

繁體中文文字記錄資料由香港貿易發展局提供，根據嘉賓現場發言整理而成，未經講者審核。

主持人：大家好！歡迎來到這一節由安永和香港保險業協會主持的專題工作坊，這是第一次在亞洲金融論壇這個場合專門為保險業設計了這次的工作坊。保險業是一個非常重要的行業，是屬金融服務一部分，而香港市場滲透率是最高的，我們一起討論保險業未來很有必要。

今天的主題是：創新為保險業締造價值。

我們有幸請來一些業界的領先公司的代表跟我們介紹一下他們的故事以及他們創新實踐，以及如何一個高度競爭環境當中進行競爭。我是趙曉京，安永亞太區保險服務主管。安永是四大會計行之一，提供審計、顧問、稅務以及其他的服務，和業界密切合作在保險業以及服務提供者之間搭起橋樑，讓大家瞭解我們保險業的公司，希望打造一個生態系統讓大家彼此聯繫在一起。這是第十屆亞洲金融論壇了，上周也是第一部 iPhone 手機推出的十年。喬布斯剛推出手機的時候，他就說時不時有一個創新的產品然後改變了一切。過去一年看到業界有許多新變革，包括 iPhone 以及 iPad 這一類產品改變了我們溝通習慣，也導致了社交媒體的興起，包括微信、WhatsApp、Facebook，所有這些新的應用都可以幫助你通過一個手機程序、一個 APP 來叫車，比如 Uber 叫車，或者手機定位，Google 可以幫助你導航定位。很多保險公司也推出成百上千的不同的 APP，都希望能夠貼近顧客、打通渠道，更好服務客戶。這些 APP 到底真的能夠得其所用嗎？我們會和今天嘉賓探討一下今天利用這種技術手段是不是真的能夠貼近客戶。

社交媒體其實也是跟顧客信息和大數據相關的一個問題，數據多少才夠用，這麼多數據怎麼才能用起來，這也是一個稍後我們會討論的問題。平安保險宣佈

花了 27 年來收集了 9 個億的客戶。用社交媒體僅僅三年，又在 9 億客戶基礎上吸引了 2 億。怎麼樣通過社交媒體技術手段快速積累客戶呢？一會兒聽一下平安的故事。

最後就是健康保險了。上一節講到了可穿戴設備，你的生活方式是希望改善生活、改善健康還是說要降低保費支出呢，其實我不太喜歡戴手錶，也不喜歡戴手腕設備，怎麼樣吸引他們佩戴這些設備呢。

昨天 AFF 開幕時舞臺上有一個機器人，我們希望跟這個機器人對話，不幸的是這個機器人毫無反應，可能是出現了一些故障。所以機器人是不是真的能夠取代人類呢？我們總是在想到科學的電影，機器人好像大腦裡面有一個核桃，核桃裡面有一個小人控制這個機器人，機器人是否真的會改變世界。我們非常榮幸訪談幾位區內領先保險公司的高管，也包括監管的代表。我們有一段短片，請演講嘉賓上臺之前先放一個短片，看看他們如果通過創新對保險業進行改革的。

（播放視頻）

主持人：現在請上各位演講嘉賓上臺。

第一位，湯德信（David L. Fried）先生，昆士蘭保險集團新興市場行政總裁。他主要負責 16 個亞太地區國家、7 個拉丁美洲國家。昆士蘭保險集團是新西蘭最大的保險集團，也是世界上排名前 20 的保險、再保險公司。

第二位，Keith Perkins 先生，友邦保險控股有限公司首席變革官。友邦保險是世界上最大的上市保險公司。

第三位，黃大偉先生，富衛集團香港及澳門行政總裁兼大中華區行政副總裁。

第四位，姚波先生，中國平安保險（集團）股份有限公司財務總監。平安短短 28 年時間，就已經成為中國最大的非國有的綜合的金融服務公司，在全球財富 500 強裡平安集團排名第 41 位。

第五位，譚仲豪先生，香港保險業聯會行政總監。

主持人：第一個問題問湯德信先生，我們講很多創新的東西。看上去好像這些用於普通險的公司來講比較方便吧，比如做普通類保險，數字化直銷，只不過他也會帶來一些挑戰。從昆士蘭保險集團角度，從一個保險業高管角度，這對你和行業會有那些影響？

湯德信：謝謝趙曉京先生，感謝各位邀請我參加這個活動。創新和保險，每天早上起來都會看到一些新聞，發現保險公司在保險技術、金融技術上投資，有些是投資數字平臺。今天早些時候我也看到了一個報告裡指出，保險公司在未來三年裡會投資於數字技術，這樣就可以更好擴大銷售網絡。我個人覺得創新不止是關注於技術。剛才視頻裡有同事說了最終是要創新體驗。用技術、用創新瞭解客戶需求，這樣就可以讓客戶和我們一起走這段旅程，另他的體驗會更棒。

在保險也裡面我們要從兩個不同的角度看，第一，技術。有些我們沒有辦法控制的技術，比如說這些技術、這些創新他們在保險業以外的行業裡被發明出來，他們可能會慢慢影響我們保險業。這裡面有一個很現實的例子，無人駕駛技術、自主駕駛技術，這個技術會給我們帶來什麼變化？他可能會讓我們街上出現的交通事故更少，人們交的保費更少。他能夠讓我們作為保險公司，我們所面臨的風險不太一樣了。比如出一個交通事故，這個時候沒有任何一個人開車，到底風險誰承擔，誰承擔責任呢，作為保險公司我們要在產品方面實現創新。世界上的技術

在我們身邊不斷發展。前面一個環節我們講到了區塊鏈，我們說未來區塊鏈交易在亞太地區，比如信用交易等等方面，也是會有一些影響。這不僅僅是一個金融財務的交易，他讓我們在信用交易方面能夠讓我們行政管理工作更加的簡單。原來你會覺得每次講到這種行政管理工作都特別複雜，但是現在為什麼要在區塊鏈裡面交易我們信用，為什麼要使用同樣的範式呢，我們能不能推陳出新，我想這是技術能夠給我們帶來的。數字化的技術確實能夠讓我們顧客更方便獲得我們服務，也可以讓我們接受他。數字化技術要發揮作用的話，必須有一個好的平臺推銷它、宣傳它。而且要確保客戶和我們在一起合作的時候有更好的體驗。

就我而言，如果這個公司能夠有效駕馭數字分析能力。這也能夠減少我們反復問客戶的一些煩人的問題，給他一個差異化產品，給他們提供一個個性化定價。因為我們分析了他們的數據，這個在未來能夠改變我們行業一個推手。如果這方面做的好，誰就能夠掌握先機。

主持人：姚總說了平安的模式，一個客戶，多種產品，打造一個合適的生態系統。平安這方面的工作怎麼樣？我們原來是中國製造，現在要變成中國創造。這個應該是確實讓人覺得非常激動的一個主張。我們看到中國市場有很多中國的產品，中國市場不僅僅是一些普通平臺，平安也是這樣，平安在創新方面做了什麼工作？

姚波：講到創新，可以看到產品創新、商業模式等等。我這裡談一點，對平安來講，過去四五年最重要的創新就是我們從互聯網上汲取了靈感。過去作為一個金融公司，我們肯定有一些市場准入的壁壘，比如辦銀行、辦保險，要有資金，要拿到許可才可以，如果沒有錢的話，公司根本運作不下去。過去幾年網上業務不

斷崛起，尤其中國，網上業務准入門檻低很多，我們思維方式不一樣了。我們有一個詞，叫做金融客戶和金融用戶。這兩個詞有什麼差別呢？過去我們都覺得我們的客戶就是花錢買你產品、買你服務的人。用戶可能是根本沒有花錢已經在使用你的服務，他們在使用你的 APP，但是沒有花錢買你的產品。

平安的目標是做一個綜合的金融服務供應商。我們有一個客戶向我們買了不同產品、不同服務，過去我們通過傳統的渠道，包括電話銷售、銀保、直銷等等方式能夠獲取我們客戶。現在我們這幾年用網上銷售方法，在網上銷售我們開拓了幾個平臺，包括和汽車生態系統結合的車險銷售，房地產險銷售等等。我們使用互聯網的門戶能夠更好的獲取我們的用戶。下一步我們也希望把這些用戶轉換成我們的金融客戶。這是一個我們目前正在追尋的重要商業模式轉型。在視頻裡面我也說了，現今，我們已經有超過 3 億名用戶。而這 3 億名用戶裡面，大概有一半是我們金融客戶。我們也希望進一步推進我們工作，有越來越多的用戶，把這些用戶慢慢轉成我們的金融客戶，這樣最終他們就可以使用我們不同的產品，購買我們不同的產品，自然也可以使用我們提供的不同服務。有些服務其實是免費的。但現在我們經常在講客戶體驗，如果他覺得我們服務讓他們滿意，尤其是一些免費服務讓他們滿意的話，他們就願意掏腰包來購買我們其他產品和服務。

主持人：謝謝姚總，你講的非常精彩。你想想看，如果把用戶變成 3 億名客戶的話，這個人數跟美國總人口一樣了。下面請 Keith Perkins 講一講友邦的情況。你是友邦變革官。友邦在亞太 18 個國家發展不錯，股價一路上揚。友邦在變革業務方面有什麼具體戰略，創新能發揮什麼作用？

Keith Perkins：我是服務一個百年的公司，2011 年又重生的一家公司，我們的

策略是圍繞著客戶出發。我的角色不是說要改變我們成功的做法。我們有數千萬的客戶，在過去幾年做了很多很成功的做法。我們的策略就是保持我們成功的做法，同時要識別哪些能夠改進的地方。簡而言之，我們非常善於吸收客戶。我們傳統的方法以及今天很多工作重點就是改變整個客戶的體驗、客戶的歷程。我作為首席轉型官就是要創新，不光是技術創新，當然技術上可以創新，可以改善顧客的體驗，這些比較直截了當了。但是我們不是為了創新而創新，但我們確確實實有技術上的策略，我們通過技術手段來提升、改善跟顧客的溝通傳播。我在此要坦白，我倒是其中一個，前互聯網的一代人，我們很多保單持有人也是像手機出來之前這代人，他們的期望是什麼呢？你有什麼問題，跑到公司等解答。現在不行了，他們馬上要拿到答案。對我們來說要做到線上答疑，而且通過即點擊即答，這是一個轉型。我們現在正在做。我們就是以客戶為出發，每一天、每一個接觸點改善他們體驗，對我們商業成功有莫大幫助。

主持人：謝謝 Keith Perkins，這一點非常重要。年輕一代是新一代用戶，我們發現現在他們耐性越來越小了，誰都沒有耐性，你要有答案的話，他不願意等。富衛收購了 ING 在亞太區業務，同時最近進入了越南、菲律賓、日本、新加坡，黃大偉作為新進入市場的一家公司，你們是進行怎樣的收購呢？富衛是一個新公司，你們的理念是什麼？

黃大偉：富衛是一個新公司，大概三年前我們的使命基本上就是要改變人們對保險的看法。很多人都說技術改變客戶的體驗，但是我們真正要看到整個行業背後如何能夠改變體驗。你剛才講到年輕人，這一代人是毫無耐性，他們說世界除了火、土、風、鐵，還有 WIFI 也是人生必不可少的。這一代人有激情，而我們是

堅信這一點的，富衛將給他們提供一種新的保險體驗，這才是我們真正創新動力和策略的來源。

主持人：除了年輕一代，你們要不要取悅年老一代，這些高淨值客群是利潤最大一部分，你怎麼樣針對這部分客群？

黃大偉：我也屬於年老一代，其實我們也在改變，我們消費者不是一成不變的，iphone 也不過出了十年，我現在也喜歡搜索、我也開始做比價，我覺得很多技術上的體驗其實並不只是針對年輕一代，技術也是為所有人服務。我們也都受到技術影響，誰也避免不了。我們也不斷得到各種的體驗。而這種體驗也會引導年長一代的行為變化。

主持人：很多人都提到了顧客體驗一詞，這是一個關鍵，如果他們沒有這個體驗、沒有這個服務，他也不會回頭了。Peter，作為一個行業團體，你們有 140 個保險公司是你們的成員，作為這個行業來說，當然他包括了友邦，富衛，總的來說香港保險是富有創新精神，還是希望創新，很多人都在講創新，但是他創新做的對不對呢？

譚仲豪：謝謝你的問題，已經 4：30 了，還有這麼多人在這兒，說明這個金融科技話題非常有吸引力。真正關鍵是誰走出第一步，誰是快速創新的，誰是久久不發力被拖在後面的。我講這幾種公司的類型，不久之前我們做了一個行業，瞭解會員單位對於創新怎麼看待。比如這裡有很多新的發展，比如員工入職、電子簽名、數字電郵甚至是使用所有信息，通過互聯網上進行搜索，所有這些都被他們提到了，但是這裡有一個缺失的地方，他們總是覺得很難找到足夠的顧客集中度。

這個顧客集中度很難持續下去，他們總是有一個管網的態度。這是比較常見的。

第二點，監管的环境。我們有兩種思路，一種是中國，先做再監管，另外一種思路是先等監管者提出框架，然後你再想辦法怎麼創新。對香港，我們兩條路都可以走，香港比較獨特，我們監管者比較願意服務業界，同時監管者也要確保我們不要被世界所拋在後面。所以我覺得香港保險業聯會是一個促進人的角色、亦是一個平臺的角色，我們把所有業界的人放在平臺上一起來找一些市場的解決方案。

有一點我們正在考慮的，就是保險數據庫。我們有很多保險的欺詐問題，這個問題面臨已久了。這個平臺希望把所有業界聯繫在一起，來看一下能不能建立某一種保險理賠數據庫，比如車險，醫療保險、其他的保險，數據跟蹤。數據跟蹤不光是這個人是不是多次理賠，同時我們用技術可以希望能夠評估一下他這種理賠、這種交易有沒有可疑之處。這種技術確實就可以幫助我們這個市場更加穩健，更加能夠降低成本。因為如果我們能夠節省這種欺詐所帶來的成本的話，最終我們的消費者能夠受惠。

我是不是可以提幾個問題，我想問一下 David L. Fried，你對香港的市場怎麼看？香港是不是真的這麼難去發展的一個市場呢？比如利用技術手段提升保險的業績，你覺得香港是不是真的市場情緒不太樂觀呢？

湯德信：個人來說，我覺得香港保險業聯會提出的是一個合適的方法。我們碰到的問題，包括香港的問題，香港市場畢竟比較小，但是這麼小的市場又有 140 多家保險公司，所以監管者也好、業界也好，都希望能夠瞭解這個趨勢，監測理賠欺詐，但是現在並沒有這樣一個系統。比如說今年年初的時候我們在哥倫比亞，



哥倫比亞比香港這個市場大得多，我們就可以利用當地的創新實驗室和數據分析中心，而且他實際上是由印度 QB 提供的，他們可以看一下車險以及其他保險的一些組合，來看一下他的保單，從中去發現欺詐。我們可以發現從地理分佈上有哪些比較高的理賠和理賠虧損的比例。其實在其他國家已經有這樣的手段了。我相信到了香港，整個行業應該要支持這麼數據庫，我們能夠在這裡通過這個手段來提升整個業界的專業能力，同時提升我們創新能力來共同貢獻給香港保險業。

主持人：香港也在進行監管的變革，現在會有一個新的獨立的保險監管在 2017 年會啟動。我們非常支持創新，也非常支持用技術手段驅動保險業發展。我們這裡有許多的科技公司，像阿裡巴巴、騰訊，還有在線保險，你覺得他們對你帶來一些威脅嗎？還是說成為你們一種前進動力，你怎麼看待科技公司在未來是不是真的能夠影響到保險業，他們會不會成為你們的競爭對手呢？首先請姚波先生談談。

姚波：肯定會影響到業界了，這個毫無疑問。其實一切都是兩面性的，你可以看他的正面，他對行業有刺激動力作用，他也是有負面，有一個威脅。我們兩面都要看，好的方面，從某種意義上有競爭。以前我們覺得競爭對手就是像中國人壽、友邦，包括招商銀行也是競爭對手。但是現在騰訊、阿裡巴巴他們也有可能成為我們的競爭對手，他們反正是會進來的。這個行業也沒有這麼高的門檻，所以你要麼去被動的抵抗或者說你也可以主動出擊。我覺得我們現在是要主動出擊去面對挑戰。我們一直在開發我們的互聯網策略，七年前就開始了，亦已做了很多互聯網新的事業，其中一個比較成功的互聯網事業也是在平安內部的，是陸家嘴的陸金所，估值已經 200 億美元了。另外一點，在平安集團內部我們還從騰訊、

阿裡巴巴招來不少人，我們還有一個比較大的 IT 部門，有一萬人。有一些招過來的人給我們做了一些簡單的銀行、保險基礎開發工作，另外一些人做互聯網高創新業務。這個做法還可以。他們開展業務的方法會影響我們整個行業，在這些互聯網公司學到了一些東西，改變我們思路。現在我們還是挺有信心的。入門有三點必不可少。第一，市場有足夠的監管。有許可證、執照才能做金融服務，第二，資本。你做的工作要容納風險的，有錢才能有足夠的風險維持。第三，風險管理能力。這一點非常重要。中國過去有很多 P2P 借貸平臺甚囂塵上，但是一下又跌的很慘，就是因為沒有足夠的資金，也沒有足夠的風險識別、風險管理能力。

譚仲豪：我們公司的發展是從小到大的過程，從初學者發展出來，重點要看三個 P，第一個 P 是流程。第二個 P 是重點。第三個 P 是合作或者夥伴關係。這非常重要。我也知道現在有一些創投公司，或者說現在有一些公司跟金融科技創投公司關聯。我想問一下，對這些創投公司、金融科技創投公司有什麼建議，讓他們能進入這個行業充分利用技術不斷發展？

Keith Perkins：分開來看，一個是普通險，一個是壽險，普通險是商品化的，消費者瞭解程度很高，你比較容易把它作為個人險種賣出去。有一些公司能夠通過在網站上賣個人險產品，所以對於普通險來講、一般險來講，這種新的創投公司進入市場的話比較方便，他們可以使用自己的技術，比如說把自己先做成一個市場營銷公司，讓他們幫助你更好推銷自己的產品。我也同意姚總說的我們需要有一個執照，但是如果你採用合作方式來做的話，你找一個合作方是一個保險公司就不用執照了。不過如果你是自己做保險公司，你還需要資金。但是你和保險公司合作的話，其實你也不需要這麼多資本了。但是不論你怎麼做，就算你跟人

合作，也需要有人力方面的技能。對於普通險來講需要有這種人員的能力。但是壽險，有些規則也同樣適用。但是搞壽險不是說交一筆錢一輩子就不用管了，這其實是不夠的。消費者買產品之前需要有一些信息，如果你不提供信息，他就在網上自己找東西。他們可能對保險產品不太清楚，我們做的就是提供定制化產品，給他們提供幫助。

主持人：現在普通險會方便一些、零售業會難一些。我們請黃大偉談談。

黃大偉：對於這種金融科技公司來說，他們介入到行業裡面其實是一件很好的事情。他們進入行業的時候有自己的思維，他們瞭解客戶、瞭解電子商務，到底是銀行、到底是保險，其實都無所謂。他們覺得自己有優勢。對於這些創投公司、創意公司來說，他們的加入就會讓我們看看自己。我們有一些盲區是否需要跟客戶更好接觸。這對長期來講是一個好事情。因為可以策略分進。我們在這個行業裡面還是有自己優勢的，我們瞭解客戶，這些新入行的人不可能一下子什麼都清楚。還有我們這個行業有一些監管的，保險業為什麼要被監管呢？因為他有一個長期的財務方面的責任，不是隨便說說就行了。你既然有責任，就要看能不能兌現責任。而我們在這方面就有優勢，我們歡迎不同競爭對手來競爭。我覺得我們能站穩腳跟。像 FWD，我們有這樣一個數字平臺，我們覺得那些做金融科技的人，他們對於消費者瞭解的挺多，他們也知道消費者如何和平臺進一步接觸，他們做的好，直接效仿他們就行了。我們與其自己白手起家，還不如請已經做過這些工作的有熱情的年輕人和我們一起來做。我們以一種非常創新的方式打造我們發展文化，而且可以向他們提出問題，就是說不要把自己看成一個保險公司，就把自己看成創投公司，你也不用路演，我把錢給你，你要做的就是證明自己能力，

給我們帶來一些我們能夠做到的目標。這種和金融科技公司合作的方法是很成功的。

主持人：資金方面很重要，倒不是說出了一個大災你沒有錢理賠，而是說有足夠資金創新。David，你們主要看拉丁美洲和亞洲國家的市場，亞洲是創新的源泉，馬雲剛剛跟特朗普見面，說給美國創造 100 萬崗位。東方和西方有這麼大差別嗎？創新方面的差別有多大？

湯德信：很多人都說你們公司又做拉丁美洲，又做亞洲。兩者之間好象不搭調，怎麼能做在一起呢？倒不是從地域角度看問題，我從一個現實該度看問題。這兩個地區都是新興市場國家，不斷發展，有越來越多財富，有越來越多的消費者能力更強，他們有更多年輕勞動力，也有不斷發展的監管機構，他們發展方向比較一致。在亞太地區，政府監管機構把更多的注意力放在促進創新、促進投資，提供稅收優惠給到這些公司，吸引他們來投資。這樣可以提供一個對商業發展更友好的環境。拉丁美洲這方面可能做的沒有亞洲這麼好，但是也在跟著這個腳步走。在保險行業發展來講，亞洲還是比較落後的。講到數字平臺，講到創新等等方面，亞洲其實比不上歐美國家，但是亞洲國家不用白手起家，我們可以通過比如說遠程控制、搖杆控制、通過數字方式、商品化等等方式，借鑒西方做法，可以使用動態定價方式來制訂我們的保費和報價。在拉丁美洲以及在亞洲市場確實這方面發展過程比較緩慢，我們希望未來幾年人們有更高的意識，更多的投資，亞洲在保險行業、金融行業都會成為重要的，雖然體系龐大，但是非常重要的參與者。

主持人：你們的業務是專注于 18 個亞洲國家，百分之百業務集中在這裡，你怎麼看待中國市場呢？中國市場的地位怎麼樣？如何能夠實現發展平衡？

我們在創新過程中，要適應、要不斷接受新的東西。有些時候與其說自己做，不如把別人做好的東西拿過來或者買過來。在不同市場裡面其實保險基本面都是差不多的。當然人口情況和文化不太一樣，但是對我們來講，整個市場基礎架構是差不多的，怎麼樣能夠把產品銷售到市場裡。世界上不同國家如果發現一個東西非常好的話，我也會非常不臉紅的把他的產品、方法拿過來用。在不同市場裡，無論拉丁美洲、亞洲、西方國家，有很多做法是相似的，不妨直接用就可以了。

譚仲豪：今天主題是給消費者帶來更多價值，有一個問題是問姚總，中國在十三五計劃裡，習近平國家主席說到了供需管理和改革，我們要提供服務、打造產品，你覺得我們的金融科技能不能有效改進我們設計產品的方式，能夠以一種更高效方式給消費者提供他們所需要的產品和服務？我也和一些醫療保險、壽險供應商聊過，他們說有一個臨界單位。比如說一般來講我們關注 10-20 左右的關鍵的單元。可能原來 10 個就夠了，但是其他公司要經營的更好，把數字做的越來越大，可能 30、50 個都是關鍵單元，對於消費者來講，他看到這麼多，搞不清楚哪些是關鍵的。我們是否可以通過金融科技把產品更加簡化一點，把產品特點更加簡化一點，讓消費者明確知道買產品是幹什麼用的？我想問的問題是我們如何使用金融科技更好進行供需側改革？

姚波：為了節約時間，我用一個例子說明。我們確實可以把技術應用於我們服務。剛才說了我們要實現中國創造，現在確實是這麼做的。在中國平安以及其他的保險公司，如果你的車險理賠金額低於一萬元的話，24 小時內就可以理賠。這樣確實很高效，比世界上其他做法都快很多。怎麼做到這一點，就是技術。如果顧客下載了我們的 APP，可以拍幾張照片直接上傳到集中式後臺，他們在 APP 裡面

綁定帳號，我們理賠直接把錢打入帳號裡。這是服務方面，通過技術可以做到這一點。

講到技術，大家都說我們手頭有一個 APP，客戶可以下載我們 APP，這就是創新了。不能光靠這個就說明是創新。對於現在的人來講，最缺的就是時間。每個公司都有自己的 APP，都是佔用大家時間的。對傳統公司而言，你和客戶交流頻率越來越低，比如壽險公司來講，哪怕你的客戶下載你的 APP，你覺得他平常多久會用一次你的程序呢？可能他不會經常用。或者汽車行業會稍微多一些，我們希望增加他們使用我們程序的頻率，所以要建立一個很好的生態系統才行，哪怕我們的顧客不用你的車險理賠或者壽險理賠服務，他可以使用你的其他服務，而這些服務是可以建立交互關係的，你就可以使用他們的時間，通過與他們花時間交流，能夠讓他和你建立很好的關係。

黃大偉：我相信技術發展極為重要，比如移動、物聯網、大數據等等技術領域，他都會有重大的創新來源。也會在未來兩年推動保險業來提升顧客體驗，這絕對是一個方向。但是很多例子，我們已經利用這個技術手段了。比如物聯網，現在有太多設備都是所謂物聯網，你可以監測心率、監測一切，改變了我們對承保的領域，我們差不多可以用技術改善承保了。大數據可以幫助我們預測航班延誤，比如航班延誤兩小時，我就給你支付保險金。這樣的技術讓人非常興奮，他真正改善了顧客體驗，他們對保險看法也會改變。

主持人：現在請觀眾提問。

提問：有兩個問題問一下姚總，中國最新的資本管制政策有沒有影響到今年的對外投資計劃？證監會也談到了要收緊一些保險產品在中國的銷售，你們對這個怎

麼看？以及當前環境下你們如何看待創新？

姚波：你這個是宏觀的問題了。更多的是想談政府政策，在這個場合談政府政策可能不太適合。

主持人：也許你可以在會後再提問。

提問：今天的話題講到的是創新創造價值，我們講了很多都是怎麼樣來創造顧客的價值，從您的角度來說，我想瞭解一下你怎麼看待創新為保險公司自己創造價值呢，你怎麼衡量你自己的創新呢？除了衡量自己的損益以外。

湯德信：我舉一個例子，南美洲當時有一個大地震，厄瓜多爾大地震之後，大概 7 個月之前吧。這是第一次我們利用了南美的無人機技術進入樓宇內部評估破壞的情況，來看一下這個房子還能不能夠再住人。因為在未來幾個月這個房屋都不能進入。用這個無人機我們探索了很大一塊區域，90%主要的理賠在 90 天都已經理賠完畢。大概 6000 萬美元的理賠，90 天全部解決。這個從價值角度來說，對公司意味著什麼呢？我們是通過社區提出來的，他們覺得真的能夠提升銷售，而且這帶來了一個很大的公司形象，公司關懷社區、關懷員工，而且員工不需要親身冒險進入危樓，公司投入技術、儘快理賠，幫助社區，社區重建，又保護了員工安全，這是很好的形象。我覺得這方面有很多機會，利用技術手段提升自己整體顧客關係，從這個方面是我們其中一個價值的例子。

Keith Perkins：從股東角度怎麼看？關鍵就在於我們整個流程怎麼樣進行工業化、自動化，這是我們希望編程後，自動化後就一勞永逸。我相信我們競爭對手之間，我們互相競爭的就是效率。但是有很多領域其實都是可以通過技術手段來提升效

率的。我相信第一點就是要提供效率，這個對公司價值至關重要。

譚仲豪：最大的機會來源，首先要提升形象。除了形象價值之外，剛才有同事已經講到他其實也幫助我們組織思路，怎麼樣能夠提升整個業界的形象。保險業提升形象，吸引更多人才才有更好的未來，所以你剛才講的真的確實是能夠讓人們對保險改觀，比如說我們儘快理賠、而且專業理賠。你剛才講的航班延誤，能夠快速理賠，這些都是切實可行的，而且已經開始做了。我希望我們坐在一起更好抓住這個機會，來改變人們對保險業的感觀。我們不要只是一個隻收保費的公司，我們希望通過手段真正把服務提供給客戶手上。

主持人：最後總結一下今天的討論，如何為顧客創造價值。如何通過創新來讓顧客能夠有一個良好的體驗，享受我們服務，同時增加客戶黏性，讓他不斷重複購買，同時還要有不同的顧客體驗。比如新一代年輕人，年輕這一代有三個重點：要有資金、要有對風險的理解，要有牌照。

最後請每位嘉賓一兩句話展望未來，對公司也好、對業界也好，從創新的角度你怎麼看待我們這個行業。iphone 是十年前誕生的，十年後我們保險業是怎麼樣的景象呢？

湯德信：格林斯潘幾年前講過，未來是不可知的。但同時，我們總覺得世界上最大的內容提供商，我們都沒有想到最大內容提供者是 Facebook，我們也不會想到最大零售銷售組織就是阿裡巴巴。他們這種成功、這種轉型、這種直銷在中國的成功，然後看一下他們整體亞太區市場的規模。如果我們能夠利用這種創新，而其他行業已經走在前面，用了創新，我們能夠更快的利用創新的話，這將有巨大的潛力。因為我們亞太區不乏創新頭腦的人，這個市場不光是說能夠快速成長，



亞太區保險業甚至能夠跨越式進入新的機會領域。在亞太區我相信我們這個進步是永無止境的。在未來 10 年、15 年都會有很大的發展。

Keith Perkins：坦白說，未來我不知道。下一輪大的革命在哪兒，不知道。但是我們還是要不斷提升平臺、提升技術，至少跟上人們的期望。

譚仲豪：我想引用愛爾蘭一位詩人講的話，不管現實是什麼，你都可以重新去想像。現在已經有金融科技了，我們要用想像力做的更多。

黃大偉：十年後亞洲地區可能會有一個很不一樣保險的分銷模式。當然不是說營銷員渠道沒有了，我們可能會有新的渠道、新的技術出現。

姚波：十年後中國將會成為世界上最大的保險市場，希望到時候我們依然是最大的保險公司。我肯定認為我們有些產品服務、技術、商業模式創新，應該從中國最早出現。

主持人：謝謝各位！謝謝聽眾的參與。