

《南方周末》“安邦”系列报道，刊于2015年1月29日，共4篇。

安邦路线

南方周末记者 李微敖 发自北京、成都

沿长安街，从天安门往东大概7公里，建国门外大街6号，两栋漆黑闪亮的联体建筑厚重大气，这就是安邦保险集团股份有限公司（下称安邦集团）的总部所在地。

一年前，传媒仍以“黑马”来形容成立于2004年的安邦；但此后一年，其在国内外资本市场上纵横捭阖，掀起一次次的收购骇浪，不断刷新各大媒体的头条。

在安邦集团内部，“翻天覆地”的变化亦在发生：2014年1月、9月，连续两度增资扩股，注册资本由120亿元增至300亿元、再增至619亿元，跃居国内保险公司之首。股东则由8家增至17家，再增至39家，股权由相对集中变得看上去“格外分散”。

至于安邦集团的总资产，也不再是其官方网站上宣传的7000亿元规模——据安邦保险内部人士透露，至2014年年底，已达到约1万亿元，保险业资产仅占其中的三分之一左右。

2015年1月26日，保监会批复，同意安邦保险旗下子公司安邦人寿出资5亿元人民币设立安邦基金管理有限公司，出资额占比100%。

除手握保险业全牌照之外，在国内，安邦还持有银行、金融租赁等数张金融牌照，收购世纪证券有限责任公司基本完成，只待监管层批准；在国外，已全资收购比利时保险公司、银行各一家，跨国性综合金融集团的愿景基本实现。

保险公司起家的“黑马安邦”，在过去十年间借助于强大政商网络，强势扩张，走出一条和同行截然不同的发展之路，最终成为今日的“巨鳄安邦”。

“含着金汤匙出生”

上汽是发起股东和第一大股东，董事会成员里显赫云集。

2004年9月13日，星期一，在浙江省宁波市海曙区灵桥路255号中宁大厦18楼的会议室里，两位名声显赫的人士——时年58岁的陈毅元帅之子陈小鲁、时年53岁的上海汽车集团股份有限公司（下称上汽）总经理胡茂元，在此相聚。

宁波是安邦的创立之地。他们作为发起股东代表，参加了在此举行的创立大会。彼时的安邦，称为“安邦财产保险股份有限公司”，注册资本5亿元。上汽等7家法人单位是发起股东。

这7个股东，上汽是上海市国资委所辖企业。另外6家，均为民营企业。其中，旅行者主业为汽车销售，联通租赁是汽车租赁公司，它们的主要客户就是上汽。上海标基、浙江标基、浙江中路、嘉兴公路，这4家公司的主业则是基础设施建设。

工商登记材料显示，陈小鲁至少实际掌控着上海标基、浙江标基、嘉兴公路3家公司，并曾持有浙江中路的部分股权。

当时的董事会，共有7位董事，来自上汽的两位，胡茂元，以及上汽副总会计师兼财务部经理刘榕；余下则是陈小鲁、吴光辉、陈萍、姚大锋、赵虹五人。胡茂元出任安邦的董事长，陈萍为副董事长。

至少3位消息人士对南方周末记者表示，吴光辉就是安邦保险集团现任董事长兼总经理吴小晖。1月20日，南方周末记者就此向安邦集团求证，但至截稿时未获回复。

发起股东里有生产汽车的，有做汽车销售、租赁的，安邦保险自然一开始就顺理成章主攻“车险”业务。时任安邦董事长胡茂元，在开业致词中表示，“安邦将以车险业务为核心业务，从行业和受众两条主线出发，以最快速度拓展汽车保险市场。”

2005年，安邦与上汽子公司——上海通用汽车，签订了战略合作协议，并得以在上汽的诸多4S店，代理销售车险。

正式开业第一年，安邦的保费收入就突破了10亿元，分支机构达到22家，“基本上完成了业务网络在全国范围内的铺设”。

“这点很不容易。”一位保监会官员告诉南方周末记者，保险业类似银行业，开设分支机构时，需要得到各地保监局的审批核准。

更加不同寻常的是，成立一个多月后，安邦保险即在宁波召开临时股东大会，增选朱云来、龙永图、刘晓光、董一冰4人进入董事会。

一时间，安邦可谓“群星闪耀”。

朱云来为国务院原总理朱镕基之子，早年赴美留学，后进入投行工作，在2004年时，就职于中国国际金融有限公司。龙永图原外经贸部副部长、中国加入世贸组织首席谈判代表，彼时刚刚卸任官职。刘晓光，时任北京首都创业集团总经理。

这些大名鼎鼎的人物进入安邦，与陈小鲁有关。2014年初，陈小鲁在接受香港媒体采访时表示，当时是他从中牵线，邀得朱云来、龙永图等进入安邦董事会。

不过，朱云来的董事身份，可能是个“乌龙”。

2014年10月，财新传媒刊载文章称，“朱云来并非安邦董事”。该文引述“知情人士”消息说：朱云来早期曾受邀出任安邦的董事，但不久后就告知安邦，不打算出任董事，也从未签署任何相关法律文件。但安邦一直没有更新董事名单，后又称工商登记出错，没有及时更新。

南方周末记者获得的包括“董事签字页”在内的多份安邦集团内部文件里，亦未发现朱云来的签名。但直到2014年9月25日，安邦又一次调整董事会成员时，朱云来才正式从安邦董事会名单上消失。南方周末记者也就此向安邦发出采访函，但始终未获回复。

上汽是发起股东和第一大股东，董事会成员里又如此显赫云集，因此，一位保监会官员对南方周末记者戏称，“安邦是含着金汤匙出生”。

“过客”与实际控制人

上汽、中石化的占股不断被稀释，而上海标基、联通租赁的股份均不断上升，并列第一大股东。

2005年的6月18日，安邦保险进行了第一次增资扩股，注册资本增加到16.9亿元。在当时的中资财产保险公司里，这家成立不到一年的初来者注册资本排名已高居第三位。

增资何来？中国石油化工集团公司（下称中石化），成为新晋股东，其出资3.38亿元，占增资后的20%。

对于中石化的“入局”，一位与安邦素有往来的企业家对南方周末记者表示，这一程度上得益于安邦实际控制者们早年间与时任中石化董事长陈同海的“交情”。

陈同海父亲陈伟达是担任过中顾委委员，曾在宁波、杭州等地长期任职。

陈同海也曾在宁波工作多年，任过中石化镇海石油化工总厂党委副书记、书记、宁波市长等职务。2003年至2007年，出任中石化董事长。2007年7月被调查，两年后被判处死缓。

中石化“入局”不到一年，即2006年5月15日，安邦再一次增资扩股，将注册资本扩充至37.9亿元。上汽跟进增资，维持20%的持股比例，依然是名义上的第一大股东。而中石化没有跟进，降为第五大股东。

同年，安邦注册机构由宁波市工商局，变更到国家工商总局。尽管公司注册在宁波，但安邦从开始就不满足于偏安一隅，无论是开业庆典，还是第一家分支机构，都选在北京。

南方周末记者查阅了安邦保险呈送给国家工商总局的请示，其变更注册地的理由是：“公

司成立不久，业务发展迅猛，人才的缺乏成为制约公司发展的瓶颈，为了提高公司对外形象及公司在保险界的地位，引进大量专业化保险人才”。

从此，安邦保险的总部，搬到了北京市东三环中路7号财富中心A座45层。

这处地方，是由“北京国通高盛投资有限公司”（下称国通高盛），在2005年8月买下，然后以每月35万元的租金租给安邦保险的。

这或许与此时并未在安邦高管名单中出现，但被外界怀疑为安邦实际控制者的吴小晖有关。温州商人吴小晖曾经公开的身份之一是国通高盛的董事长。时至今日，吴小晖的妹妹吴晓霞，在国通高盛占股99.9%。

一年后，2007年5月25日，安邦第三次增资扩股，注册资本增加至46亿元。

仅仅11天之后，安邦保险第四次增资扩股，注册资本增加至51亿元。

这两次增资，上汽和中石化都没有参与。上汽的股权被稀释至16.478%，降为第三大股东。中石化则被稀释到了6.627%，基本“无足轻重”。此时，上海标基、联通租赁，所占股份均上升为19.765%，并列第一大股东。

尽管上汽、中石化的占股不断被稀释，但很长时间内安邦在对外宣传时，依然把上汽和中石化“顶在最外面”。

2007年，安邦保险的原保费收入，达到57.52亿元，同比增加65.29%。自开业以来，累计保费收入，至此超过100亿元。

一位安邦保险前员工告诉南方周末记者，这个百亿元目标，是吴小晖在2005年安邦的北京“怀柔会议”上提出的。“当时我们还觉得有些‘天方夜谭’。”

但第二年，安邦的保费收入却突然下降，未能跑赢行业当年的平均水准——2008年安邦财险保费收入48.18亿元，同比下降16.24%，而同期财产险行业的保费收入增加了17.24%。

或有巧合的是，陷入低迷之时，监管层的政策利好也“适时而来”。

2008年12月24日，中国保监会批准安邦保险，在其37家分公司1300余家机构开展电话销售业务。在当时全国几十家财产保险公司里，安邦是第一家获批“同时在全国所有省份开展电话营销”的企业。包括平安保险、太平洋保险这些保险业的“老大哥”，乃至央企“人保股份”在内的保险公司，都还只能在部分省市进行电话营销。

2009年，安邦保险的保费收入，又恢复了两位数的增长。

这一年，安邦又一次变更了注册地，由国家工商总局变更到北京市工商局，理由是，“为了加快公司发展，提高公司竞争力。”

“质的飞跃”

三位新董事，均为原中国保监会官员。

2010年左右，安邦开始了一连串的并购。

2009年12月31日，经保监会批复同意，安邦保险与中兵投资集团有限公司（下称中兵投资），联合收购了瑞福德健康保险股份有限公司（下称瑞福德健康）100%的股权，并将之更名为“和谐健康保险股份有限公司”（下称和谐健康）。安邦持股99%，中兵投资持股1%。

成立于2006年的瑞福德健康，注册资本3亿元，开业以来，业绩波动幅度极大。2007年至2010年，其原保费收入分别是0.53亿元、0.16亿元、2.43亿元和0.27亿元。

这一收购价格，一直没有对外公布。一位保险业人士对南方周末记者表示，考虑到瑞福德健康此前经营乏善可陈，乃至处于亏损状态，“价格不会超过原来股东的成本太多，以前太平洋保险也曾谈过收购，但价格没有谈拢。”

2010年6月，筹备多年的安邦人寿宣告成立，起始注册资本37.9亿元。

至此，在实行严格的行政审批及分险种牌照管理的保险界，安邦已拥有了财产险、人寿险和健康险三张牌照。

几乎同期，安邦以4.92亿元的挂牌底价，从成都市政府手中收购了后者原准备作为新行政中心的2栋办公楼。随后，和谐健康的注册地及总部，搬迁到了成都。

接下来的2011年，则是安邦发展史上“里程碑式”的一年。

这年年初，安邦搬入了气势不凡的新总部大厦，即今天的安邦大厦（又名安邦国际金融中心）。大厦位于寸土寸金的长安街边，为两栋联体高楼，东楼办公，西楼迄今闲置。

2011年5月20日，安邦资产管理有限责任公司（下称安邦资管）成立，负责安邦的投资事宜，内部地位很高。

有趣的是，就在此前不久，2011年4月7日，保监会发布“关于调整《保险资产管理公司管理暂行规定》有关规定的通知”（保监发〔2011〕19号）。这个规定涉及六项调整，多数是提高原有的标准，只有一项是降低，即“设立方需经营保险业务8年以上”，变为“5年以上”。

规定甫一出台，保监会即在十天后的批复同意筹建安邦资管公司，这也是新规定下第一家批复成立的资管公司。而如果按照旧有条款，成立于2004年9月的安邦，需要等到2012年9月，才有资格设立资管公司。

安邦资管成立10天之后，安邦保险在2011年5月30日，进行了第五次增资扩股，注册资本增加至120亿元，在国内财产险公司里已居第二位。上汽、中石化依然没有参与增资。

这一股权结构维持了好几年。工商资料显示，在此结构下，陈小鲁掌控着上海标基、浙江标基、嘉兴公路等3家公司。这3家公司，又合计持有安邦保险集团51.36%的股权。陈小鲁是安邦的“实际控制人”。

安邦的并购动作，也越来越频繁。

数月之间，安邦与其他公司联合，在引人瞩目的北京土地市场上，接连拿下北京CBD核心区Z9、Z10两个相邻地块。

同年11月11日，安邦保险更是以56亿元，收购了总资产超过1600亿元的成都农村商业银行股份有限公司（下称成都农商行）35%的股权，成为其第一大股东。

这笔蛇吞象的交易，堪称超级划算。安邦除了从成都农商行的银行牌照和优良盈利水平中获益匪浅，更是迅速做大了自身资产。

一位安邦内部人士告诉南方周末记者，此前，安邦财险的总资产只有大概300亿元，加上和谐健康、安邦人寿等，至多在500亿元左右。但收购成都农商行并将资产“合并报表”后，安邦保险总资产一举突破了2000亿元。

“这是一个质的飞跃。总资产的增加，不仅意味着安邦整体实力的增加；而且，根据保监会的规定，安邦被允许花出更多的钱，去进行更多的投资。”该人士解释。

这是因为，中国保监会在2010年出台并实施《保险资金运用管理暂行办法》（后于2014年4月进行修改）。该办法对保险资金投资方向及额度，做出了非常明确而严格的限定。其中最重要的衡量标准，就是“上季末总资产”。

十几天之后，安邦保险更名为安邦保险集团股份有限公司，即安邦集团。

两年后，2013年11月19日，安邦集团进行重大人事调整。上汽的胡茂元，不再担任法定代表人和董事长。吴小晖则走上前台，一肩挑起法定代表人、董事长、总经理三个职务。

此前的副董事长“吴光辉”，从董事会里“消失”了。退出董事会的还有解正林、刘榕、龙永图3人。

而孙沛城、王新棣与朱艺成为新的董事，其中前两位为独立董事。

三位新董事，均为原中国保监会官员。

孙沛城，历任央行河北省分行处长、保监会河北监管局局长、保监会政策研究室巡视员。2011年11月至2014年1月，任中国保险学会会长。

王新棣，曾任保监会财务会计部（偿付能力监管部）主任，2013年左右退休。

朱艺，曾任央行北京分行非银处副处长、华泰财产保险公司车险部副总经理、保监会北京监管局副局长、保监会财产保险监管部副主任（正局级，主持工作）。

在此期间，随着安邦财险、安邦养老保险相继成立，安邦集团至此成为拥有全牌照经营的综合性保险集团。

大变与不变

股权结构已经发生了翻天覆地的变化，但在董事会和监事会12位高管中，绝大部分依然是安邦在初创时期的原班人马。

在刚刚过去的2014年，安邦经历了自成立以来“最高调”的一年。

在国内，资本市场上，安邦不仅大比例增持招商银行、金融街等上市公司股票，还与生命人寿公开争夺金地集团的控股权；更是连续增持，成为民生银行第一大股东。

在国外，两个多月的时间里，收购美国纽约的华尔道夫酒店；收购比利时保险公司FIDEA 100%股权；收购比利时金融德尔塔·劳埃德银行100%股权……安邦成为了“有钱，任性”的代名词。

在安邦内部，“惊人的变化”也在发生。

2014年1月27日，安邦集团召开临时股东大会，注册资本金增加至300亿元。新增的180亿元，“全部应以人民币现金认购”，由17家新加入的股东承担。

知情者告诉南方周末记者，安邦两个原有的国有股股东，上汽和中石化，这回干脆缺席了股东大会。

此时安邦的股东25家，股权已经高度分散。

不料，不到8个月，也就是2014年9月16日，安邦集团又召开临时股东大会，注册资本扩充到619亿元，居中国内地保险公司第一位——第二名，则是1949年10月就成立的中国人民保险集团股份有限公司，其注册资本为424亿元。

新增的319亿元注册资本，依然“全部以人民币现金认购”，由北京阳光四季房地产开发有限公司等14家新加入的股东承担。安邦的股东数，至此多达39个，全部为法人股东。

这个股东大会，上汽和中石化，“继续缺席”。

为什么要将注册资本增加至619亿元？

包括安邦内部员工及投资法律界人士对南方周末记者表示，根据保监会的规定，保险公司重大股权投资，只能使用资本金、资本公积金、未分配利润等自有资金。换言之，即不允许使用保费收入、理财产品收入。新增的注册资本支撑了安邦越来越频繁、激进的对外投资。

其二，619亿元的注册资本，还有“核威慑”作用，“即威慑潜在竞争对手，你不是与我一个级别的，不要来与我抢生意”。2014年，在金地集团的第一大股东争夺战上，安邦败给了生命人寿，“输得难看”。

9天之后，2014年9月25日，安邦集团又一次调整董事会。胡茂元退出董事会；“乌龙董事”朱云来，也正式消失。两位保监会的前官员，孙沛城、王新棣，在当了不到11个月的独立董事后，亦双双退出。

“这与中央强力推动‘官员独董’离任有关，尽管安邦不属于上市公司。”一位安邦的内部人士对南方周末记者解释。

新的独董，是新加坡国立大学李光耀公共政策学院高级讲师顾清扬。

至此，安邦的董事会里，已经没有来自上汽、中石化的代表了。

值得注意的是，尽管股权结构已经发生了翻天覆地的变化，但在董事会和监事会 12 位高管中，绝大部分依然还是安邦在初创时期的原班人马。

“超级迷魂阵”

新晋的 31 家股东，499 亿元新增资本从何而来？这张“超级迷魂阵”般的股东阵容里，充满了互相咬合、疑窦重重的交易。

让人吃惊的是，一年里两次增资，注册资本暴增 499 亿，这些钱从何而来？

一位工商管理部的人士告诉南方周末记者，尽管中国在 2014 年开始实施“注册资本登记制度改革”，但包括保险在内的 27 个行业，仍然施行注册资本实缴制。可以肯定，安邦集团这 499 亿元的新增资本，是“真实出资”。

但这 499 亿元真的是来自“新股东们”的口袋么？

南方周末记者调查发现，新进入的 31 家股东，每家又如叠床架屋般铺设多层股权结构，繁杂异常。其中最多的一家——邛崃广祥（下称邛崃广祥）投资有限公司，股权结构多达 6 层，令人眼花缭乱。

安邦集团原有的 8 大股东，除上汽和中石化外，其余 6 家股东，也基本进行了复杂多变的股权变更。有的公司名称甚至完全变更，如浙江标基投资有限公司，经过多次更名后，在 2014 年改为美君投资集团。

同时，在除上汽和中石化外的 37 家股东的内部，2014 年频频出现股权变更、高管易人。这些变化迄今仍未停止——比如 2014 年 12 月 31 日，北京平准投资有限公司（下称北京平准）的股东之一，北京君助传媒广告有限公司的原股东，自然人林香美，将手中股权转让给自然人梅山酒。

尽管如此，但“雪泥鸿爪”依旧散落于安邦这张“超级迷魂阵”般的股东阵容里。

比如，吴晓霞、吴晓蕙、吴家齐等吴氏名字，在法定代表人或高管中反复出现。而有一些公司的住所，则又“恰好”与安邦分支机构的场所重合，比如安邦在西南地区的总部办公楼——成都高新区天府大道北段 966 号 2 栋，就至少“聚集”了 6 家股东或股东的股东。

多位与安邦无关的投资公司管理者、金融律师，向南方周末记者指出，很可能一些新股东只不过是老股东的代持人而已，这种操作方式，在业界屡见不鲜。

这些公司，与安邦集团之间，充满了互相咬合、疑窦重重的交易。

以 2014 年 1 月，出资 14.95 亿元，获得安邦集团股权 2.4152% 的上海文俊为例。该公司成立于 2010 年 10 月，注册资本 9 亿元。2014 年 11 月，上海文俊的 100% 股权，被一家叫成都海鸥的公司买下。

但可疑的是，成都海鸥在买下上海文俊前两个月才成立，注册资本 100 万元，股东为两个自然人傅海鸥、林倩倩。公司住所，“恰好”就是安邦集团西南总部的地址。

也就是说，一家刚成立的、由两个普通自然人控制的、注册资本仅 100 万的公司，极其精准地买下了不仅注册资本 9 亿元，而且手中还拥有价值达十余亿元安邦股权的上海文俊。

更巧合的是，就在成都海鸥成立当月，它的“上家”——上海文俊的原股东上海臣功公司，出资 23.10 亿元，获得安邦集团股份的 3.7318%，也成为安邦的新晋股东之一。

“我觉得老板是不想让外界搞清楚安邦的股权结构。”一位安邦内部人士也告诉南方周末记者，“但我们的直觉是，股权再分散，实际上还是老板的。至少‘大格局’，没有改变。”

在这些错综复杂的股权之间，隐藏着种种不为外界所知的谜团。

比如，另一个值得注意的新股东，是安邦集团的新晋股东之一北京平准公司。

成立于 2005 年 8 月 2 日、注册资本 8 亿元的北京平准，在 2014 年 1 月出资 14.88 亿元，

占安邦集团股份 2.4039%。

北京平准的发起股东是平安信托有限责任公司（下称平安信托）和标准基础设施投资集团有限公司（下称标投集团）。

2014 年 5 月 7 日，标投集团将股权转让给北京君助公司。不过，时至今日，平安信托依然是北京平准的股东。

平安信托是否间接参与了对安邦集团的出资？要知道，平安信托是保险业巨头平安保险集团旗下公司，这是否意味着平安保险与安邦保险在“悄悄牵手”？

对此，平安信托给予南方周末记者的回复令人讶异，“我们没有投资这家（北京平准）公司。”至于工商资料显示其为股东，平安信托并未给出解释。

这一系列令人眼花缭乱的股权更迭，其真正架构，恐怕只有安邦的真正控制人可以回答。

安邦“关键人”

南方周末记者 李微敖 吕明合 发自北京、成都、杭州、温州

“讨人喜欢”的吴小晖

安邦现任法定代表人、董事长、总经理、首席执行官吴小晖，其公开信息非常有限。但在他的家乡，浙江省温州市平阳县，吴氏兄弟姐妹的故事，早已成为“传奇”。

吴小晖的老家，在平阳县萧江镇周宅村。吴生于1966年10月，长相颇为英俊，1米73左右的个头在南方人中算高的，“加上能说会道，所以容易讨人喜欢”。

有当地人士告诉南方周末记者，吴小晖“原来应该在平阳县工商局干过，上世纪90年代不知什么原因离开单位，去了温州”。

来到温州，吴小晖“一度落魄”，曾在一家酒楼做采购，没过几个月就离开了。不久，他的新消息传出——吴小晖交往了一位卢姓女士，她的父亲是曾任杭州市市长、浙江省副省长的卢文舸。吴后来成为卢家的女婿。

在此前后，吴小晖掌控的两家从事汽车销售、租赁的公司——联通租赁集团有限公司（下称联通租赁）、旅行者汽车集团（下称旅行者）分别于1996年、1998年成立。他成为上海汽车集团股份有限公司（下称上汽）最大的销售商之一。

“商界不少人认为，他是从宁波起家的。而且卢家给了他很大的帮助。”一位与吴小晖素有往来的商人告诉南方周末记者。

实际上，2004年，安邦也注册并成立于宁波。吴小晖的个人生活，在此前后发生了改变。

平阳县一位官员对南方周末记者说：“当时北京来人，到平阳县调查吴小晖的背景，我们当时的县委书记陪同。大家才知道，吴小晖的身份又变了。”

吴小晖离开卢家，与一位原国家领导人的外孙女在一起了。

2014年1月左右，安邦的董事陈小鲁在接受香港媒体采访时说，吴小晖“祖籍温州，其父从商，吴小晖早年任官，跟随温州市长、革命烈士刘英的遗腹子刘锡荣，后来下海，在父亲支持下，‘于浙江卖汽车，是上汽集团最大的承包商’，因而认识上汽前总裁胡茂元”。陈小鲁在受访时也确认了这层关系，“他（吴小晖）在公司做得很大，才认识她”。

不过，在安邦保险，从2004年在宁波成立开始直到2013年，其董事会成员的正式名单里，却没有出现过吴小晖的名字。只有一个例外，那就是2007年5月安邦保险的“董事签字页”文件里，赫然有了吴小晖的个人签名。

多位了解安邦情况的人士，对南方周末记者表示，这一董事会和经营高管架构，只是安邦在当时呈报给中国保监会及工商部门的名单，在公司日常的经营运作中，一直就是吴小晖“说了算”。

“2005年安邦的‘怀柔会议’，他给各部门及分支机构，提出保费达到100亿元的目标；5万元以上的赔案，需要他签字确认后才能理赔。一开始，吴小晖就在安邦全面负责。”一位与安邦有多年往来的人士说。

可资印证的是，在2005年至2013年，吴小晖于公开活动及媒体报道里，使用了包括安邦保险副董事长、常务副董事长、首席执行官、总裁等等头衔。尽管直到2013年9月，中国保监会才第一次核准他的保险公司高管任职资格。

在2013年之前，出现在工商登记资料和呈报保监会的材料里，担任过多年安邦副董事长的吴光辉，或许就是吴小晖。吴光辉还曾担任“安邦系”里多家公司的法定代表人等职务。

几位安邦集团的员工则表示，“没有听说过吴光辉这个人。”

在平阳县萧江镇，当地居民向南方周末记者介绍，吴小晖小学就读于镇上的“萧江一小”。2007年，学校120周年校庆，“校友吴光辉”捐资100万元，修建了萧江一小图书馆。“吴

小晖的弟弟吴家曦曾作为校友代表出席了这个仪式。当时很多人都说吴光辉就是吴小晖。”

就吴光辉是否就是吴小晖的问题，南方周末记者1月20日向安邦保险集团求证，但至截稿时，尚未收到回复。

吴氏兄弟姐妹

一位接近吴小晖的人士对南方周末记者介绍，不接受媒体的采访，符合其一直所宣称的要“高调做事，低调做人”的原则。

因此，坊间找不到对他个人采访的新闻报道。甚至，对于新闻报道，吴小晖还采取了一些“特别”的应对办法。

2014年1月，财新传媒刊出《黑马安邦》的报道之后，安邦员工被派上街，大量收购这期杂志，“多的一个部门，要收五六百本”。

这一年，由于连续在国内外的出手笔举动，安邦备受媒体关注。南方周末记者获知，至少一家国际知名的公关公司，接到安邦的合作诉求希望能帮助应对舆论。同时，安邦还提出，要求公关公司帮助删除网络上不利于该公司的报道。

安邦还在这一年出台内部规定，对员工在社交媒体上讨论公司事务做出严格限定，内容包括不允许在微博、微信朋友圈、非公司的微信群等地方讨论安邦；规定出台前，发的微博、微信朋友圈，要求删除；如违反规定，公司可予解聘等等。

资本市场上安邦动辄百亿元投入，但日常管理里，吴小晖“有时候也管得很细，小钱抠得很死，很有‘温州商人’的精神”。一位安邦保险集团的人士对南方周末记者说。

一个例子是，在2011年，安邦搬迁到如今新的总部大厦时，曾筹划入驻庆典。结果庆典前，突然宣布取消活动。但安邦不愿向负责策划并执行该项目的活动公司支付已花掉的费用。双方对簿公堂，一审，安邦败诉；二审，安邦继续败诉。其实被判赔付的，只有六万元。

上述安邦保险集团的人士，还介绍说，“吴小晖的风格，这两年也改变了不少。以前公司开会，可以连开两三天，搞得晕头转向。如今基本上一个小时内，就能结束。”

吴家除了吴小晖，还有弟弟吴家曦、吴家齐，妹妹吴晓霞、吴晓慧，“共五个兄弟姐妹”。

生于1970年的吴家曦，从浙江大学毕业后从政，曾任宁波市驻杭州办事处副主任、江东区副区长等职。

如前文所言，宁波是吴小晖经商发家之地，也是安邦保险最初成立时的注册地。

吴家曦后来调至杭州，33岁即成为副厅级的浙江省经贸委副主任、省乡镇企业局（中小企业局）局长。

一位与吴家素有来往的人士告诉南方周末记者，吴家曦的岳父曾任金华市常务副市长、衢州市委书记、浙江省交通厅厅长等职。

二弟吴家齐，生于1977年，北京大学本科毕业后留学美国。回国后，任联通投资控股集团有限公司总裁、联通租赁总经理、北京阳光四季房地产开发公司（下称阳光四季）总经理等职。2012年，出任北京温州商会会长。

联通租赁和阳光四季，均是安邦保险集团的股东。此外，在其他股东或关联公司里，吴家齐的名字，也不时出现。

妹妹吴晓霞与吴晓慧，也在“安邦系”中任职。

在“安邦系”的重要成员以及安邦现任股东之一的北京国通高盛投资有限公司（下称国通高盛），吴晓霞出资2.97亿元，占股99.9%。

“吴晓霞是老板的妹妹，这个我们都知道，她有时也会到公司来的。”一位安邦的员工告诉南方周末记者。

吴晓慧则在数家“安邦系”及安邦股东公司的上级股东里，担任监事职务。

在老家平阳，吴小晖还有一位舅舅，林安东。林安东一直担任安邦另一家发起股东——

旅行者公司的法定代表人。

不过，接近林安东的人告诉南方周末记者，林平时就生活在平阳县里，打理着“平阳联通汽车销售服务有限公司”（下称平阳联通）。

平阳联通成立于2005年7月，系上海通用汽车授权的销售服务中心和特约售后服务中心，其所属的别克专卖店是平阳县第一家品牌汽车4S店。

在当地，这一家族颇有能量，要求匿名的一位平阳当地媒体人告诉南方周末记者，“大家都对他们家敬而远之。”

曾经的“大股东”

一位卓姓女子，多年来与“安邦系”关系密切。

从2001年开始，卓开始担任旅行者公司的执行总裁。

旅行者公司还是浙商银行股份有限公司的第二大股东，卓也曾在2006年4月至2010年8月，出任该行董事。

卓还担任过北京集德创新广告有限公司（下称集德广告）董事长。

成立于2002年9月的集德广告，最初注册资本100万元，其中卓10万元，北京标准成功投资有限公司（下称北京标准成功）90万元。2012年5月25日，北京标准成功增资至140万元，但2014年7月8日将股份转让给自然人温彬彬。同年12月9日，卓也将股份转让出去。

卓也曾是成立于2006年的北京集德创新互动传媒广告有限公司（下称集德传媒）的股东，与之合资的，是安邦保险集团现任股东之一华金能源有限公司。

2011年12月30日，卓退出集德传媒。2014年9月，华金能源也退出了这家公司。

此外，成立于2008年10月的北京卓卓网络科技有限公司（下称卓卓科技），注册资本1000万元。卓占股2%，安邦保险集团的现任股东之一北京国通高盛投资有限公司，占股98%。

卓还曾有一个非常重要的投资，是成立于2000年，注册资本2亿元的“标准投资集团有限公司”（下称“标投集团”）。

标投集团起初的股东为两个自然人：卓1.2亿元，占股60%；陈小鲁0.8亿元，占股40%。

标投集团的人员招聘介绍中说，公司旗下拥有数十家分子公司，投资领域涉及基础设施、矿业、房地产开发、高速公路、大宗商品、金融投资等行业，业务范围遍及全国，是一家以基础设施建设为基础、以金融投资为导向，实力雄厚的大型实业投资集团。

标投集团一直是安邦保险发起股东“上海标准基础设施投资集团有限公司”（下称上海标基）的唯一股东，直到2014年才发生改变。

2010年11月25日，标投集团股权变更，卓退出。陈小鲁出资1.8亿元，占股90%；陈德肋出资0.2亿元，占股10%。

陈德肋亦曾担任中兵投资集团有限公司总裁、嘉兴公路建设投资有限公司（下称嘉兴公路）法定代表人。这两家公司，同样是安邦保险集团的现任股东。

标投集团的现任法定代表人、执行董事、总经理是陈小鲁，陈德肋是董事。监事则为吴小晖的妹妹吴晓蕙。

或隐或现陈小鲁

董事陈小鲁，是安邦的另一个重要人物。

陈小鲁是陈毅元帅之子，粟裕大将之婿。1946年，他生于山东。

中学时，陈小鲁就读于北京市第八中学。“文革”开始后，倡议并组建了首都红卫兵西城区纠察队（“西纠”），成为“文革”中第一个跨校际的红卫兵组织。后来，2013年8月，

陈小鲁反思过往，向“曾经伤害过的老校领导、老师和同学”郑重道歉。此事轰动一时，也为他赢得广泛的赞誉。

陈小鲁的青年生涯，烙有深刻的军队印记。1969年，陈小鲁入伍，曾任39军244团政治处主任。1976年，调入总参二部，后就读于解放军南京外国语学院（今解放军国际关系学院）。毕业后，历任中国驻英国大使馆国防副武官、北京国际战略问题研究学会副秘书长、中共中央政治体制改革研究室局长等职。1992年，陈小鲁以上校军衔转业。

转业后，陈小鲁投身商界。他曾任海南亚龙湾开发股份有限公司总经理、标准国际（天津开发区）投资管理公司（下称标准国际）总经理、北京标国投资顾问有限公司（下称标国顾问）董事，博时基金管理有限公司独立董事、江西长运股份有限公司独立董事等等。

标准国际，是其中值得一提的一家公司。该公司成立于1993年6月，现注册资本1800万元。其中，陈小鲁出资910万元，控股50.56%；罗原445万元，柯霖445万元。

他们的名字，也一起出现在另一家叫标国顾问的公司中。该公司由一家外资股东和标准国际合资成立于1994年11月，注册资本900万元，各占股50%。董事长罗原，董事陈小鲁、梁家熹、梁嘉锵、游国雄，副总经理柯霖。

梁家熹、梁嘉锵等来自新加坡的汇亚基金集团（Transpac Capital），这是亚洲最大及最早的私人投资资金管理公司之一。

安邦自2004年成立以来，陈小鲁一直担任公司的董事，甚至一度被认为是安邦“真正的老板”。

在2014年1月之前，也就是安邦保险集团注册资本120亿元的时候，陈小鲁通过实际控制的三家公司——上海标基、嘉兴公路、标基投资集团有限公司（现更名为美君投资集团有限公司），控制着安邦保险集团51.36%的股权。

不过，2014年1月、9月，安邦保险集团进行了两次增资扩股，总计引入了31位新股东，注册资本扩充到了619亿元。原有的8大股东，除上汽、中石化外，基本也都进行了复杂多变的股权变更。

而陈小鲁旗下的四家公司，股东也都发生了变化，新的股东公司，基本上都成立于安邦保险集团两次增资期间。办公地址以及公司高管，也多与安邦有各种各样的“巧合”。

比如，上海标基新的股东四川瀚天投资公司住所在成都市高新区天府大道北段966号天府国际金融中心2栋9层1号——正是安邦西南总部的所在。陈小鲁旗下另一家公司嘉兴公路公司在2014年7月1日发生股权变更，其唯一的股东上海鼎力成立于两个月前，监事正是吴小晖的妹妹吴晓蕙。

自此，在股权关系上，陈小鲁表面上已经不掌握安邦集团的股权了。只不过，在2014年9月25日，安邦保险集团最新的董事会成员变更后，他依然担任着董事职务。

“蛇吞象”的交易 安邦控股“第一农商行”始末

南方周末记者 李微敖 发自北京、成都

2011年，尚不起眼的安邦保险成功摘得成都农村商业银行股份有限公司（下称成都农商行）控股权，仅仅4年时间，这笔56亿元的投资即可收回成本。收购完成以来，这家注册资本排名全国第一的农商行，一直是安邦如今万亿资产版图中，最最重要的一块。

接近安邦的人士告诉南方周末记者，在2013年末，安邦总资产约7000亿元时，成都农商行的总资产是4293亿元；而到2014年底，安邦达到“万亿元”规模，成都农商行的总资产约为6000亿元，“继续保持‘十分天下有其六’的地位”。

这块巨大的财富蛋糕，安邦保险如何获得？

优势独特的千亿银行

成都农商行，由原来的成都市农村信用社，于2009年12月更名后成立，2010年1月正式挂牌。

成立之初，成都农商行注册资本58.98亿元。其中，属于成都市国有资本系统的公司：成都投资控股集团有限公司（下称成投集团）为第一大股东，占股9.83%；成都市现代农业投资发展有限公司，占股7.53%；成都市兴光华城市建设有限公司，占股5.09%；成都欣天颐投资有限责任公司，占股4.61%；成都市协成资产管理有限责任公司，占股3.93%。

这五家相加，占股30.99%。这就意味着，彼时，成都市政府对成都农商行相对控股。

截至2010年年底，其资产总额已达1603亿元，较两年前增长41.6%；各项存款余额1315亿元，较两年前增长74.2%；各项贷款余额826亿元，较两年前增长64.2%。

该行一位前管理层人士告诉南方周末记者，彼时的成都农商行，包括之前的成都农信社，资产优良，“农户的存款，虽然单个数额不大，但总体而言，存款稳定、可靠，这在银行业里是很难得的。”

该人士还介绍，除此之外，成都农商行还有一项非常明显的优势，“是成都地区营业网点最多、覆盖面积最广的银行”。

不起眼的安邦

然而，也就是在2010年12月，成都农商行召开临时股东大会，通过了一个增资扩股议案：将总股本58.98亿股、注册资本58.98亿元，扩充至100亿股、100亿元。100亿元的注册资本，在全国所有的农商行里，排名第一。

新增的41.02亿股，以每股定价1.6元募集，因此总计募集65.632亿元。其余24.612元溢价，列入资本公积。

怎样确定每股1.6元的增发价格？

南方周末记者得到的一份上述临时股东大会的会议材料，对此作出了解释：

其一，这是“基于资产评估结果”，成都农商行“根据第一届董事会第十一次会议决议，聘请中介机构以2009年12月31日为基准日对本行进行了清产核资和资产评估，评估结果为1.399元/股”。

其二，“遵循市场原则”，“综合考量目前的市场环境、本行资产质量、经营状况、未来成长性等因素，作为定价参考”。

其三，“考虑战略合作价值”。新引入的“战略投资者”，能“在跨区域发展、人才培养、风险管控、科技建设、后台集中管理及业务领域方面给予支持和合作”。

其四，“维护现有股东权益”。即在1.399元/股的基准价上，加上2010年的可供分配利润，归属于增资扩股前的股东。

因此，确定了 1.6 元/股的价格。

此中所谓新引入的“战略投资者”，即是安邦。

安邦当时出资 56 亿元，拥有成都农商行 35 亿股股份，占 35% 股权，已处于相对控股地位。

而原有的股东，或多或少也参与了增资，但持股比例已被稀释。属于成都市国有资本系统的成投集团等五家股权相加，已由原来的 30.99%，下降为 21.99%。前十大股东中，除安邦外，其余 9 家加起来也只有 33.09%。

同时，来自安邦的陈萍、赵虹、李军、张晔、姚大锋、李剑飞，在后来进入董事会担任董事，并推举王明德担任独立董事。因此，在 14 人董事会里，安邦至少占得“半壁江山”，并囊括董事长、副董事长、行长的职务。

实际上，在入股之时，作为“战略投资者”的安邦，注册资本只有 51 亿元，总资产 256.74 亿元，全年营业收入 73.83 亿元，净利润 5.08 亿元。即使在保险行业里，也是“不起眼的小角色”。由它来并购成都农商行的千亿元资产，这是一出不折不扣的“蛇吞象”交易。

与成都的渊源

南方周末记者采访所知，这桩交易，从一开始就在成都的政界、商界，引起了较大争议。多位官员、商人表示，这其中或有“贱卖国有资产”的嫌疑。

2011 年 3 月和 11 月，银监会四川监管局和中国银监会，分别批复同意了这一增资扩股方案。同年 11 月 11 日，增资、验资工作，全面完成，公司章程亦修订完毕。

至此，安邦保险对成都农商行的“蛇吞象”，尘埃落定。

巧合的是，就在上述工作完成的前一天，也就是 2011 年 11 月 10 日，成都市主要领导更迭，时任市委书记李春城离任。

该市市委一位官员对南方周末记者称，新任的成都市委领导，至少两次在会议上，对安邦收购农商行的这一交易，表示严重不满，并称这桩上千亿元的国有资产买卖，“（当初）都没有上市常委会讨论”。

值得指出的是，在正式收购成都农商行之前，安邦还与成都市官方完成了一项重要交易，那就是买下了成都“天府大道北段 966 号园区 1、2 号楼”。

那片园区办公楼是原来成都市的“新行政中心”，占地 255 亩左右，建筑面积约 37 万平方米，共有六栋形似北京奥运会主体育场——“鸟巢”状的办公楼（即 1-6 号楼），呈花瓣状放射排列，中间则是一栋类似国家大剧院“巨蛋”的椭圆形办公楼。整体建筑气势磅礴、蔚为壮观。

2008 年 3 月，成都市政府部门陆续搬入办公。2008 年 5 月，汶川地震。当年 7 月，成都市政府宣布搬出这片富丽堂皇的大楼，将该行政中心“处置变现”。同年 11 月，民生银行以 3.6 亿元的价格，买下其中的 6 号楼。

2010 年 7 月，成都市政府在“成都农村产权交易所网站”上挂出公告，转让 1、2 号楼，挂牌价 4.92 亿元。同时，对受让方条件，做出特别具体的种种规定。

2010 年 9 月 1 日，交易达成。受让方就是安邦，成交价格，就是 4.92 亿元。

有人欢喜有人愁

接近安邦的人士告诉南方周末记者，控股成都农商行之后，安邦将数百亿元保费收入，包括理财险收入，存入了该行——如仅仅在 2014 年第三季度，即有 42 亿元协议存款存入，且存款期限达到 5 年零 1 个月，这有助于提高银行的对外贷款能力。同时，在城区，成都农商行还新增了不少营业网点。

安邦自身也获得了丰厚的回报。

2013年，成都农商行全行资产总额达4293.16亿元，存款余额2602.04亿元，贷款余额1336.00亿元，存贷款增量分列成都市金融机构第一和第四位，存贷款余额分列第三和第五位。净利润45.21亿元，同比增长33.76%；每股净资产2.02元，同比增长27.04%；每股净现金流5.38元，同比增长10.93%。

同样在2013年里，上海文俊投资有限公司（下称上海文俊），从新湖中宝股份有限公司（600208.SH）手中，受让了其持有的4.875亿股成都农商行股票，每股转让价为1.79元，合计8.73亿元。上海文俊自此持有成都农商行4.88%的股份，成为其第三大股东。

再加上持股1.79%的第十大股东北京涛力投资管理有限公司，也与安邦关系密切，安邦或可实际掌握的成都农商行股权达41.67%。

2014年的年报尚未披露，安邦保险集团的内部人士告诉南方周末记者，成都农商行在2014年年底，总资产有望增长至6000亿元左右，盈利水平进一步提升。

这意味着，从2011年11月正式入主算起，安邦保险只需要4年的时间，即到2015年，就可以收回56亿元的全部投资。

此外，截至2013年年底，成都农商行还拥有各层级机构634家，其中总行营业部1家，分行3家，一级支行27家，二级支行91家，分理处512家。并且，在这些网点里，“获得保险兼业代理资格的网点总数增至466个”。这无疑非常有利于安邦保险集团掌控的安邦财险、安邦人寿、和谐健康等保险公司的产品销售。

但有人欢喜也有人愁。

在此桩交易发生期间主政成都的几位主要官员，都在此后落马。

安邦入股之前成都农商行原来的第一大股东、时任成投集团董事长吴忠耘，在2013年12月被纪检部门调查，后移送司法；2014年12月，一审被判处死缓。

这些官员，包括已然一审判决的吴忠耘，涉案材料、司法文书迄今未予公布。南方周末记者向有关部门询问，亦被以“事情敏感”等理由婉拒。

“股神”安邦如何玩转“钱经”

南方周末记者 李微敖 发自北京、成都

“四大金主”

“我们投资的重点是金融类资产和地产。金融资产，如银行、证券、信托公司，最好要有控股权，至少是大股权或重要股权，曾经有地方银行想转让百分之几的股权，我们没兴趣，因为没意义。地产项目里，看好商业地产、写字楼等，要求是整片整栋的，地段也要好。我们要买的项目，最好能 20 亿元一单起步。”

2015 年 1 月，一位来自安邦保险集团的人士，这样对南方周末记者描述他们的“投资理念”。

似乎是为这句话做“注脚”，香港联合交易所近日披露，在 2015 年 1 月 20 日，安邦保险再度以均价每股 9.367 元买进 2.52 亿股民生银行 A 股，斥资约 23.6 亿元。其累计持股量已上升至 52.47 亿股，持股比例也由 18.35% 进一步增加至 19.28%。

这使得安邦的持股比例远远超过第二大股东新希望投资有限公司不到 5% 的股权。

不仅是民生银行，2014 年以来，安邦在中国股市上，堪称大包大揽。截至 2014 年三季度末，它还是其他 8 家上市公司的十大股东。第四季度以来，安邦至少又在招商银行、金地集团、金融街等股权上，进一步大规模增持。

安邦旗下的这些上市公司，主要分为两类：银行和房地产企业。倘若安邦没有将这些股票售出，以 2015 年 1 月 26 日收盘价大致估算，这些股票的市值，总计高达约 1300 亿元。

在国外，从 2014 年 10 月至 12 月，两个多月的时间里，安邦先后收购美国纽约华尔道夫酒店、比利时保险公司 FIDEA、比利时德尔塔·劳埃德银行股权。

如此“凶猛”，安邦的钱，从哪里来？又为什么要这样做？

“安邦系”上上下下涉及的企业，以百家计，非核心人士很难估算其总体规模和经营情况。其中，安邦保险集团直接所辖（控股或相对控股）的企业，共 10 家。

10 家公司中，四家才是重心所在。一位安邦保险集团的人士向南方周末记者介绍，“我们的资金来源，主要就是四家——安邦财险、安邦人寿、和谐健康和成都农商行。”

最大的利润源

安邦财险又是三家保险公司的重中之重。

安邦财险的年报显示，2013 年，其营业收入 154.32 亿元，同比大增 199.11%；净利润 34.40 亿元，激增 214.73%。其净利润，在中国所有财产保险公司中居于第一位。

2013 年，安邦财险收入主要来自三大块：保险业务收入 48.85 亿元，投资收益 45.25 亿元，公允价值变动收益 61.67 亿元。

最大的增长点，来自“公允价值变动收益”，多达 61.67 亿元，同比暴增 778.49%。

多位保险业人士对南方周末记者表示，这在业界曾引发过较大争议。

具体来看，在 61.67 亿元里，交易性金融资产亏损 22.64 亿元；但投资性房地产收益，这一年中高达 84.32 亿元——2012 年，没有这项收入。

这意味着，借助于对其拥有的“房地产”估值的调整，至少在年报表现上，安邦财险 2013 年坐上了全国产险公司的“头把交椅”。

此种做法因有“粉饰”嫌疑受到争议，一家国内保险公司中层人士对南方周末记者表示，以房地产等不动产估值的调整来做账目，业内各家保险公司或多或少都有，“别太过分，大家就都睁一只眼，闭一只眼。但安邦这种‘玩法’，就有点夸张了。”

2015 年 1 月 26 日，中国保监会披露了 2014 年各保险公司的保费收入情况。安邦财险原保费收入是 51.35 亿元，同比下降了 21.00%，在 43 家中资保险公司里，下滑一位排到第

15 位。同期，全国财产保险的总收入，则是增加了 15.29%。

“理财险”数据之谜

2014 年，安邦人寿发展极为迅猛，根据保监会 2015 年 1 月 26 日公布的数据，安邦人寿的原保费收入高达 528.88 亿元，同比 2013 年，剧增超过 3700%。

这个数字，与保险业大佬中国人寿和平安人寿数千亿的规模相比，依然差距巨大。但分地区来看，在北京，安邦人寿保费收入排名第二；在上海，安邦人寿更是高居第一位。

如此成绩，令人称奇。

包括安邦保险集团内部人士在内的数位受访者，认为主要是因为安邦人寿依托银行等渠道，大力销售高收益理财产品的结果。

但这与保监会公布的数据并不相符。因为保险理财产品的收入，往往计入一项名为“保户投资款新增交费”。2014 年，安邦人寿的这项数据为 90.16 亿元，同比增长仅为 9.86%。

“除非有很大一部分‘理财险’收入计算在‘原保费收入’里，而不是算作‘保户投资款新增交费’，否则难以解释保费收入会增长那样快。”一位保险公司中层告诉南方周末记者。

一位来自安邦保险集团的人士也称，“什么样的收入属于‘保户投资款新增交费’，保监会的概念也比较模糊，导致统计口径不一。”

安邦旗下三家保险公司的这两项数据相加，共为 746.96 亿元。

对此，一位安邦保险集团的人士对南方周末记者表示，“实际上不止这些，2014 年，我们的总保费收入远远超过了 1000 亿元。”

缺口何在？上述人士介绍，有一部分重要的理财产品收入，没有被保监会所统计或披露。那就是安邦财险每年卖出的“理财险”，“这是安邦最重要的资金来源之一”。

这是因为：2008 年股市暴跌，众多投资者转向风险较低的保障型理财产品等因素，保险公司“理财险”大卖，至少有十几家财产险公司推出这类产品，当年 11 月 20 日，保监会出台文件，强力整顿。

安邦上述人士称，当时安邦花费了相当大的努力，才保住了销售理财险的“牌照”。目前在市场上，能够销售“理财险”的财产险公司，仅有几家。

但 2013 年 4 月至今，保监会只公布各寿险公司的理财险销售数据，没有公布财产险公司的这方面情况。

保监会一位官员告诉南方周末记者，财产险公司的这类产品，跟寿险公司卖的类似产品不一样。财险公司的产品，周期短，销售金额占比小，因此保监会对这类产品没有重点关注。在“我们的内部统计系统里是没有这一模块的，也就是说，不具备公布这项数据的基础”。

该官员还表示，这两年，安邦在国内外市场连续大手笔投资，“据我们了解，他们的资金，主要来自保险理财产品的销售，其次是股东的自筹”。

生命线

为什么安邦财险的理财产品，可以如此大卖？

数家受访的保险公司员工，对南方周末记者称，热销的主要原因有两点：其一，销售网点多，尤其是在银行渠道卖得非常多。其二，收益率在同类产品中较高，有吸引力。

一位安邦保险集团的人士也承认，“理财险这块，利率最高的是安邦和生命人寿了。同时，我们投入了大量的资源，来拓展理财险的销售业务，力度是别人没法比的。最后，就是胆子大，只要有钱来，我们就敢收、敢要——其他保险公司可能不敢，因为这些钱是需要‘刚性兑付’的，周期不长，利率更高。”

上述人士称，迄今为止，开出高利率的安邦，从未出现过兑付违约的情况。

此中原因，“一是，资金在不断滚动，比如今年收到的理财险，还去年的账；二来，通

过银行里的‘协议存款’、‘委托贷款’，获得略高于‘理财险’利率的收入；第三，就是在股市上，2014年安邦的盈利相当可观，浮盈15%-20%。我们把握这次牛市非常准，甚至一定意义上，成了市场的风向标。安邦买什么，其他投资者就跟进买什么。”

这种模式也引来同行的议论，多位保险业内人士评论安邦，“他们的主业不是保险，而是投资，其资产规模远远大于保费收入，这种运行模式在全国数百家保险公司中十分特殊。”

从投资看，安邦成为前十大股东的9家上市公司，主要又分为两类，银行和房地产企业，这占了7家。

有接近安邦高层的人士对南方周末记者表示：之所以重点投资这两类公司，主要是因为它们的估值偏低，而又盈利情况良好、分红稳定，且股价存在较大的升值空间。

同时，房地产类公司，还是安邦所急需的合做伙伴。“安邦这些年的另外一项重要投资，就是囤积了大量的土地，没有能力开发这么多。”

至于对银行股份的增持，对安邦的意义更为重大。

“大比例参股乃至控股银行，可以影响银行的战略、策略，让他们帮助安邦销售出更多的保险，更多的理财产品，保证我们的资金源源不断，且规模不会变小——这至关重要，这是安邦的生命线。”

不过，尽管安邦顺利成为招行和民生的大股东，但要顺利入主董事会，尚需要银监会批复。

银监会对于商业银行的发起人股东条件有详细规定，其中十二条第八款：“权益性投资余额原则上不超过本企业净资产的50%（合并会计报表口径），国务院规定的投资公司和控股公司除外。”

安邦究竟有多少净资产，能否达到这一规定，外界不得而知。如若够不着股东门槛，其对这些银行的大比例持股就只能算是纯粹的财务投资。