

# 论保险企业自身的风险管理

周宜波

保险是经营风险的特殊企业,其风险来源于社会各界,具有广泛的社会性。然而,在经营管理这些具有社会性风险的同时,保险企业也存在着一个自身的风险管理问题。这正如其它工商企业一样,在日趋复杂的商品经济活动和日益激烈的市场竞争过程中,为维护未来时期企业的经济效益,必须加强自身的风险管理,向管理要业务质量,向管理要效益,以求企业经营的稳定与发展。

保险企业本是具有较高风险性的企业,其经营活动的性质决定了保险业务过程自始至终与风险管理工作密不可分。然而长期以来,由于我国的保险市场基本上为中国人民保险公司独家占有,缺乏竞争机制,同时,恢复保险业务的时间不长,保险总供给在短期内穷于应付总需求,保险市场总的来说为卖方市场,加之政府采取保护和扶植政策,因此,保险企业并没强烈地察觉到风险的存在,因而滋长了“重展业,轻管理”的工作作风,这对保险业长期稳定发展极为不利,也不符合我国保险业发展的战略要求。

**1** 自1980年恢复保险业务以来,随着保险进入千家万户,保险市场日益健全,我国保险业的“恢复时期”基本结束,随之而来的将是保险业全面稳定的“发展时期”。我们应以清醒的头脑对待这一历史时期的转变。

1. 恢复业务十年来,业务面已由填补空白发展到相对“饱和”,由于保险业务恢复较晚,为适应商品经济发展和经济体制改革的需要,在短期内满足日益迫切的保险需求,保险业忙于填补空缺,包括恢复传统业务,开办(试办)新的险种,业务

范围由国内发展到国外,险种由财险到人险,服务对象由生产领域到消费领域、由民用工业到高科技产业等,总之,保险业应该或者可能触及到的业务领域基本上都打上了“PICC”的烙印,承保范围和承保的业务量来说已基本稳定,而随着“恢复时相对期”的基本结束,“发展时期”的到来,我们工作的指导思想也要随之实行一次战略转移,即着重考虑如何巩固已有的业务面、已有的险种,在此基础上进一步扩大服务领域,争取更多、更好的效益。而这一考虑的出发点则应是如何加强企业自身风险管理的问题。十年来,经广大保险干部、职工的不懈努力,保险业取得了明显的经济效益,这是毋庸置疑的,但对已有的成绩我们必须清楚地看到,由于“恢复时期”的特殊性,业务从无到有,业务量呈阶段性增长,因而效益比较显著,但通过企业自身的业务管理所取得的效益如何,是不是也那么显著,值得反思。

2. 恢复业务十年来,保险机构从无到有、从简陋到初具规模,保险企业内部营运机制基本形成,但其运营效果和工作效率如何,应引起重视。此外,为适应业务的稳定、发展,配套管理机构、配套服务机构也应随之建立、健全,并参与运营,显现效益。比如,防灾防损管理机构,过去我们没能作为一个独立的职能管理部门设置,致使展业、理赔等业务环节缺乏配套管理,影响了业务质量和企业效益。为适应新形势下全面、稳定发展业务的要求,防灾防损机构也应作为独立的职能管理部门设置并参与运营。

3. 恢复业务十年来,一方面创造了一个稳定的保险市场,同时也形成了一个竞争

的保险市场。保险市场新格局的出现,打破了“人保”一家独办的垄断局面,随着改革开放的深入进行和商品经济的迅速发展,

“人保”必将面临更多的新的竞争对手。近来交通银行开办保险业务对保险业务量的分割以及一些行业自办保险业务就是例证。竞争是不可避免的,也避免不了,“人保”凭借得天独厚的优势稳稳地获得盈利已随着“恢复时期”的结束而成为过去。要在竞争中继续保持昔日的优势,继续拥有对保险市场的制控权,必须进行策略的转变即由过去单一的保险经营过渡为健全的保险经营管理。

**2** 如何向管理要效益已成为新的形势下保险求稳定、求发展的新课题。如上所述,加强保险企业自身的风险管理无疑是主要措施之一。但在此必须阐明的是,保险企业自身的风险管理不能等同于保险防灾防损。这是一个理论问题,也是一个实践问题。目前,在保险业务中,只要提到风险管理工作往往就与保险防灾防损混同起来,甚至干脆就把风险管理说成防灾防损,这是不科学的。其实这两者有着不同的内在规定:

第一,风险管理活动对保险企业来说是加强经营管理,维护企业预期利润的一项全面的管理措施,它贯穿于保险业务过程的始终,其最终目的是通过管理提高业务质量,取得更好的经济效益,进而增强保险企业自身能力,促进保险经营的良性循环。而保险防灾防损是保险企业的基本职能之一,从基本职能的要求来说,防灾防损也象展业、理赔一样是保险的一项基本业务,我们常说展业——理赔——防灾防损构成保险业务的三大环节就是这个道理。保险防灾防损的最终目的当然也包括更好地取得企业自身的经济效益,但更主要的则是维护投保人的利益,体现保险的社会效益。这也正是社会主义制度下对保险企业的客观要求之所在。由此可见,保险防灾防损是保险职能和社会责任的

要求,而风险管理则是保险业自身发展、壮大的内在要求。

第二,保险企业自身的风险管理是通过  
对保险企业的经营风险、财务风险、人事风险、环境风险等的管理以保证企业新的经济环境下在竞争的保险市场中更好地取得效益的一项管理活动。它包括对未来期间各种不确定性状态及可能发生结果的预测、分析以及在此基础上采取的应对措施。它注重经济行为(如承保、理赔、投资等)选择的合理性、有效性;注重资源配置、利用的合理性、有效性以及费用管理的合理性、有效性。而所有这些都是以风险管理的基本原则,即以最小的成本支出获得最大的经济保障为宗旨。而保险防灾防损通常是指按保险职能的要求,协助、配合和监督投保单位(个人)对于保险标的采取的预防和减少各种可能发生损失的管理措施。它包括向投保人(个人)提供有关的咨询服务、技术服务,利用有效的行政手段、经济手段和法律手段监督、检查计划的执行情况等。

可见,保险企业的风险管理与保险企业的防灾防损是两个不同的概念,在实际工作中其内容也有着较大的区别。当然,这两者也有着一定的联系,无论是风险管理还是防灾防损都是保险企业经营管理活动的一部分,同时,由于防灾防损工作既关系到保险企业自身的经济效益,也关系到保险的社会效益,既有自身业务发展的要求,又有社会责任的要求,因此,对保险企业自身来说,防灾防损是企业内部风险管理的一部分,而对于社会来说,防灾防损又是整个社会风险管理的一部分。

弄清这两者的区别与联系对我们的实际工作有着重要的指导意义。长期以来我们提出保险业要加强自身的风险管理,推进业务发展,但往往只限于对防灾防损的理解,而在实际工作中,防灾防损的直接经济效益又

不象多收保费那样明显,那样在短期内就能有效果,而且就是搞防灾防损也只是限于对防灾防损费用应付式的使用、了却社会责任,因此,风险管理工作没有真正被重视,也只是说起来重要、做起来次要、忙起来不要,致使业务质量下降,保险短期行为严重。这也正是保险业在整个“恢复时期”所表现出的严重不足。

**3** 保险企业自身的风险管理涉及到企业经营、企业财务、企业人事等诸方面的管理,在此仅就如何加强经营业务的管理谈谈看法。

保险经营具有较高的风险性,保险企业本身也是风险企业。按照风险管理的一般原则并结合保险经营业务的特点,目前的管理工作应着重从如下几方面进行:

(一)加强承保行为的可行性和效益评估。承保行为的可行性和效益评估实质上是对企业经济行为合理性、有效性的选择。过去我们的业务有许多是仓促上阵,在没有进行充分论证和决策的情况下鸣炮开张,对险种标的风险状况如何、对费率的制定是否合理、对赔付率如算框算、是否符合经济效益的原则均无根据,心中惘然,结果赔了钱,亏了本又匆匆收兵,谈不上经济效益,保险信誉也受到严重的损伤。

对承保行为的可行性和效益评估需要占有充分的经验资料,包括承保标的的风险数据资料、承保险种的市场状况资料等,在拥有充分经验资料的基础上,通过经验评价(包括专家论证)和数理统计推论等方法进行评估,决定取舍,选择最佳方案。对经验资料和风险数据资料的收集、整理、利用,过去没有引起足够的重视,现代化的精算设备、手段没能充分地发挥作用,这是不应该存在的现象。

(二)通过对承保险种的风险资料的占有,进一步使保费率的厘订和赔付率的确定

科学、合理。这一提法已不新鲜,但在实际工作中我们是否真正落实了这一点呢?实践表明,部分险种的经济效益不好往往与费率的厘订仅凭工作经验缺乏科学性有关,与赔款支出感情用事缺乏合理性有关。如果有了具有充分说服力和论证力的数据资料,决策就会有依据,效益方能有保障。

(三)从费用管理入手,抓费用的使用效益。与保险业务有关的费用很多。大而言之包括收入的保费、支出的赔款、可自主运用的资金等。小而言之包括各项具体的业务费用、管理费用(如分保费用、防灾防损费用)等。费用的使用效果及其合理性与整体的经济效益有着直接的关系。国外对风险管理政策的研究最初就是从费用管理出发即如何控制费用的支出同样获得经济保障的目的出发维护企业的利益。这也给我们一个启示,虽然我们的企业并非岌岌可危、步履艰难,但我们需要挖掘潜力提高效益,因此,费用管理的影响不可小视。按照风险管理的要求,保险企业无论是分保费用的分割,防灾防损费的使用还是投资资金的流向都应符合“以尽可能少的投入取得尽可能多的产出”的经济效益原则。

(四)提高展业、理赔的服务质量。这是对人员素质的管理问题。独家经营使我们拥有对保险市场的制控权,这本是开展业务的一大优势,但在这种没有竞争的业务中往往容易养成业务人员松懈、怠慢的作风,这势必影响业务质量,影响保险人在社会公众面前的形象。随着市场竞争格局的形成,保险市场由卖方市场向买方市场倾斜,服务质量将成为保险客户购买谁家保单的一项重要选择指标。“人保”必须树立忧患意识、竞争意识,迎接新的挑战。

(五)将防灾防损工作与自身的风险管理工作结合起来,以经济补偿条件下的防灾防损服务吸引投保者长期稳定的保险需求,

从而巩固已经承保的业务,进一步扩大服务领域。

保险防灾防损所体现出的经济效益主要有两个方面:

其一,直接的经济效益。即通过防灾防损减少风险损失发生的频率,降低风险损失强度从而降低赔付率,减少赔款支出,增加保险基金的积累。这对于保险企业来说是经济效益的直接体现。

其二,间接的经济效益。即通过防灾防损,保险企业参与、配合、协调投保单位(个人)积极开展风险管理,使投保者不仅可以获得灾后的经济补偿而且可以得到灾前防灾防损工作的指导与支持,从而吸引投保者长期稳定的保险需求,以保证保险企业的业务来源。

目前,部分投保户尤其是一些大中型企业在长期没有获得保险赔款或者很少得到赔款的情况下对续保显得不积极、不主动。这一现象从主观原因来说,投保户在暂时没有出现风险事故时警惕性下降,而另一方面从客观原因来看,保险公司防灾防损的配套服务、配套管理没能跟上是动摇企业续保的内在因素。对于投保企业来说,谁也不愿出现灾害事故,一旦事故出现,即使获得赔款,生产也不可能在短时间内得以恢复,直接经济损失和间接经济损失都不可避免。因此,对于投保企业来说,有比获得灾后经济补偿更迫切的需求,这就是如何通过保险公司的作用促进防灾防损管理,预防和减少可能的损失,以维护企业预期利润的顺利实现。单一的经济补偿型保险业务不能完全适应现代企业发展的需要,在经济补偿条件下的防灾防损已成为保险业发展的新要求。因此,随着保险市场的健全发展,能否提供优良的防灾防损服务也将成为投保户购买谁家保险单的又一选择标准。

既然保险防灾防损显示出如此重要的地

位和作用,保险公司理当把握时机,将此作为稳定、扩大业务面的新的突破口。从目前的情况来看应着重考虑从如下几方面做一些具体工作:

第一,建立并健全防灾防损职能管理机构,使之具有独立的职责和权力。近年来从总公司到分公司都相继建立了防灾防损机构,地区县公司也应逐步设立防灾防损部门,目前暂无条件设置专职机构也必须要有代管部门,在代管部门中应设专职防灾防损干部。

第二,大力开展风险管理和防灾防损宣传咨询活动,要象恢复保险业务初期宣传保险一样宣传企业开展风险管理,防灾防损的意义,并开展广泛的技术咨询、技术服务活动,包括配合、组织社会专职部门的技术人员、大专院校及科研机构的专家、学者进行企业诊断和技术评估等。今年五月,吉林省保险公司配合党政部门开展企业风险管理和防灾防损“宣传月”及“咨询日”活动的做法是一次很好的尝试,值得借鉴。

第三,充分利用经济杠杆的调节作用,刺激企业续保的主动性和开展防灾防损工作的积极性。保险费率、保险赔款及有关的经济奖惩手段都是保险公司可以运用的经济杠杆。由于防灾防损工作的特殊性,保险企业不可能也不应该成为具体工作的执行者,因此,如何有效地运用经济杠杆作用进行调节显得尤为重要。过去我们采用的“无赔款优待政策”及设立“企业安全生产奖励基金”、“改足额承保为比例承保”等做法都是有效的、可取的。这是运用经济杠杆管理经济的原理在保险工作中的具体运用。当然,在新的条件下这一方法还须不断摸索、不断改进和完善。

第三,配合、协助投保企业建立防灾防损监督、检查制度。没有制度和纪律的约束,监督检查容易流于形式,“蜻蜓点水”没有实际意义和真正的效果。

(责任编辑 李 珍)