



中国平安总经理谢永林 详解转型“慢变量”里的“快增长”

◎记者 何奎



分红险能够较好满足客户长期储蓄和财富管理需求，但保障型产品是寿险业务长期价值和风险保障功能的重要基础，中国平安不会简单追求某一类产品的规模或占比，会在保障型、储蓄型和养老型产品之间进行均衡布局

未来中国平安将进一步打通客户需求，通过保障、财富、养老、健康等不同场景进行协同，把客户从单一金融产品客户转化为综合服务客户。特别是用好AI，将其打造为新增长动能重要的“乘数效应”

在科技投资的进入时点上，中国平安不会简单追逐市场热点，而是会综合考虑企业发展阶段、商业化进程、估值水平及整个保险资金组合的风险收益特征，做好投资规划和节奏控制

一年之计，莫如树谷；十年之计，莫如树木；终身之计，莫如树人。种树与育人，前者要顺应天时、培土固本，后者要久久为功、静待花开。然而，若将这番道理置于总资产超过14万亿元、客户数逾2.5亿的中国平安之上，其分量便截然不同——体量越大，转身越难。

近日，中国平安2026年度中期业绩发布会结束后不久，上海证券报记者专访了中国平安总经理兼联席首席执行官谢永林。当被问及战略转型成效时，谢永林介绍起自己的“播种理念”：“我们种下的每一棵新树、播下的每一颗新种，都需要时间去生长、去结果。上半年的成绩单说明，这些种子已经开始发芽。种新树、播新种，做好寿险改革、AI赋能、科技投资，我们只会一路向前。”

2026年上半年归母净利润同比增长逾三成、寿险新业务价值两位数增长、日均词元消耗量飙升，中国平安直接用数据说明这场“大象转身”的成果。

改革播新种 人才培养与产品结构优化

作为率先启动寿险改革的头部险企，中国平安的改革并未局限于代理人渠道的高质量转型，其更是聚集自身优势，同步推进银保、社区金融渠道的改革，如今已进入战略收获期。

“寿险多元渠道的发展明显看到效果，非代理人渠道的业务贡献近四成，这是非常可喜的变化。”谢永林直言，放在几年前，这是难以想象的。2026年上半年，银保、社区金融服务及其他渠道对中国平安寿险新业务价值的贡献占比已接近四成，同比提升3.8个百分点。

寿险代理人渠道改革的标杆项目“高才计划”同样成果显著。谢永林介绍，2026年3月，公司启动“高才计划”，着力构建专业化、职业化、精英化的保险康养顾问队伍。截至6月末，公司新增人力中大专及以上学历占比达64.6%，同比提升5.3个百分点。

产品结构的调整是这场寿险改革的关键落子。在低利率环境下，保险公司纷纷发展以分红险为代表的浮动收益型产品，中国平安也是如此，2026年上半年该公司寿

险新业务分红险占比超过九成。谢永林说：“发展分红险是应对低利率环境的重要举措，这有效降低了我们的负债成本，可以更好地穿越周期。”

不过，对于产品结构的优化，谢永林还有着更高期待。他认为，分红险能够较好满足客户长期储蓄和财富管理需求，但保障型产品是寿险业务长期价值和风险保障功能的重要基础，公司不会简单追求某一类产品的规模或占比，会在保障型、储蓄型和养老型产品之间进行均衡布局。

AI发新芽 日均词元消耗量飙升

如果说寿险改革是在产品、人才方面夯实“综合金融+医疗养老”的战略根基，那么AI正在为中国平安的发展装上智能引擎。

“科技创新是平安的基因。”谢永林说。他表示，公司逾百亿元的科技投入，已形成“要素供给，业务重塑，闭环反哺”的飞轮效应。在此基础上，公司沿着“前沿探索，场景突破，服务创新”的路径探索。

中国平安在2026年半年报中首次披露词元使用数据——日均词元消耗量从2025年12月的300亿跃升至2026年6月的逾1200亿。这彰显了中国平安在AI赛道上的全力冲刺姿态。

数据能直观体现中国平安“AI in ALL”战略的赋能成效。谢永林介绍，AI技术赋能公司效益提升，主要体现在两方面：对内，三大AI工程（AI编码、AI运营、AI办公）提升企业效率，例如公司自主研发编码工具“平安爱码”，新代码AI占比大幅提升至77%，OPC模式跑通“一人即团队”自动化交付；对外，客户端推出快捷服务，塑造最专业的AI医生，如“快捷服务”贯穿公司九大App的C端AI产品，覆盖88%的业务场景，有5000万人次体验了“一句话办事”，AI问题解决率达到90%。取得如此成绩，并非一朝之功。从“科技引领金融”到“AI in ALL”战略，中国平安已默默耕耘科技10余年，并且不会止步于此。

谢永林表示，未来将进一步打通客户需求，通过保障、财富、养老、健康等不同场景进行协同，把客户从单一金融产品客户转化为综合服务客户，既能提升客户黏性，

也能降低获客成本，提升客均价值。“特别是用好AI，将其打造为新增长动能重要的‘乘数效应’。”谢永林说。

投资育新树 耐心资本浇灌硬科技未来

中国平安的“播种理念”在科技投资上同样体现得淋漓尽致。近年来，在宇树科技、沐曦股份、摩尔线程等明星企业的IPO项目中，均出现中国平安的身影。

在谢永林看来，科技投资和种树一样，既要选对种子，也要有耐心等它发芽和长大。保险资金最大的优势是长期、稳定、体量大，与半导体、人工智能、机器人等硬科技行业突围周期匹配。与此同时，保险资金配置硬科技领域也是其服务实体经济的担当与使命。

“险资布局硬科技是资产负债管理的必然选择。科技金融是金融‘五篇大文章’之首，承担着以金融助力国家高水平科技自立自强、破解关键核心技术瓶颈的重要使命，积极参与科技领域投融资服务，我们责无旁贷。”谢永林说。

科技投资，时间是最好的合伙人。如何做好机遇把握与风险防控的平衡，考验着投资者的战略眼光和风控能力。

谢永林表示，无论什么类型的投资，都必须守住风险底线，确保资金安全。因此，中国平安在布局硬科技时始终严守偿付能力和投资监管比例红线，坚持分散持仓和行业多元化布局，严控单一赛道、单一项目集中度，在支持科技投资的同时，守住保险资金安全稳健的基本底线。

“以宇树科技等企业为例，我们关注的不仅是硬科技这一热门赛道，更看重这些企业的技术竞争力、产业化进展和长期市场空间。”谢永林说，在进入时点上，不会简单追逐市场热点，而是会综合考虑企业发展阶段、商业化进程、估值水平及整个保险资金组合的风险收益特征，做好投资规划和节奏控制。

在采访接近尾声时，话题再次回到“种新树，播新种”的“播种理念”上。谢永林表示：“高质量发展是一蹴而就的，我们种下的每一棵新树、播下的每一颗新种，都需要时间去生长、去结果。寿险改革、AI布局、科技投资等是这样的，‘综合金融+医疗养老’战略更是如此。”

字换成能够跟随市场变化的指数，有助于减轻“为达标而冒险”的压力，使资产配置重新回归产品合同约定的投资策略。

信息披露不能止于“写进说明书”

公式化基准更贴近市场，并不意味着投资者自然就能看懂。

田利辉表示，过去固定数值带来的“直观”，在一定程度上也是一种误导，容易让投资者认为收益是确定的。公式化表达虽然增加了认知成本，却能够推动投资者关注产品底层资产和风险来源，这是银行理财行业净值化转型要经历的过程。

例如：基准中存款利率权重较高，通常意味着产品更加稳健；债券指数权重较高，意味着产品对债市波动更为敏感；权益指数占比比较高，则代表产品可能具有更大的收益弹性和净值波动。投资者要逐步从询问“这款产品能赚多少”，转向关注“基准由什么构成”“产品能否持续跑赢基准”。

这也意味着，银行理财机构不能只完成形式上的合规调整，把公式写进产品说明书就算“交卷”。银行理财机构还要做好专业指标“翻译”工作，通过资产配置图示、收益曲线对比、情景测算等方式，帮助销售人员和投资者理解不同指数、权重所代表的风险。

周毅钦预计，下一阶段业绩比较基准调整的重点，可能出现在体量庞大的开放式固定收益类产品上。这类产品主要包括现金管理类 and 纯债类产品，底层资产虽然以债券为主，但同样面临利率和信用风险扰动，固定数值基准缺乏动态调整能力的短板正在显现。是否调整以及如何调整，仍取决于银行理财机构的投资策略和经营考量。

田利辉认为，未来公式化表达将逐步成为行业主流，挂钩标的也将由债券指数、存款利率扩展至更多市场指数。产品说明书要更清晰地披露基准选取逻辑、测算依据及其与投资组合的关联。

业绩比较基准“换锚” 银行理财机构直面“翻译”挑战

◎记者 张欣然 徐潇潇

《银行保险机构资产管理产品信息披露管理办法》（下称“办法”）将于9月1日起施行。银行理财机构正在密集调整存续产品业绩比较基准，备战信息披露“大考”。

此次“换锚”并非简单修改说明书。新基准多挂钩债券指数、存款利率、权益指数等专业指标，组合权重各异，既要匹配投资策略，也要向投资者清晰传达收益来源与风险变化。

然而，挑战在于“翻译”。业内人士坦言，“中债财富指数”等指标对普通客户乃至部分从业人员都存在“阅读门槛”。如何在合规前提下，将复杂公式转化为投资者易懂的语言，正成为银行理财机构在本轮信息披露“大考”中的核心考题。

业绩比较基准“换锚”

据贵阳银行公告，该行对“爽银财富”系列存续理财产品的业绩比较基准及浮动管理费计提标准进行调整。

其中，“爽银财富一周周宝”原业绩比较基准为1.50%至2.60%，调整后直接取消业绩比较基准，9月1日起生效。“爽银财富”系列另有80余款存续理财产品，也将由固定数值或区间型表述改为公式化表达，启用时间多数为9月1日。

直接取消业绩比较基准，在银行理财行业并不常见。南开大学金融学教授田利辉对上海证券报记者表示，贵阳银行尚未设立理财子公司，相关产品主要通过自有渠道销售，受外部代销渠道准入要求的影响相对较小。多数持牌理财公司较为依赖银行代销渠道，短期内直接取消业绩比较基准的可能性不大。

相较直接取消基准，挂钩债券指数、存款利率或权益指数的公式化表达，成为更多银行理财机构的选择。

- 根据《银行保险机构资产管理产品信息披露管理办法》要求，业绩比较基准应保持连贯性，原则上不得随意调整
- 公式化基准，相当于给业绩比较基准安装了一个随市场变化的“调节器”。当债券收益率、存款利率或权益市场发生变化时，基准可跟随相关指数自动调整，银行理财机构不用频繁修改固定数字
- 银行理财机构要做好专业指标“翻译”工作，通过资产配置图示、收益曲线对比、情景测算等方式，帮助销售人员和投资者理解不同指数、权重所代表的风险

“从数值型向指数型调整是大势所趋。”冠哲咨询创始人周毅钦对记者表示，特别是混合类、权益类等“含权”类银行理财产品，容易受到权益市场变化的影响，固定数值或区间难以及时反映产品表现。而指数型基准能够跟随底层资产和市场行情变化，减少基准调整频次，更好满足监管层对业绩比较基准连贯性的要求。

不过，不同类型的银行理财产品的“换锚”方式并不相同。周毅钦说，对于底层资产以非标准化债权资产或短久期债券为主的封闭式固收类产品，其收益确定性相对较强、净值波动较小，采用数值型基准仍然较为直观，不必统一切换为指数型。不同类型的银行理财产品应根据底层资产、运作模式和收益来源“一事一议”。

公式化基准考验理解和解释能力

根据办法要求，业绩比较基准应保持连贯性，原则上不得随意调整。业内人士称，在利率持续下行、底层资产收益率不断走低的背景下，固定基准与实际收益之间的距离逐渐拉大，频繁修改又容易削弱信息披露的严肃性。

田利辉表示，过去部分机构将业绩比较基准作为营销工具，产品收益承压时下调、市

场行情较好时上调，甚至存在产品表现较好时突出展示、表现不佳时弱化披露等问题，“这既容易造成信息不对称，也会让投资者将业绩比较基准误解为承诺收益”。

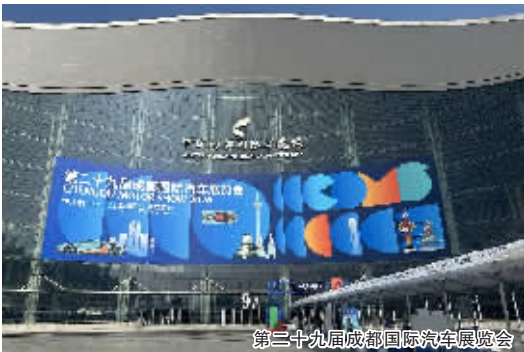
公式化基准，相当于给业绩比较基准安装了一个随市场变化的“调节器”。当债券收益率、存款利率或权益市场发生变化时，基准可跟随相关指数自动调整，银行理财机构不用频繁修改固定数字。

挑战也随之而来——数字“活起来”后，不仅投资者难以看懂，从业人员的理解和解释压力也随之上升：产品人员要说明指数及权重为何如此设置，投研人员要确保基准与实际投资策略相匹配，销售人员则要把专业公式转化为投资者能够理解的语言。过去只用解释“基准是多少”，如今还要讲清楚“基准为什么变化”。“别说客户了，从业人员也未必看得清楚。”一家城商行资管部负责人说。

田利辉表示，对于习惯“看数字买理财产品”的投资者而言，固定数值简单直观，而公式化基准可能涉及多个指数、不同权重和调整规则。

基准调整还会影响投资行为。过去，如果产品业绩比较基准固定在2.5%，而市场利率已降至1.8%，管理人为达到基准，可能被迫拉长久期、增加杠杆或下沉信用资质。将固定数

成都国际车展观察： 中国汽车靠什么穿越周期？



◎章林 记者 丁鹏

近日，第二十九届成都国际汽车展览会（下称“成都车展”）在中国西部国际博览城启幕。作为成都获批全国汽车流通消费改革试点城市后举办的首场A级国际车展，本届成都车展也是下半年首场A级车展，为“金九银十”积蓄势能。

本届成都车展汇聚近120个主流汽车品牌，展出整车约1600台，开幕首日56场发布会密集举行，71款新车集中揭幕。展馆内新车发布轮番登场，热度高涨。

然而，当前汽车行业面对一系列挑战：销量下滑，价格战持续，利润被压至低位……如何破局？中国国际贸促会汽车行业委员会会长、中国国际商会汽车行业商会会长王侠分析称：“销量是一个‘快变量’，受经济环境、政策、周期波动影响甚大；而真正的竞争力往往沉淀在如技术赶超、品牌提升、生态构建等‘慢变量’中，这些是推动中国汽车由大到强的根本底气，更是长期向好的确定性力量。”

从“以市场换技术”到“以技术赢未来”

从本届成都车展可以看出，当“快变量”退潮，那些沉淀在技术、品牌与生态中的“慢变量”，正受到行业重视。

近10年，中国汽车专利公开量持续领跑全球，占比达35.6%；新能源汽车专利从2016年的5万余件跃升至2025年的11万余件；在2026年全球汽车零部件供应商百强榜中，中国企业占据17席。

“过去，中国以市场换技术；如今，中国以技术赢未来。”王侠说。

如今，跨国车企主动选用中方技术路线、电子电气架构、智驾系统的案例屡见不鲜。本届成都车展上亮相的华为乾崮智驾ADS 5，已在奇瑞捷豹路虎等合资品牌车型上实现量产落地；上汽大众ID.ERA 5X同步全球首发，搭载大众与小鹏汽车联合开发的CEA电子电气架构，是该架构落地的全球首款量产车型……

不只是整车产品输出，中国智驾技术也获得了跨国巨头认可。“中国的智驾方案已从性价比选项，变成了跨国企业智能化的标准答案。”中国本土头部智能驾驶解决方案提供商Momenta副总裁顾功尧说。目前，全球销量前10的汽车集团中，已有9家选择了Momenta的方案。

“速成车”之后，品牌价值需要回归

近年来，“速成车”成为行业热词。对此，在本届成都车展上多家企业呼吁放弃粗放式增长，收缩低效产品规模，集中加码高价值产品。

“造车还是要有老黄牛精神，不能一味求快。”岚图汽车股份有限公司执行副总裁李学用表示，奇瑞每台车的研发周期保持在3年左右，安全碰撞、性能验证全部按照欧盟、澳大利亚、日本、美国等全球标准同步开发，“虽然慢了一些，但标准不降、工序不省，我们有信心满足全球任何市场的消费者需求。”

“汽车不是快消品，首先是承载生命安全的交通工具。”岚图汽车科技股份有限公司董事长卢放说，“智能化拓展了汽车的边界，但不能替代基本功。相反，汽车越智能，对整车集成控制和调校提出的要求越高。”

技术迭代一日千里，人工智能在为汽车业按下“快进键”的同时，也悄然种下了风险的种子。西湖大学人工智能系主任、“可信及通用人工智能”实验室创始人金耀初表示，行业要保持清醒，人工智能从离身智能走向具身智能、能感知世界，能够跟世界交互，有自主学习能力，必然给安全带来更大挑战。

出海2.0，从“卖车”到“建生态”

海外市场成为中国汽车产业重要增长极。从“卖车”到“建厂”，再到通过资本纽带“融入本地产业链”。中国汽车的出海逻辑正在发生质变。

——今年上半年，比亚迪、吉利、奇瑞3家中国品牌跻身全球车企销量前10，合计占据全球13%的市场份额。

——中国车企在海外已有超过100个生产基地，海外产能突破250万辆。2025年，中国对欧洲电动汽车供应链投资额达71亿欧元，是2022年的2倍多。

——在欧洲，中国品牌新车注册量连续2个月超越日本品牌。零跑汽车首席运营官、高级副总裁徐军认为：“消费者心智成熟之日，即是品牌格局落地之时。”

“今天，跨国巨头纷纷将中国视为全球研发与制造高地，不仅主动采用中国最新技术，而且尝试将中国制造的产品向全球输出，合资车企的战略从‘在中国，为中国’升级为‘在中国，为全球’。合资企业不仅是中国汽车市场上的重要力量，而且正在成为中国汽车国际化的一股生力军。”王侠说。