

# 中国寿险业代理人制度的现状调查

Name: 林泽

Tel: 13075533577

Email: [linze@saintly.com](mailto:linze@saintly.com)

**摘要:** 自从 2014 年保险业“新国十条”的提出,为我国寿险业的发展迎来新的机遇。截至 2019 年末,我国寿险公司原保费收入增速不断加快,在各大金融机构持续减少物理网点、人工作业的大背景下,保险营销员仍出现了一年超百万人的增长。根据保监会此前披露的数据显示,2017 年我国保险营销员人数突破 800 万,当年增速为 22.77%,而 2018 年,保险营销员进一步增长到 871 万。寿险业的迅猛发展吸引了人们的目光,可在 2019 年,一直保持快速增长的寿险营销员队伍开始出现减员,同时引人关注的是寿险个人代理人规模畸增而引发的一系列问题。提到寿险营销员多数人就会联想到诚信缺失、流失率高等负面消息。这种惯性思维不是一天形成的,从 1992 年到现在,我国寿险个人代理人制度经历近 30 年的粗放式发展,以上所说的这些矛盾和问题一直都存在并且年复一年的累积,只不过早期保险营销的成功让保险业忽视了问题的存在,但随着经济发展方式的转变、人民权利意识的提高,寿险个人代理人制度存在的种种问题逐渐暴露出来甚至被无限放大,大到降低了寿险营销员整体的社会地位、破坏了保险公司乃至保险业的形象。显然,这些问题无法回避,任由矛盾发展只会造成无法挽回的后果,因此必须找到问题的根源并加以解决。2020 年以来,结合当前国内外复杂的经济和社会的大环境背景,全球宏观经济不确定性继续累积。在银保监会合并后,全行业保费增速下降,互联网巨头争相进入保险业,保险业机遇与挑战并存。回归保障、保险姓保受到前所未有的重视。中国保险业正迎来以“转型”和“开放”为主题的新时代。保险行业格局的深刻变化,势必带来保险中介群体的转型和升级。现有寿险业代理人发展中落后时代的制度已经到了需要进行迫切改革的时代风口。

**关键词:** 寿险业 代理人制度 寿险营销员

## 1 研究背景和意义

### 1.1 研究背景

在 1992 年 9 月,我国引进了新中国第一家外资保险公司友邦保险,同时也引进了寿险个人营销机制,我国出现了第一批寿险个人代理人。在我国市场经济迅速发展、对外开放程度不断提高的大背景下,保险业的发展可以说是日新月异,2014 年 8 月国务院发布了保险业“新国十条”为保险业的发展带来了新的机遇,2015 年 8 月保监会正式取消了代理人考试资格证书,在一系列政策红利的影响下,寿险公司向个险转型的行业势头正劲,全国保险机构数和保险个人代理人数均在 2018 年前后达到峰值。2019 年,在全球宏观经济不确定性持续累积的大环境下,中国保险业迎来了以“转型”和“开放”为主题的新时代。

根据《2019 年中国保险中介市场生态白皮书》中显示,近 10 年来,中国保险业的保费年均增长率均超过 10%,截至 2018 年底,我国年保费收入总额达到 3.8 万亿元,位列世界第二。但是保费收入同比增速从 2017 年、2018 年出现下滑,增速明显放缓。而整体赔付率相对稳定,维持在 30%上下。随着行业整体增速的下行,保险营销员总数的增长明显放缓。2017 年我国保险营销员人数增速为 23%,而 2018 年营销员总数虽然增长到 871 万,但增速下降到 8.9%。北大汇

丰风险管理及保险研究中心主任睢岚表示，虽然 2018 年我国保险业总体经营的各项指标相对于增速明显放缓，但是中国保险业仍具有发展潜力。2018 年底，中国保险密度为 2724 元，保险深度为 4.2%，与世界发达国家仍存在巨大差距。我国保险行业未来仍然具有良好的成长空间。

然而随着监管趋严、人口红利放缓的社会大背景下，“人海战术”的代理人模式无以为继，从规模增长转为人均产能提升，是提升寿险公司业务价值的核心动力。银保监会数据显示，2018 年前 11 个月，人身险公司实现原保险保费收入 24790.70 亿元，同比下降 0.50%。寿险原保险保费收入并未如几年前一般保持快速增长，代理人收入随行就市，由此加速了代理人脱落，同时增员难度加大。

2019 年，以平安为代表的大型寿险公司代理人规模负增长，也是近年来代理人规模首度出现拐点。具体而言，平安寿险代理人为 120 万人，同比下降 9.1%；太保寿险为 79 万人，同比下降 6.7%；太平人寿个人代理数目 38.6 万人，同比减少 12.7 万人，下降 24.8%。这与大型公司的代理人渠道改革密不可分。自 2018 年下半年启动寿险渠道改革以来，平安的代理人策略从传统的“人海战略”转向“健康人海”，代理人数量增长放缓迹象早已显现。2019 年，中国太保明确提出代理人渠道“清虚”：培养“核心人力”“顶尖绩优”和“新生代”三类队伍，同时借助科技赋能推动代理人渠道转型。在中国太保 2019 年业绩发布会上，太保寿险总经理潘艳红表示，代理人转型工作是集团层面第一优先级的转型项目。目前已经完成了路径规划、方案制定、举措细化等工作，正在全力以赴推进代理人转型。根据中国平安年报数据，截至 2018 年底，平安的代理人规模较年初仅增长 2.3%至 141.74 万，到了 2019 年上半年，代理人规模降至 128.6 万人，已经出现了同比负增长。

据调研，平安内部成立的寿险改革领导小组，由中国平安董事长马明哲先生挂帅任组长。在 2019 年业绩发布会上，马董首次对外阐述了寿险改革路线图，在代理人渠道，把过去的“健康人海”升级至追求质量和追求代理人收入，并提出在互联网保险渠道寻求突破。他指出：“从前年我们就发现，寿险市场已经发生了很大的变化，包括市场、环境、消费者需求，原来的传统模式应对新的需求已经逐渐不适应了。虽然平安寿险的代理人收入是市场平均的近两倍，但从未来三五年来看，仍然是不够的”。从代理人收入看，2019 年平安寿险代理人收入人均每月 6309 元，同比微增。

虽然，2019 年保险业的盈利大年，寿险业更甚，但经营者的焦虑不减反增，追根溯源，是许多公司负债业务新单价值低增长甚至负增长的现实带来了更为清醒的认识：利润暴增更多的是受惠于权益市场回暖带来的收益增厚，和减税新政下税赋成本的大幅降低，不具备可复制性，增长方式的转型探索仍在深水区。而 2020 年初新冠肺炎疫情的不期而至，也打击了大多寿险经营者们对传统寿险增长方式尚存的幻想和理念。

综上，可发现在个人保险代理制发展的近 30 年中存在着许多问题，我国保险企业在业务发展上普遍实行“人海战术”，对保险产品过度推销、对潜在客户资源过度开发；个人代理人只关注短期利益，欺骗消费者和越权代理的现象屡见不鲜，严重破坏了个人代理人在大众心目中的形象，降低了人们对保险公司的信任度，阻碍了保险业的发展。自 2009 年以来，我国经济增速放缓，GDP 增长率一直维持在 8%上下，在这样一个经济转型期，所有产业面临着挑战，都需要改革。在保险业全面开放的背景下，外资保险公司将会更容易进入我国保险市场。外资保险公司大多历史悠久，在财力和技术上都占据优势，更重要的是外资保险公司

拥有更完善的个人代理人制度。这就意味着,我国保险企业不仅要面对激烈的内部竞争,还要面临实力强大的外资保险公司的挑战。2014 年发布的保险业“新国十条”要求:到 2020 年,保险深度达到 5%、保险密度达到 3500 元/人。作为保险展业的主力军,个人代理人任重而道远;面对着保险代理人层出不穷的问题,尤其是现在国内经济社会现况,以及国外疫情和国际局势的多重影响下,寿险业代理人的制度改革迫在眉睫。

## 1.2 国内寿险业代理人现状文献调研

相比于西方发达国家近百年的寿险代理人制度,我国代理人制度的历史只有短短的二十多年,但自 1992 年引进寿险个人代理制度以来,个人代理人队伍规模不断壮大,代理人保费收入占总保费收入的比值不断提升,这不仅降低了营销成本,还提高了保险公司的效益。与寿险代理人制度的积极作用相比,其存在的问题也不容忽视,如果不加以解决就会阻碍我国保险业的发展。近年来,国内学者从多角度研究了保险代理人制度和薪酬激励问题,成果显著。

巍巍等(2017)	根据 2016 年出台的《国家税务总局关于个人保险代理人税收征管有关问题的公告》指出:保险个人代理人须缴纳的流转税有所减少,由税率 5%的营业税变为 3%的增值税,但展业成本扣减比例的缩小、所得税的税基增加造成个人所得税提高。因此“营改增”对于减轻保险个人代理人的税负作用并不明显。
孙智(2017)	保险营销员可以通过自我诊断的方式发现和解决问题,并从精神自励、目标管理、学习研究、客户信息、营销实施、客户服务、内部整合和言行自律八个方面提出 88 个问题作为自我诊断的提纲。
陈东强(2018)	提出保险代理人绩效管理优化方案设计、实施及相应的保证措施,提升了保险代理人绩效管理水平和帮助代理人利用线上工具更好的去实施自身绩效管理,提高目标制定、绩效前置、反馈沟通等绩效水平,从而解决保险公司队伍数量的大幅增加,保险代理人管理日益混乱,加剧了市场竞争的混乱,严重影响了保险业的发展的现况。
平安人寿山东分公司总经理黄炳杰(2019)	提出“科技赋能,使理想逐步变为现实”,致力于推动内外勤从“传统保险人”向“科技金融人”转变,做事从“凭经验”向“靠数据”转变,依托强大的 AI 甄选及面谈系统,实现了代理人的精准筛选,并能预设代理人的最佳发展路径。同时,借助该系统搭建起强大的千人千面智能培训体系,针对性地设计代理人专属养成计划,快速精准识别代理人的能力短板,并智能配送课程学习及训后效果跟踪服务,帮助其快速成长。
交银康联人寿党委书记张宏良(2020)	针对年初新冠肺炎疫情的不期而至把大多寿险经营者们对传统寿险增长方式尚存的那点幻想泡沫击得粉碎的现状,指出当前的寿险增长方式迫需转型和应考虑的政策方向。
众安金融科技研究院(2020)	发布了《保险行业全景分析:新冠肺炎疫情影响报告》,该报告从对宏观经济的影响、对保险行业的影响的角度对新冠肺炎疫情事件进行分析,并预测疫情对行业带来的变革推动。报告认为,从长期趋势角度来看,此次疫情的突袭一定程度上为保险行业提供了数字化转型的发展契机,将加速险企线上渠道的完善,促进代理人制度改革和线上线下业务的结构调整。

由上述的相关的国内学者研究可以看出,委托代理理论是研究保险个人代理人制度的理论基础,解决问题的策略方法也是基于委托代理理论的显性与隐性激励。显性激励运用复杂的数学和计量模型得出量化的激励标准,具有重要的经济学意义,但难以具体应用;隐性激励作为显性激励的补充,把重点放在对代理人的竞争和声誉机制的研究,具有很强的普适性。另外在当前国内外的大环境和局势下,寿险业代理人制度已经到了急需改革的时代风口。

### **1.3 理论意义和现实意义**

#### **1.3.1 理论意义**

从信息经济学的角度看,保险个人代理人与保险人之间存在信息不对称的问题,属于典型的委托代理关系;从管理学的角度看,保险人制定的佣金制度、业绩考核标准、奖金与津贴等奖惩措施,决定了保险个人代理人的努力程度,反过来也影响着保险人的利益;从博弈论的角度看,个人代理人与保险人之间是一种信息不对称条件下的最后通牒博弈;从行为金融学的角度看,保险个人代理人的风险态度和对价值的判断是决定其努力程度的最基本因素。本文运用信息经济学、管理学、博弈论和行为金融学相关理论,一方面全面的分析了问题,另一方面拓展了理论的研究领域。因此,对于我国保险个人代理人制度问题的研究具有重要理论意义。

#### **1.3.2 现实意义**

自 1992 年我国引入寿险个人营销机制以来,寿险个人代理人一直是推动寿险以及整个保险业快速发展发展的中坚力量。但是,在这近 30 年发展进程中寿险个人代理人制度也积累了许多矛盾,暴露出许多问题,其中最突出有寿险个人代理人薪酬制度不合理、寿险营销员流失严重、个人代理人法律地位不明确,由这些问题引发的社会问题 and 经济问题更是不胜枚举。截至 2019 年末,我国保险个人代理人的现存人数已达到 850 万,寿险个人代理人制度问题不仅关系到这数百万人的切身利益,还关系到数亿投保人的风险分散和损失补偿;对于保险公司而言,研究和解决个人代理人问题有助于保险代理人队伍的稳定、提高保险公司的竞争力和可信度、提高保险公司的经济效益;对于保险行业而言,研究和解决个人代理人问题有助于更好地发挥保险社会“稳定器”和经济“助推器”的作用,使保险成为完善金融体系的支柱力量和社会保障体系的重要支柱。“一带一路”战略,为保险业“走出去”提供了机遇,既可以为我国对外投资的项目和相关人员提供保障,又可以在沿线国家设立分支机构开展业务,而解决个人代理人制度问题将是保险业“走出去”和在国际上立足的保障。因此,对于我国寿险个人代理人制度问题的研究有重要现实意义。

## **2 中国寿险业总体发展态势**

2017 年,对于中国寿险业,是明确方向的一年。这一年,寿险迎来业务结构调整,回归主业、做好保障,成为所有寿险公司的转型方向。当然,平安等大型保险公司,基于提前转型,打造了合规较好的基础,因此,在寿险开启“新时代”之际,先人一步,不断探索,引领中国寿险业未来发展方向。

平安人寿董事长兼 CEO 丁当先生在 2017 年出席活动时,公开表示,中国寿险业未来仍有“黄金二十年”机遇期,强调“拥抱科技,拥抱未来”。同时寿险业发展将经历监管趋严、保险姓保、科技应用、市场集中、个险为王五大趋势。其此外,一直强调保险大爱文化的丁董,呼吁同行通过“善行”传达“善念”,构建寿险业整体好文化氛围。在回顾了此前寿险业经历两次“黄金十年”发展期后,丁当表示,当下保险业迎来第三个黄金十年,而无论从中国保险业发展的现

状来看，还是中国日渐老龄化、健康意识崛起、多元化保障需求的增长，寿险业的发展，更值得期待。

确实，从中国保险业现状来看，2017 年，中国(大陆)人身险保费收入已达到 2.67 万亿元，仅次于美国和日本;21 世纪以来，人身险保费收入年均复合增速达到 20.7%，远远高于全球 4.1%的平均水平;人身险密度从 2000 年的 61 元/人大幅增长至 1543 元/人，较 2000 年提升 25 倍;人身险深度从 2000 年的 0.99%攀升至 3.23%，保费占居民可支配收入的比例达到 5.9%。

长足的发展之下，同国际社会相比，中国的寿险业还有很大提升空间。数据显示，中国寿险深度和寿险密度分别为全球平均水平的 67.4%和 54%，提升空间巨大;其次，我国人身险保障缺口高达 37.7 万亿美元(约 242.7 万亿人民币)，人均保障缺口达到 94578 美元(约 60 万人民币);第三，我国保险业总资产规模为 16.75 万亿元，占金融总资产比例不足 10%，落后于 25%-30%国际平均水平。

丁董认为差距意味着增长空间，这表明中国寿险业远未达到增长的天花板，除了发展空间，还应当看到的是，未来二十年，人口结构、经济发展、消费升级、医疗支出、政策利好等因素将持续释放保险需求，“空间+机遇”，让寿险业发展仍然可期。他指出寿险业未来发展表现为五大趋势：

监管	偿二代实施以来，保险业监管力度更大、覆盖更广，覆盖险企经营管理的各个方面，推动险企合规经营，监管趋严是确定的趋势
保险姓保	保险“回归保障本源”已成为行业共识，险企进入业务结构调整期，将聚焦长期保障型业务，确实“保险姓保”是保险公司坚守信念之一
金融科技	金融科技、保险科技正越来越多地运用于保险业，并深刻地改变和重塑传统保险业的运作发展模式
市场集中	大型保险公司仍将占据主要市场份额，市场集中度高的态势仍将持续，这将驱动中小险企寻求战略突破，探索新的发展模式
寿险代理人	未来，保险代理人渠道仍将是人身险销售的主要渠道，个人寿险代理人制度仍将发挥巨大作用

同时，科技创新为保险业带来两大趋势：平台化和智能化。所谓平台化，就是指重构产品平台、销售平台、服务平台和风控平台，借助科技赋能迈向平台经营，实现降本提效;所谓智能化，就是指实现千人千面的需求挖掘和精准的定制化服务，改善客户体验。而这两大趋势，也直接保险业的痛点，大数据、云计算、人工智能，场景化，全流程改造，精准防控风险。用丁董的话来说，保险科技正推动保险业在产品、渠道、服务及风控等方面持续提升，在重塑传统保险业的同时，与传统保险业优势互补，共同促进行业转型升级，最终实现改善“客户体验”的终极目的。

### 3 寿险个人代理人相关概念

#### 3.1 寿险个人代理人的概念与范围界定

根据《中华人民共和国保险法》的条款，保险代理人是根据保险人的委托，向保险人收取佣金并在保险人授权范围内代为办理保险业务的机构或者个人。从中去掉“机构”和“或者”两个词就是保险个人代理人的完整定义，也可以说是广义的保险个人代理人，包括直接接受保险公司委托的个人、保险专业代理机构的从业人员、兼业代理机构的从业人员。本文论述的寿险个人代理人是指根据保险人的委托，以寿险产品为客体，以消费者的需求为导向，运用各种营销手段，将寿险产品转移给消费者，并向保险人收取手续费或佣金的个人，即寿险营销员。

## 3.2 其他概念的界定

### 3.2.1 薪酬

首先，薪酬不等同于报酬，通常情况下，我们将一位员工因为为某个组织工作而获得的所有他认为有价值的东西统称为报酬。报酬可以划分为经济报酬和非经济报酬。经济报酬既是各种形式的薪酬和福利，非经济报酬则是指发展机会、工作环境改善和交通便利等。显然，薪酬是报酬的一部分，但薪酬的具体定义目前还没有定论。对于薪酬概念的界定主要有三种口径：第一种是宽口径的定义，既直接将薪酬等同于报酬；第二种是中等口径的定义，认为薪酬就是全部的经济报酬（包含福利）。第三种是窄口径定义也是本文中薪酬的概念：薪酬是指直接的货币性经济报酬，不包含福利。主要包括基本薪酬和可变薪酬，基本薪酬是指经济组织根据员工的职位或职责向员工支付相对稳定的经济性报酬，即工资；可变薪酬是指与绩效直接挂钩的经济性报酬。

### 3.2.2 素质

“素质”这个词有很广泛的含义，在许多领域都有运用。提到素质，首先想到的是道德素质或者是心理素质，这与本文所指的素质相距甚远，因此有必要对“素质”的概念进行界定。本文中的素质是指业务素质，即从业人员完成业务活动的综合能力。之所以这样界定，一方面是因为业务素质可以通过受教育程的高低来衡量，相反道德和心理素质是内在而深奥的；另一方面本文的主题是保险个人代理人制度，因此假定保险个人代理人没有侵犯保险人或投保人利益的主观愿望，所有的违法违规的行为都是制度不合理或存在漏洞所致。但这并不表示保险个人代理人是理性的，关于理性的问题会在介绍行为金融学理论时加以说明。

### 3.2.3 寿险营销

由于本文将寿险个人代理人等同于寿险营销员，因此有必要对界定寿险营销的概念。寿险营销是指以人寿保险为商品，以市场为中心，以满足被保险人需要为目的，实现保险企业目标的一系列活动。虽然寿险营销不等于推销，但由于寿险商品的特殊性，推销成为了整个寿险营销环节的重中之重，所以，本文将寿险营销等同于推销。本文中寿险营销是指寿险营销人员通过保单说明等手段，吸引客户购买寿险的活动。

## 4 2019 年中国寿险业代理人调查

本节寿险业代理人调查统计内容，均来源于《2019 中国保险中介市场生态白皮书》中对于保险营销员的调查报告。

### 4.1 寿险业代理人基本特征

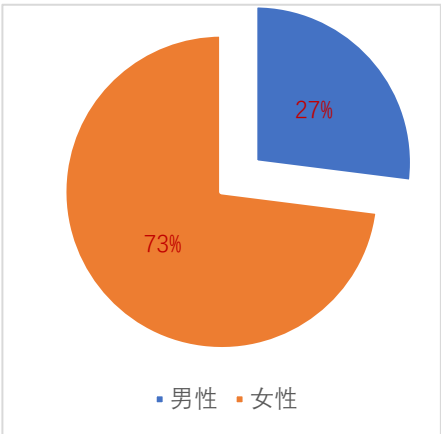
根据报告显示，2019 年中国寿险业代理人总体特征与 2018 年报告呈现基本一致，各项差异均十分微小。从整体上看，寿险业代理人队伍仍以女性为主，占比为 73%，而男性只占 27%。其学历则以大专为主，约占 40%，而本科及以上学历的营销员仅占到 22.8%。代理人的工作地域主要集中在省会城市（43.4%），省会城市和直辖市共吸纳了 66% 的从业人员。从年龄上看，25-45 岁的营销员占据主体地位，近 80%。

从工作业绩上看，约 40% 的保险营销员年完成保单数为 12-24 件，占比最大。而营销员月收入的主体区间，则集中在 3000~6000 元，约占 35%。月收入 2 万元以上的仅占 9.6%，而 5 万元以上的，只占 1.4%。

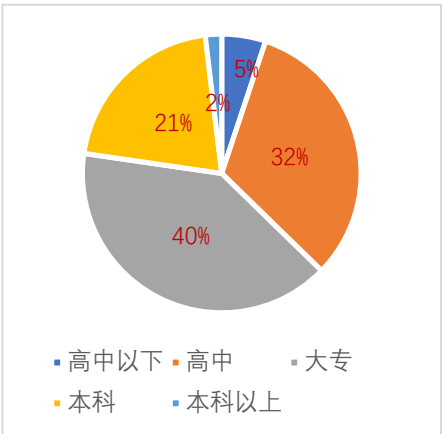
### 4.2 2019 年寿险业代理人群体的新特征

行业竞争格局的变化，势必会影响到保险营销队伍的结构特征。从 2019 年调查的最新数据，可以得出以下两大特点。一是代理人普遍感受工作压力加大，

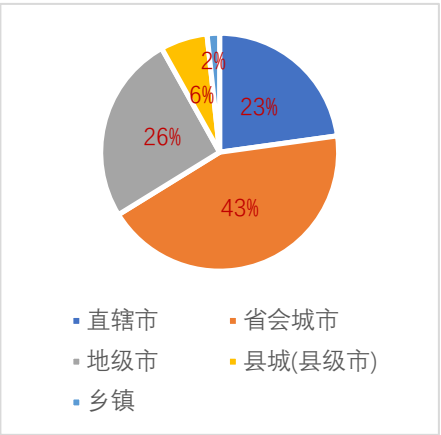
工作满意度下降；二是 2019 年新人代理人的整体素质有明显提升。



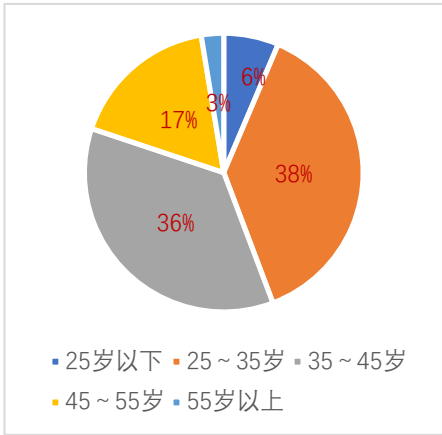
(a) 寿险业代理人的性别分布



(b) 寿险业代理人的学历分布



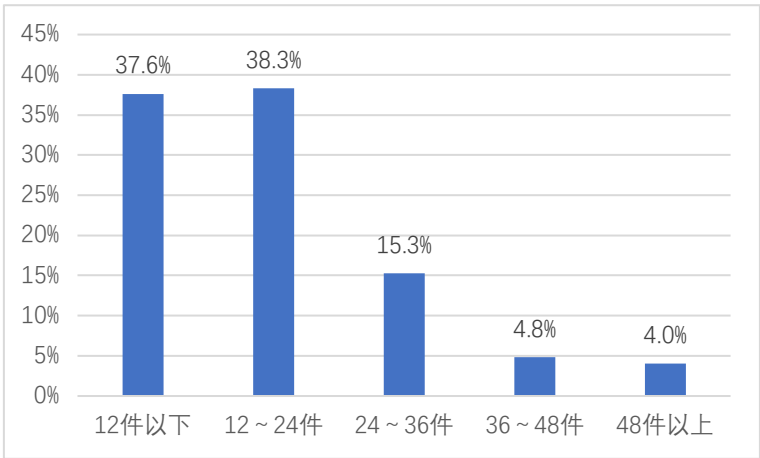
(c) 寿险业代理人的地域分布



(d) 寿险业代理人的年龄分布

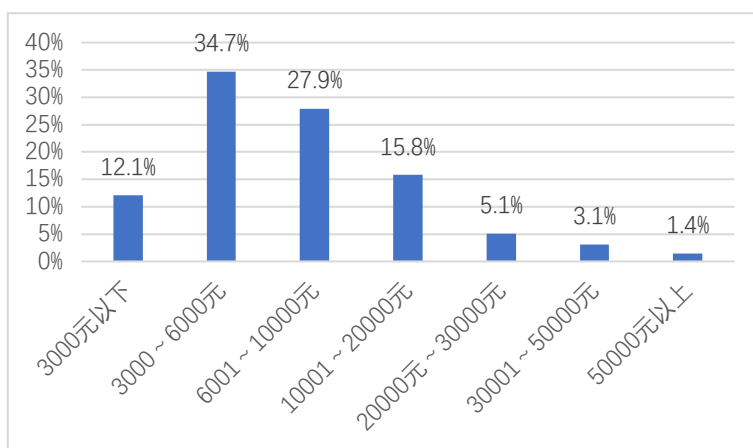
图 1 寿险业代理人的个人特征

注：数据来源于《2019 中国保险中介市场生态白皮书》



(a) 年完成保单件数





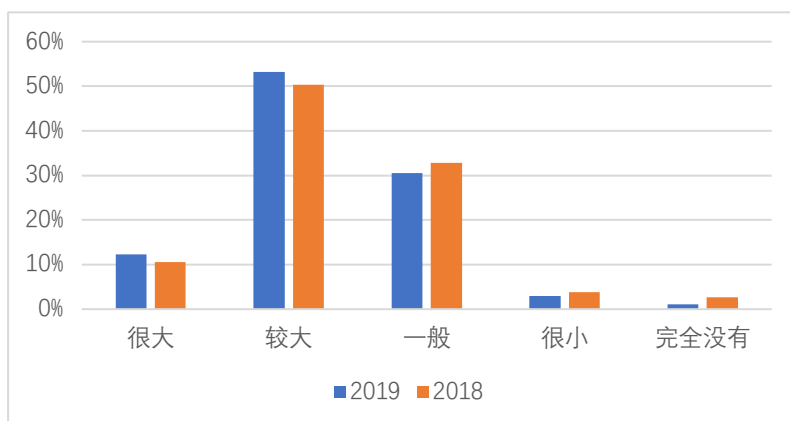
(b) 月收入

图2 寿险业代理人的工作业绩

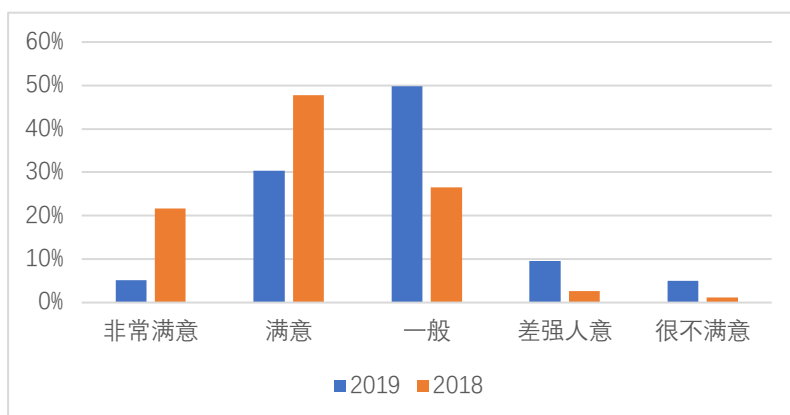
注：数据来源于《2019 中国保险中介市场生态白皮书》

#### 4.2.1 工作难度与压力加大

2019 年，寿险业代理人群体对于工作的主观感受，相比去年呈现出较大变化。首先是对于保险营销员的难度与压力，认为完全没有的，从 2018 年的 1.3% 下降为 2019 年的 0.91%；同时，认为较大或很大的，则从 2018 年的 62.1% 上升



(a) 寿险业代理工作的难度与压力



(b) 寿险业代理工作的满意度

图3 寿险业代理人对工作的主观感受

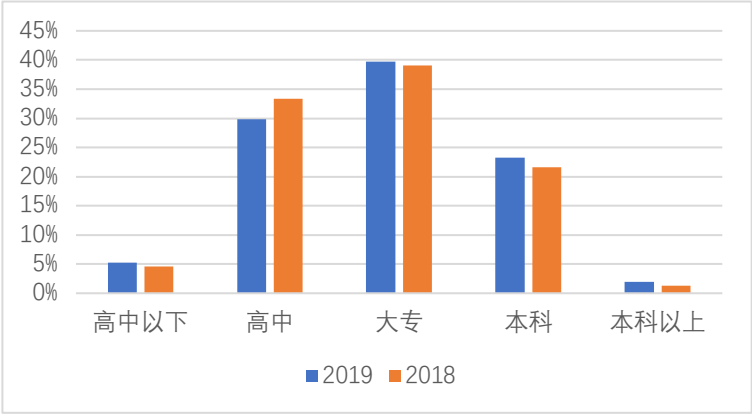
注：数据来源于《2019 中国保险中介市场生态白皮书》



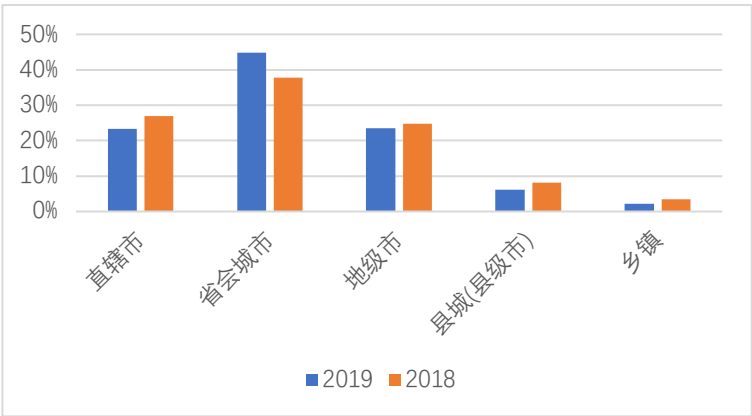
到了 2019 年的 66%。另外，对于保险营销工作的满意度，认为很不满意的占比增长到 2018 年的 4 倍；而认为非常满意的，却下滑到 2018 年占比的 1/4。结合报告第二部分的数据，过去一年，人身险保费收入仅增长 0.85%，行业竞争性进一步增强。为了维持工作业绩，营销员需要承受更大的工作强度与压力，从而降低了对工作的满意度。可以预见，随着行业门槛的不断提升，对信任素质的要求必然会水涨船高。

4.2.2 新人总体素质上升

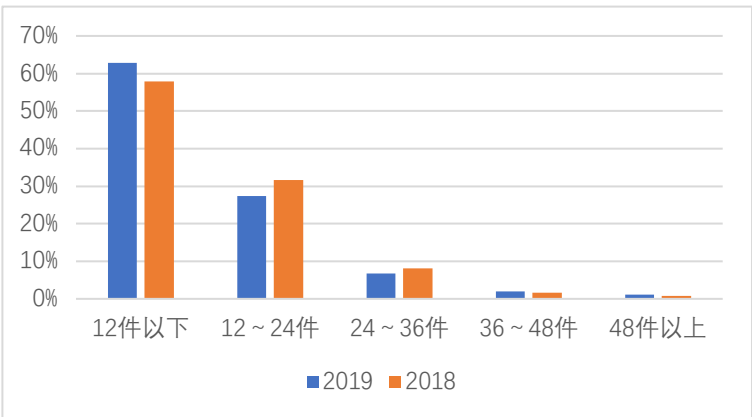
2019 年，入行 13 个月以下的新人保险营销员占到了总样本数的 40%左右，这与 2018 年的样本数据基本相同。但在新人的结构特征上，却出现了一些新的积极变化。



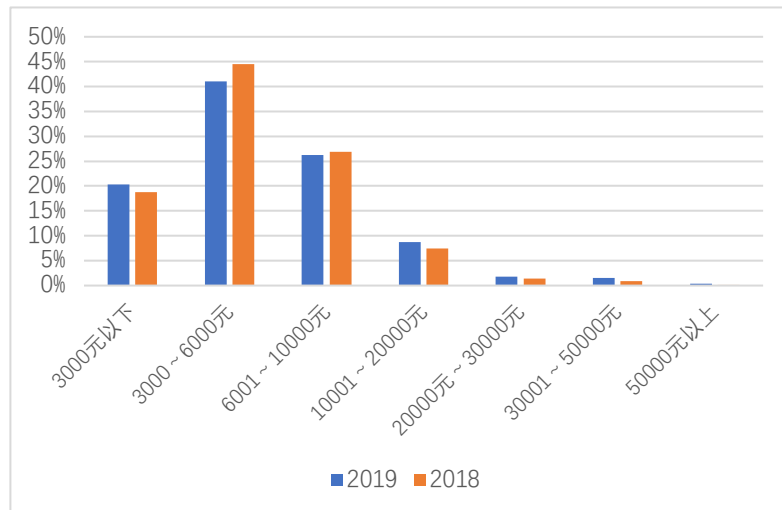
(a) 新人代理人的学历分布



(b) 新人代理人的地域分布



(c) 新人代理人的年完成保单件数



(d) 新人代理人的月收入

图 4 新人代理人的特征对比

注：数据来源于《2019 中国保险中介市场生态白皮书》

从图 4 可以看到，同样是新入行的营销员，2019 年的高学历者占比显著上升。其中大专及以上学历的占比，从 2018 年的 62% 上升到 2019 年的 66%。而 2019 年的新人，集中在省会城市的占比也比 2018 年增加了 7 个百分点。

从年完成的保单件数上看，2019 年的新人呈现两极化特征。仅完成 12 件以下的占比上升到 65%，比 2018 年增加了 6 个百分点。但另一方面，年销售额达到 36-48 件和 48 件以上的新人占比，比 2018 年均有所增加。2018 年，销售额超过 36 件的新人仅占 2.5%，而 2019 年，有 3% 的新人能达到这个业绩。

从实际转化的月收入看，2019 年的新人并没有因为实现较少的保单件数，而降低收入。少于 6000 元月收入的占比相比较 2018 年，还下降了 4 个百分点。可见，2019 年新人单件保单的平均保费应比 2018 年大，说明其接触的客户保险需求更高。事实上，高收入新人的占比，在 2019 年出现了明显上升，月收入超过 1 万元的新人占到了 12.6%，而 2018 年的占比只有 8.7%。

通过以上分析，可以发现整个寿险业代理人行业的发展，已经走过粗放型扩张阶。未来的行业竞争，亦日趋激烈。面对日益增高的行业门槛，广大保险营销员，只有不断发掘自身潜力，持续提升个人素质，方能在激烈的竞争中占有一席之地。寿险业代理人的个人品牌建设是打造个人核心竞争力的关键环节。另一方面，随着入行的新人越来越优秀对于保险团队，如何吸引和发展新人，正变得越来越具有挑战性。正所谓得新人者得天下，但良禽择木而栖。只有打造有凝聚力和战斗力的组织环境，才能实现团体与个体的共同发展。

## 5 我国寿险个人代理人制度分析

1992 年至今，我国寿险个人代理人制度经历了短暂却复杂的历程。保险营销员的数量持续高速增长，2017 年底我国保险营销员突破 800 万并创下了七年以来增员速度的记录，从 2018 到 2020 年这两年来也在稳中略有提升。总体来说这种情况是内外两方面因素共同作用导致的。从外部环境来看，专业代理人、兼业代理人发展迅速，实现保费收入占比逐年上升，互联网营销等新模式的出现也在一定程度上冲击着传统的个人代理人营销；但最根本的问题在于寿险个人代理人制度本身。

寿险个人代理人是寿险乃至保险营销的主力军，2017 年末，人身险营销员

实现保费收入 13,065.64 亿元，较去年同比增长 4%，占人身险原保费收入的 50.18%。但得到的回报（不论是物质的还是非物质的）都与贡献不相匹配，从而派生出一系列问题，而这些问题引发的结果又可以归结为：寿险个人代理人违法违规侵犯保险人和投保人的利益。问题产生的原因是多方面的，上到国家法律，下到保险公司的激励机制。寿险个人代理人制度的不完善对寿险营销员自身、保险公司以及整个保险市场造成了严重的影响，本章将对我国寿险个人代理人制度的主要问题、原因及影响做详细阐述。

## **5.1 我国寿险个人代理人制度存在的主要问题**

我国寿险个人代理人制度存在的问题主要有：个人代理人法律地位不明确，素质低、流失率高，薪酬制度不合理，税负沉重等。

### **5.1.1 寿险个人代理人法律地位不明确**

寿险个人代理人法律地位不明确的问题从我国刚引进寿险个人营销机制的时候就存在，在当今市场经济的条件下，明晰的法律地位是经济主体履行义务和享受权利的核心前提，但是个人代理人与保险人的关系确是模糊的。《保险法》第一百二十六条规定保险人委托保险代理人代办保险业务，应当与保险代理人签订委托代理协议，依法约定双方的权利和义务。保险委托代理协议是保险人与代理人之间订立的记载委托代理事项及双方权利、义务的合同。由这一定义可知，保险委托代理协议与保险人和投保人签订的保险单之类的合同都是具有双务性、诺成型的委托代理合同，代理人与保险人是地位平等的经济主体，他们之间是委托代理关系。但有很多学者对这一点提出了质疑，个人代理人没有与保险人签订劳动合同也就不存在雇佣关系、没有固定薪酬、不享受员工的福利待遇。那么个人代理人在营销过程中也应不受公司规章制度的限制，但实际情况恰恰相反，寿险个人代理人很少有权力按照自己的意愿工作，并且要向保险公司的员工一样遵守公司的制度，违反了就要被扣钱，可以说寿险营销员完全是由委托他们的保险公司来管理，从这个角度看，寿险个人代理人与保险人存在依附关系。这样寿险营销员的实际地位与《保险法》中的规定不相符，当出现保险合同出现纠纷时特别是代理人越权代理时，保险人与代理人会相互推诿导致责任难以落实，因此为了保护投保人的利益，《保险法》第一百二十七条规定当出现表见代理的情况时，保险合同有效而且不需要保险人追认。显然，这将损害保险人的利益。2015 年新修订的《保险法》给出了解决寿险个人代理人法律地位问题的方向。过去的《保险法》规定保险营销员必须经过主管部门的核准，并向工商行政管理机关办理登记，领取营业执照才能营业。法律规定与实际情况相悖成为了保险营销员法律地位不明确的重要表现，许多文献也据此提出质疑。新修订的《保险法》规定上述条件仅适用于保险代理机构和保险经纪人，保险个人代理人只需要具备良好的品行和专业能力即可，可见国家倾向于将保险人与个人代理人结为劳动合同关系。

### **5.1.2 寿险个人代理人素质低，流失率高**

本节介绍的每个问题都会导致个人代理人流失，但流失率高的最根本原因在于营销员找不到客户、无法展业，这与保险个人代理人自身的素质密切相关，保险营销员的素质可以用受教育程度来衡量。截至 2018 年底，保险营销队伍中高中及以下学历的人数占比为 56.83%，大专及同等学历占比为 30.22%，本科及同等学历占比为 12.57%，硕士研究生及以上学历占比为 0.38%。如图 5 所示：

由以上数据和图表可以看出：保险营销员绝大多数都是高中及以下学历，整体素质偏低。其实保监会很早就注意到了这个问题，早在 2013 年 7 月实施的《保险销售从业人员监管办法》中就有规定：在全国范围内从事销售的保险营销员必

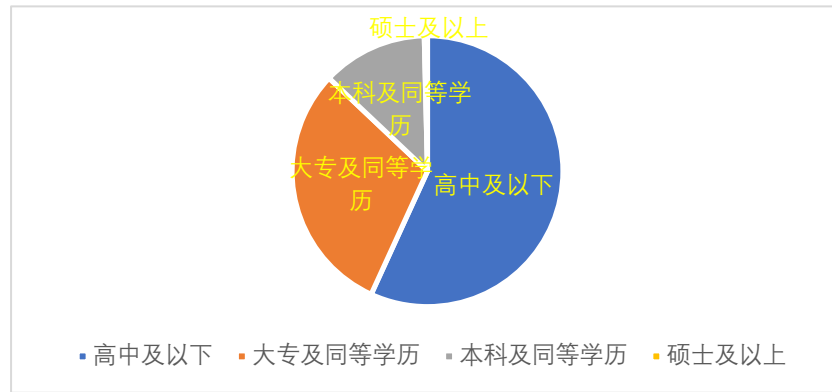


图 5 2017 年寿险营销员(含代理人)学历构成图

注：数据来源于《2017 中国保险行业人力资源报告》

须是大专及以上学历，达不到大专学历的营销员只能在省内开展业务。本文认为，这项规定用在金融机构实行单一制的国家效果比较好，但我国的金融机构可以在各地设立分支机构，营销员也没必要在全国范围内开展业务，那么这项规定的效果就会大打折扣。

行业竞争格局的变化，势必会影响保险营销员队伍的结构特征。北京大学汇丰商学院风险管理与保险研究中心和保险行销集团保险咨询研究发展中心联合推出《2019 中国保险中介市场生态白皮书》揭晓了现状，表明保险营销员们反映工作压力加大，工作满意度下降。另外问卷调查还显示，2019 年新人营销员的整体素质明显提升，保险行业的门槛或因行业压力凸现而提升，呈现高学历化等趋势。其中，保险营销队伍中高中学历的行业从业人员数量占比为 13.4%；高中及中专学历的行业从业人员数量占比为 17.2%；本科及大专学历的行业从业人员数量占比为 31.6%；硕士及以上的行业从业人员数量占比为 39.9%，如图 6 所示。近年来，已有不少医生、律师、博士等传统精英人才进入保险行业。《白皮书》显示，保险营销员队伍以女性为主，占比为 73%，而男性只占 27%。同样是新入行的营销员，2019 年高学历者占比显著上升。其中大专及以上学历的占比，从 2018 年的 62%上升到 2019 年的 66%。而 2019 年的新人，集中于省会城市的占比也比 2018 年增加了 7 个百分点。据悉，近一年来，有不少医生、律师、博士等传统精英人才也进入了保险行业。另外，在团队的组织架构下工作的团队长的样本中，男性占比达 31%，女性为 69%，男性占比要高于营销员大样本中的男性比例（27%）。

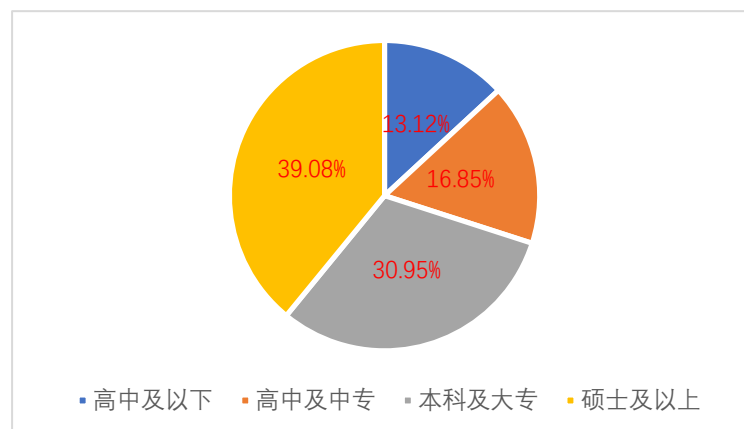


图 6 2018 年寿险营销员(含代理人)学历构成图

注：数据来源于《2019 中国保险中介市场生态白皮书》

团队长的整体学历水平也大大高于营销员的群体平均水平。其中，本科及以上学历的团队长占比近 40%，而对于一般营销员，本科及以上学历的只占到 22%。而从年龄上看，将近一半的团队长集中于 40 岁~49 岁。白皮书还显示，保险团队长这群体，一般具有十年以上的保险从业经验，同时也拥有 2 年以上的管理工作年资。这说明，要成为优秀的团队长，必须要具备相当长时间的保险行业经验。一旦获得了坚实的行业积淀，稍加管理历练，就可以走上带队的道路。

由上图可知，2018 年保险营销员学历的构成与前年相比，从比重上来说有一定优化，但同时保险营销员数量比前年增加了 70 多万，因此从人数上讲，营销员学历普遍较低的状况仍未改变，但有许多本科生或研究生加入保险营销队伍有利于推动保险个人代理人市场的发展。

营销员月收入的主体区间则集中于 3000 元~6000 元，约占 35%。月收入 2 万元以上的，仅占 9.6%，而 5 万元以上的，只占 1.4%。从实际转化的月收入看，2019 年的新人并没有因为实现较少的保单件数，而降低收入。少于 6000 元月收入的占比相较 2018 年，还下降了 4 个百分点。可见，2019 年新人单件保单的平均保费应比 2018 年大，说明其接触的客户保险需求更高。事实上，高收入新人的占比，在 2019 年出现了明显上升。月收入超过 1 万元的新人占到了 12.6%，而 2018 年的占比只有 8.7%。团队长收入集中在 20 万~100 万中国保险营销员一般是在团队的组织架构下工作的。保险营销团队长的个人收入，一部分来源于自身保单销售的佣金，另一部分则源自团队的管理津贴。60%的团队长年收入处于 20 万元~100 万元区间。而管理津贴占个人年收入的比重，主要集中于 30%~50%。详情如图 7 所示：

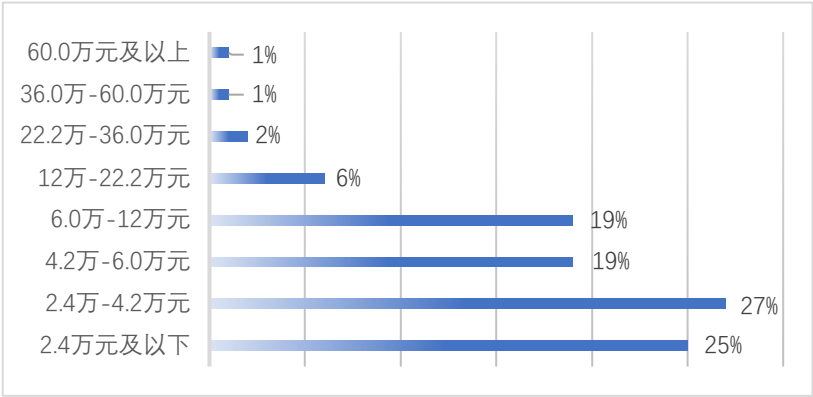


图 7 2018 年寿险营销员(含代理人)总薪酬情况

注：数据来源于中国金融新闻网

另外，从 2016 保险公司业务员流失最新情况来看，行业内几乎每 3-6 个月就会流失过半的新招入人员，造成保险营销员留存率也非常低。在保险行业，“跳槽”和离职情况较为常见，90%的员工都是不足 2 年经验的新人。根据多位从保险行业离职的人士表示，行业几乎每 3-6 个月就会流失过半的新招入人员，而仅有 10%左右的保险高管会做到 8-10 年，行业人员架构金字塔结构明显，大部分渠道、信息等资源掌握在少数人手上，分配不均导致新人很难坚持下来。保险营销员素质低直接体现在向客户介绍产品时缺乏相关知识、不能为客户制定合适的投保计划，以至于只能通过亲戚朋友来开展业务，当把亲戚朋友都发展成投保人之后，之后的结果恐怕就只有离职。2016-2018 年寿险营销员脱落率一直在 50% 上下波动，如表 1 所示：



表 1 2016-2018 年寿险营销员(含代理人)流动情况

年份	寿险增员率	寿险脱落率
2015 年	91.60%	49.58%
2016 年	86.28%	58.01%
2017 年	75.14%	53.38%
2018 年	64.73%	50.28%

注：数据来源于《2015-2018 年中国保险营销员普查报告》

保险营销员看似“潇洒”的离开却给投保人和保险人造成了巨大的麻烦。当前保险个人代理人市场规模庞大，进入的门槛也越来越低，这就导致许多没有保险知识甚至是文化程度很低的人选择当保险营销员，他们虽然自我感觉良好，但是结果是可想而知的，保险代理人欺骗消费者的事件频发以及代理人队伍呈现高流动性也有这方面的原因。行为金融学认为人总是厌恶模糊喜欢确定性的事物，保险营销员船体给客户的信息是否明确清晰是把潜在客户变成投保人的关键，保险营销员的专业知识和沟通过能力应该随着他们工作的时间推移而与时俱进，但过度自信的保险营销员总是将失败归因于其他因素，成功归因于自己，因此他们不但没有在工作中强化自己，过度自信的程度反而越来越高。

因此，在 2018 年 7 月，银保监会下发了《保险代理人监管规定（征求意见稿）》，从市场准入、经营规则、市场退出、行业自律、监督检查法律责任等方面提出新的要求。一是全面强化保险公司的管控责任，包括严把营销员准入口、把好培训关口，及时自发自觉地进行门户清理。二是切实落实行业性执业管理。如组织开展全行业保险营销员执业登记数据的清理清查工作，支持行业组织建立保险营销员水平能力测试制度，支持、探索建立执业评价体系。三是严厉惩处保险营销违法违规行为，包括切实加强监测和评估、严惩以身试法者、严格追究责任。

### 5.1.3 寿险个人代理人薪酬制度不合理

寿险个人代理人薪酬制度问题是造成我国保险个人代理市场发展缓慢的最根本原因，是造成寿险营销员欺骗消费者、欺诈保险公司等一系列违法违规行为的罪魁祸首，根据委托代理理论，寿险个人代理人制度中保险人与代理人之间存在委托代理关系，保险人必须采取一系列激励机制保证代理人本着以市场为导向的营销理念、以诚恳的态度、采取适当的方法去了解潜在客户的购买意图，真正起到保险人与投保人之间的桥梁作用。但双因素理论则认为这样的做法是本末倒置，从双因素理论的角度看，保险公司太过重视满足激励因素，忽视了更为重要的保健因素，因此这样的激励机制只能达到事倍功半的效果。寿险个人代理人薪酬制度的问题主要出现在以下三个方面：

#### (1) “前置型”佣金制度

“前置型”佣金制度，即首年佣金高，一般占保费的 20%-35%，然后逐年递减。“前置型”佣金的另一大特点是支付期短，通常在 5 年之内支付完毕。前置型佣金的优点是满足激励相容约束，即寿险营销员努力所获得的收益要高于其懒惰卸责的收益，因此可以激发营销员的工作积极性。“前置型”佣金的缺点也同样明显，首期佣金高，引导营销员只注重眼前利益（只追求签新单）；支付期限短，导致营销员忽视长远利益（不重视续期业务）。

由于寿险营销员在开展业务过程中的大部分成本都要由自己支付，当他们花费了大量成本成功地签下新单后，高额的佣金远超过支付的成本，营销员自然会感到心情愉悦，工作的热情也会提高；相反，如果在花费大量成本后签单失败，则是难以接受的。因为根据前景理论，个体都是损失厌恶的，损失给人带来的失

望要大于收益带来的愉悦，本文利用价值函数举例说明这一观点：价值函数的形式在上文中已经提到，现假设一种理想的状态，首先设参照点为 0（寿险营销员开始没有财富），寿险营销员成功签单获得 5000 元佣金，签单失败获得 2000 元底薪（假设该营销员为试用营销员），成本也为 500 元，成功与失败的概率均为 50%。根据卡内曼和特沃斯基的实证数据，令  $\alpha$  和  $\beta$  均为 0.88， $\lambda$  为 2.25，决策权重函数中的  $\gamma$  为 0.61、 $\chi$  为 0.69。那么寿险营销员获得 5000 佣金的效用为：

$$V_1 = \pi(0.5) \times v(5000) \approx 0.42 \times 1799.26 = 755.69 \quad (1)$$

寿险营销员获得 2000 元底薪的效用为：

$$V_2 = \pi(0.5) \times v(2000) \approx 0.42 \times 803.35 = 337.69 \quad (2)$$

寿险营销员支付（或损失）2000 元成本的效用为：

$$V_3 = \pi(1) \times v(-2000) \approx 1 \times (-533.67) = -533.67 \quad (3)$$

由以上数据可知，寿险营销员成功时的效用为 222.02，失败时的效用为-196.26。虽然失败后营销员没有损失但效用却是负值。这个例子也许有些夸张，但足以说明签单失败对于寿险营销员来说意味着什么，值得一提的是本例将成功签单的概率定为 50%，远高于实际水平，寿险营销员在不断增加，而营销员实现的保费收入占总保费收入的比重却只在 30%到 40%之间徘徊就很能说明问题。最后营销员只有两种选择：第一种选择是离职，这样会导致孤儿保单的问题，由于是在续保期，离职营销员的接替者也不会重视这些保单；另一种是夸大或虚假宣传、误导消费者，这样会增加保险人的风险，损害保险人的利益，而且容易引发理赔纠纷进而损害投保人的利益。本文介绍委托代理理论时提到了声誉模型，在介绍博弈论时定义寿险个人代理人与保险人之间属于重复博弈，这两个理论都认为，寿险个人代理人会考虑到长远的利益，积累良好的声誉。但这显然与我国保险个人代理人市场的实际情况相悖，一方面是因为我国保险个人代理人市场征信系统不完善，另一方面是由于个人代理人、投保人甚至是保险人对声誉的意识模糊。这样，一些能力不足的寿险营销员从一家保险公司离职后可能会在另一家公司就职，所以才会有如此大规模的代理人队伍和如此频繁流动。

## （2）增员奖金和育成津贴制度不合理

寿险营销员除了通过推销保险获取佣金外还可以依靠增员获得收入。前文已经多次提到我国保险公司大都采用“人海战术”进行保险营销，因此增员对于保险公司也非常重要。最初只有业务主管才有增员资格，随着保险市场竞争日趋激烈，大部分公司都允许正式营销员增员，有些还允许试用营销员增员，不论是什么级别的营销员，在奖金的激励下都会积极主动的增员。增员奖金的发放主要有两种模式：第一，保险公司在被增员者（新营销员）度过试用期正式签约时或成为正式营销员一段时间后向增员者发放奖金；第二，以被增员者签约后一定时的首期佣金收入为底数，提取一定比例的金额作为奖金发给增员者<sup>①</sup>。显然，增员者能否获得奖金和奖金的多少与被增员者的业绩相关（第二种模式的相关性更为密切），这样的制度意在让增援者帮助或带动被增员者，使增员者在保险营销的实践中成长，其效果要比保险公司组织的培训好得多。但理想与现实总是有很大差距，这两种模式的增员奖金会引发道德风险，一般的保险营销员首先会将自己的亲人、朋友作为营销对象，因此被增员者从试用营销员过渡到正式营销员并不困难，而增员者也可以轻易获得增员奖金。于是，营销员在获得增员的权力后既不会认真考察被增员者的素质也不会对增员者提供帮助，被增员者很可能因为难以开展业务而在短时间内离职，从而就会引发许多纠纷，一方面是投保人退保率会上升，损害保险公司的利益，另一方面还会损害保险公司的形象。第二种模式



引发的道德风险更严重，由于增员奖金与被增员者的首期佣金挂钩，增员者必然会千方百计帮助被增员者签到保费很高的保单，众所周知，风险越高的人愿意支付的保费也越高，增员者和被增员者很可能会隐瞒投保人的实际情况，与一些高风险甚至是不可保的投保人签订保险合同。

寿险营销员并不是以个体的形式展业，而往往是存在于一个营销团队中，营销团队形如一座金字塔，顶端是业务经理，中间有若干业务主任，塔基是无数的营销员。业务经理经过不断的增员，培养有潜力的营销员，最终形成一个业绩优异的团队，因此保险公司会以团队首期佣金为底数，提取一定比例的金额奖励业务经理，即育成津贴。业务经理从一个普通的营销员发展到一个团队的管理者，获得育成津贴本是无可厚非的，但由于寿险营销员在级别较低时可以转换团队，一个有发展潜力的营销员可能会遭到多个团队哄抢，一个团队的营销员也可能被另一个团队“抢走”，这就会造成保险营销团队之间的恶性竞争。尽管着这个问题不是普遍存在的（因为业务经理的数量有限），但极大的损害了保险公司的形象而且带有一定传销的色彩。

### **(3) 寿险营销员没有固定薪酬和福利**

如果把营销员和保险公司之间看成是委托代理关系，那么营销员没有工资和福利是很正常的，但现实的情况是寿险营销员接受保险公司管理，遵守保险公司的规章制度，本质上和公司员工没什么区别，所以没有固定薪酬和福利对于寿险营销员来说是不公平的，营销员会产生不满情绪。本文不否定优秀的营销员可以从工作中得到乐趣，可以得到社会的尊重，但大部分营销员的社会地位较低，保险营销对于他们来说并没有激励因素。本文在双因素理论部分提到：对于那些枯燥无味的、几乎无法给人成就感的工作中，保健因素就显得尤为重要。保健因素主要包括工资、工作条件、人际关系和福利政策，营销员必须适应各种各样的工作条件，所以工作条件这个因素是常常得不到满足的；营销员最重要的就是与投保人、保险人保持良好的人际关系，但从漫天飞舞的负面新闻来看，这个因素也难以满足，因此保险营销员属于收入偏低的群体。

根据图 2(b)，2018 年寿险营销员(含代理人)总薪酬情况表明，寿险营销员的保健因素都没有得到满足，其必然会使营销员产生不满情绪，再根据前景理论，个体在面临损失时是风险偏好的。综合这两点来看，营销员铤而走险侵犯保险人和投保人利益的行为是正常情绪的流露。

#### **5.1.4 寿险个人代理人税负沉重**

寿险营销员税负的问题由来已久，在 1997 年，财政部和国家税务局就规定：营销员的佣金、津贴、奖金等高中名目的收入应先缴纳营业税及附加，税后的收入再缴纳个人所得税。2006 年，国家为减轻寿险营销员的税负规定：营销员的佣金收入先按 5% 的税率缴纳营业税，税后收入扣除佣金的 40% 之后剩余的部分缴纳个人所得税。这样，营销员比保险公司的员工多缴纳了营业税，不仅如此，在个人所得税免征额方面也存在明显的不公平，员工的个税免征额为 3500 元，而保险营销员为 1333.33 元。在个人收入相同的情况下，可支配收入的差距就会非常大。

虽然厌恶不均等对效用的影响很微小，但这只是用收入衡量的效用，营销员的嫉妒感和员工的内疚感是无法用数字计算的。从心理账户的角度来看，员工与营销员开设了同样的心理账户：“收入-个人所得税=一个月的工作”，如果说税后收入为 7205 元才可以销户的话，那么营销员就不能销户。心理账户在股票市场上的表现是处置效应，在保险个人代理人市场上的表现就是离职。

自 2011 年国务院下发营业税改增值税的试点方案到 2016 年 5 月 1 日营改增在全国范围内全面推开, 保险营销原有缴纳营业税变为增值税, 虽然税种相同但是税率由 5% 下调到 3%, 过去在缴纳个人所得税之前可以扣除 40% 的展业成本, 在营改增之后这一比率有所下降。因此, 在增值税下降的情况下, 个人所得税的税基增加, 这就意味着营销员需缴纳更多个人所得税。从总体来看, 寿险营销员的税赋的确减轻了一些, 但远不足以限制营销员流失, 降低流失率。

## **5.2 我国寿险个人代理人制度问题产生的原因**

### **5.2.1 寿险个人代理人的法制不健全**

关于保险个人代理人法制不健全包含两个方面的问题。第一, 上一节提到寿险营销员法律地位不明确, 其根本原因在于寿险个人代理人与一般意义上的代理人有一定差别: 首先, 一般意义上的代理人都是独立承担民事责任, 而寿险个人代理人如出现越权代理、没有履行如实告知义务的责任由保险人承担, 这一特点类似于劳动关系; 其次, 一般的委托代理是由委托人单方面授权即宣告成立, 可以是书面合同也可以是口头合同, 而保险代理合同则是保险人与代理人双方依据相关法律签署书面形式的保险合同, 约定双方的权利与义务, 因此保险合同的订立并不是单方授权而是双方行为, 这一点也适用于劳动合同; 最后, 一般委托人可以在权限范围内按照自己的意思开展业务, 而寿险营销员则直接受保险公司的管理, 独立性较弱, 地位类似于公司员工。显然, 这三个特点是与一般代理人的不同点也是与员工的共同点, 但目前我国法律并没有针对寿险个人代理人的特殊性制定明确的规定。第二, 寿险营销员权利与义务不对称。保险代理合同生效后, 保险营销员享有: 自主开展业务的权利, 即独立进行意思表示, 不受保险人和其他人干涉; 要求保险人提供必要工作条件的权利, 一般包括展业证、宣传资料等; 取得佣金和手续费的权力; 要求保险人承担违约赔偿责任, 如果保险人在没有征得代理人统一的情况下单方面变更或解除代理合同, 代理人有权要求赔偿。根据保险合同的规定, 保险营销员也必须履行: 在授权范围内行使代理权, 不得无权、越权代理; 及时、如实转交保费的义务; 维护保险人权益和如实告知的义务。可见保险营销员要履行的义务多于享受的权利, 而且很难享受到自主开展业务和要求保险人承担违约赔偿的权利。

### **5.2.2 保险公司盲目扩充营销队伍**

保险公司盲目扩充队伍是造成保险营销员素质普遍较低和流失率高的主要原因。首先, 由于营销员招聘人数很多, 因此收入、工作条件等待遇就会降低, 这就会造成保险市场上最常见的逆向选择: 由于招聘人数众多, 保险公司很难有时间和精力甄别信息, 因此也很难设计出有差别的佣金机制, 所以最后只能招聘到能力较低的人, 所以保险营销员普遍素质不高, 流失率也随之上升; 其次, 保险公司在设定业绩标准时容易产生棘轮效应, 为了扩大市场份额, 保险公司不仅要不断招聘新的营销员, 而且对于不同级别的营销员设定了不同的业绩标准意在激励营销员提高业绩, 但无形中给营销员施加了巨大的压力, 每当营销员艰难的突破了一个目标获得晋升后, 为了保持地位, 他们不得不面临一个更高的目标,

不论营销员怎样努力, 前面总会有一个无法逾越的目标在等着他(她), 这样反而会打击营销员的工作积极性, 造成营销员离职。从营销员自身来看, 过度自信也是导致寿险个人代理人流失率高的主要原因。2015 年 8 月保监会取消保险个人代理人资格考试后, 寿险营销员的增长又迎来一个高峰, 许多人都满怀信心的认为保险营销是谁都可以胜任的职业, 这显然是自我感觉良好的表现, 由于寿险营销员掌握的保险知识和对合同的了解远胜于大部分客户, 因此有些营销员

认为销售保险产品是很容易的，这属于典型的控制幻觉，当销售失败后，大部分寿险营销员又会出现自我归因偏差，将失败的原因归结为投保人、保险人或者是一些毫不相关的因素。

### 5.2.3 面对竞争压力，保险公司竭力降低成本

随着我国 2001 年加入 WTO，国内市场的开放程度得到了前所未有的提高。当时人们把外资企业大量涌入国内的现象称为“狼来了”，国家倡导本土企业通过创新提高核心竞争力实现“与狼共舞”，从那时起我国大部分保险公司就开始采用“人海战术”进行保险营销，在外资保险公司进驻之初，本土保险公司可利用过投保人的本地偏好或模糊厌恶（即对外资保险公司不了解）进行保险营销“人海战术”在这一时期起到了很好的作用。但随着保险市场的发展，外资保险公司在国内站稳了根基，消费者的保险意识和维权意识也有很大提升，保险营销的理念已经由以产品为导向转变为以消费者或市场为导向，我国保险公司在营销理念上不能与时俱进，竞争的压力自然会越来越大。面对日益激烈的竞争，保险公司的人力成本却一直在增加，据统计，保险行业人力成本占总成本比重常年稳定在 30%到 31%之间。所以为了节省销售费用和管理费用，没有一家寿险公司对寿险营销员实行员工制，因此造成了营销员薪酬制度不合理。

### 5.2.4 针对寿险营销员的税收制度不合理

寿险营销员税收制度不合理主要是存在重复征税的问题。“营改增”之后，对于同一项业务，保险公司需要缴纳保费 6%的增值税，寿险营销员需要缴纳佣金 3%的增值税，显然对于同一笔保费征了两次增值税。自 2019 年开始，我国个人所得税的免征金额正式从 3500 元提高到 5000 元，但寿险个人代理人的个税免征额却一直维持在 1333.33 元。营销员的薪酬制度会导致约收入差距较大，由于我国个人所得税实行超额累进税制，当业绩不好的时候，收入低税率也低；当业绩好的时候，如月收入超过 20000 元，税率也会随之提高。另外，由于寿险营销员不属于保险公司员工，因此养老保险、医疗保险和住房公积金必须自行缴纳，而这部分支出却不能在税前扣除。

## 5.3 我国寿险个人代理人制度问题造成的影响

### 5.3.1 寿险营销员的社会地位低

我国寿险营销员法律地位不明确、属于低收入群体，更为不幸的是，寿险营销员的社会地位也在一步步降低。从保险公司的角度看，营销员不是公司的员工，没有底薪和相关福利。因此，营销员在公司的地位就很低，所以常说寿险营销员缺乏归属感，不光指法律地位模糊。从社会的角度来看，寿险营销员长期的诚信缺失、保险公司忽视营销员素质、寿险营销急功近利促使营销员的社会认可度每况愈下。保险公司为占领市场（或称圈地运动）招聘大量低素质寿险营销员，这些营销员只关注短期利益，欺骗消费者导致诚信缺失；保险市场的客户资源类似于公共资源，具有竞用性和非排他性的特点，由于营销员存在短视损失厌恶（有限理性的表现），因此会对客户资源过度开发，结果导致哈定悲剧而失去长远利益。大童保险销售服务有限公司曾发表过一篇名为“让保险营销成为高尚职业”的文章，并提出了“让寿险营销成为高尚的职业，让广大客户享有全面的保障”的宣言，但从保险个人代理人市场近几年的发展来看，与“高尚”这两个字相距甚远。

### 5.3.2 损害了保险公司的利益和形象

寿险营销员是联系保险公司与投保人的桥梁，寿险个人代理人营销是保费收入的主要来源，不论是对于保险人还是投保人，寿险营销员都是具有信息优势的

一方，因此对于保险公司来说，营销员是保险产品销售的最重要一环。素质高、信誉好的营销员不仅可以为保险公司带来更大收益还有助于树立保险公司的良好形象，而素质低、诚信缺失的营销员则会起到相反的作用。

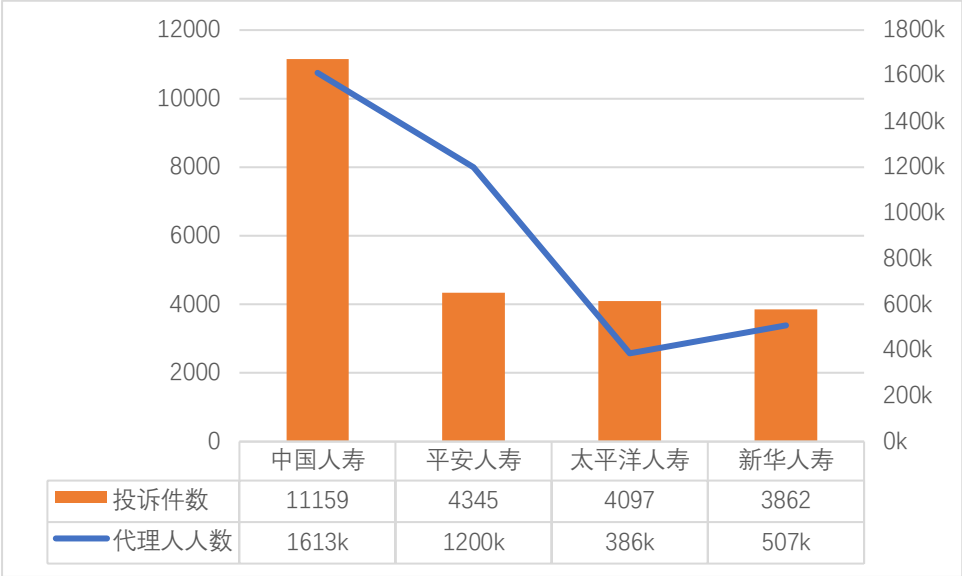


图 8 2019 年四家寿险公司营销员数量与投诉案件关系图

注：数据来源于统计局资料收集整理

由图 8 可以看出，寿险营销员数量越多的公司，相对的被投诉的次数也越多，而平安人寿在此表现非常优秀，虽然代理人数目多，但投诉件数相对其他公司的同等比例来说幅度下降明显。某些寿险业代理人的行为直接导致“孤儿保单”泛滥、提高退保率损害保险人的经济利益，更令人担忧的是，根据波士顿咨询公司发布的报告，我国的“人口红利”即将消失，保险公司将会面临更大的困境。当前我国寿险营销员诚信缺失已成为社会共识，在公众对营销员失去信任的同时，对保险公司的偏见也越来越严重，据《中国青年报》的调查显示，仅有 10% 的受访者认为保险是转嫁风险的必要措施，超过 80% 的受访者觉得保险是骗人的。行为博弈论特别是最后通牒博弈符合现实中保险人与代理人之间的关系，保险人为了节约管理成本只与营销员签订委托代理合同，而且只给营销员与绩效挂钩的佣金，与保险公司的其他员工相比，营销员没有基薪、没有相应的福利，这显然是劣势不均等的表现，保险营销员的效用因此降低，所以他们有时会做出侵犯保险人利益的举动可以算是对不公平行为的惩罚。从行为经济学的角度看，投保人购买保险产品所获得的效用除了实际得到的保障之外，还有对交易过程中服务的满意程度，因此保险公司应格外珍视自己的形象。

### 5.3.3 阻碍了我国保险业的发展

保险业与其他金融服务业一样都属于技术密集型产业，本质上都是要靠产品的创新、管理制度的改革和从业人员素质的提高来推动发展。虽然保险商品的特殊性决定了保险营销的重要地位，但从保险个人代理人市场的规模和流动性来看，我国保险业的粗放发展类似于劳动力密集型产业，这与保险业发展的本质可以说是南辕北辙。2015 年保监会取消了个人代理人资格考试，使进入保险个人营销领域的门槛进一步降低，直接影响就是寿险营销员数量大规模增加。这样的确可以解决一部分人的就业问题，也符合充分就业的经济政策目标，但是，如果仅仅是为了追求低失业率而阻碍整个保险行业的正常发展，显然是得不偿失的。

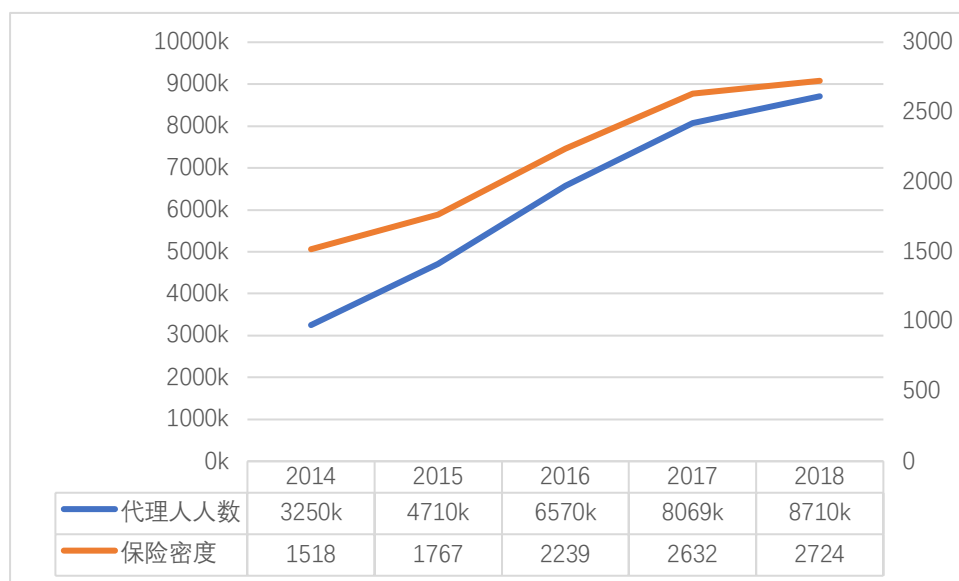


图 9 2014-2018 年寿险营销员人数与保险密度对比图

注：数据来源于统计局资料收集整理

保险密度是衡量我国保险业发展水平的重要指标之一，由图 10 可知，我国寿险营销员数量的大幅度变化并没有引起保险密度的同方向变化，保险密度的稳定增长主要是由于人民收入水平的提高和保险意识的增强，寿险个人代理人营销的作用微乎其微。

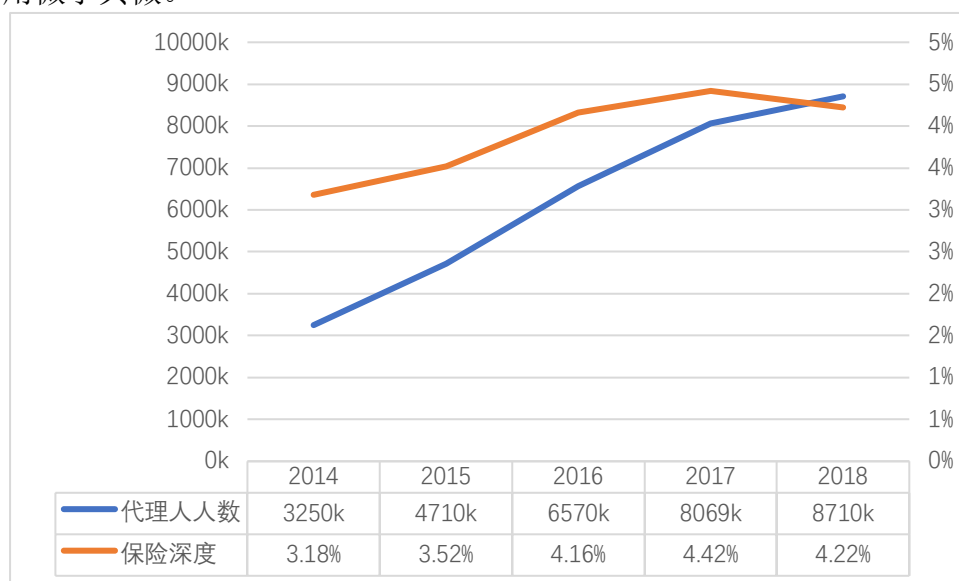


图 10 2014-2018 年保险营销员人数与保险深度对比图

注：数据来源于统计局资料收集整理

保险深度是保费收入与 GDP 的比值，既体现了保险业对国民经济的贡献率又反映了保险业的发展水平。由图 11 可知，我国保险深度基本保持稳定，波动幅度不到 1%。这就说明寿险营销员的高速增加并没有推动保险业的快速发展。

## 6 总结

作为保险业中最重要的寿险市场，它的发展不仅是经济发展的稳定器，同时也是国民经济前行的助推器。现今，寿险业稳步上升，代理人制度也朝着自我完善的方向发展和成熟，但存在的诸多问题仍不容忽视。结合当前国内外复杂的经

济和社会的大环境背景，全球宏观经济不确定性继续累积。在银保监会合并后，全行业保费增速下降，互联网巨头争相进入保险业，保险业机遇与挑战并存，中国寿险业正迎来以“转型”和“开放”为主题的新时代，代理人制度也应顺应时代发展的要求，进行有利创新的改革和发展前进。

## 后记

您好！我非常荣幸平安银行提供这次任务的机会！本人本硕学习主要是电子信号与图像、信息处理方向，这次的任务是关于中国寿险业代理人制度的现状调查，虽然家人在 2006 年就曾购买人寿保险并至今在保中，但我了解甚少。这三天时间通过相关资料查阅，收集、整理和分析数据，感觉自己收获良多，对数据分析和开发方向的兴趣也越发浓厚。

自己在文档编写和 PPT 制作过程中，运用的主要从工科背景的逻辑着手分析和排版，虽然知晓数据分析应该多以图表的形式进行展示，但无奈前半段多是理论分析，才疏只能以文字叙述，麻烦您耐心查看，并给出批评和指正。调查的文档和 PPT 不足之处，还请谅解，期待能收到回复和成为平安大家庭的一员，谢谢！