

## 中国人寿

## 初心未改 同心偕行

20年前,中国人寿保险股份有限公司(下称“中国人寿”,601628.SH,2628.HK)登上国际资本市场的舞台,创下当年全球IPO纪录。

20年来,中国人寿一步一个脚印,从国有传统保险公司成长为现代化的国有控股金融保险集团。

作为20年发展历程的亲历者,中国人寿寿险党委书记、总裁利明光在2023年开放日活动上说道:“我们可以自豪地讲,中国人寿已经全面履行了20年前上市时的承诺。”

彼时在美国、中国香港两地上市时,中国人寿在招股书中写道:公司力求巩固在中国保险行业的领先地位,并成为世界一流的人寿保险公司之一,目标是实现业务的可持续增长和创造长期的股东价值。

20年间,中国人寿的保费收入从不足1500亿元增至2022年的超6000亿元,内含价值增长超万亿元,总资产、投资资产双双突破5万亿元大关,均实现了15倍以上的增长。

这些数字是一代代国寿人砥砺前行、持续奋进的成果。20年来,中国人寿不断深化改革,先后推出了“劳动人事分配三项改革”“深化经营管理体系改革”“新一代”“鼎新工程”“八大工程”等一系列改革,率先建立了完备的风险防控体系、高效的经营管理体系,形成了一体多元的发展布局,探索出一条具有国寿特色的高质量发展之路。

2023年是全面贯彻落实党的二十大精神开局之年,亦是推进“十四五”规划承上启下的关键之年。2023年10月底召开的中央金融工作会议指出,支持国有大型金融机构做优做强,当好服务实体经济的主力军和维护金融稳定的压舱石。

九万里风鹏正举,中国人寿举目起壮志,启航新征程。

## 脱胎换骨,完善公司治理

自从中国加入WTO,开放保险市场以来,国际巨头纷至沓来。与成熟的国际大公司同台竞技,并跻身世界舞台,彼时尚属国有独资传统保险公司的中国人寿,必须建立与其发展目标相匹配的现代企业制度。

早在2000年,中国人寿便作出股份制改革的重大决策,确立了建立现代企业制度的发展方向。2002年则提出“实现保费1000亿元,跻身世界500强”的目标。通过上市成为公众公司,不仅可以帮助企业获得更多的资金和资源,还可以提高企业的社会声誉和品牌价值、竞争力和国际影响力。

2003年6月30日,中国人寿保险公司重组为中国人寿保险(集团)公司,并发起设立了中国人寿保险股份有限公司。

重组改制后,中国人寿初步建立了规范的法人治理结构,形成了三会一层,并在董事会下设审计委员会、薪酬委员会、风险管理委员会和战略委员会等专门委员会,初步实现了决策机构、监督机构和经营管理者之间的

制衡。

在20年的发展历程中,中国人寿不断调整优化董事会专门委员会结构。目前,董事会下设审计委员会、提名薪酬委员会、风险管理委员会、消费者权益保护委员会、战略与资产负债管理委员会和关联交易控制委员会5个专门委员会,且委员会主席均由在相关专业领域具有较高专业素养的独立董事担任。

2003年12月17日,中国人寿在美国纽约上市,12月18日在中国香港同步上市。通过改制上市,公司的实际偿付能力额度从294.56亿元增至581.77亿元,最低偿付能力由2.8倍提高到5.575倍。

改制上市是中国人寿的一个新的起点,由国有独资企业转型为国际化公众公司,是一种巨大的转变。对于中国人寿来说,更重要的是内部要转变经营机制。

逐渐走上作为国际公众公司的正轨,中国人寿公司治理和经营管理日渐成熟和规范,在国际国内资本市场上建立了诚信稳健、内控严密的良好声誉。

境外上市以来,中国人寿充分发挥本土化优势,同时汲取了很多境外同行的先进经验,竞争力获得质的提升,一直保持着寿险“头雁”的领先优势。2006年11月底,中国人寿成为当时全球市值领先的上市寿险公司。

境外上市时隔3年后,中国人寿回归A股。2007年1月9日,沪深两市总市值首次突破10万亿元大关。在同一天,中国人寿登陆上交所,以18.88元/股的价格发行15亿股,率先成为在A股上市的保险公司,同时也是在中国香港、上海、美国纽约实现3地上市的保险公司(目前已从纽交所退市)。A股上市之后,中国人寿的总市值超过4000亿元。

A股上市14天后(2007年1月23日),中国人寿A股便进入上证180、上证50、沪深300、中证100、中证800和小康指数。2007年3月12日,其H股入选恒生指数成分股,率先成为内地保险恒生指数成分股。

作为上市险企,中国人寿致力于公司治理、内控机制和合规制度的建设,是中国企业内部控制规范体系的第一批践行者。

自上市以来,中国人寿从公司治理结构、风险控制、人才储备到投资水平等各方面,建立起“结构合理、机制健全、制度严密、运转高效”的治理体系。早在2004年,中国人寿就构建了全面风险管理体系,形成了“风控合规创造价值”的理念。

作为金融央企,中国人寿始终坚持将党的领导与公司治理有机融合,公司治理突出党建引领,将党的领导融入公司治理各个环节,构建了中国人寿特色的公司治理机制。

上市20年来,中国人寿始终践行“成人己、成人达己”的企业文化核心理念,涵养以人民为中心的“国寿情怀”,锚定“建设世界一流、负责任寿险公司”的目标一路前行。

## 改革鼎新,全面兑现承诺

2003年在境外上市时,中国人寿在招股

说明书里写下了公司愿景:建设成为世界一流寿险公司,实现业务的可持续增长和创造长期的股东价值。

20年来,中国人寿已从国内领先的寿险公司成为全球领先的寿险公司。上市当年的7月,美国《财富》杂志评选的2002年度全球企业500强中,中国人寿以营业收入排名第290位、利润排名第351位、资产排名第224位入选,成为当时我国内地率先进入全球500强的保险企业。20年后,中国人寿的排名已升至第40位。其“品牌”世界500强,位次则升至第92位,并连续20年跻身“中国500最具品牌价值”前10位,品牌价值从427亿元增至4525亿元。

2003年中国人寿上市之年,中国人寿以遥遥领先的市场规模占比,雄踞寿险市场领先者的位置。

2006年,中国人寿集团提出了“主业特强、适度多元”的集团化发展战略。业务范围覆盖了寿险、财险、企业和职业年金、银行、基金、资产管理、财富管理、实业投资、海外业务等多个领域,逐渐实现了从单一保险到保险、银行、投资3大业务板块综合金融布局战略的落地。

在保险主业方面,到2007年回归A股时,中国人寿的保费市场规模依然保持近4成的优势。

2011年,寿险业开始谋求转型与突围,从产品和渠道上向“以客户为中心”“回归保障”方向转型。

2016年以来,在持续优化业务结构、加大队伍转型等改革举措之下,中国人寿个险渠道保费增速重回两位数,带动行业发展。

2017年,中国人寿保费规模突破5000亿元,率先成为国内总保费过5000亿元的寿险公司。

从2018年开始,在行业的调整与转型期,中国人寿亦在谋求转型。作为金融央企和行业“头雁”,中国人寿一直秉持“风险即生命,合规创造价值”为核心价值观,始终坚持稳健、合规发展。

2019年,中国人寿推出“鼎新工程”。历时3年的改革成效显著,从业务结构到经营管理皆已发生了诸多变化。2020年,更是保费规模达6000亿元,从5000亿元到6000亿元,仅用了3年时间。

鼎新工程改革项目亦受到业界的认可,入选了《中国金融展望蓝皮书》优秀改革案例。

2022年底,推出了“八大工程”,即以“党建引领筑基工程”为统领,以“人才建设固本工程”为支撑,以“销售渠道强体工程”“综合营销聚力工程”“客户经营金山工程”“政企合作民心工程”“健康养老生态工程”为主体,以“金融科技数字化工程”为基础。

根据“八大工程”的部署,中国人寿在接下的深化改革中,将深入实施基础再造和难点攻关,积极瞄准新客群、新模式、新能力,全面升级公司发展动能。

利明光在2023年开放日活动上介绍:

“以史为鉴,经验弥足珍贵,必须持之以恒。企业总是在继承和发展中前进。我们始终认为,中国人寿只有不断地发展和完善自己,才能更好地为社会尽责、为客户服务。”

20年的探索和改革,如今已结出了累累硕果。数据显示,境外上市20年来,中国人寿的保费收入从2003年不足1500亿元增至2022年末的6151.9亿元,内含价值从900亿元增至1.23万亿元,总资产由3287亿元到5.25万亿元,投资资产规模由2792亿元到5.06万亿元。

通过不断转型和改革,中国人寿20年来行稳致远。

## 领跑未来,聚力做优做强

如何捕捉新时代的历史机遇,在发展中体现时代性、精准性和普及性,赋予做优做强新的内涵,关乎中国人寿未来20年的发展。

20年来,经过多次转型,尤其是鼎新工程的积淀,中国人寿无论是在公司治理、战略布局还是业务结构上已处在行业领先的位置。站在新的历史时期,面对驱动社会变革的诸多因素,中国人寿需要重新思考未来的发展之路。

在迈向世界一流寿险企业的道路上,中国人寿亦需寻找新的发展动能。面对机遇与挑战,中国人寿将在20年积淀的雄厚基础上,不断深化改革创新,不断增强新时代中国人寿核心竞争力。

如何增强中国人寿的核心竞争力?中国人寿管理层归纳为2个关键词:一是强基础,二是优服务。

强基础,是指在4个层面增强中国人寿的发展内力,练就扎实的基本功:

一是夯实销售队伍基础。营销队伍是中国人寿的核心竞争力所在,将发挥公司强大的综合实力优势、客户资源优势、专业管理优势、良好口碑优势等,强化对销售队伍的资源赋能、培训赋能、科技赋能、管理赋能,进一步落地营销体系改革,持续推进优增优育,优化升级传统队伍,探索构建新型队伍,打造一支专业化、职业化、综合化的国寿特色营销队伍。

二是夯实数字化经营基础。大力推进数字国寿建设,借助数字化智能化工具,将大数据转化为风险识别、产品创新、精准营销、优化服务、内部管控的能力。

三是夯实资产负债联动基础。作为最大的机构投资者之一,中国人寿将坚持资产负债有效联动,强化投资能力和投资体系建设,持续优化大类资产配置策略,稳定投资水平。

四是夯实精细化管理基础。通过不断优化纵横交错的经营管理体系,提升销售渠道投入产出效益,有效控制运营成本,增强基层机构内生发展动力。

优服务,则是突出保险服务的本质特征,将优质服务打造成为中国人寿新的重要增长点。主要包括3层含义:

一是做好销售服务。销售人员是客户第

一触点,中国人寿将不断提升销售队伍素质,树立服务第一意识,用专业打动客户。

二是做优运营服务。将进一步完善服务体系,加强客户的分层分类服务力度,推进客户服务中心向体验中心转变,强化客户权益保护,为客户提供丰富的保单服务和附加增值服务。

三是做强生态服务。围绕大健康大养老生态这一重点,大力推进“产品+服务”的生态体系建设,推动产品与相关服务的进一步融合,丰富“产品+健康”“产品+养老”服务场景,加速形成新的商业模式。

“八大工程”实施一年来,已形成了一批阶段性成果。在此基础上,通过进一步强基础和优服务,中国人寿擘画竞争力的新增长点。

当改革进入精细化阶段,作为金融央企的中国人寿,做优做强的核心在于,将“以人民为中心”落实到改革与发展的每一环节。

20年来,中国人寿围绕每一社会发展阶段的消费者需求,打造了一系列适合时代需要的保险产品,并打造了“重疾一日赔、空中客服、智能投保、寿险APP尊老模式”等一批服务品牌,为客户提供上百种附加增值服务。

在智能化发展时代,中国人寿将数字化作为打造全场景“惠民有感”智能服务的“引擎”,通过“以人民为中心”理念打磨数字化与客户服务细节,则是其数字金融高质量发展的“内核”。

在如今老龄化社会不断加深的时代,医养已成为国民的刚需,亦是中国人寿落实人民性的出发点。

经过10余年的探索,中国人寿着眼于“大养老”,构建了多层次、全方位、全生命周期、全产业链条式的产业布局。2022年,首批开办个人养老金业务,并通过出资设立国寿大养老基金,加速康养资源的开拓和布局。

中国人寿的“八大工程”中的“健康养老生态建设工程”,便是以保险业务为核心,把“以人民为中心”作为“保险+康养”建设的出发点和落脚点,来打造优质高效、线上线下融通的健康管理服务体系。

2023年,中国人寿进一步明确了“一主多辅”的养老服务供给体系,即以需求较大、入住率较高的城市场机构养老为主,以城郊机构养老、居家养老和社区养老为辅,共同推进“保险+养老”模式。

20年来,中国人寿一直践行“服务国家发展大局,守护人民美好生活”的初心使命,成就了行业头雁的辉煌和上市险企的优秀业绩。

未来20年,中国人寿将变成什么样?在利明光看来,这取决于一代又一代国寿人能否保持初心,“中国人寿的初心始终没有动摇”。

未来之路的蓝图已绘就。站在新的历史起点上,中国人寿将乘着中国式现代化的时代巨轮,驶向世界一流寿险公司的星辰大海,缔造属于中国人寿新的光荣和梦想。

(数据来源:中国人寿保险股份有限公司)



同心二十载  
聚力新征程

中国人寿保险股份有限公司上市20周年

CHINA LIFE

95519

www.chinalife.com.cn

上市20周年