



## IFRS 17的数据挑战以及保险公司的应对技术方案

### 引言

2022年IFRS 17保险行业全球调研的受访者表示，《国际财务报告准则第17号》（下称“IFRS 17”）为保险行业财务报告确立的规则，将在2023年为构建公平竞争环境发挥积极作用。我们关于本次调研的首份报告指出，保险公司广泛采用欧盟关于年度分组要求的豁免安排，预计不会影响该准则发挥作用。

本报告是关于本次调研的第二份报告，将重点探讨调研中的技术事项。推动IFRS 17合规所涉及的技术复杂性往往超出预期，但其带来的效益似乎亦超出预期。正如本次调研结果所示，由于套装软件有助于收集新信息，并能提供前所未有的分析方法，保险公司有望实现更加灵活透明的财务能力。

IFRS 17项目的实施难度、耗时、成本以及所需技术资源往往超出预期。可是，这些情况和保险公司在其他业务场景中遇到的困难并无太大差异。保险公司发现，数据采集与分析成为绕不开的主题。保险公司在使用集成和测试套装软件解决方案时，需要考量数据精细程度和治理的要求。保险公司须建立能力以应对这些挑战，从而更好地报告和管理财务及业务信息。

由于对IFRS 17综合解决方案的信心不断增强，保险公司预计将加大对工作流程自动化和人工智能的投资。随着管理工作耗费时间持续减少，这些投资将降低成本并凸显业务技能的重要性。

众所周知，保险行业在应对计算机2000年日期转换时，就意识到专业技术人才的重要性。财务和精算领域的专业技术人才更是不可或缺。随着IFRS 17实施在即以及大多数保险公司对同类型专才需求增加，是否拥有合适人才将决定保险公司只是勉强达到合规要求，抑或是能够构建新能力并实现投资回报最大化。

Economist Impact的调研与分析旨在揭示一些预期结果，并重点探究未来考量事项。

若您希望就本报告的技术事项进行讨论，欢迎与我们或您所在地区的德勤IFRS保险行业主管合伙人取得联系。

**Larry Danielson**

德勤美国

全球IFRS保险行业技术主管合伙人

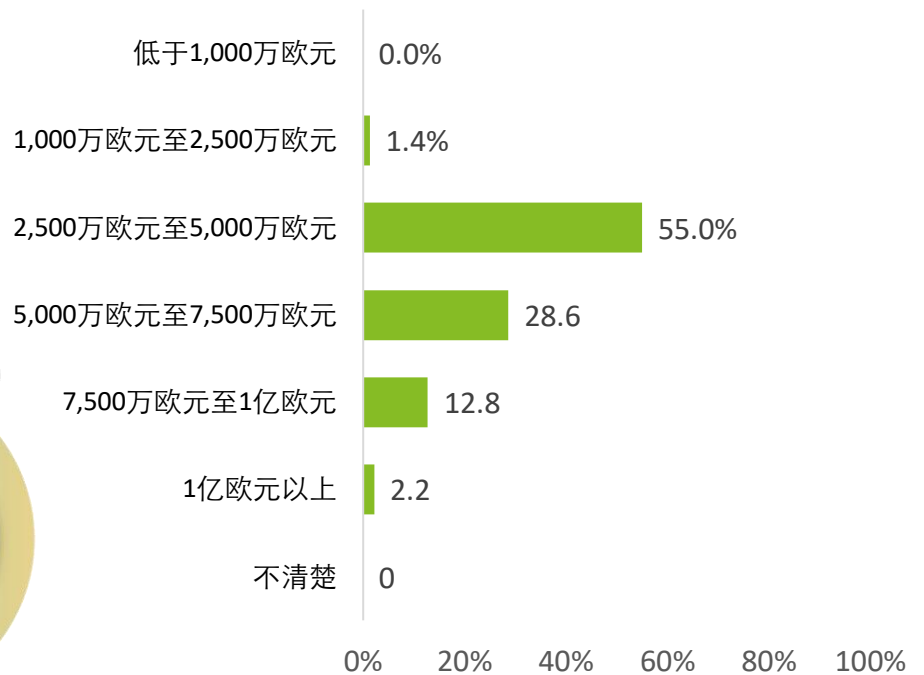
为确保达到IFRS 17合规要求，保险公司大举投资技术变革。本报告将探讨技术变革的深层意义以及所面临的挑战，并探究保险公司在满足合规要求外能获得的收益。

## 简介

IFRS 17将于2023年1月1日在大多数管辖区生效。为确保遵循该准则，保险业斥资数十亿美元改进技术和运营，全力实行业有史以来最大的会计改革。

我们在2022年年中对360名高管展开调研，逾五分之二的受访者表示，为达到合规要求，其公司在内部资源、新系统软硬件以及外部专业服务费用方面投放的全球预算总额预计超过5,000万欧元（见图1）。

图1：请说明贵公司为遵守IFRS 17的合规要求而计划投放的全球预算总额（包括内部资源、新系统软件/硬件采购成本以及外部专业服务费用）。请选择一项。



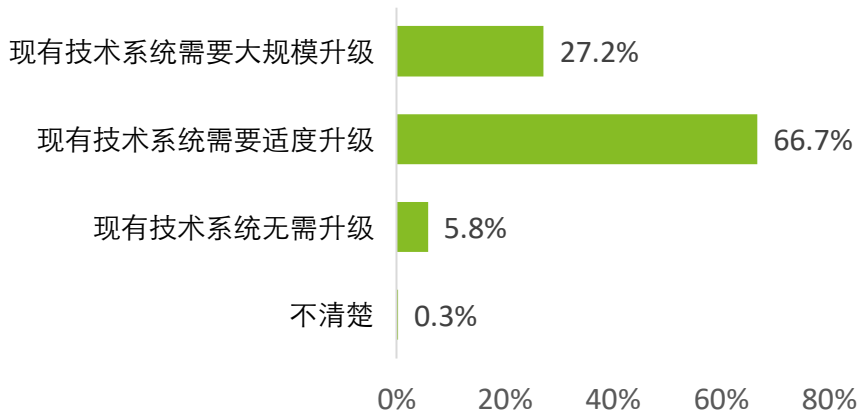
2013年，仅有7%的保险公司预计将投放5,000万欧元以上的预算来实现IFRS 17合规，但到2018年这一比例跃升至35%。<sup>1</sup>（值得注意的是，根据德勤等咨询公司的调研，保险公司实际投入成本往往高于预估值。）

同样耐人寻味的是，保险公司现有系统普遍被认为不足以符合要求：近95%的受访者表示其公司的财务报告、

管理和/或精算系统需要升级才能满足IFRS 17的要求。虽然大多数受访者表示其公司系统需要适度升级，但有27%的受访者认为其公司系统需要大规模升级（见图2），其中多为寿险公司和按净承保保费划分为大型保险公司。（鉴于保险行业近期正推进承保和索赔等领域的转型，这一结果并不足为奇。）

近95%的受访者表示其公司的财务报告、管理和/或精算系统需要升级才能满足IFRS 17的要求。

图2：贵公司现有技术系统（财务报告、管理和/或精算系统）需要何种程度的改变以满足IFRS 17的要求？请选择一项。



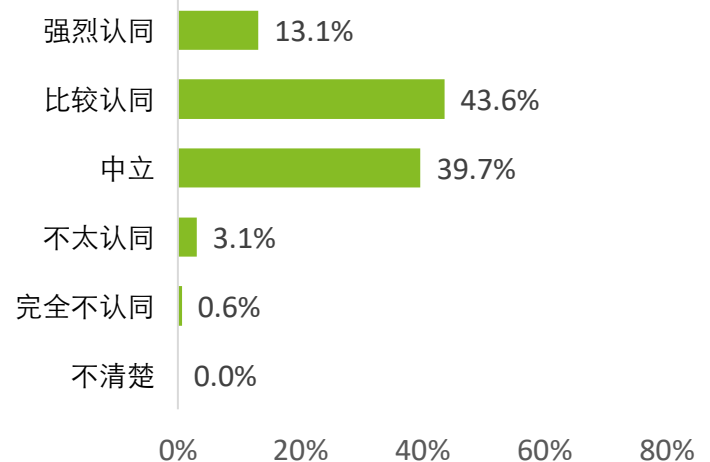
所有数据引申出一个重要问题：保险公司将IT系统合规相关预算分配在哪些方面？约四分之三的受访者表示，20%~40%的资金用于支持内部资源设计、实施和测试技术解决方案；而同样有约四分之三的受访者将20%~40%资金用于购买软硬件解决方案，约三分之二的受访者将同比例的资金用于聘请外部业务顾问。

简而言之，保险公司斥资不菲且用途广泛。值得注意的是，当被问及投入是否值得时，过半受访者认为采用IFRS 17将带来多于付出成本的效益，这在本次调研中尚属首次（见图3）。其余大多数受访者则持观望态度。

英国保诚集团（Prudential）首席财务官James Turner便属于观望者。虽然他表示对技术升级带来的“效益并非视而不见”，但“不相信效益会高于成本”。

意大利忠利集团（Assicurazioni Generali SpA）会计政策与报告主管、欧洲财务报告咨询组（European Financial Reporting Advisory Group）财务报告技术专家组成员Massimo Tosoni则认为效益将超过成本。他表示，忠利集团正以IFRS 17合规为契机，聚焦流程自动化等方面改进系统框架。

图3：请表明是否认同以下说法：采用IFRS 17所带来的效益将超过预期成本。请选择一项。



Tosoni表示：“改进的初衷是合规，但现在的意义远不止于此。”“它推动我们朝着云驱动、数字化和融合的方向前进，赋能我们的金融链实现更高层次的自动化和创新。”

无论对升级系统以达成IFRS 17合规要求持何种态度，几乎所有保险公司都为做好准备工作付出了巨大努力。这就引出两个关键问题：保险公司面临哪些技术性和运营性挑战？他们因此获得了哪些新能力？

“改进的初衷是合规，但现在的意义远不止于此。”

**Massimo Tosoni**  
忠利集团会计政策与报告主管

## 数据挑战

IFRS 17的落地耗时数年，这也预示着其实施之路必定不平坦。挑战之一便是IFRS 17实施过程中要求保险公司全面改变基本的数据管理实践，涵盖从数据收集到分析、报告和治理的各个方面。

与数据相关的挑战远不止于此，保险公司还需从不同业务线、地区和时间点汇总信息。正因如此，在认为技术解决方案需要适度或大规模升级的338名受访者中，有36%表示从不同数据源（例如财务、精算和风险管理部）按要求的精细程度收集数据是其在推动合规过程中面

临的最大技术挑战。值得注意的是，25%的大型保险公司（净承保保费超过50亿欧元）表示面临该挑战，而在小型保险公司（净承保保费介于3亿至5亿欧元之间）这一比例增加一倍（52%）。

保诚集团James Turner表示，数据收集“绝对是三大挑战之一”。他提到，保诚集团需要获取和利用某国20年前的数据，以编制符合IFRS 17要求的期初资产负债表。

他说道：“试想一下，翻阅电子邮件并找出20年来创建的数据——现

在我们便在逐一梳理所有保单，计算每份保单的现金流。”“这甚至不是在收集数据，而是真正地获取和利用数据，在某些情形下难度会非常大。”

在准备技术解决方案以达到新准则合规要求的过程中，数据收集是最关键的挑战之一。其他挑战还包括解决方案的性能、终端用户界面（报告）、计算能力以及数据存储/管理能力（见图4）——约三分之一来自寿险公司的受访者提及最后一项挑战，而在非寿险公司中这一比例仅约五分之一。

图4：在准备技术解决方案以推动IFRS 17合规的过程中，贵公司面临哪些方面的问题？【受访者选择了所有适用选项。受访者来自技术系统需要适度升级或大规模升级的公司（共计338位）。】

回应	人数	百分比
从不同数据源（即财务、风险管理和精算部门）按要求的精细程度收集数据	123	36.4%
技术解决方案的性能（即自动化解决方案的速度/处理时间）	112	33.1%
终端用户界面	102	30.2%
数据存储/管理能力	92	27.2%
计算能力	92	27.2%
报告界面	81	24.0%
数据质量	66	19.5%
网络安全	62	18.3%
控件	45	13.3%
其他【请具体说明】	0	0.0%
不清楚	1	0.3%

## 实施新标准和新系统

数据是推进IFRS 17合规的核心，因此解决数据收集、处理和存储相关的技术挑战是重中之重。关于最终

实施技术解决方案所面临的三大挑战，逾40%受访者（占比最高）提及套装软件质量，其次是为实施和

测试技术解决方案投放充足的资源预算以及整合运营活动（见图5）。



图5：贵公司当前面临的三大挑战是什么？【受访者来自技术系统需要适度升级或大规模升级的公司（共计338位）】

回应	人数	百分比
套装软件解决方案的质量（即：开箱即用功能远不能满足贵公司的IFRS 17合规要求）	144	42.6%
为IFRS相关技术解决方案的实施和测试提供充足的（内外部）资源预算	128	37.9%
整合运营活动（即财务、风险管理、精算）以充分利用新技术解决方案	111	32.8%
能够给予员工充足时间来保障实施	89	26.3%
确保网络安全到位（即确保数据保护到位）	82	24.3%

采用套装软件可带来诸多短期和长期效益，但在使用套装软件推进IFRS 17实施过程中却面临许多战略选择。

加拿大财产及意外险公司Intact Financial Corporation执行副总裁兼首席财务官Louis Marcotte表示：“套装软件是一种开箱即用的解决方案，但事实上，我们必须与软件公司密切合作，使之提供的解决方案合乎我们的业务以及加拿大法规。”“这无关乎软件质量，而是软件必须由我们与供应商共同构建，并能阐释极其复杂且存在地区差异的新准则。”

另一大挑战是，该准则的部分内容已发生了改变，随着国际会计准则理事会（IASB）发布修正案，保险公司需要了解相关影响并明确应收集的新数据。<sup>2</sup>

保诚集团IFRS 17交付主管Kirsty Ward表示“没有完美的套装软件解决方案”，“但对软件公司来说，即使在准则发布后，要求也会发生改变。他们面对的是一个不断变化的目标。”

德国安联集团（Allianz Group）避开了套装软件面临的困境，利用自行开发的解决方案，在全球开展综合

性项目。该项目于2021年完成，精算工具和数据库经过升级，可以处理总账和集团会计系统数据。

因此，安联集团会计与报告主管Roman Sauer表示“我们能够按照自己的设想构建解决方案。”他补充指出，过去两年集团已经实现新旧解决方案的并行运行。

Sauer还说：“我们不使用标准软件，因而不受市场上软件发展的影响，或许也不会面临标准软件存在的其他问题。”

在典型实施中，套装软件须与必要系统交互集成。除了不同系统的集成之外，IFRS 17实施架构还要求各部门（如财务、信息技术、精算和会计）之间乃至各地区之间实现无缝交互。此外，确保IFRS 17平台能够持续使用意味着它还必须具备灵活性和可扩展性。

保诚集团Kirsty Ward表示：“目前，实施解决方案仍是该计划中最困难、最复杂的环节”。“最大的挑战在于需要做很多系统集成，并确保数据在此（架构）中有序流动。这是一种高度集约化的做法。”

“最大的挑战在于做好多系统集成，并确保数据在此（架构）中有序流动。这是一种高度集约化的做法。”

**Kirsty Ward**  
保诚集团IFRS 17交付主管

在新准则正式生效之前完成解决方案部署势必需要专业技术人才，但这类人才往往十分稀缺。尽管可通过提高现有员工技能或招聘外部人才满足需求，但这两种方案都将耗费更多时间。因此，随着IFRS 17实施在即，各大保险公司对财务、精算和信息技术人才的需求不断上升也就不足为奇了。近30%的受访者表示其公司已雇用50多名信息技术全职员工，而在2018年这一比例为19%；此外，雇用50至100名精算全职员工的公司比例从2018年的20%增至目前的近25%。

同时，自2018年以来，财务、精算和信息技术部门兼职员工比例也增加了一倍，某些公司甚至增加了两倍，从而引发了一场人才争夺战。此现象的根本原因在于保险公司必须具备相关技能组合以达到新准则要求。所有这些数据都凸显了两项行动的重要性，其一是由具备广泛

专业技能、专业背景的人才组成大型团队展开通力协作，其二是重点关注IFRS 17实施而非其他并行的业务优先事项。

强调协作不足为奇。正如我们2018年的调研报告所指出，许多保险公司“正致力推动财务、精算和其他

部门进一步紧密融合。”

本次调研结果与四年前大致相同，即为达成IFRS 17合规要求，保险公司须就技术设计和风险管理鼓励跨部门协作。会计核算、项目管理和领导力、战略规划、数据管理等专业技能同样备受重视（见图6）。

图6：为达成IFRS 17合规要求，贵公司最需要下列哪些技能？【受访者选择了最需要的三项技能。受访者为参与调研的所有企业高管（共计360位）】

回应	人数	百分比
技术设计与实施	98	27.2%
协作技能	85	23.6%
风险管理专业技能	83	23.1%
会计核算专业技能	82	22.8%
项目管理和领导力	81	22.5%
战略规划	78	21.7%
数据管理	77	21.4%
特定套装软件专业技能	72	20.0%
沟通能力	69	19.2%
精算专业技能	63	17.5%
创新能力	43	11.9%
测试能力	38	10.6%
其他【请具体说明】	0	0.0%
不清楚	0	0.0%

## 创新带来新效益

保险公司还须克服IFRS 17实施准备中存在的诸多挑战。合规是推动保险公司技术升级的主要因素，但在此过程中，保险公司也可实现巨大效益。

近半受访者表示，技术升级带来多项能力提升，比如实现精算模型和相关技术现代化、披露流程改进以及绩效指标优化。这要归功于新准则实施后保险公司可对大量数据进

行更细化分析的能力，而分析能力的显著提升也将有助于财务和运营数据的比较。

保诚集团James Turner表示：“对我们而言，技术升级有助于在进行IFRS 17计算工作的年度分组层面更广泛地比较实际与预期的IFRS 17结果。”“能够在整个企业上下一致地获取这一层面的数据当然大有裨益。”

同时，安联集团Roman Sauer表示，IFRS 17将为审视保险业务各方面提供全新视角，财务高管能够使用更精细的数据更好地分析业务。在IFRS 17实施之前，公司只能从整体视角展开业务分析，细化分析能力较为有限，而现在IFRS 17带来的技术解决方案可赋能财务高管依据集团、子公司乃至合同组合层面的关键绩效指标展开深度业务分析。

“我们已投资于计算引擎、数据库和分析工具，此前这些功能运行几乎完全不协调……我们在运行时间、控制环境以及最终稳定性方面取得长足进步。”

**Roman Sauer**  
安联集团会计核算与报告主管

Roman Sauer谈及安联集团之前的系统情况：“我们已投资于计算引擎、数据库和分析工具，此前这些功能几乎完全不协调，在各实体的表现也迥然不同，并且部分功能在本地服务器或本地电脑端运行”，而如今这些功能都集中于一个云平台中运行。

Sauer先生说道：“我们在运行时间、控制环境以及最终稳定性方面取得长足进步，并在协调性、数据可用性与数据处理、数据质量与分析能力方面取得一定进展。”“而这一切旨在为财务部门带来助益，无关乎IFRS 17。”

Sauer表示，尽管安联集团终将实现上述目标，但“将技术升级与IFRS 17合规要求挂钩不失为一个好机会”。

本次调研结果还显示，现在更多的受访者认为IFRS 17将对公司业务产生积极影响，而非消极影响。约33%的受访者认为资本市场并购和其他融资活动将会更为便捷；约29%（在小型保险公司中，这一比例更高）的受访者认为财务及精算部门的运营效率有望提高；还有约29%的受访者认为财务报表将能更清晰地反映经营成果（见图7）。

图7：遵循IFRS 17后，您认为贵公司将获得哪些效益？【受访者选择了最大的三项效益。受访者为参与调研的所有企业高管（共计360位）】

回应	人数	百分比
资本市场并购和融资活动的途径更为便捷	117	32.5%
财务、精算和其他职能部门的运营效率提高	106	29.4%
财务报表将更清晰地反映经营成果	104	28.9%
公司内部实现更有效的跨部门协作	101	28.1%
提升IFRS财务报告透明度	92	25.6%
完善财务报告的内部控制	82	22.8%
优化预测与规划	79	21.9%
更有效的风险管理	59	16.4%
改进技术系统	57	15.8%
降低资本成本	53	14.7%
其他【请具体说明】	0	0.0%
不清楚	0	0.0%
本人认为没有任何益处	0	0.0%





## 结语

随着保险公司纷纷做好IFRS 17实施准备，并圆满完成或接近完成技术升级，通过财务报告呈现的行业面貌将焕然一新。保险公司将能向投资者及其利益相关者传递更多财务信息，同时由于可比性增强，保险公司也能更广泛地了解自身与同业的优势与劣势。

安联集团Roman Sauer表示：“在一切启动运行之前，我们现阶段还有很多工作要做。但从长远来看，我们身处的环境正在变得更好。”

尽管许多挑战已然或即将被克服，但前路仍然崎岖漫长。近三分之一的受访者表示，实施IFRS 17预计会面临的三大挑战包括：促进本地监管框架与IFRS 17的要求保持一致；分解保险合同中的非保险部分；以

及根据IFRS 17要求对此前公布的财务数据进行重述，并将经重述数据报告于首套符合IFRS 17要求的财务报表比较期间的期初资产负债表中。对按日历年报告的实体而言，比较期间的期初资产负债表日期为2022年1月1日。

无论是当下还是未来的挑战，数据问题无疑将贯穿始终。保险公司使用真实数据测试解决方案，可以减少数据收集、管理、报告、治理和质量相关的问题，这对高管而言至关重要。在全球范围内，首席信息官和首席财务官纷纷谈及推动新一轮自动化：随着IFRS 17的核心要求得到满足，他们计划更广泛地实现业务流程自动化，增强数据分析能力，并根据IFRS 17逻辑调整财务规划与分析工具，以充分利用该准则对外部报告提出的精细度要求。

简而言之，拥有可访问、更精细的海量数据以及可充分利用这些数据的自动化乃至人工智能工具，保险公司生产力将大幅提升。

本报告着重解析受访者对技术和数据的看法，下一份报告将探索IFRS 17如何为保险公司创造出一种全新的财务语言，保险公司须如何调整与利益相关者的沟通方式，以及保险公司如何利用新财务指标阐释业绩。





## 全球联系人

### Francesco Nagari

德勤中国  
全球国际财务报告准则  
保险行业主管合伙人  
[frnagari@deloitte.com.hk](mailto:frnagari@deloitte.com.hk)

### Anne Driver

德勤澳大利亚  
全球国际财务报告准则第17号  
一般保险主管合伙人  
[adriver@deloitte.com.au](mailto:adriver@deloitte.com.au)

### Stephen Keane

德勤英国  
国际财务报告准则保险行业  
欧洲、中东及非洲联席主管合伙人  
[skeane@deloitte.co.uk](mailto:skeane@deloitte.co.uk)

### Murray McLaren

德勤英国  
全球国际财务报告准则  
保险行业税务主管合伙人  
[mmclaren@deloitte.co.uk](mailto:mmclaren@deloitte.co.uk)

### Elaine Hultzer

德勤澳大利亚  
全球国际财务报告准则第17号  
可审计性主管合伙人  
[elhultzer@deloitte.com.au](mailto:elhultzer@deloitte.com.au)

### Larry Danielson

德勤美国  
全球国际财务报告准则  
保险行业技术主管合伙人  
[ldanielson@deloitte.com](mailto:ldanielson@deloitte.com)

### Darryl Wagner

德勤美国  
国际财务报告准则保险行业  
美洲主管合伙人  
[dawagner@deloitte.com](mailto:dawagner@deloitte.com)

### Jerome Lemierre

德勤法国  
国际财务报告准则保险行业  
欧洲、中东及非洲联席主管合伙人  
[jlemierre@deloitte.fr](mailto:jlemierre@deloitte.fr)

### Andrew Warren

德勤南非  
全球国际财务报告准则第17号  
工具及加速器主管合伙人  
[anwarren@deloitte.co.za](mailto:anwarren@deloitte.co.za)

## 尾注

1. 请参见: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Financial-Services/gx-fsi-global-ifs-ins-survey-2018.pdf>
2. 请参见: <https://www.ifs.org/projects/completed-projects/2020/amendments-to-ifs-17/#final-stage>

## 中国联系人

### 文启斯

德勤中国金融服务业

保险业主管合伙人（中国大陆）

电话：+86 10 8520 7386

电子邮件：[bman@deloitte.com.cn](mailto:bman@deloitte.com.cn)

### 卢展航

德勤管理咨询中国

保险行业领导合伙人（中国大陆）

电话：+86 20 2221 5666

电子邮件：[erilu@deloitte.com.cn](mailto:erilu@deloitte.com.cn)

### 蔡欣溢

德勤管理咨询中国

合伙人

电话：+86 21 2316 6338

电子邮件：[vincentcai@deloitte.com.cn](mailto:vincentcai@deloitte.com.cn)

因我不同  
成就不凡

始于1845

### 关于德勤

德勤中国是一家立足本土、连接全球的综合性专业服务机构，由德勤中国的合伙人共同拥有，始终服务于中国改革开放和经济建设的前沿。我们的办公室遍布中国30个城市，现有超过2万名专业人才，向客户提供审计及鉴证、管理咨询、财务咨询、风险咨询、税务与商务咨询等全球领先的一站式专业服务。

我们诚信为本，坚守质量，勇于创新，以卓越的专业能力、丰富的行业洞察和智慧的技术解决方案，助力各行各业的客户与合作伙伴把握机遇，应对挑战，实现世界一流的高质量发展目标。

德勤品牌始于1845年，其中文名称“德勤”于1978年起用，寓意“敬德修业，业精于勤”。德勤专业网络的成员机构遍布150多个国家或地区，以“因我不同，成就不凡”为宗旨，为资本市场增强公众信任，为客户转型升级赋能，为人才激活迎接未来的能力，为更繁荣的经济、更公平的社会和可持续的世界而开拓前行。

Deloitte（“德勤”）泛指一家或多家德勤有限公司，以及其全球成员所网络和它们的关联机构（统称为“德勤组织”）。德勤有限公司（又称“德勤全球”）及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，相互之间不因第三方而承担任何责任或约束对方。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构仅对自身行为承担责任，而对相互的行为不承担任何法律责任。德勤有限公司并不向客户提供服务。

德勤亚太有限公司（即一家担保有限公司）是德勤有限公司的成员所。德勤亚太有限公司的每一家成员及其关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，在亚太地区超过100座城市提供专业服务。


请参阅 <http://www.deloitte.com/cn/about> 了解更多信息。

本通讯中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其全球成员所网络或它们的关联机构（统称为“德勤组织”）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，您应咨询合格的专业顾问。

我们并未对本通讯所含信息的准确性或完整性作出任何（明示或暗示）陈述、保证或承诺。任何德勤有限公司、其成员所、关联机构、员工或代理方均不对任何方因使用本通讯而直接或间接导致的任何损失或损害承担责任。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体。

© 2023。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

Designed by CoRe Creative Services. RITM1296847

 这是环保纸印刷品