

保险集团 财务风险控制问题研究

魏迎宁 主编

FINANCIAL RISK CONTROL
OF INSURANCE GROUP



中国财政经济出版社

保险集团财务风险控制 问题研究

魏迎宁 主编

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

保险集团财务风险控制问题研究/魏迎宁主编. —北京: 中国财政经济出版社, 2010. 3

ISBN 978-7-5095-1611-9

I. 保… II. 魏… III. 保险业-企业集团-财务管理: 风险管理-研究报告-中国 IV. F842.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 077888 号

责任编辑: 宋学军等

责任校对: 李 丽

中国财政经济出版社出版

URL: <http://ckfz.cfeph.cn>

E-mail: ckfz@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100142

发行处电话: 88190406 财经书店电话: 64033436

北京富生印刷厂印刷 各地新华书店经销

787×1092 毫米 16 开 27 印张 550 000 字

2010 年 3 月第 1 版 2010 年 3 月北京第 1 次印刷

印数: 1—6 500 定价: 60.00 元

ISBN 978-7-5095-1611-9/F·1399

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

本社质量投诉电话: 010-88190744

编 委 会

主 编：魏迎宁

副主编：王新棣

编 委：	赵宇龙	郭 菁	栗利玲
	黄 洋	任 笛	祝春光
	肖丹丹	王 浩	

课题组成员

- 主 持 人：**魏迎宁 中国保监会副主席
- 副主持人：**王新棣 中国保监会财务会计部（偿付能力监管部）主任
- 成 员：**周树瑞 中国人民保险集团股份有限公司监事会主席
- 庄作瑾 中国人寿保险（集团）公司副总裁
- 张 泓 中国再保险（集团）股份有限公司副总裁
- 麦伟林 中国平安保险（集团）股份有限公司副首席财务官
- 汤大生 中国太平洋资产管理有限责任公司董事长
- 朱南军 北京大学经济学院副教授，保险系副系主任
- 赵宇龙 中国保监会财务会计部（偿付能力监管部）财务监管处处长
- 郭 菁 中国保监会财务会计部（偿付能力监管部）财务监管处副处长
- 王 证 中国保监会办公厅
- 任 笛 中国保监会财务会计部（偿付能力监管部）
- 杨家聪 中国平安保险（集团）股份有限公司财务企划中心税务管理室副经理

序

Foreword

十六大以来，随着我国金融市场和保险业的迅速发展，保险集团不断成长、壮大，逐渐成为我国保险业的中坚力量，在支持国民经济建设、保障人民生活、完善我国金融市场功能等方面发挥了积极作用。有效防范化解保险集团风险，对维护社会保障体系安全、国家经济金融安全以及经济社会平稳运行都具有重要意义。

此次金融危机表明，大型金融集团由于其巨大性、复杂性、高度关联性，已经成为导致系统性风险的重要因素。加强金融保险集团监管，积极解决金融机构“大而不能倒”的问题，更好地防范化解系统性风险，已经成为国际金融监管改革的共识。国际金融危机后，国际保险监督官协会建立“新重点”工作组，开始制定面向跨国保险集团的全球统一规则。随着我国保险业对外开放程度提高和金融市场的日益成熟，银行、保险、信托、房地产等领域的相互渗透不断加深，保险业集团化经营的系统性风险不断增加。保险集团公司经营范围较广、管理链条较长、股权关系较为复杂，容易产生不当关联交易、资本重复计算、风险交叉传递等问题，风险识别和管理的难度很大。因此，深入研究保险集团的风险控制问题具有重要的理论价值和现实意义。

由保监会魏迎宁副主席牵头，中国人民保险集团、中国人寿保险集团、中国再保险集团、平安保险集团、太平洋保险集团和北京大学共同编写的《保险集团财务风险控制问题研究》对保险集团财务风险控制有关问题进行了系统性研究，归纳、总结了近年来我国保险集团发展和管理的实践，从经营战略、预算管理、后援集中、内部业绩评价、偿付能力监管等不同角度剖析了保险集团财务风险控制问题，提出了有价值的管理建议和监管思路，对提高我国保险集团经营管理水平和改善监管有较高的参考价值。

世界保险发展历史表明，重视防范化解风险是保险业长期稳健经营的基础。对保险风险的识别、预警、防范和化解将是一项长期而艰巨的任务。保险业风险状况与宏观经济金融发展的关系十分密切。国际金融危机后，保险业发展的外部环境正在发生深刻变化，保险业面临的风险因素也将更加复杂和多变。如何在新形势下进一步提高中国保险业风险识别、防范和化解的能力，在国际金融体系动荡变革和中

国金融业改革发展的进程中确保保险业不出现系统性风险，是中国保险业面临的一项重大课题。当前，保险业风险管理的基础性制度建设已经取得了阶段性的成果，但保险风险管理的理论仍需要在金融市场的演变中不断探索和发展，保险风险管理的内涵仍需要我们在服务实践的过程中不断检验和完善。希望本书的出版能够对推动我国保险业风险管理研究，加深保险行业对风险规律的认识和理解，提升保险业防范化解风险的理论和技术水平，促进我国保险业科学发展起到积极作用。

中国保监会主席

吴定富

2010年2月

目 录

Contents

第一篇 我国保险集团发展的历史、现状和未来趋势

摘 要	(2)
引 言	(3)
第一章 我国保险集团的发展历程	(5)
第一节 保险集团的萌芽阶段	(5)
第二节 保险集团的改革与探索阶段	(6)
第三节 保险集团的扩张和加速发展阶段	(7)
第二章 我国保险集团的现状	(9)
第一节 我国保险集团的基本概况	(9)
第二节 我国保险集团的发展模式	(11)
第三节 中国保险集团的主要特征	(12)
第三章 我国保险集团未来发展趋势	(15)
参考文献	(19)
附 录	(19)

第二篇 保险企业集团化经营下的财务风险管理

摘 要	(22)
第一章 保险企业集团化经营	(23)
第一节 保险企业集团化经营的动因与特点	(23)
第二节 国际知名保险和金融企业集团化经营范例	(30)
第三节 我国保险企业集团化经营的状况	(42)
第二章 保险企业集团化经营的财务风险分析	(57)
第一节 保险集团架构下的系统性财务风险	(58)
第二节 保险集团融资中的财务风险	(64)

第三节	保险集团投资行为中的财务风险	(67)
第四节	保险集团业务经营中的财务风险	(73)
第三章	保险企业集团化经营的财务风险管理框架	(82)
第一节	搭建保险企业集团化经营财务风险管理框架的理论基础	(82)
第二节	保险企业集团化经营财务风险管理的实施基础	(83)
第三节	建立完善的保险集团财务风险管理制度	(87)
第四节	保险集团架构下的系统性财务风险管理	(98)
第五节	保险集团融资风险管理	(104)
第六节	保险集团投资风险管理	(106)
第七节	保险集团经营业务中的财务风险管理	(116)
第四章	完善保险集团外部监管的政策建议	(132)
第一节	国际上关于金融集团财务风险的监管政策	(132)
第二节	完善适合中国国情的保险集团财务风险监管政策	(138)
第三节	创新对保险集团的监管	(152)
第五章	研究结论	(156)
参考文献		(157)

第三篇 保险集团的预算管理

摘 要	(162)
第一章 保险集团预算管理模式及其选择	(163)
第一节 预算管理的内涵	(163)
第二节 保险集团的预算管理模式及其选择	(163)
第二章 保险集团实施预算管理的必要性与特殊性	(168)
第一节 预算管理的意义和作用	(168)
第二节 保险集团预算管理的特殊性	(173)
第三节 国际顶级金融保险集团预算管理简介	(176)
第三章 中国人寿全面预算管理实践	(180)
第一节 中国人寿全面预算管理制度框架	(180)
第二节 中国人寿全面预算管理流程设计及优化	(188)
第三节 各种预算管理方法在中国人寿的运用	(193)
第四节 预算管理中需要关注的几个问题	(197)
第四章 我国保险集团预算管理的现状、问题和建议	(200)
第一节 我国保险集团预算管理的现状	(200)
第二节 我国保险集团预算管理存在的问题	(204)
第三节 完善我国保险集团预算管理的政策建议	(208)

参考文献	(212)
------------	-------

第四篇 保险集团内部业绩评价体系构建

摘 要	(218)
第一章 绪 论	(219)
第一节 保险集团管控与业绩评价	(219)
第二节 业绩评价的理论基础和研究现状	(221)
第二章 保险集团业绩评价体系构建	(224)
第一节 保险集团业绩评价体系的构成要素	(224)
第二节 保险集团业绩评价的流程	(229)
第三节 保险集团业绩评价体系设计	(230)
第三章 保险集团业绩评价指标体系	(238)
第一节 业绩评价指标体系的演进	(238)
第二节 不同管控模式下的业绩评价	(244)
第三节 国内外保险集团对子公司的业绩评价	(248)
第四章 保险集团业绩评价指标体系中盈利能力指标	(263)
第一节 业绩衡量的会计方法	(263)
第二节 业绩衡量的经济方法	(264)
第五章 保险集团业绩评价体系配套措施	(271)
第六章 对完善保险集团业绩评价工作的几点建议	(276)
参考文献	(278)

第五篇 保险集团财务风险控制与后援集中

摘 要	(282)
第一章 绪 论	(283)
第二章 后援集中模式概述	(288)
第一节 后援集中模式的内涵及特点	(288)
第二节 后援集中模式的三大作用：风险控制、成本、效率	(289)
第三节 小 结	(291)
第三章 国际比较研究	(292)
第一节 海外跨国公司案例分析	(292)
第二节 小 结	(298)
第四章 我国保险业后援集中模式探讨	(299)
第一节 简 介	(299)

第二节	主要集中环节流程设计及其财务风险控制机制	(300)
第三节	四类集中业务的财务风险控制作用总结	(317)
第五章	结论与建议	(319)
第一节	后援集中模式代表国际先进管理体制的发展趋势	(319)
第二节	后援集中模式的局限性	(320)
第三节	中国保险业推行后援集中模式的建议	(320)
参考文献		(325)

第六篇 再保险集团风险管理的国际比较

摘 要	(328)
第一章 全面风险管理体系的发展——一个比较分析框架	(329)
第一节 全面风险管理框架是对内控体系的拓展	(329)
第二节 全面风险管理的核心思想及基本模块	(331)
第三节 全面风险管理的核心工具	(332)
第四节 小 结	(332)
第二章 国际再保险集团风险管理体系的比较研究	(334)
第一节 风险管理的内部环境	(334)
第二节 风险管理的目标设定	(340)
第三节 风险管理事项识别、评估、应对与控制	(343)
第四节 风险管理的信息与沟通	(364)
第五节 风险管理的监控体系	(367)
第六节 小 结	(372)
第三章 国内再保险集团风险管理的现状与目标选择	(374)
第一节 国内再保险集团风险管理的现状	(374)
第二节 国内再保险集团风险管理体系的目标选择	(375)
第三节 小 结	(383)
参考文献	(384)

第七篇 保险集团偿付能力监管

摘 要	(386)
引 言	(387)
第一章 保险集团概论	(389)
第一节 保险集团的界定	(389)
第二节 我国保险集团的经营模式	(391)

第二章 保险集团的特殊风险分析	(393)
第一节 风险传递及风险传染效应	(393)
第二节 资本重复计算风险	(394)
第三节 组织结构不透明风险	(395)
第四节 利益冲突风险	(396)
第三章 金融集团资本充足性监管的国际经验	(397)
第一节 国际上关于金融集团监管的要点	(397)
第二节 集团资本溢额的计算	(399)
第三节 集团内部关联交易的监管	(403)
第四节 其他风险的监管	(404)
第四章 保险集团的偿付能力监管	(405)
第一节 保险集团偿付能力评估	(405)
第二节 保险集团偿付能力报告	(413)
参考文献	(416)

第一篇

我国保险集团发展的历史、 现状和未来趋势

摘要

我国保险集团的发展历程，大致可以分为萌芽阶段、改革和探索阶段、扩张和加速发展阶段这样三个阶段。

从目前来看，我国保险市场上共有八家保险集团。这些保险集团基本由保险市场上几家最主要的保险公司所构成，它们已经发展成为我国保险市场的主体部分，并且都把财产保险和人身保险作为最基本的经营范围。就发展模式而言，我国的保险集团可以分为以下三种模式：第一种模式是以中保集团、平安为代表的金融控股公司模式；第二种模式是以中国人保、中国人寿为代表的发展多元保险业务的发展模式；第三种模式是以太保、阳光为代表的以产险和寿险为主要业务范围的发展模式。我国的保险集团还呈现出以下发展特征，包括：市场主导，政府推动；发起设立，高度控股；集团管控，专业经营；依托主业，拓展多元。

未来我国保险集团的发展将呈现以下四个趋势：一是数量不断增加，多元化、大型化趋势明显；二是保险集团在保险市场的地位进一步凸现，保险集团在国内保险市场的地位和作用不断提高；三是集团定位及发展战略将更加明确，更加强调资源整合的作用；四是将更加重视保险集团的风险管控，逐步完善内部治理结构、建立健全“防火墙”制度、完善内部风险管控体系。

引言

近年来,随着平安、中国人寿、中国人保、太平洋、中再、中华联合和阳光保险等保险公司相继组建成立保险控股集团公司,保险公司的集团化发展已经成为我国保险业发展的一个重要旋律。随着保险集团的数量不断增多,保险集团所控制的资产总量和占据的市场份额等在我国保险业中的比重不断提高,已经成为我国保险业发展中的一个重要支柱力量。并且随着我国保险业的不断发展,保险公司集团化经营的经验积累,可以预见在未来一段时间内,仍然将有许多保险公司迈入集团化的行列,从而使集团化经营的保险公司的数量逐渐增多,成为市场发展中的一个主导力量。

保险公司实行集团化经营无论是对保险公司自身,还是对保险业长期发展而言都具有重要的意义。对保险公司而言,保险公司集团化经营有利于保险集团下的各个保险机构交叉利用销售渠道、网点,进行产品销售和售后服务提供,提高渠道和网点的利用效率,降低经营成本;有利于产品创新,提供多样化的产品与服务,提高保险公司产品和服务的市场竞争力;有利于业务多元化,分散经营风险;有利于利用信誉溢出效应,有效利用客户资源,提升保险公司的知名度和信誉度。对于保险业而言,保险公司集团化经营有利于提高我国保险公司的国际竞争力,在国内与国际保险市场的竞争中赢得更多的发展机遇;有利于优化我国保险市场的主体结构,促进保险市场的稳定;有利于更好地发挥保险业在经济和社会发展中的“风险管理”功能,促进经济发展和社会稳定;有利于提高我国保险业更充分的参与金融领域的竞争,提高保险业在金融领域的地位和作用。

但是,我们也应当认识到保险公司集团化经营是一把“双刃剑”,既有其潜在优势,也可能产生消极作用:一是在保险公司实行集团化经营的过程中,必然导致其精力的分散和管理控制难度的提高,很有可能导致其核心竞争力的下降;二是如果管理者的管理水平和能力有限、内部管理机制不完善、不健全,从而不能很好地协调各个机构之间的差异和利益冲突,将不可避免地导致集团内耗严重,导致管理效率低下甚至混乱,降低保险公司的经营管理效率;三是将可能面临利益冲突风险、财务杠杆风险、风险传递风险、风险集聚风险等多种风险,使保险公司面临的潜在风险加剧。因此,如果不能利用和发挥集团化经营的潜在优势,积极防范和控制集团化经营可能带来的风险和消极影响,将可能导致集团化经营的失败。

当前,在我国保险公司集团化经营的过程中,仍然存在集团化经营的目标不明

确、保险集团内部治理结构和风险管控不完善、监管法律法规不健全等诸多问题，这些都将影响到我国保险公司集团化经营的成败，甚至影响到我国保险业未来的长期健康发展。因此，如何正确认识我国保险公司集团化经营过程中的问题并予以正确的处理，以促进我国保险集团的健康发展是我国保险业目前发展中面临的一个重要课题。

第一章 我国保险集团的发展历程

保险集团作为我国保险市场上一种相对高级的组织形式，它是保险公司发展到一定阶段的产物。我国保险集团的发展历程，大致可以分为以下三个阶段。

第一节 保险集团的萌芽阶段

改革开放以后，中国人民保险公司恢复了在全国范围内的保险业务并进入了一个快速发展的阶段。到 20 世纪 90 年代中期，中国人民保险公司已经形成了一个覆盖全国、辐射海外、门类齐全的机构网络，并拥有一支素质较高的专业技术队伍，在促进改革、保障经济、稳定社会方面发挥着重要的作用。然而，随着我国社会主义市场经济的发展、《保险法》对分业经营的要求以及保险市场主体多元化进程的加快，中国人民保险公司原有的机构体制受到了很大的挑战。为了适应新形势的需要，经国务院批准，中国人民保险（集团）公司于 1996 年 7 月 23 日正式成立。中国人民保险（集团）公司是改革开放后我国保险业的第一家保险集团公司，它是我国保险业发展史上的一个里程碑。

新成立的中国人民保险（集团）公司下设三个专业保险公司，即中保财产保险有限公司、中保人寿保险有限公司和中保再保险有限公司。它们分别是当时中国最大的专业产险公司和专业寿险公司以及国内第一家专业再保险公司。另外，中保集团原有的近 80 家海外保险机构仍将作为独立的经济实体直属于中保集团，其他非保险机构也作为中保集团的子公司继续存在。这样中保集团共由五大部分组成^①。

然而，中国人民保险（集团）公司作为我国保险业改革过程中具有过渡性质的一种机构和体制安排，并不能适应我国保险业不断变化的新形势。为了促进我国的保险事业健康发展，1998 年 10 月 7 日，国务院批准《撤销中国人民保险（集团）公司实施方案》，将原中保财产保险有限公司更名为中国人民保险公司；原中保人寿保险有限公司更名为中国人寿保险公司；原中保再保险有限公司更名为中国再保险公司；将中保集团所属的其他海外经营性机构全部划归香港中国保险（集团）有限公司管理。这样，中国人民保险（集团）公司“一分为四”，正式退出了历史

^① 马永伟：“在中国人民保险（集团）公司成立大会上的讲话”，《中国保险》，1996 年第 9 期。