

# 剖析保險代理 組織架構

監

管

通

訊

封面影片

2026年3月  
第12期

# 監管通訊

歡迎閱讀第十二期《監管通訊》！

本期首先概述最新的投訴統計數字，重點說明市場中所觀察到的主要趨勢及關注事項，以及保險業監管局（「保監局」）就此作出的監管回應。

其後，我們剖析保險代理架構，在該架構下，個人保險代理人不僅本身擔當中介角色，亦同時承擔管理其下線代理人的責任，並探討此類架構所涉及的相關監管考慮因素。

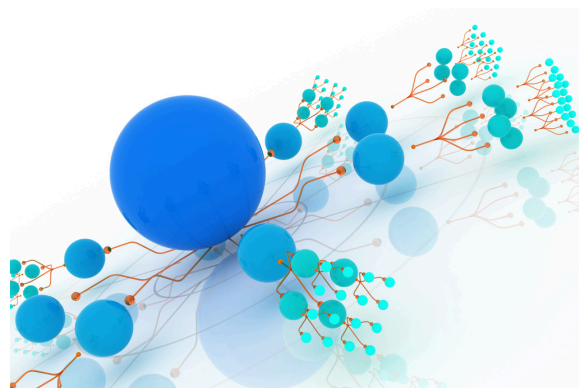
接着，我們探討社交媒體在推廣保險產品方面日益普及的情況，並重申保險業在數碼環境中應遵循的操守及合規標準。

我們亦提供一目了然的保險中介人趨勢概覽，包括年齡分布、流失率及牌照有效期，從而加深對中介人勞動力持續演變情況的了解。

此外，我們分享就公眾對保險中介人的觀感所進行的焦點小組研究結果，識別有助建立對保險業信任與信心的因素，以及為客戶帶來負面體驗的較不理想情況。

最後，我們聚焦打擊洗錢及恐怖分子資金籌集管控的重要性，並列出從保監局執法工作中歸納的主要觀察結果。

希望你會喜歡本期內容！

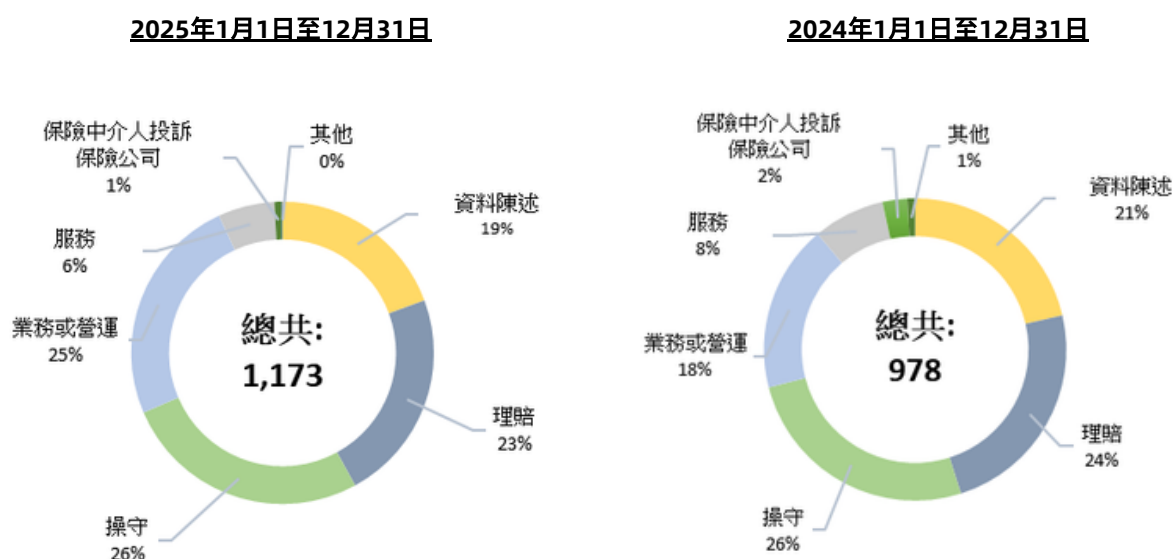


投訴統計數字 P. 2 > 當個人保險代理不僅僅是個人保險代理 P. 5 > 在社交媒體上推廣保險 P. 12 > 保險中介人趨勢一覽 -- 年齡、流失率及牌照有效期 P. 16 > 公眾對保險中介人的觀感 P. 22 > 加強打擊洗錢及恐怖分子資金籌集管控 P. 25

# 投訴統計數字

今期載列2025年全年保監局所接獲的投訴統計數字。

## 2025年1月1日至12月31日與2024年同期比較



### 投訴類別說明

**操守** - 指因保險銷售過程、處理客戶保費或款項、跨境銷售、無牌銷售、欺詐指控、偽造保險相關文件指控、回佣及「誘導轉保」（即保險代理人以虛假陳述、欺詐或不道德的方式誘導客戶，以另一保險人所發出的保單取代客戶的現有保單）而引起的投訴。

**資料陳述** - 指與保險產品特點、保單條款和條件、繳付保費安排的陳述，或列於利益說明文件上的投資回報、紅利等有關的投訴。

**理賠** - 指與保險理賠有關的投訴。保監局無權裁定保險理賠或命令支付賠償。然而，其可處理涉及理賠處理過程的投訴（例如：延遲處理索償、管治控制不足或不力、理賠處理過程效率欠佳等）。

**業務或營運** - 指與保險人或保險中介人業務或營運有關的投訴（例如：取消保單或續保、保費調整、承保決定或與保險人管理層有關的事宜等）。

**服務** - 指與保險人或中介人之保險相關服務有關的投訴，例如：與派遞保費通知或年度報表有關的投訴、不滿服務水平等。 >>

## 整體投訴趨勢

於2025年，保監局共接獲 1,173 宗投訴，較2024年的 978 宗上升 19.9%。2025年上半年按年升幅達 33%，其後於下半年回落，使全年錄得最終增幅約20%。

儘管2025年投訴數字有所增加，但整體投訴量仍大致與 COVID 前（2019年錄得 1,163 宗）相若，並較疫情期間（2020年錄得 1,494 宗）低 21%。考慮到保險市場持續擴張（僅2025年前三季，總毛保費已達 6,370 億港元，遠高於2019年全年的 5,670 億港元），投訴趨勢仍屬相對溫和。

與此同時，保監局亦持續提升處理投訴的效率。於2025年，保監局履行其服務承諾，即至少 80% 的投訴案件於接獲後六個月內結案<sup>1</sup>；而於上半年接獲的投訴案件中，保監局更錄得 85% 的六個月結案率。此舉反映我們持續致力於在確保審視結論公平及一致性的前提下，加快案件處理進度。

## 投訴分類及監管回應

深入分析投訴類別後可見，「操守」（26%）、「資料陳述」（19%），以及「業務或營運」（25%）於2025年仍為主要類別。

「業務或營運」類別的顯著增幅已於上一期《監管通訊》（[第11期](#)）中針對2025年上半年投訴統計詳述，而該等觀察對評估全年情況仍具適用性。

「操守」及「資料陳述」兩項合計佔所有投訴的 45%。此等投訴在相當程度上與保險中介人的行為相關，包括合約前的銷售行為及保單生效後的持續服務。此比重凸顯確保中介人報酬模式與保單持有人利益保持一致之重要性，以支持於整個保單周期內實現持續良好的客戶結果。

在此背景下，自2026年1月1日起，保監局為所有定期繳付保費的分紅保單引入佣金攤分要求。相關要求規定保險人須將佣金於保單期內攤分，其中首年不多於 70% 的總佣金，餘額需於其後五年或整個保費繳付期（以較短者為準）內平均發放。 >>

<sup>1</sup> 由接獲投訴人提交的書面同意及證明文件之日期開始，至案件被轉介至法規執行部或操守監管部跟進之日期，或向投訴人發出結案信函之日期為止。



此要求適用於分紅保單，原因是分紅保單佔長期保險市場相當比重，佔超過 80% 新造業務保費，而此類產品之佣金安排一直以大部份前置支付為主。若分紅保單的佣金於首年全數支付，往往導致銷售行為被過度優先考量（增加過度銷售及錯誤銷售風險），同時削弱對售後服務的重視。讓佣金於保單期內更平均地攤分有助改善此不一致問題，並能激勵中介人提供適當建議、高質量銷售行為及有意義的持續服務。保監局亦期望此措施可於長遠減緩部分導致「操守」及「資料陳述」相關投訴的關鍵因素，並促進更可持續的市場運作及更佳消費者成果。

除佣金相關措施外，保監局近年亦繼續重視持續專業培訓（CPD）要求。此反映保監局期望保險中介人透過持續培訓，持續具備健全的商業道德及最新的技術知識，以有效服務客戶。保監局欣然注意到，業界於最新一個評核期（2024年8月1日至2025年7月31日）再次錄得 99.9% 的 CPD 合規率。此結果彰顯業界對維護專業標準的堅定承擔（亦為明年留下一點點 0.1% 的進步空間）。 ■



# 當個人保險代理 不僅僅是 個人保險代理

由保險人委任以進行受規管活動的個人，必須為持牌個人保險代理。此類牌照可讓個人保險代理銷售、洽談、安排及就其委任保險人所提供的保險產品提供意見。

上述內容概括了於香港保險業中從事業務的前線個人保險代理的核心職能。他們的工作重點是開拓客戶及建立客戶關係。透過此過程，他們得以了解客戶的情況，識別其保險需要，並介紹由其委任保險人提供的合適保險產品以滿足該等需要。他們協助客戶作出知情決定，並引導客戶完成申請及安排過程。當保單安排及簽發後，於保單的有效期內，代理人會持續向客戶提供意見，回應客戶對保單收益及保障的查詢，協助處理索償以及續保（如適用），並檢視保單是否仍適合客戶隨生活變化而不斷演變的需要。 >>



## 由個人保險代理晉升至代理人經理

與大部分事業發展一樣，個人保險代理的職涯發展通常會隨時間推移而承擔更多管理責任，包括監督、指導、培訓及輔導資歷較淺的保險代理人。隨著他們晉升至更高層的管理角色，他們親自從事核心受規管活動的時間會減少，而會更多地管理其他代理人於進行受規管活動時的表現。

此職涯發展反映了授權保險人的典型人壽代理架構，即代理人會被分成不同的團隊、分區及區域層級，並於不同管理層級之下運作。 >>

## 典型的代理組織架構

以下以一名虛構的個人保險代理 Shirley 為例。Shirley 就職於虛構的 X 保險公司，其代理事業發展可能如下：

- **保險代理人（前線：0-3 年）** —— Shirley 透過現有團隊成員的介紹獲聘為 X 保險公司成為準代理人並加入該團隊。作為新加入者，她須通過《保險中介人資格考試》(IIQE)、完成向保監局的牌照申請程序，以及接受 X 保險公司全面的新員工的產品及合規培訓。在此階段，Shirley 的工作主要集中於核心受規管活動（開拓客戶、銷售、安排保單及提供售後服務）。在單位經理的指導支持下，她逐步建立其客戶基礎。踏入第三年時，她開始向團隊引薦潛在新成員，並續領其第二個三年期牌照。
- **單位經理／高級單位經理（3-7 年）** —— 約 3 年後，Shirley 首次晉升初級管理階層成為單位經理，負責管理由 5 名進行受規管活動的前線個人保險代理所組成的單位。她此時需分配時間進行前線受規管活動（開拓及持續服務其個人客戶基礎）及監督管理其 5 名「下線」代理人。她透過其團隊的下線代理人所銷售保單的管理佣金以獲取履行管理職責的報酬。其後，她將團隊擴展至 15 名下線代理人，並晉升為高級單位經理。
- **分區經理／分區總監（7-15 年）** —— 擁有近十年經驗後，Shirley 成為分區經理，屬代理層級的中層管理。她現時負責監督 3 個由單位經理管理的單位，共 35 名下線代理人。其重心從親自進行前線受規管活動轉移至透過單位經理管理整個分區。她訓練單位經理成為領導者、推動團隊擴展，同時確保整個分區內所有下線代理人皆符合監管要求。隨著其管理的單位數目增加，她晉升為分區總監，旗下單位組成完整分區。總計，她透過向其匯報的單位經理監督 75 名下線代理人。➤

- **區域總監** —— Shirley 的職涯頂峰為成為區域總監，負責多個分區（每個由多個單位組成），並就整體管理及監督承擔最終責任。作為區域總監，她領導管理超過 200 名代理人的多層級代理架構。

於整個職涯發展過程的每個階段，Shirley 一直保持其個人保險代理牌照，並具備進行前線受規管活動的資格。即使她已完全轉向管理及監督其下線個人保險代理進行受規管活動，並非自身進行受規管活動，她仍然維持其牌照。換言之，職級愈高，其工作愈超出其牌照的原始範疇而進入管理領域。➤



## 與負責人角色的比較

這正是《保險業條例》下中介人牌照制度的一項特殊之處。每間持牌保險經紀公司及保險代理機構均須根據《保險業條例》委任一名「負責人」。負責人於監管層面上，對公司內所有個人的業務代表必須遵守保險業監管框架負最終責任。負責人職位為嵌入保險業監管框架內的管理崗位，並於《保險業條例》下獲賦予特定管理及合規職責。在幾乎所有情況下，負責人同時亦為行政總裁，負責該保險經紀公司或保險代理機構整體業務表現（包括業務生產）。

相比之下，保險人代理架構中較高管理層級——區域總監、分區總監、分區經理及單位經理（以下統稱為「代理管理人」）——其工作性質更接近負責人角色，即負責管理他人，而非從事個人保險代理本身的工作。然而，《保險業條例》中並無正式為相當於「負責人」的代理管理人賦予角色。他們依然僅是持牌個人保險代理。➤



儘管如此，保監局正日益運用現行保險業監管框架採用一種監管方式，以規管代理管理人於代理架構中的監督責任，類似於規管保險經紀公司及保險代理機構的負責人。與負責人相似，代理管理人對其管理的個人保險代理的業務表現負責——代理文化中大量強調「百萬圓桌會議」（MDRT）資格，而該資格正正以生產表現為唯一焦點。然而，代理管理人（同樣地與負責人類似）亦需確保其下線代理人所從事的業務符合保險業監管框架。

鑒於代理管理人能顯著影響其下線代理人所進行受規管活動的水準，代理管理人應就其合規責任承擔問責（如同負責人須承擔問責般）。以下我們概述保監局在此方面的監管方式。➤





## 代理管理人在保險業監管框架下的問責

### 「適當人選」要求——問責的切入點

即使代理管理人實際進行受規管活動的部分可能很小，他們仍須持牌照為持牌個人保險代理。進行受規管活動是其逐步攀升至管理職責的基礎專業。要管理其他代理人進行受規管活動，代理管理人必須具備親自執行（並知道如何正確執行）該等活動的能力。即使已到管理層，亦可能須於特別困難的情況下，親自接觸客戶。其持續持牌身分使其得以做到此點。

其作為持牌人，亦讓保監局可就其管理職責向其問責。作為持牌個人保險代理，代理管理人須為適當人選以進行受規管活動。若有關情況引起對其是否屬適當人選的懷疑，保監局可採取紀律行動，包括罰款、譴責、暫時吊銷或撤銷其牌照。

於評估代理管理人是否仍為持牌個人保險代理的適當人選時，亦會考慮其履行管理職務的恰當程度。若某下線代理人於進行受規管活動時違反《持牌保險代理人操守守則》的要求，而該違規源於代理管理人的錯誤指導或指示，則代理管理人與違規的代理人的適當性亦會同時受到質疑。若某區域、分區或單位出現特別差或系統性的違規紀錄，上層代理管理人亦會受到審視。

「適當人選」要求在一定程度上為代理管理人施加監管責任，要求其履行管理職責時，須確保其下線代理人按照《保險業條例》要求之操守標準進行受規管活動。 >>

## 管理中介人的管控職能

代理管理人的監管問責亦反映於《保險業條例》第13AE條的要求，即所有透過個人保險代理銷售保單的保險人，均須設立一個管理中介人的職能。

該職能負責建立並維持內部管控措施，以 (i) 管理其持牌個人保險代理；(ii) 監察其遵從《保險業條例》；(iii) 確保個人保險代理為保險人開拓業務的安排符合《保險業條例》、《持牌保險代理人操守守則》及保監局的適用指引。 >>



在保險業監管框架中納入管理中介人的管控，反映出對代理管理人的監管期望已不限於銷售層面（達成銷售指標或招聘人數），而需包括日常管理中的合規責任。保險人所委任負責管理中介人的管控的管控要員（KPIM）高度依賴代理管理人，將公司所要求的合規標準向下傳遞。代理管理人須訓練、指導及協助其下線代理人於日常受規管活動中符合相關要求。他們需監察其單位、分區及區域的整體合規情況，並於出現違規時向上級匯報。代理管理人正是協助實際及有效地落實該等合規管控及要求的執行。

因此，要使管理中介人的管控職能真正發揮效用，獲授權保險人（及KPIM）必須建立機制，使代理管理人須就此部分的角色承擔問責。此要求必須反映於代理管理人的工作範圍、合約、績效指標、晉升準則、領導力培訓和薪酬及其他獎勵制度中。

### 操守查察及對道德企業文化的關注

操守查察是保監局監管方法的重要一環。其目的為評估授權保險人之管控及程序是否足以確保其符合保險業監管框架下的操守要求。查察的一個核心重點是評估保險人的企業文化，即保險人的員工／代理人在與客戶往來時所表現的行為規範、做法及價值觀。➤



於查察過程中，保監局查察人員會直接接觸代理管理人。事實上，保監局以抽樣形式選取接受非正式訪談的人員時，會特意安排包括代理管理人。透過此方式，保監局充分理解代理管理人在實施有效合規及道德業務操守中所扮演的重要角色。代理管理人在KPIM的監督下，須將道德操守的價值觀向下傳達至其前線代理團隊，並輔導他們於客戶往來時如何展現這些價值觀。當我們於訪談中詢問前線代理人的榜樣是誰時，他們幾乎都會提及其代理管理人。

因此，代理管理人能成就或破壞保險人的道德業務操守的聲譽。他們可以填補操守管控與客戶體驗之間的空隙，提出以客為本的解決方案，並確保操守管控真正達到公平對待客戶的目的。相反，若代理管理人盲目追求短期目標以追趕業績，則可能破壞文化。於此意義上，他們是文化建築師。➤

近期由保監局處理的自我呈報案件中，清楚顯示代理管理人作為文化建築師及作為偵測不當行為第一防線的重要性。在這些案件中，代理管理人主動對團隊活動進行隨機抽查（例如檢視保單組合是否出現異常事件，如提前終止、或使用保單價值／保單貸款繳付保費等）。透過此等審查，代理管理人及早識別出紅旗信號，包括某些下線代理人的保單組合於短時間內重複出現異常事件。

於查詢後，下線代理人承認不當行為（例如挪用客戶保費，令因未繳續保保費而觸發保單貸款）。代理管理人隨後將案件適時上呈至保險人的合規部門作跟進。這使其後展開內部調查並最終終止涉事代理人的合約。更重要的是，這些行動協助保護客戶利益，並使受影響的保單恢復至原狀，確保客戶未遭受財務損失。此類案例展示代理管理人的主動監督如何防止客戶利益受損、偵測不道德行為、維護保險人的聲譽並從而使保險人建立操守文化。

此外，如前所述，KPIM必須透過代理管理人實施管控。如KPIM與代理管理人的合作關係良好，則有助形成有效的合規文化。反之，若關係薄弱，則合規可能淪為形式主義、僅為核對清單或為向監管機構所展示的表面功夫，淪為掩蓋正積累的代理人操守問題。

保監局於操守查察報告中，會就企業文化觀察所得向保險人提供意見，而其中許多重要發現往往源於與代理管理人的坦誠（或缺乏坦誠）的討論，因這些討論準確反映出整個代理架構體系真實的文化狀況。》



## 如何成為一名優秀的代理 管理人

那麼，從保監局角度來看，怎樣才能成為一名優秀的代理管理人？保監局是保險市場的監管機構，並非代理管理人，故我們亦深知自己或未能掌握使人勝任此角色的所有答案。然而，查察訪談為我們提供了寶貴洞見，這些洞見有助建構一份能使代理管理人的心態符合保險業監管框架所要求的特質清單。以下為我們對於如何成為一名優秀代理管理人的建議：》

- **認知操守及合規的重要性**

優秀的代理管理人明白，合規是每宗保險銷售的基本要素。於不合規方式下所達成的銷售目標，即屬未有達成目標。代理管理人必須要求其團隊的成功與聲譽，以能通過監管審查的「乾淨」業務生產作為衡量標準，並應符合公平對待客戶的監管目的。代理管理人務必充分理解香港保險業監管框架中的操守要求，因保監局會透過其下線代理人的合規表現評估其是否屬適當人選。

- **持續要求道德業務操守**

高績效代理管理人明白，其單位、分區或區域的長遠成功依賴於信任，而非短期收益。道德操守不僅是道義責任，更是與客戶建立持久關係及提升保單持續性的基石。透過倡導誠信高於產量，代理管理人可確保團隊業務建基於專業卓越，減少投訴並最大限度提高客戶及保險人的長期價值。

- **以價值為本的指導與培訓**

代理管理人的職責之一，是指導下線代理人當然地「做正確的事」。必須投放時間培訓代理人專業標準，以及需時了解客戶情況以便推薦合適保單的重要性（而非取巧）。推動團隊將客戶最佳利益置於佣金之上，是代理管理人最佳的專業傳承，亦符合保監局對有效監督的期望。

- **重視持續服務作為核心能力**

具備成熟心態的代理管理人明白，保單簽發只是客戶關係的開始。一個重視售後服務、定期保單檢視及索償支援的文化與新業務開拓同等重要。此焦點能將代理團隊由單純的分銷渠道轉化為專業可靠的顧問。 >>



- **作為道德業務文化的文化建築師**

當代理管理人晉升至分區或區域總監，其主要職能即轉為文化建築師。他們需設計並維持一個環境，使透明度與公平對待客戶成為團隊的「無形規則」。透過自上而下建立明確基調，代理管理人能確保道德文化滲透至各個層級，並成為防止系統性不當行為的最佳防線，展現對監管標準之積極承擔。

最終，對現代代理領袖而言，邁向可持續成功的道路，需要少談 MDRT，而多談 EBC — **Ethical Business Culture**（道德業務文化）。 ■



# 在社交媒體上推廣保險

保險業監管局（「保監局」）偶爾會接獲投訴，關乎個別保險中介人或保險人於社交媒體上推廣保險產品的方式。有時甚至無需收到投訴——只因保監局的職員（通常較年輕的）在其動態消息上已可看到具誤導性的帖文。當出現此情況，我們通常會致電相關負責人，要求對方停止做這愚蠢的行為，並立即移除該帖文（如其拒絕執行，便會面臨紀律處分）。在某些情況下，我們亦會喬裝成潛在的客戶，點擊帖文中的連結，以查看該發文者是否還有其他明顯的不合規行為。

保監局未有頒布一套詳細而繁瑣、專門針對於社交媒體上發佈保險相關內容的細節規則，因我們希望維持市場的彈性與創意。反之，我們需靠保險中介人及保險人——若他們選擇透過社交媒體推廣保險——遵守《保險業條例》第90條所載的核心操守原則，而此乃受規管活動之保險監管制度的基礎。本文旨在提供指引，說明這些操守原則如何適用於社交媒體上的保險帖文，以及保監局在審視相關帖文時如何將此等原則納入考量。我們亦會列舉曾遇到的明顯不合規例子，以供業界日後避免重蹈覆轍。

## 適用的操守規定

《保險業條例》第90條中的操守規定中，與社交媒體使用最為相關的如下：

- **保險中介人應符合客戶的最佳利益行事、誠實、具誠信，並公平對待客戶（《保險業條例》第90(a)條）**

根據此操守規定，若於社交媒體上發佈保險產品相關內容，帖文務必公平、清晰，且不得具誤導性。這表示必須呈現對保險產品的平衡觀點，而保單的保障與利益不得較其風險及重大除外責任更為突出（該等事宜必須明確載列）。同時，資訊亦應以客戶能理解的清晰語言呈現。➤



- **保險中介人必須披露保單相關資料，使客戶能獲得充份資料，以便作出知情決定（《保險業條例》第90(e)條）**

這是受規管活動的最終目的，目的不是不惜一切說服客戶購買，而是為客戶提供充足的資料，使其能作出完全知情的決定。其重點應在於協助客戶理解，而非透過分散注意力的方式讓客戶快速進入銷售流程。

- **保險中介人提供的受規管意見應適合客戶，並考慮客戶情況**

社交媒體帖文往往會針對特定族群，或依照社交媒體使用行為定向投放於顯示特定興趣的人士。於制定此類定向策略時，發文的保險中介人或保險人必須只針對該保單原本設計之目標客戶群中的潛在客戶進行推廣。➤

- **系統及管控的充分性**

《保險業條例》第91及92條要求持牌保險經紀公司及持牌保險代理機構，設立並維持妥善的管控及程序，以確保其業務代表遵從操守規定。

同樣地，《持牌保險代理人操守守則》之一般原則第1條規定，個人保險代理必須遵守其委任保險人就進行受規管活動制訂的政策、程序及其他適用要求。而獲授權保險人亦須作為其中介人管理職能的一部分，設立相關政策及程序，以旨在並確保遵從《保險業條例》中有關的操守規定。➤

因此，所有主事人（無論為保險人、經紀公司或代理機構）均應就其個人代理人或業務代表使用社交媒體訂立政策。就允許社交媒體獲使用的情況，它們亦應確保已設置適當的管控及流程，使所有發佈的帖文均符合操守規定。✔

## 在社交媒體上推廣保險的原則

總括而言，有關保險保單的社交媒體帖文應：

- 公平、清晰且不具誤導性；
- 提供平衡觀點，保障與利益不得較風險及重大除外責任更為突出（並須包含後者）；
- 以客戶能理解的清晰語言呈現；
- 提供充足夠資料，以協助客戶理解並作出完全知情的決定；
- 僅針對屬於該保單適用客群內的客戶；
- 符合主事人（保險人／代理機構／經紀公司）的社交媒體政策。➤

## 保監局的處理方式

當某則與保險保單有關的社交媒體帖文引起保監局注意時，我們通常會按以下三大原則進行審視：

- 第一，我們會檢視帖文是否符合上述操守規定。
- 第二，審視時，我們會以客戶角度理解帖文內容（這符合保監局保護保單持有人、潛在的保單持有人及公眾利益的核心職能。我們理應設身處地站在他們的角度，從他們的角度看待有關事宜）。
- 第三，我們期望每一則帖文必須可獨立符合所有操守規定。我們不會接受，例如，一帖文呈現產品的利益，而消費者需點擊另一則帖文才能看到其缺點和風險。此做法不能視為對保險保單進行公平或平衡的呈現。

## 應避免的帖文類型

最常見的問題帖文，往往是那些未有以公平或平衡方式呈現保險保單的帖文，尤其是——常見出現於含非保證收益的分紅產品——帖文以顯眼方式展示某項非保證收益，以「吸引」瀏覽者注意。

現在被稱為「標題黨」(clickbait)，但其實是一條古老的銷售套路——使用圖表顯示非保證收益可於一段期間內倍數級增長，並與銀行存款作比較。在帖文中顯著突出顯示客戶可以享受的非保證收益的回報比率，但相關的風險幾乎看不見，或者在帖文中完全沒有提及。使用保單的第一或第二年的分紅實現率，以吸引消費者的目光——忽略後期的分紅實現率，這實屬完全誤導產品回報水平。 >>



當我們查問推廣者時，典型回答為：「啊，當客戶聯絡我時，我當然會向他解釋所有風險。」你當然會這樣說，但問題在於你已經在客戶腦海中植入錯誤印象，使其誤以為帖文所展示的收益水平是近乎保證的收益。你已製造了這種誤導的期望。當有關期望一旦形成，心理上實十分難以消除——而推廣者往往正是以此為目的，才刻意製作這種不平衡、不公平、具誤導性的帖文。在這種情況下，客戶幾乎不可能作出完全知情且客觀的決定。 >>

另一種變奏銷售手法為使用個人見證帖文，訴說他如何為自己購買了這一份非常好的保單。這種方式利用「社會認同效應」，讓消費者因為他人購買而相信產品合適自己。然而問題在於——每名客戶皆不同，我們的保險需要是根據我們各自的情況有異，保險中介人的核心工作便是評估有關情況，並據此提出建議。適合你的產品，並不必然適合我，此類貼文因此具有潛在誤導性。

亦有帖文聲稱購買保險可獲贈免費 iPhone，發文者顯然未有閱讀《送贈禮品指引》(指引25)，亦未運用基本常識。這種方式屬以分散注意力方式推銷，不利於客戶就其保險需要作出知情決定。

## 結論

從上述觀察可得出一些明顯的實務建議：

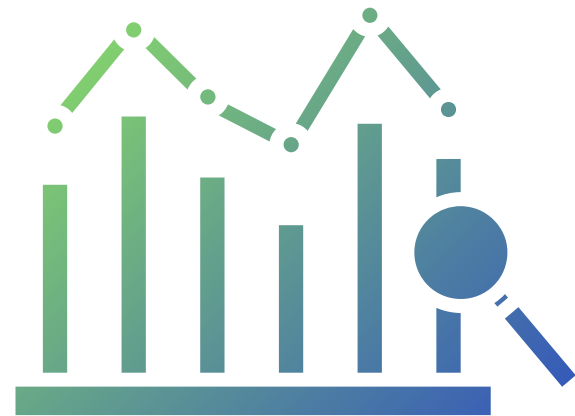
- **制定社交媒體政策：**首先，每間保險人、經紀公司及代理機構均應制定社交媒體政策。此政策可以簡單地完全禁止個人代理人及業務代表使用社交媒體推廣保險。或者如允許有關推廣，則必須提供妥善的指引(例如清晰的可進行及不可進行的行為，以及就個別保險產品的社交媒體帖文提供正式審批管控程序)，以令有關帖文妥善受監管，並為審核及合規需要獲充份保留紀錄。➤

- **溝通程序：**如允許使用社交媒體，需確保你的社交媒體政策及指引獲清晰地傳達予你的個人保險代理人及業務代表。他們亦需獲提醒每則帖文皆依據本文所述關乎社交媒體使用的原則獲審核。必須時刻謹記就每一帖文作單獨的檢視，並以客戶角度審視帖文。
- **要保持務實：**部分保險產品過於複雜，難以於社交媒體上以平衡方式呈現。得出這結論是完全合理的，並應呈現在你的社交媒體政策——批准部份保單於社交媒體作推廣，而禁止部份保單以此作推廣——在制定社交媒體政策時應採取風險為本的方式。
- **持續監察：**可使用工具進行社交媒體內容偵察，以監察與公司及其產品相關的帖文。此方式類似神秘顧客調查，但更著重合規性，我們強烈建議採用這方式進行監察。
- **如有疑問，便不要推廣：**確保做法正確至關重要，因此若有任何疑惑，最好的做法便是不要使用社交媒體推廣保險產品。因為你永遠不知道，與你聯絡的那位客戶，可能正是保監局的職員。■





# 保險中介人趨勢一覽 —— 年齡、流失率及 牌照有效期



## 年齡統計

於《監管通訊》第八期（[第8期](#)）中，我們曾分享截至2023年10月的保險中介人年齡統計數據。兩年後，我們得以將相關趨勢檢視延伸至2025年12月。

## 整體趨勢

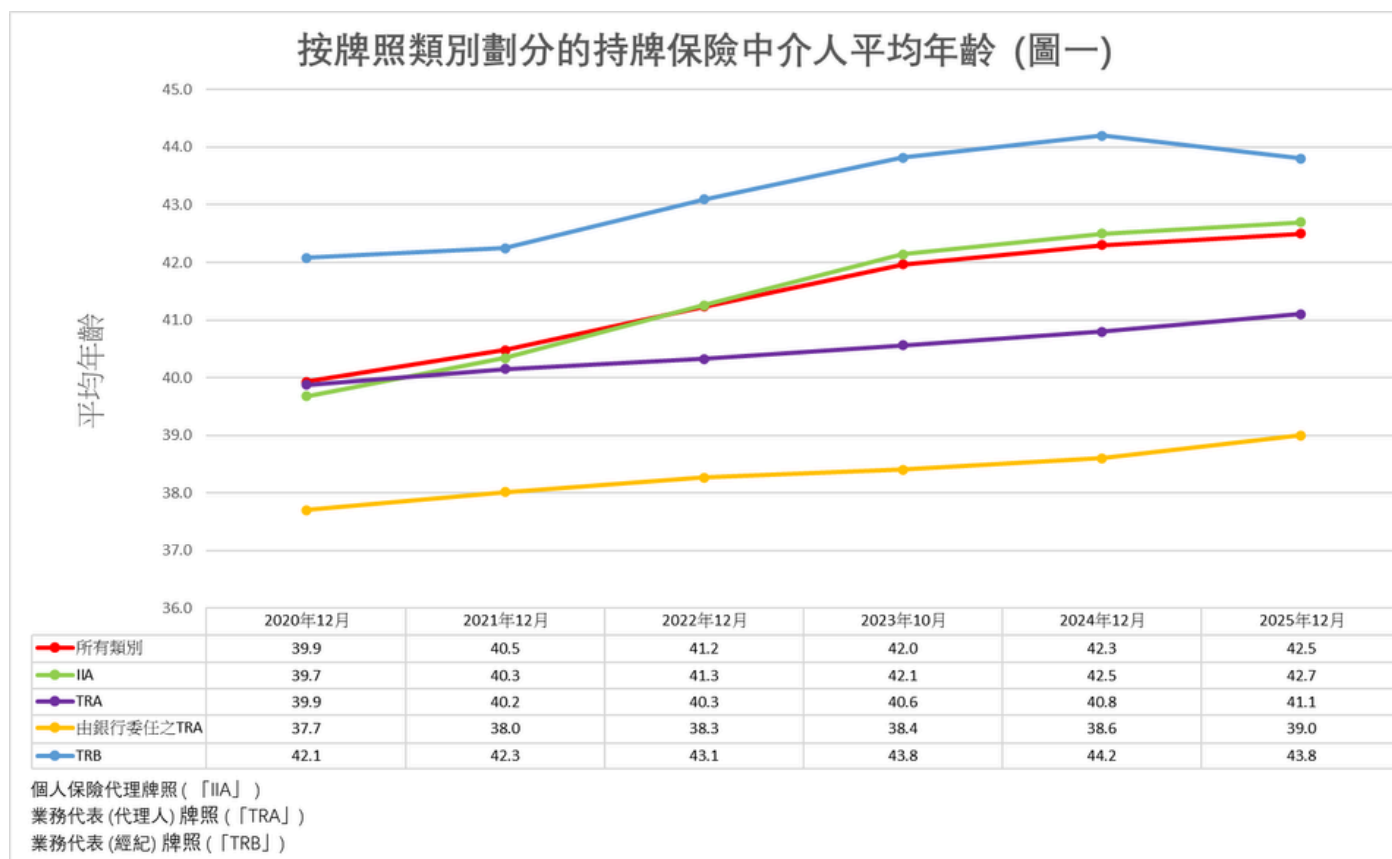
整體而言，保險中介人的平均年齡持續上升。於2020年12月，平均年齡為39.9歲，其後穩步上升，於2023年10月突破40歲關口至42.0歲。截至2025年12月，平均年齡進一步上升至42.5歲。➤

平均年齡仍在上升，但升幅放緩或可視為正面訊號。於兩年間（2023年10月至2025年12月）平均年齡僅上升0.5歲，顯示較年輕的新入行人員的流入，在一定程度上抵銷了在行業內已久中介人的自然老化。此情況有別於過往數年。這是否顯示人才招聘（尤其是年輕人才招聘）開始趨於穩定？➤



## 按牌照類別的平均年齡

圖表一詳列由 2020 年 12 月至 2025 年 12 月，按牌照類別劃分的平均年齡變化。

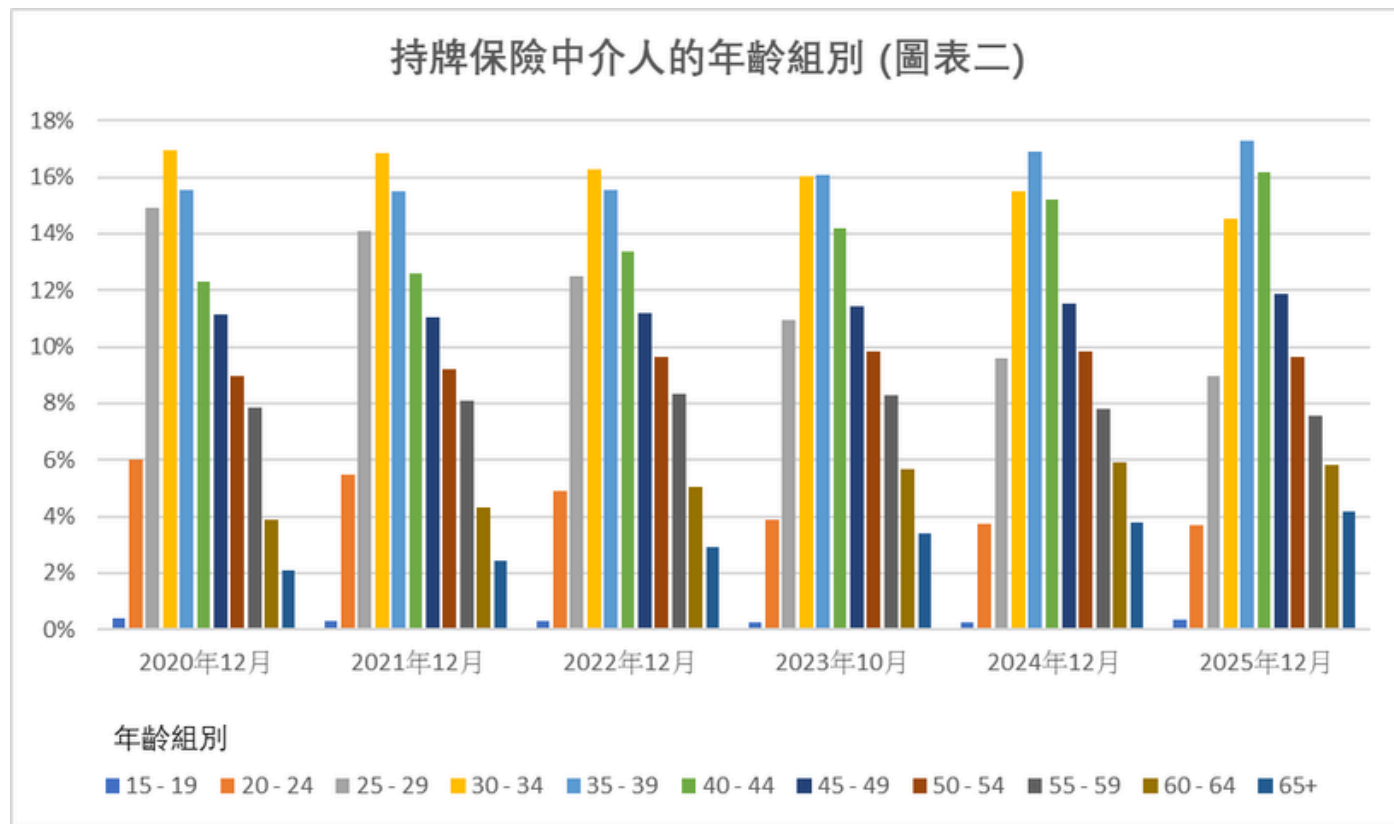


## 年齡分布

業務代表 (經紀) 的平均年齡為 43.8 歲，仍然是所有牌照類別中最為 (姑且這樣形容) 成熟的一組。然而，此數字自 2023 年 10 月以來並無變化，顯示經紀市場於過去兩年或已有較年輕新入行者加入。相反，個人保險代理的平均年齡由 2023 年 10 月的 42.1 歲上升至 2025 年 12 月的 42.7 歲 (上升 0.6 歲)。➤

同樣地，業務代表 (代理人) 的平均年齡亦由 2023 年 10 月的 40.6 歲上升至 2025 年 12 月的 41.1 歲 (上升 0.5 歲)。儘管如此，業務代表 (代理人) 仍為所有牌照類別中最年輕的一組，主要歸因於銀行體系內相對年輕的業務代表 (代理人)，其於 2025 年 12 月的平均年齡為 39.0 歲 (上升 0.6 歲)。➤

於圖表二，我們將所有的個人持牌保險中介人按五歲為一組劃分年齡層。



在此我們觀察到一項轉變。由2020年12月至2023年10月，30-34歲曾為最大年齡組別；惟至2025年12月，該組別降至排行第三，並被35-39歲及40-44歲的組別超越。此外，25-29歲組別亦由2020年的15%下降至2025年12月的9%。 >>

## 流失率

於《監管通訊》第十期中，我們曾展示截至2024年12月31日持牌保險中介人的流失率統計。以下進一步檢視相關趨勢延伸至2025年12月的情况。

自2019年9月至2025年12月（即保監局發牌制度運作期間），約有90,000名首次進入保險市場的個人持牌人獲批牌照。於2025年12月，其中約53,000人（約59%）仍屬活躍於業界，較2024年年底的62%為低。

惟單一整體數字未能完整反映實況。

更具說服力的分析焦點，是審視2019年9月至2022年12月期間新獲發牌的人士，因他們至今已完成首個三年牌照期，從而可檢視實際續牌情况（即是否繼續活躍於業界內）。>>

- 於2019年9月至2022年12月期間，保監局向首次入行人士發出38,400個新牌照；
- 當中僅約30%，即約11,700人，於2025年12月（超過三年後）仍持牌；
- 此續留比率較去年報告的35%再有顯著下降。

數據同時顯示新入行人士於早期階段持續高流失率：於兩個檢視期內，超過50%的新牌照於三年內被撤銷。以下為該等新入行人士的主要數據：>

| 牌照簽發年份 <sup>#</sup>      | 2019年(9月至12月) | 2020年  | 2021年  | 2022年 | 總數     |
|--------------------------|---------------|--------|--------|-------|--------|
| 向新入行者發牌的牌照數量             | 4,600         | 13,100 | 11,900 | 8,800 | 38,400 |
| 截至2025年12月31日仍處有效狀態的牌照數量 | 1,000         | 3,000  | 4,000  | 3,700 | 11,700 |
| 被撤銷牌照數量                  | 3,600         | 10,100 | 7,900  | 5,100 | 26,700 |
| - 第1年內撤銷                 | 300           | 900    | 900    | 1,000 | 3,100  |
| - 第1年至第2年期間撤銷            | 1,000         | 2,900  | 3,000  | 2,100 | 9,000  |
| - 第2年至第3年期間撤銷            | 900           | 3,400  | 2,300  | 1,300 | 7,900  |
| - 3年後撤銷                  | 1,400         | 2,900  | 1,700  | 700   | 6,700  |

<sup>#</sup>備註：數字已四捨五入至最接近的百位數，並不包括重新加入行業或轉換現有牌照的資深從業員。

從操守監管角度而言，上述數據持續構成顯著的警示，特別是關於人壽保險市場中「孤兒保單」的風險。孤兒保單仍為保監局接獲投訴的主要成因之一，而新入行持牌人持續高流失率進一步加深此關注。相>>

關數據亦進一步鞏固引入分紅保單佣金攤分機制的理據，以減輕因中介人人口快速流動而產生的操守風險。>>



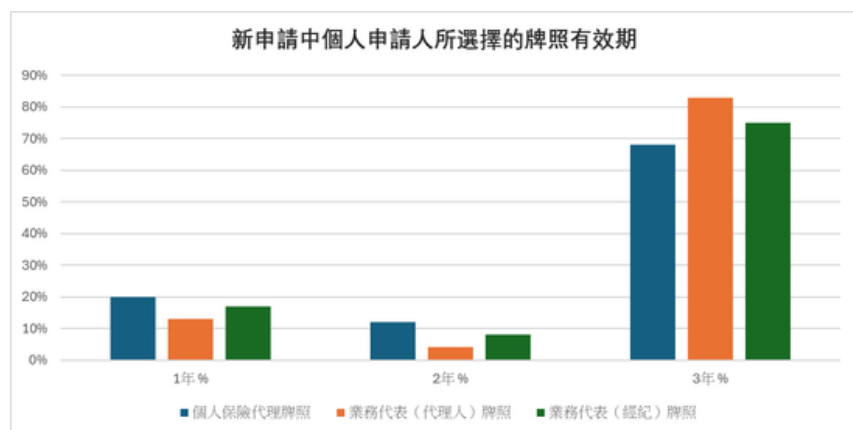
## 個人申請的牌照有效期

鑑於新入行人士持續高流失率，檢視中介人於選擇牌照有效期時的偏好亦相當重要，因該選擇或反映其對在行業內持續發展的期望。

隨着於 2024 年 9 月 23 日開始徵收牌照費用，新個人申請人除標準的三年期牌照外，亦可選擇一至兩年期的較短牌照，並支付相應較低費用。儘管三年期牌照的總費用較高，但其年均成本較低。此彈性安排旨在減輕申請人的財務壓力，並支援新人才進入市場。續牌申請人亦同樣獲提供兩年期或三年期的續牌選項。

鑑於前述較高流失率，或可預期申請人傾向選擇較短牌照期。然而，數據顯示的卻是相反的趨勢。

儘管總費用較高，三年期牌照仍為首選，於 2024 年 9 月至 2025 年 12 月期間，約 31,000 名新個人申請人中，有 71% 選擇三年期，顯示其對在保險市場建立較長期事業的承諾。當中，業務代表（代理人）比例最高（83%），其次為業務代表（經紀）（75%），個人保險代理則為 68%。期間僅 19% 申請人選擇一年期。



於同一期間(即2024年9月至2025年12月)約 22,000 份續牌申請中，有 84%的申請人選擇三年期，16% 選擇兩年期，這顯示完成首個牌照期的申請人普遍傾向較長期的承諾。》》



即使三年期的牌照需支付較高的前期費用，其較低年均成本仍促使大多數中介人作出此選擇。此行為有助保障保單持有人，鼓勵中介人長期服務及關係的延續。

當前 71% 申請人選擇三年期牌照顯示了較高的初始承諾。

然而，如前所述，歷史數據顯示過往有 52%中介人未能完成首個三年牌照期。我們因此關注，此初期偏好是否反映真正的長期承諾，抑或主要受三年期較低年均成本所驅動。》》

## 結語

我們的推測是，上述統計數據（尤其是 52% 未能完成首個三年期牌照者）反映出傳統銷售思維仍然存在。該思維基於「中介人愈多愈好」的簡單公式，促成不加篩選的大規模招聘以達招聘指標的目標，其結果便是首數年高達 52% 的流失率。

或許有朝一日，某招聘主事人會作出更大膽的改變，採納「人數較少但更投入、更有質素及更受良好培訓的中介人，才有利於可持續業務」的招聘模式，這將需要更審慎及針對性的招聘策略。

有人或會指，在人人談論人工智能如何顛覆傳統商業模式的世界裏，香港傳統中介思維得以延續，反倒令人感到一絲安心。然而，正如我們在下一篇關於公眾對持牌保險中介人觀感的文章中提及，或許一項更重質量而非僅追求數量的招聘策略，長遠而言能加強正面觀感，並逐步消除負面印象。

隨着保監局已為分紅保單引入佣金攤分要求，我們相信中介人應獲激勵將保險事業視為長期承諾（並在持續服務其安排的保單時，繼續賺取尾期佣金）。我們亦期望經營長期業務的保險人緊隨此方向。■



# 公眾對 保險中介人的觀感

在香港，持牌保險中介人是連接投保大眾與保險業的重要橋樑。他們代表著整個保險業的外在形象。當公眾人士與保險業接觸時，幾乎必然是透過一名持牌保險中介人進行。這意味著，香港保險業的形象——無論正面或負面——很大程度上取決於現時於業界工作的十二萬名持牌保險中介人及其所提供服務的質素。

那麼，公眾的觀感究竟如何？在保險業界的從業員或許各有其個人看法。然而，作為監管機構，我們認為最適合詢問的人，是真正掌握答案的群體：公眾。

於2025年，保監局舉行了兩場焦點小組，由公眾人士參與，旨在了解公眾對「持牌保險中介人服務」的整體觀感。本文整合了在焦點小組中收集所得的主要見解。

焦點小組中，參與者就其與持牌保險中介人往來的個人經驗提供意見。所提出的觀點涵蓋廣泛——從極為正面的經驗，到反映需改善之處者皆有。我們將主要的發現概括如下：>>



## 「正面」

### 個人化建議：

表示擁有正面經驗的參與者，多強調保險中介人根據其個人情況提供個人化建議。參與者指出，保險中介人在評估客戶的財務狀況、需要及目標後，提出合適建議，正是保險中介人應具備的核心能力及專業。

參與者普遍期望保險中介人具備廣泛的產品知識、相關法律認識及市場趨勢洞察。他們強調個人化專業意見的價值，因其能協助客戶作出切合其獨特需要及情況的知情決定。那些認為自己曾獲得這類服務的參與者，也表示其對保險中介人以及整個保險業的觀感偏向正面。>>

### 產品比較及分析：

參與者亦期望保險中介人能提供產品比較及成本效益分析，協助客戶選擇更適合及更具優勢的方案。可供比較的選擇能讓消費者在毋須自行處理大量市場資訊的情況下找出最佳產品。曾獲得保險中介人為其提供有意義之比較及分析，並能清楚解說之參與者，一般都對保險中介人留下正面印象。

### 回應能力與支援：

參與者重視保險中介人的回應速度，以及當客戶對保險產品有疑問或在索償過程中需要支援時可解答相關問題。他們分享，優秀的保險中介人會持續與客戶保持聯繫，以確保客戶的需要仍然獲得適當照顧。不少參與者指出，保險中介人在處理複雜索償流程上的專業能力，能大大提升客戶的整體體驗。索償階段往往是最突顯保險中介人與客戶關係價值的一環（即使中介人需解釋部分金額未獲保險人賠償的原因），而曾接受此等協助的客戶普遍獲得正面的體驗。

### 道德操守及服務：

參與者認為，遵守專業及道德標準的保險中介人，有助提升整個保險業的聲譽。若參與者感到保險中介人確實以其利益為核心並提供高質素服務，他們往往會毫不猶豫地（並經常地）把此正面經驗分享給親友，甚至主動推薦相關中介人。這種自然形成的口碑，有助保險業的良好聲譽得以擴大及正面傳遞。

## 「負面」

### 知識不足：

在負面經驗方面，若保險中介人對其推薦的保險產品之特點未能充分理解，往往會造成負面客戶體驗。不論是提供錯誤資訊或引起客戶混淆，均會產生不良印象。參與者感到，專業知識不足可能導致錯誤決定，進而削弱客戶對保險中介人以至保險公司的信任。➤



### 溝通欠佳：

缺乏有效溝通的保險中介人，會令客戶感到被忽視。參與者指出，此情況多出現在客戶於購買保險產品後需要協助或有疑問的時候。溝通欠佳會損害保險中介人以及保險公司的聲譽。參與者亦強調這對索償過程特別具負面影響。索償往往是保險體驗最重要的階段——是客戶最需要適時的更新、清晰的解釋及實用的支援的時候。當溝通在這時失效，可嚴重削弱信任及滿意度。

### 講解不清晰：

參與者亦對某些情況表示失望：特別是在日後才發現保單內有部分費用或條款於購買前中介人沒有清楚解釋，而中介人只依賴宣傳單張或小冊子提供有限資訊。這情況會加劇客戶的負面印象，並拉大遵循專業操守及欠缺操守之保險中介人之間的差距。➤

## 結語

在此須特別指出，以上資料均來自焦點小組參與者的意見回饋，並不代表保監局的看法或觀點。

然而，保監局對於持牌保險中介人的立場已十分明確。在《持牌保險代理人操守守則》及《持牌保險經紀操守守則》的前言中，我們指出，該守則「載列保險購買人在與持牌保險 [中介人] 往來時有權期望的專業操守之基本原則，強化信任的基石，為良性、具競爭力及高效的保險業奠定基礎」。換言之，於我們看來，持牌保險中介人展現專業操守的程度，與保險市場的公眾信任度呈直接關係；同樣地，低於專業標準的操守會削弱公眾信任。

因此，結論十分清晰。若香港保險業要持續蓬勃發展，保險中介人必須在每一項行動中展現道德及專業操守，以具透明度及客戶最大利益為先。唯有如此，方能贏得、建立及鞏固公眾信任。隨着金融知識提升及客戶愈趨謹慎，保險中介人的操守將愈見受到客戶審視。這正是每名專業且具道德操守的持牌保險中介人都應欣然迎接的挑戰。■





# 加強打擊洗錢及恐怖分子資金籌集管控：分享保監局近期紀律行動中的所見

持牌保險經紀公司是客戶的首個接觸點，並於預防保險業被用作洗錢及恐怖分子資金籌集（洗錢/資助恐怖分子）活動方面扮演關鍵角色。鑑於長期保險產品存在被用作協助洗錢或資助恐怖分子的工具的風險，進行長期業務的受規管活動的持牌保險經紀公司及持牌保險代理機構，須遵守《打擊洗錢及恐怖分子資金籌集條例》（第615章）（Anti-Money Laundering and Counter-Terrorist Financing Ordinance - AMLO）所載的客戶盡職審查及紀錄保存要求。

保監局近期的紀律行動突顯了我們持續致力於提升保險業反洗錢及打擊恐怖分子資金籌集管控的穩健性及有效性。

保監局因三間經紀公司違反AMLO而予以譴責並合共處以港幣429,000元罰款，並對與該等公司違規行為相關的三名人士作出譴責。上述紀律行動源於保監局查察發現該等經紀公司的反洗錢/打擊恐怖分子資金籌集框架存在多項缺失。 >>



以下為部分被識別出的缺失例子：

## 未能建立及維持有效的客戶盡職審查程序

其中兩間經紀公司要求其業務代表需透過獲取客戶身份證明文件的核證副本並在該等副本標示核實日期，以核實身分。

惟於疫情期間（推測因旅遊限制導致無法面談），其中一間經紀公司允許業務代表在與文件副本所記載日期不同的日期進行文件核實，而另一間經紀公司則允許業務代表完全省略標示核實日期。上述做法均違反該兩間公司的反洗錢措施。 >>



正確核實客戶身分證明文件是客戶盡職審查程序的核心部份，能協助識別政治人物（politically exposed persons - PEPs）及相關洗錢或恐怖分子資金籌集風險（例如實際客戶或付款人可能與其自稱身分不符）。即使遇到疫情等無法預見的情況而影響正常運作，這些必要程序仍不能被規避或忽略。洗錢者往往利用這類突發情況滲入非法資金，因此即使面對困難，仍需維持合規標準，方可阻止此類行為。

### 未能在建立業務關係前進行客戶盡職審查

於兩宗保單申請中，該經紀公司錯誤地將家族信託識別為保單持有人，儘管經紀公司已收到相關公司的董事會決議，表明該公司將以員工福利的形式持有並支付該兩份保單。基於此情況，獲識別為客戶者應為該公司，而非家族信託。

作為其客戶盡職審查責任的一部分，經紀公司必須準確識別客戶，並理解業務關係的目的及預期性質。此要求對識別以下情況尤為重要：即個別人士可能利用信託架構或公司持股安排來掩飾身分，以進行洗錢/資助恐怖分子活動。

### 未能建立及維持有效程序以核實聲稱代表客戶行事的人士

某業務代表以企業保單持有人的聲稱代表客戶行事的人士身分簽署文件，其依據為董事會決議聲稱該業務代表因受僱於保單持有人而獲授權，但此聲稱並不屬實。此錯誤源於該經紀公司的內部手冊並未清楚訂立核實聲稱代表客戶行事的人士身分及授權的程序。核實聲稱代表客戶行事的人士的身分及授權，對防止不法人士利用業務關係進行洗錢/資助恐怖分子活動至為重要。 >>

### 未能判定客戶是否屬政治人士

其中一間經紀公司於相關期間內未能建立及維持有效程序，以識別客戶是否屬政治人士，導致於多宗保單申請中完全遺漏政治人士篩查。保險保單可被利用進行洗錢/資助恐怖分子，例如以資金購買保單並其後提取利益。故此，經紀公司必須於建立任何業務關係之初，執行穩健程序以篩查客戶是否屬政治人士，作為識別及減緩洗錢/資助恐怖分子風險措施的一部分。 >>



## 未能妥善保存客戶盡職審查紀錄

其中一間經紀公司未有保存部分保單申請的客戶身分資料，儘管其內部要求為至少保存該等紀錄五年。相關文件屬偵測、調查及沒收可疑犯罪或恐怖分子財產或資金的關鍵審計紀錄部分。妥善保存紀錄有助調查機構確立嫌疑人的財務狀況、追溯非法資產，並協助法院審視相關交易，以判定資產是否為犯罪或恐怖分子活動的收益或相關財產。

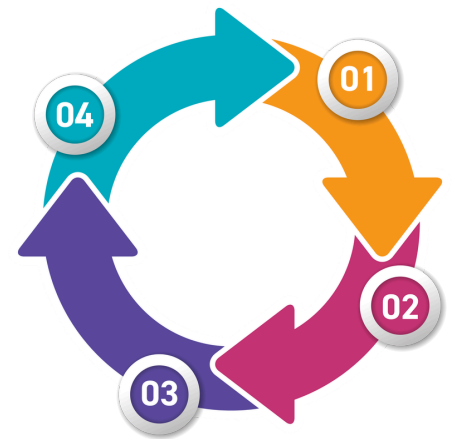
## 保監局所考慮的指引

上述缺失均屬違反AMLO及保監局《打擊洗錢及恐怖分子資金籌集指引》（指引3）的重大不合規行為。保監局明白經紀公司的業務性質、規模及複雜性可能影響其在AMLO下須採取的企業管治程度及範圍，但此並不能成為缺乏有效程序的理由。經紀公司應尋求專業意見，以確保其管監控措施達到監管標準。

保監局得悉上述案件中並未偵測到任何實際洗錢/資助恐怖分子的活動，同時有關經紀公司已採取補救措施，包括更新內部手冊，以改善其缺失。它們亦迅速接受紀律行動。於決定適當的懲罰時，保監局亦考慮了《有關打擊洗錢及恐怖分子資金籌集行使施加罰款權力指引》（指引3A）。

## 結語

從事長期業務的市場參與者，必須維持與其AMLO義務相稱的、經審慎設計並有效執行的反洗錢/打擊恐怖分子資金籌集程序——不僅在書面上，而是於日常營運中落實執行。定期風險評估、員工培訓、管治監督及清晰的上報流程，均是有效合規框架的必要組成部分。➤



保險業界必須切實履行其責任，以防止金融服務系統被利用為洗錢及金融犯罪的渠道。凡受AMLO規管的保險人、經紀公司或代理機構於此方面出現失誤，均可能面臨保監局採取的相稱紀律行動。保險市場中每一位從業者均須履行其職責，以維護香港作為國際金融中心的誠信及聲譽。

如欲了解保監局最新的執法消息，請查閱保監局網站「[法規執行消息](#)」專頁中所載的其他紀律行動詳情。■

### 保險業監管局

香港黃竹坑香葉道41號19樓

電話: (852) 3899 9983

傳真: (852) 3899 9993

網址: [www.ia.org.hk](http://www.ia.org.hk)

 [蓋世保鑑 Insurpedia](#)

 [Insurance Authority](#)