



作者：于春春 韩 韬

王虎云

电话：010-58352878

邮箱：yuchunchun@xinhua.org

编辑：范珊珊

审核：刘 琼

官方网站：cnfic.com.cn

客服热线：400-6123115



保险营销模式变革，独立个人保险 代理人能否成功破局

2020年12月29日，银保监会发布《关于发展独立个人保险代理人有关事项的通知》，明确提出加快建立独立个人保险代理人制度，以解决保险代理人队伍长期存在的大进大出、素质参差不齐、保险专业服务能力不足、社会形象较差等问题。

独立代理人制度的推出，是当前保险业金字塔营销模式的一大进步，有利于促进行业向高质量发展迈进。但也应看到，我国的独立个人保险代理人更侧重于破除保险营销的层级关系，暂不强调其在业务上与保险的“独立”，因此，独立个人保险代理人模式向成熟发展尚有很长的路要走。

目录

一、保险营销的金字塔格局	3
二、独立个人保险代理人制度“破冰”	4
三、破局之路任重道远	5

保险营销模式变革，独立个人保险代理人能否成功破局

2020年12月29日，银保监会发布《关于发展独立个人保险代理人有关事项的通知》，明确提出加快建立独立个人保险代理人制度，以解决保险代理人队伍长期存在的大进大出、素质参差不齐、保险专业服务能力不足、社会形象较差等问题。独立代理人制度的推出，是当前保险业金字塔营销模式的一大进步，有利于促进行业向高质量发展迈进。但也应看到，我国的独立个人保险代理人更侧重于破除保险营销的层级关系，暂不强调其在业务上与保险的“独立”，因此，独立个人保险代理人模式向成熟发展尚有很长的路要走。

一、保险营销的金字塔格局

在人寿保险行业，保险代理人主要有两项工作内容：一是销售保险产品，二是发展自己的营销团队。代理人的收入则来自于产品销售佣金和其销售团队成员的“贡献”。这是我国保险业代理人营销模式的基本特征。

保险代理人制度自1992年引入我国保险市场之后，被各保险公司采用，保险代理人数量快速增长，推动了我国寿险业快速发展。毫无疑问，这一模式在国内的实践非常成功，代理人渠道已经是寿险公司的第一大渠道，目前全国共有个人保险代理人900万左右。数据显示，2020年前三季度，全国个人保险代理人渠道实现保费收入1.8万亿元，占保费总收入的48.1%。

但同时我们也应看到，个人保险代理人队伍长期存在大进大出、素质参差不齐、保险专业服务能力不足、社会形象较差等问题，不利于保险业向高质量转型发展。

利益分配机制及代理身份是导致底层新进代理人流失的重要原因。在金字塔式的组织架构之下，组织层级过多导致底层的代理人保费贡献与佣金收入不匹配，底层代理人每销售出一张新的保单，主管及团队总监等“上级”均能拿到相应比例的提成，而个人得到的佣金较少。同时，保险代理人与保险公司签订的不是劳动合同，而是委托代理合同，不属于保险公司的员工，主要的收入来源是佣金。这对于新进的代理人而言，缺乏一定的职业安全感和归属感，从而导致留存率偏低。

此外，当前的考核激励体系易诱发代理人的短期行为，影响行业形象。我国保险代理人的大进大出与代理人的激励机制有很大关系。与销售保险产品相比，保险代理人发展自己的营销团队往往能获得更大的收益，只要团队不断有新人加入，自己的层级不断提高，收入自然水涨船高。这就导致新进代理人要想提高收入，发展营销团队就成为自己的最优选择，出现“人海战术”也就难以避

免。在此背景下，代理人素质参差不齐、专业服务能力欠缺等问题较为明显。在佣金、考核等压力之下，违规展业的情况屡见不鲜，对行业形象造成负面影响。

统计数据显示，2020年第三季度，银保监会及其派出机构共接收并转送涉及保险公司的保险消费投诉36754件，环比增长8.96%。其中，人身保险公司19859件，环比增长13.27%，占投诉总量的54.03%。在涉及人身保险公司投诉中，理赔纠纷3052件，占人身保险公司投诉总量的15.37%；销售纠纷8166件，占比41.12%。

二、独立个人保险代理人制度“破冰”

2020年12月29日，银保监会发布《关于发展独立个人保险代理人有关事项的通知》（以下简称《通知》），从独立个人保险代理人定位、条件标准、行为规范、选拔机制、公司管理、监督管理等方面提出具体的监管规则。这契合了保险业从快速扩张期向高质量发展阶段转变的需要，也有望成为保险公司实现弯道超车的机遇期。值得注意的是，这也意味着当前寿险行业主流的专属代理人营销模式在未来将有可能不再“一枝独大”。

事实上，《保险代理人监管规定（征求意见稿）》在2018年7月就进行了第一次公开征求意见，2020年4月进行第二次公开征求意见，并明确提出加快建立独立个人代理人制度。

自主独立开展保险销售、直接按照代理销售的保险费计提佣金、不得发展保险营销团队，这是《通知》中的明确要求，与当前寿险业的专属代理人金字塔模式有明显区别。

银保监会有关部门负责人表示，《通知》的出台对规范独立个人保险代理人业务、促进行业高质量转型、服务社会民生等方面，有着积极作用和深远意义。

一是独立个人保险代理人独立展业，自主创业，符合中央“放管服”改革精神，有助于行业落实国家“大众创业，万众创新”及稳就业保就业工作部署。

二是保险业以独立个人保险代理人模式，吸引鼓励保险从业人员扎根城市社区、县域和乡镇提供专业化保险服务，能够解决一部分人的就业需求，促进社会民生发展。

三是独立个人保险代理人模式有助于提高保险销售人员稳定性及专业保险服务水平，有助于提升保险公司效益及合规意识，改善行业形象，促进行业高质量转型发展。

对外经贸大学保险学院教授王国军认为，独立个人保险代理人有点像个体的保险经纪人，其灵活性大，选择产品的范围广泛，不局限于销售单一保险公司的产品，因此更能以客户为中心，贴近客户需求，精挑细选为客户推荐最合适的保险产品，同时也能使自身的收益最大化。

业内人士分析指出，独立个人保险代理人独立展业，不发展团队，这打破了传统的金字塔式组织结构，让代理人专注于提供更专业的保险服务的同时，能够获取更高的佣金收入。独立代理人也意味着缺少了团队的支持，这对代理人自身素质提出了更高的要求。

三、破局之路任重道远

近年来，监管层着力引导保险业回归保障本源，发挥经济“减震器”和社会“稳定器”作用。保险代理人是连接保险公司与消费者最重的纽带，代理人的综合素质也是保险公司管理能力的体现，因此，加强代理人队伍合规化、专业化是每家保险公司的重要任务之一。

在美国等保险发达市场，代理体系内部层次分明，包括个人、独立的经纪、代理等中介机构。其“独立”体现在两个方面，一是没有层级关系，二是可以代理多家保险公司的业务。目前，我国独立个人保险代理人还处于初启阶段，现阶段提出的独立个人保险代理人归属于个人保险代理人，依然要求独立代理人与一家保险公司签订代理合同，更侧重于破除保险营销的层级关系。

平安证券研究报告指出，独立个人保险代理人有望推动保险营销从现有金字塔式的组织形式向扁平化结构转变，打破多层次组织发展模式，为寿险代理人发展模式转型增加活力。

近年来，我国已经有部分保险公司开展了独立个人保险代理人试点工作。例如，华泰财险和阳光财险已获批试点专属独立保险代理人模式。

据了解，大家人寿作为行业第一家正式进入独立代理人领域的寿险公司，开启了新模式的探索。公司副总经理郁华表示，大家人寿从基本法的设计既考虑专属独立代理人模式的基本特征，改变了交易结构和分账方式，打破传统保险代理人的金字塔结构，保障代理人的“收入高”“收入快”“收入稳”“收入广”“可传承”。未来可预期会越来越的保险公司加入，也许将引发新一轮行业格局重塑。

《通知》中还提到，要总体遵循“监管引领、市场选择、加强管理、防范风险”的原则，并不强制保险公司发展独立个人保险代理人队伍，对有意愿且承担管理及法律责任的保险公司予以鼓励和支持。这也就意味着在短期之内，专属保险代理人仍将是保险公司的重要渠道，对于独立个人保险代理人模式的发展还有待进一步探索。

同时，在当前的金字塔模式下，位于上层的保险代理人拥有比较庞大的团队，所获得的利益也较多，独立代理人模式尚处于发展初期，短期之内对当前的营销模式尚不足以造成冲击。未

来，销售能力强且有创业意愿的新进代理人可能会选择成为独立个人保险代理人，破局金字塔式营销模式仍有很长一段路要走，需要行业共同努力。

重要声明

新华财经研报由新华社中国经济信息社发布。报告依据国际和行业通行准则由新华社经济分析师采集撰写或编发，仅反映作者的观点、见解及分析方法，尽可能保证信息的可靠、准确和完整，不对外公开发布，仅供接收客户参考。未经书面许可，任何机构或个人不得以任何形式翻版、复制、刊登、转载和引用。