



改革开放大潮下 中国再保险的 40 年

中国再保险（集团）股份有限公司党委书记 董事长 袁临江

40 年来，中国经济实现前所未有的飞速增长，人民生活水平极大程度提高，一跃成为世界第二大经济体。40 年来，我国保险业紧跟时代步伐，坚持改革创新，成为世界第二保险大国和全球保费增长贡献最大国家。40 年间，再保险，这个圈里人称“保险的保险”，圈外人看来很神秘的行业，变化同样翻天覆地。中再集团作为中国再保险业的长子，乘着改革开放的东风，历经市场竞争风雨磨砺不断壮大。回首过往，中再人始终肩扛民族再保险大旗，一直坚守“再保险国家队”历史使命，服务行业稳健发展，为国家经济建设保驾护航。展望未来，中再人在新一轮改革开放大潮中，坚守初心，奋勇争先，做强做优做大再保险，为人民美好生活护航。

一、回首过往，改革开放 40 年峥嵘岁月

作为中国唯一的国有再保险集团，中再集团所经历的改革开放 40 年，正是中国再保险市场 40 年时代变迁的缩影，代表着中国民族再保险业的发展历史。

1. 再保险市场 40 年变化

再保险业与新中国同成长、共命运。1949 年，中国人民保险公司成立，同时经营再保险业务。在建国初期，再保险为国民经济恢复、外汇储备积累作出了很大贡献。

1951 年，货轮“海后轮”被中国台湾当局劫掠一事受到周恩来总理高度关注，最后通过再保险将 98% 左右的损失从国际再保险市场摊回。1963 年，新中国制造的第一艘万吨级远洋货轮——“跃进轮”在航行途中沉

没，也是通过再保险，仅用 65 天的时间即从伦敦市场摊回 104 万英镑赔款，为国家挽回 83% 的财产损失。

虽说我国再保险事业从 1949 年中国人民保险公司成立便已起步，但再保险市场真正活跃和发展起来，还是在 1978 年中国改革开放大门打开之后。回首 40 年，中国再保险市场保费收入从 1980 年初的 1.8 亿元增长到 2017 年的 1535.9 亿元；再保险市场主体从 40 年前只有中国人民保险公司独家兼营发展到目前 4 家中资和 200 多家在岸及离岸外资再保险机构共存格局；中再更是从改革开放初期只有 20 余人的中国人民保险公司再保险处，发展到如今 5 万余人的亚洲最大再保险集团。

2. 中再人三次创业

这 40 年，是几代再保险人的心血铸就的。

清楚记得 2017 年 2 月，在中再集团新春座谈会上，一位退休老干部谈到：“中再集团历史上经历了以从人保分立为标志的第一次创业、以取消法定分保为标志的第二次创业，面对新的市场竞争格局和监管态势，中再现在进入到了第三次创业的新阶段”。这一分析与我当时对中再发展轨迹与现状的判断不谋而合。

三次创业的栉风沐雨，镌刻下中再从无到有、由小变大、由弱变强的坚实足迹；三次创业的节点节奏，也与国家和行业的改革大势同步同拍。

1996 年，我国金融体制改革和国企改革的重头戏连连，行业推进保险业务经营体制改革，中再第一次创业也正是从 1996 年建立新中国第一家专业再保险公司

开始。当年，被我们戏称为“一百单八将”的老一辈再保险人趟出一条“公司化经营、专业化发展”的道路。1999年，中保再保险有限公司变更为中国再保险公司，具有了完全独立的法人资格。

2001年，中国入世，再保险在金融业中率先对外开放。法定分保比例逐年降低直至完全取消，这对于当时商业分保基数较小、业务结构和投资渠道单一的中再来说，无异于生死考验。面对法定分保日渐式微的形势，中再人大力开拓国内商业保险市场，开启了第二次创业征程。2003年，中国再保险公司首次改制成为中国再保险（集团）公司，搭建“一拖六”框架；2007年，中央汇金公司向中再集团注资40亿美元到位，中再集团二次改制完成，正式由有限责任公司转变成股份有限公司，并于2015年实现集团整体在香港联交所上市。同样是发展中国家的俄罗斯和印度，其国家再保险公司现在仍享受着法定分保的待遇，而中再已经完成了从非市场化到市场化的根本性转变。

2016年，正值“十三五”开局之年和国家全面深化改革的攻坚之年，也是中再集团上市后的第一年。那时，外资巨头正强势进入中国再保险市场。2015年，外资再保险公司分保保费收入为人民币522.9亿元，超过了当年中再集团486.1亿元的国内市场再保保费收入，中再集团在国内的市场份额进一步下降。那时，国内各路资本也在大举进军再保险市场。2015年，太平再保险、人保再保险和前海再保险先后获得批复，亚太再保险、华宇再保险、天圆再保险等25家公司也在申请再保险牌照。随着竞争主体大量增加，人才流失成为中再不得不重视的问题。那时，刚刚于2016年正式实施的二代偿付能力监管规则释放了保险公司大量资本金、降低了分保需求，对中再集团业务产生重大影响，市场空间受到严重挤压。那时，保险行业投资收益率从2015年全年的7.56%下滑至2016年上半年的2.47%，中再集团的综合投资收益率也从2015年8.5%的高位一路下滑，中再集团上市募集资金更是因战略上的不确定而迟迟未能有效使用，投资者的绩效诉求越来越强烈。我在就任

中再集团董事长后，通过走访调研集团公司所有部门和子公司，发现中再内部变革的呼声非常强烈，主要问题和矛盾都聚焦在战略方向上，即对于应坚持再保险主业，还是推动多元化发展，大家的思想并不一致。为此，中再集团通过聘请国际知名专业咨询公司，启动了战略与组织架构咨询项目。这个在公司内部被称为“日不落”的“329项目”，历经100余日的集思广益、群策群力，通过召集126次一对一访谈、召开220多场专题研讨会和23场大型汇报会，最终凝聚共识，形成“一三五”战略。“一三五”战略明确了“中再姓再”、以再保险为核心，要在“创新、协同、裂变”三个方面取得突破，并实现在“规模、布局、技术、组织和文化”五大领域的跨越。至此，正式吹响了第三次创业的号角。

3. 由传统国有企业到再保险巨轮的转型

在改革大潮中，我们在2011年首次跻身全球十大再保险公司，排名世界第八。2017年中再总保费收入首次突破千亿元，与第七名仅一步之差。根据我们初步测算，预计2018年将实现八到七的超越。这看似仅仅一名的进步，是五万余名中再人汗水的结晶，是具备里程碑意义的跨越。

在改革大潮中，我们积蓄了深厚的本土资源优势，助力国计民生发展和社会治理完善，成为国家治理体系和风险管理体系建设的有力一环。再保险业务在境内和香港地区的客户覆盖率高达90%以上，财产再保险、人身再保险业务境内市场份额稳居第一。我们于1999年开始成为中国核保险共同体管理机构，于2015年开始成为中国农业保险再保险共同体管理机构，是中国城乡居民住宅地震巨灾保险共同体首席再保人；我们于2017年创建巨灾实验室、打造中再巨灾平台，于2018年发布中国首个具有自主知识产权的地震巨灾模型、设立中国首家专注巨灾风险管理的保险科技公司；我们为蛟龙号载人潜水器、C919国产大飞机、“蓝鲸一号”海上钻井平台等国内重大项目全面提供风险保障；“东方之星”客轮沉没、天津港爆炸案等重大巨灾背后，同



2017年11月，袁临江董事长在布达佩斯与匈牙利CIG保险签署战略合作协议，双方共同推动服务“一带一路”。

样也有我们提供的强有力的赔付支撑。

在改革大潮中，我们主动作为，积极参与保险服务“一带一路”顶层设计，并在专业技术、国际服务网络、产品研发等方面切实取得重大进展。2017年以来，我们作为新加坡“一带一路”保险联合体管理机构，与金砖五国主要保险公司共同搭建金砖国家保险再保险支撑体系；我们联合境外29家保险和再保险公司在全球122个国家和地区为“走出去”的企业提供全方位的本地化保险服务，致力于解决中国保险行业缺少海外服务网络的“痛点”；我们自主研发绑架勒索赎金保险产品“国人国保、国家再保”，已为数千名海外务工人员提供数百亿元保险保障。

在改革大潮中，我们坚持服务保险行业，积极引领保险业转型升级，为行业提供再保险服务与平台技术支持。自2005年开始，我们推动行业第一张重疾表、第二套和第三套生命表编制工作，参与完成《人身保险伤残评定标准及代码》；我们打造“数据+技术+服务”新型寿险再保险服务模式，强化数据开发作用；我们于2017年开始构建并发布了国内首条水险风险曲线、研发了全球首个航运保险指数，以服务客户为本，创新领航保险业发展。

在改革大潮中，我们坚持推动全球化发展战略，增

强在国内市场的主导作用，提升在全球市场的参与度和影响力。作为中国保险业走出去的“先行者”，近年来，我们在伦敦、新加坡、纽约、香港设立了业务平台或海外机构，国际团队近百人，业务遍及全球100多个国家，合作伙伴多达1000余家，每年提供约2000亿元的风险保障。2018年9月，我们拟以8.65亿美元从美国汉奥威（Hanover）保险集团收购英国桥社（Chaucer）保险集团100%股权。

在改革大潮中，我们勇于承担企业公民的社会责任。自2002年与青海省循化县结成联点帮扶关系，开创性地推出了以“保险扶贫”为核心、其他扶贫措施为配套的“1+N”精准扶贫模式。特别是在党中央提出“打赢脱贫攻坚战”的号召以来，中再集团加大扶贫投入，近两年的扶贫投入已经占到累计投入的70%。2017年，我们被青海省委评为“脱贫攻坚先进单位”。2018年，中再集团定点帮扶青海循化撒拉族自治县脱贫摘帽。这是全国第一个少数民族区域性整体脱贫摘帽。

在改革大潮中，我们坚持科技创新，“一三五”战略中将技术作为创新突破的重点领域，并在2018年正式发布“数字中再”战略，推动人工智能、区块链、云计算等新科技与业务拓展、运营管理之间的融合创新，再保险核心业务系统、大地保险新承保/再保核心系统“筋斗云”陆续上线。同时，我们联合同业发布中国首份再保险区块链白皮书，积极推进基于区块链技术的再保险信息共享ReNet平台开发。

二、展望未来，在新时代召唤下砥砺前行

随着改革进入深水区和攻坚期，国家提出了全面深化改革的总目标，也对金融保险业提出了新时代的新要求。党的十九大报告指出，要深化金融体制改革，增强金融服务实体经济的能力；中国银保监会要求，保险业要坚守保障人民美好生活的初心，要坚守保险风险保障的本源。

立足当下，自2012年之后，全球再保险市场环境持续处于“三低”期，即：再保费收入增速低迷、再保

险价格持续疲软、投资收益率徘徊在较低水平。同时，我国经济进入结构调整的攻坚阶段，保险业正处于转型升级的关键时期，科技正在全面重塑各行各业；外资再保险公司继续抢滩登陆，继慕尼黑再保险、瑞士再保险、法国再保险、德国通用再保险、劳合社、汉诺威再保险、美国 RGA 等之后，大韩再保险于 2018 年 10 月获批筹建中国分公司，此外还有大西洋再保险、Partner Re 等多家外资再保险公司递交了筹建分公司申请。在内外环境日趋复杂的形势下，中再人一如既往地拥抱改革，力争在新时代的第三次创业中开拓再保险发展新局面。我们将中再“第三次创业”划分为三个阶段。过去的 2016–2017 年是第一阶段，是全面夯实“一三五”战略的基础阶段；2018–2020 年是第二阶段，是全面实现“一三五”战略的决胜时期，力争真正发挥再保国家队、主渠道和主力军作用；2021 年以后是第三阶段，我们将全力以赴把中再集团打造成为世界一流、以再保险为特色的金融保险集团，助力人民美好生活追求、社会主义现代化强国和人类命运共同体建设。

为了实现未来一个时期的工作目标，我们将聚焦“平台化、全球化和科技化”，全面加强自身综合性服务能力建设，为国家、行业和客户交出更为满意的答卷。

1. 服务国家

未来，很多对接国家战略和事关国计民生的领域，都将是再保险的主力阵地。国家在哪个领域需要再保险，哪里就必然会有我们的身影。我们将推进平台化战略，充分发挥再保险在风险分散方面的天然优势，加快打造灾害管理平台生态圈，通过市场化手段和全球化运作，助力提升国家灾害管理能力和效率，为缓解日益严峻的国家财政转移支付压力作出贡献。我们将充分发挥再保险在“走出去”方面的天然优势，提高自身站位，加快打造“一带一路”平台生态圈，推动形成利益共享、风险共担的海外利益风险管理命运共同体，为中国海外利益保障筑牢第一道防线。我们将进一步发挥再保险行业国家队和主力军的作用，从灾害管理、农业核能、健康

管理、民生保障、IDI、环境责任等现有领域，向区域协调发展、网络安全、军民融合等具有重大战略意义和巨大潜在市场空间的新领域推进，持续扩大服务国家战略的深度和广度。

2. 服务行业

保险行业要坚守风险保障的本源，而强大、稳定的再保险支持，能够有效降低保险公司承保风险，守护保险行业稳定。作为连接国内和国际保险市场的纽带，再保险在风险全球化分散方面必然发挥更为重要的作用。我们必须深化全球化战略。我们收购英国桥社保险集团这家百年老店，就是希望全面提升全球分散风险、反哺国内业务创新发展的能力，逐步提高中国保险业在全球的定价权和话语权。此外，再保险应做好保险产品设计的创新者，切实满足直保市场不断升级的新需求。我们将依托再保险技术密集型的特点，围绕新技术革命的发展变化推陈出新，以产品开发为出发点，为引领行业创新树立标杆，为行业打造爆款产品出谋划策。

3. 服务客户

未来，我们将在依托深厚的数据积累和数据分析技术优势的基础上，实施科技化战略，加强培育技术突破和产业融合的应变创新能力。我们将推动“数字中再”建设，加速“数据+”、“产品+”战略走向纵深，通过股权投资、战略联盟等多种方式打造再保险产业互联网生态，加速人工智能、区块链、云计算、大数据等新技术在为客户服务的全流程和多端点渗透落地。我们将深入推进“直再一体化”经营模式转型，前移合作端、延伸产品链，打造产品工厂，为客户提供量身定制的综合风险解决方案，进一步提升客户粘性。我们将完善寿险直保领域布局，并推动非保险类的金融机构布局，从再保险业的专长出发，开发出能与其他金融机构优势互补、功能衔接的保险、再保险产品和服务，更好地实现产品融合和金融合作，更好地为更广泛的客户群体服务。