

保险企业创新能力及其培育途径探讨

潘国臣, 魏华林

(武汉大学 经济与管理学院, 湖北 武汉 430072)

[作者简介] 潘国臣(1973), 男, 云南丽江人, 武汉大学经济与管理学院保险与精算学系副教授, 经济学博士, 主要从事风险管理与保险理论研究; 魏华林(1949), 男, 湖北襄樊人, 武汉大学经济与管理学院保险与精算学系教授, 博士生导师, 主要从事保险经济学、保险市场理论等研究。

[摘 要] 当前我国保险业的持续健康发展需要依靠保险企业良好的创新表现, 但实践表明, 我国保险企业的创新表现并不理想。解决这一重大问题的根本方法, 在于培育保险企业创新能力。保险企业真正的创新能力依赖于保险企业组织内部系统的变革, 其中最主要的是对企业领导、企业文化、组织和流程、信息科技、顾客战略、绩效评估等 6 个方面进行有针对性的改革和建设。另外, 政府和相关行业组织应当致力于完善保险市场、提高监管水平和创立国家保险创新体系等以促进保险企业创新能力的培育及发挥。

[关键词] 保险企业; 创新能力; 培育

[中图分类号] F840.32 [文献标识码] A [文章编号] 1672-7320(2007)04-0508-05

创新是近年来保险业中讨论最多的话题之一, 创新实践也确实为中国保险业的发展做出了巨大贡献。典型的创新如银行保险的引入、投资型险种的开发和推广等。随着保险市场、保险监管等的逐渐完善, 中国保险业的创新增长模式将由最初的以政府推动为主逐渐让位于以保险企业自主创新为主, 保险企业创新对于产业发展的意义将更为重大。

偶尔的创新也许会给保险企业带来重大变化, 乃至促进整个行业的发展, 但保险企业如果要真正形成和保持竞争优势, 保险行业要实现持续的增长, 则需要开创持续的创新流^[1] (第 149 页), 而稳定的创新流只能建立在一定水平的企业能力的基础之上^[2] (第 249-250 页)。

一、保险企业创新能力的特定内涵及体系结构

创新属于保险企业一种特殊的经营和管理活动, 因此, 追求创新的保险企业需要培育自身的创新能力。然而, 创新能力培育并非可以一蹴而就。企业能力理论研究者科利斯(Collis, 1994)、温特(Winter, 2002)等认为, 能力是企业组织的一种高层次的“惯例”, 不仅存在于可见的企业结构和过程中, 也存在于企业文化和雇佣关系的网络中, 企业能力不能被个体所分解, 也不能够通过个体的记忆还原。正因为能力主要以知识、经验和技能等非物质的形态存在, 所以具有“原因模糊性”, 人们在进行理论研究或借鉴成功企业经验时往往障碍重重。

由于能力理论还不成熟、创新能力具有“原因模糊性”等多种原因, 国内外对企业创新能力的深入、系统研究尚不多见, 专门针对保险企业的相关研究则更是罕见。我国学者对企业创新能力问题的关注

始于20世纪90年代末,如傅家骥(1998)、邹文琦(2000)、李金明(2001)、石奇(2002)、舒辉(2003)等。虽然这些研究存在着种种不足,如研究对象主要是工业企业等,但对于研究保险企业有关问题仍有一定的借鉴意义。国外一些学者如美国创新研究专家克里斯托弗·梅耶(Christopher Meyer, 1999)、美国管理咨询专家斯蒂芬·M.夏彼洛(Shapiro. S. M, 2003)、英国创新研究者贝蒂塔·范·斯塔姆(Bettina Von Stamm, 2004)等对企业创新能力问题进行了较为深入系统且结合实际的研究,也为保险企业创新能力问题的研究提供了丰富的理论背景。

在广泛借鉴国内外研究成果的基础上,结合保险业的实际,可以确定有6大因素对保险企业创新能力的形成具有决定性的影响,它们是企业领导、企业文化、组织和流程、信息科技、顾客服务战略、绩效评估。单个要素对企业创新能力的影 响是有限的,而且几乎没有一个要素可以单独设计或运行,因此,只有当这些能力要素结合起来之后,才能产生显著的效果。图一是保险企业创新能力体系的结构模型。模型中6个要素相互作用、相互制约。此外,宏观环境对保险企业创新能力的培育和发挥也具有重要影响。

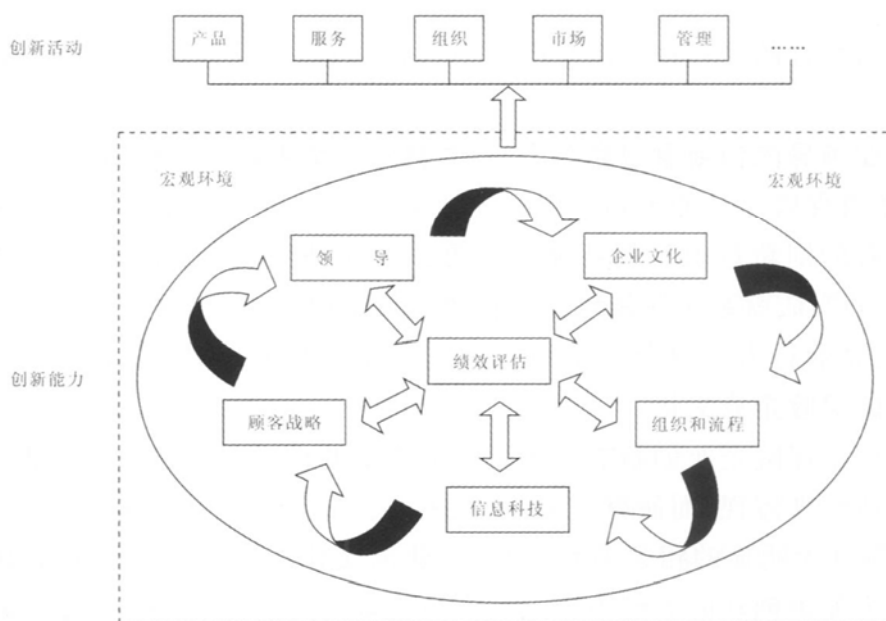


图1 保险企业创新能力体系

二、培育我国保险企业创新能力的现实必要性分析

熊彼特认为,如果经济生活中不存在创新,那么经济只是循环流转,“就像血液在生物有机体中循环一样”^[3](第68页),利润也就不存在。创新是利润产生的根本性因素。他的这一论断在当代的许多大型创新基地(如硅谷)中得到了验证,创新给相关企业带来了超额的利润。1997年,加里·哈默(Gary Hamel)教授发现^①,在1986到1996年之间,《财富》1 000强公司中只有18家公司的股东报酬率年平均增长超过3成,其中有16家公司的做法都是创造新市场或调整旧市场,只有一家公司以不同的方式扩大股东价值。由此可见,创新对于企业绩效水平具有决定性的影响。

对中国保险业与美国保险业进行的一项对比研究表明,无论是在寿险领域还是在非寿险领域,中国保险业的盈利能力都远远落后于美国,反映出我国保险业在创新发展水平上的巨大欠缺,同时也揭露了我国保险企业在创新能力方面的严重不足^[4](第1024页)。

保险企业创新能力不足在中国保险业界已经几乎是不争的事实。从总体上看,“投保人买不到想买的保单,保险人卖不出去想卖的保单”的“双难”问题持续困扰着中国保险业。单从保险业务的层面看,保险市场至今保持着高达90%以上的险种雷同率,“一张保单卖全国”的现象^②普遍存在,这有力地说明

了保险企业创新能力培育的滞后。此外,各个保险企业之间在组织机构设置、展业模式、服务模式等方面都具有相当大的相似性,持续高水平的顾客投诉率等也显示出保险企业在其他各个方面创新的落后。

保险企业的创新将会极大地影响保险市场的格局以及保险业的健康发展,因此一直以来,保险企业的创新就是一个受到广泛关注的话题。虽然很多学者和业界人士对保险创新问题进行过研究,但研究的重点往往集中于创新的重要性、应当在什么领域创新以及如何创新等方面,而忽略了一个根本性的方面——创新能力^③,使得保险创新问题的研究一直处于“头痛医头,脚痛医脚”的状态。例如,创新不足往往最终表现在产品或服务方面(或更容易从这些方面显示出来),但简单地加大开发险种的力度或强调服务的规范化却并没有使问题得到根本性的解决。在保险业全面开放,行业竞争日益激烈,社会各行各业对保险需求越来越迫切的条件下,保险业要实现持续快速发展目标,从企业能力的角度对保险创新问题加以分析并提出对策不仅可能是有效的方法,而且具有相当的必要性和迫切性。

三、我国保险企业创新能力培育的主要途径

保险企业创新能力培育的要点在于围绕图一中所确定的 6 大因素,对保险企业进行全面而深入的改造。

(一)强化保险企业领导的创新意识和能力,建立自由—集中型的领导体制

从领导的角度,培育保险企业的创新能力需要从两个方面入手。第一,通过选拔、培训等手段来增强保险企业各级领导者的创新意识和创新能力。第二,在保险企业中建立自由—集中型的领导模式。自由—集中型领导模式的实质就是企业领导真正将企业员工视为最重要的资源来看待,以一定的战略或愿景为目标,以一定的企业行为原则为基础,领导者允许员工自由思想并提出不同的解决方案。

(二)建立创新型的保险企业文化

保险企业文化或许是保险企业创新能力体系中最重要构成因素。保险企业的总体创新能力在很大程度上由员工的创造性来体现,而研究表明,员工的创造性与员工的年龄^[5](第 92 页)、智力以及专业知识水平^[6](第 12 页)等并无明显的相关关系,而与企业的文化环境密切相连并受其影响。创新型保险企业文化应当强调几个促进创新的关键内容,如:支持冒险与变革;对创新失败的宽容;鼓励合作;强调速度并在企业内制造紧迫感等。创新型保险企业文化的形成首先需要在领导层形成共识,在此基础上,采取科学的方法进行设计、培植和巩固。

(三)进行组织和流程变革

保险企业创新能力是一种组织内在能力,因此它必然与企业为完成一定的任务而将企业员工组织起来的方式有关,即与企业组织结构、业务流程相关。我国传统的保险企业组织结构属于直线职能制结构,且由于多级机构的设立而像一座巨大的金字塔。这样的组织结构已经证明是与创新的要求背道而驰的,创新能力的提高需要保险企业组织向扁平化和流程化方向转变。一些保险企业实施了一系列以注重流程为原则的保险再造(Insurance Re engineering, IR)方案,试图在一定程度上实现组织的扁平化和弹性化,虽然取得了一些成效,有力地增强了企业创新能力,但也存在着局限性。保险企业要获得持续创新的能力就需要对业务流程实施持续的变革。

(四)提高保险企业的信息化水平

现代信息技术的飞速发展保险企业增强自身创新能力提供了可能。为了充分利用现代信息技术来增强保险企业的创新能力,保险企业需要大力进行信息化建设。从图二可见,保险企业每年对 IT 设备投入的资金占保费收入的比例不足 1%。国外保险业在信息化方面的投入一般占到保险公司总成本的 10%~20%,或保费收入的 2%~3%。美国保险公司的 IT 支出更是高达保费收入的 6%。推进保险企业的信息化应当从管理和技术两个层面同时努力,即一方面要明确技术总是为解决一定的经营管理问题而存在,因此业务流程、经营管理制度等的变革是信息化的基础和动力;另一方面,保险企业应当前瞻

性地制定企业信息化战略,为企业的经营管理变革提供技术平台,增强企业的创新能力。

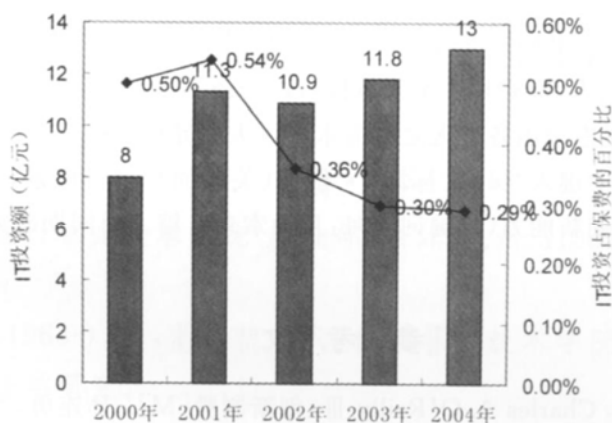


图2 我国保险企业信息化投资情况

数据来源: <http://www.financialnews.com.cn>

(五)实施“以客户为中心”的经营战略

保险企业的顾客相关理念和战略是决定保险企业创新能力的重要因素。要让创新真正成为保险企业的内在能力,就需要将“以客户为中心”的观念输入到企业每一个员工的思想中,成为指导其行为的基本原则。保险企业实施“客户中心主义”战略的重点和关键在于通过开发和实施客户关系管理系统(CRM)来全面管理企业与客户的关系。除了关注投保人、被保险人等最终客户,保险企业还应当管理好与专业中介人、银行等渠道客户的关系。

(六)建立有利于创新的绩效评估体系

绩效评估是企业管理的一个重要手段和方法,也是企业获得创新能力的一个重要途径。从培育企业创新能力的角度出发,保险企业应当同时注重企业总体评估和创新评估两方面。以平衡记分卡方法(Balanced Score Cards, BSC)为代表的一些全面绩效评估方法在保险企业中的应用可以弥补以往单纯财务绩效评价方法在促进企业创新上的不足,促进企业领导的价值取向、资源利用等转向有利于创新的方面。特别针对创新的绩效评估则有利于直接促进保险企业创新^[7](第152-166页)。

(七)完善保险企业创新能力培育和发挥的宏观环境

创新能力属于保险企业的内在组织能力,保险企业应注重从自身的角度出发探讨创新能力培育的问题。然而在实践中,保险企业的外部市场环境、监管环境及一些相关的制度安排也对保险企业创新能力的培育及发挥具有强烈的作用效果。因此,从宏观方面来看,还需要建设竞争、有序、完整的市场环境,有利于创新的保险监管制度,以及有效运作的国家保险创新体系等。

(八)把握创新能力各个要素之间的互动关系,全面推进企业改革

创新能力各个要素之间广泛存在着相互促进、相互制约的关系,如领导模式的变革与组织结构、企业文化、绩效评估方法等因素密切相关,并以信息技术的应用为基础;企业文化几乎能对所有的方面都产生潜移默化的影响,而它的形成和保持也强烈地受到企业领导、客户观念和战略、绩效评估方法、组织结构等的影响,甚至信息技术的应用也会对企业文化带来改变;客户相关理念的建立和战略的实施离不开企业文化的转变、组织和流程的重构、信息技术的支持等。因此,在培育保险企业创新能力的过程中,要注重各个要素的整体推进和协调发展,才能产生“1+1>2”的效果。

总之,保险企业创新能力是一种能够帮助保险企业产生持续创新流的企业能力。我国保险业创新绩效低下的重要原因在于保险企业普遍尚不具备足够强的创新能力,促进保险业创新发展的根本途径在于切实增强保险企业的创新能力。本文认为,保险企业创新能力培育主要应从企业领导、企业文化、组织和流程、信息科技、顾客战略、绩效评估等6个方面进行改革和完善。宏观环境对保险企业的创新

能力培育和发挥具有不可忽视的影响,完善市场环境、提高监管水平和建立国家保险创新体系等将有利于保险企业创新能力的培育和发挥。

注 释:

- ① 加里·哈默(Gary Hamel),美国人,麻省理工学院教授,被《经济学人》杂志誉为“世界一流的战略大师”。
- ② 指由总公司开发的保险单,不考虑全国各地区之间需求的巨大差异而直接在全国范围内进行销售的现象。
- ③ 在“中文社会科学引文”数据库中键入“保险(标题)*创新(关键词)”进行检索,获得1998—2003年的论文共计71篇,当作者键入“保险(标题)*创新能力(关键词)”时,只检索到1篇。而同期研究一般企业创新能力问题的论文多达72篇。

[参 考 文 献]

- [1] [美] Tushman, Michael L. & Charles A. O'Reilly III 创新制胜[M]. 孙连勇,等译. 北京:清华大学出版社,1998.
- [2] 刘京生. 知识与保险[M]. 北京:中国社会科学出版社,2001.
- [3] [美] 约瑟夫·熊彼特. 经济发展理论[M]. 何畏,等译. 北京:商务印书馆,1990.
- [4] 潘国臣. 保险企业创新能力问题研究[M]. 武汉:武汉大学出版社,2006.
- [5] [美] 斯蒂芬·M. 夏彼洛. 永续创新[M]. 高颖,等译. 北京:电子工业出版社,2003.
- [6] [美] 艾伦·G. 鲁滨逊,萨姆·斯特恩. 公司创造力[M]. 杨炯,译. 北京:新华出版社,2005.
- [7] [美] 克里斯托弗·梅耶. 创新增长[M]. 梁淑玲,译. 长春:吉林人民出版社,1999.

(责任编辑 邹惠卿)

Approaches of Innovation Capability Cultivation for Insurance Companies

PAN Guochen, WEI Hualin

(School of Economics & Management, Wuhan University, Wuhan 430072, Hubei, China)

Biographies: PAN Guochen (1973), male, Associate professor, School of Economics & Management, Wuhan University, majoring in theory of insurance and risk management; WEI Hualin (1949), male, Professor, School of Economics & Management, Wuhan University, majoring in insurance economics and theory of insurance markets.

Abstract: Sustaining development of insurance industry of China relies heavily on innovations of insurance companies which haven't behaved so well in the past years. So, insurance companies need to strengthen innovation capability to improve innovation level. This essay points out that insurance companies' innovation capability cultivation should set focus inside the company, and reform and improve from six aspects, which are company leadership, company culture, organization structure and process, information technologies, client strategies, and performance evaluation. Besides, government and related industrial organizations should contribute to perfect markets, elevate supervision and set up national insurance innovation system to facilitate cultivation and functioning of insurance companies' innovation capability.

Key words: insurance companies; capability of innovation; approaches of cultivation