

摘要：面对经济金融开放的新形势，国内保险公司不仅要巩固和发展国内保险市场，还要主动出击，努力争取占领一部分国际保险市场份额。国内保险公司在实施国际扩张战略时，可以选择自身扩张、战略联盟、跨国并购、海外上市等途径。在拓展国际保险市场的过程中，国内保险公司应结合自身特点，选择合适的目标市场，科学设计保险产品，建立有效的营销渠道。只有积极探索走国际扩张之路，才能发挥国内保险公司的竞争优势，实现规模经济，增强其国际竞争力。

随着我国加入 WTO，金融业对外开放步伐不断加快、开放范围不断扩大，已成为历史发展的必然潮流。尤其是在国内保险市场，国内保险公司与外国保险公司平等竞争的局面正在全面铺开，如何巩固已经占领的国内保险市场份额，这一问题已经引起了有关专家、学者和实际工作者的高度重视。本文认为，国内保险公司不仅要巩固和发展国内保险市场，还要下大力气研究走出国门参与国际竞争的问题。在保险经营国际化和保险市场全球化的背景下，研究国内保险公司的国际扩张战略问题，具有极为重要的现实意义。

### 一、国内保险公司国际扩张的必要性

概括地讲，国内保险公司的国际扩张是适应经济金融开放形势，增强自身竞争力的需要。实际上，保险公司经营的国际扩张是对经济全球化、保险顾客全球化的现实反应。具体可从以下几个方面进行分析。

1、实现规模经济。保险的基本职能是分散风险和补偿损失。而保险公司承保风险的前提条件之一就是拟保风险要符合“大数法则”，即某一风险必须是大量标的均有遭受损失的可能性（不确定性），但实际出险的标的仅为少数（确定性）。保险公司通过对大量不确定的风险收取保费，建立相应的赔付基金，对少数确定性风险给予补偿。保险公司的保险经营过程，既是风险的大量集合过程，又是风险的广泛分散过程。保险公司从事保险经营的首要原则是风险大量原则，即保险公司应在可承保的范围内，根据自己的承保能力，争取承保尽可能多的风险和标的，因为只有这样才能建立起雄厚的保险基金，才能确保保险经营的稳定性。因此，在经济开放新形势下，国内保险公司应抓住机遇，大胆探索，积极对外扩张保险业务，通过增加保险业务规模来降低单位保险标的的保险费率，提高保险经营的稳定性，从而实现保险业务的规模经营。

2、分散经营风险。保险公司所从事的经营活动不是一般的物质生产和商品交换活动，而是一种特殊的劳务活动。保险公司在保险经营过程中应当遵循的一条重要原则就是风险分散原则。如果保险人所承保的风险在某段期间或某个区域内过于集中，一旦发生较大的风险事故，可能导致保险企业偿付能力不足，就会威胁到保险公司自身的生存和发展。因此，保险公司分散经营风险的第一步就是要在拓展保险业务时注重保险品种和保险区域的合理分散，通过有效分散保险业务，从而抵消单个保险的非系统性风险。在经济开放、贸易自由化、金融国际化的背景下，国内保险公司应充分利用有关 WTO 成员国最惠国待遇和国民待遇的条款，遵循保险经营的大数法则和时空分散原则，走出国门，把自己置身于整个国际保险市场的环境中，根据自身优势和不同的市场特点，确定自己的目标市场，分散业务区域，降低经营风险。

3、发挥比较优势。这可以从保险经营中的国家竞争优势角度来进行分析。一个国家的竞争优势可能来源于该国家的保险公司与国外的同行业相比在保险产品的生产和销售竞争中获得的竞争优势。一般认为，从总体上来说，那些发达的市场经济国家的保险人、再保险人和保险经纪人在保险业务的许多方面，从风险评估到资产管理，都具有绝对优势。但是在具体的保险品种、特定的保险子市场方面，国内保险公司却具有一定的相对优势。例如，我国是一个崇尚勤俭节约的国家，居民储蓄意识强，储蓄率高，所以我国的保险公司在寿险业务方面很明显具有比较优势。再比如，我国拥有一大批年轻的、受过良好教育的人口，



他们熟知计算机和有关的处理技术，精通财务理论和金融实务，从业人员素质高，人力资源供给充足，这对国内保险公司而言无疑是一个极大的比较优势。为充分发挥国内保险公司的比较优势，国内保险公司不能仅仅满足于巩固现有的国内市场份额，还要积极走出国门，走国际化扩张之路，占领一部分国际保险市场份额。

4、满足跨国顾客的需要（尤其是国内公司跨国发展的需要）。在开放经济形势下，保险人的客户（被保险人）是在世界各地经营业务的，保险公司要满足他们在国际间的保险需求，就必须进行国际扩张，否则这些客户就会被能够提供这些服务的竞争者抢走。加入 WTO 后，根据对等互利的原则，我国企业将获得更多对外拓展业务的机遇，我国经济的对外依存度将大大加深，保险公司客户经营行为的国际化趋势也将大大加强。这要求国内保险公司提供相应的金融服务。任何国家跨国公司的发展和壮大都离不开本国保险业跨国经营的配合。国际经验证明，金融支持比国家支持更具说服力和信用保证。因为国际化的保险公司拥有资金、人才、国际金融市场、客户联系等优势，能够为公司的海外投资与经营提供全方位的服务。日本在这方面的做法值得我国借鉴。

## 二、国内保险公司国际扩张的主要途径

1、自身扩张。自身扩张的创办方式是指保险公司在进行国际扩张时，使用公司内部的经营方法，公司的业务经营通过各代理处、分公司结成的服务网络来完成，这是在国际保险业务经营中常用的一种传统方法；除此之外，母公司在海外新建自己完全所有的子公司，这种方式得到越来越广泛的应用，成为了代理处和分公司的又一种补充。代理经营的优点在于需要的资金或者其他资源相对来说比较少。但在竞争的条件下，管理方面的困难是相当多的，而且因为代理费是事先依据代理人办理保险业务的数量确定的，并非是依据利润的多少决定，所以代理费是相当多的；并且，最终会因为大型代理处在雇用员工或其他费用的负担方面产生问题而导致企业风险过于集中。应用设立分公司进行扩张的扩张方式可以加强管理，但往往也会同时加强资金负担（如分公司资本总额必须满足当地有关规定的要求）和其他诸如员工工资、营业场所费用和行政管理费用等方面的负担。新建完全归母公司所有的子公司可以通过对公司组织结构进行一体化调整，便于母公司的统一协调和计划管理，可以增加母公司对子公司的授权，激励当地员工并使得子公司在当地的经营更符合当地的需求。新建子公司的主要缺点是创建子公司需要有足够的资金。

2、战略联盟。战略联盟可以使得保险公司在其联盟伙伴的经验基础上，有效渗入一个新市场，并利用伙伴的分销网络节省大量的资金。战略联盟的形成主要有两种：联营协议和合资企业。联营协议安排是索赔——理赔这一关系发展的自然结果，这种方式灵活方便，在临时个案或者是长期保险中都简便可行。联营协议安排进一步延伸，还可以包括市场信息和专门知识的交换；互换培训人员、提供互惠的教育计划；增加首次再保险的业务往来；扩大存在共同利益的领域等等。联营协议可以解决保险人在接受跨国风险时面临的两个主要问题：（1）在某些风险因素可能发生的地区，国外保险公司遭受歧视性待遇或者根本就不允许其经营保险业务；（2）保险公司缺乏保险事故发生地、所在市场的有关信息，或保险公司与保险事故发生地之间的距离过于遥远，从而导致了经营保险业务极为困难。通过联营协议，协议一方可以承保那些保险事故发生在协议另一方所在国的风险，因此，这类保险业务就可以应用当地的习惯做法在当地办理，或者发生索赔时，直接在当地办理理赔业务。这种做法可以有效地满足某些保险公司的国际保户的需求。

合资企业的最大益处就在于可以方便地创办一家新公司，或者是重组一家已有的公司。合资企业可以从许多渠道获取资金和其他资产来进行规模庞大的投资。这对于合资企业内的各个单个公司来说是办不到的或者是不经济的。在组建合资企业时，合伙各方应重点关注以下问题：（1）合伙方是否同意合资企业中个体和总体所要达成的目标？（2）是否已完整的表述各方的责任、义务和权利？（3）合伙各方在合作、服务、技术和人员配备等方面在多大程度上能够达成一致意见？（4）是否考虑了将来进行融资时的规模和



方式？（5）如果合资企业不成功，则解散合伙的程序是什么？（6）有无规定如果合伙各方发生争议或类似事件，应适用哪国法律？

3、跨国并购。跨国并购是目前世界通行的国际直接投资方式，主要由大型跨国公司作为投资主体。目前人们关注的重点是外国公司并购国内企业的问题，但笔者认为，国内实力雄厚的、具有国际竞争力的企业也应积极尝试主动并购国外公司。对国内保险公司而言，以并购方式进入国际保险市场的优点是：（1）自建分公司、子公司相当于先栽树、后摘果实，而跨国并购相当于直接购买果园。与自建分公司、子公司模式相比，直接收购国外相对成熟的同类企业，不仅可以早早摘果实，而且可以一定程度上减少合资过程中双方的矛盾。（2）吞并了竞争对手，减少了市场上竞争者数目，赢得更大的市场份额。（3）通过并购国外的上市公司而进入国外证券市场，可以避免国内企业到国外直接上市的耗时费力，以最快捷的方式获得低成本进入、低成本扩张、本土化融资的优势。从理论上讲，跨国并购可以通过多种方式，如整体收购、部分收购、股权转让等，还可以通过专利、战略联盟等不动用资本投入的方式就可以达到控制企业和市场份额的目的。

4、海外上市。针对我国保险公司资本规模偏小的现状，保险业普遍认为，通过保险公司发行股票上市的方式来筹集社会闲散资金，扩充资本实力，已成为当务之急，也是保证保险公司可持续发展和加快发展的最佳策略选择。面对开放经济的形势，国内保险公司可以通过海外上市的办法来实施其国际化扩张战略。在开放的充分竞争的保险市场环境中，国内保险公司海外上市具有较大的制度优势。表现在：（1）可以提高上市保险公司的承保能力。上市保险公司多元化的资本供给机制，既可以在极短的时间内集中大规模社会资本，改变资本短缺的被动局面，又可以将保险市场的经营风险分散到资本市场、商品市场及至整个市场体系中去，为保险业的稳健经营和可持续发展准备基础性的制度条件。（2）可以占领国际保险市场。国内保险公司海外上市可以吸引更多的国外投资者和潜在投资者的关注，增强国内保险公司的国际知名度和国际竞争力，便于其到海外市场拓展保险业务，占领一部分国际保险市场份额。（3）可以提高上市保险公司的抗风险能力。利用上市方式筹资，可以使上市保险公司迅速增强资本实力，提高资本充足率，增强其竞争力和抗风险能力，主动迎接“入世”所带来的挑战。（4）可以提高上市保险公司经营活动的透明度，强化外部监管。保险公司上市后，要受到来自各方面的监督，在广泛的监督下，公司必须加强管理，保持利润稳定增长，保持企业的稳健经营。

### 三、国内保险公司国际扩张的营销策略

1、市场定位。国内保险公司的国际扩张战略的实施不能盲目进行，更不能全面开花，应结合自身的优势，进行科学的市场定位，选择合适的目标市场。在对某一目标市场是否适合进行国际扩张的分析时，应着重从以下几个方面加以考虑：（1）市场规模：评估对象不应只包括总人口规模，更为重要的是评估那些有购买本公司产品潜在能力的人口部分；（2）市场的未来增长趋势：主要是对那些可支配收入持续增长的部分人口的增长率进行调查；（3）竞争性质：假如东道国某一保险公司正在经营某外国保险公司擅长经营的业务时，就必须将竞争纳入分析的范围之内。还应考虑竞争的资本实力。（4）监管环境：该国政府是否区别对待新进入公司和已有公司（即是否实行国民待遇）？在众多法律监督下，公司会有多少技术资源闲置而无法使用？（5）分销渠道：假如外国公司知道在其母国最适合该公司的分销方式，在东道国是否可以收购或重建一个同样有效的营销系统。（6）预期投资回报率：必须了解到在目前情况下，投资收益为多少，还要考虑到随时间的推移、竞争的加剧以及利润率降低的后果。通过一步一步地排除，最终可以发现那些存在扩张机会的市场。这个排除过程包括对技术因素、管制条件、税则和法律规定等因素的考虑。

2、产品设计。跨国保险公司是否能够向东道国顾客提供他们所需的特定保险产品这一点非常重要，保险承保范围和费率的厘定应该能够反映出这一情况。同时保险产品的设计还必须保证符合保险监管机构的



要求。在发展中国家，人寿保险通常都是传统的终身死亡保险和生存死亡两全保险，但个人意外伤害险和团体保险的数目也在不断增加。而在发达国家，一些更为复杂的保险险种（如养老金保险、综合保险、变额寿险、年金保险等）正在逐渐占领保险市场。每个跨国保险公司必须有其自己的营销战略，它必须考虑诸如公司经营历史、组织结构、母公司情况、人力资源、经济实力、自身的局限性等等因素。在不断变化着的政治、经济、社会、法律的宏观环境中，保险公司还必须经历一段所谓学习期，这个学习期可能会持续一段时间、有时还会带来一定的困难。

3、分销渠道。保险人必须考虑这样一个问题：他究竟能在多大程度上依赖传统的分销渠道向国际顾客提供保险产品和其他服务。无论保险人在母国市场上的专属代理人 and 独立代理人所组成的分销体系多么有效，他始终无法断定这一分销体系在其他市场上是否能一样成功。举例来说，在有些国家（如中国、日本、韩国）根本就没有成熟的保险经纪人或独立代理人体系可供使用。还有一些保险人不经过保险中介人，而采取直接办理保险业务的方式销售保险产品，如邮寄或电话销售或者使用其他直接分销渠道。尽管办理直接保险业务的保险人数目较少，但在某些市场上，尤其是一些个人保险市场，这个趋势一直在增强。直接保险业务的发展势头如此强劲，其主要原因就在于科技的飞速发展。应该说很有必要建立一些支持和协调机构，并配备精通国际保险业务的专业人员，这样可以协助保险人的销售机构、保险经纪人和顾客，也有助于加强联营协议或合资企业中各公司间的联系。因此，保险公司一般会在其公司本部中开设国际业务部。在联营协议和合资企业的各有关方的组织结构中，也存在着类似的营销、服务机构或协调机构。

#### 四、国际扩张进程中应予关注的几个问题

1、监管与税则问题。尽管全世界市场准人的条件都越来越宽松，但各个市场的特性在经营操作中仍将是一个重点考虑的对象。国内保险公司在进军国际保险市场时首先应充分了解目标市场所在国的监管制度及相关法规。一是关于保险公司的开业条件。各国对设立保险公司应当具备的条件存在着较大的差异，如注册资本最低限额、高级管理人员的素质要求、股东的数量和持股比例等。各国对保险公司的设立程序也不尽相同，有些国家采取核准制，有些国家采取的是注册制。二是关于缴存保证金的规定。英国 1981 年的保险公司管理条例明确规定，所有注册的保险公司所需缴纳的保证金的最低限额以欧洲货币单位计算，综合性公司必须将人身险和非人身险偿付保证金分开计算，不能挪用。三是关于保险公司组织形式的限制。如美国规定的保险组织形式是股份有限公司和相互公司两种；日本规定的保险组织形式是株式会社、相互会社和互济合作社三种；英国除股份有限公司和相互保险社外，还允许劳合社采用个人保险组织形式。四是关于业务经营种类和范围的规定。还要重点了解目标市场所在国关于保险业的税收规定。只有这样，国内保险公司才能有针对性和富有效率地实施国际化扩张战略。

2、会计制度差异。国际保险的会计记账和会计报表的报告实践随着国家、文化的不同而不同。这不仅是因为各国在公布财务报表的目的上有着不同的传统，而且各国在保险业的实际操作中也各不相同。随着全球化趋势的兴起，金融市场促使内幕交易、接管、会计记账和会计报表报告的实践需要一个更为统一的规则来进行管理。管理机构必须保证保险人在其监管之下，尽可能好地行为，以此来确保资源不被浪费。会计记账和会计报表的报告实践不同，可能会使保险人的账面利润发生扭曲，尤其对一些保险期间比较长的险种来说更是如此。许多利润率很高的险种，在其刚开始销售时总会出现高额亏损，这主要是因为在这一期间发生的一般费用和高额的收购费用。限制收购费用递延分摊，遵守保守性原则和资产评估这三者一起使得账面利润的出现推迟了几年。当新的保险业务不断增长时，保险人便可以获得足够的资金来冲抵早些时候由于收购所支出的高额费用。由于有这些要求以及财务报表报告实践差异的存在，使得评价保险人的经营业绩十分困难。



3、货币问题。与一国国内的通货膨胀和经济增长相关的因素还有国际间货币币值的波动。很明显，这一点对于经营国际保险业务的保险人来说具有特殊的重要性。当公司的负债的币种与资产的币种不同时，这便产生了风险。与承保人的未到期责任和未决赔款有关的货币风险已得到广泛关注，但还要注意，股东资本与其他资产在币种上不相匹配的风险。国际保险人和再保险人所面临的由于汇率引起的风险一共有三种：交易风险、汇兑风险和经济风险。跨国保险公司为了在国际市场上更有效地运营，必须设法降低由于汇率波动带来的影响。解决办法之一是以同一种货币计算保险人的资产和负债，如果这样做在实践中不可行，还可以将其资产的计算币种变为篮子货币，以此来降低由于货币的不利运动带来的损失。这种资产的篮子货币应与负债的货币是同方向变动的。

参考资料：

- (1)孙爱琳，“保险公司上市问题研究”，《金融与保险》，2002年第2期；
- (2)小哈罗德·斯凯博著，荆涛等译，《国际风险与保险》，机械工业出版社，1999年9月第1版；
- (3)张铁刚，“欧洲发达地区保险业的现状和趋势”，《保险研究》，2000年第5期；
- (4)吴玉明，“试论中国保险业的可持续发展”，《经济研究参考》2001年第80期；
- (5)鱼建光，“中国保险业发展与监管的探讨”，《保险研究》，2002年第1期

