保險業監管局
Insurance Authority

从宣传到保障：负责任的营销手法



监管通讯

封面影片

2026年9月
第13期

保 险 业 监 管 局

监管通讯



欢迎阅览第13期《监管通讯》！

本期首先概述2026年上半年最新的投诉统计数据，重点分析保单持有人投诉的主要趋势，以及持续值得监管关注的范畴。

封面故事探讨负责任的市场推广手法，以及保险人和保险中介人如何在推广保险产品与确保消费者获得清晰、公平及适切的资讯之间取得适当平衡，从而作出知情决定。此外，我们探讨保险业如何将错误资讯转化为学习机会，并强调维持公众信任和推广良好操守的重要性。

随后，我们探讨管理中介人的职能的管控要员（KPIM）角色的演变，并讨论有效监督在促进专业操守及为客户带来良好结果方面日益重要的作用。

接着，我们讨论市场上新兴的转介安排，并解释不受规范的回佣行为为何会损害公平对待客户的原则。我们亦探讨负责人的适当性评估及面试安排，阐述其在维持高水平称职能力及诚信操守方面的重要角色。此外，有关负责人任期的统计数据亦为了解保险经纪公司／保险代理机构公司监督营运的成效提供实用洞见。

最后，我们探讨打击保险诈骗的持续工作，并回顾近期的执法个案，以突显管理中介人问责的重要性。

希望您喜欢本期《监管通讯》！



投诉统计数字 第2页 > 从宣传到保障：负责任的营销手法 第4页 > 将假新闻化作学习契机 第8页 > 管理中介人的职能的管控要员 —— 一个日益成熟的角色 第13页 > 「自我转介安排」？它们通不过「鸭子测试」 第18页 > 负责人：适当人选评估及申请人面谈 第22页 > 持續打擊欺詐行為 第28页 > 代理主管问责在实务中的体现：近期执法个案 第30页

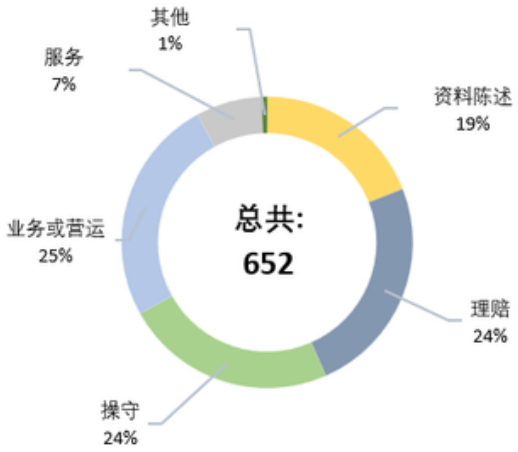
保 险 业 监 管 局

投诉统计数字

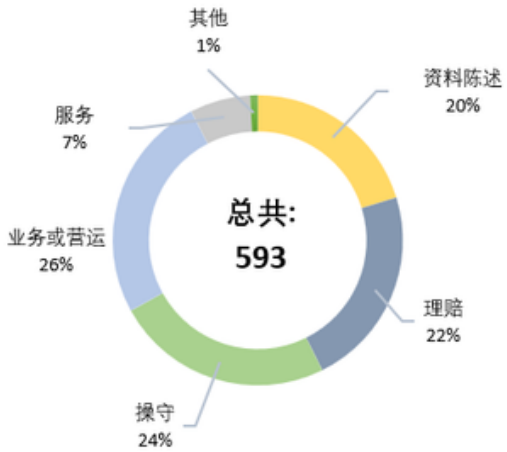
(广东话语音)
(普通话语音)

今期载列2026年首6个月保险业监管局（下称「保监局」）所接获的投诉统计数字。

2026年1月1日至6月30日



2025年1月1日至6月30日



注：由于四舍五入关系，各项数字相加后未必等于 100%。

投诉类别说明

操守 - 指因保险销售过程、处理客户保费或款项、跨境销售、无牌销售、欺诈指控、伪造保险相关文件指控、回佣及「诱导转保」（即保险中介人以虚假陈述、欺诈或不道德的方式诱导客户，以另一保险人所发出的保单取代客户的现有保单）而引起的投诉 。

资料陈述 - 指与保险产品特点、保单条款和条件、缴付保费安排的陈述，或列于利益说明文件上的投资回报、红利等有关的投诉。

理赔 - 指与保险理赔有关的投诉。保监局无权裁定保险理赔或命令支付赔偿。然而，其可处理涉及理赔处理过程的投诉（例如：延迟处理索偿、管治控制不足或不力、理赔处理过程效率欠佳等）。

业务或营运 - 指与保险人或保险中介人业务或营运有关的投诉（例如：取消保单或续保、保费调整、承保决定或与保险人管理层有关的事宜等）。

服务 - 指与保险人或中介人之保险相关服务有关的投诉，例如：与派递保费通知或年度报表有关的投诉、不满服务水平等。

整体投诉趋势



保监局于2026年上半年接获652宗投诉，较去年同期增加10%。然而，相关增幅远低于2026年第一季整体市场保费相较2025年同期所录得的升幅（即上升 32%），显示虽然保单持有人提出的投诉数目有所增加，但增长速度并未及整体市场规模增长。

按投诉类别分析，「业务或营运」相关投诉占最大比重，其次为「索偿」及「操守」相关投诉。

与「业务或营运」相关的投诉按年增加9%。主要原因包括客户对保单行政管理安排感到不满，以及针对保险公司的业务及营运管理事宜作出的投诉。其中这些主要集中于，涉及保险公司委派代理人的安排及获委派代理人未能提供适切服务的个案。这个情况或会因代理人流动率上升而进一步恶化。有关代理人流动率所引起的监管关注，可参阅本期有关「管理中介人的职能的管控要员」的专题文章。

索偿相关投诉于有关时期内排名第二，而医疗保险索偿个案占此类别投诉的最大比例，其后依次为汽车保险及旅游保险的个案。相关投诉主要涉及索偿处理时间较预期长，以及保单持有人认为未获得其应得赔偿的情况。

至于涉及保险中介人的投诉，整体数目维持相对稳定。然而，与失实陈述、不恰当建议、欺诈行为及伪冒保险相关文件有关的投诉，仍持续占总投诉数目中的一定比例。保监局会继续密切监察有关发展，并在有需要时加强监管监察力度，包括采取适当的执法行动。

从宣传到保障：负责任的营销手法



(广东话语音)
(普通话语音)

「标题党（clickbait）」这个词语的出现，正反映出人们愈来愈依赖萤幕获取资讯。下次乘搭港铁时，不妨留意四周：低头看着手机、不停滑动萤幕的人比比皆是。

对营销人员而言，这种无止境的浏览行为正是销售机遇所在。然而，要把握这些机遇并不容易。营销人员往往只有短短数秒时间吸引用户注意，因此需要利用一句吸睛标题或一项引人注目的数据，令浏览者停下来并点击连结。

相信大家对以下宣传字句并不陌生：「透过军事体能训练或太极步行法改造体态！」「每日只需15分钟即可学会任何语言！」

遗憾的是，保险产品营销人员似乎也愈来愈熟悉这种以特定统计数字或承诺作为诱饵，吸引用户「点击」以「了解更多」的手法。例如：三位数的分红实现率、非保证利益及红利派发录得双位数增长率，又或大幅缩短的回本期。

当监管机构质疑这种具操控性的营销策略时，营销人员往往会首先辩称：「有关数字是真实的，有甚么问题呢？」或「虽然我们的产品只推出了两年，但至今的分红实现率确实达到100%。至于有关增长率，我们亦的确在该年的该次红利派发中达到这个水平。」

也许如此，但这种手法仍属误导、操控性及不公平地吸引客户注意力。事实上，其误导程度甚至足以构成明显失实陈述。

你的公司或许在产品推出首两年录得100%分红实现率，但这又有何特别？新产品在早期年度的红利／奖金利益派发通常金额较低，任何未能达到该等水平的保险公司，其表现都可谓远逊市场水平（甚至难言配称为「保险公司」）。众所周知，就长期分红保单而言，早期年度的红利／奖金利益往往微不足道，真正关键的是后期表现。早年期的分红实现率，根本不足以反映产品于整个保单期内能否持续维持相关表现。然而，营销人员正正试图令客户误以为如此。**请停止这种做法！**

至于某一次红利派发录得增长？请认真想一想！单一年度的增长数字根本无法反映长远表现，但营销人员却偏偏试图藉此暗示产品具有可持续增长能力。**同样地，请停止这种做法！**

「但这并非误导。」营销人员可能会提出第二道防线。「待客户点击『了解更多』后，我们已清楚说明有关情况。我们利用吸睛字句只是为了展开对话，而客户点击后便会获提供全面而公平的资料介绍，在作出购买决定前已充分了解有关保单。」

可惜，这个第二道防线辩解同样站不住脚。



利用经过选择性挑选的吸睛内容来吸引客户注意，所产生的效果并不仅仅是开启一段对话。它更会塑造客户日后理解及评估相关资讯的心理框架。当客户最初接触到极端正面的例外数据时，营销人员实际上已建立了一种乐观偏误（optimism bias）。其后即使附上注脚说明或冗长的产品小册子免责声明，往往亦不足以消除最初形成的印象。当那项吸睛而具误导性的资讯被保留在客户脑海中，并促使其基于扭曲期望而完成购买时，失实陈述及其所造成的分散注意效果其实已经出现。

营销人员深明这种行为心理学原理。因此，他们才会采取这些做法。

禁制误导性营销陈述

请参阅《持牌保险代理人操守守则》及《持牌保险经纪操守守则》中的一般原则1（General Principle 1）：任何旨在诱使客户订立保险保单而作出的不准确、具误导性或欺骗性的陈述，均被严格禁止。违反上述规定，即可能违反《保险业条例》第90条所订明的核心操守要求。负责中介人的管理职能的管控要员（Key Persons in Control Functions for Intermediary Management）尤其需要留意。建立适当管控措施及流程，以确保中介人在受规管活动中遵守相关规定，是你们的职责范围，其中包括预防透过具误导性的营销活动诱使客户购买保险产品的行为。

《获授权保险人的公司管治指引》（GL10）亦规定，获授权保险人须将公平对待客户作为企业文化、业务策略及内部管控系统不可分割的一部分（GL10第10.1段）。作为其中一项要求，保险人必须于销售前、销售期间及销售后，向客户提供足够及清晰的资讯。

若在初始接触的情况透过带有误导印象的吸睛内容吸引客户点击「了解更多」，其本质正正违背公平对待客户的原则。任何采取此做法的保险公司，很快便会「了解更多」保险业监管局的监管程序如何运作！ ›

营销活动的最佳管治做法

为确保保险产品的数码营销活动严守监管要求，保险公司应将以下五项重要原则纳入其产品审批及管治框架之中：

强制进行「客户角度」及「整体印象」评估

大多数保险公司均会就拟推出的宣传活动设定多重内部审批程序。业务部门关注转换率； 营运部门评估执行安排及效率； 财务部门检视成本； 合规部门确认法律要求； 风险管理部门评估风险承担。

然而，在审批程序中，却往往缺少一个至关重要的角度：客户的观点。合规、风险及业务部门或会认为其审批已涵盖客户角度，但事实是否如此？抑或只是从保险公司的角度评估有关活动能否符合法规要求、维持盈利能力及有效管理风险？

事实上，经常发生的情况是，根本没有人在管治程序中提出最关键、最符合常理的问题：**客户在看见这则广告后的三秒内，会形成甚么印象？** »



至少应有一个审批单位（理想情况下为合规、风险管理部门或专责客户保障团队）获正式赋予责任，进行「客户角度评估」（Customer Viewpoint Assessment）。有关评估须跳出法律条文的框架，并从客户在资讯流中首次看见广告那一瞬间所形成的整体印象出发：

- 客户看到100%分红实现率后，会否误以为该比率适用于整个保单期，而非仅适用于首两年？
- 客户会否误以为所展示的单一次特别红利派发，代表整个保单期的年度增长情况？
- 而这些误解，是否正正就是促使客户点击「了解更多」的原因？

倘若诚实的答案是「会」，则有关宣传活动应不获批准，并应被重新设计。即使合规部门建议加入大量注脚及免责声明，亦不应改变这个结论。

此外，客户角度评估亦有助保险公司真正了解客户最希望知道甚么资讯，从而为设计更有效、更公平的宣传活动提供更理想的起点。

严格执行「同等显著性」原则（仅以点击后披露资料并不足够）

如某项统计数据被用作标题，则其相关限制、主要假设及风险因素亦必须同样显著地同步呈现。营销人员往往会反对，认为：「客户根本不想阅读那么多资讯。」

作为监管机构，我们的职责是保障客户利益，站在客户一方，并设身处地从客户角度思考。因此，我们对营销人员的回应是：不要把客户当作愚昧无知的人！请公平对待客户！向他们提供足够资讯，让其就直接影响自身财务安排及人生规划的重要决定作出合适选择。因此：

- 切勿将关键条件隐藏于细小字体的注脚内。
- 切勿在社交媒体帖文主页面突出展示利益，而将风险资讯隐藏于「点击了解更多」连结内或次页内容之中。

在保险营销中，如客户需要自行寻找「附带条件」，则有关资讯展示方式本质上已属误导及不公平。**请不要这样做。**



要求中介人识别、更正及汇报资讯落差

社交媒体广告或许能吸引客户注意，但在香港，真正促成交易的往往是保险中介人。因此，保险代理人及保险经纪所接受的培训，不应仅限于产品技术内容，亦应包括如何识别及即时纠正客户因广告而产生的错误期望。

需要指出的是，这并不代表营销人员可以肆意发布吸睛内容，然后依赖中介人事后补救。相反，有关安排旨在确保客户因广告形成的各种难以预测印象，能够在提供意见的过程中被及时识别、管理及纠正。

此外，管治框架亦应建立有效的反馈机制。如中介人持续反映客户误解某项宣传活动标题内容，保险公司便应主动调整或撤回有关宣传资料。同样原则亦适用于客户投诉趋势所反映的问题。

透过全面披露提供完整背景资料

值得信赖的营销活动不应依赖单一的标题数据。保险公司应透过直接及方便使用的渠道，例如清晰的网站连结或二维码等，让客户能够直接查阅全面的历史数据资料（例如完整的分红实现率历史纪录），从而掌握完整情况。

优秀的保险公司不会畏惧全面、无选择性的资料披露。它们会完整展示整体表现，包括优点与不足之处，让客户能够在充分掌握资讯的情况下作出决定。

使营销诱因与长期客户成果保持一致

巴郡（Berkshire Hathaway）前副主席查理．芒格（Charlie Munger）曾有一句名言：「给我看看诱因，我就会告诉你结果。」

我们曾在分红保单的中介人佣金安排中见证这项原理。高额首年佣金配合极低续期佣金的安排，容易令市场过度重视初期销售，而忽略后续服务；最终促使保监局引入佣金摊分安排。

同样原则亦适用于保险公司如何激励其内部营销团队。若仅以点击率及潜在客户数量衡量表现，所得结果往往就是误导性的「标题党」内容。相反，如将公平呈现资讯及长期客户保留率纳入衡量标准，便能同时促进公平对待客户、符合监管期望，以及支持可持续业务增长。

任何认为此事与保险业监管框架无关的人士，都应重新细阅GL10第9.2(c)段。该段明确要求保险公司的薪酬政策须鼓励员工致力促进获授权保险人的长远发展和进步，并清楚反映表现与薪酬之间的关系。





结语

负责任的保险营销手法有助客户在掌握充分资讯的情况下作出财务决定，亦能促进保单所建立的长期客户关系。保单固然确立法律责任，但每一位营销人员都必须明白，客户最终寻求的，是一家值得托付其未来财务保障的保险公司。

信任，或不信任，往往始于与客户的第一次接触。因此，营销人员必须从一开始便做到恰如其分，不应着眼于短期吸引注意力的手法，而应致力建立以透明度为基础的长远客户关系。

所以，请把「标题党」留给那些宣传军事体能训练和太极步行法的人吧。在保险业，没有甚么速成方案可言。有的只是建基于公平与信任之上的可持续客户关系。

将假新闻化作学习契机

(广东话语音)
(普通话语音)

时代确实已经改变。彷佛就在不久之前，我们获取新闻资讯的渠道仍主要源自电视频道及报章。然而，这些日子早已一去不返。如今，数码工具盛行，要建立网志或社交媒体渠道，并吸引受众变得容易。

这其实是一件好事。经济学告诉我们，当资讯能够被广泛而有效地传播时，市场便能运作得更好，因为价格及产品可以迅速因应需求变化作出调整，最终令消费者受惠。而且，我们从未像今天这样拥有如此广泛的评论员及关键意见领袖（KOL），能够即时为保险市场带来最新资讯。

然而，在资讯传播方面，速度和可获取性并非唯一重要的因素。准确性同样至关重要。当发放的资讯后来被证实有误时，其对市场造成的不良影响可以既广泛又即时。

最近，有一则令人忧虑的传闻在社交平台发布，提及执法机关已对保险市场内未具名的公司采取行动，作出多项拘捕。据称涉及的罪行为故意伪造资料，将客户分类为专业投资者（Professional Investors，下称「PI」），藉此规避保监局引入的佣金摊分要求。

消息一经传出，市场随即流言四起，纷纷猜测哪些公司及从业人员牵涉其中。被外界揣测涉及事件的人士，亦不得不在短时间内公开澄清，以回应毫无根据的传闻。

事后证明，该消息报道中最吸引眼球的部分**其实并不属实**。根本没有发生任何相关拘捕行动或丑闻。这则报道正正是我们近年耳熟能详的一个词语所形容的情况：**假新闻（fake news）**。



汲取的教训

这次事件带来一个显而易见的教训，就是准确性的重要性。任何平台若透过提供真实消息及有价值的意见而建立起受众的信任，便同时肩负着确保报道真实可靠以维系这种信任的责任。毕竟，其报道内容可能对受影响人士带来实际而重大的后果。

然而，除了这一点之外，这次事件还有另一个同样重要的教训，而这亦正是本文希望探讨的重点。

这则报道之所以引起如此大的回响，是因为尽管部分内容后来被证实失实，但其所依据的核心指控，却确实属于一种有可能发生的不合规行为。换言之，这就像是一部以香港保险市场为背景的小说情节。那种读完后令人觉得「这种事情将来真的有可能发生」的小说。既然这项虚构罪行情节已经被完整呈现在我们面前，我们现在便获得了一个难得机会，可以防止它在现实中发生。那么，就让我们开始吧。

佣金摊分及专业投资者豁免

首先，让我们说明一下上述故事所涉及的专业投资者豁免安排。

专业投资者（PI）并非源自保险监管制度的概念。顾名思义，此概念源自香港的投资监管框架，即《证券及期货条例》（第571章）及《证券及期货（专业投资者）规则》（第571D章）（下称「《专业投资者规则》」）。上述法例引入专业投资者制度，将具备足够投资知识、经验及／或资产净值的人士界定为成熟市场参与者，以区别于零售投资者。基于此特殊安排，持牌证监会中介人在与专业投资者进行业务时，可获豁免遵守若干主要为保障零售投资者而设的监管规定。

不少人寿保险产品同时具备储蓄及投资元素。因此，随着保监局近年加强有关产品的保单持有人保障要求，亦引入了专业投资者概念，容许保险公司及保险中介人在面对专业投资者（即成熟保险买家）时，可获豁免遵守若干规定。

近年推出的两项主要豁免例子如下：

1. **指数型万用寿险（IUL）产品 -** 倘若指数型万用寿险产品[1] 仅向专业投资者销售，则可获豁免遵守若干适用于类别C业务的规定（详见保监局与香港金融管理局于2025年3月13日发出的联合通函）。

2. **分红保单的佣金摊分安排 -** 保监局于2025年7月30日发出的《关于获授权保险人就分红保单向持牌保险中介人提供酬劳架构的应用说明》（下称「《应用说明》」）[2]，列明保监局对保险中介人安排分红保单时酬劳架构的最低期望，即于首个保单年度支付的佣金不得超过总佣金的70%，而余下佣金则须在不少于五年期间（或较短的保费缴付期）内平均摊分支付。然而，若分红保单的保单持有人符合专业投资者资格，保险公司则可选择不遵循相关佣金摊分要求。



上述第二项豁免，即分红保单佣金摊分安排的豁免，正正就是该虚构消息的报道的故事主线。

根据有关指控，一家保险经纪公司与一家保险公司涉嫌串谋伪造资料，将实际上不符合专业投资者资格的客户界定为专业投资者。藉此，它们便可依赖专业投资者豁免，规避佣金摊分要求，并将经纪公司的佣金集中于首年支付。

适用专业投资者豁免的条件

无论在上述哪种情况下应用专业投资者豁免，保险公司及保险中介人均必须设有适当管控措施，并切实执行有关措施。以佣金摊分要求的专业投资者豁免为例，《应用说明》明确指出，保险公司：

[1] See https://www.ia.org.hk/en/legislative_framework/circulars/reg_matters/files/Circular_20250313_IUL.pdf
[2] See https://www.ia.org.hk/en/legislative_framework/circulars/reg_matters/files/Cir_dd_30.7.2025_Practice_Note_for_Commission_Spreading_Eng.pdf

(a) 必须设立并实施适当且有效的管控和程序，能在获取客户及了解客户（KYC）的过程中确认潜在保单持有人是否符合专业投资者的资格；

(b) 必须根据相关管控和程序，确认该保单持有人为专业投资者；及

(c) 在设计佣金结构予持牌保险中介人时，该佣金结构仍可持续地符合《承保长期保险业务（类别C业务除外）指引》（指引16）中有关适当报酬结构的基本原则。

就(a)及(b)而言，这意味着必须收集客观证据（例如银行结单或投资组合报表），以确认客户符合专业投资者资格。至于(c)，则要求保险公司说明其如何确保向有关中介人支付的酬劳架构，不会产生错配的激励机制（例如过度着重销售而忽略持续服务），从而确保即使不应用佣金摊分要求，专业投资者保单持有人仍然获得公平对待。

為何這個故事令人信服?

作为保险监管机构，我们不难理解为何这则报道即使属于假新闻，仍然令人觉得可信。毕竟，每当我们引入新的监管要求时，以下情况并不罕见：

- 绝大部分市场从业员都会建立实质的管控措施及程序，以符合新规定。
- 然而，总会有少数合规人员及从业员尝试「钻空子」，寻找规避方法，令表面上看似合规，但实际上并非如此。他们只是希望尽快从客户身上获取利益，而不顾后果。由此导致市场边缘出现一种现象：部分公司为了争夺业务，透过过度扩张监管豁免的适用范围来竞争，甚至公然违反监管要求，只希望不会被发现。

正因如此，当那则虚构消息曝光时，市场的第一反应并非「这真的发生了吗？」，而是「这次又是哪一家？」



教训一：建立能够真正达致专业投资者豁免目的的管控措施

这次事件的第一个启示，是要明白专业投资者豁免是一项特殊安排。只有在保险公司及保险中介人设有足以达致豁免目的的管控措施及程序时，才可依赖有关豁免，而非仅仅流于形式地「打勾确认」。

设立专业投资者豁免的原因，是在于面对成熟消费者时，某些主要为保障零售消费者而设的监管规定或许没有必要适用。因此，确保豁免只适用于真正符合专业投资者资格的客户，以及确保保险公司和中介人的程序能够实际达成这一结果，便显得尤为重要。如果未能做到这一点，便等于实际上将保护零售保险买家的重要客户监管保障移除。这不但对客户不公平，更会动摇保险市场信任的基础。

然而，专业投资者豁免并不只有上述目的。作为次要目的，即使保险公司没有对有关酬劳安排采用佣金摊分要求，仍须能够证明就保险中介人的有关酬劳架构不会造成错配的激励机制，而客户，即专业投资者，仍然获得公平对待。当保监局要求保险公司作出这项说明时，保险公司仅向保监局表示「我们已确认客户属专业投资者」并不足够。这并没有回答在不应用佣金摊分要求的情况下，如何确保该专业投资者仍然获得公平对待。如果无法作出这项说明，便不应应用有关豁免。

教训二：如果你真的在做被指控的事情，那就离开保险市场吧，我们不欢迎你！

第二个教训则更直接，也更具震撼性。在这则虚构消息中，有人指称一家持牌保险经纪公司与一家保险公司互相串通，利用虚假文件将客户包装成专业投资者，以规避佣金摊分要求，并将大量佣金预先支付予保险经纪公司。

假如这种情况真的发生，我们有理由推断其后果将会是會是：

- 人寿保险市场出现大规模不当销售行为，而有关行为是透过伪造专业投资者资格进行。参与人数越多，事件越容易曝光；其业务模式亦越可能与守规经营的市场同业形成明显对比。透过保监局定期收集的监管财务及营运数据，以及其他情报收集和监管工作，这类不当行为将很容易被发现。
- 伪造专业投资者资格并不难被客户察觉。客户很可能会作出跟进查询，并进一步向保监局投诉。因此，有关不当行为很可能于早期阶段便被揭发。
- 涉事保险中介人将失去牌照，面对重大的监管处分，并因保监局公开点名的执法行动而声誉尽毁。此外，故意伪造文件的中介人及其他人士亦可能需要面对执法机关的调查及检控，并有充足时间在狱中反思自己的行为。他们毫无疑问将被逐出保险市场。



- 与保险中介人串通的保险公司相关人员，将同样面临相类的纪律处分及／或刑事后果。若他们担任任何获监管机构批准的要员、控权人或董事职位，更可能被撤销批准资格，并在保监局执法公告中被公开点名。涉事人士同样将被逐出保险市场。
- 香港保险市场的信任基础将受到根本性破坏，而保单持有人很可能转向其他司法管辖区的保险市场，甚至其他类型的金融服务，以满足其保障及理财需要。

因此，千万不要有这种念头！

结语



在现今的数码环境下，KOL确实拥有相当大的影响力。他们在提升市场透明度及分享具洞察力的评论方面发挥重要作用，而不应以牺牲消息的真确性来换取点击率。然而，当他们发布错误资讯时，可带来真实而重大的后果，甚至令读者开始对其日后发表的每一篇文章都产生怀疑。

不过，换一个角度看待这次失实报道，若当中的内容属实，对保险市场声誉所造成的损害将远比一则错误消息更加严重。

因此，让这次事件成为一次超前的警示。专业投资者豁免是一项特殊安排，不应被无限扩张或滥用，更不应成为规避零售保险买家监管保障的工具。

专业投资者豁免制度能够有效运作，有赖保险公司及保险中介人建立适当管控措施，以识别真正符合资格的专业投资者；同时，亦必须能够清楚说明，即使若干保障措施不应用，有关专业投资者仍然获得公平对待。若能妥善做到这一点，便能进一步增强市场信任。

至于如果做不到会有甚么后果，拜这则虚构消息所赐，相信市场现时已可透过本文得到答案。

管理中介人的职能的管控要员——一个日益成熟的角色



(广东话语音)
(普通话语音)

2026年4月，保监局获香港保险业联会（下称「保联」）邀请，为管理中介人的职能的管控要员（「KPIM」）及支援其工作的人员举办另一场培训课程。今年的培训课程亦标志着一个里程碑，见证保监局发刊《KPIM手册》，并向所有与会者派发该手册。

获授权保险人辖下的KPIM角色，与获授权保险人必须委任的其他管控要员角色（包括财务、风险管理、合规、精算及内部审核）一样，负责监督一项重要的「管控职能」。管控职能为业务活动提供制衡机制，有助确保业务增长及商业成功不会以牺牲公平待客为代价。透过履行这项职能，管控职能亦支持保险公司着眼于长远及可持续的盈利能力，以及持续向客户提供稳定的服务质素。

就此而言，KPIM负责为持牌保险中介人（包括保险代理人及保险经纪）建立及实施管控措施和程序，而保险公司正是透过这些中介人向购买保险的公众提供、订立及安排保险保单。与其他管控要员角色不同，KPIM是香港独有的安排。财务、风险管理、合规、精算及内部审核等管控职能源自国际保险监督官协会（IAIS）的《保险核心原则》（Insurance Core Principles），而KPIM角色则完全是香港保险监管制度的产物。该角色的职能于2019年9月推行，并与当时新实施的保险中介人直接监管制度同步引入。

KPIM角色的设立，反映约12万名持牌保险中介人对市场的重要性。保险中介人是保险业面向公众的代表，亦是保险客户的主要接触点。保险中介人如何履行其职责，将决定整个市场的声誉。

鉴于香港保险市场服务的保单持有人不仅来自香港，亦来自世界各地，保险中介人在维持香港作为国际金融中心的地位方面发挥重要作用。市场上以具备储蓄及投资成分的长期保险产品占主导地位，而这些产品本身具有一定复杂性，并使香港长期位居全球保险密度及保险渗透率排行榜的前列位置，故维持高专业标准的受规管意见及活动至关重要。

基于上述所有原因，保险公司内的KPIM在建立保险中介人的管控措施及程序方面肩负既繁重而又重要的职责，以确保整个市场维持应有的操守标准。

公平待客文化 —— 最重要的管控措施

香港的保险业操守监管框架，是由适用于特定情况的明文规定要求，以及适用于所有情况的广泛道德操守原则共同组成。保监局为KPIM提供的培训内容，正正反映监管框架的这两个层面。

合规工作中一个常见陷阱，是只专注于明文规定的要求，即确保有关项目已经完成，并假设这已足以满足更广泛的道德操守原则。然而，事实并非如此，而且这种有限的做法实际上存在风险。它将道德操守与明文规定分割开来，从而忽略每项明文规定其实均有其道德目标。

以长期保险产品的财务需要分析（Financial Needs Analysis，「FNA」）程序为例。这是一项明文规定的监管程序。然而，如果KPIM认为只要完成FNA便已足够（因为已符合相关监管要求），便是对有关制度目的有所误解。除非能够认识到FNA背后的道德目标，即确保保险建议适合客户的实际情况，否则纯粹着眼于形式合规的思维，便可能认为在FNA中把数字调高或夸大以配合中介人原本希望提出的建议属可接受做法，而不是先找出客户的真实情况，再由此产生合适的建议。

KPIM建立的每项管控措施或程序，在设计时不仅要考虑监管要求本身，亦要考虑有关要求背后的道德目标。有关管控措施是否有效，亦应以其能否达成该道德目标作为衡量标准。

在保监局的培训课程及《KPIM手册》中，我们已列出一套管控措施设计程序，供KPIM依循以达致上述目标。

多年来，培训课程另一项核心重点，是强调KPIM角色在保险公司的代理人团队（以及更广泛的相关中介人）之中建立、推动及以身作则落实「公平待客」的文化。要做到这一点，KPIM必须透过代理管理架构发挥影响力。KPIM必须持续向代理主管强调良好操守及公平待客的重要性，让有关理念逐级向下传达至前线代理人。KPIM亦必须指出代理主管在操守领导方面的不足。同样地，当代理主管带领的团队及单位能够为客户带来正面成果时，KPIM亦应嘉许及表彰其良好的操守管理。›

虽然KPIM一般属于第一道防线（这也是该角色有别于其他管控要员角色的其中一点），但其本质上仍然履行管控职能。任何代理人或代理主管，即使在业绩指标方面表现良好，但在保单续保率、代理人流动率、不良纪律纪录及投诉水平等反映公平待客的重要指标方面表现欠佳，均应被视为整体表现未达标。事实上，KPIM必须确保保险中介人的薪酬安排及绩效衡量机制，对促进良好操守及公平待客的激励程度，与推动业绩增长同等重要，或甚至更为重要。

从这个角度而言，建立并持续强化公平待客文化，是KPIM最重要的管控措施。这是培训课程传达的核心讯息之一，亦因此任何操守查察工作的重要部分均包括评估保险公司的企业文化，尤其是其中介人团队文化。»



代理人招聘个案研究 —— 考验KPIM集思广益能力

今年的培训课程中，我们采取了一个不同的做法。我们向在场的KPIM（及支援他们工作的人员）提供一个个案研究，并邀请他们集思广益。该个案研究聚焦于市场上的代理人流动率问题。从市场层面来看，我们的牌照统计数据显示市场持续增长，不断有新加入者申请成为保险代理人。然而，获发新牌照的人士当中，超过一半甚至未能完成首个三年牌照有效期。

这个情况亦反映于保监局的投诉统计数据中。相当部分与销售相关的投诉涉及就非保证利益作出误导性陈述，而有关情况通常来自承受业绩压力而经验尚浅的中介人。另一类主要投诉则涉及售后服务欠佳，其原因是部分中介人过于专注新销售而忽略现有保单服务，或已在入行早期离开业界。

因此，我们向在场KPIM提出以下个案研究，供他们集思广益：



练习

作为KPIM，你审视相关统计数据后发现，每年招募的新保险代理人中，超过50%甚至未能完成首个牌照有效期。你的投诉数据显示，离职代理人与保单未有妥善销售或提供服务而引起的投诉之间存在关联。你可以采取哪些管控措施或策略来处理这些问题？

（讨论时间：3分钟）

与会人士在短短三分钟内提出的52项建议，可归纳为以下五个类别（下列重点为与会人士提出的部分原始建议节录）：

招聘策略及甄选



多项建议集中于完善招聘策略及流程，透过更严格的甄选程序、质素优先的招聘原则，以及建立长远事业期望，以确保招募到合适人士成为保险代理人。

- **质素重于数量：**着重新招募人员的质素而非数量；以质素为本的甄选机制。
- **甄选及尽职审查：**严格筛选申请人；提高代理人的资格门槛（高于最低适当人选要求）；进行详细尽职审查及健全的入职流程；在入职面试期间对代理人进行甄选。
- **招聘策略及目标对象：**重新设计招聘策略，吸纳真正有热诚的人士；清晰阐述长远事业发展定位；提升招聘程序；挑选具备良好服务态度的人士。
- **建立长远期望：**要求有意加入的人士在招聘过程中提交三至五年事业发展计划。

薪酬及奖励



与会人士亦认同，解决方案的一部分必须包括使薪酬及奖励制度与长期表现、保单续保率及留任率保持一致，而非只着眼于短期前置销售。

- **佣金结构：**实施佣金摊分安排及合理佣金水平；增加持续续保佣金，而非提供大额前置佣金；更着重建立长远事业收入。
- **奖励一致性及佣金追回机制：**合理及递延发放的奖励安排；在初期年度设立佣金追回规则。
- **表现及续保率挂钩：**引入与保单续保率及代理人流动率挂钩的薪酬制度；将代理人留任率与代理主管的薪酬制度或绩效评核挂钩。

培训、指导及支援



多项建议亦强调代理人在入职后早期阶段的职涯发展、技能培养及支援。

- **入职初期支援：**为新入职人员提供培训及参与计划；改革新代理人培训计划；在事业初期提供更多培训及财务支援；在首12个月提供有效培训及支援。
- **师友制度及指导：**提供培训及指导，确保新加入者具备所需能力；建立良好的指导标准，以引导及监察新招募人员；加强师友支援（以及监察）。
- **技能及实务发展：**技能培训；制定更完善的长远职涯培训及发展策略；了解代理人面对的问题并提供相应支援（例如产品培训、销售技巧及开拓客源技巧）；善用数码渠道创造新业务机会。
- **可达成的目标：**设定切实可行的业绩目标。

代理管理及营运管控



与会人士普遍认同，透过代理管理架构进行管理（包括透过该架构推行问责）以及建立合适的管控措施和程序，是解决问题的重要一环。

- **管理监察及问责：**监察资深代理人／代理主管的新招募人员留任率；维持稳定的管理架构。
- **业务与策略协调：**与业务团队检讨流失原因；按需要调整内部管控措施或业务策略；检讨沟通安排。
- **孤儿保单管理：**就孤儿保单及时通知保单持有人，并建立妥善的服务代理人委派机制；由保险公司直接委派或处理孤儿保单的服务工作。

文化、声誉及专业标准



最后，所有与会人士均认同建立正确的公平待客文化的重要性。这与吸纳及培育专业保险代理人的目标息息相关，让他们具备充分准备、动力、培训及适当薪酬，以长远服务客户。

- **企业文化：**企业文化；提升保险业的声誉；以文化推动招聘及企业目标。
- **专业精神及以客户为本：**确保有关职业具备专业性，并能为客户带来正面成果。

保监局对有关建议的回应

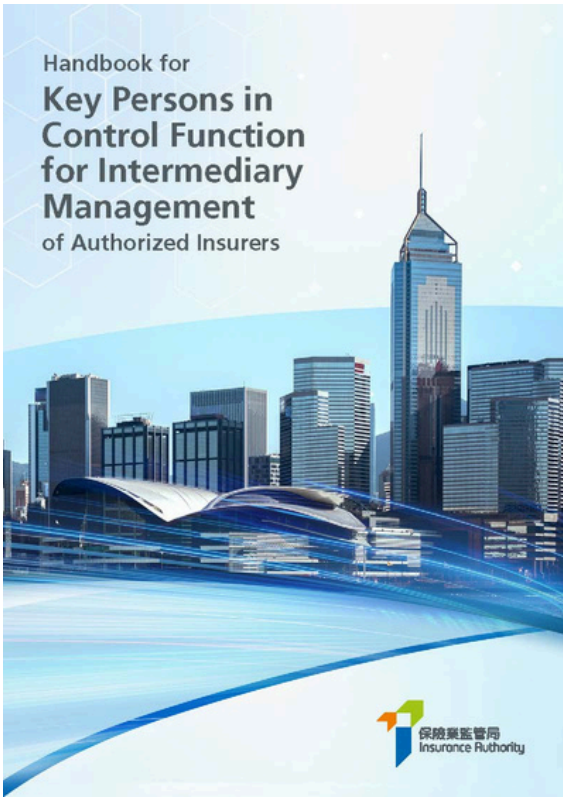
保监局自2020年起一直举办KPIM培训课程。我们亦自大约同一时间开始出版《监管通讯》。如今，我们亦已推出《KPIM手册》。

我们推行上述工作的主要目标，一直是为支持KPIM角色的发展。这个角色对维持整个保险市场的道德操守至关重要，而我们希望透过协助KPIM落实以公平待客为目标的实务合规方案，支持其履行职责。

因此，当我们看到在场KPIM提出的建议时，确实感到一点自豪。能够看到KPIM及支援他们工作的人员在短短3分钟内提出52项建议，实在令人欣喜。这不但反映他们积极投入培训，亦展现出对所担当角色的专业承担。部分建议的质素尤其令人印象深刻，例如要求应征者在招聘阶段提交三至五年事业发展计划，以强化对他们长期投入行业的期望，这的确是一个非常出色的构思。我们亦十分高兴看到，部分建议与保监局推行分红保单佣金摊分要求的工作方向一致。

此外，最令我们感到鼓舞的是，我们在市场咨询时经常听到的标准答案完全没有出现：「这是监管机构应该处理的问题，不是我们的责任」。如果我们在2019年进行同一个个案研究，这很可能会是第一个提出的建议。然而，在2026年，没有一位与会者作出这样的回应。相反，他们积极履行作为KPIM应有的责任和问责。这本身正正体现了该角色在过去七年间如何日益成熟。





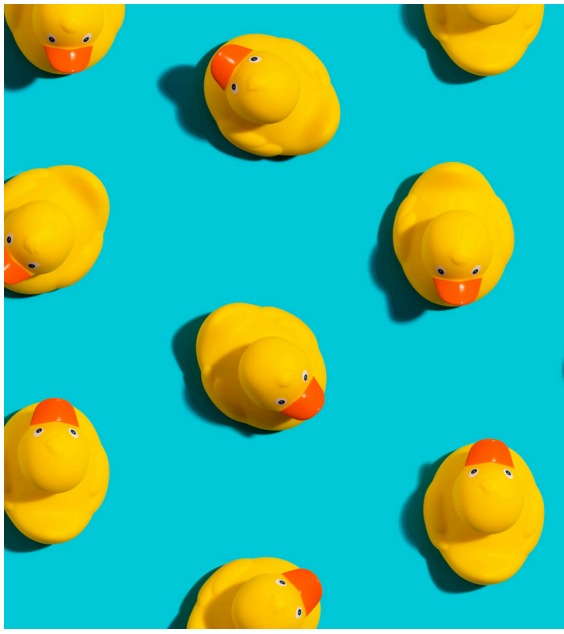
结语

当然，我们会认真考虑与会人士提出的各项建议，并在未来的讨论、查察工作，以及与KPIM持续紧密交流的过程中加以参考。

至于未能出席是次培训的人士，我们只能说，你们错过了一次宝贵的机会。

而对于所有出席培训的人士（以及保联），我们衷心致谢。感谢你们的积极参与、投入承担，以及继续履行你们一直以来所肩负的重要工作。

「自我转介安排」？ 它们通不过「鸭子测试」



(广东话语音)
(普通话语音)

让我们再谈谈转介业务！

经常留意《监管通讯》及保监局发出的通函的读者均应知道，「转介业务」多年来一直是监管重点之一。

甚么是「转介业务」以及应如何进行？

一般而言，「转介业务」是指持牌保险中介人（通常是保险经纪公司）依靠无牌第三方将潜在客户转介予该中介人。在客户其后透过该中介人购买保险保单的情况下，中介人会从其赚取的佣金中向第三方支付转介费。

只要以合规方式进行，转介业务本身并无不妥。这意味着：(a) 无牌转介人只可将客户转介予中介人，而在此过程中不得进行任何受规管活动；(b) 中介人必须按照监管要求，就该客户进行所有必要的受规管活动；以及 (c) 转介费安排不得诱使无牌转介人进行任何受规管活动。



不合规的转介业务以及无牌和非法跨境销售

然而，部分保险经纪公司的转介安排在实际运作上并非如此。相反，无牌转介人公然进行几乎所有实质性的受规管活动，包括接触客户、推荐特定保险产品，以及向客户讲解产品利益以吸引他们投保。部分保险经纪公司透过支付异常高昂的转介费，诱使转介人进行上述活动。与此同时，相关保险经纪本身却没有进行任何实质性的受规管活动，令客户承受**无牌销售**所带来的不利后果。

不合规的转介业务及未有纪录的回佣安排

这类不合规转介业务带来的另一项不利后果，是助长了保险业监管框架所禁止的**未有纪录的回佣安排**。 有关情况是指，为了吸引客户投保，有人向客户提供回佣。这种做法绕过了受规管活动的根本目的(即受规管活动的设计目的是确保客户购买符合其实际情况的保险产品)，但回佣安排却实际上诱使客户购买所推介的保单，而不论有关保单是否适合其需要。

此类未有纪录的回佣安排属被禁止的行为。相反，如保险公司或保险中介人希望向客户提供该等利益，应将有关安排妥善记录于保险合约的条款及细则之中，并反映回赠于保费金额上。如此一来，回赠便转化为具透明度的保费折扣，亦不会削弱受规管活动的实质作用，从而有助保单持有人考虑有关保单是否符合其特定情况。

可惜的是，无牌转介人无视对未经监控回佣安排的禁制，并将回佣作为其销售策略的一部分，藉此分散客户注意力及诱使客户投保，并无考虑相关保单是否符合客户需要。

保监局的打击行动及监管强化措施

保监局已采取果断措施，处理人寿保险业历史上这些曾经不当的行为。保监局已于2024年5月22日发出的通函中，就人寿保险转介业务所需的管控措施及管治要求订立清晰的监管期望，旨在消除上述非法转介业务模式。为进一步提高透明度，保监局亦于2025年9月1日发出的通函中公布分红保单转介费的可接受基准，以防止过度激励无牌转介人从事销售活动。保监局亦已由2026年1月1日起就保险中介人的分红保单引入佣金摊分机制，以确保销售保单不会凌驾持续保单服务的重要性之上；同时亦可作为次要效果，限制可用于支付转介费的前置佣金金额，减少诱使无牌转介人从事受规管活动的诱因。



透过持续的监管工作，保监局会继续确保业界符合上述监管期望，并防止市场倒退回过往曾出现的不可接受做法。

正如任何新的监管要求一样，市场上总有绝大部分人士愿意接纳相关要求，并透过有效执行该等要求带来显著改善，从而维护客户利益；然而，同时亦总有少数人士试图寻找规避监管要求的商业模式，不理会是否会再次损害业界声誉，只要能够从客户身上赚取收益便可。当保监局发现这类尝试时，便会采取行动。事实上，保监局于过去数月间向三家保险经纪公司施加牌照续期条件，原因是它们未能有效管控其转介活动，有关条件包括禁止其接受任何转介业务。这些措施绝非个别行动，若市场其他地方发现类似违规情况，我们将迅速作出相称而果断的监管回应，以恢复市场秩序。

「自我转介安排」 —— 最新的规避手法

保监局近期在市场上发现另一种试图规避监管要求的安排，称为**「self-referral（自我转介）」或「self-purchase from website／Guānwǎng zì gòu／官网自购」**。为方便本文讨论，我们将其统称为「自我转介安排」。

以下是一个可能的运作方式：

中介人：「你觉得那份分红保单怎样？」

客戶：「我不确定是否适合我，因为我其实不太明白这类产品。那位转介人只是不断告诉我产品有多好，却没有提及任何风险。听起来总觉得不太对劲，没有东西会好得如此完美。我看到当中的利益并非保证。我可否问你.....」

中介人： 「我认为你应把握这个机会。如果你现在购买保单，我可以安排你获得保费回赠.....这样一来，这笔交易对你而言非常划算，你甚至毋须多作考虑。」

客戶： 「甚么？这样做是否合法？」

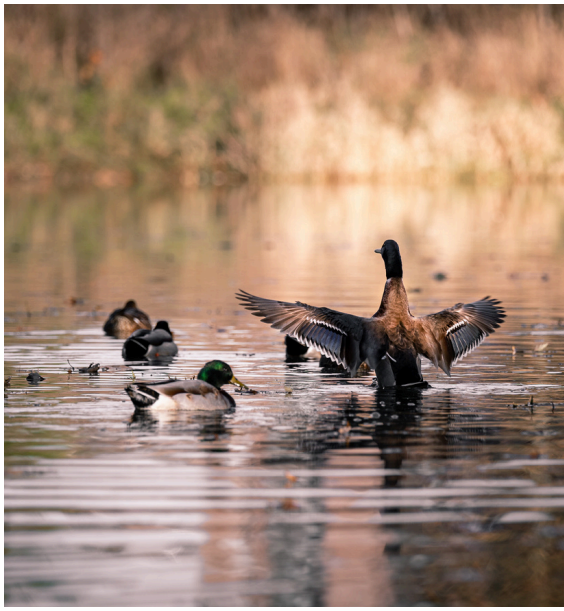
中介人： 「我当然不能直接向你付款。不过，你可以请家人成为我的转介人。保监局的管治要求规定我们不能向客户回佣，但我可以声称是你的家人把你转介给我，然后向他们支付转介费。之后他们再把转介费转交给你。很简单！」

客戶： 「如果我没有值得信赖的家人帮忙呢？」

中介人： 「我也可以尽量先把你当作转介人，也就是由你『自我转介』，然后再向你支付转介费。不过，当然第一个方法『较安全』，因为涉及第三方，在表面上亦比较难被发现。」

两年后，当客户发现有关保单完全不适合其实际情况时，他很可能会后悔当初没有获得中介人提供适当建议，反而被上述「自我转介安排」下的回佣分散了注意力。

至于有关中介人？他亦同样会后悔自己的所作所为。保监局的执法团队将会确保这一点。 ›



鸭子测试（The Duck Test）

诗人 James Whitcomb Riley 曾写道：
「当我看见一只鸟，走起路来像鸭子，游起泳来像鸭子，叫声也像鸭子，我便称牠为鸭子。」

各位读者，这就是所谓的「鸭子测试」。判断某件事物是甚么，应根据其真正的实质和特征，而不是别人赋予它的名称。

换言之，如果某项安排看起来像枱底回佣，以枱底回佣的方式运作，并对保单持有人带来与枱底回佣相同的不良后果，那么无论你如何称之为「自我转介安排」，在法律及监管角度而言，它仍然是枱底回佣。而枱底回佣属违法行为。

因此，那些正在操作这些「自我转介安排」的人士，应该及早停止，以免为自己带来麻烦。 »

结语



至于「鸭子测试」，它只是保监局作为监管机构用来评估市场操守标准的众多简单分析工具之一。大家在保监局通函中经常看到我们强调以「实质重于形式」（substance over form）的原则处理问题，其概念其实正正反映了鸭子测试的精神。

如果你负责确保公司维持合规，我们亦建议你将鸭子测试作为分析工具之一。毕竟，这其实只是基本常识。

说到底，「公平待客」这项保险监管赖以建立的核心原则，本身也是如此。它本来就是常识。



负责人：适当人选评估及申请人面谈



(广东话语音)
(普通话语音)

负责人的申请 —— 保监局必须考虑的因素

每间持牌保险经纪公司及持牌保险代理机构均须委任至少一名负责人（Responsible Officer），并须获保监局认可。这是经纪公司或代理机构牌照获批及续期（以及在续期期间不被暂时吊销或撤销）的先决条件。

保监局认可候选人成为负责人前，必须信纳：

- 候选人已经或将会获发牌成为有关经纪公司或代理机构所经营业务类别内的业务代表；
- 候选人属适当人选，能够履行其作为经纪公司或代理机构负责人的职责；及
- 候选人已获经纪公司或代理机构获授予充分权限，并将获得充足资源及支援，以履行负责人的职责。

上述要求有三个重点值得注意。

首先，保监局的评估重点是候选人是否具备履行负责人职责的适当性。除诚信以及在有关业务类别所需的技术知识及经验外，评估亦会考虑候选人是否具备知识及能力，以履行《保险业条例》第91条（就保险代理机构而言）及第92条（就保险经纪公司而言）赋予负责人的职责。该等条文规定负责人须尽其最大努力，确使商业实体设立及维持妥善的管控及程序，以确保有关实体及其业务代表遵守保险业监管制度下的核心操守规定。因此，在作出相关判断时，保监局须信纳候选人：(i) 具备有关操守规定及其背后监管要求的知识；(ii) 明白符合有关要求所需的管治管控措施及程序；以及 (iii) 展现务实的合规思维。

其次，正如《保险业条例》清楚指出，保监局不能脱离具体情境而单独评估负责人的适当性，而必须就其拟获委任的特定实体的背景下作出考虑。因此，保监局在评估候选人的能力时，必须考虑有关实体将经营的具体业务类别、其业务规模及营运模式、候选人可获得的权限及资源，以及该实体过往的合规纪录。这些因素界定了该名候选人如获委任为负责人将承担的工作范围，因此亦是评估其是否属适当人选的重要考虑因素。

第三，《保险业条例》明确规定，除非保监局信纳候选人具备履行该职位所需的适当性，否则不得批准有关申请。因此，鉴于负责人角色的重要性，有关门槛虽非不可达到或不合理，但必然是一个较高的标准。

负责人候选人的面谈

保监局已为负责人的申请设立一套标准电子申请表格。然而，如上文所述，除非保监局信纳候选人具备履行有关经纪公司或代理机构负责人职责所需的适当性，否则必须拒绝有关申请。单靠申请表格所提供的资料，未必足以达致这个程度的信纳。因此，在认可申请（或至少作出最终决定）之前，保监局可能有需要直接听取候选人的意见，尤其是评估其对有关申请实体背景下负责人职责的理解。有见及此，保监局可能要求候选人在申请过程中出席面谈。

保监局并非在所有个案中均须与候选人面谈。正如前文所述，实际情况十分重要，因申请涉及某个特定实体的负责人职位。候选人将承担的职责愈复杂（尤其在操守风险方面），保监局便愈有可能需要透过面谈直接了解候选人，让其有机会展示自身的适当性。

一般而言，保险经纪公司的负责人所面对的监管责任较保险代理机构的负责人为多（这源于经纪公司代表保单持有人，并独立于保险公司）。就业务类别而言，长期保险业务所涉及的监管要求一般较一般保险业务为多。此外，某些业务模式较其他模式涉及更高的操守风险。近年来，依赖无牌人士转介客户购买人寿保险产品的业务模式，一直涉及最高水平的操守风险。



基于上述原因，考虑到相关工作的复杂程度较高，经营人寿保险业务的经纪公司（尤其采用转介业务模式者）的负责人的候选人，很可能需要在申请过程中出席面谈。然而，这并不表示面谈只限于该类经纪公司 —— 是否需要面谈，始终取决于具体情况，因为申请必须就提出申请的特定经纪公司或代理机构的背景下考虑。

保监局在面谈期间探讨的范围，一直围绕评估候选人是否具备履行有关经纪公司或代理机构负责人职责所需的适当性。因此，虽然并无既定问题清单，但候选人可预期面谈将涵盖以下范畴：

- **业务模式及策略**

保监局须判断候选人是否具备担任有关商业实体负责人的适当性。因此，有关实体的业务模式以及适用于该模式的监管要求，必然是评估的一部分。

在面谈期间，保监局可能会深入了解候选人对有关实体业务模式及业务策略的认识，以及其如何建立管控措施以确保有关业务模式及策略的执行符合操守监管要求。如业务模式依赖转介业务，面谈将特别聚焦于《操守守则》所订明的相关一般原则以及其标准及常规，以及保监局于2024年5月22日及2025年9月1日的通函所载如何符合该等要求（以及其他监管要求）的监管期望。若业务模式涉及保监局2024年7月5日发布的《保险业规管架构下适用于持牌保险经纪就投资相连寿险计划（「投连寿险保单」）的投资选择及保费分配所提供的特定服务之规定的应用说明》所涵盖的服务，面谈亦会聚焦有关要求。

- **拟任负责人的保险及管理经验**

面谈为拟任负责人提供机会，展示其过往经验如何与其拟获委任的实体的业务性质及规模，以及其将承担的责任水平相称。

因此，候选人应把握机会展示其对有关实体须遵守的监管要求，以及为确保合规而需建立的管控措施及程序具备充分知识。

- **管治及合规架构**

负责人的职责（载于《保险业条例》第91及92条）重点在于建立管治管控措施及程序。因此，候选人可预期在面谈中被问及其建立该等管治管控措施及程序，以符合相关监管要求的经验。这正正是《保险业条例》所订负责人职责的核心所在。



重点摘要

- 在考虑负责人是否属「适当人选」时，保监局必须在候选人所获考虑委任的特定经纪公司或代理机构的背景下评估申请。为让候选人有机会展示其适当性，保监局可能安排面谈，尤其是在其将承担的职责涉及较高操守风险的情况下。
- 一般而言，由于保险经纪公司面对较多监管要求，因此其操守风险较保险代理机构为高。基于同样原因，长期业务的操守风险通常高于一般保险业务。此外，某些特定业务模式（例如高度依赖转介业务的模式）亦涉及较高操守风险。
- 因此，经营长期业务并采用转介业务模式的经纪公司的负责人候选人，很可能需要出席面谈，以协助保监局评估其适当性。

负责人 —— 任期统计数据

正如以上段落所述，就操守风险而言，采用转介业务模式经营人寿保险业务的持牌保险经纪公司属市场中风险最高的一类。若再考虑到该类公司负责人的平均任期为市场中最短，相关操守风险便进一步放大，以下统计数据正好反映这一点。

负责人委任期的整体平均年期

严格而言，在现行监管制度下，「负责人」角色自2019年9月23日起才正式存在。因此，任何负责人至今最长的任期约为七年（就本统计而言，我们并无计入自律规管制度下「行政总裁」的任何任期。）

截至2026年6月30日，所有保险经纪公司及保险代理机构的现任负责人平均任期为3.8年。在2026年6月30日前结束的负责人委任，其平均任期为1.6年。如将2019年9月23日至2026年6月30日期间所有负责人委任（不论仍然生效或已结束）一并计算，平均任期为2.9年，乍看之下显示市场具有相当程度的稳定性。

长期业务与一般保险／旅游保险业务比较

然而，当按业务类别细分统计数据后，分析结果便更具启示性。保险经纪公司及保险代理机构如只经营一般保险及旅游保险业务，其负责人任期与经营长期业务的保险经纪公司及保险代理机构相比，两者呈现明显差异。

就经营所有业务类别的保险经纪公司及保险代理机构而言，34.3%的负责人任期介乎四至五年，而53.4%的任期达三年或以上。

相比之下，如撇除只经营一般保险及旅游保险业务的保险经纪公司及保险代理机构，而聚焦于经营长期业务的机构，则有51.4%的负责人的委任任期不足两年。

	经营所有业务类别的实体		经营长期业务的实体	
负责人委任年期	委任数目	%	委任数目	%
<1年	870	21.5%	649	29.8%
1-2年	654	16.2%	470	21.6%
2-3年	361	8.9%	231	10.6%
3-4年	526	13.0%	248	11.4%
4-5年	1388	34.3%	464	21.3%
5-6年	242	6.0%	116	5.3%
6-7年	6	0.1%	0	0.0%
总计	**4047**	**100%**	**2178**	**100%**

换言之，经营长期业务（涉及较高操守风险）的商业实体，其负责人流动率较经营一般保险／旅游保险业务（涉及较低操守风险）的机构为高。

因此，在负责人任期方面，「长期业务」未必代表「长期任职」。

代理机构与经纪公司的比较

按保险代理机构及保险经纪公司细分负责人任期数据显示，保险代理机构负责人的平均任期为3.3年，而保险经纪公司负责人的平均任期则为2.3年。

这一点亦值得注意，因为实体牌照（不论保险代理机构或保险经纪公司）的有效期一般为三年。平均而言，保险代理机构的负责人的任期会超过其所服务机构的一个完整牌照有效期；而保险经纪公司的负责人则平均未能达到这一水平。

按业务类别划分的实体	负责人平均委任期（年）		
	保险代理机构	保险经纪公司	总计
一般业务	3.6	2.8	3.5
一般业务 及长期业务 (包括相连长期业务)	2.7	2.3	2.4
一般业务 及长期业务 (不包括相连长期业务)	3.1	2.5	2.7
长期业务 (包括相连长期业务)	2.3	2.1	2.1
长期业务 (不包括相连长期业务)	1.8	1.6	1.7
有限制旅保业务	3.4	不适用	3.4
总计	**3.3**	**2.3**	**2.9**

每名负责人的委任次数——转职倾向偏低

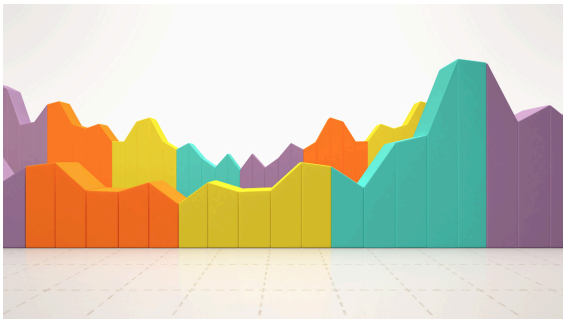
在2019年9月23日至2026年6月30日期间，共有3,201名人士获认可担任保险经纪公司或保险代理机构的负责人。绝大部分负责人（2,607人，即81.4%）只有一项委任纪录。该组别负责人亦录得最长的平均委任年期，达3.5年。

只有13.8%的负责人曾有两项委任纪录（即由一间持牌实体转至另一间持牌实体），而少于5%的负责人曾有三项或以上委任纪录（即由一间持牌实体转至另一间，再转至另一间）。这反映频繁转职的情况相对少见。

负责人委任次数（自2019年9月23日起）	负责人人数	%	该负责人的平均委任期（年）
1	2607	81.4%	3.5
2	443	13.8%	2.1
3	91	2.8%	1.5
4	32	1.0%	1.1
≥ 5	28	0.9%	1.0
总计	**3201**		

注：由于四舍五入关系，各项数字相加后未必等于 100%。

重点观察



整体而言，现任负责人的平均任期为3.8年，长于保险经纪公司及保险代理机构三年的标准牌照有效期，整体上反映一定程度的稳定性。然而，经营长期业务实体的负责人任期较短，而保险经纪公司的负责人任期亦普遍短于保险代理机构。这再次说明，为何经营长期业务的保险经纪公司之负责人的候选人较有可能需要接受面谈，以协助评估其适当性。

作为一项参考基准，保监局认为负责人任期超过三年（即标准实体牌照有效期）属健康情况。较长任期有助维持管理层稳定、促进有效监督，以及支持健全企业管治及风险管理，从而加强保单持有人保障。

相反，如某间实体出现负责人高流动率或反复出现短期委任情况，则可能是较高操守风险的指标（亦可能反映管治及管控措施较薄弱，以及负责人职位缺乏足够资源、权限及支援）。对于出现此类情况的实体，保监局可能认为有必要面谈其拟委任的任何负责人候选人。除此之外，保监局亦可能进行监管审查或实地查察，以评估有关实体的管理监督及管控环境是否有效及充分，而这亦关乎该实体持续维持适当性的问题。

持续打击欺诈行为

(广东话语音)
(普通话语音)

随着欺诈及骗案活动在规模及手法上不断演变和日趋复杂，社会上几乎没有任何群体能够幸免，保险客户亦不例外。骗徒愈来愈多采用极具迷惑性的手法，经常伪冒值得信赖的机构或人士，并利用看似真实可信的通讯方式欺骗受害人。正如我们在《监管通讯》第九期[3]中提及，随着骗徒不断改变其骗取受害人辛勤赚取的积蓄的手法，保险公司亦需要持续调整及更新其防骗措施和情报分享机制，以保障客户安全。本文将列出保险公司应考虑采取的若干主要措施：

透过多个渠道就保单变更发出通知

当保单持有人要求更新其联络资料、付款指示、受益人资料或保单拥有权时，保险公司现时普遍会透过原有联络资料通知保单持有人已收到有关申请。这项安排是防范欺诈的重要保障措施（例如当有关变更申请其实是由骗徒提出，作为非法提取保单利益的前奏）。

保监局鼓励保险公司透过多于一个通讯渠道向保单持有人发出有关通知，以确保通知真正送达保单持有人，而非只送达予可能已经控制其中一个通讯渠道的骗徒。

有关通知可透过短讯、电邮及信函等不同渠道作出。此举有助确保保单持有人能及时得悉其保单相关的变更申请，并可在发现有关申请属未经授权或涉及欺诈时及时通知保险公司。及早发现可疑或未经授权的变更，可让保险公司及时采取预防措施，尽量减低保单持有人可能蒙受的财务损失或其他损害。



善用防骗视伏器+

保监局鼓励保险公司更广泛使用香港警务处推出的「防骗视伏器+」（Scameter+）[4]，就其在营运过程中发现的可疑网站、电话号码、短讯讯息及其他与诈骗有关的资料作出举报。及时举报有助丰富防骗视伏器+资料库、促进情报共享，以及支援适时识别欺诈活动。保险公司亦应向客户及其中介人推广防骗视伏器+，提高他们对其功能的认识。尤其是，保险公司可鼓励客户及中介人在采取任何行动前，先利用防骗视伏器+查核可疑网站、电话号码、短讯讯息、社交媒体帐户及其他数码通讯资料。

[3] https://www.ia.org.hk/sc/legislative_framework/files/Conduct_in_Focus_Issue_09_SC.pdf
[4] https://cyberdefender.hk/zh-cn/scameter/

善用保监局警示清单加强防骗工作



保监局一直设有「警示列表」（(Alert List）[5] 以提高公众对虚假网站、网络钓鱼电邮、冒充诈骗及其他与保险相关欺诈活动的警觉性。警示列表根据来自不同渠道的举报资料编制，包括保险公司、中介人、投诉人及公众人士提供的资料，并会因应新个案被发现而不时更新。该列表是重要的反欺诈情报来源，有助保险公司、中介人、消费者以及公众掌握针对保险业的新兴骗案趋势及欺诈活动。中介人或保单持有人如遇到可疑通讯、网站或网域名称，在作出回应或提供任何个人资料前，应先查阅保监局的警示列表及防骗视伏器+。保监局亦鼓励保险公司订阅保监局的通知服务[6]，以便及时收到警示列表的更新资讯，并将相关情报纳入其防欺诈监察及风险管理程序之中。透过积极运用这些资源及分享相关情报，我们可以共同加强防御能力，更有效保障客户免受财务损失及其他损害。

[5] https://www.ia.org.hk/sc/infocenter/alert_list.html
[6] https://www.ia.org.hk/sc/subscribe.php

代理主管问责在实务中的体现：近期执法个案



(广东话语音)
(普通话语音)

正如上一期《监管通讯》[7]所强调，代理主管在塑造保险公司代理人团队的道德操守文化方面发挥关键作用。鉴于他们对团队操守的影响力，代理主管的行为、决定以及所树立的榜样，均可能对合规标准及客户待遇产生深远影响。

近期的执法个案反映了保监局在追究代理主管操守责任方面所采取的监管方针。保监局会审视代理主管的操守，以确保其符合《保险业条例》下作为保险代理人的「适当人选」要求。尤其是，如代理主管鼓励、协助或隐瞒其下线代理人的不当行为，其适当性可能受到损害。以下个案正好说明这一点。

上线主管作出不当指示

2026年2月，保监局因一名前持牌个人保险代理向其下线代理人作出不当指示，而对其施加禁止从业处分。有关个案源于该下线代理人向其保险公司提交虚假的学历证明文件。

当保险公司展开内部调查时，下线代理人向其代理主管承认，他实际上并未从有关院校毕业，而其提交的学历资格亦属虚假。

然而，代理主管并没有建议他坦诚交代事实，反而指示该下线代理人在保监局调查期间继续坚持有关谎言。

该代理主管更为下线代理人拟备回复草稿，声称有关院校确认其学历属虚假的情况只是源于误会。其后，她指示下线代理人向保监局提交该份刻意误导的回复。

从本个案中可见两个明显重点：

首先，该代理主管透过拟备误导性回复及指示下线代理人向保监局提交该回复，实际上是在协助及鼓励他人向监管机构提供具误导性的资料。这种不符合道德操守、不合理且错误的行为，企图损害监管程序的完整性，而监管程序的存在正正是为了保障保单持有人的利益，以及透过建立信任维持保险市场的稳健运作。当个人的适当性受到质疑时，正确的做法应是以开放态度配合保险公司及监管机构的查询，如实作答。试图隐瞒相关事实或持续提供不准确资料，只会进一步暴露其适当性不足的问题，而当有关事实最终被揭发时，亦会因个人的不诚实、不可靠及缺乏诚信而导致更严重的处分及声誉损害。

[7] 保险业监管局 -《监管通讯》第12期 第2篇文章「当个人保险代理不仅仅是个人保险代理」

其次，这宗个案反映下线代理人的不道德行为与管理层的不道德行为之间存在密切关联。企业文化是由上而下逐步形成的。下线代理人会以代理主管作为榜样。若所树立的榜样本身缺乏道德操守，下线代理人的不当行为便几乎无可避免。因此，代理主管必须在团队内推广诚实、诚信及合规文化。

在本个案中，正确做法应是要求下线代理人如实披露其虚假学历，说出真相并全面配合保险公司的调查。然而，该代理主管却选择采取错误、具误导性及不符合道德操守的做法，并就此显示其自身已不具备履行职责所需的适当性。因此，她所受到的处分实属合理。

协助规避法定要求

2026年5月，保监局裁定一名前持牌个人保险代理不属适当人选，并对其施加禁止从业处分，原因是她曾协助其下线代理人在尚未注册成为强制性公积金计划（强积金）附属中介人之前进行与强积金有关的活动。

该下线代理人是一名新入职人士，当时尚未注册成为强积金附属中介人，但希望为客户的强积金帐户提供服务，于是向其代理主管寻求协助。当时身为已注册强积金附属中介人的代理主管，被要求以经办强积金附属中介人的身份，签署及提交一份整合客户强积金累算权益的申请。她同意了该项要求，并向下线代理人提供其职员帐户的登入资料。其后，下线代理人登入该帐户并完成申请。虽然代理主管从未与客户会面或联络，但在审阅有关整合申请（当中载有声称由客户签署的签名）后，基于相信下线代理人已向客户解释有关申请并取得其同意，她仍然签署及提交申请。该申请获处理，但客户其后投诉，表示从未签署或授权有关申请。

保监局认为该代理主管的行为尤其严重，原因是她明知下线代理人在有关时间尚未注册成为强积金附属中介人，但她不但没有阻止下线代理人从事未经注册的强积金相关活动，反而透过以经办强积金附属中介人的身份签署及提交有关整合申请，协助完成有关交易。透过这种做法，她协助下线代理人从事未经注册的强积金相关活动，同时误导主事受托人相信有关强积金活动是由她本人执行，事实上却并非如此。

在评估某人是否属适当人选时，保监局必须整体考虑该人是否有能力称职地、诚实地并公正地进行有关受规管活动，以及其信誉、品格、可靠程度及诚信。因此，即使是在其他身份下作出的行为，亦可能被纳入考虑，以评估该人是否仍适合根据《保险业条例》持牌。

处于监督职位的持牌个人保险代理，绝不应利用自身身分、资源或影响力以协助他人规避法律或监管要求。当持牌个人保险代理明知而协助有关不当行为时，便会严重损害其诚实、可靠程度及诚信。



汲取教训：当代理主管成为不当行为的协助者



上述两宗个案的事实背景虽然不同，但却有一个共通点。两宗个案均涉及代理主管在面对下线代理人寻求协助时，选择在其管理职能上参与不当行为。她们并没有担当防止不当行为的把关角色，亦没有树立正确的道德榜样；相反，她们成为了不当行为的协助者，最终亦因此（而且是合理地）受到纪律行动。

这些执法结果再次重申业界应遵守的标准，并突显代理主管所肩负的信任及影响力所伴随的责任。代理主管应促进合规及恰当的操守、提供有效监督，以及培养符合道德操守和公平待客的业务文化。当代理主管未能符合这些标准，而其适当性受到质疑时，保监局将采取适当的纪律行动，以保障客户、维护专业标准，以及维持公众对香港保险市场的信心。

如欲了解保监局执法工作的最新消息，请浏览保监局网站内的「执法专栏」，查阅保监局采取的其他纪律处分个案详情。

保险业监管局

香港黄竹坑香叶道41号19楼
电话：(852) 3899 9983
传真：(852) 3899 9993
网址：www.ia.org.hk

盖世保鉴 Insurpedia

Insurance Authority