

## 保险业“新常态” 以保险科技驱动创新

**45%**

的传统保险公司已与保险科技公司建立合作关系

**68%**

的受访者预计于2018年之前将区块链技术应用到实际业务中

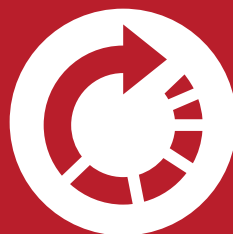
**94%**

的受访者将优先考虑如何提升风险洞察能力和增进客户关系



## 内容提要

引言	3
保险公司在颠覆中砥砺前行	4
以提升风险洞察能力和增进客户关系为先	5
聚焦大数据分析与移动技术, 拥抱新兴科技	6
做好迎接区块链的准备	7
挑战与机遇并存	8
结语	9
附录	10
联系人	11



保险科技不再被视为颠覆行业的因素, 而是成为驱动转型的中坚力量



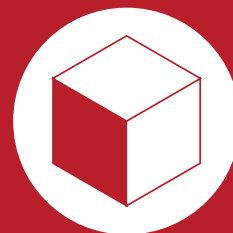
提升风险洞察能力和增进客户关系的需求不断推动转型



保险公司正热衷于投资关键性科技, 如大数据分析与移动技术等, 为转型提供有力支撑



包括机器人流程自动化 (RPA)、人工智能 (AI) 及物联网 (Internet of Things) 等在内的新兴科技已经崭露头角



区块链技术 (Blockchain) 更加为人熟知, 且大多数保险公司预计于2018年之前将其应用到实际业务中



保险公司与保险科技公司将通力合作, 共同应对行业中的新挑战

## 引言

金融服务业的变革步伐不断加速。尽管保险业无法一夜之间发生巨变，但许多保险公司已经放眼本公司之外，以便应对挑战，寻求机遇。新的产品与服务不断涌现，以满足客户愈加复杂多变的需求。随着全新的商业模式与人工智能、物联网等新兴技术的涌现，成本将持续降低。这不仅能够提升客户体验，还能优化后台管理流程。保险科技正在重塑保险业。曾经被视为颠覆力的保险科技，如今正在驱动行业全面创新。

来自40个国家和地区的189名保险业高管参与了普华永道《2017年全球金融科技调查》。本调查报告深入分析了保险科技和保险业相互关联的程度越来越高的原因，以及保险业如何在保险科技的挑战下推陈出新。报告的编委会由来自全球的行业专家组成。通过普华永道专有的DeNovo平台，报告还对保险科技创新及其对商业模式的影响进行了研究。



新产品与服务不断涌现，以满足客户愈加复杂多变的需求。

## 保险公司在颠覆中砥砺前行

2016年，保险业经历了金融科技带来的巨大变革，有74%的保险业受访者将保险科技视为颠覆性因素。如今，尽管大多受访者认为自身业务仍然受到保险科技的威胁，保险科技已经得到广泛的理解和接受。在深入了解保险科技之后，大部分受访者（56%）预计其业务收入的1%至20%可能受到保险科技公司的威胁（见图1）。

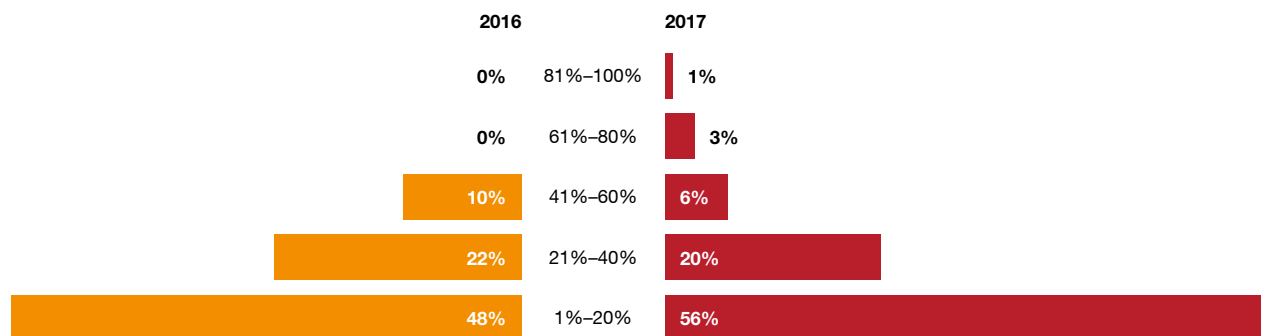
事实上，保险公司正积极拥抱保险科技带来的机遇。有52%的受访者将应对颠覆作为其战略核心。

此外，在所有金融机构中，保险公司在关注金融科技方面表现的最为积极，采取了具有竞争性的应对措施，并且不断增加与创新公司的合作（2017年的比例为45%，高于2016年的28%）。与科技公司的合作有助于传统保险公司满足客户不断变化的需求，并涉足新的市场细分领域。例如，按需付费保险业务。

创新还将进一步改进传统保险公司的运营。例如，通过人工智能，保险公司可实现投保与理赔流程的自动化，从而提高效率。

图1：被保险科技公司抢走的业务收入占比

未来五年内，被独立的金融科技抢走的业务收入占比是多少？



资料来源：普华永道2017年全球金融科技调查，保险业受访者

“我认为初创企业会不断推动颠覆，并最终与科技公司或者传统机构融为一体。”

亚洲某大型保险公司创新负责人

无论从客户还是商业角度，保险科技都将对整个保险业产生深远影响。初创企业将在承保流程和提供保险服务方面另辟蹊径以超越传统保险公司。”

亚洲某大型保险公司CEO

## 以提升风险洞察能力和增进客户关系为先

保险公司越来越注重以客户为中心。与去年调查中反映的趋势相一致的是，94%的受访者将提升风险洞察能力和增进客户关系视为最重要的创新趋势（见图2）。

这些创新趋势恰恰反映在现有保险科技公司的价值主张上。与物联网相关的初创企业和解决方案基于对大数据的使用和监测，正在逐渐引起市场参与者的关注。新的工具接踵而来，并且帮助企业更好地满足客户需求，从事后保护模式过渡到事前预防模式。这种转变过程中，保险科技公司则侧重于特定的更加细分的市场领域，并不断开发新产品以接触到目标客户。对特定产品（例如按需付费）需求的增加以及P2P模式更加强化了这一趋势。

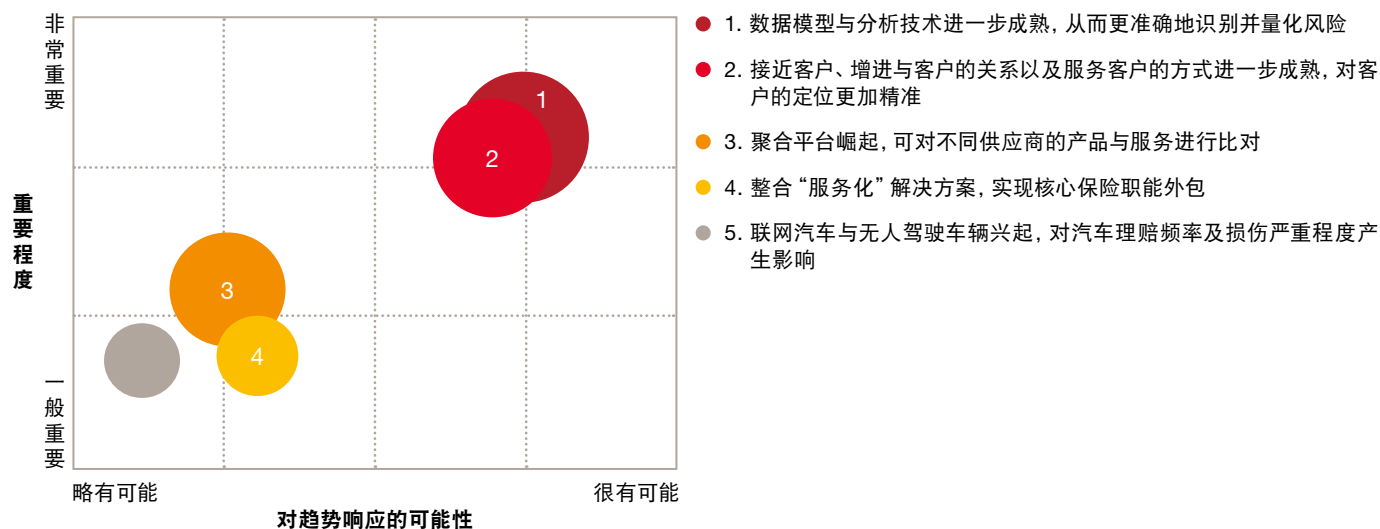
优先考虑增进客户关系，可确保产品的直观性、便利性与可及性。根据受访者的回答，目前仅有16%到25%的客户通过手机及网站与保险公司互动，未来发展数字化交互的空间十分可观。受访者预计，未来几年中有81%到90%的客户会使用数字化渠道，因此保险公司需要重点投资移动与互联技术。

保险科技公司在开发新产品、推动市场创新和帮助现有企业满足客户不断变化的需求方面处于优势地位。

图2: 保险业创新趋势

未来五年内，以下保险科技趋势对保险业的重要程度如何？

气泡的大小与DeNovo平台评估的相关金融科技数量成正比



资料来源：普华永道2017年全球金融科技调查，保险业受访者与DeNovo平台

## 聚焦大数据分析 with 移动技术, 拥抱新兴科技

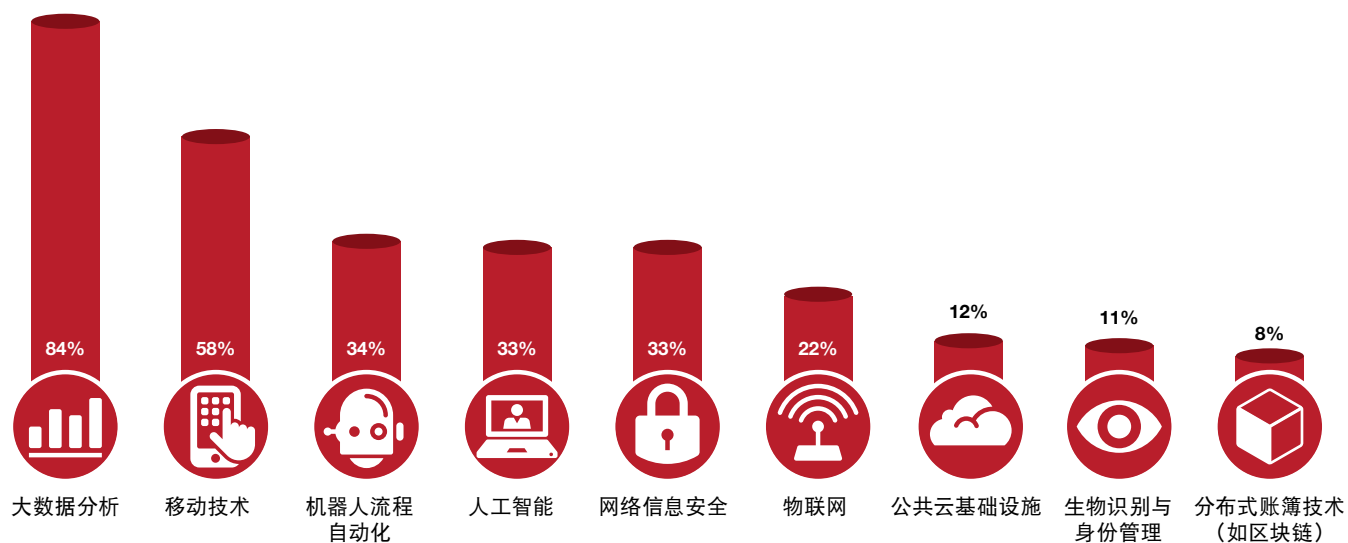
为了顺应行业发展趋势, 保险公司计划增加大数据分析 with 移动技术的投入, 确保提升风险洞察能力和增进客户关系。

与此同时, 在短期内, 保险公司正着眼对人工智能、机器人流程自动化等新兴科技进行投资 (图3)。机器人流程自动化已经应用于后台运营, 并与之前迥然不同的系统实现对接。人工智能让理赔及承保决策过程变得精简, 也让经验丰富的专业人员从这些简单流程中解放出来, 更加专注于需要人为判断的决策工作。

与金融服务业其他业态相比, 保险公司已经将物联网 (22%) 置于比区块链 (8%) 更重要的地位。而银行业几乎完全相反, 有25%的银行业受访者认为区块链更为重要, 而仅有8%认为物联网更胜一筹。保险业对物联网的重视凸显了该行业通过利用有效数据从事后反应模式向事前预防性风险管理模式的过渡。物联网可提供海量实时数据, 改进保险公司与客户互动的方式, 并将风险控制有限损失范围之内。

图3: 未来12个月对关键科技的投资取向

未来12个月内, 贵公司对以下新兴科技进行投资的可能性有多大?



资料来源: 普华永道2017年全球金融科技调查, 保险业受访者

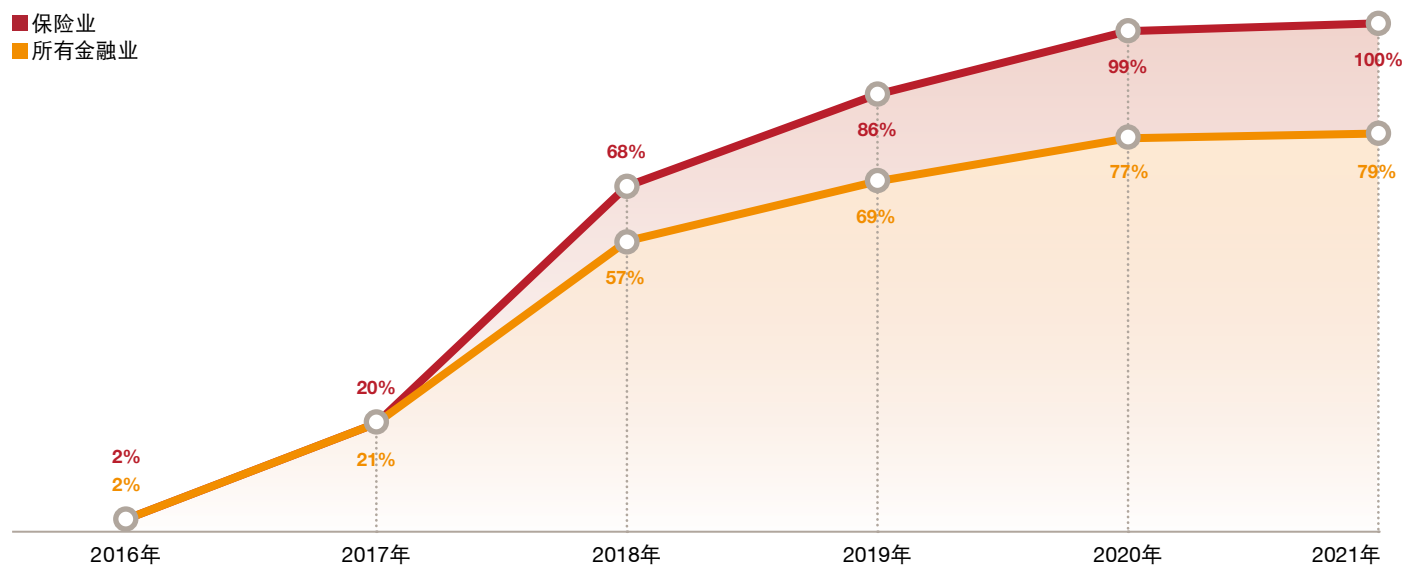
## 做好迎接区块链的准备

受访者对区块链的关注与日俱增。他们渐渐意识到，该技术可以使新产品和服务的设计更为透明、安全与高效，从而更具竞争优势。去年仅有17%的保险业受访者将区块链视为重要的创新趋势，而今年，近半数受访者已经开始在公司内部探索应用该技术，或正在参与和区块链相关的方案制定过程。

展望未来，区块链技术有望在保险业得到广泛应用。有68%的受访者预计在2018年之前将区块链其作为实际业务的一部分或应用于其中某个流程（见图4）。从中可以看出该技术的重要性及其用途的广泛性，包括：（1）实现自动理赔，在降低成本的同时为客户提供便利；（2）简化数据搜集与支付的操作环节，从而让承保流程的透明度更高、可控性更强；（3）实现巨灾风险或损失的聚合及分摊，从而更好地监控、理解敞口与理赔流程，同时使得整个过程更为透明。

图4：区块链在保险业的应用

贵公司会在什么时候将区块链作为实际业务的一部分或应用于其中某个流程



资料来源：普华永道2017年全球金融科技调查，保险业受访者

## 挑战与机遇并存

投资保险科技相关的项目，对于保险公司而言，是扩大产品和服务的范围、拓宽客户基础以及更好地利用分析能力的绝佳机会。令人费解的是，现有保险公司预计这些项目的投资回报率为13%，远远低于金融业整体20%的回报率。这些相对更为保守、更接近产品定价预期的估算，是否能够反映整个保险业创新投资的主流趋势？

人才对于保险公司至关重要。有87%的保险公司在聘用和留住具有相应创新技能的人才方面存在困难（见图5）。有38%的保险公司认为“非常困难”，这一比例对于银行业受访者仅为28%。保险公司可通过并购初创企业、与创新公司合作，以及培养内部人才解决这一难题。然而，为了培养人才，大多数公司需要改进人员招聘模式。

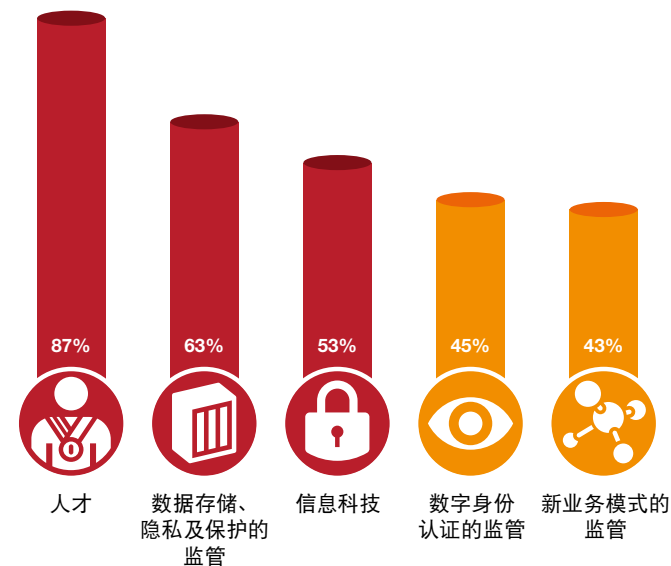
在消费者数据与风险数据与日俱增的背景下，信息技术安全也成为急需解决的问题。并购保险科技公司或者与之合作，意味着传统保险公司的信息技术系统在与全新的云平台整合时，会暴露在风险敞口中。

保险科技在行业中的全面扩展，已经引起监管机构与政策制定者的重视。在欧洲，人们越来越担忧过度依赖数据分析可能造成意想不到的后果。例如，由于数据分析的准确度越来越高，高风险投保人将无法承担定价过高的保费。

此外，涉及数据隐私的新规，如欧盟委员会出台的《一般数据保护条例》（GDPR），与创新数字战略的潜在冲突等问题也引发了越来越多的担忧。一切尚无定论，而全面实行《一般数据保护条例》在很大程度上仍然处于概念阶段，保险公司应当认识到数字战略的潜在影响。

随着保险科技的发展，监管科技（RegTech）也在迅速兴起。企业正热衷于发展相关科技以更有效地应对监管问题，履行合规义务。在监管方面，监管科技有很多用武之地，包括客户管理、合规监测，监管报告和预防欺诈等。银行业在与监管科技公司开展合作方面较保险业略胜一筹，但由于其可以节约成本并减少雇佣员工的数量，保险业也将向银行业看齐，不断增加与监管科技公司的合作。

图5：保险业在创新能力上面临的挑战



资料来源：普华永道2017年全球金融科技调查，保险业受访者



“传统金融机构将意识到他们面临颠覆时无法像大型科技公司一样做出迅速反应，只能加大投资，通过并购初创企业或与之合作推动变革。”

北美某大型保险公司产品负责人

## 结语

高效的创新项目更加依赖于公司的创新过程、工具与文化，而不仅取决于在研发上投入的多少。业务部门之间沟通不足会导致公司过度关注于内部，形成“竖井心理”，即员工更倾向于在已经建立的舒适空间内交流，往往会削弱创新能力。如何确保创新能为公司创造价值？传统保险公司应持续关注保险科技的发展，理解保险科技影响市场的方式，并关注相关创新。对于保险公司而言，融入保险科技的浪潮已经毋庸置疑，当前面临的问题是应当如何利用保险科技的生态系统。

保险公司的创新驱动力来自与保险科技公司的合作和内部研发（见图6）。尽管大多数保险公司认为自己擅长提出新的想法，但仅有17%的受访者表示有信心与创新企业共同开发新产品（见图7）。在这方面，保险公司理应不甘落后于其他金融机构，例如资产和财富管理公司、银行及资本市场企业等。而以上两种业态中，有30%的受访者表现出对合作更有信心。

从根本上来说，现有企业需要确定如何利用与保险科技相关的自有孵化器与加速器。不管是通过收购创新公司或与之合作，还是成为创新公司的实验对象，利用其品牌与庞大的客户群是拥抱保险科技的关键所在。不管创新驱动力源自何处，保险公司都需要重新思考，如何将创新作为主流思想融入企业传统文化，因为传统文化已无法适应保险科技的发展速度与灵活性。

图6：创新驱动力的变化

未来三至五年内，贵公司的创新驱动力会如何变化？

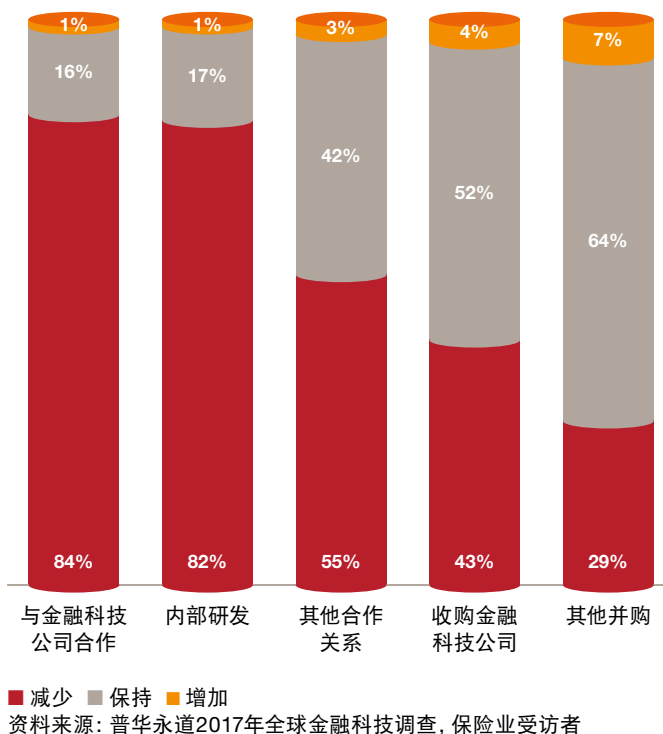
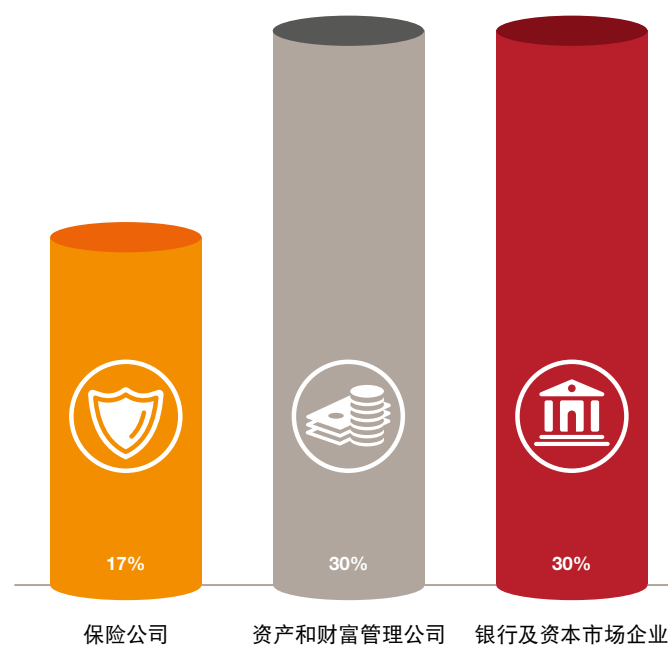


图7：与创新公司合作的能力

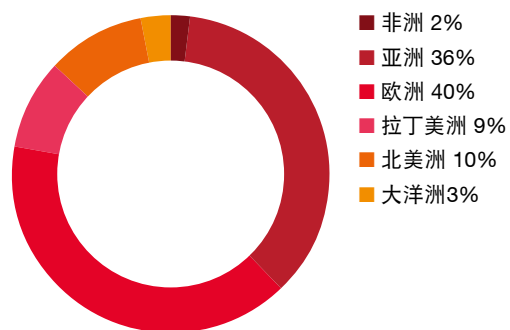
认为本公司与创新公司合作的能力“强”或“非常强”的传统公司比例



## 附录

来自71个国家、6个主要地区的1,308名受访者参与了2017全球金融科技调查，受访者主要为首席执行官、总监/部门主管、IT/数字化/科技部门的主管以及其他战略与创新部门的高管。

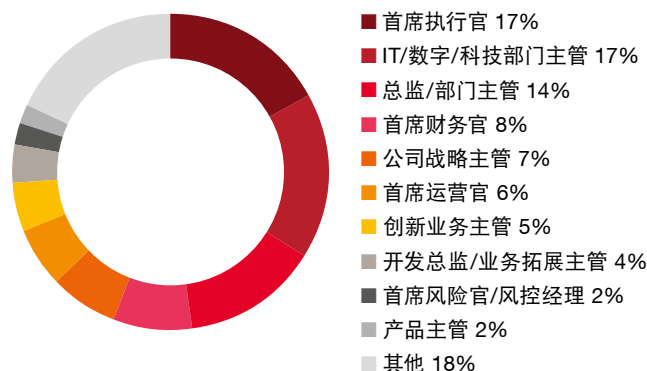
图8: 保险业受访者按所处地理位置分类



资料来源: 普华永道2017年全球金融科技调查, 保险业受访者

本报告基于来自全球40个国家和地区189家保险公司的反馈。

图9: 保险业受访者按工作性质或职位分类

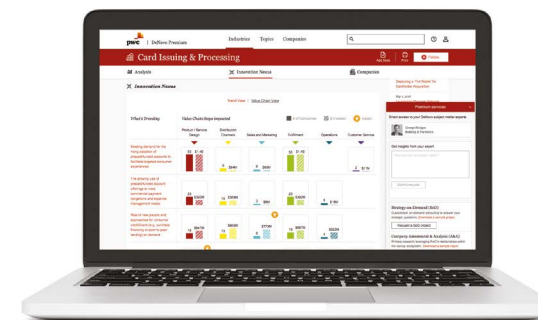


资料来源: 普华永道2017年全球金融科技调查, 保险业受访者

### DeNovo

DeNovo是普华永道金融服务业务开启创新的第一道数字式大门, 我们的专家在金融服务与新兴科技领域按需提供咨询服务。

DeNovo是一个自助平台, 您可通过此平台与普华永道的行业专家接洽。通过DeNovo, 您可以了解最新创新动态, 了解创新发生在您价值链上的哪个环节, 如何利用科技与大趋势, 以及哪些公司正在创新。在这个平台上, 您可以放心提问, 探寻答案, 并看清创新以何种方式影响您的业务。有了DeNovo, 创新不再是空谈!



**免费体验DeNovo, 或升级至DeNovo Premium, 获取更深入的战略分析并直接接洽行业专家。**

## 联系人

### 张立钧

普华永道中国金融业管理咨询主管合伙人

+86 (10) 6533 2755

james.chang@cn.pwc.com

### 黄小戎

普华永道中国保险业管理咨询主管合伙人

+86 (21) 2323 3799

xiaorong.huang@cn.pwc.com

### 王建平

普华永道中国金融业管理咨询合伙人

+86 (21) 2323 5682

jianping.j.wang@cn.pwc.com

### 周瑾

普华永道中国金融业管理咨询合伙人

+86 (10) 6533 5464

jimi.zhou@cn.pwc.com

### 周星

普华永道中国保险业主管合伙人

+86 (10) 6533 7986

xing.zhou@cn.pwc.com

### 许康玮

普华永道中国中区金融业主管合伙人

+86 (21) 2323 7615

kevin.xu@cn.pwc.com

### 周世强

普华永道中国南区金融业主管合伙人

+86 (755) 8261 8988

charles.s.chow@cn.pwc.com

### 胡静

普华永道中国金融业合伙人

+86 (10) 6533 5109

jing.hu@cn.pwc.com

### 黄晨

普华永道中国金融业合伙人

+86 (755) 8261 8253

kevin.c.huang@cn.pwc.com

[www.pwccn.com](http://www.pwccn.com)

本文仅为提供一般性信息之目的，不应用于替代专业咨询者提供的咨询意见。

© 2017 普华永道中天会计师事务所（特殊普通合伙）。版权所有。普华永道系指普华永道网络中国成员机构，有时也指普华永道网络。每家成员机构各自独立。详情请进入[www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure)。CN-20170726-2-C1