



守正出奇，保险中介机构发展战略
战略 | “大财富管理风口下，
探索寿险行业制胜战略”系列
报告之三



前言

随着居民财富总量持续积累，人们的财富保值增值需求日益增加，大财富管理赛道正式开启，为包括寿险行业在内的金融机构带来新机遇。在财富管理市场蓬勃发展的大背景下，各大金融机构或者牌照主体纷纷布局，积极争夺居民财富的资产配置权，寻求在客户入口以及客户个人金融资产流向上拥有更多掌控权。

本系列报告首篇文章《风口已至，寿险行业机遇与挑战并存》开宗明义，提出了寿险行业各类主体应采取“攻守兼备”战略，即在巩固与扩大保障类需求这一主战场的前提下，积极开拓大财富管理市场。相比其他寿险市场主体，保险中介公司凭借中高客资源、高素质线下团队、开放产品货架以及第三方独立性这四大优势，有望成为寿险行业进军大财富管理市场中的一匹黑马。

然而现阶段保险中介机构行业内部也充满挑战。首先，2021年银保监会就构建新型保险中介体系陆续出台了多项政策，引导行业向正规化、精细化发展，部分小型中介机构在日趋严格的监管要求下或面临许可证期满被淘汰的命运。其次，部分中介机构的业务模式与传统代理模式严重同质化，员工队伍能力素质底下、服务水平不足，未能有效发挥经纪业务的独特优势，其利润空间也在不断加剧的市场竞争中日益被挤压。要想应对行业自身挑战、抓住大财富蓬勃发展的历史性机遇，保险中介机构转型升级势在必行。

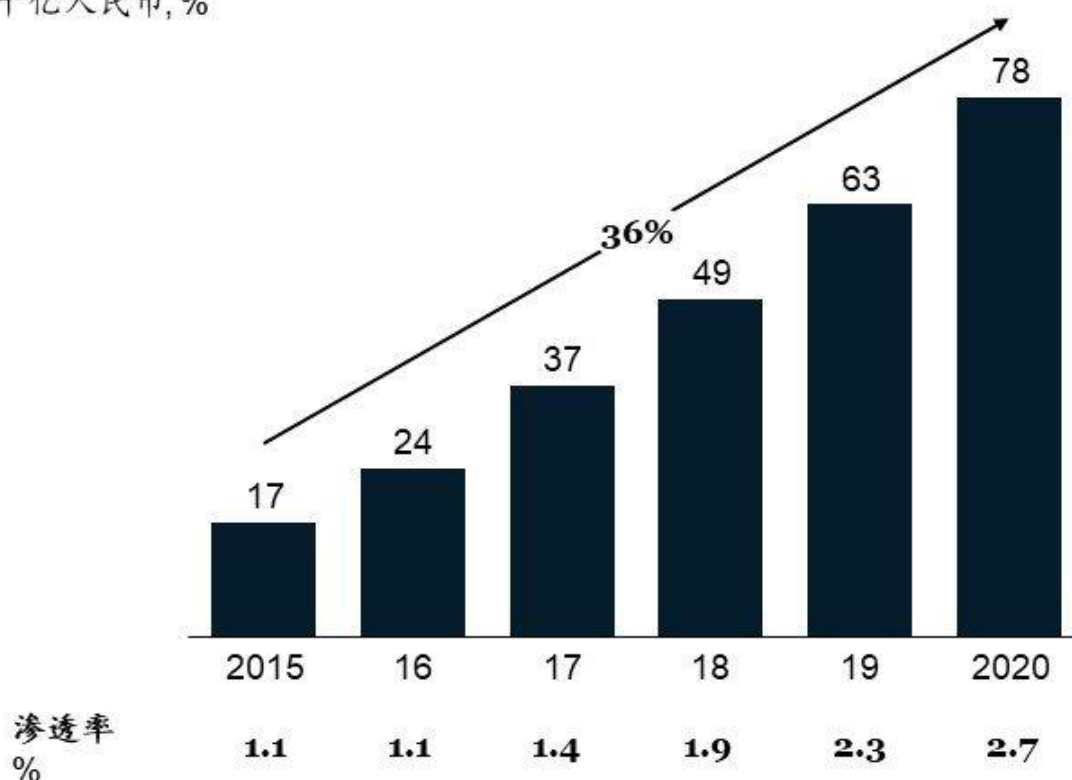
保险中介机构未来发展空间广阔，然而前行之路道阻且长，若行而不辍，则未来可期。我们认为保险中介机构首先要夯实保险保障基础、完成队伍专业化升级，为横向开拓大财富赛道奠定基础。本报告将重点讨论保险中介机构如何在夯实保险主业的基础上，布局大财富管理业务。

第一章：市场广阔，未来可期

包括保险专业代理公司、保险经纪公司和保险公估机构在内的保险中介机构，是在传统代理人团队之外的又一重要渠道。它们与传统保险公司共同促进了保险行业的发展。因以寿险为主的专业中介机构与大财富主题关系最为密切，本文将聚焦探讨这类机构。2020年中国寿险市场总保费规模达到 2.95 万亿，其中专业中介机构的渠道占比仅为 2.7%，远低于代理人及银保渠道。然而该类机构基数虽小但增速可观，过去五年的复合增长率达到 36%，高于寿险市场整体的 15%，未来随着保险市场需求端与供给端的同步发展，保险中介渠道的渗透率将有较大提升空间（见图 1）。

图1 寿险专业中介总保费规模

寿险专业中介总保费GWP¹
十亿人民币, %



McKinsey
& Company

1. 包括专业保险经纪公司、专业保险代理公司

资料来源：保险统计年鉴；麦肯锡分析

相较于英美市场超过 50%的渠道占比，我国保险中介业务尚处于发展初期，供需关系在持续升级阶段：

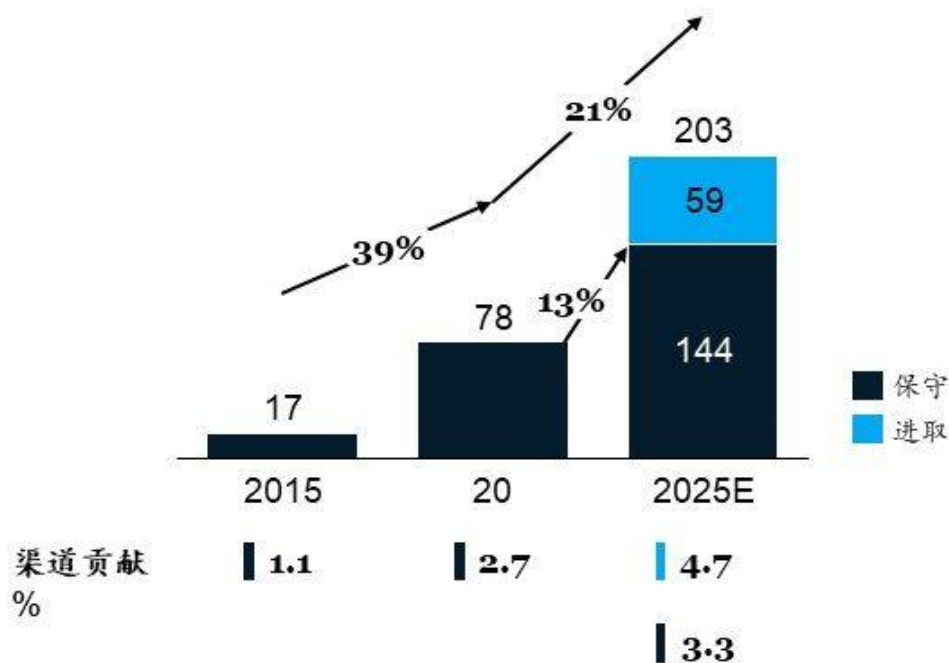
在需求侧，传统上中国消费者还未形成使用专业咨询服务的意识及习惯。与之相比，英美市场消费者已将保险购买纳入家庭资产配置整体决策中，会主动寻求第三方专业机构的意见，对保险咨询、养老金安排、税务筹划的专业性要求更高。伴随中国居民可投资资产的积累及企业的不断规

范化，中国民众的个人保险保障需求将更加复杂化及多元化，主动咨询专业第三方机构的意识会逐步增强。在供给侧，中国保险中介机构的业务素质及专业能力与欧美等发达市场同业仍存在较大差距，市场资质认证尚不完善。欧美等成熟市场专业中介更能充分发挥中介机构的第三方优势，站在客户视角提供符合客户利益的投资理财、养老金规划、保险、税法等专业建议，以及更能应对复杂型保险产品的销售需求。

展望中国保险中介市场的未来，随着保险中介机构在监管引导下整体更加规范化、并不断打造优质经纪团队，中介机构的专业优势及经纪职能将会逐渐显现。回顾过去五年，保险中介虽然整体规模较小，但增速可观。针对未来，我们预测了两种可能的情景：进取情景及保守情景（见图 2）。

图2 寿险专业中介未来增速预测两种情景

寿险专业中介总保费GWP¹，
十亿人民币，%



McKinsey
& Company

1. 包括专业保险经纪公司、专业保险代理公司
资料来源：保险统计年鉴；麦肯锡分析

从保险中介机构的市场竞争格局来看，目前整体中介市场相对分散，尚未形成明显的头部效应。其中，全国性保险中介集团仅 5 家，尚不足保险市场总份额的 20%。在寿险领域，大量中小中介机构区域性强、专业性不足。未来随着监管对行业的正规化引导，行业或将迎来整合机会，行业集中度或有提升，而行业整合背后的驱动因素主要来自监管及竞争：

综上所述，在以客户需求为本的财富管理市场蓬勃发展，以及保险行业“产销分离”的可能性下，保险中介市场如果能抓住时机、砥砺前行，

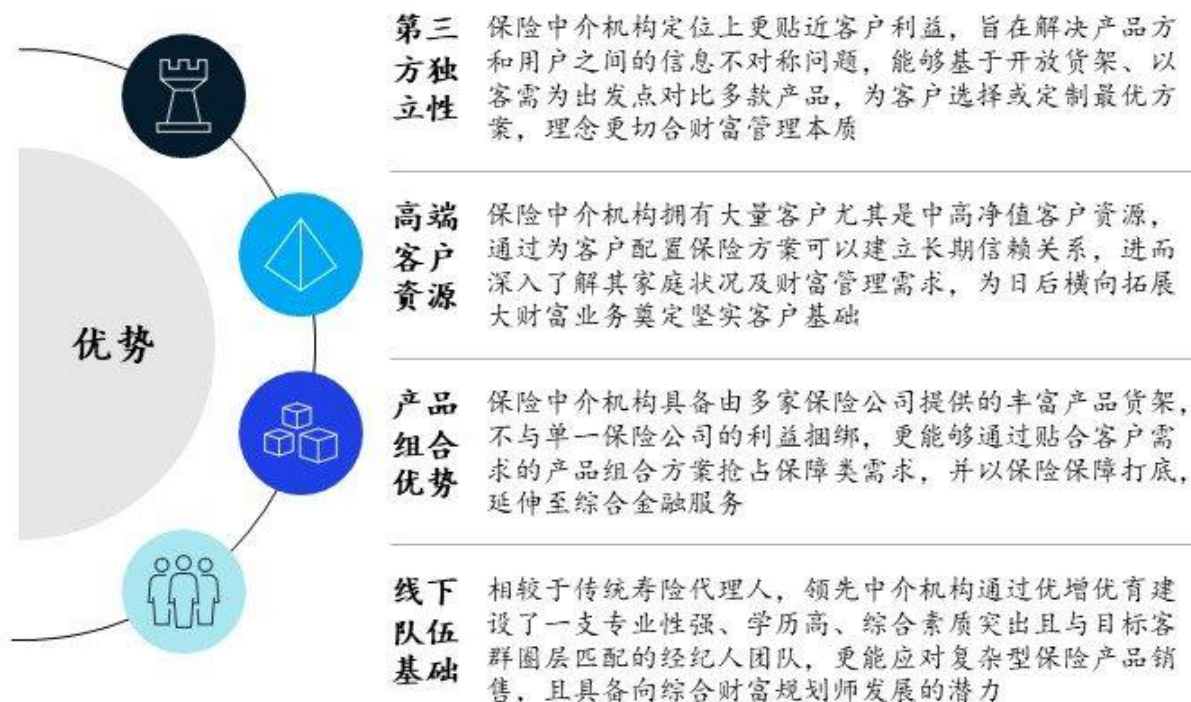
中国市场在 2C 端寿险领域有望诞生世界级的中介机构。

第二章：补足短板，乘势而上

专注寿险业务的中介机构与居民大财富主题最相关，最有可能捕捉大财富蓬勃发展的市场机会，所以是本报告分析的重点。相较保险行业其他玩家，寿险中介机构天然更贴近第三方财富管理公司，领先寿险中介机构具有定位高端客群、向财富管理转型的潜力。

在本系列第一篇文章《风口已至，寿险行业机遇与挑战并存》中，我们提出制胜大财富管理赛道的四大要素：掌握用户触点、提供多样性解决方案、具备综合服务能力以及打造兼具公信力和美誉度的行业形象。相比其他玩家，寿险中介机构在大财富管理赛道具有四大得天独厚的优势：第三方独立性、高端客户资源、产品组合优势以及线下队伍基础（见图 3）。

图3 寿险专业中介进军大财富管理赛道的四大优势

McKinsey
& Company

在大财富管理市场风口下，寿险中介如何重塑自身价值？过去寿险中介机构在业务模式及关系定位上都更接近传统代理销售，以产品销售而非用户需求为导向，并未发挥经纪业务客观、中立的专业服务本质。未来，中介机构应当持续升级，从销售型模式向顾问型模式转型，充分发挥中介

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_41893

