



中国养老 金展望

变革、多元化和价值链融合

kpmg.com/cn



目录

引言

P.3



近期
发展

P.5

值得关注的
关键趋势

P.7



建立一个成
功的战略

P.15

毕马威
简介

P.17



联系人

P.18



引言

张浩川

毕马威中国全球战略咨询总监
+852 2140 2209
howhow.zhang@kpmg.com

James Harte

毕马威中国全球战略咨询总监
+852 2140 2876
james.harte@kpmg.com

作为世界第二大经济体，中国的养老金制度对其长期发展具有重大意义。这一问题的核心是：中国能建立起必要的金融基础设施去照顾其迅速老龄化的人口吗？

正如毕马威中国在去年的养老金报告中所指出，当前中国人比以往任何时候都活得更长寿，更健康。平均预期寿命为76岁，而1960年只有43岁，这是几十年经济发展带来的最明显的好处之一¹。但另一方面，这个变化也给中国的养老金制度增加了压力。

这种人口变化意味着中国正在成为一个日益老龄化的社会。目前，中国60岁以上老人达到2.22亿人，到2025年预计将达到3亿²。届时确保老年人能够安享退休生活的金融需求将会是巨大的。

从现状来看，中国的养老金制度需要进一步发展以发挥作用。中国目前实行三支柱的养老保障体系，但第一支柱一枝独大 - 即由基本养老保险基金和全国社会保障基金理事会（社保基金理事会）组成的政府管理体系。第二支柱，即企业年金和职业年金，发展较为缓慢。而第三支柱，即个人养老金，则仍处于起步阶段。

¹ 世界银行数据

² 中华人民共和国国家统计局数据

问题在于，中国的养老金资产储备还比较小 - 仅占2015年国内生产总值的14%，而美国则是121%³。而且养老金的投资收益率通常较低。公共养老金作为最大的一笔养老基金，2012年至2016年期间平均年化收益率仅为2.5%。

如果不进行重大改革，政府或将面临较大的资金缺口压力。未来几年公共养老基金的资金需求将会激增 - 到2025年预计将从2015年的3.97万亿人民币增长到7.28万亿人民币⁴。

更多的资金必须投入到这个体系，三大支柱中的每一个支柱都必须提供更高的资产回报。好消息是，随着监管步伐的加快，养老金体系正在发生实质性的变化，2015年和2016年这一领域发生了许多重大事件。

其中一个最大的变化是，决定允许中国的各个省份委托全国社保基金理事会管理他们的养老基金，2012年广东成为首个试点省份，此后逐步扩大试点。这具有重大意义，因为全国社保基金的投资收益率通常高于其他养老金，2012年至2016年年化收益率达7.1%。

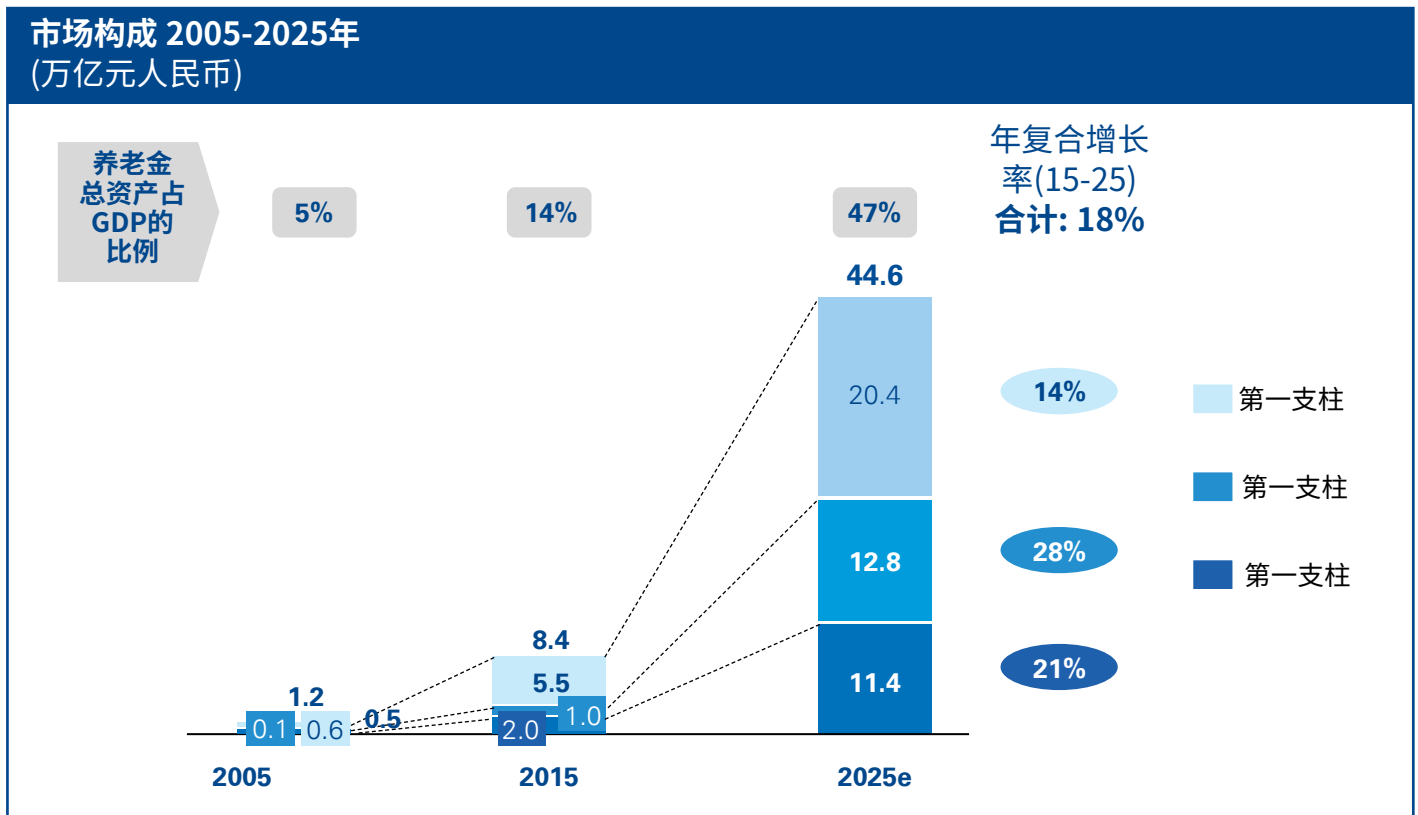
养老金行业的逐步开放为各个行业的公司创造了巨大的商机。特别是资产管理公司现在可以受托管理公共养老金。企业年金所需费用由企业和职工个人共同缴纳，这一领域也正逐步放宽外资准入。

另外，中国的养老金资产正在快速地增长。在2005年至2016年期间，中国的养老基金储备从1.2万亿元人民币激增到8.4万亿元人民币，我们预计增长还会更快。毕马威预计截至2025年的年复合增长率将达到18%，养老金总资产达到44.6万亿元人民币。第二和第三支柱将增长最快，预计分别达到12.8万亿元和11.4万亿元。

监管的实质性进展和资产的快速增长使中国成为了全球最具活力的养老金市场。它应该是所有金融公司关注的目标，因为它是唯一一个同时具有庞大养老金规模和巨大增长潜力的国家。

继去年毕马威中国一份类似的报告之后，在这份白皮书中，我们描述了中国建设现代化和全面发展的养老金体系的主要趋势。通过阐述最新的发展动态，我们相信企业能够更轻松地驾驭这个复杂的市场，找到最适合发挥自身优势的商机。

显而易见，中国养老金制度的兴起不仅仅为金融方面带来了商机，它同时也为医疗保健、科技和房地产公司带来了参与的机会。



资料来源: MoHRSS; CIRC; NCSSE; 毕马威分析

³ 中华人民共和国国家统计局数据; OECD数据; IMF数据

⁴ 中华人民共和国国务院数据; 中华人民共和国人力资源和社会保障部数据



近期 发展

第一支柱 - 集中化趋势明显

过去一年最明显的变化发生在第一支柱，这是养老金体系内规模最大，最完整的部分。社保基金理事会一届理事长楼继伟的上任为这个支柱的集中化发展进程注入了动力。作为一个有经验的改革者，他曾成功地实现了将国家预算和税收制度集中化的计划。这位前财政部长及中国主权财富基金负责人现在担任起中国养老金资产守护者的角色。

虽然社保基金理事会是政府管理的第一支柱的一个较小部分，但与公共养老金相比，它的高回报率显得尤为突出，这主要归功于其能够投资更大范围的资产，并可委托外部管理人。社保基金理事会是通过统一集中管理，因此其经营方式与省级运行的公共养老金有所不同。

社保基金理事会的特点值得强调，因为它们指出了中国应如何建设高效的养老金体系 - 最显著的是集中化和资产多样化。

2016年，针对第一支柱出台了一个新的监管框架，令养老金资产的集中化管理可能得以实现。在过去的12个月里，我们看到一系列的补充措施，鼓励集中管理省级养老金，更多地使用第三方职业经理人，并投资更大范围的资产。

随着这些措施逐渐落地，可以预测第一支柱将朝以下方向进行改革：

- 在接下来的两三年里，我们预计更多的公共养老金将由社保基金理事会管理，因为有盈余的省份将把资金分配给国家基金。
- 这个工作一旦完成，下一个任务将是建立一个由技术支持的全国范围的养老金管理系统，并为每个人制定一个账户。它将包括一个账户管理功能。其结果是，人们向养老金账户缴款或从账户取款时将不再受居住地和工作地点的影响。
- 随着越来越多的人从农村流入城市，各省之间的养老金资产将会出现更大的不平等。结果，各省会比原来所预计的更早地到达养老金负债日期，这将使他们更加依赖中央政府的补贴来支付他们的开支。
- 早前全额资助个人养老金账户的计划可能会被中止，但出台官方文件的可能性较小。
- 社保基金理事会将不会收到大额的款项来弥补养老金缺口。它将继续收到每年的注资，这来源于国有企业上市所得收益的10%和国家彩票的收益。
- 所有这一切意味着社保基金理事会将在第一支柱的资产管理中发挥更大的作用。其现金流量更具可预测性，因此可以追求更稳定的投资策略。这对于境内和境外的外部资产管理公司来说显然是正面的，因为基金传统上更倾向于依赖职业经理人。短期内可能将发放更多的牌照和授权，以帮助管理其日益增长的规模。

第二支柱 - 2016年增长较缓慢，未来仍需着力发展

构成养老金体系的三大支柱中，第二支柱进展相对滞后。2016年，企业年金的同比增长率过去五年新低，仅为过去十年的年化增长率的一半左右 - 尽管值得一提的是，年金已经首次跨越了1万亿元人民币的里程碑⁵。

这里的主要原因是中小企业成本上涨，导致它们不愿意增加人力资源开支。此外，期待已久的职业年金计划尚未获得资金；即使一旦有了资金，这还需要从全国较富裕的省份推广，然后辅之以更多的税收优惠、更好的管理平台和更好的投资选择，而这都需要相当长的时间。而且在过去一年发放的企业年金许可证（包括受托人、托管人、账户管理人和投资管理人等）的数量也未达预期。

第二支柱的最佳资产规模是与第一支柱相匹配。启动职业年金计划的资金筹集将会促进第二支柱的增长，对企业年金的发展也会有所帮助。

第三支柱 - 仍处于起步阶段，具有较大发展空间

中国养老金体制的第三支柱有较大的发展空间。尽管如此，养老保险已经是一个特别活跃的市场，主要由向达到退休年龄的人支付养老金的保单构成，估计总规模达2.5万亿元人民币，每年的保费收入达到4000亿元人民币⁶。

中国的监管机构一直在考虑将税收优惠引入第三支柱。新计划或将由保险主导，试点计划不久后将在四个城市进行试验。其结果是第三支柱资产在短期内快速增长，如果试点成功的话，它将在几年后逐步走向更加一致和制度化的成熟发展阶段。一旦推出以保险为核心的计划，我们预计基金管理行业也会引入类似的制度。

⁵ 中国人力资源和社会保障部(MoHRSS)

⁶ 公司报告(中国养老金保险公司);分析员报告;中国保险监督管理委员会(CIRC);毕马威分析

近期养老金发展

日期	新闻	主题
2016年4月1日	调整社保基金理事会职能，建立管理公共养老金的监管框架	公共养老金集中化管理
2016年11月28日	监管机构发布养老金管理办法（非股权特征，最低资本和净资产要求）	放宽投资限制
2016年12月9日	21家资产管理机构获批管理公共养老金	放宽投资限制
2017年1月9日	中国人民养老保险公司获批成立	发展第二支柱
2017年4月28日	7个省份委托1370亿元人民币（199亿美元）养老金给全国社会保障基金理事会进行集中投资	公共养老金集中化管理
2017年6月2日	社保基金理事会将投资新的丝绸之路项目	放宽投资限制
2017年6月16日	全国社保基金2016年投资收益率创五年新低	放宽投资限制
2017年6月20日	放宽限制，鼓励保险公司对商品期货进行投资	放宽投资限制
2017年6月23日	国务院加快个人税收递延退休金试点计划	个人退休账户
2017年6月28日	政府推行养老保险	个人退休账户

资料来源：媒体报道；毕马威分析





值得关注的趋势

1. 资产配置日趋成熟

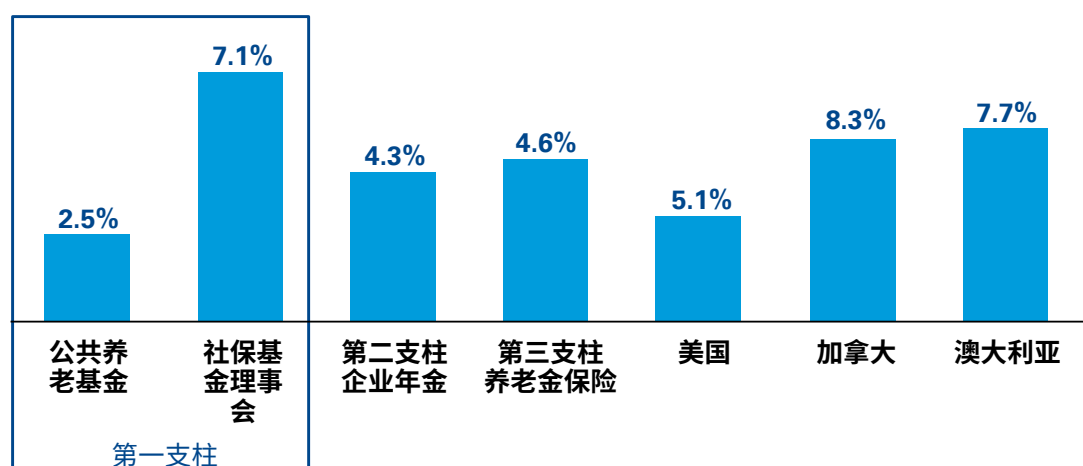
中国养老金制度面临的主要挑战之一是资产收益率低。其最大的一部分资金由基本养老保险基金持有，在2011年至2016年期间平均收益率仅达2.5%。由于同期的平均通货膨胀率为2.7%，随着时间的推移，这个基金的购买力实际上是在下降。

社保基金理事会的表现较好 - 在相同的五年期间平均回报率达7.1%，好过美国等发达市场。但是，由于中国一直是世界上增长最快的经济体之一，因此这一数据应有更大的上升空间，而且这个回报率对养老金赤字的改善作用较小。

中国养老金资产的收益有限主要归因于只允许将资金投向低风险、低回报资产的投资限制，以及对某些资产类别设置的配置上限。2014年，第一支柱的大部分资产未被投资于证券，约66%以现金或存款形式持有。

公共养老金的限制是最严格的，它只被允许投资于中国政府的债券和现金。并非只有第一支柱采用保守的资产管理策略，第二支柱也倾向于使用风险规避策略。

2011年至2016年养老金平均年化收益率



注：基于名义值的回报

资料来源：MoHRSS；CIRC；NCSSF；OECD；毕马威分析

由于低回报容易造成养老金缺口，政府正在放宽养老金可投资的资产范围并放松资产限制。例如，人们预期第一支柱将被允许将资金分配到另类资产中，从而提高回报。

另类资产（如房地产和私募股权）因各种原因对养老基金具有吸引力。它们不仅具有更好的回报潜力，而且还可以实现资产配置多元化，获得更长期的投资。

这种开放是一个渐进的过程，这个过程已经进行了几年。策略是在长期内寻求绝对收益和相对收益之间的平衡，而不是关注易受市场波动影响的短期收益最大化。

社保基金理事会最近的表现显示出减少波动回报的重要性。2016年，该基金回报率仅为1.7%，而前一年同期却高达15.2%。社保基金理事会理事长楼继伟在近期的一次讲话中提出这一波动主要由国内股市低迷引起。他接着概述了来年的五个优先领域，为资产管理者如何定位未来的任务提供了明确的指导。

2017年社保基金理事会的五个策略：

- 1) 基金的基金
- 2) 高股息国内股票
- 3) 全球债券
- 4) 海外私募股权
- 5) 扩大内部能力

国际资产管理公司应密切关注社保基金理事会资产配置战略的变化。该基金资产中只有6.7%（可以到20%）的资产在国外投资。

社保基金理事会不可能很快就最大限度地提高境外资产，但有理由相信，现有资产管理者可能会出现变动，为新的资产委托创造机会。因此，如果有机会为社保基金理事会工作，能力强和记录好的资产管理者应做好准备抓住机会。

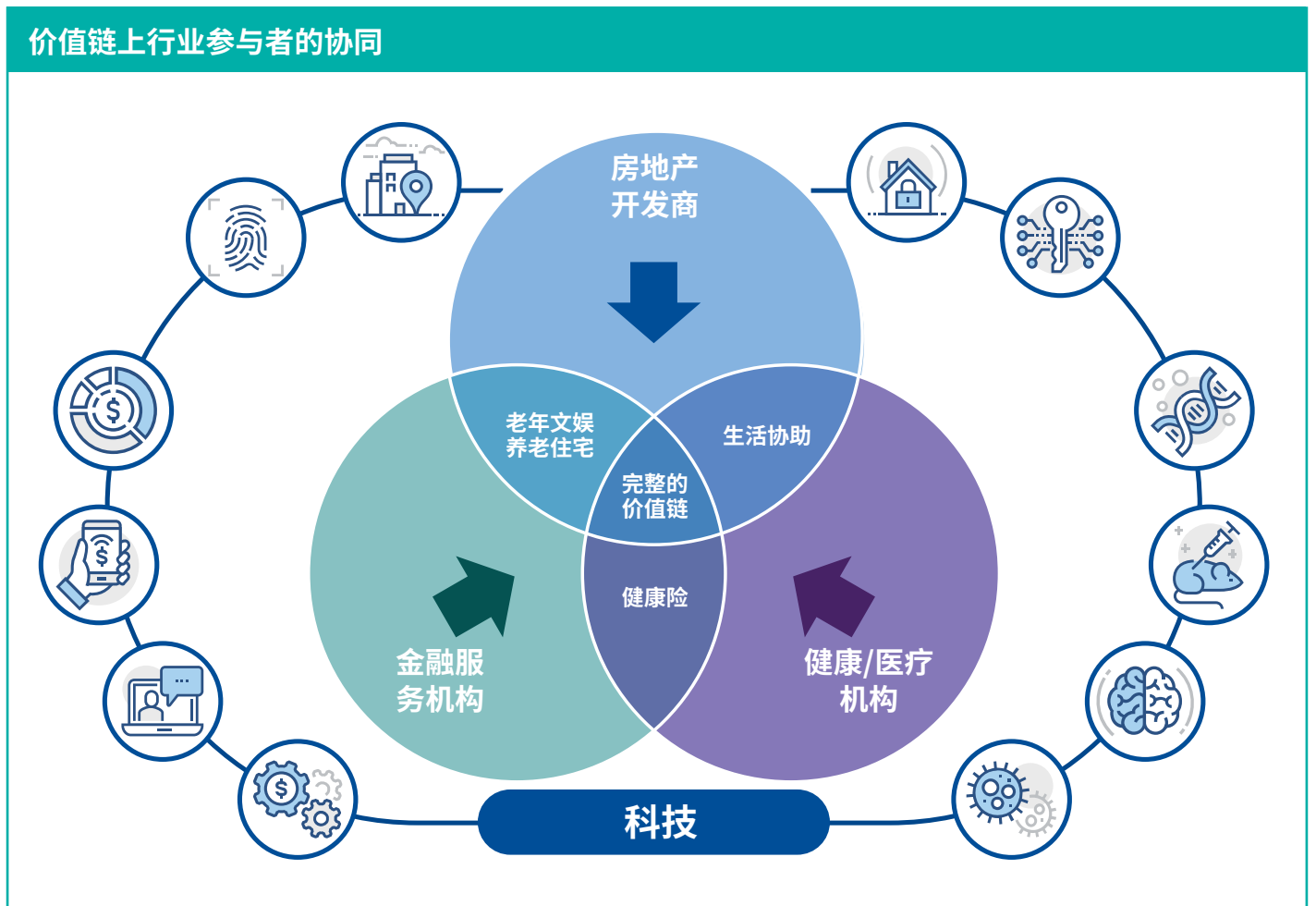
2. 养老金价值链的协同

养老金的业务有两个方面。一方面是关于财务 - 确保退休人员在工作期间存下了足够的钱，以便在年老时可以舒适地生活。另一方面是关于养老金如何花费，因为老年人护理服务涉及范围广泛，包括护理院、医疗和老年人旅游。这一切意味着来自上述领域的各行业公司都可以在与养老金相关的服务需求中找到商机。

在一个发达的市场中，向老年人提供服务的企业往往是高度专业化的，专注于某一个特定的领域，例如经营护理院或管理养老基金。但在中国，与养老金和老年护理相关的行业正在从零开始发展，这为大公司迅速进入多个领域创造了机会。在成熟的市场中，这些领域可能是由专业的行业参与者抢占的利基市场。

实际上，我们看到价值链上不同行业的参与者正趋于协同。保险公司可能会投资于护理院，而房地产开发商可能会与医院合作，甚至可能会收购一家保险公司。所有这些

公司都有一个共同点，那就是拥有一个可以长期获取的收入来源，从而使他们能够迅速扩张。此外，他们还可以利用现有的庞大消费群，拓展价值链上的其他业务。



资料来源：毕马威分析

金融服务

金融服务业是养老金行业的核心，提供储蓄和投资服务供退休时开支。由于中国养老金行业的规模较小，因此金融企业跨越不同的服务范围以实现规模经济是有意义的。通过在整个价值链上运营，金融公司可以提供综合服务，以满足老年客户的多样化需求，包括投资、住房和医疗保健。

养老住宅市场的增长特别为保险公司和资产管理公司提供了机会 - 利用其作为资本提供者的角色，同时允许这些公司提供全面的护理体验以及养老金资产的销售和管理。对于保险公司来说，房地产是一项特别有吸引力的投资，因为

长期资产在中国很罕见，而且低利率环境和“偿二代”均进一步增加了其吸引力。

养老院的长期投资周期对于寿险公司尤其有利，因为寿险公司正在寻找一开始就能吸收大量资金，并在中后期实现稳健资本流入的项目。在理想情况下，以相对较低的风险状况产生强劲回报。一些领先的保险集团已经在这个领域进行了大量投资。

由于信托公司、私募股权基金和企业集团的资产管理部门都向养老运营机构提供资金，这些资产管理人也一直很活跃。人口老龄化带来的长期市场潜力和不断落地的产业政策，使得这一投资主题可能会更加流行。

险企投资房地产（举例）

商家	详情
泰康养老	<ul style="list-style-type: none"> • 3个项目正在运营（北京，上海和广州），总投资额为116亿人民币 • 5个项目正在建设，并且正在规划多建8个项目 • 提供24小时家政服务 • 提供文化服务（例如，兴趣班，会所和社会服务等） • 提供医疗服务（例如康复医院，医疗中心，护理中心等） • 提供度假般的服务
合众人寿	<ul style="list-style-type: none"> • 2个项目正在运营（武汉，北京），3个项目正在建设中（南京，沈阳和合肥） • 总投资额大约为200亿人民币 • 提供家政服务，健康管理和护理服务 • 提供康复设施和服务 • 提供文化服务（例如，兴趣班，会所等）
平安集团	<ul style="list-style-type: none"> • 2个项目正在运营（武汉，北京），3个项目正在建设中（南京，沈阳和合肥） • 总投资额大约为170亿人民币 • 提供家政服务，健康管理和护理服务 • 提供康复设施和服务 • 提供文化服务（例如，兴趣班，会所等）
太平养老保险	<ul style="list-style-type: none"> • 1个项目正在建设（上海），总投资额约40亿人民币 • 提供养老金融资服务 • 提供健康管理服务
新华保险	<ul style="list-style-type: none"> • 2个项目正在建设（北京和延庆） • 在西安和武汉建设健康管理中心 • 提供医疗和健康管理服务

资料来源: 公司网站; 媒体报道; 毕马威分析

房地产

中国前十大房地产公司中（按收入）⁷，有六家已经建立或已经宣布了与养老院有关的项目。这一战略利用其在征地和建设方面的经验。

为了向居住在养老院的人们提供全方位的服务，开发商必须与外部各方合作。医疗服务提供者是常见的合作伙伴，与文化和娱乐活动公司合作的可能性也很大，因为退休人员需要保持充实的生活状态。

医疗团体

医疗行业是另一个有可能在整个养老金价值链的几个环节上存在的行业。医疗健康机构正在全国寻求与能够获得资本和物业的团体开展合作。目前在与房地产和金融服务机构的合作中，保险公司尤其活跃，因为它在提供下游医疗保健方面符合更广泛的战略。这有助于改善核心健康保险业务的服务和管理成本，同时确保在提供老龄护理方面也进一步发展。

房地产公司投资养老

商家	项目名称	详情
恒大地产	养生谷	<ul style="list-style-type: none"> 4个项目中有一个正在运营，位于三亚，长沙和西安 配有健康护理中心，医院和运动中心等
万科	随园嘉树	<ul style="list-style-type: none"> 位于杭州的梁祝文化小镇 一个项目正在运营，一个项目正在建设 高端养老社区 配有医院，学校，商业中心和娱乐设施
绿地		<ul style="list-style-type: none"> 一个项目在协商阶段，计划建于佛山
保利	和熹会	<ul style="list-style-type: none"> 在不同的城市有7个项目，计划在10年内建造50个养老机构 位于北京，上海，合肥，成都等。 4个项目正在运营，3个项目正在建设 配有康复中心，餐厅，娱乐设施和医疗中心
绿城	乌镇雅园	<ul style="list-style-type: none"> 在乌镇有一个项目 配有医院，商业中心，医疗中心和学校等
太阳城	太阳城	<ul style="list-style-type: none"> 一个项目位于北京小汤山 配有医院，购物中心，酒店和其他设施 提供健康护理和营养咨询服务

资料来源：公司网站；媒体报道；毕马威分析

3. 养老科技的出现




养老科技是快速发展的金融科技行业的一个分支，其特点是将新技术应用于养老金行业。虽然中国在亚洲金融科技领域占据主导地位，拥有世界上一些最先进的移动支付系统和高度发达的财富管理解决方案，但科技对养老金的影响

响仍相对较小。不过，我们相信这个领域具有很大的潜力。

我们对技术将对养老金价值链产生重大影响感到乐观的主要原因之一是，它显然需要颠覆。养老金行业的基础设施非常落后，因为这个系统在过去的20年里投入很少，因此其日常管理在很大程度上依赖于官僚惰性。企业年金方面的问题尤其突出。

⁷ 资料来源：公司网站；媒体报道；毕马威分析

中国在多行业赶超欧美国家

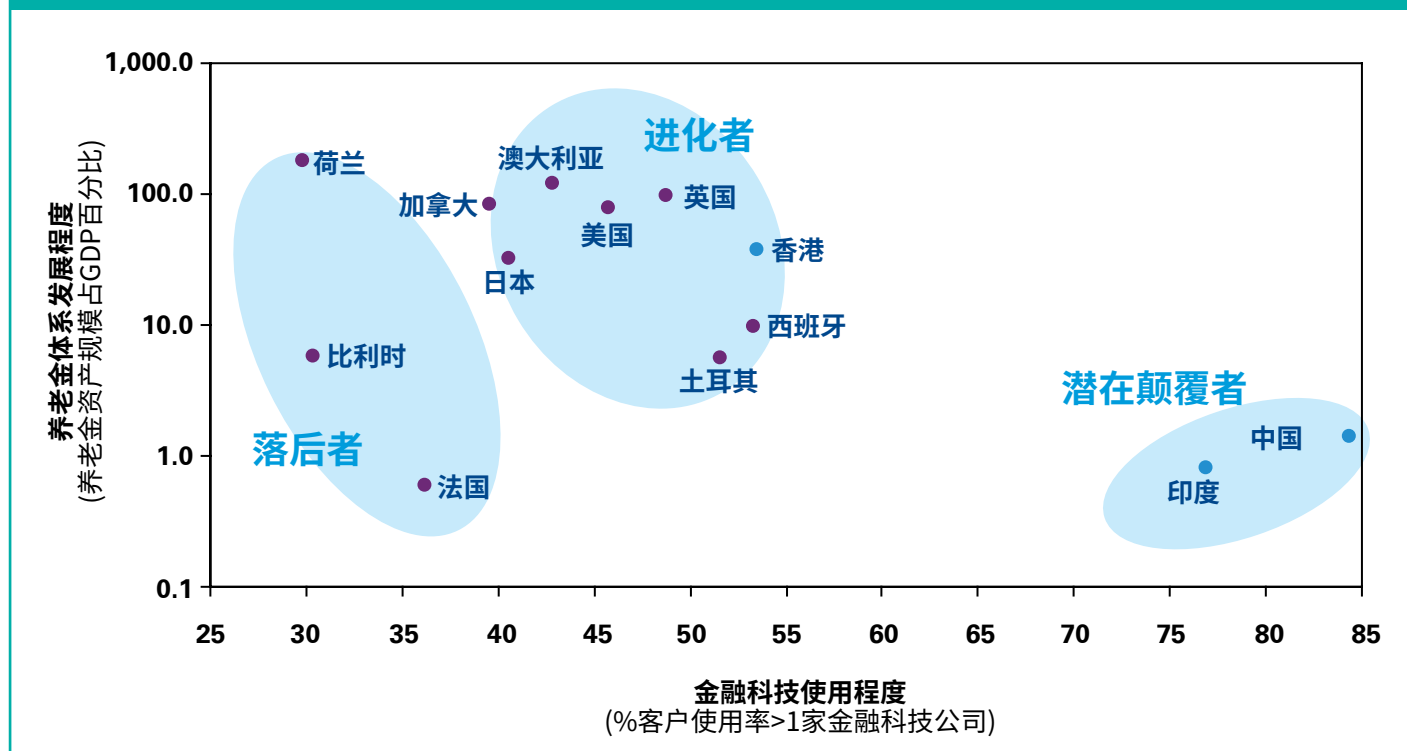
新概念	指标	中国	西方国家 ⁽¹⁾	倍数	市场赶超
 移动支付	平均值2016年人均交易量的平均值	\$4,000	\$500	8x	手机支付平台在中国经历了快速发展，从2015年至2016年实现交易额增至3倍。相较于信用卡，现金或苹果支付，消费者更偏好简化的手机二维码支付功能
 共享汽车	2016年每1000人中滴滴（中国）/Uber（美国）司机数量	9.4	1.0	9x	中国共享汽车运营商滴滴自2012年才开始提供软件服务，但已在3年内成为全球最大的共享汽车平台。自2014年10月至2015年2月，滴滴用户翻了5番。
 共享单车	2016年每1000人分配的共享单车数量（上海VS伦敦）	18.0 ⁽²⁾	1.5 ⁽²⁾	12x	短短几个月人们就改变了对共享单车的看法。中国共享单车的繁荣与此前兴起的共享汽车软件有异曲同工之妙，在12个月内已在50多个城市投放上百万辆单车。

注： (1) 西方比较是基于美国和英国。移动支付和共享汽车是基于美国的数据。

(2) 共享单车显示伦敦和上海数据。

资料来源：FT; iResearch; Euromonitor; Ocn; Big data research; Fung Business Intelligence; Statistics; Uber; 媒体新闻; NACTO; iResearch; Forrester Research; ReutersNACTO; iResearch; Forrester Research; Reuters

养老科技发展潜力



资料来源：OECD; Capgemini World Fintech Report; 毕马威分析

中国的金融科技界已经很成熟了，这意味着目前所拥有的技术可以解决养老金行业的问题。另外，中国的消费者和企业都愿意在金融行业的其他领域采用新的技术。

这个变化很可能在第三支柱开始出现，因为提供养老保险的公司已经在其他业务中使用金融科技解决方案。中国

所有主要保险公司都已经在使用大数据去分析消费者的行为，而智能投顾是一个越来越受欢迎的投资管理工具。通过微信、阿里巴巴等移动平台进行销售也非常普遍，这些平台也被应用于销售养老保险。



资料来源：毕马威分析

一些省份的地方政府已经推出了终端和移动应用程序，使用生物识别技术，即面部识别技术，进行养老金收缴。在深圳一个成功的应用试点计划可能会导致数字解决方案在养老金行业的其他领域进一步发展。中国三大互联网巨头 - 百度、阿里巴巴和腾讯 - 正在进军这个领域，这可能预示着私营部门的未来发展。

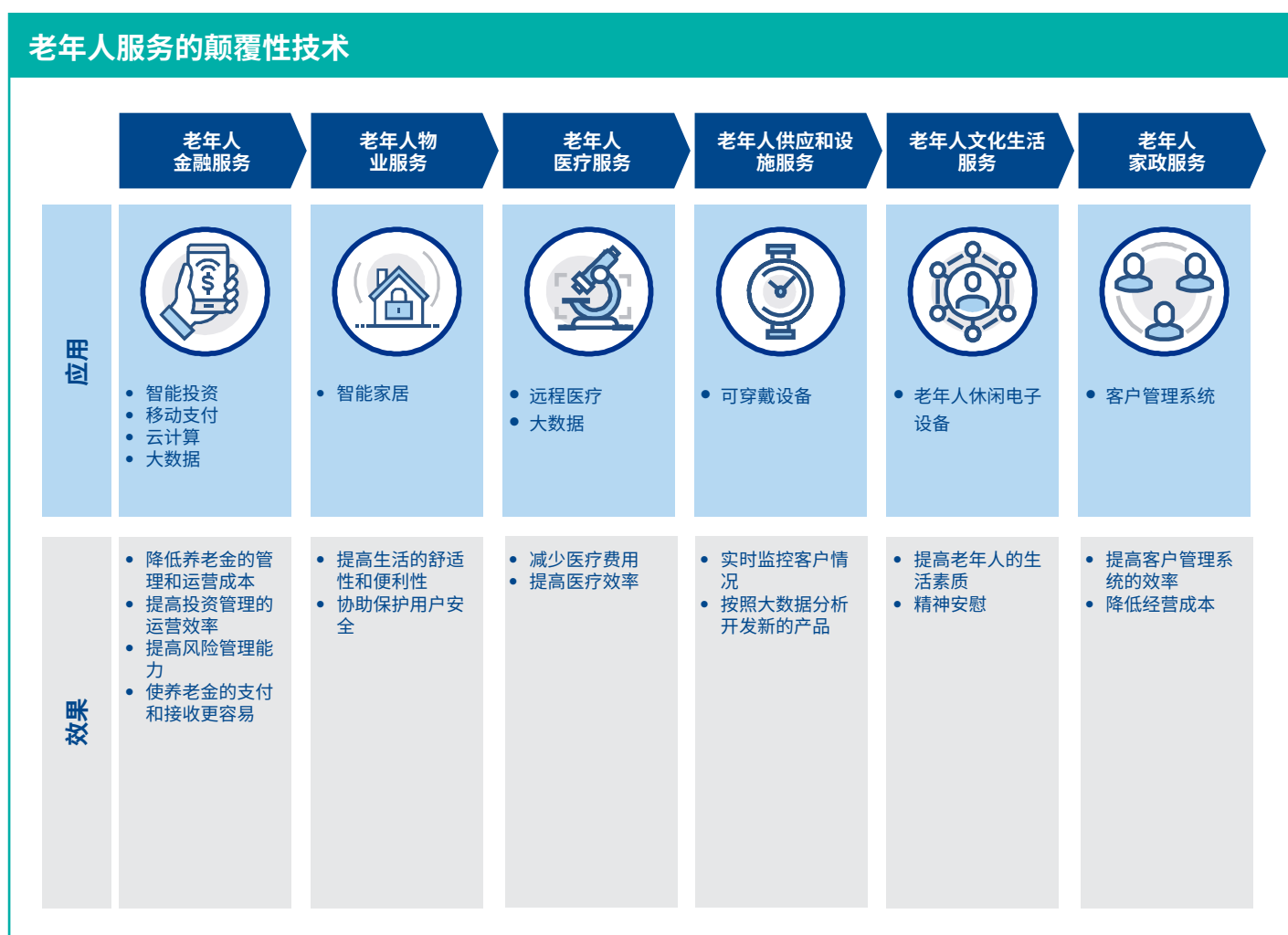
平安保险已经在其多条业务线上推出了一系列金融科技解决方案。例如，其“好医生”平台在提供更好的医疗保健的同时，还收集宝贵的数据和交叉销售保险产品。该公司

还在人工智能方面进行大量投资，并已经使用智能投顾技术。

养老金仪表板是养老科技最明显的一面。这些工具可以清楚地为客户展现他们在政府养老金、员工养老金和个人养老金等多个养老金的管理状况。英国保险业协会（ABI）、英国政府和各行业协会之间的合作是一个非常出色的例子，但在其他市场上，大量的初创企业可提供这些服务和辅助服务。尽管中国迄今采取的行动有限，但大型保险公司却对此给予密切关注。

养老科技还扩大了产业融合的想法，特别是在老年服务方面 - 这是一个囊括了房地产、医疗和家政的领域。智能家居将为老年人创造一个更加安全和便利的生活环境，同时可穿戴设备将产生一些数据，这些数据可用于满足个人需求的定制服务。

养老科技解决方案承诺会实现个性化的服务、更低的成本以及数据的智能使用。在中国，我们已经看到许多为老年人提供的服务中所采用的技术，这让我们看好养老科技未来几年的发展前景。



资料来源：毕马威分析



建立一个成功的战略

对于希望抓住中国养老金市场机遇的企业来说，密切关注这些趋势非常重要。为了在这个领域获得成功，企业需要清晰和灵活的业务模式，以便在出现未曾预期的发展时满足新的需求。

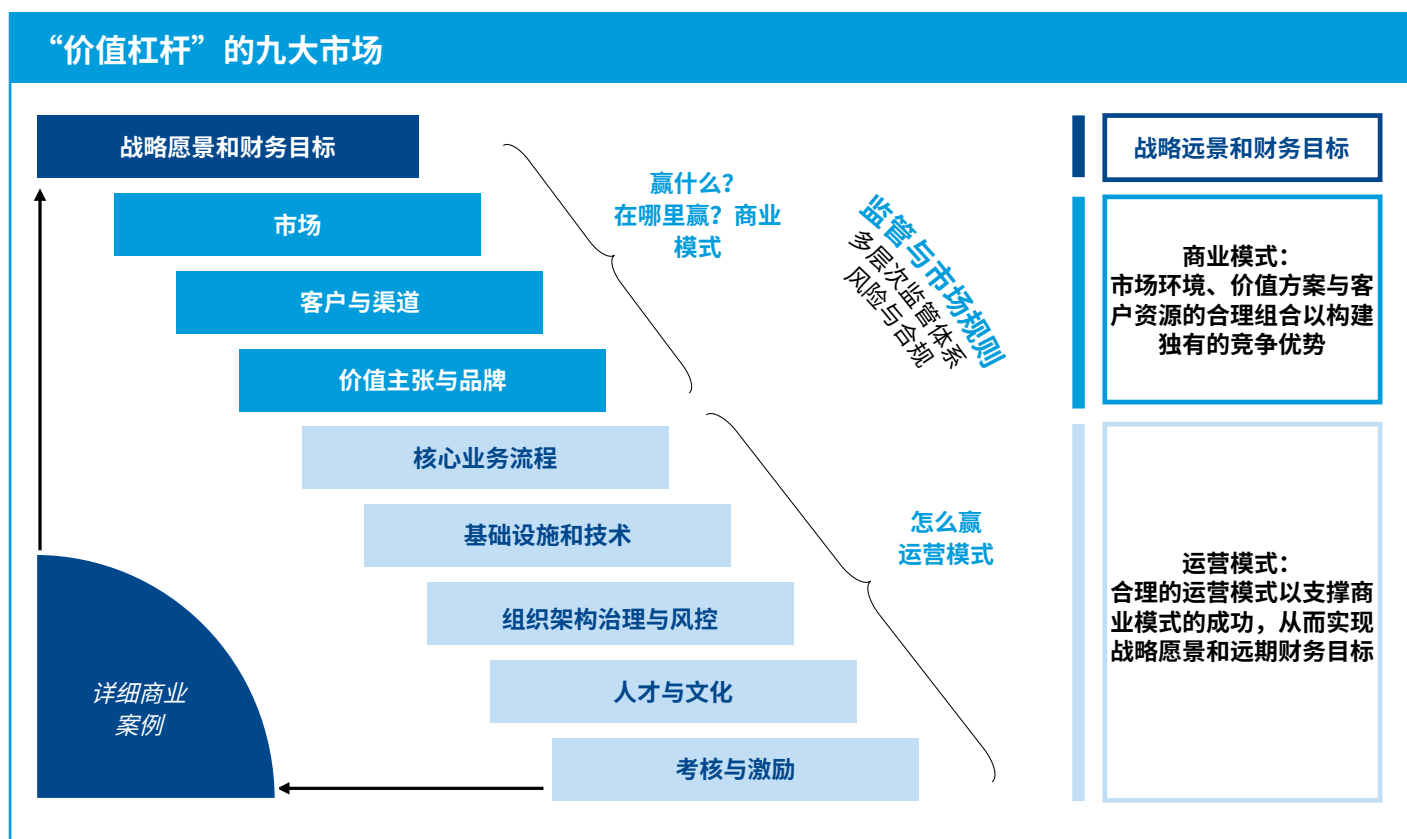
我们建议企业采取综合的方法去制定战略，从而使业务完全符合其目标。在毕马威，我们使用一个我们称之为“价值的九大杠杆”的框架，该框架从一个公司的财务目标开始，然后一路通过业务和运营模式运转下去。在应用于养老金时，这意味着要非常明确将系统的哪个支柱作为侧重点，以及公司明白如何最大限度地发挥其核心优势以赢得竞争。

根据我们在养老金行业使用这个框架的经验，该模型可以用来避免一些关键的陷阱：

- 对老年人生活之福利的热衷已经导致一些老年护理机构出现商业模式，这往好的说是刚好不适合中国消费者，或者往差的说是来自西方市场的进口批发。这种缺乏本地化的客户洞察力和未能适应客户的需求的情况随处可见，一些设施的入住率在20%左右。
- 我们相信许多商家对员工和技术投资不足，导致表现不佳。从IT的角度来看，许多领先的公司依靠各种拼凑到一些的遗留系统，对效率产生负面影响。从员工的角度来看，吸引人才（特别是在投资管理方面）可能非常困难，也是企业实现财务目标的一个制约因素。

- 协作和伙伴关系需要认真地进行思考和分析。这个框架有助于规划行业内常见的合作伙伴关系，作为上述趋同主题的一部分，外部参与者需要认真考虑合作伙伴以及他们将带来的价值主张，以帮助建立富有成果的合作关系。
- 缺乏明确的业务计划和对运营模式最终影响的理解，金融科技可能会导致投资浪费。

但对于做好准备的公司来说，我们相信中国快速发展的养老金市场是有很多机会可以让它们获得成功。



资料来源：毕马威分析



毕马威简介

毕马威在中国十六个城市设有办事机构，合伙人及员工约10,000名，分布在北京、北京中关村、成都、重庆、佛山、福州、广州、杭州、南京、青岛、上海、沈阳、深圳、天津、厦门、香港特别行政区和澳门特别行政区。毕马威以统一的经营方式来管理中国的业务，以确保我们能够高效和迅速地调动各方面的资源，为客户提供高质量的服务。

毕马威是一个由专业服务成员所组成的全球网络。成员所遍布全球152个国家和地区，拥有专业人员189,000名，提供审计、税务和咨询等专业服务。毕马威独立成员所网络

中的成员与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联。毕马威各成员所在法律上均属独立及分设的法人。

1992年，毕马威在中国内地成为首家获准合资开业的国际会计师事务所。2012年8月1日，毕马威成为四大会计师事务所之中，首家从中外合作制转为特殊普通合伙的事务所。毕马威香港的成立更早在1945年。率先打入中国市场的先机以及对质量的不懈追求，使我们积累了丰富的行业经验，中国多家知名企业长期聘请毕马威提供专业服务，也反映了毕马威的领导地位。

鸣谢

本报告由张浩川和 James Harte 撰写，Daniel Inman 负责编辑，Seraphine Ellis 和 Stephen Tam 提供协助。



联系人

龚伟礼

毕马威中国华东华西区高级合伙人
+86 (21) 2212 2999
william.gong@kpmg.com

Simon Gleave

毕马威中国亚太区金融服务负责人，
合伙人
+86 (10) 8508 7007
simon.gleave@kpmg.com

李淑贤

毕马威中国大陆金融服务保证业务
负责人，合伙人
+86 (21) 2212 3806
edwina.li@kpmg.com

廖润邦

毕马威中国香港金融审计服务主管，
合伙人
+852 2826 7241
bonn.liu@kpmg.com

Christoph Zinke

毕马威中国全球策略组中国策略负责人，
合伙人
+852 2140 2808
christoph.zinke@kpmg.com

Simon Donowho

毕马威中国保险业务联席负责人，
合伙人
+852 2826 7105
simon.donowho@kpmg.com

李乐文

毕马威中国保险业务联席负责人，
合伙人
+86 (10) 8508 7043
walkman.lee@kpmg.com

王国蓓

毕马威中国中国投资管理负责人，
合伙人
+86 (21) 2212 2428
abby.wang@kpmg.com

徐明慧

毕马威中国香港证券与资产管理业务
负责人，合伙人
+852 2978 8128
vivian.chui@kpmg.com

姚凤娥

毕马威中国医疗保健业务负责人，
合伙人
+86 (10) 8508 7074
jenny.yao@kpmg.com

陈少东

毕马威中国电讯业务负责人，
合伙人
+86 (10) 8508 7014
thomas.chan@kpmg.com

董梅

毕马威中国健康养老行业主管合伙人
+86 (10) 8508 5809
mei.dong@kpmg.com

李健伍

毕马威中国金融服务-保险业务负责人，
合伙人
+852 2826 7191
anthony.lee@kpmg.com

张浩川

毕马威中国全球战略咨询总监
+852 2140 2209
howhow.zhang@kpmg.com

James Harte

毕马威中国全球战略咨询总监
+852 2140 2876
james.harte@kpmg.com

Ellen Yang

毕马威中国保险业务总监
+86 (10) 8508 5856
ellen.yang@kpmg.com

中国内地

北京

中国北京东长安街1号
东方广场毕马威大楼8层
邮政编码: 100738
电话: +86 (10) 8508 5000
传真: +86 (10) 8518 5111

重庆

中国重庆邹容路68号
大都会商厦15楼1507单元
邮政编码: 400010
电话: +86 (23) 6383 6318
传真: +86 (23) 6383 6313

福州

中国福州五四路137号
信和广场12楼1203A单元
邮政编码: 350003
电话: +86 (591) 8833 1000
传真: +86 (591) 8833 1188

杭州

中国杭州民心路280号
平安金融中心A幢12楼
邮政编码: 310016
电话: +86 (571) 2803 8000
传真: +86 (571) 2803 8111

青岛

中国青岛东海西路15号
英德隆大厦4层
邮政编码: 266071
电话: +86 (532) 8907 1688
传真: +86 (532) 8907 1689

沈阳

中国沈阳北站路61号
财富中心A座19层
邮政编码: 110013
电话: +86 (24) 3128 3888
传真: +86 (24) 3128 3899

天津

中国天津大沽北路2号
天津环球金融中心
津塔写字楼40层06单元
邮政编码: 300020
电话: +86 (22) 2329 6238
传真: +86 (22) 2329 6233

成都

中国成都红星路3段1号
国际金融中心1号办公楼17楼
邮政编码: 610021
电话: +86 (28) 8673 3888
传真: +86 (28) 8673 3838

佛山

中国佛山灯湖东路1号
友邦金融中心一座8层
邮政编码: 528200
电话: +86 (757) 8163 0163
传真: +86 (757) 8163 0168

广州

中国广州市珠江新城珠江东路6号
周大福金融中心21楼
邮政编码: 510623
电话: +86 (20) 3813 8000
传真: +86 (20) 3813 7000

南京

中国南京珠江路1号
珠江1号大厦46楼
邮政编码: 210008
电话: +86 (25) 8691 2888
传真: +86 (25) 8691 2828

上海

中国上海南京西路1266号
恒隆广场2号楼25楼
邮政编码: 200040
电话: +86 (21) 2212 2888
传真: +86 (21) 6288 1889

深圳

中国深圳深南东路5001号
华润大厦9楼
邮政编码: 518001
电话: +86 (755) 2547 1000
传真: +86 (755) 8266 8930

厦门

中国厦门鹭江道8号
国际银行大厦12楼
邮政编码: 361001
电话: +86 (592) 2150 888
传真: +86 (592) 2150 999

香港特别行政区和澳门特别行政区

香港

香港中环遮打道10号
太子大厦8楼
香港铜锣湾轩尼诗道500号
希慎广场23楼
电话: +852 2522 6022
传真: +852 2845 2588

澳门

澳门苏亚利斯博士大马路
中国银行大厦24楼BC室
电话: +853 2878 1092
传真: +853 2878 1096

创新空间

毕马威智能创新空间

南京集庆门大街272号
苏宁慧谷E07-1号21楼
邮政编码: 210017
电话: +86 (25) 6681 3000
传真: +86 (25) 6681 3001

毕马威创新创业共享中心

中国北京丹棱街3号
中国电子大厦B座6层603室
邮政编码: 100080
电话: +86 (10) 5875 2555
传真: +86 (10) 5875 2558

kpmg.com/cn

本刊物所载资料仅供一般参考用,并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的数据,但本所不能保证这些数据在阁下收取本刊物时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据本刊物所载资料行事。

© 2017 毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所,是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织(“毕马威国际”)相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有,不得转载。香港印刷。

毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的商标或注册商标。

刊物编号:HK-STRATEGY17-0001c

二零一七年十二月印刷