

本文分析了我国银行保险的发展现状和存在问题，指出银行与寿险公司的合作缺乏长期利益共享机制是阻碍银行保险发展的深层次原因。在中国金融业日趋明显的综合经营趋势下，银行保险将朝着由简单代理的初级方式转向深度合作、由短期多头代理转向建立长期战略合作伙伴关系、进一步拓展银行产品范围、提高销售活动的专业化和组织化程度的方向发展。

一、我国银行保险的现状与存在问题

银行保险一般指寿险公司利用银行等金融机构的网络和客户资源销售保险产品。对于银行来说，积极发展银保业务不仅可以丰富银行的服务内容，拓展银行业务，降低银行对利差收入的依赖性，而且可以利用保险公司的客户，深挖保险公司拥有资源的潜力，实现资源共享；对于保险公司来说，利用银行庞大的营业网络销售保险产品，不仅可以降低保险公司的营销成本，而且可以借助银行良好的信誉和客户资源拓展市场。正是由于银保合作可以通过资源共享提高经营效率，实现“双赢”，银行保险在海外得到了迅速发展。据有关资料介绍，2000年，欧洲保险佣金占银行总利润的比例高达10%，2010年这一比例将达到15%，500家大银行中接近一半拥有专门从事保险业务的附属机构。欧洲大多数国家银行保险的保费收入占寿险市场的比重为20%~35%，在法国、西班牙、葡萄牙等国，这一比例达到50%~70%。中国香港、新加坡等地，银行保险占保费收入的比重也达到20%以上。

我国自上世纪90年代中期从国外引入银行保险销售模式以来，银行保险发展迅速，成为寿险公司的重要销售渠道。2003年，银行保险占我国寿险保费收入的比重达到26%。从2004年下半年开始，银行保险在国内的发展减缓，2005年前10个月更是进入低迷状态。2005年末起银行保险一改近两年的颓势，出现迅猛上升的势头。2006年一季度，银保业务量占到寿险公司总保费收入的33.9%，中国人寿股份公司的银保收入同比上升了121%，占到新单保费收入的40%。银行保险业务量的忽上忽下，表明我国银行保险业务还不够成熟，银行和保险公司之间的合作基础并不牢固。

从保险公司角度看，随着保险公司的增多和竞争的加剧，银行代理渠道成为稀缺资源，银行由于其优势地位而对合作保险公司手续费要价过高。据调查，保险公司支付给银行的手续费大体在3%~3.5%的水平，个别渠道甚至达到4%。除手续费外，保险公司还须向银保销售人员支付激励费用。此外，相当数量的商业银行会对合作保险公司提出购买基金产品等不同要求。

从银行角度看，各公司的银行代理产品同质化现象严重，结构单一，主要产品一般为期限较短的趸缴型分红产品，与银行储蓄产品相似进而构成竞争。此外，保险公司还有滥用银行信誉之嫌。

从消费者的角度看，银行保险误导销售问题仍十分突出。银行保险的宣传资料往往混淆了储蓄和保险的界限，有的销售人员夸大宣传银行保险产品的收益性，以错误的收益率计算方法误导分红产品客户。另一方面，银行保险的售后服务也不到位。各银行机构代理保险大多为手工操作，保单流转缓慢，客户从投保到拿到保单通常需要一周左右的时间。同时由于现行银行保险合作主要集中于柜台销售，其他方面的合作极少，大部分公司的查询、契约保全、保单贷款、保单更改及理赔等服务项目，还只能在保险公司操作，从而使客户感到十分不便。

进一步看，银行保险发展困难的深层次原因是，银行与寿险公司的合作缺乏长期利益共享机制，银行尚未将银行保险业务纳入银行发展的整体战略框架，保险公司也只是简单地将银行保险作为一种销售方式，侧重利用银行的品牌效应而忽视了自身品牌的维护和产品创新。因此，银保合作只能在简单代理销售的低



水平进行。在各公司产品差别不大的情况下，对银行代理网点资源的争夺就成为保险公司发展银行代理业务的重要手段，而这种争夺又主要体现在代理手续费的竞争上。银行保险产品销售成本的不断攀升缩小了保险公司的利润空间，加大了经营风险。

二、发展综合经营对银行保险业务的影响

由于综合经营具有节约交易成本、分散金融风险 and 获得协同效应等优势，在市场竞争日趋加剧和金融机构加速转型的环境下，通过稳步推进综合经营来提高我国金融业竞争力已在上下达成共识。特别是随着我国国有商业银行体制改革的深化和内部治理的改善，商业银行正在重构盈利模式，将经营重点转向理财和零售业务。在这种情况下，发展综合经营的内在要求更加迫切。在监管部门的支持下，近来金融业综合经营的态势日趋明显。

综合经营的实质是通过调整和改进业务结构，满足客户对金融服务的全方位需求，将过去需要多家金融机构才能提供的多种金融产品和金融服务集中到一家机构提供，从而使得客户能够得到质量和效率更高、成本费用更低的服务。换言之，就是要使客户能从一个窗口购买更多的商品。因为研究表明，客户从同一个金融机构购买的商品种类越多，他离开这家机构转买别家金融商品的几率也就越低。

对于金融机构来说，推进综合经营活动，不仅要加强与其他金融行业的业务与经济联系，更要调整金融机构的内部构造，改进运行机制，以适应经营方式的变动和有效控制风险。从目前金融机构的情况看，已经出现了以下一些调整动向：

一是从战略的高度出发统筹规划各类业务，重估不同业务的价值，调整业务发展方向和发展重点。同时整合、重组内部组织机构与管理流程，提高信息处理能力和综合管理能力，全面提高人力资源、业务流程、客户服务、风险管控、定价与成本等方面的管理水平。

二是改进营销模式，使营销组织由分散向高度统一转变，营销渠道由简单的客户经理服务向一揽子综合金融服务转变，营销方式由仅依靠自身渠道向各类金融机构联动、多渠道销售转变。

三是积极开发多样性产品，将多种产品和服务集成组装成多种“产品套餐”，以满足不同客户的需求。

四是改进技术系统，依托计算机和网络系统的强大功能，实现数据大集中和信息处理的高效化，以迅速感知客户需求，开发新产品、新服务，抢占市场和培养新客户群。

在上述调整的过程中，无论对银行还是保险公司来说，银行保险的地位和作用都将发生变化。过去银行保险对银行只是一项简单的代理业务，其手续费收入只是银行利润的一个渠道。今后银行会越来越重视银行保险对银行自身发展的作用，将之纳入银行整体发展战略格局，整合于银行的销售模式之中。过去银行保险对寿险公司只是销售产品、拓展市场的一个手段，未来保险公司将更加注重银行保险的产品开发和配套服务，借助银行巨大的客户资源，细分市场 and 寻找潜在客户，设计有特色的、对应于不同客户需求的产品，逐步摆脱低水平价格竞争模式。更加注重通过发展银行保险，降低对传统代理人的依赖程度。更加注重与银行实现信息、网络等各项资源的共享，降低经营成本。

具体来看，今后银行保险将朝着以下几个方向发展。

一银保合作将由简单代理的初级方式转向深度合作



实践表明，简单的代理销售模式使得双方缺乏长期的共同利益机制，难以建立稳固的合作关系，并成为保险公司之间过度竞争的诱因。随着我国金融控股公司的发展，出于控股关系的银保联盟将产生和增加。银保之间的合作将由柜台销售深入到售后服务、配套服务、数据资源共享等多个方面，根据产品的特性和目标客户群的特点，选择适合的销售方式。通过深度合作，不仅使合作双方的金融服务多元化、差异化、综合化，还要通过融资、资金汇划、联合发信用卡等业务的合作，进一步挖掘客户潜力，深入了解客户需求，拓展双方的业务空间和利润空间。

二 银行销售银保产品的模式可能发生变化

过去一家银行往往同时代理销售多家保险产品，人们常常可以看到在一个银行网点中多家保险公司营销员争夺客户甚至互相诋毁，使得客户无所适从，损害了银行和保险的信誉。随着金融控股集团的发展，今后部分银行可能会从集团的整体利益出发，对关联保险公司的产品实行专营。即便是继续采取销售协议模式的银保合作，也有一部分会建立起排他性的长期战略合作伙伴关系，目前在有的地区，已经出现了网点与保险公司建立“一对一”关系的情况。此外，过去10年中银行保险业务主要在五行一邮四大国有商业银行、交行、邮政储蓄中展开，因为与其他类型的商业银行相比，五行一邮具有无以比拟的网点优势。但是近年来股份制等商业银行发展迅速，尤其在高端客户的理财业务方面已经占有竞争优势。同时由于网络技术和无线技术的发展，国外电话销售和网络营销正在成为银行的主流渠道，网点的重要性随之降低，因此保险公司与股份制等其他类型商业银行之间的银行合作也会逐步得到发展。

三 银行保险产品范围进一步拓展

如前所述，目前银行保险的产品主要是短期趸缴型分红产品，险种单一、雷同且与银行储蓄产品相似，不仅对银行自身业务发展几乎毫无帮助，反而在某种程度上构成竞争关系，形成银行产品与保险产品“两张皮”现象。下一步银行保险产品开发的核心将集中于两个方面：

一是开发银行主业关联业务产品，例如办理住房贷款时提供房屋保险、办理中小企业贷款时提供业主寿险、办理消费贷款提供信用保险、办理汽车贷款时提供汽车保险、办理汇兑业务时提供旅行或运输保险等。这类业务是银行自身业务的延伸，客户也存在实际需求，产品开发和营销的难度都不大。

二是开发全方位服务类产品，使保险产品与银行产品相融合，为客户提供更好的个人财富管理服务。为达此目标，通常银行与保险公司之间需要共享客户资料，共同进行新产品开发，甚至建立共同的产品库。

四 销售活动向专业化、组织化方向发展

现有银行保险销售网点一般采用两种销售模式，一是协管员模式，二是客户经理模式。两种模式的区别在于：前者类似个人营销员，覆盖网点少，实行低底薪业务提成制；后者为保险公司正式员工，覆盖网点多，主要负责培训银行网点的柜面人员，实行高底薪提成制。从实际情况看，无论是银行员工还是保险营销员，都存在缺乏专门培训和相关资质认证问题。在高额手续费的利益驱动下，往往出现误导销售的行为，直接影响到保险公司的声誉，并带来很高的契撤率。因此，销售队伍的专业化势在必行。今后一些大中型寿险公司会通过加强培训力度、增员筛选、跟踪督导等措施，提升营销队伍的素质和专业化水平。

国际经验表明，银行保险的手续费收入可占到银行利润的10%以上，保费收入可占到保险公司全部保费收入的20%以上。对于如此重要的一项业务，理应提高其组织化和集约化程度。目前有的保险集团公司已在开始考虑整合销售力量，搭建统一销售平台的问题。有的银行和保险公司则加快了银行保险业务电子化建设，通过开发适合银行的业务处理系统、银行与保险公司联网等措施，提高业务处理能力，解决



保单流转缓慢、售后服务不佳、潜在风险较大等问题。可以预料，未来银行保险销售队伍的专业化、销售活动的组织化将成为业内一个普遍的发展趋势。

