

新华保险原董事长万峰失联 所为何因

虽然业内多关注万峰在保险负债端的判断和改革动作，但其问题或集中于保险资金投资运用领域。

寿险业资深人士、新华人寿原董事长万峰，于 2022 年 11 月中下旬开始，至今失联。据从多名业内人士处获悉该消息。

万峰是寿险业老将，在保险业已从业 40 余载，曾先后执掌国寿、新华两家大型国有保险公司，因坚定推行长期期缴和价值导向的寿险结构性改革，加之其出众的专业水准，以及刚硬、敢言的鲜明风格，在业内口碑颇佳。但也有人认为，万峰因秉承保险业的传统思路，令公司错过了许多风口。

在离开新华后，万峰又加入了新光海航人寿(后更名为鼎诚人寿)任董事长，并于 2020 年申请退休。此后，其仍旧在保险行业发光发热，围绕寿险领域出版了《后重疾时代》等书籍。他原计划于 2022 年 12 月 10 日在北京参加新书《利益：打造高绩效保险营销团队》的线下分享会，但在他失联之后，该活动也对外表示因疫情因素而取消。

有关万峰的失联原因，目前存在各种版本不一的传言。虽然业内多关注万峰在保险负债端的判断和改革动作，但其问题可能集中于保险资

金投资运用领域。有消息人士称，万峰或涉嫌从险资投资的不动产工程、银行协议存款等业务中取得不当获利。

I. 保险业老将



万峰出生于 1958 年 4 月，现年近 65 岁。他在保险业从业逾 40 载，是国内寿险业最早派出海外学习、工作的干部。或许正因从业初期便接触了如香港这样的成熟寿险市场，万峰在随后几十年的职业生涯中，都坚定地推崇发展期缴类、价值类保险等比较先进的发展理念和战略。

“万峰是典型的业务干部，很专业，也实事求是、比较敢言，属于性情中人。”有保险业人士如此评价。

自 1982 年从吉林财贸学院（吉林财经大学前身）金融系毕业后，万峰便加入保险行业，进入中国人民保险公司吉林省分公司从事人身险工作。彼时国内的保险业务已停办了二十年，而中国人民保险公司（老人保）刚刚开始逐步恢复人身险业务，人才匮乏。

在这样的背景下，万峰于 1983 年被派到美国友邦保险香港总部学习了半年的精算实务，后又于 1989 年被调任老人保香港分公司，历任中国人寿香港分公司助理总经理、太平人寿香港分公司高级副总经理等职务。

1997 年，万峰从香港至深圳，担任中保人寿（国寿前身）深圳分公司党委书记、总经理；中国人寿保险公司党委委员、副总经理兼深圳分公司党委书记、总经理。因依靠长期期缴的打法在深圳实现优异业绩，2003 年万峰被调任至国寿总公司出任副总裁；2007 年，国寿股份上市，原总裁昊焰赴任中国人保，万峰也在当年升任公司总裁。

自此之后，国寿便开始了业务结构的调整。2007 年正是中国 A 股市场最为火爆的阶段，受此影响，传统寿险产品增长乏力，万能险、投连险产品则增长迅速。虽然国寿在当年寿险市场的占有率下降至 39.7%，8.53% 的保费收入也远低于同期行业 21.86% 的增速，但万峰依然坚持国寿“以传统型分红业务为主，适度发展万能和投连产品”。

除此之外，自 2008 年 10 月以来，国寿开始压缩三至五年期的短期分红险，加大了十年期的保障型、储蓄型险种。在此政策影响下，公司保费收入从 2009 年 3 月起经历连续数月的负增长，后至 2013 年每年的保费增速也仅勉强维持在 1% 左右，成为市场关注焦点。2013 年末，万峰更是抛下 2014 年总保费“主动负增长”的预期，并强调公司在价值转型的提升，“负增长不是坏事”。

II. 赴任新华

2014 年，万峰离开国寿，赴新华保险出任总裁。彼时的新华保险在时任董事长康典的带领下，也在走价值转型的道路，而万峰到任后更是成为延续这一思路的执行者，并在 2016 年 3 月接替康典出任董事长。

上任后，万峰对外阐述了新华保险五年规划：2016-2017 年“转型期”主攻调整业务结构、夯实发展基础；2018-2020 年“发展期”着力形成新的发展态势。万峰明确表示，新华保险经营目标由追求保费向价值效益转变；发展动力由资源投入驱使向创新转变；增长方式由以首年保费推动向续期拉增长转变；保险产品由以理财产品为主向保障型、兼顾多样化转变。

不过，作为行业曾经前三甲的新华保险，转型阵痛依然是市场份额的

持续下滑,其由 2015 年的 7.1%下降到 2016 年的 5.2%,再到 2017 年的 4.2%。但万峰依然坚持高质量增长的转型。他在 2019 年 1 月公开场合曾表示,2019 年寿险行业将现拐点,并判断首年保费继续负增长。没过几天,有关万峰即将离任新华的消息在市场传开,一度引得公司股价在盘中跌停。

在万峰离任 5 个月后,新华保险提名李全担任总裁,李于 2022 年 3 月出任董事长。期间,新华保险一度逆势实现代理人增长,同时还以银保渠道作为重要突破口,重启此前大力压降的趸交业务;新业务价值率也随之大幅下降。

离开新华保险的万峰,赴新光海航人寿任临时负责人;该公司后更名为鼎诚人寿,万峰成为公司董事长。2020 年 8 月 31 日,万峰向鼎诚人寿提出申请退休,并申请辞去公司董事、董事长兼 CEO 职务。

III. 因何被带走?

虽然外界将焦点多集中于万峰在保险业负债端的转型和改革,但其失联原因或与他在新华人寿时期的保险资金投资运用有关。

有业内人士透露,相关部门曾赴新华人寿进行调查,主要围绕该公司的资产端在不动产领域的合作,据称万峰曾亲自主导了某个地产项目

的投资；另有消息人士也表示，万峰可能涉嫌在新华时期投资某些项目工程、以及险资投资银行协议存款时不当获利，涉及资金量较大。

在保险资金运用领域，不动产属于另类投资，由于投资数额大、期限长、信息不透明，容易产生市场风险、操作风险和道德风险。根据 2010 年原保监会发布的《保险资金投资不动产暂行办法》，保险公司不能投资设立房地产开发公司、投资未上市房地产企业股权，因此保险不动产投资主要集中于商业地产、办公地产、养老、医疗、自用不动产等领域。截至 2021 年底，保险资金运用余额为 22 万亿元，其中投资性房地产的占比仅为 2%。

不动产投资是保险另类投资的重要标的之一。除此之外，险资与地产的关联，还体现在其对于地产类债券和股票的直接投资，以及通过信托计划和债权计划等方式的间接投资。

2021 年年初，监管部门要求各家保险公司上报境内外全口径不动产投资和潜在风险情况，并在股票、债券投资情况之外，还特别细化了直接投资不动产与间接投资不动产的情况。同时，梳理了四个主要风险点，要求保险公司上报，包括不动产估值低于投资成本、投资不动产的租金回报率不能覆盖投资账户负债资金成本率、当前已建成投资性不动产空置率超过 15%，以及以项目公司股权方式投资不动产的，该项目公司存在向股东融资等情形。

自 2021 年下半年房地产企业风险暴发之后，险资对于房企的热情不再，但由于险企资金去向的披露并不详细，因此除了部分险企减持上市房企股份的操作之外，看不到地产违约潮对保险公司的影响。但对于保险公司，尤其是大部分投资能力较差的中小险企来说，购买信托产品是提高投资收益率的重要途径，而这些信托的投向也大概率指向房地产和城投。

公开信息显示，万峰在 2014 年出任新华保险总裁后，于 2015 年 2 月起担任新华资产管理公司非执行董事、2016 年 5 月起担任新华资产管理公司董事长。

值得一提的是，据多方了解，与万峰同失联的还有他的妻子。据业内人士称，其妻有曾在房地产公司的工作经历。多个信源表示，万峰涉案或与其妻有关。“目前还不知道具体涉及哪个地产项目，由于险企投资的具体情况并不完全披露，里面可以运作的空间很大。”知情人说。