



### ลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย

ก่อนที่จะกล่าวถึงลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย จะกล่าวถึงประเภทของผู้ประกอบการธุรกิจประกันชีวิตโดยทั่วไป ซึ่งอาจกระทำได้ในรูปแบบต่าง ๆ ได้ดังนี้ 1/

1. บริษัทจำกัด (Stock Company) เป็นการประกอบกิจการซึ่งผู้ถือหุ้นเป็นเจ้าของบริษัท และเป็นผู้รับผิดชอบภาระจากการบริหารงานโดยตรง กล่าวคือ รายรับของบริษัทหลังจากหักค่าใช้จ่ายและเงินสำรองต่าง ๆ แล้วผลกำไรก็จะตกแก่ผู้ถือหุ้นและแบ่งกำไรกันตามสัดส่วนของผู้ถือหุ้น ความรับผิดชอบของผู้ถือหุ้นจะมีจำกัดเพียงเท่ามูลค่าของหุ้นที่ตนลงไว้เท่านั้น การประกอบกิจการในรูปแบบนี้จะมีผลดีและ ผลเสียคือ

#### ผลดี

1. เป็นการจัดตั้งธุรกิจในรูปแบบที่สามารถดำเนินการบริหาร ได้โดยมีประสิทธิภาพดีกว่าแบบอื่น
2. บริษัทต้องดำเนินการโดยพยายามรักษาระดับค่าใช้จ่ายให้ต่ำที่สุด เนื่องจากผู้ถือหุ้นซึ่งได้รับผลตอบแทนในรูปแบบเงินปันผลจะคอยควบคุมการดำเนินงานและรายจ่ายของบริษัท
3. บริษัทสามารถจัดให้มีบริการแก่ผู้เอาประกันได้ดีกว่า Mutual Company เพราะมีตัวแทนของบริษัทที่ออกไปติดต่อกับผู้เอาประกันโดยใกล้ชิดก่อนแล้ว
4. บริษัทสามารถเสนอกรมธรรม์ที่มีแบบและอัตราเบี้ยประกันที่ผู้เอาประกันจะพึงจ่ายแน่นอนซึ่งต่างกับกรณี Mutual Company เพราะผู้เอาประกันอาจต้องจ่ายเบี้ยประกันเกินกว่าที่กำหนดไว้ในกรมธรรม์เมื่อบริษัทประสบผลขาดทุน
5. บริษัทมีเงินกองทุน ซึ่งหมายถึง เงินทุนที่ชำระแล้วกับกำไรสะสม

---

1. ชูเกียรติ ประมุขผล, คำบรรยายหลักการประกันชีวิต (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2520), หน้า 62.

ที่ช่วยให้ความมั่นคงทางการเงินแก่ผู้ประกอบการ

### ผลเสีย

1. ในทางปฏิบัติที่แท้จริงบริษัทจำกัดต้องเผชิญกับปัญหาค่าใช้จ่ายสูง เพราะการบริหารงานกระทำโดยบุคคลที่ไม่มีส่วนได้เสียในทางการเงินของบริษัท เช่น ผู้จัดการ พนักงานของบริษัท ซึ่งเป็นลูกจ้างอาจไม่สนใจต่อหลักการประหยัดในการดำเนินงานของบริษัท เท่าที่ควร และบริษัทยังคงจ่ายค่านายหน้าแก่ตัวแทนซึ่งมีอัตราค่อนข้างสูงอีกด้วย

2. การควบคุมการบริหารงานของบริษัทอยู่ในอำนาจของผู้ถือหุ้นแทนที่จะเป็นผู้อุปถัมภ์ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียโดยตรง

3. เงินปันผลที่ต้องจ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นย่อมไปเพิ่มค่าต้นทุนแห่งการประกัน

2. บริษัทแบบสหการ (Mutual Company) เป็นบริษัทประกันซึ่งผู้อุปถัมภ์หรือผู้ถือหุ้นรวมเป็นเจ้าของบริษัท 100 เปอร์เซ็นต์ การเลือกผู้บริหารผู้ถือหุ้นรวมจะเป็นผู้เลือกโดยคัดเลือกจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ดังนั้นผู้ถือหุ้นรวมจึงเป็นทั้งสมาชิกและเจ้าของบริษัทแต่ละจะได้รับส่วนแบ่งผลกำไรตามส่วนที่ใคร่หาระเบียประกันให้แก่บริษัททุกปี ในการออกเสียงผู้ถือหุ้นรวมแต่ละคนจะมีสิทธิออกเสียงได้คนหนึ่งเสียง ไม่เหมือนกับการเลือกตั้งของบริษัทจำกัดซึ่งผู้ถือหุ้นมากก็จะมีสิทธิออกเสียงได้มาก การประกอบกิจการรูปแบบนี้จะมีผลก็คือค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่ำเพราะไม่ต้องใช้ตัวแทนในการหาลูกค้า เงินปันผลแทนที่จะจ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นก็นำมาจ่ายแก่ผู้อุปถัมภ์แทน และมีข้อเสียก็คือเนื่องจากไม่มีตัวแทนหาประกันจึงทำให้ไม่อาจเลือกภัยที่จะรับประกันได้อย่างกว้างขวางและไม่สามารถเผชิญต่อความเสียหายได้เท่าที่ควร เนื่องจากจำนวนผู้อุปถัมภ์ที่ถือกรมธรรม์มีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับการประกอบการในรูปบริษัทจำกัด

### 3. การประกันชีวิตของธนาคารออมสิน (Saving Bank)

คือการที่ธนาคารออมสินเปิดแผนกประกันชีวิตขึ้นเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้มีรายได้น้อยและมีอายุน้อยได้มีโอกาสทำการประกันชีวิต โดยกำหนดจำนวนเงินที่เอาประกันขึ้นสูงไว้เพื่อให้เหมาะสมกับความสามารถในการจ่ายเบี้ยประกันของผู้อุปถัมภ์แบบกรมธรรม์

ที่ธนาคาร ออมสินให้บริการจะมีลักษณะคล้ายกับการประกันแบบอุตสาหกรรมแต่แตกต่างกันในเรื่องต้นทุนการประกันชีวิต ซึ่งของธนาคาร ออมสินจะต่ำกว่าเพราะไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายและค่านายหน้าแก่ตัวแทนเนื่องจากธนาคาร ออมสินจะคิกค้อโดยตรงกับผู้เอาประกัน การประกันชีวิตโดยธนาคาร ออมสินจะมีผลคือ เสียทั้งนี้คือ

#### ผลดี

1. ประหยัดค่าใช้จ่ายทำให้ผู้เอาประกันเสียเบี้ยประกันต่ำกว่าไปหาการประกันชีวิตกับผู้ประกอบการประกันชีวิตแบบอื่น
2. เงินไขและข้อบังคับของกรมธรรม์จะไม่ยุ่งยากเท่ากับกรมธรรม์ที่ออกโดยบริษัทประกันชีวิตประเภทอื่น ๆ

#### ผลเสีย

1. การประกันชีวิตโดยธนาคาร ออมสินเป็นการทำธุรกิจแข่งกับบริษัทประกันชีวิตโดยทั่วไป
2. ผู้เอาประกันไม่มีโอกาสเลือกแบบกรมธรรม์ที่เหมาะสมได้ เนื่องจากธนาคาร ออมสินจะมีแบบกรมธรรม์ที่เสนอขายน้อยกว่าบริษัทประกันชีวิตอื่น ๆ
3. หลักของการประกันชีวิตไม่สามารถจะนำมาใช้ได้อย่างเต็มที่
4. Fraternal Society เป็นสมาคมที่จัดตั้งขึ้นเพื่อสงเคราะห์สมาชิกที่มีอาชีพ เชื้อชาติหรือศาสนาเดียวกัน วัตถุประสงค์สำคัญเพื่อสงเคราะห์สมาชิกและครอบครัวของสมาชิก เพื่อรู้จักความเดือดร้อนที่จะเกิดขึ้นเนื่องจากความมรณะของบุคคลดังกล่าว รวมทั้งการให้ความคุ้มครองเพื่อความทุพพลภาพ ความมรณะอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุ เงินไค้ประจำ การรักษาพยาบาล โดยสมาชิกจะต้องเสียเบี้ยประกันในอัตราคงที่ ซึ่งอัตราเบี้ยประกันนี้อาจจะเปลี่ยนแปลงได้โดยมติของคณะกรรมการบริหารงานของสมาคม สมาคมจะไม่ออกกรมธรรม์ให้แก่สมาชิก แต่จะออกเป็นหนังสือแสดงความเห็นสมาชิกโดยชำระเบี้ยและข้อบังคับของสมาคมเป็นเงินไขของสมาคม ซึ่งอาจจะเปลี่ยนแปลงได้เมื่อระเบียบและข้อบังคับดังกล่าวเปลี่ยนแปลง สมาคมจะดำเนินการโดยมิได้หวังผลกำไร จำนวนเงินตอบแทนที่สมาคมจะจ่ายให้แก่สมาชิกปกติจะกำหนดไว้เป็นจำนวนแน่นอนแต่อาจเปลี่ยนแปลงได้ถ้าอัตรา มรณะสูงกว่าปกติ

### 5. Assessment Association and Burial Association

คือ สมาคมที่มีลักษณะทั่วไปเช่นเดียวกับ Fraternal Society แต่ไม่จำกัดอายุเป็นสมาชิกจะต้องมีคุณสมบัติหรือลักษณะเช่นเดียวกัน ทั่วอายุที่ผู้ขอสมัคร เป็นสมาชิกมีอายุไม่เกินกว่าที่กำหนดไว้และไม่เป็นโรคร้ายบางอย่างเท่านั้น สมาคมประเภทนี้ดำเนินการในรูปแบบต่าง ๆ เช่นการให้เงินช่วยเหลือสงเคราะห์แก่สมาชิกที่ถึงแก่กรรม การจ่ายค่ารักษาพยาบาลที่จ่ายให้ในยามเจ็บป่วย การจ่ายค่าอาปนกิจศพตามพิธีการทางศาสนา การให้เงินสงเคราะห์เมื่อมีการสมรส โดยสมาชิกจะจ่ายเงินให้แก่สมาคมเป็นอัตราเดียวหรือหลายอัตราก็ได้

### ลักษณะการประกอบการ ของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย

รูปแบบของการประกอบการประกันชีวิตในประเทศไทย กฎหมายได้กำหนดให้จัดตั้งในรูปของบริษัทจำกัดเพียงรูปแบบเดียว ซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมของพระราชบัญญัติประกันชีวิต พ.ศ. 2510 เนื่องจากรัฐเล็งเห็นว่าธุรกิจประกันชีวิตเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก และเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ในระยะยาว จึงต้องคำนึงถึงความมั่นคงและความมีเสถียรภาพของธุรกิจ เป็นสำคัญ ส่วนการประกอบการประกันชีวิตของธนาคารออมสินมีใ้โดยภายใต้พระราชบัญญัติฉบับดังกล่าวเนื่องจากธนาคารออมสินอยู่ภายใต้การควบคุมของกระทรวงการคลังอยู่แล้ว

จากตารางที่ 3.1 จะเห็นว่า การประกอบการประกันชีวิตในประเทศไทยจะแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มถ้าพิจารณาจากจำนวนเงินเอาประกันชีวิตที่มีผลบังคับ ดังนี้

1. กลุ่มที่มีจำนวนเงินเอาประกันชีวิตเกินกว่าหนึ่งหมื่นล้านบาทขึ้นไป ได้แก่ บริษัท เอ. ไอ. เอ. จำกัด บริษัท ไทยสมุทรพาณิชย์ประกันภัยจำกัด และบริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด
2. กลุ่มที่มีจำนวนเงินเอาประกันชีวิตในระดับ 4 - 5 พันล้านบาท ได้แก่ บริษัท เมืองไทยประกันชีวิตจำกัด และ บริษัท อากเนย์ประกันภัยจำกัด
3. กลุ่มที่มีจำนวนเงินเอาประกันชีวิตในระดับ 1 - 2 พันล้านบาท ได้แก่ บริษัท ไทยประสิทธิประกันภัยจำกัด บริษัท อินเตอร์ไลฟ์ประกันชีวิตจำกัด และบริษัท ซี.ยู.แอล. ประกันชีวิตจำกัด
4. กลุ่มที่มีจำนวนเงินเอาประกันชีวิตต่ำกว่า 1 พันล้านบาท ได้แก่ บริษัท

ประกันชีวิตศรีอยุธยาจำกัด บริษัทกรุงเทพประกันชีวิตจำกัด บริษัทมหานครประกันชีวิตจำกัด และบริษัทไทยเศรษฐกิจประกันชีวิตจำกัด

โดยกลุ่มแรกจะมีสัดส่วนถึงร้อยละ 75 ของจำนวนเงินเอาประกันชีวิตทั้งหมด จำนวน 65,000 ล้านบาท ถارวมกลุ่มที่ 2 ทั่วยะคิดเป็นร้อยละ 91 ของจำนวนเงินเอาประกันชีวิตทั้งสิ้น ส่วนอีก ร้อยละ 9 จะกระจายไปตามบริษัทต่าง ๆ ในกลุ่มที่ 3 และ 4 จำนวน 7 บริษัท

ถ้าแบ่งตามประเภทของการประกันชีวิต จะแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. บริษัทที่รับประกันเฉพาะแบบสามัญและแบบประกันกลุ่ม คือ บริษัท เอ.ไอ.เอ.จำกัด บริษัทเมืองไทยประกันชีวิตจำกัด บริษัทซี.ยู.แอล.ประกันชีวิตจำกัด บริษัทกรุงเทพประกันชีวิตจำกัด และบริษัทมหานครประกันชีวิตจำกัด

2. บริษัทที่รับประกันเฉพาะแบบสามัญและแบบอุตสาหกรรม คือ บริษัทประกันชีวิตศรีอยุธยาจำกัด และบริษัทไทยเศรษฐกิจประกันชีวิตจำกัด

3. บริษัทที่รับประกันทั้ง 3 ประเภท คือ บริษัทไทยสมุทรพาณิชย์ประกันภัย จำกัด บริษัทไทยประกันชีวิตจำกัด บริษัทอาคเนย์ประกันภัยจำกัด บริษัทไทยประสิทธิประกันภัยจำกัด และบริษัทอินเทอร์โลฟประกันชีวิตจำกัด

สำหรับการศึกษาในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ จะมุ่งศึกษาแต่เฉพาะบริษัทที่รับประกันชีวิต ประเภทอุตสาหกรรมและประเภทสามัญเท่านั้น โดยแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. บริษัทที่รับประกันเฉพาะแบบสามัญ ได้แก่ บริษัท เอ.ไอ.เอ.จำกัด บริษัทเมืองไทยประกันชีวิตจำกัด บริษัทอาคเนย์ประกันภัยจำกัด บริษัทประกันชีวิตศรีอยุธยาจำกัด บริษัทกรุงเทพประกันชีวิตจำกัดและบริษัทมหานครประกันชีวิตจำกัด

2. บริษัทที่รับประกันเฉพาะแบบอุตสาหกรรม ได้แก่บริษัทไทยสมุทรพาณิชย์ประกันภัยจำกัด บริษัทไทยประกันชีวิตจำกัดและบริษัทไทยประสิทธิประกันภัยจำกัด

การจกกลุ่มบริษัทประกันชีวิตทั้ง 2 กลุ่มดังกล่าวข้างต้นก็เพื่อให้ง่ายแก่การศึกษา เนื่องจากบางบริษัทแม้จะรับประกันชีวิตทั้ง 2 ประเภทแต่ก็มีสัดส่วนที่แตกต่างกันมาก จึงใช้หลักเกณฑ์ในการจกกลุ่มโดยพิจารณาว่าบริษัทใดมีสัดส่วนของจำนวนเงินเอาประกันชีวิตประเภทหนึ่งสูงกว่าอีกประเภทหนึ่งจำนวนมากทั้งแค่อ้อยละ 45 ขึ้นไปก็ถือเอาสัดส่วนนั้นเป็นเกณฑ์ในการจกกลุ่ม ตัวอย่างเช่นบริษัทอาคเนย์ประกันภัยจำกัดแม้จะมีการรับประกันชีวิตทั้ง 2



ประเภทแต่เนื่องจากสัดส่วนการรับประกันชีวิตประเภทสามัญต่อประเภทอุตสาหกรรม  
จะเป็น 99 ต่อ 1 จึงจัดเข้าอยู่ในกลุ่มบริษัทที่รับประกันชีวิตเฉพาะแบบสามัญ สำหรับ  
บริษัทไทยประกันชีวิตจำกัดและบริษัทไทยประสิทธิประกันภัยจำกัดมีสัดส่วนของการรับประกัน  
ชีวิตแบบสามัญและแบบอุตสาหกรรมใกล้เคียงกันแต่เพื่อให้การจัดกลุ่มดังกล่าวมีความเหมาะสม  
ยิ่งขึ้นจึงจัดบริษัททั้ง 2 ดังกล่าวอยู่ในกลุ่มบริษัทที่รับประกันเฉพาะแบบอุตสาหกรรม ทั้งนี้  
เนื่องจากมีสัดส่วนของการรับประกันประเภทอุตสาหกรรมเกินกว่าร้อยละ 45

### กลไกในการดำเนินงานของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย

จากผังการดำเนินงานของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย (ดูแผนภาพที่ 1  
ประกอบ) จะแสดงให้เห็นถึงขั้นตอนในการดำเนินงานต่าง ๆ ดังนี้

1. การระดมเบี้ยประกัน ในการระดมเบี้ยประกันของบริษัทประกันชีวิตจะ  
ประกอบความถี่ที่เกี่ยวข้อง 3 ฝ่ายคือ

ก. ผู้รับประกันได้แก่บริษัทประกันชีวิตที่ใ้รับใบอนุญาตประกอบธุรกิจ  
ประกันชีวิตจากสำนักงานประกันภัย กระทรวงพาณิชย์และระดมเบี้ยประกันจากประชาชน  
โดยขายกรมธรรม์ซึ่งเป็นสัญญาระหว่างผู้รับประกันกับผู้เอาประกัน

ข. ผู้เอาประกัน คือบุคคลซึ่งทำสัญญาประกันชีวิตไว้กับบริษัทเพื่อประกัน  
ความเสียหายอันอาจจะเกิดขึ้น โดยผู้เอาประกันจะจ่ายเบี้ยประกันให้แก่ผู้รับประกัน เป็น  
ช่วงระยะเวลาตามที่ตกลงกันระหว่างผู้เอาประกันกับผู้รับประกัน ซึ่งเบี้ยประกันนี้จะเป็น  
แหล่งเงินทุนที่สำคัญของบริษัทในการใหญ่เมืมหรลดทุนต่อไป

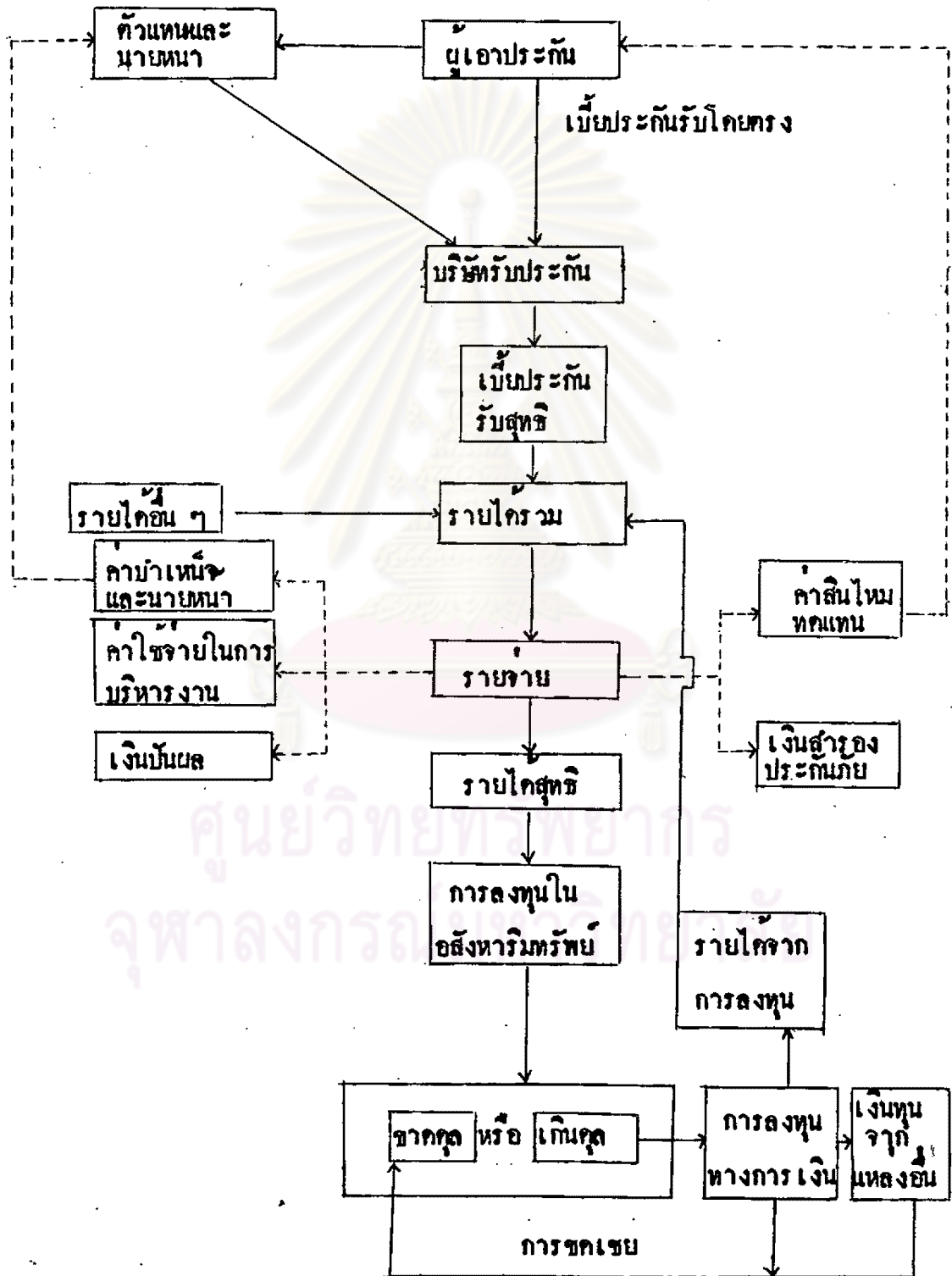
ค. นายหน้า ( Broker ) และตัวแทน ( Agent )

นายหน้าหมายถึงผู้ซึ่งของทางหรือจัดการให้บุคคลทำสัญญาประกันกับบริษัท โดยทั่วไปนายหน้า  
จะทำหน้าที่ให้ความรู้ความเข้าใจแก่การประกันแก่ผู้เอาประกันที่เป็นลูกค้าของตนและเป็น  
ตัวแทนของผู้เอาประกันในการคัดเลือกกรมธรรม์ที่ให้ง่ายไขและผลประโยชน์ตามความคอง  
การของผู้เอาประกันโดยได้รับผลตอบแทนในรูปของค่านายหน้าจากบริษัทประกันชีวิต ส่วน  
ตัวแทนหมายถึงผู้ซึ่งบริษัทประกันชีวิตมอบหมายให้ทำการชักชวนให้บุคคลทำสัญญาประกันกับ  
กับผู้รับประกัน โดยหลักการตัวแทนจะเป็นพนักงานขายของบริษัทประกันโดยได้รับผลตอบแทน  
จากบริษัทในรูปของเงินเดือนและบำเหน็จ ในการทำประกันของผู้เอาประกันไม่ว่าจะทำการ



แผนภาพที่ 1

ผังการดำเนินงานของธุรกิจประกันชีวิต



----- รายจ่ายของบริษัท  
 \_\_\_\_\_ รายรับของบริษัท

ติดต่อกับบริษัทประกันโดยตรงหรือผ่านนายหน้าตัวแทน ผู้เอาประกันก็จะเสียเบี้ยประกันเท่ากัน เนื่องจากอัตราเบี้ยประกันจะถูกกำหนดโดยสำนักงานประกันภัย กระทรวงพาณิชย์

2. รายไคของบริษัทประกันชีวิต รายไคของบริษัทประกันชีวิตประกอบด้วย รายไคจากเบี้ยประกันรับสุทธิ ( Net Premium Written ) รายไคจากการลงทุนและรายไคอื่น ๆ

3. รายจ่ายของบริษัทประกันชีวิต ประกอบด้วย

ก. ค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการบริหารงานรับประกัน เช่น เงินเดือนพนักงาน ค่าใช้จ่ายในสำนักงาน ค่าธรรมเนียมและอื่น ๆ

ข. ค่าบำนาญและนายหน้า เป็นค่าจ้างสำหรับตัวแทนและนายหน้าในการขายกรมธรรม์

ค. เงินปันผล เป็นเงินที่จ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นของบริษัทซึ่งจะจ่ายหลังจากการหักรายจ่ายอื่น ๆ ออกแล้ว

ง. ค่าสินไหมทดแทน เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการที่ผู้เอาประกันประสบภัยขณะที่ยังไม่หมดอายุสัญญา โดยบริษัทต้องจ่ายเงินให้ผู้เอาประกันตามเงื่อนไขในสัญญาและรวมถึงรายจ่ายจากการเวนคืนกรมธรรม์ การจ่ายคืนแก่ผู้เอาประกันเนื่องจากการครบอายุสัญญาและเงินปันผลที่จ่ายให้แก่ผู้ถือกรมธรรม์

จ. เงินสำรองประกันภัย ได้แก่ เงินสำรองประกันชีวิตซึ่งบริษัทจะต้องจัดสรรจากเบี้ยประกันตามที่กฎหมายกำหนด เงินสำรองนี้เป็นเงินส่วนที่กั้นไว้เพื่อจ่ายคืนแก่ผู้เอาประกันในกรณีผู้เอาประกันประสบภัยหรือครบอายุสัญญานับเป็นเงินทุนสำคัญที่บริษัทประกันจะนำไปให้กู้ยืมหรือลงทุนในหลักทรัพย์ทางการเงินเพื่อหาผลประโยชน์ต่อไป

ฉ. การลงทุนในอสังหาริมทรัพย์เป็นการลงทุนของบริษัท เพื่อซ่อมแซมสำนักงาน ซื้อเครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงาน รวมถึงการขยายสำนักงานและการเปิดสาขา

เมื่อนำรายจ่ายหักออกจากรายไค ผลที่ไคจะเป็นการเกินดุลหรือขาดดุลที่เกิดจากการดำเนินงานของบริษัท ในกรณีเกินดุลบริษัทจะนำเงินส่วนนี้ไปลงทุนหาผลประโยชน์ต่อไปและในกรณีขาดดุลบริษัทก็ต้องหาแหล่งเงินทุนมาชดเชยการขาดดุล



## ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารงานของธุรกิจประกันชีวิต

ในการที่ธุรกิจประกันชีวิตจะพัฒนาหรือมีความเจริญเติบโตได้มันจำเป็นจะต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารธุรกิจจึงมีใช้เพียงแต่การจัดการบริษัทภายในให้ดีขึ้นแค่นั้นก็ยังไม่เพียงพอ และความต้องการของลูกค้าด้วย ฉะนั้นในการจัดการธุรกิจประกันชีวิตจึงต้องคำนึงถึง

1. การจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพ
  2. ความมีสถานทางการเงินที่มั่นคงเป็นที่น่าเชื่อถือแก่ลูกค้า
  3. การให้บริการที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับสถานภาพของลูกค้า
- เพื่อที่จะให้ทราบถึงลักษณะดังกล่าวจึงจำเป็นต้องศึกษาในกรณีต่าง ๆ ดังนี้

1. การจัดการองค์การของธุรกิจ จะต้องมีความเหมาะสมไม่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาหรือความเจริญเติบโตของธุรกิจ และรวมถึงการวางแผน การควบคุมการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. การลงทุนของกิจการ การที่ธุรกิจจะมีความมั่นคงมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความสามารถในการลงทุนเพื่อหาผลประโยชน์ของกิจการ บางครั้งถ้าธุรกิจมีนโยบายการลงทุนที่ไม่ถูกต้องเหมาะสมก็จะทำให้ธุรกิจนั้นขาดสภาพคล่อง ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดของธุรกิจประกันชีวิตเพราะบริษัทมีภาระจะต้องจ่ายเงินคืนให้แก่ผู้เอาประกันภัยตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในกรมธรรม์

3. ค่านบุคลากร เนื่องจากธุรกิจประกันชีวิตเป็นธุรกิจที่ขายบริการแก่ลูกค้า ดังนั้นควรมีประสิทธิภาพ ความคล่องตัวของพนักงานของธุรกิจจึงมีความสำคัญในการที่จะสร้างความเชื่อถือหรือความศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่ผู้เอาประกันภัย

4. การตลาด การส่งเสริมการขาย การออกแบบกรมธรรม์ เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งจะยิ่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จโดยอัตโนมัติในการบริหารค่าที่สุด

## การจัดองค์การ ของบริษัทประกันชีวิตในประเทศไทย

การจัดองค์การ ของบริษัทประกันชีวิตก็เช่นเดียวกับธุรกิจทั่วไปซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับส่วนต่าง ๆ 3 ลักษณะ ดังนี้คือ

1. ระดับของอำนาจหรือการบังคับบัญชา บริษัทประกันชีวิตโดยทั่วไปจะมีระดับของอำนาจหรือการบังคับบัญชา 4 ระดับ ดังนี้

ก. Directorial Level ระดับนี้จะประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารงานและคณะกรรมการต่าง ๆ ซึ่งจะถูกเลือกโดยผู้ถือหุ้นของบริษัท ระดับนี้ถือว่ามีอำนาจสูงสุดในการบังคับบัญชาการบริหารงานของบริษัท มีอำนาจในการแต่งตั้งประธานและพนักงานระดับสำคัญของบริษัท และสามารถกระจายอำนาจให้แก่บุคคลที่เห็นว่าเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด บางครั้งอาจจะเชิญบุคคลที่มีความรู้มาให้คำปรึกษา โดยจัดตั้งในรูปคณะกรรมการต่าง ๆ เช่น คณะกรรมการทางการเงิน เพื่อให้คำปรึกษาทางการเงินการลงทุนของบริษัท คณะกรรมการสินไหมทดแทน เพื่อให้คำปรึกษาในด้านการจ่ายค่าสินไหมทดแทนต่าง ๆ เป็นต้น

ข. Executive Level ระดับนี้จะประกอบด้วยประธานหรือหัวหน้าจัดการทั่วไป ทำหน้าที่ในการวางแผนอำนวยการประสานงาน กำหนดนโยบายต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริหาร ของบริษัท

ค. Managerial Level ผู้บริหารระดับนี้จะเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของธุรกิจโดยเฉพาะ โดยแปลงนโยบายของบริษัท เป็นงานปฏิบัติประจำวันและมีความสัมพันธ์กับพนักงานฝ่าย line และ ฝ่าย staff อย่างใกล้ชิด

ง. Supervisory Level ระดับนี้จะมีพวก supervisor เป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานในแผนกต่าง ๆ มีหน้าที่รับผิดชอบงานประจำวันขององค์การ

2. การจัดแบ่งตามแผนก (Departmentalization) เป็นการดำเนินงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกันเข้าไว้ด้วยกัน โดยทั่วไปมี 3 แบบคือ

ก. การจัดแบ่งตามหน้าที่ (Functional Plan) โคนักการจัดลักษณะงานที่มีลักษณะการทำงานใกล้เคียงกันเข้าไว้ด้วยกัน เช่นงานทางคณิตศาสตร์ ประกันภัย งานทางค่านเรือกรรองสินไหมทดแทน งานทางค่านการพิจารณาประกัน ฯ

งานด้านกฎหมาย งานด้านการลงทุนและงานทางด้านตัวแทนขายประกัน

ข. การจัดแบ่งตามผลิตภัณฑ์ ( Product Plan ) โคนักการจัด  
หน่วยงานแยกตามประเภทของสินค้าที่จำหน่าย เช่นแผนกประกันชีวิตประเภทสามัญ แผนก  
ประกันชีวิตประเภทอุตสาหกรรม แผนกประกันชีวิตหมู่

ค. การจัดแบ่งตามภูมิภาค โคนักการจัดหน่วยงานตามเขตการ  
จำหน่ายสินค้าโดยคำนึงถึงลักษณะของภูมิภาคเป็นสำคัญ เช่นการจัดแบ่งตัวแทนฝ่ายขาย  
ประจำภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ เป็นต้น

3. การจัดแบ่งงานตามสายงานหลักและสายงานที่ปรึกษา องค์การธุรกิจ  
โดยทั่วไปจะมีการจัดองค์การแบบสายงานหลักหรือแบบสายงานหลักและสายงานที่ปรึกษา  
คือผู้บริหารขององค์การจะได้รับความช่วยเหลือจากที่ปรึกษาของบริษัทสำหรับธุรกิจประกัน  
ชีวิตขององค์การมักจะเป็นไปในรูปแบบของสายงานหลักและที่ปรึกษา ซึ่งภายใต้รูปแบบนี้พนักงาน  
ตามสายงานหลักจะรับผิดชอบกับงานประจำวันของตนส่วนพนักงานที่ปรึกษาจะรับผิดชอบ  
เกี่ยวกับงานทางด้านกรวางแผน การให้ข้อเสนอแนะ เช่นฝ่ายกฎหมายซึ่งเป็นพนักงานที่  
ปรึกษาจะให้คำแนะนำต่อฝ่ายขายในเรื่องของสัญญาต่าง ๆ ฝ่ายคณิตศาสตร์ให้คำปรึกษากับ  
ฝ่ายขายในเรื่องอัตราค่านายหน้าที่จะจ่ายให้กับตัวแทนฝ่ายขาย เป็นต้น

จากองค์ประกอบทั้ง 3 ขององค์การที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่าส่วนที่มี  
ความสำคัญที่สุดของธุรกิจประกันชีวิตก็คือการจัดแบ่งแผนก ( Departmentalization )  
ทั้งนี้เนื่องจากถ้าไม่มีการแบ่งหน่วยงานต่าง ๆ ให้เหมาะสมแล้วก็จะทำให้การบริหารงาน  
และการพัฒนาธุรกิจ เป็นไปด้วยความยากลำบาก การแบ่งหน่วยงานเป็นแผนกต่าง ๆ ที่  
นิยมจัดแบ่งกันในปัจจุบันสามารถแบ่งเป็นแผนกใหญ่ ๆ ได้ 7 แผนกดังนี้คือ 1/

1. แผนกคณิตศาสตร์ประกันชีวิต ( Actuarial Department )  
แผนกนี้ทำหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการคำนวณเงินสำรอง คำนวณอัตราเบี้ยประกันชีวิต  
คำนวณการจ่ายเงินปันผลให้แก่เอาประกัน คำนวณมูลค่าเวนคืนเงินสกรมธรรมสำเร็จ  
ศึกษาเกี่ยวกับตารางมรณะ และอื่น ๆ นอกจากนี้ยังทำงานร่วมกับฝ่ายกฎหมายในการออก



กรมธรรม์ใหม่ ๆ เขียนแบบฟอร์มกรมธรรม์ต่าง ๆ เป็นคน บทบาทของแผนกนี้จึงนับว่ามี  
ความสำคัญมากต่อการดำเนินธุรกิจประจำวัน

2. แผนกควบคุมตัวแทนหาประกัน ( Agency Department ) มีหน้าที่  
รับผิดชอบเกี่ยวกับการขายผลิตภัณฑ์ของบริษัทไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่หรือเก่า ความคุมสาขา  
ของบริษัทโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานของสาขา ควบคุมตัวแทนหาประกันของบริษัท  
ที่ประจำอยู่ตามจังหวัดต่าง ๆ รวมทั้งรับผิดชอบเกี่ยวกับการโฆษณา การส่งเสริมการขาย  
การวิเคราะห์ตลาด การรับพนักงาน การคัดเลือก การอบรม และการควบคุมต้นทุนของ  
ตัวแทน

3. แผนกบัญชีและตรวจสอบบัญชี ( Accounting and Auditing  
Department ) มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดระบบและการควบคุมการบัญชี การ  
ตรวจสอบทั้งของสำนักงานใหญ่และสาขา การจัดทำรายงานประจำปี การเสียภาษี การ  
จัดทำงบประมาณและวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย รวมทั้งตัวเลขทางสถิติอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับ  
แผนกคำนวณเงินสำรองประจำวัน

4. แผนกลงทุน ( Investment Department ) มีหน้าที่ดำเนินการ  
จัดทำโครงการการลงทุนของกรมธรรม์แต่ละแบบของบริษัท ๆ รวมทั้งการจัดทำตาม  
คำแนะนำของคณะกรรมการฝ่ายการเงินและคณะกรรมการบริหารของบริษัท ๆ กรมธรรม์  
ต่าง ๆ จะต้องขึ้นอยู่กับโครงการของการลงทุนที่รายงานโดยแผนกลงทุนว่าควรลงทุน  
ในหลักทรัพย์ชนิดใด นอกจากนั้นยังกำหนดถึงการลงทุนต่อในกรณีการลงทุนในหลักทรัพย์  
บางอย่างสิ้นสุดลง รวมทั้งการประเมินมูลค่าของทรัพย์สินที่บริษัทมีอยู่ด้วย

5. แผนกกฎหมาย ( Law Department ) รับผิดชอบเกี่ยวกับกฎหมาย  
ของบริษัท รวมถึงการดำเนินการทางศาล ความถูกต้องของแบบกรมธรรม์ สัญญา พันธบัตร  
วิเคราะห์สถานการณ์ของบริษัทกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บริษัทได้รับประโยชน์สูงสุด

6. แผนกพิจารณารับประกัน ( Underwriting Department )  
แผนกนี้จะต้องร่วมมือกับฝ่ายตรวจร่างกายผู้เอาประกัน (แพทย์) และฝ่ายคณิตศาสตร์  
เพื่อให้ทราบถึงวิธีการพิจารณารับประกันภัย และทำการติดต่อกับฝ่ายขายในเรื่องการ  
พิจารณารับประกัน รวมทั้งการประกันค้ำควย นอกจากนั้นยังพิจารณาข้อคิดเห็นของผู้ขาย  
รายงานของฝ่ายตรวจสอบ ตรวจสอบใบคำขอเอาประกันชีวิต โดยพิจารณาถึงฐานะทาง



การเงินของผู้เอาประกัน อายุ และส่วนโค้งเสีย ความเหมาะสมในการทำประกัน ฝ่ายแพทย์ของบริษัทจะช่วยเหลือทางด้านการตรวจสอร่างกายของผู้เอาประกันว่ามีสุขภาพสมบูรณ์อยู่ในเกณฑ์ประกันใดหรือไม่ บางครั้งการตัดสินใจครั้งสุดท้ายจะขึ้นอยู่กับฝ่ายแพทย์ของบริษัท ในกรณีที่ผู้เอาประกันมีสุขภาพที่อาจจะเป็นอันตรายถึงชีวิตได้

7. แผนกบริหาร ( Administration Department ) ปกติจะมีเลขานุการของบริษัทเป็นผู้ดูแลกิจการของแผนก ซึ่งจะเป็นการให้บริการของสำนักงานใหญ่กับสำนักงานสาขาและผู้เอาประกัน สำหรับผู้เอาประกันจะให้บริการในด้านการออกกรมธรรม์ใหม่ การเรียกร้องสินไหม เงินกู้ การเปลี่ยนแปลงผู้รับผลประโยชน์ มูลค่าเวนคืน หรือการเปลี่ยนแปลงกรมธรรม์ในบางบริษัทแผนกนี้จะรวมงานด้านการบริหารงานบุคคลไว้ด้วย

นอกจากแผนกต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาข้างต้นนี้แล้วบางบริษัทอาจจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาในตำแหน่งต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อให้ความช่วยเหลือแก่คณะกรรมการฝ่ายบริหาร เช่นคณะกรรมการที่ปรึกษาในด้านการจัดการ ด้านการเงิน ด้านภาษี ด้านความสัมพันธ์ระหว่างแผนก เป็นต้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดและนโยบายของแต่ละบริษัท และคณะกรรมการที่ปรึกษาดังกล่าวอาจจะอยู่เป็นการถาวรหรือชั่วคราวก็ได้

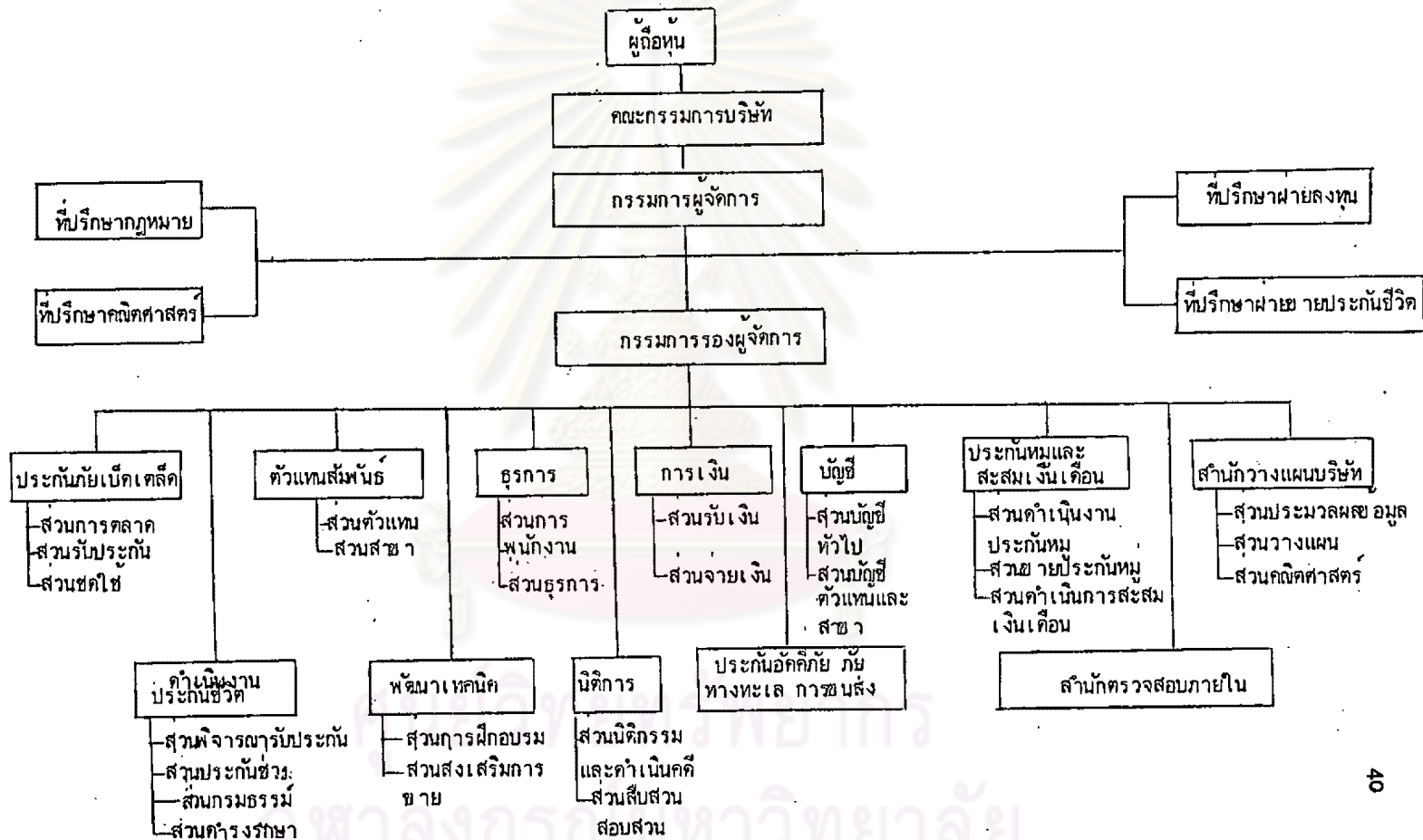
การจัดองค์การของบริษัทประกันชีวิตในประเทศไทยก็มีการจัดองค์การและการแบ่งแผนกงานต่าง ๆ คล้ายคลึงกับที่ใดก็ตามข้างต้นจะมีส่วนที่แตกต่างกันบ้างก็แต่ในรายละเอียดทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละบริษัท (ดูแผนภูมิที่ 1 ประกอบ)

สำหรับบริษัทที่มีการขายประกันชีวิตหลาย ๆ ประเภท วมกันโดยทั่วไปจะไม่แยกการขายประกันชีวิตแต่ละประเภทออกจากกันอย่างเด็ดขาด ส่วนมากจะรวมอยู่ในฝ่ายขายหรือฝ่ายการตลาดเดียวกัน ยกเว้นบริษัทไทยสมุทรพาณิชย์ประกันภัยจวักก็จะแยกฝ่ายขายประกันชีวิตประเภทอุตสาหกรรมออกต่างหากจากการขายประกันประเภทอื่น ๆ (ดูแผนภูมิที่ 2 ประกอบ)

ส่วนการขายประกันชีวิตประเภทประกันกลุ่มบริษัทส่วนมากจะแยกเป็นแผนกออกต่างหากจากการขายประกันประเภทอื่น ๆ ทั้งนี้เนื่องจากการขายประกันประเภทประกันกลุ่มจะมีลักษณะแตกต่างจากการขายประกันประเภทอื่น ๆ ทั้งรูปแบบการประกันประเภทของลูกคา โดยลูกคาส่วนมากจะเป็นบริษัทหรือโรงงานที่เห็นความสำคัญของการ



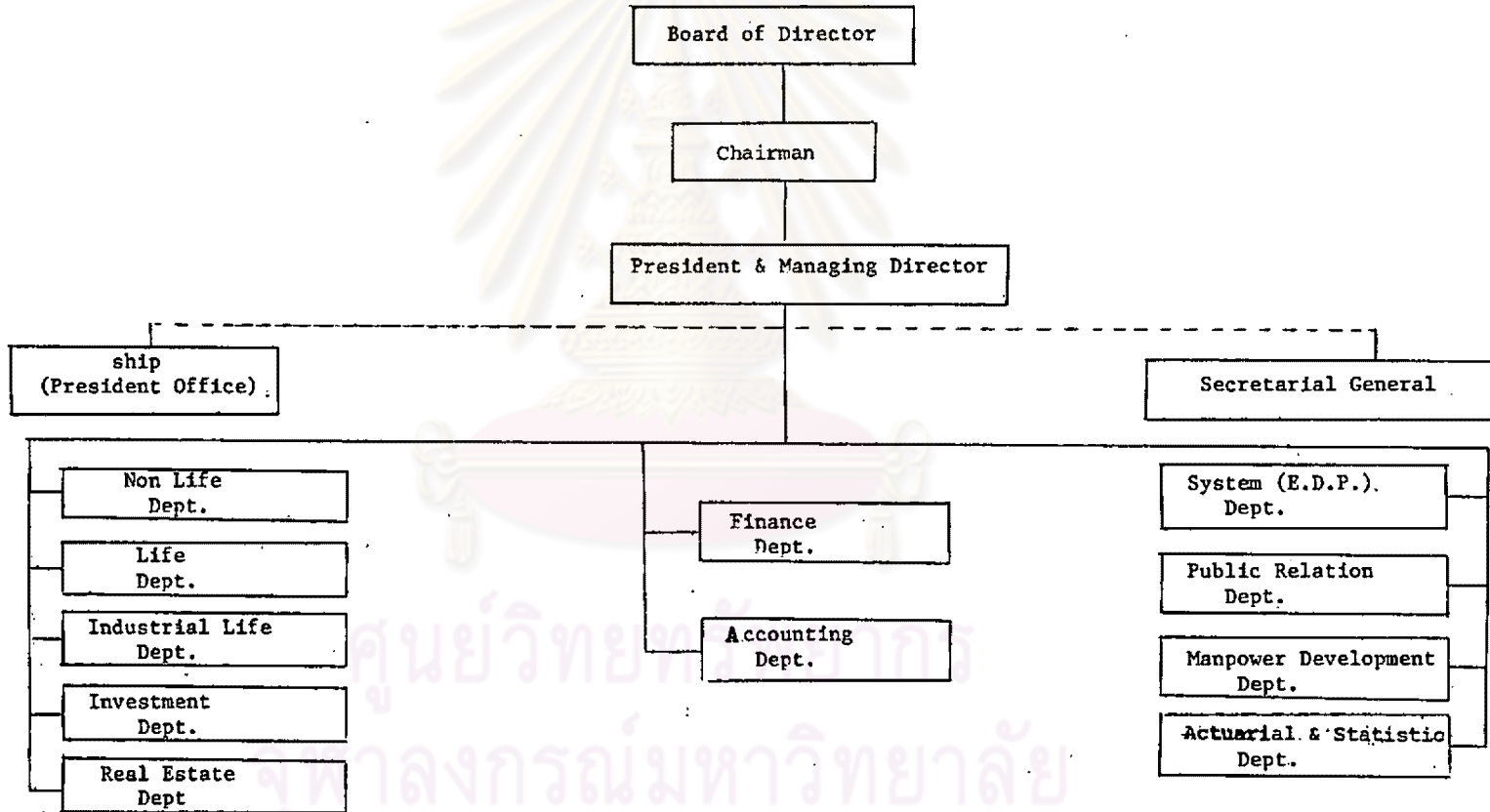
แผนภูมิที่ 1  
 ผังการจ้ดองค์การของธุรกิจประกันชีวิต



หมายเหตุ ผังการจ้ดองค์การของบริษัทเมืองไทยประกันชีวิต

แผนภูมิที่ 2

ผังการจัดองค์การของ บริษัท ไทยสมุทรหาพิชย์ประกันภัย จำกัด



ให้สวัสดิการแก่พนักงานและวิธีการขายส่วนมากจะใช้พนักงานขายของบริษัทหรือนายหน้า ซึ่งแตกต่างจากการขายประกันชีวิตประเภทอื่นที่ใช้ตัวแทนของบริษัท

### การแบ่งงานของฝ่ายการตลาด

ฝ่ายการตลาดจะมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการนำผลิตภัณฑ์ของบริษัทไป สู่ผู้ซื้อโดยเสียต้นทุนค่าที่สุด โดยทั่วไปการขายประกันชีวิตจะมีช่องทางการจำหน่าย 4 วิธี คือ

1. การขายโดยตรงต่อผู้เอาประกัน ระบบการขายโดยตรงนี้เคยมีบาง บริษัทพยายามนำมาใช้ในการขายประกันชีวิต แต่ก็ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เช่นการ ขายประกันชีวิตของธนาคาร ออมสินในสหรัฐอเมริกา ไค้นำเอาวิธีการขายโดยตรงมาใช้ โดยวิธีการขายหน้าร้านแต่ก็ไม่ประสบความสำเร็จ บริษัทประกันชีวิตในรัฐวิสคอนซินไค้นำ เอาวิธีการขายโดยตรงมาใช้เช่นกันปรากฏว่าตลอดระยะเวลา 3 ปี ที่ใช้วิธีการขาย ดังกล่าวบริษัทสามารถขายกรมธรรม์ประกันชีวิตได้เพียง 1,600 ฉบับเท่านั้น
2. การขายผ่านตัวแทน การขายประกันชีวิตเป็นการขายบริการทางการเงินซึ่งเกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่และเศรษฐกิจของประชาชนทั่วไป การใช้ตัวแทนในการ ขายจึงเป็นวิธีการขายที่เหมาะสมที่สุดเพราะสามารถจะเข้าถึงประชาชนได้มากกว่าวิธี อื่น ๆ แต่เพื่อเป็นการคุ้มครองผู้ทำประกันชีวิต ทางราชการของประเทศต่าง ๆ จึง ได้กำหนดให้ผู้ที่ทำหน้าที่ตัวแทนประกันชีวิตต้องสอบความรู้ เพื่อขอรับใบอนุญาตจากหน่วยงาน ของรัฐเสียก่อน สำหรับประเทศไทยตัวแทนจะต้องผ่านการทดสอบความรู้และรับใบอนุญาต จากสำนักงานประกันภัย กระทรวงพาณิชย์ ซึ่งการกำหนดคุณสมบัติดังกล่าวก็เพื่อให้ประชาชน เกิดความเชื่อถือในสถานภาพของตัวแทนยิ่งขึ้น
3. การขายผ่านนายหน้า ในวงการประกันภัยโดยเฉพาะวินาศภัยจะนิยม ขายผ่านนายหน้า แต่ธุรกิจประกันชีวิตไม่นิยมมากนัก เนื่องจากไม่สามารถควบคุมการ คัดเลือกภัยได้อย่างรัดกุมแต่ก็มีบริษัทประกันชีวิตจำนวนไม่น้อยที่ใช้บริการของนายหน้าใน การขายกรมธรรม์ประเภทประกันกลุ่ม
4. การขายผ่านตัวแทนทั่วไป ระบบนี้เป็นวิธีการ

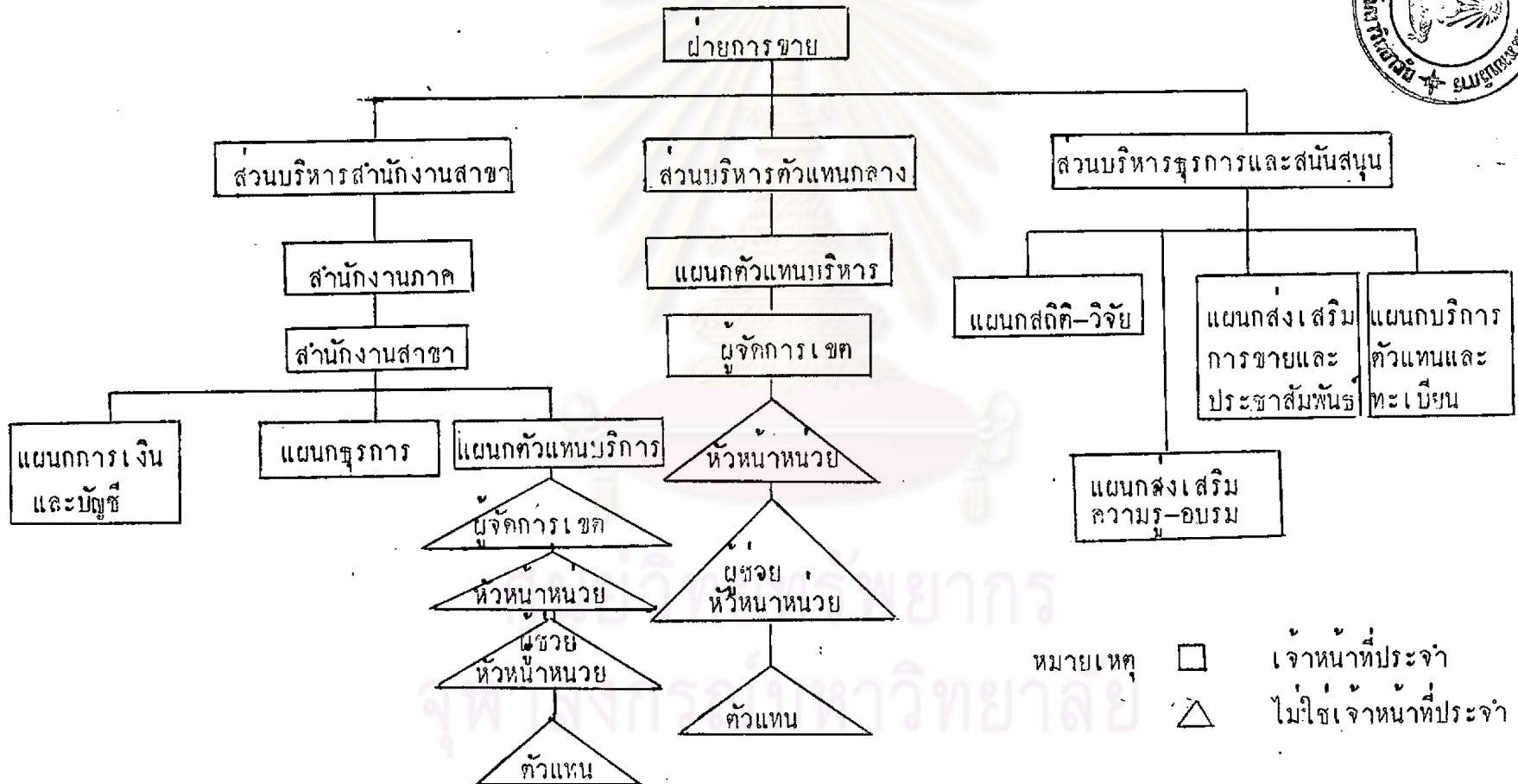
ชายอย่างหนึ่งที่บริษัทประกันชีวิตนิยามมาโชกอนที่จะก้าวไปถึงขั้นเปิดสำนักงานสาขา เพราะการเปิดสำนักงานสาขาจะเพิ่มภาระค่าใช้จ่ายให้แก่บริษัทมากขึ้น การขายระบบนี้ตัวแทนผู้รับเหมาจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในสำนักงานทั้งหมด แต่อาจได้รับเงินอุดหนุนจากบริษัทบ้างตามสมควร ในระยะเริ่มต้น ปกติผู้รับเหมาจะมีสิทธิในการบริหารงานในเขตที่ตนได้รับมอบหมาย และควบคุมตัวแทนด้วยตนเองภายในขอบเขตที่บริษัทกำหนดให้ โดยบริษัทจะไม่ก้าวก้าวกายการปฏิบัติงานใด ๆ ของผู้รับเหมาถ้าหากการกระทำของผู้รับเหมาจะไม่กระทบกระเทือนต่อบริษัทหรือทำให้เกิดความเสียหายแก่บริษัท โดยปกติผู้รับเหมาจะได้รับผลตอบแทนในรูปค่านายหน้าซึ่งจะสูงกว่าตัวแทนทั่วไป

สำหรับการขายประกันชีวิตในประเทศไทยในปัจจุบันจะใช้วิธีการขายโดยผ่านพนักงานขายของบริษัทและนายหน้าสำหรับการขายประกันชีวิตประเภทประกันกลุ่ม ส่วนการขายประกันชีวิตประเภทสามัญและอุตสาหกรรมจะใช้วิธีการขายโดยผ่านตัวแทนของบริษัทเท่านั้น

การจัดหน่วยงานของฝ่ายการตลาดโคเคต้าไปจะแบ่งงานในฝ่ายออกเป็นแผนกต่าง ๆ ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 3 โดยฝ่ายการตลาดนี้จะรับผิดชอบในร้านค้าต่าง ๆ ตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด การดำเนินนโยบายต่าง ๆ การกำหนดช่องทางการจำหน่ายตลอดจนถึงการกำหนดประเภทของตัวแทน การจ่ายผลตอบแทนแก่ตัวแทน เป็นต้น

ในการกำหนดนโยบายการจำหน่ายประกันชีวิตประเภทสามัญและประเภทอุตสาหกรรมโดยธรรมชาติแล้วควรจะแยกนโยบายในการขายออกจากกัน เนื่องจากการขายประกันชีวิตแบบอุตสาหกรรมและแบบสามัญจะมีลักษณะต่างกันทั้งเงื่อนไขในกรมธรรม์ กลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมายและผลตอบแทนที่ตัวแทนจะได้รับ แต่หลักเกณฑ์ที่ไม่ใช่กฎเกณฑ์ตายตัว ดังเช่นบริษัทประกันชีวิตในประเทศฟิลิปปินส์แห่งหนึ่งเคยรวมเอาการขายประกันชีวิตทุกประเภทไว้ในบริษัทเดียวกันแต่เมื่อดำเนินการไปไคร่ระยะหนึ่งปรากฏว่าการขายกรมธรรม์ประเภทอุตสาหกรรมจะไม่สามารถเจริญเติบโตได้ ในที่สุดจึงได้ตัดสินใจก่อตั้งบริษัทขึ้นใหม่เพื่อดำเนินการขายเฉพาะประเภทอุตสาหกรรมอย่างเดียว ซึ่งก็ประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี เพราะผู้บริหารและตัวแทนต่างมุ่งแต่การขายกรมธรรม์ประเภทเดียว ไม่ต้องกังวลกับการขายกรมธรรม์ประเภทอื่น แต่อย่างไรก็ตามบริษัทเมโทรโพลิทันไลฟ์ (Metropolitan Life) และพรูเดนเชียลไลฟ์ (Prudential Life)

แผนภูมิที่ 3  
ผังการแบ่งงานของฝ่ายการชาย



หมายเหตุ □ เจ้าหน้าที่ประจำ  
 ▲ ไม่ใช่เจ้าหน้าที่ประจำ

ที่มา: บริษัทไทยประสิทธิประกันภัย จำกัด



แห่งประเทศไทย ซึ่งขายประกันทั้ง 3 ประเภท ก็ประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี สำหรับในกรณีของประเทศไทยถ้าดูจากตารางที่ 3.1 จะมีลักษณะคล้ายคลึงกับกรณีบริษัท ในประเทศฟิลิปปินส์กล่าวคือ บริษัท เอ.ไอ.เอ. ซึ่งขายประกันชีวิตประเภทสามัญ ประเภทเดียว (จะไม่กล่าวถึงการขายประกันกลุ่มเนื่องจากยังเป็นการขายประกันแบบ ใหม่และเพิ่งได้รับความสนใจเมื่อไม่นานมานี้) ทำให้บริษัท เอ.ไอ.เอ. สามารถขายได้ ยอดขายสูงสุดเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอื่น ๆ ซึ่งขายประกันชีวิตหลายประเภท บริษัท ไทยสมุทรประกันภัย ซึ่งขายประกันชีวิตทั้ง 3 ประเภท แต่ปรากฏว่าสามารถขายประกัน ชีวิตแบบอุตสาหกรรมได้ยอดสูงสุดถึง 15,104.4 ล้านบาทในปีพ.ศ.2525 ในขณะที่ขาย ประกันชีวิตแบบสามัญได้เพียง 192.6 ล้านบาท ซึ่งเป็นสัดส่วนที่แตกต่างกันมาก และ บริษัทประกันชีวิตอื่น ๆ ที่ขายทั้งประกันชีวิตแบบอุตสาหกรรมและแบบสามัญก็มีลักษณะเช่นเดียวกัน ยกเว้นบริษัทไทยประกันชีวิตและบริษัทไทยประสิทธิประกันภัยซึ่งจะมีสัดส่วนของ การขายประกันชีวิตแบบสามัญและแบบอุตสาหกรรมใกล้เคียงกัน จึงน่าจะเป็นข้อสังเกตได้ ว่าธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทยน่าจะได้มีการศึกษาถึงความสามารถของบริษัทว่ามีความสามารถ ในการขายประกันประเภทใดแล้วบริหารจัดการขายแต่สิ่งที่มีบริษัทมีความถนัดก็ จะทำให้ธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทยเมื่ออัตราความเจริญเติบโตมากกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้

หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารฝ่ายการตลาดระดับต่าง ๆ

1. ผู้จัดการภาคหรือผู้อำนวยการภาค เป็นผู้ควบคุมดูแลการดำเนินงานใน ภาคของตน การแบ่งเป็นภาคการขายนี้จะแตกต่างกันไปในแต่ละบริษัท
2. ผู้จัดการสาขาหรือผู้จัดการเขต มีหน้าที่ดูแลการดำเนินงานในเขตหรือ สาขาของตน ให้ความช่วยเหลือในการขาย การอบรมตัวแทนแก่หน่วยขายต่าง ๆ เพื่อให้ สามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
3. ผู้จัดการฝ่ายขาย เป็นผู้ควบคุมการดำเนินงานทางด้านการขายทั้งหมด การคัดเลือกคนเข้าทำงาน การจัดงบประมาณ การจัดตั้งเป้าหมายทางการตลาด ผู้ที่ดำรง ในตำแหน่งนี้ส่วนใหญ่จะมาจากผู้ที่มีความรู้ทางด้านการขายมาเป็นอย่างดี และได้รับการ เลื่อนตำแหน่งมาโดยลำดับ

4. หัวหน้าหน่วย เป็นผู้ดูแลงานในหน่วยและตัวแทนของหน่วยให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้ โดยทั่วไปหัวหน้าหน่วยจะมีรายได้จากค่านายหน้า นอกจากนั้นยังได้รับรายได้จากยอดขายรวมของหน่วยงานของตนนอกจากอัตราค่านายหน้าตามปกติ ซึ่งมักจะไม่เกิน 1-2% ของจำนวนเงินเอาประกันที่หน่วยของคนขายได้

5. ผู้ช่วยหัวหน้าหน่วย เป็นผู้รับผิดชอบผลงานโดยตรงและปกติจะมีลูกหนวยประมาณ 2-5 คน ผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยจะได้อาชีพตอบแทนนอกจากค่านายหน้าเช่นเดียวกับหัวหน้าหน่วยและจะเป็นผู้ดูแลลูกหนวยของตนในการออกขายหรือเป็นที่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำในการขายประกันชีวิตให้แก่ลูกหนวย

### การวางแผนการดำเนินงาน

การวางแผน 1/ คือการเตรียมงานและเตรียมการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดผลดีที่สุดตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การวางแผนมี 2 ระดับ คือ

1. การวางแผนส่วนรวมของทั้งบริษัท คือการจัดทำวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายของบริษัทโดยส่วนรวม

2. การวางแผนในระดับแผนก คือการจัดทำเป้าหมายส่วนย่อย (Subsidiary goals) ซึ่งจะเป็นส่วนสนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์การ รวมถึงการวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

การที่องค์การจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับ การวางแผนเป็นสำคัญเนื่องจากการดำเนินธุรกิจจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการวางแผนจึงเป็นเครื่องมือหนึ่งในการควบคุมให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปในทิศทางที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การดำเนินธุรกิจประกันชีวิตก็เช่นเดียวกัน การประกอบธุรกิจอื่นทั่วไปซึ่งจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการวางแผนจึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยปกติแล้วบริษัทประกันชีวิตในประเทศไทยส่วนมากจะวางแผนให้สอดคล้องกับแผนงของประมาณของ บริษัท ซึ่งอาจจะเป็นการวางแผนระยะยาว 5 ปี หรือวางแผนประจำปี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายและความจำเป็นของแต่ละบริษัท จากการ

---

1. ชงชัย สันติวงษ์, การจัดองค์การและการบริหาร (บริษัทพิมพ์จักษุ, 2514)

สัมภาษณ์บริษัทประกันชีวิตทั้ง 9 บริษัท (ดูตารางที่ 3.2 ประกอบ) ปรากฏว่าบริษัทที่ให้ความสำคัญกับการวางแผนส่วนรวมของทั้งบริษัทจะมีเพียง 3 บริษัท เท่านั้นหรือคิดเป็นร้อยละ 33.33 โดยฝ่ายบริหารจะวางแผนเป้าหมายการดำเนินงานไว้แล้วให้แผนกต่าง ๆ นำไปปฏิบัติ ส่วนบริษัทอื่น ๆ อีก 6 บริษัทหรือคิดเป็นร้อยละ 66.67 จะให้ความสำคัญกับการวางแผนส่วนรวมของบริษัทและการวางแผนระดับแผนก เพื่อให้เป้าหมายหรือนโยบายที่บริษัทชอบได้รับการปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน แต่พิจารณาตามประเภทของการประกันชีวิตแล้ว จะเห็นว่าทั้งบริษัทที่รับประกันชีวิตประเภทสามัญและบริษัทที่รับประกันชีวิตประเภทอุตสาหกรรม จะให้ความสำคัญกับการวางแผนในลักษณะเดียวกันคือให้ความสำคัญกับการวางแผนส่วนรวมของทั้งบริษัทคิดเป็นร้อยละ 33.33 และให้ความสำคัญกับการวางแผนทั้ง 2 ระดับคิดเป็นร้อยละ 66.67

#### การควบคุมและการประเมินผลการทำงาน

การควบคุม หมายถึงการควบคุมงานให้ดำเนินไปตามแผนหรือเป้าหมายที่วางไว้ซึ่งในการนี้จะต้องมีการตรวจและวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อจะได้แก้ไขได้ทันที

ในการควบคุมและการประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทยนอกจากจะใช้การวางแผนเป็นเครื่องมือในการควบคุมการปฏิบัติงานแล้วยังใช้วิธีการควบคุมการปฏิบัติงานวิธีต่าง ๆ ดังนี้

1. การรายงาน โดยให้แต่ละหน่วยงานรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ โดยให้หัวหน้าในสายงานต่าง ๆ มีหน้าที่รับผิดชอบในการพิจารณาการรายงานนั้น ๆ นอกจากนั้นฝ่ายตรวจสอบภายในของสำนักงานใหญ่ยังมีหน้าที่ออกไปตรวจดูการทำงานของแต่ละสาขาเป็นครั้งคราว โดยทั่วไปจะปีละ 1 ครั้ง เพื่อเป็นการตรวจสอบกับรายงานที่ได้รับว่าถูกต้องหรือไม่

2. การออกไปตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารหรือผู้แทน บริษัทที่มีสาขาจำนวนมากทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคผู้บริหารหรือผู้แทนมักจะออกไปเยี่ยม

เยี่ยมโดยทั่วไปปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้ทราบข้อเท็จจริง รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ อันจะทำให้สามารถแก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมยิ่งขึ้น ในบางครั้งอาจจะให้ผู้บริหารแต่ละสาขามาประชุมพบปะสังสรรค์เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหาร ซึ่งการที่ผู้บริหารได้มาพบปะกันนอกจากจะทำให้ทราบถึงข้อเท็จจริงต่าง ๆ แล้ว ยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เกิดแก่พนักงานด้วย

จากการสัมภาษณ์บริษัทประกันชีวิตทั้ง 9 บริษัท (ดูตารางที่ 3.3 ประกอบ) พบว่าบริษัทส่วนมากจะให้ความสำคัญกับการรายงานและการออกไปตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงานของผู้บริหารหรือตัวแทนถึงร้อยละ 44.44 รองลงมาก็คือการใช้การวางแผนเป็นเครื่องมือในการควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานร้อยละ 22.22 แต่ถ้ามพิจารณาตามประเภทของการประกันชีวิตแล้วจะเห็นว่าบริษัทที่รับประกันชีวิตประเภทสามัญ จะให้ความสำคัญกับการวางแผนร้อยละ 33.33 การวางแผนและการรายงานร้อยละ 16.67 การรายงานและออกไปตรวจสอบร้อยละ 50.00 ส่วนบริษัทประกันชีวิตที่รับประกันประเภทอุตสาหกรรมจะให้ความสำคัญกับการรายงานร้อยละ 33.33 การรายงานและออกไปตรวจสอบร้อยละ 33.33 และการควบคุมโดยใช้วิธีการทั้ง 3 ประเภทร้อยละ 33.33

## การประสานงาน

### 1. ภายในบริษัท

เมื่อบริษัทได้มีการจัดแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะอย่างมากขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการประสานงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่ไว้ การดำเนินธุรกิจประกันชีวิตก็เช่นกันจำเป็นต้องมีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของอยู่ตลอดเวลา เช่นฝ่ายคณิตศาสตร์ประกันชีวิต ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายพิจารณารับประกัน ฝ่ายสินไหม ฝ่ายบัญชีจะต้องมีการติดต่อประสานงานกับฝ่ายขายอย่างใกล้ชิด แต่เนื่องจากวัตถุประสงค์ของแต่ละฝ่ายต่างกันจึงหลีกเลี่ยงไม่ใ้ที่จะต้องมีความขัดแย้งอยู่ตลอดเวลา โดยฝ่ายตัวแทนที่ขายประกันชีวิตมักจะต้องการให้ใบคำขออนุมัติรับประกันได้รับการพิจารณาอนุมัติด้วยความรวดเร็วเพื่อจะได้รับค่านายหน้า ส่วนฝ่ายบัญชี ฝ่ายพิจารณารับประกันก็ต้องพิจารณาตรวจสอบใบคำขอ บางครั้งก็จะต้องทำการตรวจสอบเพิ่มเติม จึงทำให้การอนุมัติรับประกันล่าช้า และถ้ามีการปฏิเสธรับประกันเกิดขึ้นก็จะทำให้



ตัวแทนเกิดความไม่พอใจ เป็นต้น

## 2. ระหว่างบริษัทประกันชีวิต

ความร่วมมือระหว่างบริษัทประกันชีวิตในปัจจุบันโดยมากจะผ่านทางสมาคมประกันชีวิตไทย ซึ่งได้จัดตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ.2499 โดยสมาคมจะทำหน้าที่เป็นตัวแทนของบริษัทสมาชิกทั้งหมดในด้านการให้ความรู้ข่าวสาร และวิชาการต่าง ๆ แก่สมาชิก เช่นการจัดให้มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ของบริษัทประกันชีวิตในระดับต่าง ๆ โดยเชิญผู้บริหารจากบริษัทต่าง ๆ มาเป็นวิทยากร และในบางครั้งก็มีการแลกเปลี่ยนรายชื่อตัวแทนที่เคยกระทำความผิดระหว่างบริษัท หรืออยู่เอาประกันที่เคยถูกปฏิเสธการรับประกันเพื่อรักษาผลประโยชน์ให้แก่บริษัทสมาชิก

## 3. ระหว่างบริษัทประกันชีวิตกับภาครัฐบาล

เนื่องจากการประกอบธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทยต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของสำนักงานประกันภัย กระทรวงพาณิชย์ ดังนั้นกฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของรัฐบาลจึงมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จก้าวหน้าของการประกอบธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย และในปัจจุบันนี้การรวมตัวของธุรกิจประกันชีวิตในรูปแบบสมาคมทำให้การเจรจาต่อรองระหว่างภาครัฐบาลและเอกชนเป็นไปควมบรรยากาสนันคี่และเกื้อกูลกันมากขึ้น เช่นในการพิจารณาแก้ไขกฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ก็จะเปิดโอกาสให้ตัวแทนจากภาคเอกชนเข้าร่วมด้วย เป็นต้น

## การจัดการด้านการตลาด

การจัดการด้านการตลาดของบริษัทประกันชีวิตในประเทศไทยจะให้ความสำคัญทางด้านการขายมากกว่าเพราะการขายเป็นเรื่องสำคัญสำหรับการดำเนินงานธุรกิจประกันชีวิตโดยเฉพาะบริษัทที่มีการขยายงานออกไปทั่วประเทศและมีสาขาตามต่างจังหวัด การจัดการขายยังมีความสำคัญมากขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร การจัดการทางด้านการขายของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทยจะมีลักษณะดังนี้

### 1. การวิจัยตลาด บริษัทประกันชีวิตในประเทศไทยจะให้ความสนใจกับการ



วิจัยตลาดโดยเน้นถึงประเภทของกรมธรรม์ที่อยู่ในความต้องการของลูกค้าย่อยละ 44.44 ส่วนการวิจัยเพื่อหากกลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมายจะมีเพียงร้อยละ 22.22 และถ้าหากพิจารณาตามประเภทของการประกันชีวิตจะพบว่าบริษัทที่รับประกันชีวิตประเภทอุตสาหกรรมจะให้ความสำคัญกับการวิจัยตลาดเพื่อทราบถึงประเภทกรมธรรม์ที่อยู่ในความต้องการของลูกค้าย่อยละ 66.67 และไม่สนใจในการทำวิจัยร้อยละ 33.33 ส่วนบริษัทที่รับประกันประเภทสามัญจะให้ความสำคัญกับการวิจัยเพื่อทราบประเภทกรมธรรม์ที่อยู่ในความต้องการของลูกค้าย่อยละ 33.33 กลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมายร้อยละ 33.33 ทำการวิจัยทั้ง 2 ประเภทร้อยละ 16.67 และไม่สนใจในการทำวิจัยร้อยละ 16.67 (ดูตารางที่ 3.5 ประกอบ)

เนื่องจากตลาดประกันชีวิตในประเทศไทยส่วนมากจะอยู่ทางจังหวัดยกเว้นบริษัท เอ.ไอ.เอ.จำกัดซึ่งตลาดประมาณร้อยละ 70 จะอยู่ในกรุงเทพฯ (ดูตารางที่ 3.4 ประกอบ) ฉะนั้นจึงน่าที่จะได้มีการศึกษาในเรื่องของโอกาสทางการตลาดอย่างจริงจัง โดยเฉพาะตลาดประกันชีวิตประเภทสามัญในเขตกรุงเทพฯ เนื่องจากการประกันชีวิตประเภทนี้มีอัตราเบี้ยประกันสูงจึงเหมาะสมกับประชาชนในเขตกรุงเทพฯ มากกว่าภาคอื่น ๆ

2. การจัดการทางด้านการผลิตและบริการ เนื่องจากการขายประกันชีวิตเป็นการขายบริการซึ่งไม่มีตัวตน การที่จะจูงใจให้ลูกค้าซื้อประกันชีวิตได้จึงขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประกันชีวิตของลูกค้า ความสามารถของตัวแทนในการชักจูงโน้มน้าวให้ลูกค้าเกิดความสนใจและมั่นใจในคุณสมบัติของการประกันชีวิต นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับแบบของกรมธรรม์ประเภทต่าง ๆ ที่เสนอขาย แบบกรมธรรม์ที่เข้าใจง่ายและให้ผลตอบแทนแก่ลูกค้าในอัตราที่เหมาะสมจะจูงใจให้ลูกค้ามีความต้องการทำการประกันชีวิตมากขึ้น แบบของกรมธรรม์ประเภทต่าง ๆ ที่ธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทยเสนอขายมีดังนี้

ก. การประกันชีวิตประเภทสามัญ แบบของกรมธรรม์ที่เสนอขายจะมีทั้งแบบชั่วระยะเวลา แบบสะสมทรัพย์และแบบตลอดชีพ โดยแต่ละแบบจะมีเงื่อนไขต่าง ๆ กัน ซึ่งถ้าแยกเป็นรายละเอียดปลีกย่อยแล้วจะมีประมาณ 15 - 20 แบบ เช่นแบบสะสมทรัพย์ธรรมดา แบบตลอดชีพที่มีเงื่อนไขการจ่ายคืนทุก ๆ 5 ปี เป็นต้น



ข. การประกันชีวิตประเภทอุตสาหกรรม แบบของกรมธรรม์ที่เสนอขายจะมีเฉพาะแบบสะสมทรัพย์ โดยจะมีเงื่อนไขต่าง ๆ ซึ่งแยกเป็นรายละเอียดแล้วจะมีประมาณ 10 แบบ เช่น แบบสะสมทรัพย์ที่เพิ่มความคุ้มครองอุบัติเหตุ แบบสะสมทรัพย์คืนทุน แบบออมทรัพย์ที่คุ้มครองหลายระยะ เป็นต้น

ค. การประกันชีวิตกลุ่ม จะมีเฉพาะแบบชั่วระยะเวลาเท่านั้น

สำหรับการอำนวยความสะดวกในการชำระเบี้ยประกัน บริษัทที่รับประกันชีวิตประเภทอุตสาหกรรมจะให้ความสำคัญกับการใช้ตัวแทนของบริษัทถึงร้อยละ 66.67 และใช้วิธีการอื่น ๆ เช่นการใช้ตัวแทนบริษัท การหักบัญชีจากธนาคาร การส่งทางไปรษณีย์ ใข้พนักงานเก็บเงินของบริษัทร้อยละ 33.33 ส่วนบริษัทที่รับประกันประเภทสามัญจะให้ความสำคัญกับการใช้ตัวแทนของบริษัทเพียงร้อยละ 16.67 และใช้วิธีการอื่น ๆ ดังกล่าวข้างตนร้อยละ 83.33 (ดูตารางที่ 3.6 ประกอบ)

3. นโยบายทางด้านราคา หลักเกณฑ์ในการกำหนดอัตราเบี้ยประกันของบริษัทประกันชีวิตในประเทศไทยโดยทั่วไปจะไม่แตกต่างกันมากนัก กล่าวคือจะคิดคำนวณจากอัตรามรณะในตารางมรณะ อัตราดอกเบี้ยในท้องตลาดและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเป็นหลัก แต่ในบางครั้งก็จำเป็นต้องคำนึงถึงราคาของคู่แข่งด้วย แต่โดยทั่วไปแล้วอัตราเบี้ยประกันของกรมธรรม์แบบใดเมื่อใดกำหนดอัตราไปแล้วจะตายตัวไม่ค่อยเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นลักษณะที่สำคัญของธุรกิจประกันชีวิตที่แตกต่างจากธุรกิจจำหน่ายสินค้าหรือบริการอื่น ๆ ซึ่งราคามักจะเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพเศรษฐกิจหรือราคาของท้องตลาด นอกจากนี้การกำหนดอัตราเบี้ยประกันแต่ละประเภทยังจะต้องขออนุมัติจากกระทรวงพาณิชย์ด้วย ดังนั้นการกำหนดราคาเพื่อแข่งขันกับคู่แข่งในธุรกิจประกันชีวิตจึงมีความสำคัญอย่างมาก

4. การจ้างทำน่วย เนื่องจากการขายประกันชีวิตต้องใช้วิธีการขายแบบ ชายโดยตรงคือเอาประกันโดยมีตัวแทนเป็นผู้คิดค้กับลูกค้าโดยตรง ตัวแทนนี้อาจจะเป็น พนักงานขายของบริษัท ตัวแทนบริษัท หรือนายหน้า แต่สำหรับการขายประกันชีวิตใน ประเทศไทยจะใช้แค่ตัวแทนของบริษัทและพนักงานขายของบริษัทเป็นส่วนมาก โดยบริษัท ที่รับประกันประเภทอุตสาหกรรมจะใช้เฉพาะตัวแทนบริษัทถึงร้อยละ 66.67 และใช้ทั้ง 2 ประเภทร้อยละ 33.33 ส่วนบริษัทที่รับประกันประเภทสามัญจะใช้ตัวแทนทั้ง 2 ประเภท ร้อยละ 66.67 และใช้เฉพาะตัวแทนบริษัทเพียงร้อยละ 33.33 (ดูตารางที่ 3.7 ประกอบ)

สำหรับตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทยจะต้องเป็นตัวแทนที่ผ่านการทดสอบ ความรู้ เพื่อขอรับใบอนุญาตจากสำนักงานประกันภัย กระทรวงพาณิชย์แล้วเท่านั้น และจะ เป็นตัวแทนบริษัทที่ทำงานเต็มเวลาหรือไม่เต็มเวลาก็ได้ โดยทั่วไปบริษัทที่มีการขาย ประกันชีวิตทั้งประเภทสามัญและประเภทอุตสาหกรรมจะมีการจัดช่องทางจำหน่าย 2 แบบ คือแบบแรกจะไม่แยกงานขายกรมธรรม์ทั้ง 2 ประเภทออกจากกันตัวแทนจะเสนอขาย ประกันชีวิตทั้ง 2 ประเภทและนำผลงานทั้ง 2 ประเภทมาคิดค่าตอบแทน ส่วนแบบที่ 2 จะ แยกตัวแทนออกเป็น 2 ประเภท คือตัวแทนที่ขายเฉพาะประกันชีวิตแบบสามัญและตัวแทน ที่ขายเฉพาะประกันชีวิตแบบอุตสาหกรรม ซึ่งบริษัทที่มีการจัดช่องทางจำหน่ายเช่นนี้จะแยก แยกขายทั้ง 2 แขนงออกจากกันโดยแต่ละฝ่ายจะรับผิดชอบแต่เฉพาะงานของตน เช่น บริษัทไทยสมุทรพาณิชย์ประกันภัยจำกัดผู้จัดการฝ่ายขายประกันชีวิตประเภทอุตสาหกรรมจะ รับผิดชอบงานในฝ่ายของตนทั้งหมดรวมทั้งสาขาที่เป็นของฝ่ายค้าย

สำหรับการ เลือกลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของบริษัทประกันชีวิตในประเทศไทย โดยทั่วไปจะมีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือพิจารณาตามประเภทของการประกันชีวิตที่จำหน่าย ดังนี้

ก. กรณีการขายประกันชีวิตประเภทสามัญ ส่วนมากจะพิจารณาถึงความ สามารถของผู้ซื้อเป็นสำคัญ โดยมุ่งไปที่กลุ่มลูกค้าที่มีฐานะปานกลาง นอกจากนั้น ยังพิจารณาถึงประวัติส่วนตัวของลูกค้าด้วย เช่น อาชีพ ฐานะทางการเงิน และ

สุขภาพ บางบริษัทอาจจะให้ตัวแทนหรือหน่วยขายเป็นผู้คัดเลือกตลาดเอง คือให้อิสระแก่ตัวแทนในการ เลือกลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

ข. กรณีการขายประกันชีวิตประเภทอุตสาหกรรม ก็จะใช้หลักเกณฑ์เช่นเดียวกับกรณีการขายประกันชีวิตประเภทสามัญ แต่จะมุ่งไปยังกลุ่มลูกค้าที่มีฐานะทางการเงินดีกว่า โดยเฉพาะลูกค้าที่มีรายได้อันประจำ เป็นต้น

ค. กรณีการขายประกันกลุ่ม กลุ่มลูกค้าจะแตกต่างจากการขายประกันชีวิตประเภทสามัญและประเภทอุตสาหกรรมโดยสิ้นเชิง กลุ่มลูกค้าจะเป็นเจ้าของกิจการขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ที่เห็นความสำคัญของการประกันชีวิตที่มีต่อพนักงานและลูกจ้าง เพื่อเป็นการให้สวัสดิการแก่พนักงาน

5. การส่งเสริมการขาย การส่งเสริมการขายของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทยส่วนมากจะใช้การขยายตัวแทน เพราะตัวแทนเป็นผู้ใกล้ชิดกับลูกค้ามากที่สุดบ่อยครั้งที่บริษัทจะเพิ่มยอดขายก็โดยการเพิ่มจำนวนตัวแทนให้มากขึ้นโดยไม่คำนึงถึงองค์ประกอบอื่น ๆ โดยเฉพาะคุณภาพของตัวแทนจึงทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมาในภายหลัง นอกจากการส่งเสริมการขายโดยใช้ตัวแทนแล้วยังได้ใช้วิธีการส่งเสริมการขายในรูปแบบอื่น ๆ ดังนี้

ก. การส่งเสริมให้มีการแข่งขันการขายระหว่างตัวแทนในระบับต่าง ๆ เช่นการแข่งขันประจำปี เดือน ที่มียอดขายสูงสุดจะได้รับรางวัลต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นตัวเครื่องเงินเดินทางไปท่องเที่ยวต่างประเทศพร้อมที่พัก เงินรางวัล ถ้วยรางวัล โล่ทองคำ แหวนเพชร เป็นต้น

ข. การประชาสัมพันธ์ บริษัทประกันชีวิตจะให้ความสนใจการประชาสัมพันธ์โดยจะเน้นในด้านการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ทราบถึงกิจกรรมของบริษัท เช่นออกข่าวเกี่ยวกับการมอบค่าสินไหมทดแทนกรณีให้แก่ผู้รับผลประโยชน์ การจ่ายค่าทดแทนการรักษาพยาบาลที่เกิดจากอุบัติเหตุแก่ผู้เอาประกันในหนังสือพิมพ์และวารสารต่าง ๆ รวมถึงการออกวารสารของบริษัท เพื่อเผยแพร่ข่าวสารของบริษัทให้บุคคลภายนอกได้รับทราบ บางบริษัทก็จะเน้นในเรื่องการจัดนิทรรศการ เพื่อให้ความรู้ในเรื่องของการประกันชีวิตแก่ประชาชนทั่วไป

ค. การโฆษณา บริษัทประกันชีวิตส่วนมากจะให้ความสำคัญกับการโฆษณาน้อยมาก ลักษณะการโฆษณาส່ว่นมากจะเป็นการโฆษณาเพื่อให้ทราบถึงชื่อเสียงของบริษัทมากกว่าเป็นการโฆษณาเพื่อให้ทราบถึงคุณประโยชน์ของการประกันชีวิต และสื่อโฆษณาที่ใช้ส่วนมากจะใช้วิทยุ โทรทัศน์และหนังสือพิมพ์

### การจัดการคานบุคคลากร

ในการบริหารงานบุคคลของธุรกิจประกันชีวิตจะมีลักษณะการบริหารแตกต่างจากธุรกิจประเภทอื่น ๆ เนื่องจากการประกอบธุรกิจประกันชีวิตตัวแทนจะเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากเพราะเป็นผู้ใกล้ชิดกับลูกค้ามากที่สุด ถ้าได้ตัวแทนที่ไม่มีคุณภาพหรือมีอัตราการเข้าออกสูงนอกจากจะทำให้บริษัทจะต้องสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในกิจการฝึกอบรมแล้วยังจะก่อให้เกิดผลเสียแก่ผู้ประกอบการด้วยเพราะเมื่อตัวแทนลาออกไปความต่อเนื่องที่ลูกค้าจะได้รับบริการจากตัวแทนก็จะขาดตอนไปด้วย ฉะนั้นการบริหารงานบุคคลของธุรกิจประกันชีวิตจึงไม่เพียงแต่จะต้องมีตัวแทนเพียงพอกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นเท่านั้นแต่ยังจะต้องได้ตัวแทนที่มีคุณภาพด้วย การบริหารงานบุคคลของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทยโดยทั่วไปจึงมักแยกการบริหารงานบุคคลพนักงานประจำหรือพนักงานทั่วไปออกจากการบริหารงานบุคคลที่เป็นตัวแทนขายประกัน (ดูตารางที่ 3.8 ประกอบ) กล่าวคือถ้าเป็นพนักงานประจำในสำนักงาน ก็จะให้ฝ่ายบุคคลในส่วนกลางรับผิดชอบ ส่วนการบริหารงานบุคคลที่เป็นตัวแทนจะให้ฝ่ายขายหรือสาขาเป็นผู้รับผิดชอบ การบริหารงานบุคคลของธุรกิจประกันชีวิตจะเกี่ยวข้องกับการบริหารในคานต่าง ๆ ดังนี้

#### 1. การจัดคนเข้าทำงาน

ก. พนักงานประจำ โดยทั่วไปบริษัทจะรับผู้สำเร็จการศึกษาใหม่ ๆ ไม่ว่าจะ เป็นบริษัทที่รับประกันประเภทสามัญกรือบริษัทที่รับประกันประเภทอุตสาหกรรม



(คู่มือครั้งที่ 3.9 ประกอบ) เนื่องจากลักษณะของงานในสำนักงานไม่มีความจำเป็นต้องใช้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะอย่าง คุณวุฒิของพนักงานส่วนมากจะสำเร็จการศึกษาระดับพาณิชย์การถึงร้อยละ 100 สำหรับบริษัทที่ประกันประเภทอุตสาหกรรม ส่วนบริษัทที่รับประกันประเภทสามัญคุณวุฒิของพนักงานจะสำเร็จการศึกษาระดับพาณิชย์การร้อยละ 83.33 และระดับปริญญาตรีร้อยละ 16.67 (คู่มือครั้งที่ 3.10 ประกอบ)

วิธีการคัดเลือกพนักงานประจำเข้าทำงานบริษัทโดยทั่วไปจะใช้วิธีการสอบสัมภาษณ์ สอบข้อเขียน และตรวจร่างกาย ถ้าพิจารณาตามประเภทของบริษัทที่รับประกันแล้วบริษัทที่รับประกันประเภทสามัญจะใช้วิธีการทดสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์ร้อยละ 16.67 สอบสัมภาษณ์และตรวจร่างกายร้อยละ 16.67 และใช้ทั้ง 3 วิธีร้อยละ 66.67 ส่วนบริษัทที่รับประกันประเภทอุตสาหกรรมจะใช้วิธีการสอบสัมภาษณ์ร้อยละ 33.33 และใช้ทั้ง 3 วิธีร้อยละ 66.67 (คู่มือครั้งที่ 3.11 ประกอบ)

ข. พนักงานชั่วคราว บริษัทประกันชีวิตทั้ง 2 ประเภทจะรับผู้ที่มีประสบการณ์มาแล้วคืออย่างน้อยก็ต้องเคยงานทางด้านการขายมาก่อน (คู่มือครั้งที่ 3.12 ประกอบ) เนื่องจากลักษณะงานเป็นงานที่ค่อนข้างยากต้องมีความอดทนและมีมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี คุณวุฒิของชั่วคราวโดยทั่วไปจะไม่จำกัดวุฒิการศึกษาเพียงแต่ต้องสำเร็จการศึกษาอย่างต่ำชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ทั้งนี้ถ้าพิจารณาจากบริษัทที่รับประกันประเภทสามัญจะเห็นว่าร้อยละ 83.33 จะรับผู้สำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่าพาณิชย์การ และระดับพาณิชย์การเพียงร้อยละ 16.67 ส่วนบริษัทที่รับประกันประเภทอุตสาหกรรมจะรับผู้สำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่าพาณิชย์การ ถึงร้อยละ 100 (คู่มือครั้งที่ 3.13 ประกอบ)

วิธีการคัดเลือกชั่วคราวโดยทั่วไปจะใช้วิธีการทดสอบข้อเขียน การสัมภาษณ์ การตรวจร่างกาย สำหรับบริษัทที่รับประกันประเภทสามัญจะใช้วิธีสอบสัมภาษณ์ร้อยละ 83.33 และใช้ทั้ง 3 วิธีร้อยละ 16.67 ส่วนบริษัทที่รับประกันประเภทอุตสาหกรรมจะใช้วิธีสอบสัมภาษณ์ร้อยละ 66.67 และใช้ทั้ง 3 วิธีร้อยละ 33.33 (คู่มือครั้งที่ 3.14 ประกอบ)

## 2. ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่ให้กับพนักงาน

ก. พนักงานประจำ ผลตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่พนักงานประจำได้รับทั้งบริษัทที่รับประกันประเภทสามัญและอุตสาหกรรมจะให้ผลตอบแทนในรูปของเงินเดือนและโบนัสและสวัสดิการต่าง ๆ เช่นค่ารักษาพยาบาล เงินสำรองเลี้ยงชีพ การประกันชีวิต

เป็นต้น (คู่มือที่ 3. 15 ประกอบ) และในกรณีที่พนักงานนั้นเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถก็อาจจะได้เลื่อนตำแหน่งไปดำรงตำแหน่งที่สูงกว่าจนถึงเจ้าหน้าที่ระดับผู้บริหารได้

ข. พนักงานตัวแทน บริษัทประกันชีวิตที่รับประกันประเภทสามัญจะให้ผลตอบแทนแก่พนักงานตัวแทนในรูปค่านายหน้าร้อยละ 50.00 ค่านายหน้าและสวัสดิการต่าง ๆ ร้อยละ 50.00 ส่วนบริษัทที่รับประกันประเภทอุตสาหกรรมจะให้ผลตอบแทนในรูปค่านายหน้าและสวัสดิการต่าง ๆ ร้อยละ 100 (คู่มือที่ 3. 16 ประกอบ) นอกจากนี้ตัวแทนที่มีความสามารถก็จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นไปเป็นระดับหัวหน้าหน่วย ผู้จัดการหน่วย ผู้จัดการเขต และผู้จัดการภาคตามลำดับ ซึ่งในระดับนั้นนอกจากจะได้รับค่านายหน้าแล้วยังจะได้รับเงินเคชั่นประจำ เงินโบนัสและเงินรางวัลพิเศษอื่น ๆ อีกด้วย

### 3. การฝึกอบรม

ก. พนักงานประจำ บริษัทประกันชีวิตโดยทั่วไปจะไม่ให้ความสนใจกับการฝึกอบรมพนักงานประจำมากนัก โดยทั่วไปจะให้การฝึกอบรมในลักษณะการปฐมนิเทศเพื่อให้พนักงานที่เข้าใหม่ได้ทราบลักษณะทั่วไปของการดำเนินกิจการของบริษัทเข้าใจถึงระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ รวมทั้งได้ทราบถึงผลตอบแทน สวัสดิการและโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ นอกจากนี้ก็จะมี การฝึกอบรมพนักงานในระดับต่าง ๆ เป็นครั้งคราวแล้วแต่ความเหมาะสม รวมถึงการจัดส่งเจ้าหน้าที่ไปร่วมการฝึกอบรมในโครงการต่าง ๆ ที่จัดขึ้นโดยสถาบันต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

ข. พนักงานตัวแทน การฝึกอบรมตัวแทนขายประกันชีวิตนับว่าเป็นงานที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะตัวแทนที่เข้าใหม่ โดยวัตถุประสงค์เบื้องต้นของการฝึกอบรมก็เพื่อเป็นการให้ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการประกันชีวิตแก่ตัวแทนเพื่อให้ตัวแทนใหม่มีทัศนคติที่ค้ำจุนการประกันชีวิต และพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มิฉะนั้นจะทำให้ตัวแทนเกิดความกลัวและเขินอายเมื่อต้องประสบกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในระยะแรกของการออกขายประกันชีวิตจนในที่สุดต้องออกจากวงการไปจากการสำรวจของสมาคม LIMRA แห่งประเทศสหรัฐอเมริกาปรากฏว่าผู้ที่ได้รับการอบรมเบื้องต้นแล้วจะมีโอกาสอยู่ในอาชีพนี้ได้ถึง 71 เปอร์เซ็นต์ ในขณะที่ผู้ที่ไม่เคยผ่านการอบรมเบื้องต้นจะมีอัตราความคงอยู่ในอาชีพเพียง 32 เปอร์เซ็นต์

เท่านั้น บริษัทประกันชีวิตในประเทศไทยโดยทั่วไปฝ่ายฝึกอบรมของบริษัทจะเป็นผู้ให้การฝึกอบรมขั้นต้น โดยเนื้อหาส่วนใหญ่จะครอบคลุมถึงรายละเอียดในค่าน้ำค่าง ๆ ดังนี้

1. ลักษณะของการประกันชีวิตโดยทั่วไป และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
2. เทคนิคการขายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยศึกษาถึงลักษณะของกลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมาย วิธีการเปิดการขาย การปิดการขาย โดยเน้นถึงคุณภาพเป็นสำคัญ
3. ลักษณะการดำเนินงานโดยทั่วไปของบริษัท หน้าที่ความรับผิดชอบ การกรอกแบบฟอร์มการขาย การส่งแบบฟอร์มให้บริษัท และการอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าในค่าน้ำค่าง ๆ เป็นต้น

ส่วนเทคนิคการขายในรายละเอียดซึ่งจะเป็นหน้าที่ของหัวหน้าหน่วยแต่ละหน่วยที่จะทำการฝึกอบรมให้แก่ลูกหน่วยของตน หลักสูตรของบริษัทแต่ละบริษัทจะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับขนาดของแต่ละบริษัท เช่นบริษัท เอ.ไอ.เอ. จะแบ่งการฝึกอบรมออกเป็น 3 หลักสูตร ดังนี้

1. การฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมรับสมัคร อนุญาตเป็นตัวแทนจากสำนักงานประกันภัย กระทรวงพาณิชย์ จะมีการฝึกอบรมโดยเฉลี่ย 12 ครั้งต่อปี ครั้งละประมาณ 60 ชั่วโมง
2. การฝึกอบรมความรู้เบื้องต้น โดยเฉลี่ย 12 ครั้งต่อปี ครั้งละ 144 ชั่วโมง
3. การฝึกอบรมระดับกลาง โดยเฉลี่ย 12 ครั้งต่อปี ครั้งละ 108 ชั่วโมง สำหรับตัวแทนระดับหัวหน้าหน่วย ผู้จัดการสาขา ผู้จัดการเขต และผู้จัดการภาค บริษัทโดยทั่วไปจะจัดให้มีการสัมมนา หรือพบปะกันอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และหลักสูตรการฝึกอบรมส่วนมากในระดับนี้จะเน้นในด้านการบริหารมากกว่าในด้านการขาย

#### 4. บทลงโทษ

ก. พนักงานประจำ เนื่องจากพนักงานประจำเป็นพนักงานที่ทำงานเต็มเวลาและมีรายได้ประจำ คือเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ดังนั้นจึงจำเป็นจะต้องมีระเบียบและข้อบังคับเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในแนวเดียวกัน บทลงโทษของบริษัทที่รับประกันประเภทสามัญและอุตสาหกรรมโดยทั่วไปจะมีลักษณะคล้ายคลึงกันคือจะมีการตัด

เงินเกิน ให้ออก และปลดออกในกรณีทำผิดอย่างร้ายแรง

ข. พนักงานตัวแทน บทลงโทษพนักงานตัวแทนของบริษัทประกันชีวิต จะแตกต่างกับพนักงานประจำ เนื่องจากพนักงานตัวแทนส่วนมากจะเป็นพนักงานที่ทำงานไม่เต็มเวลาและผลตอบแทนจะขึ้นอยู่กับผลงานซึ่งถือว่าเป็นตัวควบคุมการทำงานอยู่แล้ว จึงไม่มีบทลงโทษเป็นการ เฉพาะสำหรับพนักงานตัวแทน นอกจากกรณีทำผิดอย่างร้ายแรง เช่น ไม่นำค่า เบี้ยประกันที่ เก็บจากลูกค้ามาส่งบริษัทภายในกำหนดเวลา ก็อาจจะถูกกล่าว ักเตือนหรือถูกสั่งให้เจ้าหน้าที่ตำรวจดำเนินคดี ส่วนกรณีผู้จัดการสาขา ผู้จัดการ เขต หรือผู้จัดการภาคทำความผิดก็อาจจะถูกโยกย้ายมาประจำที่สำนักงานใหญ่ชั่วคราว เป็นต้น ซึ่งลักษณะการ ดำเนินการ ดังกล่าวจะ ไม่มีความแตกต่างกันสำหรับบริษัทที่รับประกัน ประเภท สามีดูแลอุตสาหกรรม

#### 5. อัตราการออกจากงานของพนักงาน

ก. พนักงานประจำ พนักงานประจำส่วนมากจะมีการ ออกจากงานน้อย มากโดยเฉลี่ยประมาณปีละ 1-2% ทั้งบริษัทที่รับประกัน ประเภท สามีดูแลและบริษัทที่รับประกัน ประเภท อุตสาหกรรม และระ คับที่มีการ ออกจากงานมากที่สุดคือ ระ คับ เสมียน โดยเฉพาะ วุชิปริญญาตรี ซึ่งส่วนมากเป็นพนักงานที่สำเร็จการศึกษาใหม่

ข. พนักงานตัวแทน เนื่องจากพนักงานตัวแทนส่วนมากจะทำงานไม่ เต็มเวลาและผลตอบแทนที่ไ้รับจะขึ้นอยู่กับผลงาน ดังนั้นอัตราการ ออกจากงานจึงสูงมาก โดยเฉลี่ยประมาณร้อยละ 80 ของพนักงานตัวแทนที่เข้าใหม่ทั้งสิ้น ทั้งบริษัทที่รับประกัน ประเภท สามีดูแลและบริษัทที่รับประกัน ประเภท อุตสาหกรรม สาเหตุที่อัตราการ ออกจากงาน ของพนักงานตัวแทนมีอัตราสูงก็ เนื่องจากลักษณะงาน เป็นงานที่ยากและผลตอบแทนขึ้นอยู่กับ ผลงานแต่เพียงอย่างเดียว จึงไม่มีความมั่นคงเมื่อเปรียบเทียบกับงานประ เเภทอื่น ๆ ประกอบกับวิธีการ คัดเลือกตัวแทนของบริษัทส่วนมากยังไม่รัดกุมเพียงพอจึงทำให้ลักษณะ ของตัวแทนที่ เข้ามาปฏิบัติงานมีลักษณะ เป็นการชั่วคราวเมื่อสามารถหางานประจำหรืองาน ที่มีความมั่นคงกว่าไ้ก็จะลาออกไป ปัญหาการ ออกจากงานของตัวแทนในอัตรา ที่สูงจึง เป็น ปัญหาที่สำคัญของธุรกิจประกันชีวิตในปัจจุบัน



## การจัดการค่านการลงทุน

เงินเบี้ยประกันที่บริษัทประกันชีวิตได้รับจากผู้เอาประกันภัยเมื่อรวมกันแล้วจะเป็นเงินจำนวนมาก ซึ่งผู้รับประกันมีความรับผิดชอบจะต้องจ่ายคืนให้แก่ผู้เอาประกันภัยเมื่อเกิดการสูญเสียของผู้เอาประกันภัย หรือเมื่อชดเชยตามกำหนดระยะเวลาในกรมธรรม์สิ้นสุดลง ลักษณะความรับผิดชอบนี้ทำให้บริษัทประกันชีวิตของผู้กัณฑ์อยู่กับเงินจำนวนมากตลอดระยะเวลาตามที่ตกลงไว้ในสัญญา ดังนั้นบริษัทผู้เอาประกันภัยจึงต้องมีสภาพคล่องอย่างเพียงพอและการที่จะอยู่ในภาวะเช่นนั้นได้บริษัทผู้เอาประกันภัยจำเป็นต้องมีนโยบายการลงทุนที่เหมาะสมเพื่อให้มีรายได้เพิ่มขึ้นเพียงพอกับความรับผิดชอบต่อลูกค้า

### หลักการทั่วไปในการพิจารณาลงทุนของบริษัทประกันชีวิต 1/

1. หลักความปลอดภัย เงินทุนของบริษัทประกันชีวิตมีการที่จะต้องชำระคืนแก่ผู้เอาประกันภัยเมื่อถึงกำหนดตามสัญญาในอนาคต ซึ่งเงินจำนวนนี้ความจริงก็เป็นของผู้ถือกรมธรรม์นั่นเอง บริษัทผู้รับประกันจึงจำเป็นต้องมีรายได้เพียงพอและพร้อมที่จะปฏิบัติตามภาระดังกล่าว ดังนั้นในการลงทุนของบริษัทจึงต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของเงินทุนโดยจะต้องพยายามหลีกเลี่ยงการลงทุนที่มีความเสี่ยงสูงเพื่อให้บริษัทมีฐานะมั่นคงอยู่ตลอดเวลา

2. การกระจายการลงทุน หลักนี้ใช้เพื่อลดความเสี่ยงและทำให้ความสามารถในการชำระหนี้ของบริษัทอยู่ในระดับที่สูง แนวความคิดของหลักการนี้เพื่อป้องกันการขาดทุนที่อาจจะเกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการลงทุนอย่างใดอย่างหนึ่งเพียงอย่างเดียว และด้วยการกระจายการลงทุนเมื่อมีการขาดทุนในการลงทุนอย่างใดอย่างหนึ่งก็สามารถที่จะนำส่วนที่ไถ่กำไรจากการลงทุนอีกอย่างหนึ่งมาชดเชยได้ ดังนั้นการบริหารงานธุรกิจประกันชีวิตจึงต้องหลีกเลี่ยงการลงทุนทั้งหมดในแหล่งเดียวกัน โดยการกระจายการลงทุนไปในด้านต่าง ๆ ตามภาวะเศรษฐกิจของท้องถิ่น เช่นกระจายการลงทุนไปยังอุตสาหกรรมที่สำคัญ ๆ ของประเทศ กระจายการลงทุนไปในหลักทรัพย์ต่าง ๆ ตามระยะเวลาครบกำหนดของหลัก -

1. S.Schwarzschild and E.A. Zubay, Principle of Life Insurance, Vol.2 (Illionis, Richard D. Irwin Inc., 1964), p.215



ทรัพย์สินนั้น เป็นต้น การกระจายการลงทุนมีบทบาทสำคัญในการสร้างความมั่นคงให้แก่ธุรกิจ การลงทุนเพียงจำนวนเล็กน้อยก็จะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่บริษัทมากนัก ดังนั้นขอบเขตของการลงทุนจึงต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับและความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการลงทุนด้วย

3. ผลตอบแทน บริษัทประกันชีวิตจะต้องรับผิดชอบต่อการจ่ายเงินค่าเสียหายให้แก่ผู้เอาประกันภัยในอนาคต แต่การจะทำเช่นนั้นได้จะต้องรักษาอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนให้อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม ดังนั้นอัตราค่าสุกของรายได้จากการลงทุนอย่างน้อยต้องเท่ากับอัตราดอกเบี้ยในการคำนวณเบี้ยประกัน นอกจากนี้ผลตอบแทนจากการลงทุนยังเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการกำหนดอัตราเบี้ยประกันภัย กล่าวคือถ้าบริษัทได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนสูงอัตราเบี้ยประกันที่คิดกับผู้เอาประกันภัยในอนาคตก็จะต่ำ ซึ่งจะส่งผลให้มีผู้ทำประกันชีวิตมากขึ้น ดังนั้นการลงทุนของบริษัทประกันชีวิตนอกจากจะต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของเงินทุนแล้วยังจะต้องคำนึงถึงผลตอบแทนจากการลงทุนด้วย

4. สภาพคล่องที่จะเปลี่ยนเป็นเงินสดได้โดยง่าย รายได้โดยปกติของบริษัทจะมาจากหลักทรัพย์ที่มีกำหนดระยะเวลาการไถ่คืนแน่นอน และจากเงินเบี้ยประกัน จึงทำให้บริษัทประกันชีวิตโดยทั่วไปมีเงินเพียงพอต่อการใช้จ่ายในภาวะปกติ ดังนั้นบทบาทของสภาพคล่องจึงมีความสำคัญไม่น้อยต่อการพิจารณาการลงทุนของบริษัทประกันชีวิต เพราะบริษัทยังมีความจำเป็นต้องคำนึงถึงสภาพคล่องในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ผิดปกติและมีความจำเป็นต้องใช้เงินสดจำนวนมากซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าวมักเกิดขึ้นในขณะที่เศรษฐกิจของประเทศอยู่ในภาวะไม่ปกติ เช่น เศรษฐกิจตกต่ำอย่างมากหรือในภาวะสงคราม เป็นต้น

#### การลงทุนของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย

หลักทรัพย์ทางการเงินที่บริษัทประกันชีวิตในประเทศไทยสามารถลงทุนได้ ต้องเป็นไปตามกฎกระทรวงว่าด้วยการลงทุนฉบับที่ 6 (พ.ศ.2519) แก้ไขเพิ่มเติมโดย

กระทรวงฉบับที่ 7 (พ.ศ.2522) ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

1. ขอบพันธมิตร

ก. พันธมิตรรัฐบาลไทย

ข. พันธมิตรที่กระทรวงการคลังกำกับทั้งเงินต้นและดอกเบี้ย

ค. พันธมิตรธนาคารระหว่างประเทศที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนา

2. ขอบหรือหลักทรัพย์ของกระทรวงการคลัง หรือองค์การหรือรัฐวิสาหกิจ

3. ขอบหุ้นและหุ้นกู้

ก. หุ้นหรือหุ้นกู้ของบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

ข. หุ้นหรือหุ้นกู้ของบริษัทจำกัดที่จดทะเบียนในประเทศไทยซึ่งมิได้

ประกอบธุรกิจประกันวินาศภัย เว้นแต่บริษัทจำกัดที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบธุรกิจเฉพาะการ

ประกันต่อ ในกรณีถือหุ้นของบริษัทจำกัดที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิตบริษัทจำกัดนั้นต้องไม่เป็น

สาขาของบริษัทประกันชีวิตต่างประเทศที่ได้รับใบอนุญาตประกอบธุรกิจประกันชีวิตในราชอาณาจักร

และต้องไม่เป็นบริษัทในเครือเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทาง

ค. หุ้นของนิติบุคคลที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิตในต่างประเทศ แต่

นิติบุคคลนั้นต้องไม่มีสาขาในราชอาณาจักร

4. ขอบตั๋วแลกเงิน

ก. ตั๋วแลกเงินที่มีธนาคารในประเทศหรือบริษัทเงินทุนเป็นผู้รับอาวัล

การใช้เงินทั้งจำนวนตามตั๋วแลกเงิน

ข. ตั๋วสัญญาใช้เงินที่ธนาคารในประเทศเป็นผู้กำกับ

ค. ตั๋วแลกเงินหรือตั๋วสัญญาใช้เงินโดยบริษัทเงินทุนเป็นผู้สั่งจ่ายหรือ

เป็นผู้ออกตั๋ว

5. การให้กู้ยืม

ก. ให้กู้ยืมโดยกระทรวงการคลังหรือธนาคารในประเทศเป็นผู้กำกับ

ประกันหรือมีหลักทรัพย์เป็นประกัน

ข. ให้กู้ยืมแก่บริษัทจำกัดที่จัดสรรที่ดินหรือที่ดินและอาคารซึ่งจัดสรร

ตามกฎหมายว่าด้วยการควบคุมการจัดสรรที่ดินโดยธนาคารในประเทศเป็นผู้กำกับ

หรือมีหลักทรัพย์เป็นประกัน

ค. ให้ออกใบแจ้งการเคหะแห่งชาติ สหกรณ์เพื่อการเกษตร เกษตรกร เพื่อใช้ในการเกษตร โดยผู้ค้าประกัน พนักงานของบริษัทโดยผู้ค้าประกัน

6. จัดจำหน่ายที่ดินของบริษัทมีอยู่ก่อนวันที่พระราชบัญญัติประกันชีวิต พ.ศ. 2510 ไซม์คัม หรือที่ดินที่ตกเป็นของบริษัท เนื่องจากการชำระหนี้ภายหลังจากวันที่พระราชบัญญัติไซม์คัม

7. ฝากเงินไว้กับธนาคารในประเทศโดยได้รับดอกเบี้ย

สำหรับรายละเอียดและเงื่อนไขต่าง ๆ ในการลงทุนแต่ละประเภทจะกล่าว

ในบทที่ 5

โดยที่บริษัทประกันชีวิตในประเทศไทยจะต้องถูกควบคุมในเรื่องของการลงทุน ดังกล่าวข้างต้น จากตารางที่ 3.17 จะเห็นว่าบริษัทเกือบทุกบริษัทยกเว้นบริษัท ไทยเศรษฐกิจประกันชีวิตจำกัดจะลงทุนในหลักทรัพย์รัฐบาล รัฐวิสาหกิจและเอกชนเป็นอันดับแรก รองลงมาคือการให้ออกใบแจ้งการเคหะแห่งชาติหลักทรัพย์ค้าประกัน เงินสดและเงินฝากธนาคาร อสังหาริมทรัพย์ หลักทรัพย์ประกันว่างไว้กับสำนักงานประกันภัย กระทรวงพาณิชย์ และอื่น ๆ สำหรับบริษัทไทยเศรษฐกิจประกันชีวิตจำกัดจะให้ความสำคัญกับการวางหลักทรัพย์ประกันไว้กับนายทะเบียนเป็นอันดับแรก รองลงมาคือลงทุนในหลักทรัพย์รัฐบาล รัฐวิสาหกิจ และเอกชน การให้ออกใบแจ้งการเคหะแห่งชาติค้าประกัน และการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ ทั้งนี้ เนื่องจากบริษัทมีขนาดเล็กและเนื่องจากรัฐบาลได้กำหนดให้วางหลักทรัพย์ไว้กับนายทะเบียนเป็นจำนวนคงที่เท่ากันทุกบริษัทจึงทำให้การลงทุนในค่านดังกล่าวอยู่ในสัดส่วนที่สูงมากเมื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนในค่านอื่น ๆ ในขณะที่บริษัทอื่น ๆ ซึ่งมีขนาดใหญ่กว่ามีจำนวนเงินเพื่อการลงทุนมาก การลงทุนในค่านต่าง ๆ จึงอยู่ในสัดส่วนที่สูงเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนหลักทรัพย์ที่วางไว้เป็นประกันกับนายทะเบียน ขอกำหนดในเรื่องการวางหลักทรัพย์ไว้เป็นประกันกับนายทะเบียนในลักษณะดังกล่าวจึงนับเป็นอุปสรรคสำคัญต่อความเจริญเติบโตของธุรกิจประกันชีวิตโดยเฉพาะธุรกิจที่มีขนาดเล็ก สมควรที่จะให้มีการพิจารณาแก้ไขให้เหมาะสมต่อไป

### สรุปลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงอาจสรุปได้ว่าบริษัทที่รับประกันชีวิตประเภทสามัญ จะมีลักษณะการดำเนินงานแตกต่างจากบริษัทที่รับประกันชีวิตประเภทอุตสาหกรรมใน ด้านต่าง ๆ คือทางด้านสินค้าที่จำหน่าย กลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมาย การเก็บเบี้ย ประกันชีวิต การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการขาย การควบคุมและประเมินผลการ ทำงาน และผลตอบแทนสวัสดิการต่าง ๆ ที่ให้แก่พนักงานตัวแทน ซึ่งสอดคล้องกับ ข้อสมมติฐานที่ได้อ้างไว้



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3.1

ธุรกิจประกันชีวิตที่มีผลบังคับทุกประเภทปี 2525

(จำนวนเงินเอาประกันชีวิต)

หน่วย : ล้านบาท

บริษัท	สามัญ	กลุ่ม	อุตสาหกรรม	รวม
เอ.ไอ.เอ.	17,081.3	2,912.4	-	19,993.7
ไทยสมุทรพาณิชย์ประกันภัย	192.6	665.9	15,104.4	15,962.9
ไทยประกันชีวิต	7,025.7	455.0	5,977.5	13,458.2
เมืองไทยประกันชีวิต	4,452.0	696.7	-	5,148.7
อากเนประกันภัย	4,338.9	379.9	46.3	4,765.1
ไทยประสิทธิ์ประกันภัย	1,068.4	101.7	1,008.2	2,178.3
อินเตอร์ไลฟ์ประกันชีวิต	1,212.1	3.3	38.6	1,254.0
ซี.ยู.แอล.ประกันชีวิต	484.2	676.1	-	1,160.3
ประกันชีวิตศรีอยุธยา	790.5	-	14.4	804.9
กรุงเทพประกันชีวิต	284.7	20.6	-	305.3
มหานครประกันชีวิต	148.2	15.4	-	163.6
ไทยเศรษฐกิจประกันชีวิต	12.0	-	2.1	14.1
รวม	37,090.5	5,927.0	22,191.5	65,209.0

ที่มา : รายงานประจำปี 2526, สำนักงานประกันภัย, กระทรวงพาณิชย์.



ตารางที่ 3.2

การวางแผนการดำเนินงาน

ประเภทการวางแผน	บริษัทรับประกัน ประเภทสามัญ	บริษัทรับประกัน ประเภทอุตสาหกรรม	รวม
วางแผนส่วนรวมของทั้งบริษัท	2 (33.33)	1 (33.33)	3 (33.33)
วางแผนระดับแผนก	—	—	—
วางแผนทั้ง 2 ระดับ	4 (66.67)	2 (66.67)	6 (66.67)
รวม	6 (100)	3 (100)	9 (100)

ศูนย์วิทยพัชกร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3.3

การควบคุมและการประเมินผลการทำงาน

ประเภทการควบคุมและประเมินผล	บริษัทรับประกันประเภทสามัญ	บริษัทรับประกันประเภทอุตสาหกรรม	รวม
การวางแผน	2 (33.33)	—	2 (22.22)
การรายงาน	—	1 (33.33)	1 (11.11)
ออกไปตรวจสอบดูแลวางแผนและการรายงาน	— 1 (16.67)	— —	— 1 (11.11)
การรายงานและออกไปตรวจสอบ	3 (50.00)	1 (33.33)	4 (44.44)
ควบคุมทั้ง 3 ประเภท	—	1 (33.33)	1 (11.11)
รวม	6 (100)	3 (100)	9 (100)

### ตารางที่ 3.4

สาขาของบริษัทประกันชีวิตในประเทศไทย

บริษัท	เขตกรุงเทพฯ	ต่างจังหวัด
1. บริษัทไทยประกันชีวิตจำกัด	29	198
2. บริษัทไทยเศรษฐกิจประกันชีวิตจำกัด	-	-
3. บริษัทไทยประสิทธิประกันภัยจำกัด	14	75
4. บริษัทอากเนย์ประกันภัยจำกัด	5	50
5. บริษัทเมืองไทยประกันชีวิตจำกัด	1	65
6. บริษัทอินเทอร์ไลฟ์ประกันชีวิตจำกัด	-	-
7. บริษัทไทยสมุทรพาณิชย์ประกันภัยจำกัด	50	217
8. บริษัทประกันชีวิตศรีอยุธยาจำกัด	4	49
9. บริษัทกรุงเทพประกันชีวิตจำกัด	1	7
10. บริษัทมหานครประกันชีวิตจำกัด	-	-
11. บริษัทเอ.ไอ.เอ.จำกัด	1	-
12. บริษัทซี.ยู.แอนด์.ประกันชีวิตจำกัด	1	-

หมายเหตุ

1. บริษัทไทยเศรษฐกิจประกันชีวิตจำกัด
2. บริษัทอินเทอร์ไลฟ์ประกันชีวิตจำกัด
3. บริษัทซี.ยู.แอนด์.ประกันชีวิตจำกัด

ไม่ไ้ทำการสัมภาษณ์

ตารางที่ 3.5

การ วิจัยตลาด



การ วิจัยตลาด	บริษัทรับประกัน ประเภทสามัญ	บริษัทรับประกัน ประเภทอุตสาหกรรม	รวม
ประเภทกรมธรรม์ที่อยู่ในความ ต้องการของลูกค้า	2 (33.33)	2 (66.67)	4 (44.44)
กลุ่มลูกค้าที่เป็น เป้าหมาย	2 (33.33)	—	2 (22.22)
ทำการวิจัยทั้ง 2 ประเภท	1 (16.67)		1 (11.11)
ไม่สนใจในการทำวิจัย	1 (16.67)	1 (33.33)	2 (22.22)
รวม	6 (100)	3 (100)	9 (100)

ตารางที่ 3.6  
การเก็บเบี้ยประกัน

วิธีการ เก็บเบี้ยประกัน	บริษัทรับประกัน ประเภทสามัญ	บริษัทรับประกัน ประเภทอุตสาหกรรม	รวม
ใช้ตัวแทนบริษัท	1 (16.67)	2 (66.67)	3 (33.33)
หักบัญชีจากธนาคาร	—	—	—
ทางไปรษณีย์	—	—	—
พนักงานเก็บเงินของบริษัท	—	—	—
ใช้ทั้ง 4 วิธี	5 (83.33)	1 (33.33)	6 (66.67)
รวม	6 (100)	3 (100)	9 (100)



ตารางที่ 3.7  
การจัดจำหน่าย

วิธีการจำหน่าย	บริษัทรับประกัน ประเภทสามัญ	บริษัทรับประกัน ประเภทอุตสาหกรรม	รวม
ตัวแทนบริษัท	2 (33.33)	2 (66.67)	4 (44.44)
พนักงานขายของบริษัท	—	—	—
ไซท์พนักงานทั้ง 2 ประเภท	4 (66.67)	1 (33.33)	5 (55.56)
รวม	6 (100)	3 (100)	9 (100)

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3.8

การจัดหน่วยงานบริหารงานบุคคล

วิธีการจัดหน่วยงาน	บริษัทรับประกัน ประเภทสามัญ	บริษัทรับประกัน ประเภทอุตสาหกรรม	รวม
มีหน่วยงานกลางรับผิดชอบ	1 (16.67)	—	1 (11.11)
ส่วนการพนักงานรับผิดชอบ พนักงานประจำและส่วนการ พนักงานชายรับผิดชอบพนักงาน ฝ่ายชาย	5 (83.33)	3 (100)	8 (88.89)
รวม	6 (100)	3 (100)	9 (100)

ตารางที่ 3.9

การจัดคนเข้าทำงาน

(กรณีพนักงานประจำ)

หลักเกณฑ์การจัดคนเข้าทำงาน	บริษัทรับประกัน ประเภทสามัญ	บริษัทรับประกัน ประเภทอุตสาหกรรม	รวม
ผู้สำเร็จการศึกษาใหม่	6 (100)	3 (100)	9 (100)
ผู้มีประสบการณ์ ในทั้ง 2 หลักเกณฑ์	—	—	—
รวม	6 (100)	3 (100)	9 (100)

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ตารางที่ 3.10

## วุฒิการศึกษาของพนักงานประจำที่รับเข้าทำงาน

ระดับการศึกษา	บริษัทประกัน ประเภทสามัญ	บริษัทประกัน ประเภทอุตสาหกรรม	รวม
ต่ำกว่าพณิชยการ	—	—	—
พณิชยการ	5 (83.33)	3 (100)	8 (88.89)
ปริญญาตรี	1 (16.67)	—	1 (11.11)
รวม	6 (100)	3 (100)	9 (100)

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ตารางที่ 3.11

## วิธีการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน

(กรณีพนักงานประจำ)

วิธีการคัดเลือก	บริษัทรับประกัน ประเภทสามัญ	บริษัทรับประกัน ประเภทอุตสาหกรรม	รวม
ทดสอบข้อเขียน	-	-	-
สอบสัมภาษณ์	-	1	1
		(33.33)	(11.11)
ทรวจร่างกาย	-	-	-
ทดสอบข้อเขียนและสัมภาษณ์	1	-	1
	(16.67)		(11.11)
สอบสัมภาษณ์และทรวจร่างกาย	1	-	1
	(16.67)		(11.11)
ใช้ทั้ง 3 วิธี	4	2	6
	(66.67)	(66.67)	(66.67)
รวม	6	3	9
	(100)	(100)	(100)



## ตารางที่ 3.12

## การจัดคนเข้าทำงาน

(กรณีพนักงานตัวแทน)

หลักเกณฑ์การคัดเลือกคน	บริษัทรับประกัน ประเภทสามัญ	บริษัทรับประกัน ประเภทอุตสาหกรรม	รวม
ผู้สำเร็จการศึกษาใหม่	—	—	—
ผู้มีประสบการณ์	6	3	9
	(100)	(100)	(100)
รวมทั้ง 2 หลักเกณฑ์	—	—	—
รวม	6	3	9
	(100)	(100)	(100)

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ตารางที่ 3.13

วุฒิการศึกษาของพนักงานชั่วคราวที่รับเข้าทำงาน

ระดับการศึกษา	บริษัทรับประกัน ประเภทสามัญ	บริษัทรับประกัน ประเภทอุตสาหกรรม	รวม
ต่ำกว่าพาณิชย์การ	5 (83.33)	3 (100)	8 (88.89)
ระดับพาณิชย์การ	1 (16.67)	—	1 (11.11)
ระดับปริญญาตรี	—	—	—
รวม	6 (100)	3 (100)	9 (100)

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ตารางที่ 3.14

## วิธีการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน

(กรณีพนักงานชั่วคราว)

วิธีการคัดเลือก	บริษัทรับประกัน ประเภทสามัญ	บริษัทรับประกัน ประเภทอุตสาหกรรม	รวม
ทดสอบข้อเขียน	-	-	-
สอบสัมภาษณ์	5 (83.33)	2 (66.67)	7 (77.78)
ตรวจร่างกาย	-	-	-
ใช้ทั้ง 3 วิธี	1 (16.67)	1 (33.33)	2 (22.22)
รวม	6 (100)	3 (100)	9 (100)

ศูนย์วิทยุทัฬหวิทยาการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3.15

ผลตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ

(กรณีพนักงานประจำ)

ประเภทผลตอบแทน	บริษัทรับประกัน ประเภทสามัญ	บริษัทรับประกัน ประเภทอุตสาหกรรม	รวม
เงิน เคียนและโบนัส สวัสดิการอื่น ๆ	—	—	—
เงิน เคียน โบนัสและสวัสดิการ อื่น ๆ	6 (100)	3 (100)	9 (100)
รวม	6 (100)	3 (100)	9 (100)

ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3:16

ผลตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ

(กรณีพนักงานตัวแทน)

ประเภทผลตอบแทน	บริษัทรับประกัน ประเภทสามัญ	บริษัทรับประกัน ประเภทอุตสาหกรรม	รวม
ค่านายหน้า	3 (50.00)	-	3 (33.33)
สวัสดิการต่าง ๆ	-	-	-
ค่านายหน้าและสวัสดิการต่าง ๆ	3 (50.00)	3 (100)	6 (66.67)
รวม	6 (100)	3 (100)	9 (100)

ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ตารางที่ 3.17

การลงทุนของบริษัทประกันชีวิตในประเทศไทย

ปี พ.ศ. 2525

หน่วย : พันบาท

บริษัท	หลักทรัพย์ ประกันวางไว้ กับนายทะเบียน	หลักทรัพย์ รัฐบาล เอกชน อื่น ๆ	เงินให้กู้ยืม	เงินสดและ เงินฝาก ธนาคาร	อสังหาริมทรัพย์	อื่น ๆ	รวม
กรุงเทพประกันชีวิต	2,002 (2.24)	58,778 (65.86)	4,445 (4.98)	17,869 (20.02)	6,147 (6.89)	-	89,241
ไทยประกันชีวิต	2,021 (0.12)	528,580 (31.97)	732,911 (44.33)	203,637 (12.32)	186,224 (11.26)	-	1,653,373
ไทยประสิทธิประกันภัย	2,000 (1.06)	66,449 (35.29)	61,518 (32.67)	1,869 (0.99)	56,457 (29.98)	-	188,293
ไทยเศรษฐกิจประกันชีวิต	2,000 (72.52)	500 (18.13)	233 (8.45)	-	25 (0.91)	-	2,758
ไทยสมุทรพาณิชย์ประกันภัย	2,000 (0.06)	202,031 (34.32)	1,477,751 (42.20)	216,132 (6.17)	604,068 (17.25)	-	3,501,982
ประกันชีวิตศรีอยุธยา	2,002 (1.46)	80,437 (58.75)	44,711 (32.66)	7,843 (5.73)	1,910 (1.40)	-	136,903
มหานครประกันชีวิต	2,000 (5.11)	35,863 (91.54)	-	1,313 (3.35)	-	-	39,176
เมืองไทยประกันชีวิต	2,003 (0.25)	440,412 (55.35)	249,920 (31.41)	37,286 (4.69)	66,054 (8.30)	-	795,675

ตารางที่ 3 17 (ต่อ)

หน่วย : พันบาท

บริษัท	หลักทรัพย์ ประกันวงไ กัมนายทะเบียน	หลักทรัพย์ รัฐบาล เอกชน อื่น ๆ	เงินให้กู้ยืม	เงินสดและ เงินฝาก ธนาคาร	อสังหาริมทรัพย์	อื่น ๆ	รวม
อินเทอร์ไลฟ์ประกันชีวิต	2,002 (1.43)	43,242 (30.81)	42,227 (30.08)	41,024 (29.23)	11,871 (8.46)	-	140,366
อาคเนย์ประกันภัย	2,000 (0.43)	242,637 (51.60)	97,305 (20.69)	87,487 (18.60)	40,826 (8.68)	-	470,255
เอ.ไอ.เอ.	2,000 (0.09)	754,311 (32.73)	1,335,472 (57.95)	200,931 (8.72)	11,712 (0.51)	-	2,304,426
ซี.ยู.แอล ประกันชีวิต	2,001 (2.56)	54,364 (69.66)	16,419 (21.04)	3,740 (4.79)	-	1,521 (1.95)	78,045

ที่มา: สำนักงานประกันภัย กระทรวงพาณิชย์, รายงานประจำปี (2525)

( ) หมายถึง ร้อยละของหลักทรัพย์แต่ละประเภทที่บริษัทประกันชีวิตถืออยู่

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย