



湖北经济学院学术文库

中国个人保险代理人激励 机制研究

ZHONGGUO GEREN BAOXIAN DALIREN JILI
JIZHI YANJIU

杨敏◎著

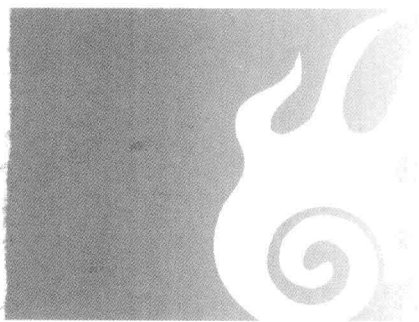
湖北长江出版集团
湖北人民出版社



湖北经济学院学术文库

中国个人保险代理人激励 机制研究

杨敏◎著



湖北长江出版集团
湖北人民出版社

鄂新登字 01 号

图书在版编目(CIP)数据

中国个人保险代理人激励机制研究/杨敏著.
武汉:湖北人民出版社,2011.4

ISBN 978 - 7 - 216 - 06688 - 4

I. 中…

II. 杨…

III. 个人—保险业务—代理(经济)—激励—研究—中国

IV. F842.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 253068 号

中国个人保险代理人激励机制研究

杨 敏 著

出版发行: 湖北长江出版集团
湖北人民出版社

地址:武汉市雄楚大街 268 号
邮编:430070

印刷:武汉贝思印务设计有限公司

经销:湖北省新华书店

开本:710 毫米×1010 毫米 1/16

印张:13.75

字数:237 千字

插页:1

版次:2011 年 4 月第 1 版

印次:2011 年 4 月第 1 次印刷

书号:ISBN 978 - 7 - 216 - 06688 - 4

定价:35.00 元

本社网址:<http://www.hbpp.com.cn>

总 序

说起大学，许多人都会想起教育家梅贻琦校长的名言：“所谓大学者，非谓有大楼之谓也，有大师之谓也。”大楼是一砖一瓦盖起来的，大师是如何成长起来的呢？

大师的成长，当然离不开种种主客观条件。在我看来，在诸多的因素中，一个十分重要甚至是不可或缺的就是学术思想、学术观点的充分展示与交流。纵观历史，凡学术繁荣、大师辈出时期，必有一个做学问者有可以互相炫技、彼此辩论、各显神通的大舞台。古代春秋战国时代诸子百家争鸣，离不开当时的客卿、门客制度，为不同的观点、流派彼此公开竞争并得到君主的采纳搭建了平台；学者阿英在论及晚清以来中国新思想、新艺术的繁荣时，列举了三条原因，其中的第一条原因“当然是由于印刷事业的发达，没有前此那样刻书的困难；由于新闻事业的发达，在应用上需要多量的产生”。北京大学之所以能成为中国新思想新文化的发源地，社团与杂志在其中发挥了巨大作用：1918年，《北京大学月报》成为中国最早的大学生学报，加之《新青年》、新潮社等杂志、社团为师生搭建了一个有声有色的大舞台，开启了自己近一个世纪的辉煌。国外名牌大学的发展，无不伴随着一次又一次思想的激烈交锋、学术的充分争鸣，并且这些交锋和争鸣的成果都得到了最好的展示与传播，没有这些交锋与争鸣，就没有古老的牛津、剑桥，也没有现代的斯坦福、伯克利。近代以来的印刷技术、新的出版机制、文化传播业的发达，为新的思想、学术之间彼此的炫技和斗法提供了可能的舞台：伟大的舞台造就了伟大的演员。

在现代的大学中，如果说大楼是基础、大师是灵魂，那么大舞台就应该是机制——它意味着研究冲动的促动、言说欲念的激发、交流碰撞的实现。在这样的机制中，精神、灵魂得到孕育！思想、学术实现成长！大学本身就应该成为一个众声喧哗的大舞台，一个为大师成长提供基础和机制的场所。因此，大学出版自己的学术文库，运用现代传媒、现代出版为自己的教师提供思想碰撞、学术交流的平台，其意义绝不仅限于资金的支持和个人成果的发表，它的意义更在于通过这种方式营造学术氛围、彰显学术精神，在学校

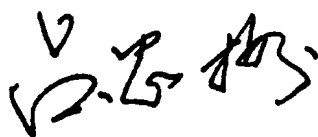
形成言说、表达、交流的习惯和风尚，激励教师为了“台上一分钟”，做好“台下十年功”，凝聚大学理念、大学精神、大学风格。

湖北经济学院是一所年轻的大学，湖北经济学院的教师大多都还年轻，正逢为一所初创不久的大学承担奠基、开拓之责的难得人生机遇。我们中还没有大师，或者说在我们这里产生大师还有很长的路要走。然而，这并不等于我们不期待大师的产生，更不意味着我们不去为大师的成长做出努力、不去为大师的产生构筑平台。大师的成长是大学成长的永恒动力，对学术的追求是大学能够逾千年而长青的不竭源泉。现在，我们的平台也许还不够高，还不够大，但我们坚信：这个小平台也许就是未来大师的第一次亮相！因此，我们在这里鼓励每个人以充分的自信发出自己的声音，可以在众声喧哗中更加大声喧哗，在交流与碰撞中实现批判、被批判与自我批判，能够在这个平台上得到成长，收获乐趣，实现价值！

“湖北经济学院学术文库”就是这样一个为大师成长搭建的交流与对话的平台。每一本著作，都是我们的教师在各自学术领域中富有心得而最想表达的内容——他们渴望得到承认，也不怕获得批评；他们充满自信地言说，也将谦虚自谨地倾听。

愿“湖北经济学院学术文库”和湖北经济学院一同成长，愿它能成为一个大师初成的舞台，从中诞生出不朽的学术和永恒的大学精神！

湖北经济学院院长：



2009 年 8 月

目 录

导论	1
一、研究背景与意义	1
二、研究对象及相关范畴的界定	3
三、文献综述	8
四、研究思路与研究框架	18
五、研究方法与技术路线	21
六、本书的创新与进一步研究方向	22
第一章 个人保险代理人激励机制的理论阐释	24
第一节 个人保险代理人激励的经济学理论分析	24
一、委托—代理理论与个人保险代理人激励	24
二、人力资本理论与个人保险代理人激励	26
三、人性假设理论与个人保险代理人激励	27
四、动态博弈理论与个人保险代理人激励	29
第二节 个人保险代理人激励的管理学理论分析	31
一、需求理论与个人保险代理人激励	31
二、期望理论与个人保险代理人激励	34
三、行为改造理论与个人保险代理人激励	36
四、激励效应理论与个人保险代理人激励	38
第三节 个人保险代理人激励机制的内在逻辑	40
一、个人保险代理人的委托—代理关系	40
二、防范个人保险代理人委托—代理关系中的信息问题	41

三、个人保险代理人的显性需求与隐性需求	44
第二章 中国个人保险代理人激励机制的现实分析	48
第一节 中国个人保险代理人发展概况	48
一、中国个人保险代理人的发展历程	48
二、个人保险代理人对中国保险业发展的作用	50
三、中国个人保险代理人发展中存在的主要问题	52
第二节 中国个人保险代理人激励机制现状	54
一、初步构建以“基本法”为导向的激励机制体系框架	54
二、起核心作用的佣金激励机制	55
三、单一的职务晋升激励机制	56
四、起推动力作用的培训激励机制	57
五、起辅助作用的情感激励机制	58
第三节 中国个人保险代理人激励机制存在的问题	59
一、激励机制缺乏系统性	59
二、激励考核体系科学性不足	60
三、长期激励机制缺位	61
四、声誉激励机制弱化	61
五、监管保障体系不够健全	62
第四节 中国个人保险代理人激励效应弱化的因素分析	63
一、个人保险代理人法律地位存在的困境	63
二、保险公司营销队伍管理不善	64
三、个人保险代理人自身的因素	65
四、外部环境的因素	66
第三章 中国个人保险代理人激励机制个案分析—基于 PA 人寿	
湖北分公司	68
第一节 PA 人寿保险公司及个人保险代理人基本情况	68
一、PA 保险集团与 PA 人寿保险公司简介	68

二、PA 人寿保险公司营销部门组织设置	70
三、PA 人寿湖北分公司个人保险代理人结构分析	71
第二节 PA 人寿湖北分公司个人保险代理人激励机制现状	73
一、显性激励机制	73
二、隐性激励机制	79
第三节 PA 人寿湖北分公司个人保险代理人激励效应实证分析	
——基于 VAR 模型和脉冲响应函数的研究	82
一、个人保险代理人激励效应测度指标的统计分析	83
二、模型设定	85
三、变量设计与数据来源	86
四、实证分析及结果	86
五、结论与讨论	93
第四章 发达国家及地区个人保险代理人激励机制的发展动态与启示 ...	95
第一节 发达国家及地区个人保险代理人激励机制的发展动态	95
一、向均衡佣金制度转化	95
二、实施资格等级、差别佣金制度	96
三、引入固定收入制度	96
四、绩效、晋升考核兼顾业务数量和业务品质	97
五、教育培训激励制度化	98
六、政府监管与行业自律相结合的监管实施机制	99
第二节 发达国家与地区个人保险代理人激励机制的启示	99
一、坚持长期经营导向的激励目标	99
二、坚持系统性、综合化的激励工具体系	100
三、坚持严格的准入资格和等级甄选制度	100
第五章 中国个人保险代理人激励机制框架设计	102
第一节 中国个人保险代理人激励机制模型	102

一、激励是一个系统的过程·····	102
二、中国个人保险代理人激励机制模型·····	103
第二节 中国个人保险代理人激励机制的基本框架·····	107
一、中国个人保险代理人激励机制的设计思路·····	107
二、中国个人保险代理人激励机制的框架体系·····	109
第六章 中国个人保险代理人的保险公司内部激励机制设计·····	114
第一节 个人保险代理人绩效考核体系设计·····	114
一、个人保险代理人绩效管理的作用·····	114
二、个人保险代理人客观绩效指标的设置·····	116
三、个人保险代理人主观绩效指标的设置·····	123
四、个人保险代理人绩效信息反馈模式的选择·····	128
第二节 建立协调长短期代理行为的佣金制度·····	129
一、实施复合佣金制度·····	129
二、建立和完善递增型佣金率制度·····	132
三、调节首续期佣金率·····	138
四、考虑实施续期佣金请求权·····	144
第三节 个人保险代理人组织制度·····	146
一、个人保险代理人的育成制度·····	147
二、个人保险代理人培训激励机制·····	152
三、个人保险代理人的晋升激励机制·····	161
第四节 个人保险代理人股权激励机制·····	166
一、股权激励的内涵与模式·····	166
二、个人保险代理人股权激励的作用·····	170
三、个人保险代理人股权激励机制在我国的实践与完善·····	172
第七章 中国个人保险代理人的市场声誉激励机制设计·····	177
第一节 个人保险代理人市场声誉机制的经济学分析·····	177

一、个人保险代理人声誉机制的博弈分析·····	177
二、个人保险代理人市场——声誉模型分析·····	180
第二节 个人保险代理人市场声誉机制发挥激励效应的前提条件 ·····	182
一、声誉的“质量”是声誉激励的前提·····	182
二、个人保险代理人职业生涯的稳定性是声誉激励的基础·····	183
三、对应性的经济激励或惩罚是声誉激励的有力支撑·····	183
第三节 建立个人保险代理人市场声誉机制的政策建议·····	184
一、减少个人保险代理人的流动性，增加重复博弈的机会·····	184
二、建立个人保险代理人市场声誉等级制度·····	185
三、培育完善的个人保险代理人市场·····	186
第八章 中国个人保险代理人激励机制有效性的监管保障·····	188
第一节 完善个人保险代理人监管制度·····	188
一、健全保险代理法律法规制度·····	188
二、规范个人保险代理人的准入和退出制度·····	189
三、建立和完善信息披露制度·····	192
四、调整个人保险代理人税收政策·····	193
第二节 健全个人保险代理人监管实施机制·····	194
一、加强政府宏观监管力度·····	194
二、充分发挥行业自律组织的作用·····	195
三、创新保险公司内控机制与人力资源管理体系·····	197
全文总结与展望·····	199
主要参考文献·····	202
后记·····	210

导 论

一、研究背景与意义

(一) 研究背景

保险代理人是保险产业内部分工和专业化的产物，保险代理人在各国保险业的发展过程中起了十分重要的作用。世界上大多数保险业发达的国家，保险代理业也相当发达。美国目前拥有 100 多万保险代理人，是整个保险市场的中心角色，形成了寿险及非寿险公司的主要销售体系；日本保险销售也是以保险代理人为主体，其非寿险业务的 90% 以上是由保险代理人招揽的。个人保险代理人制度于 1992 年由美国友邦保险公司引入中国市场，令业内人士惊讶的是，这种经营方式迅速取得了惊人的经济效应。近十几年来，个人保险代理人制度在中国已经得到了广泛的推广，它推动了中国保险行业，尤其是寿险业的快速发展。目前中国所有的寿险公司都采用了这种营销制度，所有受托于各保险公司的个人保险代理人，通常被称为保险营销员，按《保险法》和《保险营销员管理规定》要求，均应取得保险代理人资格。截至 2009 年底，中国已拥有保险营销员 2905804 人，共实现保费收入 4126.91 亿元，占全国保费总收入的 37.06%，它继续发挥着保险营销的主渠道作用。

个人保险代理人介入保险市场，对于优化资源配置、降低交易成本、提高保险市场效率无疑起到了积极作用。但另一方面，在我国保险市场中，个人代理人忽视业务质量、短期化倾向严重、道德风险行为频繁发生，成为导致保险公司业务质量差、经营成本高、客户关系紧张的重要原因。由于个人保险代理人的低认可度、低专业性与高流失率无法适应经济全球化和知识经济时代的挑战，已严重阻碍了我国保险业的健康发展。在这一背景下，对个人保险代理人设计安排合适的激励机制的问题也就受到了业界的关注。中国保监会在 2006 年颁布了《保险营销员管理规定》，在 2007 年、2009 年又分别颁布了《关于保险中介市场发展的若干意见》、《关于加强和完善保险营销员管理工作有关事项的通知》系列文件，将保险营销员的佣金制度、福利制

度等激励机制的改革列入重点研究课题中。因此，本书尝试设计中国个人保险代理人激励机制，为解决上述问题提供一些有益的建议和指导。

（二）研究的理论与实际意义

目前，保险代理在我国仍处于探索阶段，国内学者对我国个人保险代理人的研究主要集中于代理市场发展中的问题和对策上，而较少关注个人保险代理人激励机制的系统建设，仅仅只是从某些方面进行了研究，比较分散，而个人保险代理人激励机制是一个复杂的系统，需要设计不同的制度与措施，各子系统部分之间也存在复杂的相互关系。孤立地考察某个制度或某一方面，将无法得到全面、深刻的结论。而据此所建立的不完整的激励体系也无法达到防范个人保险代理人行为风险，促进保险业发展的最佳效果。因此，本书提出从保险公司、市场、政府不同角度出發，从内部、外部两个层面着手系统、全面地构建个人保险代理人激励机制，其中：在保险公司内部建立具有激励性的绩效考核体系、佣金制度、组织制度、股权制度；在外部建立市场声誉机制；为了保证激励机制有效地发挥作用，还必须建立和完善与之相配套的监管体系。同时，本书从学科交叉的角度，即结合经济学理论、管理学理论与保险学科理论对个人保险代理人的激励问题进行探讨和分析。所以，本书的研究拓展了激励研究的理论与方法，有利于个人保险代理人激励机制理论的进一步丰富与完善。

对正处于发展初期的中国个人保险代理业，个人保险代理人激励机制是否健全和有效对于保险人和投保人的利益保护、个人保险代理人的成长乃至中国保险业的健康发展都有着重要而深远的影响。我国目前个人保险代理人激励机制存在“四重四轻”现象，即重业务数量、轻业务品质，重短期激励、轻长期激励，重显性激励、轻隐性激励，重激励功能、轻约束监督，导致激励效应弱化。虽然实务界人士从改革佣金与代理制度、完善法律法规制度、加强监管力度等方面提出了一些改进的建议，但整体效果并不理想。而以各种方式移植国外的成功模式，一方面有国情的限制，另一方面任何成功的机制都离不开良好的运作环境。基于这一考虑，本书从一个全新的视角对我国个人保险代理人激励机制进行研究，在全面客观地分析我国个人保险代理人市场及激励机制的基础上，以经济学、管理学激励理论及机制设计理论为指导，借鉴发达国家的经验，力图构建一个市场经济体系下高效、系统、完善的个人保险代理人激励机制框架。本书将针对现实存在的个人保险代理人激励障碍问题，在具体激励机制的设计和实施的提出具有较强操作性的政策建议。以此激励个人保险代理人不断自我完善发展，规范经营行为，防范

在短期利益驱动下出现的道德风险等机会主义倾向；降低行业中的异动现象，稳定保险公司营销队伍，提高个人保险代理人的绩效水平，并最终促进保险市场的可持续发展。

二、研究对象及相关范畴的界定

（一）个人保险代理人

1. 个人保险代理人的界定及范畴。

1992年11月2日，中国人民银行颁发了第238号文件，首次提出了对保险代理人的暂行管理办法。1997年11月30日，中国人民银行又制定了《保险代理人管理规定（试行）》，对保险代理人作了详细的规定。依据上述法律规定我们得知：个人保险代理人是根据保险人的委托向保险人收取代理手续费，并在保险人授权的范围内代为办理保险业务的个人。个人保险代理人经保险人的授权，可以代理销售保险单和收取保险费，但不得签发保险单。个人保险代理人不能兼职从事保险代理业务，亦不得同时为两个以上的保险人代理保险业务，不得办理企业财产保险业务和团体人身保险业务^①。

本书所界定的个人保险代理人的范畴是指与特定的保险公司签订了委托一代理合同，与保险公司形成代理关系，并接受保险公司管理办法制约，专门为其推销保险产品的个人。目前我国保险公司的个险业务一般是通过保险营销员进行销售的，有的保险公司也将其称之为保险业务员或保险公司外勤人员。因为目前我国各保险公司基本上都采用了以个人保险代理人制度为核心的保险营销制度，从性质上看，无论所谓的保险营销员，还是保险业务员或保险公司外勤人员均属于个人保险代理人范畴。因此，在本书的研究中，将代理制的保险营销员、保险业务员和保险公司外勤人员统称为个人保险代理人。

2. 个人保险代理人与保险公司员工的区别。

（1）与保险公司的法律关系不同。

如前所述，个人保险代理人与保险公司是保险代理关系，而非通常的劳动雇佣关系。保险代理关系是指个人保险代理人根据保险委托合同或授权委托书，在授权范围内以保险公司的名义代办保险业务并向保险公司收取报酬的民事法律关系。保险代理关系的特征表现为：第一，主体双方地位平等，

^① 参见《保险代理人管理规定（试行）》（1997年11月30日中国人民银行公布）。

即个人保险代理人与保险公司是平等的民事主体，两者之间不具有身份隶属关系，个人保险代理人劳动力的所有权和使用权皆归属本人。第二，个人保险代理人以保险公司的名义实施法律行为，但须在代理权限范围内实施代理行为，其代理行为产生的法律后果由保险公司承担。第三，个人保险代理人有自保险公司获取报酬的权利，报酬数额与其业绩成正比。

保险公司员工与保险公司签订的是劳动合同，两者之间形成了劳动雇佣关系。劳动雇佣关系是指劳动者与用人单位在实现劳动过程中建立的社会经济关系。其特征表现为：第一，劳动关系的主体特定，劳动力所有权与使用权相分离。保险公司员工劳动力的所有权归自己，使用权归保险公司。第二，主体双方地位不同。保险公司员工与保险公司地位是不平等的，双方是具有隶属性的劳动法律关系主体。第三，劳动者享有一定范围的免责权。如保险公司员工只要提供了规定或约定的劳动数量，保险公司不论效益如何，都应向其支付规定的报酬和福利。

(2) 管理和绩效考核方式不同。

个人保险代理人是自由职业者而非保险公司的员工，其工作性质独立性强，工作方式相对比较灵活，个人可以根据实际需要，自由地安排工作时间，工作上也没有定量的目标。个人保险代理人职业群体的流动性也非常强，只要主观不愿意继续为保险公司从事代理业务，委托一代理合同自然废止。所以，尽管保险公司有对个人保险代理人进行管理和培训的职责，但保险公司同时也应当注意尊重个人保险代理人在授权范围内的独立性和自主性^①。正是基于这些特征，保险公司并不能完全掌握和控制个人保险代理人的经营行为，惟一能够考核的就是其工作业绩，目前的业绩考核指标主要是保费收入，并没有考虑业务品质。所以这些都加大了保险公司对个人保险代理人管理的难度，尽管很多保险公司也采取了一定的措施，例如实行晨会制、开展系统性的业务培训以及采用金字塔结构的组织体系等等，对个人保险代理人也实施了多元化的激励机制，如佣金激励、晋升激励、培训激励、

^① 目前，中国保险监督管理委员会要求，“保险公司招募代理制保险营销员的活动应当与公司员工招聘活动分开进行；应当在个人保险代理合同显著位置明示不属于劳动合同，并经保险营销员确认；个人保险代理合同的条款和用语中不得出现员工、工资、薪酬、底薪、工号等误导性条款或者用语；不得要求代理制保险营销员实行公司员工考勤制度；不得要求代理制保险营销员适用公司员工管理制度；不得对代理制保险营销员实施罚款、处分、开除等处罚”。参见中国保险监督管理委员会：《关于规范代理制保险营销员管理制度的通知》（保监发〔2007〕123号）。

竞赛激励等。但总体效果并不理想。

保险公司员工的劳动力所有权与使用权是分离的，所有权归自己，使用权归保险公司。保险公司内部员工的工作时间、工作进程等均受保险公司规章制度的约束，需要遵守严格的考勤制度和劳动纪律。

（3）报酬激励机制不同。

个人保险代理人为保险公司代理保险业务，有自保险公司取得报酬的权利。根据国际惯例，个人保险代理人是按“效”取酬，报酬与业绩紧密挂钩，其主要表现形式为佣金，即保险公司按个人保险代理人所销售的不同产品、所实现保费收入的一定比例向其支付佣金，个人保险代理人收入的高低完全取决于自己的业绩。大多数保险公司实施的是没有固定底薪的纯佣金报酬模式。这种报酬模式的特点是“上不封顶，下不保底”，群体间的收入差距非常大，这也让个人保险代理人这个职业充满了机遇与挑战性。

保险公司员工则是按“劳”取酬，只要按规定参加保险公司的劳动，完成了岗位要求的工作量，不论其业绩和公司的效益如何，都可享受到固定的劳动报酬和福利保障。其报酬表现形式为工资、奖金及福利。

（4）税收方式不同。

根据有关规定，非本企业雇员为企业提供的非有形商品推销、代理等服务获得的佣金、奖励和劳务费等名目的收入，均应计入个人从事服务业应税劳务的营业额，对非本企业雇员取得的上述收入扣除已缴纳的营业税额后，应计入个人的劳务报酬所得，按照《中华人民共和国个人所得税法》及其实施条例和其他有关规定计算征收个人所得税。因此，税务部门依据《保险法》认定，个人保险代理人从事的是个体商业活动，不仅要缴纳个人所得税，还要缴纳营业税，造成了个人保险代理人过重的税赋负担。

保险公司内部员工只需缴纳个人所得税。

（二）个人保险代理人激励机制

1. 激励机制的内涵。

关于激励机制的涵义，学术界没有统一的界定。不同的研究者见仁见智，分别从不同的视角或根据各自的研究对象进行了不同的阐释。

“所谓激励机制，就是委托人设计一套信息激励机制，使代理人在决策时，不仅需要参考原有已获知的信息，而且需要参考由信息激励机制所发出的新信息，这些新的信息能够使代理人不会因为隐瞒私人信息或显示虚假信息而获利，甚至会招致更大的损失，从而保证代理人无论是隐瞒信息还是采

用虚假信息，进行欺骗都是徒劳无益的”^①。这是从信息经济学视角给出的定义。

“激励机制是指在组织系统中，激励主体系统运用多种激励约束手段并使之规范化和相对固定化，而与激励客体相互作用、相互制约的结构、方式、关系及演变规律的总和”^②。这是从组织行为学视角给出的定义。

一般来说，激励机制的内涵应包括以下几个方面的要素：

(1) 诱导因素集合。诱导因素就是用于调动组织成员积极性的各种奖励资源。对诱导因素的提取，必须建立在对组织成员个人需求进行调查、分析和预测的基础上，然后根据组织所拥有的奖励资源的实际情况设计各种奖励形式，包括各种外在性奖励和内在性奖励（通过工作设计来达到）。需求理论可用于指导对诱导因素的提取。

(2) 行为导向制度。它是组织对其成员所期望的努力方向、行为方式和应遵循的价值观的规定。在组织中，由诱导因素诱发的个体行为可能会朝向各个方向，即不一定都是指向组织目标的。同时，个人的价值观也不一定与组织的价值观相一致，这就要求组织在组织成员中间培养取向性的主导价值观。行为导向一般强调全局观念、长远观念和集体观念，这些观念都是为实现组织的各种目标服务的。

(3) 行为幅度制度。它是指对由诱导因素所激发的行为在强度方面的控制规则。根据弗洛姆的期望理论公式（ $M=V \times E$ ），对个人行为幅度的控制是通过改变一定的奖励与一定的绩效之间的关联性以及奖励本身的价值来实现的。根据斯金纳的强化理论，按固定的比率和变化的比率来确定奖励与绩效之间的关联性，会对组织成员行为带来不同的影响。前者会带来迅速的、非常高而且稳定的绩效，并呈现中等速度的行为消退趋势；后者将带来非常高的绩效并呈现非常慢的行为消退趋势。通过行为幅度制度，可以将个人的努力水平调整在一定范围之内，以防止一定奖励对组织成员的激励效率的快速下降。

(4) 行为时空制度。它是指奖励制度在时间和空间方面的规定。这方面的规定包括特定的外在性奖励和特定的绩效相关联的时间限制，组织成员与一定的工作相结合的时间限制，以及有效行为的空间范围。这样的规定可以防止组织成员的短期行为和地理无限性，从而使所期望的行为具有一定的持

① 刘伟、李凤圣：《产权通论》，北京出版社，1998年。

② 程国平：《经营者激励——理论、方案与机制》，经济管理出版社，2002年。

续性，并在一定的时期和空间范围内发生。

(5) 行为归化制度。行为归化是指对组织成员进行组织同化和对违反行为规范或达不到要求的处罚和教育。组织同化是指把新成员带入组织的一个系统的过程。它包括对新成员在人生观、价值观、工作态度、合乎规范的行为方式、工作关系、特定的工作机能等方面的教育，使他们成为符合组织风格和习惯的成员，从而具有一个合格的成员身份。关于各种处罚制度，要在事前向组织成员交待清楚，即对他们进行负强化。若违反行为规范和达不到要求的行为实际发生了，在给予适当的处罚的同时，还要加强教育，教育的目的是提高当事人对行为规范的认识和行为能力，即再一次的组织同化。所以，组织同化实质上是组织成员不断学习的过程，对组织具有十分重要的意义。

2. 个人保险代理人激励机制的界定。

结合信息经济学、组织行为学等关于激励机制的观点以及中国个人保险代理人的实际特征，本书认为个人保险代理人激励机制的定义是指在持续的信息沟通基础上，以保险公司、市场、政府为激励主体，充分利用保险公司内部资源和外部环境，采取多种协调的、动态的激励手段，通过设计和安排一系列相互配套的激励和约束个人保险代理人行为的制度和准则，有效地促进和规范个人保险代理人的行为，防范其在营销过程中出现的各类风险，以实现保险公司利益最大化目标并使个人保险代理人合法分享保险公司经营成果的一套完整的、系统的、相对固定化的激励体系。本书所界定的个人保险代理人激励机制是一个复杂的系统，既包括内部激励机制，又包括外部激励机制。其中：内部激励机制是企业制度激励，激励的主体是保险公司，客体是个人保险代理人，它一般表现为以保险公司“基本法^①”为核心，对个人保险代理人的佣金、津贴、奖金、福利待遇以及各职级个人保险代理人的考核标准和晋升办法等方面进行的日常管理。本文所研究的保险公司内部激励机制涉及绩效考核体系、佣金制度、育成制度、晋升制度、培训制度、股权制度等。外部激励机制来自市场和政府两个层面，激励的主体是市场和政府，客体是个人保险代理人。市场激励是通过建立个人保险代理人市场声誉机制，从保险公司外部以市场声誉力量来激励和约束个人保险代理人的行

① 即“个人保险代理人管理规定”，由各保险公司根据《中华人民共和国保险法》和《保险营销员管理规定》等法律、法规、规章和总公司相关制度制定，是保险公司营销体制管理的根本大法。