

返工这回事 深度

“港漂”保险代理自白：从初尝甜头到疫情退场，我还想再投身香港保险

既在卖保险，也在卖“焦虑”和“人设”；既在谈风险，也在“说好香港故事”。



2023年7月13日，将军澳一个商场，中国人寿（海外）财富管理中心。摄：林振东/端传媒

文：阿闷 策划：艾迪 | 2023-07-14

保险 职场 返工这回事 香港

【编者按】“其实你返工有咩做㗎？”——这个问题，你有问过别人或被人问起吗？

这个来自日常的问题，启发我们开启“返工这回事”这个新栏目。在当代社会，工作主宰我们的生活，既定义个人的身份，亦维系社会的“正常”运转，但在“隔行如隔山”的区隔中，我们并不容易看见彼此——从恒常的工作劳动，到行业内的语言词汇、职场文化、人际关系、性别分工、权力层级以至价值体系。借此栏目，我们希望打破边界，深入聆听多位“打工仔”的行业见闻，不但走进社会各行业的“贴地”日常，亦从职业的视角观照当代社会的切面和现象。

这篇文章，我们从一位初尝甜头但随即遇冷退场的“佛系”港漂保险代理出发，看一下为何香港保险公司如此热衷招聘“港漂”，保险代理人的日常工作是怎样？内地客钟情购买香港保险，究竟他们保的是什么“风险”？

疫情的边境管制告一段路，跨境保险步向复常。已离场的港漂保险代理正蠢蠢欲动重回销售现场，不少港漂毕业生也将加入这个行业，而保险公司正在瞄准新一批来港读书的港漂生力军。

工资单和光鲜生活：大学迎新的保险第一课

与其说是我们走向保险，不如说是保险主动走向了我們。

几年前，我带著憧憬来香港读书，最先在学校里参加的活动，不少都由保险公司赞助——这是很多港漂接触香港保险的起点。当时学校的某些迎新活动中，每组都有校友带队组织活动，他们都来自香港一家规模较大的保险公司。或明或暗地，他们在为保险公司“拉新人”。

迎新活动上，一位校友宣传自己赚很多，甚至私底下向新生晒出自己六位数起跳的月工资单。数据化的东西最直观可见，也最容易宣传，有些人就被那光鲜亮丽的行业图景所吸引。认识了“保险圈”的人，后续他们也会推送一些保险公司的活动，比如联谊、演唱会、游艇party、就业讲座等等，拉著我们参加，其实也是在展示保险人的某种光鲜和丰富“生活方式”。

那时的我，对这个行业还有一定的刻板印象，觉得保险业务员就是拿著皮包上门推销，有可能是骗人的，而我追求的工作环境是大家其乐融融，并不总是把一些功利的东西挂在嘴上，所以迎新活动的那些宣传虽让我初步认识这一行，但没有真的吸引我。不过那天建立的人际网络，最终将我带进了这个行业。





2023年7月12日，香港尖沙咀，小朋友在保险公司的广告牌前拍照。摄：Ryan Lai/端传媒

遇上对的“人设”：不“打鸡血”的团队

那年跨年，我参加了保险公司的活动。窗外烟花映照，我在邻近维港的办公室认识了我的leader，他是那种看上去温和稳定的人，不会时刻给人“打鸡血”，也不会刻意强调自己很有钱，也没有说保险业一定是港漂在港立足的最优选项。

保险行业里，跟团队、拉客户、与人打交道，都很依靠人与人之间的缘分，不同气场和风格的代理人，会吸引到“磁场”匹配的客户和合作伙伴。强势推销和过度包装并不是我能适应的风格，我遇到的leader在性格和做事风格上相对比较“佛系”，这是我能接受的。

后来，我抱著“试著了解一下”的心态考保险牌照。当我看到一些医疗险、重疾险真的在关键时候帮到一些家庭，有些产品我自己也有购买意愿，我才逐渐对这一个行业开始理解和认同。

当然，我成为保险从业员也有逃避传统职场的因素。保险行业不是我唯一的选项，但相比于朝九晚五的工作，保险代理不用坐班，时间分配相对自由，如果足够努力，收入也算可观。我刚从校园出来，对这种能自由支配时间的生活方式感到不舍，不太愿意被“朝九晚五”的“打工人”身份束缚，促使我选择了这份时间分配相对灵活的工作。

变现人脉：发展客户和下线

香港保险行业入职门槛不高，只要年满18岁、香港中学文凭试五科合格、无刑事纪录，最后通过香港“保险中介人资格考试”即可。尽管如此，保险业却有很大一部分“高学历”代理，这也是很多主力是港漂团队的宣传噱头。

我本科学的是工商管理，研究生读社科课程，我所在的团队里，70%以上的成员都是港漂，其中不乏和我背景类似的同事，以及更高学历的。个中原因，正是保险公司看重高学历港漂拥有良好的教育背景、演讲能力和他们在国内拥有“资源”——来港的港漂，不少人的家庭背景不错，他们在国内的人脉正是保险公司所希望发掘的。



2023年7月12日，香港尖沙咀，游客在观看维多利亚港景色，对岸有保险公司的宣传牌。摄：Ryan Lai/端传媒

保险代理人主要的工作内容有两个方向，一个是发展客户，即个人业绩，一个是发展团队，即下线业绩。这会形成两方面的收入，一个是主动收入，一个是被动收入——这两项内容也是判断代理人“业务能力”的最直观评价标准。一张保单的签成，背后是业务主管和保险代理人按照合约拆分佣金，职位越高所拿到的佣金就越高。公司团队分级制度是：招到2人称为A0助理经理，招4个人会成为A1经理，如果A1经理招的人里有人自己也招了4个人，这名A1经理随之变成A2，如果下面有3个A1，那么就会变成A4，而A4是经理的最高级别。如果下面有10个A1，就可成为M1总监。

总监和经理的利益分配机制不同，A级经理只有三代与其有关系，再往下就和他没有关系，而总监无论下面有多少层级，都会有奖励，所以成为总监乃至更高的职位是很多人的梦想，这个职位也是所谓的“千万年薪”的机会，只需要做一些演讲和管理的工作就有千万年薪。正因如此，保险代理人想尽各种办法“拉新人”。我所在小团队的leader当时手下有两三百人，区域的大团队更达到了几千人，可想而知他们每月被动收入相当可观。

正因为如此直接的利益，保险业的上下线关系尤为重要，而上线和下线的相处模式也有很多种。如果是利益驱动为主的话，大家就会以最大化自身利益为目标，选择更有利于自己获取更高佣金的方案。比如，在一些储蓄型保险中，有些代理人为了在首年拿到更多佣金（一般到手佣金会逐渐递减），会想劝客户在第一年尽可能多缴保费。

长期在这种环境中浸染，团队氛围也会变得不同，有更浓郁的攀比氛围和更大的竞争压力。但不管怎样，利益连结着上线和下线，如果你签成一单，上线就拿到提成——当然这并非从下线的佣金中抽取，而是公司额外给的提成，目的是鼓励上线培训下线，扩大整体业绩。严格来说，分享“佣金”的行为并不合乎规范，但还是有很多“灵活”的处理方式，上线自己签成单，下线也会得到一些“甜头”，比如请吃饭、送礼物这种人情往来其实很难量化。

和很多行业一样，下级也需要“向上管理”，比如上线举办的活动、讲座、饭局，下线需要去捧场增加人气；如果遇到不太好的上线，你不积极主动去搞好关系，你和你的下线很可能被冷落和放弃。

我所在的团队，同事关系还算融洽，虽然大家都是各自签单，但有困难时是愿意互助的。上班时会聊一聊不同的保单配置，同事签单有需要还会一起帮手。我遇到一个较好的老板，在我还没有能力单独跟客户谈的时候，他会专门跟我们一起出差，请客户吃饭，跟客户交谈。

年龄某程度是保险业的一个优势，他比我们年长一些，30几岁已育有小孩，在和客户交流的时候，他的沟通技巧和共情能力明显更强。特别针对一些中产有小孩的家庭，他的阅历和个人经历会让他考虑得更周到。另外，他也很支持团队内部资源共享，会介绍过自己的朋友给我认识，帮我拓展人脉资源。

在这种机制之下，这一行的投入和产出是相对成正比的，有些人会给自己定下KPI，比如一天要接触5至10个人，哪怕里面有一个能和自己聊得比较深入，他就有机会成为你的潜在客户或者下线，所以最重要是坚持不懈地去做。可能有些人会觉得这太过功利，但对于销售和金融行业的人来说，人本身就可以被视为一种资源，这是行业的核心思维。这种思维方式并不是每个人一开始就有，它更像是一种“灵敏度”，需要训练才能达成。

就业务本身而言，从开展话题、发现财务需要到推销产品，这些都可以通过训练来提高，公司也会提供相

应的培训。



2023年7月12日，香港铜锣湾的人群在马路上。摄：林振东/端传媒

保险是一个点，背后是一张网

我所在的团队以港漂为主，各自拉客签单，客户基本都是内地人。虽然团队的宣传策略是比较“佛系”，但是团队内部还是会“打鸡血”，leader和同事有好的业绩会分享给大家作为激励，在羡慕的同时，无形之中也会为我们增加一些压力和焦虑。

我的同事之中不乏一些自带“资源”的，依靠家中亲戚朋友、关系网络就可以签下大额保单。两地通关正常的情况下，我们会经常去“出差”，即往内地跑、约朋友吃饭，参加一些行业内的交流培训，例如MBA课程等等。由于香港保监会有规定，香港保险产品只能在香港范围内销售，而给客户发送名片、讲解计划书都只能在香港境内进行，因此香港持牌保险人不能前往内地进行“跨境销售”，我们到内地只是先认识人，再慢慢建立长远的联系。

大陆的客户必须要来香港签单，保单才算有效，但他们来香港，也不只是签约保险。来一趟香港，他们会
囤囤逛一逛玩一玩 右此关玄好的安白 我们今白掏睡句请他们吃饭 住酒店 土银行开户 香港医疗照

同圈是“送坑”坑，有三大不对的合约，我们去白瑞放已帮他们做、江信后，么敢打开、官港区打服务也属于常规项目，比如大人打HPV、小孩打一些基础疫苗。有时候，保险代理能提供的增值服务像是哆啦A梦的口袋，顾客所需，保险代理就会想方设法带路。在招揽客源时，有些团队也会与香港其他服务机构合作，比如银行、律师事务所、留学中介、医疗机构、海外房产、旅行社甚至地下钱庄和移民机构等等，给内地顾客更全面的服務。当然，这也是在贩卖两地之间的信息差，机构相互帮忙宣传，也会有人对接面谈，中间或有一些灰色地带，尤其是涉及佣金就属违法行为。不过，这些合作并不是保险公司的官方合作，而是团队和个别代理人私下的业务往来，近年的热门业务正是优才计划和海外移民的代办服务。这些机构愿意和保险代理人或团队建立联系，也是看中了大陆这片广阔的市场。

销售“焦虑”和“人设”

保险这行的重点是增加能见度，建立信任，背后涉及建立和销售自己的“人设”。在这个前提下，各人有各人的方式，近年的趋势是以自媒体的方式拓展社交圈，进而吸引粉丝会追踪他的社交帐号找他接单。

在很多人眼中，保险工作的评价标准非常清晰，加入每年的MDRT（百万圆桌）会员是保险业的一项“成功”指标，需要每年拿到420000港币的年度佣金（年度佣金是指保险中介经过抽成后真正获取的佣金收入），至于COT（超级会员）、TOT（顶尖会员）更是它的3倍和6倍。我入行不算久，做过的最大的一单是佣金40万。对我来说，保险如何叫做得“好”，每个人定义是不同的，过度追求业绩和荣誉时，可能也会忽略掉这一行的服务本职。另外，这种可视化收入只能算是判断这份工作价值的其中一方面，工作时长、工作内容、工作本身和你的适配度、以及你的快乐程度才是更重要的。

对我来说，对人真诚很难假装，信任也很难仅依靠社交媒体上的包装就轻松建立。我认为最重要还是你的业务能力，即对产品的充分了解，知道它如何品质过硬，为何匹配客户。如果你没法说服自己，自然就没有办法说服别人了。有了这样的前提，其实无需过多销售技巧。当你建立起可信的人设，客户会介绍新的客户（我们叫转介绍），长期累积之下，你承担的单数跟你的最后的佣金就会越来越高。

尽管如此，“人设”和“包装”也依然非常重要，在这一行里，还是性格外向，懂得人情世故、擅长自我营销的人业绩相对更好。后来我离开可能也跟我不喜欢过度包装和较为“佛系”有关系：在行业不太景气的时候，我们会面临更大的压力。

我是比较有耐心、愿意广交朋友的人，对我来说很多社交活动不是负担。不过像我们这样二十几岁的年纪，不算太复杂的成长环境，在酒桌上的经验确实不多，所以在酒局上推杯换盏、谈成生意并不是我们擅长的。

我分析了一下，像我这种研究生毕业后进入保险公司，之前学业还算一路平顺，优势在于有个不错的学历，从小的学习成绩和成长环境都还不错，家长自然就很希望小孩之后的求学之路能够像你这样顺利。在

他们自身经济很有保障的情况下，他们更关心自己孩子未来的发展。基于我们这种教育背景，我们更容易在家长圈建立信任，方便和客户打开话题，建立关系。而有些团队也有和教育机构和留学机构合作，甚至可以为孩子的孩子带来学习和升学的指导。



2023年7月12日，香港尖沙咀，保险从业员在街道上推销保险产品。摄：Ryan Lai/端传媒

在我的客户中，有熟人是无可避免，但同辈的朋友的单并不是我收入的主要来源，毕竟他们都是初入职场的年轻人，收入有限，购买一般也以医疗和重疾险为主。我们通常做成一单，赚到的佣金只有几千块。我签到的更大的单，来自家庭长辈介绍。

在2020年过完年之后，我回到内地，因为疫情原因一直待在家里。当时我有一个接触时间比较长的客户，在疫情之前就已经认识了，是家里介绍的一位很有钱的老板，是一般不会让陌生人轻易接近的那种家庭。这一家的爸爸妈妈工作都不算太繁忙，主要打理外公留下的家族企业。他们家儿子读小学三年级，那个时候因为疫情一直在家上网课，所以这一家的爸爸妈妈每天在家陪著这个小孩子，既要盯著小孩做作业，又要给小孩做饭。孩子吵闹，要玩手机玩游戏，他们就会特别烦躁，这时候他们一家人想到了我，因为觉得我还算有耐心的人，然后从小都还蛮乖，学习成绩就比较好，因此家长愿意把小孩交给我。从那个时候开始，我就会去帮他带小孩，每天跟小孩一起玩一起做作业，差不多连续帮他们带了他小孩一个月左右。就这样，我才得以开成一张单。

在保险公司的角度，他们要吸引的客户就是像这位叔叔阿姨家一样，属于国内中高净值人群。他们在有一定资产积累的情况下，想要通过“保险”这种通道，实现海外资产的转移。所谓保险，正是转移他们将资产全部放在国内这一个篮子的风险。我2019年入职时尚且还在行业红利期，当时的大背景就是美元兑人民币汇率一路飙升，中国外汇储备减少，房地产市场“泡沫论”出现。在这样复杂的货币环境下，人民币贬值。人民币资产的不断缩水和投资市场的弱化，让内地的“有产阶级”开始焦虑。

当然，焦虑某种程度上被贩卖的结果。在很大程度上，保险代理是贩卖故事的人，“香港保险”也是在“说好香港故事”。我以为香港的保险人是最会“说好香港故事”的一群人，香港作为自由贸易港和国际金融中心，资本的自由流动和联系汇率制度在保险行业发挥著很多优势，保险代理人越是把香港故事说好，国内的“高净值人群”对香港保险的需求就越大。某种程度上，保险也是在制造和利用这群人的焦虑，这是很现实的问题。

除了资产的焦虑，香港保险也针对广泛内地中产的焦虑。内地的中产阶级能接触到资源其实也很有限，比如在大城市中，很多中产家庭都是外来的移民，他们在本地的人脉并不是很广，在本地医疗资源紧张的情况下，生病的时候，可能在三甲医院看好一点的医生都困难，因此中产家庭购买医疗险也是希望得到更先进的治疗手段和更丰富的医疗资源；另外，中产阶级还也有著“向上流动”的焦虑，他们重视子女的教育，愿意送孩子去海外留学，会想尽办法为子女争取更好的教育资源，希望自己的后代有充足的资金保障，或是实现阶级的跨越，因此也会通过保险配置教育基金。这些教育储蓄险往往属于分红险，缴纳周期很长，通常要十几年或几十年，但是很多家庭都愿意投入。还有一些保险产品，会给成绩优异的学生配奖学金，迎合中产家庭的需求，当中也牢牢抓住这些家庭的期待，贩卖著一种“希望”。

更新迭代：成为“赢家”，还是“回家”？

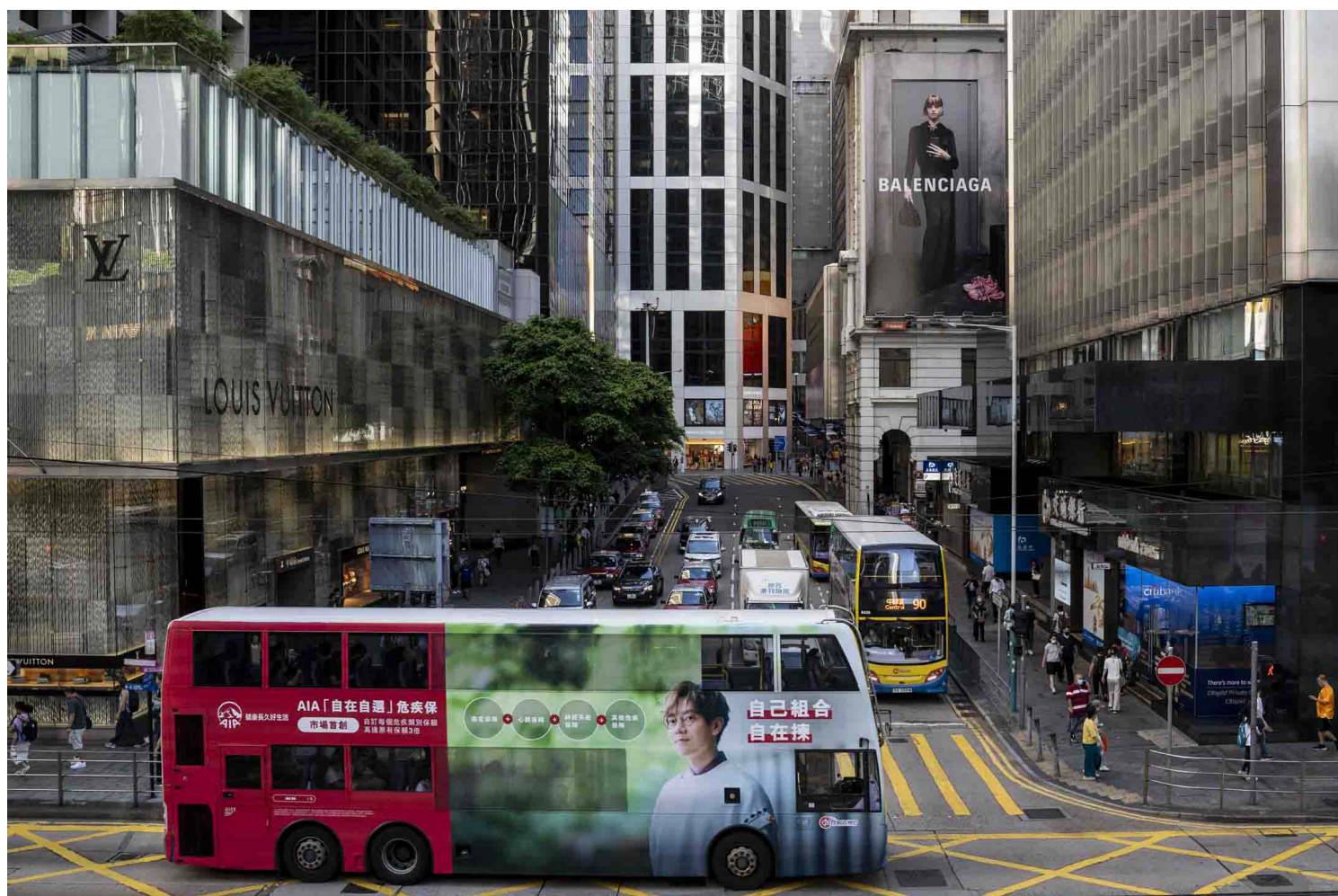
很多人都会对港漂卖保险这种现象感觉到好奇，为什么这么多大陆生一毕业，都会投身到保险行业里去？

在很多人看来，港漂投身保险业是他们在香港立足的最优选项，这或者也是很多人扎根、获取经济上的安全感最迅速的办法。在香港做保险代理人，多数都是求财，毕竟香港保险行业给人的印象，就是一个“赚快钱”的地方。除此之外，另一个重要因素是续签。港漂所需要的IANG签证（非本地毕业生留港/回港就业安排），第一年续签不需挂钩公司，所有毕业生留港都可以办理。但从第二年开始，公司担保是必须，因此很多内地生想要留港，都是在签证很快到期的情况下找到保险公司续签。

实际上，无论是“赚钱”和“留港”都没有那么容易。保险代理人和公司签订的合同属于“代理人合同”而非“劳务合同”，因此公司不用底薪，基本靠自己的业绩提成，甚至有一些出差的费用，都需要代理人自理，所以需要提前规划好自己的预算。

我所在的团队，签成一单，第一年可以拿到20%佣金，第二年比例下调为10%，第三年则没有佣金可拿，因此是绝对意义上的“多劳多得”。公司雇用你，一定要有所收益，保险公司续签有一定的条件，每年需要达到10万的到手业绩（即到手的20%佣金累积超过10万元），才可以达到续签标准。一般情况下，如果要靠保险续IANG，就相当于需要先问保险公司借最少10万港币，这10万元会分成12个月工资返还给你帐户，同时公司也会收取利息。年底前，你需要签够单获得多于10万的佣金，年底前保险公司会从你的佣金中连本带利扣走多过10万的钱。对于业绩好的代理人来说，这些钱不是问题，但是每个行业都有幸存者偏差，对于没有那么顺利的业务员来说，如果业绩未达标，还需要由“代理人”向公司支付赔偿金。因此签单的压力也很大。

我的性格不算是特别“打鸡血”的，刚毕业正赶上行业红利期。但是，像我这种入行不久，又相对“佛系”的从业人员，疫情之后的工作业绩就急转直下，只能想尽各种办法来维系。在香港保险行业经历了3年寒冬的情况下，我一年的签单数量没有达到公司的最低要求，就没有办法续签证，只好回到国内做其他工作。疫情3年，离开这个行业的不在少数，与其说是行业本身的问题，不如说是时代的洪流之下际遇的问题，因为疫情转行求生，也是无奈之举。



2023年7月12日，香港中环，一架车身有保险广告的巴士在马路中行驶。摄：林振东/端传媒

有机会的话，我还想回来

对于港漂来说，香港保险最辉煌的时候大概是在2016年，当时内地访客新造保费达到727亿港元的历史峰值，内地访客的新单已经接近了40%，很多保险代理的年收入都达到了几百上千万。我没有赶上黄金时代，但是在初尝甜头后见证行业了这几年的萧条和衰落。自2020初开始香港封关，新的客户没有办法去香港当地签单，对保险业冲击是巨大的。虽然当时保险公司的应对办法是可以去澳门开单，但是总的营业额还是远远比不上疫情之前。

不像本地的保险代理，我们这些港漂代理人有自己的小圈子，与本地客户的交集不太多。除非有一份全职的本地工作，兼职卖保险，否则想要找香港本地的客户，确实难度挺大的。还留下来的港漂保险，很多都深耕保险行业多年，尽管续保可以拿到的佣金是逐年递减的，但由于已经有了一定的积累，这几年还可以靠原有的客户续保的佣金支持。

从总体上来看，香港是全球最开放的保险市场之一，截至2023年3月，持牌的保险中介人已经超过了11万。很多保险公司允许兼职销售人员存在。与全职销售团队要求不同，兼职人员除了要考取香港保险中介人从业执照外，同样拥有正规雇佣合约，也有和全职销售人员一样的佣金比率。我在想，如果回到香港找不到一份完全满足开支的主业，也许还可兼职做保险，既不需要依靠保险公司续签证，又赚取一些额外收入。

做过保险之后，我常思考保险这份工作对我来说意味着什么。我觉得这份工作有趣的地方在于，付出和回报是相对成正比的，这让我变得更加主动和勤奋接触背景各异的人，通过保险来作为切口观察世间百态，尤其是不同家庭内部的秩序、结构、权力，也算是一种增长见识和开阔眼界的方式；另一方面，香港在我心里是一个很特别的地方，既是国际金融中心，也是一座“浮城”，而漂泊自己却始终是一个游走在边缘的个“异乡人”，难以找到自己的归属。也许正是这种游离的身份，让我和这座城市产生了某种程度上的共情，把我带到香港保险，并透过这个跨境产业为两地之间的连结做一点贡献。

离开后我常常想起香港，那时我在两地之间奔波，也带著客户在香港四处游走，带著他们看我看到了的香港，虽然我看到的也许只有一面，但我还是想念这里的一切，街道、电影院、书店、深夜的麦当劳和便利店，和当时努力的自己。在香港做保险代理人的那段时间，是能令我感到和这座城市产生连结的部分：我想有机会的话，我还是会回来的。