

2020 年中期业绩发布投资者问答纪要

(2020 年 8 月)

1、问：近期公司董事会会有一些新的变化，请问这对公司治理及经营管理会有怎样的影响？

答：第一，今年上半年是令人难忘和突如其来的。在当前时点，我们既不能太乐观，也不用太悲观，关键是怎么客观地做好当下的事情。公司董事会和股东大会已确定下一步的总体经营思想。

第二，上半年公司经营以进固稳、符合预期。公司营运利润保持较好增速、产险公司在保证盈利能力的前提下实现了市场份额的增长都体现了公司的经营质量。在疫情面前，全司上下没有放弃各方面的工作，始终主动地出击，保持积极进取的状态。寿险方面，下一步将加强队伍建设，系统地训练和培养新生代队伍和绩优队伍。聚焦价值，培育新的价值增长动能。寿险公司近期已开展了绩优体系建设、“616”伙伴节。资产管理方面，公司将坚持“稳健投资、价值投资、长期投资”的经营理念。上半年公司第三方管理资产取得较好的增长，这既是客户对我们的新任，也是我们对客户的责任。

第三，顺势而为，借势而进。通过成功发行 GDR，公司进一步优化公司治理结构，具体体现在股权结构、董事会成员构成和董事会下设委员会的设置。董事会新成员中有来自瑞再的首席财务官杜尚瑞先生、来自高瓴资本的梁红女士和独立董事刘晓丹女士。新一届董事会 15 位成员中有 4 位女性董事，占比在大型企业中处于较高水平。新一届董事会将带领公司夯实基础，实现业务发展。公司持续开展体制机制创新，在

核心业务板块产险和寿险将实施新的激励机制。“长青计划”预计将覆盖从总公司的关键岗位到基层机构的一千多位员工，激励方案与长期业绩表现挂钩，并考虑保险长期经营的特点，引入了锁定、递延和回溯机制。需要强调的是该计划为收入激励计划不涉及股权。

公司关注科技赋能，董事会于近期批准设立太保金科公司。该议案在股东大会亦以高票通过。太保金科将通过市场化的制度安排激发专业力量。公司还推出了科技领军人才引入计划，已在架构规划、大数据、互联网应用等领域引入数位领军人才，负责科技相应领域的前沿技术研究，基础平台建设和重大项目攻关。相信公司的未来将会与科技的发展紧密相关。

太保家园也在快速推进，位于上海崇明的项目已于8月18日正式开工。我们将围绕客户服务，加快打造生态圈。

另外，对于未来的发展，公司董事会已审议通过大健康战略，公司也将从国际国内“双循环”的角度持续探索体制机制的突破。

第九届董事会将继续推进转型2.0，专注保险主业、坚持高质量发展、保持活力进取和责任担当。

2、问：公司股东大会于近期选举产生了三名新董事，其中一名来自高瓴资本。请问该董事是否为股东董事？高瓴资本具体持有公司多少股份？是否已超过3%？

答：高瓴资本是公司股东，派出梁红女士担任股东董事。高瓴资本的持股情况未达到披露要求，所以暂无其他信息可供披露。同时需要说明，根据公司的章程，除了单独或合计持有公司百分之三以上股份的股东可提名董事之外，公司的董事会或者董事会提名薪酬委员会均可以提

名董事的候选人。另外，公司在刚发布的中报里披露了前十大股东持股情况，根据香港联交所和伦敦证券交易所的相关规则，香港中央结算（代理人）有限公司所持的H股为代客户持有，花旗银行是GDR的存托人，这两家机构名下的实际持有情况目前均无可披露的信息。

在公司治理框架中，董事会是决策核心。董事会的决策能力，是公司健康可持续发展的关键。我们很高兴地看到，新一届董事会的构成进一步向专业化、多元化、国际化迈进。在股东董事方面，梁红女士作为著名的经济学家加入董事会，对于我们这样一家管理资产超过两万亿的上市险企来说至关重要，相信她一定会在宏观形势预判、重大投资决策、新领域布局等方面发挥作用。我们GDR的基石投资者瑞再派出了CFO杜尚瑞先生进入董事会，依托瑞再在负债端，尤其是大数据、风险定价、产品创新方面的丰富经验，一定会有助于提升我们自身的保险专业化经营能力。在独立董事方面，我们专门引入了拥有丰富境内外资本运作经验的刘晓丹女士、来自清华大学的互联网营销与管理的权威专家学者姜旭平，他还担任了我们董事会新设立的科技创新与消费者权益保护委员会主任委员；我们同时还引入了拥有英国、澳洲和香港等多地律师资格的知名律师胡家骝先生，他在法律合规方面的专业经验，一定会有助于提升我们在三地上市背景的风险管理能力。

我们相信，新任董事的加入必将助力公司治理水平的持续提升，中国太保的高质量发展之路一定会行稳致远。

3、问：公司对大健康产业的发展有何预判？未来有何举措？

答：对于大健康产业可从两个方面来看，第一，如何预判大健康产业发展前景；第二，下一步采取何种举措。

发展前景方面，我们认为大健康产业未来发展空间很大。第一，从国家战略层面来说，“十三五”规划将健康中国上升为国家战略，到 2030 年商业健康险的赔付支出占卫生总支出的占比大幅提升。2018 年我国的该项占比，仅是 3%，而德国、法国等欧洲发达国家的占比为 10%。美国的占比更高。相比之下，我国还有非常大的提升空间。第二，银保监会今年一月公布的关于促进社会服务领域商业保险发展意见当中，提到力争到 2025 年健康险的市场规模要达到两万亿。2019 年的健康险的行业规模是 7066 亿，依照当前情况，预计未来 5 年健康险的年增速将达到 19.7%。今年上半年，虽有疫情影响，健康险仍保持较高增速。第三，国家政策为保险业布局医疗健康形成了窗口。在国家医保局公布的《关于完善互联网医疗服务价格和医保支付政策的指导意见》中，互联网的医疗纳入了医保支付的领域。同时国务院《关于深化医药卫生体制改革的意见》中，使医生的多点执业合法化。新修订的《中华人民共和国药品管理法》中承认了网销药品的合法性。这一系列的政策都为医疗健康服务释放了想象的空间。

当前健康险发展存在三方面的问题。第一，健康险的业务品质管理承压。在目前的健康险经营过程中，保险公司、医疗机构，还有客户三方未形成利益共享机制，甚至存在一定的利益冲突。第二，健康险产品同质且单一，易形成价格竞争，而非服务竞争。客户多元化的需求不能得到有效满足。第三，健康管理服务缺失，例如我国高血压 2.7 亿人，糖尿病 1.3 亿人，但针对该类慢病的保险产品和服务几乎没有。

综上所述，这个市场空间巨大也存在突出问题。可以在在供给端做出新突破、真正解决问题的企业就能把握历史机遇。

具体举措方面，公司已完成大健康产业的顶层设计，公司董事会审

议通过了中国太保未来五年的大健康规划，简称“1243战略”。具体指围绕个人、团体、政府三大客群，创建在产品端、服务、营运、风控四大中台能力，建立大数据和健康产业投资基金两大资源保障，通过一个健康发展委员会来进行有效地组织管理。我们致力于成为国内领先的健康保障综合服务提供商，具体有三个目标：第一，通过保险+服务的布局，形成健康管理的生态圈，使保险、医疗和客户利益形成共享格局；第二，通过大数据的采集、分析和应用，有效支撑我们的产品创新和风控环节，形成我们的大数据能力；第三；形成医疗健康和大数据人才数量和质量上的市场竞争优势。

在顶层设计的基础上，公司将发挥三大优势。第一，发挥集团整体优势，这是我们的基本面。公司拥有1.41亿客户，客户资源非常丰厚。产险公司参与多项政保业务，在服务政府客户方面积累了深厚的经验。寿险公司为众多的个人客户提供了保障和服务，健康险公司已初步建立专业的产品和服务能力，在大数据布局中，我们要发挥集团整体优势，在全集团客户中持续提升健康保险及健康服务的渗透率。第二，发挥商保客户的整合优势，这是我们的增长点。整合医、药、保的打通，通过健康人群、慢病人群、特定人群等客群，形成定制化的健康管理服务，为客户提供一站式的医疗健康解决方案，全面提升客户体验。第三，发挥保险长期资金的优势，这是我们的护城河。通过设立健康产业投资基金，在医疗器械和健康管理领域，进行轻重结合的广泛投资，形成病前健康管理、病中医疗服务和病后康复护理的产业布局。

公司将充分运用市场化机制。市场化机制建设是大健康发展的关键，也是各项专业能力建设的基础，这其中三个关键词：资源、人才和科技。一是整合医疗科技资本等多方力量，来共建共享，做大整体格

局；二是让专业的人做专业的事，通过市场化机制，引入医疗科技等多方人才加入；三是用科技改变我们服务客户的方式，形成差异化的竞争优势。

总而言之，公司会一步一个脚印，以创新进取的体制机制，稳扎稳打的进取力度，让大健康产业布局成为太保未来新的增长机遇。

4、问：今年上半年公司净利润同比下降 12%，去年净利润增速高达 54%，同时，今年营运利润增速 28.1%。相关的利润指标大起大落是什么原因？公司是否有未披露的信息？

答：今年上半年净利润同比下降主要有两点原因：一是去年 5 月国家调高了佣金手续费的税前抵扣上限，并对 18 年已缴纳税款进行了部分返还，返还部分记入 19 年净利润，进而抬高了去年上半年的净利润基数；二是今年上半年国债收益率曲线持续下降，使得寿险准备金计提增加，相应减少了净利润。应该看到上述均为外部客观因素导致的净利润波动，而非公司自身经营所致。

为了能够更客观、清晰地展现经营成果，更好地反映公司长期经营的特点，我们从 2019 年中报开始披露营运利润指标。自披露以来，该指标保持稳健增长，今年上半年也实现了较好的增速。这都体现了公司专注保险主业，各业务板块均衡发展的特点。具体来看，我们注重发展质量，寿险利润率较高的业务不断累计；产险综合成本率持续优化；资产端实现稳健可持续的投资收益。

从估值角度看，持续的盈利能力是股东回报的基础。随着行业进入发展的新周期，未来，营运利润可能将与新业务价值、内含价值一起成为保险公司估值体系中的重要组成部分。

5、问：营运利润取得较快增长的驱动因素？产险净利润负增长但营运利润增速较快，是何原因？对未来 2-3 年营运利润的指引？剩余边际的增速较去年下降的原因？

答：今年上半年，集团归母营运利润同比增长 28.1%，主要由两个部分的贡献组成：第一，非寿险的营运利润同比增长 58.1%；第二，寿险营运利润同比增长 20.7%，增速较同期仅提升 1.8pt，主要源自病死差的贡献。非寿险部分的增长是今年增速较快的主要因素。

产险的有关指标方面，受 19 年税收返还政策影响，19 年净利润基数较高，因而今年净利润出现负增长。产险的营运利润包含了承保利润和投资收益，两项在今年均为正增长。计算营运利润时，税收返还作为一次性因素被剔除，故今年的产险营运利润有较大幅度的增长。

预计未来 2-3 年，营运利润的增长仍在正向区间。

剩余边际余额的增长与当年的业务关联度较高，今年的增速有所放缓。

6、问：在净利润负增长、营运利润正增长的背景下，对分红政策有何指引？

答：在经济形势具有较大不确定性的环境下，公司将努力做好各项经营管理工作，达成经营指标。

公司的投资者普遍为长线投资者，认可公司的长期投资价值。我们对股东的回报也是有长期的考量与承诺的。在确定 19 年股息水平时，公司已充分考虑自身的转型、业务发展的挑战及整体经济的影响。

公司将努力提供稳定的回报水平，实现投资者的预期。

7、问：内含价值报告中，持有的要求资本与新业务价值之比较去年同期有下降，是什么原因？

答：因产品结构的变化，新产品对持有要求资本成本的要求较低，所以内含价值报告中持有要求资本成本与新业务价值之比有下降。

8、问：公司国际化布局的具体规划？

答：在当前以内循环为主体，国际国内“双循环”的大格局下，中国太保不仅需要以内需为核心，走高质量发展道路，也有必要加快引进海外的技术、人才等关键资源，培养健康、养老等领域的经营、科技赋能以及资产管理等关键能力，反哺国内主业，实现国际国内双循环相互促进。力争在经营能力和理念方面能够先人一步，进一步提升公司的市场竞争力。

公司的全球化布局会有选择、有重点地推进，不会单纯追求业务规模和发展速度，更看重布局对公司战略和能力的协同、对公司价值增长的长期贡献。

对发行GDR所募资金，公司将在招股说明书的范围内开展资金运用。初步考虑将加强在香港的产险、寿险的平台建设，立足香港、辐射大湾区、拓展海外。具体来说，将通过国际化布局支持“一带一路”战略，助力产险业务发展；加强海外资管能力，支持海外保险资产负债管理；加强健康、养老等产业的战略布局和服务能力；布局科技研发，赋能主业发展。

公司将秉持“稳健投资、价值投资、长期投资”的投资理念，通过全球知名咨询公司的配合，开展海外投资的规划、分析及评估并进一步

完善海外平台的治理体系及制度流程。

9、问：公司于近期公告计划设立太保金科，请问该公司的业务模式和战略定位？

答：太保金科的设立主要有如下原因：第一，顺应行业发展需要。金融科技正在成为推动保险业发展的主要驱动力之一，科技正从对业务的支持转化为引领业务发展的核心驱动要素。第二，监管层面的鼓励和支持。去年央行发布了《金融科技发展规划（2019-2021）》，明确鼓励持牌的金融企业依法合规设立金融科技子公司。

金科公司的设立，将激发三个活力。第一，设立市场化的主体，激发组织活力，改变生产关系，促进生产力的发展。第二，通过市场化的薪酬体系考核，激发科技人才的活力。第三，加大对数据核心生产要素的配置，来激发数据的活力。

10、问：代理人队伍转型的进程？市场同业近期对代理人基本法进行了修订，公司在代理人发展方面有何策略或变化？

答：队伍升级方面，公司自去年提出代理人队伍转型，即打造“三支队伍”：核心人力、顶尖绩优和新生代。二季度队伍状态环比有明显好转，该趋势也延续到下半年。公司通过发布绩优文化体系、举办业内首创的“伙伴节”等举措推进三支队伍的建设。

公司结合三支队伍建设的方向有序开展修订基本法的有关工作。具体策略可概括为：横向扩面、纵向提质。在保持队伍正常的增长态势的基础上实现优增。

两大新动能的打造方面，公司围绕科技赋能和服务增值积极开展各

项工作。借疫情契机，公司全面打造覆盖招募、培训、客户经营、活动量管理的线上化工具。公司推出太保蓝本、视频医生、太保家园、生命银行等为客户提供增值服务，为提升经营效率助力。

11、问：半年报中，人均新保件数同比上升而人均产能及人均首年佣金收入同比下降，是何原因？

答：人均新保件数方面，上半年的主力保障产品有较多附加险，故对件数指标有所干扰。人均产能及人均首年佣金收入方面，受2、3月份疫情影响举绩率下降，产能指标受到影响。若剔除2、3月的因素，整体人均产能应是上升的。

12、问：今年上半年，个人客户新业务价值率显著提升，是何原因？在较为激烈的市场竞争环境下，未来价值率是否承压？

答：公司始终以价值额的增长为首要目标。去年下半年，公司推出的重疾保障产品价值率较以往产品有显著提升，这是公司价值率增长的主要原因。

面对市场竞争，同类产品的价值率会逐渐下降，但公司将通过产品创新保持价值率的稳定。

13、问：上半年长期健康险佣金比例下降，是何原因？

答：往年销售的产品为传统险附加重疾险，相应佣金及手续费均归类为长期健康险。今年对此规则进行了调整，仅将作为附加险销售的重疾险部分的佣金和手续费归类为长期健康险，故数据上有所下降。

14、问：车险综合改革对产险经营的影响及应对举措？上半年车险综合成本率下降的原因？

答：上半年车险业务取得较好发展主要有以下原因：第一，公司持续加强业务品质管控，整体业务质量持续提升；第二，疫情促使整体出险率下降；第三，近年来公司加强车险精细化管理，资源配置效率和配置质量显著提升。另外，通过科技赋能，公司的营运效率明显提高。

近期监管出台了车险综合改革的一些征求意见稿。从目前的征求意见稿来看，本次车险综改的主要目的是保护消费者权益。车险改革的核心是：降价、增保和提质。具体影响来看，预计车均保费将明显下降，赔付将有所上升。并且由于提出增提不足准备金的要求，预计短期内综合成本率将显著上升。

针对以上情况，我司提出如下举措：第一，加快客户经营的全面转型步伐。第二，深化渠道协同融合发展力度。第三，进一步优化资源的配置结构，不断提升企业化的营运能力。第四，加大太保服务的推进力度，努力提升客户服务体验。

15、问：公司下半年至今的投资收益率及资产配置情况？

答：下半年的投资收益情况总体令人满意。上半年利率触底回升，预计下半年将维持在相应水平，因而固收类资产的收益率处于较理想的水平。同时，公司抓住了长久期配置机会，完成了增量资金和再投资资金的配置。7月以来，权益市场迎来一波行情，公司也享受到了这波收益。