

日本市场的人寿保险营销体系

---系列1：第二次世界大战前---

现代保险制度是在明治维新之后引进日本的。1867年，福泽谕吉出版了一本非常有名的著作，对这种制度进行了详细的介绍，书名叫《西洋旅案内》（中译：西洋旅游介绍）。在读完这本书之后，许多商人和知识分子开始对保险业产生了兴趣。几年后其中一些人率先在国内创立了保险公司。

在这样的背景下，大部分日本保险公司均仿照西方保险公司的营运模式来经营自己的业务，包括产品设计或营销制度。然而，日本保险公司和西方保险公司采用的业务模式在许多方面都不同。特别是人寿保险营销制度中有些特点是日本市场独有的。

1881年7月，在东京都知事的批准下，第一家现代日本人寿保险公司明治人寿保险公司成立。直到1888年3月第二家公司帝国人寿保险公司成立前，明治人寿保险公司几乎独占了整个人寿保险市场，此时与之相竞争的只是一些相互协会，当时的人甚至认为这些相互协会不算是保险公司。第三家成立的保险公司是日本人寿保险公司，于1889年7月成立。这三家公司与后来成立的保险公司都以股份公司的形式成立，虽然直到1899年6月之后，日本的法律才明确禁止相互组织的公司形式。

但是随着第一部《保险业法案》生效，这种相互组织于1900年7月重新合法化。随后两家相互保险公司第一人寿保险公司和千代田人寿保险公司，分别于1902年和1904年成立。这两家公司后来成为前五大保险公司之一，前五大也包括了上述三家股份公司。在这样的情况下，加上保险业尚处在萌芽阶段，不同的组织形式对日本人寿保险营销体系的发展都产生了很大的影响。

在相互保险公司进入市场之前，代理人制度是人寿保险业最普遍的制度。初期大多数的代理人都是银行家或者当地的知名人士。很显然，保险公司的意图是利用这些人的社会影响力和公信力来推销保险单，因为那时候人寿保险业务还不为人们所熟知。当然，大多数的代理人会先为自己购买保险单，然后才开始游说别人购买，同时他们其中一些人甚至是保险公司的股东。例如，在帝国人寿保险公司和日本人寿保险公司成立的最初几年，他们的代理人中有许多人都持有一定数量的公司股份，这就是所谓的股东代理人政策。



第一人寿保险公司的创始人矢野恒太
（资料来源：第一人寿保险公司一百年历史，第36页）

除了招揽保险业务之外，代理人还负责收取保险费。奖励是以佣金的形式支付的，对于他们卖出的每一份保险单，他们可以赚取投保金额的百分之三至百分之五的佣金，此外他们也可以从收取的保险费中抽取百分之五作为佣金。所有公司在这一时期的业务都在逐步成长，可以说这种代理人制度在早期阶段是很有效的。

然而，大多数的保险代理人仅将保险单销售当成副业，随着保险公司有效保险单件数逐年增加，许多代理人对收费业务比销售保险单更有兴趣。因此，代理人的整体经营效益从20世纪初起开始下降。



大正时代（1912年-1926年）东京火车站（资料来源：明治人寿保险公司110年的历史，第70页）

注：东京火车站大楼是日本现代化建设的象征之一。这个项目是1908年开始施工的，1914年竣工。

大约在这一时期，最先成立的两家国内相互保险公司第一人寿保险公司和千代田人寿保险公司开始经营自己的业务。这两家公司都采用业务员制度，且以计件的方式支付报酬。同时千代田人寿保险公司还引入了代理人制度，大多数的代理人同时也是出资者。此外，在销售策略上，这些相互保险公司还强打互利关系，并将这种相互依存关系与产品设计结合，也就是分红保险单的销售上。

根据他们的相互依存理论，只有相互保险公司才会真正优先考虑投保人的权益，而且会将公司的所有盈余都回馈给投保人变成股东的利润。显然，这是一种营销手法，将重点放在组织差异上，而不是简单的价格竞争。实际上当时相互保险公司的保险单订价高于一般的股份公司，但相互保险公司承诺支付较高保险红利给投保人。后来分红保险单成为主流产品，说明这种作法很有说服力，也容易被广大的客户所接受。而另一方面，相互保险公司之间的竞争主要集中在保险单分红上。

鉴于上述情况，我们有充分的理由相信，自从相互保险公司进入以后，市场竞争变得更加复杂了，股份公司被迫改革他们的营销体系，让自己具有更强的竞争力，只有这样才能在这个行业继续生存下去。具体地说，他们开始引进业务员制度，同时才取了一些具体措施，例如佣金支付采用计件方式，以提高他们现有代理人的经营效益。明治人寿保险公司、帝国人寿保险公司和日本人寿保

险公司分别于1920年, 1924年, 1926年宣布以业务员渠道作为他们的主要销售渠道后, 业务员渠道在1920年代以后成为最主要的销售渠道。

但是, 由于大多数公司都没有放弃代理人渠道, 所以代理人渠道持续扮演着重要的角色, 即使是在第二次世界大战期间, 还不断有新的公司成立, 尽管代理人渠道业绩的成长速度低于业务员渠道。在第二次世界大战后, 两个渠道间的成长率差距迅速地扩大, 我们将在下一次报告中更加详细地讨论这方面的情况。

※以上, 是根据姜英英女士(一桥大学博士)的英文版的论文, 由本财团译成中文。

原文献请参照(http://olis.or.jp/e/report_asia.html)