

文章编号: 1007-5399(2020)06-0037-04

基于信息化的中邮保险风险管理模式探究

戚晔¹, 孔银秋², 应晓春¹, 薛有为¹, 刘清文¹

(1. 中邮人寿股份有限公司江苏分公司, 江苏 南京 210066;
2. 中邮人寿股份有限公司, 北京 100808)

摘要: 针对中邮保险自身特有的“自营+代管”经营模式, 从风险偏好体系、风险管理体系等方面进行分析, 建立相应的风险模型, 实现风险事前预警分析管理, 提升风险管控能力。

关键词: 中邮保险; 风险管控; 预警模型; 体系

中图分类号: F61 **文献标识码:** A

近年来监管机构为贯彻落实中央有关精神, 连续出台了一系列监管新政。当前保险行业主要面临流动性、资金运用、战略、新型保险业务、外部传递性/群体性事件、底数不清、资本不实、声誉等风险, 在保险公司(省分公司)层面, 应重点防范市场风险、信用风险、操作风险以及声誉风险, 其中以操作风险为主。信息化是保险企业核心竞争力的重要组成部分, 现已逐步渗透到保险公司的业务处理、客户管理、财务管理、风险管理及人力资源管理各个环节。利用信息化技术进行保险业务风险控制已成为各保险公司信息化建设的重要目标和手段。

本文立足于发挥信息技术优势, 提升企业经营管理类风险控制水平, 分析中邮保险在自身特有的“自营+代管”经营模式下面临的主要风险和存在形式。借助信息化, 实施风险识别、评估、控制、监控。建立事件驱动型的中邮保险风险管控体系和风险预警机制; 利用信息技术手段建立预警信息传导机制和定量预警模型。实现由风险防控主要集中在风险事后管理, 向风险事前预警分析管理的转换, 提升公司的风险管控能力, 使邮政保险传统的发展模式适应于新技术时代的发展要求。

1 研究背景

中邮人寿保险股份有限公司(以下简称“中邮保险”)自2009年成立以来依托中国邮政在品牌、网络、客户和服务等方面的优势资源, 已发展成为覆盖城乡二元市场, 城市、农村业务兼顾, 发展全面的综合性寿险公司。秉承服务基层、服务“三农”的宗旨, 实施低成本、广覆盖、高产出的发展战略, 着力打造中邮保险核心竞争力。

为了有效管控经营管理中的各种风险, 中邮保险高度重视风险管理和内部控制问题, 严格按照监管规定, 紧密结合公司特点, 统筹规划风险管理体系和内部控制体系, 研究制定了内部控制制度体系, 按照业务发展、内控先行的原则,

逐步建设符合发展需要的公司治理结构、组织管理架构、专业管理团队、内部控制制度、风险管理系统、应急处理机制和风险管理文化, 努力打造具有中邮保险特色的全面风险管理体系和内部控制体系。

中邮保险的经营管理模式, 充分依托了邮政现有网络和资源, 在风险控制和管理方面有着独特的地方。随着业务规模的增长, 风险管控的有效性与及时性面临一定的困难和挑战。对全省各地市机构按月开展风险分类评估工作, 评价对象很难下沉到县级机构与邮政代理金融网点, 无法满足不断提高风险管理精细化水平的工作要求。对客户的真实性、满期给付(分析预警)、(续期)保单失效、销售误导等风险排查, 工作效率低, 预警及时性不高。随着邮政金融业务和网络规模的不断扩大, 操作风险管控的难度日益增加, 易发生因操作风险管控不当导致的风险事件。随着新资本管理办法的实施, 监管部门对操作风险管控的要求越来越高, 而操作风险涉及各项业务和各个岗位, 风险点多而繁杂, 且操作手段日益隐蔽并多元化, 现有业务管理信息系统并不能完全覆盖这些风险点, 有时只能采取人工管理或者事后监督为主的管控模式, 控制难度较大, 存在“因人而异”的情况。

目前国内人身保险业务蓬勃发展, 人身保险公司在经营过程中将面临更多的风险与挑战, 加强人身保险公司全面风险管理能力, 提升公司全面风险管理水平, 保障人身保险行业和公司健康发展, 建立信息化的全面风险管理系统已成为保险公司迫切的需要。随着公司业务的逐步开展, 公司风险管理的压力也越来越大, 中邮保险迫切需要将风险管理流程化、信息化, 以提升风险管理的手段和效率。

2 中邮保险风险管理模式分析

在“自营+代管”模式下, 监管部门要求“中邮人寿应建立全国统一的委托管理制度、业务实务操作手册和人员岗位职责说明书, 加强对受托辅助履行相关管理职责的市、县

(区)邮政分公司的管控。对受托实施相关管理职能的市、县(区)邮政分公司各类风险应进行识别、评估和监控,指定专门部门进行跟踪管理,并建立跟踪管理档案”(保监寿险〔2011〕1125号)。在此背景下,中邮保险坚持风险管理创造价值的管理理念,秉承先合规、再发展的经营理念,持续增强风险管控的有效性和执行力,为公司转型升级和健康持续发展保驾护航。在分公司层面,中邮保险江苏分公司高度重视风险管控的有效性与及时性,定期开展风险排查、风险分类评估等各项工作。但在具体工作中,分公司及基层面临对受托辅助履行相关管理职责的市、县(区)邮政分公司的风险分类评价、风险排查下沉的困难,风险管理精细化水平有待进一步提高。

根据监管部门对保险公司风险管理系统的总体要求,建设公司风险管理系统,将信息技术应用于风险管理的各项工作,包括信息的采集、存储、加工、分析、测试、传递、报告、披露等,建立涵盖风险管理基本流程和内部控制各环节的风险管理系统。同时,将风险防控由主要集中在风险事后管理,向风险事前预警分析管理转换。以数据的延展分析,自动捕获风险安全管控和防护管理因子,提升公司的风险管控能力。

2.1 风险偏好体系设计

为进一步提高对保险公司风险管理,将风险管理能力直接同公司的资本要求挂钩,新的监管规则对公司风险管理、控制提出了新的要求,根据监管要求的变化和中邮保险的自身情况,在建设风险管理信息化的同时,增加了公司风险偏好体系的设计。

风险偏好设计遵循以下原则:一是结合公司的业务发展战略和当前的风险状况,制定风险偏好,采用定性、定量相结合的方式,确定各类风险的风险容忍度和风险限额;二是建立并不断完善风险偏好传导机制,将风险偏好体系融入公司经营决策;三是建立超限额处置机制,及时监控和报告风险容忍度和风险限额的执行情况,并提供风险偏好体系评估和必要更新的方法论。四是风险偏好体系的设计应对现有监控指标体系进行梳理优化,确定主要指标风险总额和公司风险偏好维度,制定风险限额分解方案,明确各类风险限额的确定标准,明确关键风险指标。制定风险偏好体系整体框架和管理办法,确定风险容忍度和风险限额设定和更新方法,建立风险偏好体系传导机制、风险偏好超限额调整方案和处置机制,建立流动性风险限额管理制度。

风险偏好体系流程如图1所示。风险偏好的展示数据来源于信息报送中的风险偏好限额及最低资本数据。

2.2 风险管理体系设计

为了实现公司风险管理流程化、信息化,提升风险管理的手段和效率,风险管理体系应具备以下功能。

2.2.1 风险监控

风险管理体系应保证能够实时风险监控和风险预警,根据实际情况灵活调整风险指标的预警阈值、预警层级、预警频率、预警等级和预警开关;风险的数据采集,从核心业务

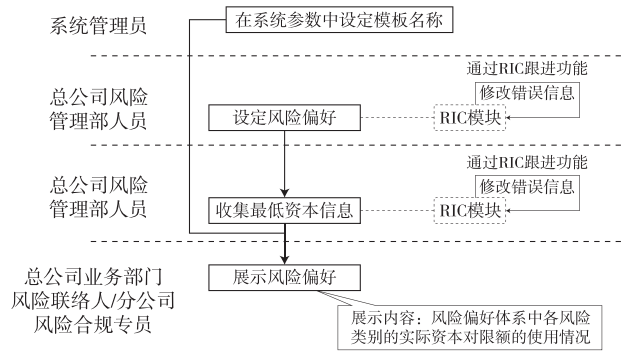


图1 风险偏好体系流程

系统等相关外围信息系统获取。系统可以根据从外围系统获取的数据进行指标计算,建立风险指标。系统支持公司相关岗位操作人员进行增加、修改、删除等操作,对风险指标进行维护。

2.2.2 风险报告报送

风险管理体系应按照既定的流程提交风险报告。风险报告由相关报表组成,报表是编写各级别风险及内控管理报告的重要数据参考来源,核心报表包括主数据管理类报表、损失事件一览表、管理层统计类报表和关键风险指标类报表、风险与控制自我评估报表、合规检查报表。

主数据管理类报表:含业务单位流程汇总表、风险点汇总表、控制措施汇总表、流程—风险—控制矩阵报表、组织架构一览表。从风险点的角度出发,可查看所有风险点以及各风险点对应的控制措施数量及内容;从控制措施的角度出发,可查看所有控制措施以及各控制措施可控制(或参与控制)的风险点数量及风险点的具体内容;从业务流程的角度出发,可查看完整的风险控制矩阵信息,即每个流程中有哪些操作风险点、这些风险点在流程中采用什么措施控制。

损失事件一览表:查询、查看当前自然年度中所有损失事件详情。

管理层统计类报表:含整改任务监控报表、问题及整改追踪表。从整改计划的角度出发,可查看所有整改计划、以及整改计划下所有整改任务的详细信息及完成情况;从问题的角度出发,可查看所有问题、针对每个问题所制定的整改计划以及整改计划下所有整改任务的详细信息及完成情况。

关键风险指标类报表:含指标绩效报表、指标成果图、关键风险指标整改计划跟踪报表和指标呈报清单。从KRI呈报信息角度出发,可查询、查看所有建立整改计划的KRI呈报信息以及相应的整改计划信息;查看所有KRI指标呈报情况的统计信息以及各指标呈报值在不同阈值区间中的落点情况统计信息;查看所有KRI指标在一段时间内呈报值在不同阈值区间中的落点情况统计信息,KRI指标呈报值的变化趋势情况以及所有KRI的指标呈报值及相关信息。

风险与控制自我评估报表:从业务单位及流程的角度出发,查看所有操作风险及控制自评情况,包括固有风险情况、控制评分情况、剩余风险情况等信息。

合规检查报表：含合规检查结果汇总表、问题及整改追踪表。从合规检查计划的角度出发，可查看检查计划下各检查点的检查结果及相关信息；从合规检查计划的角度出发，可查看所有建立了“问题”的检查计划相关信息、问题信息、整改计划、整改任务的信息以及各整改任务的完成情况。

2.2.3 建立损失数据库

根据各部门和各分公司上报的损失数据，按照规定的格式和流程，完成损失数据采集和数据管理，建立统一损失数据库，相关人员可以按照权限对业务条线、业务流程、损失金额（金额范围）、发生原因等进行查询。查询结果可以用相应的图形展现。

2.2.4 操作风险控制与自评

风险管理体系支持定性及定量的风险控制自评工作，并支持风险地图的设定与维护。其中，定性的风险评估通过风险的严重程度和可能性两个维度，对各流程的风险进行评估，从而了解各业务流程的风险情况；定量的风险评估通过与风险计量模型进行数据接口，并将模型数据与结果展示在相关报表中。

风险控制自评的工作流程如图2所示。风险评估人员在系统中收到下发的风险控制底稿后，评估风险发生的可能性和严重程度，对风险进行评估，完成相关的评估底稿后提交。评测完成后，经部门主管审批。完成复核后的评估结果，汇总到风险管理部进行复核。评估结果不恰当的，风险管理部会退回到相应的风险协调人处再进行一次评估。

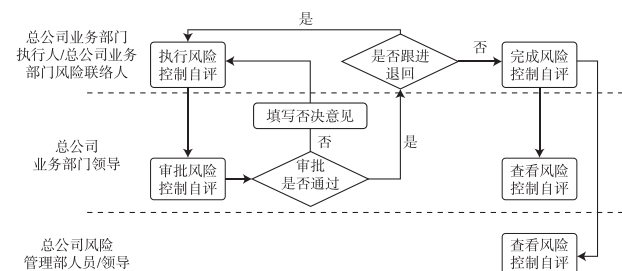


图2 风险控制自评工作流程

2.2.5 合规管理

在风险管理体系中，合规管理首先应完善法规制度管理，实现对外部法规和内部制度的统一管理，建立制度信息库，具备对内外法规、制度的录入、维护、查询等功能，包括对外部法规的解读信息，建立外部法规、内部制度、条线流程之间的映射关系，实现法规与制度的综合管理。上述工作统一由合规管理部门负责，在系统中录入相关信息并经过复核后入库生效。

内部制度的管理主要是合规风险部门在系统中编辑内部制度基本信息，并编辑该内部制度法条信息，业务部门领导在系统中对内部制度信息进行复核，复核通过后在法规库中生效。内部制度生效后，内部制度内容不能删除和修改，但

可以修订和废止。

外部法规管理主要是实现外部法规及法条的及时更新和维护。可以根据外部监管要求进行解读管理，公司各部门可以在系统中查看外部法规监管要求，据此制定企业内部制度，并对企业风险进行合规检查和评价。

2.3 风险预警模型体系

由于中邮保险独特的经营管理架构，为加强各类风险特别是操作性风险的控制，建立关键风险指标库，各类指标可以动态管理。

在风险预警体系中针对不同风险等级的风险点，采取预警提示、预警反馈等不同处理方式，提高事后风险控制能力，形成相关风险数据报表，运用可视化方式进行展示。中邮保险建立覆盖省、市、县、网点四级机构的风险预警体系，持续监测4类保险风险指标与4类操作风险指标，提高风险预警工作效率，提升风险管控工作的精细化水平。

风险预警体系的核心是建立预警模型库，通过对柜面金融交易风险进行分析，预设风险防控规则，建立相应的风险预警模型。

中邮保险江苏分公司依据中邮保险总部及分公司风险管控需求，结合监管部门对受托实施相关管理职能的市、县（区）邮政分公司风险管控要求，聚焦操作风险等风险管控目标，建立相关预警模型，具体如下。

客户信息真实性预警：对保险监管部门、中邮保险总公司、中邮保险省分公司等各类检查发现客户信息不真实情况进行统计分析、预警。

新契约回访预警：对犹豫期内电话回访成功率、面访函归档率情况进行统计分析、预警。

回访问件预警：对保单未送达、条款解释不清问题件、电话回访发现未双录问题件数等情况进行统计分析、预警。

新契约交易成功率预警：对机构新单销售差错及新单质量情况进行统计分析、预警。

退保率预警：对机构当月/累计退保金额、件数，以及承保保费金额、件数情况进行统计分析、预警。

犹撤率预警：对机构当月/累计犹撤金额、件数，以及承保保费金额、件数情况进行统计分析、预警。

续期保费继续率预警：对长期险新单在生效日后第13个月、第25个月实收的原保险保费及长期险新单原保险保费情况进行统计分析、预警。

满期业务风险预警：对中邮保险满期给付风险排查数据按邮银渠道、地区、月份、重点客户、重点网点等维度进行分类统计，对满期给付引发的群体上访事件情况预警。

赔付预警：对中邮保险赔付按险种、邮银渠道、地区、月份、客户情况等进行分类统计分析、预警。

投诉处理预警：对中邮保险客户各类投诉处理及时性等情况进行预警。

各类模型可以根据具体情况进行调整，对评估指标、评估标准、评估方法进行修改。

敦豪快递加大基础设施投资 提高业务处理能力

1 新建悉尼服务中心 加强澳大利亚网络

敦豪快递斥资5 000万澳元在悉尼新建一个占地8 600平方米的服务中心,以进一步支持澳大利亚企业的国际贸易。

该服务中心占地面积是原中心的两倍多,配备了最先进的行业技术和最佳的处理流程:包裹自动化处理系统长度跨越1.1公里,分拣能力每小时4 200件;高速的包裹体积和重量测量系统,配备了多面摄像机,确保不间断地监控所有包裹装运处理活动;两个自动剪刀升降机;380平方米的装卸空间可容纳货物万向滚珠台和集装箱,方便包裹进出操作;200多米长的自动分拣输送带与99个装车位直连,可实现99辆投递车同时装车。

该中心的设计理念符合敦豪通过供应链安全运输包裹的承诺,设计标准达到了国际认可的运输资产保护(TAPA)A级安全认证水平。中心配置了功能强大的闭路电视和高速x射线扫描系统。

2 投资7 000万欧元在慕尼黑机场新建处理中心

敦豪快递将斥资7 000万欧元在慕尼黑机场新建一个

处理中心,以扩大在德国的业务处理能力。

敦豪快递已与德国第二大机场运营商FMG达成协议,在慕尼黑机场新建一座8 000平方米的货运大楼。目前,敦豪快递在慕尼黑机场租用货运中心大厅,其自有站点计划2022年投入运营,届时业务规模将扩大6倍。

敦豪快递欧洲首席执行官表示:“公司的目标是支持客户发展业务,从而与客户共同持续增长。德国位于欧洲的中心位置,德国的基础设施建设至关重要。这笔7 000万欧元的投资是必要的,可满足客户对快递服务的高要求。公司为今后各种规模的物流项目做好了充分准备,以不断提高客户的满意度。”

近年来,敦豪快递在慕尼黑门户的进出口业务大幅增长。敦豪快递德国分公司总经理表示:“继去年斥资1 300万欧元对下施莱斯海姆服务中心进行现代化改造和扩建后,慕尼黑机场新门户的建设是基础设施项目的下一步,公司将致力于慕尼黑地区的业务发展。即使在当前困难的经济形势下,公司仍将继续投资于客户服务,这是公司的首要任务。”

(贾润新,杨永阁译)

在此预警模型基础上,中邮保险江苏分公司成功开发上线江苏中邮保险风险预警可视系统。系统通过中邮保险数据下载系统等数据源,采集解析相关交易数据,同时结合江苏全省2 521个邮政(邮储银行)网点的地理位置标注,依据预警模型进行分析计算,将风险指标以可视化地图形式展现。系统覆盖了江苏省、市、县、网点四级机构,覆盖了4类保险风险指标与4类操作风险指标,同时可与第三方短信平台自动对接,向相应管理人员发送短信预警提示,并告知存在异常的指标。

江苏中邮保险风险预警可视系统自2017年投入应用以来,为相关业务环节风险管理提供了有力抓手,准确预警了存在问题的单位及相关监测指标,强化了各级中邮保险代管机构在风险管理工作中的主动性与自觉性。在企业层面,系统提升了江苏分公司风险管理信息化与精细化水平,满足了省、市、县、网点四级机构风险管理工作需要,将中邮保险“自营+代管”的运作模式深化落实到风险管理领域。在社会层面,通过系统加强对客户信息真实率、客户回访问件占比等关键风险指标的监测、预警、闭环整改等一系列工作,有效应对销售误导、客户信息不真实等重点问题,维护了江苏中邮保险客户的合法权益。

3 结语

当前在新时代发展背景的推动下,中邮保险也面临着改革、创新、转型、融合新思维、新征程的挑战。互联网金融、人工智能、区块链、大数据、云计算等领域的金融科技创新成果应用,对中邮保险的产品和服务模式产生颠覆式影响。因此,利用信息技术手段建立新的风险防控体系迫在眉睫。

强调防范化解金融风险,特别是防止发生系统性金融风险,是金融工作的根本任务和永恒主题。科学防范金融风险,就要早识别、早预警、早发现、早处置。保险行业必须要增强风险防范能力,切实承担起风险管理责任。

收稿日期:2020-05-19

作者简介:戚晔(1962~),男,江苏淮安人,硕士,高级工程师,主要从事计算机应用研究;孔银秋(1984~),女,辽宁大连人,博士,主要从事信息科技风险管理与审计研究;应晓春(1979~),男,江苏盐城人,硕士,主要从事邮政信息化研究;薛有为(1978~),男,江苏东台人,硕士,高级工程师,主要从事电子技术研究;刘清文(1978~),女,江苏泰兴人,主要从事计算机通讯研究。