

戰後擴張與“單一公司”戰略（1946–2000 年）

Dr Alexander Ressos, TEP
Attorney-at-Law (Switzerland), Solicitor (Hong Kong),
Solicitor (England & Wales)

第二次世界大戰結束時，歐洲陷入分裂，許多市場對私營再保險公司關閉。豪特（Haueter）指出，1945 年後，隨著社會主義和共產主義政權上台，世界上很大一部分地區不再開放業務，許多國家將再保險國有化，或設立實施強制分保的國家再保險公司。儘管如此，瑞士再保險（Swiss Re）迅速恢復元氣。《瑞士歷史辭典》（HLS）強調，儘管此時期政治局勢不明朗，戰後復甦的速度依然迅速。由於德國競爭對手在一代人的時間內第二次失去了大部分海外業務，這家總部位於蘇黎世的公司的相對地位因此更為強勢。¹

美國成為擴張的重點。1948 年，瑞士再保險在紐約成立了「瑞士再保險公司」（Swiss Reinsurance Company Corporation），作為其全球服務網絡的基地。20 世紀 50 年代，該公司將其辦事處網絡擴展至南非、加拿大、澳洲及亞洲。技術發展緊隨業務步伐。1960 年，公司啟用了一台 IBM 650 電腦。同年，公司創立了「瑞士保險培訓中心」（Swiss Insurance Training Centre），在最初的二十五年裡，其課程吸引了來自八十多個國家的學員。HLS 將該機構描述為一個為保險專業人士提供免費培訓的基金會。此類培訓既具商業目的，亦懷抱理想主義目標：一家曾有員工在蘇黎世湖畔接受培訓的拉各斯或馬尼拉保險公司，極有可能向 Swiss Re 尋求再保險。

2

戰後擴張與“單一公司”戰略 (1946–2000 年)

1968 年帶來了兩項重要變革。瑞士再保險與其英國關聯公司分離，後者以「Mercantile & General Reinsurance」之名繼續營運。同年，公司設立了經濟研究部，其研究刊物《sigma》此後已成為整個行業的參考資料。1979 年，瑞士再保險發表了一項關於生態風險的研究，這是該公司日後關注氣候變遷的早期跡象。20 世紀 80 年代，公司業務擴展至風險管理服務領域，並收購了專門從事自保公司管理與風險工程的公司。³

與此同時，Swiss Re 建立了一個直接保險持股組合。1988 年，該公司收購了位於蘇黎世的 Union Rückversicherungs-Gesellschaft，同時取得義大利保險公司 Lloyd Adriatico 的多數股權。⁴ 將再保險與直接保險相結合，是這些年來幾家大型再保險公司採取的戰略，其論點在於集團將從多元化經營及對原保險市場的了解中獲益。這項戰略存在利益衝突的風險，因為一家在客戶本土市場與客戶競爭的再保險公司，可能會失去客戶的信任。

1992 年 8 月襲擊佛羅里達州的安德魯颶風標誌著一個新階段的開始。這場風暴造成 155 億美元的財產理賠，並導致十三家美國保險公司在 1992 年和 1993 年倒閉。它揭示出業界低估了建築密集的沿海地區巨災損失的潛在規模。瑞士再保險（Swiss Re）的應對措施是開發巨災債券及其他保險相關證券，並投資於百慕大新成立的再保險公司 PartnerRe。⁵

1994 年，公司決定進行戰略調整。它將專注於再保險業務，透過收購中型競爭對手來實現增長，並出售其直接保險持股。瑞士再保險自身的歷史記載將此稱為全球「一體化公司」（one-company）模式，即將 Union Re 等集團公司整合為一個單一組織。1995 年，公司開始在歐洲和美國系統地擴展其人壽與健康再保險業務。1996 年，它重新收購了 Mercantile & General Re Group，即近三十年前與其分離的英國業務。1998 年，瑞士再保險以 18 億美元收購了美國的 Life Re Corporation。HLS 記載，該公司於 1999 年更

名為 Swiss Re，此舉反映了該公司長期以來在國際上廣為人知的品牌形象。至世紀末，該公司已發展成為一家具有全球影響力的純再保險公司，擁有強大的人壽與健康業務，以及不斷擴大的資本市場業務。⁶

1 註釋

1. Haueter，〈保險史〉
https://www.swissre.com/dam/jcr:33dbf3af-5be9-468d-a624-ed86ceda7ef8/150_history_of_insurance.2025-06-26-15-17-35.pdf。
Feldmann，「Schweizerische Rückversicherungs-Gesellschaft」，
HLS，<https://hls-dhs-dss.ch/articles/041818/2025-09-23/>。
2. Feldmann，〈Schweizerische Rückversicherungs-Gesellschaft〉，
HLS，<https://hls-dhs-dss.ch/articles/041818/2025-09-23/>。Swiss
Re，〈The Swiss Re Journey〉，<https://www.swissre.com/about-us/history.html>。
3. 〈商業參考〉，〈瑞士再保險公司〉
<https://www.referenceforbusiness.com/history2/0/Swiss-Reinsurance-Company-Schweizerische-R-ckversicherungs-Gesellschaft.html>。Swiss Re，〈瑞士再保險的歷程〉，
<https://www.swissre.com/about-us/history.html>。
4. 〈商業參考〉，「瑞士再保險公司」
<https://www.referenceforbusiness.com/history2/0/Swiss-Reinsurance-Company-Schweizerische-R-ckversicherungs-Gesellschaft.html>。
5. 百慕達保險與再保險協會（ABIR），〈全球氣候風險資本：百慕達的自然演進〉，2020年6月22日，<https://business.abir.bm/news/Details/world-s-climate-risk-capital-a-natural-progression-for-bermuda-26274>。Swiss Re，〈瑞士再保險的歷程〉

戰後擴張與“單一公司”戰略 (1946–2000 年)

<https://www.swissre.com/about-us/history.html>。保險相關證券將在本部分第五章中論述。

6. 瑞士再保險 (Swiss Re) , 〈瑞士再保險的歷程〉 , <https://www.swissre.com/about-us/history.html> 。 Reference for Business , 〈瑞士再保險公司〉 , <https://www.referenceforbusiness.com/history2/0/Swiss-Reinsurance-Company-Schweizerische-Rückversicherungs-Gesellschaft.html> 。同一來源記載 沃爾特·基爾霍爾茨 (Walter Kielholz) 自 1997 年起擔任首席執行官。費爾德曼 (Feldmann) , 〈Schweizerische Rückversicherungs-Gesellschaft〉 , HLS , <https://hls-dhs-dss.ch/articles/041818/2025-09-23/> 。

僅供一般參考。本文不構成法律或稅務意見，不能取代針對個別情況的專業意見，亦不建立律師與客戶關係。本文反映截至 2026 年 9 月的法律狀況。

網 上 版 本 : hk.helveticaregister.com/zurich-post-war-expansion-and-the-one-company-strategy-19462000