

不再三分天下 中国人寿经历“转型阵痛”

■ 梁薇薇

近几年来，作为全球市值最大的上市寿险公司，中国人寿的市场份额一直在下降。8月27日，中国人寿发布2014年中报显示，中国人寿已赚保费为1937.75亿元，同比下降3.5%，成为上市险企中唯一一家保费负增长的公司。市场份额降至约25.7%，首次跌破30%。董事长杨明生不再提“三分天下有其一”，而是提出要“保持市场领先的地位”。不过，市场第二平安人寿保持了收入与市场份额的双增长，正虎视眈眈中国人寿的老大位置。

保费下滑 优化现“阵痛”

中国人寿总裁林岱仁在8月28日召开的2014中期业绩发布会上表示，早在2013年11月举行的中国人寿媒体开放日，公司高管就已经对外宣布，2014年整体的经营思路是“规模适度、优化结构”，因此保费规模下滑在意料之中。

“上半年已赚保费较2013年同期减少60多亿元，主要原因是减少了价值较低的银保业务，银保渠道趸交（一次性付清）业务保费较上年同期减少了100多亿元。”林岱仁表示。比较明显的是，受监管政策新变化和市场竞争新挑战的影响，报告期内，中国人寿银保渠道总保费同比下降12.9%。

2013年开始，中国人寿即开始主动压缩缴费期较短的业务。在林岱仁看来，这次结构调整取得了成效，结构明显优化。首年期交保费较2013年同期增长14.3%，首年期交保费占首年保费比重由2013年同期的30.28%提升至36.1%；10年期及以上首年期交保费较2013年同期增长28.9%，10年期及以上首年期交保费占首年期交保费比重由2013年同期的41.79%提升至47.1%。下半年，中国人寿将把期交业务发展作为重点，大力发展5年期及以上首年期交业务。

不过在业内人士看来，中国人寿在转型的过程中，传统渠道，传统产品的后续增长力不足，保费收入下降也是正常。

不再提“三分天下有其一”

保费下滑带来市场份额的缩小。此前在2012年的中期业绩发布会上，中国人寿董事长杨明生曾表示，中国人寿是一家大规模的寿险公司，要坚持有一定的规模，要做到规模和效益并重，市场份额“三分天下有其一”。

物流成本高成瓶颈 生鲜电商，路在何方

当库尔勒的香梨仍挂在树上，散养的母鸡还在皖南林间溜达，龙虾还在波士顿的海里游泳，它们已经被网上的消费者预订了。随着网购成为越来越多人生活中必不可少的一部分，电商的触角已经延伸到了生鲜产品领域。

8月以来，生鲜电商大战升温：中粮我买网宣布完成1亿美元融资；顺丰优选冷链配送城市从11个扩张至48个；乐视网宣布进军农业，其生鲜电商平台“乐生活”上线测试……生鲜市场已经成为继图书、数码、百货之后，电商竞相争取的新领域。

生鲜电商形成多元格局

中国电子商务研究中心的数据显示，2012年我国进入流通领域的农副产品价值总额为2.45万亿元，但通过电子商务流通的农产品只占1%左右。不少业内人士认为，生鲜市场是电商领域的蓝海，市场前景可观。面对这个巨大的蛋糕，各路企业纷纷布局。

淘宝天猫成立专门针对优选生鲜农产品的“喵鲜生”业务，主要经营当季水果、新鲜水产等。京东也开通了生鲜频道。今年5月，亚马逊宣布投资入股上海区域性生鲜网购平台“美味七七”。与生鲜市场密切相关的下游快递巨头顺丰速运推出“顺丰优选”。本来生活网凭借“褚橙”打响头炮之后，再推“柳桃、潘苹果”，充分展示其营销基因。连做视频出身的乐视网都上网卖螃蟹了。

损耗大、物流成本高成为发展瓶颈

对于生鲜电商来说，高成本成为一道难以跨越的门槛。中国电子商务研究中心分析师莫岱青说，虽然有电商为抢占市场做促销，部分生鲜产品价格甚至低于实体超市，但事实上，生鲜产品损耗率大，在仓储物流过程中必须低温冷冻冷藏保存，成本很高。

有市场调研显示，对购买生鲜产品持有疑虑的消费者中，70%的人“担心物流时间过长条件不好，造成生鲜产品变质。”比起普通物流，冷链物流投资巨大，使用成本高。菜鸟网络农业生鲜部高级经理何建辉介绍，以上海为例，一张普通物流订单提货成本大



2014年中报显示，中国人寿市场份额约为25.7%，同比下降6.8个百分点。

杨明生在8月28日召开的2014中期业绩发布会上承认，长期坚持“三分天下有其一”，再到如今的“保持市场领先地位”，中国人寿市场份额不断缩减的背后，市场主体也在发生变化，发展到今天已有68家寿险公司。

一位保险公司高管认为，一般来讲，行业老大都比较保守。而作为寿险行业老大的中国人寿又是国企，活力、机制、经营管理跟民企有很大的区别。

第二对第一“虎视眈眈”

中国人寿在保费与市场“双下滑”的同时，市场份额排第二的平安人寿却保持上升态势。

同样受银保渠道业务结构调整影响，平安寿险上半年银行保险业务规模保费同比增55.9%至104.27亿元。上半年平安寿险业务实现规模保费1483.10亿元，同比增长

17.0%，位列寿险第二。

据媒体报道，一份平安人寿董事长兼CEO丁当在系统年中会议的发言稿显示，明确提出五年内要成为中国最大、最好的寿险公司。

一位业内人士告诉记者，与中国人寿相比，平安保险最大的优势就是金融集团化的经营模式，而且后发优势越来越明显。中国人寿在金融集团化经营，特别是和银行的融合过程中，相对比较慢。

这一点在大城市的争夺上表现得尤其明显。平安人寿代理人团队突破60万人，且呈现出高速可持续发展的态势。相比之下，中国人寿在中心城市上不仅缺乏这样规模的代理人团队，并且在代理人的件均、绩优方面也存在差距。

平安保险90%保费收入源自个险渠道，受政策调整影响小。中国人寿的短板则明显是个险渠道。

此外，在新渠道拓展上，平安也体现出咄咄逼人的势头。从平安披露的2014半年报数据来看，除了传统的个险渠道和银保渠道外，平安寿险继续大力发展电销及网销等新渠道，电销渠道2014年上半年实现规模保费42.77亿元，同比增长43.5%，继续保持了高速增长，电销市场份额稳居行业第一。

在中国人寿的中报中，电销和网销等新渠道对规模保费的贡献微乎其微。此外，在中国人寿公布的下半年公司发展思路及工作重

点中，也并未提及新渠道。

人事变动频繁难以稳定发展

8月27日，中国人寿发布公告，一连任命了4位公司副总裁，分别是许恒平、徐海峰、利明光以及杨征。据了解，这已是去年底至今第三次人事大变动。每一次换帅几乎都会带来不一样的发展思路，这也给中国人寿发展带来变数。

2014年3月份，中国人寿总裁万峰提出辞任，并由执行董事转任非执行董事。3月26日，在万峰辞任总裁一职后，中国人寿宣布大规模人事调整。林岱仁出任公司总裁；原副总裁刘英齐、刘家德辞任，刘英齐改任中国人寿财险公司总裁，刘家德改任中国人寿养老险公司董事长兼总裁。

8月6日，中国人寿公告称，万峰已辞任公司非执行董事职务。8月26日，新华保险发布公告称，同意聘任万峰担任公司总裁。

“最近几年，中国人寿换了几任总裁和董事长。万峰算是在任时间比较长的总裁。而平安保险董事长马明哲从1988年担任至今没有换过。所以说国企的问题不是哪一个人或是哪一帮班子能解决。频繁的人事变更，一个企业没法建立一个长期持续的战略方向和经营体系。”一位险企高管表示。

▼ 分析

“短期内中国人寿老大位置难撼动”

保费下滑，市场份额不断下降，还有奋起直追的竞争对手，中国人寿还能否保住“老大”地位？

“中国人寿毕竟保单量全球第一，只是增速和市场占比有向下的趋势。但是市场要撼动它老大的地位，短期内还不至于。”业内人士认为，未来中国人寿还有机会，结合“新国十条”，在年金、健康险等领域有新的突破。

8月13日，国务院发布《关于加快发展现代保险服务业的若干意见》(俗称保险“新国十条”)，对加快保险业的发展出台的一些新的政策。其中，个人税收递延型养老保险试点有望在2015年内启动。

此外，8月27日，国务院常务会议进一步明确，要全面推进商保机构承办城乡居民大病保险，并抓紧向全国推开；加大政府购买服务力度，支持商保机构参与各类医疗保险经办服务及新办医疗、社区养老、体检等机构。

IBM 浪潮两竞争对手 “意外”联手

8月25日，IBM与浪潮集团宣布合作，双方将致力于向国内客户和独立软件开发商提供大数据分析以及交易处理解决方案，赋予他们实时访问与利用海量信息的能力。

合作：双方软硬结合

根据公布的协议，IBM与浪潮集团两家公司合作将在浪潮天梭K1系统上运行IBM DB2与IBMWebSphere应用服务器软件。此外，浪潮将利用OpenPOWER基金会的参考设计和能力开发创新的系统解决方案。据公开资料显示，自去年初发布的浪潮K1，作为国家863计划“高端容错计算机”专项的重大成果，其突破了多项核心技术及工程技术实践难题，建立了完整的自主化技术体系。

浪潮曾表示：要抢IBM市场份额

对于此次合作，业内人士感觉非常意外，因为此前两家公司在服务器市场是直接竞争对手，而在中国加快信息安全建设的同时，服务器市场成为了中外企业争夺的重要阵地，据媒体报道，在今年5月底，浪潮在全国巡展中表示，要抢夺IBM中国近20%的市场，坐稳中国服务器材第一位置，更有消息称，浪潮曾表示要全面接管IBM在中国市场的服务器业务，而这个计划被称之为“121”，意为“IBM to Inspur”。此外，据媒体报道，从去年年底有近100名IBM的员工跳槽到浪潮集团，这些员工包括技术、渠道、服务等各领域，



同时，要丰富商业健康保险产品，完善企业为职工支付补充医疗保险费的企业所得税政策等。

作为中国最大的寿险公司，林岱仁称，在养老保险方面，中国人寿“针对这项试点(个人税收递延型养老保险)，前期做了大量的准备工作，国家的政策一旦实施，中国人寿将全力跟进，加快市场的拓展，促进业务的发展。”

在医疗保险方面，去年中国人寿全面参与了大病医疗保险，而且取得了很好的成效。在中期报告期内，大病保险业务已赚保费同比增长262.9%。

一位保险学者认为，中国人寿要想在中国做老大，光靠传统的寿险产品，肯定不行。按照国际经验，肯定是养老金、寿险业务和健康险业务各占三分之一的比重。“‘新国十条’出来以后，中国人寿国企的背景还是有一些优势，可以帮助政府做一些经办管理服务，未来进一步和养老产业融合，帮助各地做一些企业年金等。所以短期内寿险企业想超过中国人寿还是不太可能。目前中国人寿正处于转型期间，慢慢调整，市场主动性还是會回来。”业内人士表示。

▼ 相关链接

中国人寿转型策略：“规模速度型”向“规模效益型”转变

中国人寿保险股份有限公司前任总裁万峰在上海举行的国寿2013全球开放日上表示，中国人寿转型策略已经制订，发展方式将由“规模速度型”向“规模效益型”转变。中国人寿要实现由规模速度型向规模效益型转变，经营目标从以往重在追求保费转向追求价值效益。在增长方式上由以首年保费推动转向以续期保费拉动增长，产品结构则从以理财产品为主转向以保障型为主、兼顾产品多样化，而保障型寿险、养老险、重疾险和健康险等将成为我们的主要产品。

▼ 名词解释

什么叫已赚保费？

已赚保费是保单存续期内某一时点，已過保险期间收取的保费收入。例如1月1日起保的保单，签单保费为100元，保险期间1年，则在6月30日，保费收入为100元，已赚保费为100×1/2=50元。

原因1：本土厂商尚无法全面接管

对于此合作，业内人士认为，是在中国加大信息安全建设的大背景下，外资与本土厂商从各自的市场需求出发而决定的。在硬件领域，“去IOE”(即本土厂商替换IBM、Oracle、Emc)加速，从数据上来看，一季度X86服务器出货量前三强是浪潮，8.09万台，占市场的19%；戴尔，7.13万台，占17%；华为，7.04万台，占16%。

但业内人士认为，目前在高端服务器，中国本土品牌还无法全面替换洋品牌，众多金融机构使用的仍是洋品牌的服务器。业内表示，金融机构要换也是逐步进行，因为一下全换，风险较大。同时，目前国内服务器市场竞争除了洋品牌压力之外，本土厂商之间也竞争非常激烈。

原因2：洋品牌需要中国市场

对IBM这样的外资科技企业来说，中国信息安全建设的加速其实是一个巨大的市场机会。IDC预计，大数据技术和服务器市场在中国的复合年增长率将达到38.7%，从1.655亿美元增长到2017年的8.5亿美元。但如何在中国本土企业加快替换洋品牌的大背景下，能获得更多市场机遇，则考验众多外资品牌实力。

(段郴群)

(杜海涛 王珂 王倩)