

# 破解保险代理人留存困局 头部险企“加减法”并行

“保险代理人刚入行时开拓客户比较困难,如果几个月不出单,新人可能会熬不住。”某国有大型保险公司代理人陈先生告诉中国证券报记者。在某外资保险公司工作的代理人李女士也有同样感受:“有时候还没来得及认识团队里招来的新人,就发现人家已经离职了。”

陈先生、李女士的感受是当下保险代理人队伍的一个缩影。近年来,保险代理人队伍持续“瘦身”,六家上市险企2023年报数据显示,2023年六家人身险公司的个险销售人力合计约166万人,较2022年末减少超38万人。

业内人士认为,“减员”与行业调整的大趋势有关。各大保险公司正在探索代理人渠道转型,在数量上做“减法”,在质量上做“加法”,让保险代理人更加专业化、高产能化逐步成为行业共识。

● 本报记者 陈露

上市险企或上市险企旗下人身险公司保险代理人数量				
公司	2023年个险人力(万人)	2022年个险人力(万人)	同比变动数量(万人)	同比变动比例
中国人寿	63.40	66.80	-3.40	-5.09%
平安寿险	34.70	44.50	-9.80	-22.02%
太平人寿	23.47	39.11	-15.64	-39.98%
太保寿险	19.90	24.10	-4.20	-17.43%
新华保险	15.50	19.70	-4.20	-21.32%
人保寿险	8.88	9.74	-0.86	-8.78%
总计	165.85	203.94	-38.09	-18.68%

数据来源/相关公司年报 制表/陈露



视觉中国图片

## 数量持续下滑

根据年报数据,截至2023年末,上述六家人身险公司的个险销售人力数据同比减少18.68%,但与2022年相比,下滑速度有所企稳。

具体来看,中国人寿2023年末的个险销售人力为63.4万人,同比减少约5%,是六家人身险公司中降幅最小的公司。中国人寿在年报中表示,销售队伍规模率先企稳。降幅最大的是太平人寿。太平人寿2023年个人代理数量为23.47万人,较2022年末的39.11万人减少15.64万人,同比减少近40%。人保寿险、太保寿险、新华保险、平安寿险个险代理人数量分别为8.88万人、19.90万人、15.50万人、34.70万人,分别较2022年末减少8.87%、17.43%、21.32%、22.02%。

事实上,保险代理人队伍自2019

年以来便整体呈现下降趋势。《保险代理人赋能白皮书(2023)》数据显示,我国的个人代理人数量在2019年达到最高的910万人,随后逐年下降,到2021年降至595万人。

保险代理人的流失,一部分原因是代理人自身的选择。据业内人士介绍,保险代理人的收入主要来自佣金。一般来说,保险公司会在一段时间内给刚入职的新人一定的新人津贴,但是保险公司对新人的业务会有考核要求。在收入和考核等因素影响下,部分保险代理人选择离开。

多位保险代理人在与记者交流时表示“保险业流动性较大”“保险不好卖”。陈先生告诉记者,从其观察到的情况来看,保险代理人在新人阶段的三到六个月时间里离开的比较多。陈先生认为,保险代理人工

作的一大难点是拓展客户,保险代理人需要花费大量时间、精力获得客户信任,如果长时间不出单,收入较低,一些人就会选择离开。李女士告诉记者,其所在公司新人一年后的留存率在50%左右,已经处于行业较高水平。

另一方面,保险代理人的流失与行业调整有关。对于保险代理人数量的下降,新华保险副总裁王练文在2023年业绩发布会上表示,主要有三方面原因:一是中国寿险市场处在调整期,行业队伍在下降趋势通道中;二是行业本身特点,无论是美国还是日本,代理人5年留存率为18%-22%,1年的留存率为32%-40%;三是过去运动式、脉冲式增员在行业内已经不起作用,而新的探索还在不断努力之中。

## 提升人均产能

在代理人数量下滑的同时,各家保险公司代理人队伍结构不断优化,人均产能、人均佣金等指标大幅上升。整体来看,保险公司正逐步从“人海战术”转向“精英战术”,重视提升保险代理人的素质和能力。

中国人寿表示,2023年销售队伍产能大幅提升,月人均首期交保费同比提升28.6%;人保寿险2023年个人保险渠道实现原保险保费收入479.92亿元,同比增长5.3%;新华保险2023年月均人均综合产能6293.7元,同比增长94.4%;平安寿险表示,可比口径下,2023年代理人渠道新业务价值增长40.3%,代理人人均收入增长39.2%;太保寿险2023年保险营销员月人均首期规模保费12837元,同比提升51.8%。

与此同时,代理人队伍结构进一步优化。据中国人寿副总裁白凯介绍,2023年10月,公司宣布启动“种子计划”,进行新型营销模式探索,目前“种子计划”全部研发项目已经结束,自去年12月份开始推进试点,已选定13个一二线城市试点。从推行第一个月的数据看,最先试点的一家公司销售队伍的质态100%以上为本

科学历,20%以上为硕士学历,销售模式得到全面升级。

从行业情况来看,高学历营销员比例逐步上升。《2023中国保险中介市场生态白皮书》显示,2023年,本科及以上学历的保险营销员群体占比26%,较2018年时有所提升。

多位保险代理人也体会到了这一变化。李女士告诉记者,她所在的公司招聘门槛为大专及以上学历,近几年有越来越多高学历人员选择加入保险行业。此外,该公司较为重视代理人培训,在新人入职时会进行四周左右培训,在代理人不同成长阶段,公司还有定期或不定期培训,针对部分绩效较好的代理人,公司会组织小型培训。

整体来看,通过建设绩优团队、提升人均产能来促进业务持续增长已成为各家保险公司共识。“公司向Top5000甚至是前1万、2万的队伍倾注资源,让真正有战斗力的人率先产生倍增的业务。”王练文表示,从2019年开始整个行业发生了根本变化,靠人力驱动提升业绩的做法已经不再成立,现在必须走产能驱动、健康发展,才能促进公司或行业的持续发展。

## 推进代理人制度改革

在业内人士看来,保险代理人数量减少是大势所趋。在此背景下,对保险代理人队伍进行转型,提升代理人队伍的质量成为行业的必然选择,保险行业及各家保险公司已在进行多样化探索。

星图金融研究院研究员黄大智认为,无论是从行业对保险代理人的分级管理,还是保险公司自身转型的需求来看,都对保险代理人的专业素质提出了更高要求,这必然会淘汰掉一部分专业素质较低的人员。未来保险代理人行业或从最简单的产品销售,转为朝着提供财富管理、风险管理的专业化、综合化方向发展。

记者注意到,当前各家保险公司正在进行个险代理人渠道改革,在2023年业绩发布会上,多家上市险企管理层透露下一步改革计划。

白凯表示,2024年中国人寿将继续坚持推行个险营销体系改革,按照“现有队伍升级”和“新队伍探索”双向发力,整体达到一个目的,就是队伍总体保持稳定,绩优人群占比持续提升,人均产能能进一步提升,新人群体质态持

续改善。中国平安联席首席执行官兼副总经理郭晓涛表示,中国平安对代理人队伍的打法给出了进一步的优化和升级,即不仅要强调质优代理人,还要强调优秀的团队、营业部。未来三年代理人发展策略有三个关键词:稳规模、增绩优、提产能。

也有部分险企发力独立代理人模式。所谓独立代理人,即是与保险公司直接签订委托代理合同,自主独立开展保险销售的保险从业人员。2021年4月,大家人寿在业内率先启动独立代理人模式。业内人士认为,独立代理人模式有望打破传统代理人层级管理,激发代理人销售积极性。

除了代理人渠道改革之外,对保险代理人的分级管理也备受业内关注。记者获悉,保险业协会已就保险销售从业销售人员销售能力等级标准(人身保险方向)向业内征求意见。东海证券非银分析师陶圣禹认为,长期来看,分级制度有望从入口处提升代理人准入资质,对投保人的投保体验和服务保障有一定提升作用,同时有利于改善险企形象,推动后续更有效的队伍转型。

## 中小银行补降存款利率 今年是否还有下调空间

● 本报记者 张佳琳

4月以来,河南、广东、云南、贵州、山西等地多家中小银行针对短期、中长期定期存款调降了利率。专家表示,此番中小银行利率调整仍是对2023年底商业银行存款降息的跟进。

专家表示,存款定期化趋势愈发明显,给商业银行带来更高负债成本。此外,在推动社会综合融资成本稳中有降的背景下,银行业净息差仍有下行压力。考虑存款利率调降的时间规律、银行息差压力和存款定期化等问题,预计今年市场会再度迎来存款利率调整。

## 中小银行下调存款利率

“自4月1日起,我行三个月、六个月、一年期、二年定期存款利率分别由1.60%、1.80%、2.15%、2.40%下调至1.40%、1.65%、1.80%、2.00%。”新密农商银行工作人员表示。

4月1日起,修武农商银行、平遥晋源村镇银行、兴宁珠江村镇银行、德江长征村镇银行、云南石屏北银村镇银行、濮阳中原村镇银行、唐河县农信社等中小银行调降定期存款利率。

“此番中小银行下调存款利率,主要是对2023年底那一轮存款利率调降的跟进。”光大银行金融市场部分析师周茂华告诉记者。在邮储银行研究员姜飞鹏看来,其目的主要在于稳定净息差。当前,银行业净息差处于低位,但仍有下行压力。

业内人士认为,通过下调存款利率压降负债成本,延缓息差下滑压力,已成为大型银行和中小银行的共同选择。不同银行,由于负债结构、市场定位不一样,所以存款利率下调的節奏步伐也不完全一样,存款利率的调整往往呈现“国有大行带头,股份制银行快速跟进,其余银行有序跟随”模式。

## 存款定期化趋势加剧

“虽然2023年存款利率下调了三次,但是存款的定期化、长期化的趋势特征还是比较明显的。同时市场竞争也加剧了成本下行的动能。”日前,中国银行副行长张毅在该行2023年度业绩发布会上表示。

尽管存款利率一降再降,但受居民投资偏好等因素影响,存款定期化趋势愈发明显。从上市银行披露的2023年报数据看,多家银行零售存款业务结构占比呈现“活期降、定期升”特点。

例如,2023年兴业银行个人活期存款占比由2022年底的8.23%降至7.34%,个人定期存款占比由2022年底的14.69%升至19.06%;中信银行个人活期存款占比由2022年底的6.8%降至6.2%,个人定期存款占比由2022年底的18.3%升至20.6%;招商银行个人活期存款占比由2022年底的26.32%降至22.43%,个人定期存款占比由2022年底的14.87%升至20.42%;农业银行个人活期存款占比由2022年底的26.4%降至23.5%,个人定期存款占比由2022年底的34.2%升至36.7%。

业内人士告诉记者,相较活期存款,定期存款虽然可以为银行提供更加稳定的中长期资金来源,但往往需要银行支出更多利息。

## 多渠道压降负债端成本

“我们今年对高成本存款的压降力度会非常大,包括协议存款、结构性存款、三年期以上大额存单,我们制定了一些合理的增长目标,对这方面的占比会有适当的控制。”张毅在中国银行业绩发布会上表示。

招商银行在年报中表示,2024年存款定期化趋势或持续,市场竞争激烈程度将加剧。该行预计将持续面临规模增长与成本管控两方面压力。将采取坚持核心存款为主的推动策略,通过结算服务、财富管理、产品创新等方式拓展稳定的低成本存款;以分类管理为手段,加强对高成本存款规模和占比的管控,确保全年存款成本率保持合意水平。

中信证券首席经济学家明明认为,存款利率市场化改革以来,商业银行运用多种方式控制存款利率,从不同渠道引导负债端成本有序下降。考虑存款利息调降的时间规律以及银行息差压力和存款定期化问题,今年二三季度市场很可能再度迎来存款利率调整。

业内人士表示,2024年存款利率较有可能出现多轮下降。招联首席研究员董希淼预计,今年商业银行将继续下调存款利率,以进一步压降资金成本,减缓息差缩窄的压力。此外,商业银行应减少对存款的利息补贴以及利息之外的费用,进一步压降存款的隐性成本。

# 新能源车险保费降下来还看车企?

● 本报记者 薛瑾

最近在新能源车圈,小米汽车热度不减。随着各地交付不断进行,“上车险”再次受到市场关注。多位车主在社交平台表达SU7“保险费不便宜”,再次掀起新能源车险的讨论。记者调研发现,配置一样的新车,首保保费在不同地区有一定差异,比如浙江等地车主反映,保费达到八九千元。而在全国多地,五六千元则是普遍水平。

对于小米汽车保险价格,消费者评价不一。不过,从新能源车险整体市场来看,保费贵现象普遍存在,首保保费上万元已司空见惯。有消费者调侃,希望造车新势力的“小米们”入局车险领域,把新能源车险价格“打下来”。

多位业内人士对中国证券报记者表示,车企和险企围绕车险建立合作生态值得期待,当务之急则是解决好售后维修成本高带来的保费贵难题。

## 保费贵受热议

“在小米交付中心直接买的保险,总价算下来将近9000块钱。”浙江一位小米SU7 Max版本车主觉得有点贵。记者调研了解到,浙江、江苏等地车主反映,小米新车保费达到八九千元。

业内人士表示,车企和险企围绕车险建立合作生态值得期待,当务之急则是解决好售后维修成本高带来的保费贵难题。

“小米SU7保险费用和50多万元油车接近”日前引发热议。随后小米官方回复网友称,新能源汽车和燃油车商业险条款不同,新能源车专属条款,既为“三电”系统提供保障,又涵盖新能源汽车行驶、停放、充电及作业的使用场景,且还会根据新车/旧车、品牌、车型、上户类型、险种、保额等因素综合计算,保费价格不尽相同,不能简单只通过车价进行比较。

“今天刚上一个顶配车型的保险,6400元。交强险、三者基础保险都覆盖,五六千块钱都包含了。在北京的话,一般不会超过6500元。顶配车型6200元、6300元,低配车型5300元、5400元,相差1000块钱左右。”北京一家小米直营店工作人员

告诉记者。在全国范围内观察,5000元-7000元的新能源车险保费是比较普遍的水平。

同样是一个型号的新车,为何保费差异这么大?业内人士表示,这主要是由自主定价系数决定的,各地财险公司可根据当地车险市场情况调整商业车险自主定价系数。

不过,多位车主和销售人员表示,在小米APP渠道,合作的四家保险公司人保财险、平安财险、太平洋财险、阳光财险在同一车型上保费价格一致。“四家随便选一个就可以。价格一样,习惯用哪家公司就上哪家。”一位小米销售人员说。

在官方合作的四家保险公司外,用户可以自行选择保险公司进行投保。多位车主表示,自己联系的保险公司,报价水平和上述官方合作公司有差异,有的低一些,有的反而更高。

## 降低售后成本是关键

“新能源车险都不便宜,特别是20万元以上车型。”一位保险从业人员说,大几千上万元保费很普遍。业内人士透露,目前各险企新能源车险综合成本率在100%以上,即便是头部险企也是亏损状态,诸多中小险企

不敢贸然入局。因为维修偏贵和出险率偏高等因素,险企在承保新能源汽车时定价较高。

多位行业专家对记者表示,新能源汽车保费贵和自身设计、车主驾驶习惯、营运车辆占比较高等因素有关,出险率高于燃油车,同时维修成本比较高,且维修体系处于较封闭状态,售后配件价格普遍较高,反映到车险中就是高企的赔付成本。

“解铃还需系铃人。”汽车行业专家李召宽认为,新能源车险保费过高,重要原因之一是理赔维修成本过高,这在一定程度上是车企造成的,比如一体化压铸的制造工艺、销售和售后维修渠道的垄断等。所以新能源车险保费降下来,除了保险公司,车企更需要发挥作用。

“最好的办法是通过政策引导,建立社会化的零配件销售和售后维修渠道,降低新能源车维修成本。”李召宽表示,商务部2017年1号令《汽车销售管理办法》提出,国家鼓励发展共享型、节约型、社会化的汽车销售和售后服务网络,加快城乡一体的汽车销售和售后服务网络建设,加强新能源汽车销售和售后服务网络建设,推动汽车流通模式创新。预计上述举措会加速推进。