



作为水滴公司的核心业务及未来最具发展潜力的项目，水滴保险是其构建保险生态闭环的重要环节。业务违规被罚之后，如何加强构建内控合规长效机制，推动公司合规化经营、规范化发展以及精细化转型，是水滴保险的必答题之一。

来源：经理人传媒旗下《中国保险家》杂志 文/张梁

2021年11月9日，水滴保险经纪有限公司（以下简称“水滴保险”）收到来自中国银行保险监督管理委员会（以下简称“银保监会”）的行政处罚决定书（银保监罚决字〔2021〕36号）。

该行政处罚决定书显示，经查，水滴保险存在未按照规定使用经批准或者备案的保险条款、保险费率的违法行为，共计两宗：

第一，销售安心财产保险有限责任公司（以下简称“安心财险”）保险产品中的违法违规行为。2018年6月至2019年6月，水滴保险通过微信平台公众号及“水滴保险商城”APP等渠道销售安心财险的保险产品，其中涉及个人住院综合医疗保险、老年综合医疗保险、人身意外伤害保险、住院综合医疗保险2017版B款等四款产品。

而根据安心财险个人住院综合医疗保险、老年综合医疗保险在银保监会备案的条款费率表中的保费计算公式，规定每期缴纳保费应相同。但水滴保险在实际销售时，

却将首期保费按照“首月0元”“首月3元”收取，低于其余各期保费。

另外两款产品，即人身意外伤害保险以及住院综合医疗保险2017版B款，在银保监会备案的条款费率表中，同样未约定保费可以分期缴纳。而水滴保险却对该年缴保费按照月度分期收取，且在实际销售时将首期保费按照“首月3元”收取，低于其余同等时间各分期保费。

第二，销售太平财产保险有限公司（以下简称“太平财险”）保险产品中的违法违规行。经查，2019年3月至2019年6月，水滴保险在微信平台公众号及“水滴保险商城”APP销售太平财险承保的太平综合医疗保险时，同样将首期保费按“首月3元”收取，而根据备案，该产品的条款费率表仅描述“按月缴费（首月投保0元，其余分11期支付）”。

综上，银保监会对水滴保险作出共计100万元罚款的处罚决定，对时任水滴保险总经理杨光、时任水滴经纪精算部负责人张强分别作出警告并罚款10万元的处罚。

这并非水滴保险首次收到银保监会的处罚书，但却是水滴保险成立以来收到的最大罚单。

针对此处罚，水滴保险曾公开作出回应，表示公司在2019年的行业检查中便发现，平台上销售的相关保司产品与备案情况存在出入，并已经于该年年底完成相应的整改工作。同时，水滴保险进一步表示，今后将在监管部门的指导和帮助下，继续加强构建内控合规长效机制，推动业务规范化发展。

作为当前两大核心业务之一，水滴保险是水滴公司（WDH.NASDAQ）保险生态闭环中的重要一环，也是最具发展潜力和空间的主干业务，并为水滴公司贡献了绝大多数的收入来源。因此，对于水滴公司而言，水滴保险收到大额罚单、出现经营违法违规行以及口碑受损等因素，正在对公司合规化经营、规范化发展以及精细化转型提出挑战。

互联网保险经营进一步规范

此次被罚中涉及的安心财险与太平财险产品，恰是占据水滴公司收入很大一部分来源的重要产品板块。

根据水滴公司于2021年4月向美国证券交易委员会提交的招股说明书显示，水滴公司与保险公司的合作关系着公司的经营与成功。其中，安心财险分别占2018年、2019年和2020年总营业收入的43.4%、44.2%和19.9%；太平财险则分别占2019年和2020年总营业收入的21.9%和24.9%。

据水滴公司招股说明书显示，水滴保2020年完成的首年度保费（FYP）为144.26亿元，佣金收入为26.95亿元，占水滴公司整体收入的89.1%。可见，通过水滴保险获得的经纪佣金收入是水滴公司的主要收入来源。

据水滴公司曾在招股说明书中披露，其手握保险经纪业务和保险代理业务两大牌照，核心业务主要是水滴筹、水滴互助和水滴保三大板块。

具体来看，首先是水滴筹，截至2020年12月31日，超过3.4亿人通过水滴医疗众筹向超过170万患者捐款，总额超过370亿元。根据艾瑞咨询的数据，就2020年的募集资金金额而言，水滴筹在中国所有医疗众筹平台中排名第一。不过，水滴筹并不贡献任何营业收入。

其次是因互联网保险严监管态势、已于2021年3月关闭的水滴互助。

上线于2017年的水滴保平台，目前已成为国内最大的保险科技平台，通过各种保障产品满足消费者健康和人寿保险需求。招股说明书显示，截至2020年12月31日，水滴公司已与62家保险公司达成合作，提供200种健康和人寿保险产品。2020年，水滴保险实现了超过144亿元的盈利。

早在2021年10月，银保监会曾发布2021年第5期风险提示，指出消费者要清晰地意识到所谓的“免费”往往是诱导销售，极有可能暗藏陷阱和风险。银保监会表示，从保险产品本身来看，“首月0元”、“免费保障”等等字眼，未能全面展示保费缴纳的整体情况，在实际操作中则是将保费分摊至剩余期数，对于消费者而言，并不能享受到真正的优惠。

更重要的在于，互联网销售不同于线下销售，其销售环节的核心在于销售页面的展示内容，这将直接决定消费者能够看到什么产品、获得什么信息，以及以什么方式购买。如若在营销时片面强调所谓“首月0元”，却未充分展示或提示保费缴纳的整体情况、保险责任等重要内容，容易对消费者造成误导。

因此，对于投保消费者而言，真实有效、简明易懂的信息，既是消费者做出消费决策的重要基础，也关乎消费者在投保、核保、理赔等环节的知情权、选择权以及切身利益。

此外，在2021年10月22日，银保监会发布了《关于进一步规范保险机构互联网人身保险业务有关事项的通知》（以下简称《通知》），《通知》规定，互联网人身保险产品可提供灵活便捷的缴费方式，保险期间一年及以下的互联网人身保险产品分期缴费的、每期缴费金额应一致，保险期间一年以上的互联网人身保险产品应符合银保监会相关规定。

若因违规经营、不当创新而导致投诉增加或损害消费者权益，将对水滴保险的稳健经营及消费者口碑造成冲击。在互联网保险趋向严格监管以及互联网销售渐成主流的态势下，水滴保险若想进一步达到补充社会医疗保险制度、渗透到医疗保健市场并帮助更多人获得优质的医疗服务等目标，合规经营、规范发展将是重中之重。

表1 水滴公司近三年运营成本与费用 (单位: 千, 百分比数据除外)

运营成本和费用	2018		2019		2020	
	人民币	%	人民币	%	人民币	%
生产费用	45,932	19.3	291,310	19.3	742,258	24.5
销售和营销费用	184,943	77.7	1,056,494	69.9	2,130,535	70.4
一般和管理费用	126,242	53.0	142,995	9.5	407,171	13.4
研发费用	69,196	29.0	214,646	14.2	244,230	8.1
总运营成本和费用	426,313	29.0	1,705,445	112.9	3,524,194	116.4

数据来源: 水滴公司 (Waterdrop Inc.) 招股说明书

精细化转型前提仍是合规经营

外部严监管成趋势，内部水滴保险也面临着经营逻辑的变化。一直以来，没有营收贡献的水滴筹与已经关闭的水滴互助，都起到为水滴保险引流量的作用。如今，用水滴筹导流保险业务的做法和逻辑似乎也开始失效。

据水滴公司的招股说明书披露，2018年水滴保险流量有46.5%来自水滴医疗众筹平台上的自有流量；而到了2019年，这一数字下降为23%；到2020年，该占比进一步萎缩至13%。

与此同时，来自第三方流量渠道的流量则呈逐年上升趋势，2018年至2020年，通过水滴保险市场产生的首年度保费 (FYP) 中，分别约有1.9%、34.8%和44.9%来自第三方流量渠道。

对此，水滴公司预计第三方流量渠道将在未来发挥重要作用，以支撑自身业务的快速增长；且基于品牌认知度、对保险消费者的数据洞察以及与互联网业务主要流量提供商的深度合作等多方面优势，水滴公司在消费者获取成本方面也将占据先机。

近几年，严监管趋势、规范化发展要求，以及科技的赋能，使得保险行业已走到转

型改革的深水区。尤其是技术创新和应用方面，大数据、人工智能、区块链、云计算等等使得保险行业价值链上的各方参与者能够扩展业务、提高效率、实现规模经济，并为消费者提供优质的服务。

同时，保险科技也重塑了整个价值链包括保险公司、保险经纪公司和其他中介结构以及消费者等各方的互动关系。在这其中，与保险公司相比，保险经纪等中介公司更贴近客户需求，更有可能获得高质量的数据洞察，从而通过更有针对性的产品设计提高用户的忠诚度和留存率。同时，保险经纪公司还能够通过使用技术平台进行消费市场的渗透，从而提高消费者覆盖范围以及市场占有率。



对于未来的发展，据招股说明书披露，水滴公司的目标是建立一个“保险+医疗保健”的生态系统。除了现有的水滴保险之外，从2020年下半年开始，水滴公司开始向药品和健康管理领域拓展，陆续尝试“水滴健康”和“水滴好药付”等业务，其中，前者能够为消费者及患者提供互联网医疗和健康管理服务，后者则主要为患者提供保险创新支付和健康管理等服务。

从“保险+医疗保健”两大支柱能够看出，未来，水滴保险在水滴公司整体的业务板块中也将处于举足轻重的位置，无论是继续加深与保险公司的合作、开发出更优

质的保险产品，抑或是加大科技投入、提高保险服务与消费者体验，都是其继续发展的重要方式。

只是，如今其背后的水滴公司已上市，水滴保险自然也将受到无数投资者以及市场的关注，因业务违规被罚无疑将影响其在市场的口碑以及在监管下的合规化经营。能否扎实稳健地提高成长质量，将合规合法作为高速发展的底盘和底线，需要水滴保险不断加强自查与内控构建。