

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公告的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本公告全部或任何部份內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。

**中国平安 PINGAN**  
保險 · 銀行 · 投資

**中国平安保險(集團)股份有限公司**  
Ping An Insurance (Group) Company of China, Ltd.  
(於中華人民共和國註冊成立之股份有限公司)  
(股份代號：2318)

**海外監管公告**

本公告乃根據《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》第 13.10B 條而作出。

茲載列中國平安保險(集團)股份有限公司在上海證券交易所網站刊登的「中國平安保險(集團)股份有限公司關於披露“中國平安開放日——核心金融”相關報告的公告」，僅供參閱。

承董事會命  
**姚軍**  
公司秘書

中國深圳，2018年10月11日

於本公告日期，本公司的執行董事為馬明哲、孫建一、任匯川、姚波、李源祥及蔡方方；非執行董事為謝吉人、楊小平、劉崇及王勇健；獨立非執行董事為葉迪奇、黃世雄、孫東東、葛明及歐陽輝。

证券代码：601318 证券简称：中国平安 编号：临 2018-042

**中国平安保险（集团）股份有限公司**  
**关于披露“中国平安开放日——核心金融”**  
**相关报告的公告**

中国平安保险（集团）股份有限公司（以下简称“本公司”）董事会及全体董事保证本公告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带责任。

本公司定于 2018 年 10 月 12 日（星期五）举行“中国平安开放日——核心金融”活动，并就《平安价值深度解析（三）》、《平安银行转型实践分享》、《走进投资风险管理》及《科技赋能寿险》作出报告。

上述报告的具体内容请见本公司于同日在上海证券交易所网站（[www.sse.com.cn](http://www.sse.com.cn)）披露的本公告附件。

上网公告附件：

- 1、《平安价值深度解析（三）》
- 2、《平安银行转型实践分享》
- 3、《走进投资风险管理》
- 4、《科技赋能寿险》

特此公告。

中国平安保险（集团）股份有限公司董事会

2018 年 10 月 11 日

# 平安价值深度解析

(三)

集团常务副总经理兼首席财务官兼总精算师

姚波

2018.10.12 中国·深圳

# 重要提示

## 有关前瞻性陈述之提示声明：

除历史事实陈述外，本演示材料中包括了某些“前瞻性陈述”。所有本公司预计或期待未来可能或即将发生的(包括但不限于)预测、目标、估计及经营计划都属于前瞻性陈述。前瞻性陈述涉及一些通常或特别的已知和未知的风险与不明朗因素。某些陈述，例如包含「潜在」、「估计」、「预期」、「预计」、「目的」、「有意」、「计划」、「相信」、「将」、「可能」、「应该」等词语或惯用词的陈述，以及类似用语，均可视为前瞻性陈述。

读者务请注意这些因素，其大部分不受本公司控制，影响着公司的表现、发展趋势及实际业绩。受上述因素的影响，本公司未来的实际结果可能会与这些前瞻性陈述出现重大差异。这些因素包括但不限于：汇率变动、市场份额、同业竞争、环境风险、法律、财政和监管变化、国际经济和金融市场条件及其他非本公司可控制的风险和因素。任何人需审慎考虑上述及其他因素，并不可完全依赖本公司的“前瞻性陈述”。本公司声明，本公司没有义务因新信息、未来事件或其他原因而对本演示材料中的任何前瞻性陈述公开地进行更新或修改。本公司及其任何员工或联系人，并未就本公司的未来表现作出任何保证声明，及不为任何该等声明负责。

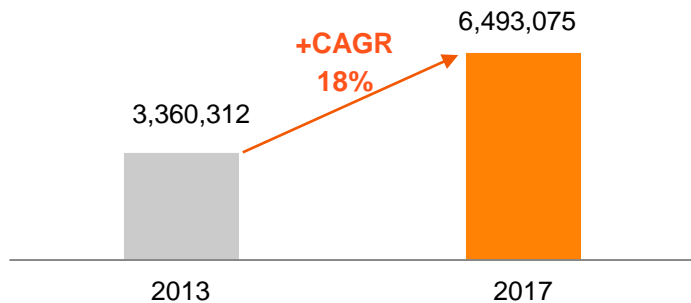
## 披露口径说明：

本报告所披露新业务价值，如非特别说明皆为寿险及健康险业务口径，即包含平安寿险、平安养老险和平安健康险公司的业务。

本报告中图表所列增长率，如非特别说明皆为复合增长率。

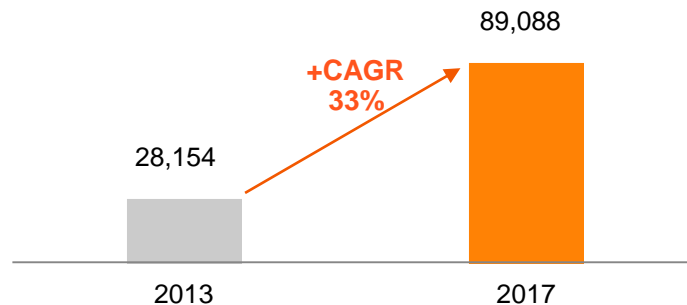
# 过去五年，平安业绩持续高速增长

## 总资产

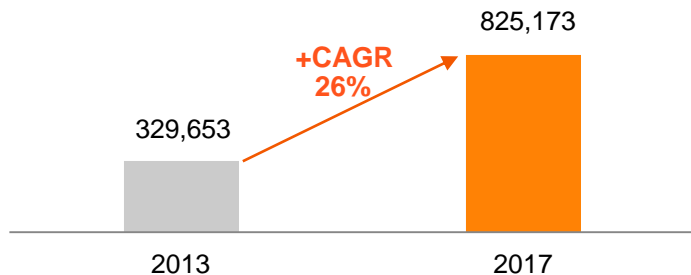


## 归属于母公司股东的净利润

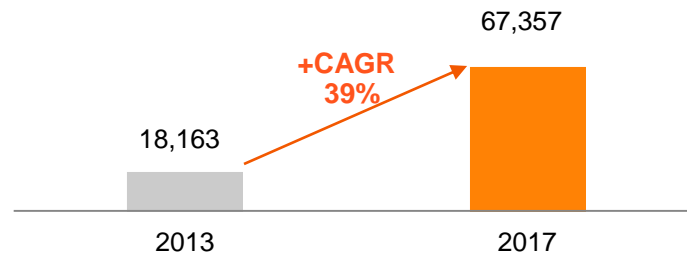
(人民币百万元)



## 集团内含价值



## 新业务价值



注：(1) 2013的内含价值和新业务价值为偿一代口径，平安从2016年开始根据监管规定披露偿二代口径的相关内含价值数据；  
(2) 数据来源平安年报

# 以往投资者策略日我们解答过的若干问题



4个主要  
问题

1 寿险行业消费升级是否可持续？

环境变化促升级

- ✓ 人口老龄化和医疗费用上涨
- ✓ 居民收入提高和意识增强
- ✓ 保险渗透低，人均保障低

2 在中国经济下行期平安业绩是否还能保持稳定增长？

储备丰厚优势明显

- ✓ 稳健的偿付能力状况
- ✓ 巨大的剩余边际余额
- ✓ 业务品质好，保障成分高
- ✓ 综合金融，科技赋能

3 如何正确解读剩余边际？

利润和资本的重要来源

- ✓ 剩余边际及其摊销分别是实际资本和会计利润的主要构成
- ✓ 剩余边际和有效业务价值都是未来利润的现值，差异在于贴现率、税和资本成本

4 内含价值的假设是否审慎合理？

假设审慎合理

- ✓ 风险贴现率审慎
- ✓ 重疾发生率考虑长期恶化趋势
- ✓ 实际经验优于精算假设，持续贡献价值

# 保险业新政策不断出台，平安持续优化披露

## 保险姓保，监管从严

- 集团**
  - ◆ **IFRS9** • 2018年1月实施

---

- 寿险**
  - ◆ **76号文** • 2016年9月发布
  - ◆ **134号文** • 2017年6月发布
  - ◆ **19号文** • 2018年4月发布

---

- 产险**
  - ◆ **商车费改** • 2015年起陆续出台

## 积极应对，优化披露

- ◆ **营运利润**
  - 剔除短期波动，更清晰体现公司经营业绩和趋势

---

- ◆ **寿险利源**
  - 解析寿险营运利润的来源

---

- ◆ **剩余边际变动分析**
  - 展示剩余边际的变动因素

---

- ◆ **可动用资金变动分析**
  - 展示可动用资金的变动因素

---

- ◆ **ROEV**
  - 展示公司可相对稳定获得的内含价值增长

# 目 录

1. 如何解读营运利润

2. 如何解读ROEV

3. 平安的合理估值框架



# 目 录

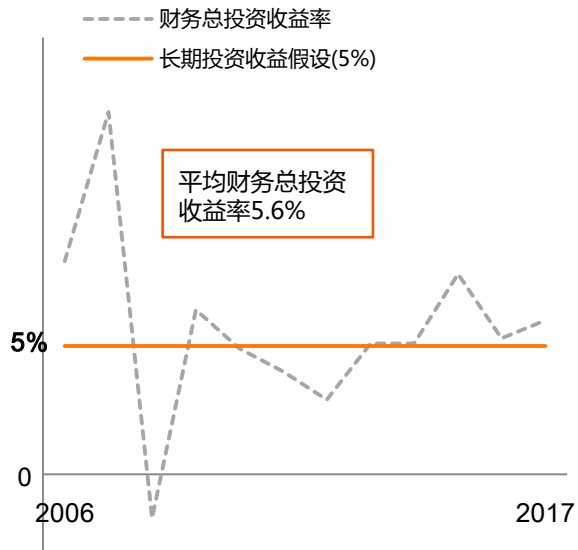
## 1. 如何解读营运利润

- 营运利润的背景
- 寿险利源
- 剩余边际变动分析
- 其他业务营运利润驱动

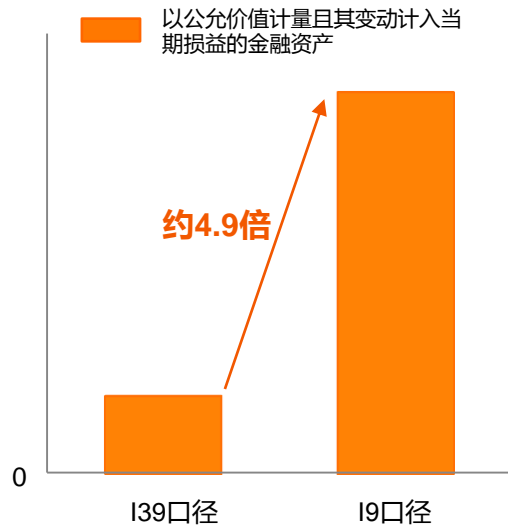
# 剔除短期波动影响，营运利润可更清晰体现公司经营业绩和趋势

营运利润 = 净利润 - 短期投资波动<sup>(1)</sup> - 折现率变动影响 - 一次性重大项目调整

## 投资收益波动巨大



## I9下投资收益将更加波动



## 折现率变动影响较大



注：(1) 寿险及健康险业务实际投资回报与内含价值长期投资回报假设(5%)的差异，同时调整因此引起的保险和投资合同负债相关变动。

# 投资波动和折现率变动主要影响寿险及健康险业务

截至2017年12月31日止12个月 (单位：人民币百万元)	寿险及健康险	财产保险业务	银行业务	资产管理业务	金融科技与医疗科技业务	其他及抵消	集团合并
归属于母公司股东的净利润	35,658	13,307	13,449	15,924	14,621	(3,871)	89,088
少数股东损益	485	65	9,740	481	68	53	10,890
<b>净利润(A)</b>	<b>36,143</b>	<b>13,372</b>	<b>23,189</b>	<b>16,403</b>	<b>14,689</b>	<b>(3,818)</b>	<b>99,978</b>
剔除项目:							
短期投资波动(B)	4,532						4,532
折现率变动影响(C)	(21,213)						(21,213)
管理层认为不属于日常营运收支的一次性重大项目(D)					10,850 <sup>(1)</sup>		10,850
<b>营运利润(E = A - B - C - D)</b>	<b>52,824</b>	<b>13,372</b>	<b>23,189</b>	<b>16,403</b>	<b>3,839</b>	<b>(3,818)</b>	<b>105,809</b>
归属于母公司股东的营运利润	52,128	13,307	13,449	15,924	3,771	(3,871)	94,708
少数股东营运利润	696	65	9,740	481	68	53	11,101

注: (1) 2017年不属于日常营运收支的一次性重大项目为平安好医生重组交易带来的净利润。

(2) 因四舍五入，直接计算未必相等。

# 寿险及健康险业务的营运利润主要来源于剩余边际摊销及营运偏差

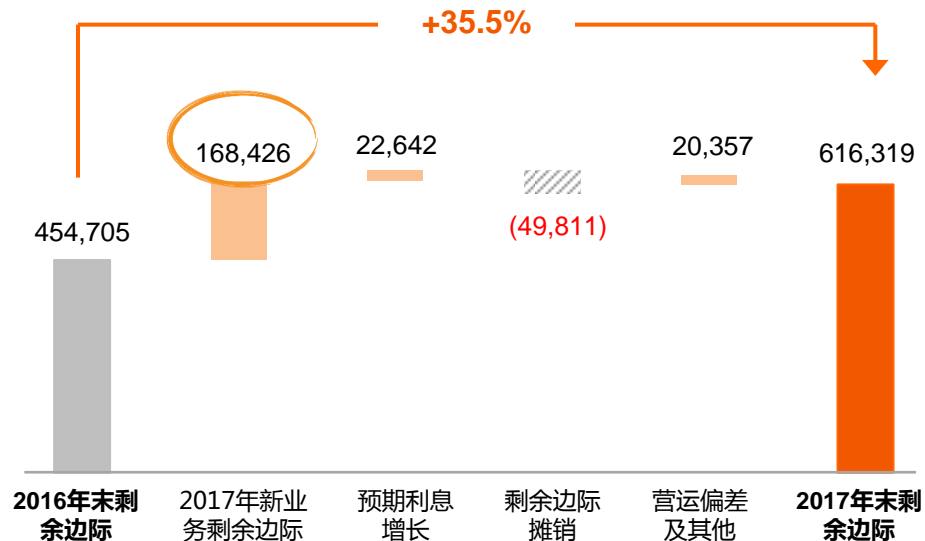
(人民币百万元)	2017年	占比	2016年	占比
净资产投资收益	7,357	10.1%	5,648	10.5%
息差收入	5,637	7.7%	3,715	6.9%
剩余边际摊销	49,811	68.3%	38,202	70.9%
营运偏差及其他	10,108	13.9%	6,317	11.7%
<b>税前营运利润合计</b>	<b>72,912</b>	<b>100.0%</b>	<b>53,882</b>	<b>100%</b>
所得税	(20,088)		(13,365)	
<b>税后营运利润合计</b>	<b>52,824</b>		<b>40,518</b>	

注：因四舍五入，直接计算未必相等。

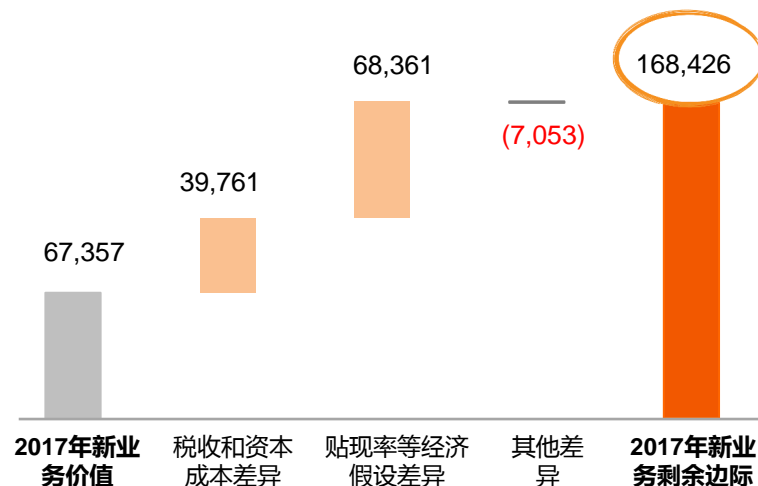
# 剩余边际的增长主要来源于新业务贡献

(人民币百万元)

## 剩余边际变动分析



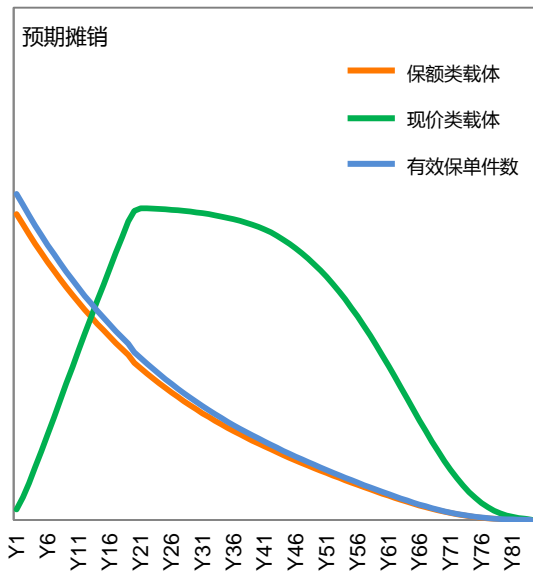
## 新业务价值与剩余边际的一体性



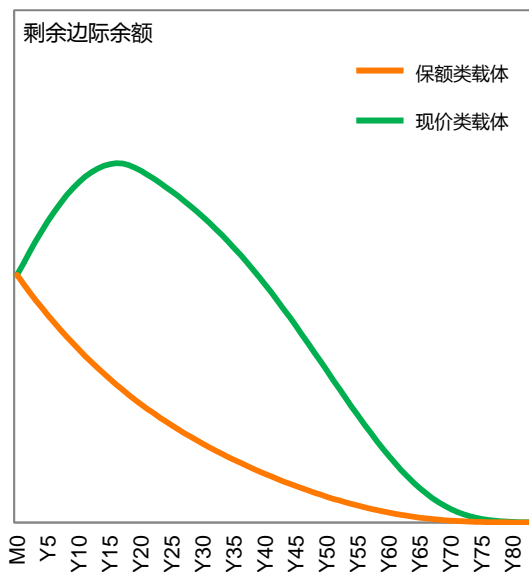
注: 因四舍五入, 直接计算未必相等。

# 不同载体摊销模式不同，高价值业务在较快的摊销模式下，仍能保持较高的剩余边际余额

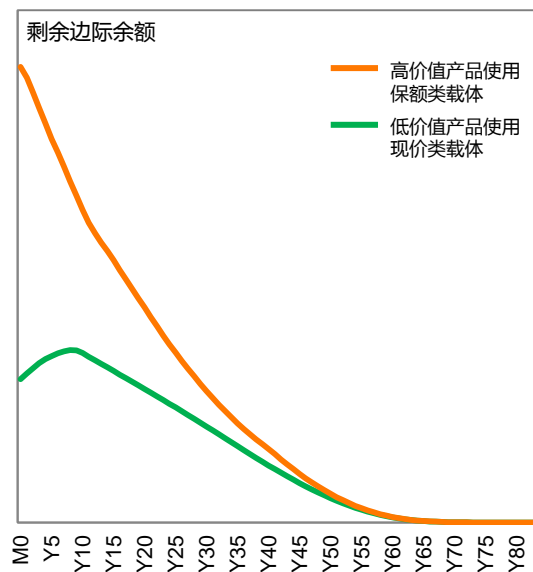
保额类载体下预期摊销与保单存续大体相同，是平安主要的载体选择



同一批保单，摊销速度越快，剩余边际余额越低

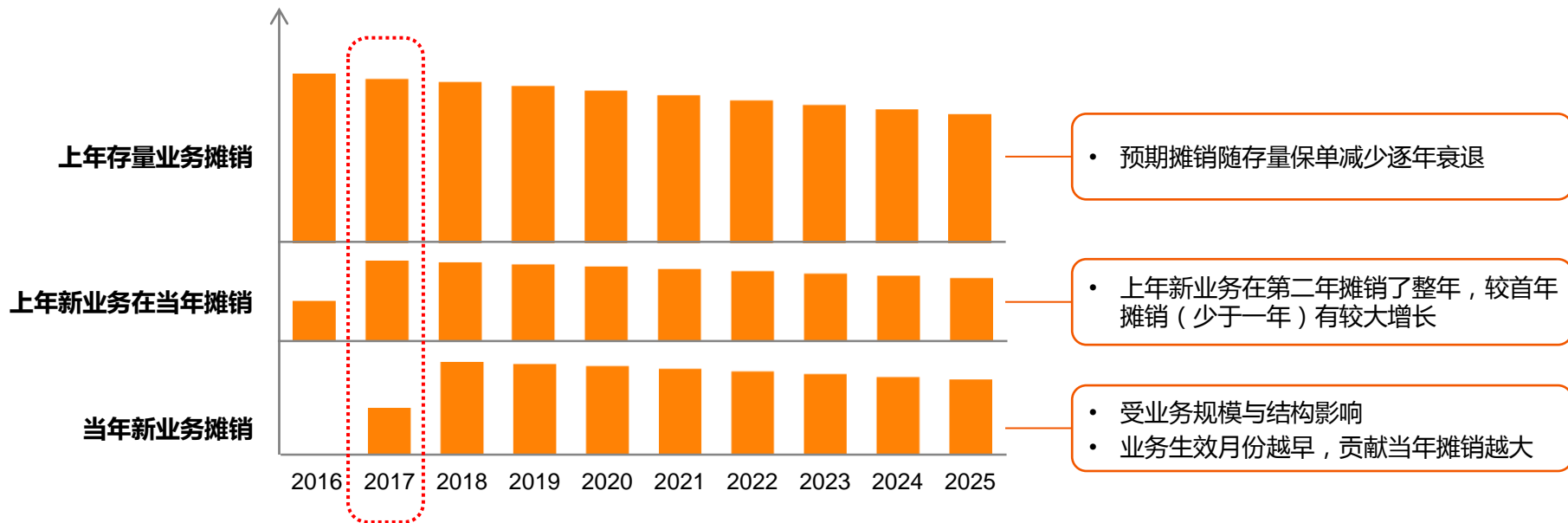


高价值业务，在较快的摊销载体下，剩余边际余额仍较高



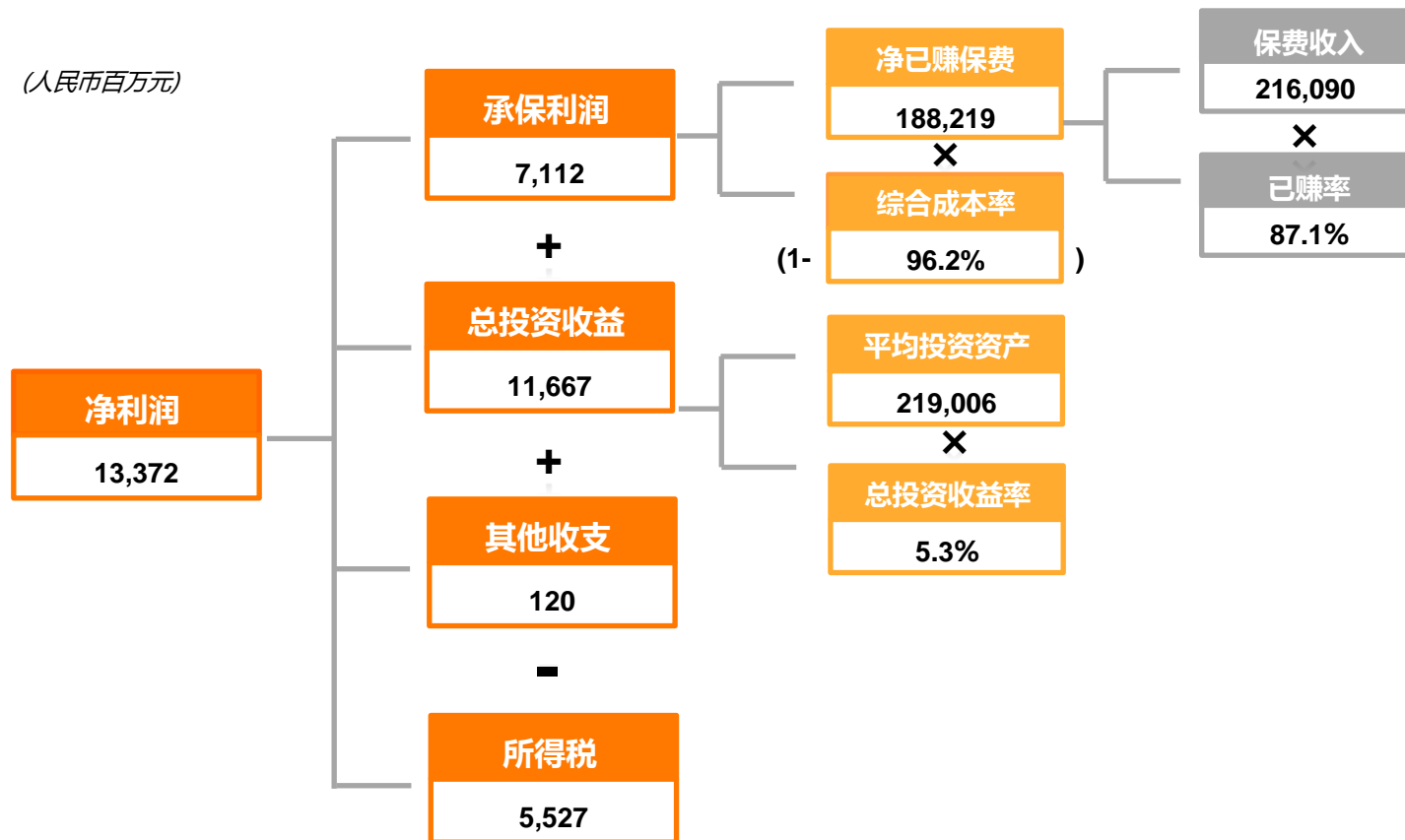
# 剩余边际的摊销主要来源于存量业务，新业务是未来增长的关键

剩余边际摊销 = 上年存量业务摊销 + 上年业务在当年摊销 + 当年新业务摊销



# 产险营运利润的主要驱动

(人民币百万元)

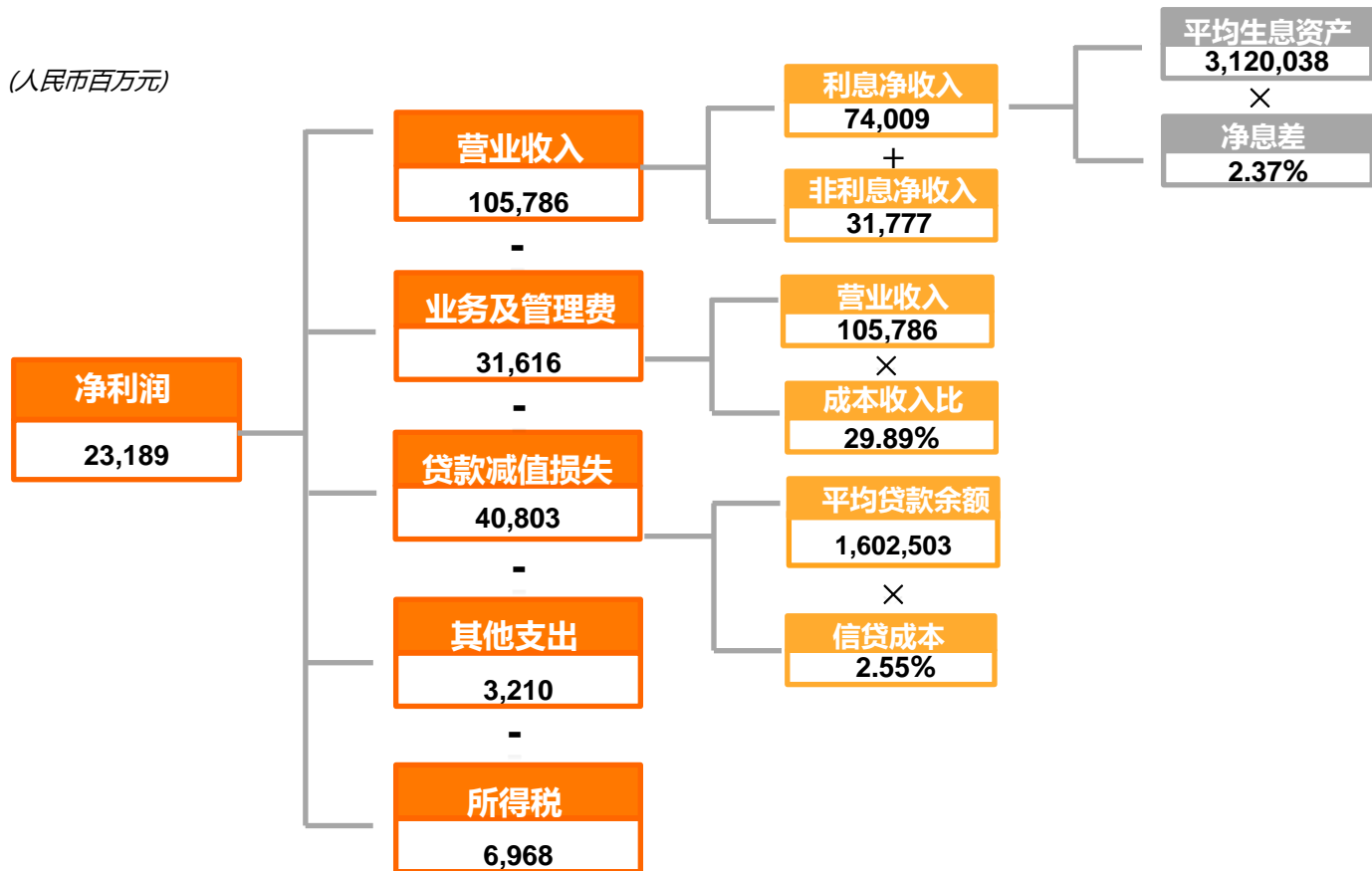


注: 因四舍五入, 直接计算未必相等。



# 银行营运利润的主要驱动

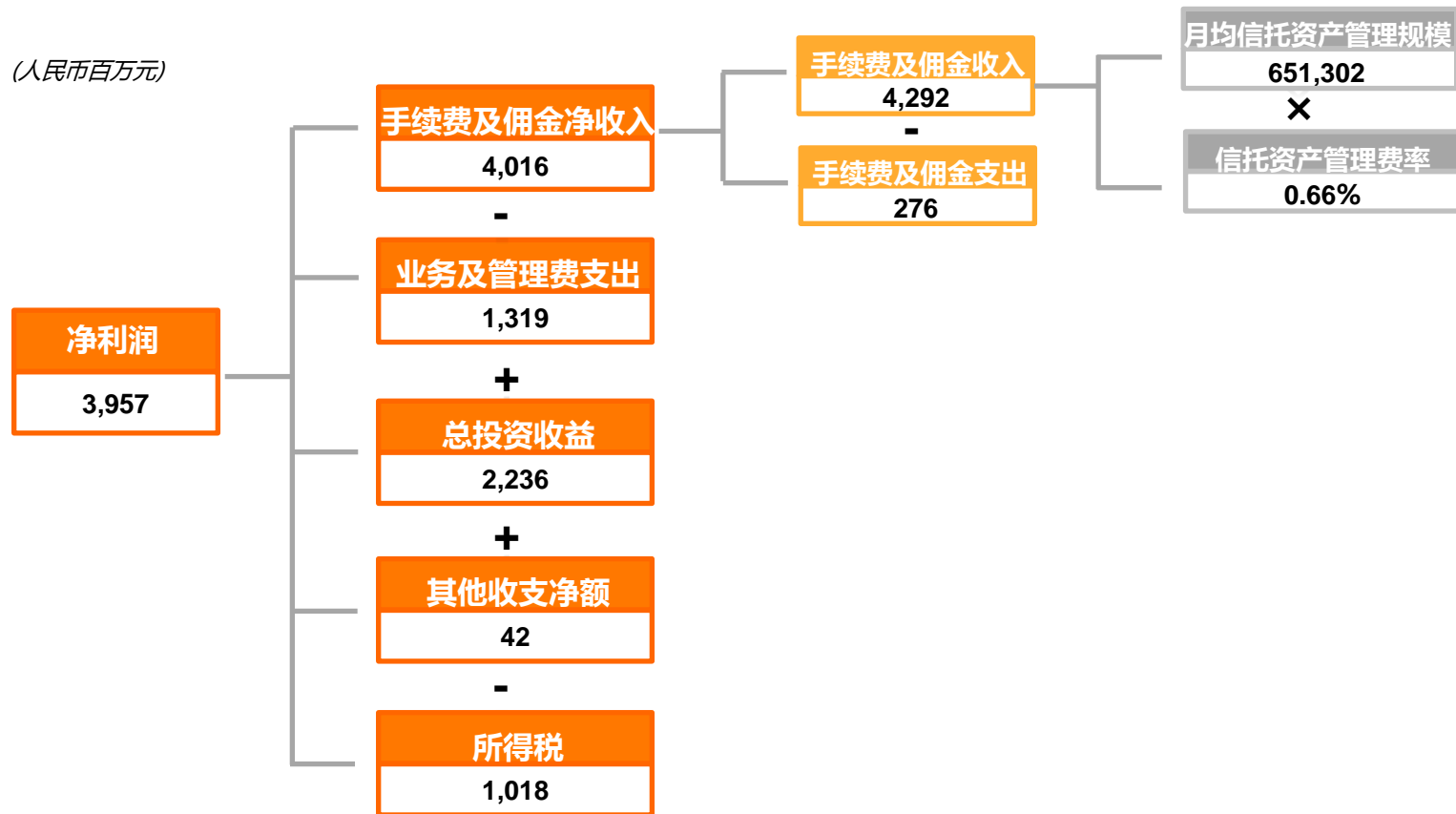
(人民币百万元)



注: 因四舍五入, 直接计算未必相等。

# 信托营运利润的主要驱动

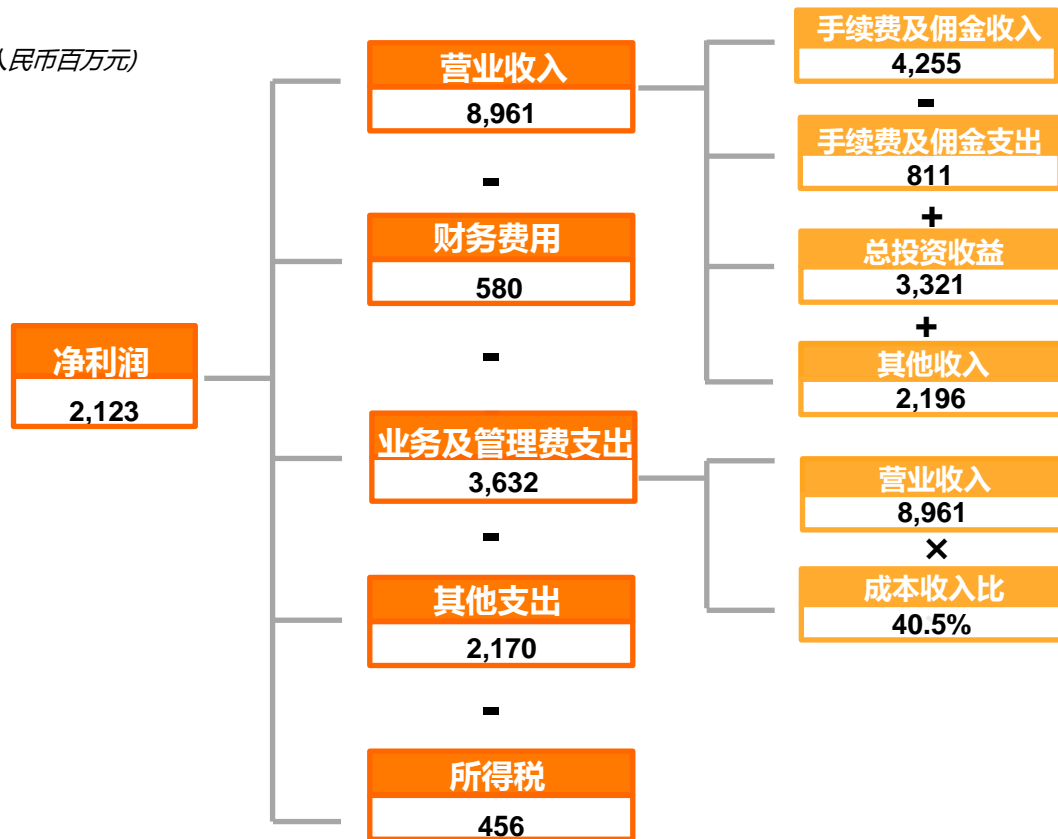
(人民币百万元)



注: 因四舍五入, 直接计算未必相等。

# 证券营运利润的主要驱动

(人民币百万元)

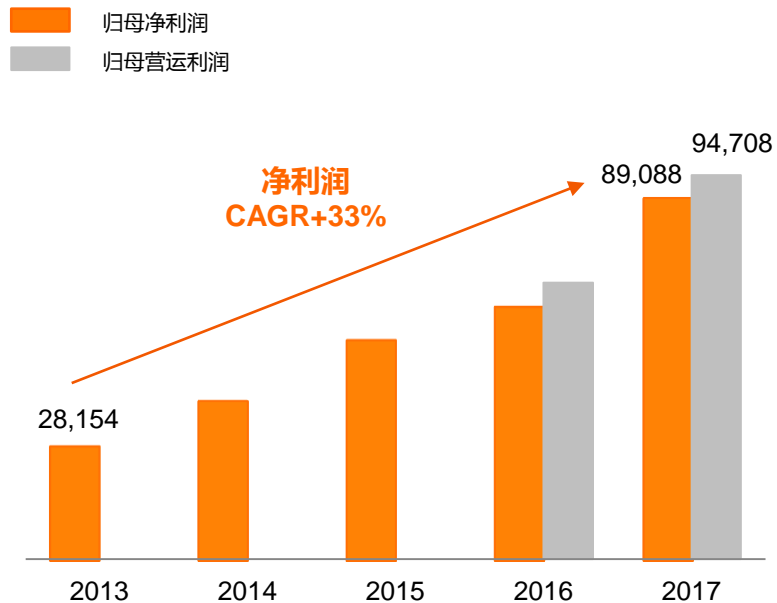


注: 因四舍五入, 直接计算未必相等。

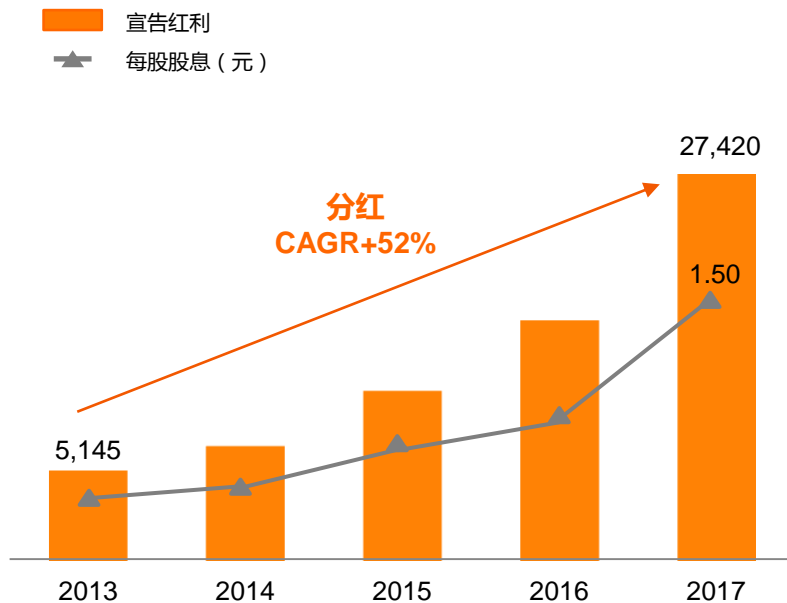
# 分红随利润增长而增长

(人民币百万元)

## 集团利润持续增长



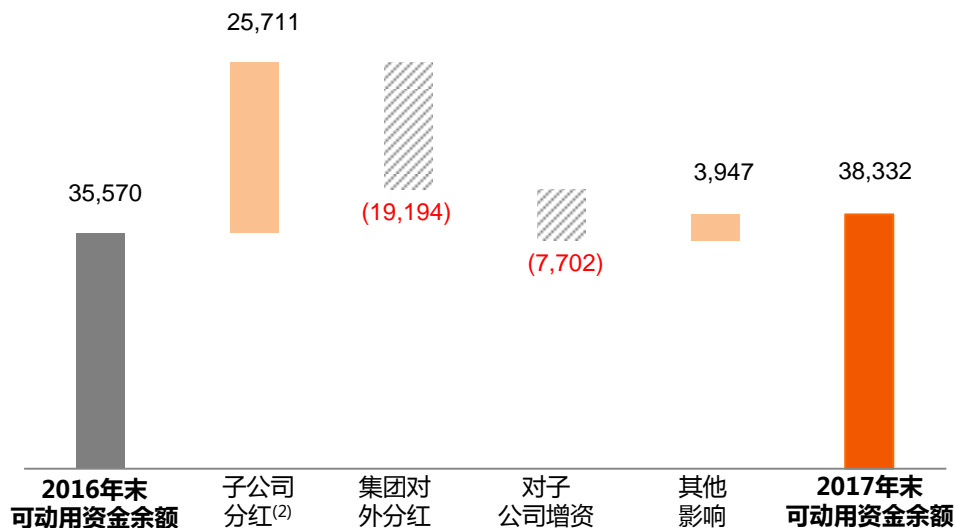
## 集团分红随利润增长而增长



# 多元化的利润来源为持续的分红提供了基础

(人民币百万元)

## 集团母公司可动资金

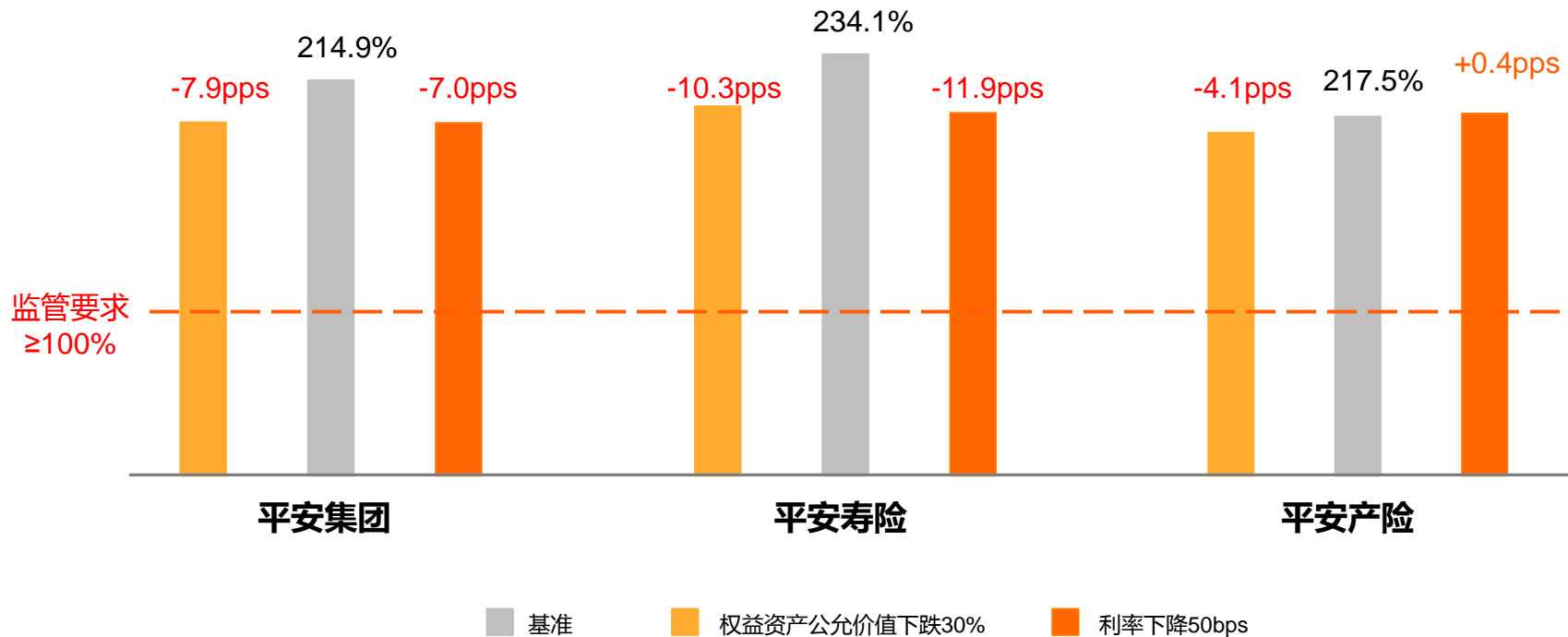


## 多元化的营运利润来源

	2017年	2016年
寿险及健康险业务	55.0%	58.9%
财产保险业务	14.1%	18.5%
银行业务	14.2%	19.2%
资产管理业务	16.8%	13.8%
金融科技与医疗科技业务	4.0%	-4.8%
其他及抵消	-4.1%	-5.6%
集团合并	100.0%	100.0%

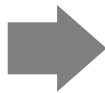
注：(1)集团母公司的可动资金包括其持有的债券、权益证券、银行存款及现金等价物等项目。集团母公司的可动资金主要用于向子公司投资、日常经营及分红派息。  
 (2)子公司分红主要是平安寿险分红173.56亿元、平安产险分红30.30亿元、平安银行分红13.45亿元、平安信托分红25亿元等。

# 稳健的偿付能力减少了资本要求对分红的限制

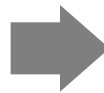


## 稳定性高

- 剔除了短期波动
- 反映经营业绩及趋势



## 营运利润



## 稳健分红

- 营运利润增长稳定，与稳定的分红需求有内在一致性
- 利润来源多元，偿付能力敏感性低对分红约束性小

## 可预测性强

- 寿险及健康险业务增长主要由稳定增长的剩余边际摊销及营运偏差带来
- 非寿险业务增长驱动明确

# 目 录

1. 如何解读营运利润

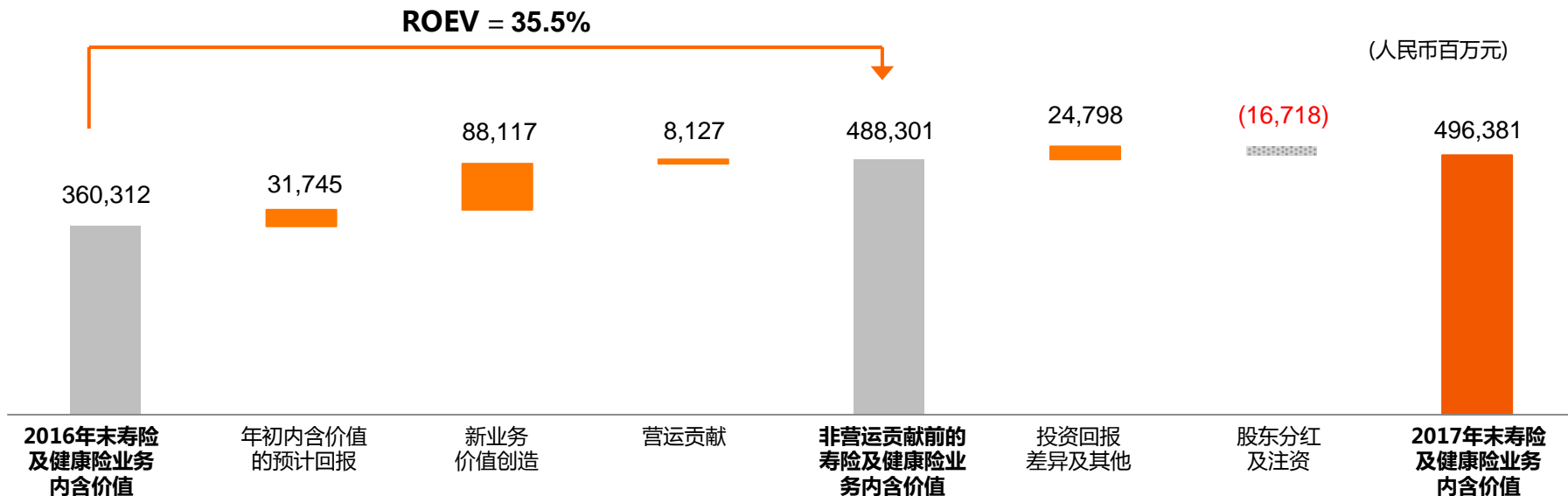
2. 如何解读ROEV

3. 平安的合理估值框架



# ROEV: 剔除短期波动影响，反映公司可相对稳定获得的内含价值增长

- 寿险及健康险业务ROEV = 寿险及健康险业务内含价值营运利润 ÷ 年初内含价值
- 寿险及健康险业务内含价值营运利润 = 年初内含价值的预计回报 + 新业务价值创造 + 寿险及健康险业务营运贡献



注：寿险及健康险业务营运贡献包含非经济假设和模型调整影响和营运经验差异及其他。

# 过去五年，寿险及健康险业务实现超高ROEV

(人民币百万元)

2017年 2013-2017年平均

		2017年	2013-2017年平均
<b>年初内含价值</b>	<b>[1]</b>	<b>360,312</b>	
<b>内含价值营运利润</b>	<b>[2]=[3+...+6]</b>	<b>127,989</b>	
年初内含价值的预计回报	[3]	31,745	8.4%
其中：年初有效业务价值预计回报 = 年初VIF x RDR (11%)		25,340	6.8%
年初净资产预计回报等		6,405	1.7%
新业务价值创造	[4]	88,117	16.2%
营运假设及模型变动	[5]	(758)	-0.6%
营运经验差异及其他	[6]	8,886	0.7%
<b>内含价值营运回报(ROEV)</b>	<b>[7]=[2]/[1]</b>	<b>35.5%</b>	<b>24.7%</b>

注：(1) 年初VIF为年初有效业务价值；RDR为风险贴现率。  
(2) 因四舍五入，直接计算未必相等。

# 保守的风险贴现率假设带来较高的预计回报

- 风险贴现率的高低应体现未来利润不确定性的
- 预计回报主要与风险贴现率和有效业务价值在EV中的占比有关

年度	风险贴现率	10年期国债收益率	风险溢价
2008	11.5%	2.9%	8.6%
2009	11.0%	3.8%	7.2%
2010	11.0%	4.0%	7.0%
2011	11.0%	3.5%	7.5%
2012	11.0%	3.6%	7.4%
2013	11.0%	4.6%	6.4%
2014	11.0%	3.7%	7.3%
2015	11.0%	2.9%	8.2%
2016	11.0%	3.0%	8.0%
2017	11.0%	3.9%	7.1%
<b>10年平均</b>	-	-	<b>7.5%</b>

✓ **风控能力强：**

SARMRA得分排名第**2**

✓ **业务品质良好：**

利率敏感性和利差占比低

✓ **利润波动较同业小：**

平安集团11.3% < 上市同业48.9%

注：(1) 10年期国债收益率为每年末时点数

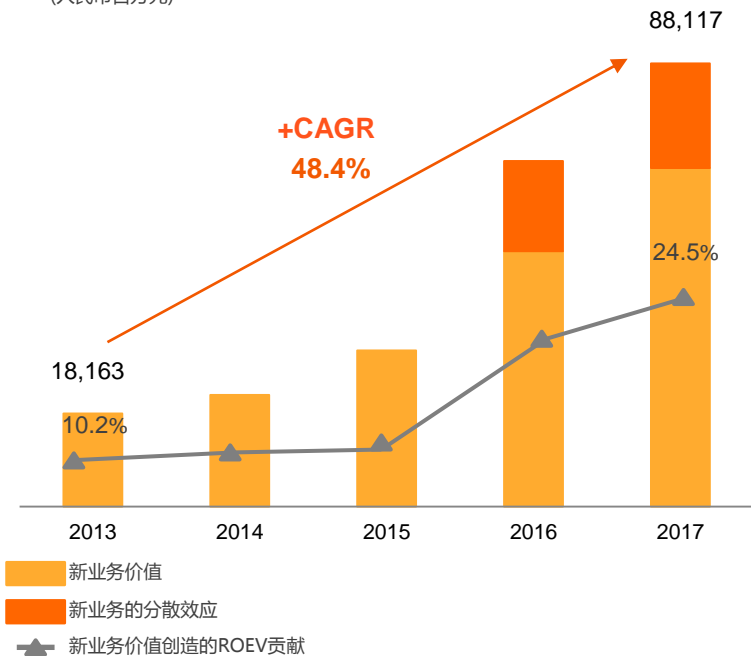
(2) 风险溢价=风险贴现率-10年期国债收益率

(3) 利润波动性指近五年归母净利润增长率的标准差；上市同业指国寿、太保、太平和新华；数据来源：13-17年各公司年报

# 高潜的市场和先发的优势带来新业务价值的持续增长

## 新业务价值创造持续增长

(人民币百万元)



## 偿二代EV方法由CAA发布，规定：

- 新业务价值资本要求计算基于**保单层面**；有效业务价值资本要求可基于**公司层面**计算。
- 保单层面计算的资本要求 > 新业务层面计算的资本要求 > 公司层面计算的资本要求，相应产生**分散化效应**。

示例：

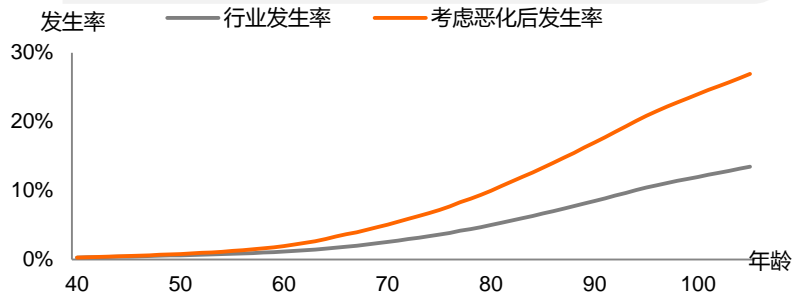
	资本要求取大层面			
	保单一	保单二	保单	公司
[A] RES+DPL	250	300	550	550
[B] RES+MC+DTL	300	200	500	500
[C] CV+DTL	75	325	400	400
<b>负债+资本要求 = MAX(A,B,C)</b>	<b>300</b>	<b>325</b>	<b>625</b>	<b>550</b>

**公司层面取大的“负债+资本要求”低于保单层面取大**

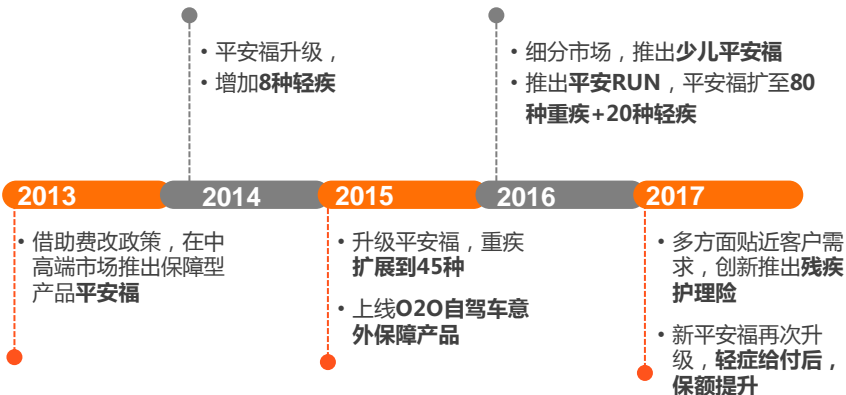
注：(1) 上图中2013至2015年数据为偿一口径，以后为偿二口径。

# 审慎的假设制定和卓越的经营管控贡献较高的营运偏差

## 重疾发生率已审慎考虑长期恶化趋势

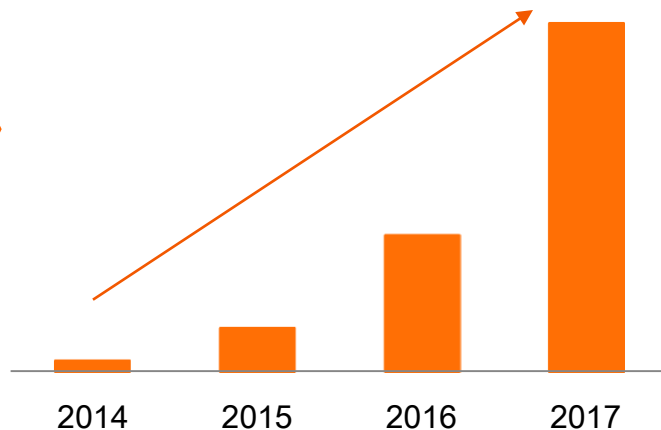


## 保障型产品不断拓展、丰富



## 营运经验差异高速增长

(人民币百万元)



贡献营运偏差

# 投资和营运偏差来源于实际经验与假设的差异

- 示 例：
- 三年期传统两全险
  - 定价利率：3.5%
  - 保额：1103
  - 定价死亡率：5%
  - 趸交保费：1000
  - 承保人数：100

投资偏差	实际经验	准备金假设	EV假设	营运假设
投资收益率	6%	4%	5%	5%
准备金利息成本/投资收益	6000	4000	5000	5000

营运偏差	实际经验	准备金假设	EV假设
死亡率	2%	6%	5%
死亡人数	2	6	5
死亡成本	144	432	360

营运利源下： 息差收入  
 = 营运投资收益和准备金假设的差异  
 = 5000-4000

营运偏差  
 = 实际死亡经验和准备金假设的差异  
 = 432-144

内含价值下： 投资回报差异  
 = 实际经验与EV假设的差异,考虑所得税的影响  
 = ( 6000-5000 ) \* ( 1 - 所得税率 )

营运经验差异  
 = 实际经验与EV假设的差异，考虑所得税的影响，以及保单数差异对VIF的影响  
 = ( 360-144 ) \* ( 1 - 所得税率 )  
 + ( 5-2 ) 对VIF的影响

# ROEV是衡量寿险公司价值的重要指标

$$P/EV = \frac{ROEV - g}{r - g}$$

ROEV越高，P/EV越高

结合平安寿险及健康险业务五年平均ROEV=24.7%，在不同的风险贴现率和分红增长率下的P/EV倍数：

P/EV倍数计算示例	g：分红增长率				
	3.0%	4.0%	5.0%	6.0%	7.0%
9.0%	3.6	4.1	4.9	6.2	8.9
10.0%	3.1	3.5	3.9	4.7	5.9
r：风险贴现率					
11.0%	2.7	3.0	3.3	3.7	4.4
12.0%	2.4	2.6	2.8	3.1	3.5
13.0%	2.2	2.3	2.5	2.7	3.0

# 小结





# 目 录

1. 如何解读营运利润

2. 如何解读ROEV

3. 平安的合理估值框架

# 平安集团主要业务板块均实现高ROE

(人民币百万元)

2017年	归母净资产	占比(%)	ROE(%)
寿险及健康险业务	160,450	33.9%	25.7%
财产保险业务	69,804	14.7%	20.0%
银行业务	128,791	27.2%	11.6%
资产管理业务	103,848	21.9%	15.7%
金融科技业务	37,772	8.0%	41.2%
其他及抵消	(27,314)	-5.8%	不适用
<b>集团合并</b>	<b>473,351</b>	<b>100.0%</b>	<b>20.7%</b>

# 科技板块的估值远高于股东权益

## 金融科技与医疗科技业务 市场估价 (百万)

汽车之家	9,057 USD
好医生	55,804 HKD
陆金所	18,500 USD
金融壹账通	7,500 USD
医保	8,800 USD
众安	46,967 HKD
其他	444 RMB

归属于集团的价值为1,538亿元人民币

是归母权益377.7亿的

**4.1倍**

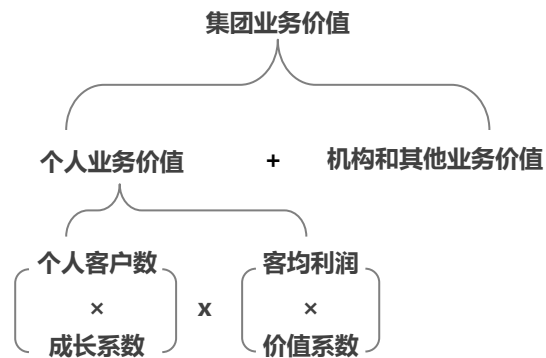
1

## Sum of Parts Valuation

业务板块	估值方法
寿险	PEV
财险	PB
银行	市场估值
资产管理	PB
科技	市场估值
综合金融调整	

2

## 客用户估值模型



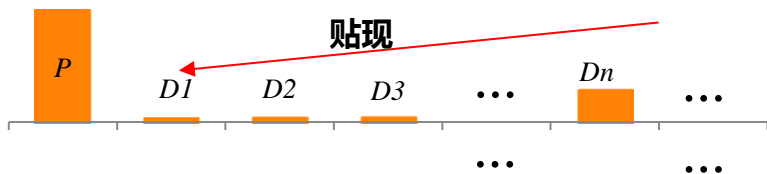
**Thank you!**



# 附录：ROEV是衡量公司价值的重要指标

## 戈登模型

■ 红利每年增长为 $g$ , 贴现率为 $r$



理论股票价格 $P$ :

$$P = \sum_{t=1}^{\infty} \frac{D_1(1+g)^{t-1}}{(1+r)^t}$$

$$P = \frac{D_1}{r-g}$$

注：假定贴现率 $r$ 大于红利的固定增速 $g$

## 从ROEV角度看估值模型

营运利润与内含价值营运利润存在内在一致性  
红利分配可表达为ROEV的表达式，考虑红利发放比例 $f$ 后：

$$D_1 = EV * ROEV * f$$

红利增速 $g$ 与ROEV及红利发放比例 $f$ 相关

$$\begin{aligned} g &= ROEV * (1 - f) = ROEV - ROEV * f \\ ROEV * f &= ROEV - g \end{aligned}$$

$$P/EV = \frac{ROEV - g}{r - g}$$

ROEV是衡量公司价值的重要指标。  
ROEV越高， $P/EV$ 越高

# 平安银行转型实践分享

平安银行董事长 谢永林

# 历经多次吸收合并，2012年全新平安银行完成整合

平安银行  
PINGAN BANK

2003

平安收购  
福建亚洲银行

2004

福建亚洲银行  
更名平安银行

2006

平安收购  
深商行

2010-2011

多次股权交易  
平安持有深发展61.36%股份

+ 整合

2012

两行完成整合  
成为新的平安银行



平安银行  
PINGAN BANK

深圳发展银行  
SHENZHEN DEVELOPMENT BANK

1987

深发展成立

1991

深交所上市  
代码000001

2002

引入新桥  
作为战略投资者

2010

新桥所有股份转给平安，  
平安合计持股21.44%



# 2016年，平安银行发展面临内外部挑战，全面开启零售转型之路

## 内部发展动能不足

- **资产质量形势严峻**：2016年年底不良额、不良率同比增长较快，逾期90+贷款比例达到历史高点。
- **经营单位盈利能力下降**：部分经营单位业绩下滑，对全行利润增长拖累较大
- **资本水平相对较弱**

## 外部环境变化 传统模式难以为继

- **经济增长进入新旧动能转化期**：从高速增长阶段转向高质量发展阶段，中高端消费、创新引领等领域将成为新的增长点。
- **金融监管趋严**：防风险、去杠杆各项举措频频出台，防范金融风险被提到了更加重要的位置。

## 要发展，转型势在必行

2016年10月，平安银行新班子到位，开展了大刀阔斧的改革

**明确转型目标**：中国最卓越、全球领先的智能化零售银行

**制定转型方针**：科技引领、零售突破、对公做精

# 明确转型目标及策略， 平安银行开展十大举措推动转型，并已见成效

1 优化业务结构，压缩对公表内外授信规模

2 聚焦资产质量问题，存量、增量双管齐下

3 明确全面拥抱集团，用科技推动零售发展的思路

4 明确尖兵策略，快速做大LUM规模，创造收入

5 打造自动化、智能化零售风控体系

6 坚持对公做精，坚定走“双轻+行业化”路线

7 全面深挖集团综合金融价值

8 加大科技投入，引领业务发展

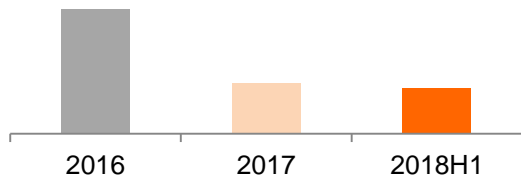
9 全面推进资本精细化管理

10 重建管理队伍，推动提质增效

# 举措一：优化业务结构，压缩对公表内外授信规模，投向收益更高的零售业务

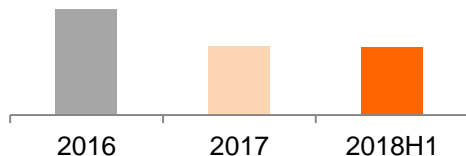
## 对公贷款

单位：亿元



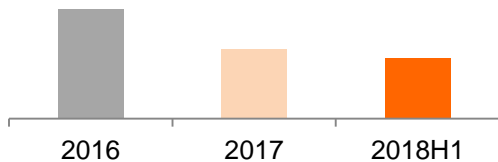
## 对公表外

单位：亿元



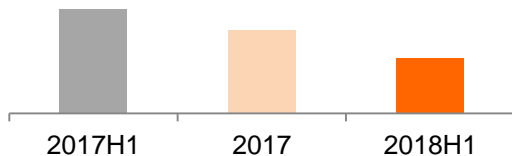
## 对公RWA

单位：亿元



## 同业RWA

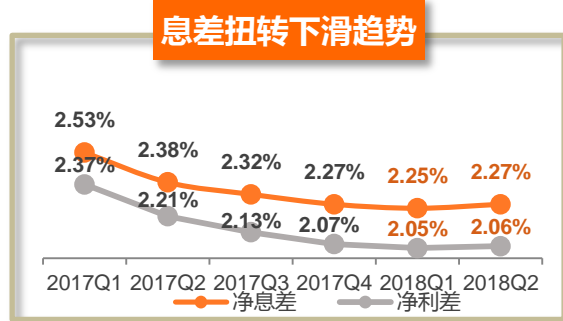
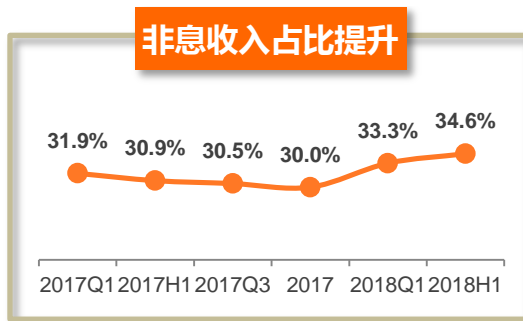
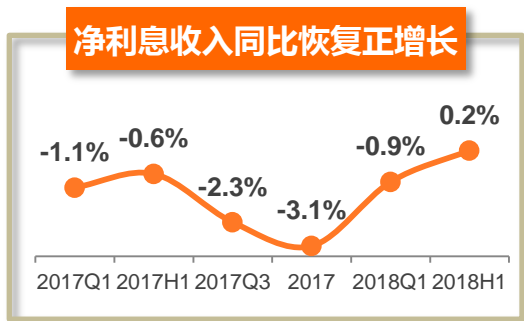
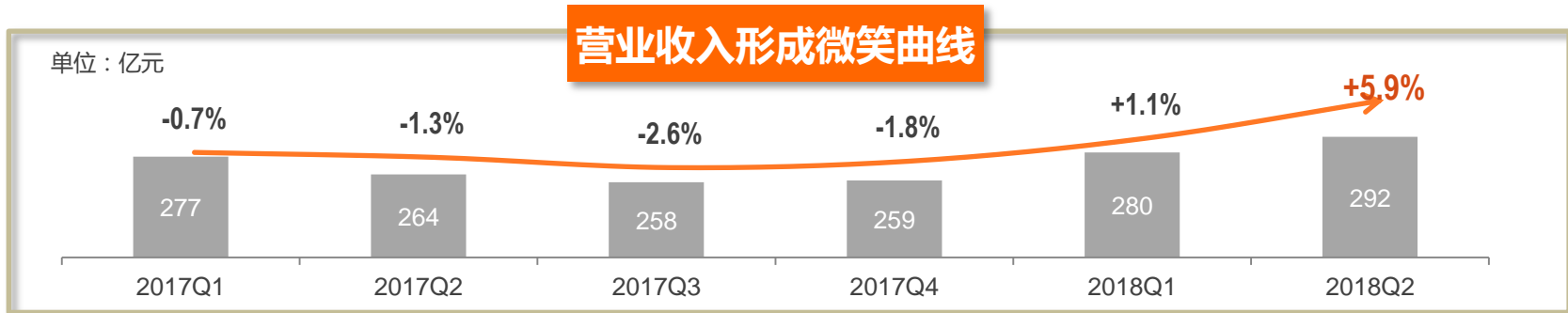
单位：亿元



- 资产规模压降力度空前，RWA行业降幅第一，腾挪资源发展零售业务。
- 业内率先降杠杆，压降同业规模，在资管新规发布后，表外资产回表内压力较小。

注：同业业务规模自2017年下半年开始压降

# 全行盈利能力企稳向好，营收形成微笑曲线

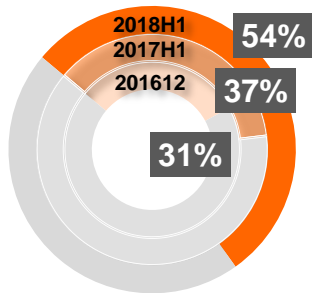


备注：2017年净息差降低，部分原因为主动压降高风险高回报的对公贷款

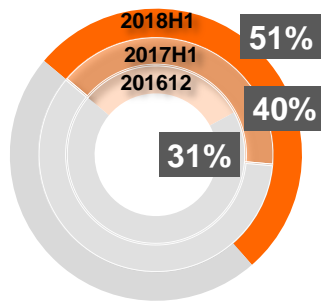
# 业务结构实现根本性调整，零售业务成为全行增长主要动力

截至2018年6月30日，全行收入结构从两年前对公占比7成，调整为目前零售收入占比超一半。

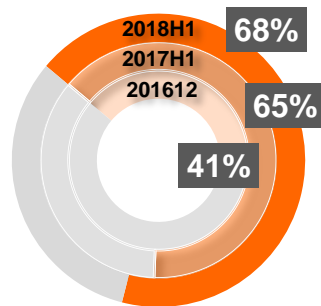
零售贷款**9,989**亿元，占比**54%**



零售营收**293**亿元，占比**51%**



零售净利润**91**亿元，占比**68%**



## 举措二：聚焦资产质量问题，存量、增量双管齐下

### 加快存量 处理力度

- **主动退出过剩行业及高风险客户**：制定红黄客户名单，实施“正反激励”，加大非鼓励类客户退出力度
- **加强清收力度**：组建专业清收队伍，搭建覆盖多个场景的特殊资产智能服务平台，实现对公特殊资产处置过程流程全封闭管理
- **对特殊单位实现集中管理，快速脱困**：推行“一行两制”差异化策略，并安排班子成员专项管理，促进特殊单位加快问题资产的清收处置。

### 严把增量 资产质量

- **明确准入标准**：明确合作机构、代销产品准入管理等相关要求，从入口处把控资产质量。
- **风险前置，指导资源合理布局**：推进风险政策制度前置、授信评审前置和法律合规评审前置，聚焦重点行业、重点客户和重点产品。

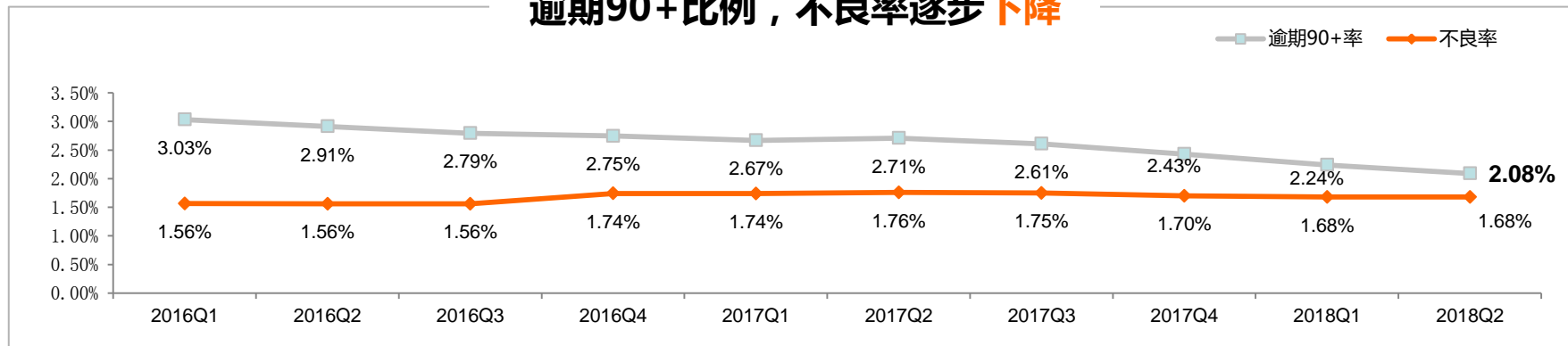
**行业**：电子信息、医疗健康、文化教育等十大行业

**区域**：北上广深南...

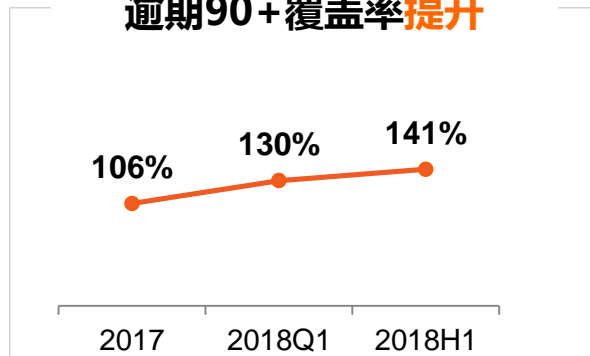
**客户**：主办行客户、重点行业优质客户

# 资产质量持续改善，各项风险指标企稳向好

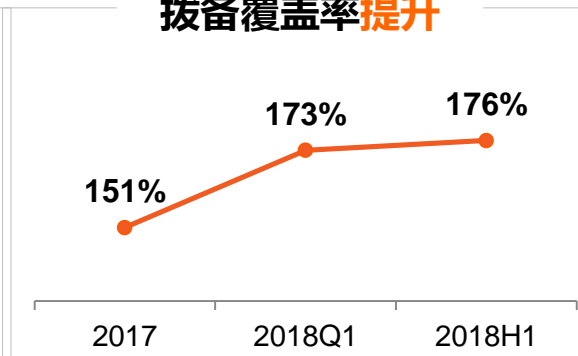
## 逾期90+比例，不良率逐步下降



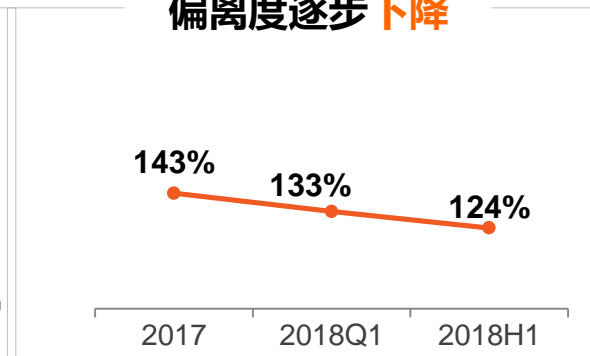
## 逾期90+覆盖率提升



## 拨备覆盖率提升



## 偏离度逐步下降



备注：偏离度=逾期90+率/不良率

## 举措三：明确全面拥抱集团，用科技推动零售发展的思路，打造差异化竞争优势

### S 优势

- 客群、百万大军、各类综拓渠道
- 大数据、区块链、云科技、生物识别、AI等技术已世界领先

### W 弱势

- 网点数量相对较少
- 同业转型较早，具有一定先发优势，平安与之相比存在差距

### O 机遇

- 互联网思维逐步普及，客户对服务体验要求更高
- 消费升级背景下，三四线城市客户对于低门槛金融服务的需求更大

### T 挑战

- 严监管对整个行业带来全新挑战，对综合金融带来挑战
- 新的发展模式对团队要求更高

**深入拥抱集团，用科技武装业务**  
成为平安银行零售业务实现差异化发展的不二选择



# 创新OMO ( Online Merge Offline ) 线上线新零售模式

## 创新OMO线上线下相互打通新零售模式

- 线上：以口袋银行APP为载体，打造一站式、智能化、开放互联的移动平台
- 线下：运用智能识别、人工智能等技术升级线下智能门店



## 实施三大动作

**APP整合**：推动原口袋APP、橙子APP、信用卡APP三者合一，打造口袋银行4.0

**智能网点建设**：推动零运融合，构建轻型化、社区化、智能化、多元化的新网点，并将其打造成为集团综合金融线下流量入口

**搭建SAT模式**：通过“社交+移动应用+远程服务”，全面整合社交、APP和服务资源，对内提升管理效率，对外提升客户体验

# 借助科技赋能、综合金融平台，零售各项指标实现快速增长

## ■ 基础更扎实

营业收入、零售存款、AUM、客户数等关键指标快速增长。其中客户数排名对标行第二

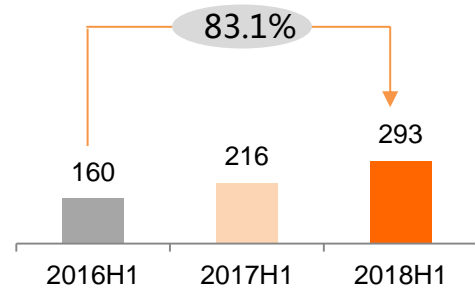
## ■ 科技特色更明显

- 新版口袋银行APP月活量2400万，股份制银行中排名第二
- 以流花支行为代表的智能新门店人均产能是全行平均水平的2倍以上

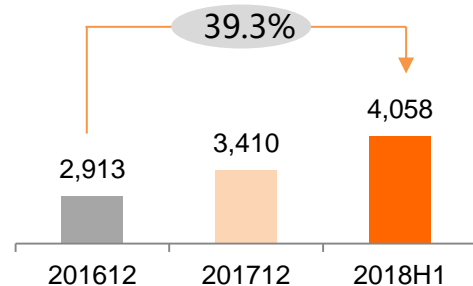
## ■ 增速快，发展后劲更强

- AUM增速排名对标行第二
- 贷款增速排名对标行第一
- 存款余额增速排名对标行第三

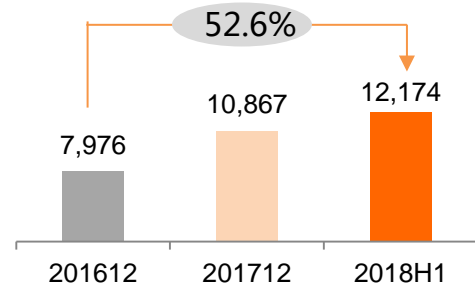
### 零售收入 (亿)



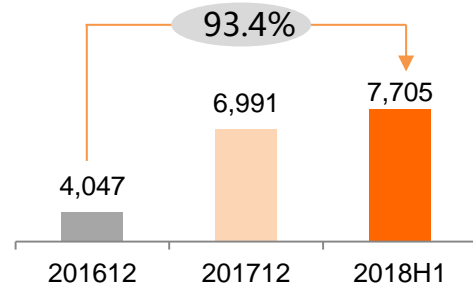
### 零售存款 (亿)



### AUM (亿)



### 零售客户数 (万)



## 举措四：明确尖兵策略，快速做大LUM规模，创造收入

城镇化水平及居民消费水平的不断提升，消费对经济的拉动作用日益显现，零售金融迎来广阔的发展空间

### 三大尖兵

零售各业务模块倾斜资源全力支持信用卡获客，并借助集团线下队伍及大流量平台（如汽车之家等）发卡

#### 信用卡

消费金融业务线上化，提升客户体验、优化成本结构，进一步提升市场份额

#### 消费金融

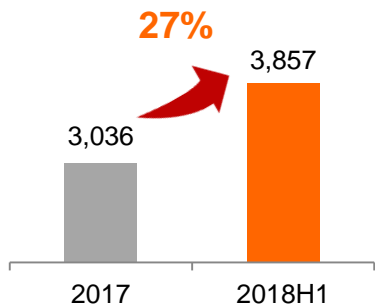
与产险、汽车之家等公司合作，共同构建覆盖看车、买车、投保、保养等场景的流程闭环

#### 汽车金融

**把握时代机会，做大规模，创造收入，为基础平台搭建及AUM后续发力留下时间窗口**

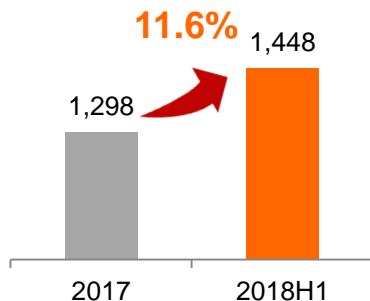
# 零售核心业务快速稳健增长

## 信用卡贷款余额



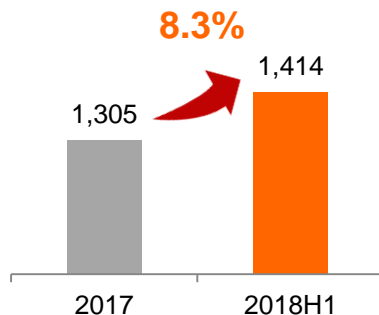
- 累计新发卡**918**万张，同比增长**81.2%**
- 流通卡**4,577**万张，较年初增长**19.4%**
- 总交易额**12,072**亿元，同比增长**89.9%**

## 新一贷贷款余额



- 上半年发放额**564**亿元
- 积极支持小微业主，经营性贷款余额占比约**三成**左右

## 汽车金融余额

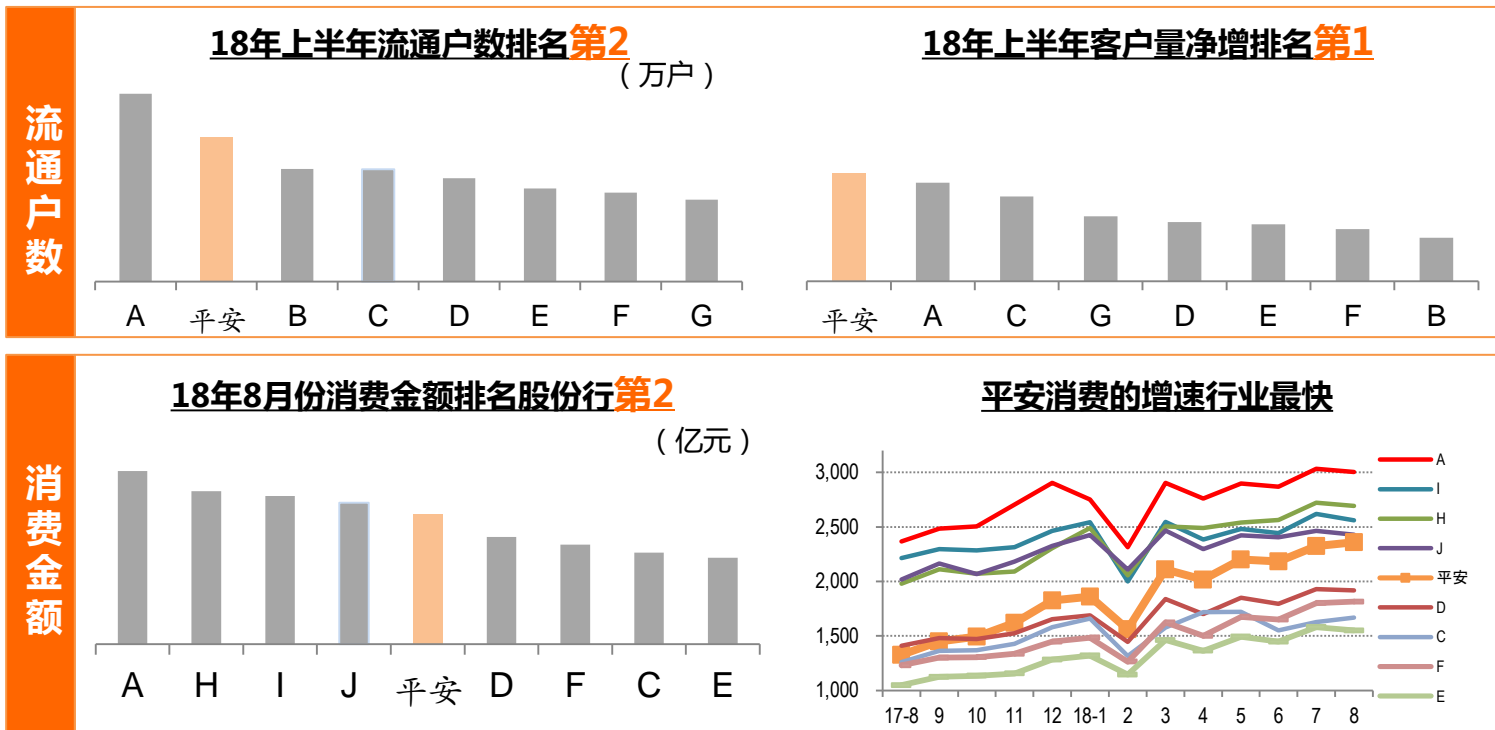


- 市场份额持续保持市场**第一**
- 新发放**716**亿元，同比增长**52.7%**
- 整体自动化审批率达**67%**，较年初提升2个百分点

注：以上文字描述数据时间口径均为2018年上半年

其中信用卡业务通过集团综合金融的助力,已进入行业第一梯队

## 信用卡：流通户数、消费金额均位列股份制银行第2



# 举措五：打造自动化、智能化零售风控体系，为LUM业务发展保驾护航

## 两大优势

### 自动化

- 信用卡100%实时审批，85%+系统自动审批
- 汽融整体平均审批时效0.4小时，行业最快；无抵押车贷业务全面实现“秒批”

### 智能化

- **信用卡**：交易级大数据风控系统，实时拦截欺诈保证银行、客户资产零损失
- **汽融**：采用AI智能定价策略,针对不同评级的客户进行智能定价
- **新一贷**：按日、周、月、季为单位，建立对各品种、分行、销售团队、中介公司等多维度的风险监控体系

## 三大核心能力

### 大数据平台

金融大数据、互联网大数据

### 多算法立体评分体系

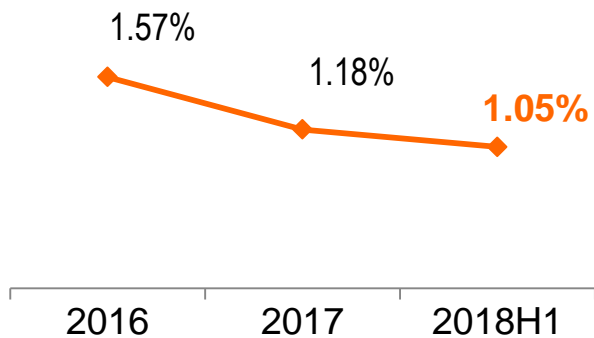
信用风险预测评分  
客户收入评价模型  
收益预测模型等

### 生物级信息应用

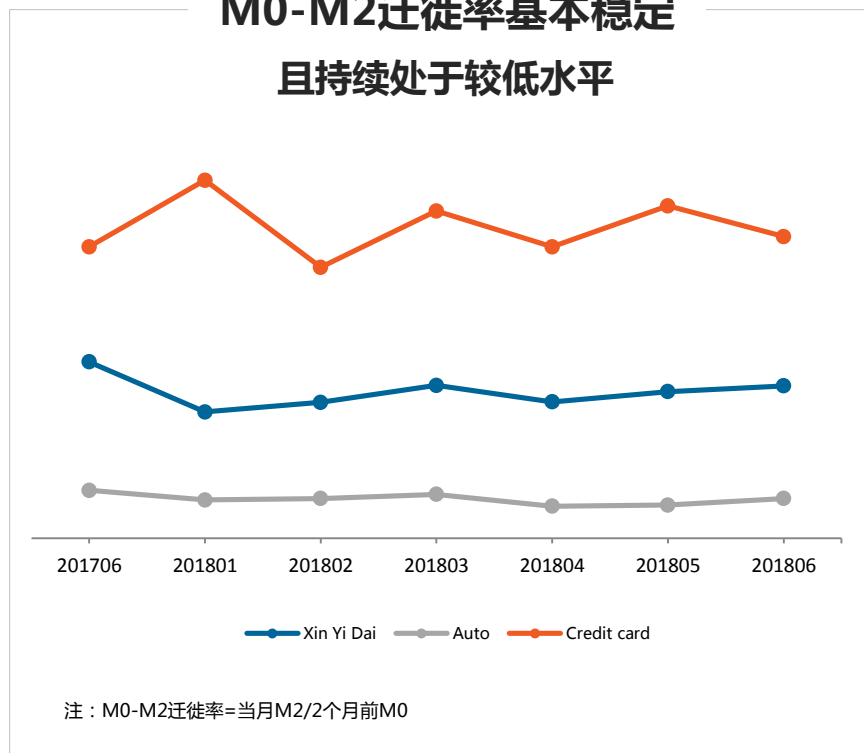
生物识别（人脸&声纹）  
设备指纹等

# 智能化风控平台的应用，使得零售贷款业务资产质量持续保持良好

- 零售贷款不良率较上年末下降**13BP**



## M0-M2迁徙率基本稳定 且持续处于较低水平



## 举措六：坚持对公做精，坚定走“双轻+行业化”路线，突破传统对公业务思路

### 双轻：轻资产+轻资本

资源精准投向，资产高效流转，发展不占用资本、少占用资本业务

- **升级交易银行**，建立“平台+产品+服务”模式，打造爆款产品（KYB、SAS）
- **做实真投行**：协同证券等专业公司，主动经营资本市场业务，建立集中式、流水化作业模式，实现资源整合
- **突破银团贷款**：帮助企业从其他金融机构获得融资。
- **突破政府金融**：与集团智慧城市生态圈协同，对接政府平台，做大纯存款

### 行业化：聚焦重点，做专做精

坚持有所为、有所不为，业务聚焦符合国家战略、体量大、弱周期、成长性好的**十大行业重点行业**

- **建立专业团队**：完善行业事业部，总分行联动，提升行业研究能力、服务能力，风险能力。
- **明确业务边界**：根据行业趋势和同业竞争，明确行业边界，尤其是不介入的业务领域。

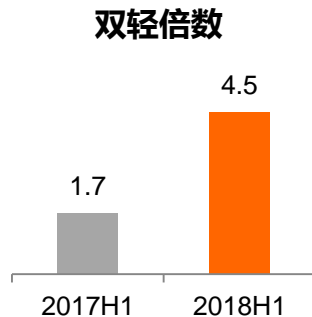


# 经过不断创新探索，双轻+行业化战略已见成效

## 双轻业务多点开花，用更少资源带来更大效应

18年上半年，表内投放**448亿元**  
撬动**1962亿元**整体融资规模

去年同期，表内投放844亿元，撬动1442亿元整体融资规模



## 行业化思路已在全行取得共识



### 资源聚焦

新管理层上台之后，新发放对公贷款中十大行业占比90%以上



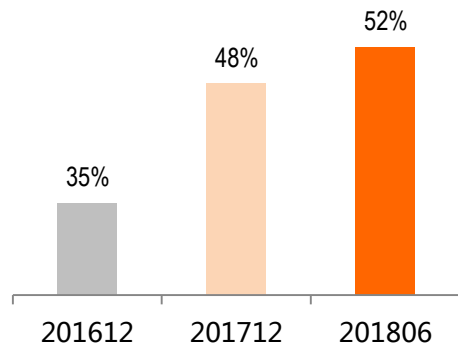
### 取得突破

与医药行业的多个核心企业达成战略合作关系，为客户提供全面金融服务

## 对公资产结构不断优化

- 转型以来，对公信贷资源投向“十大鼓励类行业+政府类”规模占比逐年提升
- 为全行整体资产质量的提升打下坚实基础

### 十大行业加政府类传统授信敞口占比



## 举措七：全面深挖集团综合金融价值

借助集团综合金融平台，银行可在客户资源、专业能力、产品能力、渠道优势等方面与其他专业公司形成高效协同，为客户提供一站式金融服务

### 交叉销售、流量互引

- 与其他专业公司、互联网平台对接，深挖个人、对公客户资源
- 实现交叉销售，相互引流

### 结合场景、业务协同

与证券、租赁等专业公司合作，实现能力互补、渠道互补，满足客户全生命周期的金融需求

### 共建生态、创新发展

- 参与五大生态圈建设
- 与其他专业公司的合作模式，从流量互通、业务互补升级到业务融合创新

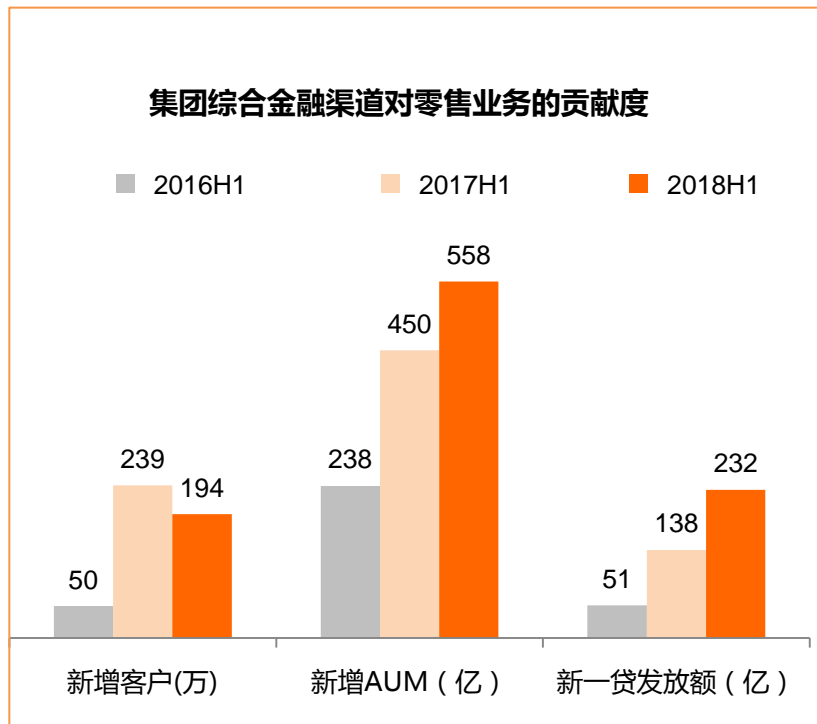
### 集团综合金融平台

1.79亿个人客户  
200万对公客户

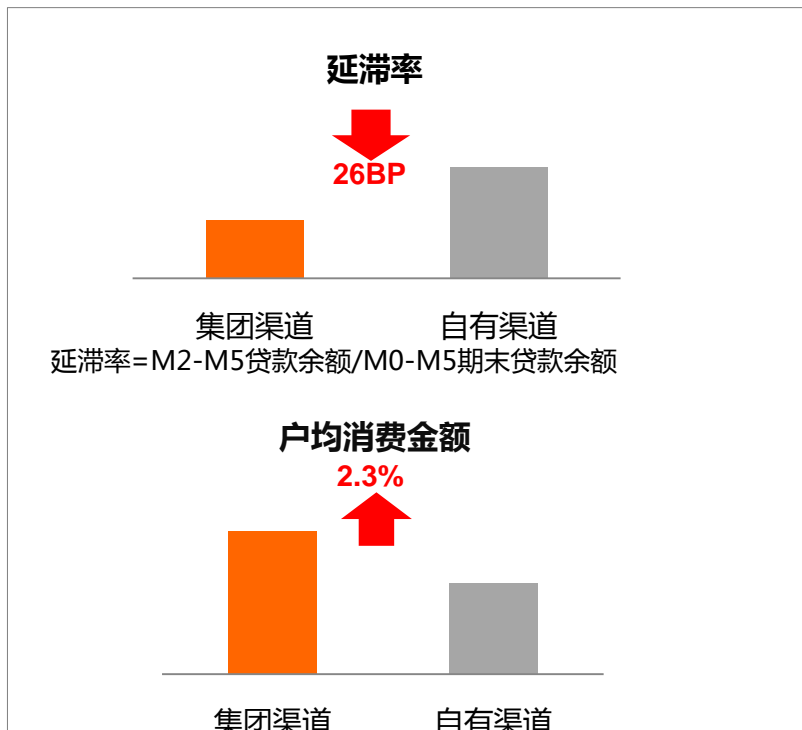
4.86亿互联网用户量  
139.9万代理人规模

# 综合金融渠道价值逐步显现，且集团渠道客户质量更高

- 转型以来，集团综合金融渠道对零售AUM、新一贷等业务规模的贡献度逐年提升



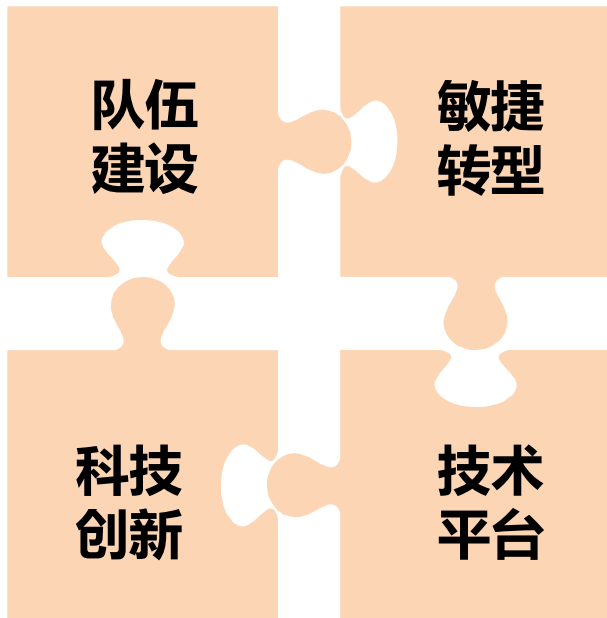
- 以信用卡为例，集团渠道获客品质好
  - 集团渠道客户延滞率更低，户均消费金额更高



备注：该数据时间口径为2018年6月

## 举措八：加大科技投入，引领业务发展

- 引进硅谷、国内外领先互联网企业的复合型高端技术人才
- 持续优化和增强科技人才队伍，全行科技人力扩充到4,800人，同比增长超过25%



- 将科技队伍“内嵌/派驻”到业务条线，推行敏捷开发和运作模式
- 在信用卡、汽车金融、大数据、口袋财务APP等业务领域实施敏捷开发

- 设立总行创新委员会、零售创新车库
- 探索大数据、人工智能、生物识别技术及图像识别技术方面的应用场景

- 建设完备的科技容灾体系，大数据平台技术体系
- 全部开发、测试环境以及部份生产环境的云化部署

# 科技投入的加大，驱动业务发展，升级经营管理

## 科技赋能管理

### 打造智慧财务平台

- 打通场景、流程、数据，优化端到端业务财务流程
- 实现智能分析、智慧搜索，赋能经营决策

### 搭建信贷基础平台

- 实现对公客户各类授信业务全生命周期管理
- 提前预知风险并做出应对

## 科技赋能产品

### 做实KYB

- 推动传统贷款业务向线上化、智能化方向升级

### 升级SAS

- 实现全流程数据掌控，提供一站式、便捷的综合服务体验

## 科技赋能服务

### AI+风控

- 通过平安智控系统、大数据预警系统实现更及时、准确的风控能力

### AI+客户

- 实现更加便捷的线上服务，一到两年AI客服占比超90%

### AI+营销

- 绘制客户画像，实现精准营销为行员配备AI秘书助力展业

# 举措九：全面推进资本精细化管理

全面实施以EVA/RAROC为核心的经济资本管理，节约资本使用，提升资本充足率。



## 考核引导

- **全面考核**：实施EVA/RAROC考核，引导经营单位统筹风险与回报，实现可持续发展；
- **差异引导**：对正常机构与特殊机构实施差异化考核，引导分行从自身出发逐步优化；
- **强化激励**：信贷及RWA资源运用情况与EVA/RAROC考核互通，强化激励效果。



## 资本释放

- **税务核销、打包处置和清收**：多措并举管理已核销资产，推动呆账核销、打包出售和清收



## 资本节约

- **结构调整**：调整高资本消耗业务，释放RWA；
- **精准压降**：理压降低效、无效资产，调整高资本消耗业务；
- **“打扫卫生”**：加大对诉讼费、往来款、抵债资产的清理力度，及抵债资产处置力度，减少无端资本浪费

## 截至2018年6月，资本充足率连续两个季度提升

- 一系列资本管理手段，2018年上半年资本充足率扭转下跌势头，超过转型前水平，显示全行资本管理能力得到改善
- 目前正在积极推动260亿可转债，300亿二级资本债的发行进度

单位：%

	标准值	2018年 上半年	2017年	2016年
资本充足率	≥10.5	11.59	11.20	11.53
一级资本充足率	≥8.5	9.22	9.18	9.34
核心一级资本充足率	≥7.5	8.34	8.28	8.36

# 举措十：重建管理队伍，推动提质增效

## 重建管理队伍

- **人才多元化**：前中后台、重要分行的核心管理人员进行了相应调整，人员来源包括扎根平安的精英，资深银行家，互联网人才等
- **人才年轻化**：推动两个100人计划，加快管理队伍的年轻化

新的管理团队对转型目标快速形成共识，且年富力强，成为推动转型的中流砥柱

## 推动提质增效

- **精简架构**：总行一级部门缩减28%，部门科室缩减33%，非零人员减少超过5000人
- **提升产能**：通过打造不同层次、线上线下的互通的培训体系，提升从业人员专业能力

2017年底，对公人均产能同比提升**32%**



**在下一阶段转型攻坚战中，平安银行将围绕转型目标  
持续拥抱集团、拥抱科技、巩固优势、快速发展**

# 夯实基础，多点突破，打赢转型攻坚战

## 坚定走零售转型路线，坚定拥抱集团、拥抱科技

### 夯实经营基础

- 继续保持资产质量稳中向好
- 多渠道、多手段做实存款业务
- 加强资本精细化管理能力

### 突破重点业务

- 做强私行，强化财富管理能力
- 加速信用卡业务发展，做实平安新名片
- 加快推出对公爆款产品

推动资管转型，强化资产管理能力，提升产品供应能力  
为各项业务发展提供支撑

# 夯实基础：继续坚守资产质量生命线

## 把关风险入口

- 业务部门重点围绕十大优势行业开展业务，加快退出非重点行业，将资源投入更加优质的客户。

## 加大清收打包力度

- 通过多样化组包策略，提升账面不良资产打包处置力度；
- 用大数据、生态圈方式，创新清收模式，进一步加快不良资产处置进度。

## 借助科技力量

- 搭建智能化AI风控平台，提升风险早发现、早处置的能力

## 实现精细化管理

- 经营单位一把手绩效与资产质量直接挂钩，并对经营单位问题资产的处理情况专人定期跟踪进展

**不良率、逾期90+率、偏离度都优于同业平均水平  
全行资产质量继续保持稳中向好态势**

# 夯实基础：多措并举提升存款能力

## 个人存款

- **经营性存款**：通过做大AUM业务规模，带动活期存款沉淀
- **结算性存款**：B2B2C模式以及APP聚合支付带来存款的增加
- **主动负债**：加强存款产品结构优化及营销推广，维持同业定价优势，渠道便捷购买，持续发行优势产品，促进理财存款规模增加

## 公司存款

- **政府金融**：积极开展政府资格营销，获得地方政府各类结算账户，获取高质量存款沉淀
- **交易银行**：利用技术手段加强平台对接，获取平台客户的资金归集类存款
- **真投行**：通过“商行+投行+投资”的模式，获取投行项目资金沉淀，增加公司存款
- **主动负债**：提升服务和价格优势，确保阶梯财富、大额存单、结构性存款等存款增长

# 夯实基础：深化资本管理改革，支持转型发展

## 加强资本管理精细化程度

### ■ 推动精细化资本管理

实施主动的动态资本配置，以“双轻”战略为导向优化调整资产业务结构，落地各项资本节约与资本释放举措，不断提高全行资本回报水平

### ■ 强化经济资本管理对全行风险加权资产的约束

将经济资本管理嵌入到绩效考核中，引导各级机构树立资本约束意识，确保资本成本概念和资本管理理念融入到经营管理的各个环节。

## 完善内外部资本补充机制

### ■ 调整资产结构，优化RWA配置

- 根据RAROC回报，动态调整优化RWA配置，提高资源运用效益；
- 继续压降高占用、低回报业务资产，为高RAROC业务提供RWA空间；

### ■ 推进资本补充，夯实资本实力

- 计划通过发行260亿元A股可转换公司债券和300亿元合格二级资本债券，构成资本补充的组合方案

# 加速突破：做强私人银行，强化财富管理能力

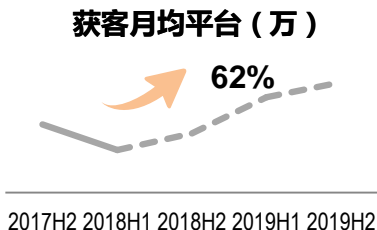


# 加速突破：线上线下全方位推动，聚焦资源发展信用卡业务，做实平安新名片

## 获客策略

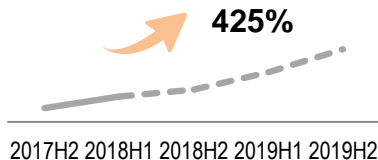
### 综拓渠道

- MGM获客
- 建共享平台
- 高层支持



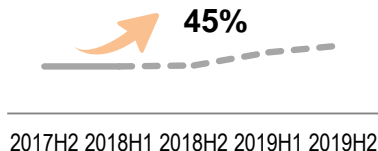
### 网络渠道

- 扩大流量
- 精准投放
- 提升转化率



### 其他

- 优化产能
- 开发分行资源
- 交叉销售



## 经营策略

### S 扩大传播

- 百万大军分享信用卡权益优惠
- 零售和信用卡7000多万客户分享
- 集团和银行全方位品牌宣传

### A 提升体验

- OMO，开放互联
- APP体验行业领先，口袋商城以高频、尊贵、分享为主题，20-40个品类形成优势地位

### T 断点营销

- 适时接入T，提高营销效率
- 断点召回，活动中流失的用户

### 敏捷运营

- 市场、IT和各支持模块建设敏捷架构，提升端到端交付效率，快速响应市场

# 加速突破：借助集团科技力量，实现对公“平台+产品+服务模式”落地，打造爆款产品

## ◎ 爆款产品 ◎ 解决痛点

### KYB

- 推动传统贷款业务向线上化、智能化升级
- 解决融资难，融资贵的问题

### SAS

- 运用科技手段以及平安银行在供应链金融领域的经验
- 针对性的解决中小企业融资难、贸易真实性难以辨别等痛点

## ◎ 关键优势

- **容量大**：面向9000万小微客群，市场容量巨大
  - **风险小**：基于场景构建风控模型，打造线上化、智能化的融资服务，实现风险、成本可控
  - **效率高**：全线上操作，系统自动审批，打造客户极致体验的同时，大大提高业务效率
  - 计划2019年下半年全面推向市场，树立市场品牌，成为银行公司业务新的利润增长点
- 
- **空间大**：SAS平台可服务应收账款余额高达13.5万亿人民币，且每年以10%的趋势递增
  - **科技赋能**：应用平安区块链四大核心技术（分布式账本、可授权加密、零知识认证、智能合约），有效提升交易撮合效率。
  - **开放共赢**：以开放式平台联盟产业链各方，提供标准化和定制化服务，共同构筑供应链金融服务生态



# 促进“真资管”转型，提升资产管理能力

## 做强交易能力

- 通过银证协同的不断加强，用好证券量化团队策略库、价格模型等，做强资管交易能力

## 提升产品能力

- 完善产品布局：通过多元化产品和服务满足各类客户群体的不同需求
- 加快产品转型：配合资管新规，加快净值型产品的发行速度；大力研发权益类产品、境外投资产品

**塑造专业化资产管理能力，提升品牌影响力**

**加快产品供应规模，快速做大AUM**

**丰富产品类别，满足客户多样化需求  
加强客户粘性**

# 展望未来：随着转型不断推进，平安银行ROE有望达到或超过行业平均水平



## 资本

- 加强对资本考核
- 资源主要投向资本占用较少的零售
- 对公大力发展“双轻”业务



## 零售

- 充分利用集团资源大力发展零售
- 增贷款资源主要投入零售



## 综合金融+科技

- 继续深入拥抱集团，深挖综合金融价值
- 用科技力量持续提升服务能力、风险能力、管理能力



## 对公

- 坚持有所为有所不为，聚焦行业化+双轻路线
- 严控新增不良，继续化解存量历史包袱。



## 拨备

- 已持续几年加大拨备计提
- 从不良增量的角度看，产生的不良在减小，拨备的压力将趋缓

未来2-3年ROE

有望实现更好水平

# 平安银行也将在集团综合金融版图中发挥更加重要的作用



**银行牌照**是集团综合金融平台不可或缺的重要组成部分



银行是**个人综合金融生活产品、服务重要提供方**，助推集团愿景实现



银行智能新门店将成为**集团线下综合金融流量入口**



银行私人银行将成为**集团财富管理业务的核心组织**



未来两到三年，银行将成为**集团收入利润的重要来源**



开放渠道能力，银行将成为**集团对公客户服务最大的渠道方**



银行输出账户能力、支付结算、融资服务等，**助推集团生态圈战略落地**

谢谢！



# 走进投资风险管理

集团首席投资执行官  
陈德贤

2018.10.12 中国·深圳

- 
- 1 投资面临的挑战与投资业绩**
  - 2 平安集团投资与风险管理体系**
  - 3 保险资金主要投资风险及管理**

# ◆ 我们在思考三个问题：风险挑战有哪些？如何去管保险资金？未来的收益预期？

- 2013-16年保险公司非标投资的复合年增长率达55%
- 今年前6月有7家信用债主体首次违约
- 今年前8个月A股下跌17.28%



我们面临哪些风险挑战？

- 资产负债错配，国内缺乏长期资产以匹配负债
- 国内衍生产品市场仍不发达，投资风险对冲工具缺乏



如何管理2.58万亿的保险资金？

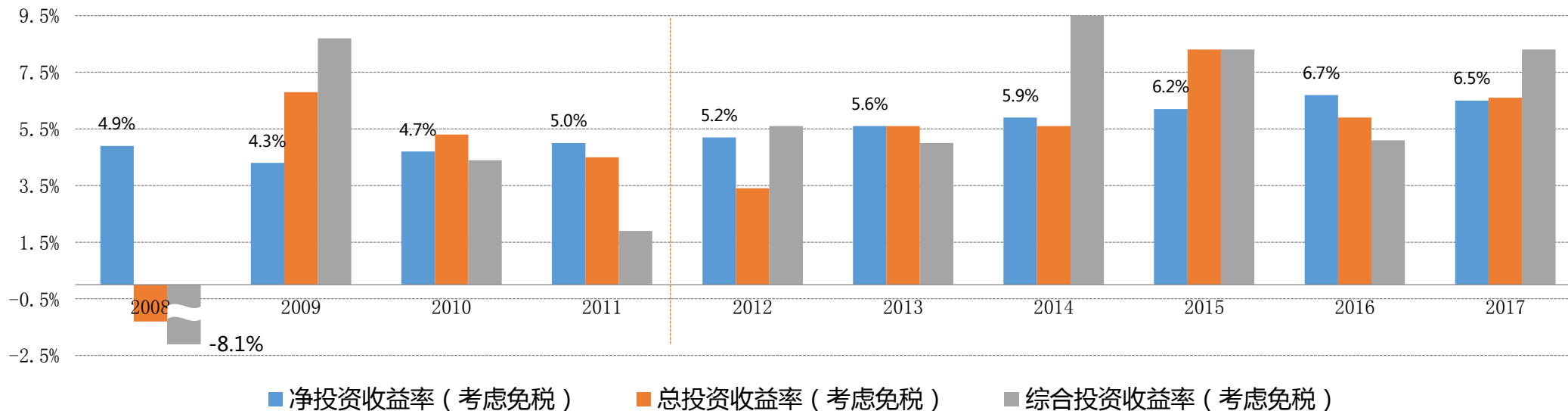
- IFRS9实施后对保险资金有哪些影响？
- 未来保险资金有哪些投资策略？



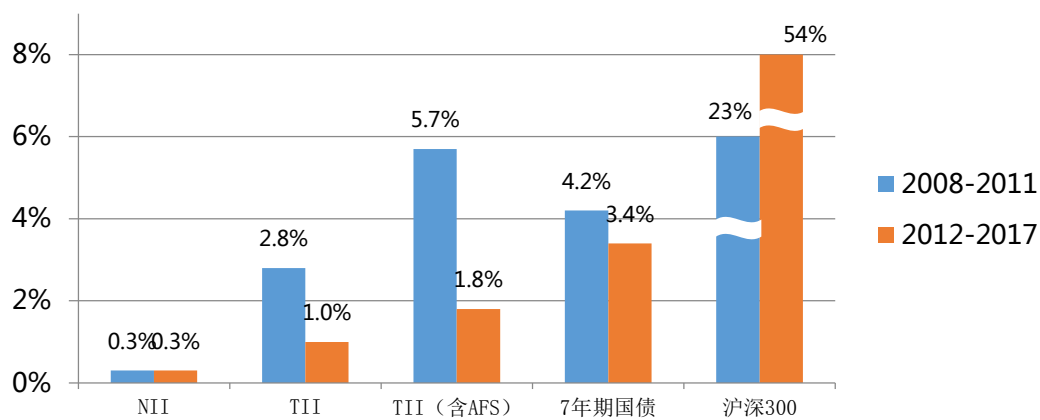
未来的收益预期如何？

# ◆投资管理成效 – 2012年之后净投资收益稳步上升，对投资收益波动形成明显缓冲(1/3)

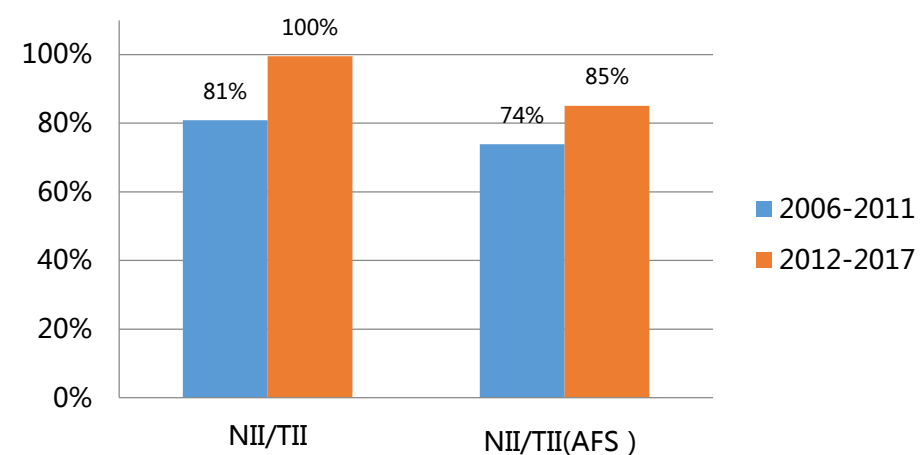
## 平安险资投资历年收益率



## 投资收益波动率显著低于市场，2012年之后业绩波动显著下降

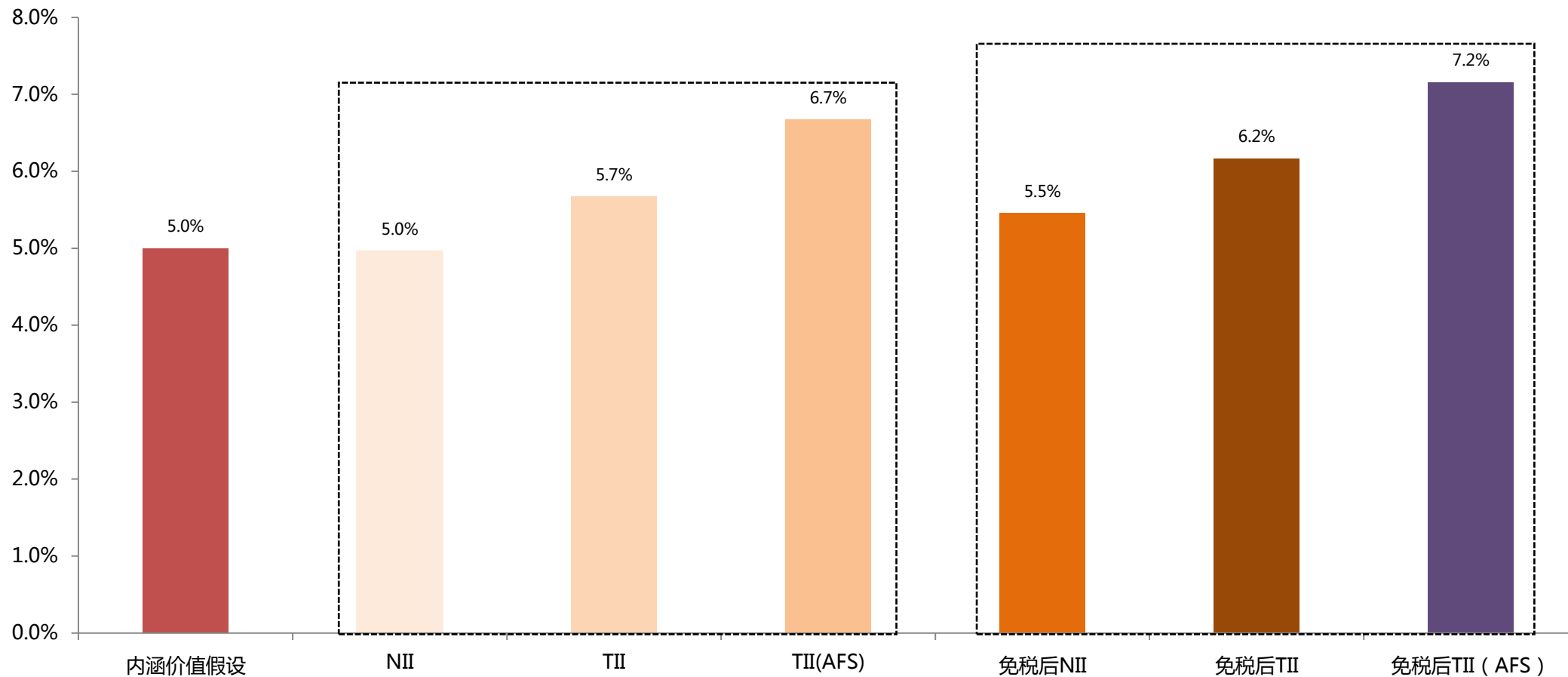


## 投资收益率的可预测性显著上升





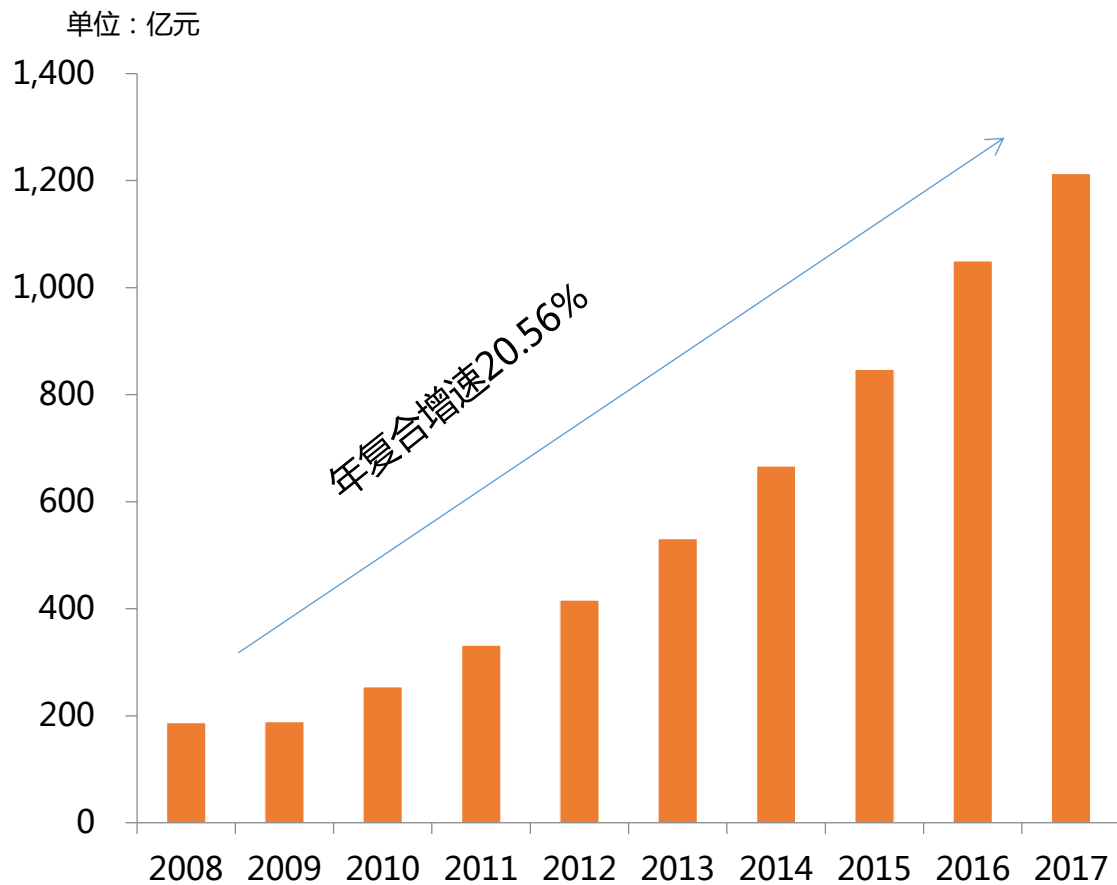
## ◆投资管理成效 – 长期平均投资收益率显著超越内涵价值的投资收益假设 (2/3)



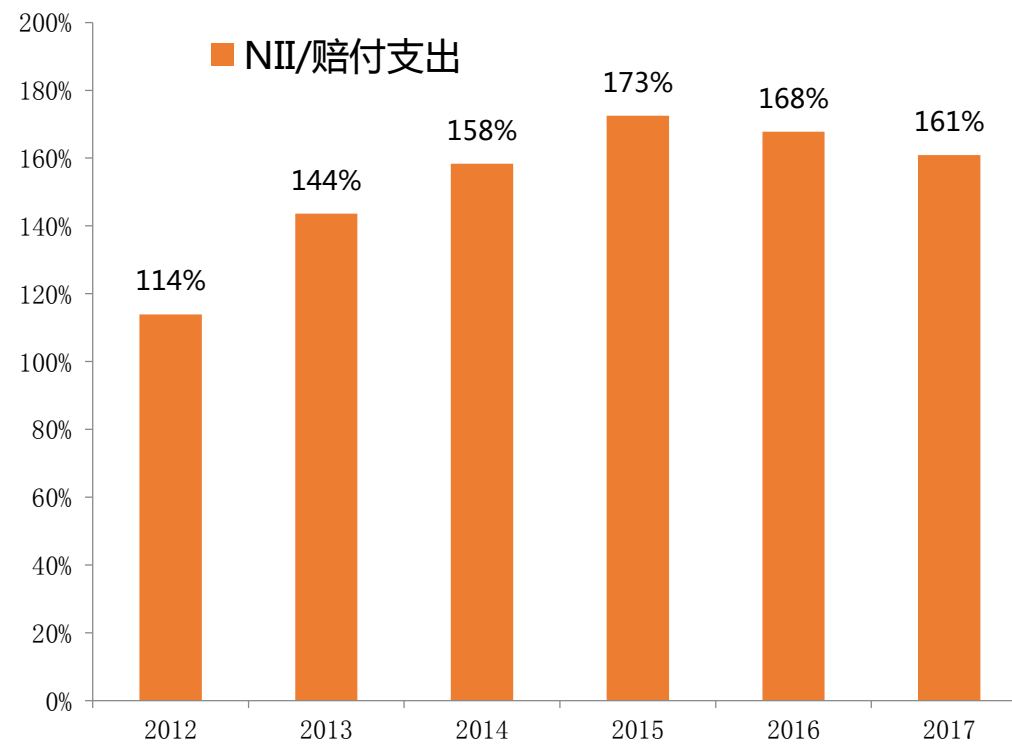
注：保险资金投资国债等投资品种获得的利息享受免税待遇，免税金额对保险公司而言是一种间接的投资收益

# ◆投资管理成效 – 净投资收益额年复合增速21%，明显超越寿险业务赔付金 (3/3)

## 净投资收益稳步上升



## NII稳定超越寿险业务赔付金





- 1 投资面临的挑战与投资业绩

- 2 平安集团投资与风险管理体系

- 3 保险资金主要投资风险及管理

# ◆投资管理流程 – 保险资金受负债约束，需坚持资产与负债匹配的核心原则 (1/5)

## 负债管理

“比预期更好地管理负债”

- 以更低的成本积累保险负债
- 负债管理达到或超越预期

## 资产负债管理

“建立良好的资产负债状况并保护财务收益”

- 将资产负债错配程度控制在合理水平  
-久期、现金流、成本/收益
- 形成资债双方的关键决策（产品结构，资产配置，投资指引等）

## 资产管理

“超越资产类别标杆”

- 高效地管理运营成本
- 在风险预算基础上产生超额收益



精算  
(CAO)



财务  
(CFO)



投资  
(CIO)



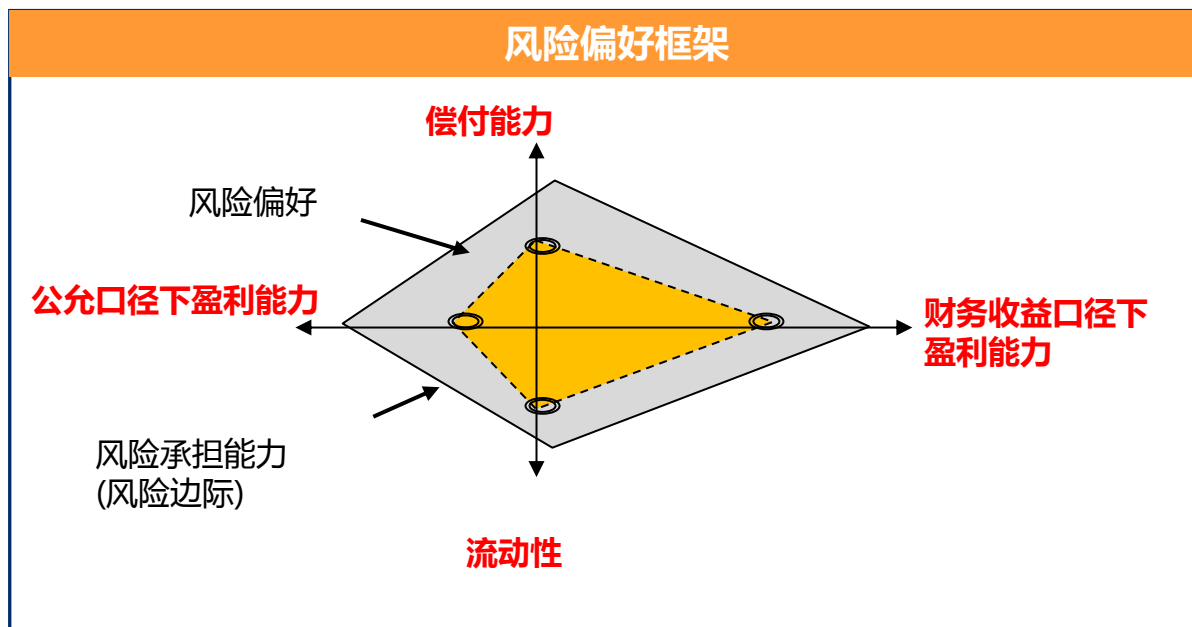
风险  
(CRO)

注：集团层面的专业委员会参与资产配置方案的审核，具体是集团风险管理执行委员会

# ◆投资管理流程 – 从财务、精算、风险、收益等多个维度形成投资风险偏好 (2/5)

**产品定价利率约束：**公允投资收益以**定价利率**为参考底线，确保公司在不利情形下公允投资收益仍不低于产品定价水平；同时通过预期收益下档边界，确定投资组合最低收益目标；

**产品负债成本约束：**在产品定价利率约束的基础上，财务口径投资收益以**负债成本**为参考底线，确保大概率情形下财务收益不低于负债成本；



## 三维度量化指标

### - 偿付能力风险约束

压力情景下偿付能力充足率不低于120%

### - 产品定价利率约束：公允口径下的投资收益约束

	收益率 下档边界(%)	平均定价 利率(%)	最低收益要求 击穿概率不高于(%)
寿低	***	***	20
分红	***	***	15
万能	***	***	10

### - 产品负债成本约束：财务口径下的投资收益约束

	平均负债 成本(%)	最低收益 击穿概率不高于(%)
寿低	***	15
分红	***	10
万能	***	10

# ◆投资管理流程 – 结合投资判断，基于量化模拟技术确定战略资产配置 (3/5)

## 输入

投资约束与资产数据

压力下最低偿付能力要求

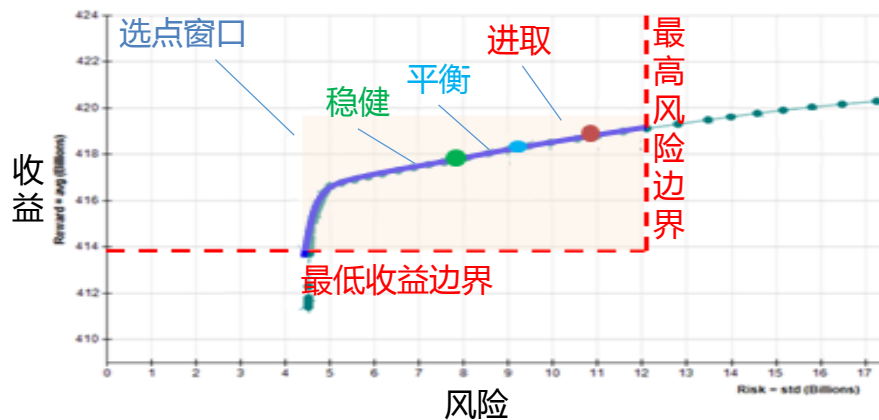
帐户最低收益率的击穿概率

投资资产收益与波动预测

投资策略

## 量化模拟

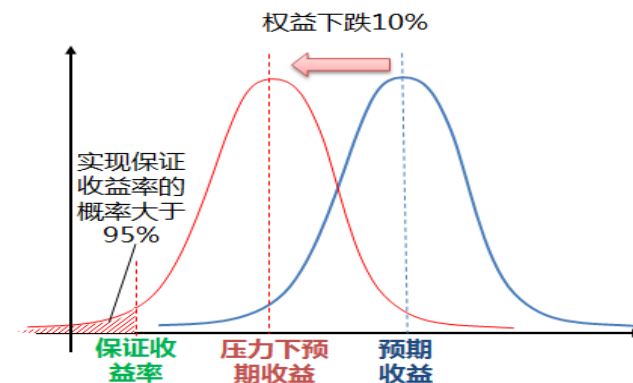
利用蒙特卡洛等量化技术生成每类投资帐户的有效前沿



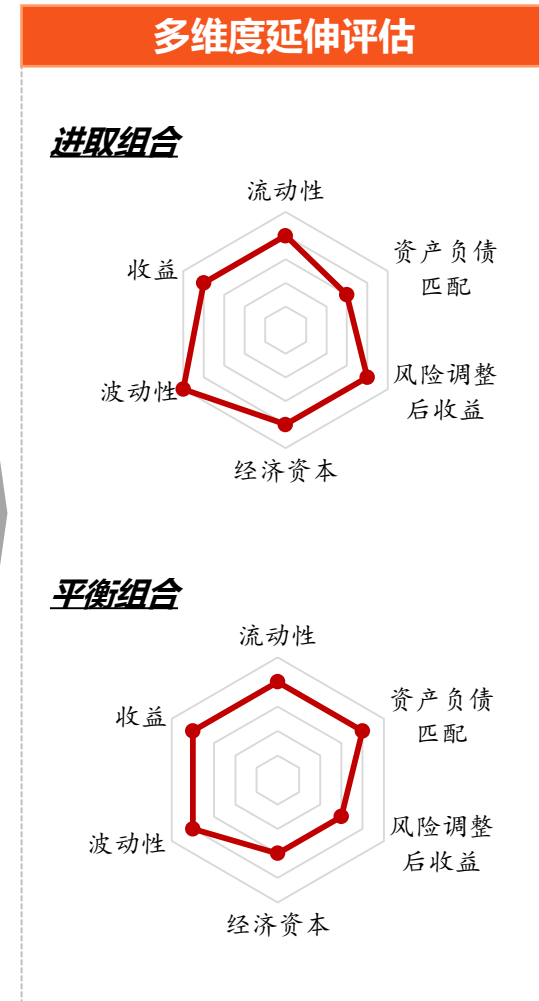
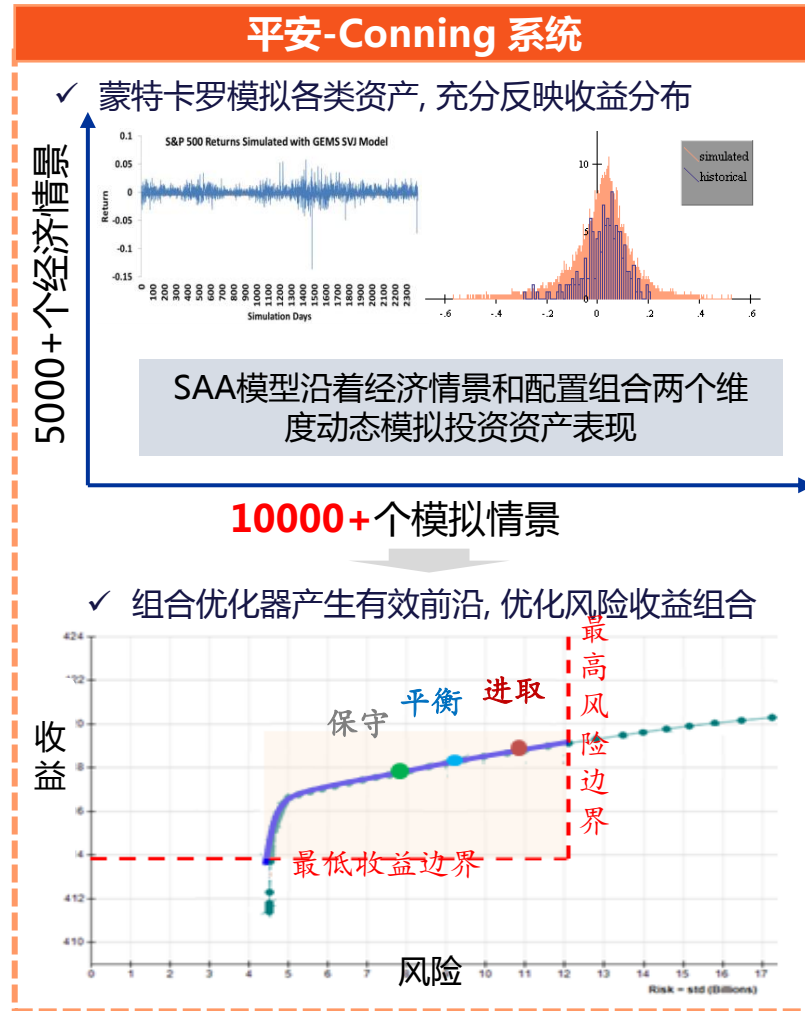
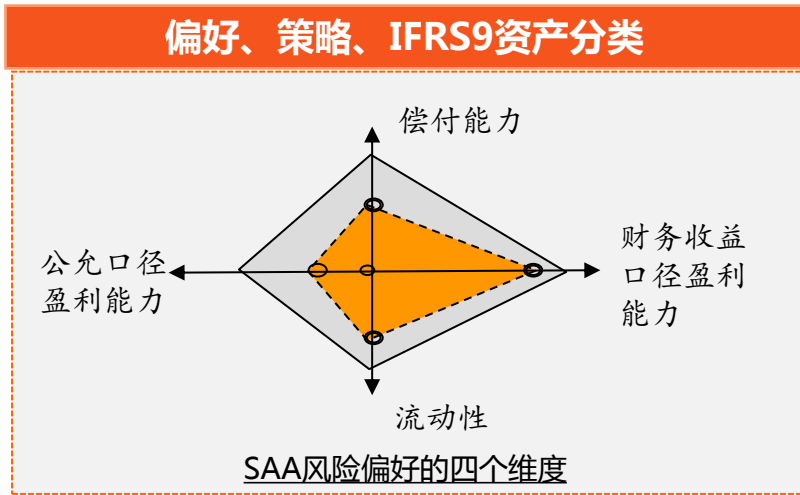
有效前沿上的选点与压力测试

## 评估选择

选取有效组合进行压力测试，形成收益分布，最终在满足投资约束的组合中根据风险大小选取三个配置组合进行最终决策



# ◆投资管理流程 – 基于充分的量化评估进行战略资产配置(SAA) (4/5)



量化评估

多维评估

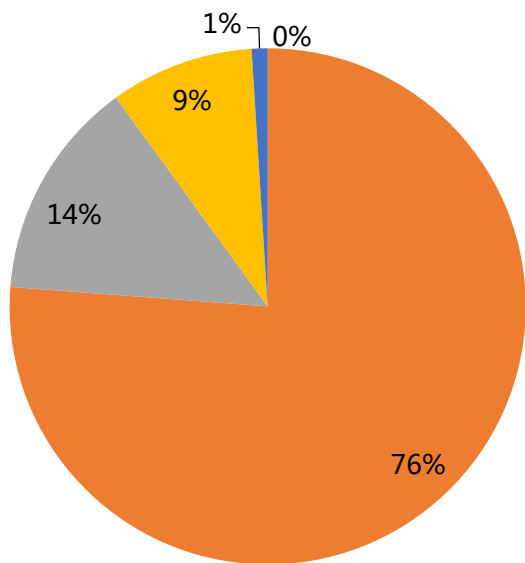
注：SAA——Strategic Assets Allocation

# ◆投资管理流程 – 基于保险帐户设定的差异化战略资产配置方案 (5/5)

示例

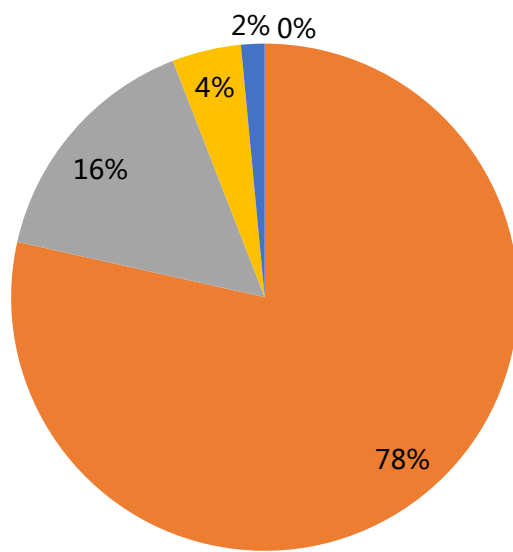
## 寿险传统

■ 现金及等价 ■ 固定收益 ■ 权益资产 ■ 另类投资 ■ 多策略



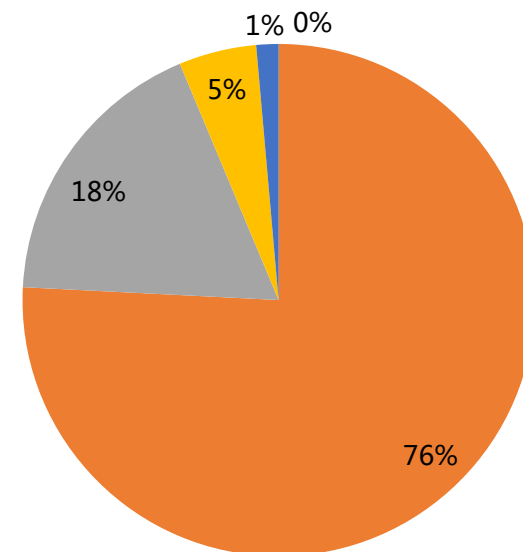
## 寿险分红

■ 现金及等价 ■ 固定收益 ■ 权益资产 ■ 另类投资 ■ 多策略



## 寿险万能

■ 现金及等价 ■ 固定收益 ■ 权益资产 ■ 另类投资 ■ 多策略

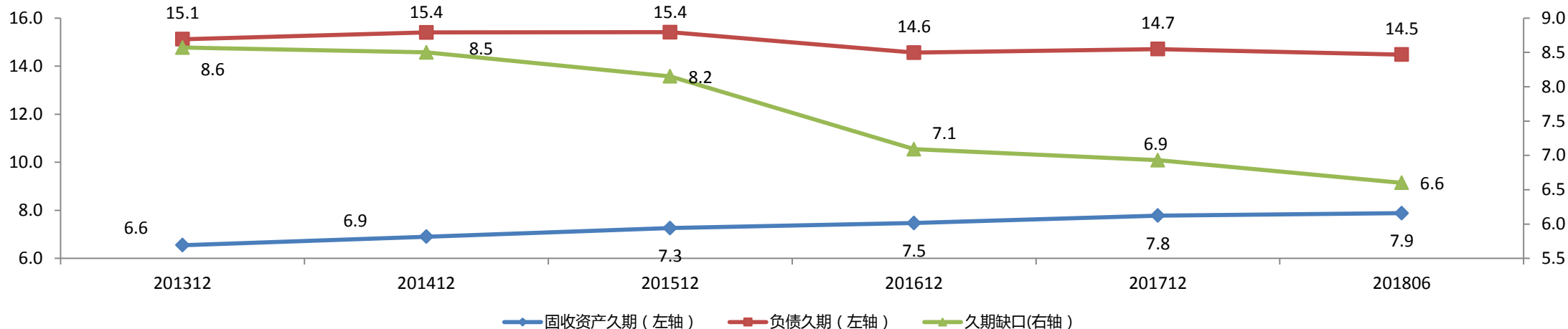


注：权益资产包括优先股；另类投资包括PE和不动产；寿险传统不含高分红保单形成的资产

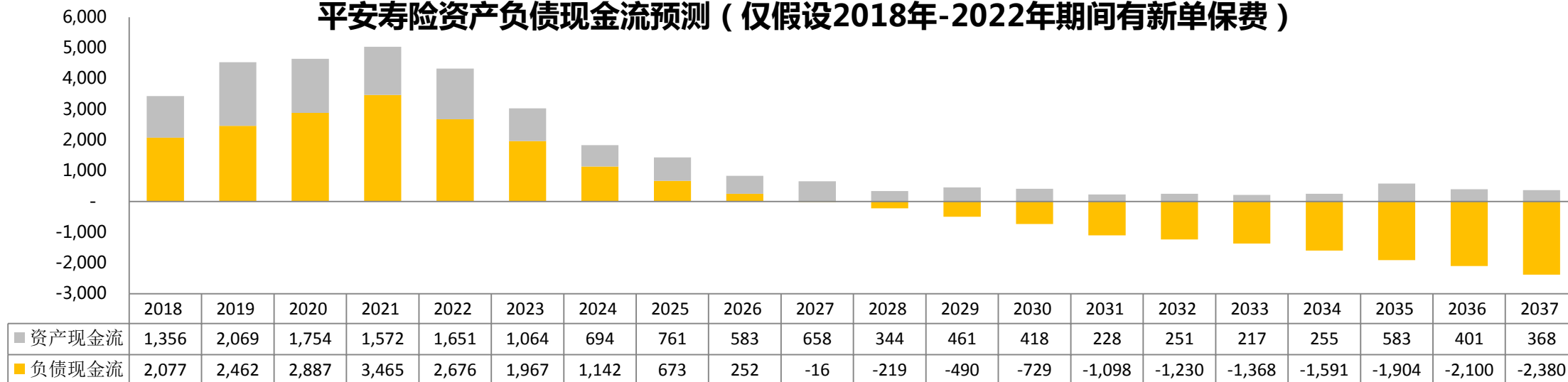


# ◆投资管理成效 – 资产负债久期缺口持续降低，保守假设下2029年出现净现金流出 (1/2)

## 资产负债久期缺口自2013年以来持续降低

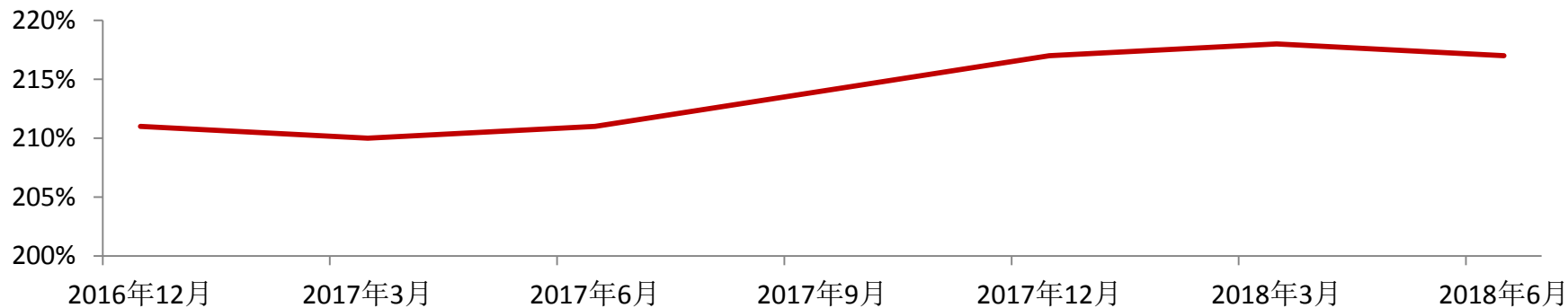


## 平安寿险资产负债现金流预测 (仅假设2018年-2022年期间有新单保费)

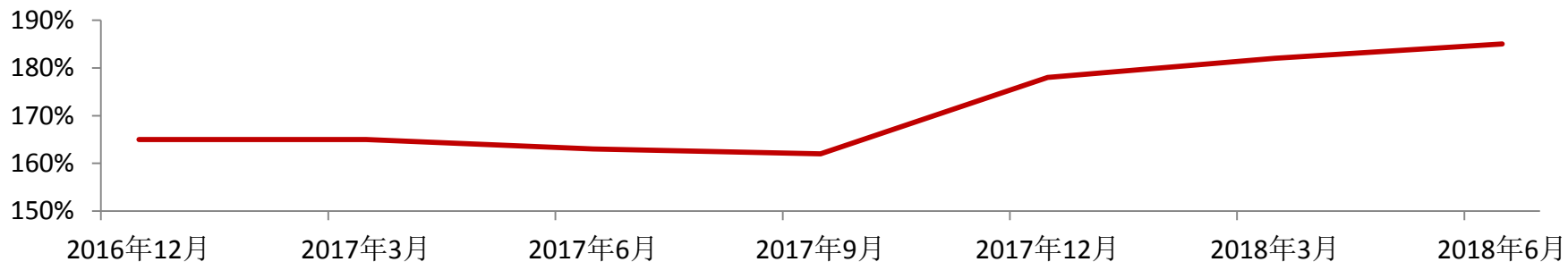


## ◆投资管理成效 – 平安在压力情景下偿付能力充足率仍在150%以上 (2/2)

### 偿付能力充足率持续维持在200%以上



### 重度压力下偿付能力充足率仍维持在150%以上

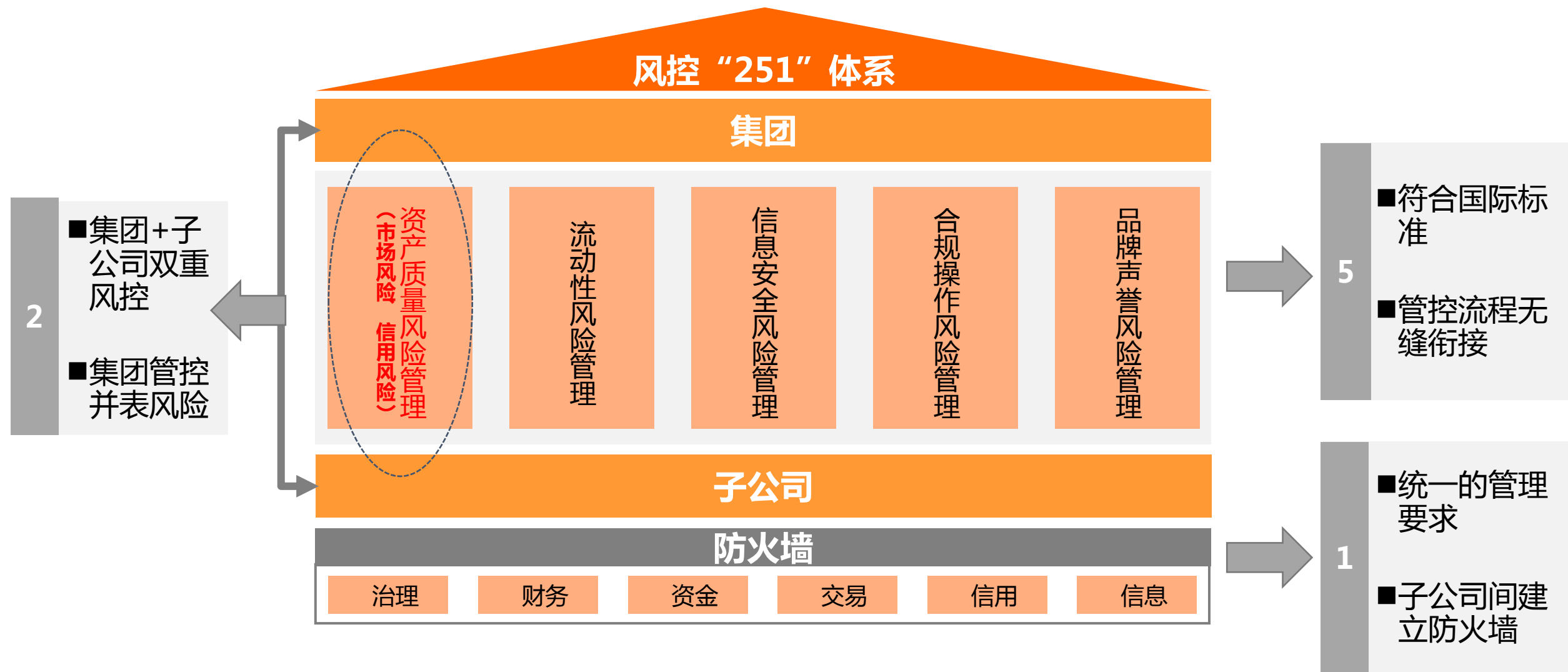


#### 平安集团2018年 重度压力情景

沪深300涨跌幅	-42%
1年国债收益率变动	-112bp
10年国债收益率变动	-98bp
信用违约损失率	1.91%
不动产价格下跌	-27%
美元兑人民币汇率	-9%

.....

# ◆投资风险管理体系 – 中国唯一入选G-SIIs的机构，“251”体系符合国际标准 (1/2)



注：集团层面的专业委员会参与重大风险的审核，具体包括集团风险管理执行委员会和集团投资管理委员会

# ◆投资风险管理体制 – 核心是要平衡好收益与风险，建立健全的管控体系 (2/2)



# ◆ 投资风险管理流程 – 每年的投资风险预算基于压力测试设定4个层级的风险限额 (2/8)

集团  
风险  
偏好

- 资本
- 流动性
- 声誉
- 操作合规

- 压力情景下，集团偿付能力充足率不得低于**120%**；
- 压力情景下，最短生存期不得低于**30天**；
- 最大程度降低声誉风险事件发生的机率，避免发酵酿成危机
- 满足监管要求和集团合规及操作风险管理要求

专业公司  
风险偏好  
及风险限  
额

- 专业公司  
风险偏好
- ↓
- 专业公司  
风险容忍  
度和限额
- ↓
- 专业公司  
EVA/RAR  
OC

- 公司层面核心限额
- 业务层面核心限额
- 监测类限额
- 集团层面限额

- 公司层面风险限额，包含资本充足率、不良率等指标
- 分解到业务条线层面风险限额
- 非硬性的监测类指标，如评级分布
- 集团行业限额、交易对手限额等

# ◆ 投资风险管理流程 – 保险类专业公司风险限额设置案例 (3/8)

示例

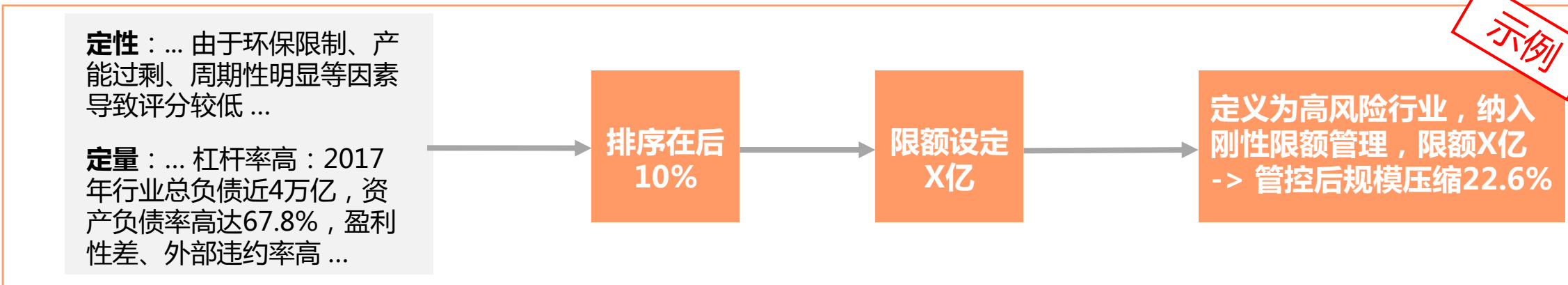
公司层面 核心风险限额		业务层面核心风险限额 各账户各大类资产配置上限						
公司	偿二代下保险公司偿付能力充足率	公司	账户	权益占比上限	信用债占比上限	另类投资配置上限	不动产配置上限	PE配置上限
寿险	≥150%	寿险	寿险低	18.5%		9.0%		
			寿险分红	22.3%		6.0%		
			寿险万能	21.3%		6.0%		
产险	≥150%	产险	产险传统	15.0%	30%	45%	30%	10%
			养老传统	23%			30.0%	
养老险	保险资金： 偿付能力二代充足率 ≥150%  第三方资金： 信用风险资本 ≤ 0.58亿； 市场风险资本 ≤ 0.29亿	养老险	养老分红	20.6%			30.0%	
			养老万能	20.4%			30.0%	
健康险	≥150%	健康险	健康险传统	15.0%	30%	20.0%	0.0%	0.0%

# ◆ 投资风险管理流程 – 行业集中度管理有保有压，覆盖39个行业 (4/8)

管理流程



煤炭业



# ◆ 投资风险管理流程 – 交易对手集中度采用分类管理模式，重点压退高风险对手 (5/8)

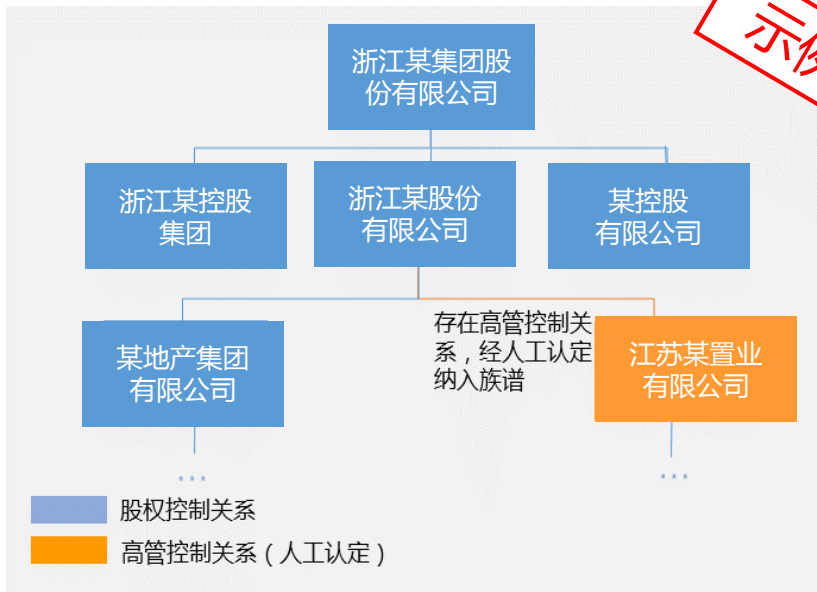


交易对手是一组法人客户的集合

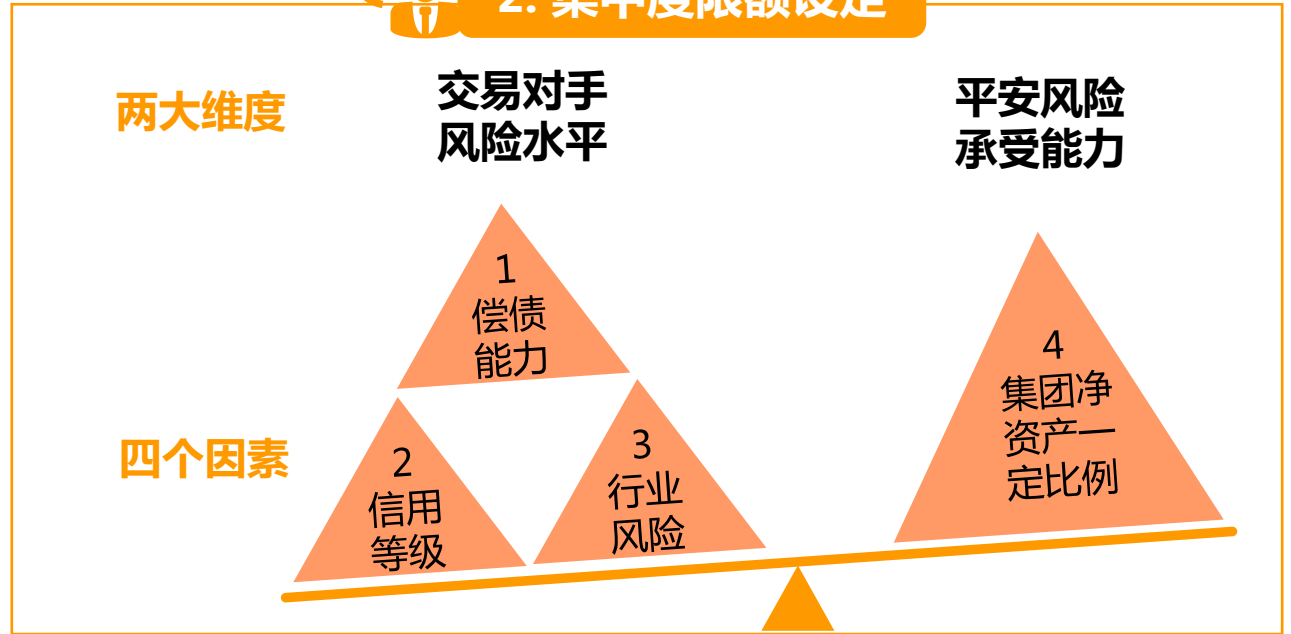
股权控制企业  
高管控制企业  
担保关联企业

...

## 1. 族谱关系确认



## 2. 集中度限额设定

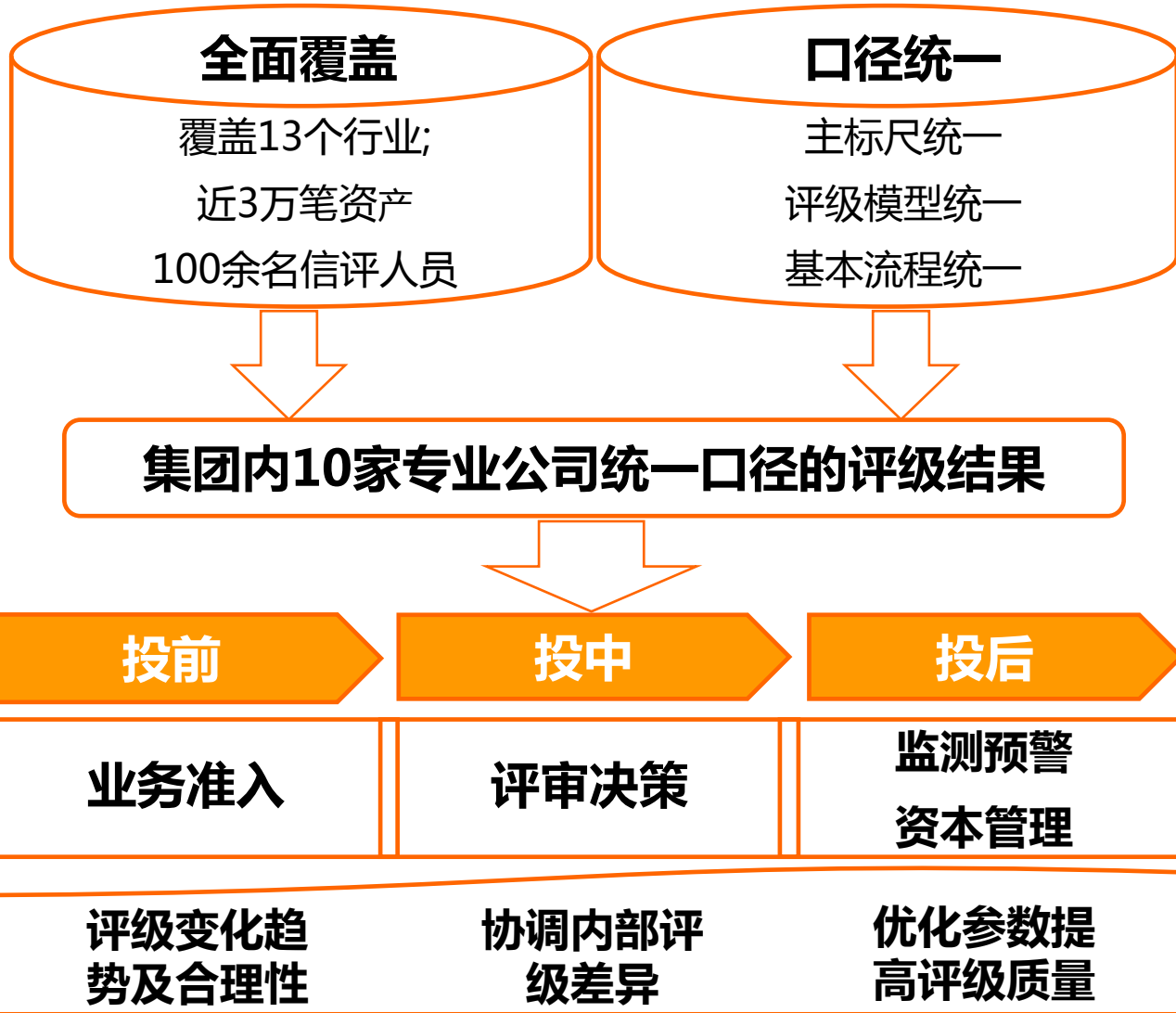


一个交易对手  
整体合作规模  
不超过集中度限额

浙江某集团集中度限额：约80亿



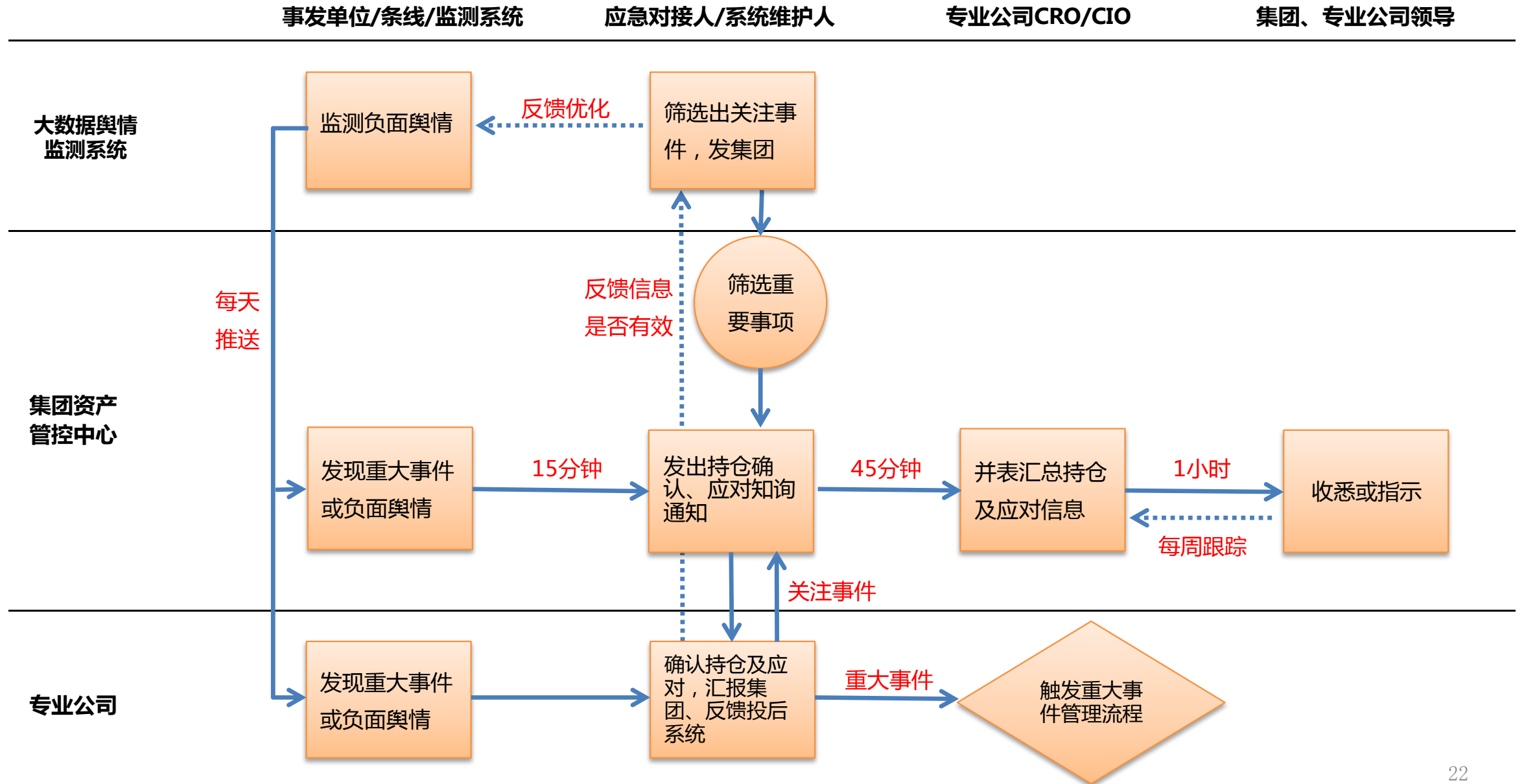
# ◆ 投资风险管理流程 – 内部信用评级始于2003年 (6/8)



示例

内部评级 VS. 国际评级		
平安	标普	穆迪
AAA	AAA	Aaa
AA	AA+~A	Aa1~A2
A	A-~BBB	A3~ Baa2
BBB	BBB-~BB	Baa3~ Ba2
.....	.....	.....

# ◆ 投资风险管理流程 – 基于灰名单、大数据预警等机制建立2小时快速响应机制 (7/8)



# ◆ 投资风险管理流程 – 过去2个月收集大数据预警信息1.6万条，重点跟踪206家 (8/8)



- ❖ 持仓金额
- ❖ 诉讼金额
- ❖ 预警强度
- ❖ 财务指标
- ❖ 重大负面
- ❖ 白名单



## ◆投资管理成效 – 平安险资投资的非标资产累计零违约，信用债上半年零违约

非标资产  
零违约

保险资金投资的非标债类资产占比 **14.1%**，金额超过**3600**亿，至今未出现违约资产。

信用债  
零违约

保险资金投资的信用债资产占比 **6.7%**，金额超过**1700**亿，上半年未出现违约资产。

# ◆ 投资管理系统 – 平安-Conning资产配置系统数据处理能力超越国际水准(1/2)



## 经济情形生成器 ( ESG )

- 蒙特卡罗模拟10000+经济情形，每个情形下产生不同的资产收益和现金流



## 资产负债模拟器 ( Simulation )

- 全路径模拟，计算每一个经济情形下每一个时点的资产收益、现金流变化以及资产负债联动情况



## 投资风险数据平台 ( Database )

- 收集内部各专业公司投资与风险相关的基础数据、文档，市场数据库支持实时市场预警

- ✓ 30+个资产模型
- ✓ 100+个金融建模参数
- ✓ 3 000+条资产存量数据
- ✓ 10 000+个经济情形
- ✓ 60 000+个模拟节点
- ✓ 200 000+条统计数据
- ✓ 1 000 000+条数据结果
- ✓ 60分钟完成以上所有计算
- ✓ 字段313项；条线277个

## 数据库

### ( Database and Query Tool )

- 存储所有的计算过程和结果
- 每个变量都提供丰富的统计数据



## 投资组合优化器

### ( Optimization Tool )

- 生成投资组合的有效边界
- 提供财务收益、经济资本、资本盈余等不同维度的优化



## 平安千里眼

### ( Investment Analysis )

- 10分钟内完成集团持仓查询
- 支持资产配置压力测试、投资风险情景分析与压力测试等分析



# ◆投资风险管理系统 – 对单资产管理逐步从传统的台帐系统发展为智慧平台 (2/2)

## 集团智能投资全流程管控平台



覆盖**23家**专业公司

每月更新数据**423万条**

各类标签约**12000个**

基础数据涵盖**36535个**字段

## 1 投资面临的挑战与投资业绩

## 2 平安集团投资与风险管理体系



## 3 保险资金主要投资风险及管理

1. 投资管理策略
2. 非标资产风险管控
3. 企业债风险管控
4. 房地产风险管控
5. 股票风险管控
6. 会计准则新规(IFRS9)应对
7. 资产负债错配风险管控

# ◆ 投资管理策略 – 未来5-10年全球金融资产收益率将低于过去10-20年的平均收益

1

## “NII+” 策略——建立险资收益安全垫

过去十年NII的年复合增速为**20.56%**，以上千亿现金流为公司稳健经营提供坚实保障。过去五年NII对保险赔付支出的覆盖比例不断上升。

2

## 固定收益投资策略——拉长资产久期+税收优惠

积极配置长久期资产，20年及以上债券超**5750亿**，长债久期**14.75年**。资产负债久期过去5年累计缩短**2年**，过去10年免税资产平均每年额外贡献**50BPS**的投资收益。

3

## 不动产投资策略——长期投资业绩的“压舱石”

占比由目前的2%提升至**10%**，开拓新型的不动产投资领域。

4

## 权益投资策略——集中投资，利用好外部投管人的投资能力

重点项目集中投资。按平安成本计算，汇丰18年预测分红率达**5.9%**，工行**5.2%**，碧桂园甚至高达**22.7%**；提高外部投管人的委托比例。

5

## 海外投资策略——适当分散投资，管理好外汇风险

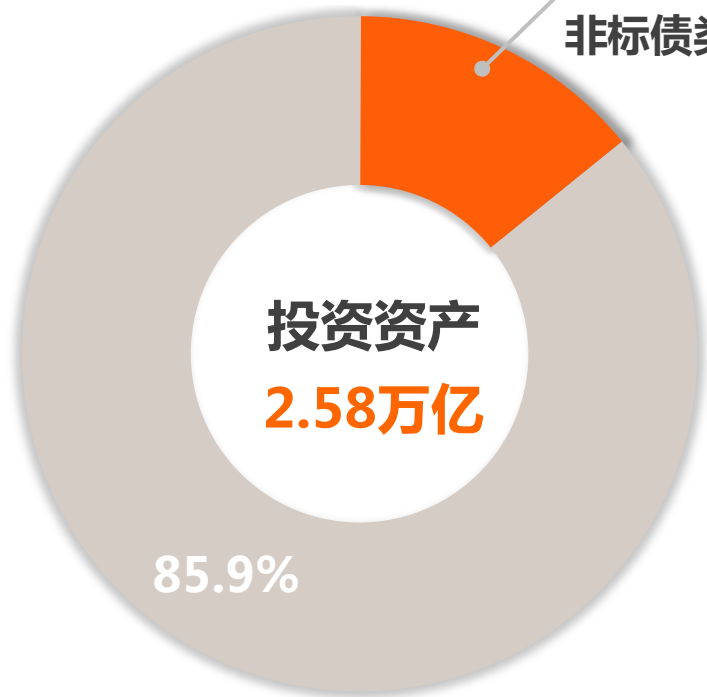
非资本市场投资以委托投资为主



# ◆非标资产信用风险管控 – 多重评估、增信充足、国家信用、安全第一 (1/3)

至今 0 违约

非标债类资产占比 14.1%



- 配置额度管理
- 集中度风险管理

- 业务团队项目管理
- 子公司投决会
- 内部/外部信评

- 秘书处评估
- 投管会委员审议
- 产品端、出资端防火墙隔离



71%有增信

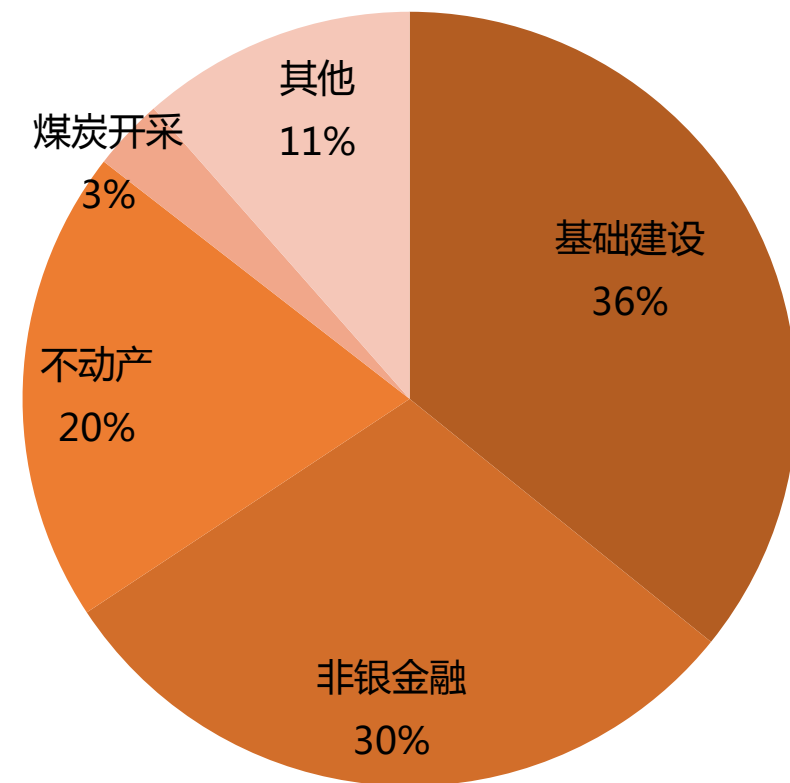
其余近50%有  
国家信用背书

现金流覆盖  
率 88.5%

集团严格要求  
业务合规  
权责明晰  
严格准入

## ◆非标资产信用风险管控 – 保险资金非标债类主要投向基金、非银金融等资产 (2/3)

	投资占比 (%)	名义投资收益率 (%)	剩余期限 (年)
<b>基建</b>	<b>35.8</b>	<b>5.82</b>	<b>4.82</b>
高速公路	17.7	5.93	5.85
电力	6.1	5.53	2.90
基础设施及园区开发	5.5	5.77	4.58
其他（水务、环保、铁路投资等）	6.5	5.84	4.01
<b>非银金融</b>	<b>29.9</b>	<b>5.70</b>	<b>4.25</b>
<b>不动产</b>	<b>19.8</b>	<b>6.12</b>	<b>2.62</b>
<b>煤炭开采</b>	<b>3.0</b>	<b>6.16</b>	<b>2.41</b>
<b>其他</b>	<b>11.5</b>	<b>5.78</b>	<b>5.26</b>
<b>合计</b>	<b>100.0</b>	<b>5.85</b>	<b>4.22</b>



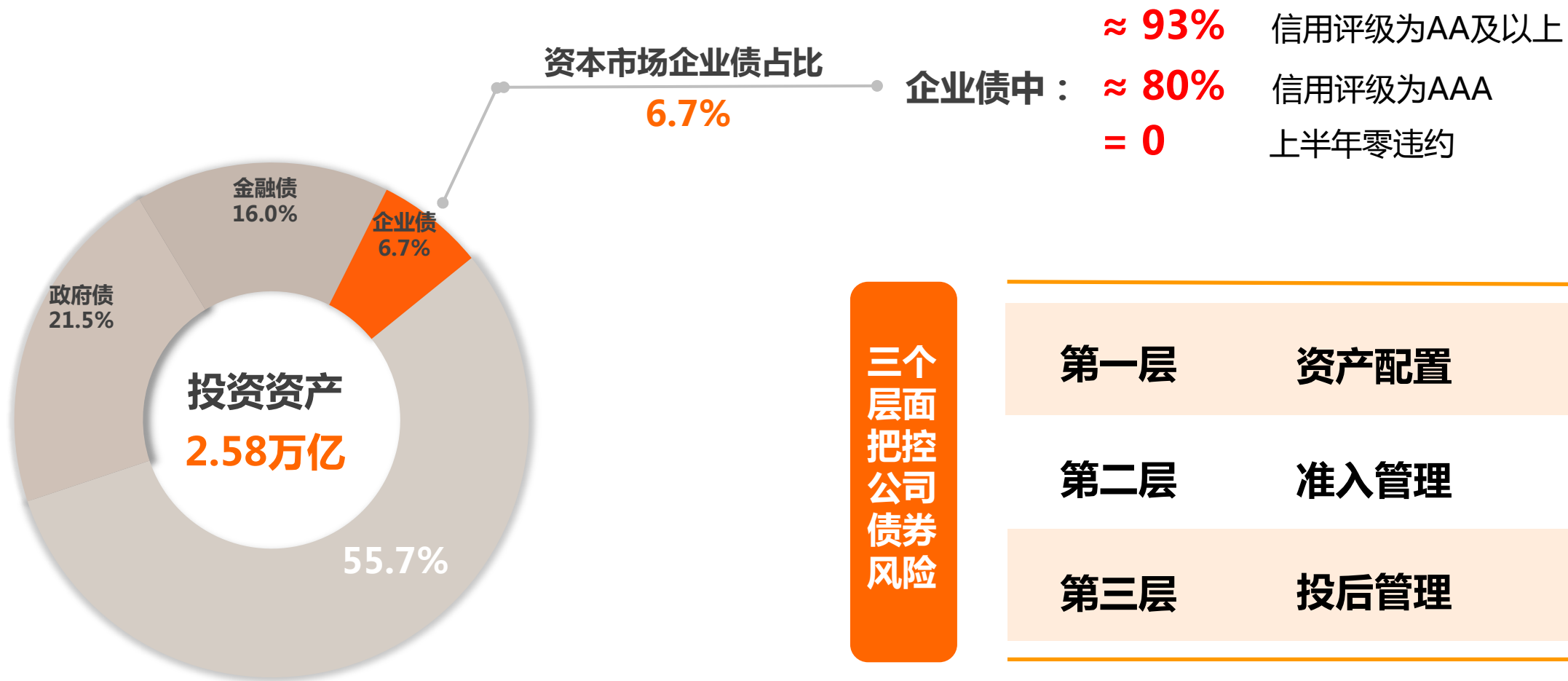
注：(1)非标债类资产：即非标准化债权类资产，是指标准化债权类资产之外的债权类资产；

(2)该口径包含资产支持计划，较债权计划&信托计划的合计数大约350亿；

## ◆非标资产信用风险管控 – 紧跟监管：监管的严格规定强化了安全保障(3/3)

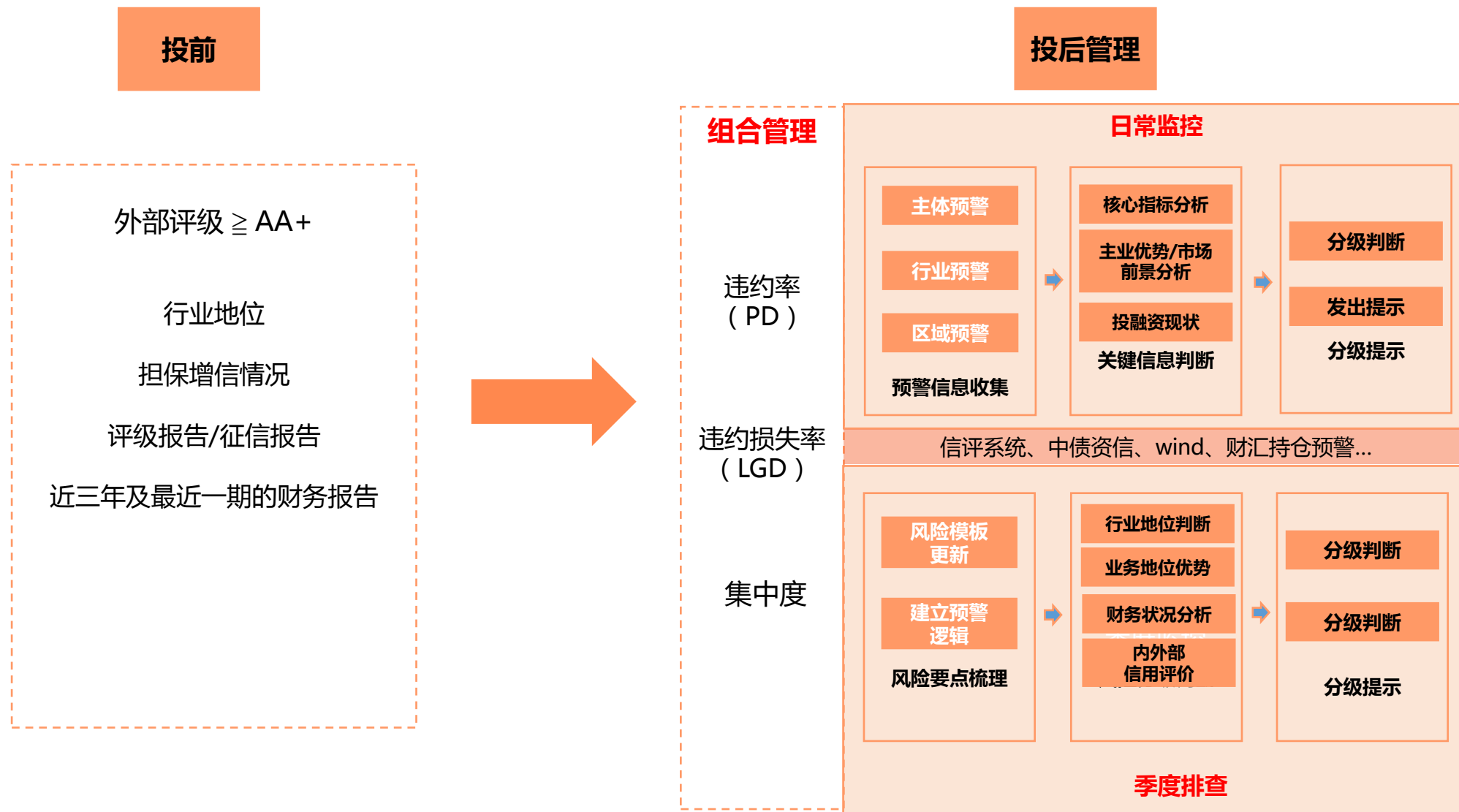
- 针对债权计划的风险，银保监会在《基础设施债权投资计划管理暂行规定》中，对债权计划的设立发行制定了非常严格的规定，使债权计划的信用风险极大地降低。
  - **发行机构**：一般情况下需为“保险资产管理公司”
  - **偿债方**：**零**不良记录，无违约
  - **出资方**：险资不得投资于**近3年**受到监管严重处罚的机构所发行的产品（包括债权计划和信托计划）
  - **信用增级**：交易结构需有有效的信用增级，分A/B/C三类增级方式
    - A类增级：由国有商业银行或股份银行提供连带责任担保；
    - B类增级：担保人提供连带责任的同时，需满足多个条件（担保人**净资产不低于150亿**，担保金额**不能超过其净资产50%**等），由偿债主体的母公司或实际控制人提供担保的，担保人净资产不低于偿债主体**1.5倍**；
    - C类增级：由公允价值不低于债务**2倍**的抵质押物做质押担保。

# ◆企业债信用风险管控 – 险资投资的信用债占比低、评级高、管理严 (1/2)



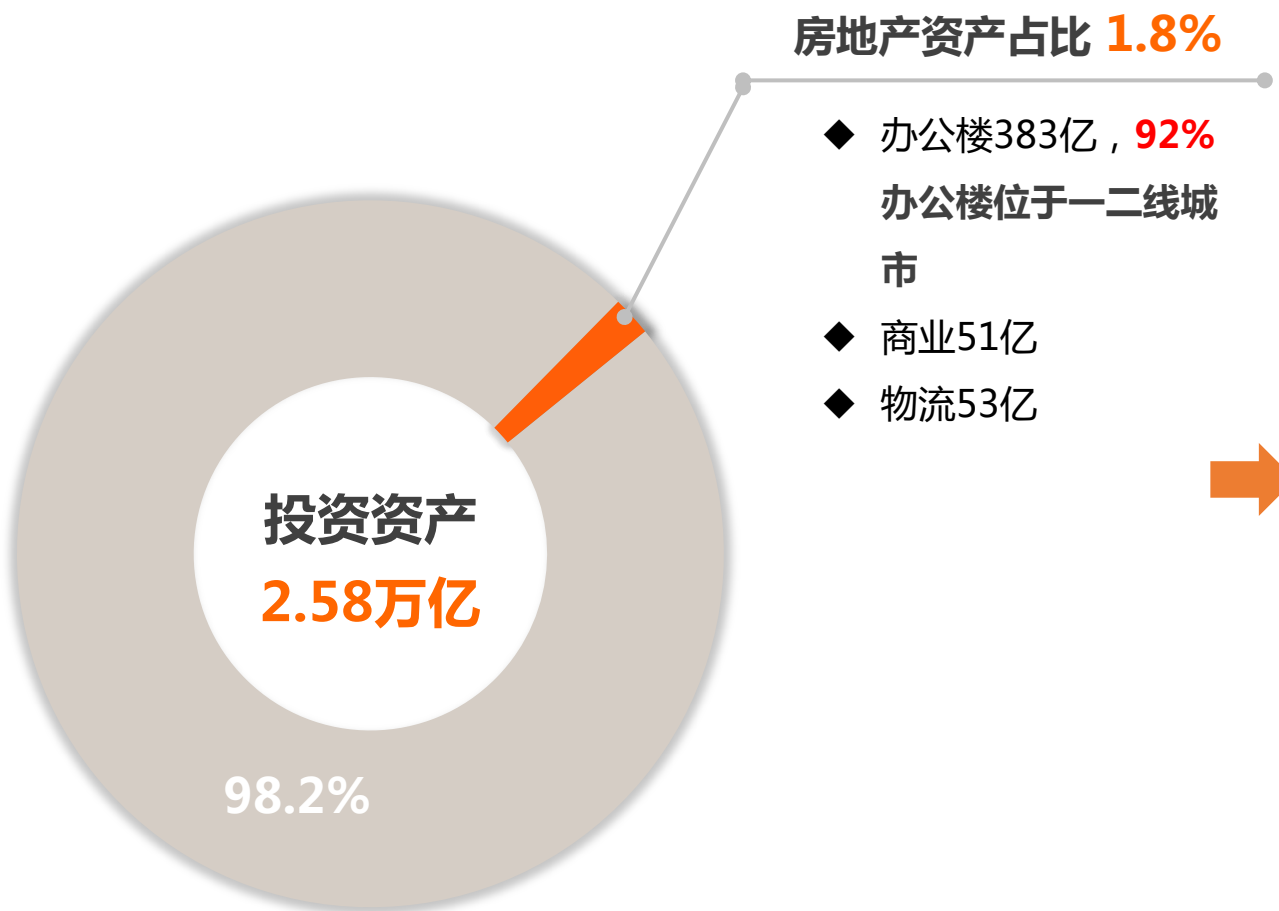
注：金融债券是指银行及非银行金融机构依照法定程序发行并约定在一定期限内还本付息的有价证券

# ◆企业债信用风险管控 – 投前看评级，投后建立日常监控预警机制，季度全面排查(2/2)



注：PD — Probability of Default；LGD — Loss given Default

# ◆ 不动产集中度风险管控 – 险资投资的不动产占比较低，业态选择上重点布局(1/3)



新型不动产	参考区域	投资期限	预期IRR回报
康养社区	城市周边	20年以上	10~15%
长租公寓	大多距一线城市或核心二线城市核心商务区1小时以内交通距离	5-10年	7%~8%
城市更新	城市中心区、棚户区、老旧商业区、工业区等	5-15年	10~20%
产业园区	一、二线城市非核心区域	10年	7%~9%
高铁新城	铁路沿线	5-15年	销售部分IRR12-15%，部分可能周转率高 IRR>20%

## ◆ 不动产集中度风险管控 - 不动产投资可采用多种策略为保险资金带来稳健回报(2/3)

### 资本输出

土地储备、不动产投资  
基础设施、公用事业投资  
股权投资

### 资源整合

政府及行业资源利用  
集团资源植入：金融和资本、管理和品牌、健康养老产业

### 土地开发

基础设施建设  
公用事业建设  
商办地产开发

### 管理输出

园区运营、产业扶持  
集团业务创新：推动租赁、资产证券化、地产基金、PE基金等融合发展

配合NII策略获取  
稳定的现金收入

房地产投资在中长期内  
能够抵御通胀

运营管理能力强的交易对手  
有助于开发类不动产的保值

# ◆ 不动产集中度风险管控 – 投前准入和投后预警并重，差异化设置风控措施(3/3)

## 投前准入

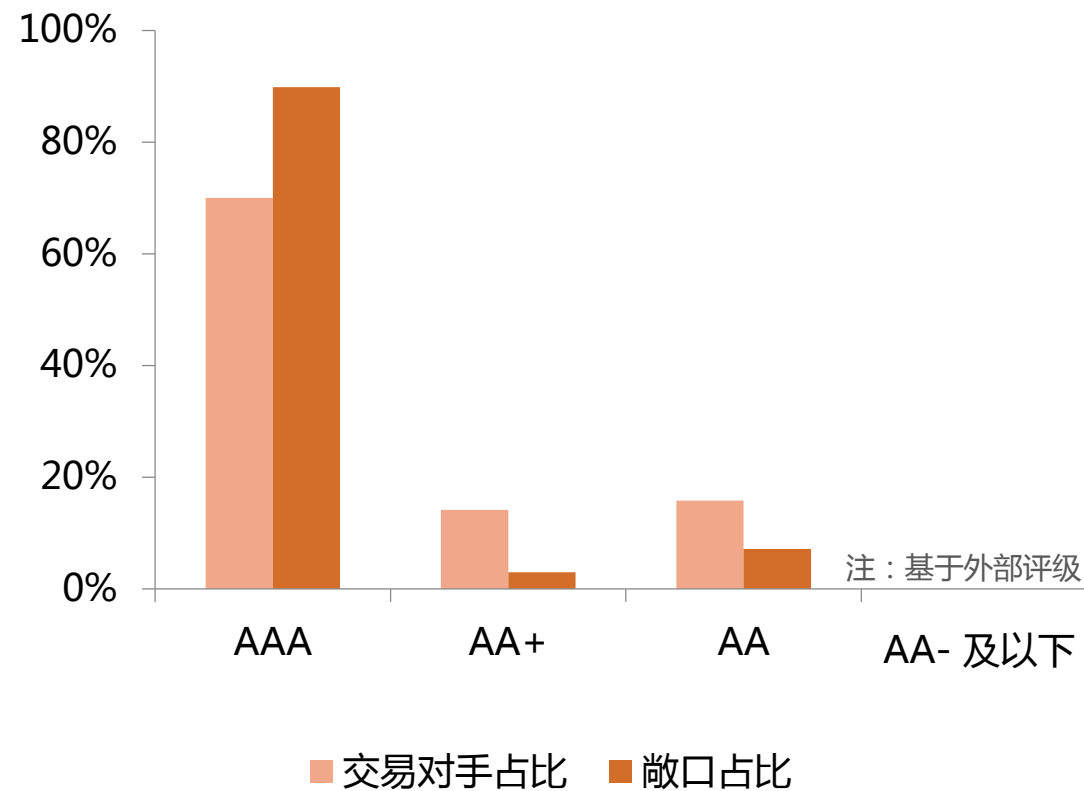
信用评级：基础准入  
区域、行业特征及财务指标

## 风控措施

差异化：抵质押率、融资期限、增信要求...

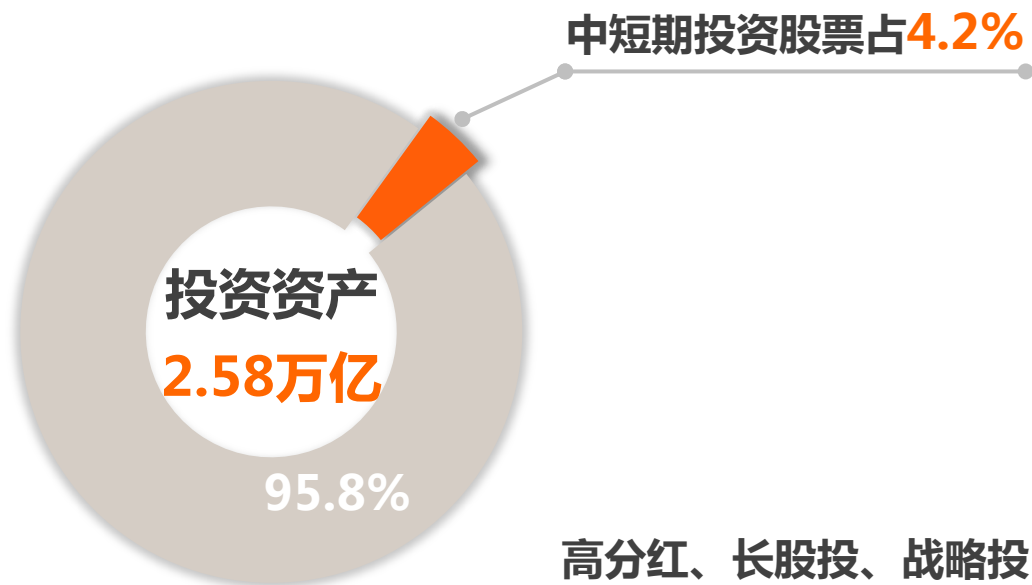
## 实时投后预警

定量：净负债率、现金倍数和抵质押率...  
定性：政策变化、高管变动、经营变化...

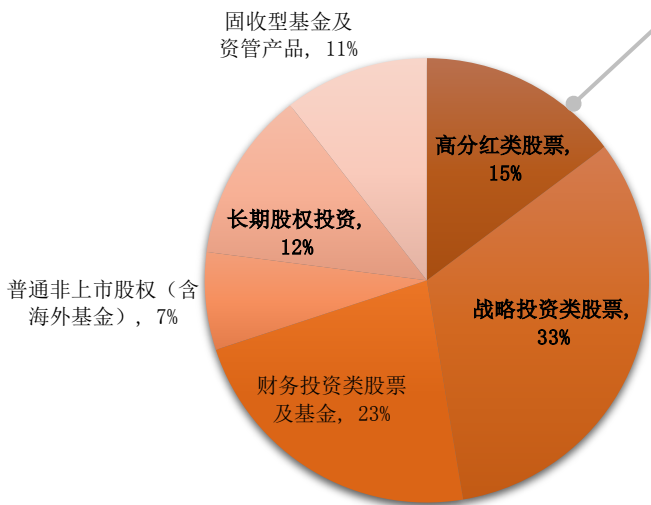




# ◆ 股票风险管控 – 集中投资，有所为有所不为 (1/2)



高分红、长股投、战略投资占权益比例达60%



## • 坚持价值投资理念，权益结构好

- 银行优先股股息率**4.85%**，汇丰控股以成本计算的分红率为**5.93%**，为公司提供稳定现金流；
- 长期股权投资契合集团战略，以金融、医药、不动产等行业为主，权益法核算，持有期内收益**不受二级市场股价波动影响**。

主要战投	每股分红 (18E)	分红率 (18E)
汇丰控股	3.98	5.90%
工商银行	0.29	5.40%
碧桂园	0.64	22.70%
长江电力	0.67	5.55%

# ◆股票风险管控 – 充分利用FOF/MOM委托模式提升投资收益 (2/2)



## 委托人：

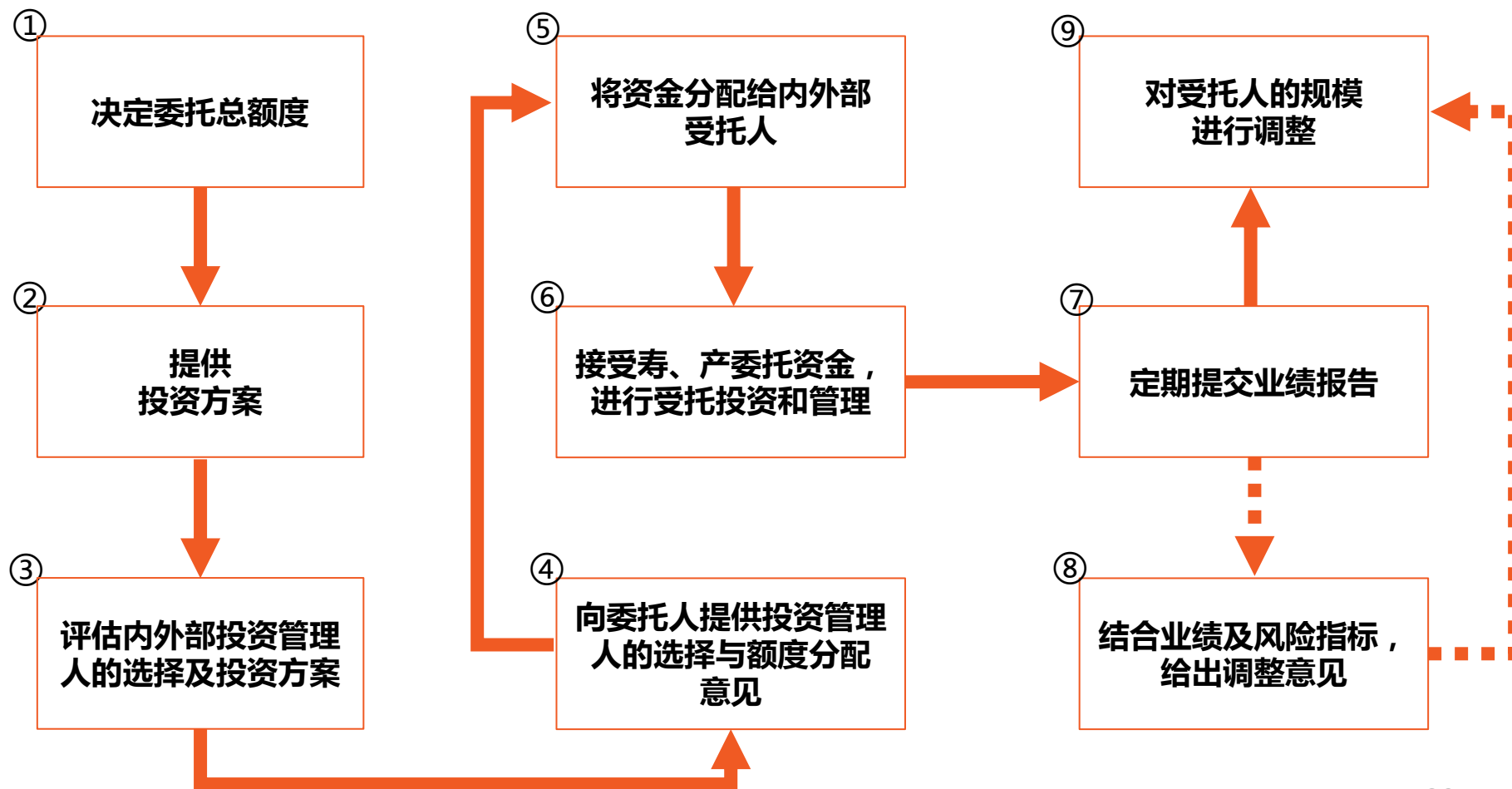
- 平安寿险
- 平安产险

## 受托人：

- 内部投资管理人
- 外部投资管理人

## 监督人：

- 平安集团



# ◆ 会计准则新规(IFRS9)应对 – IFRS9准则下投资财务收益波动将显著增加 (1/2)

- 假设模拟组合按下列规则进行新旧会计准则切换，未来预期财务收益波动率大幅上升

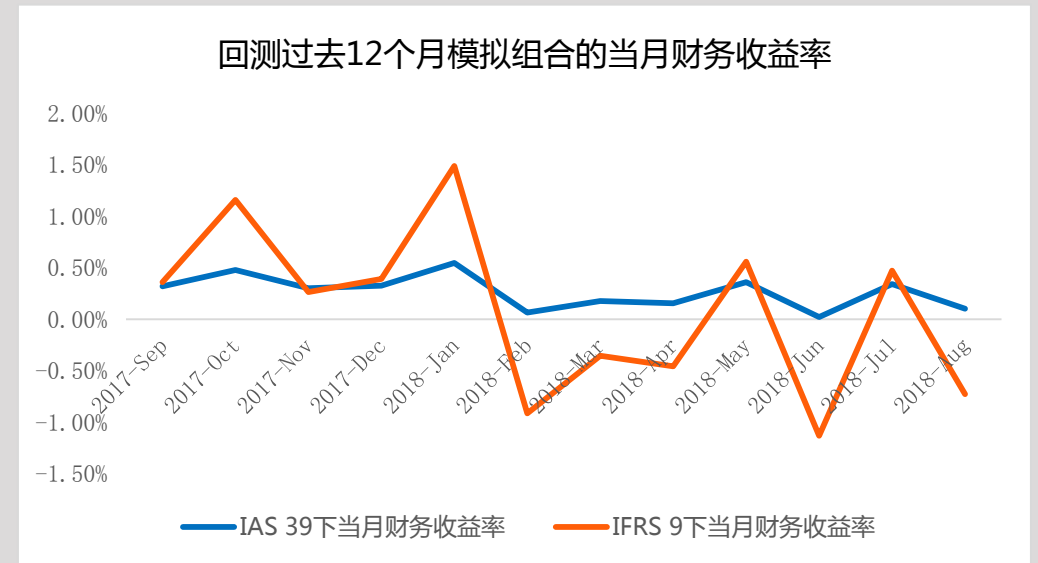
旧会计准则		IFRS9准则	
资产类别	占比	资产类别	占比
HTM	70%	AC	66%
AFS	30%	OCI	19%
		PL	15%

	财务收益波动率 – 旧准则	财务收益波动率 – 新准则
模拟组合	0.20%	2.0%

\* 基于未来一年蒙特卡罗随机情景模拟计算

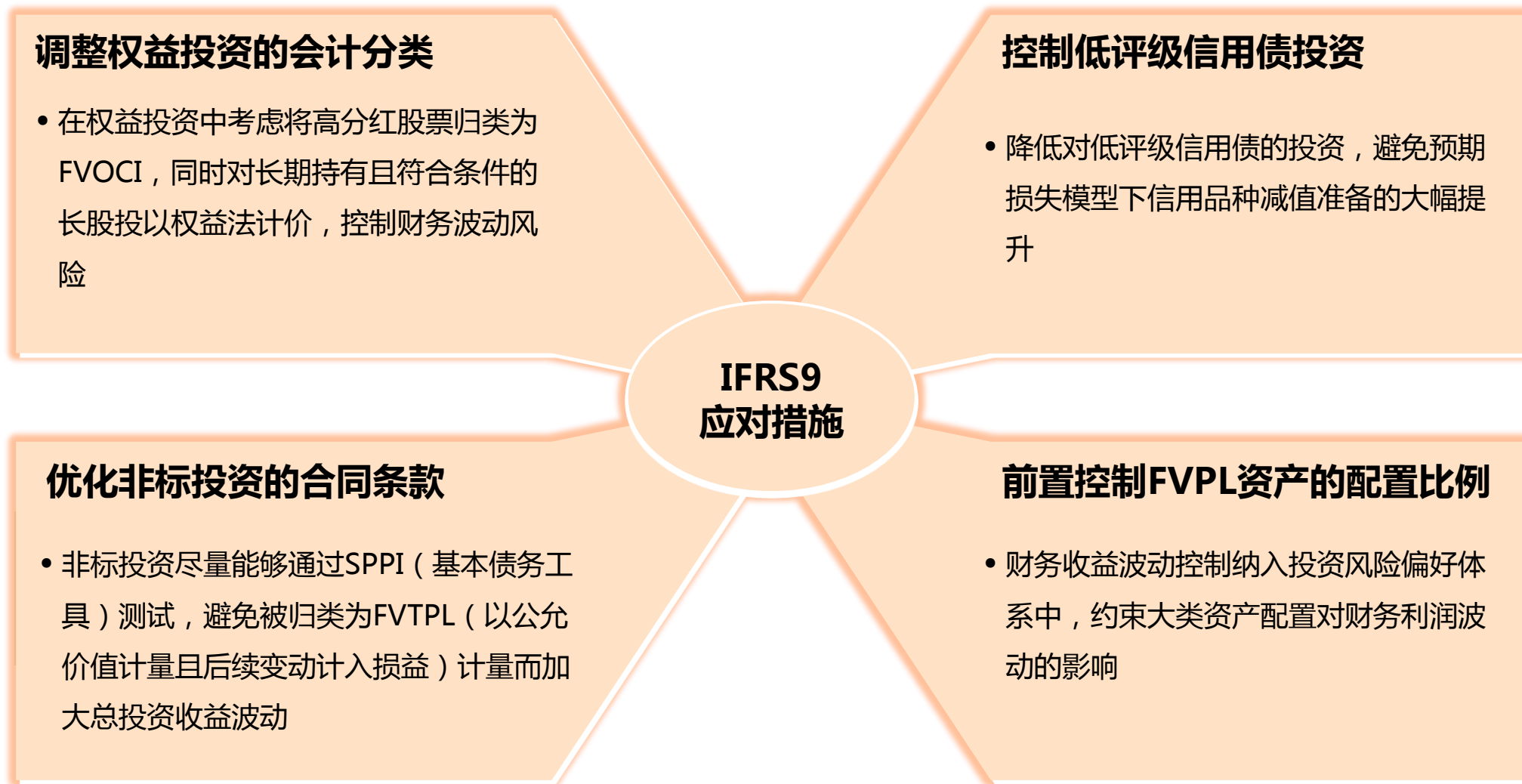
- 通过历史回测方式观察模拟组合财务收益率在新旧会计准则下的差异，IFRS9下的财务收益率波动远大于旧准则下的财务投资收益



\* 假设利率资产平均收益年化4%，权益按HS300指数过去12各月实际收益计算

\* 模拟组合由债券、权益和非标资产构成，占比分别为60%、20%、20%；其中非标和80%债券以HTM或LR计价，权益和20%的债券以AFS计价

## ◆ 会计准则新规(IFRS9)应对 – 从资产配置和投资管理层面应对IFRS9的影响 (2/2)



# ◆总结 —— 平安构建的投资与风险管理体系具有 6 大核心竞争力

## 对标国际 – “251” 体系、信用评级

集团与专业公司双重管控，确保并表风险透明、可控；与国际知名评级机构合作，建立符合国际标准的评级体系

## 量化决策 – 投资预算、风险管控

基于负债特性研发本土化的战略资产配置 (SAA)模型；覆盖23家专业公司的风险预算及交易对手、行业集中度等限额设定模型

## 系统平台 – 基于系统的流程管理

自2012年启动建设投资与风险管理系统，建立优质数据库，并逐步向智慧化转型

## 先进模型 – 支持SAA和风险管控

引入全球领先的Conning并本地化；国内率先引进Risk Frontier、Risk Manager等工具，打造智能风险管理系统

## 本土数据 – 深度剖析中国市场

基于中国数据的10,000+组经济情景、经济资本模型；基于国内市场设定的压力测试情景

## 流程管理 – 三分投前七分投后

基于大数据、系统建设等手段实施投资全流程管理，保障投资目标的实现

**谢谢！**



# 科技赋能寿险

平安人寿

2018.10.12 中国·深圳

# 平安人寿科技应用逐步升级至3.0





# 科技赋能，平安人寿在1.0和2.0成果显著

## 1.0传统科技应用



纸张节约<sup>①</sup>

**3.1亿张/年**

承保时间<sup>②</sup>

**5天**缩短至**15分钟**

## 2.0移动互联应用



代理人培训线上化<sup>③</sup>

**91%**

在线服务占比<sup>④</sup>

**90%**

## 成果



服务人力减少<sup>⑤</sup>

**70%**

产能提升<sup>⑥</sup>

**32%**

注：①制作电子建议书及投保书所节约纸张总数量  
②每份个险保单从开始投保到自核通过且交费成功所花费的时间  
③代理人在线学习制式课程数量在所有制式课程中的占比  
④客户通过线上渠道办理在整体办理业务中的占比  
⑤智慧客服模式所需人力数较模式建立前所需人力数的降幅  
⑥2014-2016年人均FYP增速

# 但仍面临诸多业务痛点，需升级至3.0解决

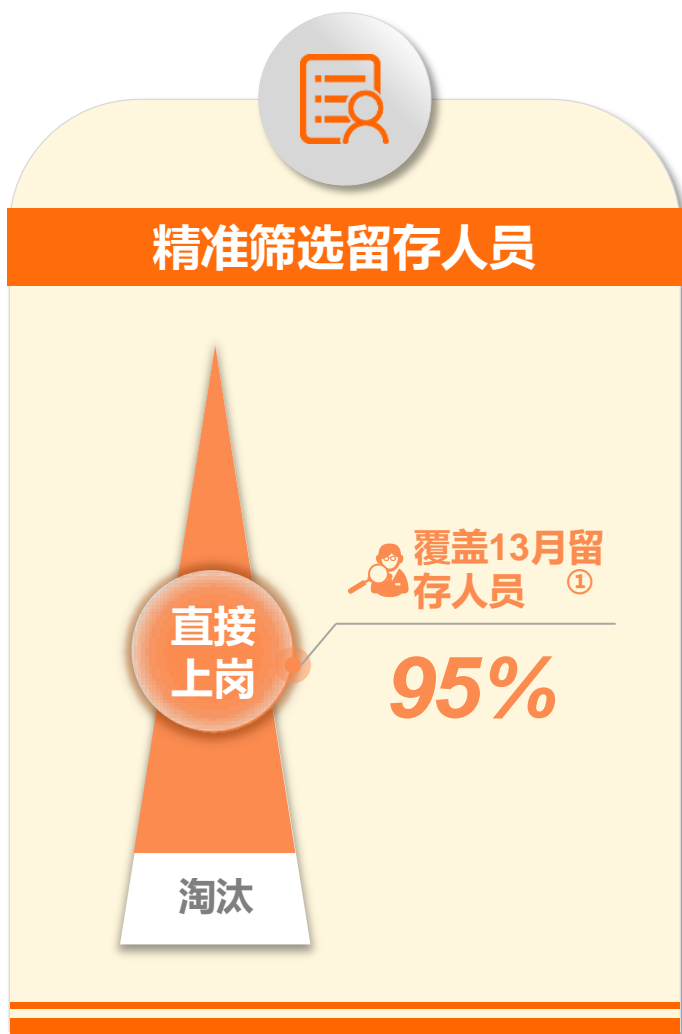
## 痛点

- 1.增员：海量筛选难
- 2.培训：针对性辅导难
- 3.队伍管理：实时管理难
- 4.销售模式：精准销售难
- 5.服务：人工服务成本高

## 解决方案

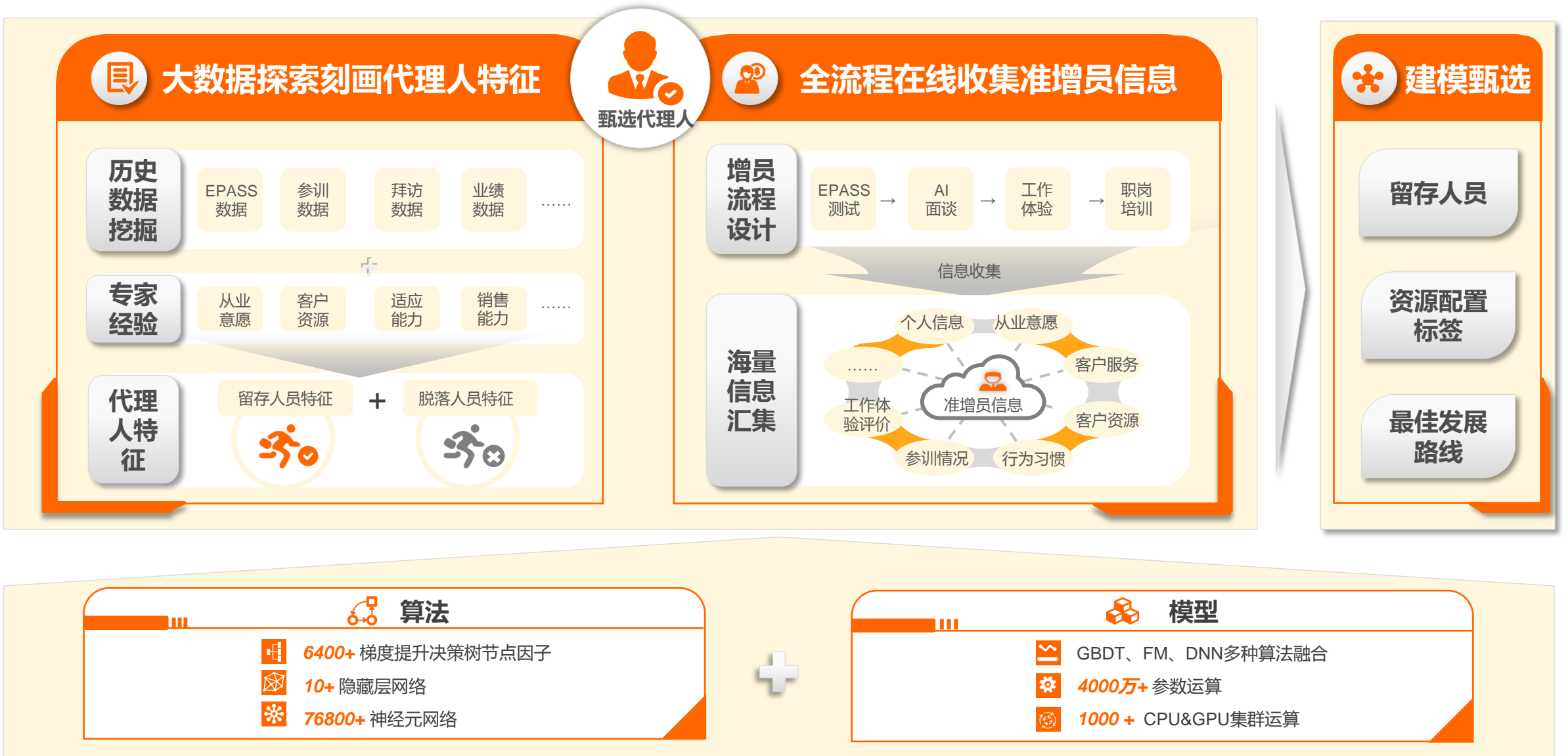
- AI甄选
- 千人千面
- AI助理
- SAT
- AI客服、风控

# 1.增员：AI甄选和AI面谈实现代理人精准筛选、财务资源有效投放及最佳发展路径预设



注：①模型筛选通过的留存人员在总留存人员中的占比

# AI甄选：设计甄选流程，根据代理人特征在线收集信息，建模甄选



# AI面谈：AI面谈官实时在线，分人群高并发智能面谈，实现信息收集和意愿确认



# AI甄选和AI面谈已在个险渠道全面上线，成果已逐步显现

2018年

个险渠道  
全面上线

## 2019年目标



AI面试在线时长<sup>①</sup>

143 万小时/年



13月留存人员识别率<sup>②</sup>

95%



节约财务资源<sup>③</sup>

6.3 亿

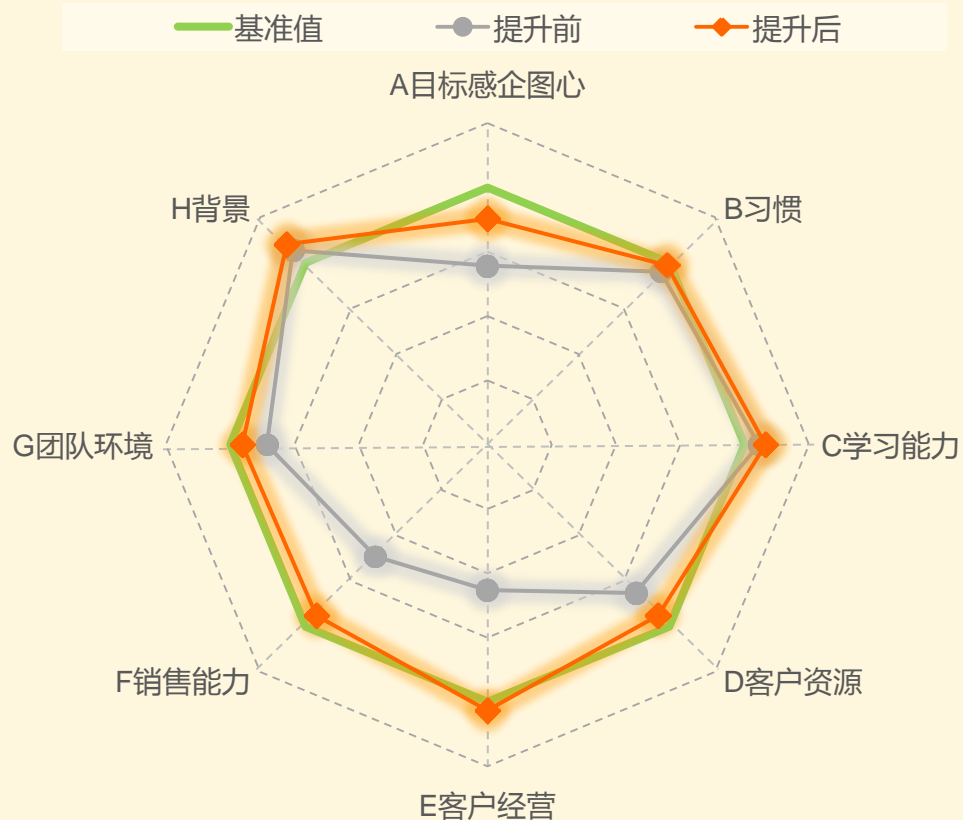
注：①所有准增员预估在线面谈总时长

②模型筛选通过的留存人员在总留存人员中的占比

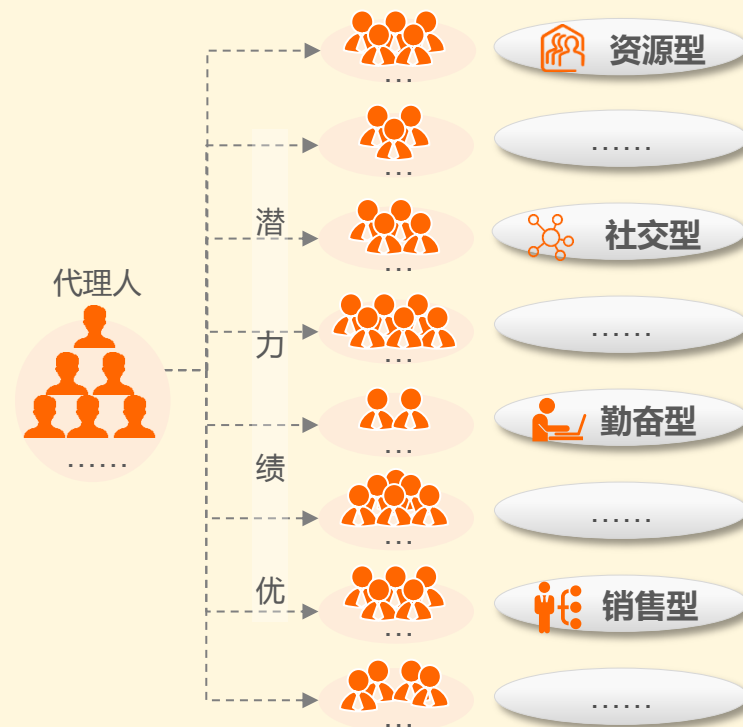
③可减少职场费用成本、训练津贴和培训成本总和

## 2.培训：千人千面实现代理人技能提升和绩优<sup>①</sup>人群快速复制

### 代理人技能提升



### 绩优人群快速复制



注：①当月首年度佣金3000元以上，件数2件以上的代理人

# 代理人技能提升：识别能力短板，智能配送课程，跟踪训练效果



### 算法

- 12项能力类别得分
- 44项能力细项得分
- 97项指标得分

### 模型

- 评分卡模型
- K-MEANS算法
- 类型预测模型

### 云端课程库

- 900+课程
- 涵盖所有能力类别



# 绩优人群快速复制：大数据探索构建绩优画像，设计养成计划

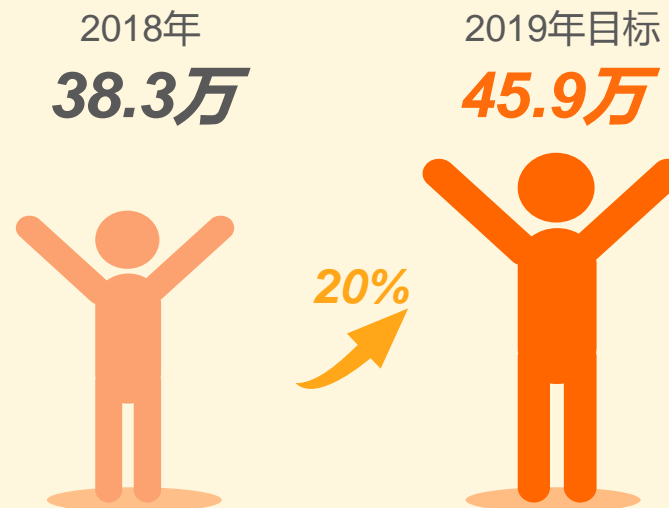


# 千人千面即将全面上线，大幅提升绩优养成效率

## 绩优养成时间缩短<sup>①</sup>

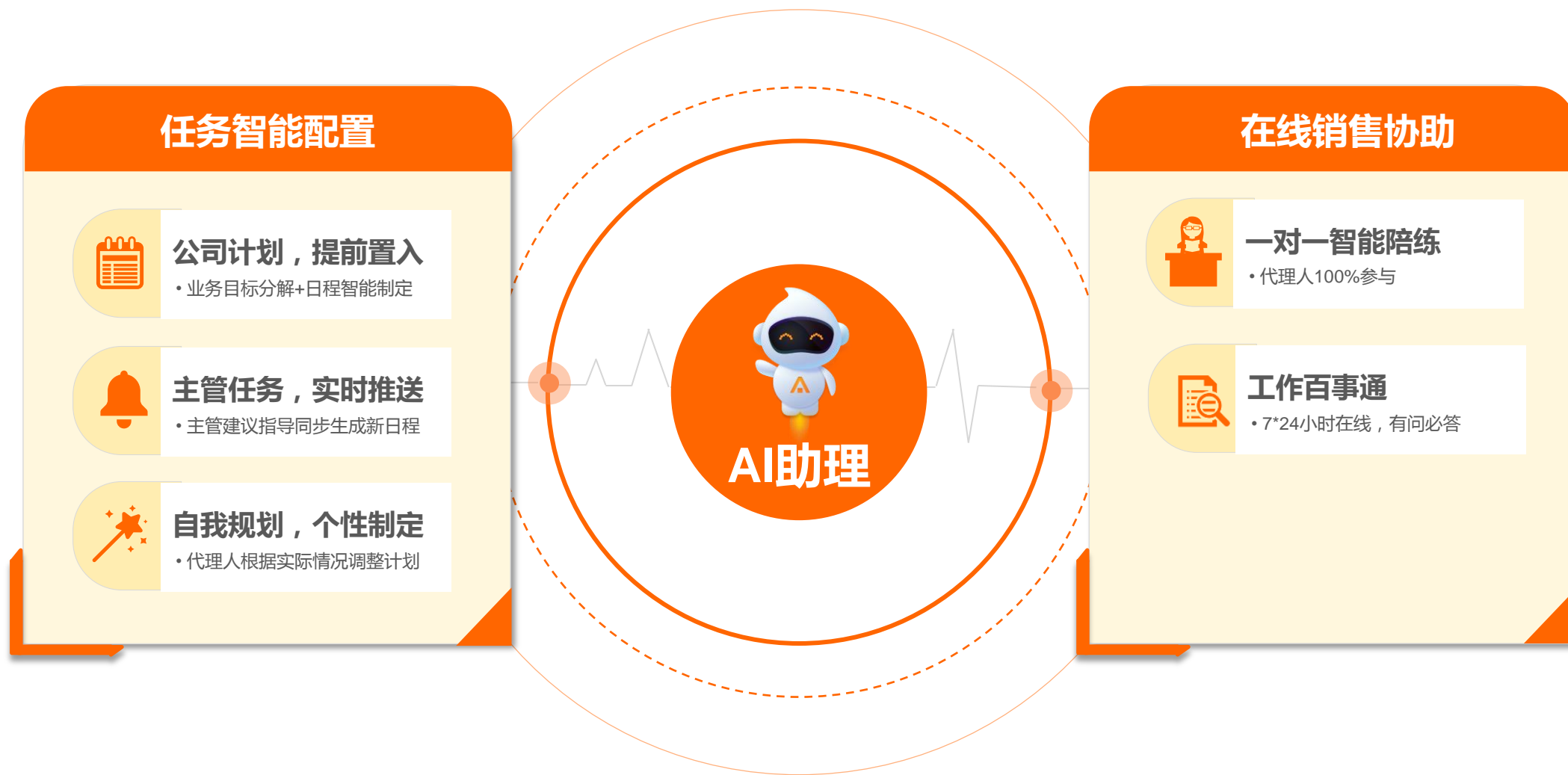


## 绩优人群规模扩大



注：①业务员自入司起到首次达到绩优的平均时间

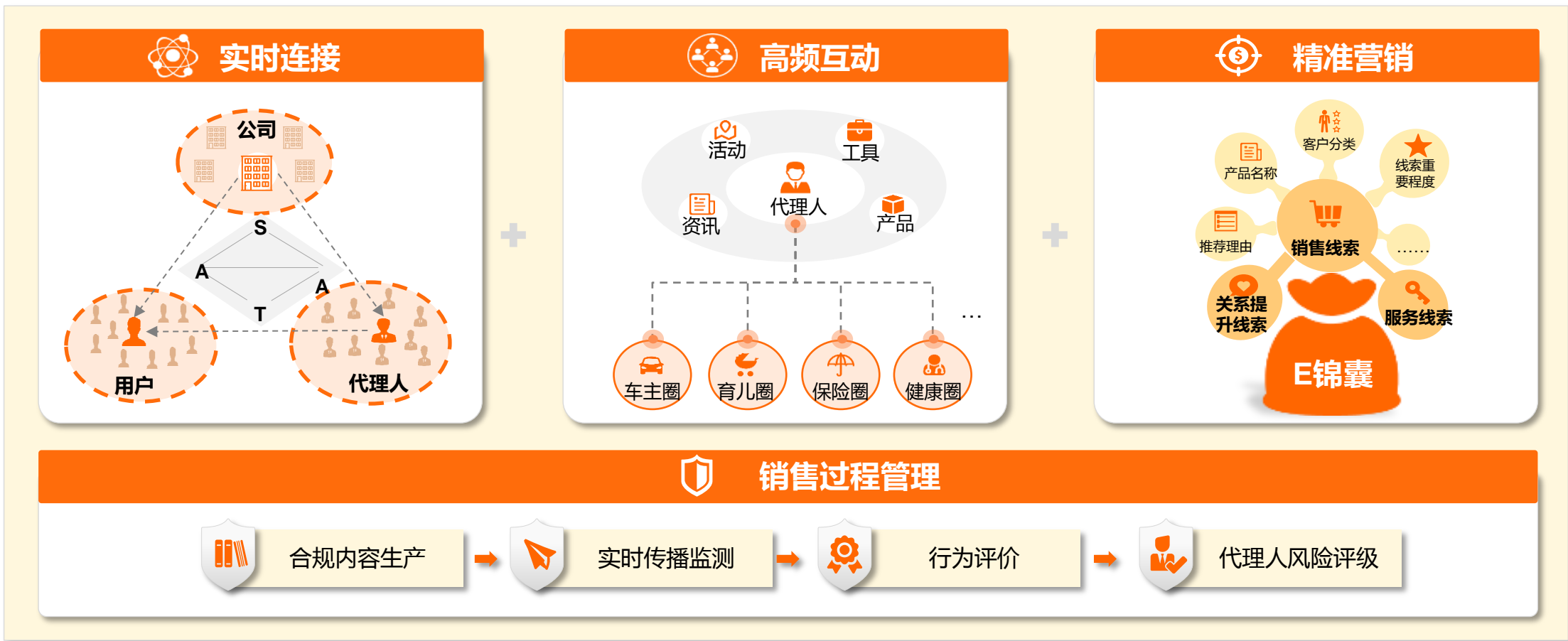
### 3. 队伍管理：AI助理实现任务智能配置和在线销售协助



# AI助理：已构建任务管理、智能陪练、智慧问答三大能力



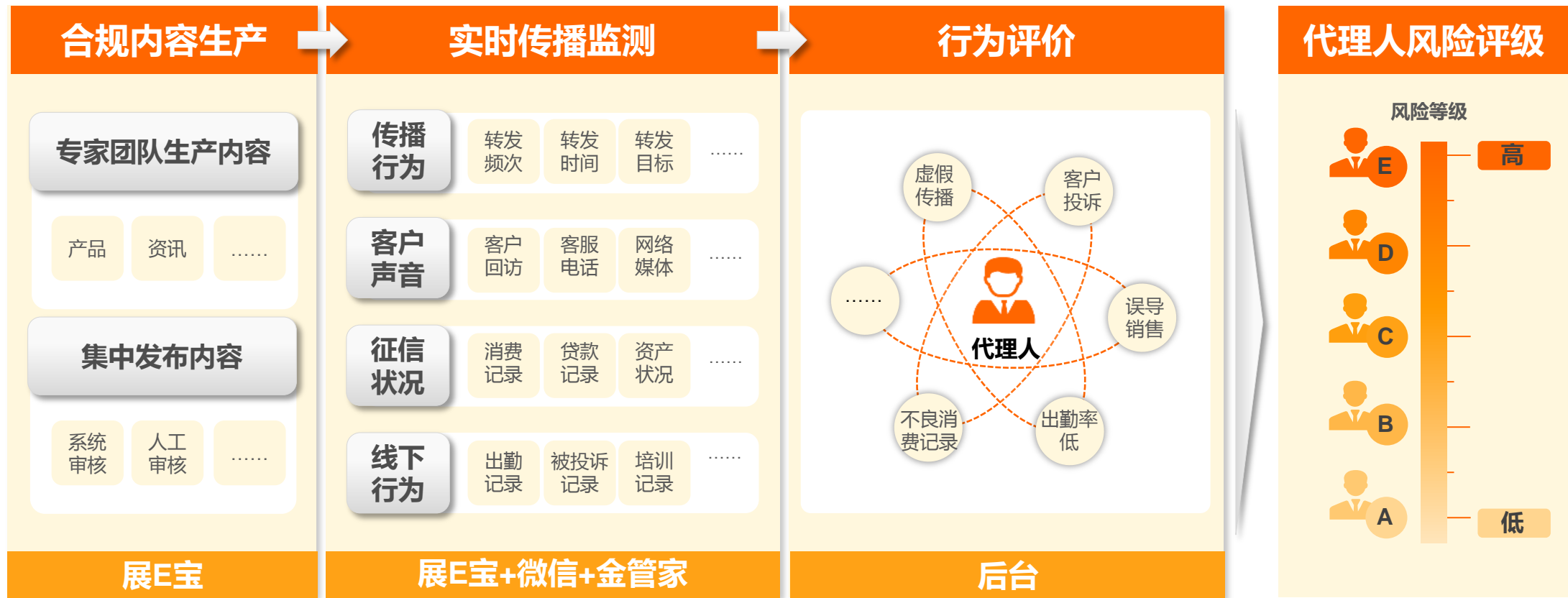
# 4.销售模式：SAT实现实时连接、高频互动、精准营销及代理人销售过程管理



**技术支持 (Technical Support)**

JS-SDK	QR CODE	云传播	指纹支付	AI智能推荐	Deeplink	LBS
SDK	OCR	云识别	人脸识别	智能派工	大数据	语音交互

# 销售过程管理：全流程监测追踪，降低代理人行为风险



## 技术支持



销售行为评估模型



多媒体交互



云识别



语音识别



舆情监测系统



文本识别



大数据

# SAT已在寿险深入应用，成效显著



触达人数<sup>①</sup>

2.2亿人



互动次数<sup>②</sup>

13亿次



线索转化率<sup>③</sup>

10.8%

注：①代理人在线转发内容的阅读用户数  
②代理人在线转发内容的用户阅读次数  
③个险销售线索下发后3个月内成功转化的线索占比

# 5.服务：24小时在线机器人服务，实现精准高效的极致服务

## 7\*24小时在线机器人服务



精准高效  
极致服务

即时识别  
身份+需求

一键解决  
咨询+办事

精准推荐  
服务+产品

### 技术支持

- |         |          |        |      |
|---------|----------|--------|------|
| H5 文本交互 | OCR 影像识别 | 决策树    | 时光轴  |
| 多媒体交互   | 知识图谱     | RPA机器人 | 客户画像 |
| 生物识别    | NLP自然语言  | 场景库    | 服务锦囊 |
| 微表情     | 医院联网     | 最佳路径   | 推荐引擎 |

注：①Robotic Process Automation，机器人处理自动化



# AI风控：大数据构建风险因子库，精准识别风险，提供分层策略，进行可视化管理



## 大数据构建风险因子库

### 数据挖掘

基础数据 健康数据 财富数据 行为数据 .....



### 专家经验

核保规则 理赔规则 案件特征 指标特征 .....

### 风险因子

规则因子 黑名单因子 模型因子 KRI关键风险指标库 .....



## 精准分层识别风险

### 分层策略

高

精准

中

高效

低

极简



## 可视化风险管理



实时数据展示



全国风险地图



自动分类监控



## 算法

- 3亿+数据筛选, 1000+ 风险字段
- 4200万+ 历史数据
- 2000万+ 案例学习



## 模型

- 健康风险预测模型
- 客户欺诈行为模型
- 客户财富评估模型
- 关联交易行为模型

# AI客服及AI风控已全面上线，将产生显著成效

2018年全面上线

2019年目标

99%

在线人工智能业务占比<sup>①</sup>

3.5亿

防范欺诈，减损金额<sup>②</sup>

20亿

极速承保，降低保费流失<sup>③</sup>

28亿

服务促成销售收入<sup>④</sup>

注：①人工智能办理业务在线上办理业务中的占比

②由理赔智能风控系统识别高风险理赔案件，提示审核处理，最终拒付金额总和

③预估核保直通率提升值×预估承保保费×减少流失比例14%

④在服务过程中，推荐产品并促成的销售收入总和

谢谢

