

再保险业展望

高管层和董事会必须极具战略定力，
方能引领企业致胜行业新周期



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



EY 安永

Shape the future
with confidence
聚信心 塑未来

目录

1 再保险市场展望：资本实力推动选择性费率下调

- 近期业绩
- 地区分析
- 下行迹象
- 由投资者主导的全新市场格局

2 前进之路：在战略定力与盈利增长之间寻求平衡

- 周期管理
- 针对性创新

3 战略投资重点：聚焦技术与人才

- 技术转型
- 人员、团队和文化

4 重大议题：构建面向未来的市场领导力框架

1

再保险市场展望： 资本实力推动选择性 费率下调

尽管业绩优异、费率充足，但市场资本
持续充裕或将引发费率下行





业绩表现强劲， 而真正的挑战 在于如何保持

截至2025年底，得益于成熟市场参与者的稳健收益和资本补充，以及部分选择性新资本持续进入市场，再保险市场资本充裕。在多数领域，费率充足性良好，且多项条款条件和起赔点也取得了来之不易的改善。各市场、各地区承保能力充足。尽管市场存在一定波动性和不确定性，公开市场投资者的投资意愿水平仍保持在历史高位，而私募投资者则从资产配置策略的视角看待该行业。

2025年上半年，部分领先市场参与者净收入同比增长强劲，盈利能力稳健，资本实力雄厚。市场整体资本水平稳步提升，较2015年增长超30%，较2020年增长超13%。尽管面临巨额赔款、通胀压力及市场波动等重大挑战，大多数再保险公司仍然维持全年业绩。瑞士再保险的数据显示，过去十年，野火造成的保险理赔占自然灾害索赔总额的7%，较2015年的1%显著上升。在有记录以来的全球十大损失最严重的野火事件中，有八起发生在过去十年。

全球再保险资本

2025年
上半年

7,350亿美元

2020年

6,500亿美元

2015年

5,650亿美元

由再保险业承担的自然灾害赔付比例



资料来源：标普

>50%

全球19大再保险公司自然灾害保险赔付敞口较2016年下降比例

资料来源：标普

~65%

2024年由次生灾害导致的保险赔付比例

资料来源：Aon、Gallagher Re

2025年续保整体情况表明市场正在经历转型，虽然竞争日益激烈且存在引发超千亿美元赔付额的潜在风险事件，多数市场参与者仍对市场前景保持乐观。另类资本配置规模持续扩张，重大赔付事件的影响亦保持在可控范围内。值得强调的是，尽管经历了多次重大灾害事件，但凭借坚实的起赔点设置与稳健的费率水平，行业不仅维持了盈利成果，甚至还实现了提升。

但是，资本充裕的市场、更多跃跃欲试的投资者、买方预期的不断变化以及竞争的日益加剧，可能导致保险条款条件出现一定程度的弱化。这些趋势要求再保险公司必须在财产险、责任险及特险领域保持战略定力。

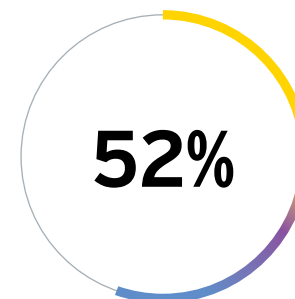


各地区存在一些共性， 但具体情况各不相同

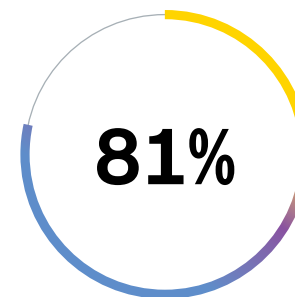
再保险是真正的全球性行业，其主要市场驱动力在不同地域普遍存在，但由于风险状况不同，以及经济和监管趋势的差异，不同区域和各地的具体情况仍存在差异。

美国市场因又一个严重的飓风季和野火季而成为保险赔付额猛增的主要因素。这也解释了为何众多分出方选择自留更多风险，并争取更宽松的承保条款。美国社会通胀及诉讼索赔案件中所谓的“巨额判决”带来巨大的不确定性，导致投资者对美国责任险市场保持审慎态度。此外，关税政策的不确定性亦令投资者保持谨慎。然而，美国市场强劲的总体渗透率，是缩小全球保障缺口的关键所在。

2023年至2024年社会通胀率上升



美国“巨额外判”（超过1,000万美元的陪审团裁决）数量同比增幅，由89起增至135起



美国“超巨额判决”（超过1亿美元的陪审团裁决）数量同比增幅，由27起增至49起

资料来源：Risk & Insurance/Marathon Strategies

在欧洲，分出方需求稳定，但通胀、监管规定碎片化及地缘政治风险（俄乌冲突、贸易持续紧张）等因素可能会影响投资者情绪。同时，主要经济体需求依然强劲。**中东地区**存在明显的再保险需求，主要用于支持大型基础设施、能源和开发项目。

亚太地区的市场宽松迹象尚不明显。日本近期的续保业务体现了高度的市场纪律。需求仍在上升，尤其是日本和东南亚地区的自然灾害保障需求显著。在经历台风和洪灾赔付后，这些市场的分出方普遍愿意为稳定性支付对价。

高管层的观点

总部位于欧洲的再保险公司展现出较强韧性，综合型保险公司在近期赔付事件发生后仍然达到了收益预期。稳健的资本状况保障了财产险及大多数特险的适度风险偏好。

基于近期优异的业绩表现和强劲的承保条款，以及严格的转分保结构和稳健的保险连接证券（Insurance-Linked Securities, ILS）收益，百慕大再保险公司对其短期前景持乐观态度。2025年，巨灾债券发行规模达到历史新高，进一步夯实了百慕大在另类资本和转分保市场的中心地位。

560亿美元

截至2025年第二季度巨灾和保险连接证券风险资本发行规模，较2024年末增长15%，达历史新高

资料来源：Artemis



资本流入和风险格局的演变将影响供需平衡

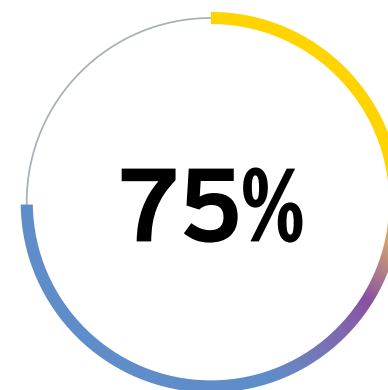
再保险市场趋松反映了市场动态的转变。分出方纷纷提高自留风险比例或采用替代风险转移方案，总体需求略有下降。部分原保险细分市场的增速放缓抑制了再保险需求，而再保险供给则持续增加，主要通过特殊目的再保险公司（“侧挂车”）的设立及留存收益的增长实现。

通过保险连接证券寻求回报的投资者，以及初创企业和其他新加入市场的参与者，也扩大了市场承保能力。经纪公司的角色正在发生转变，越来越多地从专注于再保险安排，转向资本结构与风险自留方面的咨询服务。一些经纪公司以及管理型总代理商（MGA）也更愿意承担其资产负债表风险。

10%–15%

针对未发生赔付的财产巨灾再保安排出现的选择性费率下调

资料来源：Howden Re



希望2025年财产险保费下降的再保险买方比例

资料来源：穆迪

社会通胀对责任险业务的影响、宏观经济的普遍不确定性、居高不下的自然灾害赔付额以及定价压力等，是险企高管最关注的问题。部分市场将面临持续不断的地缘政治冲突和贸易紧张局势以及监管规定碎片化问题，所有这些因素都可能阻碍资本流入。

2023年美国商业意外险赔付额



2023年全球自然灾害保险赔付额



11%: 自2019年以来的年平均增长率

资料来源：瑞士再保险研究院

尽管面临诸多挑战，领先参与者仍普遍持乐观态度： 尽管如此，大家仍逐渐形成共识，认为本轮市场趋稳的幅度将比以往周期更为温和，即便保费有所下调，仍可维持较为稳健的收益。尽管很多分出方将继续寻求更具吸引力的保费、更广泛的保险范围以及定制化方案，但亦有分出方会寻求更有力保障以应对波动。总体来看，市场基本保持乐观，认为资本将持续流向那些有需求的全球地区和市场。

不断变化的市场状况为市场领导者带来了复杂挑战，他们既要满足投资者对持续增长的预期，又要确保不弱化核保标准或降低净资产收益率（ROE）。更多的再保险公司会转向周期管理技术（如，业务组合精简、成本优化），以应对当前市场环境，同时为未来增长做好准备。



随着另类资本完全主流化，投资者预期正在重塑市场

十多年来，非传统保险投资者在再保险市场中的影响力日益增强。另类资本不再只是传统资本的补充，而已成为风险结构设计、定价机制与转移方式的核心要素。投资者依然看好保险和再保险行业，认为其在未来仍能提供具有吸引力的风险调整后回报。

保险连接证券、多类别特殊目的保险公司的盛行，以及管理型总代理商、前端承保公司的突出表现，正倒逼现有市场参与者调整其战略方向与产品布局。很多保险连接证券和巨灾债券相关活动一直集中在百慕大市场，该市场已成为全球另类资本创新中心。同时，投资者也在密切关注美国责任险市场的发展。

投资者期望已从单纯追求增长转向注重盈利质量。他们希望看到保险公司吸取以往周期的教训，避免再次发生过度扩张、定价过低和条款条件不充分等问题。在资本配置方面保持审慎，清晰传达风险偏好，明确制定目标增长领域的投资方向，对于再保险公司维持投资者信心、确保盈利能力至关重要。

再保险市场的另类资本



较2020年增长33%，较2015年增长68%，目前占全球再保险资本的17%

资料来源：Aon、Artemis

176亿美元

2025年第一季度和第二季度的巨灾债券发行量均创下纪录，有望推动该市场达到2025年度新高

资料来源：Artemis

新风险下的新机制和新市场

另类资本的兴起，使大型市场参与者也得以更有选择性地配置资本，探索新的业务机遇（如，收费服务）。

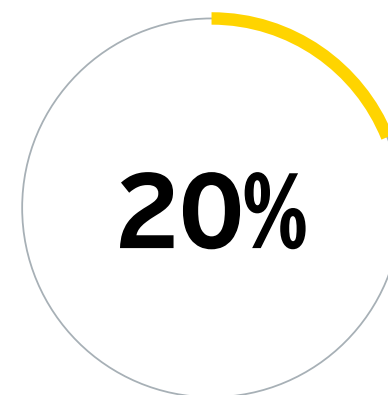
私募投资者更关注特定风险和灾难风险的特定层面，传统保险公司可以通过提供更广泛的产品和服务来打造差异化优势，满足更广泛的客户需求。他们还可与资本提供方合作，提供更先进的承保方案和风险结构设计，精准匹配投资者的期限要求、收益目标和退出策略。最后，随着稳定币和代币化资产在金融服务行业的普及，再保险行业将迎来新的抵押机制和资本流动模式。

由投资者支持的管理型总代理商和前端承保机构正在构建面向特险的新型市场平台。通过这些平台，再保险业务已从传统的条约层面转向项目制安排，使不同的再保险机构与另类资本池之间通过灵活调整条款及分出佣金等展开竞争。随着这些平台持续发展，吸纳更多行业承保人才并不断演进，它们为再保险公司与非传统市场参与者协作提供了契机。

1,000亿美元

2024年美国管理型总代理商保费

资料来源：Gallagher Re



由前端承保机构支持的管理型总代理商保费比例，同比增长26%

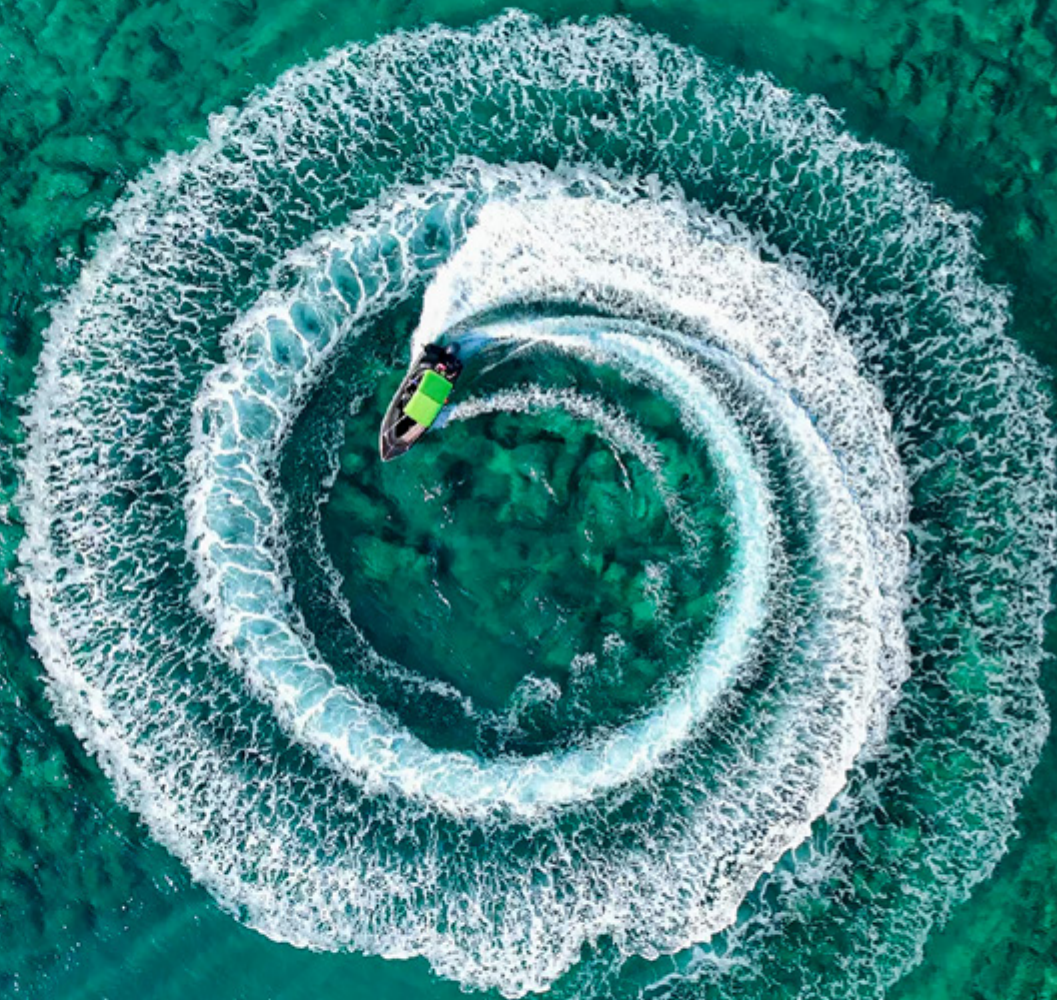
资料来源：Gallagher Re



2

前进之路： 在战略定力与盈利 增长之间寻求平衡

周期管理与组合管理将成为战略重点，
而深入的市场洞察则可为创新提供方向





周期管理是持续盈利的基石

在承保能力紧张的市场环境下，以客户为中心的服务模式和创新的 risk 结构设计会带来更多收益。随着市场环境趋于宽松，产品纪律、组合管理以及资本效率的重要性又将凸显。在当前市场环境下，领先机构将重点关注建立有效的成本控制机制与承保原则，同时精准布局增长领域与创新方向。

对再保险公司来说，资本配置和风险偏好的审慎管理，应以资本保护、长期信誉及可持续的结构性效益为核心目标，而不应仅仅依赖于费率变动。真正的成功，源于以数据驱动的可见性、清晰的报告机制以及在必要时果断退出不良业务的勇气，而非追求一时的收入增长或过度侧重以客户为中心。

要在不断变化的市场中保持战略定力，领导者必须能够深入洞察以下关键维度：

- 各地区/业务线的费率充足性
- 赔付成本上涨和社会通胀趋势
- 再保险转分保定价与可及性
- 风险敞口累积情况及灾难模型输出

通过对标同业公司及市场指数，再保险公司可识别有利于盈利的组合板块和有助于短期业绩的风险。将这些洞察嵌入承保工具，可实现更快速、更精准的组合管理。实时数据整合将进一步强化决策的纪律性，而当增长选择面临营收压力时，透明化报告机制有助于赢得董事会和投资者的信心。

卓越领导力如何驱动卓越业绩

领导力在使增长愿景与市场现实相匹配的过程中发挥决定性作用。再保险公司必须认识到，为增长而增长已不再是可持续的发展目标。在技术盈利能力成为首要目标的当下，高管必须解决销售团队和承保团队重规模轻效益的经营惯性，可以考虑：

- 重新制定销售目标，提升风险调整后回报的优先级
- 将奖金与实际承保结果而非模型预测结果挂钩
- 向员工及资本提供方清晰传达组合精简的决策
- 在组合收缩、业务规模缩减的情况下，保持团队士气和信心

当市场趋于宽松，即便再稳固的合作关系也会面临压力。因此，再保险公司急需具备战略平衡能力的客户经理，既要维系合作伙伴关系，又要坚守承保纪律，具备敢于说“不”的勇气，以及在不损害信任的前提下管理合作伙伴的预期。

在市场趋于宽松的情况下，最优秀的再保险公司通过严格贯彻周期管理的基本原则，并根据净资产回报率设立激励机制，打造差异化优势。对于私募和公开市场的股权投资者而言，衡量标准始终如一：账面价值持续增长，且高于资本成本。要实现这一目标，必须精准而坚定地把握增长与纪律之间的平衡。



洞察真正的创新机遇， 释放增长潜能

尽管面临谨慎的成本管理和严格的承保纪律，领先再保险公司仍能够且必须根据自身战略目标和运营优势，设计创新解决方案。目前仍有数以亿计的潜在保费锁定在自保公司中，意味着存在巨大的市场空间。

必须牢记，每种常见的增长策略都伴随着独特的风险与回报特征：

- **结构化和定制化交易**能够深化客户关系，为客户提供量身定制的解决方案，但资本投入大，且与组合约束难以匹配。
- **咨询与分析服务**可带来服务费收入，并深化客户关系，但相对于资本投入而言，盈利贡献有限。
- **并购**必须考虑较高的估值水平。

- **第三方资本解决方案**包括转分保和特殊目的保险公司，虽然能够提升承保能力，但成本利差通常高于预期损失比率，造成净增长反而损毁价值的结果。虽然可利用特殊目的保险公司降低波动性，但过度依赖年度续保机制，可能导致再保险公司在不利周期中面临资本撤离风险。

保险行业并购的平均企业价值倍数

16.7倍EV（内含价值）/EBITDA
（税息折旧及摊销前利润）

13.1倍EV（内含价值）/EBITDA
（税息折旧及摊销前利润）

2022年-2025年上半年

2019年-2021年

资料来源：Capstone Partners

再保险公司可以在创新布局方面有所选择。投资者仍然偏好通过创新探索寻求强劲回报，其关注领域包括轻资本模式、资产集聚策略以及更具持久性的结构。再保险公司越来越多地意识到，他们不必独自承担各个市场的各种新兴风险（如网络风险、人工智能风险及无形资产相关风险），因而也将与投资者、科技公司、初创企业等建立合作伙伴关系。

要制定审慎的增长策略，首先需要明确设定潜在增长领域的衡量参数。最具吸引力的增长机会具备如下特征：

- 费率充足性稳健，条款条件有利。
- 产品结构合理，损失程度可控。
- 进入特定市场或业务线的战略决策与公司的长期核心能力高度契合。

根据利率水平的变化，资产回报较高的长期产品可能使某些风险更具吸引力。

创新将是一个永恒的主题

从长期来看，创新已成必然要求。近年来，再保险核心产品和分销渠道的变革已十分有限。网络风险是近来唯一实现规模化发展的重要新兴险种，但其当前产品价值仍存在争议。充足的资本与赋能技术也降低了初创企业的入市门槛。

数字交易平台的兴起，凸显了市场对风险与资本之间新型连接的潜在需求。随着市场寻求新模式来应对难以预测且快速演变的新兴风险，未来将出现更多尝试与合作。针对人工智能（AI）和无形资产等领域的新风险，这一需求尤为迫切；Aon的数据显示，相关领域风险的最大潜在损失可能高出37%。

2024年全球资产覆盖情况



资料来源：Aon

随着数字交易平台的进一步拓展，再保险公司和投资者将能以更灵活多变的方式配置资本。无论是在这些交易平台上，还是在传统承保流程中，采用先进的分析技术、神经符号AI及其他前沿科技，都能优化定价机制与组合效率。私募股权及其他资本提供方可能会通过网络风险债券、AI关联证券等新型金融工具，进一步拓展其在再保险领域的布局。

除核心产品领域外，咨询服务领域也可以寻求创新（如，分析工具、风险建模与风险防范解决方案）。越来越多的企业可能将采纳代币化和数字货币交易方式，以优化财务流程，降低外汇支出。

尽管当前需保持谨慎，但再保险公司必须密切关注未来发展趋势及潜在创新领域，为市场再度进入收紧周期做好准备。

创新实践

在当前的动态市场环境下，领军企业已探索出多种可能性：

- 某领先美国寿险公司与某大型全球投资者在百慕大群岛合资成立了一家新的再保险公司，主要提供寿险和年金领域的创新型、轻资本解决方案。
- 某德国再保险公司推出一项新的转分保计划，整合了包括巨灾债券和特殊目的保险公司在内的多样化资本来源，在严格控制组合质量的前提下，提供了超过15亿美元的承保保障。
- 某东南亚再保险公司与科技公司联合开发了一个基于云的再保险即服务（RAAS）平台，主要提供网络安全风险保险。该平台将再保能力直接嵌入数字化承保流程，实现实时风险评分与即时保单签发。通过该平台，小型保险公司无需承担风险，即可为客户提供网络保险覆盖。
- 某全球领先再保险公司开发了一款自主研发的分析工具，用于强化商业网络保险的风险评估。在呈现基本的企业画像基础上，该工具进一步提供更复杂的量化指标，支持承保、定价及组合管理等决策。

3

战略投资重点： 聚焦技术与人才

再保险公司可通过投资合适的工具、人才与团队，实现现代化转型，为未来发展奠定坚实基础。



A high-angle photograph of a yellow Formula 1 car on a racetrack. Several crew members in red and black uniforms are working on the car. One person is kneeling near the front left wheel, another is leaning over the cockpit area, and a third is crouching near the rear. A spare tire lies on the ground near the front. The track surface is grey asphalt with yellow and black chevron markings in the background.

技术正在赋能一系列前所未有且迫切需要的能力

尽管在不确定的市场环境中成本优化至关重要，再保险公司仍需寻找途径投资于技术与人才，以应对当前挑战，并为未来增长奠定坚实基础。企业应从依赖人工数据收集和经验判断的决策模式，转向由人工智能（AI）、机器学习及高级分析技术支持的数据驱动洞察体系。

这一转变将凸显专业人才的价值，他们能够结合专业判断，专注于高价值、高影响力的任务与活动。前瞻型领导者认识到，许多公司在采纳和推广AI过程中面临诸多严峻挑战，包括组织文化方面的阻力、承保团队参与度不足，以及难以将先进工具嵌入核心工作流程等。

以核心现代化为AI发展奠定基石：对于众多再保险公司而言，部署云端架构、流程自动化及基础系统仍是当务之急，它们是实施动态承保、个性化客户体验等先进能力的必要前提基础。只有具备这些能力，企业才能充分释放技术的战略价值。

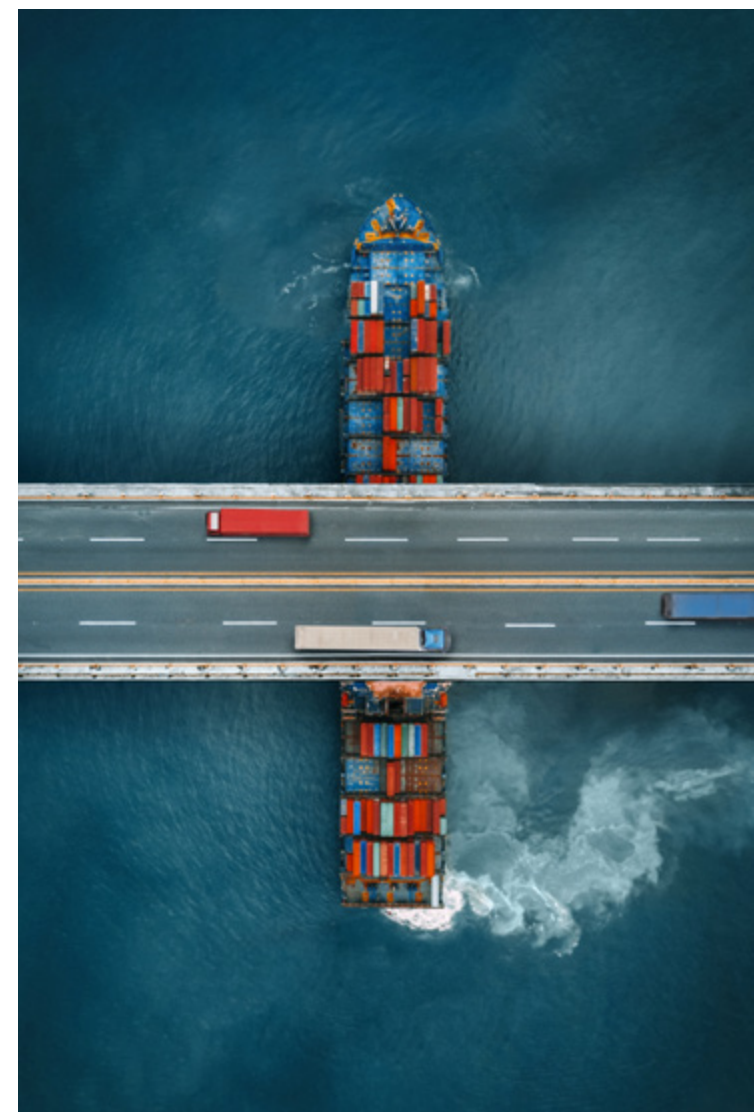
如今，AI正在各业务领域开启全新可能。AI应用已不再局限于风险建模，而是进一步拓展至承保与理赔及资本配置等环节，实现快速洞察与动态定价；随着AI风险评估的有效实施，一直以来被热议但难落地的自动化续保正逐步变得可行。在相对稳定的业务领域，未来可能出现更多多年期结构，并引入基于历史经验或实时调整的动态机制。

AI战略应当与企业的核心业务目标直接对齐，包括增长战略、承保转型与理赔流程重塑等，而不应仅局限于成本削减、运营效率提升等短期目标。高级管理层认为，AI将帮助企业更有效地提升成本比率方面的竞争力，并通过优化承保与理赔管理改善损失比率。此外，AI还可以强化资产管理策略，包括资产与负债的配置。

技术赋能的组合管理：短期内，再保险公司正加大对企业级数据平台的投资，以优化组合管理与客户解决方案。健全的数据架构是整合来自分出方、经纪人及第三方提供商的海量、异构信息的关键。若能有效汇聚并解读这些数据，从传统的电子表格和静态表格转向动态的云端分析平台，将有助于实现更精细的承保决策和更深入的风险洞察。卓越的数据管理能力，正是市场领军者与普通机构之间的差距所在。

由AI驱动的平台与生态系统还将重塑再保险公司与经纪人的关系，实现更快速的响应与高度定制化的解决方案。数据生态系统和风险建模领域的高级分析技术将催生全新解决方案。与经纪人、投保人以及生态系统合作伙伴（包括科技平台和保险科技公司）的深度协作将在多个领域激发创新，助力实现资本效率更高的增长，例如参数化模型、多变量赔付触发机制以及模块化保障方案。

由于业务中人力与数字化要素紧密交织，领导者必须确保技术与人才投资保持战略协同。鉴于其对组织架构及岗位职能可能产生的重大影响，人机融合在AI广泛应用的背景下尤为重要。





专业人才与充满活力的文化是未来成功的关键

在充满挑战的市场环境中，优先布局资源于正确的领域，是企业生存的关键。这一点尤其体现在人才与技术方面，因为它们是推动投资者主导型市场持续演进的核心驱动力。

这并非一个“非此即彼”的选择——如果没有系统化的技能提升以及新人才的引入，再保险公司的AI投资恐将难以实现预期回报。事实上，安永研究显示，在技术转型中若能重视人力因素，可使项目成功概率提高70%以上。关键在于运用经过验证的变革管理实践，推动用户对新技术的采用，并培育员工对新型工作方式的认同感。

鉴于未来15年内预计约一半的再保险从业人员将退休，再保险公司必须制定切实可行的计划，应对人才缺口，而这一挑战尤为严峻，因为行业长期以来在培训方面投入不足。

若能通过以人为本的方式采用技术，则成功概率可能提升

2.6倍

资料来源：EY's Humans@Center research

对新技能和新思维模式的迫切需求：再保险公司亟需引入新人才的专业领域包括数据科学、数据管理、AI、机器学习及数据分析等。随着再保险公司积极参与生态系统与市场平台建设，并与经纪人及其他行业利益相关方共同制定解决方案，关系管理与协作能力也将变得至关重要。

文化转型与管理新思维是激发创新、释放创造力与求知欲的关键驱动力，即使在决策日益由数据驱动的背景下，依然不可或缺。许多承保职能面临“想象力鸿沟”的挑战，当面对全新的信息流时，承保人员可能并不清楚如何将数据转化为可执行的业务决策。培训与技能提升有助于员工摆脱传统工作方式的惯性，以全新的视角看待各类风险；同时，也能确保人才极具适应性，具备有效运用新工具与新方法的能力。

人机协同：在AI领域，人机协同比其他任何领域都更为重要。AI不仅可实现关键流程的自动化，更将重塑运营模式与组织架构。

试想，机器人与AI代理正如同高度积极、高效能的员工，快速完成重复性的数据录入与信息采集工作，其效率远超人类，使承保人员得以转而专注于更高阶的分析任务、复杂的判断决策，以及与客户和经纪人的深度互动等。将AI代理融入业务，并非简单增加一道工作流程，企业必须重新思考全组织范围内的角色定位、职责分工与协作模式。

若再保险市场呈现下行趋势，更先进的技术 with 全面升级的人才将成为再保险公司更有效地管理投资组合、设计应对新兴风险类别的创新解决方案的关键。要实现先进技术投入回报的最大化，必须引进具备AI素养的人才，采用全新的工作方式，并形成能够促进协作、创新和审慎风险承担的领导风格。



4

重大议题： 构建面向未来的市场 领导力框架

系统思考并审慎应对最关键的战略与
战术议题，将帮助再保险企业把握
最具价值的发展机遇



战略定力与周期管理

为探寻通往未来市场领导地位的路径，董事会与高管层可深入探讨一系列战略与战术层面的关键问题。

- 面对不断演变的市场环境和潜在的市场下行趋势，公司应在何处坚持战略定力，又应在何处果断投资？应如何平衡产品导向与客户导向？承保与销售负责人是否认同战略定力及组合管理？
- 公司的周期管理能力成熟度如何？您是否清晰了解当前公司的运营效率与效能在同业中的相对水平？
- 在当前市场周期中，公司的成功将具备哪些特征？这一愿景是否体现在关键运营指标中？
- 公司计划如何向投资者清晰传递盈利能力的可持续性 & 战略可信度，尤其强调盈利质量？
- 应如何制定相应的近期和中期战略，以应对分出行为与期望的变化（如，风险自留、采用自保公司、对定制化解决方案的需求增加）？公司应如何平衡承保纪律与客户关系？



创新、增长与差异化

- 保险连接证券、特殊目的再保险公司及管理型总代理商的兴起将对公司的组合管理与创新战略产生何种影响？公司应如何持续追踪再保险价值链的动态演变？
- 应如何部署资本，从而既能保护利润率，又能有选择地承保新兴风险？
- 长期来看，如何平衡自担风险与第三方协同共担风险？
- 合作伙伴关系与协同合作在增长战略中的作用是什么？
- 如何制定策略，以开发针对网络、AI及新型基础设施项目的解决方案？
- AI在推动现有增长、创新与转型计划中扮演什么角色？



技术和人才计划

- 新人才与新技术投资的商业逻辑是什么？
- 核心系统成熟度如何？它们是否已具备与前沿工具及第三方平台对接的能力？
- 采用AI的企业战略与商业逻辑是什么？运营效率提升与成本降低在该商业逻辑中的重要性如何？公司计划如何利用AI驱动的平台实现资本与风险的精准匹配？
- 应如何评估AI对公司长期运营模式的影响，以确保技术真正成为盈利增长的驱动力？
- 公司制定了哪些培训与技能提升计划，帮助承保人员采用新工具和新的决策模式？
- 公司更新了哪些人才与招聘策略，以应对未来的人才缺口？
- 公司制定了哪些计划，来推动内部人才市场建设以及文化更新？公司如何清晰传达保险事业的崇高使命？



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

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

付振平

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

虞莱

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

北京

张小东
+86 10 5815 3322
xiaodong.zhang@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

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

感谢您的阅读

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，亦不承担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。

© 2026 安永，中国。
版权所有。

APAC no. 03025013
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。

ey.com/china

关注安永微信公众号

扫描二维码，获取最新资讯。

