



2016年亚太地区 保险业首席风险官 调查

调查结果和关键主题

EY

Building a better
working world



前言

关于本报告

本次亚太地区首席风险官（CRO）调查旨在了解首席风险官/风险职能在保险公司和再保险公司中发挥的作用，及首席风险官中短期的关键重点事项。

本调查旨在定性了解风险职能未来的不断变化，及首席风险官的职责演变。在某种程度上，我们评估了首席风险官直接影响价值创造的能力，识别了他们所面对的关键挑战以及他们应对不断变化的监管要求和不稳定的经济环境时选择的重点事项，并汇总了他们对科技在行业中所扮演的不断变化角色的观点，及他们如何管理与科技相关的风险。

受访者

我们采访了众多总部位于亚太地区的领先的寿险和非寿险公司、再保险公司和知名保险集团，其皆善于经营多条保险业务线，产生的保费十分可观或业务触及全球各地。

每家公司都具备独特的价值主张，是各自专业领域的市场领导者或引领潮流者。

我们采访了12个集团或地区首席风险官。

安永在此特别鸣谢受访首席风险官和公司抽出宝贵时间在本年度的调查中分享见解。

背景

首席风险官/风险职能面临的挑战是创建更先进、更有效的职能,有能力应对日益复杂的行业现状。

- ▶ 高级管理层和资深负责人面临着探究一系列范围广泛的大趋势和市场力量的巨大压力,包括不断增多的监管要求和低利率,全球化及由新市场参与者带来的颠覆性变革。
- ▶ 首席风险官的角色/风险职能在探究这些问题时起到至关重要的作用。
- ▶ 本报告旨在提供对首席风险官/风险职能现状和变化动态,及首席风险官不断演变的角色实时概括和见解。



关键主题

1

首席风险官/风险职能在
高管层地位突出

由于上半年金融市场动荡，保险公司的业务模式不断承受监管和战略压力，所以首席风险官/风险职能需在高管团队中明确提出建设性建议—第7页

2

越来越多的首席风险官
认为其角色是“战略促成者”

风险职能的根本性作用没有单一的界定。部分是由于董事会、首席风险官和监管机构态度使然，但主要是企业成熟度的体现。然而，对下行风险的关注仍然较多—第10页

3

但首席风险官仍难以说明
其如何增加价值

很多首席风险官认为“在高管团队占有一席之地”是风险职能创造价值的唯一关键指标，但这也是企业经常提出的问题，相比以往更需要强有力的证据以吸引对风险职能的投入—第12页

4

建立防线后，重点是效率
和效果

尽管为了证明已遵循“三道防线”原则做了很多工作，仍需进一步确保该模式在实际操作中是有效的一第14页



5

加强所有风险领域的风险问责制和对风险偏好的理解仍然是首席风险官的挑战

首席风险官已采取措施在整个企业内沟通并融入风险偏好。仍需进一步强化所有员工的风险问责制和对风险偏好的理解——第18页

6

首席风险官认识到操作风险管理等方面的缺陷，力求提高其有效性

对个人问责制关注的日益增加，以及保险运营的复杂性推动了对操作风险管理采用系统性方法的需求——但是如何确定合适的关注水平？——第22页

7

在投资于人员还是技术的选择中，最终胜出的总是人员

首席风险官承认需要不断提高其现有IT能力；但我们发现首席风险官在增加对新科技投资时犹豫不前。第二道防线团队的人员、结构和更广泛的技能仍需要经历多个成熟阶段——第24页

8

其他值得注意的调查发现

- ▶ 模型风险管理
 - ▶ 压力与情景测试
 - ▶ 地区差异
 - ▶ 国家案例研究：澳大利亚
 - ▶ 后续发展
 - ▶ 自问八题
- 第28页





1

首席风险官/
风险职能在高管层
地位突出

领先保险公司的收益在第一季度大幅下降!...



...在第二季度进一步恶化

低利率阴霾笼罩保险公司...



...及其客户

我们检视了所有建立了首席风险官/风险职能的亚太地区保险公司, 通过直接接触董事会和高级管理层, 发现如今的首席风险官/风险职能已明显超出了合规的作用

2016年, 首席风险官/风险职能与财务(及更广泛的业务领域)在如下方面发挥了重要作用:

- ▶ 应对或解决新问题
- ▶ 符合监管要求
- ▶ 业务规划
- ▶ 参与制定长期策略

我们发现首席风险官/风险职能逐渐被视为以价值为本的成功保险公司的支柱。

持续监管压力



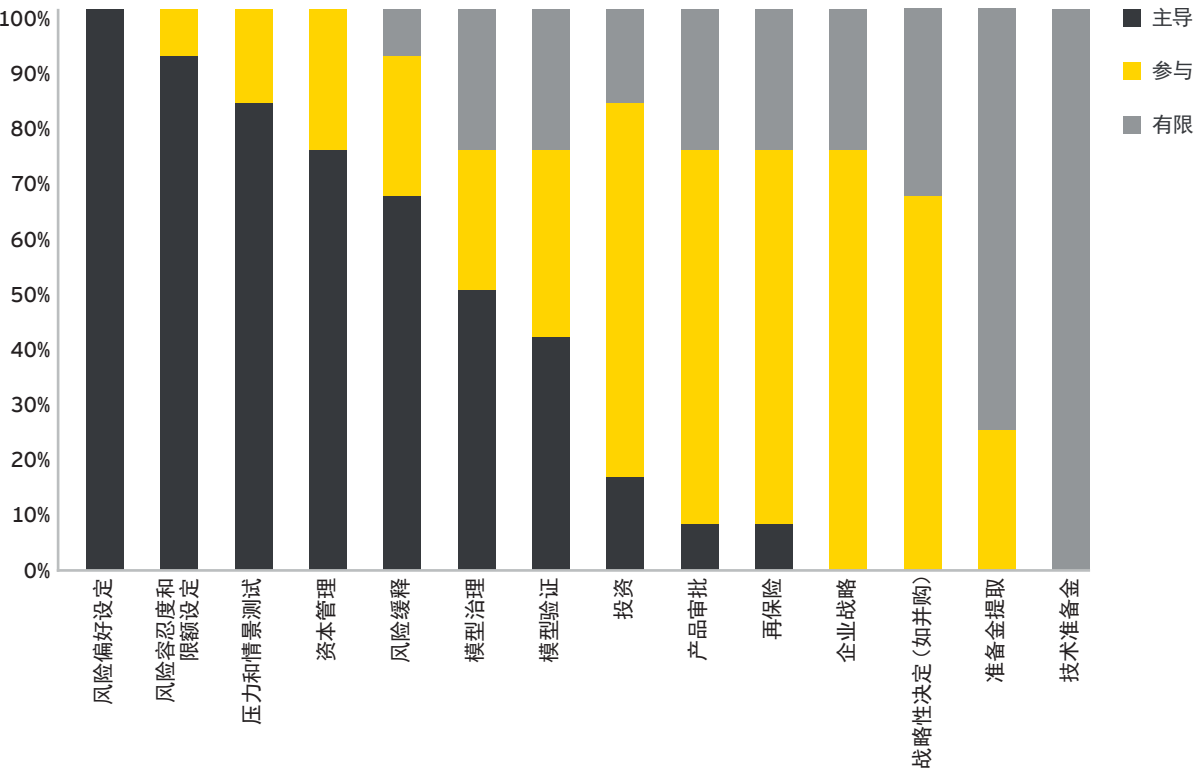
竞争加剧挑战保险公司的业务模式



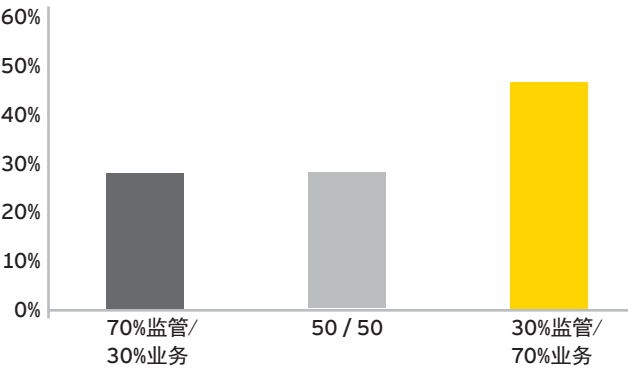


- ▶ 尽管首席风险官/风险职能在“传统”流程（如风险偏好和风险容忍度设定）中发挥领导作用，但在其他很多流程中对决策的作用不大，如模型治理和校验。我们观察到，欧洲在这一领域的成熟度较高，并预计亚太地区保险首席风险官的角色将朝着这一方向前进。
- ▶ 风险职能应成长为更具战略性的角色。部分风险职能刚刚开始开始在战略性流程和决定（如产品审批和并购）中发挥更积极的作用。我们预计这一趋势将扩大，并在未来几年中推广至所有保险公司。

风险职能在如下流程中的作用：



风险职能在监管和业务事项之间的时间分配



- ▶ 尽管首席风险官投入大量时间管理监管事项，但我们发现越来越多的首席风险官更多地关注于业务事项。

随着这些演变继续改变首席风险官的角色，首席风险官自己如何定义其根本性作用的呢？

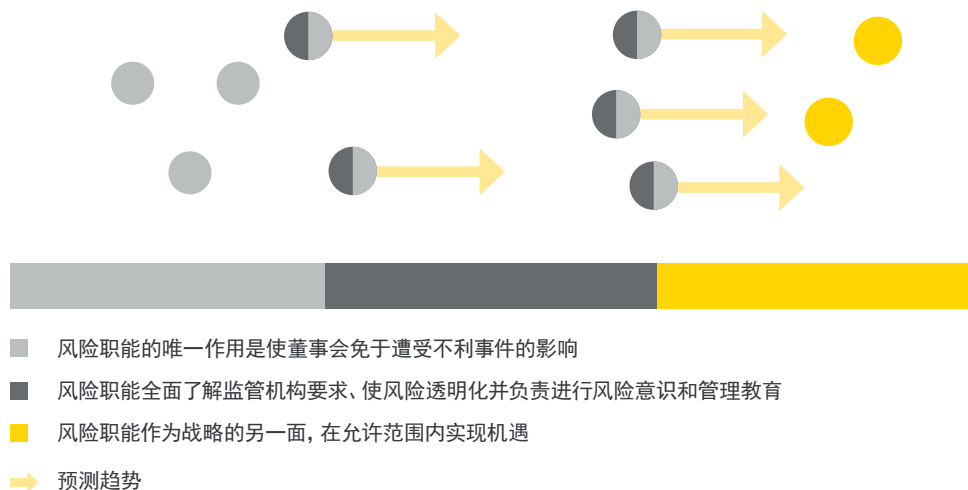
A woman with long dark hair, wearing a light-colored top and dark trousers, stands with her back to the camera. She is holding a brown shoulder bag and a small object in her left hand. She is looking out of a large window at an airport tarmac. Several airplanes are visible on the ground, and a runway stretches into the distance under a clear sky. The scene is brightly lit, suggesting daytime.

2

越来越多的首席
风险官认为其角色
是“战略促成者”

- ▶ 风险职能的根本性作用没有单一的界定。部分是由于董事会、首席风险官和监管机构态度使然，但主要是企业环境成熟度和稳定度的体现。然而，对下行风险的关注仍然较多。

您的根本性职能是什么？



首席风险官回答中的共同主题是需要成为董事会和业务部门的密切战略合作伙伴

那么风险的价值是什么？

首席风险官如是说：

“风险职能可为第一道防线提供咨询服务”

“风险职能一旦脱离业务，就失去了相关性。风险部门需要成为支柱，对第一道防线提出质疑，并保持恰当独立性”

“作为首席风险官，我在第二道防线职能中负责积极推广强有力的风险文化，以加强风险管理，因为风险管理是战略和业务经营的核心，我还负责就保险行业内的所有与风险管理相关的事项，向高级领导团队提供指引和支持”

“涉及《欧洲偿付能力II》合规时，风险职能起到监管作用”

“为了优化回报或抵销风险，避免风险集中，确保符合相关监管要求：风险职能负有建立恰当基础设施以实现这些目标的最终责任”

“风险职能不能只关注下行风险，而是应该确保业务部门开展更多盈利性的业务”

“与业务部门一起建模，确保驱动有盈利、可持续的增长”



3

但首席风险官
仍难以说明其
如何增加价值

- ▶ 很多首席风险官认为在高管团队占有一席之地是其为公司创造价值的唯一关键指标, 而价值创造也是企业经常提出的问题, 首席风险官应迅速应对。
- ▶ 我们观察到其他职能(包括内部审计)采用清晰的指标衡量其为企业带来的价值。这指的不是个人绩效指标。相反, 这指的是首席风险官/风险职能能够明确表明对业务方向、战略和决策制定带来的积极影响——归根结底是对利润的影响。
- ▶ 全球各地领先保险公司的首席风险官正在制定关键风险指标(KRI)和关键绩效指标(KPI), 帮助他们展示如何创造价值。我们预计在未来几年内, 亚太地区保险公司也会采取相同的措施。

如果首席风险官没有定义衡量、监测价值创造的清晰指标会如何?

因为风险职能也面临着影响其他业务职能的成本削减压力, 相比以往更需要强有力的证据以吸引对风险职能的投入

首席风险官如是说:

“如今, 风险职能构成‘常规业务’流程的一部分, 因此风险职能也更频繁地受邀参与活动或举措的整个流程, 而不是仅在最后提出建议。此外, 风险职能也经常受邀参与董事会会议, 这证明了风险职能为利益相关方带来的价值。”

“近期增值指标:

- ▶ 与业务部门更好的互动
- ▶ 风险职能受邀出席决策制定会议(而非仅被告之决定结果)
- ▶ 向投资或资金管理引入风险管理原则
- ▶ 外部验证
- ▶ 董事会风险管理委员会的反馈”

4



建立防线后，
重点是效率和效果

尽管为了证明已遵循“三道防线”原则做了很多工作,但要确保该模式取得实际应用效果仍然任重道远。

主要实际挑战包括:

- ▶ 董事会和管理层的“认识”及认可
- ▶ 澄清三道防线中角色和职责
- ▶ 第一道防线责任归属不明确

首席风险官越来越意识到,要应对这些挑战,他们需要在未来几年优化风险治理,并在公司内培养风险文化。

在这方面与欧洲保险公司之间存在着微小的差距,这一差距在未来几年内应进一步缩小。

风险职能如何在实践中有效发挥作用?

- ▶ 提高董事会和管理层对风险事项的认识
- ▶ 为鉴证活动设定范围、开展工作时,识别第二和第三道防线职能中的重叠和低效领域
- ▶ 定期与相互依赖的其他控制职能相联系,如合规职能
- ▶ 通过培训和确立正确的顶层基调,不断重申在第一道防线中的责任归属
- ▶ 界定首席风险官/风险职能参与关键决定的时点,并加强全部三道防线员工对问责制的理解

风险职能如何在不打击第一道防线承担责任的情况下“缩小差距”?



聚焦安永“风险治理2020”体系

安永认为金融服务机构在应对风险治理方面将面临重大变革。

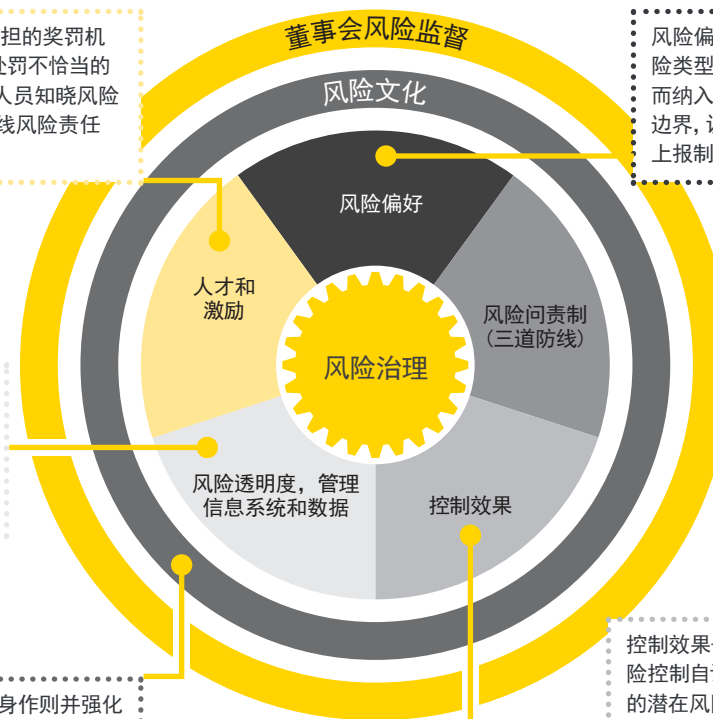
所需的转型要通过多年全面努力才能实现实质性突破。为了在当今市场上保持前列地位，公司应采取综合方法，利用风险治理升级中所获得的价值；同等关注短期和长期的财务及非财务风险，注入不断演变的监管和监督预期，并在确保成本效益的原则下实现切实的效果。

我们称之为风险治理2020：从令人满意到有效且可持续。

人才和激励——建立风险承担的奖罚机制，奖励恰当的风险承担，处罚不恰当的行为。包括通过培训让所有人员知晓风险管理预期，加深对第一道防线风险责任归属的理解

风险透明度、管理信息系统和数据——将风险和问题清楚地告知领导层和委员会；将信息传达至所有业务线和地区

风险文化——让适当的人以身作则并强化适当的行为



风险偏好——明确公司愿意承担的风险类型和风险数额；由上至下推动，进而纳入业务层面决策；包括限定风险边界，识别潜在问题，建立适当的逐级上报制度

控制效果——风险管理流程和控制（如风险控制自评）加强对各业务线或风险类型的潜在风险（包括前瞻性风险和非财务风险）总量的了解



- ▶ 风险文化是企业员工（个人或集体）的行为，其影响风险和最终结果——是实施企业风险管理框架的关键促进因素。
- ▶ 风险文化受到关注的原因是利益相关方和监管压力、消费者保护标准提高及公众对金融机构的观点。
- ▶ 不断出现的控制失灵和行为失误问题使监管机构认为金融企业内部存在根本性的文化缺失。强大的风险文化不再是“附加优势”而是必备。金融机构长期依赖于顶层基调影响文化，但并不成功。这就需要在从上至董事会下到第一道防线业务单位的所有层面上采取更系统性的方法。
- ▶ 关键是这些致力于建立更强大风险文化而作出的努力应与保险公司内广泛的组织文化保持一致，相辅相成。

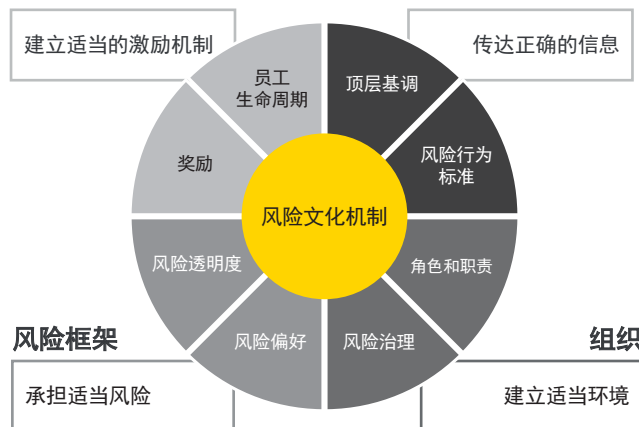
文化机制

激励

建立适当的激励机制

风险框架

承担适当风险



领导力

传达正确的信息

组织

建立适当环境

行为/结果



健全风险文化的特征

领导——中层基调与顶层基调一致，将确定期望的风险管理行为

组织——治理和业务模式将支持期望的风险管理行为的落实，健全问责机制和激励有效质疑

风险框架——将企业管理风险和激励有效质疑的方式嵌入风险管理框架

激励——员工生命周期和激励措施将支持期望的风险管理行为的落实

为了形成适当的风险文化，应设有一系列有效的机制。

设立有效的机制有助于实现预期行为结果。



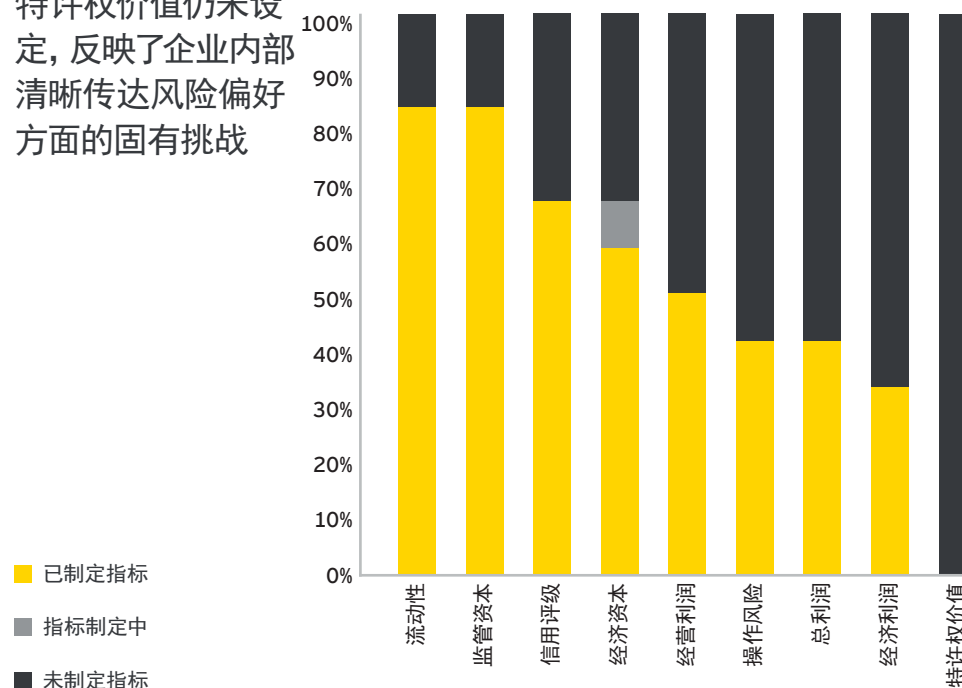
5

健全所有风险领域的
风险问责制和加强对
风险偏好的了解
仍然是首席风险官的挑战

- ▶ 高管层通常理解其对风险所承担的责任, 不过, 要使全体员工理解风险或对其负责, 还需要付出更多努力。
- ▶ 意料之中的是, 监管资本和流动性仍然是企业风险偏好声明中最常使用的指标。
- ▶ 尽管许多企业风险偏好中没有操作风险指标, 但大多数保险公司设定了一些量化限额。操作风险与资本影响之间的关系有时并不清晰。因此, 对风险偏好的问责和最终盈亏责任归属之间相互关系的直接理解不够充分。

企业风险偏好中使用的度量标准

特许权价值仍未设定, 反映了企业内部清晰传达风险偏好方面的固有挑战



新兴实践

保险公司持续提升其风险偏好以更好地为风险监督等方面的决策制定提供信息。

风险偏好作为再保险购买、业务收购和承保决策的考虑因素, 已有明确先例。

这表明风险管理的基础设施与业务驱动因素更加一致了。

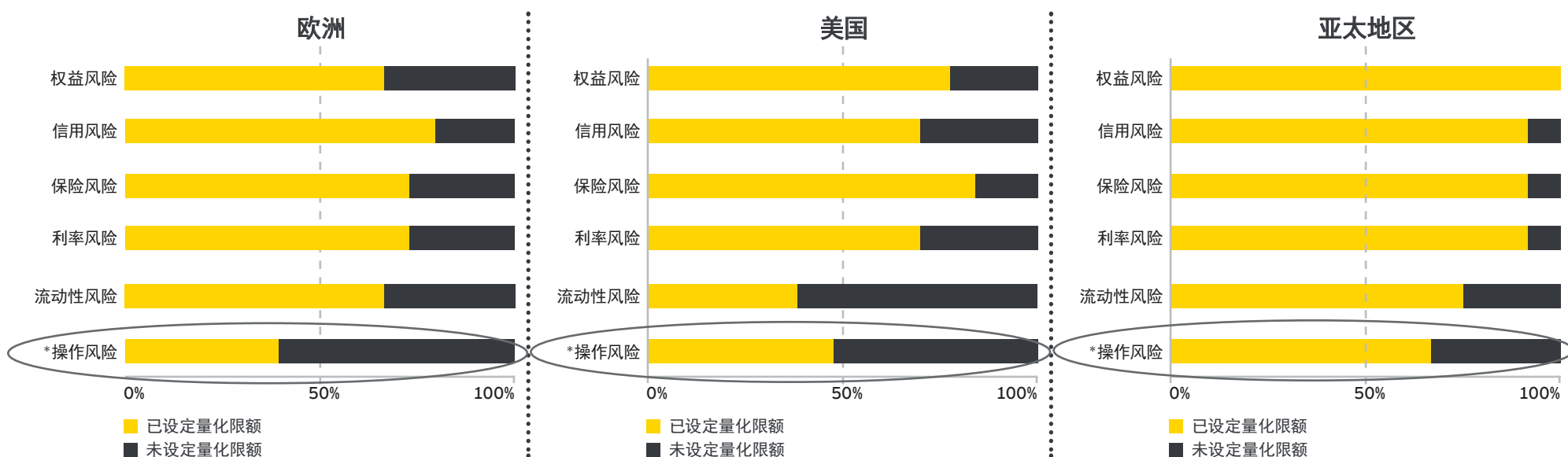
成熟的企业已经意识到, 需要根据风险偏好调整行为和文化——这仍在进行中。



- ▶ 出乎意料的是, 在不同风险类别的量化限额设定方面, 亚太地区的受访者认为其已领先于欧洲和美国的同行。在欧洲和美国, 量化方法已经存在了一段时间, 保险公司现在已经完全意识到这比预期更具挑战性, 特别是在资本影响不明确的操作风险方面。
- ▶ 我们预计, 亚太地区的保险公司在将风险偏好运用到更加细化的限额体系中时, 挑战性会愈加明显。

*虽然调查结果显示亚太地区保险公司比欧洲和美国的保险公司设定了更多的量化限额, 但我们同时也发现欧洲和美国的市場更加成熟。欧美保险公司已经随着时间的推移逐渐完善了他们的方法以更好地适应其环境。我们发现很多亚太地区保险公司仅仅在最近才设定了量化限额, 未来仍有提升空间。

已对下列风险设定量化限额的首席风险官比例







6

首席风险官认识到
操作风险管理等
方面的缺陷，
力求提高其有效性

越来越重要的财务影响、对个人问责制的日益重视和保险运营的复杂性促使企业采用系统化的操作风险管理方法

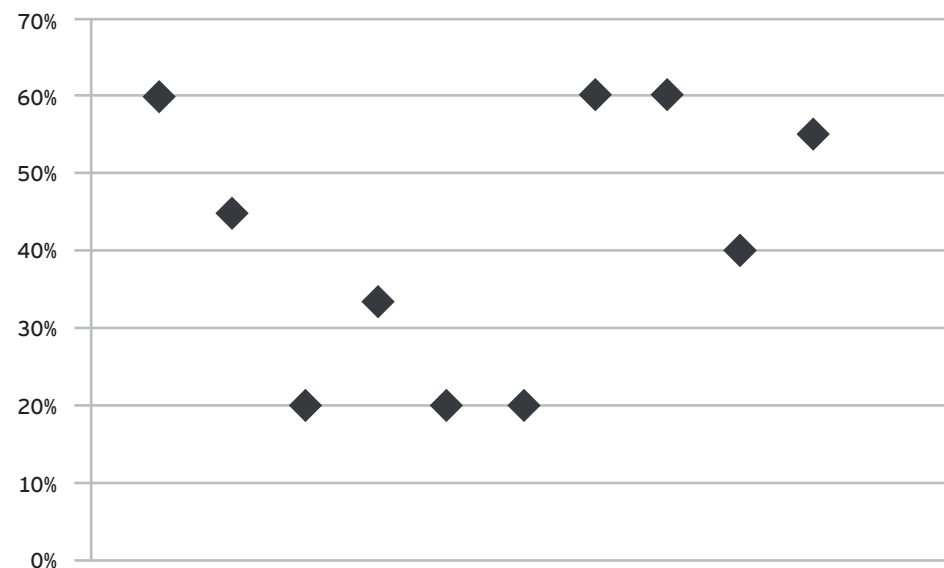
亚太地区的保险公司在关注操作风险方面仍然呈现分化态势。一些公司过于关注, 而另一些公司则关注不够。只有极少数公司找到了适当的平衡。

对操作失误的处罚已经达到了会对公司盈利能力产生重要影响的程度, 往往导致重大声誉损失。

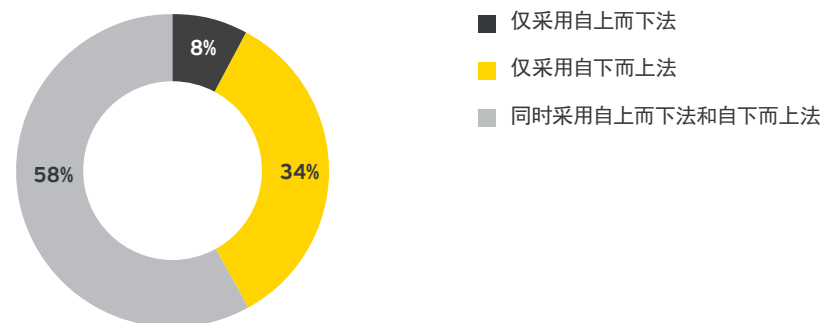
针对风险和控制评估, 大多数保险公司同时采用自上而下和自下而上的方法, 而且意识到需要根据更广泛的风险管理活动进行调整, 如情境分析和风险偏好设定。

一大部分受访者提到, 网络和行为是他们最关心的方面, 应作为主要的操作风险关注领域, 尤其是对于具备严格的行为监管机构的市场而言。

您花在操作风险管理上的时间比例情况?



针对操作风险和控制识别与映射的方法



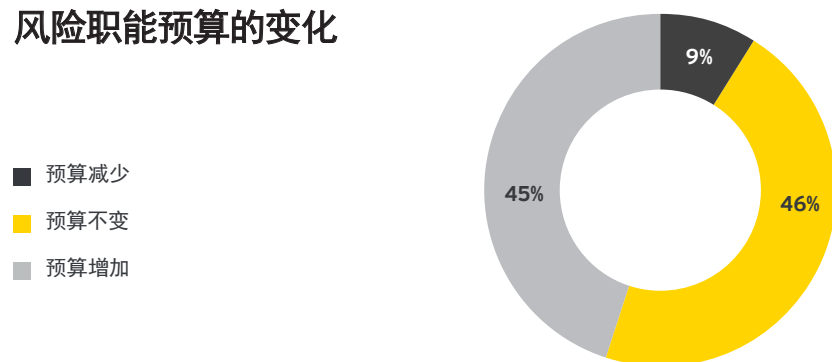


7

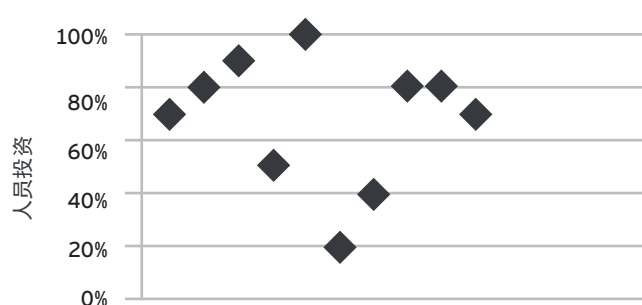
在投资于人员
还是技术的选择中，
最终胜出的总是人员

- ▶ 首席风险官承认需要不断提高其现有IT能力; 但我们发现首席风险官在增加对新科技投资时犹豫不前
- ▶ 第二道防线团队的人员、结构和更广泛的技能仍需要经历多个成熟阶段

风险职能预算的变化



未来的人员和IT预算分配比例



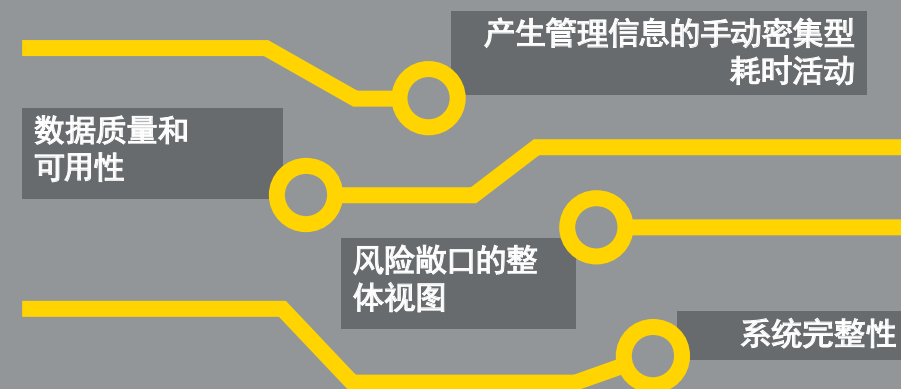
“首先我需要适当的人员和流程, 然后我才会考虑自动化”

尽管成本压力巨大, 保险公司还是越来越重视更换老化的系统, 巩固IT系统和基础设施, 部署新技术以及试用新科技。

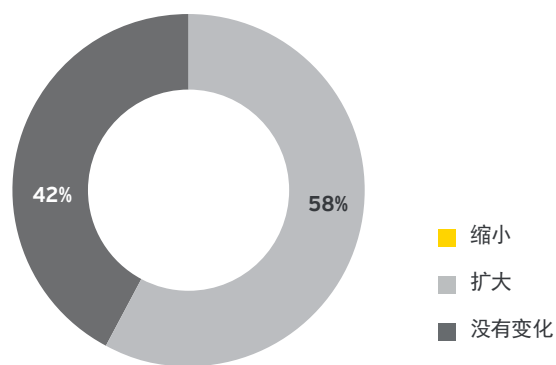
然而, 可能是因为IT预算通常不涵盖风险职能, 首席风险官对新技术的投资积极性不高。

受访者的关注点仍然是确保风险职能中具备多学科技能, 包括精算和数据分析能力, 以便管理网络风险等复杂的风险, 以及与适当的数据治理、不断变化的监管以及职业道德要求相关的其他风险。

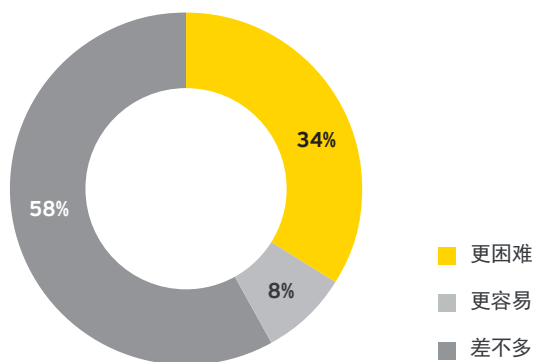
首席风险官想通过IT投资解决哪些技术限制:



与一年前相比, 您部门的规模是扩大、没有变化还是缩小了?



与一年前相比, 您认为招聘和留住优秀人才更困难、更容易还是差不多?



鉴于由于技术(例如大数据和分析工具、网络等)的作用不断增大, 而使保险业受到新风险和机会的影响, 您认为风险职能需要哪些额外的技能? 为什么?

反洗钱——反恐融资

市场行为

新风险

数据分析

IT与网络

数据保护

核保

市场风险和信用风险

资产负债管理

核赔



首席风险官要做好工作需要各种能力和创新思维,超越传统的精算、财务、风险和审计资源池。

为支持和扩展未来需求,首席风险官在教育和培训行业方面的作用是什么?

首席风险官如何让行业了解首席风险官/风险职能的角色和重要性、风险职能的转变以及在这个领域的职业发展?

- ▶ 对人员的投资不仅仅意味着人数,而应注重“更有分量”的个人。此时应该逐渐推行针对个人的专业化发展计划,以解决结构缺陷阻碍个人发挥潜力的问题。
- ▶ 人们可能对轮换计划的重要性看法不一,即一名优秀的第二道防线人员不一定是优秀的第一道防线候选人,反之亦然。但确实需要一条职业发展道路能够吸引和留住优秀的人才,而这条道路的起始不一定局限于风险职能部门。
- ▶ 已经实现“纵深强度”的风险职能是时候考虑其风险技术能力是否在阻碍团队实现目标。

即使主要关注的是人才,但同样重要的是,有人负责建立“**风险科技**”战略:

- ▶ 需要补足哪些差距?
- ▶ 存在哪些选择来让风险职能发挥作用?
- ▶ 存在哪些利弊?
- ▶ 您如何了解快速变化的市场?

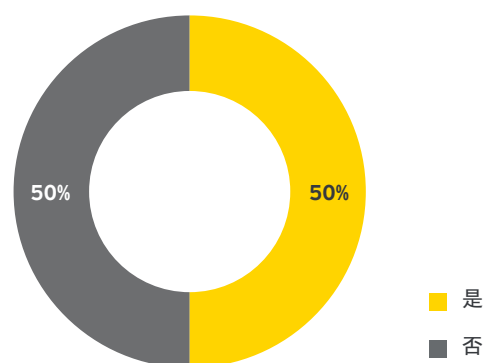
8



其他值得注意的调查发现

模型风险管理

您是否具备正式的模型风险方案？



- ▶ 亚太地区具备和不具备模型治理和验证方案的保险公司各占50%
- ▶ 在发展过程中, 他们可从欧洲市场的情况中汲取经验:
 - ▶ 大型欧洲保险公司的首席风险官目前似乎已为内部模型框架打下基础, 并成立了专门的风险管理方案团队, 未来有望设立集中式结构。
 - ▶ 所有建立了风险管理体系的欧洲受访者都认为应由首席风险官担负主要责任。



压力与情景测试

在压力与情景测试方面您还希望进一步实行哪些工作？

细化和/或实施随机建模

测试资本以外更广泛的问题

扩大目前的情景组合, 提高频率并确保与资本的明确联系

改进风险参数和所使用的模型

更少、更简化的情景！

- ▶ 压力测试是保险公司风险管理系统中的一个重要组成部分（特别是在内部资本充足率评估流程（ICAAP）和ERM/ORSA之下。大多数保险公司认为在这方面仍有提升空间。
- ▶ 不出所料，监管资本是压力和情景测试的主要驱动因素。亚太地区监管机构已经着手开始测试行业的承受恢复能力。这不应被视为一次性的测试，应从测试中汲取经验教训。
- ▶ 资本承受恢复能力以外的和服务于管理目的的压力与情景测试被视为关键增值领域。需要关注多年期和新兴的风险领域。
- ▶ 领先的压力测试实践包括以下特征：
 1. 结果被纳入决策制定
 2. 充分了解限制、假设和不确定性
 3. 应对现实的逆境，包括现实的管理层反应
 4. 数据和IT足够协调、灵活、可靠和完整
 5. 可信的建模和预测

地区差异

- ▶ 将亚太地区的调查结果与欧洲、美国等其他地区进行比较时, 主要差异体现在以下方面:
 - ▶ 人才的获得
 - ▶ 当地董事会不熟悉企业风险管理
 - ▶ 有待提高的三道防线模式
 - ▶ 对文化变革的强烈需求
 - ▶ 尚未成型的操作风险管理模式
 - ▶ 模型风险管理不够正式
- ▶ 亚太地区作为一个整体, 其内部也存在一些差异: 澳大利亚较东盟和大中华区似乎相对更为成熟。



国家案例研究

澳大利亚

1. 风险职能在高管层地位突出

澳大利亚法规已强制规定，首席风险官的职位属高级别，是执行层成员，不能同时兼任其他职位，如首席财务官或精算责任人。因此，出现了以下重要发展：

- ▶ 所有大型保险公司在过去18个月内对风险运营模型和结构进行了重新审查
- ▶ 一些高级风险职位已被重新任命
- ▶ 经营模式变更（从功能到价值链）也影响了风险运营模型
- ▶ 已经开始对传统体系和合规以外的资源进行投资

2. 建立防线后，重点是效率和效果

在澳大利亚，三道防线模式已被纳入监管机构的审慎指导说明中，加之仍需加强风险成熟度，产生了一系列嵌入式三道防线举措，例如：

- ▶ 明确整个价值链中关键风险活动的作用和职责
- ▶ 通过风险运营模型的变动来明确风险职能的作用
- ▶ 进一步关注控制和合规义务

3. 对于所有风险加强风险问责制和对风险偏好的理解仍然是首席风险官的挑战

许多大型澳大利亚保险公司已经或正在对风险偏好进行重要调整，以更好地反映当前环境，希望更好地利用风险偏好进行决策制定并增加风险成熟度。领先的保险公司清楚地知道他们如何将风险偏好从集团传达至各个业务单元，并且可以列举出关于根据风险偏好进行决策的明确例子（续保、再保险、投资业务案例等）。

4. 首席风险官认识到操作风险管理等方面的缺陷，力求提高其有效性

操作风险仍然是澳大利亚保险公司的主要关注领域。许多财险公司对操作风险的处理方法受到监管审查的影响，我们发现寿险业也开始出现这种情况。目前对行为和文化的关注也起到了推动作用（例如产品设计和索赔管理）。一直以来对保险和金融风险的关注也可能推动了对操作风险的关注，虽然关注程度相对较少。围绕控制和合规责任的问题不断出现。

5. 在投资于人员还是技术的选择中，最终胜出的总是人员

毫无疑问，在澳大利亚，对人员的投资一直是重点关注领域。治理、风险管理和合规系统方面已经获得了投资，但是由于所涉及的花费巨大且实施时间长，这种投资频率较低。业务和核心系统仍然是保险公司的一个问题。



后续发展？

首席风险官面对新的关键事项和挑战

未来的首席风险官将

- ▶ 通过积极参与业务和战略决定成为董事会的战略顾问
- ▶ 充分参与业务，并与财务、精算和合规部门保持一致，在必要时承担业务责任，同时授权第一道防线
- ▶ 具有数字化意识，积极参与旨在实现风险职能流程自动化的数字化变革计划，有效使用数据和分析工具提高报告的质量和实效性
- ▶ 掌握操作风险管理，更具体地说，进一步关注行为和网络安全

首席风险官如是说：

“未来三到五年，首席风险官将需要更具前瞻性和战略性。监管将成为流程。首席执行官也会更多地参与到风险职能中。”

“后推一步，推进第一道防线。采取更加被动的方式，提供更多洞察”

“战略和风险实现更深层次的结合。首席风险官涉及风险绩效，对未来业务的影响更大”

“动态的变革步伐将需要动态的、不断发展的风险管理方法，更多地使用支持更高预期所需的数据分析工具。管理战略风险将需要更多的关注和更高的复杂性”

“首席风险官将承担投资风险的责任”

“合并合规和风险职能，加深了与精算的整合：首席风险官应该与精算中心联系起来，创造更多的价值”

“首席风险官应具备全面的能力，不能因循守旧。首席风险官将更具战略性，懂得利用数据/分析工具。重点将是有形的价值生成。”

自问八题

1.

业务部门的同事同意您对风险职能的看法吗？

2.

风险职能是否能够发挥其应有作用，有助于公司所有战略变革项目？

3.

您是否为团队里最优秀的人才规划了清晰的职业发展道路？

4.

我如何在确保信息和决策适当传达的同时促进灵活的全球业务？

5.

我已经向谁咨询了“风险科技”问题？

6.

我们应结合公司的其他职能/举措进一步影响哪些方面？

7.

风险职能具体应在何种程度上更多地关注操作风险，特别是网络风险？

8.

我将如何填补人才空缺？培训和保留人才？三年内，我希望我的团队里有谁，及如何实现？



安永中国保险业联系人

北京

吴志强

+86 10 5815 2870
andy.ng@cn.ey.com

张小东

+86 10 5815 3322
xiaodong.zhang@cn.ey.com

黄悦栋

+86 10 5815 4056
rick.huang@cn.ey.com

辜虹

+86 10 5815 2881
hong-h.gu@cn.ey.com

余印印

+86 10 5815 3549
carol.yu@cn.ey.com

张玮

+86 10 5815 2050
wei.zhang@cn.ey.com

付振平

+86 10 5815 3618
bonny.fu@hk.ey.com

毕强

+86 10 5815 3818
arthur.bi@cn.ey.com

李红军

+86 10 5815 2320
hong-jun.li@cn.ey.com

上海

郭杭翔

+86 21 2228 2399
philip.guo@cn.ey.com

朱宝钦

+86 21 2228 3613
jacob.zhu@cn.ey.com

深圳

吴翠蓉

+86 755 2502 8090
niko.wu@cn.ey.com

香港

赵晓京

+852 2846 9023
jonathan.zhao@hk.ey.com

黄瑞殷

+852 2629 3594
frank-sy.wong@hk.ey.com

庄智斌

+852 2849 9200
tze-ping.chng@hk.ey.com

关于安永

安永是全球领先的审计、税务、财务交易和咨询服务机构之一。我们的深刻洞察和优质服务有助全球各地资本市场和经济体建立信任和信心。我们致力培养杰出领导人才，通过团队协作落实我们对所有利益关联方的坚定承诺。因此，我们在为员工、客户及社会各界建设更美好的商业世界的过程中担当重要角色。

安永是指Ernst & Young Global Limited的全球组织，也可指其一家或以上的成员机构，各成员机构都是独立的法人实体。Ernst & Young Global Limited是英国一家担保有限公司，并不向客户提供服务。如欲进一步了解安永，请浏览www.ey.com。

安永是一家服务金融服务行业的领先机构

我们认识问好问题的重要性。这是创新、转型、实现更好的商业世界的关键。也是我们的客户、员工和社会各界受益的来源。金融助力我们的生活。没有一个行业能如金融一般接触如此多的人或塑造如此广阔的未来。这就是为什么我们会在全球范围内雇佣26,000名员工，专注于金融服务，且只专注于金融服务。我们的财务服务团队网络致力于为银行和资本市场、保险及金融与资产管理行业提供审计、税务、财务交易和咨询服务。我们的全球联网和本地信息确保我们能够交付深刻洞察和优质服务，协助全球各地资本市场和经济体建立信任和信心。通过将员工与适当的知识和见解组合相结合，我们能够提出很多好的问题。问题越好，答案越好。商业世界也将更美好。

© 2017 安永，中国

版权所有。

APAC no.03004178

ED None

本材料是为提供一般信息的用途编制，并非旨在成为可依赖的会计、税务或其他专业意见。请向您的顾问获取具体意见。

www.ey.com/china

关注安永微信公众号

扫描二维码，获取最新资讯。

