

บทที่ 8

ธุรกิจประกันชีวิต

8.1 โครงสร้างการบริหารงาน ต้นทุน แรงจูงใจ ของธุรกิจประกันชีวิต และปัญหา Asymmetric Information : Adverse Selection and Moral Hazard

ธุรกิจประกันชีวิต เป็นธุรกิจที่ดำเนินการคุ้มครองผู้เอาประกันภัยแก่ผู้เสียหายที่เกิดขึ้น ตามเงื่อนไขที่ตกลงกันไว้ ไม่ว่าจะป็นเนื่องจากอุบัติเหตุ การเสียชีวิต หรือเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ทำให้บริษัทต้องมีค่าใช้จ่ายที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งเป็นต้นทุนของบริษัทที่ต้องรับภาระและสะท้อนถึงคุณภาพการดำเนินงานของบริษัท ที่ไม่มีประสิทธิภาพ X หรือ X - Efficiency สาเหตุเนื่องมาจากความไม่เท่าเทียมของข้อมูล (Asymmetric Information) การที่แต่ละฝ่ายทั้งผู้รับประกันภัย ที่มีข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์ต่อลูกค้าที่จะมาเอาประกันภัย ทำให้เกิดการผิดพลาดในการคาดคะเนความน่าจะเป็นการเกิดอุบัติเหตุหรือสุขภาพของลูกค้า และการคำนวณเบี้ยประกัน โดยปกติลูกค้าที่จะเข้ามาทำประกันชีวิต เป็นกลุ่มผู้มีความเสี่ยงสูง ในขณะที่กลุ่มที่มีความเสี่ยงต่ำไม่มาทำประกันทำให้บริษัทรับประกันภัยได้รับกลุ่มผู้เอาประกันที่มีความเสี่ยงสูง สะท้อนถึงพฤติกรรมทางด้าน Adverse Selection ดังนั้นทางแก้ปัญหาคือ การคัดเลือกรวมธรรมที่มีคุณภาพและการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ความสามารถ (Screening & Monitoring) ในขณะเดียวกัน ผู้เอาประกันภัย ย่อมมีการบิดเบือนข้อมูลส่วนตัวที่ไม่กล่าวถึง เช่น สุขภาพไม่แข็งแรง หรือมีโรคประจำตัว ดังนั้น อาจจะเป็นความลับ ไม่บอกให้บริษัทประกันชีวิตได้รับรู้ เพื่อให้ได้รับการประกันภัย หรือเนื่องจาก เมื่อมีการประกันชีวิต ทำให้พฤติกรรมของลูกค้าเปลี่ยนไป ขาดความรอบคอบ ในการดูแลสุขภาพ หรือความประมาทเลินเล่อ เพราะคิดว่าเมื่อเกิดอุบัติเหตุ ตนเองสามารถที่จะเข้ารับการรักษา โดยบริษัทประกันชีวิตเป็นผู้รับผิดชอบ พฤติกรรมนี้สะท้อนถึงทางด้าน Moral Hazard แนวทางแก้ปัญหาคือ บริษัทต้องคอยติดตามพฤติกรรมลูกค้าอยู่เสมอ

สิ่งเหล่านี้ทำให้บริษัทประกันชีวิต ต้องมีค่าใช้จ่ายต่างๆที่เกิดขึ้นโดยไม่จำเป็น หรือ ถ้าจะเกิดขึ้นก็ควรเป็นค่าใช้จ่ายที่น้อยที่สุด ขณะเดียวกันภายใต้การเปิดเสรีประกันภัย ทำให้ธุรกิจประกันชีวิตต้องมีการพัฒนาการปรับปรุงคุณภาพการบริหารการดำเนินงานเพื่อก่อให้เกิดความมี

ประสิทธิภาพมากขึ้น ในการดำรงการแข่งขันกับธุรกิจประกันชีวิตอื่นๆ โดยเฉพาะกับบริษัทสาขาต่างประเทศที่กำลังทยอยเข้ามา นอกจากนี้ที่มีอยู่แล้ว คือ บริษัทสาขาต่างประเทศ เอ.ไอ.เอ. ที่มีส่วนแบ่งการตลาดเกือบร้อยละ 50

การวัดความมีประสิทธิภาพ X ของธุรกิจประกันชีวิต นอกจากการวัดจากผลผลิต หรือ ปัจจัยการผลิตที่มีผลต่อต้นทุนแล้ว คุณภาพในการบริหารการดำเนินงานจัดการ หรือ X-Efficiency ก็มี ส่วนในการกระทบต่อต้นทุนเช่นเดียวกัน ซึ่งการบริหารการจัดการมีปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีส่วนต่อคุณภาพการบริหารการจัดการ หรือ X-Efficiency โดยมีปัจจัยต่างๆ ได้แก่ พ.ร.บ. ประกันภัย การโฆษณา สิทธิประโยชน์ที่ไม่ก่อให้เกิดการผลิต ส่วนแบ่งทางการตลาด สัดส่วนเงินกองทุน อัตราส่วนเงินจ่ายตามกรมธรรม์ อัตราส่วนค่าตัวแทนนายหน้า และการร่วมทุน

การติดตามโครงสร้างองค์กร¹ เพื่อแสดงหน้าที่ แขนงและตำแหน่ง ความสัมพันธ์ภายในองค์กร ซึ่งเป็นตัวกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชาและการติดต่อสื่อสาร เป็นไปตามลักษณะการควบคุม โดยทั่วไป เจ้าของบริษัทหรือผู้ถือหุ้น จะเป็นผู้ลงทุนเงินกองทุน ทำให้มีความตั้งใจในการบริหารงานหรือมีแรงกระตุ้นในการให้ความสนใจต่อการดำเนินงานของบริษัท โดยมุ่งให้เกิดผลกำไรสูงสุด ส่วนระดับกรรมการ เป็นผู้ที่เจ้าของบริษัท หรือผู้ถือหุ้น เป็นผู้คัดเลือก เข้ามาบริหารงาน เป็นผู้ที่รู้รายละเอียดของบริษัทได้ดีกว่าเจ้าของบริษัท ที่ดูเพียงกำไร จัดสรรต่อหุ้น หรือผลการประกอบการเท่านั้น ส่วนในระดับรองลงมา ก็ทำหน้าที่ต่างๆตามลำดับอำนาจความรับผิดชอบ ซึ่งระดับในการบริหารงาน มองระดับความสนใจที่แตกต่างจากเจ้าของ โดยมีแรงจูงใจที่ทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพหรือไม่ทำงานอย่างสุดความสามารถเท่าที่ควรจะเป็น หรือทำงานไม่เคร่งเครียดเกินไปนักกับงานที่ตนเองรับผิดชอบ ในขณะที่เกี่ยวกับ พนักงานระดับปฏิบัติการ ก็ขาดความกระตือรือร้นในการทำงานตามความสามารถที่ตนเองมีอยู่ หรือขาดแรงจูงใจที่ทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานในระดับความเป็นเจ้าของบริษัท หรือ ผู้ถือหุ้น และ ระดับผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ มีความแตกต่างกัน ดังตามสายงานบริหารดังนี้

สิ่งสำคัญที่บริษัทต้องแก้ไขปัญหาคือความแตกต่างที่เกิดขึ้นนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัท เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ X หรือ X - Efficiency ซึ่งมีปัจจัยหลายอย่างทั้งภายในและ

¹ สุโขทัยธรรมมาธิราช มหาวิทยาลัย, หลักการประกันชีวิต 1 หน่วยที่ 1-8 (นนทบุรี : โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2537), หน้า 33-34.

ภายในองค์กร ที่ช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรและการบริหารดำเนินงานของบริษัท
อย่างเต็มที่ -

1.1 ระดับการบังคับบัญชา

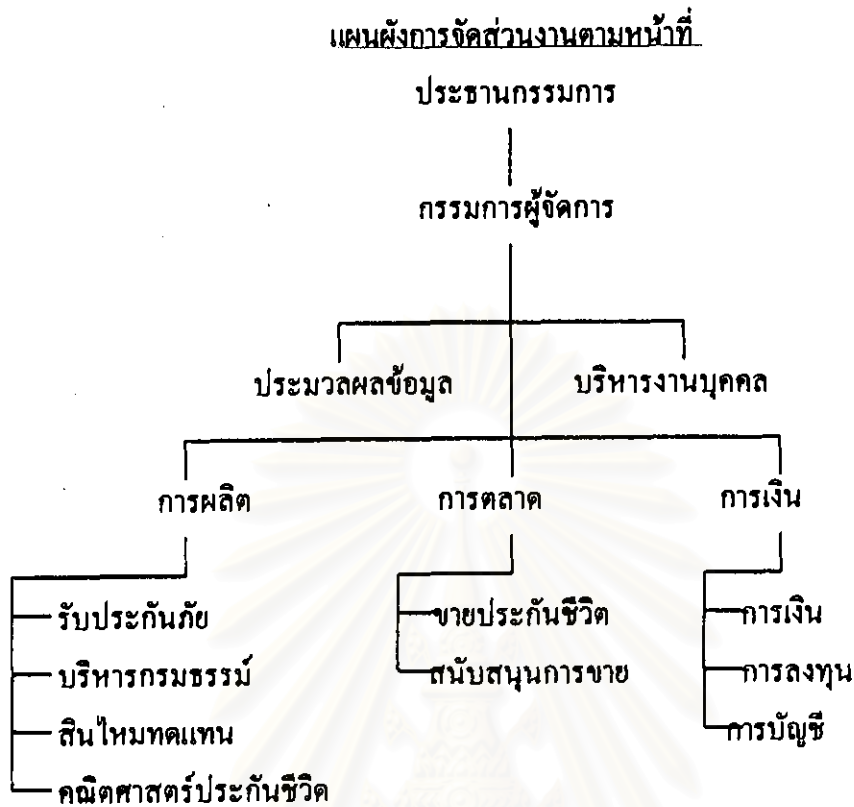
- ระดับกรรมการ (Directorial Level) ประกอบด้วย กรรมการบริษัทถูกเลือกโดย
ผู้ถือหุ้นของบริษัท มีอำนาจสูงสุดในการบังคับบัญชาการบริหารงานของบริษัท มีอำนาจแต่งตั้ง
ประธาน และตำแหน่งที่สำคัญของบริษัท

- ระดับบริหารระดับสูง (Executive Level) ประกอบด้วย ประธาน กรรมการผู้
จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ มีหน้าที่วางแผนอำนวยการ ประธาน
งาน กำหนดนโยบาย เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ ภายใต้ขอบเขตหน้าที่ที่ได้รับมอบ
หมายจากคณะกรรมการบริษัท

- ระดับบริหาร (Managerial Level) มีอำนาจหน้าที่แปลงนโยบายของบริษัทให้
เป็นงานที่ปฏิบัติได้

- ระดับผู้บังคับบัญชาระดับต้น (Supervisory level) จะเป็นผู้บังคับบัญชา
พนักงานในแผนกต่างๆ มีหน้าที่รับผิดชอบงานประจำวันของบริษัท

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



1.2 การจัดแบ่งตามสายงานหลักและสายงานสนับสนุน

สายงานหลัก (Line) รับผิดชอบกิจกรรมพื้นฐานหลัก ได้แก่ ฝ่ายรับประกันภัย ฝ่ายบริการกรมธรรม์ ฝ่ายสินไหมทดแทน ฝ่ายคณิตศาสตร์ ฝ่ายการเงินและการลงทุน ฝ่ายการตลาด ส่วนสายงานสนับสนุน จะเป็นผู้เสนอแนะและสนับสนุนสายงานหลัก ได้แก่ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายประมวลผลข้อมูล ฝ่ายบัญชี

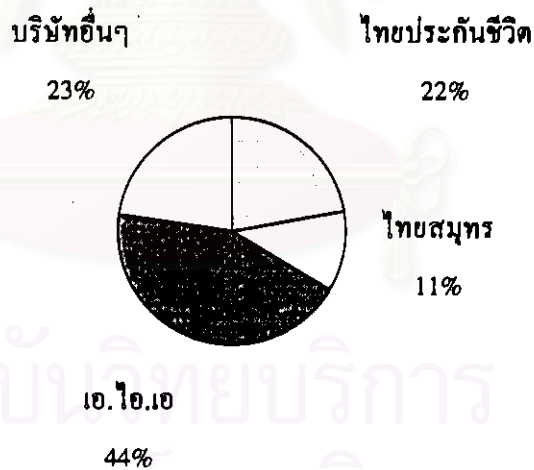
องค์การจัดโครงสร้างแบบใด ควรคำนึงถึงปัจจัยภายใน ได้แก่ นโยบาย ขนาด ระดับการพัฒนาขององค์กร ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคมการเมือง เทคโนโลยี กลุ่มลูกค้า กำหนดเครือข่ายแสดงอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์การสื่อสาร และปรับปรุงโครงสร้างให้เหมาะสมกับปัจจัยต่างๆที่เปลี่ยนไป

3.2 การศึกษาโครงสร้างต้นทุน

โครงสร้างต้นทุนรวม โดยปกติการดำเนินงานของบริษัทประกันชีวิตท่ามกลางการดำเนินการแข่งขันจะดำเนินการเลือกหาหนทางที่จะทำให้ต้นทุนการดำเนินการบริหารให้เกิดต้นทุนต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ จะสังเกตได้ว่าบริษัทที่มีขนาดใหญ่ ย่อมมีต้นทุนที่สูงตาม ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายทั้งหมดของกิจการ เช่นเดียวกันต้นทุนที่มาก คงตกอยู่กับบริษัทที่มีส่วนแบ่งการตลาดที่มากในตลาด โดยในปี 2537 บริษัทไทยประกันชีวิตมีค่าใช้จ่ายต้นทุนรวม คิดเป็นร้อยละ 22 ของต้นทุนรวมทั้งหมด บริษัท ไทยสมุทรพาณิชย์ประกันชีวิต คิดเป็นร้อยละ 11 บริษัท ส่วนบริษัท เอ.ไอ.เอ. ซึ่งมีต้นทุนรวม คิดเป็นร้อยละ 44 ของต้นทุนรวมทั้งหมด ขณะที่บริษัทเล็กกรายอื่นๆรวมกัน ร้อยละ 23 ดัง แผนภาพที่ 3.1 และ ตารางที่ 3.2

แผนภาพที่ 3.1

สัดส่วนต้นทุนรวมของบริษัทประกันชีวิต ปี 2537



ตารางที่ 3.2

ตารางแสดงต้นทุนการดำเนินการทั้งหมดของบริษัทประกันชีวิต
ระหว่างปี 2532 - 2537

หน่วย : 1,000 บาท

ชื่อบริษัท	2532	2533	2534	2535	2536	2537
บ.กรุงเทพประกันชีวิต	112,578	153,280	211,783	366,160	446,856	507,402
บ.ไทยประกันชีวิต	1,906,413	2,768,634	3,099,581	2,984,365	3,052,465	3,731,477
บ.ไทยประสิทธิ์ประกันภัย	169,294	226,587	246,872	270,238	283,222	256,307
บ.ไทยพาณิชย์ประกันชีวิต	47,876	86,797	127,830	169,262	213,114	225,940
บ.ไทยเศรษฐกิจประกันชีวิต	95,552	1,191,109	122,630	140,109	191,394	234,275
บ.ไทยสมุทรพาณิชย์ประกันชีวิต	1,221,761	1,407,191	1,675,035	1,471,536	1,733,761	1,899,216
บ.ประกันชีวิตศรีอยุธยา	209,518	293,633	371,367	441,705	533,126	762,145
บ.เมืองไทยประกันชีวิต	398,286	506,063	612,478	672,306	756,124	982,807
บ.สยามประกันชีวิต	84,979	73,988	64,070	52,904	61,573	67,291
บ.อาคเนย์ประกันภัย	184,401	217,872	261,005	314,768	312,793	346,342
บ.อินเตอร์ไลฟ์ประกันชีวิต	132,564	162,584	199,892	203,665	243,340	253,437
บ.เอ.ไอ.เอ.	2,537,735	3,436,709	4,378,808	5,277,358	6,175,926	7,317,980

ที่มา : กรมการประกันภัย กระทรวงพาณิชย์

เมื่อพิจารณาต้นทุนเฉลี่ยของบริษัทประกันชีวิตเทียบกับบริษัทประกันชีวิตสาขาต่างประเทศ พบว่า บริษัทในประเทศไทย จะมีต้นทุนเฉลี่ยสูงกว่าบริษัทสาขาต่างประเทศ คือ มีค่าเฉลี่ยในปี 2532 - 2537 เท่ากับ 1.03 1.55 0.81 0.96 0.98 และ 0.86 ในขณะที่ต้นทุนเฉลี่ยของบริษัทสาขาต่างประเทศ มีค่าเท่ากับ 0.68 0.60 0.62 0.59 0.58 และ 0.69 ดังตารางที่ 3.3 และ ตารางที่ 3.4 แสดงให้เห็นว่า ผลการดำเนินงานบริหารของบริษัทประกันชีวิตไทย ไม่มีความสามารถที่จะแข่งขันกับบริษัทสาขาต่างประเทศ เนื่องจาก การบริหารงานที่ไม่เป็นระบบ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ รวมทั้งเทคโนโลยีทันสมัย ที่นำเข้ามาใช้ในการบริหารการจัดการ โดยเฉพาะระดับผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญ และตัวแทนหรือนายหน้า ที่มีความสามารถรับผิดชอบหน้าที่ที่ดี จะหาลูกค้าให้มากขึ้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อการบริหารงานของบริษัท จึงทำให้บริษัทประกันชีวิตไทย มีต้นทุนเฉลี่ยที่สูงกว่า บริษัทสาขาต่างประเทศ

ตารางที่ 3.3

ตารางแสดงค่าเฉลี่ยต้นทุนของบริษัทประกันชีวิตในประเทศไทยและสาขาต่างประเทศ

ปี	เฉลี่ยในประเทศ	เฉลี่ยสาขาต่างประเทศ
2532	1.03	0.68
2533	1.55	0.6
2534	0.81	0.62
2535	0.96	0.59
2536	0.98	0.58
2537	0.86	0.69
เฉลี่ยในประเทศ ปี 2532-2537		0.91
เฉลี่ยสาขาต่างประเทศ ปี 2532-2537		0.63

ตารางที่ 9.4

ตารางแสดงต้นทุนเฉลี่ยในการดำเนินงานของบริษัทประกันชีวิต

หน่วย : 1,000 บาท

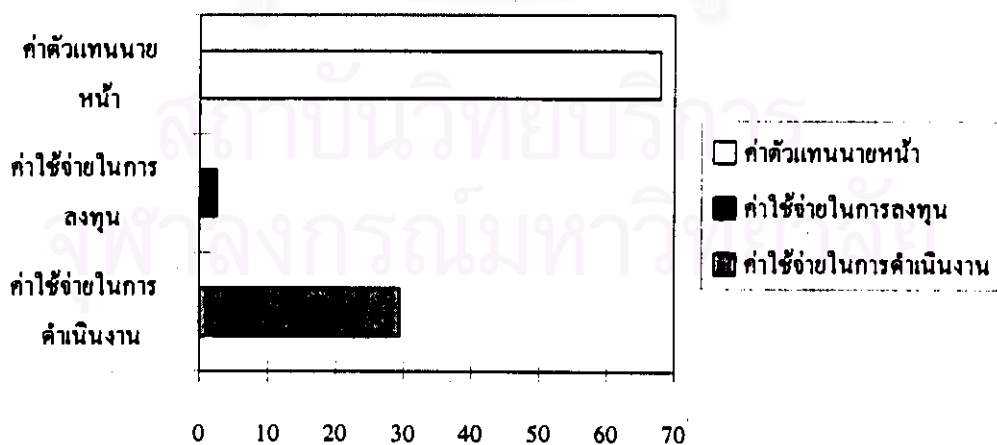
ชื่อบริษัท	2532	2533	2534	2535	2536	2537
บ.กรุงเทพประกันชีวิต	0.83	0.85	0.88	1.01	0.98	0.90
บ.ไทยประกันชีวิต	0.87	0.89	0.88	0.91	0.89	0.96
บ.ไทยประสิทธิ์ประกันภัย	0.89	0.87	0.92	1.27	1.30	1.01
บ.ไทยพาณิชย์ประกันชีวิต	0.95	0.93	0.90	0.89	0.87	0.75
บ.ไทยเศรษฐกิจประกันชีวิต	1.22	7.93	0.94	1.23	1.20	1.53
บ.ไทยสมุทรพาณิชย์ประกันชีวิต	0.89	0.83	0.06	0.81	0.89	0.05
บ.ประกันชีวิตศรีอยุธยา	0.99	0.89	0.88	0.95	1.00	1.02
บ.เมืองไทยประกันชีวิต	0.89	0.87	0.88	0.84	0.80	0.88
บ.สยามประกันชีวิต	1.40	1.20	0.93	0.98	1.20	0.68
บ.อาคเนย์ประกันภัย	1.05	0.79	0.89	0.90	0.86	0.80
บ.อินเตอร์ไลฟ์ประกันชีวิต	1.34	1.03	0.77	0.83	0.82	0.91
บ.เอ.ไอ.เอ.	0.68	0.60	0.62	0.59	0.58	0.69

ที่มา : กรมการประกันภัย กระทรวงพาณิชย์

นอกจากนี้ เมื่อมองด้านต้นทุนรวมในการดำเนินงานของบริษัทประกันชีวิตโดยส่วนใหญ่ ประกอบไปด้วย ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายอื่นๆ เป็นค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายไปในการดำเนินงานตามปกติภายในองค์กรของธุรกิจประกันชีวิต รวมถึงขาดทุนจากการขายอสังหาริมทรัพย์ อุปกรณ์ เครื่องใช้ สินทรัพย์ประจำอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 29.5 สำหรับค่าใช้จ่ายในการลงทุน เป็นค่าใช้จ่ายต่างๆอันเกิดจากการลงทุนแสวงหาผลประโยชน์ คิดเป็นร้อยละ 2.59 เนื่องจาก พ.ร.บ. ประกันภัยโดยเฉพาะการกำหนดเงื่อนไขในการลงทุน เพื่อเอื้ออำนวยประโยชน์ในการสร้างแรงจูงใจให้แก่บริษัทประกันชีวิตที่สามารถสร้างรายได้เพิ่มมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการลงทุนใน หุ้น พันธบัตรรัฐบาล เงินลงทุนอื่นๆ ที่จะช่วยให้บริษัท สร้างโอกาสในการแสวงหารายได้และส่งเสริมให้บริษัทมีการพัฒนามากขึ้น ส่วนเงินค่าบำเหน็จหรือค่าตัวแทนนายหน้า เป็นสิ่งที่ดึงดูดในการกระตุ้น ให้ตัวแทนนายหน้า มีแรงจูงใจที่จะหาลูกค้าให้มากขึ้น มีมากถึงร้อยละ 67.91 ซึ่งค่าใช้จ่ายตัวแทนนายหน้า เป็นค่าใช้จ่ายที่ให้ตัวแทนหรือนายหน้าประกันชีวิต เนื่องในการชักชวนหรือชี้ช่องหรือจัดการให้บุคคลได้ทำสัญญาประกันชีวิตกับบริษัท รวมถึงค่าจ้างค่าบำเหน็จที่จ่ายไปเนื่องจากการประกันต่อด้วย ปกติค่าจ้างค่าบำเหน็จในปีแรกจะมีอัตราที่สูง ถึงร้อยละ 30-55 ของเบี้ยประกันชีวิต และมีสัดส่วนลดลงในปีถัดๆไป ซึ่งค่าใช้จ่ายเหล่านี้เป็นสิ่งที่บริษัทประกันชีวิตต้องควบคุมการบริหารการดำเนินงานเพื่อให้ต้นทุนต่ำที่สุดควรจะเป็น ดังแผนภาพที่ 3.5

แผนภาพที่ 3.5

สัดส่วนค่าใช้จ่ายต่างๆ ของบริษัทประกันชีวิต



3.3 ปัจจัยทั้งภายนอกองค์กรและภายในองค์กรที่มีต่อความมีประสิทธิภาพ X (X- Efficiency)

การดำเนินงานของธุรกิจประกันชีวิต บริษัทประกันชีวิตต่างๆก็พยายามที่จะลดต้นทุนในการดำเนินงาน การลดต้นทุนนั้น นอกจาก การปรับตัวทางด้านผลผลิต หรือ การลดค่าใช้จ่ายต่างๆที่ดำเนินอยู่ในบริษัทแล้ว คุณภาพในการบริหารงาน หรือ X - Efficiency ก็เป็นส่วนสำคัญที่จะมีผลต่อต้นทุน คุณภาพในการบริหารงานนั้น จะเห็นได้จาก แรงจูงใจในการทำงานที่มีความแตกต่างกันระหว่างเจ้าของบริษัทหรือผู้ถือหุ้นกับผู้บริหารบริษัท โดยที่เจ้าของบริษัท เป็นผู้มีส่วนรับผิดชอบสำคัญมากที่สุด ในขณะที่ผู้บริหารเอง เป็นเพียงผู้บริหารที่ได้รับคำสั่งในการว่าจ้างมาบริหารงาน ที่ตนเองไม่ต้องทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการงานหรือเคร่งเครียดให้มากนัก หรือ พนักงานที่ทำงานไปวันๆ โดยขาดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งปัญหาความแตกต่างในการสร้างแรงจูงใจเหล่านี้ ทำให้บริษัทต้องประสบปัญหาในการบริหารงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ปัญหานี้สะท้อนถึงหลักที่เรียกว่า The Principal - Agent Problem

ในการสร้างแรงจูงใจต่อบุคลากรของบริษัท เมื่อมองในด้านระดับปฏิบัติการแล้ว อาจจะมีการสร้างแรงจูงใจ โดยการขายหุ้นของบริษัทให้กับพนักงานในราคาต่ำกว่าราคาตลาด เพื่อก่อให้เกิดการเป็นเจ้าของส่วนหนึ่งของบริษัท ทำให้เกิดความผูกพันกับบริษัท การฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถในการทำงาน ส่วนระดับผู้บริหารนั้นอาจจะมีการเพิ่มโบนัส หรือ เพิ่มอำนาจในการบริหารงานให้มากขึ้น ลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน หรือ การให้หุ้นบริษัทแก่ผู้บริหาร นอกจากนี้ เจ้าของบริษัท ควรที่จะลงมาในระดับปฏิบัติการ เพื่อสามารถที่จะเข้าใจปัญหาที่แท้จริง และสามารถที่จะแก้ไขปัญหาดังๆ ได้อย่างรวดเร็วและทันที่

ที่สำคัญอีกประการ คือ การคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงานกับบริษัท ที่ผู้บริหารจะต้องแสวงหาข้อมูล ในรายละเอียด ซึ่งอาจดูได้จาก ระดับการศึกษา ลักษณะบุคลิกภาพ สาขาที่จบที่มีความเกี่ยวข้องกับงานที่จะทำ เป็นส่วนหนึ่งที่ผู้บริหารจะพิจารณา รวมถึง ส่วนประกอบเครื่องมือในการทำงาน ทั้งเทคโนโลยีที่นำเข้ามาใช้ในการทำงานให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานที่รวดเร็ว การร่วมลงทุนกับบริษัทสาขาต่างประเทศ ทำให้ได้รับความรู้ใหม่ๆ แต่ต้องมีการสร้างแรงจูงใจ ในการเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทในประเทศของบริษัทสาขาต่างประเทศ เพื่อให้เขามีแรงจูงใจที่จะเข้ามาบริหารงานอย่างเต็มที่ ที่จะพัฒนาธุรกิจประกันชีวิตให้มีความก้าวหน้าและการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาด

พิจารณาเห็นได้ว่า การพัฒนาคุณภาพการบริหาร นอกจาก การปรับปรุงกลไกต่างๆของ ภายในบริษัทแล้วที่จะช่วยลดต้นทุนของบริษัท การเพิ่มรายได้ก็เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้บริษัท ประกันชีวิต โดยปกติ จะมีตัวแทนหรือนายหน้า ของบริษัทประกันชีวิต ที่จะติดต่อหาลูกค้า เข้า บริษัท ที่จะก่อให้เกิดรายได้เพิ่มขึ้น โดยการสร้างแรงจูงใจ ไม่ว่าจะเป็นค่าตอบแทนที่ดึงดูดให้ตัว แทนนายหน้า ขยันที่จะหาลูกค้าเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ รัฐบาลก็เป็นส่วนสำคัญที่เอื้ออำนวยให้ บริษัทประกันชีวิต สามารถที่จะดำเนินงานด้วยความคล่องตัวขึ้น มีมาตรฐานการดำเนินงานที่ดี น่าเชื่อ ถือ ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มเงินกองทุน เพื่อให้บริษัท มีความสนใจมากขึ้นในการบริหารงานอย่างจริงจัง มีความระมัดระวังในการดำเนินงาน ทำให้บริษัทมีผลการดำเนินงานที่ดี โดยเฉพาะ พ.ร.บ. การ ลงทุน ที่เอื้ออำนวยในการขยายขอบเขตการลงทุนของบริษัทประกันชีวิต ได้แก่ หุ้น พันธบัตร เงิน ให้อั้วม โดยยึดหลักการลงทุน ในด้าน ความมั่นคง สภาพคล่อง ผลกำไรที่ดี

ปัจจัยต่างๆเหล่านี้ ที่มีผลต่อแรงจูงใจ ประกอบด้วย ดังนี้

พ.ร.บ.ประกันภัย

พ.ร.บ. ประกันภัย เป็นกฎหมายที่ควบคุมการดำเนินงานและบริหารงานของบริษัทประกัน ชีวิต เนื่องจาก การดำเนินงานของธุรกิจประกันชีวิตเกี่ยวข้องกับความมั่นคงทางเศรษฐกิจและ สังคม ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงและสวัสดิภาพของประชาชนผู้เอาประกันภัย ขณะเดียวกัน บริษัท ประกันชีวิต เป็นสถาบันการเงินที่สำคัญในการระดมเงินออมระยะยาวจากประชาชนในรูปของเบี้ย ประกันชีวิต เมื่อบริษัทประกันชีวิตได้รับเบี้ยประกันมาส่วนหนึ่งจะดำรงเป็นเงินสำรองตามกฎหมายที่กำหนดไว้ และการนำเงินไปลงทุน ซึ่ง พ.ร.บ.ประกันภัย ด้านการลงทุนจะเป็นส่วนที่ สำคัญ ที่ช่วยขยายความสามารถในการลงทุนของบริษัทประกันชีวิต โดยจะมีส่วนการพัฒนาธุรกิจ ประกันชีวิตอย่างมาก ในการยกระดับทัดเทียมกับสถาบันการเงินอื่นๆ เพราะการขยายขอบเขตการ ลงทุนได้มากขึ้น ย่อมสร้างโอกาสในการแสวงหากำไรมากขึ้นและนำเงินไปพัฒนาในด้านๆต่าง ของประเทศ

รัฐบาลได้แลเห็นความสำคัญจึงได้มีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายการลงทุนซึ่งเปลี่ยนจาก พ.ร.บ. พ.ศ. 2510 ไปเป็น พ.ร.บ. พ.ศ. 2535 เพื่อขยายขอบเขตการลงทุนของธุรกิจประกันชีวิต และเอื้ออำนวยเงื่อนไขการลงทุนที่ช่วยกระตุ้นให้ผู้บริหารบริษัทประกันชีวิต สามารถตัดสินใจการ

ลงทุน โดยคำนึงถึง ความมั่นคง สภาพเสี่ยง ผลตอบแทนการลงทุน โดยการศึกษาจากประเภทและเงื่อนไขการลงทุนตามกฎหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งก่อให้เกิดรายได้และผลกำไรที่มากขึ้น ช่วยให้บริษัทประกันชีวิตสามารถที่ดำรงการแข่งขันกับบริษัทสาขาต่างประเทศได้อย่างดี ช่วยให้มีความมั่นใจในการบริหารการลงทุนเพิ่มขึ้น

เมื่อพิจารณาในด้านความสามารถในการลงทุนของธุรกิจประกันชีวิตไทย พบว่า ในปี 2537 บริษัทประกันชีวิตไทยที่มีความสามารถในการเลือกการลงทุน ที่ให้ผลตอบแทนที่ดี คือ บริษัทเมืองไทยประกันชีวิต มีค่าเท่ากับ 4.58 นั้นหมายความว่า เบี้ยประกันที่ได้รับจากผู้เอาประกัน 1 บาท สามารถที่นำไปลงทุนที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในผลตอบแทนถึง 4.73 บาท รองลงมา คือ บริษัทอากเนย์ประกันภัย มีค่าเท่ากับ 4.58 ในขณะที่ บริษัท เอ.ไอ.เอ. บริษัทสาขาต่างประเทศ อัตราผลตอบแทนการลงทุน มีค่าเท่ากับ 2.29 จะเห็นได้ว่าบริษัทไทยมีความสามารถที่จะเลือกการลงทุนที่ให้ผลตอบแทนดีกว่าบริษัทสาขาต่างชาติ แนวโน้มในการสัดส่วนในการลงทุนของธุรกิจประกันชีวิตมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดมา ดังตารางที่ 3.6

การโฆษณา

เป็นกิจกรรมการแสวงหาค่าเช่าของบริษัทประกันชีวิต ซึ่งการลงทุนในกิจกรรมนี้ จะส่งผลให้เกิดการกีดกันการเข้าสู่ตลาดของธุรกิจประกันชีวิต เพราะ เมื่อบริษัทประกันชีวิตรายใหม่ที่จะเข้ามา เมื่อมีการโฆษณา ทำให้บริษัทรายใหม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย ถ้าไม่มีการโฆษณา ก็จะทำให้เสียเปรียบทางการตลาด จึงจำเป็นต้องมีการโฆษณา ทำให้เกิดต้นทุนเพิ่มสูงขึ้น หรือถ้าบริษัทในช่วงแรกอาจยังไม่มีลูกค้า และต้องมีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้น อาจทำให้บริษัทไม่เข้ามา ออกจากตลาดไป การโฆษณา อาจส่งผลให้ผลผลิตของบริษัทประกันชีวิตเพิ่มขึ้น ขณะเดียวกันก็เป็นต้นทุนที่เพิ่มสูงขึ้นสำหรับค่าใช้จ่ายโฆษณาของบริษัท

ดังนั้น การโฆษณา จึงเป็นกิจกรรมแสวงหาค่าเช่า โดยเฉพาะ สินค้าที่มีลักษณะเหมือนกัน ในสายตาผู้บริโภค ได้แก่ กรมธรรม์ประกันภัย ซึ่งเป็นสินค้าที่บริษัทประกันชีวิต เสนอขายต่อผู้บริโภค การโฆษณา ทำให้ผู้บริโภคสามารถรับรู้สื่อ ที่บริษัทประกันชีวิตต้องการให้รับรู้และสร้างภาพพจน์ที่ดี ต่อบริษัท รวมทั้งการมีความจงรักภักดีซื้อสัตย์ต่อบริษัท ยังมีส่วนในการกีดกันคู่แข่งเข้าสู่ตลาดได้ลำบากยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดการผูกขาดในตลาด ขณะเดียวกันก็ทำให้บริษัทมีต้นทุนที่เพิ่มขึ้น สำหรับค่าใช้จ่ายในการโฆษณาของบริษัท

ผู้บริหาร จะใช้การโฆษณา ในการกระจายข่าวสารและวัตถุประสงค์ต่างๆ ที่บริษัทต้องการ ต่อลูกค้า ซึ่งช่วยให้ลดต้นทุนในการหาลูกค้าและสามารถครอบคลุมการขายลูกค้าได้กว้างขวางยิ่งขึ้น ช่วยเพิ่มข้อมูลข่าวสารเป็นประโยชน์ในการบริหารการจัดการของบริษัท

เมื่อพิจารณาสัดส่วนค่าใช้จ่ายโฆษณา ในปี 2537 พบว่า บริษัทอินเตอร์ไลฟ์ประกันชีวิต มี สัดส่วนค่าใช้จ่ายโฆษณา เท่ากับ 0.02 รองลงมา ในขณะที่บริษัทประกันชีวิตอื่นๆ ค่าใช้จ่าย โฆษณา มีค่าเท่ากับ 0.01 ในขณะที่ บริษัท เอ.ไอ.เอ. ค่าใช้จ่าย มีเหมือนกัน แต่เมื่อเทียบเป็นอัตรา ส่วนแล้ว ทำให้มีค่าน้อยมาก เพราะ เบี้ยประกันภัยของบริษัทมีมากถึงร้อยละ 50 ของธุรกิจประกัน ชีวิต ดังตารางที่ 3.7

สินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดการผลิต

สินทรัพย์ ที่มีมูลค่าน้อยในรายได้ เป็นสินทรัพย์ที่หมุนเวียนยากและมีความเสี่ยงสูงสิน ทรัพย์ เหล่านี้ ได้แก่ เฟอร์นิเจอร์ตกแต่ง อาคารที่ทำการ โดยปกติผู้บริหาร จะพึงพอใจให้มีสิน ทรัพย์เหล่านี้มาก เพื่อให้เกิดความโอ่โถง ความหรูหราสง่างามที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ซึ่งสินทรัพย์ เหล่านี้ไม่ได้ก่อให้เกิดประโยชน์ แต่อย่างไรในการดำเนินงานบริหาร โดยไม่ได้สนใจว่าจะมีผลต่อ ต้นทุนของบริษัทที่เพิ่มขึ้น

เป็นเพียงให้ผู้บริหารเกิดความสบายใจในสภาพแวดล้อมในการทำงานเท่านั้น ซึ่งสินทรัพย์ เหล่านี้มีมากทำให้เกิดต้นทุนที่สูงเกินไป ดังนั้นจึงควรที่จะมีการลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นออกไป

เมื่อพิจารณาสัดส่วนสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดการผลิต ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่ไม่ก่อให้เกิดผล ประโยชน์ พบว่าในปี บริษัทไทยประกันชีวิต บริษัทอากเนย์ประกันภัย และบริษัทอินเตอร์ไลฟ์ มี ค่าใช้จ่ายในอัตราส่วนนี้ เท่ากับ 0.01 ในขณะที่ บริษัทเอ.ไอ.เอ. มีค่าใช้จ่ายในอัตราส่วนนี้ เท่ากับ 0.01 ดังตารางที่ 3.8

ส่วนแบ่งทางการตลาด

ส่วนแบ่งทางการตลาด แสดงถึงอำนาจการตลาดของบริษัท การที่บริษัทประกันชีวิต ครอบครองส่วนแบ่งการตลาดที่มาก ย่อมทำให้ต้นทุนเฉลี่ยมีค่าลดลง ในขณะที่เดียวกัน ย่อมสะท้อนถึงการดำเนินงานบริหารงานที่เป็นระบบ หรือ อาจเกิดจากนโยบายเน้นการตลาด โดยไม่คำนึงเรื่องต้นทุน บริษัทที่มีส่วนแบ่งการตลาด แสดงถึง การไว้วางใจของลูกค้าที่มีความเชื่อมั่นต่อบริษัท ที่ปฏิบัติตามกรรมธรรม์สัญญาที่ให้ไว้ ขณะเดียวกันเมื่อลูกค้าได้รับการบริการที่ดี ย่อมกระจ่ายข่าวสารต่อกับลูกค้าคนอื่นๆ ซึ่งเป็นการเผยแพร่ชื่อเสียงของบริษัท บริษัทที่มีส่วนแบ่งการตลาดที่มาก ย่อมสามารถที่จะรับการประกันภัยของลูกค้าได้มาก ทำให้ลูกค้ารายใหญ่สามารถที่จะทำประกันภัยกับบริษัทรายใหญ่ ที่สามารถรับประกันภัยในวงเงินที่สูงขึ้น ก่อให้เกิดลูกค้าเพิ่มขึ้นตามลำดับ

บริษัทที่ใหญ่ย่อมเป็นที่สร้างแรงจูงใจให้ตัวแทนและพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ ทำให้บริษัทสามารถคัดเลือกพนักงานและตัวแทนที่ดี เข้ามาทำงาน รวมทั้งการที่สามารถเสนอผลตอบแทนที่มากกว่าบริษัทที่เล็กกว่า และการเสนอสวัสดิการต่างๆที่ทำให้เกิดความมั่นคงในการทำงาน

เมื่อพิจารณาธุรกิจประกันชีวิต ในปัจจุบันแบ่งออกเป็น 11 บริษัทที่จดทะเบียนประเทศ และ 1 บริษัทสาขาต่างประเทศ คือ บริษัท เอ.ไอ.เอ. พบว่าสภาพปัจจุบัน บริษัทรายใหญ่ๆเพียงไม่กี่ราย ครอบครองส่วนแบ่งการตลาด ประมาณ ร้อยละ 90 กล่าวคือ บริษัท เอ.ไอ.เอ. ซึ่งเป็นบริษัทสาขาต่างประเทศ ครอบครองส่วนแบ่ง ประมาณ ร้อยละ 50 ในขณะที่ บริษัทของไทย คือ บริษัทไทยประกันชีวิต ซึ่งเป็นบริษัทขนาดใหญ่ของไทย ครอบครองส่วนแบ่งการตลาด ร้อยละ 23 รองลงมา คือ บริษัทไทยสมุทรประกันภัย ร้อยละ 9 ดังตารางที่ 3.9

เห็นได้ว่า บริษัท เอ.ไอ.เอ. เป็นบริษัทที่ตั้งมายาวนาน เป็นที่ไว้วางใจเชื่อถือของลูกค้า และมีตัวแทน นายหน้า ที่มีความสามารถ รอบรู้ รวมทั้งมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่ช่วยให้การดำเนินงานบริการเป็นไปอย่างรวดเร็ว

อัตราส่วนค่านายหน้าตัวแทน

เมื่อพิจารณาอัตราส่วนค่านายหน้าตัวแทน ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่มีผลให้เกิดเบี้ยประกัน หรือรายได้หลักของบริษัท ตัวแทนนายหน้าประกันภัย เป็นคนกลางระหว่างประชาชนผู้เอาประกัน และบริษัทประกันภัย มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาธุรกิจประกันชีวิต และมีส่วนสำคัญในการสร้าง ภาพพจน์และทัศนคติที่ดีต่อธุรกิจประกันชีวิต เพราะเป็นผู้ติดต่อใกล้ชิดกับผู้เอาประกันชีวิต เพื่อ แก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่ พัฒนาวิชาชีพให้ดียิ่งขึ้น การเสริมสร้างจรรยาบรรณในวิชาชีพที่พึงมีต่อผู้ เอาประกันภัย ต่อบริษัทประกันภัยและเพื่อนร่วมชีพ ช่วยให้ตัวแทนนายหน้ามีคุณภาพ มาตรฐาน การประกอบอาชีพอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ

ค่าจ้างและค่าบำเหน็จ เป็นค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้กับตัวแทนนายหน้าประกันชีวิต เนื่องจาก การชักชวนหรือชี้ช่องจัดให้บุคคลได้ทำสัญญาประกันชีวิตกับบริษัท ซึ่งค่าจ้างหรือค่าบำเหน็จ ในเบี้ย ประกันปีแรก สูงถึงร้อยละ 30-55 ส่วนในปีต่อไปจะลดลงตามลำดับ อัตราค่าจ้างหรือค่าบำเหน็จ จะแตกต่างกันแล้วแต่ประเภทของกรมธรรม์ การที่อัตราค่าจ้างหรือค่าบำเหน็จสูงนี้ มีผลให้เกิดการ สร้างแรงกระตุ้นดึงดูดให้ตัวแทนนายหน้า มีความขยันขันแข็งที่จะหาลูกค้าเพิ่มมากขึ้น ที่จะก่อให้เกิด รายได้ที่มากขึ้น รวมทั้งเป็นการดึงดูดให้ตัวแทนนายหน้าเข้ามาทำงานมากขึ้น ทำให้บริษัท สามารถที่จะคัดเลือกตัวแทนที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ช่วยดึงดูดให้ประชาชนทั่วไปที่มีความสนใจเข้า มาประกอบอาชีพตัวแทนนายหน้ามากยิ่งขึ้น

เมื่อพิจารณาอัตราส่วนค่าตัวแทนนายหน้า ในปี 2537 พบว่าบริษัทประกันชีวิตศรีอยุธยา มี อัตราส่วนค่าตัวแทนนายหน้า ถึง 0.41 หมายความว่า เมื่อบริษัทได้รับเบี้ยประกันภัยมา 1 บาท บริษัทต้องจ่ายค่าตัวแทนนายหน้า 0.41 บาท รองลงมา คือ บริษัทไทยประสิทธิ์ประกันภัย มีค่าเท่ากับ 0.34 ส่วนบริษัท เอ.ไอ.เอ. อัตราส่วนค่าตัวแทนนายหน้า มีค่าเท่ากับ 0.30 ดังตารางที่ 3.10

อัตราส่วนเงินจ่ายตามกรมธรรม์

เมื่อพิจารณา อัตราส่วนเงินจ่ายตามกรมธรรม์ โดยมองในด้านรายจ่ายตามกรมธรรม์ ประกันภัยโดยปกติรายได้หลักของบริษัทประกันชีวิต มาจากเบี้ยประกันภัย ที่ได้รับจากผู้เอา ประกันภัย ในการพิจารณาการรับประกันภัยของบริษัทประกันชีวิต ฝ่ายรับประกันภัย จะมีหน้าที่ และรับผิดชอบ ประเมิน และจัดลำดับการเสี่ยงภัยของผู้ที่จะขอรับการคุ้มครองชีวิต โดยพิจารณา

จากข้อมูลต่างๆ เช่น ใบคำขอเอาประกันภัย สถานภาพทางสุขภาพ ฯลฯ เข้ามาว่าบริษัทจะรับประกันภัยหรือไม่ รวมทั้งการกำหนดค่าเบี้ยประกันภัยในอัตราที่เหมาะสมกับความเสี่ยงภัยของผู้เอาประกันภัย

จะเห็นได้ว่ารายจ่ายกรมธรรม์ประกันภัย ประกอบด้วย เงินค่ามรณะ เงินจ่ายเมื่อครบกำหนด เงินได้ประจำ เงินค่าเวนคืนกรมธรรม์ เงินสมนาคุณ และเงินปันผล เป็นค่าใช้จ่ายที่บริษัทสามารถที่จะลดค่าใช้จ่ายเหล่านี้ได้ โดยการพิจารณาคัดเลือกและพัฒนาพนักงานเจ้าหน้าที่รับประกันภัยให้มีประสิทธิภาพความรู้ ความสามารถที่จะคัดเลือกผู้เอาประกันภัยที่ดี ซึ่งก่อให้เกิดการลดรายจ่ายที่เกิดขึ้นโดยไม่จำเป็น

นอกจากนี้ฝ่ายบริการกรมธรรม์ ที่รับผิดชอบในการบริการให้ข้อมูล การคุ้มครองและผลประโยชน์ตามกรมธรรม์แก่ผู้เอาประกันภัย หรือฝ่ายสินไหมทดแทนที่พิจารณาการจ่ายค่าสินไหมทดแทนให้ถูกต้องตามเงื่อนไขสัญญาที่ระบุไว้ในกรมธรรม์และการบริการที่รวดเร็วและเที่ยงตรง สิ่งเหล่านี้ จะก่อให้เกิดความพอใจและการติดต่อสัญญากับบริษัทต่อไป ซึ่งมีส่วนให้อัตราราคาอายุกรมธรรม์ลดลง

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ในการคัดเลือกพนักงาน จึงเป็นสิ่งสำคัญที่บริษัทต้องคัดเลือก รวมทั้งการฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถ และการติดตามลูกค้าภายหลังเมื่อมีการประกันชีวิต เพื่อควบคุมพฤติกรรมของลูกค้า ให้มีความระมัดระวังในการดำเนินชีวิตประจำวัน ไม่ให้เกิดความไม่ประมาท ซึ่งสิ่งเหล่านี้ เมื่อมีการควบคุมที่ดี ก็ช่วยให้การบริหารดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาอัตราส่วนเงินจ่ายตามกรมธรรม์ ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของการรับประกันภัย พบว่า ในปี 2537 บริษัทไทยประกันชีวิต มีอัตราส่วนเงินจ่ายตามกรมธรรม์ มีค่าถึง 0.74 รองลงมา คือ บริษัทสยามประกันภัย มีค่าอัตราส่วนเงินจ่ายตามกรมธรรม์ เท่ากับ 0.54 ในขณะที่ บริษัทเอ.ไอ.เอ. ซึ่งเป็นบริษัทสาขาต่างประเทศ มีค่าอัตราส่วนเงินจ่ายตามกรมธรรม์ เท่ากับ 0.31

เมื่อพิจารณาอัตราส่วนเงินจ่ายตามกรมธรรม์โดยเฉลี่ยของบริษัทประกันชีวิตที่จดทะเบียนในประเทศ พบว่ามีค่า เท่ากับ 0.40 แสดงให้เห็นว่า บริษัทประกันชีวิตไทยมีค่าใช้จ่ายและประสิทธิภาพในการรับประกันภัยของเจ้าหน้าที่ต่ำกว่าบริษัทสาขาต่างประเทศ ดังตาราง ที่ 3.11

อัตราส่วนเงินกองทุน

สำหรับอัตราส่วนเงินกองทุน เงินกองทุนประกอบด้วย ทุนเรือนหุ้น ได้แก่ ทุนจดทะเบียนที่กฎหมายกำหนดไว้ โดยแสดงชนิดของหุ้น จำนวนหุ้นและมูลค่าหุ้นที่จดทะเบียนไว้ในแต่ละชนิด และยังมีส่วนเกินมูลค่าหุ้น กำไรสะสม

เงินกองทุน เป็นแรงจูงใจที่ควบคุมดูแลการบริหารของเจ้าของบริษัท หรือผู้ถือหุ้น เงินกองทุนที่มากขึ้น ทำให้เจ้าของต้องมีความพิถีพิถันในการคัดเลือกผู้บริหาร ทำให้ผู้บริหารมีความระมัดระวังในการบริหารการจัดการกองทุนที่รอบคอบขึ้นการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่ให้มีการใช้จ่ายในอันที่จะก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพและสร้างกำไรให้แก่ผู้ถือหุ้น รวมทั้งมูลค่าหุ้นที่สูงขึ้นช่วยให้บริษัทสามารถดำรงการแข่งขันได้อย่างดี เพราะถ้าการบริหารจัดการไม่เป็นที่น่าพอใจก็ย่อมถูกกดดันจากผู้ถือหุ้นในการปลดออกหรือลดอำนาจตำแหน่งหรือย้ายการบริหารงาน

สำหรับในส่วนของเงินกองทุน ที่แสดงถึงความมั่นคง รากฐานที่แข็งแกร่งของบริษัทประกันชีวิต ซึ่ง พ.ร.บ.ประกันภัย พ.ศ. 2535 กำหนดให้บริษัทประกันชีวิตต้องดำรงเงินกองทุนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 ล้านบาท ทำให้ธุรกิจประกันชีวิตต้องเร่งระดมเงินกองทุน เพื่อให้เป็นตาม พ.ร.บ. ประกันภัย พบว่า ในปี 2537 บริษัทไทยเศรษฐกิจประกันชีวิต ดำรงสัดส่วนเงินกองทุนสูงสุด มีค่าเท่ากับ 0.53 รองลงมาคือ บริษัทประกันชีวิตศรีอยุธยา ดำรงสัดส่วนเงินกองทุน มีค่าเท่ากับ 0.49 ในขณะที่ บริษัท เอ.ไอ.เอ. ดำรงสัดส่วนเงินกองทุน มีค่าเท่ากับ 0.28 ดังตารางที่ 3.7

การร่วมทุนกับต่างชาติ

สำหรับสัดส่วนการร่วมทุน เป็นแรงจูงใจของบริษัทประกันชีวิตต่อบริษัทประกันชีวิตสาขาต่างประเทศ ที่เมื่อบริษัทประกันชีวิตสาขาต่างประเทศมีสัดส่วนการถือหุ้นที่มากขึ้น มีอำนาจในการบริหารมากขึ้น ย่อมสร้างแรงจูงใจในการที่จะพัฒนาบริษัทประกันชีวิตให้ก้าวหน้าทันสมัยที่จะนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้อย่างจริงจัง บริษัทประกันชีวิตที่มีการร่วมทุนกับบริษัทต่างชาติ ทำให้

ได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยี ความรู้ต่างๆ ในการดำเนินงานบริหาร เพราะบริษัทประกันชีวิตสาขาต่างประเทศ ย่อมมีประสบการณ์ และเครือข่ายที่กว้างขวาง และการที่บริษัทสาขาต่างประเทศเข้าถือหุ้น ทำให้สามารถที่จะดึงดูดลูกค้าจากที่อื่นๆ เข้ามาเป็นลูกค้าของบริษัท การที่บริษัทได้รับการถ่ายทอดทางเทคโนโลยี ช่วยกระตุ้นให้ผู้บริหารมีเครื่องมือที่ทันสมัยและความรู้ที่กว้างขวางขึ้น ในการปรับปรุงการบริหารการดำเนินงานของบริษัทให้สามารถประยุกต์ ปรับใช้กับสภาพทางธุรกิจประกันชีวิตในปัจจุบัน และเสริมให้ขั้นตอนการดำเนินงานมีความสะดวกรวดเร็วในการบริการต่อลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนการจ่ายค่าสินไหมทดแทน การดำเนินการจัดการเมื่อมีเหตุการณ์ต่อผู้เอาประกันภัย ตามสัญญากรมธรรม์ที่ให้ไว้ เป็นต้น หรือการปรับโครงสร้างการบริหารงานที่มีความเหมาะสมต่อ นโยบาย ขนาด ระดับการพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยภายใน

สำหรับปัจจัยภายนอก ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจการเมือง กลุ่มลูกค้า เครือข่ายอำนาจหน้าที่ ที่ปรับปรุงให้เหมาะสมกับปัจจัยต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป

พบว่า ในสภาพธุรกิจประกันชีวิต มีบริษัทที่ดำเนินกิจการโดยคนไทย ไม่มีการร่วมทุนกับบริษัทสาขาต่างประเทศ คือ บริษัทกรุงเทพประกันภัย บริษัทไทยประกันชีวิต บริษัทไทยสมุทรพาณิชย์ประกันภัย บริษัทอาคเนย์ประกันภัย ในขณะที่บริษัทประกันชีวิต อื่นๆ มีสัดส่วนการร่วมทุนกับบริษัทสาขาต่างประเทศแตกต่างกันไป ดังตารางที่ 3.13

สรุปได้ว่า การประกันชีวิตเป็นการประกันภัยแก่บุคคล เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่คาดไม่ถึง โดยการบรรเทาความเดือดร้อนแก่ผู้ประสบภัย ซึ่งจ่ายเป็นค่าชดใช้ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ขณะเดียวกันในการดำเนินงานของธุรกิจประกันชีวิต ต้องดำเนินการแข่งขันภายใต้ภาวะรุนแรง ทำให้บริษัทประกันชีวิตต้องพยายามหาวิธีการดำเนินการด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุด ภายใต้การปรับปรุงโครงสร้างการดำเนินการบริหาร ที่มีการแบ่งอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตามสายการบังคับบัญชา อย่างชัดเจน

โครงสร้างการดำเนินงานของธุรกิจการประกันชีวิต ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั่วไปและค่าใช้จ่ายอื่นๆ ค่าใช้จ่ายในการลงทุน ค่าจ้างตัวแทนนายหน้า ซึ่งต้นทุนเหล่านี้ถือเป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นของธุรกิจประกันชีวิต การควบคุมต้นทุนค่าใช้จ่ายให้มีค่าน้อยลง นอกจากปัจจัยทางผลผลิตหรือเบี้ยประกันชีวิต ที่มีผลต่อต้นทุนแล้ว ปัจจัยทางคุณภาพการบริหารงาน หรือความมีประสิทธิภาพ X ก็เป็นส่วนหนึ่ง ที่มีผลต่อต้นทุนเช่นกัน ซึ่งปัจจัยที่มีต่อคุณภาพการบริหารงาน แบ่งได้เป็น ปัจจัยภายนอก ได้แก่ พ.ร.บ. ประกันภัย สำหรับปัจจัยภายใน ได้แก่ อัตรา

ส่วนเงินจ่ายตามกรรมธรรม์ อัตราส่วนสินทรัพย์ลงทุน และปัจจัยอื่นๆ ที่มีส่วนสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นในการดำเนินงานของบุคลากร และผู้บริหารขององค์กร ที่ทำให้ต้นทุนในการดำเนินการ บริหารของธุรกิจประกันชีวิตไม่สูงกว่าที่ควรจะเป็นและเป็นการช่วยให้ธุรกิจประกันชีวิตสามารถ ดำรงการแข่งขันที่จะเกิดขึ้นภายใต้การเปิดเสรีประกันภัยในอนาคตข้างหน้าต่อไป



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3.8
อัตราส่วนสินทรัพย์ต่อทุน

บริษัท	2532	2533	2534	2535	2536	2537
กรุงเทพ	1.37	1.07	1.06	0.88	1.16	1.56
ไทยประกันชีวิต	1.74	1.61	1.74	1.96	2.28	2.39
ไทยประสิทธิ์	1.54	1.27	1.25	1.26	1.8	2.01
ไทยพาณิชย์	3.31	3.69	2.98	2.25	2.27	2.33
ไทยเศรษฐกิจ	7.33	5.08	5.71	4.92	4.17	3.42
ไทยสมุทร	3.26	2.86	3.72	3.6	3.97	3.66
ศรีอยุธยา	4.49	2.99	3.38	3.03	3.9	3.13
เมืองไทย	2.75	2.65	3.12	3.59	5.19	4.73
สยาม	1.13	0.95	1.2	1.67	2.11	2.28
อาคเนย์	4.35	4.23	4.25	4.18	4.63	4.58
อินเตอร์ไลฟ์	2.61	4.72	4.24	3.89	3.96	3.95
เอ.ไอ.เอ.	1.65	1.64	1.7	1.8	2.33	2.29

ที่มา : กรมการประกันภัย กระทรวงพาณิชย์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3.7
อัตราส่วนค่าใช้จ่ายโฆษณา

บริษัท	2532	2533	2534	2535	2536	2537
กรุงเทพ	0	0	0	0	0	0
ไทยประกันชีวิต	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
ไทยประสิทธิ์	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
ไทยพาณิชย์	0.02	0.02	0.02	0.01	0.01	0.01
ไทยเศรษฐกิจ	0.03	0.04	0.02	0.02	0.02	0.01
ไทยสมุทร	0	0	0.01	0.01	0.01	0.01
ศรีอยุธยา	0.02	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
เมืองไทย	0	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
สยาม	0	0	0	0	0	0
อาคเนย์	0.01	0.01	0	0	0	0
อินเตอร์ไลฟ์	0	0	0.01	0.01	0	0.02
เอ.ไอ.เอ.	0	0	0	0	0	0

ที่มา : กรมการประกันภัย กระทรวงพาณิชย์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3.8
อัตราส่วนสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดการผิต

บริษัท	2532	2533	2534	2535	2536	2537
กรุงเทพ	0.07	0.12	0.12	0.11	0.08	0.06
ไทยประกันชีวิต	0.14	0.15	0.14	0.13	0.11	0.1
ไทยประสิทธิ์	0.2	0.03	0.05	0.06	0.04	0.05
ไทยพาณิชย์	0.04	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03
ไทยเศรษฐกิจ	0	0.05	0.08	0.07	0.07	0.06
ไทยสมุทร	0.11	0.1	0.1	0.1	0.07	0.15
ศรีอยุธยา	0.04	0.05	0.05	0.05	0.04	0.04
เมืองไทย	0.14	0.12	0.12	0.12	0.08	0.09
สยาม	0.06	0.06	0.03	0.01	0.01	0.01
อาคเนย์	0.09	0.12	0.12	0.12	0.11	0.1
อินเตอร์ไลฟ์	0.2	0.14	0.13	0.13	0.1	0.1
เอ.ไอ.เอ.	0.27	0.27	0.25	0.26	0.3	0.31

ที่มา : กรมการประกันภัย กระทรวงพาณิชย์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 8.9
ส่วนแบ่งทางการตลาด

บริษัท	2532	2533	2534	2535	2536	2537
กรุงเทพ	0.01	0.01	0.01	0.02	0.02	0.03
ไทยประกันชีวิต	0.26	0.27	0.27	0.25	0.24	0.23
ไทยประสทธิ	0.02	0.02	0.02	0.01	0.01	0.01
ไทยพาณิชย์	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
ไทยเศรษฐกิจ	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
ไทยสมุทร	0.15	0.15	0.11	0.1	0.09	0.09
ศรีอยุธยา	0.02	0.02	0.02	0.03	0.03	0.03
เมืองไทย	0.06	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
สยาม	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
อาคเนย์	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02
อินเตอร์ไลฟ์	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
เอ.ไอ.เอ.	0.43	0.43	0.46	0.48	0.5	0.51

ที่มา : กรมการประกันภัย กระทรวงพาณิชย์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 8.10
อัตราส่วนค่าตัวแทนนายหน้า

บริษัท	2532	2533	2534	2535	2536	2537
กรุงเทพ	0.5	0.4	0.4	0.41	0.33	0.3
ไทยประกันชีวิต	0.34	0.37	0.32	0.26	0.24	0.27
ไทยประสิทธิ์	0.3	0.33	0.41	0.42	0.4	0.34
ไทยพาณิชย์	0.25	0.38	0.36	0.3	0.3	0.21
ไทยเศรษฐกิจ	0.65	0.64	0.46	0.35	0.39	0.39
ไทยสมุทร	0.27	0.29	0.23	0.23	0.24	0.24
ศรีอยุธยา	0.64	0.53	0.45	0.39	0.38	0.41
เมืองไทย	0.17	0.3	0.29	0.26	0.23	0.25
สยาม	0.6	0.35	0.25	0.17	0.19	0.22
อาคเนย์	0.14	0.16	0.21	0.24	0.2	0.2
อินเตอร์ไลฟ์	0.42	0.47	0.44	0.36	0.34	0.31
เอ.ไอ.เอ.	0.35	0.35	0.34	0.33	0.31	0.3

ที่มา : กรมการประกันภัย กระทรวงพาณิชย์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 8.11
อัตราส่วนรายจ่ายเงินตามกรรมธรรม์

บริษัท	2532	2533	2534	2535	2536	2537
กรุงเทพ	0.12	0.15	0.25	0.26	0.2	0.25
ไทยประกันชีวิต	0.2	0.22	0.27	0.3	0.37	0.74
ไทยประสิทธิ์	0.26	0.23	0.25	0.32	0.35	0.39
ไทยพาณิชย์	0.13	0.1	0.17	0.21	0.18	0.2
ไทยเศรษฐกิจ	0.11	0.16	0.21	0.25	0.26	0.3
ไทยสมุทร	0.31	0.3	0.45	0.45	0.45	0.48
ศรีอยุธยา	0.25	0.17	0.18	0.2	0.29	0.3
เมืองไทย	0.24	0.27	0.3	0.28	0.28	0.28
สยาม	0.26	0.35	0.27	0.42	0.53	0.54
อากเนย์	0.3	0.25	0.3	0.36	0.36	0.44
อินเตอร์ไลฟ์	0.42	0.35	0.32	0.43	0.47	0.49
เอ.ไอ.เอ.	0.27	0.27	0.25	0.26	0.3	0.31

ที่มา : กรมการประกันภัย กระทรวงพาณิชย์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 8.12
อัตราส่วนเงินกองทุน

บริษัท	2532	2533	2534	2535	2536	2537
กรุงเทพ	0.01	0.06	-0.05	0.02	0.13	1.26
ไทยประกันชีวิต	0.01	0.01	0.01	0.01	0.09	0.08
ไทยประสิทธิ์	-0.1	0.03	-0.12	-0.04	0.09	0.12
ไทยพาณิชย์	0.49	0.66	0.55	0.04	0.39	0.31
ไทยเศรษฐกิจ	0.89	0.73	0.78	0.74	0.68	0.53
ไทยสมุทร	0.05	0.03	0.09	0.06	0.16	0.2
ศรีอยุธยา	0.58	0.51	0.57	0.52	0.6	0.49
เมืองไทย	0.17	0.19	0.3	0.36	0.53	0.49
สยาม	-0.28	-0.44	-0.45	-0.23	-0.02	0.06
อากเนย์	0.03	0.05	0.05	0.03	0.1	0.15
อินเตอร์ไลฟ์	0.09	0.46	0.47	0.55	0.4	0.37
เอ.ไอ.เอ.	0.11	0.15	0.17	0.18	0.32	0.28

ที่มา : กรมการประกันภัย กระทรวงพาณิชย์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 8.18
อัตราส่วนการร่วมทุน

บริษัท	2532	2533	2534	2535	2536	2537
กรุงเทพ	0	0	0	0	0	0
ไทยประกันชีวิต	0	0	0	0	0	0
ไทยประสิทธิ์	2.82	2.82	2.82	2.82	2.82	2.82
ไทยพาณิชย์	12	12	12	12	12	12
ไทยเศรษฐกิจ	24.95	24.95	24.95	24.95	24.95	24.95
ไทยสมุทร	0	0	0	0	0	0
ศรีอยุธยา	24.83	24.83	24.83	24.83	24.83	24.83
เมืองไทย	17.14	17.14	17.14	17.14	17.14	17.14
สยาม	24.95	24.95	24.95	24.95	24.95	24.95
อาคเนย์	0	0	0	0	0	0
อินเตอร์ไลฟ์	25	25	25	25	25	25
เอ.ไอ.เอ.	100	100	100	100	100	100

ที่มา : กรมการประกันภัย กระทรวงพาณิชย์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย