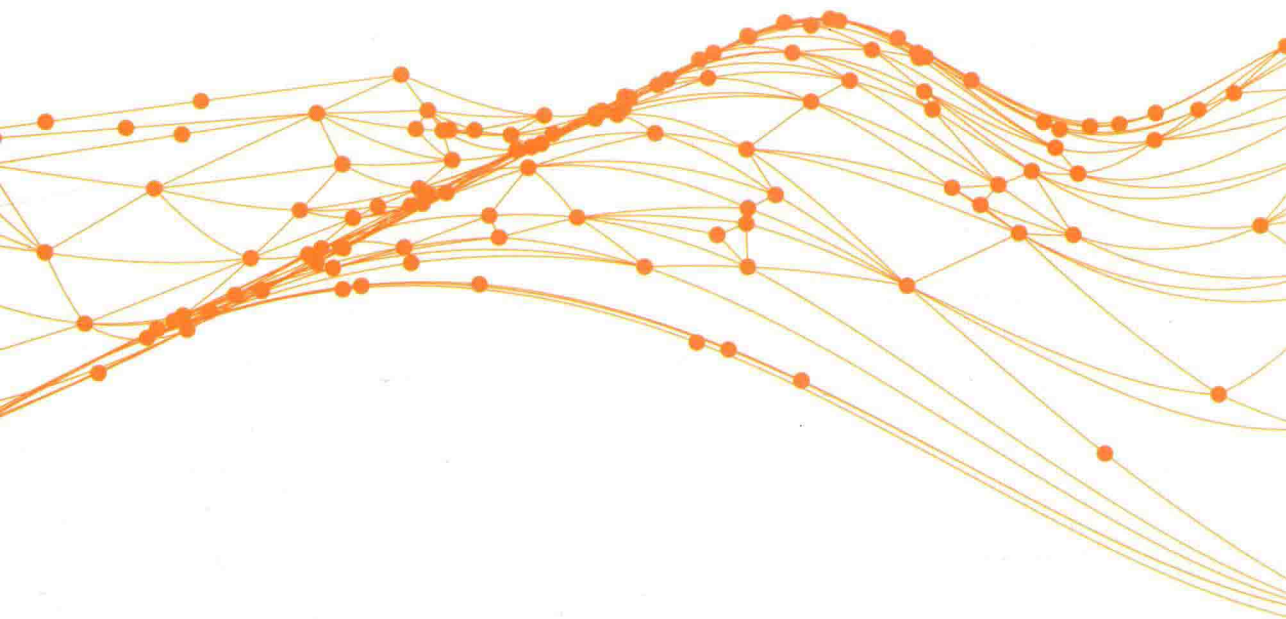


保险经营管理创新模式研究

张代军◎著



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

保险经营管理创新模式研究

张代军◎著



立信会计出版社
LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

保险经营管理创新模式研究/张代军著. —上海: 立信会计出版社, 2017. 5

ISBN 978 - 7 - 5429 - 5394 - 0

I. ①保… II. ①张… III. ①保险管理—研究
IV. ①F840. 32

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 080732 号

策划编辑 方士华
责任编辑 方士华
封面设计 南房间

保险经营管理创新模式研究

出版发行	立信会计出版社		
地 址	上海市中山西路 2230 号	邮政编码	200235
电 话	(021)64411389	传 真	(021)64411325
网 址	www.lixinaph.com	电子邮箱	lxaph@sh163.net
网上书店	www.shlx.net	电 话	(021)64411071
经 销	各地新华书店		

印 刷	江苏凤凰数码印务有限公司		
开 本	787 毫米×1092 毫米	1/16	
印 张	15.25	插 页	1
字 数	292 千字		
版 次	2017 年 5 月第 1 版		
印 次	2017 年 5 月第 1 次		
书 号	ISBN 978 - 7 - 5429 - 5394 - 0/F		
定 价	42.00 元		

如有印订差错,请与本社联系调换

前言

《保险经营管理创新模式研究》是在加快推进现代保险服务业发展,2020年实现我国由保险大国向保险强国转变的背景下,充分借鉴国内外有关保险经营管理理论与实务方面的新成果、新经验、新模式,根据笔者在这一领域的研究成果,提出“五Z一线”分析视角,着重对保险公司、保险中介等机构的经营理念与经营目标、经营体制与机制、组织机构建设、人力资源配置以及实现保险经营管理目标途径的选择等方面的内容予以系统性的阐述。本书对保险公司保障管理、资产负债管理、理财与投资管理等的特征、管理模式、业务流程及风险管控等进行深入的探讨,阐释委托代理理论、信息不对称理论、交易成本理论、寻租理论等保险中介基础理论与中介机构的经营管理创新模式。研究保险公司与保险中介机构的文化建设与声誉管理,阐述保险中介经营管理发展的现状与趋势,并将“以道为本”的经营管理思想贯穿于本书理论与实务的知识体系之中,针对有关网络保险、科技保险等创新型保险经营管理模式进行较全面的深入分析,并分别给出保险公司经营管理效益与效率评估模式。

树立与中国大国地位相适应的保险经营管理理念,有助于实现现代保险服务创新模式稳定器和安全网功能的优化,有助于整个社会风险、收益或损失分享、分担机制的优化。本书以开阔的视野着力探讨以人们的身心健康为核心,坚持以道为本的保险经营理念;理清保险经营管理规律、保险经营管理行为和保险经营管理技术三者之间的有机联系;阐明员工利益和保险机构利益对立统一的辩证关系;并结合实际明确保险保障、保险投资、保险理财及保险资产负债管理、目标管理以及保险机构文化的形成原理及其相互关系;探讨保险资金参与保障房、养老社区等准公共产品投资 PPP 模式以及网络保险、科技保险等新保险发展模式为载体的风险管理;理清传统保险与现代保险的依存关系和相应的制度建设。

本书基于专门从事保险风险保障、保险理财与投资的保险经营主体的视角,探讨有关保险公司及其中介机构的经营管理理念、体制、组织、机制、配置、发展路线的认知体系;保险保障、理财、投资等功能业务管理的理论与实务,同时根据现代保险机构生存的客观要求,系统性地阐述保险机构资产负债管理、保险文化建设、声誉管理及保险经营管理效率与效益评价的理论脉络与实务动态。

撰写本书主要基于以下两个方面的考虑:

一是基于高校保险与金融专业建设与课程建设的考虑。笔者拥有近30年的高校保险、金融专业教学及其相关领域研究经验,希望在《保险机构经营管理》的基础上,将有关保险公司、保险中介机构的新理论、新成果系统地反映到保险经营管理创新模式的研究中来。虽然近年来国内保险经营管理领域在经营理念与目标、体制与机制、组织与人力资源配置及发展途径方面积累了一些经验,相应理论知识也逐步呈现比较清晰的框架体系,但同银行、证券等较为成熟的经营管理模式相比,人们对其关注度仍有较大差距,这通过国内出版物发表的有关保险、银行、证券的研究文献的规模与结构可见一斑。在保险课程建设中,无论是本科生教学还是研究生教学,适合保险经营管理方面的教材及其参考用书在国内都比较鲜见。国内已出版的个别比较有影响力的著作,基本都是出版于2003年前后。有关保险经营管理的具体论述,或从较宽口径的基于保险经营管理发展规律的角度来探索保险经营管理理论脉络,或者从较小口径的基于保险公司的角度来阐述保险经营管理理论与实务。然而,近年来国内保险业的高速发展,人们对保险的认识、保险经营管理模式、金融市场格局及其发展趋势已今非昔比,认识保险、走进保险、拥有保险、享受保险的科学态度已经开始有所显现。在当今保险市场运行的背景下,科学梳理保险经营管理脉络,将经济学、管理学、统计学中适合保险经营管理的新成果、新型模式与保险充分融合,是新时代保险业人才培养的必然要求。

二是针对国内保险经营管理实务中,保险与管理理念的模糊不清、错位或缺,保险体制、组织或团队建设、机制建设、人力资源配置及发展路径的选择所存在的种种乱象,确实需要有助于保险经营管理行为主体理清思路、补充知识,树立正确的保险经营管理理念,明确保险经营管理生存之根、发展之脉的专业参考书籍。

本书内容体系基本架构主要由五个部分构成:第一部分:基础理论与实务部分。该部分内容包括保险经营管理认知脉络梳理、保险机构治理、保险公司与保险中介的组织或团队建设、保险公司与保险中介人力资源管理等。第二部分:保险机构主要功能业务领域的管理理论与实务部分。该部分内容包括保险营销管理、保险保障管理、保险理财管理和保险投资管理以及保险机构资产负债管理等,这也是本书的核心内容。第三部分:保险中介经营管理。第四部分:保险经营管理创新业务研究。该部分内容包括网络保险经营管理创新和科技保险经营管理创新。第五部分:综合理论与实务部分。该部分主要包括保险组织文化建设及其声誉管理和保险经营管理效率与效益的评价等。

本书主要具有以下几个方面的特色:

第一,基于保险公司和保险中介机构的视角,阐述保险之道。本书是以保险公司与保险中介为视角,主要是基于保险经营主体的立场对保险经营管理进行阐述,但所遵循的基本原则是保险生存发展之道,追求的是保险经营管理所有利

益相关者应得权益的实现。

第二,贴近客观现实,符合发展要求。本书的体系结构的设计是根据笔者长期从事保险经营管理课程教学和相关领域研究所总结的经验,构建符合保险公司和保险中介的时代特点与发展趋势的保险经营管理知识体系。

第三,注重保险经营管理思想传播,着力拓宽读者受益面。本书作为一部系统性阐述保险经营管理知识的专业书籍,在撰写的过程中注重收集一些经营管理理念与思想发人深省的国内外研究文献。笔者秉承科学态度,尊重知识和客观现实,揭示符合保险经营管理规律的经营思想、管理理念以及管理技术或管理模式的形成与运用规律。

本书主要创新点:

(1)创新性地提出“五 Z 一线”的认知视角,梳理保险机构经营管理知识体系的基本脉络,并以“五 Z 一线”的视角阐述保险中介经营管理创新模式。

(2)将管理领域的创新理论——道本理论,在保险机构组织和团队建设中进行尝试性的应用研究,提出身心健康是贯穿于保险经营管理始终的中心问题,并依据道本理论对“鲶鱼效应”“木桶理论”等传统管理理论进行评析,同时丰富和发展了以道为本的管理理论。

(3)在保险投资管理领域的阐述中提出保险机构选股与选时理性分析模式——“阳光、绿洲、植物”,并就保险资金参与 PPP 模式的流程、风险管理及压力测试等方面的内容进行了系统性的阐述。

(4)比较系统地阐释了网络保险现状与发展趋势,并将科技保险定价方的最新成果引入教材。

在本书的撰写中,笔者比较注重有关保险经营管理领域传统理论与创新理论的兼容并蓄以及保险经营管理总体模式的梳理,但由于所涉及的知识复合性强、技术含量高、覆盖面宽,并且考虑到保险公司和保险中介机构管理者、保险专业本科生或研究生、理论工作者以及其他各界人士对构建保险经营管理系统性知识框架的需要,笔者在本书中有意略去保险资产负债管理和效率评价等保险经营管理中较为复杂的数理模型,在理论分析时比较注重国内外知名学者或保险领域优秀研究成果的推介或借鉴。

本书主题明确、思路清楚、研究手段合理可行。本书基于“五 Z 一线”的新视角,理清现代保险经营管理理论与实务的基本脉络,无疑对具有知识密集和边缘学科特征的保险经营管理专业理论知识体系的认知与把握具有重要的启示效应。保险经营管理创新模式研究将人的身心健康为本的经营管理理念与保险经营管理创新发展深度融合、传统保险与现代保险服务发展模式依存关系的解析、对有关网络保险与科技保险等新保险制度模式的探讨以及前期研究成果为本项目研究顺利完成奠定了坚实的基础。

本书注重传统保险与现代保险依存关系,将道本理论、信息不对称理论、代

理理论、交易成本理论和寻租理论运用到对保险公司与保险中介经营管理创新模式形成的分析之中,正是对保险经营管理创新模式的一种诠释。本书将有效填补保险经营管理创新模式研究的相对不足,同时也为学界、业界、政界客观认识保险经营、管理及两者的内在联系和保险业的发展提供参考。

张代军

2016年12月

目 录

1	“五 Z 一线”:系统性认识保险经营管理创新模式的新视角	1
1.1	“五 Z 一线”的概述	1
1.2	保险经营管理理念——旗帜	3
1.3	保险经营管理制度模式——体制	5
1.4	保险经营管理组织机构设置——组织	7
1.5	保险经营管理运行机制——机制	8
1.6	保险人力资源开发与利用——配置	10
1.7	保险经营管理路径的选择——路线	13
2	保险机构治理	15
2.1	保险机构治理概述	15
2.2	保险经营机构治理模式	17
2.3	保险经营机构治理机制	22
3	保险团队建设与道本管理	26
3.1	保险团队建设	26
3.2	道本管理	30
3.3	由道本理论引发的对鲶鱼效应与木桶原理的反思	34
3.4	道本管理理论在保险团队建设中的运用	37
4	保险营销管理	40
4.1	保险营销理论综述	40
4.2	保险营销制度	44
4.3	保险营销渠道	48
4.4	保险营销策略	53
5	保险保障管理	58
5.1	保险保障管理问题的提出	58
5.2	保险承保管理	63

5.3	保险理赔管理	67
5.4	保险偿付能力管理	72
6	保险理财管理	80
6.1	保险理财概述	80
6.2	走出保险理财误区	83
6.3	保险理财规划	85
7	保险投资管理	89
7.1	保险投资管理概述	89
7.2	现代资产组合理论在保险投资管理中的应用	93
7.3	保险投资选股与选时的理性探讨	99
7.4	保险资金参与公租房建设公私合营(PPP)模式研究	102
8	保险资产负债管理	124
8.1	保险资产负债管理概述	124
8.2	保险经营机构与银行资产负债管理的比较	129
8.3	保险资产负债管理的目标	132
8.4	保险资产负债管理的主要方法	134
8.5	保险资产负债管理理论的运用	136
9	保险中介经营管理创新模式	141
9.1	保险中介经营管理创新模式概述	141
9.2	保险中介经营管理创新模式的理论依据	142
9.3	基于“五Z一线”的视角探讨保险中介经营管理创新模式	147
10	网络保险经营管理	153
10.1	网络保险的内涵及特点	153
10.2	网络保险的形成与发展	155
10.3	网络保险的主要风险及对策	158
10.4	网络保险经营的主要模式	161
10.5	Ins Web 第三方网络保险服务平台的兴衰及启示	162
11	科技保险经营管理创新模式	167
11.1	科技保险与科技保险经营管理的含义	167
11.2	企业科技成果转化的融资风险及其保险意愿的实证研究	168

11.3	科技保险定价研究——以重点高新企业项目融资损失保险 费率厘定为例·····	177
12	保险文化建设及其声誉管理·····	185
12.1	企业文化与保险文化·····	185
12.2	保险文化建设的目标与原则·····	187
12.3	保险文化的融合与创新·····	190
12.4	保险声誉管理·····	193
13	保险经营管理效率与效益的评价·····	208
13.1	保险经营效率评价·····	208
13.2	保险经营效益评价·····	219
	参考文献·····	228

1 “五 Z 一线”：系统性认识保险经营管理创新模式的新视角

1.1 “五 Z 一线”的概述

1.1.1 “五 Z 一线”的由来

马车与汽车到底有哪些不同？经过反复观察与思考，笔者发现二者有以下几个方面的不同。

第一，马车的历史极为久远，它几乎与人类的文明一样漫长。一直到 19 世纪，马车仍然是城市交通十分重要的交通工具。而汽车自 19 世纪末诞生以来，仅有 100 多年的历史，显然，两者产生的历史时期、社会生产力水平、社会经济基础等方面有很大差别。虽然对马车与汽车发明者的发明初衷，到底是“以车代步”“方便运输”，还是“保家卫国”“拓展疆土”的确切答案难以考究，但从物质决定意识的唯物主义视角看，当初发明马车和汽车的理念存在一定的差别。

第二，架构不同。马车由马匹和车身两个基本单元构成；汽车一般由发动机、车身和电气设备三个基本单元构成，而且各自的功用十分明确。

第三，两者的零部件不同。例如，马车有缰绳，汽车有“油门”等。

第四，动力系统不同。马车运行主要依靠马力拉动；汽车是依靠自身动力驱动。

第五，对驾驭者的要求不同。能赶好马车的人，未必开得好汽车；开得好汽车的人，未必赶得好马车。

第六，两者的行车路线不同。适合马车走的路未必适合汽车行驶；适合汽车跑的路未必适合赶马车。

上述 6 个方面的比较有助于我们对马车和汽车形成一个较为系统的认识，可以将这一系统性的认识模式运用到对一家公司、银行、证券、保险及其部门的经营管理活动的认识中。

发明创造的理念——旗帜(qi zhi)；车辆架构——体制(ti zhi)；车辆零部件——组织(zu zhi)；车辆动力系统——机制(ji zhi)；车辆驾驭者使用——配置

(pei zhi); 车辆行驶的路径——路线, 简称为“五 Z 一线”。

1.1.2 保险经营管理创新模式“五 Z 一线”的基本含义

保险经营管理创新模式这里是作为一项较为系统的标准或范式提出的, 通过马车与汽车两者进行比较分析的“五 Z 一线”视角, 将这一创新模式分解为以下 6 个方面予以阐释。

1. 旗帜

保险经营管理旗帜是指保险机构或其员工从事保险经营管理活动的理念、价值观、行动纲领、发展规划等具有导向、凝聚、激励功能的精神财富。广义的“旗帜”是指保险经营机构或单位及个人从事保险经营管理的核心文化; 狭义的“旗帜”是指人们从事保险活动的经营理念与管理理念, 即对从事保险经营管理活动最根本的认知。

2. 体制

保险经营管理体制是指保险经营机构、职能机构或管理主体的权限设置及由此形成的制度模式, 是保险经营管理组织形式的总体架构。保险经营管理体制包括保险经营体制和保险管理体制。由保险经营与保险管理两者的关系可知, 保险经营体制与保险管理体制同样也是关系密切, 如影随形。了解保险经营与保险管理的关系有助于我们正确认识保险经营体制与保险管理体制两者之间的关系。

3. 组织

保险经营管理组织是指包括保险机构自身组织在内的并由其所设立的保险职能机构、部门或团队。狭义的保险经营管理组织是指以作为一体化的保险机构为基本单位的组织, 其最主要的特点是该组织具有法律确认的完全民事行为主体的法人地位。而广义的保险经营管理组织是指包括前者在内的所有保险主体内部职能机构、部门或团队, 而且通常是指保险实体内部的组织机构。

4. 机制

保险经营管理机制是指保险经营机构的决策、监督、运行三大治理机制。本书将重点探索适宜保险组织生存发展的激励机制。

5. 配置

广义的保险经营管理配置是指对保险人力资源、物力资源、财力资源、经营管理模式、保险技术等保险资源的开发与利用; 狭义的保险经营管理配置是指保险组织人力资源的配置。在此主要是指狭义层面上的保险机构人力资源配置。

6. 路线

路线即保险经营管理组织的发展路线, 是指实现保险经营管理组织期望目标的轨迹或路径。

1.1.3 “五 Z 一线”的意义

1. 有助于帮助人们对保险经营管理形成较为系统的认识

保险经营管理无论是理论,还是实务,涉及面广、内容丰富、知识点多,如果没有一个清晰的梳理,很难对保险经营管理形成一个较为系统的认识。“五 Z 一线”显然有助于人们对保险经营管理形成较为系统的认识。保险经营组织作为保险经营管理的载体,与马车或汽车具有相似的有机构成,所不同的是,马车与汽车是有形的实物,而保险组织所拥有的资源既有有形的物质资源(如固定的经营场所、设施设备等),也有无形的精神资源(保险文化、保险技术等),但就保险组织总体而言,其经营管理理念、经营管理体制、保险组织的内容与形式、保险组织治理机制、人力资源配置与发展路线几乎涵盖保险组织所有的资源,保险经营管理活动的实质就是对保险组织所拥有的资源实现优化配置。因此,对保险经营管理“五 Z 一线”的认识有助于人们对保险资源配置活动有一个较为全面的了解和较为系统的认识。

2. 有助于人们正确对待保险经营管理

虽然识别保险经营管理“五 Z 一线”并不像比较马车与汽车时较为直观,但在后面的分析中,笔者会对保险经营管理“五 Z 一线”的要素构成及相关概念给出明确的界定与说明,同时,在梳理保险经营管理“五 Z 一线”的过程中,运用经济学、管理学、保险学、金融学等基本原理与创新理论对支撑该系统认识的观点给予具有说服力的科学论证,理清保险经营与管理及其相关事物之间的相互关系和保险经营管理的基本脉络。

1.2 保险经营管理理念——旗帜

1.2.1 保险经营理念

保险经营理念是保险经营主体对从事的保险经营活动最根本的认知,是保险组织一切活动的最根本的理由与依据,是所有保险经营管理活动最核心的指导思想 and 价值观。

1. 最根本的认知

保险经营理念是保险经营者从事经营保险事项的初衷与原始动机,是对经营保险的认同和期望。保险经营者所处的社会经济环境、保险业发展状况、自身素质与条件的不同,形成的保险经营理念也可能不同。不同的经营者或同一经营者在不同时期对从事保险经营最根本的认识会有所不同。

保险经营理念决定保险经营者的心态。保险经营理念并非保险经营者的突

发奇想,而是经过长期探索或对特殊经历的总结与认定,是在一定时期内相对固化的认知。保险经营理念一旦形成,保险经营者就会对保险经营产生一个明确的态度,积极或是消极从事保险经营,由此会形成不同的经营心态。不同的保险经营心态与保险经营的实际状态又存在十分密切的关系。

2. 最根本的理由与依据

保险经营理念是保险经营事项最根本的理由与依据。保险经营事项除保险理念的形成或确认外,还包括保险发展规划的制定和其他保险事项的运营。在保险发展规划的制定中,需要明确保险的业务领域和确定发展目标,在落实或完成所有保险经营事项的过程中,都是围绕保险组织经营宗旨和所肩负的使命来进行的,而保险经营的宗旨形成与使命的完成,归根结底还是源于保险经营者对保险经营最根本的认知。

3. 最核心的指导思想和价值观

保险经营管理活动具有系统性、多样性和复杂性。经营事项或管理事项会影响其具体的指导思想和相应的价值取向。

1.2.2 保险管理理念

保险管理理念是对保险管理的最根本的认知。保险管理者从事保险管理工作,首先要明确管理工作指导思想、管理者本身与员工在管理活动中的角色、管理的核心以及追求的管理目的。保险管理理念是人们从管理实践中总结提炼出来的精神财富,是保险管理者提高管理效率的原始动机与力量源泉。

1.2.3 保险经营理念与保险管理理念的关系

1. 保险管理理念应以保险经营理念为前提

保险经营机构的管理活动从属于保险经营活动,保险管理职能的发挥服务于保险经营事项。认同保险管理理念应以认同保险经营理念为前提。如果不认同保险经营理念,又如何能够全身心地投入保险管理活动。保险管理者对保险经营理念高度认同有助于形成与保险经营相适应的保险管理理念,保险管理理念适应保险经营理念是有效履行保险管理者职责的重要保证。

2. 保险管理理念应贴近现实

保险管理者在保险经营理念的引导下从事管理活动。受细节决定成败的管理思想的影响,每一项具体的保险管理事项都具有相应的较为具体的管理理念。保险经营理念具有总括性、战略性和前瞻性,而保险管理理念一般具有局部性、阶段性和现实性。

3. 保险管理理念对保险经营理念的影响

实践是检验真理的标准。保险管理活动过程也是对保险经营理念反复实践认证的过程。保险经营理念并非一成不变,虽然在一定时期内具有一定的固化

性,但随着保险组织内外环境的改变、保险对社会经济影响程度的变化以及保险组织其他内外影响因素的变化,保险经营理念也会发生相应的调整或转变。保险经营理念的合理性或科学性需要保险管理实践的校正。

1.3 保险经营管理制度模式——体制

1.3.1 保险经营管理体制的内容

保险经营管理体制作为保险经营活动中个人和组织的权限设置、行为规范、利益分配、信息交流的系统化的制度安排,是由具体的经营、管理或具体的经营管理事项的基本要求、职业道德规范等要素相互融合的有机构成。

1. 保险行为主体的权限设置制度

保险行为主体包括经营主体、管理主体、具体业务操作的部门或业务人员等。仅仅局限于经营主体的权限设置的体制是一般意义上的经营体制,而针对管理主体及其相关主体(如隶属关系、代理关系等)权限设置的体制是一般意义上的管理体制。通常人们提到的保险经营管理体制正是上述两种体制的有机构成。保险行为主体的权限设置是反映保险经营管理体制的基本架构,是保险组织对保险行为主体角色的基本要求。作为保险组织的总体架构,保险行为主体不同于马车或汽车体制。马车与汽车的体制是有形的,其构成要素的功能是事先固定的;而保险行为主体的权限设置是书面上或是观念上的,并非以物理形式存在。同时,具体权限边界在经营管理活动中,由于相关利益方的博弈会有所改变。

2. 行为规范制度

行为规范制度主要反映在一般意义上的管理体制中。管理体制作为管理系统的结构和组成方式,即采用怎样的组织形式以及如何将这些组织形式结合成为一个合理的有机系统,并以怎样的手段、方法来实现管理的任务和目的等,需要一个行为范式。具体地说,行为规范制度是规定经营者、管理者或保险组织上下级之间、部门之间在各自的管理范围、权限职责、利益及其相互关系的行为准则,它的根本目的是通过保险经营管理的规范化,更有效地配置保险资源,实现保险运营的高效率。

3. 利益分配制度

保险经营管理者共同享有保险经营成果这一点是不容置疑的,但如何对保险利益进行分配是需要事先明确的事项。这样做的目的是明确所有保险行为主体各自的权、责、利。现代保险组织分工越来越细,委托代理关系几乎随处可见。这种关系既包括保险机构对外联络所形成的委托代理关系,也包括保险机构内部授权所形成的利益分配格局。由于保险委托人与代理人是不同的利益主体,

各自都在寻求符合自身利益最大化的空间,如果没有明确的利益分配制度,极易产生不同利益主体之间的利益冲突。有关保险机构内部的剩余索取和经营管理者薪酬或奖励都需要相应的利益分配制度做保证。否则,形成于不同利益主体所有者、经营者、管理者以及其他利益主体之间利益的矛盾与冲突就无法得到有效解决。

4. 信息交流制度

从本质上说,信息是事物自身显示其存在方式和运动状态的属性,是一种客观存在的现象。从认知主体角度看,信息可以理解为主体所感知或表述的事物存在的方式和运动状态^①。虽然信息至今还没有一个公认的定义,但信息所具有的客观性与主观性的双重属性基本得到了人们的普遍认同。能否正确对待保险经营管理的相关事务,关键需要看保险信息是否具有真实性、准确性、完整性、时效性等方面的基本特征。显然,保险信息的软件及硬件建设、信息交流渠道与信息反馈机制等方面的制度建设,对确保保险信息品质是十分必要的。

1.3.2 保险经营管理体制的形式

保险经营管理体制的形式是指保险经营管理体制内在要素的结构或表现方式,即采用怎样的组织形式以及如何将这些组织形式结合成为一个有机的经营管理系统,并采取怎样的手段、方法明确经营事项和实现管理任务的运营方式。具体地说,保险经营管理体制的形式是规定保险组织的经营层、管理层、操作层在各自的经营管理范围、权限职责、行为规范、利益分配、信息交流及其相互关系的有机构成或表现方式。

以股份制为例,在基本权限设置方面,股东大会是股份制保险组织的最高的权力机构,具有决定保险组织重大经营事项的权力,同时将日常保险组织的经营权委托给董事会。董事会将保险组织管理职责落实到各级管理层,管理层将具体的保险业务活动落实到操作层。在行为规范方面,要求经营事项采用民主决策方式,明确决策程序与决策行为规则以及保险经营的基本原则。在管理方面,根据保险管理实际情况建立相应的行为准则,如平安保险股份有限公司建立的“首问负责制”就是关于平安员工对任何一位客户或来访者接待服务的行为规范制度。在利益分配方面,需要建立健全工资制度和不同类型(普通股、优先股、干股、本公司股票期权持有者等)利益相关者参与公司利益分配的规章制度。在信息交流方面,公司展业部门、核保部门、理赔部门、产品研发部门之间需要建立信息沟通渠道,传统保险业务管理部门与投资管理部门需要建立信息沟通渠道,公司所有组织机构与公司财务管理部门之间需要建立信息沟通渠道,同时保险机构对外交往或接受监管机构的场外监管也需要建立信息沟通渠道。如果保险公

^① 张洪涛. 保险信息管理[M]. 北京:中国人民大学出版社,2006:5.

司是上市公司,还要遵循财务信息公开披露制度。

显然,从股份制形式的保险经营管理体制可以看出,保险体制要素之间并不是孤立存在的,而是相互依存的,并且同一类型的保险经营管理体制中内部要素的结合情况不尽相同,甚至还有可能存在很大的差异。受保险组织所处的发展阶段、外部环境、经营管理理念以及从事保险活动所累积的管理经验、约定俗成的习惯方式等因素的影响,不同保险机构经营管理体制之间均存在不同程度的差异性。

1.4 保险经营管理组织机构设置——组织

1.4.1 保险组织构成要素

1. 目标

无论是作为独立保险经营主体的保险公司,还是其分支机构或其内部机构设置等各层面的保险组织,保险经营管理主体都需要有一定的目标来“支撑”保险经营所期望的状态。没有明确的目标,任何形式的保险组织都没有存在的必要。保险组织目标是保险组织成员从事保险活动的共同目标,也是组织内部机构或人员各司其职的共同追求。

2. 成员

成员是组织的核心要素。广义的成员不仅包括自然人行为主体,也包括非自然人组织机构或其他法人组织,如战略投资者以法人身份成为保险公司董事会成员。一般意义上的保险组织成员是指组织内部的自然人。保险组织目标的实现,归根结底是通过保险组织成员履行各自的岗位职责来实现的,没有成员的组织是一事无成的。

3. 制度

这里所说的制度是保险经营管理体制在保险组织层面的具体化,是广义保险经营管理体制在保险微观组织层面的体现。保险组织的规章制度是关于保险组织的性质、目标、任务、结构、组织原则、组织成员的权利与义务、组织活动规则等方面的规定。保险组织规章制度一般都是成文的和成体系的,广义的保险组织制度当然也包括口头约定的组织要求或心理契约。

4. 沟通

组织是有意识地协调两个以上的人的活动或力量的一个体系。社会各级组织都是一个协作的系统,它们都是社会这个大协作系统的某个部分或方面(巴纳德,1938)。这对正确认识保险组织需要对内、对外营造一个平衡体系很有帮助。保险组织作为保险经营管理主体或构成单位,保持有效的信息沟通是实现对内、对外协调运作的基本前提,因为保险组织如果没有有效的信息沟通渠道和信息