关于中国财产保险企业完善财务管理体系的研究

摘要

本文简要介绍了国内外产险企业财务管理体系的发展历程，分析了我国产险企业财务管理体系所处的环境状况，并阐述了财务管理体系对产险企业发展的意义。以财务管理活动的相关原则和基本理论为依据，结合实际，对我国产险企业现行的财务管理体系存在的问题进行了深入的分析。并基于此，提出了完善产险企业财务管理体系的方法和相关步骤，明确了财务管理体系完善的目标。

文章首先介绍了研究的背景和研究的意义，阐明了研究的思路，指出了拟研究的创新点。在市场规模日益扩大，竞争逐渐加剧的行业背景下，我国产险企业在逐步与国际接轨的同时，也面临着诸多的挑战。财务管理体系作为产险企业各项管理体系的核心之一，在企业决策支持、监督控制、收入分配三个方面发挥着重要作用，越来越受到管理层的重视。但是，产险企业财务管理存在着一些亟待优化的问题，通过对其的发展历程和环境状况进行分析，找出了财务管理体系中存在的问题：财务管理与市场营销相脱离，作用得不到发挥；财务内控制度存在漏洞，资金资产的管理存在缺陷；财务风险意识不强，事前控制的能力较弱；自主创新能力较低，信息化水平不高等。财务管理的不足，严重影响着产险企业发展的后劲，对其进行完善势在必行。

在此基础上，利用财务管理相关的理论，针对财务管理体系中存在的问题，本文提出了完善财务管理体系的方法。在制度落实方面：强化了产权制度、内控制度、激励制度和考核制度的落实，分别阐述了具体的落实方法；在产险企业核心问题上，紧扣“抓牢”二字，对资金管理进行细化，从资金安全和清算业务两个方面进行阐述。对资产管理进行优化，从日常管理、集中管理和减值标准的确定三个方面进行分类说明；在组织结构调整方面，重新设计了产险企业财务管理体系的组织结构，并对其职能权限进行划分，使其更加适应于财务管理体系的运行；新险种的研发对财务管理有重要影响，文章以交强险为例，从费率的厘定、免赔率的设置、赔付额的划分和救助金的募集等四个方面进行详细的论述，给出了相关的计算公式，具有一定的实用性；产险企业财务管理体系虽然已进入信息化时代，但仍处于初级阶段，以“财务与业务一体化”为指导思想，加快推进财务内部管理系统的建设，以此为契机，迅速提升财务管理人员的信息化素养；EVA技术是目前国际上公认的有效的分析方法，在对其基本假设、基本理念和计算方法进行介绍的基础上，探讨了其在产险企业中的具体应用，确定了产险企业财务管理过程中相关参数的计算公式，具有一定的创新性。

本文在对完善财务管理体系的方法论述后，制定了衡量优化财务管理的步骤是否合格的准则，设计了市场营销、财务内控、风险管理和科研创新中优化财务管理的步骤。在市场营销过程中，首先要摒弃“财务中心论”或“营销中心论”的观念，树立财务营销一体化的理念。其次，提出了在现有营销渠道的基础上，对其进行整合，以降低营销成本，减小财务管理中核算集中的压力。然后，在营销激励机制中建议增加品质激励，以促进产险企业的长期发展。最后，从人才选用的角度，指出选择具有财务知识和营销经验的复合型人才。在财务内控的过程中，分别从事前防范、事中控制、事后监督角度进行论述。事前防范中，要健全财务内控制度，完善预算体系；事中控制时，针对规模不同的产险企业设计出不同的会计核算模式，以促进企业稳健的发展；事后监督时要增强内部审计部门的独立性，既能对各项指标进行有效地评估，又能及时发现财务管理体系中存在的问题。在风险管理的过程中，强调从细处入手，力抓制度落实，避免因违规违纪造成的财务风险；在与投保人交易的过程中，确保保费的及时收取，对逾期不交的情况，产险企业应采取相应的措施；在财务管理体系内部，要加大票据的管理力度，在使用数量、核销管理等方面减少漏洞的出现；在准备金的管理上，产险企业要严格按照保监会的要求，仔细评估自身的偿还能力；对于资产负债的管理，运用动态发展的观点，预测资产负债变化的趋势。在科研创新中，产险企业首先要在财务管理软件优选的基础上，抓好普及和升级工作；然后对现有的财务报表体系进行完善，防止报表形式不规范、内容单一、范围狭窄、模式单一的现象出现；最后，强调财务信息化人才的培养。

财务管理体系的目标是产险企业从事财务活动所要达到的目的。论文在找准方法、理清思路的基础上，按照产险企业规模的不同，分别明确了完善财务管理体系的目标：规模较大的产险企业以价值最大化作为目标，不仅可以兼顾与产险企业有利害关系的分公司、中介机构和代理人的利益，还可以实现与产险企业股东利益的一致；中小产险企业在发展的初级阶段以利润最大化作为管理目标，可操作性强，比较接近人们的认识，容易被管理者理解和接受，但随着企业的发展，利润最大化要向价值最大化过渡。

总之，本文通过对产险企业财务管理体系的深入研究，揭示了其运行中的不足，针对存在的问题，提出了相应的解决方法，并设计了详细的优化步骤，并明确了未来财务管理体系完善的目标，对于产险企业的持久性发展具有一定的指导意义。

关键词：产险企业 财务管理体系 财务风险

Abstract

This paper introduces the development process of financial management system in the domestic and foreign property and casualty insurance enterprise, analysis the environmental conditions in which financial management system of our domestic insurance companies stays, and describes the significance of the financial management system on the development of property and casualty insurance business. According to the principles and basic theory financial management, combining with practical, the paper analysis the problems of current financial management system of our domestic insurance companies deeply. And on this basis, introduces the method and related steps of improving the financial management system of our domestic insurance companies and defines the goal of improving the financial management system.

The paper introduces the research background and significance of the study, clarifies the idea of the study and pointes out the proposed research innovation firstly. With the background of size of the market and increasing industry competition gradually, our domestic insurance companies are being in line with international standards, but also facing many challenges. As one of the cores of the management systems in the property and casualty insurance business, financial management system plays an important role in more and more areas, such as the enterprise decision support, the supervision and control, income distribution and so on. However, there are some urgent financial management optimization problems in the property and casualty insurance business, through the analysis of its development process and environment situation to identify the problems of the financial management system: the discrete between financial management and marketing , the financial management cannot play the role; the financial internal control system is flawed, the management of capital and asset is defective; the awareness of financial risk is not strong, the capability of beforehand control is weak; the capacity of independent innovation is low, the information level is not high. The deficiencies of financial management, make an serious impact on the potential for the development of property and casualty insurance business, the improving of the financial management system is imperative.

On this basis, using the theories of financial management, to the problems of financial management system, this paper presents a series of methods to improve the financial management system. In the implementation of systems: the paper strengthens the implementation of property rights system, internal control system, incentive system and examination system, and describes a specific implementation methods; in the core issue of property and casualty insurance business, the paper is closely linked to the word of "grab", makes a refinement for the management of capital, describes it from financial security and clearing operations. This paper also makes an optimization for the asset management, and classify instructions from the day’s management, centralized management and the impairment standard; in the aspect of organizational restructuring, the paper re-designs an organizational structure of the financial management system of property and casualty insurance enterprise, and it divides the authority, makes it more responsive to the operation of the financial management system; the research of new insurance have a major impact on financial management, to pay compulsory insurance for an example, the paper gives a detailed discussion from the determination of rates, the setting of the size that is without compensation, the classification of award amounts and the raising of assistance money, and gives the relevant formula, which has a certain practicality; through the financial management system of the property and casualty insurance companies has entered the information age, it is still in the infancy, with the guiding ideology of "financial and business integration ", it should accelerate the construction of internal financial management system ,and sees this as an opportunity to rapidly enhance the financial person’sinformation technology literacy; EVA technology is internationally recognized as an effective method of analysis, on the basis of introducing its basic assumptions, basic concepts and calculation methods, this paper investigates its application in the financial management of property and casualty insurance business, and determines the formula for the relevant parameters, which has a certain degree of innovation.

After discussing the methods to improve the financial management system, this paper formulates the principles to determine the eligibility of the steps to improve the financial management in the process of marketing, financial internal control, risk management, research and innovation. In the marketing process, we must first abandon the concept of "financial center" or the "marketing center", establish an idea that financial and market are integrated. Secondly, based on the current marketing channels, we should make a consolidation to cut down the marketing costs and reduce pressure in the concentration accounting of financial management. Then, this paper gives a proposal to increase the quality incentives in the marketing incentives to promote long-term development of property and casualty insurance business. Finally, from the perspective of human choice, it is better to choose the person with the financial knowledge and experience in the marketing. In the course of the financial internal control, this paper discusses it from the advanced prevention, the control during the matter, the post-supervision. For the advanced prevention, we should improve the financial internal control system and the budget system; for the control during the matter, we should design different accounting models to different sizes of property and casualty insurance companies to promote the enterprises’ development healthy; For the post-supervision, it should enhance the independence of the internal audit department, which can not only give an effective assessment for the indicators, but also can detect the problems of the financial management system. In the process of risk management, this paper stresses that starting from the small office, grasps the implement of system, and avoids financial risk due to violation of discipline; in the process of dealing with the insured, it should ensure receipt the premium timely, property and casualty insurance companies should take appropriate measures for the case of overdue,; in the financial management system, it should strengthen the paper's management, and reduce appearance of vulnerability on the number of using and destroy; for the reserve management, property and casualty insurance enterprises should strictly follow the Insurance Regulatory Commission requirements, makes an evaluation of their ability to repay carefully; for the asset-liability management, it should use the dynamic view to forecast the trends. In the process of research and innovation, property and casualty insurance companies should do a good job on the spreading and upgrading the better financial management software, and then improved the current financial statements system, to prevent the bad phenomenon occurring, such as reporting form with non-standard, single content, single subject, single mode and so on. Finally, this paper emphasizes the importance of personnel training on internal financial management.

The goal of the financial management system is property and casualty insurance companies want to achieve by engaging the financial activities. On the basis of identifying the method and clarify the ideas, the paper makes different goals of improving the financial management system according to the different scale of the property and casualty insurance business: For the larger property and casualty insurance companies, to maximize the value is their target, which can not only take the interests into account with the branches, intermediaries and agents ,but also can achieve the same business interests of shareholders; For the small property and casualty insurance business, in the early stages of development, to maximize profits should be their goal, which can be easily operated, closer to people's understanding, easily understood and accepted by managers, but with the development of enterprises, profits-maximizing should transforms to value-maximizing.

In short, by discussing the financial management system of property and casualty insurance enterprise, this paper reveals its lack of running, raises the corresponding solutions to the problems, designs the detailed steps, and makes the target the of future financial management system clearly, which has some significance for the sustainable development of the property and casualty insurance companies.

Keywords: Property and casualty insurance enterprise

Financial management system

Financial risk

1绪论

1.1研究的背景

1.1.1产险企业市场行为的不合理，威胁着其财务管理体系的稳定性

复业以来，伴随着国民经济和保险业的发展，中国财产保险业也取得了长足的进步：产险企业主体逐渐增加，保费收入规模迅速扩大，品种逐渐多样化，保险业法律逐步完善，行业结构已有单纯的国营企业转变多种经营方式共存的格局。产险收入每年以高达30%的速度增长，发展前景十分广阔。

但是，较快的增长速度必然会给产险企业市场带来许多不利因素，主要表现在[1]：（1）恶性竞争现象严重。由于主体的增加，不少企业仍以消费行为为导向，盲目运用价格竞争手段，招揽客户，使得财产保险业偏离健康发展的道路。（2）供给和需求不足。市场供给不足主要体现在：市场主体虽有所增加，但仍然相对较少；较大灾害的偿付能力有限，相对较弱；市场产品单一，险种过于类似，结构不合理。由于人们关于保险的知识相对匮乏，对保险企业的信任度较低，造成市场需求不够充足。（3）“委托—代理”问题突出。股份制改造完成之后，兼业代理成为财产保险销售的重要形式，但是目前对代理人资格、手续费支付标准和代理行为的管理还不够严格，还没有建立专业化、规范化的制度。这些不利因素不仅严重影响着我国财产保险业发展的后劲，而且还严重威胁着产险企业的偿付能力和财务管理体系的稳定性。

1.1.2产险企业盈利空间的缩小，使其财务管理体系的核心地位凸显

近年来，随着产险企业规模的扩大，许多保险公司的保费和免赔额门槛不断降低，盈利空间逐渐减少。比如，北京市场的企业财产保险的费率已降至万分之二的水平。这主要是由产险企业之间的恶性竞争造成的。单纯的价格竞争，使得许多保险企业只能靠高手续费高佣金激励代理人，在业绩考核中，以保费收入为主，忽视保险利润。另外，作为资金和技术高度密集型的行业，产险企业必须要做到资金的合理配置，但部分企业由于管理的不甚，忽视效益，过分重视规模，造成不合理费用的增加。因此，如何有效地提高企业的盈利空间，成为产险公司面临的重要难题。而产险企业中的财务管理体系涉及面广、综合性强、灵敏度高，是企业各项管理工作的核心。如果针对产险企业财务管理体系中存在的问题，对症下药，就能够在一定程度上增加企业的盈利空间。

1.1.3产险企业与国际化接轨的趋势，要求其财务管理体系的完善化

与国际接轨，是我国财产保险发展的必由之路。随着我国加入WTO后，我国在加快保险市场对外开放步伐接受外资保险公司资本投入的同时，在险种上，也积极发展核能、卫星发射、石油开发等高科技险种；在业务经营上，通过再保险分入分出或国内外公司相互代理等形式加强与国际保险市场的技术合作和业务合作。当然，随着外资的进驻，我国产险企业也在纷纷走向合并于重组，尽快做大做强。这些形式的变化必然要求财务管理体系的工作水平迅速提高，加强成本核算、成本分析和成本控制，降低实际费用，向精细化和完善化方向发展。

1.2研究的意义

关于建立完善的财务管理体系的研究对产险企业具有重要的意义，这主要体现在三个方面[2]：

（1）决策支持。这是财务管理体系最重要的作用。完善的财务管理体系通过对产险企业财务的使用和监督，为经营管理提供详尽、精确、可靠的信息，企业可以根据这些信息对网点进行优化、对结构进行调整、合理地确定资金流动的方向，并且同时能够发现企业中存在的问题，及时调整发展空间，采取相应的措施，解决问题，提高保险的收益。

（2）监督控制。完善的财务管理体系通过对产险企业的资金流动状况和整个财务状况进行细化、跟踪、监督，确保企业中各种资源发挥时间上的优势，得到充分、合理、有效地利用，最大限度的挖掘企业的经营能力，增大盈利空间，协助企业发掘新的利润点，并控制成本。

（3）收入分配。对经营收入在内部进行分配也是产险企业完善的财务管理体系的重要功能。合理的收入分配不仅有利于产险企业募集资金，也有助于调动员工的积极性，起到吸引人才的作用。这就需要财务管理体系遵照社会主义分配原则为企业和员工的各种付出规划出合理的回报，这种分配不仅要求能够使产险企业得到持续的发展，还要使员工得到持续成长和发展的机会。

1.3研究的思路

论文研究的思路主要从研究目的和研究内容进行论述。

1.3.1研究的目的

由以上分析可知，制定出一套完善的财务管理体系对于产险企业来说是十分重要的，也是十分迫切的。本文基于此，通过对产险企业财务管理的分析，探寻其中的不足，制定出完善的财务管理体系。

1.3.2研究的内容

本文的主要内容分为六章，其结构如图1-1所示，具体章节的安排如下：

第一章，绪论。本章提出论文要研究的问题，阐述了研究的背景和意义，并确立了为产险企业制定一套完善的财务管理体系的目标。同时，指出了拟研究的创新点。

第二章，产险企业财务管理体系的相关分析。通过对国内外产险企业财务管理体系的发展历程和其面临的环境进行分析，总结出我国产险企业财务管理过程中的不足。

第三章，产险企业完善财务管理体系的方法。论文从财务管理的目标、对象、结构，新险种的影响以及EVA分析方法的引入等方面，合理地提出了完善财务管理体系的方法。

第四章，产险企业完善财务管理体系的步骤。针对第三章提出的方法，论文详细阐述了完善财务管理体系的具体步骤，验证了方法的可行性、增加了论文的实用性。

第五章，产险企业完善财务管理体系的目标。在对产险企业完善财务管理体系的方法和步骤进行论述的基础上，提出了科学的、合理的、可实现的目标，明确了完善财务管理体系的方向。

第六章，总结和展望。总结了本文的主要研究成果，并对未来产险企业的财务管理体系的发展前景进行展望。

图1-1论文的结构图

1.4研究的创新点

本文对保险市场的重要组成部分产险企业的财务管理体系进行探索和创新，主要创新点有：

（1）论文研究的对象比较精细，仅选取产险企业的财务管理体系进行分析，很有针对性。

（2）论文以国内外产险企业财务管理体系的差距为切入点，增强了研究的可行性。

（3）论文还对财产保险企业中的交强险为主要对象进行了相关的分析，提高了研究的实用性。

（4）论文将先进的EVA评价分析方法引入到产险企业财务管理体系中，增强了研究的可操作性。

2产险企业财务管理体系的相关分析

对产险企业财务管理体系的分析主要包括现行状况的分析、工作环境的分析、不足之处的分析以及不足之处对产险企业的影响的分析。

2.1财务管理体系的发展历程

2.1.1国外产险企业财务管理体系的发展

20世纪80年代中期之前，国外产险企业在财务管理上基本都是采用完全独立的分权模式，即各分、子公司负责自己的财务核算与财务管理，企业一般只对下属企业进行工作指导并在一定时期组织对下属企业进行事后的审计。80年代后，随着现代计算机信息处理技术的飞速发展，产险企业财务管理进入深化发展的新时期，朝着国际化、电算化、网络化、精确化的方向发展，并呈现以下显著的特点：

（1）领域扩展。财务管理的领域不仅仅停留在资金筹集、使用的管理，已经实现了从过去财务负债表的研究，向企业集团经营活动的全方位研究过渡，使财务管理的务实性取得突破。

（2）智能化管理。计算机及软件技术的发展，使产险企业的管理当局可以利用它迅速地储存、传递和取得大量的信息，并毫不费劲地代替人脑进行各种复杂的数量分析，避免了管理者主管决策的随意性。

（3）模式改造的深化。20世纪90年代初，国外产险企业纷纷对原有的财务管理模式进行了彻底地重新设计，以业务流程重组（BPR）为契机为改革契机，绝大多数产险企业均建立了集中式财务管理模式[3]。

目前，国际产险企业正朝着规模化、业务多样化的方向发展，进行财务管理体系进行改造、加强对各分支机构的监控等是各产险企业正在努力解决的问题。

2.1.2国内产险企业财务管理体系的发展

在过去二十年里，我国产险企业的财务管理已经从粗放型管理阶段跨入到了精细化管理阶段。经过利润最大化、股东财富最大化，财务管理目标从产值最大化过渡到企业价值最大化；各项财务制度已走向正规化；财务管理在经营管理中的作用日益发挥，有效地管理方法为企业制定各项决策时提供了重要的信息支持，并起到了监督和指导的作用。

（1）计划经济阶段。受计划经济的影响，财务管理遵循计划管理的原则，主要表现在：①突出财务计划的作用，利用定额进行财务计划的编制，用以评价财务活动；②资金管理实行专款专用制度，将资金划分为固定资金、流动资金和专项资金；③产险企业实行统一计划、分户经营、以收抵支、按赢提奖的财务管理体制；④企业收入大部分上交国家财政，成本开资范围由国家规定，盈利全部上交国家，亏损由国家弥补。

（2）市场经济初期。随着市场经济体制的完善，产险企业不断壮大，财务管理体系取得了一定的进展，集中表现在：①确立现金流量表的重要地位；②财务核算方面实行险种分类核算；③对会计科目进行增减。但是，财务管理体系中也存在着许多问题：①依循守旧，不注重财务领域的革新，会计信息系统仍以传统方式简单地采集、记录和整理财务信息；②决策支持的作用没有完全发挥。由于财务管理体系所提供的信息不具有动态性、连续性、多样性和实时性，造成产险企业管理者不能及时、有效地作出决策；③缺乏对财务管理的作用的认知，这主要是由于产险主体较少，竞争不够充分造成的。

（3）加入WTO至今。伴随着产险市场的开放，产险主体急剧增加，市场竞争空前激烈，许多产险主体纷纷上市。但是竞争初期，产险企业忽视市场盈利能力，盲目追求保费规模和市场占有率。随着竞争的加剧，盈利能力才逐渐得到重视。这时，财务管理水平得到一定程度的提高，加强了成本分析、成本控制和成本核算的管理，并相继建立了财务管理信息系统，提高了管理者的决策效能。

但是，面对激烈的竞争机制和国外产险企业的压力，现代财务管理体系还不能跟上产险企业前进的步伐，如何对其进行完善是摆在每个产险企业管理者面前的重要课题。

2.2财务管理体系的环境分析

产险企业财务管理体系所面临的环境主要包括行业环境和业内环境。由于笔者在产险企业工作数年，在环境分析的过程中，产险主体以中国人保财险为依据，数据以北京地区的相关数据为例。

2.2.1行业环境

对行业环境的分析主要从产业竞争状况和对手竞争策略两个方面入手。表2-1反映的是2004年～2007年中国财产保险公司保费收入及市场份额的情况。

表2-1.2004年～2007年中国财产保险公司保费收入

及市场份额一览表

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 公司名称 | 保费收入及市场份额 | | | | | | | |
| 2004年 | 市场份额 | 2005年 | 市场份额 | 2006年 | 市场份额 | 2007年 | 市场份额 |
| 中资 | 人保股份 | 6593645 | 51.74% | 6532528 | 58.09% | 7129937 | 45.12% | 8859180 | 42.50% |
| 大地保险 | 381532.5 | 2.98% | 153481 | 1.36% | 632798.5 | 4.00% | 1002840 | 4.80% |
| 出口信用 | 224108.7 | 1.75% | 161249 | 1.43% | 280201.8 | 1.77% | 336031 | 1.60% |
| 中华联合 | 1039822 | 8.12% | 655317.1 | 12.32% | 1505656 | 9.53% | 1831098 | 8.80% |
| 太保财 | 1444037 | 11.27% | 1384917 | 12.32% | 1812269 | 11.47% | 2343304 | 11.23% |
| 平安财 | 1267452 | 9.89% | 1064057 | 9.46% | 1686247 | 10.67% | 2144953 | 10.28% |
| 华泰 | 117679.4 | 0.92% | 98757.47 | 0.88% | 147776.9 | 0.94% | 256362.7 | 1.23% |
| 天安 | 635071.5 | 4.96% | 512797.1 | 4.56% | 638664.1 | 4.04% | 732519.8 | 3.51% |
| 大众 | 107002.8 | 0.84% | 95351.25 | 0.85% | 129597.6 | 0.82% | 128014.8 | 0.61% |
| 华安 | 212038.5 | 1.66% | 144930.8 | 1.29% | 283131.6 | 1.79% | 83140 | 0.40% |
| 永安 | 316401.1 | 2.47% | 210453.5 | 1.87% | 398778.3 | 2.52% | 553349.3 | 2.65% |
| 太平保险 | 139174.9 | 1.09% | 92695.19 | 0.82% | 205171.2 | 1.30% | 341355.5 | 1.64% |
| 民安 | 237838.3 | 0.19% | 21616.05 | 0.19% | 24142.3 | 0.15% | 46224.3 | 0.22% |
| 安信农业 | 13241.85 | 0.10% | 1028.17 | 0.01% | 16348.68 | 0.10% | 27662.41 | 0.13% |
| 永诚 | 13364.05 | 0.10% | 1856.43 | 0.02% | 45223.16 | 0.29% | 150560.6 | 0.72% |
| 安邦 | 100101.3 | 0.78% |  | 0.00% | 348016.6 | 2.20% | 575220.5 | 2.76% |
| 安华农业 | 5506.25 | 0.04% |  | 0.00% | 24750.88 | 0.16% | 140842.4 | 0.68% |
| 天平车险 | 3077.48 | 0.02% |  | 0.00% | 41518.03 | 0.26% | 117250.1 | 0.56% |
| 阳光财产 | 5718.95 | 0.04% |  | 0.00% | 175096.8 | 1.11% | 415346.2 | 1.99% |
| 阳光农业 | 22840.13 | 0.18% |  | 0.00% | 30371.62 | 0.19% | 53637.31 | 0.26% |
| 都邦 | 24.33 | 0.00% |  | 0.00% | 44796.23 | 0.28% | 267529.5 | 1.28% |
| 渤海 | 1216.82 | 0.01% |  | 0.00% | 11099.11 | 0.07% | 74245.58 | 0.36% |
| 华农 |  | 0.00% |  | 0.00% | 511.27 | 0.00% | 2853.73 | 0.01% |
| 国寿财产 |  | 0.00% |  | 0.00% |  | 0.00% | 78585.06 | 0.38% |
| 安城 |  | 0.00% |  | 0.00% |  | 0.00% | 9801.14 | 0.05% |
| 小计 | 12666794 | 98.87% | 11131089 | 98.98% | 15612103 | 98.79% | 20622749 | 98.84% |
| 外资 | 美亚 | 56790.63 | 0.44% | 46690.81 | 0.42% | 69812.95 | 0.44% | 83025.62 | 0.40% |
| 东京海上 | 23678.41 | 0.18% | 20436 | 0.18% | 30018.67 | 0.19% | 36548.45 | 0.18% |
| 丰泰 | 5740.64 | 0.04% | 4795.02 | 0.04% | 5936.22 | 0.04% | 6329.47 | 0.03% |
| 皇家太阳 | 7172.98 | 0.06% | 5014.72 | 0.04% | 10359.78 | 0.07% | 14345.45 | 0.07% |
| 联邦 | 3688 | 0.03% | 2006.94 | 0.02% | 6451.18 | 0.04% | 8834.43 | 0.04% |
| 三井住友 | 15582.6 | 0.12% | 11974.66 | 0.11% | 18223.54 | 0.12% | 24951.55 | 0.12% |
| 三星 | 11490.4 | 0.09% | 9478.87 | 0.08% | 15664.53 | 0.10% | 22026.83 | 0.10% |
| 中银保险 | 6201.33 | 0.05% | 4122.97 | 0.04% | 12177.32 | 0.08% |  |  |
| 安联 | 7054.05 | 0.06% | 4021.14 | 0.04% | 6556.79 | 0.04% | 18181.63 | 0.09% |
| 日本财产 | 5979.35 | 0.01% | 236.51 | 0.00% | 3456.87 | 0.02% | 8233.33 | 0.04% |
| 利宝互助 | 156.63 | 0.00% |  | 0.00% | 496.91 | 0.00% | 6608.42 | 0.03% |
| 安盟 |  | 0.00% |  | 0.00% | 11.97 | 0.00% | 1056.06 | 0.00% |
| 苏黎世 |  | 0.00% |  | 0.00% |  | 0.00% | 7081.71 | 0.03% |
| 现代财产 |  | 0.00% |  | 0.00% |  | 0.00% | 4155.37 | 0.02% |
| 中意财产 |  | 0.00% |  | 0.00% |  | 0.00% | 442.68 | 0.00% |
| 爱和谊 |  | 0.00% |  | 0.00% |  | 0.00% | 256.64 | 0.00% |
| 小计 | 144283.5 | 1.13% | 114401.2 | 1.02% | 191440.7 | 1.21% | 242095.6 | 1.16% |
| 合计 |  | 12811077 | 100.00% | 11245491 | 100.00% | 15803544 | 100.00% | 20864844 | 100% |

注：数据来源于《保险年鉴》。

2.2.1.1产险市场状况

目前，随着我国经济持续健康的发展，产险企业发展的经济环境、制度环境和体制环境更加完善，我国产险市场在开放和竞争中发生着深刻的变化。

1. 产险保费增长较快，发展空间较大

图2-1反映的是2004年至2007年保费收入情况。2004年之后，我国保险市场完全开放，保费收入虽然在2005年稍有下滑，但总体呈现大幅增长的趋势。尤其是200年，产险业保费收入大2086.5亿元，同比增长32.3%。

尽管这些年来我国产险业保费增长速度较快，但总体规模还是比较小，发展速度与人们日益增长的购买力还存在较大的差距。如北京市2007年产险保费收入111.8亿元，同比增长22.3%，但这与当年北京市人均国民生产总值56044元还不相适应。同时，这也意味着产险行业还是有相当大的发展空间的。

图2-1.2004～2007年中国产险保费收入情况图

1. 产险主体逐渐增多，市场集中度下降

随着产险业市场体制的完善，我国在对外完全开放市场的同时，也在加快各种中小产险企业的发展。由图2-2可以看出，除2005年外，我国产险主体的数量在逐年增长，而且增长的速度较快，2006年增加10家，2007年增加5家。并且外资企业增长的幅度要明显大于中资企业的增长幅度，到2007年在华经营的外资产险机构达17家，占产险市场总量的41%。由于宽松的产业环境，中小企业也以10%左右的幅度逐年递增。当然，伴随着产险主体的递增，各类代理公司、中介机构也迅速增加。如截止2007年，北京市的专业产险中介机构达61家，产险代理机构达1121家。国内县级以上城市，市场主体非常活跃，形成了多种形式并存、多种所有制成分的财产保险公司并存、共同发展的局面。

图2-2.2004～2007年产险主体数量图

从表2-1可以看出，中资企业占据绝大部分的市场份额，外资企业现在还较难与其抗衡。但是在中资企业内部，由于中小企业的发展，使得许多大型的产险企业出现不同程度的下滑，其中，人保股份降幅最为明显，到2007年下降到42.5%，如图2-3所示。结合表2-1可以看出，中小企业虽然综合化经营程度不是很高，但凭借着较强的创新意识和灵活的机制，在某些方面取得了优势，增长速度超过许多大公司，市场份额迅速上升，导致产险业市场集中度下降。

图2-3.2004～2007年部分产险企业市场份额显示图

2.2.1.2对手竞争策略

面对巨大的市场，无论大型产险企业，还是中小型产险企业，都想方设法尽多的争取市场份额。目前，在我国产险市场上，最常用的竞争手段是价格竞争与险种的竞争。

1. 价格竞争

近年来，随着众多中小产险企业的进入，产险市场竞争变得比较激烈。然而，由于我国产险市场集中度比较高，使得中小型财产保险公司生存与发展空间的过度狭小，为了拥有生存必须的市场份额，中小型财产保险公司不得不采用低级别的竞争手段，即用价格竞争的方式作为主要的市场策略。

保险市场上，各家保险公司产品差异度低，附加服务少，而保险商品不同于一般的商品，客户购买了如果不出险就体会不到保险公司的服务，这样，对于部分客户来说，价格往往就成了选择的决定因素。新公司进入一个陌生的市场，由于没有市场知名度，为了吸引客户购买，强占市场，最好的办法就是低价销售。原来市场上的公司感到市场份额减少，为了抢回市场，也只有降价，竞争就更加激烈了。

保险的经营遵循大数法则原理，在市场上占有主导地位的保险集团公司资本雄厚，具有规模效应，如果其通过改善经营，控制成本，就会把产品的边际成本降低行业平均水平以下，这个时候再发动价格战，在市场上不占主导地位的中小型财产保险公司将难以应付。中小型财产保险公司服务网点少，又无规模效应，在产品差异度低、同等价格的情况下，客户只会选择大公司的产品。如果中小型保险公司为了吸引客户，再通过降价手段增加保费收入，势必形成恶性循环。

1. 险种竞争

产险市场上虽然财产保险公司众多，但各家公司推出的保险产品类似，种类较为单一，合同条款更是接近，造成业务结构严重失衡的局面。由图2-3可以看出[4]，车险一直扮演着“龙头”的角色，而其他险种占得份额较少。另外，产险公司提供格式化的产品供客户选择，而不是根据客户的需要来进行产品开发，不能有效地刺激老百姓对保险产品的消费需求。

图2-3车险保费收入在当年总保费中的比例

随着我国经济的持续快速增长，人民群众的生活水平日益提高，老百姓的消费观念和意识逐步有所转变与提高，高速发展的经济与社会对保险业提出新的需求，对产品的多样化也提出了更高的要求。这就为产险企业提供了抢占市场份额的机会，各公司纷纷加大研发力度，许多新的产品不断推出，并迅速扩大规模。如2006年7月1日开始实施的交强险，有力地扩大承保面，推动车险业务的发展，2007年机动车承保率达51.9%，同比提高4.9个百分点。

2.2.2业内环境分析

产险企业财务活动联系着公司的各个方面，财务管理是公司管理活动的重要组成部分，同时，由于其管理的范围和效果与其所具备的内部构成和外部条件有着密切的关系。因此，研究产险企业的财务管理体系，还必须对其财务管理活动涉及的业内环境有充分的了解。（以中国人保财险北京分公司为例）

2.2.2.1内部构成

（1）财务人员的素质

表2-2显示的是笔者对中国人保产险北京分公司及其下辖的31家分支机构的185名专职财务人员的情况统计表，其中分公司财务部75人，区县级单位财务部110人。

表2-2财务人员情况统计表

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 类别部门 | 专业 | | 学历 | | | | | 工作年限 | | | |
| 财会 | 其他 | 本科以下 | 本科 | 研究生 | 博士生 | 博士生以上 | 5年以下 | 6～10年 | 11～15年 | 15年以上 |
| 市分公司 | 70 | 5 | 8 | 37 | 21 | 8 | 1 | 30 | 35 | 8 | 2 |
| 基层公司 | 107 | 3 | 19 | 69 | 20 | 2 | 0 | 65 | 41 | 4 | 0 |
| 合计 | 177 | 8 | 27 | 106 | 41 | 10 | 1 | 95 | 76 | 12 | 2 |
| 比例 | 0.98 | 0.02 | 0.15 | 0.57 | 0.22 | 0.05 | 0.01 | 0.51 | 0.41 | 0.07 | 0.01 |

由此可以看出，虽然财务人员中98%的专业是财会学，但是学历层次还不是太高，博士生人数太少，研究生仅占22%，而且人均工作年限不是太长，资历较老的人员很少，51%的人员工作年限在5年以下，这主要是由于在2008年奥运会、2009年花卉博览会、2010年世博会和广州亚运会期间，进行人员扩招照成的。纵向来看，市财务部人员的综合素质要高于基层单位的财务人员的素质。

（2）职责和管理权限

产险企业财务管理体系在做好本级财务管理工作的同时，一方面接受上级财务部门的监督审查；另一方面还要负责下属单位资金、核算、财务、资产的管理。如人保财险北京分公司在接受总公司财务部门监督审查的同时，还要负责下属31个基层单位的财务管理。当前并不是每个基层单位都要设置财务部门，而是在县区公司的客户服务部内部设置按照收付分开的原则设置收费出纳和付费出纳各一人，负责县区公司的各类资金的收付，出纳岗的人员归县区公司管理，县区公司的客户服务部经理兼任单位财务负责人。上述人员在具体财务工作上接受市公司财务部的指导。

（3）财务部门主管的认知态度

财务部门主管的认知态度通常决定该部门的工作作风，严谨负责的姿态是财务管理工作所必须的。部门主管在认识到财务管理工作重要性的同时，积极支持各项管理活动。如人保财险北京分公司财务部总经理在明确管理目标的同时，积极主动的支持财务内部控制活动，起到了很好的领导作用。

2.2.2.2外部条件

（1）产险企业内部对财务管理体系的日常管理和监督审查

对于财产管理体系的日常管理[5]，主要是由人保产险北京市分公司按照内部办法的各项规章、文件和通知来进行的，同时，总公司财务部还要对其进行工作指导。目前，市分公司财务部在内部财务管理上，一方面对资金、资产的管理和控制逐步加强；另一方面，还要是转达或下发并贯彻执行总公司的相关制度、文件等要求。

无论金额大小，所有资产的增加、减少、报废清理均须得到总公司的审批后方可实施是北京分公司资产管理的主要体现。利用网上银行对基层单位所有银行存款账户进行实时监控，并进行资金的网上主动划拨集中是北京分公司对资金的管理主要体现。

对财务管理活动的监督检查是中国人保财险北京分公司财务管理体系协助分公司审计部门进行的，这也是监督检查的主要形式，平均一年5～6次。人保财产公司财务部的检查次数较少，平均一年1次。对基层单位的监督审查由北京市分公司采用集中管理的方式进行。

（2）财务管理体系与相关部门的协调配合

对本部及基层单位进行资产资金管理、预算计划管理和财务核算是中国人民财险北京分公司财务管理体系的职能。这就决定了北京市分公司财务管理体系与其所属基层单位相关的职能部门之间的密切联系。因此，北京市分公司财务部各项工作程序、职责的变化会影响到下属职能部门的工作，尤其是财务管理工作，由于涉及到管理权限以及相关的经营活动，其调整产生的影响一般比较大。因此，协调并处理好财务管理体系与其他部门的关系，对于优化业内环境，完善财务管理体系具有重要作用。在调查过程中，根据财务管理和会计核算两项职能理清了北京市财务管理体系与相关部门之间的关系，如图2-2所示。其中，在许多基层单位中没有建立相应的财务部门，而是由客户服务部监理。



图2-2中国人民财险北京分公司财务部职能部门关系图

2.3财务管理体系存在的问题

通过对其发展历程的了解以及对其所处环境的分析，可以看出，产险企业财务管理体系存在的问题主要体现在四个方面：（1）市场营销方面；（2）财务内控方面；（3）风险管理方面；（3）科研创新方面。

2.3.1市场营销中财务管理体系存在的问题

（1）财务管理体系的重视程度不够，作用难以发挥

产险企业中财务管理体系作用的发挥，是建立在全员营销之类的现代营销思想之上的。那种以自身为中心的单独粗放经营以不能适应市场的需求，必须要向以客户为中心的综合集约型转变。近年来，虽然产险企业的营销观念发生了一定的转变，但是与国外先进的营销观念相比，差距很大：首先，推销与营销界定不清。“赔款慢、收款快”、“投保易、索赔难”是部分人们对产险的认识，这主要是许多营销员推销保单，只重视业绩，忽视售后服务造成的；其次，缺乏营销策划。与外资产险企业相比，在营销策划方面，中资企业较为缺乏。无论从经营研发，还是销售方式上，外资企业都能很快地适应市场的需求，这与他们投入重金进行市场调研是分不开的。而中资企业在这方面却比较吝惜人力和物力的投入，导致许多市场数据的缺乏；最后，险种类别缺少规划。虽然产险有家财险、企财险、车险等多种产品，但是区分还不是太精细，不能满足部分客户的需求。如前几年，在北京地区推出的“投资连接保险”，是引用英国一家产险公司针对中产阶级的产品，部分中资产险企业却不顾客户需求、城乡区别、收入差距，撒网式推销，许多消费者纷纷购买，但不久资本市场出现低迷，绝大多数客户退保，给产险企业造成较大的影响。

（2）营销环节缺乏财务管理，成本较高[6]

“产险总公司—分公司—营销员—消费者”的营销模式在产险市场中占主导，而网上营销、银行保险等新型的营销模式还基本上没有被采用。传统的销售模式中，许多中介、代理的信用度难以掌握，消费者的需求得不到及时反馈，这就大大提高了产险企业的营销成本，降低了经济效益，严重影响了企业的持久发展。另外，大多数企业销售保单的手段多样，目的是最大限度的扩大市场占有率，不注意节约成本，而忽视财务管理在营销环节中的控制作用，这也严重影响了企业的经济效益。

（3）规模激励机制，影响业务质量

目前，每个产险公司都具有大量的中介机构、代理人。如中国人保财险公司北京分公司拥有1800多家中介机构和2500多名代理人。对他们的薪酬制度主要采用规模激励机制，中介机构和代理人的收入主要包括佣金收入、育成津贴和管理津贴等。代理人容易受这种激励方式的影响，不顾道德风险，盲目片面地追求收入的短期行为。长期发展下去，产险企业的利润将会降低，业务质量将会受到严重影响。

2.3.2财务内控中财务管理体系存在的问题

(l)资金与资产的管理存在缺陷

资金与资产的有效管理是财务管理工作的重要内容[7]。由于产险企业的子公司、中介机构较多，造成资金的流动较为频繁，资产的分散度较高。产险公司对资金的管理主要包括各类收入资金的及时归集、各类赔款给付支出所需资金的及时足额到位，以及日常经营所需备用金的安全；对资产的管理主要是对自有营业用房和营业用车的管理。

从我国产险企业资金运转情况看，资金管理还存在着一定的缺陷：第一，由于产险企业自身的特点，造成资金收入归集需要经过较多级次，控制环节增加，提高了资金的风险度；第二，部分产险企业的分公司资金收付柜面安全保障设施不完备。我国绝大多数产险企业对资产的管理主要采取的是分级管理、分级使用的方式，新增、减少的固定资产由中层分公司统一管理，存量资产由底层子公司管理，资产减值和保全的风险度提高。

（2）财务预算的管理过程不严格

产险企业的经营目标是通过财务预算来体现的。将企业的总体目标细化，并分阶段落实来推动总体目标的实现是财务预算的功能[8]。然而，从许多产险企业对预算的管理过程来看，还存在着较多的问题，主要表现在：①部分公司对预算的定位发生了偏差，认为预算的编制是为了满足外部的要求，而不是出于企业自身的需要，这主要是受自上而下的传统的计划形式的影响。②部分公司预算编制的方法缺乏科学性。预算的编制过程往往不考虑经营环境的变化，许多产险公司都是在保费收入、承保质量、销售成本等不变的条件下制定预算的，缺乏动态思考，造成预算与实际的偏差较大。另一方面，大多数企业的预算编制，多采取固定期间的方法，造成预算的目标比较短期化，使得各级管理人员难以把握住长时间的努力方向。③预算的精细度不高，盲目追求市场占有率。随着产险主体的增加，竞争尤为激烈，部分产险公司在成本变动率超过100%的情况下，忽视成本控制、预算管理、发展规模之间的关系，把公司的赢利值强加于现金流的投资收益上。另外，对市场占有率的追求，误导了下级公司的发展目标。④预算的落实力度不够。许多产险企业编制的预算没有充分发挥事前规划、事中控制、事后分析的动态管理作用，将其仅作为监督、考评的工具。这主要是由预算在制定的过程中缺乏调研分析，使预算指标缺乏科学性，难以落实。同时，不合理的预算也很难调动员工的积极性，执行预算的热情普遍不高。

（3）财务集中管理，核算工作压力大

目前，大部分产险企业实行财务报账制，以中国人保公司北京分公司为例：下属31家支公司将所有会计处理凭证报送北京市公司财务部，由北京市公司财务部统一负责会计核算，并负责反馈会计账簿、报告等财务信息。报账制的实施，加强了北京市公司对31家支公司财务处理的统一、规范，实现了财务集中管理。

但是由于财务的集中管理，使得基础核算工作压力较大，一方面导致会计账务处理差错时常出现，造成相关财务信息的失真，降低信息的准确性，影响公司管理者的决策；另一方面造成负责提高财务管理水平的人力、物力投入减少，降低了财务管理体系引导公司实现经营目标这一职能的发挥[9]。

2.3.3风险管理中财务管理体系存在的问题

（1）对财务风险的认识不足

目前，我国产险企业财务管理体系中风险意识淡薄，对财务风险的客观性认识严重不足，造成资金运用不当、资金额不足、坏账过多等财务风险时有发生。财务风险管理作为一种管理职能，还基本上没有融入财险企业管理中，他们认为发展业务是第一要务，对财务风险管理缺乏应有的兴趣。

（2）财务风险管理的资源匮乏[10]

大量的风险数据、损失数据是财务风险管理不可缺少的资源，然而由于我国产险企业的历史较短，再加上风险管理意识淡薄，没有注重对相关的信息数据进行搜集和整理，同时由于没有相关政府职能部门的支持，造成数据资源相当匮乏。另外，由于我国财务风险管理理论发展滞后，导致风险管理人才远远不足。当然财务风险管理技术也跟不上发展的需求，财务风险评估没有精确的标准，财务风险控制分析方式也相当有限。

1. 财务风险事前控制不够

目前，在许多产险企业中没有设立专门的风险管理部门。然而，在设有财务风险管理部门的产险企业中，事后控制是其采用的主要控制方法，财务风险的事前控制不够，造成劣质承保、盲目承保的现象经常发生，严重影响了产险企业的综合竞争力。

2.3.4科研创新中财务管理体系存在的问题

产险企业中，与财务管理体系相关的科研创新集中体现在两个方面：一是新险种的研发；二是财务管理的信息化水平。通过与国外产险企业的对比，发现我国产险企业财务管理体系在这两方面都存在不足。由于近年来，各产险企业推出的新险种较多，本文就以影响力比较大的“交强险”为例，说明财务管理体系在新险种研发中存在的问题。

（1）财务管理体系与“交强险”的适应度不高

2006年7月1日，我国正式实行“交强险”：由保险公司对被保险机动车发生道路交通事故造成受害人（不包括本车人员和被保险人）的人身伤亡、财产损失，在责任限额内予以赔偿的强制性责任保险[11]。 “交强险”的实施对产险企业财务管理产生了重要的影响：①“无盈无亏”的原则，使得财务管理体系更需注重各项审批程序和对风险的控制、衡量；②对“无过错”的责任范围进行赔付，使得财务管理体系必须重新考虑各种资产的配置，并提高资金的流动性和安全性；③“强制性”使得财务管理体系在进行费率定制的过程中，需要建立新的模型，不能仅考虑风险大小。然而，目前我国产险企业财务管理体系与“交强险”的适应度还不是太高。

①审批手续传统化，出险频率增大

忽视风险的评估和业务的盈利，盲目的追求规模的扩张和短期的经营利润，是我国产险企业的典型特点，这与“交强险”本身的特性是不相适应的。但是，许多产险企业却看不到“交强险”与其他险种的不同，财务管理体系仍然采取与受理传统业务一样的手段，不注意业务审批的手续，采用传统的理赔流程，忽视对风险的衡量和控制。这势必增大了保险期限内的出险频率，增大了赔付率，长此以往，许多中小型产险企业将会面临破产的危险局面。

②产险企业相对独立，缺少联合

由于市场的竞争性，许多产险企业之间互为仇敌，二者不容你我。这种行业特点与“交强险”是不相适应的。“交强险”的特殊规定，给投保人提供了很大的投机空间。部分不道德的投保人会利用行业竞争的特点，故意制造索赔条件。而许多产险企业，尤其是中小企业，没有与其他企业做好联合，采用传统的核损模式，增大了赔付的风险。

③资金的流动性不高，资产配置欠合理

产险企业的资金主要是来自保费收入，收取保费在前，承担保险责任在后，这决定了商业保险公司资产具有明显的负债性，将这种负债性结合我国产险公司所受理的产险业务实际来看，还具有短期性，从而要求产险公司的资产具有较高的流动性。“交强险”业务的赔付是“无过错”的责任范围，这就要求资金的流动性比其他业务更高。然而，目前许多产险企业的资金流动性还保持在过去的水平，并且资产的配置还与以往相似，不适合“交强险”业务的需求，严重影响了企业资金运用的效率和效益。

④厘定费率的标准不合理

在传统业务中，厘定产险费率水平主要是依据投保人的历史索赔金额的大小或者历史索赔次数。但由于“交强险”具有强制性，且是高风险的业务，对它的费率的厘定不能够同于传统业务，应该考虑更多的因素来确定风险的大小。然而，在部分产险企业中，尤其是中小企业，研发能力较弱，仍然采用原有的精算模型来厘定产险费率，与“交强险”业务的需求不相适应。

（2）财务管理体系的信息化水平不够高

我国产险市场的空间还很广，产险企业的规模会逐渐扩大，如果沿着现有的财务管理模式走下去，所需要的财务工作人员将会越来越多，这对企业的人力资源管理、成本控制等将是一个巨大的挑战[12]。高度的信息化、自动化将是财务管理体系发展的必然趋势。目前，绝大多数企业的信息化水平还不够高，与未来的发展趋势不相适应。

①局域网络还不完善，安全系数较低

现阶段，许多中小企业由于实力有限，还没有搭建企业内部的局域网络，只能借助互联网进行办公；而绝大多数大型保险企业虽然局域网络搭建成功，但安全系数还不是太高，抗摧毁的能力较弱，这将会给企业的正常运行带来较大的隐患。

②财务管理信息系统功能有限

许多产险企业都建有自己的财务管理信息系统，但是绝大多数系统未能充分发挥作用，主要体现在[13]：首先，数据的集中度不高，虽然数据库中的数据都进行了分类处理，但是还不够全面，不能完全反应市场的历史状况；其次，自动分析能力不强，每个系统内部都含有相应的数字模型和相关的产险专家的个人经验工具，但是从分析结果来看，基本上都比较机械，适应度不高，与现实差距较大；再次，数据库的更新速度较慢，许多企业的财务管理系统展示的是很久以前的信息，不能及时的向决策者提供可靠的数据，工作效率较低；最后，信息化人员匮乏，部分财务管理系统的设计、搭建采用外包的方式实现，虽然节省了开支，但在维护方面给企业带来许多不便，这主要是信息化方面的人才匮乏造成的。

3产险企业完善财务管理体系的方法

通过对产险企业财务管理体系相关问题的分析，发现现行的财务管理过程并不令人满意，不足之处随处可见。为了企业的整体效益和持久性发展，完善财务管理体系势在必行。

3.1强化相关制度

3.1.1产权制度

产权关系式产险企业产生的动因和维系的纽带，产险制度是产险企业正常运营的基础。完善的产权制度是产险企业防范财务风险的保证。我国产险企业都是股份制公司，所有权和经营权分离，股东会作为最高管理者，与基层管理者之间形成了多级委托代理关系，要想实现层层服从，必须建立一整套的组织管理体系[14]。股东会、董事会、监事会、经理层和各业务部门，必须通过严密的制度设计，建立以产权关系为基础，以委托代理关系为纽带的产权制度，以降低财务风险系数。

3.1.2内控制度

内控制度是产险企业防范经营者滥用权利谋取私利，确保其正当行使经营权所必须的[15]。在这方面，我国产险企业可以借鉴发达国家的经验，引入审计委员会制度和独立董事制度。

审计委员会主要负责监督公司业务的执行和会计事项，一般应该以独立董事为多数，并应当具有会计、审计方面的专业知识。审计委员会一般有以下职责:推荐公司注册会计师;审查内部会计师的报酬、独立性等;审查内部高级审计人员的任免;作为注册会计师、内部审计人员、董事会之间沟通的桥梁;审查公司年度财务报告;审查公司的政策方针等等。独立董事是与经营者相独立的，不受经营者的控制，其主要功能则在于经营者忠实地履行职责，以谋求股东的最大利益。因此，独立董事除必须为外部董事外，必须无重大利害关系。独立董事行动不受股东或经营者的限制，并且独立董事一般都是某方面的专家，应当具有客观评价经营者表现的能力。

3.1.3激励制度

有效地激励制度可以提高人们工作的积极性，激发自身的潜力，为产险企业的发展贡献更多的力量。在实践中有很多激励技术和方案，如目标管理、行为校正、员工参与方案、浮动工资方案、技能工资方案、灵活福利、可比较价值等。产险企业可以根据实际情况，进行选择和组合，而其中报酬系统的合理与否，对激励产生极大的影响[16]。

报酬从形式上分为外部报酬和内部报酬[17]。外部报酬包括非金钱报酬、直接报酬和间接报酬。员工一般期望得到某种形式的直接报酬，如基本工资、加班费、假期津贴、绩效奖金、利润分红、公司股票购买权等。他们要求自己的直接报酬与自己对群体和组织的贡献相一致，另外，他们也期望可以与那些能力和绩效与自己相近的员工的直接报酬进行比较。内部报酬是员工从自身得到的报酬，这多半是员工对自己工作比较满意的结果。通过工作丰富化或重新设计工作来增强员工在工作中的价值感，可能使工作的内部报酬增强。根据激励理论的认识，人们为了满足需要而去行动。在行动之前，必然会考虑自己的行动是否会带来回报。因此，合理的报酬系统才能够对员工进行有效的激励。

3.1.4考核制度

合理的考核制度是对产险企业员工的肯定。产险企业在制定考核制度时，最重要的是要根据公司的经营目标，工作实际和各岗位职责，商定易理解、易衡量，被考核者在一定程度上控制的关键定性和定量指标[18]。关键举措和主要工作的制定应符合SMART原则。S是指具体，M是指可衡量，A是指具有可操作性，R是指以成果为导向，T是明确时间[19]。并且，考核目标应与公司总的战略目标和任务计划相一致，同时应兼顾市场份额、历史水平、自身能力等因素设置。在绩效合同的指标、权重确定后，逐级签订业绩合同。例如中国人保产险北京分公司总经理与下属31个支公司主要负责人签，支公司负责人与下属员工签，并报公司人力资源部备案。

考核实施时，产险企业还应成立专门的绩效管理领导小组，负责组织制订绩效考核方案并监督实施，相关部门要对员工的相关绩效指标做好跟踪和评估工作，将业绩与单位和个人的薪酬福利紧密挂起钩，真正体现业绩导向和市场价值，成为优胜劣汰和优秀人才脱颖而出的重要保证。对于经营团队人员的考核，企业应改变过去由企业直接考核的办法，将考核下放到经营团队负责人，由经营团队负责人在公司下拨的薪酬费用总额的基础上，按照公司薪酬、费用管理规定自行制定考核方案报公司审定后实施。在总体考核方案中要进一步减少固定发放的部分的比例，如基本工资、福利待遇部分，加上变动薪酬部分的比例、变动薪酬包括按季度或月度与业绩挂钩的薪酬部分以及按照关键业绩指标兑现的年度考核薪酬[20]。在关键业绩指标确立过程中，应改变传统的以业务规模论英雄的局面，加大“业务效益、应收保费”所占的权重，提高公司的业务质量和整体盈利能力，对于公司机关部门和理赔中心、财务中心、承保中心(简称“三个中心”)，应在产险企业总部根据人员薪酬职位、档次标准核定的薪酬总额，将波动薪酬部分适当扩大，一部分变动薪酬根据绩效考核评估情况按月发放，一部按照年终考核情况在年终兑现。

3.2抓牢核心问题

资金和资产的问题是产险企业的核心问题，也是财务管理的对象[21]。如何牢牢抓住这个核心问题是完善财务管理体系的关键。在此，仍以中国人保财险北京分公司为例。

3.2.1细化资金管理

针对目前我国产险企业在资金管理中存在的问题，本文从加强资金安全保障和加强资金清算管理两方面着手，对资金管理进行细化:

（1）加强资金安全保障

对于库存资金的管理，31个支公司应在现有条件的基础上，完善各种安全设施，统一标准，减少风险隐患：付费现场必须封闭，其营业柜台必须符合三级防护标准;各支公司的收付费柜面、市公司财务部的门窗安装金属防护装置，设置双门双锁;职场内要安装报警装置，配备防器材和工作人员的防卫器材，出入收付费岗要随手锁定通勤门，严禁非工作人员入内。在各柜面统一安装电子监控设备，保证监控范围应无盲区，且监控记录至少保存6个月。

对于收付环节的管理，应加强岗位制约，严格结算程序。各单位银行预留印鉴严格执行分人保管:对于基层支公司，财务专用章应由客户服务部经理保管，人名章必须由本人或其授权人员保管，支付款项的印章分人保管，资金业务的全过程分人办理。使用计算机查询资金余额和使用电子凭证办理资金业务，应建立严格的IC卡保管和使用制度。各种与资金有关的重要空白单证由付费人员保管并设立登记簿，对单证的购买、领用、注销等情况进行登记。客户服务部经理要定期做好各项检查。

（2）完善资金清算业务

中国人保财险北京分公司应明确资金清算银行类型，如工商银行，各支公司在其所在地工商银行开立一个支出账户，用于各项费用、业务的支出，并将该账户纳入分公司网上银行系统。同时，支公司撤销原有收入账户，其业务收入资金于当日全部存入北京市分公司开立的收入汇集账户。对于收入资金中的转账支票，建立支票交接手续，于收到支票的当日填写完整后传递到市公司财务部，由市公司财务部统一存入市公司收入账户。由于支票在传递过程中存在丢失等风险，应加强对每一交接环节的规范控制。

3.2.2优化资产管理

加强资产的保全能力是优化资产管理的目标。要想实现该目标，北京市分公司必须加强资产的集中管理，完善资产的日常管理、规范资产的减值标准等[22]。

(1)加强资产的集中管理

北京市分公司应对所属资产统一进行成本核算，统一计提固定资产折旧费用，各支公司不再计提资产折旧费用。北京市分公司根据各支公司使用资产的具体情况，按期(月)计算各单位的资产使用费（包括资产折旧费、占用费），并相应扣减当期可用费用。

另外，对资产的使用由北京市分公司在所属范围内调剂安排，财务部应根据各支公司资产使用情况，结合其业务发展的实际需要，制定合理的使用调剂方案，定期调整资产的使用情况，确保资产合理、充分地利用，使资产发挥最大的效益。

(2)完善资产的日常管理

为完善资产的日常管理，北京市分公司需成立由总经理室及办公室、信息技术部、财务部等相关部门主要负责人为成员的资产管理评审委员会，具体指导各相关部门的资产管理工作。其中，财务部应做好以下工作[23]：统筹资产的预算及核算工作，对资产预算进行汇总、审核、报批，并根据批准情况执行考核、分析，以及投资预算变更审核报批工作; 在授权范围内按照资金支付规程支付各项资金，并进行账务核算；协调不同投资预算管理机构、公司内部不同部门之间的工作;建立固定资产账、簿、台账，每半年组织对辖内固定资产进行盘点，确保账实相符；协调审计部门完成资产的审计监督。

(3)规范资产的减值标准

资产减值是北京市分公司面临的一种现实风险，为降低该风险的发生概率或减少风险损失，必须对资产的减值标准进行严格规范。

北京市分公司财务部应当每半年组织资产的管理部门对所属的资产进行减值判断，具体操作方法是：首先应盘点资产减值的迹象，然后计算资产可收回金额，最后比较资产的可收回金额与账面价值的大小。其中，可收回金额指的是预期从该资产的持续使用和使用寿命结束时的处置中形成的现金流量的现值与资产的销售净价（资产的销售价格减去处置资产所发生的相关税费后的余额）之中的较高者。可见，可回收金额可按以下方法获得[24]：首先计算预算从该资产的持续使用和使用寿命结束时的处置中形成的现金流量的现值，然后计算销售净价，最后比较二者的大小，取较大者为可回收金额的值。

北京市分公司财务部应根据资产的现实情况，如由于资产过时、损坏、使用方式改变或价格下跌，导致资产的可收回金额低于账面价值的，应将可收回金额低于其账面价值的差额计提资产减值，并计入当期损益。其中若出现以下四种情况之一，则全额计提减值：①由于技术发展的原因，停止使用的资产;②遭彻底性毁伤，失去转让价值和使用价值的资产;③长期闲置且未来不再被使用，并无转让价值的资产；④其他不能再为分公司提升效益的资产。

3.3优化组织结构

合理的组织结构是财务管理体系高效运行的基础[25]。目前，我国产险企业的财务组织结构虽然能够在一定程度上满足体制的需求，但还不是太完善，需要在组织架构和管理权限上做出适当的调整。

3.3.1组织架构的调整

产险企业根据财务管理体系的五大基本功能（财务管理、会计核算、财务控制、信息管理、内部审计）对部门进行重新划分，对岗位重新设置，如图3-1。



3-1财务管理体系图

新的组织结构包括财务管理部、资金管理部和审计部三大职能部门，主要担负产险企业的资金管理、资产调配、科技研发、财务内控等职能。各个部门的具体分工如下：

财务管理部:主要包括财务控制中心、会计核算中心和信息管理中心。其中，财务控制中心:制定各类财务制度; 负责拟定企业财务目标、利润分配方案；负责财务分析工作; 负责账务的处理审核;负责企业的运营及其效果管理;负责财务预算的编制和风险的预估;负责对各支公司进行检查、考核经营责任的完成情况。会计核算中心主要审批各支公司的财务预算，编报合并会计报表:参与产险企业内部资产的测算和制定;负责对所属会计的核算进行监督管理等。信息管理中心:负责产险企业各种财务软件系统的研发与建立，并进行日常维护；负责企业财务档案的管理。

资金管理部:融资，并对产险企业的资金进行统一调配和使用以及各种银行业务的办理。同时，还要编制好产险企业的资金预算。目的是加快产险企业资金的流动性。

审计部:主要功能与调整前类似，继续对各支公司进行审计。

通过调整，财务管理体系在提高资金流动性和资产配置的灵活性的基础上，强化了各个职能部门的责任意识。

3.3.2管理权限的调整

决策权、执行权、监督权三权分立是财务管理体系应遵循的原则[26]。在此原则的基础上，本文对产险企业财务管理部门的相关的管理权限进行了适当的调整：

（1）投资决策权:产险企业要在充分考虑投资风险的基础上，把握好战略投资方案的方向，还要保证各子公司的投资方向与企业的战略发展方向保持一致。在遇到重大投资时，相关的决策权必须由企业总公司制定，各支公司只能在一定的额度内进行投资，超限额部分需总公司严格审批。

（2）融资决策权:融资时，产险企业总公司必须对负债率进行合理评定，对各种融资风险进行合理评估，以提高资本结构的合理性，减少各种潜在的危险。对于各支公司的自行融资，产险企业总公司要进行严格把关，并进行相关的备案。

（3）收益分配权:在明确目标利润和实际利润的基础上，产险企业总公司要根据各支公司的效益合理确定相关员工的效益工资和波动幅度。总公司的收益分配决策可有董事会制定，各支公司的收益分配决策可由董事会制定，并由总公司审批。

3.4完善交强险制度

针对我国产险企业财务管理体系与交强险适应度不高的问题，本文从基本费率的制定、免赔率的设置、赔付数额的划分以及救助金的募集等四个方面，提出相应的改进方法。

3.4.1基本费率的厘定

地区差异和产险企业的实力差异是我国目前不适合实行统一基本费率的最主要原因[27]。由于机动车各个地区交通事故责任强制保险的附件费率和风险修正系数不同，各产险企业财务部应根据自身的实力状况、车型、行驶区域、驾驶人的年龄、性别、安全驾驶记录、驾龄等情况，依靠全社会的相关数据，重新厘定多样化的基本费率，并向我国相关部门作出合理的建议。

3.4.2免赔率的设置

关于交强险中的无过错保障范围，我国还没有明确的规定，仍然采取财产损失和人身伤亡都要保障的措施，这不仅提高了交强险的费率，而且引起许多无过错车主的不满。当然，现在我们引进国外“对财产损失不予赔偿”的方法也是不可行的。产险企业财务管理体系可以根据实际调研，设定财产损失的免赔金额，这样可在一定程度上降低产险企业的赔付率，赢得无过错车主的赞同。

3.4.3赔付额的划分

三分法（医疗费、死亡伤残费、财产损失费）是我国产险企业赔付的方法，造成被保险人获得的赔偿额有限，不能够弥补被保险人的损失[28]。在这方面，我国可以借鉴国外普遍采用的二分法，即将医疗费和死亡伤残费合二为一，统称为人身伤害费，这样可以避免医疗费和死亡伤残费的转换，增加被保险人的赔付额，提高被保险人投保的积极性，促进产险企业的发展。

3.4.4救助金的募集

针对交通事故救助金严重不足的现象，我国可以采取两种方法进行解决：第一种方法是调整救助金的资产结构。救助金的资产结构可以重新划分为三个部分：高流动性的资金，中等流动性的资金，长期投资或存储的部分[29]。对这三个部分的具体所指在此不做解释，但第三个部分是救助金保值增值的重点；第二种方法是拓宽救助金的来源渠道。救助金主要来源于从保费中提取的资金，渠道较为单一，增大了产险企业的风险。在拓宽救助金来源上，我国可以一方面将交通事故处罚金作为一条渠道，还可以将产险企业的税收作为交通事故救助金的另一条渠道，有利于提高各产险企业的竞争力。

3.5提高信息化水平

信息化是财务管理体系发展的必然趋势。产险企业提高财务管理的信息化水平，需从三个方面入手：（1）建立高效的财务内部管理系统；（2）推进财务与其他业务的一体化建设；（3）提升财务人员的信息化素养。

3.5.1建立高效的财务内部管理系统

借助计算机网络，建立高效的财务内部管理系统是财务管理体系加强内部控制的重要手段，也是提高财务信息真实性和及时性的重要途径。通过财务内部管理系统，可以实现人工无法完成的许多工作，可以省去繁琐的数据分析和加工，也可以将各类规章制度程序化，使其变成硬约束，减少内部控制中的人为因素。另外，财务内部管理系统的使用可以大大提高财务管理的透明度。

另外，产险企业为减少各种人为地风险，在建立内部管理系统时，要做好经常性控制，主要包括[30]：财务数据输入的控制。财务数据的输入要求极高的精确性，任何微小的差错，都可能带来严重的错误。产险企业在数据输入的过程中应严格按照相应的授权，并采用各种技术手段进行校验；财务数据处理的控制，主要分为文件控制和有效性控制。文件控制是指对财务数据文件的标识、长度等进行检查，有效性控制是指对财务数据的字段、长度、范围、记录的总数等进行检查；财务数据通讯控制。产险企业在数据传输的过程中难免会发生文件的丢失、泄密等问题，为降低此类风险，必须采取有效的技术手段，如更改数据编码方式、完善收发标识等，保证数据传输的安全；财务数据存储的控制。产险企业对财务数据的存储过程，需对各类存储介质作好的标号，管理系统还要建立好日志文件，对各种形式的变更做好跟踪检查。财务数据输出的控制。产险企业在对财务数据输出时，应严格检查数据是否完整，是否符合使用部门的要求等，同时还应将各类报告编号进行标准化处理。

3.5.2推进财务与业务的一体化建设

财务信息是各类信息的交集点，产险企业可以以财务管理为依托，借助先进的财务管理软件，推进财务与业务的一体化建设[31]。 在一体化建设的过程中，产险企业要做好四个方面的工作：一是建立统一的系统运行平台，财务软件与业务软件的接口要实现统一性，产险企业的各类规章制度也要固化到程序中，实现营销、研发等与财务数据的共享和集成。二是在财务软件的选用上，要选择国家认可的优质软件；在财务软件的研发和维护上，要有专业人士进行处理。三是可以在调整好组织结构的基础上，引进先进的ERP软件，合理地配置资源。四是产险企业在一体化建设的过程中，还要遵照国家各类政策，防止在开发、引进、推销软件过程中的盲目性和短期行为给企业带来浪费。

3.5.3提升财务人员的信息化素养

产险企业财务管理是由人来完成的，信息化水平的高低也是由人来决定的。然而，随着产险市场规模的扩大和信息化水平的提高，现有的财务管理人员的队伍与现实需求相脱节。提高财务人员的信息化素养势在必行。

（1）做好现有财务人员的再教育

对于现有财务人员队伍中，信息化、自动化素养不高的人员，尤其是中层管理者，在加强新准则、新业务、新制度学习的同时，要不断加强新技术的学习，特别是各种管理软件的学习，使其跟上技术发展的步伐。另外，产险企业财务管理体系还要搞好“传、帮、带”的工作，避免现有人员队伍中出现断层。

（2）把好新进财务人员的质量关

新进人员的素质直接决定着产险企业的发展质量。在财务人员的录用上，不仅要注重其财会专业水平的高低，还要重视其信息化素养的高低，当然，更重要的还要看其道德素养；尽量避免出现“有学历、没能力”的人员混进队伍，还要避免“只专不红”的人员大批量的出现。只有把好新进财务人员的质量关，才能保证产险企业财务管理体系健康持续的发展。

3.6引入EVA技术

经济增加值（EVA）的管理是市场价值和激励机制得以实现的一个方式。战略规划、市场价值的管理、预算管理、薪酬激励机制的设计都是基于EVA的管理来实现的[32]。可以说，EVA把股东、管理者、员工的意志和行为最大限度地统一起来，创造了管理上的奇迹，成为创造财富的基础。目前，世界上已有400多家公司引用EVA技术，如摩根斯坦、高盛、可口可乐等知名企业。我国也有多家企业引用EVA评价分析方法，如东风汽车、青岛啤酒等。但是EVA在产险企业中的利用还处于尝试阶段，本文在对EVA进行简要介绍的基础上，探讨其在产险企业财务管理体系中的应用。

3.6.1EVA技术的简介

（1）EVA基本假设[33]

股东财富最大化是EVA的基本假设。即从投资者的角度来说，投资者投入资本的增值应该是企业业绩的最终表现。因此，正确衡量投资者投入企业的价值是衡量企业经营业绩的关键。其基本思路是：公司的投资者可以自由地将他们投资于公司的资本变现，并投资于其他资产，因此投资者至少应获得其投资的机会成本，他们的投资才是有意义的。这意味着，从经营利润中扣除投入资本的机会成本后，才是股东从经营活动中得到的资本增值收益。因此，公司应该追求的是不断变大的EVA值，才能真正实现股东价值最大化，才能真正实现企业的价值增值。基于这个出发点，EVA为企业由传统利润管理模式向价值管理模式的转变创造了条件。

（2）EVA基本理念[33]

投资获得的收益至少要能补偿投资者所承担的风险，股东必须赚取至少等于资本市场上类似风险投资回报的收益是EVA的基本理念。因此，当EVA﹥0时，说明企业创造了超出股东预期的剩余价值；当EVA=0时，表示企业创造的价值仅满足了股东的一般预期收益，只是刚好补偿了资本成本；当EVA﹤0时，则表明企业不仅没有达到股东的预期，反而损害了股东的利益。EVA的核心在于提醒管理者股权资本是有成本的，所以在应用时并不需要去精确计算加权平均资本成本。

（3）EVA计算方法[33]

EVA是从企业税后净营业利润中扣除包括股本和债务的所有资本成本后的利润余额，可用公式表示为：

EVA=税后净营业利润－资本总额×加权平均资本成本率

EVA=NOPAT－TC×WACC

NOPAT（Net Operating Profit after Tax）是指税后净营业利润；

WACC（Weighted Average Cost of Capital）是指加权平均资本成本，等于公司资本结构中资本各个组成部分以其市场价值为权重的加权平均成本；

TC（Total Capital）是指投入的总资本。

税后净营业利润等于税后净利润加上利息支出部分（如果税后净利润的计算中已扣除少数股东损益，则应加回），亦即公司的销售收入减去除利息支出以外的全部经营成本和费用（包括所得税费用）后的净值。因此，它实际上是在不涉及资本结构的情况下，公司经营所获得的税后利润，也即全部资本的税后投资收益，反映了公司资产的盈利能力。NOPAT需要对部分会计报表项目的处理方法进行调整，以纠正会计报表信息对真实业绩的扭曲。调整的项目主要包括：商誉摊销、研发费用、递延所得税、先进先出存货利得、折旧、资产租赁等。这种调整的目的在于：消除会计稳健主义对业绩的影响；减少管理当局进行盈余管理的机会；减少会计计量误差影响。

资本总额是指所有投资者投入公司经营的全部资金的账面价值，包括债务资本和股本资本。其中债务资本是指债权人提供的各种短期和长期借款，不包括应付账款、应付票据、其他应付款等商业信用负债。股本资本不仅包括普通股，还包括少数股东权益。因此，资本总额还可以理解为公司的全部资产减去商业信用负债后的净值，即资本总额等于股东投入的股本总额、所有计息负债及其他长期负债的总合。同样，计算资本总额时也需要对部分会计报表项目的处理方法进行调整，以纠正对公司真实投入资本的扭曲。

加权平均资本成本是指债务资本的单位成本和股本资本的单位成本根据债务和股本在资本结构中各自所占的权重计算的平均单位成本。

（1）债务资本单位成本。在公式中的债务资本单位成本是指扣除所得税之后的债务资本成本。其计算公式如下：

税后单位债务资本成本=税前单位债务资本成本×（1-所得税税率）

在我国，公司的负债主要是商业银行的贷款，这与国外公司主要通过发行短期债券和长期债券进行债券筹资不同。因此，我国公司可用银行贷款的利率作为税后债务资本单位成本。

（2）股权资本单位成本。股权资本单位成本不像债务资本单位成本那样较容易较直接的获得，它需要建立一个风险资产模型。最常用的模型为资本资产定价模型（CAPM）。其计算公式如下：

股权资本单位成本=无风险收益+beta×（股票市场的预期收益-无风险收益）

无风险收益是指无风险资产（如国债）的回报。股票市场的预期收益通常是用有代表性的股票指数来衡量。Beta反映了公司股票相对于整个市场的系统风险，它是该公司股票的风险收益与股票市场的风险收益的比值。Beta值越大，说明公司股票相对于整个市场的风险越高，波动越大。

3.6.2EVA技术的应用

EVA技术应用于产险企业的关键是确定各个评价参数的计算公式，其具体计算方法如下[34]：

经济附加值=税后净利润-资本成本

税后净利润=考核利润-(应纳税所得净调增额+考核利润)×应缴所得税率

其中:考核利润=利润-应收保费坏帐准备-手续费支出纳税调整额-内部管理费

利润=准备金提转差+会计利润总额

应收保费坏帐准备按照帐龄法每年计算

手续费支出纳税调整额按照超出税法规定手续费率(8%)部分应缴所得税额调整

内部管理费按照各分公司应分摊的管理和信息技术成本、营运资金占用、违规违纪案件金额及罚款等事项计算内部管理费。

调整会计利润项目主要是为了调整产险企业上级对下级的管理职能或集中投入资源时下级承担的资本，拉平各支公司间的经营考核起点，并真实反映各公司的利润和资产情况。

资本成本=经济资本×资本期望回报率

资本成本就是资本期望的回报率，即资本投入产险企业后希望得到多大的回报，从产险企业的角度来讲，资本成本是企业为实现特定的投资机会、吸引资本市场资金必须满足的投资收益率，从投资者角度来讲，资本成本是资本市场投资特定的项目所要求的收益率。资本成本的计量采用的是机会成本，也就是将资本投资于某公司而放弃其它投资机会可能产生的可计量价值。

资本期望回报率对经济增加值的影响很大，分为债务资本回报率和权益资本回报率。债务资本根据每一债务来源的不同，其利率不同。权益资本回报率可以采用资本资产定价模型(CAPM模型)确定，计算公式为:

权益资本回报率=无风险利率+×市场组合的风险溢价

其中，无风险利率可采用5年期凭证式国库债券利率。主要是由于它是长期利率，通常与所要从事价值评估的公司的现金流量的期限相当。系数反映该公司股票相对于整个市场(一般用股票市场指数来代替)的系统风险，值越大，说明该企业股票相对于整个市场而言风险越高，波动越大。值可通过企业股票收益率对同期股票市场指数(上证综指)的收益率回归计算得来。市场组合的风险溢价反映整个证券市场相对于无风险收益率的溢价，目前有一些学者将我国的市场风险溢价定为4%。值选用含有主观判断的成分在里面，但是不管选用什么值，对于研究，如经济增加值指标对股价变化的能力，上市公司、行业之间的对比等均无影响。

在现实中，可以选取产险企业的数据计算出各支公司期望收益率，然后加权平均得到整个产险企业的期望收益率作为权益资本回报率。计算公式为:

其中，是第个支公司的期望收益率，是无风险收益率，是市场组合的期望收益率。

通过以上各个参数的计算，可以看出EVA为产险企业财务管理体系提供了高质量的业绩指标，为解决现行财务管理中的问题指明了方向。

4产险企业完善财务管理体系的步骤

产险企业财务管理体系的完善不仅需要先进的管理方法，更重要的是需要科学的、合理的实施步骤。本文基于对产险企业财务管理体系现状的分析和完善财务管理体系方法的探究，制定出完善财务管理体系的原则，然后针对财务管理体系中存在的问题，设计出相应的完善步骤。

4.1完善产险企业财务管理体系的原则

制定相应的原则是完善财务管理体系的前提，是衡量各种完善步骤是否合理的标准。本文针对现行财务管理体系中存在的不足，制定出如下完善产险企业财务管理体系的原则：

（1）财务管理体系制度的建立要与产险企业的战略目标相一致；

（2）财务管理体系组织结构的调整要配合产险企业的发展目标；

（3）最大限度的提高资金的流动性，并以增加现金流量为核心；

（4）良好的资产运营效果和较高的运营效率是资产管理的目标；

（5）财务内控要以防范风险为首任，以事前控制为主要手段；

（6）财务管理要贯穿市场营销的全过程，避免二者分离；

（7）财务信息化过程中坚持“财务与业务一体化建设”的路线。

4.2市场营销中完善财务管理体系的步骤

市场营销是涉及产险企业各个部门，贯穿产品产销各个环节的管理过程；财务管理是产险企业各项管理的基础。将财务管理完全贯穿于市场营销的全过程是提高产险企业竞争力的必要手段，其步骤如下：

（1）树立“财务营销融合”的观念

目前，在许多产险企业中存在着“营销中心论”或“财务中心论”的观点，这种观点比较片面，将财务和营销独立化，完全不适应于产险企业的发展。现代市场中，必须正确看待财务管理和市场营销的关系，树立“财务营销一体化”的观念：目标的一致，财务管理和市场营销都是为提高产险企业的价值为目标；过程一致，财务管理的过程和市场营销的过程都是产险企业发展的过程。这就需要产险企业中市场营销部门和财务管理部门经常开展交流，转换角度看问题，相互理解应对难处，共同分析市场环境、工作重点、财务状况、竞争对手的状况等。当然，相关的制度保障对于市场营销部门和财务管理部门充分进行配合和协调还是必不可少的。比如建立销售报告定期公布制度、财务状况定期公开制度等。

（2）整合营销渠道，降低营销成本

随着产险企业的发展和市场规模的扩大，以代理人销售为主的营销渠道以不能适应企业发展的需求。产险企业必须在对代理人制度进行全面改革和严格整治的基础上，利用现有资源，整合营销渠道，降低营销成本：宏观整合，即管理式整合、契约式整合和所有权的整合，主要是指产险企业要将营销成员看作是自己的伙伴，而不是交易对象；微观整合，对于单一产品销售过程中的各个环节，如果在某一环节中，以最优成本完成了该产品的销售，则必须有特定的渠道为该环节服务。

（3）优化营销中的激励机制

市场营销中的代理人所享受的激励主要是由产品的销售量来决定的，很少考虑代理人的服务质量，这与产险企业的发展是不相适应的。在优化市场营销中的激励机制的过程中，可以设立品质激励，它可以用投诉率、退保率、客户满意度等指标加以衡量，其中，客户满意度可采用电话回访的方式获得[35]。将代理人的品质激励赋以一定的权重进入考核体系，并通过后续佣金体现出来，在一定程度上可以反映出该代理人的工作质量。另外,对于产险企业的佣金制度，可以采用国际上通用的新代理人补助制度、佣金平准制、佣金比例与除报废外地其他指标挂钩等。

（4）选用综合性人才

这里的“综合性人才”主要是指既精通财务管理，又精通市场营销的人才。对于产险企业的领导，要真正的树立起“财务营销一体化”的观念，统揽全局，把握并处理好财务管理部门与市场营销部门之间的关系；对于财务部门与市场营销部门的主管，不能只强调本专业的重要性，而忽视财务管理或市场营销的作用，既要从营销的角度看财务，也要从财务的角度看营销；对于财务管理部门与市场营销部门的员工，尽量选择有营销经验的财务人员和有财务知识的营销人员，只有这种综合性人才，才能体会并理解“财务营销一体化”的内涵，并将其运用到实际工作中去，为产险企业的发展带来更大的动力。按照以上关于各个岗位的要求，严格把好人才选用关。同时，对于现有人员，还要加强教育，让财务管理人员学营销，让营销人员学财务。

4.3财务内控中完善财务管理体系的步骤

财务控制的范围很广，涉及财务管理的各方面，主要是财务管理体系为了防止产险企业的财务被侵吞现象的发生以及其他违法行为的发生，并保护财产的安全，所采取的各种控制措施。针对产险企业财务控制中现存的问题，本文设计出财务控制中完善财务管理体系的步骤:

(1)事前防范

事前防范是财务控制的重要环节，本文主要从财务内控制度的健全和预算管理体系的完善来考虑的。

财务控制制度的健全：严格的财务控制制度是每个产险企业财务管理中必不可缺的[36]。然而，部分产险企业对财务内控制度不够健全，在此，对财务控制制度的内容做简单归纳，它主要包括：财务机构控制制度、货币资金控制制度、对外投资控制制度、财务收支的审批制度、采购结算控制制度、成本费用控制制度等六大类。部分产险企业缺少《资金授权审批管理办法》、《资金计划管理办法》等财务控制制度，应首先补齐并完善。

预算管理体系的完善：产险企业在编制预算时，首先将总体目标的各项指标进行分解，然后落实到每个基层单位并将其作为责任单位的考核指标。产险企业在成本控制目标的基础上，根据各分公司的地域差异、经营规模和业务水平等进行预算控制。预算控制的手段可采取不定时的网络化控制：产险企业建立网络系统，将各分公司的资金运转情况和预算执行情况集中于系统中，并随时查询，以便实现全面掌控，防止资产的流失，降低财务风险。

(2)事中控制

事中控制主要是为保障财产的安全性、效益性、完整性而采取的控制措施。本文主要考虑的是资金资产的控制，这在第三章已做了详细论述。另外，还要特别指出的是会计核算模式的统一性。

由于我国产险企业的规模差异较大，导致各个企业内部会计核算的模式不尽相同。部分大型产险企业将会计核算下放到各分公司执行，而中小型产险企业则采取集中核算的方式。各分公司独立核算的方式有利于调动其积极性，但不利于产险总公司对财务信息的掌控；集中核算的方式则相反。为平衡利弊，本文建议采取“会计人事集中，财务业务下放”的模式，即会计人员的任免由产险企业总公司决定，而会计核算业务由各分公司执行。这样既有利于总公司对各分公司财务信息的掌控，又可以激发分公司的工作激情。

(3)事后监督

事后监督既能够有效地评定财务控制的业绩，又能够较好地反映财务管理中存在的问题。产险企业内部审计部门在每个固定时期结束后或每次重大交易完成后都应按照各项监督程序，对相关的经济指标进行评定，并及时发现财务控制中的漏洞。如对相关部门资金变动的审计、对财产的使用是否与预算相符合的审计、对各项经济效益的审计等。这种监督方式能够保证财务控制的合理性、科学性，并提高财务管理的水平。然而，部分产险企业由于发展的不规范，造成内部审计的独立性较弱，监事会不能够充分发挥职能。鉴于此，本文建议审计部门的领导由董事会担任，并加大对业务审计的力度，只有这样，才能增强内部审计的独立性。

4.4风险管理中完善财务管理体系的步骤

产险企业经营的是财产风险，风险管理是产险企业各项管理中的重中之重。针对现阶段财务风险管理过程中存在的问题，本文拟按以下步骤进行改善：

（1）加强制度落实

财务管理贯穿于产险企业的各个环节，财务风险相伴而生，各项防范财务风险的制度规章已基本健全。然而，部分产险企业中制度的落实情况却差强人意。实践及教训证明，制度的落实是防范产险企业财务风险的根源，尤其是在资金的管理过程中更应提高各项制度的执行力度，而不能将制度作为摆设，应付检查。比如在防范资金风险的过程中，必须加强对各类账户的管理和收支两条线的管理，明确相关的时限，严格落实预算制度，从根源上降低财务风险的发生率。

（2）加强保费管理

保费收入是产险企业的重要收入来源，实收保费是产险企业对各中介机构、代理人进行业绩考核的重要依据，因此，产险企业必须加强保费管理，保证在规定时间内收回客户应交保费。为使保费率控制在合理的范围，并保证产险企业资金的安全以及收入、利润的真实性，对于逾期一个月以上的应收保费，应及时注销保单。

（3）加强票据管理

票据是产险企业各类交易活动的证明，任何一类票据都有与之相对应的管理流程。部分产险企业中由于各种原因导致票据管理不规范，在使用数量、核销管理上出现较多的漏洞，在一定程度上带来了财务风险。因此，必须采取各种措施加强产险企业票据的管理。以发票管理为例，产险企业财务部门要严格要求发票的请领数量，认真做好旧版发票销毁的统计工作等。

（4）加强准备金管理

准备金是产险企业以对未来风险的估计为基础而计提的应对未来事件的一种资金准备。由于保险金赔付和保费收取之间存在时间差，会计核算年度和保险年限的不吻合，产险企业为保证保险金的如期赔付，必须在年终会计决算时准确计提各项准备金[37]。如果准备金没有准确提取或提取不足，将会严重影响产险企业的偿付能力，产生准备金风险，造成支付危机。产险企业的各项责任准备金的计提评估标准是由保监会决定的，主要包括未到期责任准备金、未决赔款准备金、投资风险准备金、 保险保障基金、呆账准备金、坏账准备金等。产险企业必须按照保监会要求，加强准备金管理，提高偿付到期债务的能力。

（5）合理评价资产价值

产险企业资产与负债匹配的状况是通过资产负债方法来监控的，这种方法的核心在于使用量化手段，从市场角度，利用计算技术在资产负债管理的运用，运用动态发展的观点，预测资产负债变化的趋势。资产价值是利用资产负债方法的过程中需要考虑的关键因素，目前，产险企业主要利用金融投资工具评价资产价值。但是，部分产险企业的评价指标还不是很完善。本文在综合考察产险企业的基础上，总结出四种常用的评价资产价值的指标：①收益，即价格与的利率乘积，是资产的主要特征，然而受信用风险的影响，收益往往不能充分实现；②持期，指产险企业持有的各种金融投资工具时间的加权平均，即在一定的现金流量下和利率条件的资产现值，是资产占有时间的简单加权平均;③选择调整价格差，是在可比的基础上表示资产的市值，一般以国库券为可比基础。当有些资产具有固定的现金流量时，其他的资产的现金流量与期限都与利率变化有很大的依赖关系，因此OAS表示与国库券有关的一种加权平均收益。信用风险调整的OAS的计算可以使具有不同的信用风险的金融工具更具有可比性；④凸性，是根据价格的利率弹性原理，测算当利率变化时，持期怎样变化的一种方法，如果持期的平方大于凸性，金融工具的持期将随利率上升而增加，反之则降低，资产一般要有正凸性，而负债般要有负凸性，这是因为当利率下降时，资产增值较快，多于利率下降时的资产减值。

4.5科研创新中完善财务管理体系的步骤

产险企业的科研创新主要包括新险种的研发和财务管理体系的信息化建设。现阶段，我国产险企业在新险种开发上已投入了大量的人力、物力、财力，但是仍存在一定的问题，其完善步骤在以上章节以进行了相关的分析，在此不再赘述。而产险企业财务管理体系的信息化建设虽然介绍了相关的方法，但仍然找不准切入点，本文在此建议按照以下步骤进行：

（1）优选财务管理软件

财务管理软件的使用是产险企业财务管理体系信息化的标志。目前，在我国产险企业财务管理体系中，各种财务管理软件已基本普及，这就意味着财务管理已进入信息化时代，但信息化水平还不够高。财务管理软件的类型多种多样，出现鱼目混杂的现象，尤其是中小产险企业财务管理软件功能还不够完善。这就需要产险企业财务管理体系在选择财务管理软件时把握好质量，选择功能全、效率高、运行顺畅的知名软件。当然，还要做好软件的升级工作，紧跟技术革新的步伐。另外，由于现代经济不仅要求财务处理的快速高效，还要求实现财务信息的共享。这就需要选用时，避免使用单机版的财务管理软件。

（2）完善财务报表体系

财务报表是产险企业财务管理体系信息交互的主要方式，而部分产险企业的报表在形式上还不能做到规范统一，内容上还比较单一，严重影响了财务信息的处理效率，阻碍了财务管理体系信息化水平的提高。因此，产险企业财务管理体系必须从以下四个方面及时完善财务报表体系：①在报表形式上，避免传统的表式信息，增加各类相关的图表，使其更加直观；②在报表范围上，避免单一主体信息报表，增加关联方的信息报表；③在报表内容上，避免单一的有形资产报表，增加无形资产的报表；④在报表模式上，避免单一的成本计价模式报表，增加评估计价模式报表。另外，还要缩短报表形成的时间，实现实时报表。

（3）提高财务人员信息化素养

财务人员的信息化素养是制约产险企业财务管理体系信息化水平的最重要因素，其具体实现步骤已在3.5节涉及，在此不再赘述。

5产险企业完善财务管理体系的目标

产险企业从事财务活动所要达到的目的就是财务管理体系的目标。它一方面具有导向功能与约束功能，另一方面具有评价功能，财政目标的实现与否以及实现的程度如何，是评价财务工作的最终标准。纵观其发展历程，财务管理体系的目标包含多种形式：股东财富最大化、企业利润最大化、企业价值最大化、相关者利益最大化等[38]，这些目标都是在不同的历史背景下形成的。

横向来看，即使在同一时期，由于产险企业规模的不同，各个产险主体的财务管理目标也不相同。通过以上分析，本文认为对于我国目前规模较大的产险企业，如中国人保、中华联合等企业，完善财务管理体系的目标是实现企业价值最大化，因为它不仅可以兼顾与产险企业有利害关系的分公司、中介机构和代理人的利益，还可以实现与产险企业股东利益的一致，是目前国际公认的财务管理的目标。而对于中小产险企业来说，将企业价值最大化作为其完善财务管理体系的目标具有一定的局限性，主要体现在：①对于未上市的产险企业来说，企业价值比较抽象，难以衡量，日常会计核算并不能很好地揭示其未来的价值和财富，更不能通过股票价格进行显示，只能通过并购时的卖价或不精确的资产评估的方法获得其未来的价值；②对于上市的中小产险企业来说，由于其股票价格受许多非经济因素的影响，不能由企业主观控制，因此，中小产险企业并不能很好地对其价值进行评估；③企业价值最大化的计算公式比较复杂，分析成本较高，而中小产险企业的组织结构和财务管理体系的管理行为比较简单，难以对企业价值最大化的目标进行操作。针对中小产险企业的特点，可将利润最大化作为其完善财务管理体系的目标。因为，中小企业生存和发展的第一位是利润，以利润最大化作为管理目标，可操作性强，比较接近人们的认识，容易被管理者理解和接受。但是，随着中小企业的发展，财务管理体系的目标应向价值最大化过渡。

当然，无论我国产险企业财务管理体系的目标是实现企业价值最大化，还是利润最大化，都应实现以下三个基本目标：

（1）保证产险企业经营目标的实现

产险企业的根本目标是：在企业既定的战略指导方针下，保证各项经营目标的最终实现。完善财务管理体系的各种方法以及各项具体举措也必须将产险企业经营目标的实现最为最根本目标。

（2）合理地控制财务风险

产险企业的典型特点就是经营财产的风险。对于任意一个产险企业及其下属分公司而言，风险贯穿于企业发展的任一环节，任一过程、任一时刻。避免或控制风险是产险企业各项管理的核心目标。因此，财务管理体系作为各项管理部门的聚焦点，更应把合理地控制财务风险作为其核心目标。

（3）确保产险企业合法经营

国家的法律、法规以及保监会制定的各项规章制度都是为了保障产险企业的正常运行和投保人的利益不受侵害。因此，产险企业在各项经营活动中必须认真贯彻落实各项法律法规和规章制度的各项规定，避免出现违法行为，这不仅是产险企业业务发展的目标，也是完善财务管理体系的重要目标。只有这样，才能从根本上降低风险的发生率，保证产险企业的稳步发展和运行。

6结论和展望

6.1结论

本文在对我国产险企业财务管理体系进行相关分析的基础上，以财务管理基本理论和相关原则为理论依据，对我国产险企业财务管理体系中存在的问题进行了深度的分析和研究，利用定量与定性结合的方法，多角度、全方位地对问题进行了探讨。并基于此，提出了完善产险企业财务管理体系的方法以及各项举措的具体步骤。最后，结合产险企业的特点，明确了完善财务管理体系的目标。通过对财务管理基本理论和相关原则的论述和分析，结合我国产险企业财务管理体系的研究与完善，得到以下结论：

（1）完善的财务管理体系通过对产险企业的资金流动状况和整个财务状况进行细化、跟踪、监督，最大限度的挖掘企业的经营能力，增大盈利空间，并通过对产险企业财务的使用和监督，为经营管理提供详尽、精确、可靠的信息，促进产险企业的可持续发展。

（2）产险企业财务管理体系的不完善，不仅造成相关财务信息的失真，降低信息的准确性，影响公司管理者的决策；而且制约了财务管理体系引导公司实现经营目标这一职能的发挥。

（3）我国产险企业财务管理体系存在的问题集中体现在四个方面：市场营销过程中缺乏财务管理，营销与财务不能做到很好地统一；财务内控中资金流动性差，资产没有较好地得到优化配置，预算管理不严格，核算工作压力过大；对财务风险的认识不够，管理资源匮乏，事前控制力度不够高；新险种的研发不够科学，财务管理的信息化水平不高。

(4)强化相关制度、抓牢核心问题、优化组织结构、完善交强险制度、提高信息化水平和引入EVA分析技术是完善产险企业财务管理体系的主要方法。

(5)在合理的改善方法的基础上，制定科学的实施步骤对于产险企业完善财务管理体系是必须的。

(6)企业价值最大化是规模较大的产险企业完善财务管理体系的目标；利润最大化是中小产险企业在初级阶段完善财务管理体系的目标，但随着经营规模的扩大，利润最大化须向价值最大化过渡。

以上结论均是本人在研究产险企业财务管理体系过程中的亲身体会，相信对完善产险企业财务管理体系具有一定的参考价值。到此，论文工作已基本完成。

6.2展望

产险企业财务管理工作是一项极为复杂的系统工程，其涉猎的内容极为丰富，范围极为广泛，要想对其进行优化和改善，除需摸清现状、明确目标、理顺方法、找准思路外，还需要对财务管理体系各个方面的知识和先进的管理方法进行深入研究以及企业决策层的大力支持，希望我国产险企业财务管理体系在相关政策的支持下，通过自身的努力，迅速得到完善。

参考文献：

[1] 张莉，肖玮，刁慧敏，孙达.我国财产保险业发展现状与问题分析[J].经济研究导刊，2007（12）.

[2] 李丽,李延霞.精细化财务管理的特征和其在企业财务管理中的作用[J].中国管理信息化(综合版),2006(09):72-73.

[3] 张纯义，朱建国.《财务管理（2003年修订版）》[M].上海:上海教育出版社.2003.

[4] 王影.《车险经营专业化探析》[J].深圳保险，2005（2）.

[5] 夏乐书，刘淑莲.《公司财务管理》[M].2000。

[6] 张红霞.《保险营销学》[M].北京：北京大学出版社，1999.08.

[7] 欧阳光中，陈颖杰.《公司财务》[M].上海：复旦大学出版社，2000.

[8] 刘子操，郭颂平等.《保险营销学(第二版)》[M].北京:中国金融出版社，2003年.

[9] 刘力.《财务管理学》[M].北京：企业管理出版社，2000.08.

[10]周宏.论财务风险管理[J].中国审计，2003(4).

[11] 丁凤楚.《机动车交通事故侵权责任强制保险制度》[M].北京：中国人民公安大学出版社.2007.

[12] 乔桂明.《中国保险业发展战略研究》[M].上海：复旦大学出版社，2003.12.

[13] 夏秀红.信息技术下如何加强中小企业财务管理明[J].中国科技信息.2006(5).

[14] 乔林、王绪瑾著.《财产保险》[M].北京:中国人民大学出版社,2003.

[15] 魏巧琴等.《保险公司经营管理》[M].上海:上海财经大学出版社,2002.

[16] 蒋伟.如何进行企业业绩评价与考核[J].财务与会计,2004(1).

[17] 陈勇，弓剑炜，荆新.《财务管理案例教程》[M].北京：北京大学出版社，2003.

[18] [美]斯蒂芬.P.罗宾斯.《管理学》.中译本.北京：中国人民大学出版社，2002.

[19] 陈蔚.成功企业如何做好财务管理[J].企业管理出版社，2001.

[20] 赵洪梅，王立军，韩贺荣.现代企业财务管理浅析[J].农场经济管理.2006(2).

[21] 彭绍兵.《财务管理》[M].北京：高等教育出版社，2003.

[22] 赵卫星等编译.《西方保险财务管理》[M].北京：企业管理出版社，2003.08.

[23] 李小林.《精算学原理》[M].北京：中国财政科学出版社，2000.

[24] 杨淑娥，胡元木.《财务管理研究》[M].北京：经济科学出版社，2002.

[25] [美]弗莱蒙特·卡斯特.组织与管理—体系方法与权变方法[M].中译本.北京：中国社会科学出版社，2000.

[26] 王化成.财务管理教学案例[M].北京：中国人民大学出版社，2007.

[27] 粟芳.机动车辆保险制度与费率[M].上海：上海科技教育出版社，2005.4.

[28]袁毅阳.交强险制度五年来的五大改进[J].中国保险报，2010.09.

[29] 刘锐.《机动车交通事故侵权责任与强制保险》[M].北京：人民法院出版社，2006.

[30] 李荣融.企业财务管理信息化指南[M].北京：经济科学出版社，2007.

[31] 王海萍.构筑铸造企业财务管理信息系统的必要性[J].科技情报与开发，2006(21).

[32] Larry M Prober.EVA:A Better Financial Reporting Tool[J].Pennsylvania CPA Journal,2003(3):15-19.

[33] 康健．基于BSC和EVA的战略业绩评价体系构建[J]．财会月刊，2007(29).

[34] [美]S·戴维·扬，斯蒂芬·F·奥伯恩．EVA与价值管理—实用指南[M]．北京：社会科学文献出版社，2002.

[35] 王方华.《市场营销管理》[M].上海：上海交通大学出版社，2003.

[36] 胡奕明，《财务分析案例》[M]，北京：清华大学出版社，2006.

[37] 陈秉正等译.《风险管理与保险》[M]，北京：清华大学出版社，2002.

[38] 郑塞阳.谈新形势下的财务管理[J].财务.2010(04).