

论中国人民保险公司 如何在竞争中发挥主渠道作用

邓大松

《中华人民共和国国民经济和社会发展十年规划和第八个五年计划纲要》(以下简称《纲要》)中指出,“本世纪最后十年”,是“实现我国社会主义现代化建设的第二步战略目标”,贯彻“四个坚定不移”的十年,是“在已经取得巨大成就的基础上,进一步促进经济振兴和社会进步,直接关系到我国社会主义制度巩固与发展,关系到中华民族的前途和命运”的关键的十年。李鹏总理在《纲要》的报告中还说,为实现第二步战略目标,要“继续探索计划经济与市场调节相结合的具体途径和形式。按照发展有计划商品经济的更求,建立计划经济与市场调节相结合的经济运行机制”。要“开展竞争,发挥优胜劣汰机制的作用”,“逐步使绝大多数国营企业真正成为自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的社会主义商品生产者和经营者”。可见,九十年代是我国国民经济和社会发展任务十分艰巨的年代,是百业俱兴、开拓未来,振奋人心和深化改革与竞争奋进的年代。作为中国人民保险公司(以下简称人保公司),如何适应形势的发展,迎接时代的挑战,在竞争中发挥主渠道作用,已成为人们的热门话题。诚然,人保公司要扮演时代赋予的角色,充分发挥自己应有的作用,有许多工作需要做,但笔者认为,其中最主要的是贯彻实施以下“四个两”工作方针。

一、要进一步拓展“两个市场”

中外实践证明,任何企业要在竞争中取胜和发展,首先必须保持一定的发展速度和规模,因此,进一步发展国内保险市场和国外保险市场,增加保险业务量和保险费收入,是人保公司在竞争中发挥主渠道作用的前提条件。

国内保险业务恢复以来,人保公司在党和国家的支持关怀下,经过全体保险干部职工共同努力,保险事业已获得了前所未有的大发展。到1990年底,人保公司承保国内各类财产总额达到2540千亿元,全国有56万个企业参加了企业财产保险,8340万户家庭投保了家财险,有二亿一千万人次参加了人身保险。1990年,涉外业务保险费收入由1980年的1亿美元增加到4.2亿美元,险种由简单的20多种发展到80多种。农业保险到1988年止,已经拥有农保干部队伍9000余人,试办了100多个农业保险种类,保险费收入达到3.5亿元。总之,80年代人保公司的保险业务一直保持着较高的速度和水平,是令人满意的。据统计,1980年至1988年,国内保险业务量和涉外保险业务量每年平均分别以54.6%和30.9%的速度增长,全部保险业务量年均增长达48.6%。从社会效益来说,从1980年到1990年,国内外业务赔款总支出达270多亿元,上交利税约90多亿元,为灾后恢复生产,稳定企业经营,安定人民生活,促进和扩大对外经济贸易往来,以及缓解国家财政困难和支援国家经济建设发挥了极其重要的作用。

但是,我们不能不看到,人保公司保险业务的现有规模和水平,距离国民经济发展和改

革开放对保险的需求，还相差甚远，人保公司提供的保险劳务商品还不能充分满足保户的需要。据测算，到1990年，全国大型企业的承保面只达到35%，中型企业的承保面也只达到45%，船舶险只承保了300万只船的6%。全国城乡共有家庭2.7亿个，只有8340万个家庭投保了家财险，占总户数的30%。作为有11亿多人口的大国，参加人身保险的只有2.1亿多次。1987年我国人均寿险保费为0.4美元，到1990年也只有约1美元，不仅仅远远低于发达国家的水平（1987年瑞士人均寿险保费达1357.3美元），也低于发展中国家的水平（1987年印度人均寿险保费为2.6美元，台湾为116美元）。而农业保险的承保水平就更低，1987年棉花承保比重只有0.002%，粮食作物只有0.01%，大牲畜为1.1%，奶牛为3.6%，生猪仅为0.8%。再说涉外保险，人保公司也未能在履约保证保险、信用保险和出国劳工人身保险等领域提供充分的保险保障，据1990年统计，劳务出口承保率仅为1%，其余业务均被外国保险公司抢去。以上情况无非说明这样两点：第一，就人保公司现有的业务能力和服务水平还不能满足国民经济发展的需要；第二，我国国内外保险市场的潜力很大，进一步发展保险业有着无限广阔的前景。

还应该看到，人保公司十年来的成就是在“过了此村，别无他店”的独家经营的情况下获得的。随着多家办保险的新格局出现，在竞争的环境中，人保公司能否保持以往的发展规模和发展速度，就很难打个句号。因此，人保公司要发展，要奋进，并且在中国保险舞台上扮演主角，首先必须进一步拓展“两个市场”，发展和扩大保险业务的深度和广度。

目前，提出人保公司进一步开拓“两个市场”，不仅必要，而且也是可能的。第一，前面说过，我国保险市场的潜力还相当大，有待进一步开发。第二，《纲要》所设计的奋斗目标和总体蓝图（即到2000年，以1990年价格计算的国民生产总值达到31100亿元，10年每年平均增长百分之六，使国民生产总值比1980年翻两番），为加快发展保险业提供了经济基础。第三，《纲要》提出今后要继续推进经济体制改革和对外开放政策，开展竞争，发挥优胜劣汰机制的作用，使企业真正成为自主经营、自负盈亏的商品生产者和经营者，这就必然会加大企业的经济责任，增强生产、经营者的风险意识，对保险提出更多的要求，从而为启动国内外保险市场，拓宽业务口径创造了宽松的外部环境。第四，人保公司经过十年恢复发展，为拓展“两个市场”打下了良好的基础。截止1989年底，人保公司的资产总值达174亿多元，总准备金20多亿元，责任准备金为116亿元，国内保险机构发展到2861个，保险职工近8万人，各种形式的代理网点90000多个，代办人员17万人。此外，人保公司有54个海外机构，工作人员达800多人。可见，相对而言，人保公司积极发展国内外业务，在竞争中求生存发展，已具备了比较雄厚的物质基础和技术力量。

二、要加快培养“两种人才”

这里所说的“两种人才”，是指我国国内保险业务和海外机构业务发展所需要的人才。当前或在更长的一段时期内，大力培养两种人才，是人保公司在竞争中发挥主渠道作用的决定性条件。

大家知道，在生产诸要素中，人是最基本和决定性的因素。因为最先进的生产工具需要人去掌握和运用。在一些发达国家，最宝贵的，不是航天器、宇宙飞船、自动生产流水线和多功能的机器人，而是制造和使用它们的现代劳动者。同样，人保公司最宝贵的，不是现有的保险业务量和保险基金，而是不断开创和运用它们的现代保险者。因为不论是稳住现有保险业务，还是开辟新的保险市场，都是依靠人去努力和争取的。在商品经济社会，经济领域内的竞争，表现为市场、原料、产品、生产和销售的竞争，实际上是人才、人的智慧和素质的竞争。通常说来，一个社会，人才素质如何，决定着这个社会的文明程度；一个国家，

人才素质如何，决定着这个国家的发达程度；一个企业，人才素质如何，决定着这个企业的竞争力和生命力。因此，我国保险腾飞，人才是根本。人保公司要发展，在竞争中发挥主渠道作用，就必须加快“两种人才”培养，提高保险干部职工的政治素质和业务素质。

提高保险干部职工的政治素质，就是要提高保险干部职工的思想政治觉悟，使广大干部职工掌握马克思主义观点，坚持党的优良传统和作风，勤恳工作、廉洁奉公，抵制社会上的不正之风。人是要有一点精神的，在一定的生产与经营技术条件下，人们有什么样的思想状态和精神面貌，就有什么样的工作作风和服务态度，就有什么样的工作效果。要提高保险干部职工的思想政治觉悟，关键在于我们各级保险公司做好思想政治工作，并力求使思想政治工作的形式、方法和内容适应党和国家的工作重点与新形势的要求，把思想政治工作贯穿到保险经营过程中去，从而提高保险干部职工搞好经营与管理的积极性。

提高保险干部职工的业务素质，就是要提高他们的业务技术水平，使他们掌握必要的专业知识和技能。保险是一门理论与实务相结合的科学，在经营竞争中如要掌握主动权，以较少的劳动占用和劳动消耗获得最佳效益，就必须研究和掌握保险业务的特性及保险经营规律，包括经济补偿、各种灾害风险和预防的规律，这就需要保险干部职工具有较扎实的保险专业知识和各种经济知识。其次，开拓“两个市场”是竞争形势对人保公司的要求，也是我国保险业发展的一种趋势。但是，开发技术性强、联系面广、险情难以预测的新险种，没有丰富的专业知识，是无能为力的。即使经营了，也很难达到经营的预期目的。再次，保险经营既是一种经济补偿和给付活动，也是一种大规模的社会劳动，无疑，必须要有管理。随着保险事业现代化，管理制度和管理手段也必须现代化。现代化管理，要求保险干部职工不仅要具备管理学、心理学、运筹学、市场学等方面的知识，而且还需要熟练地掌握一些实用技术。这样，才能使我们在学习国外的先进管理方法时，做到吸收、消化、改革和创新，才能使我们的现代化管理手段发挥应有的作用，产生应有的效益。如今，大多数保险企业普遍感到业务有发展，但由于干部职工的业务素质偏低，内部管理跟不上，业务差错率高，浪费极大。特别是海外机构专业人才更为缺乏，严重地影响了海外业务的发展。这种情况如长此以往，势必削弱人保公司的竞争力，危及人保公司在保险业中的主导地位。

提高保险干部职工的业务素质，第一，要重视保险理论和实务研究，办好各种保险刊物，为广大干部职工提供学习文献。第二，继续办好各类专业培训班，并使其规范化和制度化。第三，有计划地选送一批骨干进金融保险院、系学习深造，甚至到国外考察进修。第四，各公司可以建立业务考核制度，考试成绩可作为晋级，任免和提薪的依据，从而使每个保险干部职工有一种压力，促使他们自觉学习专业知识，提高业务素质。

三、要用好用活“两套资金”

所谓“两套资金”，是指人保公司拥有的各种责任准备金和积累的总准备金。将这两套资金运用于投资，增强人保公司的经济实力，是人保公司在竞争中发挥主渠道作用的重要条件。

在当今世界保险业中，把保险资金用于各种投资，已成为保险经营不可分割的组成部分，尤其在资本主义国家，保险企业自主运用资金是获取利润，提高竞争能力的有力手段。国外保险经营的经验证明，仅依靠从事保费收付活动来经营保险业，不仅不能获利和发展，就连保险企业的生存也会发生困难。因此，作为人保公司要在竞争中求生存发展，更好地实现保险经营方针和目的，充分发挥主渠道作用，就必须自主地用好、用活“两套资金”，有计划地开展保险投资业务。

运用保险资金进行投资，人们还有不同看法。对这一事实，笔者仍认为，首先要解决思想问题，真正认识到把保险资金用于投资，支援经济建设，可以提高人保公司在国民经济中的地位；有利于积累保险基金，建立强大的承担风险责任的经济后盾；有利于自我壮大经济补偿能力，为拓宽“两个市场”，提高竞争实力和服务质量提供经济保证；有利于增加保险企业的经济动力，从而可以在经济利益上激发企业和职工的经营责任感和积极性。总之，把保险资金用于投资，发挥保险企业的金融中介作用，是增强保险企业活力的战略措施，对人保公司的兴旺发达具有重大意义。

关于保险资金运用的方式，长期以来，国外保险公司广泛采用购买债券、购买股票、不动产投资和向社会各行业发放贷款的投资方式，人保公司根据不同需要，都可以借鉴。不过，我们认为，哪一种投资方式对投资者有利，对社会受益，就采用哪一种方式，不应该受某一种投资方式的局限。需要强调的是，保险资金多为“负债”资金，因此，在资金运用中，除坚决贯彻安全性原则、收益性原则、流动性原则、社会性原则和合法性原则外，还必须注意几点：第一，对投资项目的经济效益和社会效益，事先要有可行性研究。投放任何一笔资金，不论数量多少和采取哪一种方式，对其产生的社会效应，都得进行多方调查和周密地分析论证，防止资金投放的盲目性。第二，应尽可能地选择期限短、投资数额不太大的项目，以减低投资风险，确保保险企业正常的偿付能力。第三，投资方面应以更好地发挥保险保障作用和有利于搞活“两套资金”为原则。就是说，保险资金应用于资金缺乏、有发展前景并能带来较好效益的部门和单位。这样，不仅加强了投资的针对性，搞活了资金，提高了资金运用的效益，而且发挥了保险调节建设资金的杠杆作用。

诚然，现阶段人保公司用好、用活“两套资金”，还需要有一个良好的投资环境：其一，应承认保险企业是一个自主经营、自负盈亏并具有相对独立经济利益的经济实体，它不仅有权，而且有义务运用好保险资金。其二，国家政策应允许和支持保险企业自主运用保险资金，主管部门对保险投资的范围、方向和原则也可以作出一些相应的规定，进行适当的宏观控制。这样，可以避免和排除干扰、疏通投资渠道，使保险企业资金可投可用，还可以防止保险企业内部资金管理不善和滥用资金的现象。其三，应建立健全有关法规。我国保险企业要自主地运用保险资金，在国内投资领域和将来在国际投资市场占一块地盘，仅有国家政策允许和支持还不够，还必须求得法律认可和保证，所谓认可，就是承认保险企业具有运用自有资金的资格，而保证，就是要保障保险企业运用资金的合法地位，保证保险企业运用资金的利益不受侵犯。其四，保险企业内部应具有较强的投资意识和掌握一定的投资技能。在其它投资条件都具备的情况下，如果保险企业没有强烈的投资欲望和承担投资风险的胆量，以及尚未掌握投资的基本技能，也是不能管好、用活“两套资金”的。

四、要提高“两个效益”

“两个效益”是指保险企业自身的经济效益和通过保险保障所产生的社会效益。现代保险业发展，质量是灵魂，效益是生命。一个没有效益，或效益很低的企业如能在社会化经营的条件下生存下去，并发展自己，是不可想象的。可见，人保公司采取积极措施，进一步提高“两个效益”，是其在竞争中发挥主渠道作用的关键条件。

李鹏总理在《纲要》的报告中指出，“提高经济效益是今后十年经济建设面临的重大课题”，号召全国各行业要“始终把提高经济效益作为全部经济工作的中心”。这一要求无疑也适合于人保公司今后的发展情况。前文说过，人保公司十年来，综合效益是比较好的，人保公司的工作基本上做到了“三个满意”（即国家满意，保户满意和保险人满意），初步实现了我国社会主

义保险的经营方针。但是，人保公司的效益是在特定的条件下，即保险业务发展带有恢复性质，没有竞争和抗衡的条件下实现的，不难设想，一旦保险业务发展趋于稳定，并存在多家公司相互竞争、平分“天下”的情况下，人保公司试图保持现有的效益增长指数，肯定会受到严重挑战。所以，提高“两个效益”也是今后十年保险业发展面临的重大课题，人保公司同其他经济部门一样，也应始终把降低消耗和成本，提高经济效益作为全部保险工作的中心。

关于保险企业提高保险效益的具体措施，自然包括上述“三个两”，此外，深化保险管理体制的改革，调整保险企业内部和外部的关系，制定合理的保险价格，以及提高展业、承保、理赔质量，做好防灾防损工作，也是保险企业获得较好效益的重要途径。但笔者认为，在提高“两个效益”问题上，首要的是人保公司全体干部职工要高度重视经济效益，从思想上树立保险——经营——经济（节约）——效益的价值观念，把提高经济效益作为保险经营活动的出发点和归宿。为此，要加深对保险经济效益的认识，转变几种思想，树立几种观念。

所谓加深认识，就是认识到一切经济活动都必须注重经济效益，认识到经济效益是人类生存和发展的必需，是由各经济规律和社会发展规律决定的。就人保公司来说，如没有较好的经济效益，就不可能积累雄厚的保险基金，无法更好地实现补偿和给付功能，无条件保证企业和企业职工的经济利益，也就谈不上发展和发挥主渠道作用了。其次，要认识到企业经济效益与社会效益略有区别，即保险的社会效益是保险经营活动中间接产生的经济效益，体现了国民经济对保险企业经营活动的现实要求。而保险企业的经济效益是保险经营活动中直接产生的经济效益，它反映了经营者利益的要求。但是两者并不矛盾，是互为条件，相辅相成的。因为，社会效益产生的基础是企业的经济效益，而企业经济效益的实现又必须以社会效益的实现为条件。没有社会效益，也不会有企业的经济效益。一个保险企业如果不加强经营管理和提高服务质量，不积极开展和利用资产业务，不按照法规、条款办事，造成人、财、物力的极大浪费，那就既没有企业经济效益，也说不上社会效益。

所谓转变几种思想、树立几种观念，就是：第一，转变人保公司是补偿、救济与服务的机关和社会福利慈善组织的思想，树立人保公司是经营保险劳务商品的企业或经济实体的观念；第二，转变人保公司的服务只是单纯的社会总产品再分配的思想，树立保险企业的所有活动均能创造和实现价值的观念；第三，转变人保公司只能是收付式经营，收支相抵，不讲利润的思想，树立以较少的劳动支出和劳动占用获得较多利润或效益的观念；第四，转变保险企业展业求人，理赔有求于己的思想，树立全心全意为保户服务、为社会服务的观念；第五，转变人保公司只能为其他金融部门筹集资金的思想，树立保险企业自主运用保险资金的观念；第六，转变人保公司独家经营，一统天下、集中管理、统一经营的思想，树立人保公司分家办保险和全国多家办保险的竞争观念。