

财产保险企业经营 实践与探索

CAICHANBAOXIANQIYEJINGYING
SHIJIAN YUTANSUO

主 编 谭启俭

副主编 荀守中 李新民 王俊芝

CCBXQ
YJYS
JYTS

黄河出版社

责任编辑 李景荣 封面设计 史速建 董小眉

CAICHANBAOXIANQIYEJINGYING
SHIJIAN YUTANSUO

ISBN 7-80152-546-9



9 787801 525468 >

ISBN 7-80152-546-9/F·051

定价 45.00 元

财产保险企业经营 实践与探索

主 编 谭启俭
副主编 荀守中 李新民
王俊芝

黄河出版社

责任编辑 李景荣
封面设计 史速建

图书在版编目(CIP)数据

财产保险企业经营实践与探索 / 谭启俭主编. — 济南:
黄河出版社, 2004.3
ISBN 7-80152-546-9

I. 财... II. 谭... III. 财产保险-保险公司-企
业管理-研究-济南市 IV. F842.752.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 022698 号

书名 财产保险企业经营实践与探索
著者 谭启俭
出版 黄河出版社
发行 黄河出版社
(济南市英雄山路 19 号 250002)
印刷 山东新华印刷厂
规格 880×1230 毫米 32 开本
7.25 印张 157 千字
版次 2004 年 3 月第 1 版
印次 2004 年 3 月第 1 次印刷
印数 1-1000 册
书号 ISBN 7-80152-546-9/F·051
定价 45.00 元

序

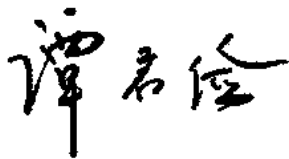
搞好调查研究是我们党的传统工作方法,是研究新情况、解决新问题、实施科学决策和指导的重要途径。我到人保财险山东省分公司工作不久,基于对经营管理中若干症结问题的思考,同机关的同志一起拟订了应收保费管理、核保核赔状况、分险种核算、赔付率升高原因及对策分析、基层业务组织架构、“三个中心”建设、费率现状与趋势等十多个调研课题。试图通过对这些问题的深入调研分析,为消除经营管理中存在的弊端进行有效探索。这既是贯彻总公司“精细化管理”精神的具体措施,也是人保财险实行股份制之后机制创新、“流程再造”后的内在要求。

山东地处我国东部沿海,乘改革开放之势,各项事业欣欣向荣、蓬勃发展,保险业也不例外。就我省分公司来讲,业务发展和经营管理总体状况是好的,但在加快市场化进程和自身机制转轨中也面临着一些热点、难点问题。这些问题,有的已困扰我们多年,迟迟未得到有效解决;有的在新的市场环境下发生新的变化,形成主客观条件多重制约的复杂态势。时代呼唤改革,企业亟待发展。寻找良策、解开症结的任务很现实地摆在我们面前。如何有效地解决这些问题,是每一位企业领导和决策者必须缜密思考的重大课题。

通过系统深入的调查研究,对照党的十六届三中全会精神,我们感到公司在经营管理上一些深层次的问题解决不力,很大程度是因为对“科学发展的内涵”、“统筹、协调”的原则把握得不够好。针对我省系统情况,我们拟从全局着手,总体上把握,努力把调研的理论收获转化为促进发展、深化改革的现实生产力,

逐步建立和完善预算考核、市场营销、承保理赔、监督检查、人力资源管理、数据管理等六大体系,促进全局工作的协调开展,使企业的经营管理更加规范有序、富有成效。这即是我们编辑出版此书的目的。

当前,经过股份制改造后的中国人保财险正处于改革和发展的新时期。借此大好时机,我们特将调研课题汇编成册,名为《财产保险企业经营实践与探索》。由于时间较短和水平有限,这本书无论是文字编排,还是研究深度,都会有不足之处。但它毕竟对于倡导调查研究之风,推动机制改革之力,奠定科学管理之基大有裨益。此书的编辑出版,凝聚了山东省分公司有关人员的心血和汗水,在此,向他们表示诚挚的谢意!

A handwritten signature in black ink, reading '谭景' (Tan Jing), written in a cursive style.

二〇〇四年三月

前 言

为加强经营管理,不断提高决策的科学化、规范化水平,今年上半年,人保财险山东省分公司先后组成十多个调研组就“三个中心”建设、业务数据完整和真实性状况、应收保费、基层公司业务销售的组织架构等课题进行了深入调查与研究。

调研组由省分公司相关职能部门负责同志挂帅,抽调各部门业务骨干组成。为保证工作质量和进度,调研组拟订了详细的调研提纲,分赴各市分公司,按照一般情况了解与典型事件分析相结合、普遍问题调查与具体问题分析相结合、综合各类文字材料和统计资料与个别问题专门调查和访谈相结合的原则,边座谈调查访问边进行讨论研究,取得了较好的调研成果。调研期间,相关分支公司领导及有关部门均非常重视,积极配合,给予了大力支持与热情帮助。

开展此次调研的直接目的,即是形成一套能够反映公司实际,具有宏观性、战略性、前瞻性、指导性和可操作性的经营管理调研报告。报告力求理论联系实际,借鉴同业成功经验,能够提出符合司情和省情,既兼顾当前需要与长远发展,又具有针对性的工作思路,为公司经营管理决策提供有效支持,同时也期望能够为人保公司乃至民族保险业的发展贡献微薄力量。

尽管调研组全体成员做了很大努力,但限于水平和条件,加之时间短、任务重,各调研报告本身都会存在许多缺点、疏漏,甚至错误,恳请大家批评指正。

二〇〇四年三月

目 录

| | |
|----------------------|-------|
| 中国人民财产保险股份有限公司山东省分公司 | |
| 2003~2005年发展规划 | (1) |
| 一、全省经济环境和保险业发展现状 | (1) |
| 二、发展目标 | (6) |
| 三、策略与措施 | (21) |
| 关于费率现状与走势问题的调研报告 | (26) |
| 一、费率水平研究的技术指标体系和数据来源 | (26) |
| 二、公司的费率水平现状分析 | (27) |
| 三、公司较高费率水平的成因探析 | (36) |
| 四、费率水平走势预测 | (43) |
| 五、措施及建议 | (51) |
| 关于业务数据真实性、完整性状况的调研报告 | (66) |
| 一、应用现状 | (66) |
| 二、基本结论 | (71) |
| 三、因素分析 | (84) |
| 四、管理瓶颈及建议 | (111) |
| 关于“三个中心”建设的调研报告 | (119) |
| 一、“三个中心”建设基本情况 | (119) |
| 二、存在的主要问题 | (119) |
| 三、存在问题的原因 | (121) |
| 四、建议与对策 | (121) |
| 关于基层公司业务销售组织架构的调研报告 | (125) |

| | |
|--|-------|
| 一、组织架构的现状 | (125) |
| 二、市场环境分析 | (127) |
| 三、结论及建议 | (135) |
| 关于进一步完善分险种核算的研究报告 | (141) |
| 一、分险核算的意义 | (141) |
| 二、分险核算的现状 | (142) |
| 三、目前分险核算存在的问题 | (143) |
| 四、分险核算的建议 | (144) |
| 关于赔付率升高原因的调研报告 | (150) |
| 一、车辆保险 | (150) |
| 二、责任保险 | (166) |
| 三、货船保险 | (173) |
| 四、新险业务 | (178) |
| 关于核保核赔工作的调研报告 | (183) |
| 一、基本情况 | (183) |
| 二、存在的主要问题 | (185) |
| 三、建议和对策 | (189) |
| 关于对应收保费问题的调研报告 | (195) |
| 一、调研背景及总体情况 | (195) |
| 二、调研数据与基本结论 | (195) |
| 三、应收保费数据分析 | (197) |
| 四、建议及措施 | (200) |
| 关于试行专营团队模式（大力促进货运险业务快速发展） 的调研报告 | (204) |
| 一、对山东省近年来货运险业务的分析 | (204) |
| 二、货运险业务发展的制约因素 | (207) |
| 三、山东省货运险业力潜力分析 | (210) |
| 四、对货运险业务专营团队模式的思考 | (211) |

| | |
|---------------------------|-------|
| 关于我省渔船险业务经营情况的调研报告····· | (215) |
| 一、全省渔船险业务发展的基本状况····· | (215) |
| 二、渔船险业务经营的效益性分析····· | (217) |
| 三、渔船险业务特性及赔付率较高成因····· | (220) |
| 四、对我省系统渔船险业务经营的建议与措施····· | (222) |

中国人民财产保险股份有限公司

山东省分公司 2003 ~ 2005 年发展规划

为适应经济和保险市场快速发展的形势和新成立的股份制公司加快发展的内在要求,加快我省分公司由“大公司”向“强公司”的转变步伐,省公司在对经济、保险市场和公司业务发展的历史、现状进行分析和对未来发展进行预测的基础上,根据《中国人民保险公司 2001 ~ 2005 年发展规划》、济南保监办《山东保险业“十五”后三年发展规划》和公司的发展实际,制定了《中国人民财产保险股份有限公司山东省分公司 2003 ~ 2005 年发展规划》(以下简称《规划》)。《规划》基于对经济和保险市场的分析预测,提出了“十五”后三年的预期发展目标以及为保证这些目标的实现要采取的主要策略和措施。

一、全省经济环境和保险业发展现状

(一)经济社会发展(含青岛)现状

《山东省国民经济和社会发展第十个五年计划纲要》(以下简称我省“十五”计划)指出,“十五”期间,全省将继续坚持以发展为主题,以结构调整为主线,以改革开放和科技进步为动力,以提高人民生活水平为根本出发点,全面推进经济发展和社会进步。“十五”期末国内生产总值将达到 13150 亿元,年均增长 9%。全省产业结构优化升级,信息化、国际化、城市化达到新的水平,经济整体素质、人均占有水平和国际竞争力不断提高。基本完成国有经济布局的战略性调整,国有企业建立起现代企业

制度。所有制结构趋于优化,非公有制经济的水平和层次进一步提高。推动社会全面进步,人民生活水平不断提高,城镇居民人均可支配收入和农民人均纯收入年均增长 6%。

2001 和 2002 年,全省加大宏观调控力度,坚持可持续发展战略,国民经济持续、健康、稳定发展,经济运行质量和效益不断提高,社会事业全面进步,城乡居民生活水平稳步提高。2001 年全省实现国内生产总值 9438.3 亿元,同比增长 10.1%,2002 年全省国内生产总值首次突破万亿元大关,达到 10552.06 亿元,同比增长 11.6%。固定资产投资增长较快,交通运输生产及基础建设稳步增长,进出口贸易额保持较快增长,财政收支同步增长,金融健康平稳运行。从发展情况看,实现了“十五”计划的良好开局,而且各项计划顺利实施,为我省“十五”计划提出的奋斗目标的实现打下了坚实的基础。

2003 年 3 月份召开的全省第十届人代会指出,党的十六大确立了全面建设小康社会的奋斗目标,为我国现代化建设指明了方向,山东作为沿海经济大省,要努力发展得更快更好。今后五年,要在优化结构和提高效益的前提下,继续保持较高的发展速度,力争国内生产总值年均增长 10% 以上,到 2007 年达到 17000 亿元。在经济快速增长的同时,科技、教育、文化、卫生等各项社会事业同步发展,社会保障能力大大增强,劳动就业比较充分,城乡面貌和生态环境明显改善,人民群众生活水平显著提高,为全面建设小康社会奠定坚实的基础。6 月份召开的省委工作会议进一步指出,本世纪头 20 年,我省经济社会发展要围绕建设“大而强,富而美”的社会主义新山东这一总目标,继续大力实施科教兴鲁、经济国际化、城市化和可持续发展四大战略,到 2005 年“十五”计划完成时,国内生产总值达到 14000 亿元,年均增长 10% 以上,到 2020 年,国内生产总值超过 42000 亿元,人均超过 5000 美元,全省总体上基本实现现代化,成为经济持续繁

荣、科技教育发达、社会文明进步、人民生活富裕的地区,展现“大而强,富而美”的崭新形象。这次省委工作会议,是一次加快发展步伐、全面建设小康社会的动员大会,必将有力地推动我省经济社会发展跨上新高度、开创新局面。

(二)非寿险市场发展(不含青岛)现状

2002年底,经营财产险的市场主体由2000年底的中国人保、太平洋和平安3家公司增加了华泰和天安2家公司,代理公司增加到8家,经纪公司增加到5家,经营意外险的有中国人寿、太平洋、平安、泰康和新华5家公司。2002年财产险市场保费收入44.7亿元,同比增长14.31%,2001~2002年年均增长12.9%。意外险保费收入3.07亿元,同比增长11%。两年来,市场竞争越来越激烈,市场格局不断变化。保险监管的力度不断加强,市场秩序逐步规范。但我省非寿险市场的发展和全国市场发展相比还有一定差距,2002年财产险保险深度为0.49%,低于全国0.27个百分点;财产险保险密度为53元,低于全国7.59元;2001~2002年年均增长率低于全国14.05%的增长率。2002年我省(不含青岛)国内生产总值占全国8.8%,而财产险保费占全国5.7%,意外险保费占比更低,不到4%。

济南保监办制定的《山东保险业“十五”后三年发展规划》(以下称济南保监办三年规划)中提出,山东保险业2003~2005年要以加快发展为主题,以实施市场化战略、诚信兴业战略、提升国际竞争力战略为基础,以强化市场观念、法制观念、创新观念、服务观念为前提,以坚持可持续发展的原则、发展速度与结构、质量、效益相统一的原则、以改革促发展的原则、维护被保险人利益的原则、协调发展的原则和对外开放的原则为根本,推进保险业的持续、健康、快速发展。

可以预见,2003~2005年我省非寿险市场必将实现新的跨越式发展:

1. 市场主体继续增加,中介机构不断涌现

2003~2005年,将有更多的保险公司进入我省市场,机构组织形式的多样化和投资主体的多元化程度进一步加深。据济南保监办三年规划预测,到2005年,在山东经营的中资、中外合资、外资等各种保险公司数量将超过20家。各家公司将普遍设立分支机构和网点,积极开拓市场。经纪人公司、代理人公司、公估人公司等中介机构也将大量增加,专业化和职业化进程也会加快。

2. 市场保费规模迅速扩大,费率水平将趋于下降

2002年底我省财产险保险深度为0.49%,排全国倒数第6位,意外险与全国总体水平相比也有较大差距,说明我省非寿险市场还有大量的可保资源未被开发。随着保险制度与非寿险市场体系的逐步完善,市场潜力将得以大量释放。据济南保监办三年规划预测,2003~2005年,山东(含青岛)财产险市场的保费收入年均增长10%,2005年达到70亿元左右,人身险市场保费收入年均增长36%。保费规模的扩大主要源于对可保资源的深入开发和承保能力的提高,市场整体费率水平近几年内将由市场竞争等条件的变化而趋于下降。

3. 市场竞争不断加剧,市场主体加强合作

新成立的股份制公司机制灵活、没有包袱,外资公司在企业组织形式、开放地域和业务范围各个方面享有与内资公司同等的待遇,而在资金、产品、管理等方面具有优势。市场主体的迅速增加必将促使市场竞争不断加剧,中介业务的蓬勃发展对于保险公司的直销业务会形成冲击,行业自保、统保和政府采购的增加将促使竞争进一步加剧。各家公司在竞争的同时,为了维护共同的利益会加强合作。通过不断竞争和加强合作,共同开拓市场,为社会提供更好的服务。

4. 产品和服务创新的步伐加快

随着市场的发展,市场竞争手段将从以降低费率、提高手续

费或返还为主,向以公司实力、技术水平、信用程度等为基础的提供特性产品和优质服务等为主转移。市场竞争的加剧,要求保险公司进一步加强市场调研,做好市场细分和客户细分,寻找和培育新的业务增长点,通过优质高效的服务来提高竞争力。市场专业化程度的加深,使得保险公司有可能更多地将精力转移到产品开发、服务创新、设计风险管理方案等方面来。保险产品和服务的种类将极大丰富,产品更新改造和服务升级的步伐越来越快。

5. 保险监管重点的转移为保险发展创造更好的环境

新修订的《保险法》取消了由监管部门制定条款费率的规定,扩大了财产险公司的业务范围,增加了对违法行为的处罚手段和惩治力度。保险监管将进一步体现市场经济的要求,坚持依法、审慎、公平、透明和效率的原则,监管的方式和重点将从市场行为监管和偿付能力监管并重逐步向以偿付能力监管为核心过渡。各种同业协会组织也将纷纷成立,更好地发挥协调和提高行业整体技术、职业道德水平的作用。

(三)公司发展现状及形势

2001~2002年,我省分公司以加快发展为主题,以提高效益为中心,以改革创新为动力,实现了较好的经营业绩:

——保费收入持续稳步增长。2001年保费收入30.84亿元,同比增长11.48%;2002年保费收入33.36亿元(统计口径),同比增长8.16%;2001~2002年两年年均增长9.81%。

——经营效益良好。2001和2002年成本控制较好,营业费用率同比分别下降1.94和1个百分点,实现承保利润分别为1.86亿元和3.04亿元。

——市场份额相对基本稳定。2001和2002年市场份额分别为77.28%和74.64%,同比分别下降1.59和2.64个百分点。

从截止到2002年底的发展状况来看,部分经营指标仍有差

距。2001~2002年保费收入年均增长率低于市场12.9%的增长率。虽然保费收入总量全国系统排名均为第2位,但人均保费分别为62和68万元,均排名第19位,比全国系统平均低9.34和11.22万元。利润总额全国系统排名分别为第9和第4位,但人均利润分别为1.41和5.74万元,排名分别为第19和第14位。

2003~2005年,新的形势为我省分公司的发展壮大提供了新的机遇。第一,持续、快速的经济增长将为我省分公司加快发展提供坚实的基础。全省将围绕建设“大而强、富而美”的新山东的宏伟目标全面拉开各项建设事业的新序幕,国民经济的快速发展,投资需求和消费需求的增长,必然引发新的保险需求,为保险的发展提供机遇。第二,市场体系的日益完善、保险监管的不断加强将为我省分公司加快发展创造良好的环境。良性运作的市场秩序和良好的发展环境会逐步形成,将成为推动保险发展的重要因素。第三,公司体制和机制改革将为我省分公司加快发展创造条件。通过改革,建立起现代企业制度,完善治理结构,健全内部经营机制,提高公司的运行效率。第四,产品、服务、技术和管理的创新将为我省分公司加快发展提供动力。公司的应变能力、创新能力和综合素质全面提高,核心竞争力逐渐培育和形成。

2003~2005年,我省分公司的发展将进入崭新的历史阶段。只有在这一阶段抓住机遇、加快发展,才能顺应历史潮流、适应市场形势的要求,才能提高公司综合实力,在将来较长的一段时期内保持强大的竞争力,最终实现宏伟的发展战略目标。

二、发展目标

2003~2005年,我省分公司的总体发展目标是:以发展为主题,以效益为中心,以市场为导向,优化结构,加强管理,增强实力,努力把我省分公司建设成为制度健全、管理科学、经营规范、

实力雄厚的现代企业。

(一)直接保险业务发展目标(保费收入为统计口径)

1. 总保费收入目标

从以下几个方面考虑,来确定原业务范围(指2002年底业务范围,下同)保费收入的年均增长率:

(1)趋势外推

1997~2002年年均增长7.23%,其戒1997~1998年年均增长9.15%,2001~2002年年均增长9.81%。1999~2000年年均增长速度较低,为2.86%,一则由于亚洲金融危机,国内经济增长放缓,企业经营状况变差;二则与1998~1999年保费计划为指导性计划不无关系。

2003~2005年经济和保险市场发展的趋势和前两年相比不会有太大的变化,原业务范围保费收入年均增长率应该在9%以上。

(2)维持市场地位

我省“十五”计划确定国内生产总值年均增长9%,第十届人代会和省委工作会议提出今后几年年均增长率不低于10%。非寿险和国民经济发展的关系比较密切,市场保费增长率应该与国民经济增长率基本保持一致,济南保监办三年规划确定了2003~2005年财产险市场保费收入年均增长10%的发展目标。

我省分公司要继续维持市场地位,原业务范围保费收入年均增长率应该在10%左右。

(3)回归分析

总公司五年规划的研究成果认为:一国非寿险业的保险深度与其人均GDP水平密切相关,通常随着人均GDP水平的提高,非寿险业的保险深度会迅速增加,然后增速趋缓,最后大体稳定在3%至6%左右。从对我国各省、自治区、直辖市、计划单列市2001~2002年数据的分析结果来看,保险深度与人均GDP之间也存在类似的关系: