



内控优先、合规为本  
内控合规管理建设年  
活动要点解析与建议

德勤风险咨询 二零二一年七月

因我不同  
成就不凡

始于 1845

# 目录

摘要	2
内控合规管理的监管沿革	4
“建设年”活动内容概览	5
“建设年”活动难点解析	7
“建设年”活动落地建议	8
联系我们	13



# 摘要

针对金融机构的内控管理要求，主要来源于美国反虚假财务报告委员会下属的发起人委员会（COSO）于1992年发布的《内部控制整合框架》，而合规管理要求则来源于2005年巴塞尔委员会发布的《合规与银行内部合规部门》专门文件，旨在敦促并指导国际银行业金融机构建立起有效的合规政策和程序。2006年起我国监管机构陆续发布了《商业银行合规风险管理指引》、《商业银行内部控制指引》、《企业内部控制基本规范》等内控合规管理制度，开启了中国金融行业内控合规管理建设的新篇章。

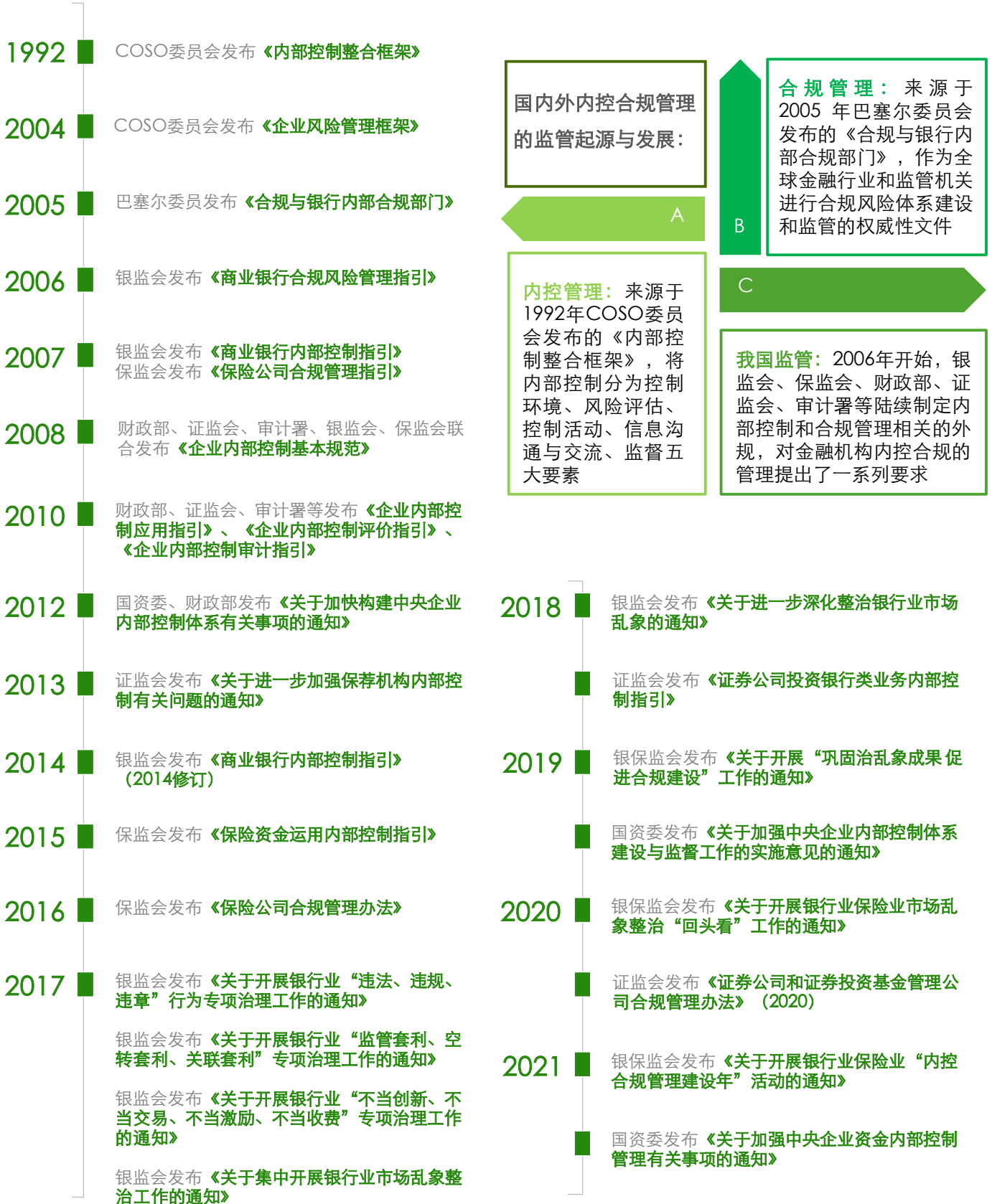
2017年以来，中国金融行业面临的内外部环境发生了巨大的变化，内部控制管理、合规风险防控的压力持续加大，经过银监会开展的“三三四十”等专项治理和乱象整治工作，金融机构内控合规管理体系日趋完善，“内控优先、合规为本、审慎经营、回归本源”等理念在金融行业逐步植根、不断践行。

2021年银保监会开展的“内控合规管理建设年”活动，将常态化的强内控、促合规与阶段性的补短板、除顽疾相结合，聚焦金融机构内控合规管理的薄弱领域精准发力，巩固拓展乱象整治成果，强化内控合规管理建设，厚植稳健审慎经营文化。可以看出，监管机构对于金融机构内控合规管理将进入常态化的全面监管，金融机构的内控合规管理应常抓不懈、久久为功。

本文基于德勤在金融机构内控合规管理方面多年的咨询经验，以专业的视角和前瞻的角度分析了“内控合规管理建设年”的主要内容，对十项工作要点进行了详细分析，提出了针对性的解决方案，并指出了重点和难点事项，旨在指导、协助金融机构有效开展本次“内控合规管理建设年”活动，夯实内控合规管理基础，持续提升风险管控能力。

德勤深耕金融机构内控合规领域多年，曾为多家金融机构提供内控合规体系建设、专项活动指导、系统落地实施等专业化服务，拥有丰富的内控合规管理咨询经验，能够提供定制化、一体化的解决方案，帮助金融机构建设数字化、智能化的内控合规管理体系及信息系统。

# 内控合规管理的监管沿革



# “建设年”活动内容概览

66

《中国银保监会关于开展银行业保险业“内控合规管理建设年”活动的通知》  
(银保监发〔2021〕17号)



## 内控合规管理建设活动的重要意义

- 开展“内控合规管理建设年”活动，是市场乱象整治走向纵深的必然要求。
- 是推动从规范业务经营行为转向更加注重健全内控合规管理，引领自觉守法、审慎经营的银行业保险业新生态；是压实银行保险机构合规经营主体责任的客观需要。
- 是引导从“被动合规”转向“主动合规”，牢固树立“内控优先、合规为本”的理念是促进“当下改”与“长久立”的重大举措。



## 着力压实银行保险机构内控合规管理的主体责任

- 突出党建引领，确保重大决策部署落到实处。
- 突出顶层合规，强化公司治理主体履职尽责。
- 突出问题导向，破解重点领域屡查屡犯顽瘴痼疾。
- 突出关键少数，狠抓重要岗位关键人员教育管理。
- 突出常态治理，深化内控合规管理长效机制建设。



## 深入开展内控合规管理建设的教育宣导

- 强化教育培训，加大内部合规教育培训力度，创新教育形式。
- ❖ 强化行业自律，各行业自律组织要加强监管政策宣讲，完善自律规范，就内控合规管理建设发出行业倡议。
- ❑ 强化典型示范，发挥先进典型的引领示范作用。



## 切实加强内控合规管理建设的指导监督

- ❑ 指导推进内控合规管理建设，督促机构开展屡查屡犯问题集中整治。
- ❑ 深入推动乱象整治发现问题的整改问责，推动整改问责落到实处。
- ❑ 注重与日常监管工作统筹衔接。推动内控合规长效机制建设迈上新台阶。
- ❑ 加强与纪检监察部门的联动。



## 扎实抓好内控合规管理建设活动的组织保障

- 加强组织领导，落实一把手负责制，制定具体工作方案。
- 深化自查自纠，对照工作要点开展自查，深入查找内控合规薄弱环节，建立问题清单制和整改责任制。
- ❑ 构筑监管合力，持续完善监管制度，落实2017年以来乱象整治发现问题的整改问责。

### 内容注释：

- ❑ 对监管部门的要求
- 对银行业保险业机构的要求
- ❖ 对行业自律组织的要求



## 银行业保险业“内控合规管理建设年”活动工作要点

- 01 健全内控合规治理架构**

健全内控合规治理架构，规范大股东行为，构建内控合规组织体系，明确董监高内控合规职责，配备专业、充足人员，切实提升三道防线的独立性、协同性和有效性。
- 02 完善内控合规的制度流程系统**

开展现有内部制度梳理工作，做好外规内化和合规审核工作，建立制度生命周期管理体系，加强精细化差异化授权并动态调整，强化管理制度化、制度流程化、流程信息化的内控理念。
- 03 加强银行保险集团并表管理**

指定并表管理部门，明确并表管理机制，统一授信管理体系，开展集团并表管理有效性审计，指导子公司建立内控合规体系，推动境外合规长效机制建设。
- 04 紧盯重点风险领域的内控合规建设**

加强风险识别与分析，明确重要业务的风险控制要求和应对措施，设计有效的激励机制，做好股东股权、授信、资管、保险、创新业务等重点风险领域的内控合规建设。
- 05 狠抓重要岗位关键人员管理**

严格遵守董事（理事）和高级管理人员履职要求，指定负责关键人员管理的职能部门，加强重要岗位关键人员管理，做好不相容岗位分离、重要岗位轮换、强制休假及任职回避工作，建立严格的异常行为常态化排查机制，构建联合监督机制。
- 06 细化内部问责标准与流程体系**

规范问责标准、程序和要求，建立全面科学的问责体系，做好特定人员的责任认定和追究工作，建立重大违规和重大风险事件的倒查机制。
- 07 推动屡查屡犯顽疾根源性治理**

对屡查屡犯问题进行集中整治和整改，责任部门就整改情况进行自评，内控管理职能部门进行跟踪监督，内部审计部门开展整改验证，打造全闭环整改治理机制。
- 08 做实内部控制评价监督的动态体系**

指定负责内控评价的职能部门，建立内控评价制度体系，强化内控评价工作全流程质量控制，建立内控评价监督结果信息反馈和报告机制，加强内控评价结果运用。
- 09 强化消费者权益保护履行社会责任**

关注涉众型金融产品消保，严格执行销售适当性与可回溯管理，持续整治消保违规问题，加大治理和问责，推进投诉溯源整改；战略发展目标体现宏观政策，积极履行社会责任。
- 10 深化银行业保险业合规文化建设**

高度重视内控合规文化建设，加强重点领域案件警示教育，创新构建员工异常行为管理模式，建立公开透明的薪酬制度与公平公正的考核制度，大力倡导合规创造价值的理念。

# “建设年”活动难点解析



德勤解析，银行业保险业“内控合规管理建设年”活动中存在如下落地难点：

- 治理架构：强化治理主体履职尽责 ●
- 大股东行为：从严管控大股东行为 ●
- 智能应用：数字化智能化预警监测 ●
- 授权管理：建立精细化的授权体系 ●
- 关联交易：强监管新规落地与数据 ●
- 审计监督：夯实监督职责科技强审 ●



## 治理架构

金融机构内控合规、公司治理不健全，重效益轻合规，新发布的《银行保险机构公司治理准则》对公司治理提出了新的要求，三道防线内控合规职责边界不清晰，责任难以落实

## 大股东行为管理

银行业屡发因大股东行为不合规不审慎而造成的风险蔓延案件，银保监会日前就大股东行为监管办法公开征求意见，同时新治理准则也对大股东课以诸多义务和要求，从严划定红线

## 智能应用

金融机构的数字化、智能化转型普遍存在方向难明确、目的目标多、落地场景少等问题，难以进行有效的选择并明确合适的应用落地方法，造成重复建设与资源浪费

## 关联交易

近年来，监管机构提出数据报送的新要求，关联交易的职责、识别都需加强，但关联交易的结构复杂、界定标准繁多、监管理解难度大、专业要求高

## 授权管理

建立从机构到岗位的精细化授权体系和差异化的动态授权管理，需要金融机构对职责权限进行非常细致的梳理与分类，且对动态管理做出明确要求

## 审计监督

三道防线独立性不足，未建立垂直独立的审计管理体系，非现场监测手段利用不足，审计工具使用不充分，难以开展有效的内控审计监督

# “建设年”活动落地建议

## 1 健全内控合规治理架构

健全内控合规治理架构

大股东行为监管

内控合规治理

内控合规三道防线

内控合规团队

### 大股东行为监管

建议银行业保险业金融机构按照市场化、法治化的原则，清理现有股权关系，研究制定股东行为监管指引等内部制度规范，**持续开展股权管理和关联交易治理工作，加强股东重大违法违规行为监测**，持续提升大股东行为规范性。

*\*新规速递：2021年6月17日中国银保监会就《银行保险机构大股东行为监管办法（试行）》公开征求意见。办法包含总则、持股行为、治理行为、交易行为、责任义务、银行保险机构职责、监督管理以及附则。*

### 内控合规的“三道防线”协同

建议银行业保险业金融机构重视三道防线的协同，**切实提升三道防线的独立性、协同性和有效性**。对三道防线的管理部门、管控职责、管控目标、管理方式、使用的工具，进行有效设置，并在管理制度中进行有效明确，开展内控文化建设，进行职责落地宣导。

### 内控合规治理架构

建议银行业保险业金融机构制定内控合规治理架构优化设计方案，组织对于方案落地的高层决策会议，**建立分工严密、职责清晰的内部控制管理体系**，突出顶层合规，强化公司治理主体履职尽责，压实内控合规管理监督责任。

*\*新规速递：2021年6月8日中国银保监会发布关于印发《银行保险机构公司治理准则》（银保监发〔2021〕14号）的通知，准则指出：“银行保险机构应当建立健全内部控制体系，明确内部控制职责。”*

### 内控合规团队建设

建议银行业保险业金融机构按照监管要求**配备充足的、负责的、技术水平优秀的内控合规管理人员**，制定内控合规管理人员管理制度，明确内控合规人员的准入条件、水平要求、职责权限和其他具体要求，在各层级设立内控合规职能部门或岗位，培养、引入内控合规人才。

## 2 完善内控合规的制度流程系统

### 制度流程完善

建议银行业保险业金融机构构建**制度生命周期管理机制**，明确制度编制要求、审核审查要点、制度发布要求、制度后评价机制，把合规性审核作为制定或修订内部重要制度和合同范本的必经程序，**有效开展监管外规对标工作，进行外规内化**。

### 数字化和智能化系统建设

建议银行业保险业金融机构以内控合规监测视角梳理数据资产，并按照业务类型、控制监测需求进行分层分级分类，并与科技部门沟通数据可用性，特别是重视三道防线的协同，有效梳理现有监测数据与预警成果，**建立内控合规管理智能管理体系**，并在系统中进行落地。



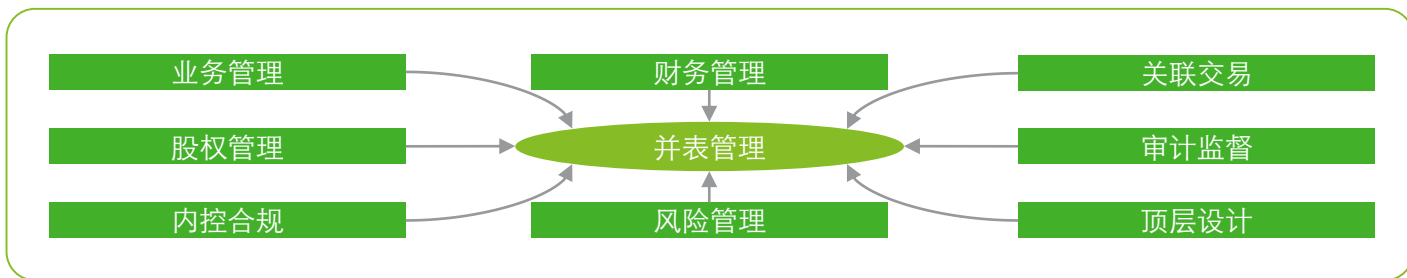
### 强化关键节点刚性控制

建议银行业保险业金融机构有效利用现有内部控制管理工具，梳理现有内部控制流程节点与风险控制内容，分析人工控制与系统控制情况，梳理可进行控制自动化的流程步骤与要点，**实现内部控制自动化，利用系统刚性控制降低操作风险**，有效提升内部控制自动化水平。

建议建立从机构授权到岗位授权的精细化授权体系，**建立授权管理信息系统**，确保差异化、动态授权有效落地。



### 3 加强银行保险集团并表管理



#### 集团并表管理机制建设

建议银行业保险业金融机构建立由统一部门管理的**垂直化、一体化的集团并表管理体系**，建立并表管理相关制度体系，并在集团内进行层级铺设。及时开展集团内的股权梳理、业务梳理、牌照梳理，建立集团授权、决策管理体系，制定权限指标，上收决策层级**缩短决策链条**。

#### 集团并表的内控建设

建议银行业保险业金融机构由**总行（公司）统一牵头**，开展公司治理和内控合规体系的建设，建立集团统一的内控合规管理体系、管理工具、管理手段、报告体系，建设统一的管理系统。关注境外合规长效机制建设和境内外反洗钱合规工作。

#### 风险并表的管理机制

建议银行业保险业金融机构加强风险监控，关注**授信管理、关联交易及内部交易管理**、梳理集团整体内部重点风险，通过设计集团整体风险管理体系和相关管理系统，有效进行**风险指标监测**，**建立内部防火墙**，**统一内部系统管控**和信息传递。

#### 集团并表的审计监督

建议银行业保险业金融机构定期开展集团**并表管理有效性审计**，由集团牵头联合各层级审计部门共同进行并表管理的**自查与交叉检查**，重点管理跨境、跨业、跨机构业务，并在各层级**配备充足的审计人员**，确有困难的由总部直接开展审计工作。

### 4 紧盯重点风险领域的内控合规建设

建议银行业保险业金融机构加强风险识别与分析，明确重要业务的风险控制要求和应对措施，设计有效的激励机制。



#### 股东股权管理

对投资人背景、资质和关联关系穿透性审查，防止大股东操纵掏空机构和违规利益输送。

#### 授信业务管理

梳理收集授信文件，审阅授信内容、时间、要求有效性，完善授信体系设计与文件设置，确保授信的及时调整和动态管理。

#### 资管业务管理

清理各类金融产品，建立产品业务台账，梳理各个金融牌照项下已开展的金融业务，审慎开展复杂结构、多层嵌套等变种金融产品。

#### 保险业务管理

重点清查保险产品定价合理性，抽查理赔环节执行情况及管理设计，检查异常理赔情况与骗保行为，增强反欺诈领域检查。

#### 创新业务管理

开展新产品、新业务风险管理体系完善性检查，确保新产品新业务在开展前进行有效的风险评估及制度建设，规范开展互联网贷款业务。

## 5 狠抓重要岗位关键人员管理

全面梳理重要关键岗位

不相容岗位分离

轮岗强休

常态化监督

### 全面梳理重要关键岗位

建议银行业保险业金融机构根据《企业内部控制基本规范》、《商业银行内部控制指引》、《关于印发银行业金融机构案防工作办法的通知》等外规全面识别梳理重要关键岗位，按照**权力型重要岗位、操作型重要岗位、督查型重要岗位**分类管理重要岗位。

### 重要关键岗位轮岗强休

建议银行业保险业金融机构**对重要关键岗位实施岗位轮换及强制休假**。明确重要岗位轮换及强制休假的期限方式以及任职回避相关要求，不得以强制休假代替岗位轮换。定期督促检查各级机构重要岗位轮换情况，将执行情况纳入各责任部门内控考核评价中。

### 不相容岗位分离

建议银行业保险业金融机构根据RACI\*权责分离机制方法论明确组织展业过程中的各个关键角色及其相关责任。**确认业务流程中的责任者、审核者、审批者、知会者的角色定位**，确保不相容岗位分离。

\*RACI权责分离机制方法论：谁负责（R = Responsible），谁批准（A = Accountable），咨询谁（C = Consulted），通知谁（I = Informed），用以明确组织变革过程中的各个角色及其相关责任。

### 重要关键岗位的常态化监督排查

建议银行业保险业金融机构针对重要关键岗位**建立更为严格的异常行为排查机制**。通过各类手段监测员工异常行为的潜在风险。

配合纪检监察派驻机构改革，构建内控与风险、审计、财会、巡视、纪检监察等联合监督机制，严查金融风险背后的腐败问题，严防利益输送和道德风险，对从业人员腐败行为零容忍。

## 6 细化内部问责标准与流程体系



### 健全问责管理体系

建议银行业保险业金融机构依据法律、法规及银行业监管规定，参照行业自律规则，建立健全本机构从业人员内部问责管理体系，**规范问责标准、程序和要求，确保制度完备、执行有效、惩教并举**，并加强与内外部纪检监察部门的协调联动。

### 依法合规实施问责

建议银行业保险业金融机构准确认定违法违规为责任人员，**合理确定内部问责的方式和力度**。严格按照问责标准重新检查有关责任人的责任认定和追究工作，严格执行绩效薪酬延期支付和追索扣回规定，细化对公司高级管理人员责任的认定。根据其职位专门建立责任标准，减少“问下不问上”情况发生，与监管要求相匹配，给予合理处分。

### 准确认定违法违规人员

区分违法违规行为的具体情形，**准确认定责任人员**：

- 违法违规行为的直接经办人；
- 违法违规行为的主要审批人；
- 违法违规行为的直接管理人；
- 违法违规行为的主要领导者；
- 命令、指使、强迫经办人员从事违法违规行为的有关人员；
- 违法违规行为主要内部监督者；
- 其他应当予以惩戒的责任人员。

## 7 推动屡查屡犯顽疾根源性治理



### 历史问题收集

建议银行业保险业金融机构开展总行（公司）与下属分支机构的**历史问题与现存问题收集**，设计问题收集模板，确认问题发生时间、问题描述、业务范围、相关责任人与部门、涉及金额等重要问题。

### 问题标准建设与梳理

针对收集的问题，采用定性、定量等分析方法，分析问题的特征点。根据问题特征点以及问题的颗粒度等重要因素，**建立综合、完善、全覆盖的问题分类标准**。通过问题标准对机构的历史问题以及其现存问题进行分类梳理。

### 词条与地图建设

通过问题分类，**建立明确的问题词条**。根据其性质、情节、影响和损失情况等重要信息，建立与之相应的问题严重程度评分。根据问题词条中损失、严重程度、发生频率等关键点**建立风险地图与问题台账，明确问题落点**。

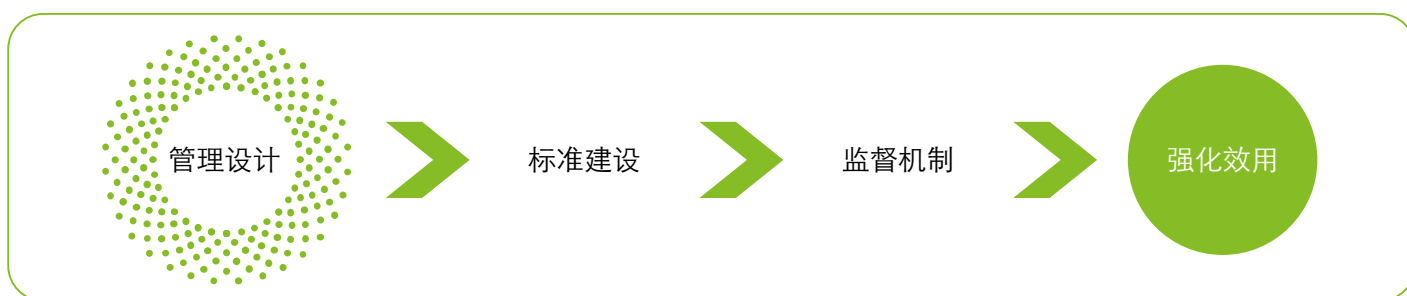
### 问题整改

根据搭建完成的风险地图**对其中发生频率高，损失严重的问题类型开展重点纠察整改**。梳理管理线条，有效界定总行（公司）层面和分支机构层面的整改责任部门的整改措施和完成时限。

### 检验成效

建议银行业保险业金融机构**打造整改落实的闭环管理机制**。通过内控管理职能部门针对问题进行**系统控制，实时追踪**，并由内控审计部门进行整改验证。

## 8 做实内部控制评价监督的动态体系



### 内控评价管理设计

建议银行业保险业金融机构由总行（公司）牵头开展内控体系流程梳理，明确内控评价的边界、范围与频率，结合侧重点**规划并建立集团一体化、业务全覆盖的内控评价制度体系，进一步完善内控评价管理的设计与执行，提高内控评价工作水平**。

### 内控评价标准建设

建议银行业保险业金融机构根据监管要求、金融业态以及过往历史数据**重构内控评价体系，丰富定量标准**。重点关注内控评价系统设计层面问题与执行性缺陷。对历年内控报告进行审阅，梳理问题，**重新设计报告流程，建立动态更新系统**，从而符合内部控制流程，并确保内部控制评价系统可以有效运用。

### 强化内控评价结果运用

建议银行业保险业金融机构**持续加强对内控评价结果的运用**，内控评价结果应考虑集团内部各层级公司的接受程度与金融业态，与被评对象的绩效考评和授权等挂钩，使内控评价监督成为内部控制、风险管理工作的有力抓手。

### 内控评价监督机制

建议银行业保险业金融机构总行（公司）**牵头建立健全内控评价监督结果的信息反馈和报告机制**。通过分析制度、访谈调研等手段发现薄弱环节，明确报告反馈流程，完善报告反馈制度，建立全面、完善的报告反馈制度体系。

## 9 强化消费者权益保护与履行社会责任



### 产品定价审查

建议银行业保险业金融机构开展金融产品的合规审查，梳理产品开发流程缺陷，**紧盯定价不合理、存在霸王条款的协议制定**，追踪违反监管要求、损害消费者权益的产品并及时开展产品的问题整改与调整工作。

### 提升层级完善机制

建议银行业保险业金融机构**将保护金融消费者合法权益纳入公司治理**、企业文化和经营发展战略中进行统筹规划，落实人员配备和经费预算，**完善金融消费者权益保护工作机制，建立健全客户投诉处理机制**。

### 信息宣导服务提升

建议银行业保险业金融机构**关注社会舆情、法律诉讼信息、消费者投诉信息**，开展内部专项培训，有效进行宣导，提升信息传播度，加强消费者教育，减少误导消费者行为发生的可能性，规范销售行为，整治不合理费用设计，改进服务水平。

### 保障机制建设

建议银行业保险业金融机构建立重大突发事件协作机制、金融知识普及长效机制、金融消费纠纷多元化解决机制等，**及时有效解决金融消费争议**，推动金融消费者权益保护环境评估工作，为保护金融消费者合法权益营造良好金融发展环境。

## 10 深化银行业保险业合规文化建设



高度重视内控合规文化建设，制定合规培训长期规划，开展多样化的合规教育活动，加强员工行为的日常管理，创新构建“线下网格化”、“线上智能化”的员工异常行为管理模式，打造风清气正的行业生态。

### 强化排查、纳入考核

建议银行业保险业金融机构强化对重点领域、重点岗位、重点人员的监督管理，**主动将清廉金融文化纳入员工行为排查体系、绩效评价考核体系和日常监督管理体系**，夯实合规经营管理各项工作。

### 丰富手段、践行文化

建议银行业保险业金融机构丰富文化落地手段，要**主动把清廉金融合规文化融入经营管理全过程**，强化法规制度执行，切实提升金融风险和案件防控水平，为银行业保险业高质量发展保驾护航。

### 风险化解、有效防范

为有效防范和化解风险，建议银行业保险业金融机构**严格落实每年两次员工家访、一次员工征信排查、一次员工行内银行账户资金往来情况排查工作**，按照实际情况填写员工不良行为排查手册，严格防范从业人员廉洁风险。

### 实现文化建设的全覆盖

建议银行业保险业金融机构开展多样化的合规教育活动覆盖业务、岗位、职责、人员等各个方面，**新构建“线下网格化”、“线上智能化”的员工异常行为管理模式**，抓早抓小、防微杜渐，避免单纯追求效益、盲目追求规模的短期行为。

# 联系我们

## 华文伟

德勤中国风险咨询合伙人

电话: +86 10 8520 7246

电子邮件: [wwhua@deloitte.com.cn](mailto:wwhua@deloitte.com.cn)

## 万乐

德勤中国风险咨询副总监

电话: +86 10 8512 4628

电子邮件: [lebjwan@deloitte.com.cn](mailto:lebjwan@deloitte.com.cn)

## 王子千

德勤中国风险咨询经理

电话: +86 10 8512 5287

电子邮件: [priwang@deloitte.com.cn](mailto:priwang@deloitte.com.cn)

## 李梅

德勤中国风险咨询高级咨询顾问

电话: +86 10 8512 5984

电子邮件: [ambermli@deloitte.com.cn](mailto:ambermli@deloitte.com.cn)

# 办事处地址

## 北京

北京市朝阳区针织路23号楼  
国寿金融中心12层  
邮政编码: 100026  
电话: +86 10 8520 7788  
传真: +86 10 6508 8781

## 长沙

长沙市开福区芙蓉北路一段109号  
华创国际广场3号栋20楼  
邮政编码: 410008  
电话: +86 731 8522 8790  
传真: +86 731 8522 8230

## 成都

成都市高新区交子大道365号  
中海国际中心F座17层  
邮政编码: 610041  
电话: +86 28 6789 8188  
传真: +86 28 6317 3500

## 重庆

重庆市渝中区民族路188号  
环球金融中心43层  
邮政编码: 400010  
电话: +86 23 8823 1888  
传真: +86 23 8857 0978

## 大连

大连市中山路147号  
森茂大厦15楼  
邮政编码: 116011  
电话: +86 411 8371 2888  
传真: +86 411 8360 3297

## 广州

广州市珠江东路28号  
越秀金融大厦26楼  
邮政编码: 510623  
电话: +86 20 8396 9228  
传真: +86 20 3888 0121

## 杭州

杭州市上城区飞云江路9号  
赞成中心东楼1206室  
邮政编码: 310008  
电话: +86 571 8972 7688  
传真: +86 571 8779 7915

## 哈尔滨

哈尔滨市南岗区长江路368号  
开发区管理大厦1618室  
邮政编码: 150090  
电话: +86 451 8586 0060  
传真: +86 451 8586 0056

## 合肥

合肥市政务文化新区潜山路190号  
华邦ICC写字楼A座1201单元  
邮政编码: 230601  
电话: +86 551 6585 5927  
传真: +86 551 6585 5687

## 香港

香港金钟道88号  
太古广场一座35楼  
电话: +852 2852 1600  
传真: +852 2541 1911

## 济南

济南市市中区二环南路6636号  
中海广场28层2802-2804单元  
邮政编码: 250000  
电话: +86 531 8973 5800  
传真: +86 531 8973 5811

## 澳门

澳门殷皇子大马路43-53A号  
澳门广场19楼H-L座  
电话: +853 2871 2998  
传真: +853 2871 3033

## 蒙古

15/F, ICC Tower, Jamiyan-Gun Street 1st  
Khoroo, Sukhbaatar District  
14240-0025 Ulaanbaatar, Mongolia  
电话: +976 7010 0450  
传真: +976 7013 0450

## 南京

南京市建邺区江东中路347号  
国金中心办公楼一期40层  
邮政编码: 210019  
电话: +86 25 5790 8880  
传真: +86 25 8691 8776

## 宁波

宁波市海曙区和义路168号  
万豪中心1702室  
邮政编码: 315000  
电话: +86 574 8768 3928  
传真: +86 574 8707 4131

## 三亚

海南省三亚市吉阳区新风街279号  
蓝海华庭(三亚华夏保险中心)16层  
邮政编码: 572099  
电话: +86 898 8861 5558  
传真: +86 898 8861 0723

## 上海

上海市延安东路222号  
外滩中心30楼  
邮政编码: 200002  
电话: +86 21 6141 8888  
传真: +86 21 6335 0003

## 沈阳

沈阳市沈河区青年大街1-1号沈阳市  
府恒隆广场办公楼1座3605-3606单元  
邮政编码: 110063  
电话: +86 24 6785 4068  
传真: +86 24 6785 4067

## 深圳

深圳市深南东路5001号  
华润大厦9楼  
邮政编码: 518010  
电话: +86 755 8246 3255  
传真: +86 755 8246 3186

## 苏州

苏州市工业园区苏绣路58号  
苏州中心广场58幢A座24层  
邮政编码: 215021  
电话: +86 512 6289 1238  
传真: +86 512 6762 3338 / 3318

## 天津

天津市和平区南京路183号  
天津世纪都会商厦45层  
邮政编码: 300051  
电话: +86 22 2320 6688  
传真: +86 22 8312 6099

## 武汉

武汉市江汉区建设大道568号  
新世界国贸大厦49层01室  
邮政编码: 430000  
电话: +86 27 8526 6618  
传真: +86 27 8526 7032

## 厦门

厦门市思明区鹭江道8号  
国际银行大厦26楼E单元  
邮政编码: 361001  
电话: +86 592 2107 298  
传真: +86 592 2107 259

## 西安

西安市高新区锦业路9号  
绿地中心A座51层5104A室  
邮政编码: 710065  
电话: +86 29 8114 0201  
传真: +86 29 8114 0205

## 郑州

郑州市金水东路51号  
楷林中心8座5A10  
邮政编码: 450000  
电话: +86 371 8897 3700  
传真: +86 371 8897 3710

因我不同  
成就不凡

始于 1845

#### 关于德勤

Deloitte（“德勤”）泛指一家或多家德勤有限公司，以及其全球成员所网络和它们的关联机构（统称为“德勤组织”）。德勤有限公司（又称“德勤全球”）及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，相互之间不因第三方而承担任何责任或约束对方。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构仅对自身行为及遗漏承担责任，而对相互的行为及遗漏不承担任何法律责任。德勤有限公司并不向客户提供服务。请参阅 [www.deloitte.com/cn/about](http://www.deloitte.com/cn/about) 了解更多信息。

德勤是全球领先的专业服务机构，为客户提供审计及鉴证、管理咨询、财务咨询、风险咨询、税务及相关服务。德勤透过遍及全球逾150个国家与地区的成员所网络及关联机构（统称为“德勤组织”）为财富全球500强企业约80%的企业提供专业服务。敬请访问[www.deloitte.com/cn/about](http://www.deloitte.com/cn/about)，了解德勤全球约330,000名专业人员致力成就不凡的更多信息。

德勤亚太有限公司（即一家担保有限公司）是德勤有限公司的成员所。德勤亚太有限公司的每一家成员及其关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，在亚太地区超过100座城市提供专业服务，包括奥克兰、曼谷、北京、河内、香港、雅加达、吉隆坡、马尼拉、墨尔本、大阪、首尔、上海、新加坡、悉尼、台北和东京。

德勤于1917年在上海设立办事处，德勤品牌由此进入中国。如今，德勤中国为中国本地和在华的跨国及高增长企业客户提供全面的审计及鉴证、管理咨询、财务咨询、风险咨询和税务服务。德勤中国持续致力为中国会计准则、税务制度及专业人才培养作出重要贡献。德勤中国是一家中国本土成立的专业服务机构，由德勤中国的合伙人所拥有。敬请访问 [www2.deloitte.com/cn/zh/social-media](http://www2.deloitte.com/cn/zh/social-media)，通过我们的社交媒体平台，了解德勤在中国市场成就不凡的更多信息。

本通讯中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其全球成员所网络或它们的关联机构（统称为“德勤组织”）并不因此构成提供任何专业建议或服务。在作出任何可能影响您的财务或业务的决策或采取任何相关行动前，您应咨询合资格的专业顾问。

我们并未对本通讯所含信息的准确性或完整性作出任何（明示或暗示）陈述、保证或承诺。任何德勤有限公司、其成员所、关联机构、员工或代理方均不对任何方因使用本通讯而直接或间接导致的任何损失或损害承担责任。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体。