

# 中资企业出海的风险护航与粤港澳保险行业协同发展

陈龙禹<sup>1</sup>, 朱立伟<sup>1</sup>, 刘淑芬<sup>2</sup>, 陈胜男<sup>1</sup>

1. 招商局金融控股有限公司, 广东 深圳 518000

2. 招商永隆保险有限公司, 中国 香港 999077

DOI:10.61369/ER.2025030003

**摘要 :** 本文基于招商局集团海外实践经验, 剖析了中资企业出海面临的复合型风险挑战与保险需求升级趋势, 揭示出企业需构建全链条风险防控体系, 且保险保障正从事后风险转移向全周期风险干预转变。同时指出当前中资企业面临风险识别“信息差”、保险保障“供给缺口”及国际规则“话语权”不足等问题, 从强化第三方生态协同、建立区域化中资共保体机制、深耕国际规则体系建设等方面提出保险行业破局路径, 并探讨了粤港澳保险行业协同发展的具体实施路径与战略价值, 为保险行业服务中资企业国际化发展提供参考。

**关键词 :** 中资企业出海; 风险防控体系; 保险保障

## Risk Protection for Chinese enterprises Going Overseas and Coordinated Development of Insurance Industry in Guangdong and Hong Kong

Chen Longyu<sup>1</sup>, Zhu Liwei<sup>1</sup>, Liu Shufen<sup>2</sup>, Chen Shengnan<sup>1</sup>

1.China Merchants Financial Holdings Limited, Shenzhen, Guangdong 518000

2.China Merchants Wing Lung Insurance Co., Ltd., Hong Kong, China 999077

**Abstract :** Drawing on China Merchants Group's overseas operational experience, this paper analyzes the multifaceted risks and challenges faced by Chinese enterprises in global expansion alongside evolving insurance demands. It highlights the imperative for companies to establish comprehensive risk management systems, noting that insurance coverage is transitioning from post-event risk transfer to full-cycle risk intervention. The study identifies critical challenges including information gaps in risk identification, supply shortages in insurance protection, and insufficient influence in international rule-making. Proposing industry breakthrough strategies, it emphasizes strengthening third-party ecosystem collaboration, establishing regional co-insurance mechanisms, and deepening participation in global regulatory frameworks. Furthermore, the paper explores concrete implementation pathways and strategic value for Guangdong–Hong Kong insurance sector synergy, offering actionable references for supporting Chinese enterprises' international development.

**Keywords :** Chinese enterprises going overseas; risk prevention and control system; insurance protection

## 一、招商局出海实践：在探索中构建风险防控体系

随着中国在世界发展舞台中扮演的角色愈发重要, 对外投资规模也逐年上升, 截至2024年6月, 我国海外总资产达9.8万亿美元, 对外直接投资存量接近3万亿美元, 续创历史新高<sup>[1]</sup>。招商局集团作为央企代表与“一带一路”建设的参与者, 在跟随国家战略方向积极布局海外的同时, 也始终伴随着对风险的深度考量。目前, 集团已在全球40余个国家和地区布局超100家境外企业, 形成以港口、物流、园区开发及金融投资为主的多元业务矩阵, 这些项目的落地, 既见证了共建国家的发展变迁, 也积累了应对复杂风险的实战经验。特别是在港口运营领域, 招商港口的国际化布局成效尤为显著, 已在26个国家运营51个港口项目, 2024年实现海外业务营收55.1亿元人民币, 同比增幅达15%; 海外收

入占比提升至34.2%, 同比提升4%; 年集装箱吞吐量达3684万TEU, 同比增长8.1%<sup>[2]</sup>。这组数据背后, 折射出跨国经营中对政治风险、合规风险、生态风险等多元挑战的系统性应对。

以东非吉布提多哈雷码头项目为例, 项目落地初期面临当地法律体系与国内显著差异的严峻挑战。集团通过联合当地专业法律机构与行业协会, 构建了覆盖项目全周期的合规管理体系, 其中劳工合同条款历经12轮跨国磋商谈判, 最终实现98%员工本土化就业, 既确保了项目合规性要求, 又通过本土化运营策略建立了与当地社会的信任纽带, 为业务持续拓展奠定坚实基础, 逐步形成如今年吞吐量突破700万TEU的港口; 而在中欧合作标志性项目—中白工业园的开发建设中, 生态保护与开发建设的平衡问题成为关键挑战。园区内一片天然湿地的保护要求与开发需求形成突出矛盾, 项目团队特别邀请中国与白俄罗斯两国生态专家组

作者简介: 陈龙禹 (1994.06-), 男, 汉族, 四川云阳人, 博士研究生, 主要从事金融方向研究。

成联合评估小组，创新提出保护性开发的整体方案，将湿地面积在原有基础上扩大 20%，同步建设生态环境监测站与光伏能源项目。该方案不仅顺利通过欧盟环保标准认证，更成为中资企业在海外践行 ESG 理念的标杆，为后续同类项目提供了可复制、推广的实践范式<sup>[3]</sup>。

上述实践深刻揭示了中资企业出海已非简单的业务地理拓展，而是需要构建政策研究、合规管理、本土化运营及保险保障的全链条风险防控体系<sup>[4]</sup>。其中，保险保障的角色正从传统意义上的“事后风险转移”向“全周期风险干预”发生根本性转变，其价值实现必须深度融入项目规划、建设、运营等各个关键环节，形成风险识别、评估、防控、转移的闭环管理机制。

## 二、中资企业出海的风险痛点与保险需求升级

当前，中资企业面临的海外风险呈现明显的复杂化趋势。从中美关税冲突等政治层面的政策突变、地缘冲突，到市场层面的汇率波动、供应链中断，再到新型的网络安全、ESG 合规风险等，每一类风险都可能对项目造成重大影响<sup>[5]</sup>。作为市场主体，中资企业在风险应对中遇到的突出问题，主要包含以下三个方面：

### （一）风险识别的“信息差”亟待填补

在许多发展中国家推进基础设施项目建设时，地质条件复杂与基础数据缺失成为普遍面临的难题。以东南亚雅万高铁项目为例，由于当地长期缺乏系统的气象监测数据，项目前期对极端降雨天气的预估严重不足，直接导致雨季期间路基工程出现结构性沉降，最终引发返工成本增加。此类风险若能在项目规划阶段及时引入保险公司与第三方专业评估机构的联合勘测定损，通过气象数据专业建模与地质灾害风险评估，提前识别潜在隐患，损失程度可大幅降低<sup>[6]</sup>。这种“信息差”的客观存在，凸显了构建专业化风险识别体系在跨境项目中的必要性。

### （二）保险保障的“供给缺口”依然存在

大型海外项目普遍具有高保额、长周期、多主体的特征，由此带来风险量化与协同防控的双重挑战。以海上风电项目为例，单个机组的保险金额通常可达 2 亿元人民币，且风险贯穿设计、制造、运输、安装、运营全链条，涉及工程险、责任险、财产险等多险种交叉叠加。当前国内保险市场在新型风险（如海上极端气候风险、新能源设备技术风险）的核保定价方面，仍缺乏足够的历史数据积累与成熟的精算模型支撑；而国际再保市场又常因信息不对称问题，对中资背景项目设置较高的承保门槛，导致部分重点项目最终被迫接受不完全保障，甚至面临有险难投的尴尬困境<sup>[7]</sup>。这种供给缺口在“一带一路”沿线新兴市场项目中表现得尤为突出。

### （三）国际规则的“话语权”影响保障效能

在国际海事组织（IMO）、国际商会（ICC）及国际海上保险联盟（IUMI）等关键国际组织中，中资机构的实际参与度与我国作为全球第二大保险市场的地位明显不匹配。以 IUMI 为例，当前其委员会及工作组中，中国内地与香港地区的参与者共计 15 人，

虽然较前些年已有显著增加，但对比英国（27 人）、美国（19 人）、德国（17 人）等发达国家的参与规模、频率与话语权权重，仍然存在较大差距<sup>[8]</sup>。这种规则制定层面的被动局面，直接导致我国在国际保险条款、风险定价标准、争议解决机制等关键领域的影响力不足，进而影响中资企业在海外项目中的保险保障成本与实际效能，形成“规则话语权弱—保障成本高—风险抵御能力受限”的恶性循环，想要打破这种被动局面，需要行业共同发力改善。

## 三、保险行业破局路径：从风险转移到价值共创的范式升级

面对上述挑战，保险行业不仅是风险的承接者，更应成为价值的共创者。结合实践观察，可以从三个方向深化协同：

### （一）强化第三方生态协同，构建全周期风险服务体系

保险机构须突破传统的承保理赔模式，与专业的风险管理咨询公司、国际法律事务所、前沿科技研发企业等第三方机构建立深度战略合作关系，共同打造“风险评估—方案设计—动态监测—应急处置”的全链条服务闭环。具体而言，在项目筹备阶段，引入专业的地质勘探、气象建模、合规审计等力量，形成多维风险图谱；在承保阶段，基于详细的风险图谱设计定制化保险方案，并嵌入相应的风险防控条款；在运营阶段，通过物联网监测设备与大数据分析平台，实现风险的动态预警与防控策略的实时调整。例如，在能源类海外项目中，可联合卫星遥感公司与专业灾害预警机构，共同建立实时气象监测系统，将风险防控的关键节点从传统的事后理赔前移至事前预警，大幅提升保障服务的精细化水平。

### （二）建立区域中资共保机制，破解大型项目承保瓶颈

针对高风险、高保额的跨境项目，建议以行业协会为纽带，建立区域化的中资保险公司共保机制。该机制应遵循“风险共担、数据共享、定价共研”的基本原则，参与共保的保险公司共同建立项目风险数据库，联合开发适合中资企业实际需求的核保模型，根据各公司的实际承保能力合理分摊风险责任，形成统一的承保标准与服务流程。以海上风电共保体为例，可整合国内主要财产险公司的承保资源，针对单个大型项目建立共保体专项账户，通过风险池分散机制有效提升整体承保能力，显著降低对国际再保市场的依赖度。这种模式不仅能大幅提升中资保险行业在大型项目中的议价能力，还能通过协同合作快速积累新型风险的承保经验，有力推动行业技术升级。

### （三）深耕国际规则建设，系统性提升行业全球话语权

推动中资保险公司与机构更深入地参与国际组织治理与规则制定，是破解当前规则被动局面的关键路径。具体可从以下三个层面协同发力：

1. 专业人才储备与机制建设：着手建立国际组织专业人才库，定向培养兼具深厚保险专业能力与国际规则素养的复合型人才，持续提升中资机构在 IMO、IUMI 等重要国际组织中的任职比例与实质参与频次。

2. 实践经验的标准化转化：将“一带一路”等项目中积累的风险防控实践经验进行系统梳理与深度提炼，转化为可推广的技术标准与条款模板，通过积极参与国际组织工作小组会议、提交高质量技术提案等方式，推动中国方案逐步融入国际规则体系。

3. 重点领域的规则创新突破：在船舶险领域，紧密结合中国商船的实际航行特点与先进安全管理体系，推动制定更符合新兴市场风险特征的保险条款；在ESG保险领域，基于“一带一路”绿色项目的丰富实践，创新性提出适应发展中国家基本国情的碳足迹核算标准，争取在碳关税、供应链尽责调查等新兴规则制定过程中获得更多话语权<sup>[9]</sup>。

## 四、粤港澳保险行业协同发展的战略价值与路径探索

粤港澳大湾区凭借独特区位优势，为粤港澳保险行业协同服务中资企业出海提供了天然土壤，香港的国际金融资源与广东的实体经济基础形成互补，二者的深度联动将为出海企业构建更完善的风险保障网络<sup>[10]</sup>。

### （一）区位优势与协同发展基础

粤港澳大湾区作为中国开放程度最高、经济活力最强的区域之一，具备推动保险行业协同发展的独特优势。香港作为国际金融中心，拥有成熟完善的保险市场体系、丰富的国际再保资源与高端专业人才储备；广东作为实体经济大省，聚集了大量出海企业和本土保险机构，双方在服务中资企业出海方面存在天然的互补性。目前，粤港澳两地保险机构已建立跨境合作，业务范围覆盖航运保险、跨境车险、再保险等多个重要领域，后续要推动两地在企业出海与保险服务方面开展定期交流，为深度协同发展奠定了坚实的实践基础。

### （二）协同发展的具体实施路径

1. 共建跨境共保体平台：以粤港澳大湾区保险服务中心为重要载体，建立粤港澳保险公司联合共保机制，重点服务大湾区企业的出海项目，由广东本土保险公司负责前端承保与客户服务，香港保险公司提供专业的风险评估和再保支持，形成“广东直保+香港再保”的高效协同模式。

2. 推动规则衔接与标准互认：联合制定粤港澳保险行业服务中资企业出海的统一标准，在风险评估、核保理赔、争议解决等关键环节实现规则有效对接。可参考香港保险市场成熟的国际理赔流程，结合广东企业实际需求制定标准化操作手册，大幅提升跨境服务效率。

3. 人才交流与技术合作：建立常态化的粤港澳保险人才交流计划，推动香港保险专业人才（如资深精算师、国际理赔师）与广东及本土保险公司的技术对接与经验分享；联合开展海上新能源保险、跨境数据安全保险等新型风险领域的研究，共同提升行业创新能力。

中资企业出海迈向高质量发展的全新阶段，风险保障需求正从传统的单一风险覆盖向全周期价值赋能升级，保险行业须以更开放的协同思维，构建风险可测、损失可控、发展可持续的现代化保障生态体系。粤港澳保险行业应充分依托大湾区的独特区位优势，在共保体建设、国际规则参与、专业服务输出等关键领域深化协同合作，努力成为中资企业出海的“风险稳定器”与“价值加速器”，助力中国企业在复杂多变的全球市场中行稳致远。

## 参考文献

- [1] 安永. 中企出海现状、特点与风险防范 [J]. 中国外汇, 2024(16).
- [2] 杨艳海. 试论现代物流与金融的协同发展 [J]. 湘潮 (下半月)(理论), 2009 (01): 66+68.
- [3] Chinese OFDI responses to the B&R initiative: Evidence from a quasi-natural experiment[J]. China Economic Review, 2020, 61: 101435.
- [4] 和春雷. 强化再保险功能作用 高质量服务共建“一带一路” [N]. 金融时报, 2024-09-20.
- [5] 康英杰. 2024年中国企业海外权益保护蓝皮书 [N]. 法治日报, 2024-10-18.
- [6] 王忠曜. 聚焦特殊风险保障，做企业“走出去”坚实后盾 [N]. 金融时报, 2023-10-27.
- [7] 张伟华. 国际工程合约与风险管理 [M]. 北京: 法律出版社, 2023.
- [8] 周鸿博. 监理、行业、保险协同发展助力中国式现代化 [J]. 中国农机监理, 2023 (04): 37.
- [9] 刘梦琪. 中国保险高质量发展研究：理论测度分析与数字驱动效应 [D]. 西南财经大学, 2024.
- [10] 中共中央, 国务院. 粤港澳大湾区发展规划纲要 [N]. 新华社, 2019-02-18.