

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2021.20.015

# 保险公司内部控制建设存在的问题与对策探讨

李玉莲

(中银保险有限公司江西分公司,江西 南昌 330000)

**摘要:**当前保险行业主体不断增加,保险企业之间的竞争越加激烈,保险公司想要高效持久健康的发展,建立科学的内部控制机制尤为为重要。本文结合保险经营的特点及进行内控体系建设的必要性,阐述了我国保险公司内部控制建设的现状及存在的主要问题,并针对如何改善这些问题,提出了一些对策和建议,我们认为通过建立科学的保险企业内部控制体系并随内外环境变化不断优化,保险企业会在满足老百姓日益增长的美好生活需要中发挥越来越大的作用。

**关键词:**保险公司;内部控制;问题;对策

保险被誉为社会的“稳定器”,经济的“助推器”,保险企业在保险与普通大众间架起了一座桥梁,通过保险企业,民众的风险防范意识得以提高;通过保险企业,民众获得了更多层次的保障服务;通过保险企业,社会信息资源的共享得以实现。随着保险企业在社会、经济中地位的不断提升,民众对保险企业也提出了更高的要求。保险企业只有不断完善内部控制体系,整合优化内部资源,才能为良性经营奠定基础,才能在履行社会责任中发挥更大的作用,才能为国家的经济发展做出重要贡献。<sup>[1]</sup>

## 一、保险公司的经营特点及进行内部控制的必要性

### (一)保险公司的经营特点

保险经营活动是一种具有经济保障性质的特殊的劳务活动,保险以经济补偿与给付为基本功能。保险经营资产具有负债性,保险经营的资产中,自有资本所占的比重很小,绝大部分来自投保人按照保险合同向保险企业缴纳的保险费、保险储金等。保险经营成本具有不确定性,保险企业的利润计算具有特殊性,保险投资是保险企业稳健经营的基石。保险经营具有分散性和广泛性,保险公司承保的风险范围广,经营风险种多,囊括社会生产和生活的各个领域,影响面广泛。

### (二)保险公司进行内部控制的必要性

#### 1.完善制度架构,形成有效制衡

规范的授权审批制度、合理的职责分工制度、健全的会计及企业管理制度、有效的风险管理制度、独立的监督机制等,使各层级、各部门形成有效制衡,及时发现、纠正公司存在的问题,不断完善公司内部经营薄弱环节,将公司经营风险控制合理范围内。

#### 2.有效的考核体系,促进良性发展

通过各层级、各部门间密切配合,协调一致,充分发挥公司整体作用;通过有效的绩效考核机制、合理的奖惩制度,激发员工的工作热情及潜能,提高工作效率,促进公司整体经营效率提高,以顺利完成公司的经营目标;通过有效发挥公司内部控制的作用,促使公司健康持续发展,进而为国家经济良性稳定发展发挥作用。<sup>[2]</sup>

## 二、我国保险公司内部控制建设现状

### (一)企业文化薄弱,缺乏向心力

好的企业文化能够借助价值观念等软环境使员工得到自律和他律,激励员工,使其产生心甘情愿地献身企业的内在动

力,让员工自觉自愿地执行制度。保险公司企业文化的形成没有经过一个厚积薄发的过程,中国的保险虽有着百年的发展里程,但因中间几十年的停滞,当它重返历史舞台时,被各种力量牵扯着快速地前进,民众还没搞清楚什么是保险,就被拽进人人都在卖保险浪潮中,它的理论是薄弱的,在这种形势下,形成的保险企业文化也是功利的,因没有深厚的价值底蕴,造成了保险企业的企业文化没有凝聚力。

### (二)内部控制体系不健全,缺乏执行力

从《保险公司内部控制基本准则》印发以来,我国的保险企业在内部控制体系建设方面取得很大进步,但因受制于企业文化、内外部环境、风险管理等因素,虽建立了内部控制机制,发挥的作用却非常有限。

部分保险公司的内部控制体系头重脚轻,总部各项职能部门齐全,但是下设机构,职能部门多数合并,特别是中小型保险公司,鉴于公司对人均保费指标的考核,多数公司都存在一个部门兼数个部门的职能,一人兼数岗的情况,越往三、四级机构情况越严重,操作风险无法化解,给公司经营带来很大隐患。

### (三)内部监督部门职能不独立,缺乏有效监督

内部审计部门、纪委检查部门等监督部门不能独立自成体系,不能真正发挥公司内部监督功能。内部审计时,多是从分公司或部门借调人员,这些人员未接受专业的审计培训,可能在某一领域是专业的,但因不能系统地剖析问题,导致一些问题屡查屡犯,得不到根本解决。不少保险公司重业务、轻管理、内部监督体系不健全,特别是下属机构,一般没有独立的内控监督部门,二级机构对三、四级机构的内审、督查工作,要不流于形式,要不因检查人员不专业发现不了问题。内部监督部门不能真正发挥监督作用,及时化解企业风险,轻者给企业经营发展带来阻力,重者给企业健康发展带来重创。<sup>[3]</sup>

### (四)内部控制体系不能随需调整,缺乏创新力

保险公司的内部控制体系不能随内外部环境的变化,及时进行调整。面临一个数字化的时代,如何快速反应,调整公司的内部控制体系,以适应大数据的要求,是保险公司内部控制体系面对的一个问题。

企业文化和大众对保险行业的认知,造成保险企业无法招聘到专业性很强的员工,特别是下属机构的管理层人员多来自最初的四大保险公司,传帮带的学习模式,造就了各家保

险公司在保险产品上类同严重,险种结构相似度高。一线人员又不懂得将他们在市场营销时,获取的客户需求信息准确及时地传递至公司决策层,造成许多险种的条款设计不能满足投保人的需求。产品缺乏创新,产品同质严重的结果就是恶性竞争,社会资源被破坏,违规经营现象频繁发生,对内造成保险企业内部控制机制混乱,经营风险加大,对外导致民众对保险企业怨声载道。

### 三、改善保险公司内部控制的对策

#### (一)以人为本,塑造和谐的企业文化

保险企业要逐步走出浮躁的营销模式,结束低层次恶性竞争、低水平价格战,以人为本,塑造和谐的企业文化,用丰富多样的文化为员工提供和谐发展条件和机会,注重解决员工的工作、学习、业余生活等方面的困难,加强员工培训,吸收优秀人才。特别注重精神、职业道德、金融保险知识,展业行为规范等方面的培训;结合党史学习,在企业文化建设中融入社会主义精神文明建设的内容,用培育鲜明个性和丰富内涵的企业精神形成正确的企业核心价值观,强化员工的认同感。

人的生、老、病、死、残离不开保险,企业的安全稳定持续发展,也离不开保险。保险是转移风险的方式,是人类经济生命的延伸,保险企业要用健康的企业文化唤起人们对保险的深度认知,通过不断加强企业的文化、品质、信誉等软性资源建设,提升企业客户的忠诚度;通过走入乡村、社区、企业等方式,加强保险知识、风险防御、理赔服务等宣传,赢得更多客户的信赖,吸引更多的潜在客户加入保险的大家庭。<sup>[4]</sup>

#### (二)理性经营,推动保险企业良性发展

经过几十年的快速发展,这两年保险企业的整体增速在不断放缓,特别是商车改革后,占领了产险市场半壁江山的车险业务保费规模大幅下降,多家产险公司车险业务出现亏损。学意险、大病医疗保险等主打险种的过度竞争,也让迫于内外压力的寿险公司开始理性思考。面对生存的压力,经营转型成为保险企业的必由之路。

##### 1. 提高思想意识,不断完善内部控制体系

保险企业决策层、管理层应从思想上高度重视内部控制体系建设的重要性。首先从设计上保证内部控制体系健全,既能全面覆盖又能突出重点,既体现成本效益,又能起到相互制衡;其次制定相应奖惩机制,保证内部控制体系良性循环;最后加强培训工作,提高员工素质,通过内、外部培训,吸引员工自觉学、主动学,形成自下而上,自上而下良性运作模式,形成互通有无,有凝聚力的企业文化。

##### 2. 强化服务理念,建立科学有效的客户信息系统

从营销、承保、理赔入手,为客户提供多方位的服务,通过服务了解客户的风险喜好、投保需求、习惯嗜好等,建立科学有效的客户信息系统。一方面通过丰富的客户信息数据分析,为客户量身打造更符合客户需求的保险产品,同时为合理确定保险产品费率,准备金的提取等提供数据参考;另一方面保险企业客户信息系统的建立也为社会信息资源共享奠定了基础。

##### 3. 不断优化资源,打造专业化保险企业

通过建立科学的客户信息系统、整合优化企业资源、打造个性化的保险产品,使得市场竞争趋于理性,进而通过优胜劣

汰,最终整个保险行业得到优化,保险企业与民众的保障意识、防风险意识均得到提高,在发展中实现双赢。保险企业的经营效益不断增加,民众获得更大程度的保障,进而推动社会福利的增加。

#### (三)转变思想,保证监督机构相对独立

保险企业的决策层、管理层,要转变重业务,轻管理的思想,保证监督机构的相对独立,企业只有保证监督机构的相对独立,企业内部控制体系设计、运作中存在的缺陷和问题才能及时发现和纠正,保险企业的决策层方能通过监督机构提供的风险报告,不断调整优化内部控制体系,将企业的风险降至可控范围内,企业方能健康稳定的发展。

#### (四)融入场景,提高保险企业的创新能力

只有将保险融入民生,贯彻以人民为中心的发展思想,保险企业才能不断拥有创新的能力。中国保险的密度和深度在全球的排名并不高,保险市场还有很大的发展空间,随着中国老龄化的加深,不断增长的养老保障、护理保障需求为保险企业带来了新契机;中国二、三胎政策放开带来的家庭经济压力、女性工作压力、教育压力等社会问题,又为保险企业研发新产品,打开了新思路。保险企业应积极参与到这些社会问题的解决中来,结合企业的自身优势,研发适应民生需求的保险产品。<sup>[5]</sup>

### 四、结语

综上所述,内部控制体系建设对保险企业的发展起着举足轻重的作用,本文阐述了保险企业内部控制体系现状,希望通过塑造和谐的企业文化、理性化经营、强化监督机构独立性、提高企业的创新能力等解决对策,完善内部控制体系建设,使其真正发挥应有的作用,全面推动保险企业健康可持续发展。

### 参考文献

- [1] 邹利珍. 关于加强财产保险公司内部控制建设的研究[J]. 财会学习, 2019(32):243-244.
- [2] 张静静. 财产保险公司内部控制建设强化对策分析[J]. 纳税, 2019, 13(12):82+85.
- [3] 于丹果. 浅谈如何加强保险公司企业文化建设[J]. 经济研究导刊, 2015(09):18-19+22.
- [4] 李飞飞. 浅析新常态下保险公司的企业文化建设[J]. 东方企业文化, 2015(04):28.
- [5] 杨紫君. 强化保险公司内控管理制度的建设[J]. 企业导报, 2016(14):82-83+86.