

你的理賠牽頭人如何創造價值？



闡述理賠牽頭人在現代船舶保險業務中所扮演的角色

引言

船舶保險（H&M policy）一般由多個保險人共同承保。被保險人往往會聘請一個保險經紀協助其參與保險談判與合同管理事宜。理賠管理的一個核心特徵，就是賦予其中一個保險人代表所有共同保險人進行理賠的權力——即理賠牽頭人。近年來，由於船舶技術日趨複雜、媒體關注度日漸提升，以及與各轄區內不同主管機關交涉的需求不斷增加，事故的處理變得越來越富挑戰。因此，對被保險人而言，能有一個決策者，在發生緊急情況以及日後理賠的過程中，幫助其處理相關複雜的保險問題，就顯得至關重要。現如今，願意承保海上保險的保險人已不在少數，但是，具備專業的組織機構和相關經驗，會創造價值，並有能力為被保險人提供支援以及在相關各方間建立信心和信任的保險人仍屈指可數。

在合適的地點和時間擁有合適的資源

公司內部專家

原則上，保險人可以將與應急回應和理賠處理有關的許多職能進行外包。但在實踐中，一個優秀的理賠牽頭人一定在各領域都擁有大量的公司內部專家和高效的問題處理能力。其核心領域為以下兩方面：

- 基於航海經驗以及通過為船東、船級社、檢驗機構工作而累積的海事技術知識；

- 國際海商海事法律的實踐運用知識，包括租約法律、國際公約和諸如海難救助、共同海損的一般海事法律。

擁有第一類知識的專家可以讓理賠牽頭人充分瞭解涉事船舶及其船長、船員所面臨的實際情況，以及救助、打撈清除和船舶修理的具體過程。擁有第二類知識的專家則可以使理賠牽頭人充分瞭解並有能力闡釋不同的抉擇所帶來的不同後果，例如轉運貨物的影響，或者在放棄救助嘗試的情況下，當地所適用的打撈殘骸規則。其他類型的公司內部專家也能帶來益處。為便於說明，下面舉一個 Gard 處理的案例，以證明公司內部專家之價值：

多條 Gard 承保的船舶在到達一個亞洲港口後均出現了嚴重的船體腐蝕問題。Gard 內部的海洋生物學專家對此進行了深入調查（無額外費用產生）。該專家最終證實，這些腐蝕系因港口不同水層中的特殊成分所造成。詳見 Gard 新聞（[水系分層造成船體腐蝕](#)，Gard 新聞第 211 號，2013 年 8/10 月）。該調查結果為船東向承租人索賠提供了依據，最重要的是，令船東瞭解了離奇腐蝕的原因。

建立通代和服務提供者的全球網路體系

世界上目前有 200 多個沿海國家/地區。僅美國就有 23 個州沿海，另有 7 個州在五大湖沿岸。海上事故可能在多種地理環境下發生，並受到多個不同的國家及其法律、司法和行政機構的管轄和控制。因此，建立一個全球高素質通代網路已成為第一要務。另外，聘請一個稱職且經驗豐富的當地律師，以瞭解當地的法律並與當地主管機關溝通，有時也十分必要。隨著事故處理的逐步深入，其他方面的專業知識也會變得相當重要。例如，有關航海、天氣和火災的專業知識可能會對抗辯來自協力廠商的索賠或向協力廠商追索起到關鍵作用。在遇到船舶修理問題時，預先掌握一些先進的技術知識也往往十分必要。船舶與各種沿岸設施之間的碰撞經常會引發有關經營中斷的巨額索賠。倘若不具備一定的會計知識和具體的業務運作知識，將很難理解一些用以支持索賠的複雜報告和文件。以下是 Gard 的另一則案例：

在一起 Gard 承保的船舶與歐洲某主要港口的碼頭發生碰撞的事故中，Gard 收到了一個有關經營中斷的索賠，並由很多複雜的報告和檔作為證據支持，索賠的金額遠遠超過了船舶的責任限制。作為本能反應，Gard 不得不先致力於將索賠金額限制在責任限額內。但是，Gard 之後聘請了一個熟悉碼頭業務運作的當地法務會計師。經過一番研究，該會計師證明碼頭提出的索賠金額明顯過高。鑒於該會計師在法庭上的證詞，索賠方在庭審過程中主動提出和解，最終雙方達成的和解金額僅為責任限額的百分之四十。

理賠牽頭人的辦公地址

全球的貿易結構和主要航運中心所在地揭示了在關鍵地點設立辦公場所的重要性。這樣不僅能獲得當地和區域性的重要知識、人脈以及語言能力，還能確保該組織在所有時區都能有效運作。航運世界是一個“不眠世界”，重大的傷亡事故並不必然在正常辦公時間發生，Gard 的如下案例便很好地體現了這一點：

當一艘 Gard 承保的船舶在中國發生嚴重的擱淺事故後，Gard 當值的理賠負責人及時得知了該起事故，Gard 在當地的員工也於事發後幾小時內就抵達了事故現場。由此確保了船東和保險人在第一時間就收到準確即時的事務資訊，並及早地介入了與有關當局的溝通。

理賠牽頭人與專業救撈公司之間的關係

一般情況下，海上事故發生後的首要任務是與專業的救撈公司簽訂合同，以使其儘快趕赴事故現場開展救撈作業。理賠牽頭人若能與擁有全球作業能力且信譽良好的救撈公司保持長期、穩定、互相信任的合作關係，則可確保救撈作業及時、有效地開展，並將救撈報酬控制在一個經濟、合理的範圍內，正如 Gard 的如下案例所示：

一艘在失火後遇難的船舶雖已設法靠泊，但在靠泊過程中，由於未能及時收回穩定器，船殼被刺穿。船舶的穩性因進水而受到影響，但當地主管機關對此情形卻無能為力。通過與一家大型專業救撈公司建立應急回應安排，Gard 作為理賠牽頭人，成功且快速地將專業救撈人員及設備安置到位。前瞻性的風險管理、可靠的穩性計算、專業救撈人員對救撈設備的熟練運用，使得救撈公司及時穩定了船舶狀況，並解除了傾覆危險。由此更為船東和保險人避免了船舶全損的風險，泊位損壞、港口污染所可能引起的責任，以及隨之而來的昂貴的沉船打撈費用。

服務：能力和態度

每週 7 天、每天 24 小時提供服務

設置每週 7 天、每天 24 小時的緊急熱線服務是成為一家理賠牽頭人的基本前提，但要真正做到全天候有效的應急回應，則必須配備一批經驗豐富的專業理賠人員，同時，他們還需被授予必要的許可權和資源。

能力和資源

應急回應能力固然重要，但有經驗的理賠牽頭人會知道這僅僅是一個開始，整個事故的處理過程將持續相當長一段時間，並且保險人將全程面臨嚴格的要求和考驗。對理賠牽頭人而言，具備持久的耐心和意願去幫助並支持船東處理事務，直到船舶重新投入運營，同樣十分重要。

理賠牽頭人的擔保機制

事故發生後的首要關注點，就是要儘量避免船期延誤並減少對船舶營運的影響。在船舶碰撞或其他船東存在潛在責任的案件中，為避免船舶滯留，理賠牽頭人能在最短時間內提供擔保函（LOU）或銀行擔保顯得尤為重要。而最快捷有效的方法，就是提供一份由保賠協會出具的、為絕大多數案件/地區所普遍接收和認可的擔保函。請見 Gard 的如下案例：

一艘在船舶保險下投保了碰撞和觸碰責任險的船舶，在引航員於船上引航靠泊的過程中撞上了了一個美國南部港口的碼頭。碼頭所有人扣押了船舶並堅持要求船東提供當地銀行簽發的銀行擔保—條款不利於船東—但最終，碼頭所有人被說服並接受了 Gard 簽發的擔保函（該擔保函以 Gard Marine 代表所有船殼利益相關方簽發的另一擔保函為反擔保）。碼頭所有人之所以能被說服的原因之一，是其在先一個觸碰險案件中曾經接受過另一家國際保賠集團旗下保賠協會所簽發的擔保函。

文化：在商業和營運現實面前解決問題

經驗豐富的理賠負責人知道，他們需要用實際的、以解決問題為目的的態度開展工作。航運經歷有時比莎士比亞所說的“命運的變幻與摧殘”更甚。技術和實踐操作問題雖已極富挑戰，但商業利益的權衡、與當地政府的溝通以及法律問題的解決往往更具考驗。在實踐中，用不合理的擔保要求來滯留船舶，幾乎沒有困難。無論何種糾紛，理賠負責人都必須要透過問題表象看到背後實際的商業利益和當地的現實情況。在紛繁複雜的現實面前，能熟練並精準地選擇和運用規則，是需要長期經驗積累的。一個出色的理賠牽頭人必定擁有一批經驗豐富的理賠負責人，他們能將每個問題轉化為解決糾紛的契機。

船舶保險與保賠保險的共同理賠牽頭人

Gard 是目前為數不多的在船舶保險和保賠保險領域都頗具建樹的保險人之一。我們相信，由同一家機構來處理眾多攸關利益的優勢是十分明顯的。

在處理問題時有一條基本原則十分重要，即保險的存在，不應左右在重大保險事故處理過程中所作出的決定。在事故處理過程中，對不同方案以及相關成本和風險的權衡往往十分必要。一個理性的未投保的船東會考慮如何將總成本和風險控制在最低限度，而不是如何去分配個別的成本和風險。當同一家保險機構同時處理船舶保險與保賠保險時，其關注焦點就會與船東趨向一致，即考慮何種方案才最為合理有效。

共用資訊能讓保險人更為快捷有效地作出決策。而成本和剩餘風險，則可留待問題簡化並不會產生律師和法律費用時，再去分配。

出色的理賠負責人需要理解由同一海上事故引起的各類索賠間的複雜關係。代表利益一方的理賠負責人，通常需要與代表利益相對方的理賠負責人進行合作。在此類案件中，僅僅掌握某一類保險專業知識顯然不夠，正如 Gard 如下案例所示：

一艘 Gard 承保的船舶在北歐水域擱淺，導致船體嚴重受損，一方面，Gard H&M 負責準備勞氏標準救助合同，並與救助入一起對各種救助方案進行評估。另一方面，Gard P&I 則負責幫助船長和船員在危難情況下撤離船舶。當得知船舶很可能會全損時，Gard H&M 責任項下的勞氏標準救助合同，就即刻轉為了 Gard P&I 責任項下的沉船打撈合同。

海上事故理賠中檔處理的重要性

與工程浩大的救助作業、空中救援擱淺船舶上的船員，甚至是複雜的船舶維修工作相比，文件處理工作顯得尤為枯草乏味。然而，所有理賠處理工作，都是以合理、及時的理賠為最終目標的。將索賠檔以會計支付憑證或最終理算報告的形式呈現，在檔處理過程至關重要。同時，理賠牽頭人還應及時與其他共同保險人互通訊息，並及時更新可靠的最新統計資料。良好的管理，不僅是出色理賠牽頭人的必備要素，同時，也能幫助保險人更好地洞悉市場前景。

眾所周知，北歐的保險公司在作為理賠牽頭人時，通常也會對索賠項目進行理算，並借此擁有了一大批出色的理算員。無論船東是否選擇啟用內部理算，能在公司內部擁有一批理算專家來為理賠負責人和船東提供支援，對保險人而言，都是一大優勢。

結論

一個出色的理賠牽頭人必須能夠：

- 通過有效的危機處理和實務管理為被保險人創造價值；
- 與經紀人和共同保險人建立信任；
- 提供各方當事人都能接受的切實可行的商業解決方案。

要想做到上述三點，一家出色的理賠機構必須擁有：

- 法律、航海、理算和其他各方面的公司內部專家；
- 經驗豐富的理賠負責人；
- 全球無障礙的全天候服務；
- 能有效聯絡當地船代、救助公司、律師和其他服務提供者的全球網路體系。

但上述所有均須由一套正確價值所引導。

如對 **Gard** 本篇報導有任何疑問或意見，可發送郵件至 [Gard Editorial Team](#)。