000

深圳  
中国深圳深南东路5001号  
华润大厦9楼  
邮政编码: 518001  
电话: +86 (755) 2547 1000  
传真: +86 (755) 8266 8930

成都  
中国成都顺城大街8号  
中环广场1座18楼  
邮政编码: 610016  
电话: +86 (28) 8673 3888  
传真: +86 (28) 8673 3838

重庆  
中国重庆邹容路68号  
大都会商厦15楼1507单元  
邮政编码: 400010  
电话: +86 (23) 6383 6318  
传真: +86 (23) 6383 6313

香港  
香港中环遮打道10号  
太子大厦8楼  
香港铜锣湾轩尼诗道500号  
希慎广场23楼  
电话: +852 2522 6022  
传真: +852 2845 2588

澳门  
澳门苏亚利斯博士大马路  
中国银行大厦24楼BC室  
电话: +853 2878 1092  
传真: +853 2878 1096

[kpmg.com/cn](http://kpmg.com/cn)

本刊物所载数据仅供一般参考用,并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的数据,但本所不能保证这些数据在阁下收取本刊物时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据本刊物所载数据行事。

© 2013毕马威企业咨询(中国)有限公司 — 中国外商独资企业,是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织(“毕马威国际”)相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有,不得转载。

毕马威的名称、标识和“cutting through complexity”均属于毕马威国际的注册商标。中国印刷。

设计师: 张祎娜

刊物编号: BJ-RC13-0001C

二零一三年八月印刷