



AAAAAA

准印证号：（闽）内资准字K第156号

# 福建保险

## FUJIAN INSURANCE

# 4

2023年第4期  
（总第100期）

- 推动福建向民营经济强省跨越突破
- 保险业需要多一些现实理想主义
- 对中小财险公司非车险转型之路的思考
- “代理退保黑产”按“敲诈勒索罪”打击的研究与应用
- 关于深化长护险筹资结构的思考

福建省保险学会 主办

内部资料 免费交流

# 福建保险业开展 7.8 全国保险公众宣传日系列活动

2023 年是第十一个“7.8 全国保险公众宣传日”，福建各家保险公司积极响应，开展多种形式的主题活动。



太平财险福建分公司



平安财险福建分公司



中华联合福建分公司



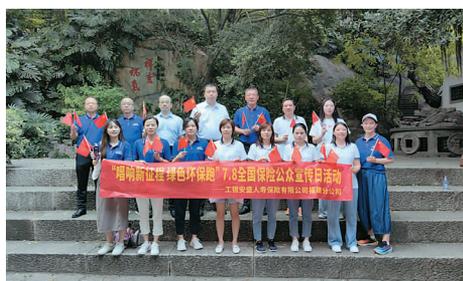
英大财险福建分公司



中宏保险福建分公司



中信保诚福建分公司



工银安盛人寿福建分公司



农银人寿福建分公司



中银三星人寿福建分公司

## 福建省金融工作办公室 福建省财政厅 关于 2022 年度保险机构激励评价情况的通报

各设区市人民政府、平潭综合实验区管委会，各有关保险机构：

为引导省内保险机构持续加大对我省经济社会发展的支持力度，根据《福建省银行保险机构激励评价暂行办法》（闽金融办〔2021〕18号）有关规定，我办会同省发改委、省财政厅、国家金融监督管理总局福建监管局、福建省税务局等部门，分别对省内 27 家财产险机构和 36 家人身险机构 2022 年度支持地方经济发展、服务实体经济的情况进行了激励评价，评价结果已经省政府审定同意。现将评价结果通报如下：

### 一、财产险公司（6 家）

一等奖：人保财险福建省分公司，授予“2022 年度服务福建五星保险机构”称号；

二等奖：太平洋财险福建分公司、平安财险福建分公司，分别授予“2022 年度服务福建四星保险机构”称号；

三等奖：国寿财险福建省分公司、大地财险福建分公司、中华联合财险福建分公司，分别授予“2022 年度

服务福建三星保险机构”称号。

### 二、人身险公司（6 家）

一等奖：中国人寿福建省分公司，授予“2022 年度服务福建五星保险机构”称号；

二等奖：平安人寿福建分公司、泰康人寿福建分公司，分别授予“2022 年度服务福建四星保险机构”称号；

三等奖：太平人寿福建分公司、平安养老福建分公司、太平洋寿险福建分公司，分别授予“2022 年度服务福建三星保险机构”称号。

下一步，希望省内各保险机构积极对标先进，继续以激励评价目标为导向，结合学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，全面贯彻落实省委“深学争优、敢为争先、实干争效”行动部署和省政府相关工作要求，持续加大金融服务实体经济力度，为我省推进高质量发展作出更大贡献。

福建省金融工作办公室 福建省财政厅  
2023 年 8 月 14 日

（此件主动公开）



准印证号:(闽)内资准字K第156号

内部资料 免费交流

## 《福建保险》编辑委员会

主任委员: 骆少鸣

编委:

江龙海 苏康乐 林守道 刘 庆 温怀斌 潘 峰 林声霖 陈渊博  
刘 浩 何伟杰 陈少榜 陈 平 吕国忠 朱铭炜 王 久 贺文艺  
郭 岚 张祖林 李朝晖 廖 磊 杨思桦 黄观峰 王东锋 林中清  
张玉华 杨光芽 周妙亮 付兴胜 罗国祥 蔡文能 王 斌 闫文诚  
陈 辉 李健成 梁全智 郑海国 张玉峰 王泽恩 程宗才 唐福阳  
詹泽松 周 杰 耿继坤 范以波 程读淮 吴 鹏 陈洪波 何 海  
洪建文 林惠萍 曲志军 江明贤 黄德平 张慧斌 李长红 陈仰新  
韩 薇 叶锦发 张 振 李绍翔 金 涛 李毅文 赖金达 张志起  
伍慧明

主管单位: 国家金融监督管理总局福建监管局

主办单位: 福建省保险学会

编辑部电话: 0591-87829737

编 辑: 谢圆虹、李于进、黄艺敏

刊名题字: 林志强

封面摄影: 黄卿铭

传 真: 0591-87875900

地 址: 福建省福州市鼓楼区五四路89号置地广场18楼1802A

邮 编: 350001

电子邮箱: bxh54233615@163.com

印刷单位: 福州华彩印务有限公司

印刷数量: 2000本

编印时间: 2023年8月

# 目 录

## 指导文章

推动福建向民营经济强省跨越突破 03

## 和你说保险

保险业需要多一些现实理想主义 陆 敏 04

## 财险天地

对中小财险公司非车险转型之路的思考 郑炜荣 06

新能源汽车行业趋势分析及财险公司车险发展建议 肖 冉 唐明璐 11

## 寿险天地

“代理退保黑产”按“敲诈勒索罪”打击的研究与应用 朱丹阳 马昌盛 陈稣彬 16

关于深化长护险筹资结构的思考 林金雄 戴金钺 吴清川 25

## 他山之石

风险减量服务之厦门实践 32

浙江巨灾保险着力提升防灾减灾救灾治理水平，最高赔付8000万 35

## 营销园地

互联网营销成功的核心逻辑 38

## 队伍建设

关于财险公司人才队伍建设的思考 谢惠真 40

## 保险漫谈

销售的温度——成功销售的12个锦囊 林 贇 45

## 保险大事记

2023年上半年福建保险业重大活动 47

### 封二

福建保险业开展 7.8 全国保险公众宣传日系列活动

福建省金融工作办公室 福建省财政厅 关于 2022 年度保险机构激励评价情况的通报

### 封三

福建银保监局推动“惠闽宝”提档升级“惠闽宝 2022”上线一周年

图/文：国家金融监督管理总局福建监管局

省保险学会召开七届理事会四次会议

图/文：福建省保险学会

### 封四

省保险学会举办“莆田木兰溪治理和生态保护”研学活动

图/文：福建省保险学会

省保险学会举办《保险论文撰写》专题讲座

图/文：福建省保险学会

# 推动福建向民营经济强省跨越突破

8月6日，省委十一届四次全会在福州举行。会议深入贯彻落实习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的二十大精神，对标对表中央决策部署，研究部署实施新时代民营经济强省战略，制定推出相关政策性意见。这对于全省上下创新和发展“晋江经验”，提振民营企业发展信心，激发全社会创新创业创造活力，具有重要意义。

福建是民营经济最早的发轫地之一。改革开放以来，福建民营经济以“三来一补”起家、“三闲”起步，以星星之火而成燎原之势。习近平总书记在福建工作期间高度重视民营经济发展，经常深入民营企业调查研究，多次召开个体私营经济、民营企业企业家座谈会，及时为民营经济发展排忧解难、指明方向；六年七下晋江调研，系统总结提炼了以六个始终坚持和正确处理五大关系为主要内容的“晋江经验”。党的十八大以来，习近平总书记对福建民营经济发展寄予殷切希望。这些是我们做好民营经济工作的宝贵财富和独特优势，为我们推动民营经济健康发展、高质量发展注入了强大动力。

民营经济是福建发展的特色所在、活力所在、优势所在。党的十八大以来，省委省政府始终牢固树立抓紧抓好民营经济的鲜明导向，持续优化营商环境，支持民营企业发展壮大。时代催人奋进，使命呼唤担当。民营经济是推进中国式现代化福建实践的生力军，是高质量发展的重要基础。我们要清醒认识到福建民营经济发展面临的新形势新任务新挑战，紧扣传承弘扬“晋江经验”，着力以创新增动能、以转型优结构、以改革激活力、以开放拓空间，着力构建公平竞争的市场环境、良法善治的法治环境、便利高效的政务环境，着力加强民营企业党的建设、促进民营经济人士健康成长，推动福建从民营经济大省向民营经济强省跨越突破。

加大鼓励、支持、引导力度，促进民营经济走好高质量发展之路。当前我省与全国一样处在转变发展方式、优化经济结构、转换增长动力的攻关期，推动高质量发展对民营经济提出了更高要求。要鼓励民营企业树立做百年老店的意识，把坚守主业、做强实业作为发展之本，以恒心办恒业。要支持民营企业打造创新链产业链资金链人才链融合共同体，以创新驱动增添动能。要在持续深化改革开放中培育新优势，引导民营企业在深度融入国内国际“双循环”中完善企业治理，提升发展质量，拓展发展空间。要引导民营企业以共享发展增进福祉，成为促进共同富裕的重要力量。

完善市场经济制度，营造支持民营经济发展的一流营商环境。“水深则鱼悦，城强则贾兴”，优良的营商环境是民营经济高质量发展的保障。营商环境，只有更好，没有最好。各级各部门要创新制度供给，构建竞争公平有序的市场体系，降低制度性交易成本。要全面推进依法治省，深化海丝中央法务区建设，切实保护企业合法权益，让企业家放心创业、安心经营、专心发展。要创新政府管理和服务方式，打响数字化营商环境品牌，加快打造能办事、好办事、办成事的“便利福建”，提升民营企业获得感。

促进民营经济高质量发展，党的领导是关键。民营企业是在党的领导下，依靠党的政策和自身努力发展起来的。推动福建从民营经济大省向民营经济强省跨越突破，需要加强组织领导，落实保障措施。党委、政府要深入实施“深学争优、敢为争先、实干争效”行动，科学谋划推动民营经济发展新举措，全方位推动新时代民营经济高质量发展。要坚持高位统筹协调，建立协调机制，压实部门责任，把党的领导落实到工作全过程（下转第44页）

# 保险业需要多一些现实主义

● 陆 敏

众所周知，伊恩马斯克自称其为现实理想主义者。今天来聊聊现实理想主义的本质和保险行业需要更多现实理想主义来推动行业的升级换代。

## 一、现实理想主义vs现实主义

什么是现实的理想主义？现实的理想主义是一个由三个要素组成的链条来左右人的思维和行动，即：

### ①相信

这里的相信，说的是相信以前没人做过的事情是可以做成的。这就是说，骨子里有着创新的基因，勇于探索无人区。

### ②看见

看见，指有梦想、有理想、有遐想。即有巨大的想象力，可以想象出与众不同的景象、能够编织出一副过去没有人编织过的蓝图。

### ③创造

在看见的基础上，将梦想落地、变现。在杂乱无序的环境中有序地创造出不同寻常的成果。

所以，这根链条说的是：因为相信，所以能看见别人看不见的，而且还能最终实现。

伊恩马斯克确实是个现实理想主义者。他热衷于发明和创新，一旦论证确定了，他能坚决地将创新发明制造出来。他的SpaceX计划，就是个典型的案例。

因此，现实理想主义者，敢于去闯荡无人区，构思新场景、新蓝图，并落地变现出新成就。

现实理想主义不是空想主义，两者的区别是现实理想主义不仅有理想还能落地变现，而空想主义则犹如浮云不断在天上飘而不能落地。

现实的理想主义者为数不多的。在工作中，大部分人是现实主义者。

再来看看现实主义。

这里所说的现实主义，也是有一个由三要素组成的链条来左右人的思维和行动：

### ①看见

首先需要看见现实中确实存在这样的事物。反之，不存在的事物，是看不见的。

### ②相信

看见之后，才能相信。没有看见过的，你怎么解释事物成立的逻辑，他还是坚决不相信的。

### ③跟随

相信后，他们就能跟随了。相信之前，他们是不会去做的。

所以，这根链条说的是：因为看见，才相信，才去跟随、复制。

六年前在汽车之家时，当时我提出来想做线上车展，问大家是否可行？当时所有人都说不行。我说，你们都不行，我倒是很有兴趣探索一下。如果你们都说行，说明已经有人做出来了。

我当时还用微信为例来说明大部分人是看见后才相信的。在张小龙做出微信之前，假如问大家能否做个微信那样的应用？大家肯定说不行的，因为谁都没有见过微信那样的应用。但是，今天问大家微信行不行时，肯定所有人都说微信是可以的。

所谓真理掌握在少数人手上，说的就是在创新上，只有少部分人能成功。大部分人是跟随者。

后来，汽车之家就实现了线上车展，通过应用AR/VR技术将汽车立体化地呈现在线上，最大限度地模拟线下车展。再后来，汽车之家还和湖南卫视一起创建了818汽车节。到头来，友军也跟随做线上车展和汽车节了。

当然，再看六年后的今天，汽车信息平台的几个主要玩家面前，又有了巨大的变革创新空间了。

只有不断探索创新，才能走在时代前沿，保持企业的持续增长。

## 二、保险业需要多一些现实理想主义

寿险的个人保险业务，随着30年前友邦将个险营销模式带进中国，被平安马明哲董事长以敏锐的洞察力和前瞻性发现该模式的巨大前景。从此，平安开始引进台湾的人才，大规模地拓展个险营销模式，开启了平安持续30年的辉煌。

如今回过来看，平安当年如果没有马明哲董事长因为相信，所以看见个险营销在中国的巨大前景，并通过引进人才将整套模式快速落地和快速复制，就不可能有今天平安雄踞世界500强前列的光辉灿烂。

这就是当年马明哲董事长现实理想主义的典型示范案例。这样的现实理想主义在中国保险业发展历史上留下了浓墨重彩一笔。

中国寿险业的个险营销，从此后开始了大量复制平安个险模式，进而持续了30年的增长。行业整体不仅创造了巨大的社会价值和企业的经济价值，还为行业培养了一批又一批专业骨干。

然而，30年后的今天，时代已经更新了。个险业又需要呼唤现实理想主义了。

这些年，个险业务跌跌不休。各家保司竭尽全力也没有能彻底挽回颓势。

这说明过去行业的成功经验（惯性思维或路径依赖）难以解决当前的问题了。

既然现实主义（看见~相信~跟随）难以解决行业发展的难题了，这时候，更需要呼唤现实理想主义（相信~看见~创造）站出来，用新思维、新模式、新方法来解决问题。

客观来说，个险业从现实主义转变到现实理想主义难度很大。首先，成功经验最容易成为创新的包袱，让人难以弃旧迎新；其次，KPI考核机制对创新形成压制作用，职业经理人生存为先，创新冒险排在生存需求之后；第三，封闭环境中不断地重复过去的经验，导致视野受限，创新能力受制。

但是，如前所说，创新本来只有少部分人能够实现。经过这几年的无效扑腾，相信业内一定有人能够率先闯出一条新的个险模式和新的发展路径。

一旦现实理想主义在个险业展现新的成效，行业大部分都会去跟随模仿。然后，个险业整体就会再次走上增长之路，重建新的辉煌。

暂且，先将个险业务现实理想主义一下，最终能不能实现，有待未来证实：

①**业务上线**。将个险营销业务搬上线，以服务在线上的年轻客户群。

②**帮助一线大量获客**。建立线上线下结合的获客体系，解决一线的获客痛点。

③**全面推行顾问式营销**。随着产品信息和知识透明化时代的到来，单一产品推销将被新一代客户群所摒弃，顾问式行销正当时。

④**实现AI机器人辅助展业**，让代理人人人成为顾问式营销专业高手，大幅提升转化率。借助AI辅助展业，大幅降低培训成本，提升培训ROI。

⑤**实现AI产品研发、AI核保、AI理赔**。提升客户体验、满足客户需求、并大幅降低人力成本。

⑥**建立AI经营管理体系**，大幅提升分支机构整体经营管理水平，整体改善经营效益和管理效率。借助该体系，克服严重依赖个人认知、经验的现有经营管理不稳定的短板。

⑦**终极实现机器人展业**。彻底解决现有营销体制的问题和缺陷。大幅降低营销前端成本，提升产品吸引力。

以上，或许还有更多，如果大部分人不相信，最终实现的可能性就非常大。

以上，如果大部分人都相信，说明已经实现了。

拭目以待！

（来源：懂保汇创想，作者曾任中国平安首席保险业务执行官、首席信息执行官、平安人寿副总经理）

# 对中小财险公司非车险转型之路的思考

● 郑炜荣

**【摘要】** 对于中小财险公司来说，转型发展非车险或可成为公司的第二生存线、增长线。然而主要经营非车险要求公司有极高的非车险素养，中小财险公司如何在非车险市场走出转型之路，本文提出思考和建议。

**【关键词】** 转型；技术；创新；模型；服务

财险公司在经历了几次车险费改的调整，经营压力加剧，管理者更趋向于精细化管理。中小财险公司现有的薄弱网点、贫乏的社会资源、匮乏的人力现状，导致都在生存线边缘徘徊。非车险与车险比较，带给财险公司的是相对优化的综合成本率、亦是当今财险公司的第二生存线、增长线。本文就中小财险公司做好非车险的转型、持续经营，提出思考和建议。

## 一、当前中小财险公司非车险转型面临的问题

### （一）外部环境压力巨大

外部环境压力是非车险转型首要需要面对的，主要包括自然因素、地域因素、人文因素。自然因素主要包括地区的自然灾害、巨灾影响；地域因素来自于复杂的地形地貌和地质灾害影响；人文因素主要包括各地区历史民俗、市场竞争、监管举措的影响。

外部环境本身是一个多变因素，对于外部环境压力来说，中小财险公司面临市场的激烈竞争也导致公司的成本压力更大，转型上的阻力或许成为“该不该打”和“该怎么打”的选择题，万事开头难，转型也就意味着要经受住外部环境的多重压力。

### （二）社会资源紧缺、客户基础面薄弱

中小财险公司从社会资源的获取、地方关系的介入，与大公司相比都落后一大截，品牌吸引力不足、客户知名度低、基础信任度不高，都是中小财险公司在转型中无法回避的问题。在与政府和企业的联

系、市场广告推广、客户活动的响应上，第一梯队财险公司有得天独厚的优势。因此对于中小财险公司来说，想要依靠大量的社会资源、人海战术转型是行不通的，做好品牌基础、创新特色专长、提升客户观感、赢得客户信任才能走出一条自己的路。

### （三）对市场的研判是否准确

市场的研判能力对非车险转型所起的作用非常关键，其中包括了在战略决策层面的方向是否正确、在研判层面是否能够准确反馈市场信息，从而对执行层面的效果有着决定性作用。一旦决策失误、方向偏离，给公司转型发展带来的是不可估量的损失。

国外对保险市场的研究内容值得借鉴：首先是对保险市场监管的研究。保险市场监管对保险市场的目标、准则、规范、稳定均起到了导向作用。其次是客户群体购买方式、购买能力的研究。保险公司作为供给侧端的服务型机构，往往在产品上的供给、实际作用决定了市场需求发展的匹配程度，进而在客户群体的购买方式、购买能力上体现，这些都需要保险公司了解并制定适应各类客户的计划。再者保险的科技信息研究、经营策略研究都是对市场研判能力的全面展示。

### （四）承保能力不足、议价灵活性不足

如何在有限再保险支持下进行业务突破，这是转型的经营性难关、技术性难关。经营上，承保能力是中小财险公司的最大短板，中小财险公司大多

注册资本有限，与再保险公司的合约谈判难度较高，导致承保能力有限，没有较好的再保险支持，意味着再保险成本高、自留风险大，容易造成风险的大量积累，以至于中小财险公司只能放弃部分业务的承接，而无法参与承担社会责任。

中小财险公司总体业务规模有限，与再保险公司的议价能力低，过高的前端成本，都是无法避免的客观事实，这也导致中小财险公司在前端定价的谨慎和局促。

#### （五）经营的险种少、专业队伍缺乏

中小财险公司大部分没有自主研发新险种和条款的能力，这与险种认知有限、客户面狭窄导致的实际需求不足、直接沿用大公司条款、专业人才吸引力不足相关。专业运营、销售团队缺乏，大部分依靠中介公司、中间人“飘业务”，本想依靠代理业务面拓宽，结果陷入只是被动承接业务、前端成本不降反升、公司人员素质越发低下、展业积极性逐渐弱化、业务越做越小的恶性循环。

### 二、中小财险公司转型的战略定位

中小财险公司要从当前竞争激烈的市场中脱颖而出，绝非易事，现对中小财险公司转型非车险的战略定位进行阐述。

#### （一）正确定位、准确研判

转型非车险的关键在于正确认识公司的优势与不足，从管理层而言，产出与效益是衡量业务面的指标，而正确把握市场定位、准确研判形势，在市场大力发展时，能够一展宏图、在市场缩水竞争加剧时，能够依靠自身创新点持续，则是转型非车险成功与否的标尺。

因此在定位上，中小财险公司战略层面的选择至关重要，重点包括选择转型的方向、转型是否坚决、意识层面是否自上而下、执行层面是否落实到位。一是针对外部市场压力，正确认识，巩固技术手段应对客观因素，积极面对竞争市场，落实好公司定位，守好阵地，列出持续有效的规划，循序渐进，不可冒进。二是在社会资源面上，尽力收集市场行情信息，对市场热门业务、关键业务，例如政保业务信息做到每项必知悉，提早介入，积极引进在当地有资源、人脉、甚至有影响力的相关人才。三是在具体执行上，坚决根据既定战略，准确研判市场导向，将公司的优势集中，规避劣势，在服务上更加精准、高质量。

### （二）打破传统险种经营思维、创新思路

战略层面是否坚决，意识层面是否自上而下，这是转型态度，而产品层面是否避免同质，市场研判是否准确，则是中小财险公司赖以打出一片江山的工具。在转型非车险的过程中，哪类险种更具备优势长期发展，哪类险种更适合短期配合出成绩，这都是当下中小财险公司需要全面思考和分类的。

保险市场都是从保费市场转成客户市场。“以客户为中心”的市场是一致的，这是一种运营理念、更是发展的核心，根据客户需求来挖掘需求和开发产品。对于中小财险公司而言，打破传统非车险险种思维，立足客户思考，产品避免同质是关键。

### 三、对传统非车险种市场和新兴非车险种市场的思考

#### （一）传统非车险种市场

对于传统非车险的企财险市场、责任险市场，中小公司可做如下处置：

##### 1.企财险市场

企业财产保险，属于出险频度低，但集中性风险较高的险种，一般情况下，在行业“惯性”下，中小财险公司不敢介入，在面对客户询价上畏手畏脚，甚至无法给予报价，这不仅与业务的集中性风险相关、更与公司后端再保险支持、经营政策支持有关。在该险种上的承保上，要做好以下工作，打破“惯性企财险思维”：

##### （1）风险控制：风控机制

对于企财险的承保，风控机制是最有用的长效机制。包括事前机制、事中机制、事后机制。

事前机制：承保前现场风险前端查勘，是最直接的方式。很多财险公司忽视了前端风勘的作用，这就需要财险公司拥有自己的风控队伍，当然对中小财险公司而言，在人力如此紧张下，培养风控队伍确实是一件难事，因此也可以退而求其次，拥有与业务品质相互考核的业务团队，不仅为业绩负责，业务质量同时作为重点考核内容。

事中保护机制：主要可以考虑在灾害频发的节点，如汛期、冬季、订单量大的双“11”囤货季，对企业进行承保中的现场回访，不仅可以为企业提供防汛、防火建议，也可以了解企业在实际生产过程的处置办法，及时对企业过程管控起到作用，同时为可能的后续理赔提供现场图片过程支撑。

事后机制：主要在于承保年度总结、续保条件的

确定、政策方向的纠正。可以针对一些现场实际情况一般的企业做续保条件的修改、对一些政策方向做一些更深入的区分，把行业标准落实到公司标准。

(2) 技术手段：前端条件、再保支持、巨灾保护

在承保条件的制定上，要考虑前端议价、后端再保支持的综合情况。一个承保报价，既要保持前端的合理性、竞争力；又要综合再保合约的承保能力、保证公司的经营稳定。

企财险核保人员要拥有较强的把控方案的能力，费率和免赔率、费用率、自留比例、再保摊回费用率等密切相关，若公司在再保合约上的承保能力支持确实不强，比如在某项保险金额内自留风险较高，那这时候考虑在免赔率上提高至与客户双方都能接受的程度，尽可能从某种程度上解决自留风险较高问题，另外，再保费用摊回率与企财险的利润相关，很多公司在前端的手续费设置很高，导致在分出保费后的分保手续费摊回就亏损了，因此合理设置前端费用是非常重要的，利润还要考虑到公司运营人力成本等因素，很多时候业内有个“业务保进来就亏了”的说法，说的就是再保安排不合理，导致要摊的运营成本比自留风险还高，即使业务无出险，也是亏损的。

(3) 业务体量支撑

有了风勘、技术手段之后，业务的规模也是必不可少的，如果业务前端没有规模，仅靠几笔业务支撑，那对于公司经营的波动影响是很大的，这其中包括如何根据当前的再保合约，以确定合适的业务体量标准。要匹配基本险、综合险、一切险等险种的承保比例；要管控仓储比例标准；要测算极端情况下，多少业务体量能够保证公司还有效益、需要多久能够维持原有水平，这时候的公司的精算、两核部门就是至关重要的关卡。

## 2. 责任险市场

责任险市场包括分散型风险和集中型风险。责任险险种相对特殊，在针对个体而言，是分散型风险，但某些特殊情况下，又可能爆发集中型风险。如产品责任险，对于买方来说，每个产品对应的个体损失是分散型的，但在发生质量问题统一召回时，又是集中型的。而且，大部分类似雇主责任险的合约，都是以超赔合约为主，也就是大部分时候，各家公司都需要全自留承保，这当然是雇主险

的经营特有，现今各家财险公司对于雇主险承保既爱又恨，爱的是雇主险带来的规模，企业对于工伤的补充是一直需求的，占有保险业务很大一部分市场比例，恨的是目前市场竞争导致的低费率，保费充足度不足，导致保险公司连续亏损。雇主险是团体型业务，各家财险公司都想承接低风险类别人员，但是都是零敲碎打，保费规模不足又会造成经营波动。

针对当前市场客观存在的事实，中小财险公司只能尽可能契合客观市场。这里提供的思路主要为：零散类业务经营模式与业务板块经营模式。零散类业务经营模式上，公司应在工种上做更细致的分类，依照经验对行业类别做定价，做好筛选、区分；针对业务板块经营模式，在工种分类上不做细致深入，而重点对于主打业务板块做尝试，另外对于优质渠道综合考虑，在品控、业务发展上相辅相成；渠道经营应差异赋能，提供优势资源。

以上是在打破传统非车险险种思维上的建议，企财险主要提供风险管控思维、责任险主要提供差异赋能思维。

## (二) 新兴非车险种市场

### 1. 保证险市场

目前金融类、非金融类的保证险需求量都很大，保险公司也相继开发了关税保证、施工履约、旅游保证金履约等险种，这些对国内都是新兴市场，且增长量可观，特别是施工履约保证保险对于中小财险公司而言在承保能力、使用额度上都相对可控，不失为可以主攻的方向。

### 2. 健康险市场

健康险不仅是所有财险公司视作的必争之地，而且是向往开拓之地，但是能够在此间成功推广健康险的公司少之又少，线上的健康险产品，受众面虽广，但大部分的客户群体不了解产品、甚至容易踏上保险公司的“坑”，导致纠纷多、投诉多，且基本上健康险产品都被寿险公司所包揽，而财险公司几乎进展有限，都欠缺推广经验、且缺乏健康险专业人才，其实经营健康险产品，财险公司的强大服务网络能力能够更适应健康险市场，中小财险公司在产品上应更花心思，构建齐全的健康险产品网络，以适应不同的需求人群，当然也可以精准定位，例如普通客户、高净值客户等，同时也需要配套相应的服务体系，这也考验各家公司的能力和决心。

### 3.指数保险市场与绿色保险市场

ESG绿色保险现在是国际社会重点研讨方向，包括环境、社会、治理，是促进企业正向进步，培养社会责任感的重要标准。这也与国家的“碳中和”“碳达峰”目标维持一致，因此在保险层面，绿色保险市场是新型业务，即便是头部公司绿色保险和指数保险也属于全新领域，缺乏一定量的数据累积，承保相对谨慎，承保能力相对不足，因此共保体是新型保险的主要承保方式之一，是适合中小财险公司致力行动的，有利于经验的积累、人员的培养，在新领域与头部公司共同成长。

#### (三) 合理分配险种比例、可持续发展

任何一家财险公司在经营非车险业务时，不会只专做一类险种，否则整体经营结果就容易受一类险种经营效果影响，而合理分配险种比例可以适当降低某类险种的影响，是经营可持续发展的重点，这就要在分散型风险险种、集中型风险险种上合理分配比例，适当扩大或者缩小险种各自占比。

#### (四) 专业致胜、客户至上、合规坚守

中小财险公司面对大市场环境的冲击压力，在转型非车险上一定要牢牢抓住专业致胜、客户至上理念。专业性才能保证立足、客户理念才能持续。无论转型多困难，专业人才队伍的引进与培养都是不可或缺的，在人才激励上，公司要舍得投入，适配岗位，让专业人才发挥最大的产能优势，在产品创新、思路创新、行动创新的环节上，专业人才发挥的作用是公司所替代不了的，公司不止要吸引人才、还要能留住人才。客户至上，以专业服务，提高客户粘性，才能有持续的供给端反应，客户的需求如果能够抓在手心，客户就容易被“温暖”。当然，中小财险公司在转型非车险时的压力是巨大的，公司在决策上总会碰到各式问题，但严守合规底线，才能保证转型非车险的过程中宽中有严、严而有实，可持续发展，在任何时候都处在正确道路上。

### 四、SWOT分析、从波特五力模型看中小财险公司如何破局

#### (一) SWOT分析

中小财险公司在画像上，应整合上述转型遇到的问题与方案，应用市场主流SWOT分析，做层次结构分析。

##### 1.公司优势 (S)

创新品类业务、VIP客户服务通道、专业市场。

中小财险公司的主要优势在于其针对的细项市场能够附加更加细致的服务，虽然面对客户群体少是一个劣势，但是仍能成为一个优势。现今社会的客户对服务的要求更高，保险公司在供给侧的功能更加重要。中小财险公司在创新品类业务上，做自己擅长的，或能发挥意想不到的效果。例如外资公司，在针对进出口业务上有自己的全球网络优势，有北美法律适应优势；又如部分公司，创造VIP客户服务通道，建立自己的健康险体系，服务不同的客群，让客户体会到不同于大公司“撒网式”的服务；再如部分公司以自己精通的专业，开发专属产品，与其他公司主体条款差异，更契合客户主要需求。这些都是中小财险公司在发挥自己的独特优势、专攻市场。

##### 2.公司劣势 (W)

分析劣势，创造应对劣势的方法。这里的劣势不是指上述所列中小财险公司的短板与不足，而是中小财险公司如何分析劣势、应对劣势。公司应正确认识短板与不足，在战略上认知，在执行上规避短板与不足，有时候短板与不足也能成为优势。在针对劣势的分析上，应尽可能纵横对比。纵向对比与大公司差距、横向对比与同等公司的差异，在对比中找寻适合方向，挖深机会。

##### 3.公司机会 (O)

劣势中检视不足、优势中深挖破局。公司发展的机会稍纵即逝，有的公司发展此业务能够带来持续效益，有的公司一碰这个业务就逐步沉沦，机会在某个时段是机会，但在某个时段就是拖累。当前互联网时代的创新、新兴市场的变革、客户群体的需求端掌控，这都是需要中小财险公司深入挖掘。

##### 4.公司威胁 (T)

时刻警示、洞悉市场。公司威胁来自内外部。内部的转型力上是否能够正确认知、执行力是否坚决到位、市场反馈效率是否迅速有效，都构成公司内部潜在威胁，一旦内部没有正确让员工认知到位，与公司无法一致，例如仍在执着于亏损业务、保有业务，而固执己见、不进行思维创新，则公司将犹如一盘散沙，无法掌握。外部威胁来自竞争压力、监管压力。公司需要时刻警示，保持“忧患意识”，在成效中思考不足，在进步中继续模式，无论是内部的上下一致、还是外部的时刻警醒，保持适当的“威胁”，对公司是促进力。

## （二）行业竞争度的五项力量模型

20世纪80年代初Michael Porter提出了行业竞争度的五项力量模型，包括明面竞争能力、潜在竞争能力、替代竞争能力、供给方能力、需求方能力，这几种力量的应用模型分析称为“波特五力模型”，或能提高中小财险公司在市场的竞争力：

### 1.提高明面竞争能力

中小财险公司的竞争主要体现于同业竞争，本身与大公司相对比的服务、承保力不足，但更令人担忧的是，中小财险公司上的竞争更激烈，企业在实施战略策略时，难免会有对抗与冲突。中小财险公司要从中脱颖而出，需要将自己的行业壁垒提高，这样的竞争压力相对较小，也能够提升明面竞争实力。这里的行业壁垒主要体现在有竞争力的队伍、有竞争力的产品线、有竞争力的方案等。

### 2.提防潜在竞争者进入的能力

在竞争如此激烈的市场中，任何所拥有的客户群体都具有不确定的因素，对维持客户关系和续保都有较大影响，中小财险公司应时刻提防潜在竞争者入列。潜在竞争者的模仿力极强，甚至有可能推陈出新而成为替代竞争者。时刻提防竞品竞价，分析优势与不足，对于市场、客户需求需有敏锐嗅觉，在潜在竞争中保护自己的地位。

### 3.成为替代品的替代能力

替代品威胁力不言而喻，中小财险公司不仅能够被替代品替代、还能够成为替代品。在服务、专业、产品创新上下足功夫，在保险供给侧端做好规划。

### 4.提高主体能力

主体能力包括提高议价的能力。如何提高议价能力，或从源头上解决，提高注册资本金、公积金，提高自留额，提升承保能力；或从队伍上解决，提升再保险谈判能力、提升直保业务谈判能力。

### 5.体会消费方的能力

客户是有议价地位的，在保险上属于买方市场，有很多产品可选，因此客户至上、服务客户，真正站在客户角度看待问题，培养客户粘性，是中小财险公司需要深入体会的。

总之，中小财险公司应当跳出固有思维，才能提高竞争力、发挥转型特点。这里应用一个“平底

锅”典故，一位旅游者见到一位老者在钓鱼，见老者只钓小鱼，把大鱼放走，很好奇就问老者为什么这样做，老者说我何尝不想要大鱼，只是我的锅只能煮小鱼。其实中小财险公司的做法平常何尝不是跟那位钓鱼老者一样，很多时候，都是停滞、被固定在某个领域，任何的困难、限制都是“平底锅”，如何去突破平底锅思维，也就是如何跳出固有模式，如何去解决困难。“这么做不行的”，为什么不换成“如果是另一种方式做呢？”，通常在业务沟通上，总是以“市场价格就是这么高”、“要低价才能做”、“要费用高才能做”，而在方案上却不详加思考，很多业务方案的敲定，不只是价格，而是保单细节、而是保单服务，再优秀的企业在碰到他们未涉足的领域，对方案的谨慎更是提高。任何事情都有足够的方式方法去做，关键在于能否突破限制思维，赢得机会。

## 五、结语

本文对中小财险公司非车险转型之路的思考意在为各公司提供思路，中小财险公司的转型之路虽然艰难，但只要付诸行动，一旦转型成功之后，所带来的效益对公司发展是无可限量的。只有坚定信念、上下一致、坚决执行、打破传统、创新思路、专业服务、客户优先、合规坚守，或可乘风破浪、一往无前。

## 参考文献

- [1]陈晨.R保险公司苏州分公司非车险业务战略研究[D].吉林大学, 2021.
- [2]赖依.人保财险Z公司非车险业务发展策略研究[D].大连海事大学, 2020.
- [3]冯伟.太平洋产险黑龙江分公司战略转型的策略研究[D].哈尔滨工业大学, 2013.
- [4]张福伟.ESG绿色保险行动——从承保开始[J].保险理论与实践, 2021 (11): 140-154.
- [5]葛红毅.财险公司业务结构对公司经营效率的影响研究[D].山东财经大学, 2022.

(作者单位：安盛天平财险公司福建分公司)

责任编辑：谢圆虹

责任校对：黄艺敏

# 新能源汽车行业趋势分析及财险公司车险发展建议

● 肖冉 唐明璐

随着“双碳”政策实施、国内经济转型、绿色能源快速发展和能源供给侧结构性改革持续深化，加之“十四五”规划的实施，为国内储能发展打造了更有利的市场环境，新能源汽车迎来更广阔的发展空间。作为汽车后市场的重要参与者之一，传统财险企业必须保持高度的关注，研究现状和趋势，提前规划未来的工作方向，才能较好地面对时代的大浪淘沙。

源乘用车销量排名前10的企业销量合计达到410万辆，占整体新能源汽车市场的72.6%，其中，新能源乘用车零售销量超过40万辆的企业有：比亚迪、上汽通用五菱、特斯拉（中国）。这三家企业的零售销量之和在前10的企业中占比达到65.4%左右。造车新势力中哪吒、理想、长城的销量在12万—15万辆（如图2）。

## 一、新能源汽车发展现状和趋势

### 1. 新能源汽车市场持续增长，渗透率持续攀升

在政策和市场的双重作用下，2022年，延续2021年的增长奇迹，新能源汽车持续爆发式增长，新能源汽车的产销量几乎翻倍。分别达到705.8万辆和688.7万辆，同比分别增长96.9%和93.4%。

从渗透率上看，2022年我国新能源汽车渗透率为25.6%，4辆销售新车中就有1辆是新能源汽车，上海新能源汽车渗透率已超40%。在乘用车中，2022年全年新能源渗透率达到27.6%，较2021年提升12.6个百分点，12月新能源汽车国内零售渗透率已达29.5%（如图1）。

### 2. 赛道细分，竞争加剧

#### (1) 自主品牌强势崛起

根据乘联会公布的数据，2022年新能源汽车销量呈现出“一超多强”的局面。销量排名前10的厂商中9家为自主品牌，以比亚迪为首的多家自主车企品牌力认可度显著提升。

当前头部厂商的集中度较高。新能



图1 2018—2022年新能源汽车产量、销量及渗透率

数据来源：乘联会《2022年12月份全国新能源市场深度分析报告》

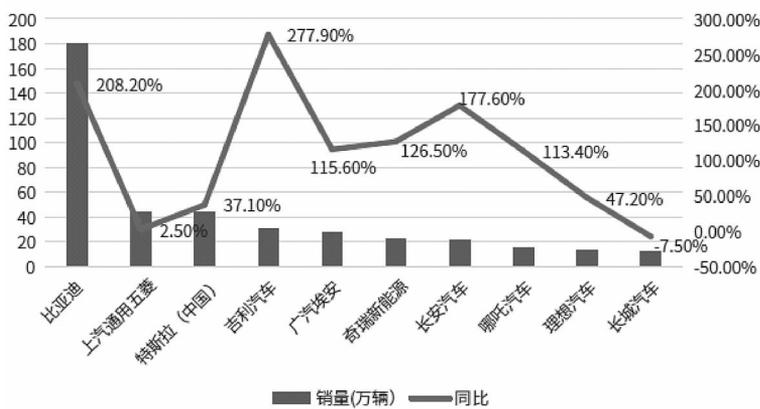


图2 2022年1—12月新能源乘用车排名TOP10厂商

数据来源：乘联会《2022年12月份全国新能源市场深度分析报告》

(2) 10万—20万元价格段的新能源汽车发展空间巨大

从2022年全年新能源汽车市场来看，售价低于30万元的新能源汽车占据了市场85.8%的销售份额，售价高于30万元的新能源汽车销售份额较2021年下降1.6个百分点。从近年价格区间的份额对比来看，高端汽车销售份额经过2019—2021年的稳步上涨后，2022年有所回落，目前中低价位新能源汽车仍是市场的主力军（如图3）。

根据乘联会数据，2022年上半年10万—20万元价格段新能源汽车销量占比为38.6%，小于传统燃油车48.3%的占比。同时上半年10万—20万元价格段的渗透率为19.4%，比整体市场渗透率24.3%低近5个百分点。低端市场（<5万元，渗透率为88.6%）接近天花板的高渗透率以及高端市场（30万—40万元，渗透率为51.35%）高于市场平均水平，新能源汽车市场正在由两端向中间渗透过渡。

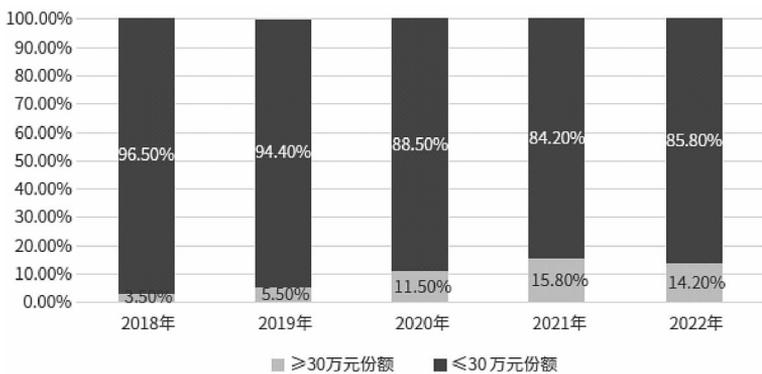


图3 新能源市场价格定位年度零修份额

数据来源：乘联会《2022年12月份全国新能源市场深度分析报告》

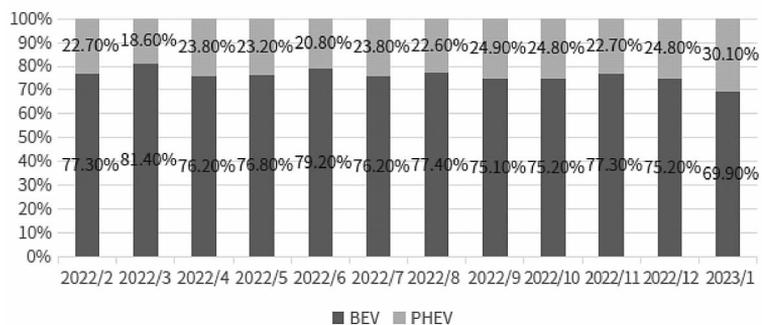


图4 国内新能源汽车市场销量占比

数据来源：乘联会官网统计数据

(3) 插电式混动车成为2023年新能源汽车最大的增长动能，纯电车增长主要依靠中高端市场

新能源汽车主要包括以下四种：纯电动汽车（BEV）、混合动力汽车（HEV+PHEV）、燃料电池汽车（FCV）和增程式电动汽车。其中，纯电动汽车是目前市场占有率最高的汽车类型，混合动力汽车则是目前最具工业化、市场化的汽车类型。国内新能源汽车市场由纯电动汽车（BEV）和插电式混合动力车（PHEV）构成，近一年销量占比（如图4）。

成本低、没有里程焦虑的插混车型在成本、动力等指标与传统燃油车有了较好的平衡，油耗表现明显优于燃油车。在当前燃油价格居高不下、充电桩布局不完善的现状下，混动车型销量有望迎来爆发。

### 3.渠道模式变革

中国汽车流通协会发布的《2021—2022中国汽车流通行业发展报告》显示，新能源汽车市场发展迅猛，带动了新能源汽车渠道网络的快速扩张，并在渠道形态上逐渐形成4S销售商、展厅/体验中心、售后服务中心三大类承担不同功能的网络。

2021年，新能源汽车渠道各类网点数量达6121家。其中，4S形态（含授权模式下的4S店，直营及代理模式下的销服一体店）达2093家；展厅/体验中心数量达2966家，占比高达48.5%；售后服务中心1062家，售后绝大部分与传统燃油车共用售后车间。

以“造车新势力”为代表的直营和代理模式已渐渐被行业和消费者接受，汽车销售渠道正呈现以授权模式为主、多种渠道模式并存的新趋势。

### 4.技术成熟度将持续提升，新能源汽车将向着“更安全、更智能、最终实现自动驾驶”的方向演进

政府出台了在整车安全、电池安全、充换电安全和网络安全等方面的明确要求，安全水平成为新能源汽车产业高速发展的基础。操作系统和芯

片是新能源汽车的生态核心，软硬协同才能保证性能的最大化，自主车用操作系统将成为未来车企的研发和竞争焦点。在未来十年，大型汽车集团将长远发展眼光从燃油车转至纯电动车上，并在自动驾驶技术的推动下，增强软件、出行服务的盈利能力。

## 二、新能源汽车发展对车险行业的机遇与挑战

### 1. 机遇方面

新能源车险保费无论是增量和增速都是巨大的蓝海。保险本身就建立在大数法则基础上，随着业务快速发展，规模效益也会持续显现。

#### (1) 专属条款发布，保费充足度提升

2021年12月14日，中国保险行业协会发布《新能源汽车商业保险专属条款(试行)》，中国精算师协会发布新能源汽车商业保险基准纯风险保费表。该条款和基准保费表的发布给予新能源汽车更为独立的、差异化的定价体系，新能源汽车险业务也迎来更为规范化的发展空间。

#### (2) 总体规模扩大，技术日趋成熟，风险将下降且趋稳

随着新能源汽车保有量的高速增长，新能源汽车市场走向成熟，各类基础数据扩容，定价和风险评估能力将得到提升；营运车辆占比将得到稀释下降；新能源汽车主对驾驶习惯的逐渐适应、驾驶经验的积累和三电系统技术的逐渐成熟，出险率有望下降趋稳；随着新能源汽车市场进一步增长，车主维修需求将持续增加，推动厂家加大新能源

汽车维修培训的力度，有效减小维修人员缺口，有利于抑制目前较高的维修工时费用；通过细分市场的发展，中低价位品牌车型的保有量增加，零配件生产技术日趋成熟、产量提升等都有利于案均赔款的下降。

(3) 与新能源汽车市场相对应，保险公司也将面临细分市场带来的机遇

市场的细分有利于选择目标市场和制定更有针对性的市场营销策略；有利于发掘市场机会，开拓新市场；有利于集中人力、物力投入目标市场。

通过细分市场的研究分析，还能够得到相应的客户画像，挖掘客户需求，从单纯的车险销售扩展到多险种组合的产品包，通过定制场景化的营销策略，促进业务发展(如图5)。

(4) 车企销售渠道模式的变革，也必然对财险公司车险经营产生深远的影响

在代理、直营新模式的驱动下，未来的车险销售渠道建设思路值得持续关注和研究。尤其是新车方面，受汽车行业传统产业链的影响，长期以来险企对4S店、车商渠道存在高度依赖。随着新能源“造车新势力”在销售渠道和模式上的创新驱动，险企在与车企直营机构的关系构建中，合作的程度可能会越来越深。

“总对总”模式下，构建人、车、厂互联化关系成为大趋势。新能源造车新势力改变商业模式、重构营销关系，反映了车企急于与用户直接建立连接，改变过去服务链条短、用户感知力弱等痛点的

	<5万元	5万-10万元	10万-20万元	20万-30万元	30万-40万元	40万元以上
<b>用户画像</b>	代步需求	增购家庭消费为主，主要用于上下班代步或接送娃需求	以首购为主，核心关注经济性与性价比；基本需求为价格低+空间大，续航需求靠后	家庭增/换购；消费能力强的90后首购，升华性需求可被定价	增购+换购；基本性、针对性、升华性配置互有优势情况下品牌定位为核要素	换购为主；追求品质与品牌产品定位明晰
<b>爆款车型</b>	宏光 Mini	奇瑞小蚂蚁、哪吒	秦 Plus Dmi, 比亚迪海豚, 宋 PLUS DM-i	汉EV、汉DMi, Model 3, Model Y (提价前)、小鹏 P7	理想 One, 蔚来 ES6/EC6, Model Y (提价后)	蔚来 ET7/ES8, 高合 HiPhi X
<b>布局车企</b>	上汽通用五菱、奇瑞	奇瑞、哪吒零跑、长安	比亚迪+广汽埃安+长城汽车；吉利+长安+比亚迪布局混动/增程车型；长城+长安布局纯电车型	吉利+长安+长城+华为布局混动/增程车型；长城+长安+比亚迪布局纯电车型；小鹏+特斯拉	主流自主车企除广汽外均在价格带布局豪华新能源品牌；此外还有走“高端”路线的造车新势力	

图5 不同价格区间，用户画像、代表产品以及企业

资料来源：红星资本局《2023年新能源汽车行业趋势研究报告》

期望。新能源汽车时代，人、车、厂关系重构呈现出全链条以及互联化的特点。汽车的价值链已由原来聚焦整车制造环节延伸到了“智造+服务”，随着总体价值的提升，其价值曲线也在不断向后延伸，围绕着汽车全生命周期展开的服务收益将成为新能源汽车价值的重心之一。另外，随着汽车电子、车载软硬件及通信传输技术的发展，智能网联汽车逐渐成为重要的交互终端，有互联网基因的新势力车企通过新一代的智能网联系统能够与车主建立更加紧密的纽带关系，从而延展更多服务范围。同时，经销商议价能力出现明显下降，理赔、汽车金融等后市场综合服务重心逐渐向车企转移。

## 2.挑战方面

(1) 短期内仍将面临成本较高、定价困难的问题

经营成本高。由于新能源汽车的特殊性，新能源车险的出险率高于传统燃油车。新能源汽车三电系统零整比高，零部件产能不足，维修时间长，工时费高，未形成有效的低成本的维修体系。赔付成本不可控，导致压缩增值服务的投入，形成理赔难、维修费用高、服务体验差的循环。由于经营成本过高，导致新能源车险目前属于亏损业务。

定损困难。新能源汽车较传统燃油车存在车身结构变化大、车电技术更新快、不同车型差异大等问题，导致保险公司现有的定损人员很难快速掌握每个车型的定损核心。

产品同质性高且定价困难。不同品牌不同车型的风险差异大，但是目前市场上的新能源车险同质性较高，同时由于我国新能源车险可用数据较少，导致定价困难，风险保费与新能源汽车的风险特性不匹配。

(2) 长期面临的变化更多

主机厂将处于客户信息和车辆数据的上游位置，对下游产业的生态有着重大影响。主机厂将处于与客户交互的最前排，每辆新能源汽车车主手机都装有主机厂的APP而且高频地使用这个APP；买保险就是APP中的一个小功能，主机厂就成了最大的车险经销商。主机厂通过车载智能终端能够掌握每一辆车的车辆状况，每一辆车的行驶信息，速度、加速度、轨迹等，从而可以对每一辆车进行最精准的风险判断，主机厂有条件成为车险定价专家。

智能化时代，新能源汽车的产品属性已经不仅是机械化的交通工具，更将成为信息化移动终端，包括了相关的硬件和软件系统，从而导致新能源车险的保险需求，或者说保险责任范围将极大拓展，同时由于知识产权的技术壁垒，主机厂将在维修成本方面有强势的掌控力，险司的理赔成本管理面临重大挑战。

目前自动驾驶技术正在快速发展。待其成熟以后，车辆安全性应会大幅提升，车均保费有望显著降低。更进一步，由于自动驾驶交通工具的普及，未来此领域的保险可能随着法律的规定不断演化，有可能成为车企的产品质量保险，或者社会性更强的公众责任险。

## 三、传统财险公司车险发展的思考和建议

### 1.发展新能源汽车险业务的重要性

随着行业发展，各主体间竞争加剧，“蛋糕”变大之前，必然面临市场空间收窄和业务持续增长之间的矛盾。充分挖掘细分市场的潜力，是短期内解决矛盾的重要途径。从经营数据表现来看，新能源车险业务已经成为传统财险公司最具活力的增长点，是能够推动业务高速持续增长的新“引擎”。

(1) 新能源汽车险“提速快”

新能源业务保费增速表现出澎湃的爆发力。以某省数据为例，相较2019年以来传统能源汽车业务的持续低迷甚至倒退，新能源汽车业务增速迅猛。2021年是综改后首年，新能源汽车业务增速过百；2022年在疫情和其他客群增速下降影响下，车险增速回落，但家庭自用车新能源业务增速依然保持一百以上。

(2) 新能源车险“续航强”

家用车新能源业务保费渗透率较低，但2021年开始有明显上升的趋势，发展潜力巨大。

从营业客车的新能源业务渗透率趋势来看，前后年度间就能实现翻倍的提升。当然，这与营运车辆存在批量采购和置换的情况有关。鉴于车辆的归属关系也比较集中，非营业客车的新能源业务渗透率有可能会类似营业车辆的快速发展。从数据上看，家庭自用车新能源保费渗透率的提升趋势也已经开始。

(3) 新能源车险“起点高”

车险长期以来作为财险行业的支柱险种，已经有了较好的经营生态，需要做的主要是进行一些符

合新能源汽车特点的学习和转型。在承保管理、产品推广、销售渠道、理赔及客户服务等各个环节车险都有着最丰富的软硬件资源，这是众多非车业务一定时期内无法企及的优势。

## 2.发展新能源车险业务的战略方向

(1) 家用车是未来新能源车险业务的核心增长点

从各个客户群新能源业务渗透率走势可以看出，近两三年新能源汽车的高增长，营业客车起到了重要的作用。但是2022年数据显示，出租车、公交的新能源保费占比都已经达到了较高的水平，营业车辆大规模的新旧能源迭代可能已经接近尾声。

而其他客户群的新能源业务保费渗透率都处在极低的水平。从剩余各客群的规模和重要性来看，家用车必将是未来新能源车险业务的核心增长点。

(2) 经济发达地区是新能源车险业务的核心区域

从某省2022年数据来看，经济发达地区的新能源业务规模远远大于其他地区。

(3) 时间窗口的分析

以目前情况为基数，假设承保车辆的新能源渗透率每年翻倍来计算，大概需要4—5年时间，新能源汽车渗透率将达到50%。

从另外一个思路分析，参考若干年前的车辆报废规定（对非运营类微型客车、大型轿车，目前我国法律已经没有使用年限强制报废的要求），假设平均车辆置换时间为15年。以目前承保车辆的平均车龄数据为基数，按照线性假设，约5年后传统燃油家用车将置换过半。

以上两种分析思路，结果基本一致，最快的情况下只需要5年，新能源汽车占据半壁江山的时代可能会到来。

## 3.发展规划建议

结合时间窗口的分析，建议以未来5年作为新能源车险战略发展规划期，聚焦下面所述的重点问题，组织企业内部相关的机构，从制度、流程、网点、技术、队伍等方面，进一步展开研究，思考具体落实举措，从近到远制定里程碑式的目标，为未来车险的转型发展打好基础。

(1) 根据客户驾驶及相关数据整理客户画像，开展产品创新工作。为新能源汽车客户提供更有针对性的，符合用车习惯、场景和风险特点的多层次

保障。

(2) 针对新能源汽车的智能化、互联化、自动化特点，充分利用数据资源，提高新能源汽车细分维度的风险识别能力和产品定价能力。

(3) 根据风险业务的识别，充分挖掘优质业务，制定符合公司战略目标的发展规划。

(4) 研究确定具体的发展路径和阶段性目标，强化配套考核措施，紧盯落实执行。

(5) 尽快形成有制度规范的市场调研机制。充分掌握新能源领域各大车企、经销商在市场中的机构设置，发展动向。定期形成调研报告，供公司管理层、业务部门研究参考。

(6) 抓紧研究与新能源汽车行业发展相适应的的保险销售渠道，尽快提升新形势下渠道销售能力。根据市场调研的情况，围绕新能源汽车业务的特点，建立与车企、经销商实际情况相适应的沟通合作模式，研究合作计划，制定绩效评价体系，尽快投入运行，不断改进。

(7) 尽快与新能源车企、经销商建立长期有效的新能源汽车数据共享计划，为产品开发、定价、客户服务等方面提供可靠的数据支持。

(8) 根据客户研究和市场调研，建立产品销售管理闭环。规划产品广告推广的方式途径，安排实施并监控效果，根据不同的团队和场景制定差异化销售策略，建立与各团队业绩目标相适应的考核制度，定期根据业务情况进行回溯评价并研究改进。

(9) 培养具备新能源汽车专业技术知识和维修定价能力的理赔人员队伍。尽快建立及时且符合市场情况的新能源汽车维修价格体系。

(10) 在新能源汽车领域，研究更智能化、互联化、自动化的理赔服务流程，加强与新能源汽车特点相配套的理赔服务能力建设。

(11) 加强专业队伍建设，提升数据的分析研究能力。打造公司在客户分析、客户画像等方面的研究能力。

(12) 依托新能源汽车智能化的车载设备平台，建立直接触达客户的服务流程和机制，做好客户服务的调度，充分及时响应客户的诉求。

（作者单位：人保财险云南省分公司）

责任编辑：黄艺敏

责任校对：李于进

# “代理退保黑产”按“敲诈勒索罪”打击的研究与应用

● 朱丹阳 马昌盛 陈稣彬

**【摘要】** 为进一步提升打击“代理退保黑产”的司法成效,本文从实际案例切入,围绕打击“代理退保黑产”涉及的实务问题,对“代理退保黑产”涉及敲诈勒索罪的行为画像、犯罪构成要件解析、证据收集及分析、司法论证等方面开展深入思考和探索,以求对“代理退保黑产”的治理在司法及保险领域内共同推动并予以完善。

**【关键词】** 代理退保;敲诈勒索罪;司法打击

本文结合福建省福州市连江县“代理退保黑产”案件按“敲诈勒索罪”打击,以行为画像、运作模式、犯罪构成要件、证据收集、获取渠道、司法打击要点等事项为研究对象,探索打击“代理退保黑产”的方式和方法,供各地公安机关侦办案件时参考。

## 一、“代理退保黑产”的行为危害特征和打击金融黑产违法犯罪专项行动情况

近年来,以“代理退保”为典型的金融“代理维权”活动猖獗,不法分子怂恿或诱导消费者委托其办理保险退保等事宜,通过编造不实证据向监管部门投诉举报、煽动消费者缠诉缠访、过度维权等手段向银行保险机构施压,从中谋取不当得利,形成了披着“维权”外衣的黑色产业,严重侵害消费者合法权益,扰乱金融市场正常秩序。“代理退保黑产”犯罪嫌疑人在组织实施过程中,常伴有侵犯公民个人信息、诈骗、敲诈勒索、非法经营等违法犯罪行为发生,甚至滋生、助长黑恶势力,社会危害性极大。

现阶段在司法实践中,由于法律法规对黑产无明确定义,司法机关及保险行业对黑产认定标准亦不统一,黑产线索证据收集质量参差不齐,实务中“打击退保黑产”存在认知不一,在司法打击过程中存在案件移交衔接不畅、证据缺失及司法无法定罪等问题。

针对“不良代理退保”问题,福建省各级监管部门持续发力,在全省范围内集中开展打击金融黑产违法犯罪专项行动。2021年9月,原福建银保监局谋划布局,制定下发打击不良代理投诉举报专项工作方案,与省公安厅、省市场监督管理局成立联合工作组,并指导福建省保险行业协会消保专委会成立工作专班小组,积极开展打击“代理退保黑产”、优化营商环境的行动。2022年2月15日原福建银保监局、省公安厅、省金融办、省市场监管局正式联合下发防范金融领域不良代理投诉举报风险优化营商环境的通告,为打击“代理退保黑产”提供制度支持。

截止2023年5月,福建省公安机关共破获“代理退保黑产”相关案件5起,打掉犯罪团伙3个,抓获犯罪嫌疑人38名,刑拘23名。其中2023年4月18日,福建省福州市连江县人民法院判决6名涉“代理退保黑产”不法人员犯“敲诈勒索罪”,判处有期徒刑5个月(缓期8个月)到有期徒刑3年10个月不等的刑罚,并处2千至1万元不等的罚金。该案涉案人员通过设立信息咨询公司,雇请员工从事保险代为退保业务,借助微信、抖音等网络平台发布“可办理全额退保”等信息,诱导保险投保人委托该公司进行代理退保,以杜撰、虚增保险公司违规行为的方式编写投诉信,向监管部门恶意投诉保险公司,保险公司被迫损失13万余元。据悉,这是

全国首例以“敲诈勒索罪”公诉案件判决的“代理退保黑产”案件。

从现有侦办案件来看，福建黑产营销模式陆续进化升级，衍生各种“法律服务咨询、法律咨询、法务咨询、技术咨询”等咨询服务公司，以提供法律咨询服务为名，采用虚假宣传的方式，持续实施代理退费退息等违法违规行为，严重损害消费者合法权益，扰乱金融市场秩序。“代理退保黑产”案件相比其他金融案件，具有案值小、破案环节多、犯罪行为界定难等特点，综合整治工作涉及面广、情况复杂、工作难度大。

## 二、“代理退保黑产”敲诈勒索罪犯罪行为“画像”

“代理退保黑产”与正当维权截然不同。正当维权是保险合同争议双方摆事实讲道理，通过协商、调解、诉讼等方式化解矛盾纠纷，正常的保险退保会产生一定金额的退保费，主要包括保险公司已付佣金、已提供风险保障服务以及已分摊的运营成本等，符合保险精算原理和国际惯例。

“代理退保黑产”则罔顾事实，制造矛盾，违背诚信，煽动消费者过度维权，“绑架”保险公司，借“维权”之名行非法套利之实。当前“代理退保”黑产已逐步走向职业化和产业化，从发展下线、获取客户信息到接触客户、签署协议、收取定金，再到怂恿客户投诉退保、向保险公司施压获利，已形成了一套完整的操作流程。

“代理退保黑产”严重扰乱了保险行业经营秩序，侵害保险活动当事人合法权益。“代理退保”黑产在组织实施过程中，常伴有电信网络诈骗、诈骗、敲诈勒索、保险欺诈、非法经营等违法犯罪行为发生，甚至滋生、助长黑恶势力，社会危害性极大。其中涉及敲诈勒索违法行为如下：

### （一）虚假宣传，诱导客户委托其代理退保

黑产人员通过多种渠道获客，如通过QQ群、微信群、朋友圈、电商平台等渠道散布保险行业负面信息，发布“可在任意地区的任意保险公司办理任何险种的全额退保业务，100%退保成功”“无论有效的断缴的，还是已退过现金价值的，通通可退，可挽回损失”等类似虚假信息，怂恿、诱导消费者签署协议，委托其代理“全额退保”。

### （二）“钓鱼”取证或捏造违规销售事实

为实现利益最大化，“代理退保黑产”通常要

求客户按照模板话术通过电话录音、微信聊天等方式诱骗原保单代理人回复，进行“钓鱼”取证，或在未取得相关证据的情况下，伪造微信聊天记录、捏造代理人违规销售事实，然后再将“钓鱼”资料和捏造事实做为保险公司违规销售的证据向监管部门投诉。

### （三）指使客户或冒充客户反复投诉

“代理退保”黑产通常使用格式化信函代客户拟制投诉信，然后指使客户或以客户名义向监管部门寄送投诉信，并为客户设计应对监管和保险公司回访的话术模板，使保险公司无法与客户正常沟通。

### （四）操控投诉，阻断客户正常维权

“代理退保黑产”指使客户投诉后，一方面，阻止客户与保险公司正常接触，规避协商处理，拒绝纠纷调解。另一方面，通过唆使客户或冒充反复向监管部门举报或鼓动客户上门“闹访”等过激手段向保险公司施压，以达到全额退保或高比例协解的目的。

## 三、可按照“敲诈勒索罪”打击的黑产运作模式

根据《中华人民共和国刑法》第274条相关规定，敲诈勒索罪是指以非法占有为目的，对被害人使用威胁或要挟的方法，强行索要公私财物的行为。

常见“代理退保黑产”运作模式如下：

招聘人员，发展下线→多渠道宣传“代理退保”业务，吸引潜在客户→虚假宣传，诱导客户委托其代理退保→拟定取证方案，诱导客户钓鱼取证→向监管投诉举报，迫使保险公司全额退保或高比例退保→退保后，向客户收取高额手续费。

## 四、敲诈勒索罪的犯罪构成要件解析

### （一）敲诈勒索犯罪主体

本罪的犯罪主体是一般主体，即达到法定刑事责任年龄且具有刑事责任能力的自然人均能成为本罪主体。

黑产人员主动联系客户，怂恿、唆使客户向监管投诉。客户因误认为可以全额退回自己缴纳的保费而投诉，不具有非法占有保险公司财产的目的；且客户不知晓频繁的监管投诉对保险公司的危害，对“代理退保”黑产胁迫行为的违法性缺乏认知。在“代理退保”业务中，客户更多是扮演“工具人”角色，因此，客户不是犯罪主体。

## （二）敲诈勒索犯罪主观方面

本罪在主观方面表现为直接故意，必须具有非法强索他人财物的目的。

黑产人员往往有保险公司从业经历，熟悉保险公司业务，利用保险公司对监管检查、处罚的敬畏心理和规避消保监管负面评价心理，在“代理退保”业务中，怂恿、教唆客户向监管单位投诉举报，胁迫保险公司对相应保单进行全额退保或高比例退保，以达到获取高额手续费的目的，主观上具有违法的故意。

## （三）敲诈勒索犯罪客体

敲诈勒索罪侵害的客体是复杂客体，既包括公私财产所有权，还包括他人的人身权利或者其他利益。

黑产人员通过向监管恶意投诉、举报，对保险公司施压，要求全额退保并从中获取高额手续费的行为，涉嫌侵犯保险公司财产利益，还间接损害了保险公司的名誉权、破坏了保险公司内部正常经营秩序，甚至危害金融秩序、社会秩序。

## （四）敲诈勒索犯罪客观方面

敲诈勒索罪客观方面表现为行为人对被害人实施威胁或要挟的方法，迫使交付数额较大的财物或者多次实施敲诈勒索的行为。具体如下：

### 1. “代理退保黑产”涉及敲诈行为

代理退保流程中，黑产人员通过多种渠道获客，取得客户委托后双方签订保险咨询服务协议、委托书和承诺书，再向客户发送取证方案，诱导客户钓鱼取证，继而向银保监进行信函投诉举报，对保险公司施压，迫使保险公司把本不应全额退保或高比例退保的保单，进行全额退保或高比例退保，并从中获取高额手续费。

### 2. 使保险公司陷入恐惧认识

原银保监会制定相关规范性文件，规范消费者权益保护、银保监会派出机构对保险机构违法行为举报处理等工作，并对保险机构相关工作进行评价、调查，评价、调查结果对保险公司有极大影响。

黑产人员正是抓住保险公司惧怕监管机构对其投诉率严格考核、对投诉举报事项进行检查和处罚的软肋，以信函投诉举报等方式向银保监机构恶意投诉保险公司，使保险公司陷入恐惧认识。保险公司监管投诉量的增加，将影响监管对保险公司消保

评级，险企承压大。“黑产”向监管举报、投诉，可能导致监管检查或处罚，保险公司往往采取全额退保或高比例退保来换取撤诉。

## 3. 处分财产

正常的保险退保会产生一定金额的退保成本，主要包括保险公司已付佣金、已提供风险保障服务以及已分摊的运营成本等，符合保险精算原理和国际惯例。黑产通过监管投诉、举报等手段，迫使保险公司把本不应全额退保或高比例退保的保单，进行全额退保或高比例退保，并向对应客户收取高额手续费，高额手续费实为保险公司损失。

## 五、敲诈勒索罪的证据收集及分析

“代理退保黑产”组织运作中可能的违法点多存在于组织成立、业务招揽阶段，但“代理退保黑产”与保险公司触点多集中在业务实施阶段，取证难，难以捕捉到可能的实质违法点。在打击“代理退保黑产”实务中因缺乏有关代理退保组织违法行为的核心证据，且线索、证据零散，且“代理退保黑产”案件涉及人数多、地域广，公安机关就上述可能的违法点深挖或侦查存在困难。以下阐述黑产打击证据收集过程中需关注的要点。

### （一）证据要点分析

“代理退保黑产”活动往往采取以下常见手段：一是“代理退保黑产”个人/组织与消费者签署协议，收取高额手续费；二是通过编造投诉理由、设计标准话术、闹访等形式向保险公司投诉；三是采用格式化模板批量书面投诉；四是阻断保险公司与消费者的联系；五是控制消费者手机号、银行卡、身份证复印件等。对“代理退保黑产”证据材料的审查分析，可从以下几方面入手：

#### 1. 索要代理手续

在实务中，“代理退保黑产”团伙往往会以“全额退保”为诱饵，怂恿、诱导保险消费者委托其代为办理退保，从中收取高额佣金。如在宣传内容中含有全额退保、保证退保、百分百全额退保等具有误导性的描述，并根据“退保”金额收取高比例手续费。

#### 2. 查看投诉内容

查看投诉内容是否具备格式化特征，必要时与同时期的同业投诉举报案例、历史投诉举报信函进行对比，看是否具有格式化特征。投诉内容与客户文化程度进行对比，是否存在差异化特征。

### 3.对比投诉电话

比对投诉电话和预留的客户电话，号码是否一致；如果号码一致，比对回访录音，是否由客户本人接打电话；客户本人拒接电话、不愿见面处理的往往是第三方代理人员在全程操作。

### 4.查询快递单号

查询投诉信函快递单号、二维码，查看投诉信函寄出地址、寄件人、联系方式等信息，并与客户信息进行比对。

### 5.查看证据材料

监管机构收到的举报证据是否在近期内形成，证据材料是否与其他已确认的代理退保投诉类型与内容是否具有相同形式及特征。

### 6.查看资金流向

通过对“代理退保黑产”收取高额服务费及相关资金流向的调查和取证，从中获取证据来证明“黑产”进行敲诈勒索的犯罪事实和主观意图。一是核查客户与“黑产”签署协议的具体情况，重点关注协议中约定的服务费条款；二是核查客户向“黑产”人员支付服务费的情况，包括：收款人员信息、支付方式、支付时间、支付金额等。三是核实保险公司向客户进行全额退保或高额协解的批单及资金支付记录。

### (二) 按“敲诈勒索罪”推进司法打击的证据材料

以下罗列打击“代理退保黑产”工作实务中推进刑事入刑常见证据材料供大家参考，具体立案材料需以当地公安要求为准。

犯罪构成要件		证据材料				备注
		证据名称	证据常见形式	证据类型	证明对象和内容	
客观方面	危害行为	犯罪嫌疑人与客户沟通的记录(如微信等)，重点寻找唆使、引导客户频发监管投诉、举报的记录	微信沟通记录截图、通话录音等	视听资料、电子数据	证明客户系被犯罪嫌疑人唆使、引导，而频繁向监管投诉、举报	公司联系客户获取
		银保监接到保单的投诉、举报记录	快递单/录音	书证	证明确有向监管进行投诉、举报	请公安机关向银保监局调取
		犯罪嫌疑人/客户向公司进行要挟的通话记录录音或相关沟通记录截图等(重点收集：黑产要挟公司，如果不全额退保就向银保监投诉、举报等)	通话录音、微信沟通记录截图等	视听资料、电子数据	证明犯罪嫌疑人要挟公司	公司内部获取
		犯罪嫌疑人对敲诈勒索犯罪过程的供述： 1.实施敲诈勒索为的时间、地点、环境、参与、作案过程、次数 2.实施的手段，如威胁、要挟、暴力 3.被害人的基本情况，双方的关系，是否有过错，被害人对被敲诈的反应，是否反抗以及反抗的程度，不反抗的原因	伪造微信聊天记录、通话录音，扣留银行卡，截留退保资金、转账记录、威胁短信、威胁邮件或信件等	犯罪嫌疑人供述和辩解	证明黑产人员存在敲诈勒索的故意	公安机关讯问获取
		客户对黑产唆使其全额退保、频繁向监管举报投诉公司的情况说明。应当重点关注以下内容：	客户对黑产案件事实真实的描述；黑产通过编造投诉理由、设计标准话术手册；格式化模板批量书面投诉信函。	证人证言	证明客户系被黑产人员诱导进行恶意投诉、退保	公司提供线索，请公安机关询问获取

续表

犯罪构成要件		证据材料			备注	
		证据名称	证据常见形式	证据类型		证明对象和内容
客观方面	危害行为	1.黑产人员信息（包括但不限于黑产姓名、联系方式、微信号、身份证号码等）、黑产联系客户的时间 2.黑产诱导客户全额退保的具体情形 3.黑产唆使客户进行频繁向监管投诉、举报的具体行为 4.黑产引导客户与监管、公司沟通的话术，如：不接受公司协商、坚持全额退保，如公司不全额退保，将坚持向监管投诉、举报等 5.黑产人员诱导客户进行联系方式变更、引导客户新开电话卡并寄送黑产的情况	客户对黑产案件事实真实的描述；黑产通过编造投诉理由、设计标准话术手册；格式化模板批量书面投诉信函。	证人证言	证明客户系被黑产人员诱导进行恶意投诉、退保	公司提供线索，请公安机关询问获取
		公司被黑产敲诈勒索的情况说明。应当包括： 1.黑产对公司敲诈勒索的发生时间、地点、参与人、手段、行为、经过、次数等 2.案发时公司是否能够反抗，反抗的程度，是否愿意给付财物，给付财物的原因	营业执照、公司被黑产敲诈勒索情况说明、监管协助提供格式化信函等材料，并出具保险公司无责证明。	被害人陈述	证明公司确有被敲诈勒索	公司内部获取
		公司基本情况，包括：公司名称、公司所属行业、经营范围、企业地址、电话、法定代表人、营业执照等信息	公司营业执照	被害人陈述	证明被害人身份	公司内部获取
		客户对应保单已缴保费总金额、保单退保前现金价值、公司向客户全额退保或高额协解的批单及资金支付记录	公司向客户全额退保或高额协解的批单及资金支付记录	书证	证明公司向客户支付资金超过对应保单现金价值	公司内部获取
		对公司损失金额的司法审计结论	相关报告	鉴定意见	证明公司确实存在损失	视情况，请司法审计单位进行审计
	危害结果	客户对黑产唆使其全额退保、频繁向监管举报投诉公司的情况说明。应当重点关注以下内容： 1.客户与黑产签署协议的具体情况，重点关注协议中约定的服务费条款 2.客户向黑产人员支付服务费的情况，包括：收款人员信息、支付方式、支付时间、支付金额等	客户与黑产签署协议、转账记录；	证人证言	证明客户向犯罪嫌疑人支付高额手续费	公司提供线索，请公安机关询问获取

续表

犯罪构成要件		证据材料		证据类型	证明对象和内容	备注
		证据名称	证据常见形式			
客观方面	危害结果	黑产敲诈勒索公司的情况说明。撰写情况说明，应当包括： 1.公司向客户给付财物的时间、金额、方式等 2.公司已掌握到的，客户向黑产支付的手续费的时间、金额、方式等 3.犯罪嫌疑人的基本情况，双方的关系，有无其他人员在场 4.给公司造成的损失（直接损失，如公司评价评级降低；次生损失，评级降低带来的影响，包括监管检查、形成处罚等；给公司内部人员带来的损失，监管处罚及内部考核可能引发的人员处罚)	保险公司销售人、管理人员受到罚款、扣品质分、降低绩效等处罚记录；协商解决损失记录；	被害人陈述	证明黑产给公司造成损失	公司内部获取
	因果关系	1.银保监系统对监管投诉、监管举报的相关政策、制度。《银行业保险业消费投诉处理管理办法》《银行保险机构消费者权益保护监管评价办法》《银行保险违法行为举报处理办法》 2.监管措施及监管处罚制度。 3.公司内部对监管投诉、举报的考核制度。	相关制度	其他证据材料	证明黑产/客户频繁向监管举报、投诉后，公司迫于压力，不得不向客户进行全额退保或高额和解	监管官网、公司内部获取
主体		犯罪嫌疑人基本信息资料。包括：能够反映行为人的姓名（曾用名）、性别、民族、年龄、籍贯、出生地、住所地、职业、经历、居民身份证号码等基本信息的证据，例如：身份证、户籍资料、护照、居住证、医院出生证明、个人简历表等。	身份证、户籍资料、护照、居住证、医院出生证明、个人简历表等。	犯罪嫌疑人供述和辩解	证明犯罪嫌疑人身份	公安机关讯问
		犯罪嫌疑人在平安的任职经历。包括：犯罪嫌疑人在平安的任职经历、入离职时间及签署的劳动/代理合同	签署的劳动/代理合同	书证	证明犯罪嫌疑人身份	公司内部获取
主观方面	犯罪的故意	对敲诈勒索犯罪预备的供述： 1.敲诈勒索起意的时间 2.为实施敲诈勒索所做的准备 3.拟用敲诈勒索手段 4.预备敲诈勒索的时间、地点 5.作案后逃跑、毁灭罪证方式	犯罪嫌疑人供述、受害客户访谈记录等	犯罪嫌疑人供述和辩解	证明黑产人员存在敲诈勒索的故意	公安机关讯问获取

续表

犯罪构成要件		证据材料			备注	
		证据名称	证据常见形式	证据类型		证明对象和内容
主观方面	犯罪的故意	监管转办投诉工单、公司/监管对客户投诉事项的调查结果或调查证据	公司/监管调查报告、监管转办投诉工单		证明投诉事项不真实	监管保险公司消保
		客户对黑产敲诈勒索公司的情况说明，主要包括： 1.客户在平安人寿购买的保单基本情况； 2.退保的原因和以何种方式联系到黑产； 3.黑产指导客户办理退保的流程/过程（提供微信记录、协议等证据资料）； 4.黑产指导客户投诉的内容，投诉内容是否真实； 5.退保是否成功和支付的手续费情况。	格式化模板批量书面投诉信函；受害客户访谈记录等	证人证言	证明黑产人员存在敲诈勒索的故意	公司提供线索，请公安机关询问获取
	犯罪的目的	客户与黑产签署的代理退保协议、客户向黑产人员支付服务费的记录	代理退保协议、转账记录。	书证	证明客户向犯罪嫌疑人支付高额手续费	公司联系客户获取
		犯罪嫌疑人通晓保险规则，知道保费和保单现金价值之间的区别	犯罪嫌疑人供述	犯罪嫌疑人供述和辩解	证明黑产人员诱导客户误认为可以全额退保，以此实现非法占有保险公司财产的目的	公安机关讯问获取
		犯罪嫌疑人在对应保险公司的任职经历、工作职责、入离职时间及与公司签署的劳动合同/代理合同	劳动合同/代理合同	书证	证明黑产人员诱导客户误认为可以全额退保，以此实现非法占有保险公司财产的目的	如在平安人寿任职，公司内部获取；如在其他保险公司任职，公司提供线索，请公安机关获取
	犯罪嫌疑人等主观上通过犯罪行为所希望达到的结果（非法占有公司财物）	犯罪嫌疑人供述	犯罪嫌疑人供述和辩解	证明黑产人员存在非法占有公司财物的目的	公安机关讯问获取	
	客体	在保险期间内，客户退保，公司应当退还其保单“现金价值”的论述及《保险法》对应法条	《保险法》相关法条	其他证据资料	证明客户退保时，公司应当给客户退还保单的现金价值	公司内部获取
公司向客户销售对应保单的过程录音、录像，新契约回访录音		双录录音录像、新契约回访录音	视听资料、电子数据	证明保单销售过程无瑕疵或销售瑕疵不会导致保险合同无效或可撤销	公司内部获取	
客户对应保单的保险合同		保险合同	其他证据资料	证明按照合同约定公司无需向客户退还全部保费	公司内部获取	

## 六、连江“代理退保黑产”构成敲诈勒索罪的司法论证

2023年2月2日连江县人民法院一审公开开庭审理以林某为首的“代理退保黑产”敲诈勒索案，犯罪嫌疑人林某等6人对犯罪事实供认不讳、认罪认罚。2023年4月18日，连江法院已对该案作出一审判决，对6名黑产从业人员最高判处有期徒刑三年十个月并处罚金10000元、最低判处拘役五个月缓刑八个月并处罚金2000元，追回违法所得共计人民币13.72万元返还给各被害单位，该案成为全国首例以敲诈勒索罪追究“代理退保”黑产刑事责任的案件。

该案经过连江县人民法院审理查明，2021年4月至2022年6月间，连江“代理退保黑产”林某等6人谎称有专业的退保团队、有法务专员、可以全额退保等方式怂恿、诱导8名保险投保人委托以林某为首的“黑产”公司进行代理退保，教唆保险投保人以消极、对抗的方式应对保险公司后期退保的询问，以杜撰、虚增、伪造保险公司违规行为的方式编写投诉信，向原福建银保监局恶意投诉中国人寿、平安人寿、太平洋人寿等保险公司，导致保险公司保险销售员、管理人员受到罚款、扣品质分、降低绩效等处分。保险公司为了公司绩效、声誉、公司发展、社会稳定等原因，被迫在已支付保险投保人保险现金价值的情况下，保险公司被迫损失13万余元。以下对本案中有关连江“代理退保黑产”公司涉嫌敲诈勒索罪的事实、法律问题进行分析研究，形成了以下意见：

### （一）构成敲诈勒索罪分析

连江“代理退保黑产”公司代理退保业务，虽然看似具有行使权利的合法形式，但本质上是一种权利滥用行为。连江“代理退保黑产”公司利用向银保监管机构投诉的方式给保险公司施压，迫使保险公司退还超出合同约定范围的高额退保金，给保险公司造成了财产损失。该公司中主要直接责任人员的行为符合敲诈勒索罪的构成要件。

第一，从本质上看，连江“代理退保黑产”公司代理退保并非是在协助投保人行使合法权利，其诉求远远超出了法律和合同规定的范畴，实际上是一种侵犯保险公司财产法益的行为。

保险合同成立后，投保人虽然具有合同解除权，但行使解除权要遵守法定程序、不可超出法定

限度，否则就是对权利的滥用，严重时甚至可能涉嫌违法犯罪。

《保险法》规定，投保人要求解除合同时可要求保险公司退还其保单的现金价值，即在保险期间内某一个固定时点，以保险消费者已缴纳的所有保费总金额，扣除保险公司前期因向被保险人提供保险保障所付出的综合成本金额（包括保险保障成本、管理成本等），二者相减，所计算出的“剩余价值”金额。保险期间内的时间点不同，每个保单所体现的“现金价值”金额也会有所波动，这就是保险行业的“现金价值退保”制度。也就是说，如果按照正当的保险合同解除手续，保险公司向投保人退还的退保金金额为与合同存续年限相对应的现金价值，而非投保人向保险公司缴纳的全额保险费金额。这是因为在保险合同成立后、投保人申请解除合同前，保险公司已经持续提供了一定时间的保险服务，这部分服务费在解除合同时理应扣除。保险公司也在各类人寿保险产品说明中列明了解除合同的手续和退款办法，投保人在签署保险合同时对此均已知情，不存在重大误解。即使保险公司因保险代理人违规行为存在过错而需承担责任的，亦应在过错责任范围内承担相应责任，而非全额退还所交保费或过高比例退还。

然而，连江“代理退保黑产”公司无视正当退保渠道，通过互联网向不特定投保人发布广告搜集客户资源，鼓动他们与自己签订代理协议，以恶意投诉为要挟迫使保险公司超额退费。保险公司为了减少投诉率、维持自身服务评级，避免监管检查和行政处罚，不得不向连江“代理退保黑产”公司妥协，支付超过法定及合同约定金额的退保金。这已经超出了正当行使权利的范畴，事实上给保险公司造成了巨额财产损失，侵犯了保险公司的合法权益。

第二，连江“代理退保黑产”公司中主要直接责任人员的行为符合敲诈勒索罪的构成要件。

敲诈勒索指的是行为人以非法占有为目的、采取威胁或者要挟的方法勒索公私财物的行为。就非法占有目的而言，连江“代理退保黑产”公司以按比例收取佣金的形式间接获得了本应属于保险公司的财产，可以肯定其具有非法占有目的。就行为方式而言，采取威胁或者要挟的方法勒索财物，是敲诈勒索罪最主要的特点。

本案中连江“代理退保黑产”公司利用向银保

监管机构的投诉、举报等相关监管制度给保险公司造成心理压力进而迫使其违背自身意愿处分财物，达到了威胁或者要挟的程度。根据银保监管机构对保险公司的服务评价管理体系，客户的投诉次数是保险公司考核评级的一项重要指标，如果投诉举报数量过多，保险公司的评级就会随之降低，甚至可能面临银保监局的窗口指导、监管谈话、监管通报、责令限期整改等措施，在开办新业务、增设分支机构乃至公司的日常经营等方面都可能受到限制。正是出于对监管评价降低和监管检查处罚后果的恐惧心理，保险公司才不得不同意“代理退保黑产”公司不合理的退款要求，以此来息事宁人、令其撤回投诉。

### （二）构成敲诈勒索罪的间接正犯分析

连江“代理退保黑产”公司人员在实施敲诈勒索的过程中利用不知情的投保人作为犯罪工具而自身隐于幕后，构成敲诈勒索罪的间接正犯。

行为人利用不知情的他人作为工具实施犯罪的，是间接正犯。连江“代理退保黑产”公司有关人员躲在暗处煽动和利用投保人来实现敲诈勒索的目的，实质上具备犯罪的支配地位，构成敲诈勒索罪的间接正犯。对此，有以下三个方面的事实可作证明：

第一，虽然投保人是名义上的投诉人，但实际上整个投诉过程都是由连江“代理退保黑产”公司代为办理。退保过程中无论是投诉材料的准备还是与保险公司及银保监局接洽，大部分环节都由连江“代理退保黑产”公司代劳；投保人仅在必要时提供配合，并且每一步都是在连江“代理退保黑产”公司的指导和劝诱之下进行的。连江“代理退保黑产”公司为大规模代理退保准备了一整套话术模板，投保人只需套入自己的具体信息即可使用，如在打击连江黑产的抓捕行动中，连江公安人员在现场查获待寄送的1300多件投诉信件及话术模板资料。

第二，从连江“代理退保黑产”公司和投保人的沟通记录来看，连江“代理退保黑产”公司谎称自己采取的是正当维权手段，使投保人误认为自己的种种配合只是为了维护自身合法权益，投保人对于可能给保险公司造成的财产损失既不知情也无故意。

第三，在保险公司察觉到可能存在第三方代理人时，连江“代理退保黑产”公司恶意阻断投保人与保险公司的联系，向投保人诋毁保险公司，采用各种方法阻挠投保人终止委托。综上案件事实，不

难看出投保人在签署委托合同后已经沦为连江“代理退保黑产”公司实施敲诈勒索犯罪所利用的工具，缺乏独立判断的可能性。连江“代理退保黑产”公司有关人员在幕后利用委托人支配整个犯罪流程，构成敲诈勒索罪的间接正犯。

### （三）犯罪数额应当以保险公司实际遭受的损失为准计算

敲诈勒索罪的犯罪数额应以被害人实际遭受的财产损失为计算标准，至于被害人所损失的财产是否全部由行为人获得则在所不论。在本案中，连江“代理退保黑产”公司的犯罪数额应当按照保险公司实际退还的数额与按照法律规定应当退还的数额之差来进行计算。

### 七、结语

现阶段，打击“代理退保”等金融黑产工作尚处在艰难探索阶段，若想得到全方位、长时期的治理整顿，还需保险公司经营主体与政府部门、行业监管部门、司法、公安等社会各界倾力合作、主动出击，将相关风险遏制在摇篮之中。

保险业需直面“代理退保黑产”领域的痛点和难点问题，加强与公安司法、市场监管等部门的沟通协调，共同构建预防和打击并举的“天网”，运用大数据、区块链等科技手段，为消费者提供全方位立体式教育与风险预警，有效解决“退保黑产”涉及面广、涉众性强、风险隐蔽、危害巨大等难点，并取得更积极的成效。

### 参考文献

- [1] 《刑事证明标准中主客观要素的关系》，陈瑞华，《中国法学》.2014.
- [2] 《刑事证据制度与认识论》，陈光中、陈海光、魏晓娜，《中国法学》.2001.
- [3] 《中国刑事印证理论的再批判与超越》，周洪波，《中外法学》.2019.
- [4] 《“代理退保黑产”的特征识别与处置防范》，张磊，《上海保险》，2022.
- [5] 《事实、证据与事实认定》，张保生，《中国社会科学》，2017.

（作者单位：福建省公安厅刑侦总队，平安人寿福建分公司）

责任编辑：谢圆虹  
责任校对：黄艺敏

# 关于深化长护险筹资结构的思考

● 林金雄 戴金钺 吴清川

**【摘要】** 建立长期护理保险制度（简称“长护险”，下同）是国家应对人口老龄化的重要举措。2016年国家开展长护险试点工作以来，取得了阶段性成果，有效缓解养老困局；但在运行过程中，筹资渠道单一、筹资困难等问题也愈发突显，制约着长护险可持续健康发展。本文通过对长护险筹资现状的分析，结合深化供给侧结构性改革，探索优化长护险的筹资结构，推动长护险可持续健康发展，助力经济增长。

**【关键词】** 长期护理保险；筹资；供给侧结构性改革；持续健康发展

## 一、背景

当今社会老龄化日益严重，人们对多层次、多元化、个性化的高质量养老服务需求日趋强烈，而惠及千家万户老百姓急需的长护险制度建设，却因筹资等问题在享受对象扩面和服务内涵延伸等方面有一定滞后。习近平总书记指出：“使市场在资源配置中起决定性作用和更好发挥政府作用，是推进供给侧结构性改革的重大原则。我们既要遵循市场规律、善用市场机制解决问题，又要让政府勇担责任、干好自己该干的事”。因此，本文结合深化供给侧结构性改革，优化长护险筹资比例结构，促进长护险可持续健康发展，助力经济增长，提出思考。

## 二、长护险筹资的现状存在问题分析

### （一）筹资的现状

长期护理保险制度针对的主要对象是失能老年人，筹资模式可分为完全积累制、现收现付制和部分积累制，资金来源大致可以划分为政府、个人和社会等。失能群体中老年人占大多数，因此我国的长护险完全积累制不具有社会保险固有的公平原则，也无法体现按需分配的社会保障原则，目前全国各试点城市采用的是现收现付制，也就是一种横向平衡的模式，以收定支，当期收缴的保费用于当期长护险的支出。

国家医保局、财政部关于扩大长护险试点指导

意见的通知（医保发〔2020〕37号）要求“筹资以单位和个人缴费为主，单位和个人缴费原则上按同比例分担，其中单位缴费基数为职工工资总额，起步阶段可从其缴纳的职工基本医疗保险费中划出，不增加单位负担；个人缴费基数为本人工资收入，可由其基本医疗保险个人账户代扣代缴。有条件的地方可探索通过财政等其他筹资渠道，对特殊困难退休职工缴费给予适当资助。建立与经济社会发展和保障水平相适应的筹资动态调整机制”。各试点城市在实施过程中的筹资方式虽各不相同，但几乎都是围绕单位（试点阶段暂由基本医疗保险费划拨，以下简称“单位（医保）”）、个人、财政及社会捐助等方式运转，且筹资水平较低，一般维持在50至200元/年·人（见表1、2）。

### （二）存在的问题及分析

#### 1.长护险筹资渠道单一、筹资困难

第七次人口普查数据显示，我国总人口为14.1亿人，60岁及以上人口为2.6亿人，占18.70%，80岁以上的老年人群，失能、半失能大概占40%左右，已经进入国际通行标准定义的深度老龄化阶段。其中，失能半失能老人超过4000万，对专业的养老护理服务呈现庞大且刚性的需求。2016年以来，国家陆续在49个城市开展长护险制度试点，有效缓解养老困局，取得家庭、护理机构、医疗资

表1 第一批国家试点城市主要筹资方式

地区	主要筹资来源	地区	主要筹资来源
安庆	职工：单位（医保）+个人+财政补助	荆门	职工：医保基金+个人+财政补助
上饶	职工：单位（医保）+个人+财政补助+单位	承德	职工：单位（医保）+个人+财政补助
重庆	职工：单位（医保）+个人	成都	职工：单位（医保）+个人+财政补助 居民：个人+财政补助
齐齐哈尔	职工：单位（医保）+个人	上海	职工：医保基金居民：医保基金
广州	职工：单位（医保）+个人 居民：个人+财政补助	青岛	职工：医保基金+个人+财政补助 居民：医保基金
石河子	职工：单位（医保）+福彩公益金50万/年 居民：个人+财政补贴+福彩公益金50万/年	长春	职工：单位（医保）+个人 居民：个人+财政补助
南通	职工：单位（医保）+个人+财政补贴 居民：医保基金+个人+财政补贴	宁波	职工：个人+单位（医保） 居民：个人+财政补助
苏州	职工：单位（医保）+财政补贴 居民：医保基金+财政补贴		

表2 第二批国家试点城市主要筹资方式

地区	主要筹资来源	地区	主要筹资来源
福州市	职工：单位（医保）+个人	湘潭市	职工：单位(医保)+个人+医保基金
北京石景山	职工：单位(医保)+个人 居民：财政补助+个人	南宁市	职工：单位(医保)+个人
晋城市	职工：单位（医保）+个人+财政补助	黔西南州	职工：单位(医保)+个人+财政补助
呼和浩特市	职工：单位(医保)+财政补助+个人 居民：个人+财政补助+医保基金	昆明市	职工：个人+单位(医保)+财政补助（退休）
盘锦市	职工：单位(医保)+个人+财政补助	汉中市	职工：单位(医保)+财政补助
天津市	职工：单位(医保)+个人	甘南州	职工：个人+单位（财政补助）
开封市	职工：单位(医保)+个人	乌鲁木齐市	职工：个人+单位（医保） 居民：个人+财政补助

源配置多方共赢的效果。截至2022年3月底,49个试点城市长护险覆盖人口为1.45亿人,但累计仅有172万人享受失能待遇保障。

试点实施过程中,长护险筹资标准与基本医疗保险、养老保险的筹资标准差异大。如单位职工长护险参保的筹资以单位、个人为主,筹资比例大都为基本医疗保险缴费基数0.5%以下,与养老保险约28%、医疗保险约10%的缴费比例相比,差额大;开展城乡居民长护险试点的地区,城乡居民长护险的筹资以个人、医保基金(指基本医疗保险

费)划拨两部分为主(由医保基金划拨的部分仅在试点期间,之后这部分资金来源尚未明确出处)。

面对国内现有实际的庞大失能护理服务需求,有限的基金数额难以维持长护险整体系统的高质量运转,难以建立长久完善的良性发展机制,难以将长护险的惠民、利民作用推向纵深发展。

## 2.职能部门对长护险的认识不足

国家开展长护险试点时间已达7年余,但大多试点城市仍处于低水平试点阶段,参保对象主要为职工群体,少数地方延伸到城乡居民群体,失能待

遇保障也仅针对重度失能群体，失能群体总体获得感不够强。

由于长护险尚处于试点阶段，是崭新的事业，且宣传不够到位等，造成社会上相当一部分人对长护险还很陌生，总有一种错觉，只要提起长护险建设，就觉得“那是烧钱”的公益性事业，带动不了经济发展。不少政府职能部门也持类似观点，对长护险的制度建立和其潜在的带动市场经济和社会效益双赢的作用认识不足，常以“财政不景气，财政负担重”等为由而不加以考虑。因此，财政预算资金在长护险方面的投放显得十分谨慎，以致许多试点城市在长护险的筹资上，财政出资比例相当低，有些地方甚至为零。但同时，受国际国内新冠疫情等超预期因素的冲击，经济处于疲软的态势下，相关政府部门为了促进经济增长，扩大内需，在“房屋改造、景观改造、路面改造、购物券补贴、购车及购家电补贴”等其他建设方面大加投放力度，以致出现“路面仍较完整，房屋建龄未满50年就进行拆除重建”等的现象屡见不鲜，在基建项目上的投资与在长护险筹资中的比例形成鲜明对比。在老龄化社会全面来临的今天，对“既能扩大投资，又能带动消费”充满经济发展潜能的长护险这个朝阳产业仍然认识不足。

### 3.可扩展的单位、个人筹资比例的弹性空间小

试点以来，各地的长护险筹资几乎都是以城镇职工医保为主，即单位、个人为主，财政及其他渠道为辅，筹资规模大都50-200元/人·年，单位、个人缴费所占比例约为60-90%，财政及其他渠道所占比例约为10-40%。虽然资金筹集数额不高，但各地经济发展水平不同，还是有部分试点城市因筹集资金问题，降低试点的标准，有的降低失能保障待遇标准，有的压缩参保范围。如大多试点城市参保群体仅覆盖城镇职工，未将城乡居民群体一同纳入参保范围。

从运行情况来看，通过增加单位、个人筹资比例的弹性空间已相当有限。目前，单位每年为职工的“五险一金”等缴纳的费用已达职工基本工资的40-50%，职工个人缴纳的费用约占基本工资的20-30%；城乡居民个人每年缴纳养老金约100-2000元不等、医保约350-400元。当前，政府正努力通过减缴、免缴、缓缴各种税费等为企业减负的背景下，通过单位、个人方式增加筹资比例

来提高失能人员的保障待遇水平的空间十分有限。随着长护险工作的不断推进和全面铺开，筹资问题将直接影响长期护理服务待遇标准水平的提高和可持续性发展，成为制约长护险发展的瓶颈。

### 4.长护险资金投入与适老化相比差异大

党中央高度重视老龄化工作，社会上适老化服务的项目种类繁多，逐渐实现从“普通养老”向“健康享老”过渡。大多数健康老年人的生活其乐融融，充分享受着适老化服务带来的获得感幸福感。但需要他人护理的失能老人群体的获得感不强，原因是二者养老服务需求不同。失能群体除生活无法自理外，大多还遭受身体病痛的折磨，需要政府及社会予以更多的关爱，即针对失能群体的适老化服务需求投放更强的服务力度，才能使他们感受到与健康老人相同的获得感。

当前，各地各部门在养老服务方面出台很多保障制度，采取一系列的措施及对策并投入大量的资金，如65岁以上老年人健康管理项目、高龄补贴、体检补助、养老机构建设和运营补贴、养老项目扶持基金、过节费、残疾补贴等，取得了一定效果，但同时也存在着一些问题。一方面是各自为政，未形成合力。各部门之间存在资金分头投放、重复投放、盲目投放等问题，缺乏统一协调，没有形成适老化服务合力。另一方面是广泛投放，针对性不够强。有相当部分资金存在碎片化、多渠道等特征，针对性不够强，造成“撒芝麻盐”等现象，甚至有些方面过度投放，造成部分资金被当作福利进行发放，使有限的资金未能发挥有效的社会效益。

据不完全统计，近年来，在老龄化的影响下，社会保障支出呈现挤占其他财政支出的趋势，其增长非常明显，已远远超出发达国家的4%~6%<sup>[vi]</sup>。而试点城市在长护险方面的投放资金却相当有限，其中财政投放资金为0-40元/年·人，两者差距显著。例如，根据福建省人民政府网站查询，福建省民政系统关于养老补助设置详细而多样的方案，旨在提升养老机构的经营活力，确保老年人群的生活质量，对养老机构的补助及到老年人的个人补贴等资金相当可观，且费用中存在部分重叠、交叉现象。

因此，若能将适老化服务资金、残疾人补贴资金等结构进行科学整合梳理，精准投放，分流出部分资金作为长护险筹资的组成部分，以增强弱势失能群体的服务力度，将发挥更大的社会效益（见表3）。

表3 福建省民政系统关于养老补助政策部分汇总表（公共财政补贴）

序号	文件依据	补助类别	补助内容	补助金额	补助形式	备注
1	闽政〔2014〕3号	非营利性民办养老机构一次性开办补助	用房属自建、且核定床位50张及以上的。	10000元/床位	一次性补助	
2			用房属租房（租用期限5年以上）、且核定床位50张及以上的。	5000元/床位	分5年拨付	
3	闽政办〔2017〕68号	民办养老机构运营补助	非营利性养老机构服务失能老年人的护理型床位运营补贴标准调整为每床2400元/年。	2400元/床位	年拨付	
4		营利性养老机构护理型床位达到30%以上的，以实际入住的失能老年人床位数按上述标准给予床位运营补贴。	2400元/床位	年拨付	有条件的地方，可适当提高标准。	
5	闽政〔2014〕3号	居家养老服务中心运营补助	已建成的城市社区居家养老服务中心（站）；	不低于20000元/年	年拨付	
6			农村社区居家养老服务中心（站）	不低于5000元/年	年拨付	
7	闽政办〔2016〕125号	农村幸福院	运营良好的农村幸福院可比照农村社区居家养老服务中心（站）给予运营补贴	不低于5000元/年	年拨付	
8	闽政办〔2017〕67号	失能老年人照料服务补助	民办营利性或非营利性居家养老服务照料中心提供失能老年人照料服务的，以实际入住的失能老年人数统计，按年平均给予每年每床1200元护理补贴，其中省级财政承担50%。	1200元/床位	年拨付	
9			服务运营场所用电、用水、用气，按居民生活类价格执行。	-	-	
10	闽政办〔2017〕68号	入住养老机构的低保对象、计划生育特殊家庭中的完全失能老年人	从2017年起，对入住养老机构的低保对象、计划生育特殊家庭中的完全失能老年人，按照每人每月不低于200元的标准予以补贴，以老年人服务券（卡）的方式发放。所需资金非县级基本财力保障补助县由当地财政承担，县级基本财力保障补助县按省、市、县3:3:4比例承担。	不低于200元/月	老年人服务券（卡）的方式发放	

续表

序号	文件依据	补助类别	补助内容	补助金额	补助形式	备注
11	闽民保〔2015〕70号	80周岁以上低保老年人	从2015年1月起，向全省80周岁以上低保老年人每人每月发放100元高龄补贴	100元/月		
12	闽政办〔2017〕67号	低保对象、计划生育特殊家庭中的完全失能老年人	从2017年起，对低保对象、计划生育特殊家庭中的完全失能老年人，按照每人每月不低于200元标准，以老年人服务券（卡）的方式发放护理补贴。所需资金非县级基本财力保障补助县由当地财政承担，县级基本财力保障补助县按省、市、县3:3:4比例承担。	不低于200元/月	老年人服务券（卡）的方式发放	
13	闽政办〔2016〕126号	政府购买服务	2016年，各地要以特困供养人员、低保对象、建档立卡贫困人口、重点优抚对象、计划生育特殊家庭成员、重度残疾人中的老年人，以及80周岁以上老年人人数为基数，按照每人每月不低于20元的标准，制定政府购买服务方案。	不低于20元/月	基数测算涵盖多类人群	
14	民发〔2016〕52号	基层医疗机构和二级医院内设养老机构	基层医疗机构和二级医院内设养老机构符合条件的，享受养老机构相关建设补贴、运营补贴和其他政策扶持。	参照养老机构		
15	闽政办〔2017〕68号	医保支持政策	入住医保定点养老机构的参保人员，属于70岁以上患慢性病行动不便、重度残疾患者发生的床位费。	使用医保个人账户按照基本医疗保险和价格管理政策规定的同档次普通病房床位费标准结算。		
16			入住医保定点养老机构的参保人员，符合医保规定的老年参保患者。	康复医疗费用，可按规定纳入医保报销范围。		
17	闽政办〔2019〕49号	适老化改造	从2020年起，省财政每年安排1万户、按每户1000元标准对经济困难的高龄、失能老年人家庭适老化改造给予补贴。	1000元/户	年拨付	
18	闽民养老〔2019〕160号	特困人员供养服务设施（敬老院）改造提升经费	加强对特困人员供养服务设施（敬老院）改造提升的经费保障，2020—2022年省级财政按每个100万元的标准补助210个农村区域性养老服务中心建设项目，从省级福彩公益金中安排。公建民营机构同等享受政府购买服务、税费减免、养老补贴、投融资、人才队伍建设等扶持政策。	100万元/项目		

续表

序号	文件依据	补助类别	补助内容	补助金额	补助形式	备注
19	闽发改社会〔2019〕203号	养老床位补助	按每张养老床位2万的标准测算补助金额，原则上每个城市年度补助床位数不超过10000张，高于年度补助床位上限的按10000张补助，或者分年度实施。建设任务跨年度的项目，可以分年度安排。	20000元/年	年拨付	
20	闽委发〔2017〕17号	养老事业发展经费	各级福利彩票公益金本级留成部分	80%以上		
21	闽民养老〔2021〕76号	农村幸福院质量提升奖补资金	2021年省级从中央集中彩票公益金中安排农村幸福院质量提升奖补资金，用于支持农村幸福院设施改造、购买服务、补充运转经费等。对改造提升达到三星级及以上标准的农村幸福院给予奖补，并向老区苏区县倾斜。奖补资金采取预拨方式，经认定达标后结算。			
22	闽民养老〔2021〕71号	家庭养老床位补贴（试点福州、厦门、莆田）	1.经县级民政部门验收合格的家庭养老床位，可享受当地养老机构责任险、老年人意外伤害保险等补贴。 2.省级财政在安排养老事业发展有关资金时，将对试点地区予以倾斜支持。 3.试点地区要学习借鉴全国其他城市经验做法，加大财政支持力度，制定相关扶持优惠政策，支持本地区家庭养老床位试点工作。 4.福州市要积极协调有关部门，做好家庭养老床位与长期护理保险试点衔接工作，将符合条件的家庭养老床位纳入长期护理保险试点范畴。			

### 三、深化长护险筹资比例结构的思考

#### （一）深化投资结构改革

在倡导扩大消费同改善人民生活品质结合起来，挖掘新兴消费潜力，合理增加公共消费，推动养老、托育、家政等服务标准化、品牌化的大背景下，推动建立长护险也是顺应时代发展的需要。为了充分发挥投资的效益，建议结合深化供给侧结构性改革，以财

政投资为引领，带动社会资本加入，作为老龄化社会刚性需求的长护险建设，是一个“多赢”的新兴产业，促进百姓消费，扩大就业面（照顾、护理、康护器材业等），推动第三产业发展，助力经济增长，同时又能创造社会效益，给百姓带来获得感、幸福感。

#### （二）加大财政补助比例

长护险是一项准社保第六险，它是涉及千家万

户的民生大事，同医保、社保一样，全社会都有积极参与建设的责任，更需要得到政府部门的重视。建议财政部门结合财政收支及长护险基金运行情况，借鉴城乡居民医保投放的办法对长护险予以补贴。如2022年度，作为试点的福州市居民每人的保费为1100元，其中，财政支付660元，个人仅承担350元。

### （三）优化资金在适老化服务的支出结构

建议从原适老化服务的资金中，通过科学整合，通过科学优化投放比例，合理整合并调剂出一定比例的资金，作为长护险筹集资金的组成部分，缓解长护险筹资的压力。这部分资金精准投放于更加需要护理的失能群体的保障待遇上，相较于健康老年群体对失能群体来说，是一件雪中送炭的大好事。如福建省晋江市试点在“把与失能人员保障相关的政策和项目资金进行整合，盘活近三年长护险项目资金4000多万元”，取得一定社会效益。

### （四）发挥福彩及社会捐赠等在筹资中的作用

目前福彩及社会捐赠等在长护险筹资中尚未发挥应有的作用。建议通过强化媒体宣传等多种方式，让全社会共同关爱失能群体，鼓励社会上的有识之士，积极向失能群体献爱心。同时，要统筹安排福利彩票等收入，适当合理调剂出一定比例的资金作为长护险筹资，丰富长护险筹资渠道，使福彩等充分发挥社会效益。

### （五）发挥医保基金在长护险筹资方面的作用

建议从顶层设计上完善养老和医保制度，调整医保基金在康养方面的支付水平，对医保和康养重叠区域进行整合，合理调剂出部分资金，专门用于长护险筹资组成部分，发挥医保基金在长护险中应有的作用，提高医保基金的使用效率。

目前，在家庭医生签约服务方面，大多社区医保基金都承担了一定的费用（如福州、厦门、泉州等为70元/年·人）。但在调研中发现，被签约的家庭和个人大都未享受到便利的基本医疗服务和基本公共卫生服务，这部分资金几乎处于休眠状态，使用效不高，居民对服务的获得感幸福感不够强。若能激活这部分资金，整合梳理出一部分作为长护险筹资的组成成分，将使这部分资金通过长护险发挥更大的社会效益。

部分省份不断扩大涉及老年人的基本医疗保险支付范围，一是将家庭病床相关费用纳入医保支付

范围，对于长期卧床不起、行动不便的老年人，按规定申请设置家庭病床，相关医保费用按规定报销；二是将老年人常见病、慢性病纳入基本医保门诊特殊病种范围，减轻医疗费用负担；三是将“运动疗法、偏瘫肢体综合训练”等“9+20”项医疗康复项目纳入医保支付范围。通过扩大基本医保支付范围，提高包括老年人在内的参保人员医疗康复保障水平。在这些保障范围上，很大一部分与长护险存在重复保障。同时，相当部分失能人员为维持正常生活，需长期依赖医院医疗护理资源，花费了大量的医保基金（按照青岛市2017年的统计数据，长护险日均床位费为56.2元，而同期二三级医院的住院日均床位费为1117.4元。

若能从医保基金中整合梳理出一部分作为长护险筹资的组成部分，用于提升长护险相关护理机构等的综合医疗护理保障水平，让这部分失能人员从医院康养转移至长护险机构护养，一是可以让其享受更加有针对性的长期护理服务；二是能让医院有限的医疗资源服务于更加需要诊疗的患者；三是将节约大量的医疗保险基金，让其发挥更大的社会效益。

### （六）合理整合政府对残疾等群体的补贴支出结构

在长护险开展之前，残疾等群体中失能者等群体已不同程度得到了财政等多方面的补助，实施长护险制度后，前后两者存在重复保障现象，因此，建议对重复保障部分进行合理整合，调剂出部分资金作为长护险筹资组成部分，更精准、公平地为包括残疾人群在内的所有失能群体的失能保障服务。

### （七）建立动态筹资机制

根据经济社会发展水平以及长护险基金收支情况，建议适时调整完善各种筹资比例结构，建立与经济社会发展和保障水平相适应的筹资动态调整机制。

### （八）积极营造长护险事业发展的良好氛围

我国长护险制度起步晚，社会普及率不高，多数人仅将其作为普通的保险产品，对长护险的重要性和意义认识不足，部分职能部门对长护险认识还不够到位。在老龄化社会来临的今天，建议有关部门加大对长护险的宣传力度，多措并举，积极向社会诠释长护险建设的重要性和必要性，以及长护险潜在的带动市场经济和社会效益（下转第37页）

# 风险减量服务之厦门实践

2023年7月19日，中国银行保险报刊登整版专题综合报道，介绍厦门保险业积极开展风险减量工作、服务厦门经济社会发展的做法和体会，现予全文转载。

## 监管声音——保险业开展风险减量服务意义重大

风险减量服务是保险业服务实体经济发展的有效手段之一，对于提高社会抗风险能力、降低社会风险成本具有积极作用。风险减量服务对于彰显保险的风险管理特征，满足社会公众对保险业风险减量服务的需求和期盼，推动保险业高质量发展，助力维护国家安全和社会稳定具有重要意义。

过去，我国保险业专注于传统的风险等量转移，对风险减量服务重视不足。今年初，《关于财产保险业积极开展风险减量服务的意见》（以下简称《意见》）发布，首次对保险业的风险减量工作作出较为全面系统的安排和要求，风险减量管理有了明确的指导方向。《意见》下发后，厦门银保监局高度重视，把风险减量工作确定为今年全局重点工作之一，成立了局领导任组长的风险减量服务行动工作组，制订工作方案，印发贯彻落实指导意见的通知，组织召开动员部署会，对行业风险减量服务工作进行全面部署。

目前，厦门各公司正积极开展各项风险减量服务工作。其中，人保财险承保了市区数百幢老旧房屋安全保险，并为承保房屋提供沉降、倒塌等风险监测服务，建立了“智慧消防+水淹预警”指挥平台，提前对火灾和水灾进行风险预警。平安产险利用“鹰眼”灾害风险管理系统，配合“企业宝”客户端，实现同时服务大量客户，及时发现和处置风险。太保产险搭建风险雷达系统及大灾管理平台，对灾害天气及损失情况进行主动监测预警。富邦财险传承母公司多年损防经验，专设损害防阻部门，

为客户提供专业的风险减量培训，在开展红外线检测服务消除火灾隐患方面取得较好成效。去年以来，各保险公司开展的安装大货车盲区预警设备专项工作也是风险减量服务的一个重要实践。

但同时厦门银保监局通过调研也发现，当前厦门风险减量服务工作还存在一些薄弱环节，比如，保险机构防灾减损专业技术能力与市场需求存在差距、第三方技术服务市场有待进一步引导规范、保险风险减量服务相关配套政策在细分领域存在空白等情形，需进一步加以研究解决。下一步，厦门银保监局将在强化监管引领、深化科技赋能和细化政策措施等方面加大工作力度，引导行业夯实专业能力基础，加强多部门联动，推动风险减量常态化长效化发展。

开展风险减量服务既是保险业专业价值和社会价值的重要体现，又是保险业高质量发展的必然要求。厦门各保险公司充分认识开展风险减量服务对厦门经济社会发展的重要意义，坚持回归保险本源，把服务人民群众、服务实体经济、服务社会稳定作为厦门保险业开展风险减量服务的出发点和落脚点，以减少风险隐患、降低社会风险总成本为目的，全力配合相关政府部门工作，积极协助投保企业开展覆盖风险评估、教育培训、隐患排查、应急演练、监测预警等方面的风险减量工作。

## 实践经验——科技赋能风险减量服务成效显著

传统保险业风险减量工作主要采用风险查勘人员进行现场巡查等方式开展，服务效率低，服务质量难以保证。近年来，随着物联网、大数据、人工智能、云计算等科学技术发展，厦门银保监局引导辖内保险业积极探索运用科技手段自主开发或采购引进有关监测预警系统以提供风险减量服务，通过提高服务智能化水平，保障服务的精准性和可持续

性，服务质量和成效明显提高，走出了一条科技驱动风险减量服务升级的实践之路。

智慧物联网织密防汛防火网。一是绘制积水路段风险地图，厦门保险业整合历年车险理赔数据，开展大数据比对分析，对厦门市48个易积水地段进行地图标识，发布积水路段风险地图，并在雨季及暴雨来临前及时发送给保险消费者，提醒公众在出行时避开积水路段。二是构建5G+智慧消防平台，厦门保险业充分运用移动互联网等信息技术，实现“传统消防”向“现代智慧消防”的转变；运用国内领先的“电气线路老化”算法，实现风控服务前置，实时控制和消除各类风险隐患，同时可无缝对接消防、应急等部门执法系统，实现火灾风险快速响应。目前已完成22套电气火灾监控系统的安装，其中某大型集团仓库在设备安装后10个月内排查出风险隐患327处，大幅降低了电气火灾发生的概率。

AI交通线守护生命安全线。一是上线风险热点图谱，推动厦门保险业与中国银保信积极协作，率先上线车险信息平台道路风险地图系统，依托大数据和人工智能技术，实现道路交通事故空间分析、热点分布、实时案件、案件检索等功能的高度集成，通过展示区域或道路风险程度及相关案件分析结果，帮助保险公司有针对性地采取措施预防交通事故，提升风险控制水平。二是开展道路风险数据分析，保险业根据系统数据整理形成道路风险地图分析报告，提交公安交管等部门，辅助社会治理。2022年，厦门承保车辆风险区域分为高、中、低三类，共1309个；风险道路分为高、中、低三类，共1.03万条。

智能设备服务企业安全生产。一是运用智能机器人识别安全生产风险，在建筑施工领域，保险机构引入反违章智能机器人试点应用于投保企业建筑安装施工现场，针对未戴安全头盔、抽烟违章、滞留吊装设备下方等16种典型违章行为进行智能识别，及时发出预警提醒纠正，并将违章信息实时传送至施工单位后台，有效降低现场施工人身伤害事故发生率。二是运用无人机服务高空特种作业，在电力施工领域，保险机构向供电企业客户提供16台无人机，用于电网线路巡检等具体工作，有效提升线路巡检效率和准确率，降低人工巡线风险，助力电力安全生产，共筑安全防线。目前，在包括保

险业提供的无人机队共同运用下，厦门市无人机适航区段的220千伏输电线路已实现无人机自主巡检全覆盖，今年以来共发现并治理重点隐患137处。

### 典型案例——风险减量管理服务厦门社会治理

0.3米、0.6米，当涵洞和一些路段水深达到这两个高度时，厦门群众会收到信息，提醒行车经过涵洞可能出现涉水风险。同时，相关路面水位监测信息共享至交警、路政、园林部门，交警可同步在百度等地图平台标识对应情况，发布车辆行驶引流信息，在路面布置警力疏导车辆避开积水路段。

进入人保财险厦门市分公司的“风险减量服务中心”，屏幕上正显示着涵洞视频监控、最新告警提醒、告警统计最新数据等。

“仅一年报警次数就达3万多次。”人保财险厦门市分公司负责人方晓栋表示，该公司在保障群众生命安全、房屋财产安全等领域积极尝试，秉承“承保+减损+赋能+理赔”的理念，不断创新保险产品，助力提升城市防灾、减灾、救灾能力，满足社会公众对风险减量服务的需求，服务厦门安全管理，助力厦门建设韧性城市。

### 减少更多风险隐患

厦门地处东南沿海，常年受台风暴雨侵袭，给人民群众造成巨大财产损失。为积极应对台风暴雨等自然灾害带来的风险，人保财险厦门市分公司搭建水位监测预警系统，通过建立水浸探测器告警应急响应机制，主动预防灾害发生造成的财产和人身伤亡损失。

通过建立政企、警企联动应急网络管理模式，一方面可以减少因台风暴雨等天气变化带来的社会损失，起到风险前置的作用；另一方面，通过在积水路段安装设备，信息可实时共享至交警、路政、园林等部门，通过交警及时疏导、路政园林部门快速排涝，确保道路畅通，可以更安全便捷地保障群众出行，厦门智慧交通水平也得到了提升。

在物业小区，人保财险厦门市分公司通过安装设备，车主、物业、理赔人员收到水浸告警时，及时进场排水堵漏，确保抢险救援及时有效。截至目前，该公司已在厦门完成共94台水浸预警设备的安装，覆盖16个试点小区地下车库、22个积水路段和涵洞。

方晓栋表示，2021年8月10日，湖里区某公寓通过水浸预警设备，及时发现风险并采取防堵及排水措施，避免了一次大范围的水淹车事故。

据悉，人保财险厦门市分公司计划到2023年末将水浸预警设备安装覆盖至15个涵洞、70个积水路段。

房屋是家庭安居的栖息之地，墙体开裂、地基下沉，楼房倾斜都是房屋安全的重大威胁。

为提升厦门市房屋安全水平，健全房屋安全管理长效机制，人保财险厦门市分公司协同厦门市住房保障和房屋管理局率先开展房屋安全保险加监测试点工作，当房屋倾斜和裂缝达到一定数值，厦门市住房保障和房屋管理局会收到房屋安全提醒，当裂缝达到一定程度时将需要注浆保护。

人保财险厦门市分公司一位工程师说：“我们会长期监测房屋发生的倾斜或沉降的变化量，如果某个数值一直呈现上升或下降的趋势，我们保险公司需要人工现场检测、人工查勘，确保这种可能产生的危害得以提前杜绝。”

目前厦门市有254幢老旧住宅房屋（即房龄约40-50年以上的房屋）已开展试点，其中已承保214幢城堡房屋建筑面积约28万平方米，共提供保险保障5.6亿元。

方晓栋介绍，通过“保险补偿+设备监测+人工巡查+预警处置”的方式，除提供传统的保险补偿外，还委托具有房屋监测资质和设备的第三方机构开展房屋监测服务，提供动态数据采集、预测倒塌风险、定期监测报告等全方位服务，实现事前风险预防、事中风险控制、事后理赔服务相统一，推动房屋安全的社会化治理。

### 探索大货车视觉盲区预警服务

无论是大型车还是小型车，都存在一定盲区。但是，大货车的视觉盲区往往会造成严重的交通事故。如何破解大货车视觉盲区带来的交通事故问题，也成为厦门财险业探索的重要课题。

对此，人保财险厦门市分公司落实市政府专项整治行动专题会议要求，积极配合交警等部门共同落实大货车视觉盲区预警设备安装工作。

“大货车盲区预警主要是右侧预警，因为大货车与行人、电动车相撞，大部分是因为右侧看不到，造成转弯时发生了不少事故，安装预警设备

后，设备会向司机发出声音报警，也会同时提醒行人不要靠近，今年事故率就下降了。”方晓栋说。

厦门银保监局介绍，目前辖内各财险公司积极配合有关部门为承保的大货车安装视觉盲区预警设备，全行业统一技术标准，盲区预警设备兼具盲区人形识别预警、驾驶人员行为分析、车辆安全防控预警等功能。同时，相关数据接入全市大交通信息共享服务平台，开展24小时动态监测，进行远程监控管理，主动预警危险事件，大幅降低事故发生概率。截至2023年5月，厦门市已安装盲区预警设备并接入大交通信息共享服务平台的车辆达到1.3万辆。2023年1-4月，辖内发生涉及大货车盲区引发的亡人交通事故相比去年同期大幅下降84.6%。

### 借助专业力量延伸服务

在风险减量服务过程中，人保财险厦门市分公司运用物联网、云计算、大数据、移动互联网等新兴信息技术进行科技赋能，借助总公司和第三方力量建立多元信息平台，目前已包括安全工厂、智慧消防系统、水位监测预警系统、房屋安全监测系统、大货车盲区预警系统等。

为了提供更专业、更优质的风险减量服务，该公司不断加强自有队伍建设，目前已有专兼职服务人员29名，具备较为专业的服务能力和素养，专业涵盖安全工程、土木工程、信息技术、工程管理、网络技术、通信工程、机电、物流等。

同时，人保财险厦门市分公司不断加强与第三方机构的合作，合作机构包括专业第三方机构、公估公司、经纪公司、科研院校等。初步建立了服务各个领域的专家库，服务内容包括财产类风险排查、安责险的事故预防、环保体检、特定领域的专业风险评估等。

总体上看，人保财险厦门市分公司将保险与人民需求、技术变更相融合，加快发展风险减量服务社会治理。

### 继续提升服务质效

人保财险厦门市分公司近日发布了2023年风险减量管理年度计划。该公司将持续认真落实中央关于保险服务实体经济、社会治理、科技创新、国家安全等方面的部署要求，深入践行“承保+减损+赋能+理赔”保险新逻辑，建立（下转第39页）

# 浙江巨灾保险着力提升防灾减灾救灾治理水平，最高赔付8000万

5月29日，浙江省应急管理厅针对《关于加快推进我省巨灾保险体系建设的提案》进行了回复，对巨灾保险在浙江省的绿色发展路径进行了经验总结和前景展望。

在“十四五”规划《纲要》名词解释之中对巨灾保险进行了相应解释：巨灾保险指保险公司按约定对自然灾害、事故灾难等事件造成的财产损失承担赔偿责任，或对被保险人死亡、伤残承担给付保险金。浙江省内宁波市政府每年出资数千万元投保巨灾保险，自然灾害及其次生灾害发生时处于市行政区域范围内的所有人口如因灾发生人身伤亡，市域内常住居民的家庭财产如因灾产生损失，均可获得救助。除此之外，台州市、温州市、丽水市也已被列入第一批省级支持巨灾保险试点地区，丽水巨灾保险试点实施期限为2022年至2024年，共3个年度，项目实施期限内逐年签订保险合同。由此可见，浙江省在巨灾保险工作推进方面取得显著成效。

## 总保额达31亿元，观“安惠保”的迭代发展

自2021年中国太保产险浙江分公司推出“安惠保”项目以来，已为浙江省92个乡镇/街道提供人身和财产风险保障，总保额达31亿元。同时，中国太保产险浙江分公司积极响应浙江省应急管理厅、省财政厅、省银保监局浙应急法规〔2022〕9号《关于开展巨灾保险试点工作的通知》的工作要求，参与承保台州巨灾指数项目和丽水巨灾保险项目。

“安惠保”是针对浙江省县域巨灾风险特点提供的指数型巨灾保险方案和民生救助型巨灾保险方案。该险种不仅涵盖对台风、地震、强降雨等

主要自然灾害风险的保障，还同时包含对事故灾害、突发公共安全事件等人为灾害风险的保障。

巨灾指数保险方案通常以政府部门的应急救援财政支出为保障对象，其中，台风是以中央气象台发布的近中心两分钟最大平均风速为指数依据，如台风中心进入以地方政府地理位置为圆心、80公里为半径的圆形巨灾框内，且近中心两分钟最大平均风速达到了约定的等级，就可按照约定标准直接进行赔付；地震以中国地震局发布的震级为指数依据，如震中位置落在以地方政府地理位置为圆心、100公里为半径的圆形巨灾框内，且震源深度小于等于100公里、震级达到了约定的等级，则按照约定标准直接进行赔付；强降雨则以离政府地理位置最近的国家气象站记录的最大连续3日累计降雨量为指数依据，如果该指标达到了约定的等级，可以按照约定标准直接进行赔付，以保障政府的各项救灾支出。

巨灾民生保险方案是以承保区域内的居民、住房为主要保障对象，遵循“低保障，广覆盖”的基本原则，其保障风险涵盖各类自然灾害、火灾爆炸、拥挤踩踏、传染病、精神病人伤人、高空坠物伤人等，赔偿主要基于灾害发生后的实际损失，且可以将赔款直接赔付至受灾居民，有效支撑灾后恢复重建工作的顺利开展，体现出了保险的社会关怀。

2022年10月，因台风“梅花”过境，椒江区大陈镇大小浦村气象站监测到当地发生强降雨，雨量达142.5毫米，触发最大降雨量阈值。中国太保产险台州中支第一时间依照保险合同约定，向椒江区人民政府赔付强降雨巨灾保险5.75万元，这也是自浙江省开展巨灾保险试点工作来首笔巨灾保险理

赔款。

据了解，目前台州市的台风保险范围以东经121° 07'、北纬28° 39'为圆心，以85公里为半径（已覆盖大陈岛），整体设置巨灾框。台风近中心进入巨灾框且台风级别达到12级以上，就按约定赔付。强降雨保险范围以各县（市、区）为单位，每个县（市、区）指定3个观测站，当其中任意一个观测站监测到的降雨量达到阈值（140毫米）时，按约定赔付。同时，台州市还起草了《台州市巨灾保险赔偿资金使用办法（初稿）》，明确巨灾保险赔付资金以民生保障为主，多余资金可用于当地因灾受损的基础设施建设。这一举措有效缓解了台州灾后重建资金压力，起到稳定和放大财政资源作用，进一步提升区域防灾减灾救灾治理社会化水平，健全民生救助体系。

### 分级分类推进巨灾保险，创新设计《温州农饮水设施灾害及管养综合保险方案》

根据《关于开展巨灾保险试点工作的通知》文件要求，中国人民财产保险股份有限公司温州市分公司（以下简称温州人保财险）结合温州地区实际情况，分级分类推进巨灾保险，按照“1+N+X”的模式设计框架内容，具体如下：“1”是指市级层面，由市财政出资，构建全市台风-巨灾指数保障层，突出杠杆放大效应，赔款资金直接打给市政府（财政局），用于全市统一调配抢险救灾的资金需要。“N”是指县级层面，资金由县（市、区）财政分担，市财政统一投保，因地制宜自主构建台风、强降雨及地震等指数保障层。突出触发机制的灵活性，赔款资金根据合同具体约定给付到市级或县（市、区）级政府（财政局），实现精准抢险救灾。“X”是指重要基础设施巨灾保险，按传统保险模式购买保障。由属地县（市、区）财政出资，市级财政适当补助，赔款资金给付到合同约定的被保险人，用于受损设施的修复。这种架构模式在全国范围内尚无先例。

温州地处亚热带季风气候，由于其特有的地理环境和海洋环境，常年遭受台风、强降雨、洪涝等灾害侵袭，对当地民生保障和社会经济持续发展产生影响。随着“厄尔尼诺”现象加剧，台风等灾害级别不断增强，各种自然灾害造成损失的数量和金额呈明显上升趋势，政府在灾害管理

方面的投入和压力也在持续加大。一旦发生巨灾，往往导致财政支出急剧增加，对财政收支的稳定性带来冲击。

而巨灾保险制度就可以以“预算化”和“市场化”结合的制度化方式建立起应对巨灾的资金储备，将无灾或少灾年份的救灾资金固化下来并加以运用积累，在灾害年份集中释放并成倍数放大资金的救灾能力，可以减少灾害年份财政可能出现的收支不平衡，平滑灾害引起的政府财政波动，有效减轻政府财政压力和灾后救济压力。

巨灾保险方案则是以各级政府或部门作为投保人/被保险人，保险责任涵盖台风、强降雨、地震等自然灾害，以3年作为保险周期，保险覆盖范围为温州市所有下辖县（市、区），并划定台风受灾框，当台风进入该巨灾框时，根据风速划档以确定赔付金额，最高赔付金额为8000万元。同时考虑各区县不同地理、自然环境，制定县级层面巨灾保险方案，针对不同区县设立不同的台风受灾框、强降雨灾害受灾阈值、地震受灾框，以及相应的赔付结构表等，灵活调整县市之别，累计赔付限额为3500万元。方案还针对重要基础设施也制定了相应方案，划定了保险责任、保额、保费等内容。

以完善温州市农饮水设施的风险保障体系为例，温州人保财险借鉴温州市水利堤防保险的经验，在2022年牵头创新设计了《温州农饮水设施灾害及管养综合保险方案》，将温州全市1600余处农饮水设施纳入保障，确保温州全市522万农村供水人口的饮水设施安全，推动保险在水利基础设施保障中发挥更大的作用。

针对温州市农业饮水设施“小事没管、大事遭殃”的现状，该保险方案从围绕保险范围、保额计算、理赔流程、保险合同、合作机制等内容建立闭环管理体系。一是创新模式，从水源到水龙头全链条。农饮水设施灾害及管养综合保险项目是“灾害+管养”的农饮水设施商业保险新模式，在传统的灾害保险基础上附加了“管养过程中的损失保险”“供水中断时的保障性供水”等内容，提供从水源地到水龙头一揽子保障，既保障农饮水设施因灾导致的损失又覆盖日常突发性断水所需的修复及紧急供水费用，并通过附加干旱和台风巨灾指数，确保在旱涝灾害时获得额外的防汛抗旱

经费补偿。这一做法在国内尚属首创。二是快速理赔，干旱台风双指数多保障。以温州2022年8月启动的首笔“干旱指数保险”理赔程序为例来说明：2022年8月15日，温州发布水利旱情蓝色预警；2022年8月16日，一笔额度为100.2万元的干旱指数理赔款随即启动理赔程序，人保财险利用网点覆盖面广、人员技术力强的优势，快速进行实地旱情查勘、估损、会商、理赔等流程，一天内即赔付到账。

从国内外的巨灾保险实践来看，巨灾保险在应

对气候变化、减轻灾害风险等方面已经起到了积极的作用。2021年，国家《十四五规划》纲要明确提出“发展巨灾保险”，确立巨灾保险在国家防灾减灾体系建设中的重要功能和作用。在未来，以浙江省发展特色，全力推进巨灾保险工作已是绿色发展路径的其中一环。

(来源：浙江省应急管理厅)

责任编辑：李于进

责任校对：黄艺敏

(上接第31页)

双赢的作用，努力营造长护险事业发展的良好氛围。

#### 四、结语

党的二十大报告中明确提出，增进民生福祉，提高人民生活品质，实施积极应对人口老龄化国家战略，并正式明确建立长期护理保险制度。因此，在老有所养上不断取得新进展<sup>[1]</sup>，是顺应人民对美好生活的向往，是共产党人全心全意为人民服务宗旨的体现。保险业要积极为政府部门在长护险发展事业的决策方面出谋划策，充分发挥行业的协同作用，共同为推动长护险建设可持续健康发展发力。

#### 参考文献

[1]环球网.学习中国.习近平阐释供给侧改革的四大关系.习近平在中央政治局三十八次集体学习时对“推进供给侧结构性改革，要处理好几个重大关系”

作出精辟论述.

[2]陶正丹.我国养老保险制度研究[D].江西财经大学.

[3]中国政府网.国家医保局 财政部关于扩大长期护理保险制度试点的指导意见[EB/OL]. (2020-09-10) [2022-09-28].[http://www.gov.cn/zhengce/zhengce-ku/2020-11/05/content\\_5557630.htm](http://www.gov.cn/zhengce/zhengce-ku/2020-11/05/content_5557630.htm).

[4]全国老龄工作委员会办公室.全国老龄工作委员会2021年工作进展[R].全国老龄工作委员会, 2021.

[5]朱墨蕤, 严明义.人口老龄化与财政支出结构——基于中国经验的SD分析.统计与信息论坛.2019年11月第34卷第11期.

[6]于保荣, 张子薇.长期照护保险的覆盖人群与筹资机制研究.对外经济贸易大学保险学院.

(作者单位：太平洋寿险福建分公司)

责任编辑：李于进

责任校对：黄艺敏

# 互联网营销成功的核心逻辑

## 消费者倒逼企业数智化升级

在高度不确定性的时代，每个企业都面临数字化升级的挑战。从宏观层面看，数字经济和实体经济正在经历深度融合。

从中观层面看，产业也在不断升级，新产业、新业态、新商业模式不断涌现，从微观层面上来说，消费者对体验的要求越来越高，数字化转型成为企业提产增效的助推器。尤其是在疫情期间，很多人被迫接受了线上模式。数字化升级已成为一个确定性的增长因素，我们需要思考如何与人工智能深度融合。

很多真正强大的企业一定有非常强的数字化的系统，因为整个数字化的体系其实就是一个企业的神经系统，可以帮助企业提高敏捷度和反应能力，可以消除信息衰减和失真，帮助企业更好地应对市场变化。数字化升级也是企业发展的基础，需要建立强大的数字化系统。

消费者在线化与数字化，倒逼企业数智化升级，消费者已经发生重大变化，企业需要适应这种变化，与消费者建立新的关系，共创价值。同时，组织也需要升级以适应市场变化，如制定战略规划和优化供应链管理。此外，企业还需要与合作伙伴协作，提高产品和服务的质量和效率。

在数字化升级中，企业需要考虑如何优化内部工作流程和协作问题。数字化比较重要的区别就是在线化、资产化、闭环化。传统信息化是将纸质流程搬到线上，而数字化则是将数据从线下转移到线上，数字化可以实现自动化决策和信息推送等功能，帮助企业提高效率 and 降低成本。数字化也可以促进企业之间的合作与协作，从而实现更高的智能化水平。

数字化转型是企业战略的转型，不仅仅是技术

部门实现，必须由企业的最高管理者亲自主导并参与，并形成整体共识。

以客户为中心，随时与用户互动，获取用户真实感受及需求，围绕客户需求进行数字化建设。同时以数据为驱动，从传统的BI转向大数据应用，并通过数据实现决策智能与优化，避免仅仅以业务流程或业务规则为驱动。

此外，数字化转型还需要与行业领先者合作，以生态赋能，资源整合跨界合作将成为未来常态。最后，数字化建设需要打造敏捷组织，按照用户需求变化，快速动态调整企业组织及时响应用户需要。

## 企业数智化以营销为原点

流量时代，流量为王，核心是如何获取新客户；存量时代，留量为王，核心是如何服务好老客户。传统的商业模式已经无法满足客户需求，需要采用更加开放、灵活和创新的思路，利用数据资产实现更深入的业务拓展，以便在未来获得更大的商业机会。

传统营销策略需要投入大量资金和时间进行广告投放，但现在已经面临了数字化、精准化的趋势。因此，企业需要更加注重全链路的营销触达，让消费者了解产品特点并选择个性化产品。同时，随着大数据技术的发展，数据的回流是一个最大的特征。企业可以通过数据分析来优化广告投放效果，提高ROI。

在数字化时代，数字营销已成为企业营销策略的重要组成部分。与传统营销方式相比，数字化营销具有更高的效率和精准性。例如，通过VR技术、AI算法等技术手段，可以实现更精准的广告投放和数据分析，帮助企业更好地了解客户需求和市场趋势。同时，数字化营销也可以帮助企业快速响应市

场变化，及时调整策略，提高市场竞争力。

在数字化时代，营销策略需要更加注重用户体验和情感连接。数字化营销的核心是以营销作为原点，通过数字力支撑新人群、新供给和新场景来满足消费者的需求。

### 多渠道运营

数字化营销核心是解决公域引流和私域运营诉求，并牵引后端供应链，激活全链路营销闭环，最大化客户全生命周期价值。公域引流，通过广告引爆、多端种草、交叉营销、借助不同品牌和企业的力量，打造联合IP，影响市场沉淀消费者数据，私域运营则是提高用户粘性、增加忠诚度的重要手段之一，可以通过精准投放、产品复购、导购转化、会员服务、口碑营销等来实现。

企业有生命周期，不同成长阶段的企业（发展期、成长期、成熟期、蜕变期）关注点差异不同。

企业管理者需要找到懂业务的和技术的专家一起合作，共同制定解决方案，根据自己的需求选择合适的技术和方案来提高竞争力，通过数据驱动和数字化转型来提高企业的销售业绩。

首先，企业可以通过各种手段(如导购、营业员等)获取客户信息，并通过数据模型进行分析和销售预测；其次，企业可以通过组织上的数字化和敏捷化来适应市场变化；此外，企业还可以通过技术升级和数字化转型来提高业务的韧性和稳定性。

例如飞鹤奶粉的爆发性增长。以前飞鹤并不知道奶粉卖给了谁，现在通过奶粉罐上的各种各样的二维码，吸引消费者去扫码成为会员。然后通过导购创造了非常多业务场景，提升销售。

(来源：燕梳新学堂)

责任编辑：黄艺敏

责任校对：谢圆虹

### (上接第34页)

目标清晰、职责明确、机制健全、内容丰富、科技融合的风险减量服务体系，积极发挥人民保险示范引领作用，努力做到服务能力不断增强、服务领域逐步延展、服务模式灵活多样、科技支撑有力提升。

方晓栋表示，要继续夯实风险减量服务基础。完善制度建设，建立风险减量服务管理体系，建立完善运营调度机制；加强人才建设，壮大公司自有队伍，引入外部师资；提升信息化水平；聚焦各类风控服务应用场景，提升服务能力，强化与外部平台数据汇集和融合；创新科技应用，推进移动端风控服务工具的建设和试点应用。

未来，人保财险厦门市分公司将拓宽风险减量服务领域。在推进安全生产领域风险减量服务方面，深入推进安责险风险减量管理服务。2023年

计划提供500-800人次服务，实现对投保企业服务100%覆盖；要针对各类财产保险业务提供专业化风险减量服务。2023年计划开展100次以上的专业化服务；持续开展汛期风险秋冬季火灾风险排查，计划开展风险排查500次；继续推进城镇住房风险减量服务；还要构建5G+智慧消防平台，2023年计划持续扩大电气火灾监控系统等物联网设备安装覆盖面，为50家重点企业提供智慧消防服务。通过运用物联网、云计算、大数据、移动互联网等新兴信息技术，实现“传统消防”向“现代智慧消防”的转变。

(来源：《中国银行保险报》)

责任编辑：谢圆虹

责任校对：黄艺敏

# 关于财险公司人才队伍建设的思考

● 谢惠真

**【摘要】** 发展是第一要务，人才是第一资源，创新是第一动力。强化现代化建设人才支撑，做好人才队伍建设是全面建设社会主义现代化国家的重要内容。本文从深入推进财险公司人才队伍高质量建设的角度，进行思考并提出坚持以党建为引领、加强领导干部队伍建设、人才培养、强化团队建设等建议。

**【关键词】** 财险公司；党建引领；人才队伍建设

人才是衡量一个国家综合国力的重要指标。没有一支高素质人才队伍，全面建成小康社会的奋斗目标和中华民族伟大复兴的中国梦就难以顺利实现。保险企业要实现高质量发展，要善于集中群众和集体的智慧，将新时代人才工作作为重要的战略目标，加快人才建设的步伐。

在百年奋斗历程中，中国共产党始终重视培养人才、团结人才、引领人才、成就人才，团结和支持各方面人才为党和人民事业建功立业，本文结合财险公司的发展历程、人才队伍建设情况等，提出相关思考和建议。

## 一、要坚持以党建为引领，发挥党员干部的积极作用

保险市场发展前景较好。中国财产保险业务规模已稳居世界第二，在这样的势头下，中国的财产保险公司更应当做好战略部署，强化竞争力，在新的多元化的市场格局下，坚持以党建为引领，发挥党员干部的积极作用，是做好人才队伍建设的首要任务，是提升企业竞争力的重要内容。

### （一）加大干部教育培训，提升领导干部综合素养

对于财险公司来说，要实现高质量发展，必须抓住领导干部这个“关键少数”，提升领导干部的综合素养。而要实现提升领导干部综合素养的目标，加大干部教育培训是重要的一环。

财险公司各级党组织要重视党员干部的学习与培训，持续推进“两学一做”学习教育培训工作常态化，深入开展学习贯彻党的二十大精神，围绕“新时代、新担当、新作为”等主题开展一系列行之有效的主题教育活动，积极推进干部教育学习制度建设、课程建设、文化建设。财险公司可以积极的利用好党的主题活动、民主生活会、思想教育讲座、党员干部讲党课等多元化的方式开展好干部的教育培训；可以通过组织邀请公司以外的专家学者到公司演讲，并通过互联网的形式在各分公司、支公司范围内开展直播分享等。为增强教育培训活动的实效性，每次活动的组织可以依照“学习——研讨——实践”的过程，将教育培训活动逐步引向深入。

习近平总书记强调：“党校始终不变的初心就是为党育才、为党献策。各级党校要坚守这个初心，锐意进取、奋发有为，为全面建设社会主义现代化国家、全面推进中华民族伟大复兴做出新的贡献。”财险公司更应当抓住党校的重要作用，党校是干部教育培训的主要阵地，加强与党校的联系，与党校建立合作，为党员干部提供更多的教育培训，有助于各公司实现提升领导干部综合素养的目标。

### （二）积极做好“五个融合”，打造高素质干部队伍

财险公司要进一步建立健全各公司的党建品

牌，除了总公司有各自的党建品牌外，要发挥各分公司、支公司党组织的作用，建立各分支机构的党建品牌，充分的发挥党建的作用。在党建的引领下，积极的做好组织融合、党员干部融合、理念融合、文化融合、目标融合，渗透到财险公司工作的方方面面，有力保障党员干部发挥先锋模范作用。尤其是要做好“五个融合”中的党员干部融合，要做到党员干部的言行与党组织的要求一致，“动摇党的领导核心地位，不利于企业发展的事”坚决不做；要做到每名党员干部要深入基层一线，切实了解群众实际需求，为群众排忧解难，做好群众的思想工作；要做到党员干部走在前列，起好榜样作用，企业的各项活动，党员要发挥好领头羊的作用。

企业各级党组织要主动搭建沟通桥梁，做好组织、理念融合，搭建党员干部之间沟通交流、下级与上级党员干部之间的交流平台，助力各级实现快速沟通，更好的解决问题。可以在OA办公系统中，建立“心声信箱”，各支部对相关反馈意见定期进行记录，就重大问题，开展相关支部会议探讨研究，及时回复，有助于强化党员干部间的思想沟通。

企业在文化融合、目标融合上，要积极的加大企业文化的宣传力度，开展各项活动，让全体党员干部认同公司文化，朝着共同的目标前行。企业党组织可以通过“送温暖”等活动，慰问退休干部、帮扶困难干部等，让广大党员干部感受到企业这个大家庭的温暖，提升企业认同感，提高忠诚度。同时要定期或者不定期的开展党员干部谈心谈话、民主生活会、反腐倡廉、自查自纠等活动，切实了解各位干部在工作中存在的困难，进一步推动民主管理，一体推进“三不腐”，强化党员干部的思想意识，打造高素质干部队伍，助力企业实现领导干部能够站在更高的站位，为企业谋发展。

## 二、完善人才培养机制，强化现代化建设人才支撑

截至目前，财险市场共有 89家直保财险公司，其中中资67家、外资22家，专业性公司16家（包括农险公司、互联网公司、信用保证保险公司等），初步形成了多元化的市场格局，对于专业化人才的需求量是相当大的。各家财险公司都面临着

人才留不住、专业化人才欠缺等情况。在竞争激烈的保险市场中，人才的大量流失是不利于企业发展的，是阻碍企业提升竞争力的重要内容，要改变这一状况，必须意识到“人才是第一资源”的重要理念，需要进一步完善人才培养机制，强化现代化建设人才支撑。

### （一）建立健全人才培养制度，搭建现代化培养平台

习近平总书记指出：中国共产党历来重视人才工作，善于集中群众和集体智慧，创造性地提出并形成了各具时代特色的人才观。毛泽东同志曾说：“在共产党领导下，只要有了人，什么人间奇迹也可以造出来。”邓小平同志曾强调，“没有人才什么事情也搞不好”。作为中国保险行业重要的板块，财险公司们更应当注重人才的建设，进一步建立健全人才培养制度，为更多的人才搭建多元化的、良好的现代化培养平台。

为吸纳更多的人才为财险企业效力，建立健全人才招聘制度、人才学习培训制度、创新激励制度、技能提升制度等，完善晋升制度、福利待遇制度、绩效考核制度等，是留住人才，提升人才忠诚度的重要手段。以制度为依据，为员工建立多元化的培养平台，例如定期为员工提供技术学习培训会；鼓励员工自行提升相关技能，获取相关证书，技能每提升一个等级，为其绩效考核或者晋升增加一定的分值；每年至少为员工提供一次对外交流学习的机会；对于在创新上有突出贡献的员工，优先考虑提供晋升的机会；定期在全体员工范围内开展思政教育学习，提升全员的思想素养和个人修养等等。这些看似简单的方式，不少企业会认为需要耗费过多的成本而搁置，但其实是培养人才在公司中获取能够自我提升的平台，是有利于提高员工的忠诚度的；同时员工的业务技能持续提升，有利于提高企业的各项工作效率，改进工作方式方法，对于企业的发展是有百利无一害的。

以中国最大的财险公司—中国人民财产保险股份有限公司（以下简称“人保财险”）为例，多年来，人保财险公司秉持“专家治司、技能制胜”的人才兴司战略，注重专业化团队建设，重视和加强人才培养，创建了研修院、保险学校，培养了一大批具有丰富经验的管理人才和遍及非寿险业务链各个环节的技术人才，精心打造了一支掌握非寿险业

核心技能的专业化员工队伍。

## （二）“物尽其用，人尽其才”，优化年龄、学历限制

从财险行业的招聘过程中，可以看到，不少的群众对于保险行业存在着排斥心理，许多人在发布的简历和求职广告上标明保险勿扰，这无疑为保险行业的人才吸纳增加了难度。其实财险公司与寿险公司有着极大的不同，财险产品大多数价格低，且缴纳年限均为短期年限，部分产品为强制性产品，对于顾客的负担来说是小的。在财险公司的电话专员、营销专员的招聘方面，在年龄和学历的限制上是相对较低的，付出和回报是相对成正比的；而大部分的财险公司对于其他的岗位员工的年龄限制和学历限制是较高的。

笔者认为，各岗位的竞聘在年龄、学历等门槛限制上应当跟上时代的发展步伐，在大环境公务员考试、事业单位考试等开始放宽35岁以下限制，将年龄拓宽到40岁以下的情势下，财险公司在人才的培养和运用上，也应当有所改变，进一步优化各岗位关于年龄、学历等的限制。

不少财险公司在人才运用上，存在专业和岗位不匹配，浪费资源等现象，没有切实的做到“物尽其用，人尽其才”。例如法律专业的人才放在保险出单岗位上；计算机专业的人才放在查勘岗位上；汽车维修专业相关人员放在非车险理赔岗位上等等，没有让相关的专业人才发挥其专业优势，哪里缺人直接安插在哪里的现象较多。财险企业要将专业人才的优势充分发挥出来，必须改善用人方式、人才培养方式，搭建相关平台，完善人才培养机制，让人才可以在各自的优势专业中真正起到积极的作用，是财险企业实现高质量发展的着力点。

## 三、重视企业团队建设，助力财险公司稳步发展

俗话说成功的秘诀有三个，第一个是团队精神，第二个是团队精神，第三个还是团队精神，可想而知团队建设对于财产保险公司的经营发展是相当重要的。史蒂文·布兰德曾说道：“成功主要条件是：一个可辨认和有容纳力的市场、充分的资本、一个能力组合均衡的领导团队、不屈不挠精神，以及深思熟虑的时机。”在前人的总结中，财险公司要重视企业团队建设，加快人才队伍建设步

伐，培育财险公司的“金山银山”。

## （一）坚持创新团队建设模式，营造良好团队氛围

在中央人才工作会议上，习近平总书记明确提出了我国人才工作的宏伟战略目标——加快建设世界重要人才中心和创新高地，并擘画了清晰的路线图：“到2025年，……科技创新主力军队建设取得重要进展，……在关键核心技术领域拥有一大批战略科技人才、一流科技领军人才和创新团队……到2035年，形成我国在诸多领域人才竞争比较优势，国家战略科技力量和高水平人才队伍位居世界前列。”在党中央的战略部署中，财险公司要看到“创新团队”在团队建设中的重要位置，结合市场分析、结合企业的发展实际，打造新团队，改变团队建设模式，是当务之急。

就目前国内外保险行业争抢国内保险市场的状况来看，保险市场环境经营规范在逐渐改善，从官方公布的2022年保险全年累计罚单金额27180.84万元，同比负增长15.41%的数据来看，保险市场的营商环境相较过去是利好的。在市场环境改善，保险行业竞争愈演愈烈的情况下，财险公司要改进过去普遍采用的金字塔结构模型（图3.1）的团队建设模式。综观财险公司的部门设计，一般以支公司（营业部、营销部）作为基层展业经营单位，销售功能表现为“三同”（即销售产品同质化，销售渠道同质化，销售方式同质化），导致出现仅在价格和费用上的低层次竞争局面，既不能对公司的盈利提升贡献度，又不能对客户增值服务、增加客户的满意度。管理者和被管理者之间、监管者和被监管者之间为协调好内外部的关系伤透脑筋。在这种状况下，在原有的模式基础上引入新型同心圆结构模型（图3.2），是做好保险公司组织机构设计与专业团队建设的重要模式。强化团队领导者与不同层次的团队成员之间的联系；以“团体业务专业化、个人业务渠道化”为原则，打造单独的机构团队、专业化综合团队等来体现团队的专业化；积极适应分散性业务发展，避免单兵作战，减少信息传递的无效性，强化团队合作，形成合理，提升团队凝聚力。通过专业的团队建设，统筹企业发展战略目标设置、工作部署等，为员工个人提供职业生涯规划，营造互帮互助、互相促进、提升技能的氛围，进而推动财险企业的高质量发展。

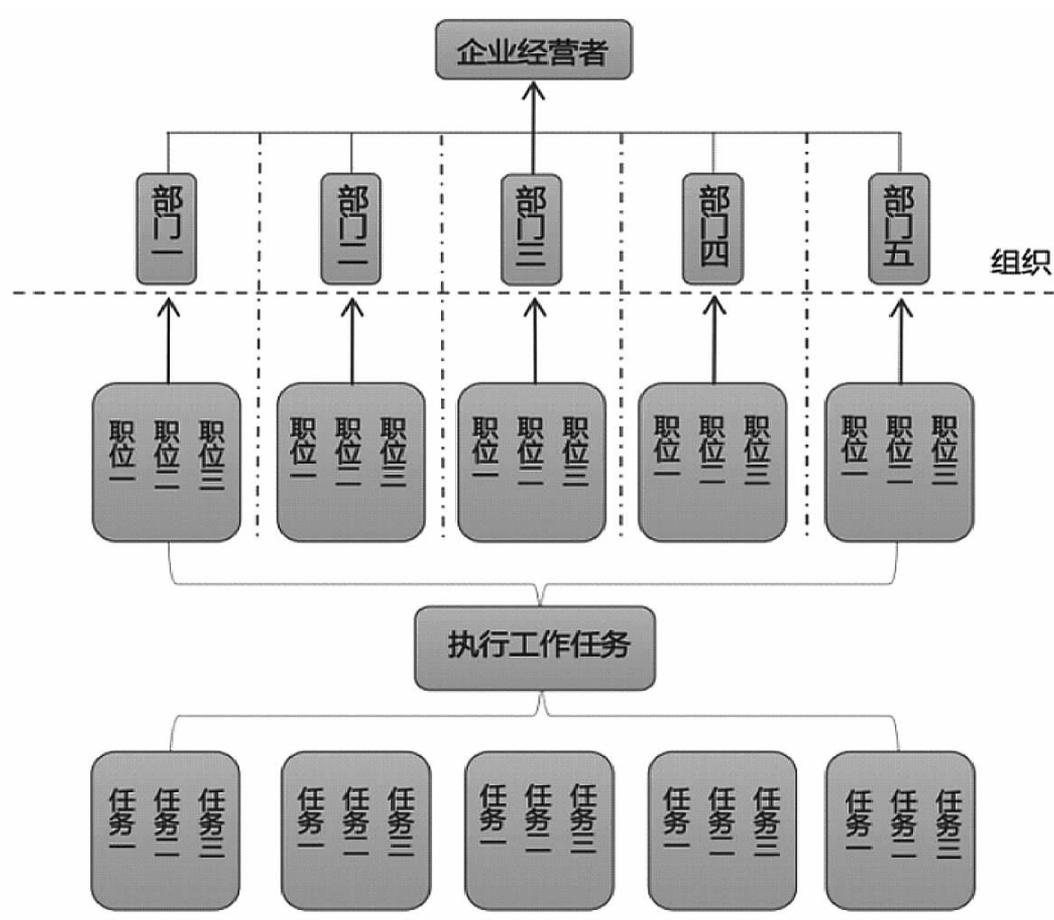


图3.1

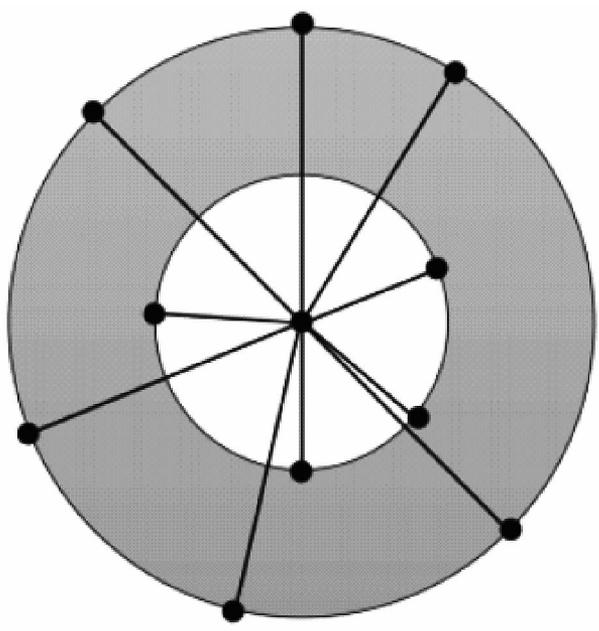


图3.2

### (二) 强化团队培训教育，提升团队综合素质

合作是一切团队繁荣的根本，在工作完成之前团队只是围绕工作的组件而已，团队的一份子要学习达成目标和解决问题的能力，团队必须是有效的，能干活的，而团队培训是助力团队提升各方面能力的基础，是提升协作的重要内容。团队培训对于改善团队成员心态，提升对领导的信任度，对企业的忠诚度，提高团队成员的工作技能和职业素养是尤为重要的。

团队培训教育较个人培训教育不同，它更注重团队成员之间的协调培训，更侧重团队内部之间的教育培训。团队培训战略可以分为交叉培训和协调性培训两种。交叉培训指让团队成员熟悉并实践所有人的工作，以便在有人暂时或永远离开团队后，其他成员可介入并取代他的位置；协调培训是一种强调如何促使团队成员分享信息，分担决策责任，从而使得团队绩效达到最大化的

培训方式。

团队培训结构内容包括知识培训、技能培训、态度培训等，融入团队任务分析、结果反馈等内容。财险公司可以通过利用领导讲授课程、组织成员共同观看录像带、开展经验分享、案例分析培训等模式，拓展培训形式，提升培训效果。这些都是创新同心圆结构团队建设结构模式中重要的团队培训方式，在这种模式中，团队领导者处于中心地位，团队领导者在团队培训中发挥积极的作用，会让整个团队产生鳗鱼效应，标杆管理也可适时而入，促进团队整体向上发展，有利于在队伍中形成“向日葵文化”，团队成员把心朝向团队领袖，上下同心，方向一致。多种形式的团队培训教育，能够更好的提升团队管理者的能力，强化解决团队内部的冲突，帮助团队协调工作，提升团队全体成员的业务技能，提升上下级之间、队员之间沟通协调能力，培养其他团队技能等等，让团队中的有益经验快速的在队伍中传播开来，形成正能量四射、优秀的、凝心聚力的企业队伍。

#### 四、结语

要实现财险公司的高质量发展，提升竞争力，必须抓好人才队伍建设。在人才队伍的建设中，必须做到紧跟党的步伐，坚持以党建为引领；发挥领

导干部的先锋模范作用，引导作用，提升干部队伍的管理能力和水平；完善各项人才队伍建设制度和机制；把握人才队伍建设的关键内容，包括但不限于人才培养平台的搭建、团队建设的强化等。进而切实的让人才留得住，将人才的作用发挥到极致，打造出一支高素质的人才队伍，助力财险企业高质量发展，在新征程中，绘制更宏伟的蓝图。

#### 参考文献

- [1]中国银保监会，《坚定不移推进财产保险业高质量发展积极服务社会主义现代化强国建设》，2022年10月。
- [2]福建银保监局，《关于鼓励和加快福建省保险业高质量发展的实施意见》，2022年12月。
- [3]温怀斌，张帆，叶凯.关于财险公司高质量发展的思考.福建保险，2023第1期。
- [4]温怀斌，沈晓伟.对财险公司核保人队伍“度、量、衡”建设的思考，福建保险2021年第1期。
- [5]温怀斌，吴启凤，沈晓伟.财险公司非车险团队的模式与建设途径.中国保险.2020年第3期。

(作者单位:人保财险三明市分公司)

责任编辑:李于进

责任校对:谢圆虹

(上接第3页)

各方面。要弘扬优良作风，构建亲清政商关系，激励党员干部与民营企业打交道、交朋友，为民营企业解难题、办实事，共同开创新时代民营经济发展新局面。

波涛蓄势，风必先起。新时代新征程上，民营经济大有可为，大有作为。全省上下要更加紧密团结在以习近平总书记为核心的党中央周围，以习近平

新时代中国特色社会主义思想为指导，深入学习贯彻全会精神，深入实施新时代民营经济强省战略，推动广大民营企业和民营企业家进一步激发创新活力、激扬创业豪情、激荡创造热潮，促进民营经济发展壮大，扎实做好各项工作，全方位推进高质量发展，奋力谱写中国式现代化福建篇章。

(来源:福建日报)

# 销售的温度——成功销售的12个锦囊

● 林 赟

见到保险销售，尤其是保险销售，很多人都想绕着走。总觉得销售人员惦记着别人的钱包、自己的佣金。很多保险销售人员，因经常碰壁、信心受挫，不知如何开口、获得客户，更不知如何提升业绩。不少保险销售人员，过了入职初期的薪酬保护期，就不得不选择离开。据统计，中国的保险销售人员约900万，年留存率大约是30%<sup>①</sup>。所以，业内普遍认为，保险销售不好干。

发现销售业绩好的共性在于用心——知道客户冷暖，才能做到雪中送炭、传递温度。问题是，怎么做才算用心、传递温度呢？本文将从实操层面，分析如何做人、做事才能传递销售的温度。

## 一、严于律己：敬业且专业地做事

销售须见客户，可见客户时，应该穿什么、说什么，见完客户后应该做什么，怎样才能体现出专业和敬业，让客户感受到温度、并赢得信任呢？

### 1.如何穿着？

穿着打扮取决于要见的客户，一般而言，穿得和客户类似，更容易获得客户的认同和信任。见高端客户尽量穿大品牌；若见普通职员，就穿得相对普通、清爽干净一些，切忌穿大品牌，以免让人觉得“穿得那么贵，挣了我们很多钱吧？”

### 2.如何聊天？

在和客户面谈前，要提前做准备，根据客户工作等，在网上搜寻客户可能感兴趣的内容或新知，在聊天的过程中巧妙地带入这些话题，客户就不会觉得“无聊”。时间分配上，90%应和保险无关——可从中了解客户情况，分析潜在需求，若多数是关于保险的，就显得目的性太强，会把客户吓跑。聊天的内容方面，对于成功人士，可以谈客户的成长

经历、擅长的领域等；对于客户困惑的话题，可以将其他客户的类似经历及应对办法讲给他听。会谈结束时，若送一份小礼物，客户的感觉会更好。

### 3.如何日积月累？

一方面是要体现出专业性，除了熟悉保险产品、能对答如流外，对于和保险相关的金融、理财、财务规划等，也要较为专业熟悉，若有相关的证书（如国际认证财务经理师、国家一级理财规划师、中国财富传承管理师资质等），会让客户刮目相看。另一方面，要勤于做笔记和复习。工作日记既是宝贵的客户资料，又是讲给新客户听的真实素材——真人真事、感同身受，更容易打动人。经典的案例是，曾经有个客户对她说：“我现在不打算买保险，这样吧，五年后的今天你再来找我”。5年后，她带着工作日志去找客户——上面记录着和客户交流的时间、地点、衣着颜色，谈话要点、客户承诺等，结果客户被折服了，最终成功签单。很难想象，如果没有工作笔记、不断翻看，很难记住这个“5年后的今天”。

穿着、聊天、日常的笔记，都能显示出销售人员的专业性，而专业的背后是敬业，敬业源于热爱，唯有热爱，才会20年如一日，不断进取、精益求精、修得正果。

## 二、乐于助人：肯让利、愿分享

事在人为，做事的背后是做人。若客户信任你，并能将你介绍给其他人，那你做人就是成功的，客户会不断增加。若还舍得让利、资源共享，客户就会对你不离不弃。让利是商业持久繁荣的核心，李嘉诚曾经说过：（利润）七分合理，八分亦可，那我只拿六分，因为只有这样，才会为自己赢

<sup>①</sup>留存率为大致估算数，分子为年内留下的销售人员，分母为年内入职的销售人员。

得好声誉，吸引更多的人来合作。客户数量的增加及现有客户的加持，业绩自然蒸蒸日上。

#### 4.如何获客？

陌拜的销售达成率较低（一般不到30%），新人若无任何资源，可以考虑陌拜。而参加乡友会、商会、同学会、兴趣社团等，因为有共同的经历或爱好，更容易获得认同，销售达成的可能性也更高。

#### 5.如何共享与让利？

一是请客户参加自己的朋友圈（聚会、社团活动等），帮助客户获得更多的人脉；二是对于一些利润较低的业务，可以准备精致的明信片、挂件、小饰品、鲜花等小礼品，认真设计或手写祝福语；三是对于一些大客户，“团购”一些客户低频的服务，叶云燕就有专业司机和车辆、化妆师、游艇，给重要客户一定的消费次数（额度）。

#### 6.何为关键时点？

每逢佳节倍思亲，父亲节、母亲节、儿童节、重阳节、中秋节等节日，给客户祝福、问候或小礼品，更容易让客户感受到关爱和温暖。当然，客户生日也是非常重要的，若能提醒客户周边的朋友，让更多的人为客户庆生和祝福，会收到意想不到的效果。

### 三、让客户满意（传递温度）的小技巧

#### 7.如何让客户满意？

尽力满足客户需求。一般而言，保险客户希望知道自己买的保险产品保障的内容等，成交前就应该向客户解释清楚，同时要做保单检视——客户的财产、人身安全是否保全了，是否有重疾险、教育金、养老金等。客户出险后，应及时慰问，必要时要到医院去探望、送鲜花、快速理赔等。有的客户希望能扩大自己或产品的影响力，就转发其微信或微博。有的客户缺理财知识、健康常识，可做客户的理财顾问、健康顾问，送客户畅销书。有的客户缺人脉，就组织线下聚会、旅行，做客户的红娘。若客户缺资金，还可以成为客户的股东。

#### 8.如何给客户惊喜？

客户出机场的时候收到鲜花；帮助客户布置生日party，聚会的时候帮助客户拍出专业且经典的照片、做好相框，第二天快递过去；为客户定制奖杯，甚至可以以客户的名义做慈善。

#### 9.如何让客户感受到真诚？

关键是不回避问题。保险条款中有很多免责声明，很多销售人员会吓跑客户，一般都不提。出险

理赔时，客户才知道有免责条款、大失所望，容易产生保险争议。如果在签单前就将这些免责条款解释清楚，客户更容易接受，出险后的争议也会更少。

#### 10.如何达成销售？

有时客户虽然心动，却未下决心购买，这时可以拿出事先准备好的有logo、个人简介、联系方式的纸张，做一个T型表，左边写收益、右边写投入，投入是保费和保费产生的利息，而产出是财产、人身、重疾、健康方面的保障，分析保险的杠杆作用——少量的保费、数倍的保障。让客户对保险的利弊一目了然，即便现场无法成交，日后客户还可以通过印在纸上的联系方式，继续咨询并有望达成销售。

#### 11.谈不拢怎么办？

一次性达成销售的难度较大，谈不拢是常态，碰到这种情况，就承认自己能力有限，立即向客户请教不足之处，以便于下次改进。话术模板是：“先生，虽然我知道我们的险种非常适合您，可我能力不够，无法说服您，我认输了。不过在告辞之前，请您指出我的不足，让我有一个改进的机会好吗？”

#### 12.如何经营朋友圈？

如今是新媒体营销时代，运营好自己的朋友圈，有利于维护老客户、拓展新业务。将朋友圈当作品牌来经营，认真记录自己的工作和生活，取一个容易被人记住的网名，固定头像。每个月找出200个微信好友，每天点评其中10个朋友的朋友圈，表达认同和赞美。

### 四、结语

当然，还有一大批销售人员，老老实实地陌拜，认认真真地开产品说明会、传递保险温度，每天工作10多个小时，尽管年收入不高，但也乐在其中。如人保财险内蒙通辽分公司的“二姨”就是其中的一员，帮助老百姓通过保险化解风险，喜见团队走上致富路，无论是客户、当地百姓，还是团队的销售人员，都很尊重并感激她，把她当作精神领袖。

其实，销售人员只要用心服务，认真做事、乐于助人，都能传递销售的温度。毋以善小而不为，无论业绩大小，在帮助客户的同时，也能提升自己的人生价值。

（作者单位：人保财险总公司）

责任编辑：谢圆虹

责任校对：黄艺敏

# 2023年上半年福建保险业重大活动

2月1日，省保险学会组织会员单位一百多人参加省金融学会举办，由中央宣讲团成员、中央政策研究室原副主任施芝鸿宣讲的“福建金融系统学习贯彻党的二十大精神报告会”。

2月9日，龙岩市金融监管局与人保财险龙岩市分公司签署了九龙江生态指数保险合同。此为国内首单生态指数保险合同，标志着九龙江流域山水林田湖草沙一体化保护和修复工程的金融保险机制正式启动。

2月10日，泰康保险集团与泉州市人民政府正式签署战略合作框架协议。泰康将在泉州投资建设泰康之家高端养老社区，医疗健康及纪念园等大健康服务，填补泉州高端长寿养老社区市场空白。

2月11日，福建省文物局召开“文物保险+服务”项目经验推广暨现场工作推进会。与会人员一致认为“文物保险+服务”试点项目取得了阶段性成效，使文物安全隐患得到快速闭环，成功织密文物安全防护网，文物安全工作得到进一步加强。

2月14日，福建省主流媒体《海峡都市报》在榕举办第六届福建“金碑奖”年度金融评选暨第十二届“百姓看金融”颁奖盛典。平安产险福建分公司凭借扎实的消费者权益保护举措、亮眼的传播效果，荣膺“年度消费者权益保护奖”，持续提升公司品牌美誉。

3月1日，省保险学会组织福建电力发展研学活动。通过活动，大家对电力产业的发展 and 历史文化有了更深入的认识，深切感受到一代又一代电力人的不懈努力和付出。激励人们在工作中不忘初心，砥砺前行，自觉为推动福建保险业高质量发展贡献应有的力量。

3月1日，省保险协会牵头组织7家产寿险公司“以打击保险欺诈 守护美好生活为主题”，在福州鼓楼区龙峰社区开展发保险欺诈进社区宣传活动。

3月9日，省保险学会组织“学习二十大,启航

新征程”党建活动,前往福州市委党校参观“3820”战略工程实施30周年成就展。了解福州跨越式发展的历史进程，了解30年来历届福州市委坚持“3820”战略工程的思想精髓。

3月16日，福建金融系统“金融杯”车险查勘定损技能竞赛成功举办，本次竞赛有福建银保监局、福建省总工会联合主办，福建金融工会承办，福建省保险行业协会协办。

3月17日，太平人寿福建分公司联合太平财险福建分公司和太平养老福建分公司申请的“福州金融纠纷联动化解中心振武路三迪联邦大厦工作站”在福建省信和消保中心指导下验收揭牌。

3月18日，由福建银保监局、人民银行福州中心支行、福建省市场监督管理局、福建省消费者权益保护委员会指导，福建省信和银行业保险业消费者权益保护中心、福建省金融消费者权益保护协会主办的“共筑诚信消费环境，提振金融消费信心”主题宣传活动在福州市东二环泰禾广场举行。

3月18-21日，太平洋产险福建分公司作为唯一跨境贸易保险服务商参展由商务部外贸发展事务局、福建省进出口商会、福州市人民政府等单位主办的第三届中国跨境电商交易会，为来往客商展示并提供全方位跨境贸易风险保障服务方案。

3月23日，福建银保监局助力谱写福建高质量发展新篇章。福建银保监局努力传承习近平总书记在闽工作期间开创的宝贵思想财富和实践成果，立足福建实际，引领辖区银行业保险业完整、准确、全面贯彻新发展理念，着力在助力福建加快构建新发展格局、推动高质量发展中展现更大作为，推动党的二十大精神在八闽大地结出丰硕成果。

3月23日，2023年首场八闽保险读书会在榕举办。本次读书会推荐书籍为《生活中的保险》，旨在用书香凝聚向上力量，用读书提升保险从业人员适应新时代、贯彻新理念、创造新业绩的能力，进一步推进福建保险行业学习型组织建设。

4月1日,平安产险福建分公司继续首席承保2023年福建省堤防设施财产保险服务项目。该项目总保额241亿元,其中,平安份额47%,为福建省水利厅提高财政资金使用效益,分散灾害风险,促进江海堤防设施排除隐患、防灾减灾和灾后工程快速修复贡献平安力量。

4月3日,省保险学会组织开展“缅怀先贤 不忘初心”主题活动。会员单位代表参加活动。先后探访了林则徐出生地,瞻仰了“二·七”烈士林祥谦陵园。此次活动不仅是缅怀两位伟人,更是福建保险业传承历史精神的一次实践。

4月11日,2023年第二期八闽保险读书会在榕举办。本期读书会推荐书籍为《地震保险制度研究》,读书会旨在为大家搭建快速有效的阅读平台,引导拓宽眼界,提升专业素养,积淀业务知识,做一个“胸藏文墨虚若谷,腹有诗书气自华”的优秀保险人。

4月26-28日,省保险学会在厦门大学举办高级管理人员培训班。省保险学会为提升会员单位高管人员的管理和创新水平,了解宏观经济发展趋势与国内政策,学习先进金融理论与方法,交流管理经验,特在厦门大学举办“福建省保险业高管人员管理与创新研修班”,来自会员单位的近六十名高管人员参加研修。

4月24日,中国银行保险报发表“金融发力促民营经济行稳致远——福建银行业保险业支持民营企业健康发展”文章,报道福建银保监局、各大银行及保险公司积极配合、落实地方政府制定配套措施,采取大胆创新、放手创造、放心创业等系列实实在在的举措,为福建民营经济发展注入新活力,助力民营企业走向大舞台。

5月8日,福建省福州市连江县人民法院认定6名涉黑产“代理退保”人员的行为构成“敲诈勒索罪”。“代理退保”黑产再受痛击,法院判定“敲诈勒索罪”。这是全国首例以“敲诈勒索罪”判决的“代理退保”黑产案件。

5月17日,省保险学会参加福建农林大学金管院2023年社会奖助学金颁发仪式。自2019年以来,省保险学会每年都在福建农林大学经管学院开展保险知识普及和助学活动,帮助家庭经济困难的优秀大学生实现求学梦。

5月22日,福建银保监局联动各部门推进金融

赋能砥砺标志,助力乡村全面振兴,福建是地理标志产品大省,截止2022年末,全省共有地理标志商标633件,数量位列全国第二。《通知》鼓励探索地理标志商标被侵权损失保险类产品,地理标志申请费用补偿类保险产品,为地理标志商标权利人、注册申请人提供风险保障。

6月7日,省保险学会开展在学大学生专业感知学习活动。活动目的旨在为不断深化校企合作,加强保险知识教育,创新课堂教学模式,帮助在校大学生对自己所学专业知识的应用领域和方向的感性认识,建立科学有效的学习计划和职业选择方向。

6月18日,省保险学会与福建江夏学院、大地保险联合举办风险管理方案设计大赛。大赛采取高校参赛、业界指导的比赛形式,要求参赛选手充分运用所学风险管理理论知识,选择某项风险管理对象,进行风险识别、风险衡量、风险评估和风险管理决策等一系列环节,设计出一份科学严谨的风险管理方案参赛。

6月20日,省保险学会举办“气象防灾减灾活动”。为落实学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育和“三联促三动”工作的安排,进一步提高会员单位气象防灾减灾意识和能力,业界会员单位代表和省社科联社会组织行业党建联系第一片区学会代表参加活动。

6月20日,“福建首届服务新市民十佳金融产品”揭晓。在第二十一届中国海峡创新项目成果交易会上,福建省银行业协会、福建省保险行业协会共同发布“福建首届服务新市民十佳金融产品”。建设银行福建省分行“商户云贷”、省农信联社新市民“福膳·小吃贷”、泉州银行“新市民贷生活”、中国人寿福建省分公司“国寿新市民专属保险(新业态版)”等10个产品荣获“福建首届服务新市民十佳金融产品”荣誉称号。

6月27日,《福建银行保险业新市民金融服务手册》通过线上发布。

至6月30日,福建省农村信用社联合社系统27家行社员工选择向泰康养老投保长期重大疾病保险,其中有8家行社已完成承保,已承保保费规模3756万元,其余19家行社待承保保费规模14800万元。该项目为福建市场上迄今规模最大的长期重大疾病保险项目。

# 福建银保监局推动“惠闽宝”提档升级 “惠闽宝 2022” 上线一周年

2023年7月12日，“惠闽宝2023”产品发布会圆满召开，标志着新一轮发售工作正式启动。为确保“惠闽宝2023”合规、有序运行，福建银保监局联合相关部门，提请福建省政府支持医保个人账户和家庭共济账户开放“惠闽宝”投保通道，组织各家共保体研究优化产品方案，并专题召开“惠闽宝”工作推进会和银保合作推进会，推动拓宽筹资、宣传、销售渠道以及提升合规经营水平。

一是更加聚焦保障性。服务内容实现“四增一降”，“四增”指总保额增加100万元、特定高额药品目录增加10种、健康管理服务项目增加10种、保障责任增加上海质子重离子医院100万元保险责任；“一降”指特药保障责任免赔额降低1万元。二是更加聚焦普惠性。持有福建省居住证且已参加境内异地基本医疗保险的福建省新市民也可以购买“惠闽宝2023”，与本地居民享受同等价格、同等待遇。三是更加聚焦合规性。共保体保险机构由8家扩充至12家，坚持合规导向，积极运用信息科技手段，提升风险管理能力，维护消费者合法利益。

下一步，福建银保监局将坚持合规、服务“两手抓”，不断推动普惠保险提档升级，增强保险保障能力，持续提升人民群众获得感、幸福感、安全感。

(来源：国家金融监督管理总局福建监管局)



## 省保险学会召开七届理事会四次会议



7月13日，省保险学会第七届理事会第四次会议在榕召开。学会会长骆少鸣、副会长温怀斌和学会七届理事会理事、监事出席会议。

会议听取了省保险学会第七届理事会成立四年来的工作报告，工作报告以“以学立会 走深走实 放大平台融合效应”短视频的方式，从党建引领、学术成果、学术活动、三进入、扶贫助学等方面，通过纪实的图片和解说员的讲解，生动展示了学会四年来的工作开展情况和工作成果。

会议审议并通过了学会2023年上半年工作总结及下半年工作计划、2023年保险理论研究方向、学会2022年决算和2023年预算、2022年度《福建保险》优秀论文的评审结果、2022年省保险学会立项课题的评审结果等议案。

(图/文：福建省保险学会)

# 省保险学会举办 “莆田木兰溪治理和生态保护”研学活动



为深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，引导福建省保险行业以学正风、以学促干，8月15日是首个全国生态日。8月16日，省保险学会组织会员单位代表开展“莆田木兰溪治理和生态保护”研学教育活动。会员单位代表、省社科联第一片区相关学会人员近80人参加活动。

(图/文：福建省保险学会)

# 省保险学会举办《保险论文撰写》专题讲座



8月10日，为进一步提高保险从业者的论文写作水平，促进福建保险业理论研究的健康发展，省保险学会一年一度的《保险论文撰写》专题讲座在榕如期举行。各会员单位50余名代表现场参加培训。

该讲座旨在为广大保险从业者提供一个优质的论文撰写学习平台，化解“不敢写、不想写、不会写、没有时间写”等论文撰写的难题。主讲人省保险学会驻会副会长温怀斌以《保险论文的撰写》《职场信息写作技巧》和《学术稿件常见语言文字错误例析》为题，对论文和信息写作、文字规范等作了专题授课。

讲座过程中，学员们认真聆听，及时记录，努力将汲取的知识内化吸收，纷纷表示，本次讲座内容详实，具有很强的指导性和实用性，今后将在工作中学以致用，不断提升写作水平，不断加强“想写”“敢写”“会写”“善写”能力，为推动福建保险业理论研究的健康发展贡献力量。

(图/文：福建省保险学会)