



保险-独立个人保险代理人制度 初探：变革传统寿险营销渠道： 去层级、提门槛、赋动能



本期投资提示：

传统代理制下寿险新单表现持续低迷。2019 年以来受传统代理人增员受阻、新冠肺炎疫情冲击，寿险产品与渠道改革的深层次矛盾交织爆发。当前行业环境已经发生变化，“人海战术”难以为继，一方面新客户群体生长于互联网时代，保险产品信息不对称将会被严重减弱，大部分低素质“靠忽悠”的保险代理人根本无法生存；另一方面，“人海战术”耗费公司大量资源，在监管引导降成本、高质量发展思路下势必将压缩费用结构。

传统保险代理人制度下经营效率仍需改善。当前组织发展利益驱动下，代理人有盲目增员的冲动和压力，销售工作重心产生偏离。金字塔形的保险营销的层级关系复杂，无形中推升了整体佣金支出，实则降低了产品自身的竞争力和组织的经营效率。代理人内部缺乏优胜劣汰、能上能下的公平竞争机制。打破恶性循环，需要打破以保费为导向的经营理念，从提高从业人员门槛出发，形成“提升从业人员门槛——产品及服务供给优化——保险行业口碑好——产品销售难度下降——从业人员收入提升——优秀人才涌入”良性循环。

2020 年末银保监会发布《关于发展独立个人保险代理人有关事项的通知》，文件明确定义独立代理人是指与保险公司签订委托代理合同，不参加营销团队、自主独立开展保险销售的个人保险代理人。我们以华泰财险 EA 门店模式和大家人寿“星链计划”为例分析了国内独立代理人制度的初步探索。我们总结如下：探索 1：杜绝层级利益，利益向一线销售人员倾斜。

独代制度强调杜绝层级利益，倒逼代理人加强保险专业知识学习、提高产品销售技能、优化客户服务质量，形成个人发展的良性循环；探索 2：大幅提升门槛，从入口端提升从业人员素质。独代制度要求应具备大专以上学历并提高营销机构级别要求和更加严格的监管与内部管控；探索 3：赋予团队更多主观能动性。独代制度探索放宽产品销售范围，以高素质代理人促进综合金融发展，预计综合性金融公司有生态上优势。不过需要值得是，独立个人保险代理人只能与一家保险公司签订协议，销售一家公司的产品。

独代制度是对当前传统寿险营销渠道变革与创新的有益尝试，不过我们认为当前国内基本环境下，推行独代制度难度较大主要基于：独代制度是对现有传统保险代理人制度一次“刀刃向内”的自我改革，触动现有金字塔利益结构的同时塑造新型代理人，促进行业的转型。

独代制度直接取消或大幅缩减组织利益或将对现有高层及团队长和区域总监既得利益群体产生直接冲击，转型动力较低。对于从未有代理人从业经历的“新人”，缺少了“老人”的“传帮带”，如何快速融入产品销售活动，有着不小的挑战。同时，各公司如何鼓励和激励有能力独立代理人走出来主动创业需要一套完善的机制。

投资建议：近年来传统低效的寿险营销模式已经进入了深度的、持续性的困境之中，疫情为这一困境显现按下了加速键。我们认为中高净值客户群体仍是蓝海市场，产品端创新与变革仍需积极探索，优化服务供给是

下一步行业的共同课题。当前股价已隐含极度悲观新单中长期持续低迷的假设，无需进一步悲观，关注资产端持续改善下保险板块估值修复动能。当前，平安、国寿、太保、新华和行业平均对应 2021 年 P/EV 分别为 0.66X、0.69X、0.52X、0.5X 和 0.59X，均处于历史绝对底部水平，推荐顺序：中国太保和中国平安，港股关注友邦保险和中国财险。

风险提示：独立代理人制度推广成效低于预期，传统寿险营销制度改革低于预期，居民收入恢复进程低于预期

关键词：新冠肺炎 疫情

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_32651

