

2025年全球 保险业展望

以先进技术和数据能力助推行业发展



14

The better the question. The better the answer.
The better the world works.

安永保险业领导团队 寄语

步入2025年，全球保险业将面临与往年类似但不断变化的挑战。尽管气候与网络安全仍是业界高管的核心议题，但影响行业发展格局的其他因素同样不容忽视。

随着生成式人工智能（GenAI）的出现和代理式人工智能（Agentic AI）的迅速崛起，技术变革步伐不断加快。地缘政治局势紧张、贸易摩擦加剧，叠加持续性宏观经济动荡和政治极化，前所未有的复杂因素或将成为保险业变革的主要障碍。新的竞争格局、日益严格的监管审查以及持续演变的客户行为模式同样需要保险公司高管和董事会予以关注。

尽管如此，我们对保险业的短期和长期前景仍充满信心。核心保险保障服务的市场需求稳固，市场对于更为全面的解决方案以及辅助服务的需求也与日俱增。新商业模式正逐步获得市场的认可。不断扩大的数据量使风险评估、定价策略制定及合作伙伴关系等领域面临新的发展机遇。保险公司迎来了前所未有的创新机遇或创新驱动力。当今世界比以往任何时候都更迫切地需要保险业保持高绩效。

本年度的《全球保险业展望》，除了对当前风险形势进行剖析外，将聚焦全球各行业及地区的具体增长契机。此外，我们还将深入探讨更完善的数据策略和更先进的数据能力如何成为保险业把握这些机遇的关键因素，以及如何在近几年的强劲发展态势基础上，实现进一步突破。

与往期报告一样，2025年《全球保险业展望》报告旨在提供富有价值的参考信息，助力业界高管在动荡不安的市场环境中规划适当的发展路径。我们衷心期望您能够从以下报告内容中获取有用且及时的见解和建议，亦热忱期待与您就贵机构对这些问题、机遇及关键事项的看法展开进一步探讨。



Isabelle Santenac
安永全球保险业主管



Jeff Gill
安永美洲区保险业主管



Anita Sun-Young Bong
安永亚太区保险业主管



Philip Vermeulen
安永欧洲、中东、印度和非洲区
(EMEIA) 保险业主管

报告摘要

1

应对复杂多变的市场格局

- 全球格局动态变迁：美国凭借其优越的营商环境吸引大量资本流入，具备实现强劲增长的潜力；欧洲政治格局呈多极化趋势，且债务压力不断攀升，导致其经济稳定性承压，储蓄与保障缺口进一步扩大。
- 社会与结构性挑战不断演变：社会两极分化、经济不平等以及退休储蓄缺口等问题导致社会紧张局势进一步加剧。这使得对保险公司的审查更加严格，以实现其目标，保障更多居民的健康与安全。
- 监管环境展望：欧洲监管政策日益收紧，导致合规成本显著上升；美国监管环境相对宽松，为当地保险公司创造了竞争优势。受此影响，并购业务活动正逐渐向美洲和亚太地区转移。

2

探索多元化增长路径

- 推动变革性增长：无论运营何种业务、在哪个地区开展业务，保险公司均可通过针对性产品创新、技术引领型分销、生态系统合作伙伴关系构建、战略性交叉销售以及成功产品的规模化推广等举措来提升业绩。
- 大型商业保险与再保险：增长策略的制定须充分考量网络风险、气候风险和地缘政治风险的重大影响。公私合作模式、非传统风险转移策略以及指数化解决方案将愈发普遍，同时，保险公司会持续加大投入，推进更为完善的承保与风险缓释服务。
- 个人保险业务：自动驾驶汽车的兴起、出行生态系统的持续演变以及智能家居的逐步普及促使保险公司创新推出更具个性化与灵活性的解决方案，涵盖基于使用情况定保费的保险产品、产品捆绑销售模式，以及嵌入式保险产品或服务等。
- 寿险：个人退休解决方案、商业退休计划、定制化年金和混合型保险等产品创新，以及分销渠道的多元化，均为保险业增长带来了丰富机遇。

3

以更丰富的数据、现代化技术及新型人才推进企业全面重塑

- 围绕数据进行企业战略布局：数据和人工智能（AI）应成为首席执行官战略规划核心，重点在于构建更智能、更完善的战略规划与决策流程，而非仅仅局限于提升运营效率。
- 借助技术与数据实现运营模式变革：自动化和数字化对于打造精益、灵活和敏捷的运营环境至关重要，不仅有助于提升运营效率、降低成本，还能在整个业务价值链中加速实现良好的客户服务成果。
- 顺应AI时代要求，重塑员工队伍与企业文化：以AI赋能员工、优化人才结构、培育创新和适应性文化，对于释放生产力增长潜能、提升员工参与度以及推动企业可持续转型具有重要意义。

1

应对复杂多变的市场格局

地缘政治风险、贸易紧张局势以及监管政策调整，使战略与运营灵活性成为企业发展的关键要素。

无论是在单一市场内部还是跨地区层面，全球保险业的市场波动性与不确定性均达到了数十年来前所未有的高水平。保险公司在20世纪90年代习以为常的国际稳定环境，在可预见的未来似乎难以重现，甚至有可能一去不返。

相反，保险公司面临多重严峻挑战：

- 全球格局动态变迁：不同地区的经济前景呈现显著差异，导致增长议程千差万别。
- 社会需求及挑战不断演变：政治紧张局势、宏观经济不确定性以及人口结构变化不仅使企业战略计划的制定变得更为复杂，同时也催生了新的市场需求。
- 各地区监管政策有变：这些变化对竞争环境、创新重点以及转型投资方向均产生了重要影响。

98%

的首席执行官计划调整战略投资规划以应对地缘政治挑战

资料来源：2024年安永首席执行官展望调查

56%

的首席风险官将地缘政治风险列为未来三年的三大风险之一

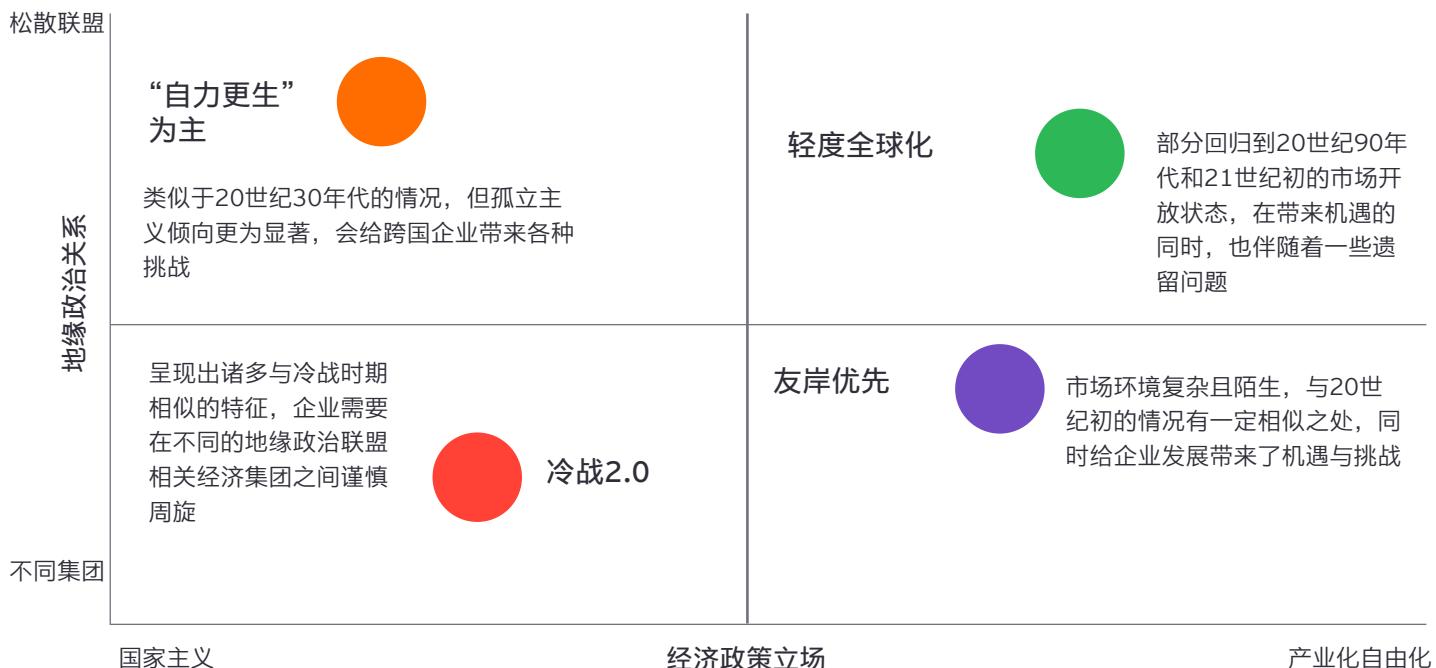
资料来源：安永保险业首席风险官调查

全球格局动态变迁

战争与武装冲突对整体市场稳定构成严重威胁，造成供应链中断，使受影响地区的企业运营面临巨大风险。贸易紧张局势不断升级迫使保险公司调整针对特定地区的经营策略，以最大限度地降低业务中断风险。经济增长放缓、资本流动方向改变、风险转移受限以及技术获取渠道减少，将对保险公司的增长策略、转型计划和监管合规事项产生重大影响。随着跨国公司纷纷削减海外业务，全球贸易的缩减意味着海运保险、出口信用保险及其他相关保险产品的市场需求将相应下降。保险公司的投资组合，尤其是依赖国际资产的部分，可能面临回报率下降的问题，这将促使部分保险公司寻求替代性的高收益投资项目，以满足长期负债的需求。

保护主义政策若得以实施，将以多种方式——有时甚至是相互矛盾的方式，对保险公司造成挑战。税收政策，如经济合作与发展组织（OECD）围绕拟议的全球最低税率进行的协调工作，同样值得关注。经济不平等问题引发的社会矛盾、工资增长停滞（医疗成本上升和通货膨胀进一步加剧了这一问题）以及巨大的退休储蓄缺口，可能会推动保险业创新转向提高保险产品（特别是寿险产品）的可负担性和可获得性。

2027年可能出现的四种全球情景



资料来源：安永-博智隆

“

地缘政治格局发生了深刻变化，不同地区和市场的发展路径与结果呈现出显著差异。

美国引领全球不均衡增长



Gregory Daco

安永-博智隆首席经济学家

2025年，美国经济有望继续在全球增长中占据领先地位，预计其GDP增长率将高于趋势水平，达到2.1%。这一增长态势得益于稳定的收入增长、顺周期的生产力提升以及宽松的政策环境。美国经济的优势地位将吸引全球资本流向以美元计价的资产，推动美元升值。这一趋势可能会对新兴市场的投资流动造成颠覆性影响，并加剧全球其他地区的通货膨胀压力。

预计2025年全球经济将保持温和增长，实际GDP增长率将稳定在3.2%左右，与2024年基本持平。然而，各地区的增长模式将出现明显分化。受贸易紧张局势以及美国和中国经济增长乏力的影响，2026年全球经济增长或将放缓。全球通货膨胀率有望在2025年从2024年的4.5%稳步降至3.4%左右。不过，发达经济体在实现价格稳定方面可能会比新兴市场更为迅速。持续的工资上涨和服务业通胀可能导致各国货币政策的反应出现分化。在保护主义抬头、地缘政治紧张局势加剧以及人口结构限制等因素的共同作用下，通胀存在上行风险。

全球GDP:

3.2%	3.2%
2024年	2025年（预计）

全球通货膨胀率:

5.4%	3.8%
2024年	2025年（预计）

资料来源：OECD

监管环境展望

当前，全球监管环境总体趋严，监管对报告的要求进一步细化。然而，不同市场的监管发展态势仍存在一定的不确定性。对于跨国保险公司而言，监管碎片化问题尤为突出，各国家和地区会根据当地政策重点制定不同的监管规则和标准。目前，市场普遍关注欧洲加强监管是否会推高合规成本，进而对保险公司的盈利能力构成威胁。一些分析师认为，美国联邦监管环境适度放松可能为本土保险公司带来竞争优势，但这一优势可能会被州级监管的强化趋势所抵消。

总体来看，全球保险业高管普遍认为美国是一个营商环境优越的安全港，而欧洲地区政治格局的碎片化则给企业的投资计划和创新项目带来了诸多挑战。预计部分政局不稳的欧洲国家赔付率将有所上升，这将进一步加重债务负担，可能使政府养老金计划进一步承压，进而扩大储蓄与保障缺口。从整体趋势来看，预计美国和亚太地区的增长型市场将成为并购活动的活跃区域。

61%

的保险公司认为不断变化的监管要求是未来一年的首要运营挑战

资料来源：美世咨询

欧洲和英国的监管机构将金融稳定、保险公司的详细透明报告要求、消费者权益保护以及数据隐私标准列为监管重点。保险公司已着手遵循《人工智能法案》和《数字运营弹性法案》(DORA)的相关规定。此外，他们还需为《金融数据访问法案》(FIDA，即开放保险法案)落地做好充分准备。该法案预计于2025年正式通过，并将逐步推进实施。这一立法举措为养老金、储蓄和非寿险产品之间基于用户授权的数据共享奠定了基础。随着FIDA推动金融行业向开放金融和新数据经济模式转型，对于希望拓展服务领域的保险公司而言，这无疑蕴含着巨大增长机遇。

从妥协到竞争：CRR3会给拥有保险公司的银行带来不公平优势吗？

《资本要求条例3》(CRR 3)于2025年1月在欧洲正式生效，该条例为银行和以银行为主导的金融集团(FiCos)构建了审慎的监管框架。与欧盟保险偿付能力监管标准II(Solvency II)的制定过程类似，CRR3的出台是经过详细的技术论证、广泛的行业协商，最终达成政治妥协的结果。CRR3赋予拥有保险机构的银行一定的政策优势，主要体现在以下两个方面：

- 资本处理方式有利：允许银行将对保险业务的投资全额并入资产端，这是根据丹麦妥协方案暂时商定的内容
- 新要求的明确规定：保险子集团在收购活动中产生的商誉将被纳入集团估值体系，并进一步反映在银行合并资本中

那么这一政策变化对保险公司来说意味着什么呢？拥有保险资产的银行获得了更为显著和持久的竞争优势，一些分析师认为，这使得市场竞争环境变得不均衡。考虑到保险业务与银行业务在经营业绩方面的差异，银行有可能考虑收购和整合保险业务，作为提升自身估值的战略举措。

短期内最为显著的影响在于需要重新审视银行与保险公司之间的战略合作伙伴关系。银行可能会探索垂直整合模式，如买断合资伙伴的股份、收购相关运营能力或设立新业务。欧洲保险业高管须对这些战略选择所带来的风险和机遇进行全面评估。尽管构建金融集团在资本层面具有明显优势，但保险业务与银行业务之间的风险关联可能对更广泛的系统性风险产生影响，也可能会使整个金融体系面临市场扭曲情况，同样需要进行深入评估。

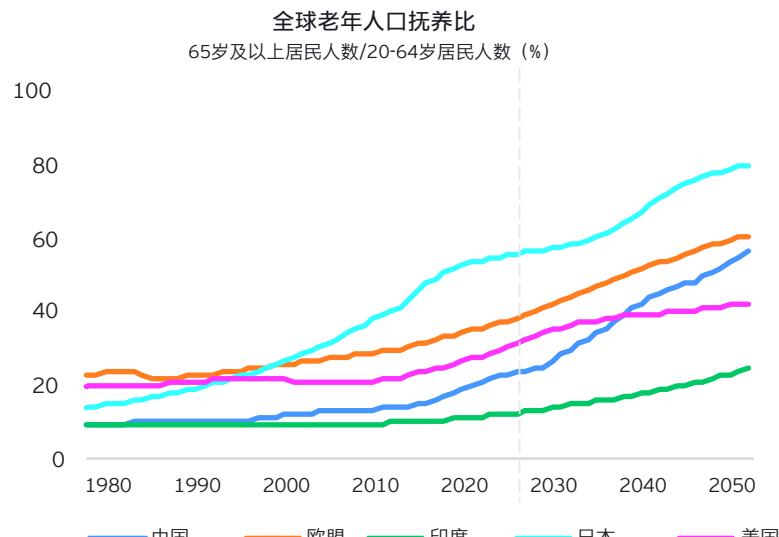
访问ey.com，了解更多信息：
欧洲银行保险业务能否迎来复兴？>

社会需求不断变化

多个市场的领先保险机构也在密切关注社会和政治紧张局势。社会两极分化现象依然严重，政治决策越来越多地受到极端群体而非基于广泛共识的温和群体的影响。近期，美国某健康保险公司首席执行官遭枪杀事件在整个保险业的董事会和管理层中引发了强烈震动。巨大的储蓄缺口和退休保障不足问题可能会进一步激化社会对收入不平等的不满情绪，迫使政府采取相应干预措施。

人口结构变化可能会加剧现有社会矛盾。随着预期寿命的普遍增长，老龄化导致所谓的“银色海啸”，储蓄、养老金和保障方面的缺口不断扩大，使本就有限的政府预算进一步承压。随着企业和政府部门的养老金资金缺口问题日趋严重，可能会出现更多的养老金风险转移交易。

出生率下降将导致社会抚养比急剧上升，非劳动年龄人口数量将远超劳动年龄人口。在欧盟地区，养老金领取者与劳动年龄人口的比例目前为1:3；预计到2050年，这一比例将升至1:2以上。根据牛津经济研究院和联合国的预测数据，中国的这一比例目前为1:5，到2050年将升至1:2，到2080年将超过1:1。



资料来源：牛津经济研究院/联合国《2024年世界人口展望》

保险公司行动建议：

- 强化运营灵活性与业务韧性建设：企业应积极应对不可预测的市场变化，包括宏观经济波动、地缘政治风险带来的不确定性以及其他各类市场风险
- 构建新型风险预测模型：应对新型风险，如日益频发且严重的自然灾害、数量不断上升的网络攻击以及各类极端情况
- 培育“勇于测试，不断学习”的企业文化：鼓励董事会成员乃至每名员工积极探索，更好地把握波动市场环境中蕴含的新机遇
- 积极参与监管对话：及时了解监管政策的变化趋势，有效应对不同国家和地区监管碎片化带来的挑战
- 持续优化资本管理策略：确保满足不同市场的业务发展需求，在经济动荡时期也能保障企业的长期稳健运营

2

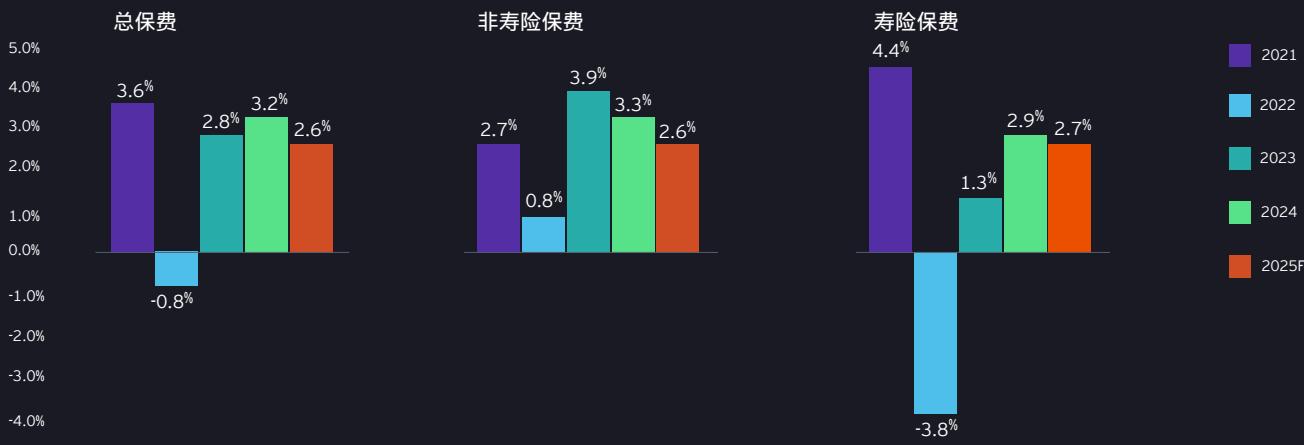
探索多元化增长路径格局

保险公司逐渐认识到，哪里有保障缺口，哪里就往往蕴含着巨大的增长机遇。

尽管面临诸多挑战，但全球保险业在近年来依然表现强劲。预计在未来几年，无论是成熟市场还是新兴市场，该行业都将保持稳步增长态势。尽管可能会遭遇更多的颠覆和突发事件，如近期发生的山火和去年的洪灾，但保险业未来发展前景仍属乐观。

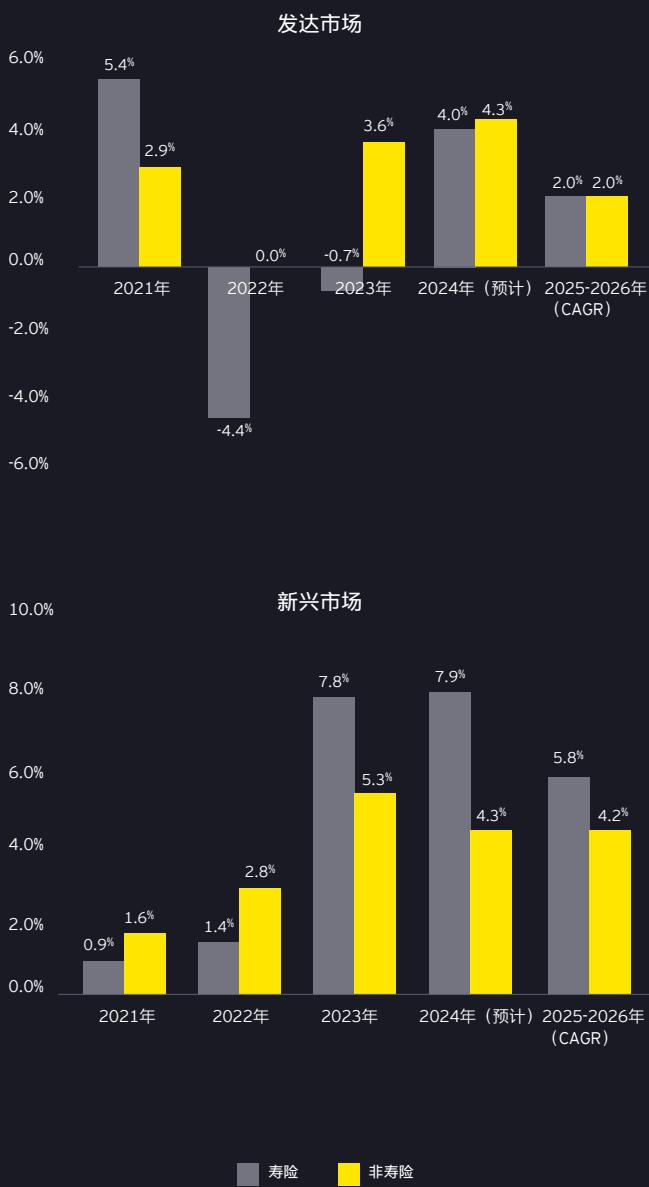
许多业内分析师认为，有利的定价环境至少会在短期内得以持续。通货膨胀率下降和利率企稳也共同支撑着行业的普遍乐观预期。预计寿险市场将保持稳步增长，而非寿险市场因市场整体趋于疲软，费率增长放缓，预计增长步伐将相对温和。在整个保险业，为应对不断变化的风险，实现长期稳定发展，并抓住市场变化带来的机遇，必须优先提升企业韧性。

2021年至2025年（预计）总保费、非寿险保费及寿险保费实际增长率



资料来源：瑞士再保险Sigma报告、安永洞察

2021年至2026年（预计）总保费、非寿险保费及寿险保费实际增长率



资料来源：瑞士再保险Sigma报告，安永洞察

把握变革性增长契机

广大业界高管认为，如欲维系近年来的积极发展态势并实现变革性增长，需采取果敢、创新的针对性行动。无论在何地开展业务、运营何种保险业务、增长愿景如何，保险公司均需依据客户行为模式的转变以及市场需求的演进，对核心产品进行更新，丰富产品与服务组合。

针对性产品创新意味着突破传统产品的结构束缚与边界限制，优先聚焦能够达成消费者预期结果（譬如，更健康的生活方式、稳健的财务保障）的功能特性（预防性服务、退休规划等）。基于使用情况的保险产品、产品捆绑销售模式以及定制化定价策略有助于提高客户忠诚度及参与度。保险公司可依托AI与先进的分析技术，结合不断变化的客户需求，精准推荐增加产品功能、调整保险范围的方案。更加个性化的产品与更为灵活的沟通策略将有助于强化对各类客户的保障力度，进而缩小储蓄与保障缺口。这些举措还能为客户创造更高价值，无疑是一种行之有效的增长策略。

变革性增长亦要求保险公司在“业务经营”层面深耕细作，培育新的能力，提升运营效率与成效。欲成功推广创新成果，保险公司需要构建精益、灵活且高度自动化的运营环境。这种运营模式不仅有助于降低成本，更为关键的是，还便于推广低利润率产品、与合作伙伴及生态系统建立紧密连接，以及实现收购业务的有效整合。在当今增长型市场中，这些要素对于实施雄心勃勃的增长策略而言至关重要。

为推动增长，保险公司将持续创新分销渠道。这就需要保险公司确保其技术环境达到高度现代化水平，以便能够便捷接入、深度参与生态系统，并通过现有的合作伙伴关系或新渠道提供嵌入式保险产品。如此一来，保险公司便能拓展客户群，丰富现有客户的产品及服务组合选择。对于已优化内部系统、具备相应能力（如数据管理能力、战略合作伙伴关系构建能力）的保险公司而言，一体化银行保险模式、养老金仪表板以及雇主保险计划等领域均蕴含巨大增长机遇。

非寿险业务增长议程：以创新应对不断演变的风险

对于运营非寿险业务的保险公司而言，企业发展重心往往与最复杂的挑战、最迫切的市场及社会需求紧密相关。对于商业保险公司而言，网络风险与气候风险方面的保障缺口促使他们开发更全面的解决方案。在个人保险业务方面，保险公司注重顺应人们如今的生活与工作模式，推出更加个性化且灵活的产品。

技术风险：AI等技术的进步在推动保险业转型的同时，也不断催生新的风险。数据与AI相关风险使保险公司必须应对诸如算法偏见、数据隐私保护以及监管审查等挑战，同时实施强有力的治理机制，确保相关技术的使用合规且符合道德规范。

气候风险：极端天气事件日益频发，这将对保险公司提升风险预测能力、调整承保模式构成挑战。保险公司须优化定价策略，借助创新技术，并与行业利益相关方协同合作，以增强韧性，从而更有效地应对难以预见的气候事件。

此类风险表明，保险公司需采取积极主动的风险管理策略，加大对技术与创新的投入，与监管机构及利益相关方密切协作，从而在2025年有效应对不断变化的风险格局。保险业须在实现增长目标与进行有效风险管理之间达成平衡，以在谋求业务创新与拓展的同时抵御各类风险。

大型商业保险与再保险公司发展前景

大型商业保险公司和再保险公司的增长议程取决于不断演变的风险态势、技术进步以及市场发展动态。随着亚洲、拉丁美洲和非洲等新兴市场保险渗透率逐步提升，再保险公司的市场需求也将相应增长。风险责任在保险公司、经纪机构和自保公司之间持续转移。市场疲软态势将使近期的盈利状态难以维系，对此，各方均表示担忧。不过，有迹象表明，保险公司和再保险公司均已着手优化定价策略，并优先考虑成本优化。

网络风险——万亿美元规模的难题与机遇：诸多有关网络风险的严峻预测正逐步成为现实：网络攻击呈加剧、频发态势，对全球不同规模、不同性质的企业形成重大挑战。安联集团的研究表明，网络风险首次超越业务中断风险，成为企业领导者最为关切的问题。Hiscox公司调查发现，中小企业对网络风险的担忧程度更甚于经济形势或市场竞争。鉴于针对此类企业的网络攻击数量不断攀升，他们的担忧并非空穴来风。

网络威胁的严峻程度还将持续加剧。包括有国家背景的黑客组织在内的恶意行为主体正借助AI实施更复杂的攻击手段，大多数企业的信息技术部门均难以招架。合作伙伴关系与生态系统的构建、云计算系统的应用以及生成式AI的发展导致网络攻击面扩大，使保险公司面临新的安全漏洞。无疑，管理生态系统风险在网络安全程序中的核心地位日益凸显。恶意行为主体正利用对第三方安全基础设施和数据流动缺乏可视性的漏洞展开攻击。

遭受网络攻击的小型企业占比



资料来源: Hiscox

87%

的全球决策者表示，其所在公司缺乏足够的
网络防护措施，难以抵御网络攻击

资料来源：2024年慕尼黑再保险集团网络调查

慕尼黑再保险的研究显示，网络保险为保险公司带来了巨大增长机遇。过去五年间，网络保险市场规模增长近两倍。根据瑞士再保险披露的数据，近年来网络保险市场增长迅猛，2017年至2020年市场规模实现翻番，2020年至2022年再度翻番。

尽管应对网络风险困难重重，但市场需求强烈，不容忽视。绝大多数企业缺乏必需的网络保险保障且知晓这一缺口。然而，当前市场上的保险产品未必能够满足大多数企业的实际需求。安全专业能力出众、对自身风险认知清晰的大型企业往往认为网络保险价值有限；众多中小企业则认为网络保险价格过高，超出其承受范围。

部分保险公司对网络风险的可保性存疑，原因在于网络风险可能集中爆发，且存在国家支持的网络战风险。不过，建模和定价方面近期有所改进，传递出积极信号。欧盟《网络与信息系统安全指令》（NIS指令）和DORA等监管举措亦能推动客户购买网络保险，前提是保险公司能够基于成熟的实践经验和新制定的标准开发新的解决方案。

从增长角度来看，保险覆盖不足的中小企业市场应成为重点关注领域。保险公司应制定更为明晰的价值主张，涵盖以预防性服务为核心、价格合理的产品。与科技和安全企业开展合作有助于强化建模、提高风险预防和检测能力，同时还可以通过恢复服务提供支持。缩小网络保障缺口并非易事，但也蕴含着数十年不遇的巨大潜在机遇。

“

尽管一些分析师对网络风险的可保性存疑，但市场需求和增长机遇仍在不断扩大。

20%

预计到2027年全球网络保险市场的复合年均增长率（CAGR）

资料来源：2024年慕尼黑再保险网络保险调研

32%

2017年至2022年网络保险市场年增长率

资料来源：瑞士再保险



在日益频发且严重的自然灾害中挖掘增长机遇

对于保险业而言，每年因自然灾害导致的损失至少达1,000亿美元俨然已成常态。过去一年的情况表明，几乎没有地区免受气候风险的影响；西班牙、希腊群岛以及美国东南部发生的重大事件表明，那些以往被视为风险较低的地区同样易受自然灾害侵袭。

洛杉矶山火可能是保险业有史以来赔付成本最高的灾难，同时中等强度的灾害事件发生频率也在不断增加，造成的经济损失也愈发严重。鉴于这些因素，面临日益频发且严重的巨灾风险的保险公司正积极提升再保险承保能力。

自然灾害保险保费持续上涨。法国计划于2025年大幅上调保险费率。德国、意大利、澳大利亚和美国的保险公司亦已收取更高保费。无论保费上涨是政府行为还是市场力量作用的结果，均反映出气候风险带来的严峻财务挑战。

总体而言，气候风险促使保险公司开始重新审视传统的风险管理、定价和理赔建模方法。此外，保险公司须预见到潜在的监管要求或政府指令，例如意大利实施的相关规定，可能要求保险公司为高风险地区和事件提供保险保障。这足以推动保险公司开发可持续的解决方案和保险产品。

1994年至2023年全球自然灾害中由保险覆盖的损失复合年均增长率

7.1%

中等严重的事件

(损失在10亿至50亿美元之间)

资料来源：瑞士再保险

4.1%

高度严重的事件

(损失超过50亿美元)

>40%

以上的世界人口居住于易受气候变化影响的地区

资料来源：日内瓦协会

~20%

的全球企业到2035年会因气候风险防范漏洞面临评级下调

资料来源：惠誉

2014年至2023年各地区自然灾害保障缺口

全球

23,490亿美元

经济损失

9,440亿美元

由保险覆盖的损失

14,050亿美元/60%

保障缺口

美洲

12,970亿美元

经济损失

7,060亿美元

由保险覆盖的损失

5,920亿美元/46%

保障缺口

欧洲、中东和非洲地区

3,570亿美元

经济损失

1,060亿美元

由保险覆盖的损失

2,500亿美元/70%

保障缺口

亚洲

6,390亿美元

经济损失

990亿美元

由保险覆盖的损失

5,400亿美元

/85%

保障缺口

大洋洲

560亿美元

经济损失

330亿美元

由保险覆盖的损失

230亿美元/41%

保障缺口

资料来源：瑞士再保险

指数解决方案的潜力：商业保险公司和再保险公司正在寻求通过指数保险为更多客户提供更广泛的保障。如今，借助遥感平台和工具（包括卫星），“地球观测”数据（例如，关于大气和水文状况的信息）愈发准确和及时。

指数保险的应用范围正在不断扩大。小农户使用指数保险来为农作物生产提供保障，可再生能源提供商则利用指数保险来应对日照不足和风速不佳的风险。世界银行利用指数触发机制为应对自然灾害、疾病爆发或大流行的发展中国家提供资金支持。自然保护协会与瑞士再保险公司合作，资助墨西哥进行珊瑚礁修复工作，保险赔付金额与风暴强度挂钩。

公私合作的实践应用：无论是由政府机构强制推行还是由行业自发引领，公私合作项目都将呈现多元化特点，例如预防性服务、提前预警、强制保险费率以及为易受灾地区的保单持有人制定的新安全标准。

指数保险

2023年市场规模

148亿美元

2024年至2032年复合年均增长率（预计）

11.5%

资料来源：全球市场洞察

荷兰在气候风险方面的公私合作

荷兰保险商联合会（Verbond van Verzekeraars，简称VVV）正在与多方利益相关方合作，来增强该国对气候风险（包括洪水）的抵御能力。鉴于荷兰的历史和地理位置，这样的合作或许是一种必然。荷兰保险商联合会董事总经理Richard Weurding表示：“积极主动地降低这些风险是当务之急，因为如果我们无所作为，未来几十年气候相关损害的成本可能会翻倍。”

从公众教育、风险预防和早期预警系统，到高效的理赔处理和适应策略，荷兰保险公司正在多条战线上应对这些巨大且不断升级的风险。Weurding表示，应对洪水风险方面的公私合作一直在进步。在经历1953年北海洪水（荷兰历史上最大的灾难之一）之后，政府不再允许针对河流、湖泊或海洋提供洪水保险，但之后私人保险公司逐渐开始承保由暴雨引起的洪水。

保险公司与政府之间的讨论集中在扩大承保范围。Weurding表示：“现行制度并不理想，保险业具备相关经验和工具，能够提供更大的确定性，推动在灾难发生时施行积极的救灾措施，并提供有效的理赔处理。”鉴于荷兰的巨大风险敞口，提供足够的保障同样离不开再保险的支持。

保险业提议设立联合前端办公室来管理核赔，将政府补偿与商业保险核赔结合起来，以简化总体流程，提高自然灾害期间的工作效率。保险公司与荷兰政府和银行共同组织了一个全国性平台，探索将金融考虑因素整合到抗洪韧性规划中的适应措施。某些预防措施可能需要通过立法才能实现，例如强制使用韧性材料或规范易洪区的建设。

在水文管理中采用技术驱动和数据驱动的创新是应对海平面上升、极端降雨、冰雹和其他气候威胁的关键。荷兰保险商联合会促进与国家气象机构合作，以加强预警系统。Weurding指出：“技术提供的数据越精确，气候风险模型就越强大，预测与灾前准备就越充分。”

非传统风险转移策略的主流化：保险连接证券、巨灾自然灾害债券以及其他非传统风险转移策略是商业保险公司解锁增长的另一种方式。自保公司和管理型总代理（MGA）满足了市场的迫切需求，且外部

投资者被这些业务的轻资本特性所吸引，所以这类企业可能会继续显著扩张。并购（特别是涉及有前景的保险科技公司的交易）将是另一种常见的增长战略。

瑞士再保险正在通过数据驱动和洞察引导型协作推动创新和增长

为什么自保公司（包括虚拟自保公司）如今受到关注。然而，瑞士再保险全球客户与分销管理及非传统风险转移（ART）解决方案负责人Ole Ohlmeyer认为，风险转移和缓释策略只是成功的要素之一。与客户的协作和联合创作、强大的数据能力以及人才储备同样必不可少。

Ohlmeyer表示，“鉴于当前的市场环境，企业愿意讨论非传统结构了。现在是采用并适应防范新兴风险的全新模式的好时机。”这就是为什么协作成为成功的关键。瑞士再保险积极与客户、经纪机构和其他行业利益相关方合作，共同开发适当的解决方案。在非传统风险转移方面，企业期望能够扩大风险管理范围。通常，企业将新兴风险转移给自保险，然后探索缓释和转移这些风险的方法（例如，通过传统的止损方案）。这是重大的转变，企业不再盲目在已有合同基础上叠加新保单。

为实现创建更广泛的非传统风险转移产品组合的目标，瑞士再保险首先通过数据加深对每个客户当前和不断演变的风险的理解。Ohlmeyer表示：“风险严重程度和频率的变化促使我们重新评估传统模型，并开发全面的风险管理和保护策略。”

自动驾驶汽车和智能电网等新兴技术，以及日益增长的网络和气候威胁，凸显了对完备数据能力的需求。Ohlmeyer观察到：“相比数据所有权，数据处理和分析技能方面的竞争更为激烈。我们希望提高精益数据整合能力，通过风险咨询服务提供更多价值。”

Ohlmeyer补充道：“尽管AI技术不断进步，但人类因素仍然至关重要。”目前各企业对数据精通型员工的竞争相当激烈。“尽管我们的工作内容很有趣，但为了吸引人才，保险行业还需要更好地展示其未来的演变和发展方向。”



个性化：个人保险业务增长的关键

对于许多财产和意外险保险公司来说，企业发展的起点是提供更简单且灵活的产品、更丰富的体验和更加个性化的服务。具备精益、低成本且高度自动化的卓越运营流程，保险公司就能快速适应市场条件的变化，并探索开发新的产品和服务。在实现客户旅程数字化的过程中，保险公司不能一味追求节约成本，而忽略了优化服务。

欲构建真正强大的数字化能力，保险公司必须通过辅助服务丰富核心价值主张；还可以扩展自身的专业知识和能力，以支持新的产品和服务。保险公司可以借鉴以下服务：

- 欧洲地区保险公司为年轻司机提供定制化汽车保险，附带安全培训和教育功能。
- 捆绑销售的灵活生活方式套餐可以合并网络、数据隐私和数字身份保护方面的保险。
- 标准财产保险保单可补充以气候保障，包括为高风险地区的保单持有人提供预警和安全提示。
- 可持续服务还可以帮助减少未来风险，理赔方案中可以包括完成重建升级，例如，使用可以降低洪水或火灾风险的材料。

▪ 随着电动汽车和自动驾驶汽车的增加，基于使用情况的保险的未来演变将包括订阅模式的进一步增长。

▪ 随着智能家居服务的普及，也会出现更多更智能的保单形式，例如通过物联网连接的传感器提供实时数据流的保单，可提醒客户和保险公司可能导致理赔的条件变化。

那些能够满足客户实际需求的企业，将最有潜力实现突破性增长，但他们需要重新思考价值主张和分销网络。随着越来越多的日常零售购买和大额消费（例如旅行、度假）自动获得保险覆盖，嵌入式保险在个人保险业务中的份额也将继续扩大。随着丹麦妥协方案让位于CRR3，银行保险渠道在欧洲的增长蓄势待发。同样，随着开放金融立法（例如FIDA）下数据共享和客户控制的演变，客户互动的相关规则也将被改写。



寿险：通过灵活的产品和扩展的分销渠道实现增长

多面化的寿险业务涵盖了多种不同的业务类型和细分市场，既包括传统的保障型和储蓄型产品，也包括基于基金和面向平台的价值主张；既包括零售和消费类产品（以及相关的资产管理和服务），也包括商业团体福利（例如保障和退休产品和服务）。在许多寿险公司的产品组合中，同时存在死亡和残疾产品与生活和健康福利。

保险行业的广泛性以及传统界限的模糊化，使众多不同类型的企业开始争夺同一批客户。目前，旨在解决养老金和储蓄缺口的退休服务已成为许多保险公司重要增长动力来源，其诱人的利率不断推高购买需求。根据LIMRA的研究，美国新年化保费连续三年创新高，展现了增长潜力。

在所有寿险子细分市场中，保险公司将寻求整合平台、创造无缝体验并优化成本。适用的解决方案（例如，新业务引擎、承保工作台、保单管理系统）的可用性使现代化变得相对容易。随着第三方分销渠道变得越来越普遍，能够提供不同产品和服务之间的无缝且统一的体验，对于推动盈利增长更为重要。

4,000亿美元

2024年美国个人年金销售额

资料来源：瑞士再保险

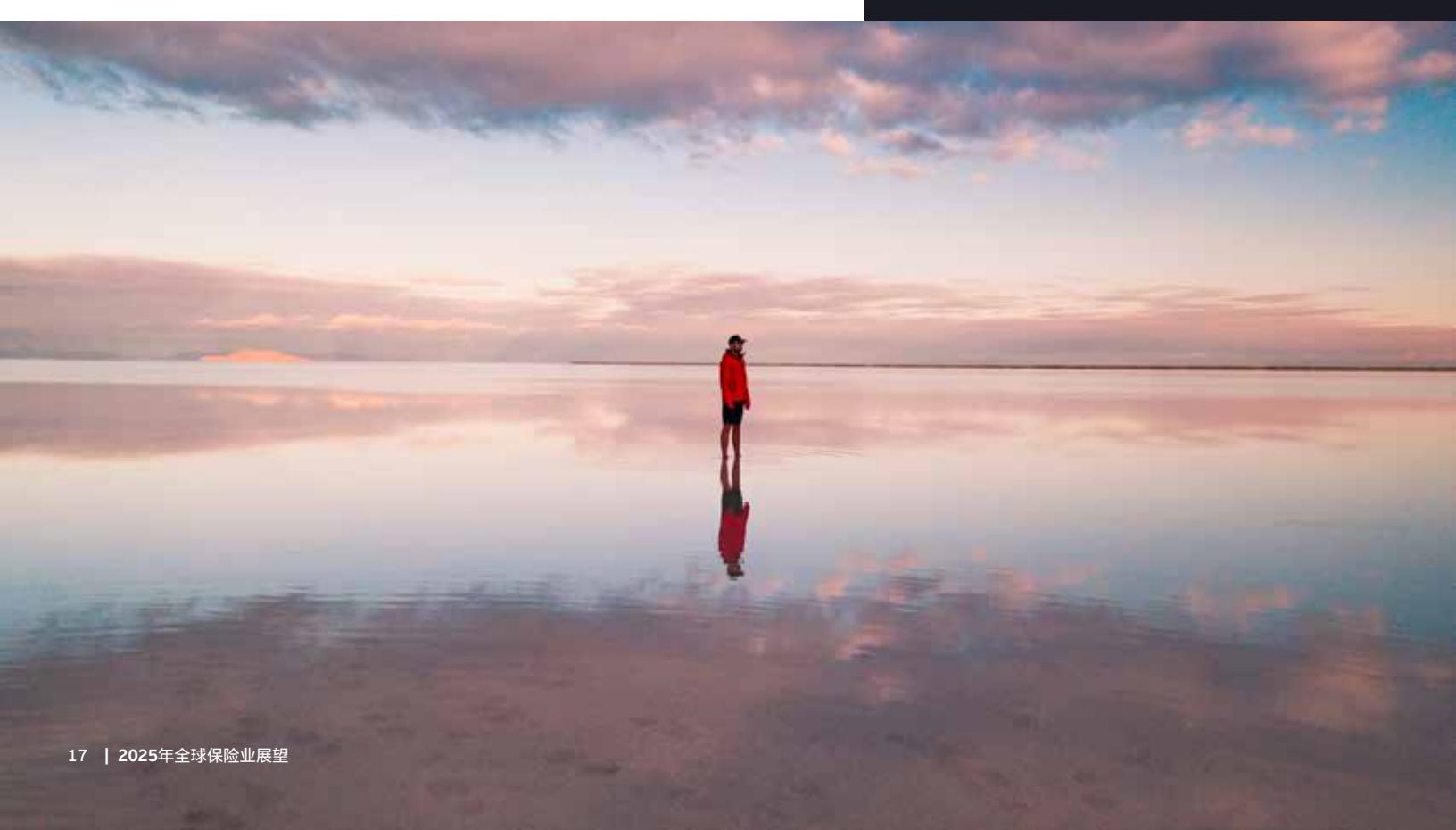
1,060亿美元

2024年第一季度美国个人年金销售额，同比增长13%，成为自20世纪80年代以来最高的第一季度销售业绩

157亿美元

2023年美国新年化寿险保费，同比增长1%，连续第三年创下历史新高。

资料来源：LIMRA



消费者退休业务：退休储蓄缺口和公共养老金短缺问题，以及全球各人口老龄化和寿命延长的现状，正在加剧保险公司开发新解决方案的紧迫性。无论是个人账户还是公共养老金，储蓄必须持续更长时间，因为人口平均寿命增加，同时覆盖更广泛的范围，以应对持续的通胀压力和不确定性。

尽管一些行业观察者指出养老金危机正在逼近，但保险公司还有充足的机会在社会保障体系的基础上构建解决方案，帮助个人保全财富并维持生活方式。此外，大量客户将寻求帮助，以管理从老一代向新一代转移的巨大财富。

产品必须同时支持客户在积累阶段和提取阶段的需求。在积累阶段，客户逐步积累资金并累积收益；而在提取阶段，客户停止工作（和积累）并开始提取储蓄。产品必须具有灵活性，以迎合不同的目标、收入水平以及不同类型的劳动者（包括零工经济从业者和其他非传统就业形式的人群）。此外，产品还需考虑到从积累阶段到提取阶段的转变很少发生在某一特定时间点，许多人会经历一个混合了工作、储蓄和提取的过渡期。基于收费的产品、单位连结型证券和混合型产品都希望成为大多数保险公司产品组合中更重要的部分。

对于能够为大众富裕阶层日益增长的财务能力设计解决方案的保险公司来说，目前存在着巨大的机会和潜在收益。鉴于这些投资对客户的财务重要性，易于获取、价格合理且高质

量的建议是释放增长潜力的关键。同时，专业建议，以及量身定制且灵活的产品，对于满足高净值人士市场以及参与代际财富传承的其他人群的需求也至关重要。

市场对于扩大投资选择的兴趣浓厚，在指数基金和公开市场投资以外，加入私募资产和另类资产类别。这种创新可能需要确保客户服务成果得到保护，同时保证产品符合客户需求并提供物有所值的服务。

企业退休业务：从固定收益计划向固定缴款计划的长期转变，意味着个人将承担更多的长期财务福祉责任。企业资产负债表上（直接或间接）的有效负债为保险公司在养老金风险转移市场提供了机会。利率变化、新资产类别的引入以及再保险在国际风险结构中的应用，加速了这些风险转移业务的发展。在成熟市场中，这一潜在业务的规模相当可观。

人口结构因素也在影响团体保险市场，尤其是在美国，千禧一代现已占劳动力的一半以上。他们正在寻找以健康和生活方式为导向的解决方案，这些需求通常包括同时照顾年幼子女和年迈父母。领先的团体保险公司和福利提供商可能会率先采用生成式AI，为不同的劳动力群体提供更灵活和个性化的体验。此外，保险公司将寻求将其产品与薪酬系统和第三方管理机构整合，以提升计划参与者和赞助方的体验。

“

储蓄缺口、人口结构趋势和产品创新为寿险公司带来了积极的增长前景。

490-610亿美元

2024年英国团体年金销售额

资料来源：Pension Insurance Corporation

Athene凭借“银色海啸”赢得市场

Athene取得惊人业绩并无秘诀，而是基于一套独特但难以实现的策略组合：战略聚焦、产品创新、高效的运营结构、通过Apollo实现的卓越资产管理能力以及高绩效文化。该公司专注于退休服务市场，而大量退休人员形成的“银色海啸”带来了长期增长潜力。

Athene首席财务官Martin P. Klein表示：“人们越来越担心自己的收入无法维持到老，尤其是当他们看到自己的父母在老年面临财务挑战时。社会在为退休而储蓄方面做得不够好，因此产生了对有保障收入的基本需求。美国每天大约有11,000名年人年满65岁，潜在市场是巨大的。”

在缴费确定型养老保险领域，Athene开始与合作伙伴合作，通过目标日期基金为计划参与者提供终身保障收入。对客户来说，这种价值是显而易见的，Klein认为：“拥有有保障收入意味着可以更安心。”

Athene拥有市场上最具创新性的产品系列之一，该产品可提供多种选择，包括固定年金、固定指数年金、注册指数挂钩年金和一次付清年金。Klein表示：“Athene不断改进产品，以进一步为我们的客户提供福利。”从长期来看，Athene看到了通过为不同渠道和客户优化定制产品来开拓新市场的机会。

创新产品并非Athene成功的唯一要素。该公司通过多个渠道销售其产品，包括经纪人-交易商和银行。Klein表示：“我们在不到24个月的时间里与五家大型金融机构建立了新的业务关系，并时刻准备着与更多合作伙伴合作推出新产品。”

Klein认为，随着越来越多的消费者认识到年金为退休投资组合提供的稳定性，对年金了解的增加是取得增长的另一个关键。在运营方面，成本结构和规模决定了公司的高效率。效率与吸引人的产品相结合，帮助Athene实现了强劲的财务业绩。

保险公司行动建议：

- 有目的的创新：关注目标客户服务成果，开发非传统产品和服务，推动财务健康，促进更健康的生活方式，并缩小保障缺口。
- 选择互补的合作伙伴：选择能够与公司互补，补充公司核心优势的合作伙伴（包括先进技术与特殊人才）。
- 构建能力并重塑文化：持续创新并缩短产品开发周期，实现更快速的产品更新，并定期发布新功能和升级功能。
- 增强战略分销和交叉销售能力：根据更深入的客户洞察和AI生成的建议，实现客户价值的最大化，从而获取市场份额并顺利进入新市场。

3

以更丰富的数据、现代化技术及 新型人才推进企业全面重塑

加快转型进程并扩大转型规模，为卓越运营、可复制的创新和持久的盈利能力奠定基础。

为了应对当今复杂的市场环境并充分利用丰富的增长机会，保险公司高管必须带领企业发展技术前瞻性和数据导向思维。竞争威胁、监管变化和不断上升的客户预期意味着，保险公司需要使用复杂的工具和丰富的数据来支撑业务的每一个方面。

数据和技术不再仅仅是IT部门的专属领域，而要融入业务前线的关键运营领域和包括高管和董事在内的企业高层的决策过程。保险公司可从产品组合、上市策略和服务模式以及对组织架构、报告流程和外部合作伙伴关系的调整入手，来产生影响并创造价值。未来可凭借AI取得成功的保险公司，必定是当下可以利用AI重构核心战略和重塑运营方式的公司。

欲实现AI投资收益最大化，保险公司必须迅速从战略规划阶段转向可扩展实施阶段。将这些能力完全整合到日常运营中需要一个全面且协同的计划。重点在于承保和风险评估，而这也提供了丰富的创新机会。一些保险公司由于担心监管机构反对，不愿过于迅速或大胆地行动。但延迟行动可能会使企业错失阶段收益，因为竞争对手正在向前迈进。

财产和意外险保险生成式AI投资重点

54%

前瞻性风险评估

51%

升级承保流程

资料来源：2024年安永调查

99%

的保险公司已经或计划投资生成式AI

资料来源：安永-博智隆

围绕数据进行企业战略布局

未来的数据战略将与业务战略明确挂钩，并在奠定必要的基础（例如，基础设施、治理、质量标准）和开发能够为业务创造短期价值的能力和用例之间取得平衡。发展路线图还必须考虑以下方面：

- 帮助企业为充分利用AI和其他先进技术做好准备
- 构建强大、灵活且面向未来的IT环境和数据基础设施
- 为完全自动化的流程适当构建稳健的治理模型和控制环境，提升质量，建立信任
- 转变管理思维方式，积极使用数据作为业务价值的核心推动因素
- 利用监管提示更有效地开展业务

由最高层进行领导有助于确保AI投资和试点项目得到战略优先考虑，并在试验成功后迅速推进技术的规模化和产业化应用。某些职能（例如：治理、资源分配）最好由企业集中管理，以确保在不同业务部门和职能领域内开展的AI项目之间实现战略对齐。新的数据集和工具应成为战略规划工作的重点。具有广泛影响的决策不应在个别职能部门内部做出，而应协同完成，以尽量减少对整个企业的意外影响。

借助技术与数据实现运营模式变革

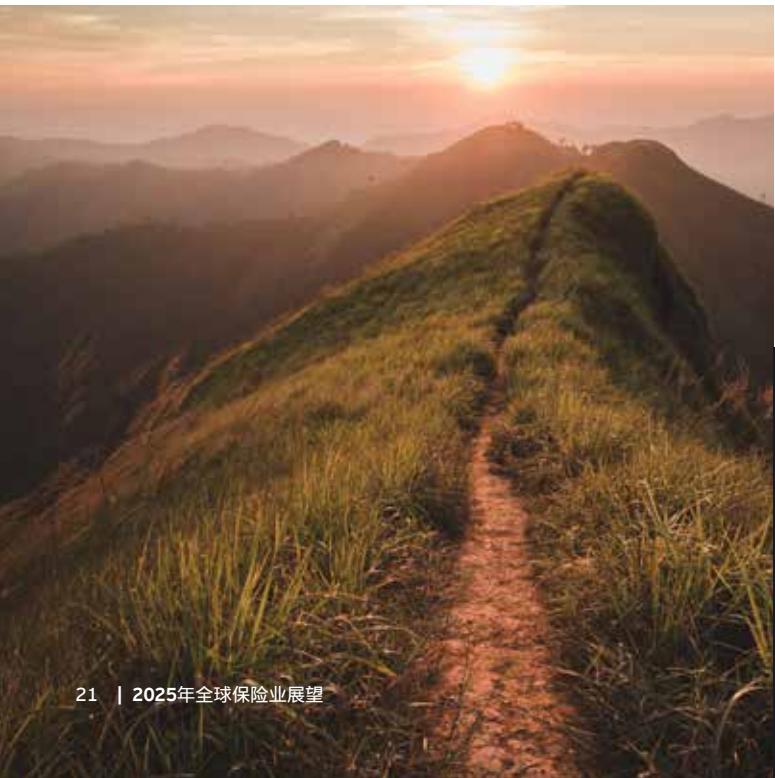
顶层的数据战略应通过数字化和自动化转化为日常运营。这是AI驱动运营转型的最前线。在美国和英国市场，非寿险行业的领头企业已经完成了价值链和客户互动的数字化，从询价和销售到续保和持续支持。大多数流程应以为客户提供直通式处理为目标，但某些理赔仍需人工干预。数字门户直接与价格比较网站建立连接，简化了保险申请流程，客户在输入数据后几乎可以立即收到报价和购买选项。在寿险领域，一些保险公司通过数字化申请流程和/或加入生态系统（例如，英国的养老金仪表板）吸引了大量新客户。

个人业务的利润率较低，固然需要高效率，但在更倾向于关系驱动的大型商业和再保险业务中，流程也在逐步数字化。自动化报价帮助大型保险公司和经纪人实现了巨大的效率提升。集中化的承保平台（或工作台）集合了承保人的一切工作流程，包括数据收集、风险评估、定价、了解投资组合头寸、签发保单和创建文档等。

许多保险公司正在扩大对API接口和生成式AI的使用，以减少仍然存在的手动工作流程（例如，管理报告、监管文件）。数据摄取（无论是保单数据还是理赔数据）和保单绑定后流程是进一步自动化的候选对象（尤其是考虑到数据量大幅增加）。AI驱动的数据摄取技术可以减少对光学字符识别工具和离岸外包的需求。

尽管生成式AI已经在优化常规任务和为知识工作者创造效率方面展现出巨大潜力，但代理式AI（一种处理更复杂决策和任务的独特新版本AI）将在未来几年得到更广泛的采用。能够有效融合这些不同形式AI的保险公司将能够简化运营，提供更个性化的服务，并加强客户参与度，从而取得竞争优势。

除了自动化带来的高效率，AI还将在为保险公司提供可观短期利益的领域推动业绩提升，包括动态风险建模、欺诈检测和理赔管理的预测分析。保险公司还可以利用AI技术更迅速地响应市场变化和不断发展的客户需求。总之，全面自动化长期以来一直是保险公司的远大目标，但AI使这一目标变得触手可及。



35%

生成式AI驱动的自动化推动员工承保能力潜在提升比例

资料来源：韦莱韬悦

顺应AI时代要求，重塑员工队伍与企业文化

对于现代保险业务来说，人才恰恰是技术投资回报率高低的决定性因素。这不仅因为“人机回圈”应用十分重要，还因为这种颠覆性技术存在对人类的影响。

设想承保人的角色和职责将发生的变化：从在电子表格中处理数字转移到优化算法；不再评估某项风险和某个客户，而是更多地评估整个组合。尽管不是所有人都能适应这种转变，但许多人会愿意抓住这个机会使用更丰富的数据和更先进的工具组合进行工作。

虽然一些承保人可能会被AI取代，但即使没有AI，这其中很大一部分人也会离开劳动力市场。AI带来的更大影响，是技能型承保人使用AI工具获取实时洞察以支持决策，从而产生指数级增长的价值。而且，正如安永的研究显示，许多员工对在工作中使用生成式AI持积极态度，那些在AI使用方面具有前瞻性的保险公司对他们更有吸引力。

为了充分利用生成式AI在企业中的部署，企业整体的技术敏捷性和数字熟练度需要提高。寻找数据科学和分析专家、提示工程师、客户体验设计师和测试承保人等热门人才无论从目前还是以后来看，都会是一个难题（而且成本高昂）。通过生态系统、合作伙伴关系和其他协作形式可以更容易地获得这些稀缺的技能。然而，建立这些合作也需要具备新的技能，即战略合作伙伴的选择和关系管理。在设计思维、快速原型制作和敏捷工作方式方面有出色表现才能领先市场。

文化和领导风格也需要改变。赋予企业内部人员和团队在明确定义的范围内试验生成式AI的权力，并鼓励他们更开放地合作，将提高技术投资的回报率。

我们再次强调，成功实现AI和数字化转型离不开人类的技能、才能和判断力。保险公司可以利用生成式AI吸引技术熟练型员工，也可以让人才了解企业对AI的应用，即以更强有力的保护措施对抗严重风险，从而产生社会价值。尽管媒体总在报道AI会减少工作岗位，但许多企业发现先进技术事实上提高了员工的参与度，即使是在技术用来应对不断上升的劳动力成本和工资时。

27%

的保险公司制定了生成式AI培训计划

53%

的员工认为生成式AI将对其生产力产生积极影响

77%

的保险业领先企业认为员工缺乏实施生成式AI的应用能力

资料来源：安永欧洲金融服务AI调查

52%

的员工认为生成式AI将对其完成高价值工作的能力产生积极影响

资料来源：2024年安永办公模式重塑调查

Markel通过统一数据战略推动转型

Markel是一家领先的全球特殊风险保险公司，其业务涵盖个人、小型和大型商业业务线。该公司采用数据驱动的方法进行创新和转型。通过将遗留系统现代化并创建统一的数据战略，Markel正朝着更好的决策制定、更高效的报告和更强的承保结果的目标迈进。

Markel面临独特的数据挑战。通过并购实现增长的历史使得公司拥有多个数据平台和遗留系统，增加了跨系统数据提取、数据统一和共享的困难。其业务范围决定了每个业务都有独特的数据需求。Markel Specialty的首席承保官Guenter Kryszon表示：“一刀切的策略行不通。每个业务部门都需要根据其特定产品和风险采用定制的数据管理方法。”

通过为每个业务定义关键数据，Markel正在建立贯穿整个企业的无缝数据流，从投保申请和摄取到理赔，再到后端系统，包括承保和财务系统。Kryszon补充说道：“我们的目标是为数据建立一个单一、真实的数据库，以避免同一查询出现多个回答。”准确的数据捕获对于再保险条约和财务报告也至关重要。

迄今为止，承保方面感受到的积极影响最大，国际部门的投保申请和承保流程的数字化显著提升了效率。事实上，Markel将承保量提高了113%。AI工具还有助于简化数据审查流程，使承保人能够专注于高价值任务（例如，更精确的风险选择）。Kryszon表示：“我们对AI的态度是乐观的，特别是在承保方面。”

数字化承保流程也为客户、经纪机构等合作伙伴带来了益处，缩短了投保申请响应时间，且提高了风险评估的准确性。在实际操作中，越来越多的大型经纪机构转向全数字化投保申请。

文化变革为新技术的成功引入铺平了道路，并帮助消解了部分承保人的怀疑态度。虽然承保人一直使用信息来评估风险，但对新算法和模型的信任可能需要时间来建立。部署这些工具作为承保人专业知识的补充，使他们能够亲眼看到从减少手动流程和提高速度，到改善风险选择和盈利能力等好处。

Kryszon指出，承保人的角色将越来越少地处理投保申请，而将更多的精力和时间用于战略谈判和关系建设。Kryszon还补充道：“新的数据和技术正在帮助我们对交易做出更明智的决策，最终，这会转化为市场中的竞争优势。”

保险公司行动建议：

- 确保企业数据路线图既包含战略业务目标，又包含数据质量、访问和治理的标准。
- 选择特定的产品线或地理区域，推动整个价值链和客户体验的全面自动化。
- 为面向市场以及后台办公的AI和数据解决方案构建分级商业案例，考量成本削减、生产力提升和创新创收额。
- 嵌入更丰富的数据集，重新设计企业各个层面的决策流程。
- 优先考虑创建“人机回圈”流程和增强特定工作的AI用例。
- 确定哪些遗留系统需要通过API接口进行“封装”，以便与外部合作伙伴建立安全的实时连接，并实现企业内部动态的数据流。
- 通过监控市场趋势和与行业团体及监管机构合作来塑造潜在标准，提前了解数据隐私和AI监管的最新发展。

安永在中国的保险业联系人

忻怡

安永大中华区金融服务首席合伙人
安永亚太区金融科技及创新首席合伙人
+86 21 2228 3286
effie.xin@cn.ey.com

黄悦栋

安永华明会计师事务所（特殊普通合伙）
大中华区金融服务保险业主管合伙人
+86 10 5815 4056
rick.huang@cn.ey.com

付振平

安永（中国）企业咨询有限公司
大中华区金融服务中国风险咨询主管合伙人
+86 10 5815 3618
bonny.fu@cn.ey.com

虞莱

安永（中国）企业咨询有限公司
大中华区金融服务咨询合伙人
+86 21 2228 6182
lai.yu@cn.ey.com

| 北京

张小东
+86 10 5815 3322
xiaodong.zhang@cn.ey.com

吴志强

+86 10 5815 2870
andy.ng@cn.ey.com

辜虹

+86 10 5815 2881
hong-h.gu@cn.ey.com

余印印

+86 10 5815 3549
carol.yu@cn.ey.com

吴军

+86 10 5815 2129
felix.wu@cn.ey.com

范玉军

+86 10 5815 4513
jackie.fan@cn.ey.com

夏欣然

+86 10 5815 3810
sandy.xia@cn.ey.com

张佳

+86 10 5815 3455
julia.zhang@cn.ey.com

杨本心

+86 10 5815 3777
benxin.yang@cn.ey.com

| 上海

郭杭翔
+86 21 2228 2399
philip.guo@cn.ey.com

王自清

+86 21 2228 4665
eddie.wang@cn.ey.com

梁永华

+86 21 2228 3102
fred.liang@cn.ey.com

| 深圳

吴翠蓉
+86 755 2502 8090
niko.wu@cn.ey.com

| 香港

庄智斌
+852 2849 9200
tze-ping.chng@hk.ey.com

黄瑞殷

+852 2629 3594
frank-sy.wong@hk.ey.com

梁启俊

+852 2675 2121
gary.leung@hk.ey.com

李烈基

+852 3189 4573
ricky-lk.lee@hk.ey.com

安永 | 建设更美好的商业世界

安永致力于建设更美好的商业世界，为客户、员工、社会各界及地球创造新价值，同时建立资本市场的信任。

在数据、人工智能及先进科技的赋能下，安永团队帮助客户聚信心以塑未来，并为当下和未来最迫切的问题提供解决方案。

安永团队提供全方位的专业服务，涵盖审计、咨询、税务、战略与交易等领域。凭借我们对行业的深入洞察、全球联通的多学科网络以及多元的业务生态合作伙伴，安永团队能够在150多个国家和地区提供服务。

All in，聚信心，塑未来。

安永是指 Ernst & Young Global Limited 的全球组织，加盟该全球组织的各成员机构均为独立的法律实体，各成员机构可单独简称为“安永”。Ernst & Young Global Limited 是注册于英国的一家保证（责任）有限公司，不对外提供任何服务，不拥有其成员机构的任何股权或控制权，亦不担任任何成员机构的总部。请登录ey.com/privacy，了解安永如何收集及使用个人信息，以及在个人信息法规保护下个人所拥有权利的描述。安永成员机构不从事当地法律禁止的法律业务。如欲进一步了解安永，请浏览 ey.com。

© 2025 安永，中国。

版权所有。

APAC no. 03022386

ED None

本材料是为提供一般信息的用途编制，并非旨在成为可依赖的会计、税务、法律或其他专业意见。请向您的顾问获取具体意见。

本刊所述第三方观点并不一定代表安永观点。此外，相应观点应结合其所述时间予以理解。

ey.com/china

关注安永微信公众号

扫描二维码，获取最新资讯。

