



บทที่ 3

ลักษณะของการจัดองค์การและประเภทของบริษัทประกันภัย

คุณสมบัติ และประเภทของบริษัทประกันชีวิต

กิจการหลายประเภทที่เกี่ยวข้องกับการผลิต การจัดส่งสินค้าหรือการให้บริการ มักจะเสร็จสมบูรณ์ในขั้นตอนของการดำเนินการหนึ่งในช่วงระยะเวลาอันสั้น ประมาณ สองสามสัปดาห์ หรือไม่เกินสองสามเดือน อย่างไรก็ตามกรมธรรม์ประกันชีวิตส่วนใหญ่ จะได้รับการชดเชยตามสัญญาเป็นเวลาหลายปีตามระยะเวลาของการประกันฯ ถ้ากรมธรรม์ ออกให้กับเด็กคนหนึ่งจะต้องใช้เวลา 50 ถึง 75 ปี จึงจะสุกสิ้นสัญญานับจากวันที่ออกกรม ธรรม์จนถึงวันที่กรมธรรม์สิ้นสุดอายุ ดังนั้นคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดของผู้รับประกันชีวิต คือ ความ มั่นคง เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าจะคงอยู่เพื่อทำตามข้อผูกมัดทางสัญญาได้อย่างสมบูรณ์

คุณสมบัติที่สองของบริษัทประกันชีวิต คือ ความมั่นคง ที่จะให้แก่ผู้เอาประกันได้ เกิดความเชื่อมั่นว่าเบี้ยประกันชีวิตที่เสียไปนั้นจะสามารถชดเชยกลับมาในรูปแบบผลประโยชน์ คอบแทนได้ เมื่อครบกำหนดสัญญาหรือเมื่อเกิดสูญเสียชีวิตขึ้น<sup>10</sup>

ด้วยเหตุนี้ในกฎหมายของสหรัฐอเมริกาและในพระราชบัญญัติประกันชีวิตปี พ.ศ. 2510 ของประเทศไทย (คูมาตรา 7 หมวด 1 ในภาคผนวก) ได้กำหนดไว้ว่าบริษัทประกันชีวิตจะต้องจัดตั้งในรูปแบบของบริษัทจำกัดเท่านั้น จะเป็นแบบเจ้าของคนเดียวหรือห้าง หุ้นส่วนจำกัดไม่ได้เพราะการจัดตั้งแบบเจ้าของคนเดียวหรือห้างหุ้นส่วน หากคุณสมบัติดังกล่าวข้างต้น คือ ถ้าเป็นแบบเจ้าของแต่เพียงผู้เดียวความคงอยู่ของบริษัทจะขึ้นอยู่กับความสามารถและอายุของเจ้าของเท่านั้น หลักประกันทางด้านฐานะทางการเงินที่จะระดมทุน ได้มากพอในภาวะฉุกเฉินไม่สามารถทำได้ ซึ่งในการจัดการแบบห้างหุ้นส่วนก็มีลักษณะ เกี่ยว กันกับการเป็นเจ้าของคนเดียว

10. Stuart Schwarzschild & Eli A. Zubay; "Life Insurance" Principles of Life Insurance Vol. II (Illinois; Richard D. Irwin, Inc., 1973) p. 1

อย่างไรก็ตามในลักษณะของการประกันชีวิตในประเทศไทยแล้วถึงแม้ว่าจะต้องจัดตั้งเป็นแบบบริษัทจำกัดตามกฎหมาย แต่ก็มีลักษณะที่เป็นแบบเจ้าของคนเดียวหรือครอบครัวเดียวเป็นส่วนใหญ่ เพราะเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัท ไม่มีบริษัทใดที่มีลักษณะแบบบริษัทมหาชน ชายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ ดังนั้นการขาดคุณสมบัติบางประการดังกล่าวข้างต้นอาจจะเกิดขึ้นได้ในเรื่องความมั่นคง ส่วนเรื่องความมั่นใจในการจ่ายผลประโยชน์หรือสินไหมนั้นไม่มีปัญหา เพราะทางสำนักงานประกันภัยได้ทำการควบคุมในเรื่องเงินสำรองและสภาพกิจการของบริษัทประกันชีวิตในเรื่องความมั่นคงในกิจการของบริษัทประกันชีวิตนั้น อาจจะแก้ไขได้เพราะกิจการบริษัทใดที่เจ้าของเดิมเห็นว่าดำเนินการไม่ได้ผลดี ก็อาจจะบอกขายกิจการได้ แต่การเปลี่ยนแปลงผู้เป็นเจ้าของแต่ละครั้งนั้นอาจจะก่อให้เกิดความไม่มั่นใจขึ้นได้เช่นกัน

#### ประเภทของบริษัทประกันภัย ๔

ผู้รับประกันภัยมีหลายประเภทซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะของการรวมตัวกันก่อตั้งขึ้นมารับประกันซึ่งมีทั้งการรับประกันภัยทั่วไปและรับประกันชีวิต ดังนั้นจะมีการแบ่งออกเป็นสองประเภทใหญ่คือประเภทที่รับประกันภัยที่ไม่ใช่ชีวิต (non-life) และประเภทที่รับประกันชีวิต (life) ซึ่งจะมีการจดทะเบียนจัดตั้งแยกออกจากกันเสมอ แต่บางบริษัทอาจจะไม่แยกจดทะเบียนออกจากกันได้และทำการรับประกันทั้งชีวิตและไม่ใช่ชีวิตอยู่ภายในบริษัทเดียวกัน

ในวิทยานิพนธ์นี้จะใช้วิธีการแบ่งประเภทผู้รับประกันภัยที่ได้กล่าวไว้ในหนังสือ Principle of Insurance ของท่านศาสตราจารย์ Robert I. Mehr และ Emerson Cammack ซึ่งสรุปได้ดังนี้คือ :-

#### 1. Unincorporated Proprietary Insurance

ผู้รับประกันภัยประเภทนี้เป็นแบบเจ้าของคนเดียวหรือเป็นกลุ่มเจ้าของกิจการรับประกันที่ไม่ได้มีการจัดตั้งเป็นรูปบริษัท อย่างเช่น Lloyd's of London ซึ่งเริ่มก่อตั้งมาตั้งแต่ศตวรรษที่ 17 ในประเทศอังกฤษ เดิมเป็นร้านกาแฟ ซึ่งเจ้าของเรือจะมานัดพบกันและทำการติดต่อกับนายทางเรือ เจ้าของเรือที่ต้องการเอาประกันเรือของตนจะเสนอข้อความเหมือนการโฆษณา โดยระบุ ชื่อเรือ ชื่อเจ้าของเรือ ชื่อกับตัน สินค้าที่บรรทุก จุดหมาย

ปลายทางของสินค้า จำนวนที่ต้องการเอาประกัน เป็นคน นำไปติดไว้ที่กระดานของร้าน ผู้ที่สนใจรับประกันก็จะเข้ามาตกลงในหลักการต่างๆและทำสัญญากัน ณ. ร้านกาแพ้นั้น ผู้ที่ทำการตกลงรับประกันจึงเรียกกันว่า underwriters ต่อมาเจ้าของร้านคือนาย Lloyd ได้เลิกขายกาแพและมาทำกิจการค้าการประกันเต็มทีจนเป็นที่รู้จักทั่วโลกลักษณะของ Lloyd's ไม่ใช่บริษัทประกัน ไม่ได้ออกกรมธรรม์ประกัน แต่เป็นสมาคมของผู้ที่ยินดีรับประกันด้วยหลักทรัพย์ของตนเอง ทาง Lloyd เป็นแค่ผู้ที่จัดสถานที่เพื่อให้เป็นที่ทำการติดต่อก่อนนั้น สมาชิกของ Lloyd's มีสองประเภทคือ ประเภท underwriting คือมีสิทธิในการรับประกันมีอยู่ประมาณ 6,500 คน แต่จะทำการติดต่อด่วนทางตัวแทนที่มีอยู่ประมาณ 275 ตัวแทน ส่วนสมาชิกอีกประเภทหนึ่งคือ non-underwriting ไม่มีสิทธิในการรับประกัน แต่ทำหน้าที่เป็นนายหน้าได้ โดยรับงานมาจากบุคคลภายนอกทั่วไปมาเสนอให้กับสมาชิกที่มีสิทธิในการรับประกัน พวกนี้จะเรียกอีกแบบหนึ่งว่า subscriber ซึ่งได้รับสิทธิในการเป็นนายหน้าของ Lloyd's ได้ ในปัจจุบันมีประมาณ 220 นายหน้า (subscribers) อีกพวกหนึ่งคือ associates จะเป็นพวกฝ่ายผู้ชำนานาญการ เช่น นักกฎหมาย ผู้ทำการประเมินค่าเสียหาย และนักคณิตศาสตร์ประกันภัย ซึ่งจะให้บริการแก่สมาชิกและบุคคลพวกต่างๆใน Lloyd's .

การที่จะเป็นสมาชิก subscribers (นายหน้า) และ associated (ผู้ชำนานาญ) ได้จะต้องผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการของ Lloyd's ก่อนซึ่งคัดเลือกมาจากสมาชิกมีจำนวน 12 คน และมีอายุการทำงาน 4 ปี การบริการของ Lloyd's ให้กับสมาชิกหลายประการ เช่น ข้อมูลการประกันทั่วโลกความสูญเสียที่เกิดขึ้นทั่วโลก การออกกรมธรรม์ให้กับสมาชิก แต่สมาชิกมีสิทธิในการที่จะกำหนดข้อสัญญาในกรมธรรม์เอง กำหนดอัตราเบี้ยประกันเอง โดยคณะกรรมการของ Lloyd's จะรับประกันแต่เพียงในเรื่องฐานะของสมาชิกที่เป็นผู้รับประกันเท่านั้น การดำเนินการประกันจะเริ่มเมื่อนายหน้ามีผู้เอาประกันและจัดทำกรมธรรม์ขึ้นส่งผ่านให้ฝ่ายตรวจสอบสัญญาของ Lloyd's ซึ่งจะตรวจสอบสัญญาว่าเป็นไปตามกฎหรือไม่ และส่งผ่านไปให้สมาชิกที่เป็นผู้รับประกันว่าสมาชิกคนไหนพอใจที่จะรับประกัน เมื่อสมาชิกท่านใดพอใจก็จะเซ็นชื่อลงในสัญญา เป็นอันเสร็จวิธีการรับประกัน การออกกรมธรรม์ค้ำประกันชีวิตที่ออกโดย Lloyd's ไม่มากนัก แต่คณะกรรมการได้จัดตั้งบริษัท Lloyd's Life

Assurance เพื่อออกกรมธรรม์ประกันชีวิตระยะยาว และขายหุ้นให้กับสมาชิกเท่านั้น การรับประกันของ Lloyd's มีหลายประเภทและทำการรับประกันในทุนประกันสูงๆได้ในขณะที่บริษัทบางบริษัทไม่สามารถที่จะรับประกันได้

นอกจากนี้ยังมี American Lloyds ซึ่งมีลักษณะการจัดตั้งเหมือนกับ Lloyd's of London แต่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกันเลย กฎหมายประกันของ New York ได้ทำการห้ามตั้งสมาคมแบบ Lloyd's ขึ้นอีก ส่วน Lloyds, New York นั้นมีสมาชิกเพียง 9 คนและทำการรับประกันขอบเป็นอัตราส่วนดังนี้ 44-10-10-9-6-6-5-5 และ 5 เปอร์เซ็นต์ไม่ว่าจะออกกรมธรรม์ใดๆไปก็ตาม เป็นต้น มีสมาคมประเภทนี้หลายแห่งในหลายๆรัฐ แต่ลักษณะของการจัดการต่างๆไม่เหมือน Lloyd's of London ดังนั้นจึงได้รับความเชื่อถือน้อยกว่าบริษัทประกันภัยที่เป็นแบบบริษัทจำกัดไม่ได้

## 2. Incorporated Proprietary Insurers

ผู้รับประกันประเภทนี้คือบริษัทจำกัดที่ขายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์โดยที่ผู้ถือหุ้นไม่ได้มีส่วนในการพิจารณารับประกัน เป็นแต่เพียงควบคุมบริษัทโดยผ่านทางคณะกรรมการของผู้ถือหุ้นซึ่งคัดเลือกจากผู้ถือหุ้นมาควบคุมและจัดตั้งผู้บริหารงานของบริษัท การดำเนินงานแบบบริษัทจะจัดทำทำการโดยการจัดแบ่งหน้าที่กันออกไปเป็นแผนกต่างๆ การพิจารณารับประกันจึงเป็นแบบบริษัทมากกว่าส่วนบุคคล การดำเนินงานทางด้านกรรับประกันจะผ่านทางนายหน้าเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งนายหน้าเหล่านี้จะทำตัวเหมือนตัวกลางระหว่างผู้รับประกัน และ ผู้เอาประกัน โดยไม่ผูกมัดอยู่กับบริษัทใดบริษัทหนึ่ง ค่าตอบแทนที่ได้รับจะเป็นค่านายหน้า ส่วนบริษัทบางแห่งที่ทำการขายโดยตรงจะมีตัวแทนเหมือนกันแต่เป็นตัวแทนในนามของบริษัท บริษัทประกันชีวิตส่วนใหญ่จะใช้วิธีการแบบนี้

## 3. Consumer-Type Cooperative Insurers

ผู้รับประกันประเภทนี้สามารถจัดแบ่งออกได้สองพวกคือพวก Unincorporated cooperative ซึ่งเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า reciprocal insurance พวกที่สองคือ incorpo-

rated cooperative ซึ่งเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า mutual insurance companies .

### 3.1 Reciprocal insurance exchanges

วิธีการนี้เริ่มขึ้นในรัฐ New York ในปี ค.ศ. 1881 เมื่อกลุ่มของพ่อค้าที่ขายอาหารแห้งได้รวมตัวกันในด้านการประกันไฟ โดยใช้เบี้ยประกันเท่ากันทุกคน เพื่อเฉลี่ยความเสียหายของพ่อค้าคนใดคนหนึ่งที่อยู่ในกลุ่ม โดยพ่อค้าที่เหลืออยู่ช่วยกันจ่ายค่าเสียหายนั้น ค่าเบี้ยประกันจะคำนวณจากความเสียหายทั้งหมดของสมาชิกบวกด้วยดอกเบี้ยและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน โดยที่สมาชิกแต่ละคนจะเปิดบัญชีไว้เป็นเบี้ยประกันที่จ่ายและจำนวนที่เกิดความเสียหายที่จะต้องจ่ายในแต่ละปีหักออกจากเบี้ยประกันนี้ ดังนั้นเมื่อสมาชิกจะออกจากกลุ่มก็จะสามารถถอนเงินออกไปได้ในจำนวนที่เหลืออยู่ ผู้ที่ช่วยเหลือคือ สำนักงานนายความที่เป็นกลางและเป็นที่ยอมรับของสมาชิก วิธีการนี้จะไม่มีการรับประกันภัยภายนอกกลุ่มสมาชิกโดยเด็ดขาด และสมาชิกอาจจะเป็นบริษัทจำกัด หรือบุคคลทั่วไปก็ได้ การจัดทำธรรมนูญทำโดยการออกเป็นสัญญาที่ร่างขึ้นโดยสำนักงานนายความที่เป็นกลางดังกล่าว เรียกว่า subscriber's agreement และสมาชิกทุกคนจะลงลายเซ็นไว้ในสัญญาดังกล่าว สำนักงานนายความจะอยู่ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการที่ปรึกษาที่คัดเลือกโดยสมาชิก ผลตอบแทนแก่สำนักงานนายความคือ อัตราส่วนจากการดำเนินงานซึ่งคิดจากยอดรวมของเบี้ยประกันที่เก็บได้ ปกติจะได้รับประมาณ 5% แต่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานด้วย ฉะนั้นบางครั้งจะได้รับถึง 35% ซึ่งรวมค่าใช้จ่ายต่างๆไว้ ยกเว้นค่าเบี้ยประกันที่จะต้องจ่ายเป็นค่าเสียหายที่เกิดขึ้น ยกเว้นค่าภาษีและค่าอากรด้วย ในบางครั้งเมื่อสัญญาสิ้นสุดในแต่ละปีถ้ามีเงินคงเหลืออยู่ก็จะจัดสรรแบ่งปันให้สมาชิกทุกคน แต่ถ้าไม่พอจ่ายค่าเสียหายสมาชิกทุกคนจะต้องจ่ายเงินเพิ่มเติมตามที่กำหนดไว้ในสัญญา

### 3.2 Mutual companies

เป็นบริษัทที่มีการจัดองค์กร เพื่อทำการออกกรมธรรม์ประกันภัยให้กับเจ้าของบริษัทหรือองค์การ จึงเป็นลักษณะของสหกรณ์บริษัทที่มีลูกค้าเป็นเจ้าของกิจการด้วย การควบคุมการบริหารของสหกรณ์บริษัท (co-op. companies) ที่มีลักษณะคล้ายกับบริษัทจำกัดโดย

ผู้ถือกรมธรรม์ประกันภัยของบริษัทจะเป็นผู้เลือกคณะกรรมการขึ้นมาควบคุมการดำเนินงานต่างๆ ในรูปแบบของสหกรณ์ การประกันแบบจัดตั้งเป็นบริษัทนี้ผู้ถือกรมธรรม์เพียง 2-3 คนเท่านั้น ที่ทำการบริหารงานและส่วนใหญ่จะมีใช้ในสหกรณ์ที่มีขนาดเล็ก อย่างไรก็ตามในบางครั้งผู้ถือกรมธรรม์ทุกคนจะเข้าร่วมประชุมประจำปีเพื่อทำการตัดสินใจในนโยบายหลักบางประการของบริษัท

การกำหนดอัตราเบี้ยประกันของ mutual ขึ้นอยู่กับวิธีการที่ไรโดยมีวิธีคำนวณอยู่หลายวิธี เช่น วิธีการคำนวณแบบ pure assessment mutuals และวิธีการคำนวณแบบ perpetual mutual ซึ่งทำการออกแบบกรมธรรม์โดยไม่มีการกำหนดระยะเวลาสิ้นสุดของสัญญาและมีการเก็บเบี้ยประกันเพียงครั้งเดียว

3.2.1 Pure assessment mutuals ส่วนใหญ่ใช้ในการออกกรมธรรม์ประกันไฟให้กับทรัพย์สินของชาวไร่ชาวนา มีชื่อเรียกกันหลายแบบ เช่น "County Mutual" "Farm mutuals" "local mutuals" หรือ "town mutuals" วิธีการแบบ assessment mutual เป็นวิธีการทางสหกรณ์อย่างแท้จริงในการเสี่ยงภัย มีอยู่หลายแผนการที่ farm mutual นี้จะสามารถทำได้คือ

1. อาจจะทำออกกรมธรรม์โดยคิดค่าออกกรมธรรม์เพียงเล็กน้อย และคิดค่าใช้จ่ายต่างๆอีกทั้งค่าชดเชยในสินไหมเอาจากผู้ถือกรมธรรม์ได้

2. อาจจะทำออกกรมธรรม์โดยคิดค่าเบี้ยประกันเป็นเงินสดให้เพียงพอที่จะจ่ายเป็นค่าใช้จ่ายและค่าชดเชยการสูญเสียต่างๆที่เกิดขึ้น เมื่อเกิดการสูญเสียมากกว่าที่คาดไว้ ผู้ถือกรมธรรม์จะต้องให้คำรับรองว่าจะจ่ายเบี้ยประกันเพิ่มเติมเมื่อเกิดความเสียหายและค่าใช้จ่ายมากกว่าเงินทุนที่เก็บได้จากเบี้ยประกันที่จ่ายมาก่อนล่วงหน้านั้น และความรับผิดชอบของสมาชิกจะขึ้นอยู่กับจำนวนเงินที่กำหนดไว้ในสัญญาเท่านั้น

3. อาจจะทำออกกรมธรรม์โดยคิดค่าเบี้ยประกันเป็นเงินสดที่เพียงพอที่จะจ่ายเป็นค่าใช้จ่ายและค่าชดเชยการสูญเสียที่เกิดขึ้น เมื่อเกิดการสูญเสียมากกว่าที่คาดไว้ก็จะทำการเก็บเงินเพิ่มเติมจากผู้ถือกรมธรรม์โดยไม่มีการจำกัดจำนวนเงินที่แน่นอน บริษัทประเภทนี้จะ

ใช้วิธีการข้อนี้เป็นส่วนใหญ่

บริษัทที่เป็นแบบ assessment mutual นี้จะดำเนินงานอยู่เพียงในชุมชนหนึ่งเท่านั้น การจะดำเนินงานออกไปให้ทั่วถึงและกว้างขวางขึ้นนั้นจะเกิดข้อยุ่งยากในการดำเนินงาน

3.2.2 Advance-premium mutuals วิธีนี้เป็นการคิดอัตราเบี้ยประกันทั้งหมดที่จะต้องจ่ายไว้ล่วงหน้า (advance) ซึ่งจะพอเพียงที่จะจ่ายค่าสินไหมและค่าใช้จ่าย อีกทั้งเป็นการเพิ่มเงินส่วนเกินไว้ด้วย บริษัท mutual ใหญ่ๆหลายแห่งใช้วิธีการนี้ และใช้อัตราเบี้ยประกันใกล้เคียงกับอัตราเบี้ยประกันของบริษัทจำกัด นอกจากนี้ยังมีการจ่ายเงินคืนให้ผู้ถือกรมธรรม์ เรียกว่า "policy dividend" บางแห่งจะคิดอัตราเบี้ยประกันต่ำกว่าพวกที่มีการให้ dividend แก่ผู้ถือกรมธรรม์ แต่จะไม่มีการให้ policy dividend บางครั้งเมื่อเกิดการสูญเสียมากกว่าที่คาดการณ์ไว้ก็จะเก็บส่วนเกินของความเสียหายนั้นกับผู้ถือกรมธรรม์ การดำเนินงานของบริษัทประเภทนี้จะมีวิธีการเหมือนกับบริษัทจำกัด โดยการใช้ตัวแทนอิสระ การออกกรมธรรม์ต่างๆ และมีการขยายงานไปทั่ว บางครั้งมีการว่าจ้างพนักงานกินเงินเดือนเป็นตัวแทน

3.2.3 Perpetual mutuals คือบริษัทที่ออกกรมธรรม์ที่มีการสิ้นสุดของการคุ้มครองภัยบางอย่าง แต่ไม่มีการกำหนดวันสิ้นสุดของกรมธรรม์ อัตราเบี้ยประกันจะมีการคำนวณให้พอเพียงเพื่อใช้ในการลงทุนหารายได้ในแต่ละปีเพื่อเป็นค่าใช้จ่าย ค่าเรียกร้อยสินไหมและเก็บไว้เป็นส่วนเกินหรือเงินสำรอง ผู้ถือกรมธรรม์จะได้รับเงินปันผลจากเงินส่วนเกินนั้นกรมธรรม์อาจจะบอกเลิกได้โดยผู้เอาประกันและผู้รับประกัน เมื่อมีการสิ้นสุดของการคุ้มครองเงินเบี้ยประกันที่จ่ายครั้งเดียวที่ยังคงมีพอเพียงจะคืนให้กับผู้ถือกรมธรรม์ซึ่งกรมธรรม์ได้ถึงเวลาสิ้นสุดของสัญญา

3.2.4 Factory mutuals เป็นการรับประกันไฟของโรงงานต่างๆโดยเน้นทางด้านกรป้องกันภัยที่จะเกิดขึ้นจากไฟมากกว่า เช่นการกำหนดมาตรฐานของการก่อสร้าง โครงสร้างของโรงงาน อุปกรณ์ในการป้องกันไฟต่างๆ ผู้เอาประกันจะต้องได้รับการตรวจ

สอบโรงงานก่อนที่จะรับเข้าอยู่ใน Factory mutuals ด้วยเหตุที่ค่าใช้จ่ายต่างๆในการตรวจสอบสูง ดังนั้นอัตราเบี้ยประกันจึงมากกว่าอัตราเบี้ยประกันโดยทั่วไป อย่างไรก็ตาม เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาของกรมธรรม์จะมีการแบ่งเงินปันผลตามกรมธรรม์ให้กับผู้เอาประกันปกติประมาณ 86%-87% สำหรับกรมธรรม์อายุหนึ่งปี และ 61%-63% สำหรับกรมธรรม์อายุสามปี

3.2.5 Fraternal insurers วิธีการนี้จะกำหนดไว้ภายใต้กฎหมายประกันภัยของรัฐโดยที่เป็นการบริการพิเศษขององค์การต่างๆที่ให้กับสมาชิกของตน วิธีนี้จะรับประกันเฉพาะชีวิตและสุขภาพเท่านั้น และมีการเก็บเบี้ยประกันล่วงหน้า การออกกรมธรรม์บางครั้งจะมีอัตราเบี้ยประกันสูงกว่าบริษัทประกันอื่นๆและมักจะมีทุนประกันที่ไม่สูงมากนัก อย่างไรก็ตามสมาคมบางแห่งก็จัดตั้งเป็นรูปบริษัทประกันชีวิตตามกฎหมายเพื่อบริการให้กับสมาชิกของสมาคมหรือองค์การ

3.2.6 Saving bank life insurance โดยที่ธนาคารจะเปิดแผนประกันชีวิตขึ้นเพื่อบริการให้กับลูกค้าของธนาคารหรือบุคคลอื่นๆ การดำเนินงานจะต้องอยู่ภายใต้กฎหมายพิเศษของรัฐที่จะควบคุมในด้านการเงินและการตรวจสอบร่างกาย การพิจารณารับประกัน การคิดอัตราเบี้ยประกัน โดยทางรัฐจะมีฝ่ายที่เรียกว่า Division of Saving Bank Life Insurance ค่าใช้จ่ายในด้านนี้ทางธนาคารจะเป็นผู้จ่ายและมี General Insurance Guaranty Fund เป็นกองทุนที่แผนประกันชีวิตของธนาคารทุกแห่งต้องรักษาเงินสำรองของตนไว้ในกองทุนนี้ นอกจากนี้ยังกำหนดไว้ว่าห้ามใช้ตัวแทนในการขายประกันแต่สามารถทำการโฆษณาได้ ฝ่ายที่จะรับประกันได้มี ธนาคาร นายจ้าง สหภาพกรรมกรและองค์การที่ได้รับมอบอำนาจอื่นๆ

การดำเนินการรับประกันภัยแบบ mutual นี้มีผลคือหลายประการคือ

1. อัตราเบี้ยประกันและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่ำกว่าบริษัทจำกัด เพราะค่านายหน้าของกิจการแบบ mutual นี้จะต่ำกว่าของบริษัทจำกัด แต่ตัวแทนสามารถที่จะขายประกันได้ง่ายกว่าเพราะอัตราเบี้ยประกันต่ำกว่า นอกจากนี้การรับประกันภัยแบบ mutual



ส่วนใหญ่จะใช้พนักงานขายของบริษัท ดังนั้นค่าใช้จ่ายในการขายโดยตรงจะต่ำกว่าโดยเฉพาะในเรื่องการก่ออายุกรมธรรม์จะใช้วิธีการตอบรับทางไปรษณีย์ ขณะที่บริษัทจำกัดจะต้องจ่ายค่านายหน้าทุกครั้งที่มีการต่อสัญญาฉบับใหม่

2. บริษัทจำกัดบางครั้งจำเป็นที่จะเปิดรับประกันภัยประเภทต่างๆ เพื่อมาชดเชยการประกันบางประเภทที่ขาดทุนและจำเป็นที่จะต้องเปิดบริการให้กับลูกค้า ขณะที่การรับประกันภัยแบบ mutual ไม่มีความจำเป็นและมักจะมีการประกันเพียงประเภทเดียว เงินปันผลที่จ่ายให้กับผู้ถือหุ้นของบริษัทจำกัดก็นับว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ต้นทุนของการดำเนินงานสูงกว่าขณะที่ mutual ไม่มีการกำหนดการจ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้น (กรมธรรม์) เป็นประจำ อย่างไรก็ตามเงินปันผลนี้ก็ เป็นเพียงส่วนเล็กน้อยเท่านั้น

#### 4. Producers' Cooperatives

วิธีการแบบนี้เป็นการรวมกันของผู้มีส่วนโดยตรงต่อการรับประกัน เช่น นายแพทย์และโรงพยาบาลต่างๆที่มีส่วนโดยตรงในเรื่องการรับประกันสุขภาพ หรือผู้พิจารณารับประกันที่รวมกัน เพื่อให้การรับประกันต่อบุคคลทั่วไปได้ดีขึ้น หรือผู้รับประกันคือ เป็นต้น

4.1 Medical and hospital service plans มีลักษณะที่เป็นแบบผสมระหว่างแบบสหกรณ์และแบบเจ้าของคนเดียว ส่วนใหญ่จะเป็นการรวมกันระหว่างโรงพยาบาลและแพทย์โดยอยู่ภายใต้กฎหมายของรัฐ แบบที่โรงพยาบาลเป็นผู้รับประกัน คือแบบที่นิยมเรียกกันในสหรัฐอเมริกาว่า "Blue Cross" จัดขึ้นโดยสมาชิกของ American Hospital association ส่วนอีกประเภทหนึ่งจัดขึ้นโดยแพทย์ที่เป็นสมาชิกของ Blue Schield Medical-Care Plans Association บางครั้งก็มีการรวมทั้งสองแบบเข้าด้วยกัน เป็นการบริการทั้งด้านโรงพยาบาลและการรักษา จะมีคณะกรรมการขึ้นมาควบคุมการดำเนินงาน โดยจะคัดเลือกมาจากโรงพยาบาล แพทย์ และสาธารณชน บางประเภทของการประกันจะถูกกำหนดขึ้นโดยโรงพยาบาลและคณะแพทย์เป็นผู้ควบคุมการดำเนินงาน ดังนั้นจึงมีลักษณะที่แตกต่างกับการประกันภัยแบบ mutual คือผู้เข้าควบคุมการดำเนินงานไม่ใช่ผู้เอาประกัน บางครั้งมีการพิจารณาเป็นการเสนอขายบริการมากกว่าเป็นการประกัน และจะมีค่าใช้จ่าย

รวมทั้งคุ้มครองในทุนประกันที่ต่ำและมีการจำกัดค่ารักษาพยาบาลไว้ด้วย แต่อย่างไรก็ตาม อัตราเบี้ยประกันแบบนี้จะต่ำกว่าที่เสนอโดยบริษัทประกันอื่นๆ

4.2 Underwriters' associations เป็นการรวมตัวกันของผู้พิจารณารับประกันที่มีความชำนาญในการพิจารณารับประกันในภัยประเภทใดประเภทหนึ่งโดยเฉพาะ เพื่อบริการให้กับบริษัทจำกัดและบริษัทที่เป็นแบบ mutual ส่วนใหญ่จะเป็นผู้พิจารณารับประกันอัครภัย อย่างไรก็ตามสมาคมของผู้พิจารณารับประกันนี้อาจจะทำการรับประกันด้วยโดยการรวมบริษัทประกันต่างๆ เข้าด้วยกันเป็นสมาคม เช่น กรณีแบบ Factory mutuals ที่ได้กล่าวมาบ้างแล้วในขั้นต้น

4.3 Reinsurance associations เป็นสมาคมของบริษัทประกันต่างๆ ที่จะรวมกันในด้านกาประกันต่อให้แก่กันและกัน ในบางครั้งสมาคมนี้อาจจะรับประกันต่อจากสมาชิกภายนอกก็ได้ การประกันต่อภายในสมาชิกด้วยกันอยู่ภายใต้กฎหมายของรัฐ โดยเฉพาะในรัฐที่มีการเสี่ยงภัยสูง การจัดให้มีการรับประกันต่อระหว่างบริษัทในเขตรัฐนั้นจะเป็นการเฉลี่ยการเสี่ยงภัยไปทั่วถึง

## 5. Government Insurers

ในสหรัฐอเมริกาบทบาทของรัฐบาลมีอย่างมากมาในด้านการประกันชีวิต และการประกันภัยซึ่งแบ่งออกได้เป็นสองประเภทคือ แบบที่เสนอโดยรัฐบาลกลาง(Federal) และแบบที่เสนอโดยรัฐบาลของแต่ละมลรัฐ(States) ดังนี้คือ

### 5.1 Federal insurers ได้มีการเสนอการประกันดังนี้

1. The Federal Crop Insurance Corporation เสนอการประกันให้กับชาวนาชาวไร่ต่อการสูญเสียพืชผลจากภัยธรรมชาติ

2. The Veterans Administration เสนอการประกันชีวิตให้กับสมาชิก(ทหารผ่านศึก)ของกองทัพ

3. The Department of Health, Education and Welfare เสนอการคุ้มครองต่อ ความตาย การไร้ความสามารถ(ทุพพลภาพ) ค่ารักษาพยาบาลและ

ความชราภาพโดย the Social Security Administration (คณะกรรมการบริหาร  
กิจการประกันสังคม) การคุ้มครองแบบเดียวกันนี้เสนอให้กับข้าราชการของรัฐและพนักงาน  
รถไฟด้วย

4. The Federal Deposit Insurance Corporation เสนอการบริ  
การให้กับการประกันเงินฝากในธนาคาร

5. The National Credit Union Administration เสนอการประกัน  
บัญชีของสหกรณ์ออมทรัพย์ต่างๆ

นอกจากนี้ยังมีองค์การอื่นๆที่เป็นตัวแทนของรัฐในการประกันทรัพย์สินต่อภัยที่เกิด  
จากอาชญากรรม น้ำท่วม และการจลาจลอื่นๆ

5.2 State Insurers เสนอการประกันชีวิต การประกันสวัสดิการของพนักงาน  
งาน การประกันการว่างงาน การประกันทุพพลภาพ เป็นต้น

การจับบริการทางด้านประกันภัยต่างๆโดยรัฐนั้นเป็นการช่วยเหลือบริษัทประ  
กันภัยต่างๆและสาธารณชนที่ไม่สามารถจะเสนอการประกันภัยต่างๆได้ทุกชนิด

สำหรับกิจการประกันชีวิตในประเทศไทย มีลักษณะจัดตั้งเป็นบริษัทจำกัดทั้งสิ้น ยัง  
ไม่มีการจัดตั้งแบบ mutual หรือประเภทอื่นใด สำหรับการประกันประเภท Saving Bank  
life insurance นั้นอาจจะนับว่าธนาคารออมสินมีการเสนอการบริการประกันชีวิตแบบนี้  
สำหรับการบริการรับประกันภัยต่างๆโดยรัฐบาลนั้นยังไม่มี ถึงแม้จะมีการเสนอให้รัฐบาลพิ  
จารณาจัดทำให้เป็นการประกันสังคมขึ้นมาก็ตาม

#### การจัดองค์การของกิจการการรับประกันชีวิต

การจัดองค์การของบริษัทประกันชีวิตตามหลักการพื้นฐานทั่วไป จะประกอบด้วย  
องค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1.ระดับของอำนาจ 2.การจัดแบ่งแผนก 3.การจัดแบ่งตาม  
หน้าที่การงานซึ่งเหมือนกับการจัดองค์การของกิจการต่างๆมีข้อแตกต่างกันบ้างในการจัดแบ่ง  
แผนกและการจัดแบ่งหน้าที่การงานที่มีลักษณะที่แตกต่างกับกิจการอื่นๆ

ระดับอำนาจจะประกอบด้วย ผู้ถือหุ้น หรือผู้เอาประกัน (สำหรับบริษัทที่เป็นแบบ Mutual) ในกรณีที่เป็นแบบบริษัท ในระดับนี้ถือว่าเป็นระดับที่มีอำนาจสูงสุดในการกำหนด คณะกรรมการบริหารงาน ซึ่งเป็นระดับอำนาจรองลงมา ในระดับนี้อาจจะประกอบด้วยคณะกรรมการต่างๆ ที่จัดตั้งขึ้น เพื่อช่วยเหลือการทำงานของคณะกรรมการบริหารงาน จากคณะกรรมการดังกล่าวจะมีการคัดเลือก คณะกรรมการจัดการ ถ้าเป็นบริษัทที่มีขนาดใหญ่ แต่ถ้าเป็นบริษัทที่มีขนาดปานกลางหรือขนาดเล็กก็จะเป็นตำแหน่งประธานหรือหัวหน้าจัดการทั่วไป เป็นผู้ดูแลการจัดการในระดับรองลงมา คือระดับฝ่ายจัดการซึ่งจะเป็นผู้จัดการในแผนกต่างๆ ที่ดูแลควบคุมการดำเนินงานเป็นฝ่ายที่นำนโยบายของบริษัทมาทำให้เกิดผลขึ้น ระดับหัวหน้าสายงานเป็นระดับอำนาจสุดท้ายเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดพนักงานที่ทำงานต่างๆ ระดับนี้มีความสำคัญในการทำงานต่างๆ ให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่ฝ่ายจัดการระดับสูงต้องการ

การจัดการแผนกเป็นการจัดเอางานที่ใกล้เคียงกันในลักษณะของการทำงานเข้าไว้ด้วยกันและจัดตั้งเป็นแผนกงานหนึ่ง ซึ่งมีวิธีการอยู่ 3 แบบ คือ 1. การจัดแบ่งตามหน้าที่ 2. การจัดแบ่งตามผลิตภัณฑ์ 3. การจัดแบ่งตามภูมิประเทศ ตัวอย่างของการจัดแบ่งตามหน้าที่คือ งานทางคณิตศาสตร์ประกันภัย งานทางด้านเรียกร้องสินไหม งานทางด้าน การพิจารณารับประกันฯ งานด้านกฎหมาย งานด้านการลงทุน และงานทางด้านตัวแทนขายประกันฯ ส่วนการจัดแบ่งตามผลิตภัณฑ์ เช่นแผนกประกันชีวิตประเภทสามัญ แผนกประกันชีวิตหมู่ แผนกประกันชีวิตประเภทอุตสาหกรรม ส่วนการจัดแบ่งตามลักษณะภูมิประเทศ เช่น การจัดแบ่งตัวแทนฝ่ายขายประจำภาคต่างๆ ทั่วประเทศ ดังนั้นการจัดทั้งสามแบบ อาจจะมีการนำมาใช้พร้อมกันได้ได้ในบริษัทประกันชีวิตบางแห่ง

การจัดแบ่งงานในบริษัทประกันชีวิตมักจะเป็นไปในรูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายสายงานในบังคับบัญชาโดยตรงกับฝ่ายสายงานที่เป็นที่ปรึกษา เช่นฝ่ายกฎหมาย อาจจะสามารถให้คำแนะนำต่อฝ่ายขายในเรื่องสัญญาของตัวแทนและสัญญาในกรมธรรม์ได้ ขณะเดียวกันฝ่ายคณิตศาสตร์ก็อาจจะให้คำปรึกษากับฝ่ายขายได้ในเรื่องอัตราค่านายหน้า

จะจ่ายให้กับตัวแทนของฝ่ายชายได้เช่นกัน นอกจากนี้ยังมีพนักงานฝ่ายที่ไม่เพียงแต่ให้คำปรึกษาเท่านั้นแต่ยังมีอำนาจในการจัดการบางอย่างได้ด้วย เช่น หัวหน้าแพทย์ของบริษัท ที่ปรึกษาทางกฎหมาย นักคณิตศาสตร์ประกันภัยและผู้ควบคุมทางบัญชีและการเงิน เป็นต้น

โครงสร้างขององค์การจะประกอบด้วยฝ่ายต่างๆดังนี้คือ :-

1. คณะกรรมการฝ่ายบริหาร (The Board of Directors) เป็นฝ่ายอนุมัติการกระทำต่างๆของฝ่ายจัดการ ทำการประเมินผลของการดำเนินงานของฝ่ายจัดการ และการวางแผนการดำเนินงานของบริษัทในระยะยาว คณะกรรมการนี้จะคัดเลือกแต่งตั้งโดยผู้ถือหุ้นหรือผู้เอาประกัน ปกติจะมีการประชุมเดือนละ หนึ่งหรือ สองครั้ง
2. คณะกรรมการที่ปรึกษาของคณะกรรมการบริหาร (Committees of the Board) เป็นฝ่ายที่จัดตั้งขึ้นเพื่อช่วยเหลือคณะกรรมการบริหารในการควบคุมกิจการต่างๆของบริษัท และเพื่อให้คำแนะนำในเวลาประชุมของคณะกรรมการบริหาร ในคณะกรรมการที่ปรึกษานี้ อาจจะมีผู้บริหารที่มีความสามารถพิเศษในกิจการงานบางอย่างเป็นหัวหน้าคณะกรรมการที่ปรึกษาในกิจการพิเศษนั้น เช่น คณะกรรมการที่ปรึกษาฝ่ายบริหารและจัดการ คณะกรรมการที่ปรึกษาฝ่ายการเงิน คณะกรรมการที่ปรึกษาฝ่ายตรวจสอบบัญชี และคณะกรรมการที่ปรึกษาด้านภาษี เหล่านี้เป็นคณะกรรมการที่มีภารกิจเป็นส่วนมากในบริษัทประกันชีวิตทั่วไป คณะกรรมการที่ปรึกษาเหล่านี้มีอำนาจในการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ในการดำเนินการบางอย่างได้ โดยการเสนอผ่านคณะกรรมการบริหารอนุมัติ คณะกรรมการที่ปรึกษาเหล่านี้มีอำนาจหน้าที่ดังนี้ :-

2.1 คณะกรรมการที่ปรึกษาด้านการจัดการ ซึ่งบางบริษัทเรียกว่าคณะกรรมการที่ปรึกษาฝ่ายประกันภัย จะทำหน้าที่ศึกษาการดำเนินการทั่วไป ประเภทของธุรกิจที่บริษัทดำเนินการ ผลักดันของของบริษัท(แบบกรมธรรม์) เขตการขาย และงานอื่นๆที่ไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของคณะกรรมการที่ปรึกษาอื่นๆ

2.2 คณะกรรมการที่ปรึกษาด้านการเงิน จะศึกษาถึงการลงทุนของบริษัทใน ด้านต่างๆเช่น การลงทุนในหุ้น พันธบัตร ที่ดิน และพิจารณาเงินฝากในธนาคารต่างๆ

2.3 คณะกรรมการที่ปรึกษาคัดสรรการตรวจสอบบัญชี จะเป็นบริษัทรับตรวจสอบบัญชีภายนอกบริษัท เพื่อทำการตรวจสอบการรายงานทางค่านบัญชีและการเงิน ปกติจะไม่มีกรรมการของบริษัทอยู่ในคณะกรรมการชุดนี้

2.4 คณะกรรมการที่ปรึกษาทางด้านภาษี มีหน้าที่ทางด้านการศึกษาภาษีเงินได้จากการขายกรมธรรม์แบบต่างๆ ศึกษากฎหมายภาษีอากร การดำเนินการที่จะสามารถลดภาษีเงินได้ลง

3. คณะกรรมการที่ปรึกษาคัดสรรความสัมพันธ์ระหว่างแผนก ( Interdepartmental Committees ) เพื่อทำการประสานงานแผนกต่างๆให้ทำงานร่วมกันในกิจการที่ได้รับมอบหมายพิเศษ คณะกรรมการเหล่านี้มีดังนี้ :-

3.1 คณะกรรมการด้านการประกันภัย ให้คำปรึกษาทางด้านการร่างสัญญา การกำหนดอัตราเบี้ยประกัน การกำหนดข้อมูลผู้กรมักและผลประโยชน์ตอบแทนในกรมธรรม์ ประกันชีวิตแบบต่างๆ การกำหนดวิธีการพิจารณารับประกัน

3.2 คณะกรรมการด้านงบประมาณ โดยการจัดเตรียมงบประมาณประจำปี ของค่าใช้จ่ายในแผนกต่างๆ ทำการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายของแต่ละแผนกให้กับคณะกรรมการบริหารเพื่อการอนุมัติ

3.3 คณะกรรมการด้านประชาสัมพันธ์ เพื่อทำการทบทวน เสนอแนะ และการประสานงานด้านกรมธรรม์ โครงการต่างๆ และระเบียบวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการ โฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย ปกติจะเป็นคณะกรรมการในการทำรายงานกิจการประจำปีของบริษัทให้กับผู้เอาประกัน

3.4 คณะกรรมการด้านกำลังคนและสวัสดิการของพนักงาน ทำการแก้ไขกฎ-เกณฑ์และข้อบังคับของพนักงาน การรับสมัครพนักงาน การลาออก ไล่ออก การครบเกษียณอายุ สวัสดิการ และสภาพความเป็นอยู่ของพนักงาน ในสำนักงานใหญ่ ส่วนพนักงานสาขาหรือภาคจะมีคณะกรรมการอีกคณะหนึ่ง ทำหน้าที่ดังกล่าว การประเมินการทำงานของพนักงานในตำแหน่งต่างๆ

3.5 คณะกรรมการด้านการวิจัย ปกติมักจะให้แต่ละแผนกทำการวิจัยเอง อย่างไรก็ตามเมื่อมีการจัดตั้งขึ้นแล้ว จะเกี่ยวข้องกับการวิจัยทางค่านกรมธรรม์ การพิจารณารับประกัน ระเบียบการดำเนินงาน และปัญหาทางค่านคณิตศาสตร์ประกันภัย หน้าที่หลักซึ่งสำคัญมากของคณะกรรมการนี้คือ การศึกษาสภาพการณ์ตลาดของบริษัทและของคู่แข่งชั้น การวิเคราะห์ทางด้านสถิติต่างๆ เช่น อัตราภาระ อัตราการขาดอายุของกรมธรรม์ อัตราภาระที่เกิดจากโรคร้าย เป็นต้น

3.6 คณะกรรมการด้านการฝึกหัดพนักงานและฝ่ายจัดการ เพื่อฝึกฝนให้ฝ่ายต่างๆมีความสามารถที่เหมาะสมต่อภาระหน้าที่ของตน และเป็นไปตามความต้องการของแผนกต่างๆด้วย ซึ่งบริษัทอาจจะจัดหลักสูตรการอบรมขึ้นเองหรือส่งพนักงานออกไปรับการฝึกฝนจากสถาบันภายนอก นอกจากนี้คณะกรรมการนี้ยังทำการบอกกล่าวให้พนักงานทราบถึงประวัติของบริษัทและความสำคัญของแผนกต่างๆ

4. แผนกคณิตศาสตร์ประกันภัย (Actuary Department) ความรับผิดชอบอันสำคัญคือ การตรวจสอบว่าการคำนวณการรับประกันของบริษัทอยู่ในสถานะทางการเงินที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังพิจารณาถึงอัตราเบี้ยประกันที่เหมาะสมและเงินสำรอง เงินมูลค่าเวนคืน เงินกู้ และเงินปันผล ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแผนกกฎหมายและแผนกตัวแทน แผนกนี้จะช่วยให้คำปรึกษาทางด้านการออกกรมธรรม์ใหม่ การร่างสัญญากรมธรรม์ และทำการติดต่อกับสำนักงานประกันภัยเพื่อการอนุมัติ หน้าที่นอกจากนี้คือ การศึกษาอัตราการขาดอายุของกรมธรรม์ต่างๆ การศึกษาอัตราภาระของผู้เอาประกัน การวิเคราะห์อัตราค่าใช้จ่าย การทบทวนข้อสงสัยของผู้เอาประกัน ของสำนักงานสาขา และผู้พิจารณารับประกันประจำสาขาในเรื่องอัตราเบี้ยประกัน การเปลี่ยนแปลงในกรมธรรม์สัญญา เงินปันผล เป็นต้น การคำนวณทางค่านเงินสำรองและงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการคำนวณทางค่านคณิตศาสตร์ประกันภัย รวมทั้งการวิเคราะห์ถึงผลกำไรและขาดทุน

5. แผนกพิจารณารับประกัน (Underwriting Department) จุดประสงค์ของแผนกนี้คือ การควบคุมให้อัตราการภาระของผู้เอาประกันของบริษัทอยู่ในอัตราที่คาดไว้

ในการคำนวณ ดังนั้นแผนนี้ต้องร่วมมือกับฝ่ายตรวจร่างกายผู้ประกอบการ(แพทย์) และฝ่ายคณิตศาสตร์ถึงวิธีการพิจารณาประกันภัย (ภัยที่เป็นมาตรฐานและภัยที่ต่ำกว่ามาตรฐาน) และทำการคิดต่อกับฝ่ายขายในเรื่องการพิจารณาประกันรวมทั้งการประกันต่อด้วย นอกจากนี้หน้าที่ของผู้พิจารณาประกันคือ ตรวจสอบใบคำขอเอาประกันชีวิต ข้อคิดเห็นของผู้ขาย และรายงานของฝ่ายตรวจสอบ โดยดูถึงฐานะทางการเงินของผู้เอาประกัน อายุ และส่วนได้เสียและความเหมาะสมในการทำประกัน นอกจากนี้ฝ่ายแพทย์ของบริษัทยังมีส่วนช่วยเหลือในด้านการรับประกันทางด้านการตรวจสอบร่างกายของผู้เอาประกันว่ามีสุขภาพสมบูรณ์อยู่ในเกณฑ์รับประกันได้หรือไม่ บางครั้งการตัดสินใจครั้งสุดท้ายขึ้นอยู่กับฝ่ายแพทย์ของบริษัทหากในกรณีที่ผู้เอาประกันมีสุขภาพเป็นอันตรายถึงชีวิตได้

6. แผนกบริหาร ( Administrative Department ) ปกติจะมีเลขาธิการของบริษัทเป็นผู้ดูแลกิจการของแผนก ซึ่งจะเป็นการให้บริการของสำนักงานใหญ่ให้กับสำนักงานสาขาและผู้เอาประกัน สำหรับผู้เอาประกันมีการบริการด้านการออกกรมธรรม์ใหม่ให้การเรียกร้องสินไหม เงินกู้ การเปลี่ยนแปลงผู้รับผลประโยชน์ มูลค่าเวนคืน หรือการเปลี่ยนกรมธรรม์ ในบางบริษัทแผนกนี้จะรวมงานด้านการบริหารบุคคลไว้ด้วย และมีหน้าที่ในการจัดการประชุมของคณะกรรมการต่างๆของบริษัท

7. แผนกตัวแทนขาย ( Agency Department ) มีหน้าที่ด้านการรับตัวแทนใหม่ การฝึกฝนตัวแทนใหม่ และการควบคุมดูแลตัวแทน การวิเคราะห์ตลาด โครงการส่งเสริมการขาย การพิจารณาจัดตั้งสำนักงานสาขา

8. แผนกกฎหมาย ( Law Department ) มีหน้าที่ดูแลการดำเนินงานต่างๆของบริษัทให้เป็นไปตามกฎหมายประกันภัยและพระราชบัญญัติประกันชีวิต อีกทั้งติดตามการออกกฎหมายหรือพระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการประกันชีวิตเพื่อให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการบริหารได้ ให้คำปรึกษาแก่แผนกจัดการในด้านการเรียกร้องสินไหมที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกฎหมายต่างๆ นอกจากนี้ยังให้คำแนะนำในด้านการทำสัญญากู้ยืมเงิน การลงทุนในทรัพย์สิน



ต่าง ๆ ดังนั้นแผนกนี้จึงมีความสัมพันธ์ส่วนใหญ่มากกับแผนกบัญชีและตรวจสอบในเรื่องภาษีอากรของบริษัท

9. แผนกบัญชีและตรวจสอบบัญชี (Accounting & Auditing Department) มีหน้าที่ทางด้านการควบคุมบัญชีทั้งหมดของบริษัท อีกทั้งการตรวจสอบบัญชีสำนักงานสาขาด้วยการจัดเตรียมรายงานทางการเงิน การจัดงบประมาณของแต่ละแผนก การศึกษาและการวิเคราะห์การทำงานของแต่ละแผนกที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายเพื่อให้การทำงานของแต่ละแผนกมีประสิทธิภาพมากขึ้น

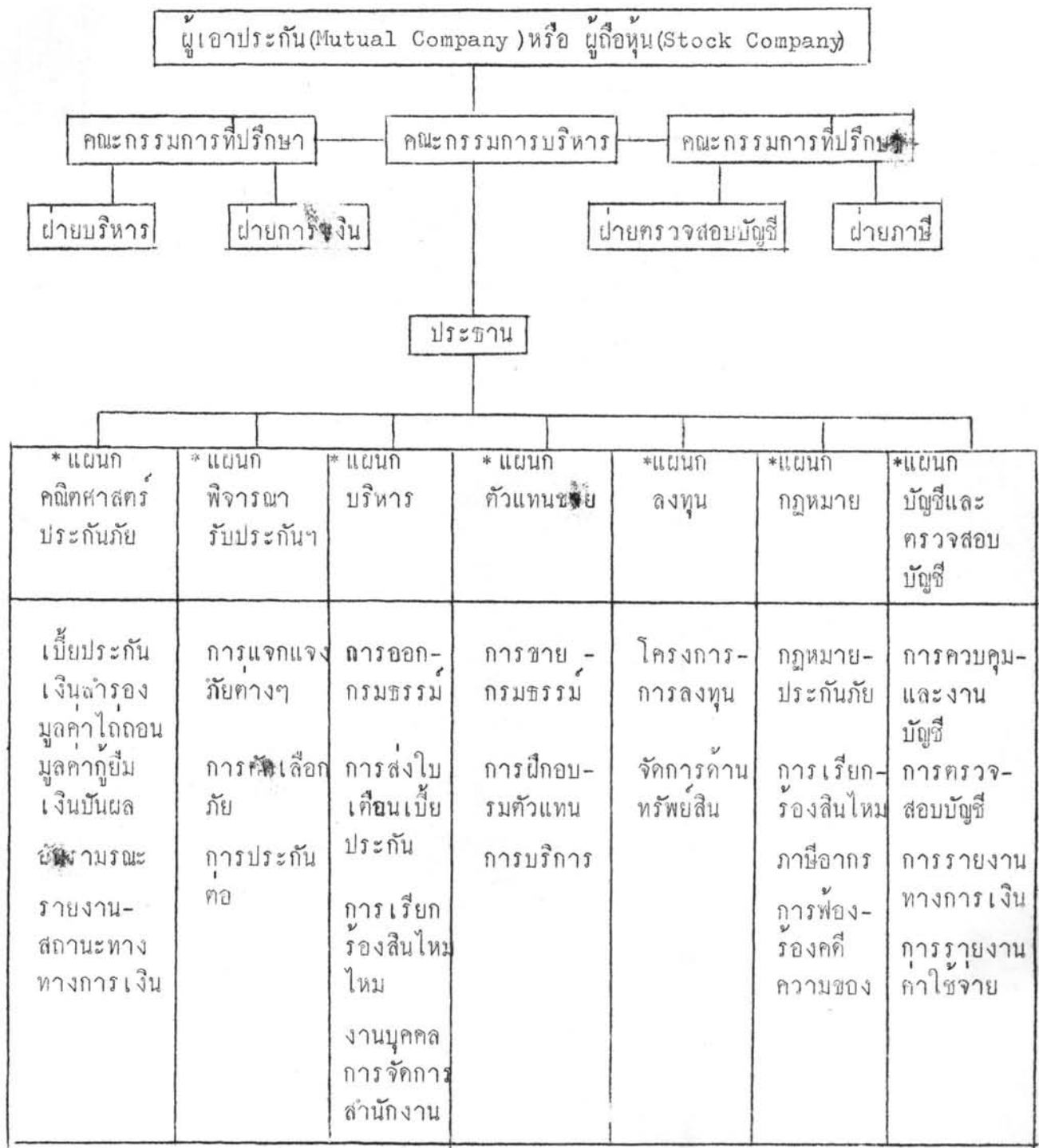
10. แผนกลงทุน (Investment Department) มีหน้าที่ด้านการจัดทำโครงการการลงทุนของกรมธรรม์แต่ละแบบของบริษัท รวมทั้งการจัดทำตามคำแนะนำของคณะกรรมการฝ่ายการเงินและคณะกรรมการบริหารของบริษัท กรมธรรม์ต่างๆจะต้องขึ้นอยู่กับโครงการของการลงทุนที่รายงานโดยแผนกลงทุนว่าควรลงทุนในหลักทรัพย์ชนิดใด นอกจากนี้ยังกำหนดถึงการลงทุนคือในกรณีการลงทุนในหลักทรัพย์บางอย่างสิ้นสุดลง รวมทั้งการประเมินมูลค่าของทรัพย์สินที่บริษัทมีอยู่ด้วย บริษัทประกันชีวิตที่มีขนาดใหญ่จะมีพนักงานที่มีความชำนาญพิเศษเฉพาะในด้านการลงทุนในทรัพย์สินประเภทใดประเภทหนึ่ง

การจัดองค์การที่ได้กล่าวมาสามารถเขียนเป็นแผนภาพการจํอองค์การได้ดังที่ปรากฏในหน้า 41 รูปแบบนี้เป็นแบบอย่างของบริษัทประกันชีวิตส่วนใหญ่ในสหรัฐอเมริกา มาจัดองค์การ ซึ่งการจํอองค์การบริษัทประกันชีวิตในประเทศไทยได้รับแบบอย่างมาเป็นส่วนมากและทำการปรับปรุงนำมาใช้เท่าที่มีความเข้าใจและเห็นว่าเหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานประกันชีวิตในประเทศไทย

#### การจํอองค์การของบริษัทประกันชีวิตในประเทศไทย

การจํอองค์การของบริษัทประกันชีวิตในประเทศไทยสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆคือ แบบที่มีการจํอองค์การเป็นไปตามหลักการของการจํอองค์การดังที่ได้กล่าวมาแล้ว กับแบบการจํอองค์การที่แบ่งหน้าที่การงานออกเป็นสองฝ่าย คือ ฝ่ายภายในและฝ่าย

นอก อีกทั้งการจัดองค์การของบริษัทประกันชีวิตในประเทศไทยไม่ได้ขึ้นอยู่กับขนาดและกำลังคนของบริษัทฯ แต่ขึ้นอยู่กับความต้องการของคณะกรรมการบริหารของบริษัทดังกล่าวได้ -



\* ปกติจะมีตำแหน่งเป็นรองประธาน

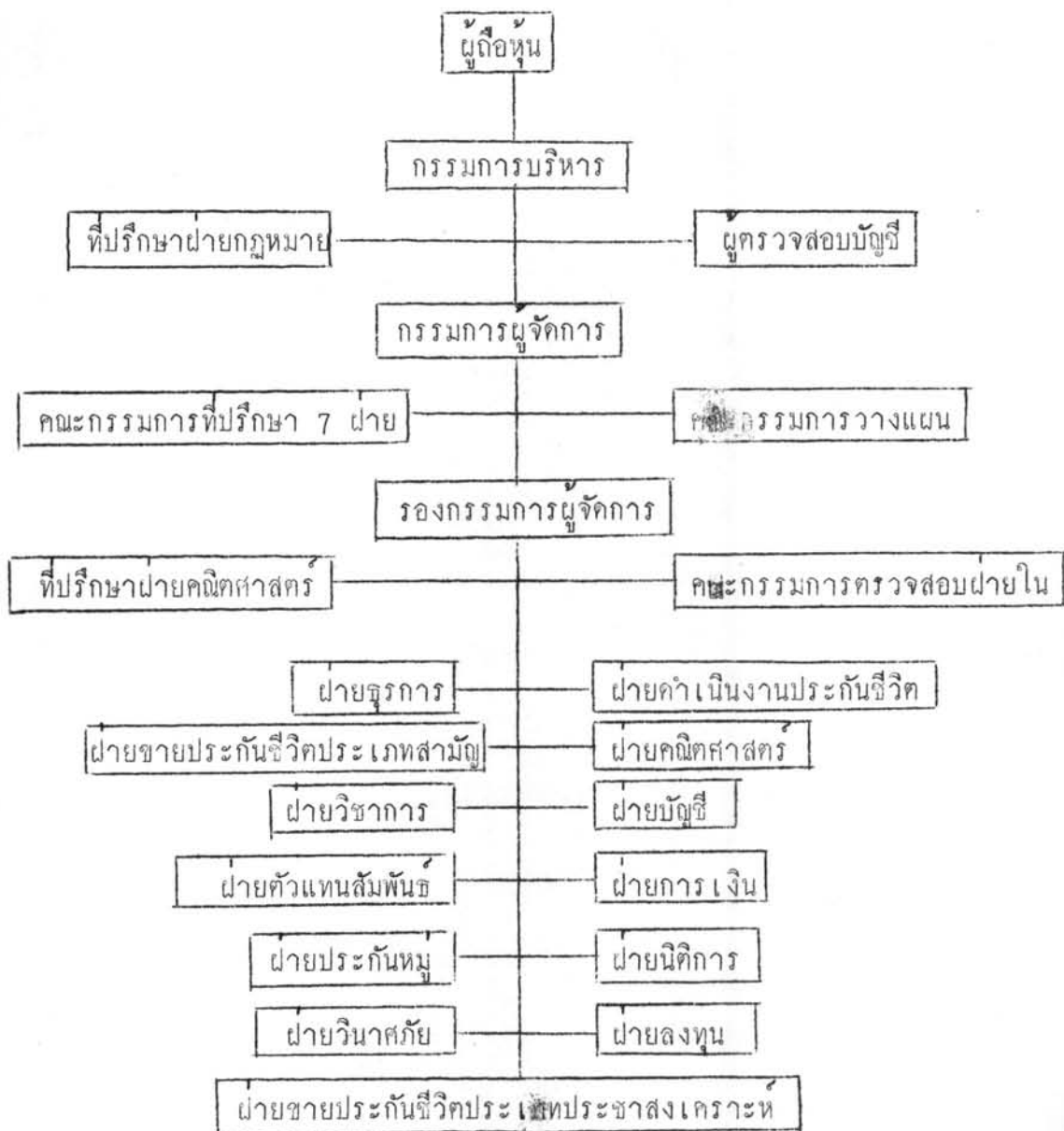
กล่าวมาแล้วในบทก่อนๆว่าลักษณะของบริษัทประกันในประเทศไทยนั้น จะมีเจ้าของเพียงผู้เดียวหรือครอบครัวเดียวเป็นส่วนมาก การกำหนดบทบาทต่างๆของบริษัทจะถูกกำหนดโดยเจ้าของผู้เดียวหรือหัวหน้าผู้นำในครอบครัวมากกว่า คณะกรรมการนั้นเป็นการจัดตั้งเพื่อให้เป็นไปตามกฎหมายเท่านั้น) ความสำคัญอีกประการหนึ่งคือ บริษัทประกันชีวิตในประเทศไทยจะไม่ได้แยกออกจากบริษัทประกันภัย ในกรณีนี้บริษัทดังกล่าวมีกิจการทั้งสองประเภท การจัดองค์การจึงมีการรวมเอาฝ่ายวินาศภัยไว้ด้วย

การจัดองค์การของบริษัทประกันภัยในประเทศไทยแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้ :-

1. การจัดองค์การแบบที่มีคณะกรรมการที่ปรึกษาในกิจการของฝ่ายต่างๆ ในที่นี้จะขอยกตัวอย่างการจัดองค์การของ บริษัทเมืองไทยประกันชีวิตจำกัด มาเป็นแบบ ซึ่งบริษัทประกันภัยอื่นๆอาจจะมีส่วนแผนกและบางฝ่ายที่ไม่เหมือนกับของ บริษัทเมืองไทยประกันชีวิตจำกัดแต่มีลักษณะของการจัดองค์การที่ใกล้เคียงกัน ระดับของอำนาจจะมีอยู่ 4 ระดับ โดยมีผู้ถือหุ้นเป็นผู้คัดเลือกกรรมการบริหาร ซึ่งภายในคณะกรรมการบริหารดังกล่าวประกอบด้วย กรรมการผู้จัดการ กรรมการรองผู้จัดการ และกรรมการ ฝ่ายจัดการมีผู้จัดการแผนกต่างๆถึง 13 แผนก และในแต่ละแผนกจะมีหัวหน้างานในส่วนงานต่างๆ แต่ในบางครั้งหรือในบางแผนก ผู้จัดการแผนกจะเป็นหัวหน้าส่วนงานด้วย หรือแต่งตั้งผู้ช่วยมารับผิดชอบในส่วนงานนั้นแทน รูปแบบการจัดองค์การของ บริษัทเมืองไทยประกันชีวิตจำกัด แสดงไว้ในหน้า 43

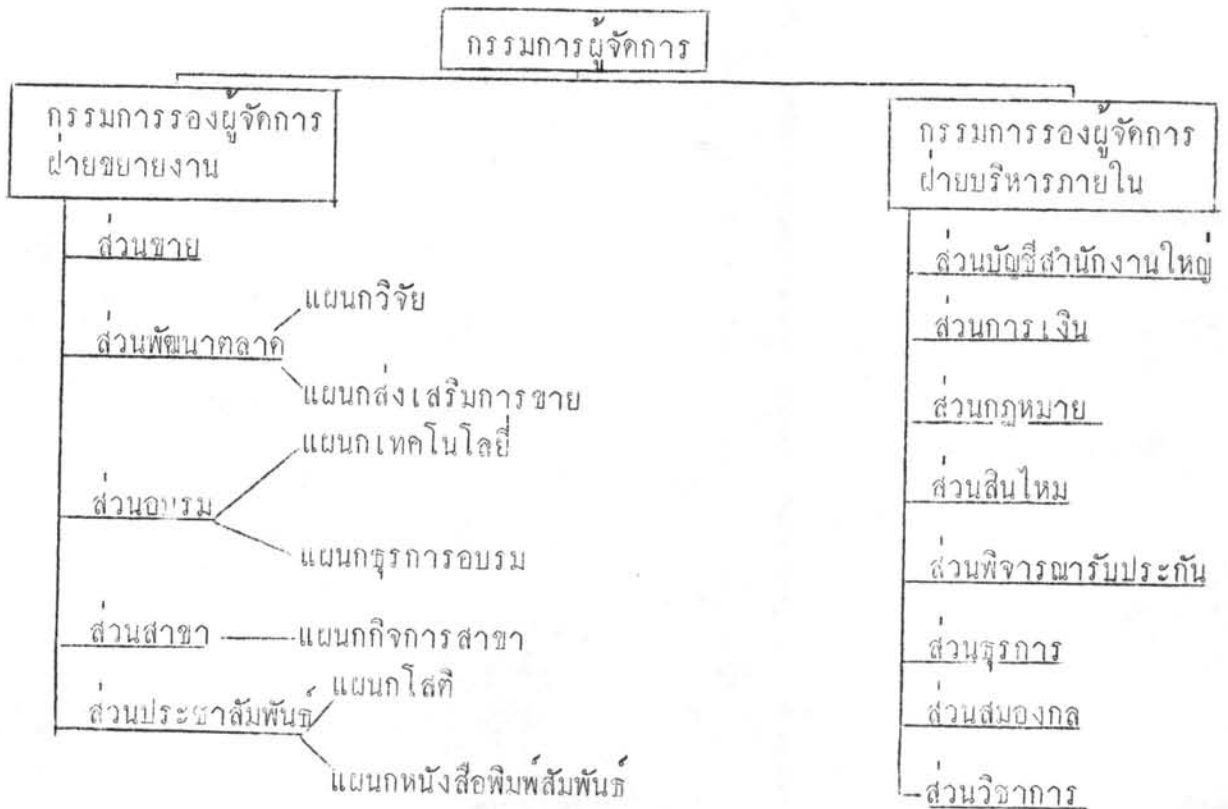
ในบางบริษัทจะเน้นการจัดองค์การตามแบบผลิตภัณฑ์มากกว่า คือมีแผนกประกันชีวิตประเภทสามัญ แผนกประกันชีวิตประเภทอุตสาหกรรม(ประชาสงเคราะห์) และแผนกประกันชีวิตหมู่ ส่วนแผนกอื่นๆที่ไม่ได้มีผลโดยตรงต่อการทำรายได้ให้บริษัท เช่น แผนกบัญชีและการเงิน แผนกกฎหมาย แผนกสถิติและคณิตศาสตร์ประกันภัย แผนกลงทุน แผนกบุคคล แผนกธุรการ ส่วนระดับอำนาจนั้นบางบริษัทจะมีเพียง 3 ระดับคือ ระดับบริหารงาน ระดับผู้จัดการ และระดับหัวหน้าส่วน

รูปแบบการจัดองค์การของบริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด



2. การจัดองค์การที่มีลักษณะการจัดแบ่งเป็น สองฝ่ายใหญ่คือ ฝ่ายบริหารภายในและฝ่ายบริหารภายนอกคือฝ่ายขาย การจัดแบ่งเช่นนี้เป็นการเน้นหนักทางด้านฝ่ายขาย เป็นส่วนสำคัญเพื่อให้อำนาจฝ่ายขายมีมากขึ้นและมีอิสระมากขึ้น เป็นการจัดแบ่งโดยถือหน้าที่การงานเป็นสำคัญ โดยจัดเอางานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการขายโดยตรงไว้ด้วยกันภายใต้การบริหารงานของรองกรรมการผู้จัดการ หรือบางบริษัทเรียกว่าผู้จัดการภายใน ส่วนงานฝ่ายขายขึ้นอยู่กับรองกรรมการผู้จัดการหรือ ผู้จัดการทั่วไปฝ่ายขาย ในที่นี้จะใช้รูปแบบการจัดองค์การของ บริษัทไทยประกันชีวิตจำกัด เป็นตัวอย่างของการจัดรูปองค์การแบบนี้ ดังนี้

รูปแบบการจัดองค์การของบริษัทไทยประกันชีวิตจำกัด



ในบางบริษัทที่มีรูปแบบใกล้เคียงกับการจัดรูปองค์กรแบบนี้ จะมีบางส่วนหรือบางแผนกที่ไม่เหมือนกับการจัดองค์การของบริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด ซึ่งรวมทั้งหน้าที่การงานของส่วนบางส่วนไม่เหมือนกัน อย่างเช่น ส่วนวิชาการของบริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด จะเป็นส่วนที่มีหน้าที่ในด้านการคิดแบบประกันและให้คำปรึกษาในทางวิชาการ บางอย่างในเรื่องหลักการของการประกันชีวิต ขณะที่ส่วนวิชาการของ บริษัท เอ.ไอ.เอ. จำกัด จะมีหน้าที่ทั้งด้านการจัดการอบรมโดยเน้นการอบรมทางด้านการขาย และจัดหลักสูตรการอบรมโดยที่ส่วนนี้เป็นฝ่ายบริหารภายในและทำหน้าที่ทางด้านการตลาดทั้งหมด ระดับอำนาจของการจัดรูปองค์กร เช่นนี้จะมีอยู่ 4 ระดับเช่นกัน คือมีคณะกรรมการบริหาร ซึ่งมีกรรมการผู้จัดการ เป็นหัวหน้าในการควบคุมการดำเนินงาน และมีรองกรรมการผู้จัดการ (บางแห่งใช้เป็นที่ตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป) ควบคุมฝ่ายบริหารภายในและควบคุมฝ่ายขาย (ภายนอก) ในระดับรองลงมาเป็นหัวหน้าส่วน (บางแห่งใช้เป็นที่ตำแหน่งผู้จัดการ) ซึ่งจะควบคุมหัวหน้าแผนกอีกทีหนึ่ง (บางแห่งจะใช้ตำแหน่งว่า หัวหน้าส่วนหรือหัวหน้าฝ่าย) อย่างไรก็ตามการจกักรองค์กร เช่นนี้มีการจัดตั้งคณะกรรมการพิเศษขึ้นเช่นกัน แต่ไม่ได้กำหนดไว้ในการจัดรูปองค์กร ซึ่งการจัดตั้งคณะกรรมการดังกล่าวอาจจะเป็นการจัดตั้งขึ้นครั้งคราว เพื่อพิจารณาพิจารณาพิเคราะห์อย่างใดอย่างหนึ่ง

การจัดองค์การทั้งสองแบบมีข้อแตกต่างกันในด้านการให้ความสำคัญต่อฝ่ายขาย ต่างกันในการจัดองค์การแบบแรก จะเป็นการเน้นทางด้านงานประสานงานกันทุกฝ่ายเพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด แต่ก็ทำให้เกิดข้อขัดแย้งกันระหว่างแผนกมากขึ้นก็ได้ ซึ่งทำการแก้ไขโดยการจัดตั้งคณะกรรมการต่างๆขึ้นได้ทุกฝ่ายร่วมอยู่ในคณะกรรมการดังกล่าว เพื่อทำการแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นขึ้นหนึ่งก่อนและวางระเบียบการที่ทุกฝ่ายเห็นด้วยในการดำเนินงานส่วนการจัดองค์การแบบหลังดีกว่าในด้านการเพิ่มผลผลิตของบริษัท คือให้ความสำคัญต่อฝ่ายขายของบริษัท ดังนั้นอำนาจของฝ่ายขายจะมีมากกว่าและเท่าเทียมกับฝ่ายภายใน การแก้ไขข้อขัดแย้งจะทำการแก้ไขกันในระดับคณะกรรมการบริหาร ซึ่งเป็นฝ่ายกำหนดนโยบาย ข้อขัดแย้งในระดับผู้จัดการจะไม่เกิดขึ้น ถ้ามีก็อาจจะจัดตั้งคณะ

กรรมการพิเศษขึ้น เพื่อพิจารณาในปัญหาต่างๆในระบับผู้จัดการ และในระบับหัวหน้าส่วน  
ต่างๆได้

ขนาดขององค์การต่างๆดังที่ได้กล่าวมาในเรื่องการจัดองค์การตามหลักการ  
และการจัดองค์การของบริษัทประกันชีวิตในประเทศไทยนั้น ขึ้นอยู่กับกำลังคนและฐานะใน  
ทางด้านการตลาดของบริษัท บริษัทที่มีมียอดขายไม่มากจะมีพนักงานทำหน้าที่ในงานของส่วนต่างๆ  
น้อย ดังนั้นพนักงานคนหนึ่งอาจจะทำหน้าที่การงานหลายอย่าง แต่ถ้าเป็นบริษัทที่มีสำนักงาน  
ตัวแทนหรือมีสาขามากและมีมียอดขายสูง ในแต่ละแผนกหรือแต่ละส่วนจะมีพนักงานทำหน้าที่  
ที่เป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตามพนักงานในฝ่ายขายจะมีมากที่สุด ซึ่งนับว่าเป็นลักษณะพิเศษ  
ของบริษัทประกันชีวิตที่ไม่เหมือนกับกิจการธุรกิจประเภทอื่นๆ ซึ่งจะได้อธิบายต่อไปในเรื่อง  
การจัดองค์การตลาด

1 ในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ไม่ได้เน้นหนักทางด้านการจัดองค์การหรือการพัฒนาทาง  
องค์การดังนั้นการกล่าวถึงการจัดองค์การก็เพื่อให้ทราบถึงลักษณะทั่วไปขององค์การต่างๆ  
ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตลาด ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะกล่าวถึงในบทต่อไป