

Deloitte.



E 级精算师的兴起

精算师将能在业务策划上投入更多时间，并为企业领导层提供洞见。

机会来临：精算专业的变革

人工智能、自动化、机器学习。科技发展日新月异，正迅速为工作模式创造一个全新的未来。这个改革正在以加速的步伐重新定义工作，而人和机器能够协力工作的可能将改变整个行业。随着这个令人兴奋的未来逐步展开，精算专业也将经历剧烈的变化，并为精算师开启全新的工作机会，造就他们担起更具活力的商业角色。

此外，全球和当地的监管要求，例如国际财务报告准则(IFRS)亦将为行业带来根本性的改变。这些力量不单会为精算师的工作方式带来革命性的改变，还会改变他们能够为企业创造的价值。

德勤相信，精算师正面临一个能在企业担当更具核心及战略价值的角色的独特机会，这就是我们所说的 E 级精算师。

结合技术专才和业务知识，E 级精算师将成为企业最高层战略决策的催化剂。

E 级精算师将会借力自动化，超越信息管理者和模型建造者的角色，在业务策划上投入更多时间，并在企业领导层议题上提供洞见。他们将影响企业如何优化股东回报；塑造企业怎样最大化资本回报；并善用信息影响企业的核心策略问题，例如：销售哪些产品，进入哪些市场，以及如何更好的管理现有业务。

结合技术专才和业务知识，E 级精算师将成为企业最高层战略决策的催化剂。

新兴科技和趋势

新兴科技的急速涌现是 E 级精算的核心。计算机工具正在更加广泛的自动化精算工序，使精算师可将更多的注意力集中到高价值活动上，并将其重心转往更进阶的战略分析。这要求他们有复杂的认知能力、有效无阻的沟通能力和业务知识的积累，而这些将是促进 E 级精算师兴起的发动机。

新兴科技正在从根本上变革精算工序：



促进讯息收集和预备 - 科技能为信息分析提供有效的预备工作，包括获取、清理、整理和解析信息。在未来，精算师将会减少花在手动流程工序上的时间，而投入更多时间寻求能够推动业务表现的洞见。



进行分析和计算 - 科技可用于进行复杂但只需低认知力的计算，这也是目前对自动化使用最为广泛的领域。而当精算模型被合并、改进，并被更加广泛的使用到各种精算程序中，以及分享到各个使用群时，这些强大的计算工具将会体现出更大的力量。



改善报告和数据分析 - 科技可以基于规则设定、机器学习和自然语言生成等能力自动化生成精算报告。这将使精算师可以专心于对报告进行精确修订，从信息中发掘洞见，并与业务领导人沟通这些洞见。

尽管新兴科技发展迅猛，精算师仍需要面对其他重大改变，例如：全球和当地监管要求的出台。其中，IFRS 全球保险会计框架将从根本上改变全球保险企业所使用的“语言”，并要求企业重新思考各种业务流程：由信息准备到业绩入账都将受到影响。这意味着 IFRS 的出台可以催化精算部门在企业运营中的变革。

定义 E 级精算师

虽然有人对这些改变表示不确定，德勤却认为这是个千载难逢的机会。能够拥抱改变的精算师将获得能力的升级，从而加强他们对企业的价值。

首先，精算师需要在思维上从信息管理转向战略顾问：不是单纯的生成数字，而是学习如何从信息中获得商业洞见，并在企业中成为科技与战略之间的桥梁。

想达到如此飞跃，精算师必须更充分的掌握数字，更深入的了解业务，并对其中的关系融会贯通。这意味着不仅仅将精算技能运用在传统工序上，如：合规和风险管理等方面，更要将其广泛的应用于解答管理层所面临的各种挑战：



分析企业面临的**市场挑战**。



帮助企业**决定销售哪些产品**以及**最佳的销售渠道**。



在**盈利水平能力**、**股东回报最大化**、**以对的价格进入对的市场**等方面提供洞见。

能够拥抱改变的精算师将获得能力的升级，从而加强他们对企业的价值。

通过以业务议题和问题推动技术分析工作，E 级精算师将为战略决策创造独有的精算洞见。

通过以业务议题和问题推动技术分析工作，E 级精算师将为战略决策创造独有的精算洞见。

如何推进变革

许多机构还未完全拥抱 E 级精算师的潜力。但是，对于想要寻求前沿竞争优势的企业，德勤为推进变革列出了主要步骤：

精算团队



建立商业技巧 - 学习一系列运营部门和业务范围可以使精算师发掘对其技术的新应用。工作内容的轮流换岗、跨层面的训练、跨部门的合作，以及简单的交谈都可以帮助精算师理解更广阔的商业世界。



发掘新问题和能力 - 精算师可用超越其传统角色的眼界，发掘出新的战略杠杆和价值来源，并通过理解如何使用精算能力解答更重要的商业问题，发展出对问题的解决方案。



专注于更具价值的工作 - 未来精算工作的价值在于发掘新的洞见，帮助企业进行基于充足信息的战略决策，并与不同的领袖和团队进行沟通与交流，而不会局限于信息计算和其他可被自动化的工序。



发展新技能和训练 - 许多精算师将需要学习新技能才可有效地进行更具价值的活动。这要求他们学习超越传统精算软件平台的科技技能。企业可内部或透过外部机构培训其精算师，装备其精算团队，迎接未来对行业提出的新要求和给予的新机会。

机构和业务领袖



在管理层中建立对于精算潜能的共识 - 总精算师可以展示其领导才能，并对精算程序的现代化建立支援网。许多行政总裁和财务总监已经相信精算部门可以为企业提供更大的战略价值，但仍需助力实践运营改革，以发展这一潜能。



为新平台投资 - 企业可根据清晰明确的需求寻找易于管理的精算工具，使其能够更快地体现价值，而非一次性进行巨大的技术更换。企业应与对的科技专才合作，以确保其使用合适的科技平台。



重新思考程序和交付方法 - 企业可以发展并采用一个战略性的前瞻愿景和蓝图。这将帮助企业生成完整的，并具有协作性的解决方案。该解决方案应可在业务各层面中应用，包括：信息科技、财务和精算团队等。

... 精算领袖必须从根本上重新聚焦行业的发展。

精算师未来的方向

随着未来工作模式的浮现，E 级精算师将担当一个主要角色。但是，这取决于精算师和企业做出必要的承诺，并为达到新的要求不断衍变的前提。

仅仅应用新科技或是发展新程序是不足够的。反而，精算领袖必须从根本上重新聚焦行业的发展。精算团队需要转变其角色以协助战略决策，并在主要业务问题上给予清晰有效的沟通。与此同时，企业必须提供资源和培训以催化这一转变。

E 级精算师将在未来的工作模式中为企业创造前所未有的成绩。无论是精算师还是企业，现在，就是改变的时刻。



中国大陆联系人

胡伟杰

保险业领导合伙人，香港

电话：+852 2238 7248

邮箱：davidwwu@deloitte.com.hk

黄逸轩

保险业领导合伙人，中国大陆

电话：+86 10 8512 5007

邮箱：martiwong@deloitte.com.cn

卢展航

精算和保险咨询合伙人

香港

电话：+852 2238 7019

邮箱：erilu@deloitte.com.hk

盛谱

精算和保险咨询合伙人

北京

电话：+86 10 8520 7588

邮箱：paulsheng@deloitte.com.cn

全球联系人

Darryl Wagner

E 级精算领导合伙人，美洲

Deloitte Consulting LLP

电话：+1 860 306 625

邮箱：dawagner@deloitte.com

Caroline Bennet

E 级精算领导合伙人，亚太

Deloitte Touche Tohmatsu

电话：+61 412 576 340

邮箱：cbennet@deloitte.com.au

Marc Fakkell

E 级精算领导合伙人，欧洲、中东和非洲

Deloitte MCS Limited

电话：+44 20 7303 0562

邮箱：mfakkell@deloitte.co.uk

本通讯中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其成员所或它们的关联机构（统称为「德勤网络」）并不因此构成提供任何专业建议或服务。在作出任何可能影响您的财务或业务的决策或采取任何相关行动前，您应咨询合资格的专业顾问。任何德勤网络内的机构均不对任何方因使用本通讯而导致的任何损失承担责任。

Deloitte LLP is a limited liability partnership registered in England and Wales with registered number OC303675 and its registered office at 2 New Street Square, London EC4A 3BZ, United Kingdom.

Deloitte LLP is the United Kingdom affiliate of Deloitte NWE LLP, a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee ("DTTL"). DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL and Deloitte NWE LLP do not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more about our global network of member firms.

© 2017 Deloitte LLP. All rights reserved.

Designed and produced by The Creative Studio at Deloitte, London. J13314