

中国太保开启新一轮人事变阵 新三大战略如何落地

中经记者 陈晶晶 北京报道

作为国内首家实现 A+H+G (601601.SH、02601.HK、CPIC.LD) 三地上市的综合性保险集团,中国太平洋保险集团(以下简称“中国太保”)战略定向受到外界广泛关切。

近期,中国太保官方宣布2025年战略布局,由此前的“大健康”“大区域”“大数据”三大战略,正式变更为“大康养”“AI+”及“国际化”。

6月27日,《中国经营报》记者

从集团到子公司核心高管变更

密集重磅的人事调整,对应了险企转型的方向和重大战略变化。

战略转型归根结底是人才的竞争。无论是数字化、精算创新,还是康养服务的落地,都需要既懂业务又具跨界思维的复合型人才。在当前保险业深刻变革的求索下,密集重磅的人事调整,对应了险企转型的方向和重大战略变化。

6月以来,中国太保密集发布了一系列人事变动公告,包括谢维青因工作原因辞任非执行董事,卸任董事会审计与关联交易控制委员会委员、董事会科技创新与消费者权益保护委员会委员职务;王磊、王明超两人总经理助理任职资格获得监管批复;俞斌担任太保产险董事长任职资格获得监管批复。

根据公开资料,王磊1978年4月出生,拥有研究生学历、博士学位、高级工程师职称。现任中国太

保数智研究院执行院长,太保科技有限公司(以下简称“太保科技”)副董事长。在加入中国太保之前,曾有在网易金融事业部、维沃移动通信(杭州)有限公司互联网数字金融事业部等岗位任职经历。

除了提拔技术人才,今年,中国太保调整了多位核心高管职务。例如在2025年1月,苏罡担任中国太保副总裁,财务负责人任职资格获得批复;张卫东担任审计责任人任职资格获得批复。

同期,中国太保旗下产险、寿险子公司核心高管也有所变动。今年6月,俞斌担任太保产险董事长获批。俞斌同时还担任中国太保副总裁、太保科技董事长。在此之前,陈辉任太保产险新一任总经理也获批不久。这意味着,太保产

险由长达10年的“顾越时代”向“俞斌+陈辉”时代转变。

今年4月份,刘增波由临时财务负责人晋升为太保产险副总经理,兼任财务负责人和董事会秘书。至此,太保产险已经形成“一正六副六总助”的高管人员架构。从年龄来看,未来几年太保产险管理层仍面临新老交替。例如,副总经理宋建国、苏占伟,审计责任人陈英杰等均为“60后”。因年龄原因开启的人事变动尚未结束,未来或将延续一段时间。

而太保寿险,在近日也迎来了新任总精算师。据业内人士向记者透露,太保寿险临时总精算师张远瀚卸任,工银安盛人寿原副总经理兼首席风险官喻凌燕加盟太保寿险,担任总

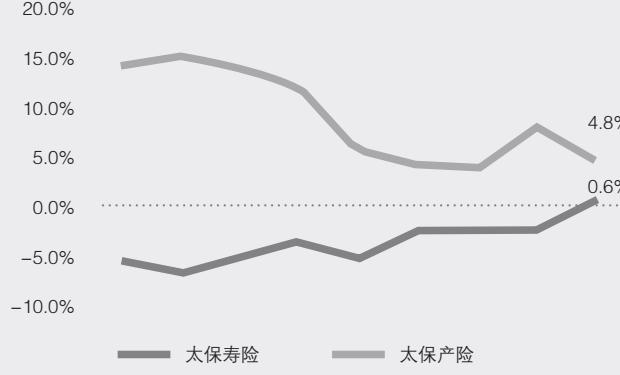
公司的董事、核心高管人员皆发生变动:两名董事辞职,内部提拔两名总经理助理,太保产险董事长、总经理,太保寿险董事长均更换等。

从最新经营数据来看,2025年一季度,中国太保营业收入937.17

亿元,同比下降1.8%;净利润96.27亿元,同比下降18.1%。

面对业绩压力,一系列“排兵布阵”之下,中国太保如何通过三大战略落实深度变革,找到新的业务增长点和竞争优势?

2025年Q1太保寿险、太保产险业务收入趋势



数据来源:公司公告,中泰证券研究所

刘洋/制图

经理助理、总精算师。公开资料显示,喻凌燕在工银安盛人寿供职二十多年,一直从事保险精算工作,是一名资深精算人才。记者注意到,在太保寿险官网高级管理层人员最新名单中,对喻凌燕职务信息

已经披露。

今年2月,中国太保亦在内部提拔刘余庆担任太保寿险总经理助理。而2024年8月、12月,太保寿险总经理、董事长也均调整,分别由李劲松、赵永刚担任。

转型亟须稳投资、优结构

提升主动管理能力和做好资产负债匹配管理,成为险企长期持续稳健发展的关键。

经营数据显示,当前中国太保净利润受投资收益影响较大,呈现波动状态。

年报披露,2024年得益于资本市场回暖和投资收益的提升,中国太保净利润实现大涨,净利润达449.6亿元,同比增长64.9%;投资资产综合投资收益率6.0%,同比上升3.3个百分点;总投资收益率提升至5.6%,同比上升3个百分点。同期,集团内含价值为5620.66亿元,较上年年末增长6.2%,集团有效业务价值为2128.92亿元,较上年年末下降10.5%。

而到了2025年一季度,中国太保净投资收益率0.8%,同比持平;总投资收益率为1%,同比下降0.3个百分点。

由于2025年一季度债券和股票市场波动,中国太保的公允价值变动收益锐减,仅有16.55亿元,相比2024年同期的151.04亿元大幅下降,两者差额134.49亿元,对净利润表现带来直接影响。2025年一季度,中国太保归母净利润96.27亿元,同比下降18.1%。

精算人士对记者表示,新金融

工具会计准则实施后,资本市场的

一举一动对险企损益表的影响被放大,因此提升主动管理能力和做好资产负债匹配管理,成为险企长期持续稳健发展的关键。

从产、寿险子公司业绩情况来看,也各有各的转型压力。

作为险企“老三家”头部之一,太保产险的综合成本率持续处于97%以上,高于人保财险和平安产险。

年报数据显示,2024年,太保产险净利润73.76亿元,同比增长12.2%。承保综合成本率98.6%,同比上升0.9个百分点。其中车险业务承保综合成本率98.2%,同比上升0.6个百分点。特别在非车险业务,2024年承保综合成本率99.1%,同比上升1.4个百分点;其中责任险、企业财产险、健康险等非车险业务综合成本率均超100%,承保亏损,拖累整体净利润。

近年来,人身险行业整体转型大方向是持续调整保险代理人队伍服务能力,加快业务转型和优化产品结构,降低负债端成本。太保寿险亦不例外。

自2021年以来,中国太保实施了名为“长航行动”的寿险改革,着

本业务的影响。2025年一季度,太保产险实现原保险保费收入631.08亿元,同比增长1%。其中车险原保险保费收入268.33亿元,同比增长1.3%;非车险原保险保费收入362.75亿元,同比增长0.7%。承保综合成本率97.4%,同比下降0.6个百分点。

种种数据显示,太保产险正处

于业务结构调整和转型的重要节点。

在6月11日中国太保2024年股

东大会上,赵永刚公开指出,太保产险将进一步提升经营质效,深度参与支持新质生产力发展和重点产业转型升级,积极把握科技保险、绿色保

险、新能源车险和航运险等发展机遇。车险业务夯实基本盘,强化重点渠道获客能力,完善新能源车险经营模式;非车业务聚焦重点险种,深化费赔联动,提高精细化管理能力。

近年来,人身险行业整体转型大方向是持续调整保险代理人队伍服务能力,加快业务转型和优化产品结构,降低负债端成本。太保寿险亦不例外。

自2021年以来,中国太保实施了名为“长航行动”的寿险改革,着

力打造队伍升级、赛道布局、服务增值、数字赋能四大战略内核。截至2024年年底,太保寿险月均保险营销员18.4万人,同比减少12.4%。代理人渠道实现规模保费2024.79亿元,同比增长3.6%,其中新保期缴规模保费287.27亿元,同比增长9.7%。

从新业务价值率来看,推进“长航行动”以来,2022—2024年,太保寿险的新业务价值率分别为11.6%、13.3%、16.8%,逐年得到提升。不过,对比2024年中国平安(601318.SH)、中国人寿(601628.SH)新业务价值率18.5%和25.7%,仍有差距。

据悉,目前,太保寿险正在推进“长航行动”二期“北极星计划”。2025年一季度,太保寿险实现规模保费1184.22亿元,同比增长11.8%。但代理人渠道规模保费已出现下滑,为828.74亿元,同比下降2.3%,其中新保业务136.68亿元,同比下降15.2%。

同期,银保渠道异军突起,保费收入大涨,弥补了个险代理人渠道新保业务下滑的缺口。一季度,太保寿险银保渠道规模保费257.22亿

元,同比增长107.8%,其中新保业务为201.14亿元,同比增长130.7%。

随着人身险产品预定利率下调和宏观环境的变化,保险业大力发展浮动收益型的分红险的声量日渐提高。2024年8月底,中国太保高管曾公开表示,太保寿险未来将转向保障型和分红型业务。长期来看,分红型产品占比有望超过50%。

截至2025年一季度,太保寿险分红险新保规模保费占比18.2%,同比提升16.1个百分点,离占比50%的目标依然有差距。

北京排排网保险代理有限公司总经理杨帆对记者表示,目前险企转型分红险的难度普遍在于,分红险产品本身很复杂,其收益的不确定性使客户理解和接受起来有门槛。同时,销售分红险对保险代理人的素质和专业程度要求较高。“险企既要加强产品设计和风险管理,确保分红能力的可持续性;又要大力提升销售队伍的专业素养和销售技巧;此外,还需要在转型过程中平衡好短期销售目标与长期客户关系维护之间的关系,避免因追求业绩而损害客户利益。”杨帆说。

前海财险治理挑战:超50%股权被冻结 总经理离任

中经记者 陈晶晶 北京报道

偿付能力未达标的前海财险,再次出现双重变局。

《中国经营报》记者注意

到,根据公开信息,前海财险20%股权即将被折价拍卖,而履任仅一年多的总经理李功霓近期突然提出辞职,今年年初刚上任的董事长霍建梅担

任临时负责人。

总经理辞任、超一半股权被冻结,多个季度偿付能力长期不达标,前海财险如何应对当前的经营治理挑战?

股权折价30%拍卖

根据前海财险2025年一季度偿付能力报告,深圳市钜盛华股份有限公司(以下简称“钜盛华”)持有的前海财险20%股权被法院轮番冻结,冻结期限至2028年3月4日。

近期,阿里司法拍卖平台显示,北京金融法院将于2025年7月21日公开拍卖钜盛华持有的前海财险20%股权,起拍价定为3080万元,较4400万元的评估价折价30%。另外,按照前海财险10亿元的注册资本计算,20%股权对应的注册资本价值应为2亿元。

值得一提的是,北京金融法院发布的委托书显示,此次拍卖是在执行中融人寿保险股份有限公司与钜盛华、深圳市宝能投资集团有限公司(以下简称“宝能集团”)的债务纠纷所引发。

2024年9月,法院判决钜盛华、宝能集团执行20.25亿元。

为清偿债务,法院相继冻结了钜盛华旗下多项资产,包括前海财险20%股权、新疆前海联合基金管理有限公司30%股权等。除了上述被拍卖的20%股权,前海财险还有近38%的股权处于冻结状态。

例如,深圳市深粤控股股份有限公司持有的前海财险17.2%股权被冻结,冻结期限为2023年9月11日至2026年9月10日。深圳建业工程集团股份有限公司持有的前海财险20%股权被首轮冻结,冻结期限为2023年10月11日至2026年10月10日,1.5%股权被第二轮冻结,冻结期限为2023年11月22日至2026年11月21日,20%股权被第三轮冻结,冻结期限为2024年7月10日至2027年7月9日。

不仅如此,股东欠前海财险的保费尚未支付。

前海财险2024年2号临时信

息披露报告称:“公司股东及其相关方因其流动性问题,短期内无法足额缴纳拖欠我司保费。经公司与各方充分沟通,制订了股东及其相关方合计应收保费1.2787亿元的重组方案。”

直到今年年初,前海财险仍在清理未能收回的其他应收款。据前海财险年初公告,其股东及其相关方因所拖欠保费形成的9693万元债务,已于2023年12月完成债务重组,该笔债务已转移至关联方扬州市宝能置业有限公司(以下简称“扬州宝能”)。但是截至2024年12月,扬州宝能未能履行债务偿还义务。

为化解上述应收账款可能衍变为坏账的风险,前海财险再次进行了资产重组,扬州宝能将其欠付前海财险的债务9693万元转移至新债务人深圳鸿兴莱华酒店有限公司(以下简称“深圳鸿兴莱华”)。

总经理一职人事多波折

6月13日,前海财险发布公告称,董事会收到李功霓的书面辞职报告,李功霓因个人原因辞去公司总经理职务,其辞职报告自送达董事会之日起生效。同时,前海财险第三届董事会第六次会议(临时)审议通过,由董事长霍建梅担任公司临时负责人。

从任职时间看,李功霓担任前海财险总经理还不到一年半时间。

资料显示,李功霓是前海财险成立以来的第二任总经理,有着丰富的一线工作经验。他曾在太平财险、鼎和财险、国任财险等险企担任要职。

不过,在离职之前,李功霓曾被监管处罚。

今年4月16日国家金融监管总局深圳监管局发布的行政处罚信息

连续亏损多年

公开数据显示,成立以来,前海财险已经经营亏损多年。在早期,前海财险曾被股东寄予厚望,业务规模也有过迅速扩张期。2016—2019年,保险业务收入分别为0.55亿元、10.24亿元、15.42亿元、22.66亿元。但从2020年开始,前海财险业务增速开始走下坡路,2020—2024年,保险业务收入分别为21.31亿元、19.39亿元、14.43亿元、15.64亿元、15.25亿元。

根据年报,除2016年、2022年实现盈利外,前海财险其他年份皆亏损。2016—2024年,净利润分别为0.01亿元、-1.33亿元、-2.21亿元、-1.3亿元、-0.72亿元、-0.18亿元、0.23亿元、-0.89亿元、-1.12亿元。截至2025年一季度,前海财险保险业务收入为3.23亿元,净利润为-0.19亿元。

记者注意到,多年连续亏损与较高的综合成本率有较大关系。截至2025年一季度末,前海财险综合成本率高达201.56%,远远高于行业平均水平。其中,综合费用率为134.31%,综合赔付率为67.26%。

值得一提的是,根据偿付能力报告披露,前海财险偿付能力已长期处于不达标状态。自2022年一季度起,前海财险的风险综合评级就由B类下调至C类,至今已连续多个季度风险综合评级维持在C类。

前海财险在2025年一季度偿付能力报告中表示,目前公司面临的主要风险为由于经营尚未实现盈利而导致实际资本逐渐损耗。最低资本方

新三大战略开辟新路径

事实上,中国太保在国际化和大康养上此前已有布局,不过,相比其他大型险企,仍有追赶空间。

对于新三大战略主要内容,在前不久的中国太保2024年度股东大会上,中国太保董事长傅帆明确表示,将通过实施“大康养”战略,构建养老金融、商业健康险和康复医疗、机构养老、居家照护等全周期服务链,推动养老服务与保险主业协同共生,打造大保险生态;通过实施“人工智能+”战略,加大AI对公司经营的全面赋能,全面提升创新驱动力和运营效能,同时探索开拓AI领域风险减量管理市场,培育打造新的业务增长极;通过实施“国际化”战略,紧跟中国企业出海步伐提升服务层级,稳步推进海外服务网络建设、跨境保险合作、国际化人才打造和境外资产配置,立足上海、服务全国、走向世界。

对于“AI+”战略,俞斌公开表示,未来“AI+”规划主要聚焦于三个方面:一是新商业模式的探索,特别是运营形态及组织模式可能带来的改变;二是伴生风险的研究;三是企业本身的数字、金融层面,主要是提升整体经营管理的效率。

据记者了解,中国太保立足中国香港以中国太平洋保险(香港)有限公司、中国太平洋人寿保险(香港)有限公司等在港产、寿子公司为抓手,开拓跨境及海外业务。2024年,中国太平洋保险(香港)有限公司在原海外业务拓展小组的基础上成立了海外业务部,并设立了东南亚业务小组以及CIA业务专组。

而中国太保投资管理(香港)有限公司作为中国太保的唯一境外资产管理投资平台,则聚焦跨境资产管理及全球资产配置。