

学校编码: 10384 分类号\_\_密级\_\_

学号: X2006153013 UDC \_\_

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

IT 项目管理在保险信息系统改造中的应用

The Usage of IT Project Management in Insurance  
Information System Transformation

王志鑫

指导教师姓名: 彭丽芳教授

专 业 名 称: 项目管理

论文提交日期: 2011 年 10 月

论文答辩时间: 2011 年 11 月

学位授予日期:

答辩委员会主席: \_\_

评阅人: \_\_

2011 年 10 月

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

## 摘 要

随着我国行业信息化的迅速发展，各行各业信息化程度都在不断提升。IT 项目管理也随着信息化市场的发展应运而生，逐步成为近年来研究较为活跃的一个领域，其应用也逐步渗入各行各业。我国保险业由于信息化起步较早，基本上都已经拥有了信息自动化系统。而随着技术的进步和需求的不断增多，许多保险公司发现旧的信息系统已经越来越无法满足工作的需求，改造原有的信息自动化系统成为这一段时期内诸多国内保险公司的迫切需求之一。

保险公司改造原有的信息系统项目是典型的 IT 项目之一，本文从这个日益增多的需求入手进行分析，提出了利用 IT 项目管理思想、方法和工具进行这类项目的设想。由于 IT 项目管理目前的研究方向大都集中在新的软件系统开发、企业 ERP 项目实施、企业局域网建设等方面，关于改造保险信息系统的研究缺乏相关文献和实际案例，本文便以此为切入点，展开了 IT 项目管理在保险信息系统改造项目中的应用的研究，并通过对一个实际案例——A 财产保险股份有限公司厦门分公司车险信息系统改造的详细记述，展示了 IT 项目管理在此类项目中的使用过程、方法和技巧。

通过这个较为成功的实施案例，说明利用 IT 项目管理思想、方法和工具进行改造保险信息系统项目是今后的必然趋势；通过 IT 项目管理的思想、方法和工具，可以较好的控制项目的时间、质量和成本，提高项目的改造成功率，保护用户的投资。

**关键词：**IT 项目管理；保险；系统改造

## Abstract

With the rapid development and constant upgrading of information technology industry happened in China, IT project management is pervading all industries and becoming one of the most active applications in recent years. Insurance application had a rather early start, and developed several integrated automation systems. As technological advances and growing demand, It was found that the old information systems have become increasingly unable to meet the demand in many insurance company, the necessity to transform insurance automation system has become increasingly emerging during a period of time.

By analysis of this growing need, this paper assumes insurance automation system transformation being a sort of typical IT project management, which utilizing IT project management thought, methods and tools to conduct such projects. As most of current IT project management research focus on the development of software systems, ERP implementation, enterprise LAN, deficiency of insurance information systems transformation was found as lack of relevant research literature and cases. The automation system transformation in A Property Insurance CO.,Ltd,Xiamen Branch,to narrate how IT project management applied in this sort of project, including the process, methods and techniques.

Through the implementation of this case, the use of IT project management thought, methods and tools for insurance information system transformation projects is the inevitable successful. Project management can control the timing, quality, costs and prevent information fail while protect investment.

**Keywords:** IT project management; Insurance; System transformation

## 目 录

第一章 绪论 .....	1
1.1 研究背景 .....	1
1.2 研究问题 .....	3
1.3 国内外研究现状 .....	4
1.4 研究思路和方法 .....	6
1.5 研究内容和论文框架 .....	7
第二章 项目背景和前期工作 .....	9
2.1 系统改造背景 .....	9
2.2 车险业务流程、系统现状及存在问题 .....	10
2.3 车险信息系统改造项目的提出 .....	12
2.4 组织模式 .....	13
2.5 系统改造方案 .....	14
2.6 网络及硬件的选择 .....	17
2.7 合作银行的选择 .....	19
第三章 项目启动与计划制定 .....	20
3.1 项目启动 .....	20
3.2 项目描述 .....	21
3.3 项目工作分解、工作描述和职责分配 .....	22
3.4 项目工作先后顺序、时间估计和 PERT 图 .....	24
3.5 项目人力资源和沟通计划 .....	28
3.6 项目质量计划 .....	29
3.7 项目风险计划 .....	30
3.8 项目采购、费用管理计划 .....	32
第四章 项目实施 .....	33
4.1 部分项目工作调整 .....	33

---

4.2 部分项目计划调整细化 .....	34
4.3 项目范围调整 .....	35
4.4 风险计划带来的风险 .....	37
4.5 项目结束 .....	40
4.6 后继工作的展开 .....	41
4.7 项目成效 .....	41
<b>第五章 结论 .....</b>	<b>44</b>
5.1 保险信息系统改造建议 .....	44
5.2 结论 .....	45
<b>参考文献 .....</b>	<b>47</b>
<b>致谢 .....</b>	<b>50</b>

## Contents

<b>Chapter 1 Introduction .....</b>	<b>1</b>
1.1 Background .....	1
1.2 Research issue.....	3
1.3 Literatures summarize .....	4
1.4 Research method.....	6
1.5 Main research content and basic frame.....	7
<b>Chapter 2 Background and preparatory work of the project.....</b>	<b>9</b>
2.1 Background of system transformation.....	9
2.2 The status and existing problems of property insurance infomation system .....	10
2.3 Request of system transformation.....	12
2.4 The organization preparation.....	13
2.5 Modification plan of infomation system .....	14
2.6 Selection of network and hardware system.....	17
2.7 Selection of bank .....	19
<b>CHAPTER 3 Project started and plan establishment .....</b>	<b>20</b>
3.1 Project started .....	20
3.2 Project description .....	21
3.3 Project work breakdown,work description and job allotment.....	22
3.4 Project work order,time estimate and PERT diagram.....	24
3.5 Project human resource and communication plan .....	28
3.6 Project quality plan.....	29
3.7 Project risk plan.....	30
3.8 Project procurement and cost management plan .....	32
<b>CHAPTER 4 Project implementation .....</b>	<b>33</b>
4.1 Project work adjustment.....	33
4.2 Project plan adjustment .....	34
4.3 Project scope adjustment .....	35
4.4 The risks associated with the risk plan .....	37
4.5 The end of the project.....	40



4.6 The follow-up work.....	41
4.7 Project effect.....	41
<b>CHAPTER 5 Conclusion .....</b>	<b>44</b>
5.1 Suggestions of insurance infomation system transformation .....	44
5.2 Conclusion .....	45
<b>References.....</b>	<b>47</b>
<b>Acknowledgement.....</b>	<b>50</b>

厦门大学博硕士论文摘要库

## 第一章 绪论

随着中国保险业的迅猛发展，保险公司的精细化管理日益加强。为满足不断变化的精细化管理需求，保险公司必须跟上技术发展的步伐，利用信息技术促进管理，从而获得公司的发展。在本章中，笔者首先介绍本文的研究背景，并提出研究问题。

### 1.1 研究背景

#### 1.1.1 中国保险业发展概况

1979年4月，为适应经济体制改革和对外开放的需要，国务院批转的《中国人民银行分行行长会议纪要》明确提出要开展保险业务。同年11月，全国保险工作会议决定从1980年起恢复已停办20多年的国内保险业务。从此，我国保险市场开始迈进一个新的历史时期。1979年以来，经过三十年的改革和发展，我国保险市场无论规模、主体还是队伍，都发生了巨大变化，成为世界上最大的保险新兴市场<sup>[1]</sup>。

改革是保险业发展的动力，开放不断为发展注入新的活力。保险业作为国民经济的重要组成部分，是在中国改革开放的大潮中成长发展起来的。保险业不断发展的过程，就是不断深化改革、扩大开放的过程<sup>[2]</sup>。

截止至2006年底，全国保费收入5641.4亿元，同比增长14.5%，保险深度为2.69%，保险密度为429.2元，保险公司总资产为1.973万亿元，保险增长的质量和效益也明显提高<sup>[3]</sup>。2010年1-11月，我国保险业共实现保费收入1.34万亿元，同比增长31.6%<sup>[4]</sup>。

#### 1.1.2 机动车辆保险在财产保险中的地位

自1980年恢复国内财产保险业务开始，至1985年，全国仅一家保险公司——中国人民保险公司，随后成立了新疆生产建设兵团农牧业生产保险公司、中国平安保险公司、中国太平洋保险公司等。随着1995年《保险法》的实施，保险公司1996年开始分业经营。到2010年底，财产保险公司发展到53家。其近几年的变化过程见表1.1:

表 1.1 2000 年-2010 年中国财产保险公司变化表

年份	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2010
公司数量	17	19	22	25	32	35	38	42	53

资料来源：作者自行整理。

我国的财险保费收入从 1980 年的 4.6 亿元，增加到 2006 年的 1997.74 亿元。如果不考虑价格因素，27 年平均保费增长率为 25.3%。而在财产险保费收入中，车险保费收入增长更快，自 1980 年到 2007 年，车险保费收入从 728 万元增加到 1484.28 亿元，年增长 44.413%。在财产保险业务中，机动车辆保险业务占绝大部分，1987 年机动车辆保险保费收入首次超过企业财产保险保费收入，成为财产保险的第一大险种，其后逐步增加；至 2007 年，机动车辆保险的比重依然为 74.3%<sup>[5]</sup>。2010 年 1 月-11 月，我国财产险保费收入为 3527.7 亿元，其中机动车辆保险的保费收入为 2700 亿元，比重提升到 76.5%<sup>[4]</sup>。

### 1.1.3 我国保险信息化概述

保险信息化，是指以计算机、输入输出设备、数码、图形图像和视频影像等硬件为载体，采用统一的技术部标准，通过各种系统软件的应用，将具备只能交换和增值服务的保险信息系统互联在一起，采用集中式的数据管理、分布式数据处理和友好的人机接口，提供数字化的保险信息、保险经营管理和保险服务的长期系统工程<sup>[6]</sup>。

1997 年--2007 年这十年间，保险业发生了翻天覆地的变化，而这十年也是保险信息化实现跨越式发展的十年。虽然起步晚、基础薄弱，但由于起点高且受益于保险业的持续快速发展，近十年的保险信息化建设取得了令人瞩目的成绩。从全行业对信息化的认识、信息技术应用的广度和深度以及保险信息系统的建设水平等，都发生了革命性的变化，实现了跨越式发展<sup>[7]</sup>。

2007 年，保险信息化总投入超过 45 亿元，形成了近 9000 人的信息化工作队伍，取得了跨越性发展。截至 2007 年底，保险业通过信息系统管理的有效保单数量超过 4.4 亿份，涉及保险客户超过 12 亿人次，有力地增强了保险的渗透

能力,扩大了保险覆盖面,对保险业的持续快速发展有着十分重要的作用<sup>[6]</sup>。2008年,全行业信息化投入达到58.9亿元,基本形成一支初具规模的信息化人才队伍,已经能够有效支撑保险信息化的健康发展<sup>[8]</sup>。2010年全行业信息化直接投入约61.5亿元,比上年增加20.4%,全行业信息化人员约1.1万,占行业职工总数1.9%<sup>[9]</sup>。

#### 1.1.4 保险信息化是保险业发展趋势

当前,保险业积累了海量的数据信息,如果采用传统的、人工为主的手段去处理,很难发挥其价值,也无法得出全面、准确的结论。公司只有依靠强大的信息技术,规划先进的系统架构,建立以数据仓库为基础的决策支持系统,实现由联机事务处理向联机分析处理转化,全面、多维度地解读各类信息,深入挖掘其中的价值,才能准确把握市场,制定符合未来发展态势的决策,为企业的明天奠定良好的基础<sup>[10]</sup>。

保险信息化有利于推动保险企业实现从粗放式经营向集约化经营的转变,有利于推动保险企业实现从产品中心向客户中心的转变,有利于推动保险企业实现从专业化经营向集团化综合经营的转变,有利于推动保险企业实现从传统企业向现代公众企业的转变<sup>[10]</sup>。

### 1.2 研究问题

伴随着保险业这几年的快速壮大,保险业对信息化的依赖性日益增强,以“数据大集中”为标志的保险信息化建设取得了显著成绩。保险业通过信息系统管理,有力地增强了保险的渗透能力,扩大了保险覆盖面,对保险业的持续快速发展有着十分重要的作用<sup>[11]</sup>。

而随着技术的进步和需求的不断增多,许多保险公司发现原有的信息系统已经越来越无法满足工作的需求,改造原有的信息自动化系统成为这一段时期内诸多国内保险公司的迫切需求之一。在改造信息系统的这个信息革命的过程中,同时也伴随着业务流程再造。信息革命是业务流程再造发展的源泉,信息技术更是业务流程再造进行的动力和帮助实现企业改革的有力工具<sup>[12]</sup>。

在这个信息系统改造和业务流程再造过程中,由于原先保险信息系统开发存在着内部自行开发的局限性,信息系统的开发和业务流程改造脱节,缺乏正确的

理论指导和有效的管理方法，许多改造工作最终失败或者未能达到预期效果。因此考虑在保险信息系统中引入 IT 项目管理的相关理论和工具，但是在实际的项目中，缺乏改造保险信息系统类的 IT 项目管理研究文献可以借鉴。

因此，本人将本文的研究的主要问题定位为：以 IT 项目管理的理论和工具作为主要参考标准，以本人所从事的保险信息系统改造项目--A 财产保险股份有限公司厦门分公司车险“见费出单”系统改造项目实施过程为案例，初步研究了将 IT 项目管理方法和技术引入信息系统改造项目中的实际效果和理论启示。通过展示项目实施过程中启动、计划、执行、控制和收尾共五个过程组的详细内容，以及过程中所使用的 IT 项目范围管理、时间管理、质量管理、人力资源管理、风险管理和采购管理技术的描述，对项目实施的经验进行总结和分析，发现项目实施时的一些规律和技巧，为其他有意向进行类似项目的国内保险公司提供一个可供借鉴的项目实施案例。

### 1.3 国内外研究现状

IT 项目是为解决信息化需求而产生的软件、硬件、网络系统、信息系统、信息服务等一系列与信息技术相关的项目<sup>[13]</sup>。IT 项目管理是把各种知识、技能、手段和技术应用于 IT 项目活动之中，以达到 IT 项目的要求。IT 项目管理就是通过应用和综合诸如启动、规划、实施、监控和收尾等 IT 项目管理过程来进行的。

IT 项目管理最早被提出，是在二十世纪七十年代中期的美国。当时美国国防部专门研究了软件开发不能按时提交、预算超支和质量达不到用户要求的原因，经过大量的调查统计，结果发现在失败的 IT 项目中，70%的项目失败是由于管理不善引起的，而并非人们最初估计的主要由技术原因导致 IT 项目失败，于是软件开发者开始逐渐重视起软件开发中的各项管理<sup>[14]</sup>。

1995 年，美国专门从事跟踪 IT 项目成功或失败的权威机构 The Standish Group 进行了 IT 调查，将“按时、按预算完成初期指定的所有特征和功能”定义为项目成功；按此标准，8380 个项目中 83.7%失败；1998 年将范围扩大到 23000 个项目，失败比率是 74%。2003 年公布的调查数据中，在被调查的 1.35 万个项目中，绝对成功的项目比例大大低于 50%，仅为 34%。彻底失败的项目为 15%。

受到质疑的项目占有所有 IT 项目的 51%<sup>[15]</sup>。

表 1.2 较为全面的体现了历年来 IT 项目的实施情况：

表 1.2 历年 IT 项目实施结果表

年代	项目结果描述	地区
1976	80%失败[16] 70%的成本花在尚未交付系统的“维护上”[17]	美国
1979	美国政府信息系统：50%成本超支，60%工期拖延，45%无实用价值， 29%未交工，2%成功[18]	美国
1982	75%的系统没有开发完成，或者即使完工了，也未使用[18]	美国
1991-1993	75%的 IT 项目中止告终[19]	美国
1992	交付 3 年后，60%的投资没有产出期望的收益[20]	欧洲
1994	大型软件密集项目 75%超期[21] 通过历时 10 余年对 200 多家组织的跟踪调查，发现 IT 投资中的 20% 浪费掉了，30%-40%没有净利润[22]	美国 欧洲
1995	在商用软件产品中，31%的项目未完工被取消，53%的软件项目进度要 延长一半时间，通常只有 9%的软件项目能够及时交付，并且费用也 不超支[23] 美国全年用于软件项目的投资约为 2500 亿美元，约有 175000 个项目。 其中 810 亿美元的软件投资项目以取消告终，590 亿美元的软件投资 项目成本超支[24]	美国
1996	超出预算和超期的都是 50%[25]	美国
1998	IT 总投资中，被取消的项目投资占\$750 亿，其中因成本超支补取消的 占\$220 亿，所有 IT 项目中，成功的占 26%，超支或超预算的占 46%， 被取消的占 28%[26]	美国
2001	成功率不足 30%[27]	中国
2004	成功率仅为 14%[28]	英国
2008	按时、在预算内交付，并且完成了应有功能的项目只有 32%[29]	美国

资料来源：作者自行整理。

由以上资料我们可以看出,国外的IT项目随着IT项目管理研究的逐步深入,IT项目的成功率已经开始逐渐提升,虽然成功率仍然偏低,但是随着信息化的逐步深入和信息产业的整体投入的迅猛发展,IT项目成功率的一点点提高,都可以保护大量的资金投入。

目前国内保险公司的信息系统建设具有中国的大多数中小型企业的信息系统建设共有的弊病:信息系统开发还处于零散建设的状态,企业对IT价值有一定认识,但是IT系统对于单独的业务部门进行建设,系统使用者多限于业务操作人员,系统使用见效快,用户满意度较高,但在管理层面能够带来的价值有限;同时由于缺乏从企业全局出发进行整体规划的能力,可能导致信息化重复建设<sup>[30]</sup>。在保险行业信息系统建设中,IT项目管理方面的文献较少,无法在理论上有所借鉴。

#### 1.4 研究思路和方法

本文以理论分析与实际考证相结合,立足IT项目管理理论以及保险企业的IT项目改造的活动过程,深入研究和探讨在保险公司信息系统建设中IT项目管理的应用。

研究内容的总体思路:

论文拟通过五个部分进行阐述,第一部分介绍论文的研究背景和意义,并对国内外相关领域的研究现状做简要概括;第二部分描述进行研究的项目的背景和前期工作;第三部分阐述项目启动与计划制定过程;第四部分在第二、三部分的基础上描述项目实施过程中的项目管理历程;第五部分进行研究总结和展望。

本研究所采用的主要研究方法是案例研究法。根据罗伯特·K. 殷和其他案例研究法的资深学者的观点,案例研究适合回答“怎么回事”和“为什么”的问题<sup>[31]</sup>。案例研究作为经验性的研究,通过搜集事物的客观资料,并用归纳或解释的方式得到知识。相比于其他研究方法,案例研究法主要有以下优势:其一、案例研究的结果能被更多的读者所接受,而不局限于学术研究圈,给读者以身临其境的现实感。其二、案例研究为其他类似案例提供了易于理解的解释。其三、案例研究有可能发现被传统的统计方法忽视的特殊现象。其四、案例研究适合于个体研究者,而无需研究小组。

此外，作者在保险公司从事信息技术工作多年，本文案例主要基于作者所参与的A财产保险股份有限公司厦门分公司车险“见费出单”系统改造项目，使得本研究具有适合进行案例的理论和实际的基础。

## 1.5 研究内容和论文框架

第一章 绪论。首先介绍了本文的研究背景及意义，以 IT 项目管理的理论和工具作为主要参考标准，以本人所从事的保险信息系统改造项目—A 财产保险股份有限公司厦门分公司车险“见费出单”系统改造项目实施过程为案例，初步研究了将 IT 项目管理方法和技术引入信息系统改造项目中的实际效果和理论启示。最后介绍了作者拟采用的研究方法以及本文的框架结构。

第二章 项目背景和前期工作。介绍厦门保监局提出机动车险保险“见费出单”改造的过程、意义和具体的改造要求，A 财产保险股份有限公司在机动车辆保险出单流程及信息系统的现状，决定利用 IT 项目管理理论进行改造系统的必要性，以及进行的一系列项目准备工作。

第三章 项目启动与计划制定。详细介绍项目启动与计划制定步骤与过程，提供了这个阶段产生的项目管理文本，介绍了这个过程中采用的项目管理工具和方法。

第四章 项目实施。项目在实施过程中的项目管理历程，包括风险应对和计划修改的过程和结果，以及项目实施完对 A 财产保险公司厦门分公司和厦门保险市场的积极效果。

第五章 结论。在案例完结后，本文接着从管理学理论和技术角度对此类项目进行了总结，提出了如何对此类项目进行有效项目管理的实践经验和可行建议，为需要进行改造信息系统项目的国内保险公司提供有益借鉴，丰富了 IT 项目管理针对信息系统改造项目的研究文献，增加了国内保险公司信息化过程中利用 IT 项目管理的经验，有助于国内保险公司信息化的效率和质量的提高。

论文框架图如图 1.1 所示：



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库