

# 新冠肺炎疫情与 保险

影响与建议

以研抗疫  
抗疫促研

第 3 期

中央财经大学中国精算研究院

作者：陈辉



# 新冠肺炎疫情与保险（影响与建议）

## 前言

面对新型冠状病毒感染肺炎疫情（以下简称“新冠肺炎疫情”），为贯彻落实习近平总书记关于坚决打赢疫情防控的人民战争、总体战、阻击战决策部署，作为一名保险精算研究人员，希望通过“新冠肺炎疫情与保险”系列研究，“以研抗疫，抗疫促研”，助力保险业做好新冠肺炎疫情防控金融服务。

“新冠肺炎疫情与保险”系列研究第三期内容概要如下：

### 《后疫情时代，更是超级不确定性时代，认知保险的价值》：

后疫情时代，更是超级不确定性时代，保险能做什么？虽然保险产品琳琅满目，但是保险从本质来说就是一种风险管理手段。不确定性在自我进化，可供选择的风险管理技术却没有自我进化。我们不用神话保险的功能，也不用异化保险的功能，保险作为风险融资的重要手段，切切实实的帮人们应对未来的不确定性。

### 《后疫情时代，保险业如何应对超级不确定性》：

后疫情时代，更是超级不确定性时代。不确定性可以自我进化，人们在解决不确定性过程中，不确定性很可能不是减缓而是加剧……保险业何以解忧？唯有自我进化！因为“不适者生存，适者灭亡”，唯有不适者（自我进化），才会为了生存而战。

### 《后疫情时代，中国寿险业的“新世界”》：

后疫情时代，更是超级不确定性时代。寿险业的“新世界”需要我们进行抉择：资产驱动、负债驱动、资产负债驱动？代理人驱动、银行驱动、互联网驱动？风险驱动、健康驱动、财富驱动？

### 《后疫情时代，中国产险业的“大时代”》：

后疫情时代，是超级不确定性时代，是知识经济智能进化时代，保险业正处“三个时代”叠加的“大时代”。所谓“道生一，一生二，二生三，三生万物”，三个时代叠加下的保险业如何面对“万物节点、万物感知、万物智能、万物互联”的“新世界”？又如何学道、明道、悟道、修道、得道？产险业作为现代保险业的起源，肩负寻找“道”的使命，因为“道”是宇宙万物的本源。

### 《后疫情时代，中国健康险的“创世纪”》：

后疫情时代，是超级不确定性时代，是知识经济智能进化时代。顺着健康风险、健康数据、健康科技、健康服务、健康生态、健康沟通、健康运营、健康创新、健康科学、健康保险等十条故事主线，我们一定能讲好健康保险 2 万亿的故事。

# 新冠肺炎疫情与保险（影响与建议）

## 目录

|   |           |
|---|-----------|
| <b>3.1 后疫情时代，更是超级不确定性时代，认知保险的价值</b> ..... | <b>1</b>  |
| 新冠肺炎疫情改变了什么？ .....                        | 1         |
| 超级不确定性时代 .....                            | 1         |
| 后疫情时代，保险能做什么？ .....                       | 3         |
| <b>3.2 后疫情时代，保险业如何应对超级不确定性</b> .....      | <b>5</b>  |
| 超级不确定性时代的自我进化 .....                       | 5         |
| 超级不确定性时代的金融监管 .....                       | 6         |
| 超级不确定性时代的保险发展 .....                       | 6         |
| 问题1：保险发展 .....                            | 6         |
| 问题2：寿险市场 .....                            | 7         |
| 问题3：产险市场 .....                            | 7         |
| 问题4：中介市场 .....                            | 7         |
| 问题5：健康险市场 .....                           | 7         |
| 问题6：养老金市场 .....                           | 8         |
| 问题7：保险投资 .....                            | 8         |
| 问题8：保险改革 .....                            | 8         |
| 问题9：保险定位 .....                            | 9         |
| 问题10：保险研究 .....                           | 9         |
| <b>3.3 后疫情时代，中国寿险业的“新世界”</b> .....        | <b>10</b> |
| 后疫情时代，寿险业的“新世界” .....                     | 10        |
| 低利率环境下，寿险公司如何生存？ .....                    | 11        |
| 超级不确定性下，寿险公司如何生存？ .....                   | 11        |
| 后疫情时代，寿险业的生存法则 .....                      | 12        |
| <b>3.4 后疫情时代，中国产险业的“大时代”</b> .....        | <b>14</b> |
| 后疫情时代，保险业的“大时代” .....                     | 14        |
| 超级不确定性下，人类如何应对危机？ .....                   | 15        |
| 超级不确定性下，产险公司的风险 .....                     | 16        |
| 流行病“黑天鹅” .....                            | 16        |
| 自然灾害“黑天鹅” .....                           | 17        |
| 战争“黑天鹅” .....                             | 17        |
| 超级不确定性下，产险公司的“道” .....                    | 17        |
| 生存法则一：多米诺理论 .....                         | 18        |
| 生存法则二：能量破坏性释放理论 .....                     | 18        |
| 生存法则三：一般控制理论 .....                        | 18        |

|                                    |           |
|------------------------------------|-----------|
| 生存法则四：TOR 方法.....                  | 18        |
| 生存法则五：系统安全方法.....                  | 19        |
| <b>3.5 后疫情时代，中国健康险的“创世纪” .....</b> | <b>20</b> |
| 后疫情时代，健康险的“创世纪” .....              | 20        |
| 健康险创世纪十个主线.....                    | 21        |
| 健康风险，不请自来.....                     | 21        |
| 健康科技，迎面而来.....                     | 21        |
| 健康数据，量化而来.....                     | 22        |
| 健康服务，有机而来.....                     | 22        |
| 健康生态，集聚而来.....                     | 22        |
| 健康沟通，诚信而来.....                     | 23        |
| 健康运营，整合而来.....                     | 23        |
| 健康创新，变革而来.....                     | 24        |
| 健康科学，未来已来.....                     | 24        |
| 健康保险，鉴往知来.....                     | 24        |
| <b>后记：新冠肺炎疫情与保险.....</b>           | <b>26</b> |
| 第一期内容回顾.....                       | 26        |
| 第二期内容回顾.....                       | 27        |



我是一座小城，小城故事多  
一起去感悟所谓的“小成”与“大成”  
关注小城，更多故事

### 3.1 后疫情时代，更是超级不确定性时代，认知保险的价值

**【编者按】**后疫情时代，更是超级不确定性时代，保险能做什么？虽然保险产品琳琅满目，但是保险从本质上来说就是一种风险管理手段。不确定性在自我进化，可供选择的风险管理技术却没有自我进化。我们不用神话保险的功能，也不用异化保险的功能，保险作为风险融资的重要手段，切切实实的帮人们应对未来的不确定性。

#### 新冠肺炎疫情改变了什么？

2月28日，世界卫生组织总干事谭德塞宣布将新冠肺炎疫情全球风险级别由此前的“高”上调为“非常高”。截至北京时间3月1日20时，中国以外共61个国家和地区报告新冠肺炎累计确诊病例7600余例。

新冠肺炎疫情在全世界拉响了警报，全球的政治领导人面临多重而艰巨的挑战，问题的复杂性、严峻性已经超出了他们的预期。新冠肺炎疫情，我们以为是“黑天鹅”，结果却是“灰犀牛”。如果要设问，“新冠肺炎疫情”这场“黑天鹅”事件将会带来哪些改变？

我们被突如其来的、无法预测的黑天鹅事件攻击了，我们今天经过的不幸都是因为运气不好而已。如果我们都是这样认为，那么我们真的是辜负了这一场危机，辜负了举国上下的向死而生的付出。

疫情、天灾、战争等“黑天鹅”和“灰犀牛”事件随着人类社会的纵深发展将会变得愈发难以确定；我们需要思考，面对未知的“黑天鹅”或“灰犀牛”事件我们需要哪些要改变？

人类为了科技与经济的高速发展，付出了巨大的努力，同时也付出了巨大的代价。大自然不停在反噬，我们就像是打开了潘多拉的盒子，却始终没有一丝敬畏。

人类自己打开了潘多拉的盒子，现在自己在默默地忍受后果。后疫情时代，我们需要对此做深刻的反省，反省新冠肺炎疫情改变了什么？反省我们如何应对未来的超级不确定性？

面向未来，当未来依旧被迷雾所笼罩时，从过去的 uncertainty 中发现规律，我们需要看的更远，我们更需要未雨绸缪。

#### 超级不确定性时代

2020年才刚刚开始，多只黑天鹅已经来了。不来则以，一来就扎堆飞来。截至北京时间3月1日20时，最大的黑天鹅事件就是“新型冠状病毒”。

---

2月28日，美国股市收盘普遍走低，创下2008年10月以来的最大单周跌幅；原因是投资者越来越担心新冠肺炎疫情的蔓延可能对全球经济和供应链造成严重损害。

新冠肺炎疫情正在从“黑天鹅”走向“灰犀牛”，会不会是全球经济危机的导火索，一切都处于不确定中。

此时，我们比较2020年和2019年的不确定性，显然应该羡慕2019年的不确定性。

2018年末，我写了《2018，不能翻盘，但能复盘，为了2019》《在隆冬，我终于知道，我身上有一个不可战胜的夏天》《我愿做屋内唯一了解寒夜的人》，尝试探讨“不确定性”。

正如陈春花教授所说的那样，“这一系列的震动，已经无法用‘不定性’来描述，而是更加复杂性与多变性”：

也正如我2017年在《金融科技：框架与实践》一书开篇所描述的那样，“事实上，我们现在所处一个‘不确定时代’，其实已经是‘超级不确定时代’（The Age of Super Uncertainty），整个时代出现了系统的不确定性（Systematic Uncertainty）”。

2019年，我们已经开始习惯接受“不确定性”所带来的一切挑战，中美关系的冲突，全球格局的动荡，数字技术嵌入给各个行业带来的波动，人工智能从想象到现实，中国驱动经济发展的新布局。

2020年，我们正在思考“如何理解2020年全球环境的变局？如何理解数字化生存的底层逻辑？如何界定企业发展的责任？以何种认知迎接2020年？”这些问题，却发现多只黑天鹅已经摆在我们的面前。

“当未来被迷雾笼罩时，前方既有风险也有机遇。我们最好谨慎前行，而不是坐等迷雾散去，因为不确定性可能会一直延续。”所以，我们需要思考，面对未来的超级不确定性，我们能做什么？

面对不确定性，我们会不由想起墨菲定律（Murphy's Law）：如果有两种或两种以上的方式去做某件事情，而其中一种选择方式将导致灾难，则必定有人会做出这种选择。根本内容是：如果事情有变坏的可能，不管这种可能性有多小，它总会发生。

“墨菲定律”主要内容有四个方面：任何事都没有表面看起来那么简单；所有的事都会比你预计的时间长；会出错的事总会出错；如果你担心某种情况发生，那么它就更有可能会发生。

“墨菲定律”说明了凡是可能出错的事有很大几率会出错；任何一个事件，只要具有大于零的机率，就不能够假设它不会发生。

既然“墨菲定律”是一种客观存在，我们要正视不确定性，我们要积极应对不确定性，我们要建设我们面对不确定性的心态，尽量避免因为不确定性导致悲剧发生。

“超级不确定时代”的特征是客观存在的不确定性，包括经济、政治、社会、科学技术在内的不确定性；包括有限理性在内的主观不确定性；执行、推进的过程中发生的不确定性；还有博弈的不确定性。此外，不确定性可以自我进化，人们在解决不确定性过程中，不确定

性很可能不是减缓而是加剧……

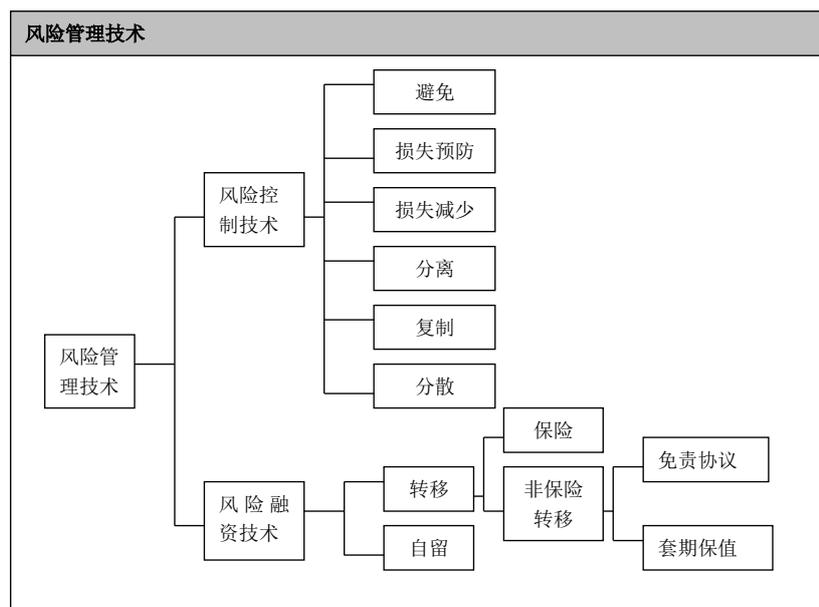
所以，后疫情时代，我们要认识所处的“不确定时代”，其实已经是“超级不确定时代”。

## 后疫情时代，保险能做什么？

**何谓不确定性？**海森堡和加尔布雷斯，他们二人相隔半个世纪，分别从量子力学原理、经济思想史及其背后经济史的角度提出了“不确定性”问题，启发人们用“不确定性”的思维方式去思考自然界和经济社会。

**不确定性是风险的表现。**风险是指结果（损失）的不确定性，不管是消极还是积极；不确定性是指是否发生不确定以及发生的时间不确定；发生的空间不确定，即在什么地点发生不确定；发生的过程和结果不确定，即损失程度不确定。

**风险的客观存在需要管理。**风险管理包括损失发生前的损失预防和损失发生时的损失减少（损失控制）以及损失发生后的损失索赔（风险融资）。下图给出了处理意外损失事故的可供选择的风险管理技术。



**风险控制 (Risk Control)**，是减少损失频率和损失程度或使损失变的更具有可预见性的一种自觉的作为或者不作为的决策。

**风险融资 (Risk Finance)**，是筹集资金以补偿损失或抵消可能的现金流波动的自觉的作为或不作为的决定。

**风险融资技术分为两类：转移和自留。**转移包括通过保险和非保险方式将损失的财务后果转移给另一方。非保险方式通常用免责协议和套期保值来转移风险。

**保险 (Insurance)**，是一种将约定的损失风险的潜在财务后果从被保险人转移给保险人的风险融资技术。保险投保人以较小的确定的财务成本，即保费，来替代一个较大的不确定

---

财产损失的可能性，它由保险人偿付。保险虽然只是风险融资的一个方法，但它是风险管理方案的极其重要的组成部分。

保险从本质上讲是一种资金化的风险转移。通过收取保费，保险人同意向被保险人赔偿保险合同所承保的所有损失。保险人也同意提供必需的服务，比如索赔处理和责任索赔辩护。

后疫情时代，保险能做什么？保险可以做很多事情，但本质上保险能做的还是风险管理，因为从本质上来说保险就是一种风险管理手段。

后疫情时代，面对未来的超级不确定性，我们不用神话保险的功能，也不用异化保险的功能，因为保险作为风险融资的重要手段，切切实实的在应对未来的不确定性。

不确定性在自我进化，可供选择的风险管理技术却没有自我进化；当下，保险还是应对超级不确定性时代的重要工具。



## 3.2 后疫情时代，保险业如何应对超级不确定性

**【编者按】**后疫情时代，更是超级不确定性时代。不确定性可以自我进化，人们在解决不确定性过程中，不确定性很可能不是减缓而是加剧……保险业何以解忧？唯有自我进化！因为“不适者生存，适者灭亡”，唯有不适者（自我进化），才会为了生存而战。

### 超级不确定性时代的自我进化

《后疫情时代，更是超级不确定性时代，认知保险的价值》一文，认识到“我们现在所处一个‘不确定时代’，其实已经是‘超级不确定时代’（The Age of Super Uncertainty），整个时代出现了‘系统的不确定性’（Systematic Uncertainty）”，更认识到：

“超级不确定时代”的特征是客观存在的不确定性，包括经济、政治、社会、科学技术在内的不确定性；包括有限理性在内的主观不确定性；执行、推进的过程中发生的不确定性；还有博弈的不确定性。此外，不确定性可以自我进化，人们在解决不确定性过程中，不确定性很可能不是减缓而是加剧……

**何谓自我进化(Self-evolution)？**我们先来了解“自我”(Self)和“进化”(Evolution)这两个概念。

**自我**，亦称自我意识或自我概念，是指个体对自己存在状态的认知，是个体对其社会角色进行自我评价的结果。

**进化**，又称演化，在生物学中是指种群里的遗传性状在世代之间的变化。

**何谓自我进化？**人脑与肢体的差异以及进化的不同步性，使人类自我进化过程中出现了一对矛盾：需求多样性、前瞻性与人靠肢体能力实现自我之间不同步；为了解决这些矛盾，工具与社会相应的产生了。

我们都明白“一个人真正的成长，就是不断自我进化”，这也是《原则》这本书最核心的思想。自我进化并不是一件轻松的事情，它有非常多的障碍，其中最大的障碍就是“自我”(Ego)。

所以，不确定性自我进化的结果是超级不确定性。《不确定性的时代》（作者约翰·肯尼斯·加尔布雷斯在书中讲述在过去两百年间，世界从充满确定性到游移难定）是关于 1977 年的著作，是那个时代的不确定性；但如果加尔布雷斯在 2020 年写作这本书，他可能会将 20 世纪 70 年代称为“确定的时代”。

不确定性在自我进化，保险作为一种应对不确定性的风险管理技术是否也在自我进化？

中国保险业正站在“自我进化”的十字路口，未来的发展正面临重大抉择。这不是在考问不确定性，而是在反思中国保险业。

## 超级不确定性时代的金融监管

**金融监管**，是政府通过特定的机构，如中央银行、证券交易委员会等对金融交易行为主体作的某种限制或规定；本质上是一种具有特定内涵和特征由政府规制行为。**这是金融监管的教科书定义，金融监管的本质是什么呢？**

金融监管，要面对很多不确定性；相应的，**金融监管的本质就是应对金融活动不确定性，更要预见性的应对不确定性的自我进化。**

**应对不确定性已经很难，预见性的应对自我进化后不确定性几乎不可能。**格林斯潘在退任后曾反思，我们能够避免金融危机吗？他的答案是不能，因为这是人性的使然。在金融市场的繁荣时期，人们总想要更多的机会和更大的繁荣，从而引发泡沫与金融危机。

何谓“人性的使然”，就是“自我”（Ego）。自我的结果就是不确定性的自我进化，不确定性自我进化如果不加干预，金融危机必然会发生。

**金融活动不确定性的自我进化，这就是金融危机背后的故事及其根源。**

既沿着旧地图，找不到新大陆。我们不妨借鉴《原则》这本书提出的一个很好的解决方法——激进的开放，即多样化听取意见，实践极度开放。

《原则》书中提到，封闭的人时常打断别人发言，开放的人则善于倾听和引导对方发言；封闭的人常说，“我可能错了，但是我认为……”，开放的人知道何时陈述，何时提问；封闭的人不喜欢被挑战，开放的人永远保持好奇。

针对金融活动不确定性的自我进化，从金融监管的角度而言，**如何面向超级不确定性时代的答案就是：极度开放和极度透明。**

## 超级不确定性时代的保险发展

《原则》书中有一句话非常精彩，“要么进化，要么去死；进化是宇宙中最强大的力量；它是唯一永恒的事情，它驱动着所有的一切。”

不确定性在自我进化，但是我们发现可供选择的风险管理技术却没有自我进化。这是当前中国保险业面向未来需要思考并作出抉择的重要问题。

### 问题:1: 保险发展

人们在解决不确定性过程中，不确定性很可能不是减缓而是加剧……这句话同样适用于保险发展，大多数发展政策都是为了应对保险活动的不确定性，不可避免的会出现加剧不确定性进化的因素，这些包括环境的变化、政策的局限性、监管的博弈等。

---

**面向超级不确定性时代**，我们需要思考保险是作为一种风险管理技术存在的，“存在即合理”。黑格尔认为，宇宙的本源是绝对精神，它自在地具备着一切，然后外化出自然界、人类社会、精神科学，最后在更高的层次上回归自身。因此，凡是在这个发展轨迹上的就是合乎理性的，也就是必然会出现的、是现实的。

### 问题 2：寿险市场

对于寿险业，无论是资产驱动还是负债驱动，说白了背后都是“人口驱动”（保密度）和“财富驱动”（保险深度）。进入 2019 年我们发现“人口驱动”的“动能”正在“变向”，“财富驱动”的“动能”正在“衰减”。

人口驱动的“动能”，因为人口老龄化（超过 65 岁的人口到 2040 年预计将超过 3 亿）、长寿风险（每三年中国居民平均寿命增加一岁）以及城市化进程和西式的生活方式（慢性病发病率上升）等原因正在发生“变向”。

财富驱动的“动能”，因为 GDP 增幅的放缓（人均可支配收入增幅放缓）、资产价格回归理性（资产缩水）以及社会养老医疗体制的变革等原因正在发生“衰减”。

**面向超级不确定性时代**，寿险业未来的发展路径大概分为三步：第一步，从“人口驱动保险”迈向“保险驱动健康”；第二步，从“财富驱动保险”迈向“保险驱动财富”；第三步，借助“创新驱动”降低“人口驱动”的风险和“财富驱动”的波动。

### 问题 3：产险市场

寂静的产险，是因为我们过度依赖车险，导致产险生态体系已经破坏，最终给产险公司带来不堪重负的“灾难”，我们用费用来驱动车险的发展，我们用遏制费用来驱动车险的发展，这无异于饮鸩止渴。

**面向超级不确定性时代**，对于产险市场而言，要找到自己的生存法则，找到属于自己的溢价点，或许是提前结束这个冬天最好的办法。所谓“溢价点”，就是“头部占位”或“山头效应”。大山头大增长，小山头小增长，无山头不增长。

### 问题 4：中介市场

保险知识经济智能进化时代，我们不能替代消费者进行思考。如果我们思考的太多，难免变成了“虚伪”，甚至变成了“动机不存”。我们替消费者思考太多的历史，导致保险演变成“保险概念”，保险急需回归“保险专业”。

**面向超级不确定性时代**，不妨重新读过我写的《知识经济智能进化时代的保险》，随着消费者保险认知的进化，保险中介业要保持持续不断地成长，唯有自我进化。

### 问题 5：健康险市场

健康险最好的时代，注定也是最坏的时代！健康险，因为“二八定律”注定对于一些公

---

司是“最坏的时代”；同时，我们也看到健康险的“长尾效应”，注定对于一些公司是“最好的时代”。

**面向超级不确定性时代**，2025 年化保费 2 万亿的市场是机遇更是挑战，因为我们面对的是健康风险的不确定性。

### 问题 6：养老险市场

养老险成为整个社会养老产业链的一个节点，在这个链条里进行资源的配置，逐步实现养老产业链协同。在这个阶段，养老险可以围绕养老产业的配置和连接功能构建自己的生态，并让自己的生态融入到整个“中国养老”大生态中。

**面向超级不确定性时代**，2025 年为参保人积累 6 万亿养老保险责任准备金的市场是机遇更是挑战，因为我们面对的是保险投资和长寿风险的不确定性。

### 问题 7：保险投资

2020 年是中国资本市场的 30 周年，迎战 2020 年资本市场，我们要思考“经济变好了吗？没有；拼命印钱了吗？不好说；经济转型升级顺利吗？被打乱；外部形势友好吗？一言难尽；……”虽然 2019 年中央经济工作会议已经定调“稳”，却飞出了新冠肺炎这个“黑天鹅”，可能还不止这一只。

**面向超级不确定性时代**，在过去的 10 年，城市化加上过度举债，使得实物资产尤其房地产是中国资产配置的最大赢家。未来无论是都市圈的发展还是适度储蓄的回归，都意味着房价或从全面上涨转入结构性行情。新经济或将继续取代旧经济，居民或将减少举债增加储蓄，而金融资产或将优于实物资产。

### 问题 8：保险改革

任泽平在《不要放过任何一次危机》一文中提到，近年中国在整顿吏治、治理雾霾、金融去杠杆、精准扶贫、对外开放等方面踏石留印，久久为功，政绩卓著。

同时，经济社会领域“疫”情频发，经济持续 10 年下行，先后遭遇 2015 年股灾、2018 年中美贸易摩擦、2019 年民营经济离场论、猪价大涨、2020 年新冠疫情等重大挑战。暴露出一些政策一刀切层层加码、误伤民企中小企业、部分领域改革进程缓慢、民生投入不足、科技创新短板、舆论监督缺位、社会治理无序等问题。

这些问题具体到保险，同样值得深思。保险业深层次体制机制改革的紧迫性提升，避免到处救火。

**面向超级不确定性时代**，也需要只有进一步深化保险业改革开放，才能通过市场活力来缓冲这些冲击，通过新的利益链接来消化这些黑天鹅或灰犀牛。

## 问题 9: 保险定位

从国家层面，保险已经上升到“国家现代治理体系”“国家安全网”之定位，我们需要认真思考新保险之内涵。新冠肺炎的黑天鹅，保险到底做了什么？信贷风险的灰犀牛，保险如何助力金融体系安全？自然灾害的黑天鹅，面对巨灾保险能做什么？……

**面向超级不确定性时代**，新保险不是简单的“互联网保险”，也不是简单的“金融科技赋能的保险”，而是“基于‘新科技+新经济+新社会+新思想’的保险”。

## 问题 10: 保险研究

谈到保险研究，200 年来我们最大的研究范式就是“西学中用”，唯独缺少中国特色的保险研究范式。范式（Paradigm）的概念和理论是美国著名科学哲学家托马斯·库恩(Thomas Kuhn)提出并在《科学革命的结构》(The Structure of Scientific Revolutions)中进行了系统阐述。

**面向超级不确定性时代**，我们需要重新思考中国保险业的研究范式并进行总结：

一是**中国保险业的哲学范式或元范式**，即中国保险业的信念或者说形而上学思辨；

二是**中国保险业的社会学范式**，即中国保险业的科学习惯、学术传统、科学成就等；

三是**中国保险业的人工范式或构造范式**，即中国保险业依靠本身成功示范的工具、解疑难的方法等。

**后疫情时代，保险业如何应对超级不确定性？**这个问题的提出旨在为我们提供一种全新的视角，帮助我们面对“黑天鹅”或“灰犀牛”的挑战，并且突破自我设限的保险思维框架，重新审视当下保险业的境遇，将超级不确定性变为不确定性，将不确定性变为确定性，化挑战为机遇。

**后疫情时代，保险业如何应对超级不确定性？**正如德国哲学家马克斯·舍勒所说，“不适者生存，适者灭亡”。适者，通常是那些故步自封，不愿意接受新鲜事物和改变的人。唯有不适者（自我进化），才会为了生存而战。超级不确定性时代，自我进化者胜！

### 3.3 后疫情时代，中国寿险业的“新世界”

**【编者按】**后疫情时代，更是超级不确定性时代。寿险业的“新世界”需要我们进行抉择：资产驱动、负债驱动、资产负债驱动？代理人驱动、银行驱动、互联网驱动？风险驱动、健康驱动、财富驱动？

#### 后疫情时代，寿险业的“新世界”

《回顾中展望保险业 | 2020 年之大时代》一文顺着“新时代——大时代——新问题——新保险”提出寿险业要学会面对这个“新世界”。

“新世界”思考于疫情之前，疫情带来的悠长假期里，我看了一部电视剧《新世界》，它非常冗长、拖沓，我看了几集就把它放弃了，没有看到“旧世界走向新世界”，没有看到故事中的人物“如何面对一个新世界”。

《新世界》讲述了从象征旧世界的民国政府到象征新世界的新中国建立的跨越，讲述了金海、铁林、徐天三兄弟的命运转变，揭示了三个“世界”的沧桑巨变：皇权专制下的旧世界、军阀割据的旧世界和解放之后的新世界。

随着疫情好转，我开始思考“后疫情时代的保险业”，又想起了电视剧《新世界》。疫情过后也许就是一个新世界，中国经济转型之后也许就是一个新世界，中国寿险业高质量发展之后也许就是一个新世界。

《新世界》让人看到在一个时代的转折点，每一个人的选择都需要基于对时代变化趋势的判断，无论是看空还是看多，看远还是看近，看域外还是看域内，我们都要做出抉择，抉择我们认为是“新世界”。

**后疫情时代，寿险业的“新世界”需要我们进行抉择：**

资产驱动、负债驱动、资产负债驱动？

代理人驱动、银行驱动、互联网驱动？

风险驱动、健康驱动、财富驱动？

寿险业“新世界”的背后是“新科技——新经济——新社会——新保险”。顺着新科技、新经济、新社会、新思想脉络，进程中的中国经济转型（**新经济**）和伴随形成的社会形态（**新社会**），以及浮现中的未来星球（**新科技**）和奇妙中的不确定性（**新风险**），我们需要理清岔路中的文明路径选择（**新文明**）和思想中的未来旅程（**新思想**），只有这样才能逐步理解“新世界”下寿险的**新商业模式、新商业逻辑、新商业文明**。

---

后疫情时代，寿险业的“新世界”尽管仍笼罩在迷雾中，但其已经开始在我们脑海中浮现出整体的轮廓。

我们是否可以松口气了？在开启寿险业的“新世界”之前，我们先来探讨几个问题。这几个问题没有理清之前，我们无法做出抉择。

### 低利率环境下，寿险公司如何生存？

3月3日晚11点（北京时间），美联储将基准利率下调50BP，将超额准备金率（IOER）下调50BP至1.1%。随后，美联储主席鲍威尔召开记者招待会，强调此次降息获得联邦公开市场委员会（FOMC）的一致同意，而且成员一致表示：未来将密切监察经济发展及其对经济前景的影响，并会运用相关工具，采取适当行动支持经济。

美联储紧急降息，超出预期，又属意料之内。新冠肺炎疫情对于全球主要经济体而言，都是一次大考，美欧日的内在经济问题在新冠肺炎疫情面前暴露，新一轮全球宽松浪潮呼啸而至，中国央行继续降息降准可能也为时不远了。

从美欧日上市保险公司股价走势可以看出，负利率对保险系统的影响是非常负面的。此时，中国寿险业即将经历低利率的挑战。

中国寿险市场历来对保障内容关注度不高，投资收益更受礼遇。寿险市场的快速发展是在经济高速增长时期，且伴随着高利率。当经济高速增长速度减缓时，通常伴随着低利率，就导致此前签订的含保证收益保单产生利差损。所以，当前中国寿险业利差损问题已经不可避免，合理的投资结构可减轻其影响。

过去三十年，发达国家基本都经历了经济发展减速、长期利率明显下降的过程，各国寿险行业也都面临过利差损问题的困扰。回顾全球寿险行业发展历程，所有被迫倒闭的寿险公司无一例外地都受到了利差损问题的困扰，例如在日本，20世纪末以及本世纪初，7家寿险公司都是因为严重利差损而不得不宣告倒闭。

低利率环境下，寿险公司如何生存？对于存量业务，也许只有“合理的投资结构”这一条办法了，并且要关注现金流和流动性。

低利率环境下，寿险公司如何生存？对于新增业务，也许要考虑“不破不立”这一条建议了，并且要关注现金流和流动性。

### 超级不确定性下，寿险公司如何生存？

新冠肺炎会在多大程度上影响全球经济？尽管现在还说不清，但其发展态势已引发全球市场担忧。尤其是最近一段时间，中国以外地区确诊病例迅速上升，尤其是“无接触感染源”的病例越来越多，为全球经济增长蒙上了巨大的“不确定”因素。

3月2日，经济合作与发展组织（OECD）发布最新世界经济展望报告，将2020年全球

---

经济增速预期从 2.9% 下调至 2.4%。OECD 首席经济学家劳伦斯·布恩 (Laurence Boone) 警告称，在新冠肺炎疫情全球暴发风险下，世界经济处于自 2008 年金融危机以来最不稳定的状态。

新冠肺炎疫情改变了全球经济的节奏，中国最早受到新冠肺炎疫情冲击，也有望最早摆脱新冠肺炎疫情，这是 2008 金融危机之后中国经济的第一次出清；新冠肺炎疫情一旦在全球大面积暴发，中国经济可能会存在第二次出清的风险，所以 2020 年关于经济走势的不确定性还很大。

从长期全球经济增长的角度来看，预计在不确定性持续高企和全球化步伐放缓的背景下，投资低迷将限制资本深化，技术和思想的传播受阻也将抑制生产力增长，这都将削弱长期全球经济的潜在产出。

**超级不确定性下，寿险公司如何生存？** 要保持高度警惕，既要高度警惕“黑天鹅”事件，也要防范“灰犀牛”，着力防范化解金融风险，特别是利差损风险。

**超级不确定性下，寿险公司如何生存？** 要坚持底线思维，要以“确定性”应对“不确定性”。对外部环境的不确定性，要保持足够的敬畏；对内部系统的不确定性，要保持足够的警惕。

## 后疫情时代，寿险业的生存法则

新冠疫情的突如其来，无异于在寿险业原本长期高利率驱动、人口红利变向、财富驱动衰减的“灰犀牛”背上飞来一只“黑天鹅”。当前经济处于超级不确定性状态，但低利率环境确是现实，寿险业内生动能不足，叠加疫情冲击，可能对寿险业带来中长期风险。

黑天鹅之父、“不确定性四部曲”（《随机漫步的傻瓜》《黑天鹅》《随机生存的智慧》《反脆弱》）作者纳西姆·尼古拉斯·塔勒布说：“我从小在战火纷飞的黎巴嫩长大，风险对于我来说，意味着在每天吃晚饭的时候，我不知道白天和我一起踢球的小伙伴还能活下来几个人。”

风险随时存在，一切都充满不确定性。后疫情时代，我们要重温这个古老话题：人类如何应对危机？极端环境或许正是一个契机，让我们重新思考寿险的本质和寿险的生存法则。

**生存法则一：**疫情的一次性冲击终会结束，但巨大的经济代价和社会成本以及对全社会心理冲击带来的影响会持续，甚至成为经济结构和社会治理创新变革的催化剂；**寿险业要从新“危”中找先“机”。**

**生存法则二：**疫情爆发后，老百姓对银行网点的依赖正在急剧衰减，开始转向网上银行，银行保险没有了销售的场景；**银行保险要先破后立。**

**生存法则三：**疫情爆发后，800 多万代理人“宅”在家中，缺少了“鸡血”的代理模式开始无从下手；**传统寿险业务要浴火重生。**

**生存法则四：**疫情蔓延后，把互联网保险再一次推上了风口浪尖；**寿险业要认真思考此互联网保险非彼互联网保险。**

**生存法则五：**面对投资环境的不确定性和利率的下降，存量业务利差率损已成事实，要做好资产配置，新增业务要做好资产负债匹配；**寿险公司要关注现金流和流动性。**

**生存法则六：**后疫情时代，寿险业的“新世界”需要我们进行抉择：资产驱动、负债驱动、资产负债驱动？代理人驱动、银行驱动、互联网驱动？风险驱动、健康驱动、财富驱动？**寿险业要找到新商业模式、新商业逻辑、新商业文明。**

**生存法则有很多，但活下来意义却相对简单。**寿险业要认真领会诺贝尔经济学奖获得者席勒这句化的真谛，“金融并非为了赚钱而赚钱，它的存在是为了帮助实现社会的目标。如果金融不负众望，那么它就是帮助我们实现好社会的最佳手段。”

**后疫情时代，对于中国寿险业来说，不要再纠缠过去的痛苦，理性面对现实和大势所趋，放下过去，积极拥抱新世界，付诸行动，积极转型。**

**从旧世界走来，谁都有路径依赖，谁都有畏难情绪，要活下去，所能做的只有积极拥抱新世界。**



### 3.4 后疫情时代，中国保险业的“大时代”

**【编者按】**后疫情时代，是超级不确定性时代，是知识经济智能进化时代，保险业正处“三个时代”叠加的“大时代”。所谓“道生一，一生二，二生三，三生万物”，三个时代叠加下的保险业如何面对“万物节点、万物感知、万物智能、万物互联”的“新世界”？又如何学道、明道、悟道、修道、得道？保险业作为现代保险业的起源，肩负寻找“道”的使命，因为“道”是宇宙万物的本源。

#### 后疫情时代，保险业的“大时代”

后疫情时代，是超级不确定性时代，是知识经济智能进化时代，保险业正处“三个时代”叠加的“大时代”（所谓三为大）。

《回顾中展望保险业|2020年之大时代》一文顺着“新时代——大时代——新问题——新保险”提出保险业要积极应对这个“大时代”。

《大时代》，1992年10月5日开播，该剧以20世纪60年代至90年代的香港金融市场为背景，透过两个家庭，两代情仇，展现名利与人性的纠缠。

已经记不清什么时候看了这部电视剧，更记不清什么时候开始尝试去理解“大时代”。但是我们都知 道 1992 年邓小平南巡谈话的发表，极大地推动了我国改革开放的进程，成为中国特色社会主义建设道路上的一座里程碑，更成就了一代人的大时代——“92派”。

“92派”是指1992年邓小平南巡后成长起来的一批企业家，泰康集团董事长兼CEO陈东升是“92派”这个名词的发明者。“92派”企业家是反映中国改革进程的一个重要群体，《九二派》（陈晓守著）一书记录了这代企业家的理想与商道，也记录了保险人陈东升的“道”。

一代人的大时代，更是保险人的大时代。保险公司从1992年的3家（中国人民保险公司、中国太平洋保险公司、中国平安保险公司）增长到2019年的229家。

“229”是保险机构主体情况，包括保险集团公司3家、保险资产管理公司25家、寿险公司91家（其中养老险公司5家、健康险公司7家）、产险公司88家（其中互联网公司4家、相互保险3家、自保公司4家）、再保险公司12家（其中中资6家，外资6家）。

一个时代有一个时代的问题，一代人有一代人的使命。“229”是昨天的“大时代”，是今天的“大时代”，是明天的“大时代”；“229”是昨天一代人的使命，是今天一代人的使命，也是明天一代人的使命。

所谓“道生一，一生二，二生三，三生万物”（《道德经》），三个时代叠加的“大时代”

---

下保险业如何面对“万物节点、万物感知、万物智能、万物互联”的“新世界”？又如何学道、明道、悟道、修道、得道（道家谓顺应自然、与道合一的境界）？

后疫情时代，是超级不确定性时代，是知识经济智能进化时代，三个时代叠加的“大时代”会带领中国保险业走向何方？

我们要重温这个古老话题：中国保险业的“道”。产险业作为现代保险业的起源（现代保险源于海上保险），肩负寻找“道”的使命，因为“道”是宇宙万物的本源。

### 超级不确定性下，人类如何应对危机？

人类如何应对危机？极端环境或许正是一个契机，有助于我们重新思考保险的本质和保险生存法则——保险的“道”。

现代保险起源于海上保险。1384年在意大利的佛罗伦萨，世界上第一份具有现代意义的保险单在此诞生，这份保险单承保一批货物从法国南部的阿尔兹运到意大利的比萨；在这张保单中，有明确的保险标的、明确的保险责任等内容。

600多年已经过去，600年前的世界，离现在已经很遥远。人类面对的危机（风险）已经发生变化。

比如，当下的十大全球性危机：大规模杀伤性武器的扩散、全球污染的威胁、生物多样性的丧失、病毒的威胁、海洋系统的崩溃、森林砍伐、人口过剩、缺水、能源危机、饥饿和贫困等。

再比如，目前影响全球的十大环境问题：气候变暖、臭氧层破坏、生物多样性减少、酸雨蔓延、森林锐减、土地荒漠化、大气污染、水体污染、海洋污染、固体废物污染等。

2019年已经过去，2019年的世界，离现在好像也已经很遥远。人类面对的危机（风险）每天都在发生变化。

1月6日，美国国际政治风险评估机构欧亚集团发布了2020年全球风险报告。报告认为，2020年全球十大政治风险分别为：美国内政外、美中科技脱钩、美中关系、跨国公司面临政治上的压力、印度、欧洲、气候变化、美国对中东什叶派穆斯林为主的国家政策失败引发区域不稳定、拉美民众的不满情绪以及土耳其内政等。

2月26日，全球知名科技媒体《麻省理工科技评论》发布了2020年“全球十大突破性技术”。全球十大突破性技术榜单包括：防黑互联网、超个性化药物、数字货币、抗衰老药物、人工智能发现分子、超级星座卫星、量子优越性、微型人工智能、差分隐私、气候变化归因等。

综上，“大时代”正面临三大类不确定性：全球政治经济形势的不确定性、全球气候环境变化的不确定性、全球科技创新发展的不确定性。

新冠肺炎疫情在全世界拉响了警报，疫情、天灾、战争等“黑天鹅”事件随着人类社会

---

的纵深发展将会变得愈发难以确定。这些不确定性已经演化为系统性不确定性，即超级不确定性。

**超级不确定性下，人类如何应对危机？**显然，此时风险不再局限于对个体的影响，而是对一个群体的影响，其影响范围之广、损失程度之大，已经超出人们的预期。巨灾保险是目前人类应对系统性风险（聚在风险）的重要手段之一。

**巨灾风险**，是指因重大自然灾害、疾病传播、恐怖主义袭击或人为事故而造成巨大损失的风险。相应的，**巨灾保险**，是指为应对巨灾风险而设计的一种保险制度。

**超级不确定性下，人类如何应对危机？**除了巨灾保险之外，还有巨灾债券，是通过发行收益与指定的巨灾损失相联结的债券，将保险公司部分巨灾风险转移给债券投资者。

巨灾债券，只是保险公司分散自身风险的一种形式；相比于巨灾债券，保险公司更喜欢通过再保险分散自身风险。

**超级不确定性下，人类如何应对危机？**巨灾保险、巨灾债券等也许并不能“治本”，我们还要回归保险的本源，**重新思考保险的本质和保险生存法则——保险的“道”**。

## 超级不确定性下，产险公司的风险

“大时代”正面临三大类不确定性：**全球政治经济形势的不确定性、全球气候环境变化的不确定性、全球科技创新发展的不确定性**。这些具体到产险公司，都是“黑天鹅”，稍有不慎就可能演化为“灰犀牛”。

### 流行病“黑天鹅”

《**面对新冠肺炎疫情，保险业要做什么？**》谈到，全球性流行病风险激增，发生频率和严重性明显增加，导致的直接经济损失和间接经济损失越来越大，正在从“黑天鹅”转向“灰犀牛”。

新冠肺炎疫情的暴发，已经在短期内给我国人民的正常生活、社会活动特别是生产活动带来了巨大影响，经济损失是巨大的。3月5日，国务院联防联控机制举行新闻发布会上，财政部副部长许宏才介绍，截至3月4日，各级财政共安排疫情防控资金1104.8亿元，已经使用714.3亿元，未使用390.5亿元。然而，最大的经济损失还是来自于由于疫情防控需要导致的生产经营停顿而带来的间接损失。

《**面对新冠肺炎疫情，保险业应该做什么？**》一文中，我初步预测新冠肺炎疫情的直接经济损失将超过1万亿元，间接经济损失将超过2万亿元，总体损失将超过3万亿元，新冠肺炎疫情对2020年GDP的影响在0.3%左右。同时，面对新冠肺炎疫情3万亿美元的损失，预计保险业赔付比例不会超过1%，即300亿。

**超级不确定性下，产险公司的风险正在累积，如何保证自己的生存成了问题。**

## 自然灾害“黑天鹅”

2008年9月4日，国新办就四川汶川地震及灾损评估情况举行新闻发布会，国家汶川地震专家委员会副主任史培军介绍，根据调查评估，汶川地震造成直接经济损失8451亿元，其中四川占到总损失的91.3%，甘肃占58%，陕西占2.9%；截止9月4日12时，四川汶川地震已确认69226人遇难，374643人受伤，失踪17923人。

汶川大地震直接经济损失是8451亿元，保险只赔了20多亿元，占比是0.2%，还不到1%。在国际上，巨灾保险赔款一般占到灾害损失的30%-40%，但我们还不到1%。

“我国70%以上的城市位于地震区”“未来50年，我国东部经济发达、人口稠密的地区发生一次七级以上的大地震，几乎是一个必然的事件”“唐山大地震若重演，损失将达到20万亿元”等，这些绝不是危言耸听，我们是否已经做好相应的灾难恢复计划？

**超级不确定性下，产险公司的风险正在累积，如何保证自己的生存成了问题。**

## 战争“黑天鹅”

1月3日，伊朗高级将领苏莱曼尼被美国无人机袭杀；5天后，伊朗军方误击乌克兰民航客机。全球政治局势的不确定性导致战争一触即发，战争这个重磅“黑天鹅”一旦飞出，对于全球经济来说将是灾难性的打击。

“新冠肺炎疫情与保险”系列研究第二期谈到的出口信用保险、农业保险、生命科学保险等，对于产险公司来说，可能是一只“黑天鹅”，也可能是一头“灰犀牛”。

物理学上有个“测不准”理论，意思是凡是非线性运动和超常规变化的物体，都有“测不准”的极大可能性。有时测对了开始，测错了结果；有时测对了两头，测错了过程。“测不准”的客观现实，无疑为“黑天鹅”的横空出世，埋下了伏笔、提供了空间。

大数法则是现代保险业得以建立和发展的基础，所以一定是“测不准”的。既是“测不准”，我们需要回到事物本身，回到风险本身，这正是**超级不确定性下产险公司的“道”**。

## 超级不确定性下，产险公司的“道”

**超级不确定性下，产险公司的“道”就是回到风险本身；只有回到风险本身，才能找到生存法则。**

回到风险本身，我们首先需要了解风险发生的原因，然后才能采取相应的风险管理技术。目前，有很多关于事故发生原因的研究，这些研究为分析某一特定事故的原因提供了一个框架。通过分析过往事故的原因，产险公司风险管理专家可以选择和实施风险控制措施以预防未来事故的发生或减轻将要发生的事故的严重程度。

**超级不确定性下，产险公司的“道”在于重温这些理论或方法：多米诺理论、一般控制理论、能量破坏性释放理论、TOR方法、系统安全方法等。**这些理论或方法从不同的角度阐

---

述了如何对事故进行分析，没有一种理论或方法是最优的或处处可用的。然而，产险公司风险管理专家可以把这些理论或方法作为一种工具来分析事故发生的原因。

### **生存法则一：多米诺理论**

多米诺理论 (Domino Theory)，是一种事故原因分析方法，其假设是事故的发生是一系列事故因子连续作用的结果。这一理论的创始人是海因里希 (H·W·Heinrich)，一位工业安全的倡导者，他认为导致事故发生的一系列因素包括：血统和社会环境；人的过失；不安全行为和/或机械的或物理的危险；事故本身；最终伤害。

海因里希用五张骨牌来分别代表这五种因素，并且强调每一事故的发生都开始于个人不良的出身或社会环境，并最终伤害或疾病结束。他还认为，正是各个阶段的连续作用和相继发生构成了意外伤害的整个过程，因此消除前面四环中的任何一个，即可避免伤害。

### **生存法则二：能量破坏性释放理论**

能量破坏性释放理论 (Energy Transfer Theory)，是一种事故原因分析方法，认为事故的产生是由于能量的释放影响到了包括生物在内的客体，而且其释放的数量或速度超出了这些客体所能承受的范围。

这一理论是由威廉·哈登 (William Haddon) 提出的，他认为事故的根本原因在于无法控制的破坏性能量。因此，要预防事故的发生或减轻其损害，需致力于控制能量的释放或试图减轻能量释放所造成的危害。

### **生存法则三：一般控制理论**

一般控制理论 (General Methods of Control)，强调是不安全状态而非不安全行为导致了工作场所的伤害和疾病。该理论识别了 11 种控制工业伤害和疾病的方法。

欠缺这些控制方法中的一种或几种将会导致工业事故发生，从而造成伤害和疾病。这些方法或方法的组合可以应用于风险源、风险源与暴露于风险中的员工之间的路径，以及员工本人。

### **生存法则四：TOR 方法**

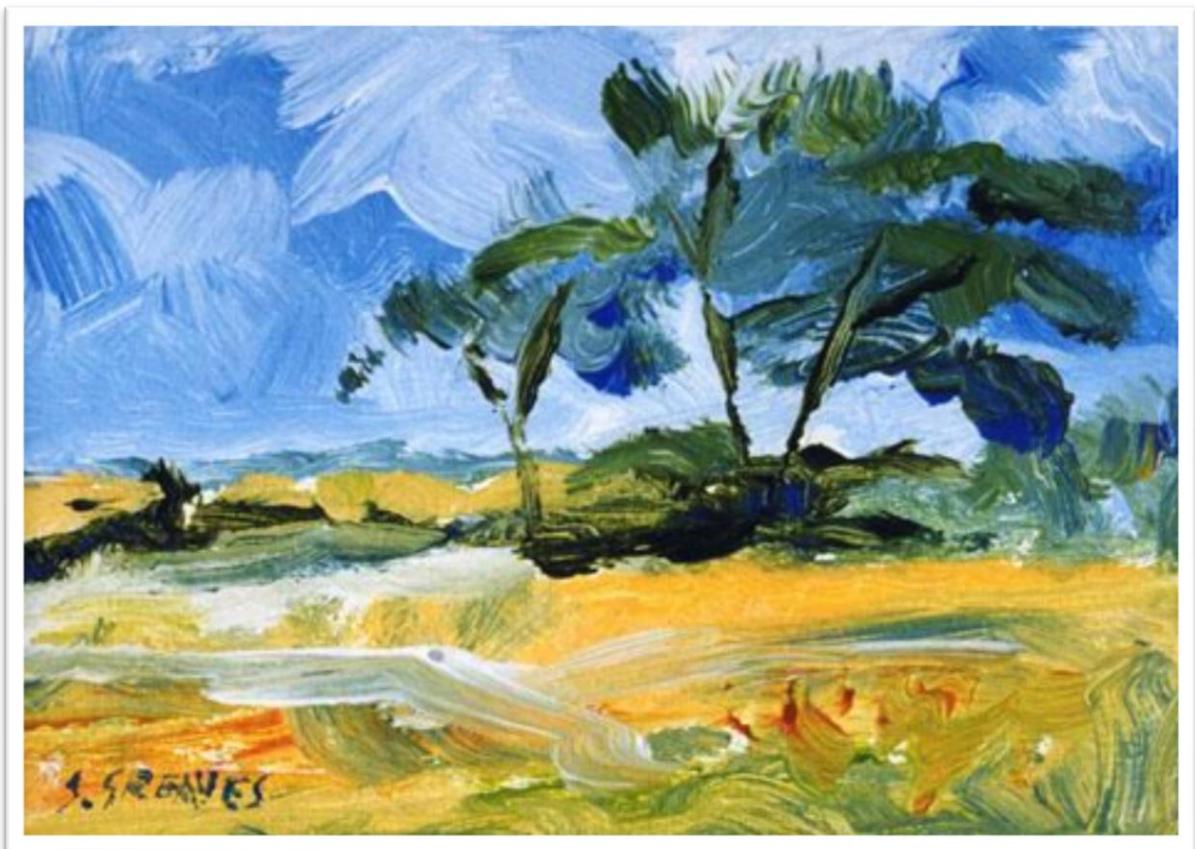
TOR 方法 (Technique of Operations Review)，认为事故的发生是由管理失误造成的。

著名的安全咨询顾问丹·彼得森 (Dan Petersen) 对工场事故做了如下评述，根本原因通常与管理系统相关，可能起因于管理的政策和流程、监督及其有效性、培训……某些根本原因可能是检查程序不足、管理方法欠缺、权责不明确 (监督者对其责任不甚明了……) 以及监督不力或员工培训不足。

---

## 生存法则五：系统安全方法

系统安全方法（System Safety Approach），其基本观念是每个组织、组织中的每一项业务和整个经济都是由相互关联的要素所构成的系统，若系统中的某一要素失灵就会发生事故。系统安全方法预测了故障发生的方式，以便采取适当的行动预防故障或减轻其后果。



### 3.5 后疫情时代，中国健康险的“创世纪”

**【编者按】**后疫情时代，是超级不确定性时代，是知识经济智能进化时代。顺着健康风险、健康数据、健康科技、健康服务、健康生态、健康沟通、健康运营、健康创新、健康科学、健康保险等十条故事主线，我们一定能讲好健康保险 2 万亿的故事。

#### 后疫情时代，健康险的“创世纪”

《新世界》《大时代》之后，又想起了看过的电视剧《创世纪》，分为两部：《创世纪 1：地产风云》和《创世纪 2：天地有情》；故事从过去时、现在时、未来时三个视角进行了展开。

《圣经》开篇之作（第一卷书）是《创世纪》，又名《创世记》，介绍了宇宙的起源（起初神创造天地）、人类的起源（神创造了亚当和夏娃）和犹太民族的起源，以及犹太民族祖先生活足迹。

电视剧和书不再多说，寿险业的“新世界”和产险业的“大时代”之后，再来谈谈中国健康险的“创世纪”。

随着电视剧《创世纪》的开播，中国健康险市场保持了高速增长。健康险保费收入从 2000 年的 65 亿元增长到 2019 年的 7066 亿元，年均增长率达到 30%，成为中国保险业高速发展的重要动能。

1 月 23 日，中国银保监会联合发展改革委、财政部、人力资源社会保障部、卫生健康委、医保局等 13 部门印发了《关于促进社会服务领域商业保险发展的意见》（银保监发〔2020〕4 号），提出扩大商业健康保险供给，力争到 2025 年商业健康保险市场规模超过 2 万亿元。

3 月 5 日，《中共中央 国务院关于深化医疗保障制度改革的意见》印发，改革发展目标部分提出：“到 2030 年，全面建成以基本医疗保险为主体，医疗救助为托底，**补充医疗保险、商业健康保险、慈善捐赠、医疗互助**共同发展的医疗保障制度体系”，进一步明确了保险在国家医疗保障制度体系中的定位。

从 2019 年的 7066 亿元，增长到 2025 年的 2 万亿元，年均增长接近 20%。可见，中国健康险市场正在“创世纪”。

## 健康险创世纪十个主线

健康险“创世纪”故事能否讲好，关键是我们能否找到故事的主线。故事主线就是贯穿整个故事的主要线索思路，我们不妨思考这十条主线：**健康风险、健康数据、健康科技、健康服务、健康生态、健康沟通、健康运营、健康创新、健康科学、健康保险。**

一般文艺作品有除主线内容，也有辅线内容，辅线是在整本小说主要线索的发展中，发生的分支线索思路。一个故事至少得有两条线，一条主线和一条副线，主副线交织，能有效控制节奏，一张一弛才是文武之道。

顺着**健康风险、健康数据、健康科技、健康服务、健康生态、健康沟通、健康运营、健康创新、健康科学、健康保险**等线索，我们一定能讲好健康保险 2 万亿的故事。

### 健康风险，不请自来

**健康风险 (Health Risk, HealRisk)**，是指存在的若干风险中作用于人的身体、影响人的健康的一种风险；具体指在人的生命过程中，因自然、社会和人自身发展的诸多因素，导致人出现疾病、伤残以及造成健康损失的可能性。

人生中有三大风险，谁都无法逃避：意外总是突如其来，疾病总是不请自来，养老总是如期而来。另外，《面对新冠肺炎疫情，保险业要做什么？》谈到，全球性流行病风险激增，发生频率和严重性明显增加，导致的直接经济损失和间接经济损失越来越大，正在从“黑天鹅”转向“灰犀牛”。

**后疫情时代，是超级不确定性时代，是知识经济智能进化时代，对于“不请自来”的健康风险，要做好健康风险评估。**

健康风险评估 (Health Risk Appraisal, HRA)，是一种方法或工具，用于描述和评估某一个体未来发生某种特定疾病或因为某种特定疾病导致死亡的可能性。这种分析的目的在于估计特定时间发生的可能性，而不在于做出明确的诊断。健康风险评估主要是对个人的健康状况及未来患病、死亡危险性的量化评估。

### 健康科技，迎面而来

**健康科技 (Health Technology, HealTech)**，相对于银行科技、保险科技而言，是一个范围更大的概念，不是简单地在“金融科技上做健康险”，更准确地来说，是在金融科技下，通过新的底层技术、新的路径思维对传统健康险的各项业务、流程进行“破坏性”创新。

我国的健康产业是一个较为复杂的生态系统，涉及政府、消费者、保险公司、医疗机构、健康科技公司等。在健康产业的不同服务类型中都出现了依托金融科技的创新型企业，正在解决健康险的各种痛点。

**后疫情时代，是超级不确定性时代，是知识经济智能进化时代，对于“迎面自来”的健康科技，要做好健康科技研发。**

---

健康险的发展需要一个基于金融科技的系统或工具——健康科技,可以确保健康险运营的各个环节都是畅通的,这样才能保证各个环节的客户需求能够很好地被满足。

### 健康数据, 量化而来

**健康数据(Health Data, Healtta)**,是指健康产业的大数据(Big Data)和小数据(Small Data)。无论是大数据还是小数据,正在逐渐渗透人们的生活,健康数据正在影响甚至取代我们原有的健康知识生产方式和认知框架,而其中一个非常重要的趋势,就是量化自我(Quantified Self)。

量化自我,是指运用技术手段,对个人生活中有关生理吸收(Inputs)、当前状态(Status)和身心表现(Performance)等方面的数据进行获取,也可称作自我跟踪(Self-tracking)、自我分析(Auto-analytics)等。

**后疫情时代,是超级不确定性时代,是知识经济智能进化时代,对于“量化自来”的健康数据,要做好健康数据评估。**

健康数据,是量化自我的基础,标志着社会化的个体开始主动运用数据的方式开展认识自我的健康,预示着人类健康认知领域全面数据化的开始。

健康数据,通过收集个体小数据,再通过情境感知和意识感知连接大数据,进行量化自我的分析,使未来的生活产品具有智能化的特性。轻量化、便携化、可移动性、自我收集数据、实时收集数据的需求显得日益重要。互联网与物联网、大数据与小数据、人工智能与生命科学等信息环境下,交互设计的交互对象从大数据转变成了小数据的智能化人生。

### 健康服务, 有机而来

**健康服务(Health Service, HealServ)**,又称健康管理、健康管理服务等,是指以健康管理科学为指导,运用大数据、人工智能、健康医学、健康管理等相关学科的理论、技术和方法,对个体或群体健康状况及影响健康的危险因素进行全面连续的检测、评估和干预,实现以促进健康和生命质量为目标的新型医学服务过程。

**后疫情时代,是超级不确定性时代,是知识经济智能进化时代,对于“有机自来”的健康服务,要做好健康服务管理。**

未来的健康服务以“健康管理科学”为基础,而健康管理科学的工具是人工智能、大数据等。人工智能方法的引入一般方面极大的推动了这一过程,同时也切实使得基于个体中心医疗的模式成为未来模式——“智能健康服务”。

智能健康服务是健康服务与人工智能、大数据等新一代信息技术融合形成的未来健康服务模式,主要是为了应对已经到来的“有机社会”。

### 健康生态, 集聚而来

**健康生态(Health Ecology, HealEco)**,又称健康产业生态,是指在健康产业各要素之

---

间相互影响、相互制约，并在一定时期内处于相对稳定的动态平衡状态。健康产业涉及医药产品、保健用品、营养食品、医疗器械、保健器具、休闲健身、健康管理、健康保险、健康咨询等多个与人类健康紧密相关的生产和服务领域。

**后疫情时代，是超级不确定性时代，是知识经济智能进化时代，对于“集聚而来”的健康生态，要做好健康生态布局。**

结合最近几年健康险以及健康产业的发展，预计2020年健康险保费收入将接近1万亿；预计2020年健康产业总产值将接近10万亿。

机遇在于我们对健康险产业链的认知上，要从点、线、面、体四个维度思考健康保险的着力点，逐步打造健康资源驱动、健康产品驱动、健康产业驱动、健康生态驱动的大健康产业生态体系。

### **健康沟通，诚信而来**

**健康沟通 (Health Communication, HealCom)**，是指人们分享健康保险知识、服务和理念的过程。

不同人生阶段，有不同的健康风险、有不同的账务状况、有不同的保险知识结构，如果通过健康沟通实现健康保险产品的转化是一个优化求解的过程……

**后疫情时代，是超级不确定性时代，是知识经济智能进化时代，对于“诚信而来”的健康沟通，要做好健康沟通基础。**

面对健康保险的复杂性，为解决信息沟通障碍需打造健康沟通漏斗模型，通过用户吸引、产品对比与差异化、专业知识转化、个性化产品与服务提供、业务流程电子化、业务流程电子化、用户身份确认等多个方面，解决健康保险的流量阻碍、认知阻碍、信任阻碍、获得阻碍、理解阻碍、价值阻碍、长期障碍等。

### **健康运营，整合而来**

**健康运营 (Health Operations, HealOP)**，是指对健康保险经营过程的计划、组织、实施和控制，是与健康保险服务创造密切相关的各项工作的总称。

从健康保险经营活动的特征来看，一切运营活动都是为健康保险经营目标服务的。虽然运用活动可以根据不同的职能划分为不同的环节，如产品开发、销售、核保、客户服务、理赔、投资和再保险等，但这些环节并不是相互独立的，它们共同构成了健康保险研发产品或提供服务的“流水线”。

**后疫情时代，是超级不确定性时代，是知识经济智能进化时代，对于“整合而来”的健康运营，要做好健康运营布局。**

为此，要抓住数字化机遇在保险价值链中的涌现，抓住互联网用户需求对保险价值链的重塑，关键能力要求主要体现在优质客户体验、完善的风险控制和高效、便利的系统/工具。

---

好的体验需要在承保环节减少客户的沟通成本，快速完成作业；还需要在理赔端满足客户对方便快捷及服务的诉求。

### 健康创新，变革而来

**健康创新 (Health Innovation, HealInn)**，是指以现有的思维模式提出有别于常规或常人思路的见解为导向，利用现有的健康知识和健康产业，在“健康中国 2030”这个大环境下，本着理想化需要或为满足社会需求，而改进或创造新的事物、方法、元素、路径、环境，并能获得一定有益效果的行为。

**后疫情时代，是超级不确定性时代，是知识经济智能进化时代，对于“变革而来”的健康创新，要做好健康创新体系研究。**

创新的理念最早来源于约瑟夫·阿洛伊斯·熊彼特的创新理论，包括对创新的界定，他界定了新的生产函数。新的生产函数的建立过程就是企业家对企业要素进行重新组合的过程。其中包括几个方面：第一是新的产品；第二是新的技术或者新的生产方法的应用；第三是新的市场的开辟；第四是对新的材料、原材料的供应来源的发展和掌握。这几个方面都是支撑相互保险创新的重要构成。

如果抛开物理上时间与空间的维度概念，从对要素进行重新组合的角度去谈健康保险创新，可以从以下几类维度入手：产品和服务、平台、解决方案、消费者、消费者体验、价值获取、流程、组织、供应链、渠道、网络、品牌等。

### 健康科学，未来已来

**健康科学 (Health Science, HealSci)**，是应用科学的一个分支，旨在运用生命科学及相关科学技术知识，解决人类健康风险有关的问题。

生命科学，是以生命为研究对象的科学。基于对生命现象观察和实验的基础上的庞大的生命科学体系；既研究各种生命活动的现象和本质，又研究生物之间、生物与环境之间的相互关系，以及生命科学原理和技术在人类经济、社会活动中的应用。

**后疫情时代，是超级不确定性时代，是知识经济智能进化时代，对于“未来已来”的健康科学，要做好健康科学研究。**

我们要了解趋势：重新回到健康管理科学的定义“以健康和生命质量为目标，基于科学思维和量化方法，进行全尺度和全生命周期相关资源的配置、优化和管理”；重新定义健康科学背后所内涵的要素及影响（理论：健康理论基础；应用：健康规划、精准医学、高性能医学；工具：数学、系统论、信息论、控制论、大数据、人工智能；影响：健康保险将演变为作为健康资源配置的工具）。

### 健康保险，鉴往知来

**健康保险 (Health Insurance, Healins)**，是是以人的身体为对象，保证被保险人在疾

---

病或意外事故所致伤害时的费用或损失获得补偿的一种保险。

近年来，健康险虽然取得了长足发展，但健康险业务流程各环节中存在一些待解决痛点，主要集中在产品开发、产品营销、产品销售、承保/核保以及理赔/客服/医疗网络等方面。这些痛点的解决，需要金融科技的赋能，特别是大数据、人工智能等技术的应用。

**后疫情时代，是超级不确定性时代，是知识经济智能进化时代，对于“鉴往知来”的健康保险，要做好健康保险研究。**

面对如此巨大的市场，我们不得不思考“什么决定中国健康险的未来”。

基于“健康风险漏斗模型+健康沟通漏斗模型+健康数据漏斗模型+健康集聚漏斗模型”所打造四位一体“未来健康漏斗模型”，我们才能透过健康险的“疯狂”领悟那摄人的冷静与理性，才能成就未来健康险的无限可能。



## 后记：新冠肺炎疫情与保险

面对新冠肺炎疫情，为贯彻落实习近平总书记和党中央关于坚决打赢疫情防控的人民战争、总体战、阻击战的决策部署，作为一名保险精算研究人员，希望通过“新冠肺炎疫情与保险”系列研究，“以研抗疫，抗疫促研”，助力保险业做好新冠肺炎疫情防控金融服务。

“新冠肺炎疫情与保险”系列研究第一期内容如下：《面对新冠疫情，保险业应该做什么？》《面对新冠疫情，保险业要做什么？》《面对新冠疫情，保险可以帮助个人做什么？》《面对新冠疫情，保险可以帮助企业做什么？》《面对新冠疫情，保险还需流行病巨灾债券》。

“新冠肺炎疫情与保险”系列研究第二期内容如下：《抗击新冠疫情，出口信用保险的使命》《抗击新冠疫情，物流保险的使命》《抗击新冠疫情，复工复产保险的使命》《抗击新冠疫情，农业保险的使命》《抗击新冠疫情，生命科学保险的使命》。

“新冠肺炎疫情与保险”系列研究第三期内容如下：《后疫情时代，更是超级不确定性时代，认知保险的价值》《后疫情时代，保险业如何应对超级不确定性》《后疫情时代，中国寿险业的“新世界”》《后疫情时代，中国产险业的“大时代”》《后疫情时代，中国健康险的“创世纪”》。

### 第一期内容回顾

“新冠肺炎疫情与保险”系列研究第一期内容概要如下：

#### 《面对新冠疫情，保险业应该做什么？》：

面对新冠肺炎疫情，保险业应该做什么？对于监管部门来说，要积极配合和支持疫情防控工作，更要维护金融市场稳定；对于保险机构来说，要积极配合和支持疫情防控工作，更要做好理赔工作；对于保险业来说，要思考赔了多少，而不是盯着捐了多少。

#### 《面对新冠疫情，保险业要做什么？》：

面对新冠肺炎疫情，保险业要做什么？“做好理赔，读懂数据，看清趋势！”是我们的本职工作，基于此要思考“如何参与国家现代治理体系建设，如何助力构架国家安全网，如何助力‘人民的获得感、幸福感、安全感’！”。

#### 《面对新冠疫情，保险可以帮助个人做什么？》：

面对新冠肺炎疫情，保险能做什么？保险能做的，不因传染病而起，而因传染病而立。正如佛所说：“一切有为法，尽是因缘合和，缘起时起，缘尽还无，不外如是。”对于个人

而言，无非医疗和责任；医疗是个人有能力对于自己的救治，责任是个人有能力对于他人的救治。

#### **《面对新冠疫情，保险可以帮助企业做什么？》：**

面对新冠肺炎疫情，保险能做什么？保险能做的，不因传染病而起，而因传染病而立。对于企业而言，我们要清醒知道标准的企业财产保险、企业综合责任保险甚至环境污染责任保险都不承保传染病，针对这个问题除了需要保险公司的社会责任之外，我们更需要“专业保险”，而不是“保险”。

#### **《面对新冠肺炎疫情，保险还需流行病巨灾债券》：**

面对新冠肺炎疫情，保险能做什么？保险能做的，不因传染病而起，而因传染病而立；但是，应对传染病和流行病需要金融和保险的支持。每一次传染病的大暴发或大流行，就是一次巨灾风险，保险业来要用管理巨灾风险的思路来应对传染病风险。

## **第二期内容回顾**

“新冠肺炎疫情与保险”系列研究第二期内容概要如下：

#### **《抗击新冠疫情，出口信用保险的使命》：**

抗击新冠肺炎疫情，保险能做什么？保险能做的，不是把保险置于金融，而是要把保险置于对外贸易；关键是用好已有保险支持政策，适时出台新的政策措施；重点是用足用好出口信用保险等合规的外贸政策工具，保障外贸产业链、供应链畅通运转。

#### **《抗击新冠疫情，物流保险的使命》：**

抗击新冠肺炎疫情，保险能做什么？保险能做的，不是把保险置于金融，而是要把保险置于物流；关键是用好已有保险支持政策，适时出台新的政策措施；重点是用足用好物流保险等保险产品，保障物流的畅通、高效、安全运转。

#### **《抗击新冠疫情，复工复产保险的使命》：**

抗击新冠肺炎疫情，保险能做什么？保险能做的，不是把保险置于金融，而是要把保险置于复工复产；关键是用好已有保险支持政策，适时出台新的政策措施；重点是创新“政府+保险公司+复工复产保险”合作机制，借助短期复工复产保险助力企业应对复工复产风险。

#### **《抗击新冠疫情，农业保险的使命》：**

抗击新冠肺炎疫情，保险能做什么？保险能做的，不是把保险置于金融，而是要把保险置于农业；关键是用好已有保险支持政策，适时出台新的政策措施；重点是积极推进农业保险高质量发展，积极参与、主动作为，深入推进农业保险“扩面、增品、提标”，探索优化农业保险运行机制，确保农民买得着、买得起、保得到。

---

### 《抗击新冠疫情，生命科学保险的使命》：

抗击新冠肺炎疫情，保险能做什么？保险能做的，不是把保险置于金融，而是要把保险置于生命科学；关键是用好已有保险支持政策，适时出台新的政策措施；重点围绕新冠肺炎药物治疗、疫苗研发、临床治疗、防控装备研发与应用、疫情监测体系、检测新技术、疾病流行规律、疫情重大风险防控治理体系等方向开展生命科学保险研究。



我是一座小城，小城故事多  
一起去感悟所谓的“小成”与“大成”  
关注小城，更多故事