

■新快报 20 周年高端经济人物访谈系列

复星联合健康保险股份有限公司总裁

**曾明光：消费者的健康需求，
不止赔一笔医疗费这么简单**

作为复星联合健康保险股份有限公司(下称“复星联合健康”)的总裁,曾明光曾是一名内科医生。从医的经历给这名“半路出家”的企业家,打上了不可磨灭的烙印。比如,他的管理“求严谨、重量化”,他能够洞察到百姓健康需求“不止赔付一笔医疗费”这么简单。一路走来,见证了国内保险业发展过程的曾明光,在面对记者“对有人执意认为‘保险是骗人的’这一问题怎么看”这类尖锐提问,他也毫不忌讳,娓娓道出自己的见解。

■新快报记者 余世鹏/文 祝贺/图

做企业“感情留人并不够,重要是靠机制留人”

上世纪九十年代,曾明光毕业于第三军医大学,进入保险这一行前,他有6年的从医经历。“当初是内科医生,也做过医学基础研究。”曾明光直言,医学深谙“差之毫厘,谬以千里”之道,这直接影响到他“重量化、求严谨”的管理风格。

“表面上看,管理似乎没太多量化的东西,但深入之后也是相当细腻的。最明显的是通过数据来说话。”曾明光表示,包括用人考核与业绩评估等方面的管理事物,都是

严谨的数据。但除了数据之外,曾明光认为,管理者的工作更多是体现在带团队与培养人才方面。

“除了建立一套健全有效的管理机制,包括人员招聘、考核、留任等方面外,企业文化也尤为重要。”曾明光直言,他提倡“狼性文化”。“要想在高度市场化运作中生存,就要做得比别人好,哪怕比竞争对手快0.01秒。”

当记者问到“人才的能力与忠诚度,更看重哪方面?”曾明光一言以蔽之:“忠诚度是相对的,感情留

人并不够。”

“人才本身也是市场中的过客,要求在公司干大半辈子并不太现实。重要是靠机制留人。”曾明光认为,员工的诉求不是“打一份工”,而是能够分享企业发展成果。“我们的股东是民营成分,未来若保监会允许员工持股,我们都会支持。”

其次,“复星联合健康的定位是一家健康服务公司,承担的不仅仅是保险公司的责任。除薪酬方面,还有更多的事业发展空间。”

“简单赔个三五万,不能解决健康问题”

当过医生的曾明光,对人们的健康需求深有体会。“但凡大病慢病需就诊,一说去医院就害怕。找哪个科室、医生资质如何不清楚,更严重的是人满为患,资源紧张。”

曾明光讲到一个实例,有个甘肃的癌症患者来北京求医,但因“排不上号”,住院住不进去。“医生说‘有床第一时间通知你,但你要在2小时内赶到’,这个人就到河北保定租了个房子住了半年。终于有一天接到通知,他家人对的士司机说,我给你加钱,你两个小时赶到。”

在曾明光看来,“复星联合健康所要做的事情,就是把医疗资源和保险打通,形成健康生态,从前端的疾病预防、健康咨询体检,到后端的医院诊疗、护理康复等一站式解决健康问题。”

他直言,客户在乎的,并不是给他赔个三五万医疗费,那没有解决他的健康问题。“客户选择一家保险公司,是希望他一系列的健康需求都可得到有效安排与及时治疗。”

除了曾明光的医学背景外,复星联合健康的股东基因,也有着浓

厚的“健康味”。这其中,除了大股东、持续布局大健康战略的“复星系”上海复星产业投资有限公司外,还有A股上市的第三方医学诊断机构“浙江迪安诊断技术股份有限公司”。

“我们是民营企业,不仅决策效率高,股东也在健康领域有大影响力。比如复星集团在大健康与医疗器械方面的优势,宜华地产在推进养老与迪安诊断的医疗资源,都会助力复星联合健康打造大健康服务生态圈。”

保险业特殊,做不好会影响百姓切身利益

作为管理者,尤其是险企管理者,曾明光的视野触及,并不止于此。很重要的一点,这与保险业“高度监管”的特性有关。

曾明光指出,在符合监管要求与精算假定利率基础上,怎么利用好险资,使其保值增值,是个重大课题。“如果做得不好,不仅影响到企业与行业的健康发展,还会影响到广大老百姓的切

身利益。”

统计数据显示,目前在国内保险服务中,专业健康险公司服务占比只有10%,继人保健康、平安健康、和谐健康、昆仑健康、太保安联之后,2017年初开业的复星联合健康成为国内第6家专业健康险公司。

今年5月,保监会在《关于规范人身保险公司产品开发设计行为的通知》(即“134”号文件)中明确表示,支持并鼓励险企大力发展健康保险产品,“重点服务于看病就医等

健康保障规划,不断提高保障覆盖面和针对性。”

健康险产品大致分为疾病险、医疗险、护理险与失能收入险。而在目前市场中,大部分以前两种为主。曾明光表示,随着大数据技术、快捷支付与互联网科技的迅速发展,如何运用科技切入消费者生活场景,着力发展有巨大市场需求、但之前由于信息不对称而难以开发的产品领域,“如护理险与失能险,也是复星联合健康的市场目标之一。”

| 对话 |

复星将重点布局健康生态圈

新快报:复星联合健康总部选址广州,有怎样的商业设想?

曾明光:这是一连串因素促成的。一个重要的前提,这里是改革开放前沿,也是经济最发达的地方。其次,复星集团在广东的产业布局,如地产、养老投资项目、政府牵头的PPP项目都在快速深化。此外,广东省政府也很支持复星加大对广东的投资。

新快报:前几家专业健康险公司的发展路径,对公司发展有什么启示意义?

曾明光:前几家健康保险走过的路,我们要深入分析,借鉴长处。目前我们有团险渠道、电商渠道、个险渠道与银保渠道。但银保不是主打渠道,短期内不会考虑投资型产品,更多的是整合股东和内外健康资源,通过保险产品打通健康服务,

形成健康生态圈。这是我们的基因,也是与其他公司相比的优势所在。

新快报:有消费者认为“保险是骗人的”,怎么看待这个问题?

曾明光:这有认识方面的原因,也有现实因素。首先,保险遵循“大数法则”,很多人不出事没得到理赔,觉得被骗了。但近年来民众观念大有提升,尤其在健康险,健康险包含门诊与住院医疗在内,只要去看病总会用到,体会是切切实实的。首先,保险是类奢侈品,以往吃穿住行没解决,谈保险是不太现实。而现在基本需求解决后,在社保“保基本、广覆盖”基础上,大部分人有进一步的保障需求,尤其是数量庞大的中产阶层。

新快报:近年保险业快速发展问题也不少,对行业与公司发展有

何预判?

曾明光:近年保险业发展失衡,主要是银保中断万能险所致。大部分是投资型产品,慢慢就偏离主航道了。但毫无疑问,健康险还是往上走的,包括养老需求在内,14亿人口的健康需求远没有满足。尤其是失能收入和护理这方面的保障需求,所以我们重点会放在纯保障产品上。



本次专访视频请扫二维码

**曾明光履历**

第三军医大学毕业,上海财经大学 EMBA,现任复星联合健康总裁,曾任中国大地财险监事、人身险部总经理、中国再保险(集团)股份有限公司上海分公司寿险处处长。