

印度银保合作发展的现状及原因

塔朋 辛哈 (Tapen Sinha)

英国诺丁汉大学商学院教授, 瑞士访问学者

银保合作通常指保险公司通过银行网点来销售保险产品。20 世纪 80 年代, 银保合作就在法国诞生, 随后在欧洲大陆得以广泛发展但在亚洲尤其是印度, 它才刚刚起步。本文分别阐述印度银保业发展的趋势、原因、问题及银保合作模式的国际比较。

一、印度银行业与银保合作的驱动因素

(一) 印度银行业的扩张

商业银行在印度已得到广泛的发展。目前, 全国共有 66000 多个商业银行分支机构, 平均每个分支机构为 15000 人服务, 能够比银行有更大覆盖面的全国性机构仅有“邮政服务”一家。银行不仅在城市地区运营良好。在农村地区也有巨大的发展。在商业银行所有分支机构中, 有 32600 家位于农村地区, 14400 家位于半城镇地区。有研究结果 (Burfegess) 和 (Pandey) 表明, 银行在农村地区的稳步扩张有助于印度降低贫困程度。

除了以上简单的数量统计, 我们还以存款总额占 GDP 比重这一指标来衡量银行的发展程度。该指标呈现上升趋势, 表明银行存款的增速远高于国民生产总值的增速。银行已经成为经济中的主要储蓄媒介。在 1985 年至 1995 年间, 银行存款的增长维持在 GDP 的 35% 以下(以发展中经济体的标准来衡量, 印度的 GDP 数额很大)。从 1995 年起, 银行业发展很快。到 2000 年为止, 银行存款额在原有的基础上又大幅增加, 增加额达到了 GDP 的 10%。这样的增长水平是自印度独立以来前所未有的。银行存款之所以有如此跳跃式的增长, 原因之一是对股票市场的替代。1994 年, 印度股票市场遭受了有史以来最大的操纵股价丑闻的打击, 股市暴跌, 许多投资者纷纷撤离, 选择更为安全的投资工具。因此, 在 20 世纪 90 年代后期, 日益攀升的储蓄率导致了银行存款的持续增长, 而不断增加的储蓄来源于全面的收入增长。

银行业的发展使其能够成为销售保险产品的媒介。

(二) 从事保险业务的金融机构: RBI 规则

印度的银行业由印度中央银行, 即印度储备银行 (RBI) 监管。印度储备银行制定了银行进入保险业的规则。1999 年, 印度储备银行行长宣布: “目前, 关于银行开展保险业务, 在《银行业管理法案》中, 没有任何条款可以依据执行。在银行开展保险业务之前, 该法案需要进行修订。可供替代的是, 《银行业管理法案》中, 关于银行开展其他形式的经中央政府认定的业务, 有相关的条款规定。因此, 如果中央政府正式宣布银行从事保险业是合法的, 银行将有可能开展保险业务。当然。详细规定银行开展保险业务的形式是必要的。”

然而, 随后几年, 在分发给全部商业银行和其他挑选出的金融机构的指导方针草案中, 印度储备银行制定了一系列有关银行/金融机构从事保险业务的指标: (1) 银行/金融机构的净资产不得低于 50 亿卢比。(2) 银行/金融机构的资本充足率不得低于 10%。(3) 银行/金融机构必须有至少连续三年赢利的跟踪记录。(4) 不良资产必须低于行业平均水平的一个百分点。(5) 银行/金融机构必须有对其附属机构运营表现“令人满意”的跟踪记录。



在指导方针公告之后，各类金融机构对这些规定的解释却众说纷纭。因此，印度储备银行在 2000 年 3 月提出了一系列修正案。除了允许银行进入保险业，储备银行还制定了一组指导方针，指导非银行金融机构（NBFC）开展保险业务（2000 年 6 月 30 日）。在对非银行金融机构的要求上，有两点规定尤为苛刻。

第一，如果非银行金融机构（仅为有吸收公众存款的）开展设备租赁/分期付款的金融活动，则其资本充足率不得低于 12%；如果非银行金融机构是一家贷款或投资公司，则其资本充足率不得低于 15%。

第二，非银行金融机构的不良资产不得高于未付租赁/分期付款资产和贷款总额的 5%。

2001 年 11 月 28 日，以上规定被推广至印度的全部金融机构。具体而言，上述针对非银行金融机构的指导方针也同样适用于包括银行在内的各类金融机构。

关于金融机构能否直接收取服务费用，分歧仍然存在。为此，印度储备银行分别在两份公告中指明了金融机构的地位：一份针对常规商业银行，另一份针对其他金融机构。同时，印度储备银行也声明金融机构“不得采取任何限制性措施，强迫其顾客参保某一家特定的保险公司。”

在 2001 年，《货币和金融报告》中，印度储备银行用更为具体的语言阐述了它的立场：“认识到银行业和保险业的共生关系，储备银行承认以下三条银行进入保险行业的途径，即（1）提供无风险的保险销售收费服务。（2）投资于保险公司以为其提供基本设施和服务支持。（3）建立独立的合资保险公司。由于涉及风险，第三条途径必须严格达到准入标准的要求。此外，银行必须将其银行业务和保险业务分隔开来。由于银行开展保险业务涉及风险，则规定的实体（即独立的合资保险公司）可以规避来自储备银行和政府/印度保险发展管理局（IRDA）的重复监管。合资保险公司将完全接受 IRDA/政府的管理。”

（三）印度银行业存在的问题

印度银行业存在两个严重的问题。第一，在 20 世纪 90 年代早期，银行背负不良贷款。第二，银行冗员。看起来这两个问题与银保合作好像自相矛盾，但事实上它们是银保合作发展的推动因素，但又不是长期因素。

首先，我们考察不良贷款问题。在印度，1991-1992 年的危机致使许多银行产生了大量坏帐。政府开始了漫长而缓慢的注资过程，为银行补充资本金，总注资额超过了 GDP 的 8%。虽然从那以后，坏帐问题长期存在，但印度银行并未进入“危机”行列。近期的经济繁荣帮助印度降低了不良贷款的比重。由于各国对不良贷款的定义不同，在此，无法将印度的情况与他国比较。如果印度继续保持近期较高的增长速度（这为经济预测家所共识），那么，银行不良贷款的比重将会继续降低，银行将会如印度国家银行（the State Bank of India）那样，更容易更直接地介入人寿保险业务，印度储备银行也将可能采取一种顺应融通的态度。因此，单从这点来看，其他银行很有可能加入到保险业务经营权的争夺中来。如前所述，在印度，这只是促使银行进入保险市场的短期因素。

其次，我们考虑银行冗员问题。世界银行、国际货币基金组织等众多国际机构组织成立的印度委员会均指出，印度银行存在人员过剩的问题，尤其是在国有银行。专家们的普遍共识是银行需要至少裁减 10% 的人员。然而，银行业也拥有一个强硬的、政治上有力的联盟组织。为了解决这个问题，银行采取了诸多措施。

近年来，印度银行业大张旗鼓地推出了一项所谓的自愿退休计划（Voluntary retirement schemes, VRS）。这一计划典型的方案是，10 年或 10 年以上工龄的年满 40 岁的员工有资格选择自愿退休。由于自愿退休计



划不是强制性的，它成了相关联盟组织的福音。然而，问题产生了最有生产力和最可聘的员工选择了该计划。这是著名的二手车市场“柠檬车”现象的一个表现。“柠檬车”问题是由诺贝尔经济学奖获得者经济学家乔治·阿克洛夫（George Akerlof）提出的。在 VRS 的案例中，该问题亦可被称为“死木”现象。具体而言，只有难以找到工作的员工才会选择留在银行里。该计划的实施将使银行的效率大为降低，因此，银行最终拒绝了一些认为有必要退休的员工的申请。

自愿退休计划操作起来成本高昂。在 2000-2003 年间，印度银行共支付了 600 亿卢比（约 12 亿美元），约有 100000 名员工参加了该退休计划，占员工总数的 11%。单从数值来看，该计划的执行达到了预期的裁员效果，银行共裁减 11% 的员工，其中 10% 是预期的裁员对象。尽管银行希望裁减“非高级职员”，但结果中仍有 34% 为高级职员。

此外，以印度国家银行为代表的一些银行正在采取其他措施解决冗员问题。他们打算安排现有的员工销售保险产品以实现资源重新配置，而不采取自愿退休计划等其他降低银行效率的计划。因此，冗员问题反而成为了银保合作业务的一项“推动因素”。这里需要重复的是，对冗员问题的解决也是短期性效应而非银保合作的长期驱动力。

（四）印度银保合作的长期驱动因素

不良贷款的削减和冗员问题促使一些银行试图通过银保合作来解决它们。但是，这两个因素并非银保合作的长期驱动力，真正的长期驱动因素主要体现在以下几个方面：

1、观念上，银行交易更能为人们所接受。银行并不像人寿保险那样背负污名。然而，这种偏见会随人们教育程度的提高而逐渐减弱。

2、银行可以为保险销售提供“变相酬金”。在当前工资福利稳定的情况下，这一便利颇具吸引力。目前，为销售保险产品的银行职员提供佣金的行为是被禁止的，银行却另辟蹊径，规避了这一问题。例如，银行可以以“车马费”为名为保险销售职员提供津贴。

3、保险销售的竞争将日趋激烈，银行的盈利空间缩小。

4、银行拥有与保险产品互补的产品，如汽车保险、家庭保险或年金。

5、养老金制度改革完成之后（目前正在进行中），银行必然成为私人养老金产品的销售媒介。在一些国家，银行被明确禁止销售养老金产品（如澳大利亚）；而在另一些国家，银行却可以充当私人养老金产品的主要提供者（如墨西哥）。

6、医疗保险部门也将受益于银保合作。在印度，一方面，仅有 250 万人可以享受医疗保险，另一方面，约有 5% 的个人收入用于医疗支出。银行能够分配和协助医疗保险的管理。

7、在许多国家，银行不能参与保险销售似乎是监管的原因。在印度，保险监管者和银行监管者通过保险部门的上市发出了顺应融通信号——银行将可以通过一定的途径进行保险销售。（见后文）

二、印度银行合作的发展及模式分析



银行和保险公司达成的关系协议可以粗略的分为两类：（1）销售协议。在这一类下，存在两种次级协议：人员职务分配协议和公司代理协议；（2）混合经营协议。这些协议存在着销售关系由宽松的形式到一体化形式的区别。它们在印度银保合作的案例中都得到了很好的体现。

2000年12月28日，印度国家银行宣布，将与佳迪福保险公司（Cardif SA）（巴黎国民巴黎巴 BNP Paribas 银行的保险分公司）建立合资保险公司，另有福通（Fortis）和通用（GE）资本也加入到这一合资关系中。许多业内专家都期待着印度国家银行的进入，因为印度国家银行长久以来都有组建全能银行的计划（全能银行应拥有银行业务、保险业务和证券业务）。对于印度国家银行这样一个在印度拥有 13000 多个分支机构的大银行来说，业务拓展是必然的。

印度国家银行进入保险业具有开创性的意义。首先，这是印度第一家进入保险市场的银行。其次，虽然监管者要求银行（一般来说）不许持有超过 50% 的保险公司股份，但印度国家银行却被允许这么做了（它承诺最终将稀释其持有的股权）。

印度国家银行进入保险业之后，许多保险公司纷纷宣布了它们的意向伙伴银行，此后，人寿与非人寿保险公司都与银行建立了联系。例如，印度国家银行保险公司与印度国家银行和巴黎国民巴黎巴银行建立了伙伴关系等等。其中，合作伙伴关系中有些仅处于“协议备忘”（MoU）阶段，他们还未采取任何具体合作形式。由此，许多有趣的现象产生了。

银行与保险公司合作关系的第一个显著特点是“天然合作关系”，具体而言，即 HDFC 人寿保险与 HDFC 银行合作，ICICI 谨慎保险公司与 ICICI 银行合作等等。

第二个特点是多家银行与一家保险公司建立伙伴关系。这个结果是可以预料到的，因为印度只有 20 多家保险公司，却有数百家银行。此外，通过与多家银行联合，把银行做适当划分，保险公司可以同时“瞄准”多个层次的目标市场。以阿维瓦（AVIVA）人寿保险公司为例，该公司制定了三个层面的市场战略。在第一个层面上，与荷兰银行（ABN Amro bank）和美国运通银行（American Express）合作，服务于高收入的城市客户；在第二个层面上，与全国性银行 Canara 银行合作，通过其 2400 多个网点，覆盖全国广大客户；第三个层面即地区层面，与阿克密-维拉斯银行（Lakshmi Vilas）合作，为区域内的客户服务。这种合作安排有助于阿维瓦保险公司覆盖泰米尔纳德邦（Tamil Nadu）和安得拉邦（Andhra Pradesh）地区农村和半城镇客户。

第三个特点我们将用一个例子来很好的说明。安联巴贾（Allianz Bajaj）非人寿保险公司的伙伴银行与寿险部门是不相同的。其他保险公司也存在这种现象。

第四，有些银行与多家保险公司建立伙伴关系。例如，花旗银行既于寿险公司合作，又与非寿险公司合作。这一现象足以给印度储备银行以警示——其规定“不得采取任何限制性措施，强迫其顾客参保某一家特定的保险公司”将成为一个有争议的问题。

第五，东方保险公司（Oriental Insurance Company）是最新加入银保合作业务中的。2004年1月，它宣布将与邮政部门建立合资保险公司，通过邮局来销售保单。在印度，邮局是唯一一个比银行有更广覆盖面的机构，在全国共有 155600 个网点，具有无可比拟的覆盖面，它甚至可以在非常偏远的地区销售保单。

还有其他几家银行正在接受印度保险发展管理局的审批，它们是旁遮普（Punjab）国家银行、普里斯堡（Principal）集团和维贾亚（Vijaya）银行。其中两家在印度地位稳固。普里斯堡集团是一家世界金融机构，



主要在全球各地从事养老金业务。它有可能与印度国内一家拥有全国网络的银行建立伙伴关系，以便养老金业务在印度解禁之后，可以大力推销它的养老金产品。

一家最新获得完全保险经营权执照的集团是撒哈拉集团（Sahara Group）（2004年3月5日）。撒哈拉集团的进入闻名遐迩，主要有以下两方面原因：第一，它是唯一一家没有境外合作伙伴直接进入市场的公司。因此，它也是唯一一家被授权进入保险行业的纯本土公司。第二，它经营着印度最大的非银行金融公司，并拥有超过5000万的储户，即平均每20个印度人中就有一人在撒哈拉开户。它为全国1700多家机构服务。

由于该公司多元化的经营，它可以通过多种渠道销售保险产品，而不仅仅局限于非银行金融机构的身份。

从以上的案例中，我们可以看到到目前为止银保合作在印度无论是从深度还是广度上来说发展都是很迅速的，但它的潜力还依然很大。两年内，在私人部门的新业务中银保合作销售占保险销售业务的比例将达到20%。一些专家预测，十年内这个比例将上升到35%到40%。有证据显示通过银保合作出售的保险单能够达到更大的规模。据《亚洲保险邮报 Asia Insurance Post》的一篇文章称，“通过代理商渠道销售的保险单的平均规模是每保险单19500卢比，而通过银保合作渠道的平均规模是每单39500卢比。”虽然这些具体的数字不适用于整个行业，但银保合作确实能为客户带来更高价值的保单已经成为一个普遍的共识。

三、其他国家银保合作的经验及对印度的启示

（一）国家制度因素与银保合作

银行业务习惯：在银行业务习惯得以牢固树立的地方，就有利于银保合作的发展。我们可以从欧洲国家法国、比利时、荷兰找到好的例证以证明这一点。在这几个国家中，客户拜访银行的次数要比其他国家多得多。而在证券市场主导的国家中，银保合作发展相当缓慢。这种情况同样发生在英国法系的国家：澳大利亚、加拿大、英国和美国。但是，银保合作业务还没有占到较大市场份额的状况并不只在少数几个欧洲国家存在，这可能是由严格的社会规制造成的。

而在印度，银行业务不仅在地域上而且在社会经济的不同行业都有了很大的扩展，在这点上，印度和欧洲大陆比较相似。同时印度属于英国法系，因此，它与上面提到的几个英国法系的联邦国家具有一些相同点。但与经济发展水平相比，印度产权所有程度较高。迄今为止，印度储备银行和印度保险发展管理局的规制还是比较宽松的。

保险业发展程度：保险化程度比较低而又存在强大的银行分行网络的地方，保险公司不会从零开始，而是利用经营成本比较低的现成的银行分行网络来经营 这也是南欧（例如意大利、西班牙）的发展经验。

从这一点看，印度就相当于一个“混合袋”。因为在印度有1000000个保险代理商，表面看起来，有如此多的代理商就无需其他的保险销售替代系统。但是 这些代理商所进行的平均交易量非常低（依国际标准判定）。绝大部分代理商都用不上电话、电能，更不用说计算机了。对许多公司来说，保险代理机构的交易量都成问题。而银行在这些方面却有着更多的资源。所以，银行可以提供廉价的服务（特别是简单的产品）。换句话说，在像印度这样大的市场中，可以通过不同的销售渠道（银行和保险代理商）为不同市场对象服务。



销售系统中的角色：在一些国家（如德国、日本），公司间通过相互持股把相互独立的个体融合成为一个分支网络和相互联系的代理网络。

由于管制严格，相互持股的做法在印度根本不存在，所以这一部分的讨论也就不重要了。

税收和养老金结构：管制的好处——促进保险产品的创新。比如，人寿保险单在法国被广泛的销售。但是，与其说人寿保险单是一个真正的保险产品还不如说它更像银行长期存款。国家的税收结构也可以促进这类产品的发展。

一定程度上，这种情况在印度是存在的：到期支付免费；对于一定种类的保险单来说，保费支付时也有小幅度的税收减免。但我们必须正确的看待这一点，因为须缴税的工作人员所占的比例是很小的，因此税收优惠政策也就不适合大部分人。相似的，养老金在印度根本就不存在（除了政府部门的工作人员）。所以在印度讨论这个话题具有学术性。但是，将来随着经济的发展和走上正轨，税收和养老金结构将会具有更大的作用。

（二）银保合作模式的选择

展望 2020 年，印度经济会达到中等收入发达国家水平，到那时印度将会拥有一个更大的人寿和非人寿保险市场。发达国家的银保合作模式主要有两种：欧洲模式和美国模式。印度会向哪个模式发展？短期来说是欧洲模式。因为美国模式的特殊结构是美国银行和保险公司之间防火墙长期存在以及长期禁止银行和保险跨州经营的结果。而这种状况在印度不存在。以保险业务为例，保险业务活动并没有州与州之间的限制。农村有着最小的业务需求。在美国，银行与保险业的分离是由 1933 年制定的格拉斯——斯蒂格尔法直接造成的。

可是探索银保合作在美国成功发展的原因也许会有启发意义。LIMRA 的一项调查显示美国银保合作成功主要得益于以下因素：（1）品牌的力量；（2）对销售人员进行管理和培训；（3）强大的分行网络和广阔的业务地域覆盖面；（4）银行和保险产品的互补；（5）客户的专一；（6）以客户服务和客户满意为中心；（7）客户关系管理工具和技术的运用；（8）银行与保险公司的一体化联合形成了统一的文化；（9）不销售产品，而是提供建议和解决的办法。

四、结论

银行与保险公司之间存在着天然的协同效应。在印度，由于银行在农村有计划的扩张政策，大量的银行分行将出现在农村地区。银行同时也拥有巨大的“可信赖品牌”的优势。2003 年 12 月，印度关于不同公司品牌的信用调查报告显示了印度公司品牌信用排名。报告中只有一家金融机构出现在前 50 名：印度人寿保险公司（LIC）位列第 39 位。但是有很多银行出现在 150 个可信赖品牌的列表中（印度国家银行位列第 51 位，除此没有其它银行出现在前 100 名）。除了印度人寿保险外没有其他的保险公司出现在这张列表中。这说明，相对而言，银行的品牌效应大于保险公司。

2004 年 4 月，我们对所有的保险公司以调查问卷的形式问了一个问题：“5 年后你们的银保业务销售量将占多大比例？”除了一个小的私人保险公司外，其他公司都回答了这个问题。私有人寿保险公司的平均回答是，他们希望 5 年后，35% 的产品通过银行销售。正如事前所预料的，不同公司的回答差别较大，最低是 20%，最高是 75%。



全部保险公司（包括公有和私有）的平均回答是：5年后他们希望他们产品的25%通过银行出售。这种情况下的回答差别较小，在20%到30%之间。

银保合作可能会加速发展。例如，目前银行雇员不能通过销售保险直接收取佣金，但在将来，可能会被允许。这将成为银保合作发展的有利推动因素。

印度储备银行和印度保险管理发展局（Insurance Regulatory and Development Authority）对规制所做的修改已经有利于银保合作的发展。但是对外国持股比例的限定限制了银保合作的选择余地。但是普遍认为这一规定将会放松。

这一点已经成为外国保险公司关注的焦点。他们希望银行的分行机构能成为他们销售产品的主要渠道。当然这依赖于银行客户数据库资源信息与保险合作伙伴信息的有效沟通交流。如果电子计算机化不能得到普及，要实现这种有效的信息交流将需要很多年的时间。

刘和平、林珣珣编译自美国社会科学研究网（Social Science Research Network）www.ssrn.com

