



# Business Transformation and Effect of Bank-Affiliated Life Insurance Companies 银行系寿险公司的业务转型及效果

■ 王向楠

银行保险（又称“保险银行”）是指银行与保险公司之间进行从销售协议到形成金融集团的各个层次的合作。经过20余年的发展，中国内地的银行保险已经进入到相互资本渗透及进一步形成金融集团的高级阶段。截至2017年末，中国有72家寿险公司营业，根据主要股东的行业背景划分，银行系寿险公司是数量最多、规模最大的一类，其市场规模见图1。

本文分析银行系寿险公司的业务转型及效果，有如下价值：

(1) 考察对象本身的特殊性。银行系寿险公司的治理和管理较为规范，平均经营时间较短，各方面经营特点均有明显的股东烙印，使得其发展历程和转型方向有特殊性。(2) 业务转型的相对性。在时间上，将中国经济进入新常态前后（本文中分别指2008~2012年和2013~2017年）进行对比；在主体上，将银行系寿险公司与其他中资寿险公司和其他外资寿险公司进行对比。

(3) 业务转型及其效果评价的综合性。考察一家企业的业务转型及效果需要综合评价，所以本文从5个维度设计了9个指标考察

业务转型状况，本文从4个维度设计了8个指标考察业务转型效果。为此，本文从保险公司年报、行业年鉴和行业管理机构收集了近十年中国所有寿险公司的相关数据。(4) 对策建议力求有前瞻性。针对每个业务维度的分析结果，本文在综合发达国际经验和预判中国监管政策走势的基础上，提出对策建议。

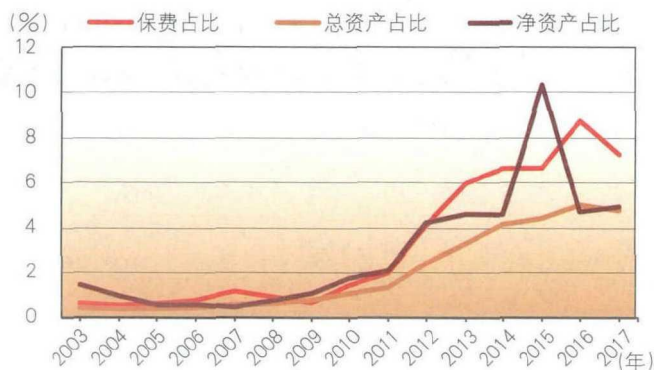


图1 银行系寿险公司的市场规模

## 中国内地银行保险的发展阶段

本文将中国内地银行保险的发展分为四个阶段。

20世纪80年代末到20世纪末，银行保险是银行业务的直接延伸。为了给贷款增信，大型商业银行代理承保工程保险、企业财产保险等险种，以便在借款企业发生灾害事故后仍能够收回贷款。

1999~2010年，银行与保险在销售和股权合作上均快速发展。2000年左右，受到发达国家金融综合经营趋势的影响，中国内地的银行保险从销售代理开始快速发展起来，银邮代理渠道贡献的寿险保费占比在2005年和2010年分别达到了27.35%和66.55%。2002年，国务院批准中信集团、光大集团和平安集团做为综合金融控股集团试点。在此前后，中信集团与英国保诚保险合资的信诚人寿于2000年成立，光大集团与加拿大永明人寿合资的光大永明人寿于2002年成立。此后，汇丰人寿于2009年、中邮人寿于2009年相继成立。2007年《关于商业银行投资保险公司股权问题的请示文件》提出，2009年，银监会发布《商业银行投资保险公司股权试点管理办法》明确规定了商业银行控股保险公司的条件和基本要求。此后，多家商业银行控股保险公司，包括交银康联人寿（前身成立于2000年，2010年由交通银行入股并更名）、中荷人寿（前身成立于2002年，2010年由北京银行入股并更名）。

2011~2017年，销售合作受挫而股权合作继续加强。2010年11月，银监会发布《进一步加强商业银行代理保险业务合规销售与风险管理的通知》，加之其单独或与保监会联合发布的几个文件，严格规范和约束了银行保险销售合作，被业界称为“银保新规”。此后几年，银邮代理渠道贡献的寿险保费占比逐步下调到50%以下。在银行入股保险公司方面，在此期间，建信人寿（前身成立于1999年，2011年由建设银行入股并更名）、工银安盛人寿（前身成立于1999年，2011年由工商银行入股并更名）、农银人寿（前身成立于2005年，2012年由中国农业银行入股并更名）、招商信诺人寿（前身成立于2003年，2013年由招商银行入股并更名）和中银三星人寿（前身成立于2005年，2015年由中国银行入股并更名）相继成立。

2018年之后，银行保险深度融合阶段。2018年3月，根据十三届全国人大一次会议上发布的“国务院机构改革方案”，组建中国银行保险监督管理委员会，整合原银监会和原保监会职责，并与央行进行了职责调整。今后，银行和保险公司将在产品和市场行为、公司治理、资本和偿付能力、资金运用等方面面临更为一致的监管要求，特别是在资本和偿付能力方面的监管预计将率

先趋同。

## 银行系寿险公司的业务转型状况

销售渠道。（1）进入新常态后，银行系寿险公司在销售渠道上不同于其他中资和外资寿险公司的特点进一步强化。主要表现在，银行系寿险公司更多地采用了银行邮政代理（占比从69.4%提高到84.3%），而更少采用了公司直销（占比从2.1%提高到2.7%）和个人代理（占比从27.3%降低到8.4%）。这反映出：其充分利用了银行股东带来的渠道资源，缓解了其在个人代理人队伍建设上的劣势。（2）进入新常态后，在销售费用率上，银行系寿险公司进一步降低（从6.8%到5.3%），其他中资寿险公司的几乎没有变化（8.3%），其他外资寿险公司略有上升（从10.1%到10.6%）。这说明：“银保新规”和保险费率市场化改革加强了银行系寿险公司在交易成本上的优势，而对其他外资寿险公司尤其不利。

产品类型（见表1）。（1）产品的承保责任方面。进入新常态后，银行系寿险公司的新型寿险占比大幅提高，而意健险占比大幅下降，这说明：产品结构更向理财投资型转变。整体上看，

表1 三类寿险公司的产品类型（%）

	按承保责任分			按投保人类型分		按期限结构分	
	普通寿险	新型寿险	意健险	个人	团体	新签保单	往期保单
2013~2017年							
银行系	50.0	22.6	27.5	97.5	2.5	79.9	20.1
其他中资	49.7	22.4	27.8	97.1	2.9	52.4	47.6
其他外资	49.9	22.4	27.7	92.7	7.3	43.3	56.7
2008~2012年							
银行系	49.9	3.1	47.3	97.5	2.5	74.3	25.7
其他中资	49.7	5.2	45.6	97.4	2.6	64.8	35.2
其他外资	49.9	9.3	40.8	90.6	9.4	50.6	49.4

注：报告的为各指标的中位数，下表同。新型寿险包括分红寿险、投资连接寿险和万能寿险。2017年之前的数据整理自历年的公司年报，2017年的数据来自行业管理机构的相关统计，下文同。

表2 三类寿险公司的成本结构

	各项成本占比（%）				
	赔款支出	死伤医疗给付	满期给付	年金给付	红利支出
2013~2017年					
银行系	13.2	5.7	52.3	7.5	21.1
其他中资	6.9	8.4	59.5	9.4	15.5
其他外资	16.2	8.2	36.8	24.7	13.9
2008~2012年					
银行系	20.6	12.7	35.5	10.3	20.6
其他中资	8.8	9.8	54.9	10.6	15.7
其他外资	26.2	8.7	11.1	38.0	15.8

银行系寿险公司与其他中资或外资寿险公司的产品结构类似。

(2) 产品的投保人类型方面。进入新常态后, 银行系寿险公司的投保人结构几乎没有变化, 银行系寿险公司和其他中资寿险公司的个人业务占比低于其他外资寿险公司, 这说明: 银行系寿险公司向公众销售产品的能力较强, 而银行股东并不能直接带来多少业务 (更多表现为团体业务)。(3) 产品的期限结构方面。进入新常态后, 其他中资和其他外资寿险公司的新签保单保费占比分别下降了12.4个和7.3个百分点。然而, 银行系寿险公司的新签保单保费的占比在进入新常态后上升了5.6个百分点, 银行系寿险公司新签保单的保费占比显著高于其他中资和其他外资寿险公司。这说明: 面对利率市场化和保险费率市场化带来的竞争压力, 银行系寿险公司更加倚重短期险业务和趸交型保费业务。

收入结构。进入新常态后, 银行系寿险公司收入来自承保业务的比重稍有降低 (从88.5%到86.6%), 而来自于投资收益的比重稍有提高 (从8.6%到12.2%), 但变动幅度小于其他中资寿险公司 (从83.4%到74.7%和从15.6%到24.1%) 以及其他外资寿险公司 (从82.7%到79.7%和从14.5%到18.9%)。这说明: 与发达国家和地区的保险业发展经验相同, 中国保险业整体上有更倚重投资收益的趋势, 但是银行系寿险公司在这方面的转型较保险行业整体而言偏慢。

成本结构 (见表2)。进入新常态后, 银行系寿险公司的满期给付在成本中的比重上升 (从35.5%到52.3%), 相应地, 赔款、死伤医疗和年金的支出下降。这是由于: 其销售的中短存续期产品进入了给付期; 而保单红利支出的占比略有上升, 即其进一步依赖于提供保单分红 (类似银行理财产品收益) 的寿险产品。此外, 银行系寿险公司的赔款支出在成本中的比重较高, 这反映出其提供保障的期限较短。

地理布局。(1) 三大区域保费贡献方面。进入新常态后, 银行系寿险公司的保费收入在东部、中部和西部分布的均衡程度显著提高了, 而其他中资和其他外资寿险公司的变化很小。这反映出: 银行系寿险公司的成立时间相对短, 机构铺设还处于快速推进期, 今后将更多向中西和西部地区开展业务。(2) 在平均分支公司数目方面。进入新常态后, 银行系寿险公司每家平均的省级分支机构从6.5家增加到14.5家, 每家平均的地级分支机构从15家增加到70家, 目前机构数已经接近其他中资寿险公司, 后者每家平均的省级分支机构为16家, 每家平均的省地级分支机构为85家。其他中资和其他外资寿险公司的变化很小, 甚至其他外资寿险公司每家平均的地级分支机构数目还有所下降 (从14家到9家)。这反映出: 银行系寿险公司相对年轻、机构铺设快, 而

外资寿险公司在寿险市场有向中心城市收缩的趋势。

## 银行系寿险公司的业务转型效果

本节从增长、盈利、偿付能力 (反映综合风险程度) 和退保 (主要的现金流出活动) 四个维度, 分析银行系寿险公司的业务转型效果。

增长状况。进入新常态后, 中国整体经济由高速增长向中高速增长转变, 三类寿险公司的增长率均有所下降。对于营业收入年均增长率和总资产年均增长率, 银行系寿险公司分别从42.6%下降到39.4%、从56.4%下降到43.2%, 其他中资寿险公司分别从10.3%上升到14.9%、从22.6%下降到15.8%, 其他外资寿险公司分别从12.8%下降到9.9%、从14.1%下降到13.1%。因此, 银行系寿险公司均继续明显高于其他中资和其他外资寿险公司。

盈利状况。进入新常态后, 银行系寿险公司的总资产收益率和净资产收益率均“由负转正”, 二者分别从-0.3%提高到0.4%、从-2.4%提高到2.8%。其他中资和其他外资寿险公司的盈利状况也显著好转。这显示出: 中国寿险业有向“高质量发展”阶段转变的趋势; 不过, 银行系寿险公司在盈利状况上较其他中资寿险公司的相对劣势有所扩大。

偿付能力 (见表3)。偿付能力监管 (或资本充足监管) 是世界大多数国家银行保险监管体系的核心内容, 而偿付能力充足度 (又称“资本充足度”) 是定量分析核心指标之一。进入新常态后, 银行系寿险公司的排分没有多少变化 (从0.328增加到0.336), 偿付能力充足度从最低变为最高。其他中资寿险公司

表3 三类寿险公司的偿付能力

	偿付能力排分 (调整为0-1)		偿付能力充足度		
			“偿二代”	“偿一代”	
	2013~2017年	2009~2012年	2016~2017年	2013~2015年	2009~2012年
银行系	0.336	0.328	2.400	2.044	2.464
其他中资	0.226	0.288	1.892	2.619	2.214
其他外资	0.425	0.399	2.321	2.949	2.552

表4 三类寿险公司的退保率

	存量退保率 (%)		流量退保率 (%)	
	2013~2017年	2006~2012年	2013~2017年	2006~2012年
银行系	4.68%	1.94%	10.44%	4.75%
其他中资	10.13%	3.87%	19.95%	8.04%
其他外资	3.44%	3.22%	8.33%	6.37%

注: 存量退保率=该期的退保金/(该期初长期险责任准备金+该期长期险保费收入), 流量退保率=该期的退保金/该期已赚保费。

的排分下降较多(从0.288到0.26),其他外资的排分则略有下降。这是由于:银行系寿险公司的资本实力较强,降低了高风险业务比重,而其他外资寿险公司的高风险的经营行为较少。

退保率(见表4)。退保风险是宏观决策层很关注的变量,如多年以来的《金融稳定报告》均以一定篇幅分析了保险业的退保形势。进入新常态后,银行系寿险公司的存量退保率从3.87%大幅增加到10.13%,流量退保率从4.75%大幅提高到10.44%。这主要是由于:中短期的理财型产品占公司业务总量的比重提高造成的。其他中资寿险公司的存量退保率大幅上升,而其他外资寿险公司的退保率变化不大,这是由于:新常态后新开业的寿险公司大多数为中资,它们的历史上积累的保单少,市场竞争压力大。

## 对策建议

基于前文分析结果,笔者在综合发达国际经验和预判中国监管政策走势的基础上,提出银行系寿险公司今后发展的对策建议。

一是在销售渠道上。“寿险是卖的而不是买的”(Life insurance is sold, not bought),所以销售渠道在寿险经营中非常重要。由前文分析可知,银行系寿险公司非常依赖于银行渠道发展理财投资型产品。新成立的银行保险监督管理委员会的两个核心工作之一是金融行为监管,这要求改善金融服务提供者之间的竞争状态和提升市场交易效率,所以很可能会逐步取消银行保险销售合作的诸多限制规定。因此,银行系寿险公司应当改变过于依赖银行渠道的状况,加强销售渠道的多元化。当前应主要关注:与网络科技公司合作建设互联网平台(含改建自身已有的互联网渠道),优先提供标准化的或场景化的保险产品;加快组建较高素质的个人代理人队伍,主要提供综合风险保障型或理财型产品。

二是在产品类型上。由前文分析可知,银行系寿险公司更多开展了短期险业务和趸交型保费业务,这是缘于:这些业务与银行存款或银行理财产品在期间、收益和风险分摊上更为接近。近几年来,短存续期寿险产品、趸交保费型寿险产品受到了更强的市场行为监管和偿付能力监管,且随着银行业和保险业在监管规则制定和运行上进一步协同,这种保险产品将受到更大的负面影响。因此,银行系寿险公司应当加强与银行股东的资源整合,多研发和销售中长期产品。具体措施包括:向中长期贷款客户推广包含寿命、意外医疗、重大疾病、长期护理等方面保险服务的综合型产品;向团体客户推介企业年金、团体寿险、团体健康保

险等期限较长且经营风险相对低的产品;对于财务稳定性强的客户,优先推荐内含价值高的期缴型业务。

三是在收入结构上。由前文分析可知,银行系寿险公司的可投资资金的积累较少、资金运用能力较低或投资风险偏好较低,使得其投资业务发展较为滞后。国际经验和中国近三四年的实践表明,随着保险深度逐步增加和保险费率市场化改革,保险公司的收入和利润会更多来自投资业务而非承保业务,这一点不会随市场经济模式和金融监管模式而改变。为了提高投资业务的收入贡献,银行系寿险公司:一方面要多开发和销售中长期产品,重视私人业务,降低退保率对资金稳定性的负面影响;另一方面要建设中长期资产、权益资产和另类资产的投资团队,考虑成立专门的保险资产管理公司。

四是在成本结构上。近几年保险业强调“保险业姓保”“回归保障”,但是新成立的银行业和保险业的综合性监管机构是否会相对轻视金融属性差、但更具有风险管理属性的保障型寿险产品,使得监管基调改变,尚需观察。进一步,考虑到银行系寿险公司的成本特点有降低中国寿险公司过高的业务同质化程度的作用,因此,银行系寿险公司当前仅仅需立足市场供需状况决策,而不用急迫地向保障型产品转型。

五是在地理布局上。中国“一二线”城市的保险市场竞争激烈,在保险费率市场化改革后尤其如此,因此,银行系寿险公司应当继续向“三四五线”城市进行地理扩张。对此,一方面借助主要股东是大中型银行的优势,利用股东较广泛的网店布局所带来的经营信息和社会资本,在监管政策逐步收紧的苗头下,加快建立分支机构;另一方面,由于非中心城市的民众的金融保险知识较少,且难以短期改变,所以要多销售那些容易理解、容易比较、容易购买、容易管理的简单型保险产品。

六是,在业务转型效果上。从好的方面看,银行系寿险公司保持了较高的增长速度,有较好的偿付能力,且其优势在新常态后有所提高。从差的方面看,银行系寿险公司盈利状况一直较弱,退保率有上升趋势。因此,银行系寿险公司要从“重速度、轻质量”的增长方式向高质量发展方向转变,不用太担心风险,只需要适当关注现金流的稳定性。前文提出的对策建议有助于在当前阶段实现这些目标。●

(作者单位:中国社会科学院金融研究所)

责任编辑:韩晓宇  
Hxymy2007@126.com