

哈啰二度入局保险中介

哈啰再度将一张保险经纪牌照收入囊中。7月12日,北京商报记者了解到,四川亿安保险经纪有限公司(以下简称“亿安保险经纪”)近日发生工商变更,已由上海钧丰网络科技有限公司(以下简称“上海钧丰”)全资持股,原股东退出。穿透股权关系来看,上海钧丰为哈啰旗下公司。

这并非哈啰第一次触碰这张牌照,此前,它曾短暂入主。此次选择重新入场,哈啰为何对一张保险经纪牌照如此执着?在保险中介行业正经历前所未有洗牌的当下,这张牌照究竟意味着什么?

- 2022年 亿安保险经纪发生工商变更,原股东全部退出
新增全资股东为上海钧丰
后续上海钧丰退出投资
- 2026年 亿安保险经纪完成股东变更
原股东张娅、成都赛玛赫通用航空服务有限公司退出
哈啰旗下上海钧丰成为全资股东



一张牌照的“二度入手”

国家企业信用信息公示系统披露的信息显示,近日,亿安保险经纪完成股东变更,原股东张娅、成都赛玛赫通用航空服务有限公司退出,哈啰旗下上海钧丰成为全资股东。这家成立于2004年、注册资本5000万元的保险经纪公司,就此纳入哈啰版图。

然而,这并非哈啰第一次接触这家公司。2022年,亿安保险经纪发生工商变更,原股东全部退出,新增全资股东为上海钧丰。因后者正是共享出行平台哈啰的关联公司,彼时引发了广泛关注。不过,后续上海钧丰退出投资。

对于一家公司而言,如果没有牌照,意味着没有保险销售资质。《互联网保险业务监管办法》规定,非保险机构不得开展互联网保险业务,包括但不限于以下商业行为:代办投保

手续;代收保费等。在业内人士看来,相关平台收购保险中介公司全部股权,可获得合法开展保险业务的资质,便于其拓展保险相关业务,实现业务多元化发展。

基于哈啰旗下上海钧丰成为亿安保险经纪全资股东,哈啰回应北京商报记者表示,此举是企业正常的对外投资行为,此前与亿安保险经纪建立过合作关系,有一定的合作基础,对公司发展较为熟悉。整体而言,此次投资是基于公司业务布局多元化发展,进一步完善保险经纪业务牌照的合规布局。

对于此次投资是否可以归结为“冲刺保险中介赛道”,哈啰回应称,此次收购并不意味着公司大规模进军保险领域。

“哈啰再度拿下保险经纪牌照,首要价值在于补齐合规短板。过往出行相关保险只能依托第三方合作,存在业务边界模糊、流程不受自主管控等隐患。”中央财经大学副教授刘春生表示。

超8亿用户的场景想象力

哈啰从共享单车起步,自2016年成立至今,已累计拥有注册用户超8亿。官网显示,哈啰这一本地出行及生活服务平台,主要提供移动出行服务及新兴本地服务,其中,移动出行服务包括两轮共享服务(哈啰单车、哈啰助力车)和四轮出行服务(哈啰顺风车、哈啰打车等)。

北京商报记者打开哈啰App发现,设有“保险”入口,提供意外险、百万医疗险、重疾险等产品。但对于一家拥有数亿注册用户的出行平台而言,保险的想象力远不止于App内的一个“入口”。

刘春生认为,获得自有牌照后,单车、顺风车、电动车等场景保险可自主运营,既可规避网络保险营销相关监管风险,还能依托海量出行用户挖掘骑行、营运车辆等场景化保险需求,拓宽收入渠道。

洗牌期的“入场”与“出场”

哈啰此番入局,恰逢保险中介行业深度洗牌。

国家金融监督管理总局披露的数据显示,2024年至2025年,全国累计查处吊销注销保险中介集团3家、保险专业中介法人机构57家;清退保险专业中介分支机构3730家、保险兼业代理机构226家。

当前保险中介市场更深层的一大变化来自“报行合一”政策。过去依赖“高费用驱动”模式的中介机构财务模型迅速崩塌。曾经粗放的经营模式已难以为继,监管趋严叠加马太效应加剧,那些业务能力不强,甚至存在违法违规行为的机构,难逃出局的命运。

硬币的另一面是,部分保险中介公司虽身处危机之中,但机遇仍在。今年4月,中国保险行业协会第二届保险中介专委会在京召开第一次常务委员会会议。会议认为,2026年是“十五五”规划的开局之年,保险中介行业面临历史性的发展机遇,要认真贯彻落实国家金融监督管理总局工作部署,坚持服务实体经济、服务民生保障和专业化发展方向,更好满足人民群众多元化保险需求。

这一次,哈啰如何驾驭这张牌照,在行业洗牌中走出一条属于自己的路备受关注。“对于出行平台而言,某些场景中保险业务是一个硬需求,解决需求的同时,把流量转化为收入,可以成为重要的第二增长曲线。依靠平台流量与业务数据,自主联合保险公司开发专属险种,可以提升产品匹配度与转化率,增强用户综合服务体验。”爱收牌(上海)商务咨询服务有限公司运营总监郭银龙表示。

在郭银龙看来,近年来,保险中介行业进入“改革”与“清虚提质”深水区,一方面,从市场化业务来看,对保险中介机构的内控合规、管理能力及专业化服务提出更高要求,这将倒逼机构提升专业服务水平,优质中介将凭借合规能力与专业服务赢得市场信任。另一方面,保险中介机构可依靠自身优势,提升线上线下服务能力,加速构建“线上销售+线下服务”一体化模式,增强客户黏性与服务深度。

北京商报记者 胡永新

聚焦 Focus

行业收缩 信用卡“归巢”成趋势

独立中心式运营曾是各家银行信用卡业务发展的主流模式,如今,在行业的存量发展阶段,信用卡中心正迎来加速整合退场。7月12日,北京商报记者注意到,日前广州银行信用卡中心正式获批终止营业,未来,该行信用卡专营机构将改为内设部门制。

放眼行业,从国有大行到股份行、城商行,关停裁撤信用卡分支机构的动作并不少见。收缩“归巢”何以成为共识?当“跑马圈地”彻底成为过去式,银行又如何在这片存量市场中精耕细作?

信用卡中心变身为部门制

7月10日,广州银行信用卡中心获批终止营业。同日,广州银行发布公告称,为主动适应粤港澳大湾区建设与金融服务民生需求,提升零售综合服务能力,经国家金融监督管理总局广东监管局批准,该行将原独立专营的信用卡中心转型为信用卡部,并注销《广州银行股份有限公司信用卡中心金融许可证》。原信用卡各项业务、债权债务、合同权利义务等由该行信用卡部统一负责。

据了解,这是业内首次将信用卡中心由独立专营机构转为内设部门。而回溯今年以来的动作不难发现,广州银行收缩信用卡独立机构的步伐其实一直在稳步推进,其珠海、东莞、佛山、惠州、中山、深圳、江门等多家信用卡分中心均已先后获批终止营业。

在中国(香港)金融衍生品投资研究院院长王红英看来,这一调整主要基于三重

考量:一是成本压力。信用卡中心长期作为独立运营主体存在,人员冗余、系统重复建设等问题日益突出,导致整体运营成本不断上升;二是协调效率。由于与总行其他金融部门之间缺乏统一的行政管理框架,跨部门沟通协调成本较高,整体运转效率受到制约;三是风控短板。独立运营模式下,信用卡中心的风险管理体系建设相对滞后,短板愈加明显。

“正是这些问题的叠加,促使广州银行将信用卡中心并入总行行政管理体制之内,让其从独立经营主体转变为内设部门,从而降低运营成本、打通跨部门协作通道,借助全行资源更精细化地开展信用卡客户的开发与服务。”王红英表示。

业务调整的背后,广州银行此前曾出现信用卡贷款规模的明显缩水。年报数据显示,广州银行信用卡余额在2023年便已出现拐点,当年末余额为860.17亿元,同比下滑15.26%;2024年末进一步降至

704.42亿元,降幅扩大至18.11%。到了2025年,该行年报中甚至未再披露信用卡贷款余额的具体数据,仅公布了投诉情况与未使用授信规模,其中信用卡业务投诉占比高达65.5%。

除了信用卡运营模式的转变,今年以来,广州银行多次更新信用卡逾期清收机构及法律服务机构名单:1月初,该行披露了40家受托逾期欠款清收机构名单;仅隔十余天,又再度公布27家逾期欠款清收诉前调解机构及法律服务机构;3月,该行公开征集诉讼业务外聘律所合作,意在进一步提升逾期资产诉讼清收的质效;进入7月,该行公示新一批信用卡中心逾期欠款清收法律服务机构信息公告,14家律师事务所入围受托名单。

“相信此番调整对广州银行信用卡业务的多维度影响会逐步显现。”新智派新质生产力会客厅联合创始发起人袁帅表示,在分支网点协同层面,调整后信用卡业务成为分支行零售服务的标配模块,由总行信用卡部统一制定服务规则,进一步强化线下渠道的综合服务能力;在客户拓展层面,告别了过去分中心各自为战、重复获客的问题,总行可以围绕大湾区内的通勤、消费、文旅等统一场景设计全域通用的信用卡产品,强化本土银行的区域服务优势;在风险管理层面,信用卡的授信审批、风险监测完全纳入全行统一的风控框架,整体风控的颗粒度和精准度都会得到提升。

就设立信用卡部的战略考量及后续业务规划,北京商报记者尝试向广州银行方面进行采访,但截至发稿未获得回复。

收缩与转型并存

实际上,广州银行的收缩举动并非孤例,这亦是近年来信用卡业务回归大趋势下的一个标志性事件。中国人民银行最新数据显示,截至2026年一季度末,全国信用卡存量规模已降至6.87亿张,较2022年三季度峰值累计减少1.2亿张,相当于日均减少约9.39万张。

据北京商报记者此前梳理的2025年A股上市银行年报数据,各大银行已纷纷按下信用卡规模扩张的“刹车键”。国有大行整体收缩态势显著,交通银行、邮储银行信用卡累计发卡量降幅均超5%,工商银行、建设银行也同步收紧发卡及信贷规模。股份制银行发展呈现分化格局,招商银行、中信银行等少数银行信用卡量小幅增长,但信用卡贷款余额“降多升少”已成主基调,同时部分银行信用卡资产质量承压、风险敞口有所扩大。

与业务收缩同步的是网点裁撤。2024年,交通银行明确提出“推进信用卡属地经营转型”,陆续关闭桂林、柳州等异地信用卡分中心,将业务经营及管理职责下放至各省级分行,由分行成立专门的信用卡部门统筹管理。2025年,交通银行进一步提出“推动信用卡属地经营转型落地增效”目标,关停分中心的步伐随之加快。截至7月12日,据不完全统计,交通银行已关闭旗下分中心60余家,覆盖四川、陕西、江苏、山西、山东等地;民生银行也已获批关停旗下德阳、华南、华中、东北、华北等多区域分中心。

在2025年业绩说明会上,光大银行副行长齐晔也曾表示:“2025年是我行信用卡业务由直营转为属地化经营的完整一年,我们明确了‘回归消费本源、回归分行’的核心理念,持续推进风险治理及高质量发展工作。充分发动分支行力量,深耕消费场景,以合意客户为中心加快结构调优。”

王红英认为,当下信用卡业务规模增速放缓、存量收缩将成为行业常态。在此背景下,各大银行推进信用卡架构改革、将独立信用卡中心整合为内设部门能够推动信用卡业务实现规模与质量并重的稳健发展。袁帅补充表示,随着居民消费观念趋于理性、监管对信用卡业务的规范越来越严格,过去靠规模扩张盈利的模式已经走不通,整个行业从“增量竞争”转向“存量竞争”是必然趋势。

“多家银行关停信用卡分中心,和广州银行的调整逻辑一致,都是为了压缩不必要的运营成本,把信用卡业务纳入全行零售业务的整体框架统一运营,更好地适应当前精耕细作的行业要求。”袁帅称,未来整个信用卡行业的发展,都会告别过去“拼发卡量、拼市场份额”的粗放逻辑,转向“拼服务、拼场景、拼风控能力”的精细化运营,银行不需要追求覆盖所有客群,而是可以结合自身的资源禀赋聚焦特定客群、特定区域做好深度服务,真正把信用卡从一个简单的支付信贷工具,变成绑定客户日常消费、适配客户真实信贷需求的综合金融服务载体,在合理控制风险的前提下,更好地发挥信用卡促进消费、服务民生的作用。

北京商报记者 孟凡震 周义力