

中国保险
改革发展启示录

ZHONGGUO BAO
XIAN GAIGE FAZHAN
QISHILU

邹平 刘虹/著

中国保险 改革发展启示录

ZHONGGUO BAO
XIAN GAIGE FAZHAN
QISHILU

邹平 刘虹/著

图书在版编目 (CIP) 数据

中国保险改革发展启示录/邹平, 刘虹著. —北京:
中国社会科学出版社, 2003.8

ISBN 7-5004-4017-0

I. 中… II. ①邹…②刘… III. 保险业—经济体
制改革—研究—中国 IV. F842

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 066116 号

责任编辑 李天勇
责任校对 李小冰
封面设计 毛国宣
版式设计 张汉林

出版发行 **中国社会科学出版社**

社 址	北京鼓楼西大街甲 158 号	邮 编	100720
电 话	010—84029453	传 真	010—84017153
网 址	http://www.csspw.cn		
经 销	新华书店		
印 刷	北京新魏印刷厂	装 订	广增装订厂
版 次	2003 年 8 月第 1 版	印 次	2003 年 8 月第 1 次印刷
开 本	880 × 1230 毫米 1/32		
印 张	11.25	插 页	2
字 数	288 千字	印 数	1—3000 册
定 价	25.00 元		

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社发行部联系调换
版权所有 侵权必究

序 言

——关于国有保险公司改革与发展的思考

世界进入新的千年，发展和改革成为国际性课题。江泽民同志在党的十五届五中全会中强调指出：“不改革，不进行体制创新，很多问题的解决就没有出路。”^① 在党的十六大报告中又进一步提出：“发展要有新思路，改革要有新突破，开放要有新局面，各项工作要有新举措。”^② 在这个社会、经济和文化正进入快速发展关键时期，把发展作为各行业的第一要务，把改革作为实现自我完善和发展的根本途径与动力，这是一个必须坚持的基本观点。

在发展和改革时代，年轻而又朝气蓬勃的中国保险业怎样发展，作为民族保险业支柱和保险市场领导者的国有保险企业如何进行改革，引起了经济、金融、学术、媒体和社会多方面的关注，业界人士更是进行了广泛的研究和探索，呈现出思路万千、观点各异的多元化局面。

我国加入世界贸易组织后，民族保险业首当其冲地受到了涌入国内保险市场的外国公司挑战。这种挑战是全方位的，不仅表

^① 江泽民：《论“三个代表”》，中央文献出版社2001年8月第1版，第66、67页。

^② 江泽民：《全面建设小康社会，开创中国特色社会主义事业新局面》，人民出版社2002年11月第1版，第20页。

现在产品、价格和服务方面的挑战，还涉及管理、技术和人才等方面的挑战，但其实质可以归纳为体制和机制方面的挑战。发达国家保险公司近百年来不断适应市场经济的要求，形成了具有现代企业制度特征的公司体制、组织形式和运行机制，使其在各地保险市场上具有明显的竞争优势。为了应对这种市场竞争的变化，国有保险企业正在按照 2002 年初全国金融工作会议的要求，沿着建立现代金融企业制度的方向，加快推进规范的公司制改革，推动股份制改造，完善法人治理结构，转换经营机制和运行机制，加快制度创新步伐，力图从体制上保证国有保险公司的持续、快速、健康发展，提升市场的核心竞争能力。

保险业作为一个年轻的行业，若想持续、快速、健康发展，就要有全新的发展思路、全新的管理体制和全新的发展步伐；就要按照社会主义市场经济体制的需要，重新构筑符合经济规律又具有中国特色的公司架构和市场格局。对这些重大问题，我们的观点是：

1. 推动国有保险公司的体制改革，必须树立大局意识。首先要对保险行业在社会主义市场经济的地位和作用，有一个正确而清晰的全局性看法，我们认为保险业作为金融体系的重要组成部分，涉及国家金融安全，对促进改革、保障经济、稳定社会、造福人民具有重要的作用。具体而言：一是保险业作为金融业的重要组成部分，其改革、发展与稳定，直接影响到国家经济金融安全，对国有保险公司进行股份制改造，国有资本不应该全部退出；二是保险业具有社会稳定器作用，是社会保障体系的重要组成部分，社会主义市场经济体制需要有一个“国家队”，体现国家意志的国有保险公司要发挥主体作用；三是现代保险业的发展趋势是集团化方向，国有保险公司可以通过集团控股模式的方式进行股份制改造，拓展经营服务领域，提升综合竞争力，增强与外国保险公司抗衡的经济实力；四是全球经济的一体化，使得大

型保险集团资本构成、服务内容、市场领域、人力资源配置等都采取多元化模式，极大地提高了综合竞争力。我国的国有保险公司要参与国际竞争，必须成为综合经营的大型企业集团。从这些特点看，保险业虽然从经营方式上看属于竞争性行业，但其业务性质又具有很强的社会公共产业特征，这种公共性质使得其不能完全适用于一般行业的自由竞争机制，国家将其作为特别关注的竞争性行业，制定一些特殊的产业政策。对这种大局意识的准确把握，有利于国有保险公司沿着正确的方向进行体制创新。

2. 推动国有保险公司的体制改革，必须明确基本原则。国有保险公司的体制改革是一项复杂的系统工程，不仅涉及公司的产权安排、组织形式、管理体制、资源配置、运行机制等问题，还要考虑改革成本、社会震动和保持业务持续发展等问题。国有保险公司进行股份制改造，需要按照中央金融工作会议的要求，明确如下几个基本原则：一是坚持维护国家控制力的原则，国有资本要在重组的寿险股份制公司中保持控股地位，确保国有资产的保值增值；二是坚持规范化的公司制要求进行重组的原则，重组的股份制公司要健全董事会、监事会和经理层，形成各负其责、协调运转、有效制衡的法人治理结构；三是坚持推进运行机制根本性转变的原则，重组的股份制公司要形成科学民主的决策机制、管理人员能上能下的机制、职工能进能出的机制、收入能增能减的机制和防范经营风险的机制；四是坚持总体设计、精心组织、分步实施的原则，改革要从实际出发，整体推进，重点突破，循序渐进，注重制度建设和创新，正确处理好改革与发展的关系，保持员工队伍稳定和各项业务的健康快速发展；五是除了要把握好国有保险公司进行股份制改造的这些原则，还要把握好启动转制的时机，久拖不决会丧失机遇，急于求成也可能带来负面问题。

3. 推动国有保险公司的体制改革，必须构筑有竞争力的公

司模式。近10年来，发达国家的国有保险公司和相互保险公司陆续进行转股份化的改制和重组。它们的基本做法是进行股份制改造，吸纳外资公司和民营企业及员工参股，走集团化发展的道路，明显增强了公司的经济实力和市场竞争力。借鉴它们的经验，国有保险公司在改革发展的过程中，需要选取符合国际发展趋势又具有中国特色的改制模式。这种改制模式应该具备如下特征：一是要合理安排产权结构，将单一的国家所有转变为混合所有制，吸收多种所有制经济成分参与，推动公司资本的多元化，逐步改善公司的资本结构，防止出现“一股独大”现象；二是要大胆地与外资保险公司合作，汲取先进的经营服务模式，引进海外专家人才，建立新的管理方式和技术支持系统，把体制改革和转换内部运行机制结合起来，防止出现“换汤不换药”现象；三是建立健全有效的法人治理结构，彻底摆脱政府和社会对企业的非正常干预，同时防止出现“内部人控制”现象；四是要保持主营业务的完整性，综合服务的整体性，形成有竞争力的规模效应，防止出现削弱公司实力的“支离破碎”现象；五是通过海内外上市，进入国际资本市场，在扩大自身资本实力的同时，提高公司合理经营的透明度，增强社会和民众监管的力度，防止出现各种“多米诺风险”现象。

4. 推动国有保险公司的健康发展，必须坚持“发展是硬道理”的战略思想。持续健康发展是中国保险业落实发展生产力、发展先进文化、实现最广大人民根本利益的基本要求。处于起步拓荒阶段的中国保险业，要靠发展来提高市场竞争能力，要靠发展来增强金融风险防范能力，同样要靠发展来做大做强。在国内经济体制转型阶段，只有用发展的办法解决前进中的问题，才是国有保险公司永续发展的惟一出路。在发展问题上要坚持如下一些要点：一是正确处理好规模和效益、速度和质量的关系，依靠科技进步和技术创新，保持实实在在、没有水分、可持续发展

能力；二是推进业务结构的战略性调整，使保障性、储蓄性和分红性产品有一个合理的结构比例；三是保险业务和资金运用业务这“两个轮子”要同步运转，保持合理的现金流，不断增强公司的偿付能力；四是规范和健全各项经营规章制度和信用制度，强化客户服务和信用意识，坚持守法经营；五是始终坚持“两手抓，两手都要硬”的方针，注重企业文化建设，实现物质文明和精神文明的协调发展。

5. 推动国有保险公司的改革与发展，必须进一步解放思想、转变观念。目前，各家合资保险公司都在加速业务发展，国有独资保险公司则同时进行股份制改造的启动工作。鉴于国有独资保险公司的业务规模大、管理层次复杂，体制改革涉及面广，存在不小的操作难度。要想在世界贸易组织给予我国的过渡期中顺利完成改制和重组，继续保持较快的发展速度，必须更加重视思想解放、转变观念的工作。要把改制工作和发展业务作为规划未来、全面建设国有保险公司的一件大事来抓。首先，要从“讲政治”的高度，把大家的思想统一到中央关于深化国有金融企业改革的重大决策上来，用“三个代表”的要求指导推动改革与发展工作，认识到深化体制改革是国有保险公司适应社会主义市场经济新形势，迎接入世挑战，实现与国际接轨所难得的历史机遇。其次，要加强对公司体制改革的组织领导，结合自身实际，紧紧抓住体制创新和机制创新这个中心环节，通盘考虑、综合设计、科学论证整改方案，要民主决策、精心组织、稳妥实施。无论在方案设计还是在具体实施中，都要发动员工参与，集思广益，群策群力。要把体制改革和加快发展作为广大员工进一步解放思想、转变观念的课堂，提升市场竞争力的动力，保护和发挥好大家的创业积极性。第三，正确处理好改革、发展和稳定的关系。在新旧体制转轨、利益关系调整的衔接过程中，不可避免地会触及一部分人的利益，出现一些新的矛盾和问题，不仅要确保资金

资产、各类保险凭证的安全，同时要管好干部，带好队伍，做到人心不散、队伍不乱，确保体制改革和业务发展“两不误”，保证改革的有序进行和经营目标的实现。这就需要我们用一往无前的勇气来克服困难，用既积极又稳妥的过细工作来解决问题。第四，要加强与有关方面的沟通与协调。国有保险公司的改革与发展涉及方方面面的内外部环境，政府有关部门的理解和配套政策的支持是至关重要的。由于金融行业属性不同于其他企业，保险公司在业务发展中，有着自身的特点和要求；国有保险公司在体制改革的具体操作上，许多做法无先例可循，需要大胆探索。各级政府和有关部门对国有保险公司的改革与发展，应按照“符合国家的政策方向，符合维护和扩大群众利益的要求，符合增强公司整体实力和核心竞争能力的需要”这三个标准，给予积极地帮助和扶持。各家国有保险公司也要主动地与政府有关部门沟通与协调，取得各方面对国有保险公司所面临的困难和进行改革的理解与支持，共同扶持民族保险业的持续快速健康发展，为国家的经济建设和服务民众做出更大的贡献。

本书是作者近两年来，结合工作研究，针对民族保险业在新时期如何与时俱进地进行理论创新、如何推动发展和改革等问题的思考。由于作者从事的是寿险工作，侧重分析了寿险领域的问题。本书内容分两个部分：第一部分是关于寿险业发展问题的研究；第二部分是涉及改革问题，主要是国际合作研究的成果。本书中的内容，部分是在一些会议上的讲演，部分曾以专题报告方式在相关学术报刊上发表，也有些的是合作研究的成果。

江泽民同志在2000年11月召开的中央经济工作会议上指出：“目前企业改革和管理在很多方面还没有到位，攻坚克难的任务仍很艰巨。”国有保险公司在改革与发展中如何再创辉煌，必须对“一切妨碍发展的思想观念都要坚决突破，一切束缚发展的做法和规定都要坚决改变，一切影响发展的体制弊端都要坚决

革除”^①。欣喜党的十六大提出了全面建设小康社会的奋斗目标，中国保险业的发展机遇将出现新的前景，基于此由，将本书取名为《中国保险改革发展启示录》，对保险业改革与发展的一些重大问题，提出一家之言，发表解读之见，愿使保险业在“攻坚克难”中步入持续快速健康发展的轨道上。

作 者

2003年元月于北京

^① 江泽民：《在中国共产党第十六次全国代表大会上的报告》，人民出版社2002年11月第1版，第14页。

目 录

序 言.....	(1)
----------	-----

发 展 篇

第一章 人世后的挑战在哪里.....	(3)
一 知己——国内保险业现状.....	(4)
二 知彼——国际要求是什么.....	(8)
三 挑战——竞争压力来自何处.....	(11)
四 机遇——可以实现新突破.....	(13)
五 前景——中资公司的对策.....	(15)
第二章 企业发展战略的选择.....	(21)
一 企业发展战略基本概念.....	(21)
二 新世纪的企业发展战略.....	(24)
三 保险企业必须加强战略规划管理.....	(33)
四 国有保险公司发展战略.....	(35)
第三章 核心竞争力的再培育.....	(39)
一 需要发展大型保险集团.....	(39)

二	核心竞争力是关键指标	(43)
三	竞争潜力变为竞争能力	(50)
第四章	对垄断问题的再认识	(55)
一	垄断定义的理性认识	(56)
二	保险业不是垄断行业	(63)
三	对国有公司垄断现象分析	(65)
四	国内寿险市场的发展格局	(68)
第五章	利差损那么可怕吗?	(72)
一	利差损的界定及成因分析	(72)
二	利差损对公司经营的影响	(77)
三	化解利差损的具体对策	(81)
第六章	产品创新的时代策略	(86)
一	我国寿险产品的现状	(86)
二	发达国家的产品开发	(92)
三	国内市场变化的影响	(95)
四	寿险产品开发的思路	(99)
五	寿险产品开发应采取的措施	(102)
第七章	西部市场的潜在前景	(109)
一	衡量利弊: 两种不同的看法	(109)
二	新的挑战: 困难及其前景	(112)
三	风险分析: 克服障碍的思路	(114)
四	多元服务: 解决问题的途径	(115)
五	发展战略: 国有公司的责任	(116)

第八章	关注老年保险事业.....	(120)
一	社会保障体制创新的国际新动向.....	(121)
二	老龄化人口对社会保障制度的期待.....	(123)
三	老年保险是社会保障制度的组成部分.....	(125)
四	商业寿险是培育老龄产业的重要途径.....	(128)
第九章	企业文化的精髓所在.....	(130)
一	安然企业文化破产的警示.....	(132)
二	中资保险人谈企业文化.....	(136)
三	先进文化引领企业文化建设.....	(138)
四	核心价值观是企业文化的结晶.....	(141)
第十章	高举“三个代表”旗帜.....	(146)
一	先进社会生产力需要寿险业支撑.....	(147)
二	先进文化是寿险业健康发展动力.....	(150)
三	为人民群众服务是义不容辞责任.....	(152)
四	落实“三个代表”重要思想举措.....	(153)
五	与时俱进, 再创辉煌.....	(162)
第十一章	展望全面小康社会的中国保险业.....	(164)
一	全面建设小康社会的伟大成就.....	(164)
二	中国保险业发展进入腾飞时代.....	(169)
三	用发展展现中国保险业风采.....	(172)
四	新型监管理念成为必然趋势.....	(174)

改革篇

第十二章 股改涌出的各种观点.....	(183)
一 国有保险公司的体改势在必行.....	(183)
二 不同视角提出的几种体改思路.....	(186)
三 转股份制改革的基本模式.....	(188)
四 必须统筹规划和分步实施.....	(191)
第十三章 不同改革方案的比较.....	(193)
一 改制上市涉及的八个重要问题.....	(193)
二 国内专家学者的主要看法.....	(206)
第十四章 控股公司的现代模式.....	(213)
一 股份制改造成为国有企业改制的新趋势.....	(213)
二 金融控股公司成为改制重组的主导方式.....	(217)
三 国有独资保险企业应走控股重组的道路.....	(222)
四 集团控股公司必须健全公司的治理结构.....	(228)
第十五章 国有寿险公司可选择的股改方案.....	(239)
一 股改目标及原则和模式.....	(239)
二 集团公司改制重组方案.....	(241)
三 寿险股份公司重组方案.....	(243)
四 四家公司改制案例分析.....	(251)
第十六章 股份制改造的十三要点.....	(261)
一 股改方案实施步骤.....	(261)

二 要引入战略投资者	(263)
三 争取国家政策支持	(268)
四 规范聘请中介机构	(270)
五 建立法人治理结构	(271)
六 形成员工激励机制	(273)
七 确定公司业务范围	(275)
八 资金资产运营管理	(280)
九 非经营资产的处理	(286)
十 依法界定土地产权	(287)
十一 市场化的关联交易	(289)
十二 加强国有股权管理	(291)
十三 上市有关问题安排	(293)
第十七章 人寿保险公司精算评估方法	(301)
一 精算评估价值的定义	(301)
二 精算评估价值重要性	(304)
三 精算评估的基本方法	(305)
四 需要注意的几个问题	(312)
附录一 国外相互保险公司转股份制的通常做法	(314)
附录二 美国人寿保险业的危机	(334)
后 记	(341)

发 展 篇

