

从短期盈利指标来看，上市险企2021年寿险业务净利润大多实现了正增长。但从长期盈利指标新业务价值来看，各上市险企寿

利润

，说明各公司的未来利润水平可能继续下滑，这意味着公司估值和市值的下滑。显然，我国寿险业面临巨大的改革压力。

新业务价值下滑的直接原因当然是新单保费下降和新业务价值率下降，更底层的原因可以从产品和销售两方面来看。

从产品方面来看，寿险业的主流产品包括重疾险、增额终身寿险、“年金+万能”和短期医疗费用险，这四类产品的的新业务价值率渐次降低。糟糕的是，近几年，在其他产品未能顶上去的时候，最赚钱的重疾险销量大致从2018年开始逐年下滑。

从销售方面来看，寿险业的总销售能力缺乏与时俱进。从表面数据看，各寿险公司个险代理人队伍急剧萎缩，2021年平均萎缩约36%。从数据背后的底层逻辑来看，代理人队伍急剧萎缩，一方面可能体现出市场需求在下降；另一方面则体现出寿险业对市场、对客户的研究不足，对代理人销售能力的培训和提升没有与时俱进，代理人群体的素质和销售能力没有跟上时代步伐。

下面从产品开发和销售能力方面对寿险改革谈四点看法：

第一，深入推动个险渠道深入转型。谁来主导个险渠道转型呢？鉴于新单标准保费走低意味着佣金费用走低，大量分支机构生存已经受到威胁，因此，个险渠道转型应该是自上而下的，需要总公司下决心并加大投入。鉴于保险营销技术高度复杂和专业化，建议总公司成立保险营销研究中心，加大在营销技术研发上的投入，采用最新的心理学和脑科学

研究成果，从优秀团队、最佳实践中萃取有效营销技术，将保险营销技术提升到科学和工程化层次，研发出可传递、可训练、可掌握的保险营销知识和销售步骤，至少制订系统的三年培训计划，全面赋能营销员，降低保险销售的不确定性，用专业知识降低脱落率并逐步建立四高（高留存、高收入、高产能、高继续率）队伍。

第二，大力发展银保

渠道长期储蓄性保险。根据《银保渠道的过去和未来》中提供的数据，从整个寿险业来看，2021年银保渠道新单期缴规模保费大幅上升16%，达到2760亿元，显示

着银保渠道人身险业务的保险期限在逐步拉长，业务质量在逐步改善。因此，在个险渠道逐步收缩、互联网渠道难担重任的情况下，应该对银保渠道期缴保费长期储蓄险加大投入，未来或许有望超越个险渠道的期缴保费规模。

### 第三，大力发展“可续保、低免赔”型医疗险

。近年来快速发展的短期医疗险，主要是不可续保、高免赔医疗险，尽管市场规模较大，但缺点也很多，最大的缺点就是将医疗险做成了“飘在空中、难以落地”“看不见、摸不着”的保险，导致绝大多数客户无感。建议寿险业大力发展可续保、高免赔型医疗保险，把保费

提上来，把服务提上来，把赔付率

做高，与客户建立黏性，让至少5%的客户有获得感。同时，建立商业健康险目录，与上游制药商、医疗器械供应商和下游的医院、医生建立强链接，大幅提高保险业与整个医疗体系和客户的黏合力，在业务拓展的同时提升保险业的社会地位。

### 第四，深入把握账户制养老储蓄产品的发展机会。账户制第三支柱养老储蓄政策即将落地，各类金融

机构纷纷磨刀霍霍，准备进军养老金

融产业，公募基金

的养老FOF（基金中基金）、银行理财子公司的养老理财产品、保险公司的专属养老保险产品等逐步同台竞技。寿险业应该深入研究，抓住国家大力推动养老第三支柱发展的机会，设计出既符合政策要求又符合客户人性的养老保险产品，不要贪图很高的新业务价值率，但要谋求较大的市场接受度和市场规模。特别需要强调的是，产品设计一定要符合人性，否则将失去这一发展机会。

（作者系上海对外经贸大学保险系教授 郭振华）

本文源自中国银行保险报