

中國保險市場

China Insurance Market

2021年第1期（总第一期） 中国保险行业协会《中国保险市场》编写组

本期目录

强化行业自律全力配合车险综改落地实施.....	01
健康险发展环境持续向好仍需政策支持.....	07
经营评价结果彰显行业转型发展成效.....	11
推进保险行业清廉文化建设切实提升防控风险能力.....	15
创新发展保险行业集团化管控下内审运行模式.....	21

强化行业自律全力配合车险综改落地实施

车险综合改革是一个系统工程，涉及面广、影响力大、社会关注度高。根据银保监会关于车险综合改革的统筹部署，保险业协会聚焦主责主业，发挥自身优势，全力做好各项配套工作，确保了改革在9月19日正式切换实施。银保监会梁涛副主席近日在给保险业协会的批示中强调，“在车险改革中，中保协做了大量艰苦细致的工作，确保车险顺利运行，应予以表扬”。

一、加强与监管部门多层次沟通报告，准确把握改革精神和精准落实配套工作。2020年，保险业协会邢炜会长、王玉祥副会长先后参加了监管部门组织召开的车险综合改革座谈会，参与近10次车险综合改革工作协调会议。同时，保险业协会向监管部门分别报送了关于车险市场现状、面临的问题、改革意见建议、示范条款修订、舆论宣传、应急处置、工作进展等20多份请示、报告、函件。以畅通与监管部门的双向沟通渠道为基础，精准领会改革精神，明确责任分工，逐步校准工作方向，提高工作落实的质量和效率。

二、加强消费者权益保护，牵头修订新版车险示范条款，为车险高质量发展奠定产品基础。组建商业车险示范条款修订工作组，历时8个多月，调动专业力量200多人次，项目组集中工作20多次，经过8轮版本调整，形成了《中国保险行业协会机动车商业保险示范条款（2020版）》等5个商业车险示范条款体系，包括44个条款，其中，15个车险主险条款，29个车险附加险条款。

新版示范条款，一是理顺商车险主险和附加险责任。车损险增加机动车全车盗抢、玻璃单独破碎、自然、发动机涉水、不计免赔率、无法找到第三方特约等保险责任，新开发了车轮单独损失险和医保外用药责任险等附加险。二是优化商车险保障服务。首次以“自然灾害、意外事故”一切险方式承保车损险。增加了地震及次生灾害保险责任，全面覆盖巨灾风险。对易引发争议的免责条款进行了大幅删减，删除了事故责任免赔率和无法找到第三方免赔率等免赔约定。三是丰富商业车险产品体系。新制定了驾乘人员意外伤害保险示范条款。规范车险增值服务供给，制定了道路救援、安全检测、代为送检、代为驾驶的增值服务示范条款。四是规范条款表述。重新定义了名词释义，优化了条款表述，使条款内容更严谨，便于消费者理解。

三、提升交强险保障水平，牵头修改交强险条款和费率浮动方案，为交强险和商业车险的相互融合、相互补充发展提供有效支撑。一是开展交强险测算。整合行业交强险近6年清单级数据，开展优化方案测算，形成了3套优化建议方案，为监管部门责任限额调整和区域化费率浮动方案优化提供参考。二是调整和修订交强险条款。对旧版交强险条款中死亡伤残、医疗费用、财产损失赔偿限额和无责任赔偿限额进行了调整，将交强险条款总责任限额提高到了20万元。对交强险条款进行了逐条梳理，对不符合当前市场情况的有关适应性表述进行了修订。三是优化费率浮动系数。将36个地区根据交强险综合赔付率水平，分为5档，引入区域浮动因

子，形成了《机动车交通事故责任强制保险新费率浮动系数方案》。

四、引导行业规范实务操作，牵头制定交强险和商业车险承保理赔实务，助力行业提升服务质量和效率。为配套新版示范条款的使用，以及适应交强险责任限额和费率浮动系数的调整，分别通过线上、线下多种形式，组织行业召开近20次会议，针对条款调整的变化点，逐条修改完善原有实务操作规范，向行业发布了4套承保和理赔实务规范，以供行业参考使用。一是听取行业意见。力求交强险和商业车险协调配套，能够适应行业当前业务现状，就形成的征求意见稿听取各方面意见，参照了大量公司在承保、理赔实务案例，梳理了新老条款切换、出单理算、风险控制、核保核赔、创新技术应用、增值服务项目供给等方面问题，对实务操作的配套相关性、可操作性、简洁性、适应性等方面进行了2轮修订。二是编制配套单证范本。规范保险合同内容，对商业车险投保单、保险单进行修订，对保单范本进行了版式调整，更新了险种信息。规范保单特别约定填写录入，新增销售渠道和理赔服务承诺事项。引导保险公司强化中介管控，确保保险合同要素内容更好保护消费者权益。三是制定免责事项说明书模板。指导车险经营公司更好履行《保险法》关于保险合同的提示和说明义务，以机动车商业保险示范条款为基础，逐条梳理责任免除条款、免赔额、免赔率等免除或者减轻保险人责任的条款，并对示范条款中有关免除保险人责任条款的概念、内容及其法律后果进行解释说明，完成了《免

责事项说明书》模板，供行业参考使用。

五、完善无赔款优待系数奖惩机制，牵头征求意见并发布了无赔款优待优化方案。一是征求行业意见。就《机动车商业车险无赔款优待优化方案（征求意见稿）》向所有车险经营公司征求意见，收到反馈意见 70 多条。对反馈的意见进行了逐条梳理和认真研究，以书面形式向监管部门报告情况。二是制定配套查询细则。与中国银保信进行了深入沟通，对车辆新老产品切换、短期单、脱保转保、切换期间新旧买新等车险平台无赔款优待系数查询规则进行明确，形成了无赔款优待系数查询细则。《机动车商业车险无赔款优待优化方案》根据客户近三年投保及出险情况确定无赔款优待等级和系数，共划分了 10 个等级，系数范围为 0.5-2.0，还确定了无赔款等级计算规则，使得商业车险无赔款优待系数更加科学合理，消费者也能得到更多实惠。

六、助力监管营造改革良好环境，推动实务培训和改革精神宣贯。一是组织全国视频培训会，重点学习梁涛副主席在 9 月 11 日银保监会车险综合改革启动电视电话会议上的讲话，就关于落实改革各项配套工作，助力改革平稳实施向行业提出相关要求。结合行业诉求和改革切换难点问题，采取现场和远程视频的方式开展了车险示范条款、承保实务要点、理赔实务要点的培训，参训人员达 2000 多人。二是组织车险专业委员会部分成员会议、中保研指导委员会、中小公司座谈会等，进行改革政策解读，指导公司做好系统调整切换、人员实务培训、经营策略调整等方面准备，听取公司

有关意见建议，全面反映行业诉求，向监管报告了中小财险公司关于车险综合改革的 22 个方面的意见建议。

七、加强改革前后风险研判，牵头组织建立行业应急处置机制。一是对改革切换前后的突发事件应对问题进行了研究，梳理可能出现的 9 大方面风险问题，提出了处置建议。就有关网络舆情问题研究应对举措，向监管部门做了当面报告。二是根据车险市场的自身特点、组织架构和改革切换所面临风险问题，研究车险综合改革应急处置事项，印发《车险综合改革行业应急处置预案》。建立各省保险行业协会和车险经营公司应急联系人名录和全国三级应急处置机制，确保行业各主体间畅通联系沟通渠道，能够快速组织起应急处置力量，高效处理风险问题。

八、进一步规范车险市场秩序，改进和加强车险自律工作。一是探索行业车险绩效评估路径。在前期调查研究基础上，逐步调整对财险公司绩效考核方案思路，建立了合规、效益、服务、发展、创新应用 5 大类评估指标体系和对应的评分标准，形成了《财产保险公司省级分公司车险评估指标（草案）》，目前正组织部分公司根据自身经营管理机制开展指标及分值适用性测试。二是开展了全国车险自律情况调研。汇总整理了 31 个地区的自律情况，并进行了深入研究，找出了车险自律的一些规律和特点，总结了行业自律所面临困难和问题，形成了车险自律工作的思考和思路，完成了书面调研报告，为下一步车险自律工作奠定了基础。三是加强行业自律引导。召开了 2 次车险专业委员会部分成员会议，听取

车险市场情况，了解市场乱象问题，引导公司带头维护好市场秩序，不触碰行业自律底线。

下一步，保险业协会将继续按照《关于实施车险综合改革的指导意见》精神以及相关工作安排，确保各项配套工作持续发挥作用。一是完善行业自律，持续关注市场动态。研究新形势下车险自律新手段新机制，及时向监管部门反映市场新情况新问题。协调各地方协会自律工作，共同维护行业市场秩序。二是开展车险反欺诈经验交流合作。更好发挥行业平台作用，调动行业内外各方力量，探索推动行业内反欺诈信息共享，适时召开全国车险反欺诈经验交流会，认真总结车险反欺诈的经验做法，营造共同防范打击欺诈行为的良好氛围。三是引导行业优化改进车险考核。根据监管部门关于优化车险考核机制的要求，组织行业继续研究完善车险评估指标体系并择机发布，同时对行业主体进行评优，引导各公司贯彻新发展理念，加强对消费者满意度、合规经营、质量效益的发展力度。四是推进新能源车等示范条款的制定工作。按照银保监会《关于实施车险综合改革的指导意见》的有关要求，持续推进新示范条款的制定工作，通过广泛调研和产业间合作交流，真正从消费者需求出发，制定符合监管要求和行业需要的示范条款。五是制定车险增值服务指引。充分听取行业建议，尽快推出指引文件，引导行业为消费者提供更加规范的车险保障服务。六是助力财产保险业务线上化。研究制定并推出线上化业务指引，建立车险相关业务环节的线上化行业标准。（本文来源：财产险工作一部）

健康险发展环境向好仍需政策支持

为深入了解新型冠状病毒肺炎疫情爆发以来商业健康保险市场的发展情况及转型举措，及时反映行业发展诉求，保险业协会面向所有会员单位，就 2020 年上半年健康险经营情况、全年发展形势预判及发展建议等进行了调研，并形成了《2020 年“后疫情”时期商业健康保险发展情况调研报告》（本文为报告节选）。

176 家人身险公司和 65 家财产险公司（机构数量约占目前健康险经营主体的 94%）参与调研，健康险保费合计 4114.72 亿元（调研数据，下同）；其中，人身险公司 3796.03 亿元，财产险公司 318.69 亿元（因报送口径不同，与银保监会公布数据有差异）。本次调研的团体业务范围仅包括商业保险，不包括基本医保经办、大病承办和长期护理保险试点经办等政策性政府委托业务。因此，调研数据基本反映了商业健康险的市场全貌。

一、健康险经历疫情冲击后快速发展

2020 年上半年，健康保险行业面对新冠疫情的冲击，在产品、渠道、运营等方面积极应对，专业健康险公司迅速调整经营策略，寿险和养老险公司则稳步前进。随着疫情逐步得到控制，随着社会大众保障意识不断提高，疫情后行业发展取得了良好成绩，参与调研的人身险公司健康险保费收入同比增长 13.83%，并在市场集中度、险种及渠道增长结构方面得到了改善。

整体来看，人身险公司健康险业务呈现以下特点：一是

在业务结构方面，市场以疾病保险(占比 66%)、个人业务(占比 90.7%)、长期业务(占比 73.8%)、续期保费收入(占比 57.5%)为主。二是在增长速度方面，专业健康险公司高于寿险公司，个人业务高于团体业务，短期和长期业务保持同步稳健增长；续期保费同比大幅上升，但新单同比小幅下降。新单业务萎缩的主要原因是非健康险公司疾病保险新单保费的负增长。三是在细分险种结构方面，市场依然以疾病保险为主，其中重疾保险保费收入占总收入近 60%，医疗保险和护理保险占比分别为 23%和 11%。从主要险种的内部结构来看，医疗保险以短期和新单业务为主，疾病保险以长期和续期保费为主，护理保险则以长期和新单业务为主。四是有超过四分之一的人身险公司前三款主打产品实现了本公司 70%的健康险收入，行业整体产品集中度较高，且绝大部分主打产品都是疾病类保险。

上半年，参与调研的财产险公司健康险累计保费收入 318.69 亿元。与去年同期相比，财产险公司取得了比人身险公司更高的增长成绩，个人业务和团体业务保费收入均大幅增长。从险种类别结构来看，以医疗险为主，共计 137 款产品，占比达 80%，保费收入占比近 90%。

二、发展展望

“健康险报告”认为，随着健康险市场在政策、监管、经济发展、科技进步、人口结构等宏观层面所处的环境持续向好，健康保险的经营管理也将更趋专业化。如果行业能够在数据平台建设、保险科技运用、健康管理服务质量等方面

取得突破，未来商业健康保险有望成为巨大的蓝海市场。

(一)健康险发展面临新形势。从政策环境来看，2020年上半年健康险发展相关政策密集出台，行业继续面临政策利好环境。中共中央、国务院《关于深化医疗保障制度改革的意见》正式颁布，为健康险未来发展指明了方向。银保监会等13部委联合发布的《关于促进社会服务领域商业保险发展的意见》，将健康险摆在突出位置，在多个方面进一步加大了政策支持力度。国家医保局、财政部联合发布的《关于扩大长期护理保险制度试点的指导意见》，明确提出引入社会力量参与长期护理保险经办服务，进一步扩大试点范围。在行业监管方面，上半年出台了多项重要监管政策，如长期医疗险费率调整机制落地，修订重大疾病定义使用规范和经验发生率，规范健康管理及健康保障委托管理业务等，将对行业发展产生深远影响。

从需求端来看，健康保险的消费人群将不断丰富，随着消费者保障意识和行业服务能力的增强，服务对象正从“健康体”向“非标群体”延伸，产品偏好向长期化、保障型、综合型发展，保险消费线上化的进程加速，对保险公司提供的健康管理服务在内容和形式方面的要求也更加丰富。

从供给端来看，行业在挑战中加快产品创新，积极开发针对细分人群、带病人群、特殊病种的个性化产品，并逐步将医疗新技术、新药品等纳入健康险保障范围，健康险开始从高杠杆产品向具有服务属性的整合性产品过渡。后疫情时代，互联网将逐渐从销售渠道的简单线上化，转向连接前、

中、后台的保险全价值链的数字化，贯穿“产品、服务、控费、网络”的全闭环体系将成为行业竞争的核心。此外，城市定制型普惠健康险业务已在 20 余个城市落地，这类创新业务有地方政府支持，实施线上化、项目化运作，定价更低，有的项目还融入特药直付等健康管理服务，发展势头迅猛，商业健康险服务社会、支持我国医疗保障体系建设的能力进一步加强。

(二) 健康险发展仍面临诸多问题和挑战。一是在宏观经济层面，健康险面临的最大的挑战是新冠疫情及其对世界经济的影响。预期利率下行及医疗通货膨胀将使健康险保单内涵价值率下降，行业需要采取更科学的方法来管理健康险业务。二是在国家政策层面，健康险税收优惠政策存在优惠力度不足、操作流程复杂、产品设计不具竞争力等问题。三是在监管层面，监管制度创新与趋严并存。新《健康保险管理办法》、重大疾病定义修订、长期医疗保险监管等一系列新要求，对行业在风险管控、精算定价、客户服务、科技创新等多方面提出更高要求。四是在行业层面，市场仍存在产品供给能力不足、专业化经营程度不高、互联网业务发展存在瓶颈、健康管理及长期护理服务标准尚不统一等问题。

三、政策及发展建议

(一) 在国家政策层面，加大商业健康险税收优惠力度。建议协调国家有关部委，共同推进落实中共中央、国务院《关于深化医疗保障制度改革的意见》中“用足用好商业健康保险个人所得税政策”的要求。

（二）在监管层面，建议加大政策支持力度。一是进一步完善《健康保险业务管理办法》实施细则，统一人身险公司和财产险公司的监管口径。二是给予保险公司重疾定义修订后一定的过渡期，确保稳妥推进重疾险产品的迭代升级。三是推动税优健康险发展，研究扩大保险产品范围。四是在坚持回归保障本源的前提下，适当放宽监管要求，鼓励产品创新。五是尽快正式出台《互联网保险业务监管办法》，支持互联网保险业务的发展。

（三）在行业层面，建议加强行业自律与行业合作。一是推进健康险信息化基础建设，建立行业数据归集和使用自律体系，加强诚信体系建设，积极探索推进全行业医疗健康记录数据共享，推动基本医保和商保之间的数据共享，促进行业风险防控和经营能力不断提升。二是在健康管理和长期护理领域，探索建立保险行业自身的等级评定、机构评级、服务质量评价标准等，以规范市场行为，提升服务能力。三是探索研究医疗成本分类变化指数。如针对费率可调的长期医疗保险，可参考发达国家的实施经验，定期向社会公布医疗成本分类变化指数，以此作为监管审批医疗险费率表调整的重要依据。（本文来源：人身险工作二部）

保险公司经营评价结果彰显行业转型发展成效

按照《中国保监会关于印发〈保险公司经营评价指标体系（试行）〉的通知》（保监发〔2015〕80号，以下简称“80号文”）要求，保险业协会自2016年起，按年度对保险公司法

人机构经营情况进行评价，并就评价结果通过官方网站进行披露。

评价内容包括速度规模、效益质量、社会贡献三个方面，财产险公司评价指标体系由保费增长率、综合成本率、风险保障贡献度等 12 项指标构成；人身险公司评价指标体系由保费增长率、综合投资收益率、风险保障贡献度等 14 项指标构成。评价结果中，A 类公司是指在速度规模、效益质量和社会贡献等各方面经营状况良好的公司；B 类公司是指在速度规模、效益质量和社会贡献等各方面经营正常的公司；C 类公司是指在速度规模、效益质量和社会贡献某方面存在问题的公司；D 类公司是指在速度规模、效益质量和社会贡献等方面存在严重问题的公司。

一、保险公司经营评价结果基本稳定。2020年10月，在银保监会指导下，保险业协会通过数据收集、审核和测算等，完成了2019年度169家保险法人机构（不包括再保险公司、不经营保险业务的养老保险公司和政策性保险公司）的经营评价工作，保险法人机构数量同比增加9家。其中，财产险公司83家，同比新增3家；人身险公司86家，同比新增6家。

总体来看，保险公司经营状况正常，B类公司最为集中。财产险公司中：A类18家，比上年减少2家；B类58家，比上年增加5家；C类7家，比上年增加1家；无D类。人身险公司中：A类18家，比上年增加4家；B类56家，与上年持平；C类11家，比上年增加2家；D类1家，与上年持平。

评价结果比较稳定，105家公司类别与上年一致，55家变

化幅度为一级，另有9家公司首次参加评价。人身险公司类别上升的有15家，下降13家；财产险公司类别上升的13家，下降14家。

二、保险行业转型发展成效逐步显现。根据80号文要求，保险公司将经营评价指标与公司内部考核挂钩。结合保险业协会职能定位，今年新增了2019年度保险公司法人机构经营数据解读，通过保险业协会网站与2019年度保险公司法人机构评价结果同步发布，为会员公司落实监管要求、对标行业先进提供数据基础，为社会投资者和普通消费者了解保险行业提供解读信息。总体来看，2019年保险行业发展主要体现如下特点：

（一）速度规模总体增长，双轮驱动效益提升。一是市场规模稳步增长。产险公司保费增长11.54%，与去年基本持平；自留保费增长11.42%；受天安、安邦资产继续下降影响，行业总资产下降2.27%，降幅收窄5.56个百分点。寿险公司保费增长12.85%，高于去年同期12.02个百分点；规模保费增长12.20%，高于去年同期5.58个百分点；总资产增长率为16.83%，高于去年同期7.00个百分点。

二是行业效益较大提升。资本市场回暖带动投资收益上升，产、寿险公司综合投资收益率分别为5.31%和6.40%，同比提高3.42和3.07个百分点。2019年5月29日，财政部、税务总局出台了《关于保险企业手续费及佣金支出税前扣除政策的公告》，行业迎来减税利好，纳税额明显下降，产、寿险公司纳税额分别下降5.89%和25.39%。

受投资收益上升和政策性减税双重影响，行业效益明显提升，产、寿险公司净资产收益率分别为10.00%和18.27%，同比提高5.94和8.39个百分点。减税新政不仅增强了保险公司的盈利能力，更为重要的是，在保险业转型发展的过程中，为行业增添新的推动力。

（二）产险风险保障功能稳定，费用竞争转向服务竞争。

一是风险保障功能稳定，主要集中于大型公司。风险保障贡献度和赔付贡献度指标，行业中位数为0.04%和0.17%，与去年基本持平，显示产险行业风险保障功能发挥稳定。“老三家”风险保障贡献度和赔付贡献度达到56.01%和64.84%，显示主要集中于大型公司。

二是经营模式由费用竞争转向服务竞争。综合成本率指标，与2018年基本持平，为100%左右，显示行业有一定的成本压力。综合赔付率指标，2019年为61.77%，同比提高2.81个百分点，显示行业整体费用下降，逐步由费用竞争转向服务竞争。

（三）寿险转型成效初显，行业稳定性进一步增强。

一是转型升级成效逐步显现。2019年，寿险公司保费和规模保费增长率均在12%-13%之间，基本实现同步。与此同时，内含价值增长率为18.63%，同比提高7.58个百分点，显示寿险公司积极调整业务结构，更加注重产品价值，更加注重发展长期储蓄型和保障型产品较多的期缴业务和个人代理业务。

二是后续发展保持稳定。2019年，退保率为7.65%，同比下降2.78个百分点。虽然受到外部经济环境和个别份额较大

险企业业务结构调整影响，13个月保单继续率均值有所下滑，但中位数仍然保持在89.91，与前两年基本一致，显示保险消费者对长期保险保障的需求逐渐企稳。（本文来自：政策研究室）

推进保险行业清廉文化建设 切实提升防控风险能力

清廉文化是金融系统逐渐形成和培育起来的以廉洁、合规为导向的理念与行业精神。开展清廉文化建设是改良金融领域政治生态的治本之策，是以强监督推动强监管、防止金融领域违法犯罪和一体推进“三不”的必然要求，是在金融行业提高国家治理能力现代化的有效手段。中国银保监会党委、驻会纪检监察组高度重视清廉文化建设，将其作为党风廉政建设和反腐败工作的一项重要内容来推进。

保险行业是金融行业的重要组成部分，行业内普遍开展了以廉洁、廉政、合规等为主要内容的清廉文化建设，这些探索和做法为推进该项工作提供了宝贵经验。

一、积极探索，有序推进

中国保险行业协会（以下简称“协会”）党委、纪委高度重视保险行业清廉文化建设工作，积极探索适合行业特点的清廉文化建设，采取系列措施有序推进，以形成惩治和预防腐败的长效机制，提升防控金融风险能力。制定《推动开展廉洁金融文化建设实施方案》，邀请中央纪委相关同志就“加强清廉文化建设，净化保险行业生态”进行线上研讨，并在行业内广泛发动，开展经验交流，推动工作。

2020年3月至4月，协会纪委专题线上调研了25家省级保险行业协会、52家保险公司（含国有、国有控股、民企、外企）的清廉文化建设开展情况，系统梳理行业特点，进一步了解各地区保险行业协会、各保险公司开展清廉文化建设的现状，搭建了行业清廉文化交流平台。

从各地区保险行业协会层面来看，清廉文化建设主要分两个方面：一是加强内部建设。主要将清廉文化建设纳入到党风廉政建设工作中，以落实中央八项规定精神和反对“四风”为抓手，排查廉洁风险点，要求协会工作人员廉洁从业。二是引领行业开展工作。该项工作大多集中在宣传、教育、培训等方面，部分省协会做了一些积极探索。

从各保险公司层面来看，国有及国有控股保险公司将清廉文化建设融入到党风廉政建设中，组织体系较为健全，多由党务、纪检部门承担，以宣传教育和监督执纪为抓手开展该项工作，同时也把合规文化建设作为清廉文化建设的一部分；民营保险公司将清廉文化建设融入到党风廉政建设和合规文化中，偏重合规文化建设；外资保险公司主要以合规、风控为主，如组织反商业犯罪培训，严控支出报销、公司采购、关联交易、政府关系等环节，减少商业贿赂和不正当竞争的风险等。

二、多措并举，务求实效

协会纪委专题调研发现，大多数会员单位主要通过党建带动，以合规文化、诚信体系建设为抓手，与业务工作相结合，加大教育培训等方式，积极开展清廉文化建设，

务求实效。

（一）坚持以党建带动，普遍提高对清廉文化建设的认同度。一是加强政治学习，将守纪律、讲正气、树清风、促清廉摆在党建工作重要位置，大力推进全面从严治党，不断增强纪律意识和规矩意识，严格按程序决策、按规矩办事。中国人保发挥反面典型警示作用，坚决防止“企业特殊论”的影响侵蚀。以项俊波、赖小民、王银成等违纪违法案为反面典型，召开警示教育大会，深刻剖析典型案例，在系统内大力倡导清廉文化建设。二是初步明确清廉行为规范，在制定的规章制度中包含廉洁从业要求，进一步补充完善廉洁从业制度体系。如中国人寿坚持问题导向，制定和修订《领导干部操办婚丧喜庆事宜暂行规定》等多项制度规定。人保财险编印了《廉洁从业“红线”手册》，平安集团制定了《员工十大禁令》，光大永明人寿制定了《员工行为准则》等。三是加强财务监督检查。广东协会认真开展“小金库”专项清理自查和交叉检查，认真开展违规涉企收费治理自查。四是持续开展反腐倡廉教育。华泰保险将述廉和述职共同作为领导干部考核的重要内容，与绩效奖惩挂钩。

为了推进清廉文化建设，有的会员单位成立了机构，制定了相关规则。上海同业公会和山东协会分别发起成立“廉洁与合规专业委员会”和廉洁金融文化建设工作委员会，四川协会以廉洁金融专委会为平台，指导行业建立完善清廉金融建设机制。湖北协会拟定了《湖北省保险业从

业人员廉洁行为准则》，做到覆盖辖区全体保险业员工和保险公司的业务全流程。

（二）坚持以合规文化建设为抓手，将清廉文化与业务工作相结合，避免两张皮。中国人保组织开展“扫雷专项行动”，坚决堵塞利益输送漏洞，组织“合规文化宣导和合规风险解决方案”创新评选，推广基层营销员合规培训课件库和《合规经营红线手册》，让合规文化深入人心。中国人寿持续加强公司合规风险监测和预警，定期开展重点法规监测工作，为公司合规经营提供了有效支持。平安集团积极营造“守法+1”的合规经营氛围，持续将清廉文化建设与案件防控、信访管理、反洗钱、反舞弊、反欺诈、合规文化宣导相结合。阳光保险在全系统积极开展“重塑文化”行动，培育员工“立规严格、规系完善、有规必依、违规必究”的文化思想。

（三）坚持以诚信体系建设促进清廉文化发展。泰康集团开展修改诚信誓词专项工作，超过 20 万名员工线上宣誓，获得 66 万多人次的线上关注。广东协会制定实施《广东保险销售从业人员诚信信息记录管理办法》，探索营销员执业管理系统接入“粤省事”广东政务信息平台，在行业共享营销员诚信记录，加强营销员队伍诚信自律。广西协会建立行业合规档案和销售从业人员信息管理系统平台，对违规信息记录档案工作进行监督检查，为社会公众提供营销员诚信信息查询等服务。辽宁协会依托省反保险欺诈中心，建立与经侦、刑侦、内保分局、交警等多

渠道警保合作新机制，打击保险欺诈。

（四）坚持把清廉文化教育嵌入到内控流程的关键环节。泰康集团加强企业反舞弊文化建设，承办企业内控协会大会，邀请最高人民检察院等单位专家学者就企业反舞弊文化建设等进行交流。中再集团纪检部门与审计、内控合规、风控等部门协同联动，形成紧密高效的廉洁工作网。广东协会对销售从业人员开展分类执业培训工作，突出清廉文化建设，引导广大从业人员养成遵章守法、清廉自律的工作意识。浙江协会根据行业车险销售行为规范相关规定，对全省 5 个地区的 10 家财产险机构费用合规情况进行自律检查，并对辖内人身险机构合规制度执行情况现场评估。

（五）积极开展宣传教育和培训，推动清廉文化进公司、进校园、进社区。太平人寿依托中国纪检监察学院组织全系统纪检干部参加“国有企业纪检机构纪律审查业务培训班”，每年培训 1500 人次纪检干部。苏黎世财产保险组织进社区宣传活动，开展防范金融风险的现场咨询，向建立合作关系的保险中介机构宣传廉洁合规经营的理念。河南协会建立行业专家人才库，开展教育培训，加强行业人才队伍建设。四川协会推动清廉文化进校园，促成四川银保监局与西南财经大学共建清廉金融教育基地，将清廉金融教育纳入高管人员培训的核心课程。

三、思考及启示

（一）推动清廉文化建设必须坚持党的领导，做到制度化、规范化。协会纪委通过调研发现，清廉文化建设与党建工作正相关。党建工作开展好的单位，清廉文化的推动也更加有力。同时，清廉文化建设是增强行业与公众、企业与员工沟通的有效途径。当然也要看到，清廉文化建设尚缺乏统一的指导和推动，各会员单位开展的切入点和程度差异较大，整个工作的推进处在探索阶段。

（二）推动清廉文化建设必须与企业的长久健康发展相结合。文化建设是企业软实力的体现，一定要紧紧与经济建设这个中心相结合。我国已经进入了高质量发展的新阶段，良好的营商环境是增强综合国力、提升国际竞争力的重要基础和有力支撑。实践证明，良好的营商环境需要廉洁高效的社会环境作基础。合规诚信是行业清廉文化建设的最大公约数，诚信体系建设对社会运行能够起到有效正向激励。因此，“清廉、诚信、合规”可以作为开展清廉文化建设内容上的一个突破点。

（三）推动清廉文化建设必须尊重文化建设的规律。行业虽然开展清廉文化的角度和程度不同，但已经形成了廉洁合规的从业意识。文化建设的经验证明，文化必须要有员工、行业乃至社会的广泛认同。推动清廉文化建设必须要注重高层引领、基层组织、普通员工的广泛认同相结合。（本文来源：纪委办公室）

创新发展保险行业集团化管控下内审运行模式

随着我国保险公司的公司治理结构日趋完善以及治理能力日臻成熟，保险公司越来越重视内部审计体系的建设，纷纷组织成立了内部审计机构或组织，建立健全第三道防线职能，加强对公司内各项财务及日常运营工作的监督。而集团化管控下的保险公司，由于具有管理幅度大、管理任务重、管理复杂度高的特征，其内部审计运行体系的建设更为重要。

由保险业协会组织行业力量调研编撰的《集团化管控下的内部审计运行模式研究报告》（以下简称“报告”，本文为报告内容节选）发现，目前大多数集团化管控下的保险机构已初步改革建立了垂直领导、集中管理、统一计划、分层组织、分别报告的审计运行模式，但在满足监管要求、与国际成熟保险集团内部审计职能相比，还存在一定差距；与全面建立集团垂直领导、集中管理的审计体制，真正实现“由内审变外审”目标相比，仍存在“形似而神不似”的问题，审计效率和监督效能受到一定影响。

一、四类管理模式优劣对比

报告课题组对集团化管控下的 56 家保险公司开展了调研活动，其中有 31 家为集团管控模式的保险公司，25 家为非集团管控的保险公司。依据调研对象所属集团性质，参与调研的集团管控模式的保险公司中财政部及国有控股集团有 2 家，金融机构控股有 16 家，非金融机构控股有 10 家，中外合资机构控股有 2 家，无控股股东集团有 1 家。调研显示，当前企业集团中内部审计管理模式主要有集中管理与垂

直管理相结合模式、分级管理模式、垂直管理模式和集中管理模式四种类型。31家集团管控模式的保险公司中，共有17家的内部审计管理模式采用了集中管理与垂直管理相结合模式，占比54.84%，而25家非集团管控的保险公司中，共有16家采用了集中化管理的内部审计管理模式，占比64%。

（一）集中管理与垂直管理相结合模式。根据调研数据，17家集团管控模式下采用了集中管理与分级管理相结合的内部审计管理模式的公司中，有8家为金融机构控股，6家为非金融机构控股，2家为中外合资控股，1家为财政部及国有控股。主要优点：上级审计机构对下级审计机构的业务指导具有较强的力度，上级审计机构对其所属企业的内部审计具有较高的控制能力。对子公司审计业务实行板块化管理，对业务和管理风险相对熟悉，便于审计管理。缺点：审计工作调控集中在总部，不利于及时发现和发现所属企业经营发展中的矛盾问题。

（二）分级管理模式。根据调研数据，31家集团管控模式的保险公司中，8家采用了分级管理模式，其中5家为金融机构控股，2家为非金融机构控股，1家为财政部直接控股。根据对调研结果反馈分级管理模式的优点：集团公司内各级企业的内部审计活动具有较好的适应性、灵活性和针对性；缺点：内部审计机构受本级企业的领导，内部审计的独立性较弱，内部审计信息可能背离公司总体发展目标和管理要求。

（三）垂直管理模式。根据调研数据，31家集团管控模

式的保险公司中，2家采用了垂直管理模式，均为非金融机构控股。这种体制一方面对于下级内部审计机构在业务上受公司总部内部审计机构的指导和监督，具有较好的适应性、灵活性和针对性；另一方面对于公司总部派驻的内部审计机构，具有较高的独立性，能够站在公司整体的高度，对体制机制建设方面提出全局性建议。同时，这种体制下要求各派驻机构均要有一定规模的团队人员配置，不利于审计资源的优化整合，统一调配。根据调研数据，31家集团管控模式的保险公司中，目前尚未有公司采用垂直化管理的内部审计管理模式。

（四）集中管理模式。只在总部设立审计机构，如果下属单位有内部审计需求，需要向集团公司总部申请审计资源，总公司会根据下属企业的反馈安排总部内部审计人员前往进行内部审计工作。采用集中管理模式的优势首先表现在总部派出的审计人员具有较高的权威性和独立性。其次，由于审计资源集中管理，有很多有经验的内审人员可以调配，能够轻松实现财务、保险资金运用、精算、IT等各项业务审计。缺点是集团总部集中调控管理审计工作，不利于集团总部第一时间了解和发现下属企业经营发展中的问题，不能及时提供解决方案。根据调研数据，31家集团管控模式的保险公司中，3家采用了垂直管理模式，其中2家为金融机构控股，1家无实际控制人。

二、内部审计运行模式创新展望

报告认为，保险行业集团化管控下保险公司内部审计职

能创新应体现在五个方面。

（一）深化审计体制改革，全面构建保险集团公司“垂直领导、集中管理、分层实施”的审计体制。一是集团公司层面设立一级审计中心子公司，直接负责集团审计工作的统一领导和全面管理，参照总部的组织架构，下设几大区域审计分中心，区域审计中心由集团垂直领导、集中管理、面向全集团、立足区域现场作业，履行集团审计监督职责的新型管理体制与运行模式，从根本上理顺集团与子公司的审计关系。

二是建立集团公司审计中心、区域审计中心与各子公司审计部按照各自职责和授权统一管理、分层实施、分别报告的审计工作机制；进一步完善区域审计中心工作制度，挖掘审计资源监督潜力，使审计监督评价效果最大化、咨询服务功能常态化，从而建立起具有中国保险行业审计特色、有效监督的内部审计体系，形成集团化大审计工作新格局。

（二）创新审计监督体系，促进内控管理落地。主要体现在两方面：一是集团公司层面的审计中心领导班子成员兼任集团内各子公司审计责任人的工作机制，有利于实现审计中心与子公司审计监督工作的良性互动，便于及时了解和掌握子公司的重大经营活动及风险的新变化、新动向，增强区域审计中心与辖区分公司在内控合规上的顺畅沟通。二是从工作职责上厘清区域审计中心与辖区分公司在审计监督方式上的责任边界，明确规定由分公司肩负审计发现问题的整改落实责任，并将整改效果统一纳入领导班子的绩效考核体

系，促进整改落实，加强风险防范。区域审计中心负责对分公司审计问题的整改效果进行跟踪检查和评估，以及开展后续审计的监督工作，使分公司与审计中心的风险管理职能清晰，定位准确，达到各司其职、各负其责的风险防范“一盘棋”效果。

（三）探索建立审计监督、风险预警和问题整改“三位一体”的工作模式，扩大内部审计监督效应。一是审计部门要围绕集团的战略目标，做到以审计项目为载体，把加强审计检查、加大风险排查力度、有力揭露各种违法违规经营问题和内控管理漏洞、消除公司经营风险隐患作为主要工作目标。

二是审计部门要通过采取审计现场检查与非现场监控相结合的作业方式，以审计检查发现的重要风险点为依托，建立健全对辖区公司的风险评估和预警系统，针对重大风险点或潜在性、隐蔽性风险，及时下发风险预警提示，开展预见性的风险事前警示工作，并督导分公司落实预防措施。

三是重视事后审计发现问题的整改督导工作。根据审计检查发现的重要问题，深入研究风险特点，尤其应对导致问题产生的原因要切实展开深度剖析，分析研究各种违规经营因素对结果发生的方式、危害程度的影响，提出应对之策，把有可能蔓延或难以防范的风险消除在内控管理中。

（四）创新非现场审计手段，降低审计监督成本。通过非现场监控方法，适时分析与排查公司经营指标异常变化情况，动态监测财务状况，并展开深入的比较分析评估，发现

问题。这样既可及时向被审计单位进行风险警示提醒，预防风险发生，又可为开展现场审计确定重点检查单位、重点内容和重点环节，达到信息共享，避免现场检查的盲目性，提高精准打击和适时消除严重违法违规经营风险隐患的震慑力。

（五）完善考评激励机制，调动内部审计人员积极性。

坚持以市场化为导向，规范化为目标，细化考核机制，制定并严格实施《审计人员绩效考评制度》和《绩效薪酬挂钩办法》等制度，合理赋予审计部门管人与管事相统一的绩效薪酬奖惩职责，推行内部审计部门与员工“纵向考评、横向比较、量化考核、结果导向、绩效联动”的业绩衡量评价机制，搭建合理考核业绩，公正考评成果，公平分配的工作平台，实现以考核提业绩、以机制促效能的目标。

（本文来源：中国保险行业协会公司治理与内审专业委员会
课题主要参与单位：平安保险集团）