

基于平衡计分卡制度的保险企业社会责任评价

邓启稳(博士)

(山西财经大学会计学院 太原 030031)

【摘要】 本文基于平衡计分卡制度,将社会责任评价与公司定位的发展远景与战略目标相联系,从财务责任、客户责任、内部经营责任、学习与成长责任和其他责任五方面构建保险企业社会责任评价体系,旨在促进保险企业更好地履行社会责任和实现可持续发展。

【关键词】 平衡计分卡 保险企业 社会责任评价

保险业作为我国国民经济的重要组成部分,肩负着帮助工商业乃至整个社会防范和化解风险的重任。随着和谐社会的构建,保险企业社会责任愈发受到重视和关注。勇于承担社会责任不仅是社会、政府和公众寄予保险企业的殷切期望,也是保险企业谋求自身可持续发展、增强竞争力的内在动力。在此背景下,运用平衡计分卡制度研究保险企业社会责任评价问题很有必要。

一、基于平衡计分卡制度的保险企业社会责任评价的意义

20世纪90年代,美国哈佛商学院教授罗伯特·卡普兰和复兴全球战略集团总裁戴维·诺顿创造性地开发出了平衡计分卡制度。该制度围绕企业战略目标这个中心,通过研究分析财务、客户、内部经营管理、学习与成长四个方面指标之间的相互驱动及对战略目标实现的影响,进而促进企业更加有效地实施战略管理。

1. 平衡计分卡制度将保险企业社会责任分为财务责任、客户责任、内部经营责任、学习与成长责任和其他社会责任五个维度。平衡计分卡制度是在特定的背景下产生的,基本内涵应是动态的、变化的和发展的。它究竟由几部分组成,应取决于研究者的研究目的、研究对象的性质及组织的生命周期和特点。笔者基于平衡计分卡制度,将社会责任与企业发展战略相结合,围绕企业战略目标的实现,从财务责任、客户责任、内部经营责任、学习与成长责任及其他社会责任五个维度来构建保险企业社会责任评价体系。

保险企业社会责任五维度的划分使得企业社会责任的内涵更加具体。它既不同于传统古典经济学对企业社会责任的理解,即企业唯一的社会责任就是创造利润,也不同于企业社会责任即为慈善捐赠的观点。它的突出贡献在于认为企业社会责任将贯穿于企业整个生命周期。也就是说,企业社会责任从企业成立之时起就存在。企业的整个寿命期将围绕战略目标的实现,始终贯穿着财务责任、客户责任、内部经营责任、学习与成长责任和其他社会责任。所以,企业社会责任的评价,不仅要评价财务责任的履行情况,还要评价客户责任、内部经营责任、学习与成长责任和其他社会责任的履行情况。

2. 基于平衡计分卡制度的评价与基于利益相关者理论的评价有异曲同工之效。利益相关者理论认为,企业的利益相关者不仅包括企业的股东、债权人、雇员、消费者、供应商,也包括政府部门、本地居民和社区等,还包括自然环境、人类后代、非人类物种等受到企业经营活动直接或间接影响的客体。企业的利益相关者为企业的生存与发展提供关系资源、人力资源、生态资源与货币资源。所以基于平衡计分卡制度从财务责任、客户责任、内部经营责任、学习与成长责任和其他社会责任维度来评价保险企业社会责任同基于利益相关者理论评价社会责任在实质和内容上具有一致性,能收到异曲同工的效果。

3. 基于平衡计分卡制度的评价能够实现保险企业社会责任评价与战略目标实现程度评价相结合。平衡计分卡是使来源于企业战略的各种评价方法一体化的一个新框架,以企业战略为起点,将企业战略目标分解落实为财务责任、客户责任、内部经营责任、学习与成长责任和其他社会责任,而财务责任又是其他四方面责任的出发点和归宿。所以对财务、客户、内部经营过程、学习与成长和其他社会责任等方面的评价能够将企业战略转化为具体目标和评价方法,达到社会责任评价与企业战略目标实现的有机结合。

4. 基于平衡计分卡制度的评价能够实现保险企业社会责任结果评价与动因评价相结合。依据平衡计分卡制度评价保险企业社会责任履行情况,既包括了社会责任结果评价指标,又包括了社会责任动因评价指标。譬如,保险企业如果更好地履行了客户责任,提高了客户满意度,就能够促使自身扩大保险产品销量,从而提高利润率,也能够更好地履行保险企业的财务责任。此时,财务责任、利润指标就是社会责任的一种结果指标,而履行客户责任、提升客户满意度指标则是它的动因指标。而且社会责任动因指标和结果指标两者往往是相对应的。比如,如果企业很好地履行了对员工的责任,调动了员工的积极性,那么就能够为保险客户提供更好的服务。此时,客户责任就是社会责任的一种结果指标,而员工责任则是它的动因指标。这样,依据平衡计分卡制度的评价就能够实现

企业社会责任结果评价与动因评价的结合。

5. 基于平衡计分卡制度的评价能够实现保险企业内部责任评价与外部责任评价相结合。在平衡计分卡中,既包括对保险企业履行外部责任的评价,又包括对内部责任履行情况的评价。对客户责任、社区慈善责任的评价,是对保险企业履行外部责任的评价;对保险企业的内部经营责任、学习与成长责任的评价则是对保险企业内部责任履行情况的评价。平衡计分卡制度通过对保险企业外部责任与内部责任的评价,实现了内外部社会责任评价的有机结合。

二、基于平衡计分卡制度的保险企业社会责任评价内容

在平衡计分卡制度下,保险企业社会责任分为财务责任、客户责任、内部经营责任、学习与成长责任和其他责任五个维度,而每个维度又由自愿责任和强制责任组成。每个维度的责任可由多个评价指标衡量,其重心是保险企业的财务责任,因为其他四个维度的责任履行状况都将或迟或早地在财务责任维度中体现出来。

1. 财务责任评价。任何企业都是经济组织,经济责任是企业组织与生俱来的首要和基本责任,是立业之本。所以,基于平衡计分卡评价保险企业社会责任首先是对财务责任的评价。财务责任评价目标就是要满足投资者对盈利的期望,提高经营业绩和降低投资者的风险。评价财务责任的指标包括:①强制责任——纳税责任;②自愿责任——保费收入增长率、人均保费收入、资金运用盈利率、已赚保费利润率、已赚保费赔付率、已赚保费成本率。

2. 客户责任评价。保险企业对客户责任的履行情况很大程度上制约了财务责任的实现程度。因为客户责任关系到保险企业拥有的市场份额、保费收入的增长和利润。客户责任评价目标就是要满足目标客户的服务要求,提升客户满意度,改善客户关系和提高企业的市场份额。所以保险企业要重视对客户责任的履行,强调客户主导权,将以客户为导向、为客户增加价值、为客户提供个性化服务及提高客户忠诚度等经营理念全面渗透到保险企业管理实践当中。评价客户责任的指标包括:①强制责任——客户的投诉率;②自愿责任——市场占有率、客户满意度、客户保持率、新客户增长率、客户对公司的认知度。

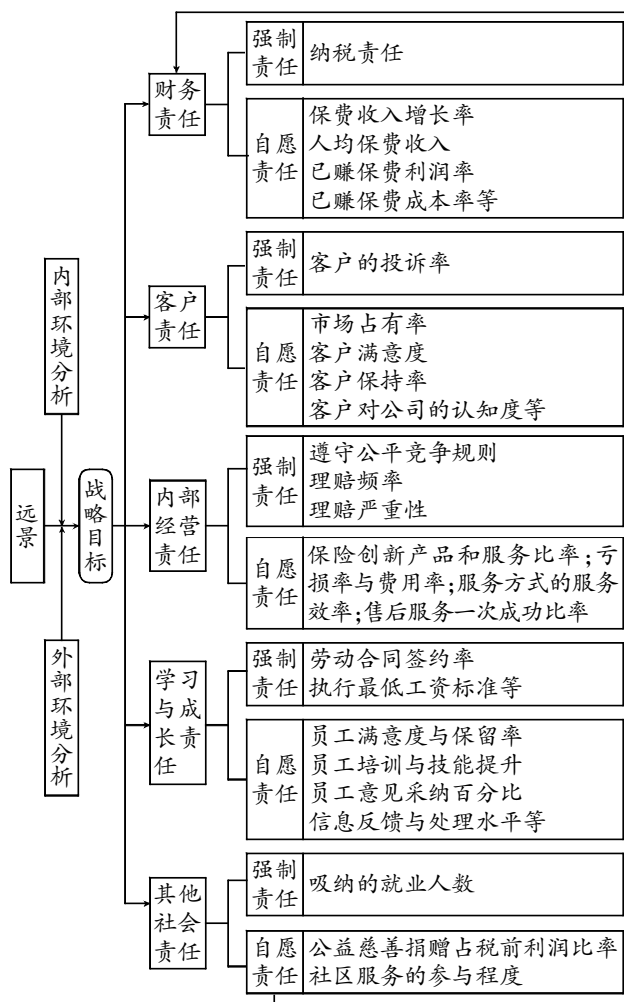
3. 内部经营责任评价。保险企业内部经营责任蕴藏着保险业真正的战略竞争优势和核心竞争力,关系到财务责任和客户责任能否顺利实现。内部经营责任评价的目标就是要在确保遵循公平竞争规则的前提下,提高企业经营管理水平,落实“全员为客户服务、二线为一线服务、领导为员工服务”的理念,提供卓越服务,提升服务品质,开发新产品,开拓目标市场,支持销售创新,增强保险企业的综合竞争力。评价内部经营责任的指标包括:①强制责任——遵守公平竞争规则、理赔频率、理赔严重性;②自愿责任——保险创新产品和服务比率、亏损率与费用率、服务方式的服务效率、售后服务一次成功率。

4. 学习与成长责任评价。随着人本管理、学习型组织等管理理念在企业管理中的实践和运用,重视组织的学习与成

长已经或即将成为管理者的共识。组织的学习与成长关乎组织的未来和长远发展以及组织战略竞争优势的保持。保险企业学习与成长责任评价目标就是要增强组织的学习能力,培养和提高雇员服务能力,激发雇员的积极性和创造性,提升他们的工作效率。衡量学习与成长责任的指标包括:①强制责任——劳动合同签约率、执行最低工资标准、员工社会保障基金的缴付比率。②自愿责任——员工满意度、员工保留率、员工培训与技能提升、员工意见采纳百分比、代理业绩、信息反馈与处理水平、战略信息有效性。

5. 其他社会责任评价。保险企业的生存、发展和壮大与其他企业组织一样离不开特定的社会环境。保险企业除关注上述四方面社会责任外,还应重视公益慈善责任的履行情况,为和谐社会的建设做出应有的贡献。其他社会责任评价目标就是要促使保险企业在创造利润的同时,积极履行社会公益责任,重视社区建设,做负责任的企业公民。衡量其他社会责任的指标包括:①强制责任——吸纳的就业人数。②自愿责任——公益慈善捐赠占税前利润比率、社区服务的参与程度。

下图清晰地反映了基于平衡计分卡制度的保险企业社会责任评价的主要内容及它们间的相互关系。



保险企业社会责任评价图

三、基于平衡计分卡制度的保险企业社会责任评价步骤

在明确了保险企业社会责任评价内容后,接下来讨论评价步骤。

第一步:根据企业的远景和企业内外部环境分析,确定保险企业战略目标,再将保险企业的财务责任、客户责任、内部经营责任、学习与成长责任和其他社会责任纳入保险企业的整体战略管理与评价系统。

第二步:确定各个责任维度所占的权重,并确定各个责任维度考核合格的基本分值。由于企业是经济组织,所以履行经济责任是企业履行社会责任的首要内容。因此,我们将财务责任维度的计分权重设定为50%,将客户责任、内部经营责任、学习与成长责任、其他社会责任维度的权重分别设定为15%、15%、15%和5%。

第三步:根据五责任维度的划分,确定每一责任维度的自愿责任和强制责任。在此基础上,确定自愿责任和强制责任各自包含的相关责任指标。对于能够量化的责任指标予以量化处理,而对于不能量化的定性责任指标则引入虚变量进行反映。

保险企业社会责任评价的定量指标可分为属于强制责任的定量指标与属于自愿责任的定量指标。属于强制责任的定量指标达到最低标准的,得2分;然后,随着完成程度的增加,分值按1递增。而没有达到最低标准要求的,得0分。属于自愿责任的定量指标,分值依完成程度按1递增,没有完成的得0分。

以保险企业的其他社会责任中的自愿责任——社区服务的参与程度为例,将该指标细分并将其量化。即社区服务的参与程度:金额为当年营业利润的0.5%,得1分;金额为当年营业利润的1%,得2分;金额为当年营业利润的1.5%,得3分。

同样,保险企业社会责任的定性指标可分为属于强制责任的定性指标与属于自愿责任的定性指标。完成属于强制责任的定性指标,得2分,没有完成的为0分;完成属于自愿责任的定性指标,得1分,没有完成的得0分。

以保险企业的内部经营责任的强制责任为例,可将遵守公平竞争规则进行量化。即遵守公平竞争规则:是,得2分;否,得0分。

再以保险企业的学习与成长的强制责任为例,可将执行最低工资标准予以量化。即执行最低工资标准:是,得2分;否,得0分。

最后一步:根据每一责任维度的自愿责任和强制责任指标的得分,结合每一责任维度的权重,对某一时期保险企业社会责任履行情况进行评定。

保险企业社会责任方面考核得分=∑(各指标分值×相应的权重)

将考核得分与步骤二中设定的标准进行对照,从而对企业社会责任的履行情况进行反馈和控制。

四、结束语

本文依据平衡计分卡制度,从财务责任、客户责任、内部经营责任、学习与成长责任和其他社会责任五个维度对保险

企业社会责任进行分析和评价,终极目标是要实现保险企业的整体战略目标和远景。在社会责任评价指标中,除部分定性指标外,大量的指标为定量指标,保险企业可以通过分析不同时期上述指标的变化状态及其趋势,达到合理评价保险企业社会责任履行情况的目的。

要实现社会责任的评价目的,还需要遵循以下几项评价原则:

第一,战略导向原则。保险企业的发展战略目标是决定整个社会责任评价指标体系价值取向的核心。保险企业社会责任评价应该围绕着企业的战略目标来设计评价指标体系。也就是说,设计保险企业社会责任评价系统时,必须从保险企业的发展战略入手,通过对关键责任要素的层层分解,找出各责任维度关键评价指标,进而确定全面的保险企业社会责任评价体系。

第二,社会责任评价与奖惩制度相结合原则。奖惩制度对于企业组织而言是重要的激励措施,只有将基于平衡计分卡的社会责任评价与奖惩制度相挂钩,建立健全考核体系,依据相关指标的完成情况进行奖惩,通过严格的奖惩措施激发员工努力达到目标责任值,才能提升整个保险企业的社会责任水准。

第三,管理层重视原则。实施基于平衡计分卡的社会责任评价不仅仅是人力资源部门在原有绩效考核的基础上补充推行一些新的评价指标那么简单,而是对保险企业战略管理体系的梳理和重建。它远远超出了单个部门的范畴,涉及保险企业上上下下、里里外外、方方面面,应置于高层的领导和统一协调之下。没有高层管理人员的重视和参与,基于平衡计分卡的社会责任评价系统就无法有效运行,其功能也不可能得到全面的发挥。

【注】本文系国家社会科学基金项目(项目编号:08BJY-017)和教育部分人文社科规划基金项目(项目编号:08JA630-045)的阶段性成果。

主要参考文献

1. 刘宁祥,徐永智.基于平衡计分卡的保险公司评价指标研究.北方经贸,2008;2
2. 张霞,蔺玉.我国企业社会责任评价指标体系的构建.商场现代化,2007;12
3. 李连友,杨卫平.试论我国保险公司整合绩效评估体系的构建.湖南大学学报(社会科学版),2009;2
4. 赵国杰,赵红梅.平衡计分卡在保险公司中的应用.河北工业大学学报,2004;3
5. 冯巧根.基于企业社会责任的管理会计框架重构.会计研究,2009;8
6. 王建华.平衡计分卡在我国石油公司战略管理中的应用思考.经济师,2008;8
7. 严复海.社会责任、战略业绩与平衡计分卡框架的修正.生产力研究,2008;10
8. 张茵仙.平衡计分卡在保险公司的应用研究.山西财政税务专科学校学报,2007;6