



保险

2009年中国保险业企业风险管理调查

金融服务

AUDIT ■ TAX ■ ADVISORY

审计 ■ 税务 ■ 咨询

目录

引言	4
概要	5
关于调查	6
1. 风险偏好	7
2. 中国的企业风险管理现状：监管方面的推动因素	9
3. 中国的企业风险管理现状：经济资本的演进	11
4. 企业风险管理被寄予厚望	13
5. 对未来的投资	15
总结	16
关于毕马威	17
联系我们	18



引言



邓诺豪 (Simon Donowho)
主管合伙人
保险
毕马威中国



Mary Trussell
合伙人
保险
毕马威中国



黎志权
合伙人
风险和合规
毕马威中国



李国康 (Douglas Lecocq)
合伙人
精算服务和金融业风险管理
毕马威中国

随着2009年下半年金融业出现复苏和增长的迹象，多家保险公司已重整其业务策略，并投入大量精力整顿企业及营造有利的环境，以抓住未来的增长机遇。

我们有充分的理由相信，中国将站在未来增长势头的前沿。人寿保险和非人寿保险业于近年取得显著的增长（尽管发生了经济危机）。中国保险市场已向外资保险公司开放多年，新的外资保险分支机构定期在华成立。目前，人寿保险市场活力十足。在本调查的受访高管人员看来，增长机遇是显而易见的，但日益沉重的监管负担以及多变的风险环境，均可能制约行业的增长。

我们最近就国内和香港的保险公司的风险管理进行的一项调查表明，企业对风险管理这一概念已有更深的了解。一套应用于整个企业的方法，有助于企业识别、评估、量化、管理并降低所面临的风险，并能最终协助企业做出更完善的业务决策，达致长期并可持续的盈利能力。高管人员对企业风险管理的看法也在快速转变。有73%的受访者指出，他们已成立一个部门或委员会，专责管理企业风险。

在本调查中，大部分受访的高管人员表示，他们熟悉企业风险管理概念，并已开始筹划实施一套企业风险管理方案。然而，显而易见的是，各企业所采取的策略和方法存在颇大的差异，而某些负责企业风险管理职务的受访者则不直接向董事会汇报。这个情况令我们不禁会问：作为战略规划的一个重要因素，风险管理是否仍然未得到足够的重视。

尽管如此，令人感到鼓舞的是，在中国内地和香港特别行政区，来自监管和非监管方面的推动因素均在引领企业朝着正确的方向迈进。参与本调查的包括有多家本地和海外领导业界的保险机构。除非另有说明，本报告中提及中国的任何数据均适用于中国及香港市场。

我们希望本报告能够为您提供有用的信息。如果您对本调查和其结论有任何意见，欢迎与我们联系。

概要

为何需要企业风险管理?

- 风险管理不仅对管理弊处有效，它也可以协助管理层从好处上赚取最大的效益。
- 保险业的业务正变得更加复杂。这不仅由于新产品的推出，亦因为保险公司正获得（或开始）经营金融服务领域上的其他业务，如银行、信托和资产管理等。这意味着在整个业界中，一个有效和全面的企业风险管理架构比以往变得更为重要。
- 监管机构正越见着眼于企业风险管理。路径是非常清楚的，正如几年来银行界引进了《巴塞尔资本协议II》一般。那些早引入企业风险管理的公司，不仅在监管机构中竖立了有利的公司形象，更有机会在监管方面作出影响。
- 投资者和评级机构越来越多地要求所覆盖范围内的公司设立企业风险管理。
- 由于金融危机的爆发，非执行董事愈来愈关注（且采取更细致的角度探讨）其所属公司的业务，特别是有关企业如何管理所有风险，以及这些风险的相互关系等事宜。

如何实施有效的企业风险管理框架？

- 最高层人员的真正的承诺是必要的。
- 实施企业风险管理过程并不困难，但需要专门的人才，技术和投资，配以结构化的方法和强有力的项目管理人员等。
- 正如银行业的《巴塞尔资本协议II》，欧洲的《偿付能力监管标准II》法规提供了良好的开始路线图。
- 不论是采用哪一种框架，必须与公司业务有关和实际，因而能够在日常管理中使用。
- 尽早谘询监管部门是明智的。

毕马威可提供的协助

我们通过参与影响保险业符合《偿付能力监管标准II》和风险管理的讨论，在欧洲的《偿付能力监管标准II》和企业风险管理占有领先地位。在中国我们有专门的精算师团队和风险管理专业人士长驻北京、上海和香港。基于我们曾为世界各地的保险公司所作的服务，我们已开发一些方案以结构化的方法去建设总体框架，并为客户设立所需的系统和基建以达至有效实施企业风险管理，从而达至监管机构的认可。

关于调查

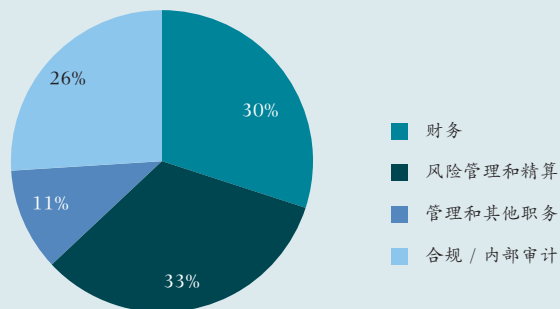


2009年第三季，毕马威向在中国和香港经营的保险公司的高管人员进行了一项调查。调查内容涉及受访机构对企业风险管理的关注度；相关责任的分配、现有政策和模型；以及受访者对未来的风险管理措施的预期。

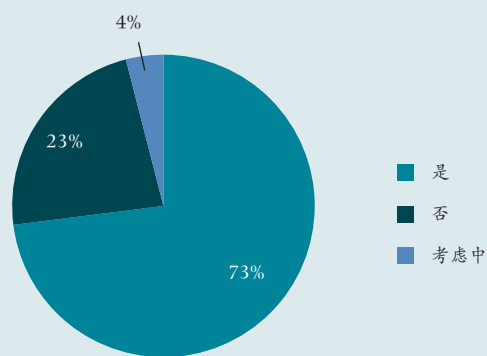
在27名受访者中，20人在国内工作，其余7人来自香港机构；15人代表外资机构，其余12人代表境内公司。

超过一半的受访者担任所属机构的高级财务或风险管理职务，其余受访者则担任一般管理、合规或精算职位。

受访者的主要职务是什么？



贵公司是否已设立一个独立的企业风险管理部门或跨职能的风险管理委员会，专责管理企业风险？



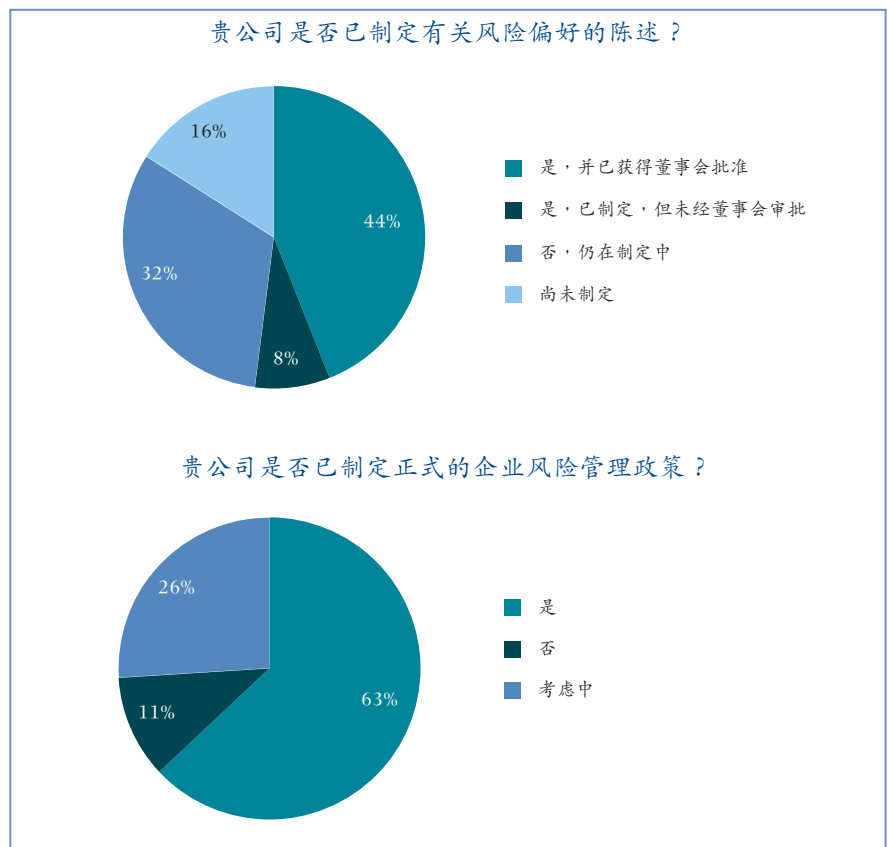
1. 风险偏好

企业在寻求机遇时必须权衡利弊，方可取得成功。这意味着它们必须能够识别风险，并且能够有效地管理风险。企业必须在董事会层面上对风险偏好进行明确阐述，以确保整个机构充分了解风险问题及接受相关风险，并使风险模型可融入战略、决策和绩效管理等领域。

在保险业情况尤为如此因为风险就是业务的基本。

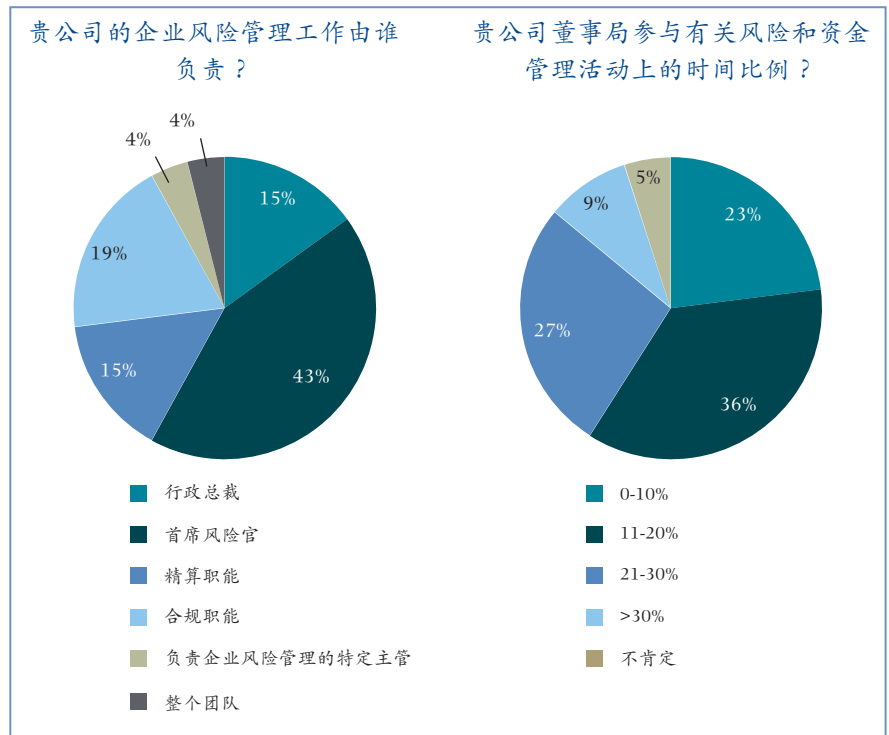
在73%的声称设有企业风险管理计划的受访者中，值得关注的是接近一半(48%)的受访者都没有一个清晰的风险偏好陈述。透彻了解风险偏好，从而能够有效沟通有关内部及外部的一切风险来源的信息，是企业风险管理框架的一个关键因素，这包括管理上升和下跌两方面的风险。因此，企业应该视之为捕捉机遇、防范风险和损失的方法。

让我们略感欣慰的是，在那些阐明了风险偏好的机构中，董事会在多数情况下参与了审批相关风险声明的工作，只有15%的受访者表示董事会未参与制定有关风险偏好的声明。在63%的受访个案中，主要负责企业风险管理的



人员直接向行政总裁或董事会汇报。其中几个需要深入探讨的领域包括：风险偏好和承受能力 (44%)、风险评估 (28%)、风险管理框架 (12%) 以及风险监管和报告 (12%)，这清楚显示出企业了解企业风险管理是一个演变的过程。

本调查得出的另一个正面结果是，在超过三分之二的受访个案中，总监级行政人员负责所属机构的企业风险管理。44%的受访者指出首席风险官是负责企业风险管理的人员，反映这个做法似乎已日益普遍，并且符合许多西方国家的保险公司近年来的方式。然而，大约五分之一的受访者表示，合规职能负责企业风险管理事宜，这意味着如要将风险管理由纯粹以合规为主的工作发展成为公司迈向成功的催化剂，目前尚有一段路程要走。



此外，73%的受访者表示，其所属机构已设立了一个跨职能的风险管理委员会，或一个专责企业风险管理的部门。在63%的受访个案中，行政总裁是风险管理委员会的成员，而委员会的其他成员包括首席风险官以及精算和合规负责人。相反，大约半数受访者表示，在董事会层面未设风险管理委员会。这表明，在许多情况下，高管人员注重及参与风险管理事宜，但董事会往往并无另行就这些事宜展开正式的讨论，而这个做法对许多西方国家的保险公司而言已相当普遍。即是说，逾80%受访者在回应时指出，其所属机构的董事会最多花30%的时间进行风险和资金管理的工作。

2. 中国的企业风险管理现状：监管方面的推动因素

企业风险管理是一套应用于整个企业的方法，可融入企业的业务流程中，藉以识别、评估、量化、管理并降低机构面临的风险。企业风险管理系统必须是全面的，综合考虑以往和目前存在的企业风险，并可据以推断未来可能出现的问题。这一点对保险业尤其重要，因为对保险业来说，风险是其所提供的服务的核心所在。不同业务分部和营运组别管理着风险特征千差万别的各类产品，由此面临的风险突显出保险公司采取适用于整个企业的方法的必要性。国内还有许多规模较小的保险公司，同样需要增进对风险管理的认识，以及有许多保险公司利用企业风险管理作为一个框架，引导它们在执行公司策略的同时，把握最佳的商业机会。

许多大企业均设有一套风险管理计划，但大部分公司承认，直到近期它们仍未对风险管理作出足够的投资，或全面地探讨相关的风险问题。在本调查中，37%的受访保险公司并未制定正式的企业风险管理政策，其中有三分之二表示正考虑在不久的将来实施相关政策。

随着投资者和监管机构愈来愈重视公司的企业风险管理框架，一家企业的风险管理能力的完善程度可构成重大影响，例如影响到其获取资金的能力。从全球的角度来看，评级机构目前更为密切地关注企业的风险管理框架，而多家评级机构现已将企业风险管理政策列为制定信贷评级的一个因素。

国内许多机构正致力建立企业风险管理系统，但据本调查显示，这些机构所采取的方法存在着不一致性和不足之处。这些差异可能反映了这一实况，即许多企业的企业风险管理往往仅因应本身独特的业务目标而作出演变。

尽管如此，目前也存在监管方面的推动因素。本调查发现，在中国，来自监管方面的推动因素与企业管理业务复杂性的需要这两者被共同视为公司进行企业风险管理工作的最大推动力。近年来，中国迅速推出多项有关保险公司的风险管理框架的法规。

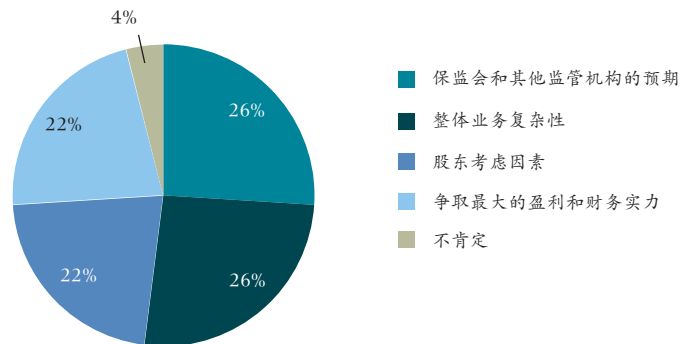
值得注意的规则包括中国保险监督管理委员会（保监会）所颁布的风险管理通知（2007）。该通知列出了有关健全的风险管理框架的原则，识别了企业需要评估的风险类别，以及探讨了有效的风险控制措施的组成内容。2008年，保监会公布了有关保险公司的偿付能力的最新法规，规定保险公司需要设立一个基于风险状况的偿付能力监管框架。国有资产监督管理委员会（国资委）于2006年推出了有关国有企业的风险管理规定。《企业内部控制基本规范》规定所有国内上市公司必须遵循合规性要求。据此，它们需要检讨及评估其内部控制的有效性。香港亦有类似的规定，由保险业监理处制定，并明文记载于保险公司条例中。



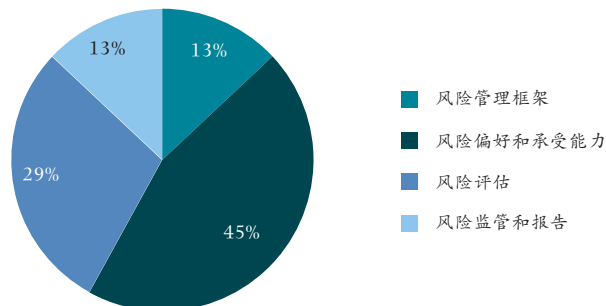
虽然国内多家大型保险公司已着手进行重大的企业风险管理计划，但目前仍有一些企业采取观望态度，静待监管规定进一步明朗，然后才作出相应投资。在欧洲，重大监管规则（如《偿付能力监管标准II》等）的出台对公司加快进行企业风险管理起到了主要的推动作用。

股东要求也是一个重要的考虑因素，特别是对外资保险公司来说。20%的受访者认为这是一个考虑因素。一名受访者表示：“我们应海外股东的要求实施了企业风险管理方案。”另一个观点与从其他受访者获得的回馈不谋而合。他们表示，风险量化模型可能是企业风险管理改善措施的首个重点项目：“第一部分的工作涉及有关财务风险的企业风险管理工作的实施，包括信贷风险评估和报告、资产组合报告，以及制定资产负债管理模型的基本实施指标。”正如下文所述，我们相信，在将这些模型纳入整个控制与业务决策框架方面，至少需要投入相同的工作力度。

下列哪个因素是贵公司企业风险管理工作的主要推动因素？



如果贵公司需要在企业风险管理领域下更多工夫，请指出下列哪一项是您的关注重点



3. 中国的企业风险管理现状：经济资本的演进

到目前为止，我们有关保险公司的企业风险管理的论述主要集中于企业风险管理框架本身。由于企业风险管理框架包括资本和偿付能力管理等领域，各种风险类别的量化应被纳入框架之中。

一间管理完善的保险公司应能量化相关风险，包括保险、市场、流动性、信贷以及营运风险。据本调查显示，只有48%的受访公司表示，它们计算经济资本，而7%的受访机构正考虑引入相关评估工作。出现这个情况，主要可归因于目前关于正式量化风险的监管规定十分有限（正如上文所述）。

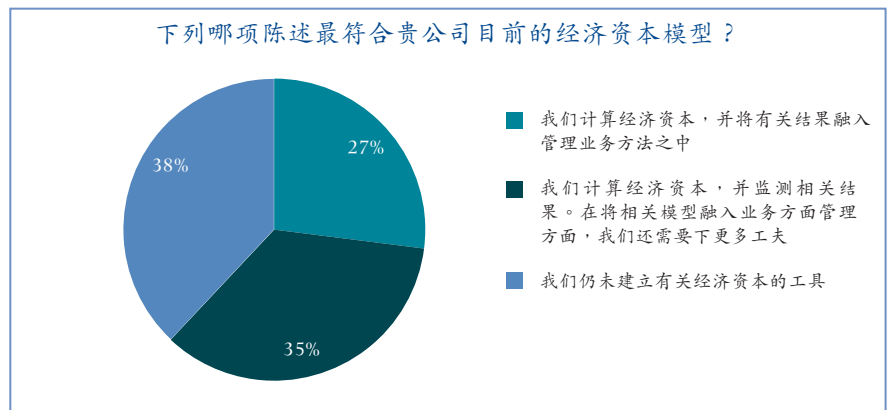
事实上，引入内部资本模型作为部分《偿付能力监管标准II》体系（见14页）带动了企业在欧洲经济资本模型的发展。这种模型必须达到的最低的成熟水平，而企业必须证明在商业管理和战略上的高度结合模型。此外，随着模型的成熟水平提高，企业需要达到与模型团队同等的技能和技术知识。此种模型亦相当依赖数据，因此企业可能会发现现有的数据基础建设需要重大改革。

据本调查显示，受访者在针对特定风险制定量化模型时并无出现显著的差距。例如，受访者表示，他们一般按照市场风险和保险风险这两个类别制定主要风险分类模型。

按风险类别选择下列风险

市场风险	人寿保险风险	非人寿保险风险	营运风险
利率	死亡率	保费	事故风险
股票	长寿风险	准备金	业务风险
信贷	发病率	巨灾	
货币	失效 / 退保		
价格 (例如：物业)			

正如上文所述，风险量化工作可协助董事会和管理层了解企业目前和未来的偿付能力，以及有关降低风险的现行措施是否充足。在这样的情况下，风险量化以及据此进行的资金和偿付能力管理工作能够并且也应当可成为董事会制定的企业策略的重要组成部分。然而，只有27%的受访公司表示，它们在管理业务方法中运用了这些结果。



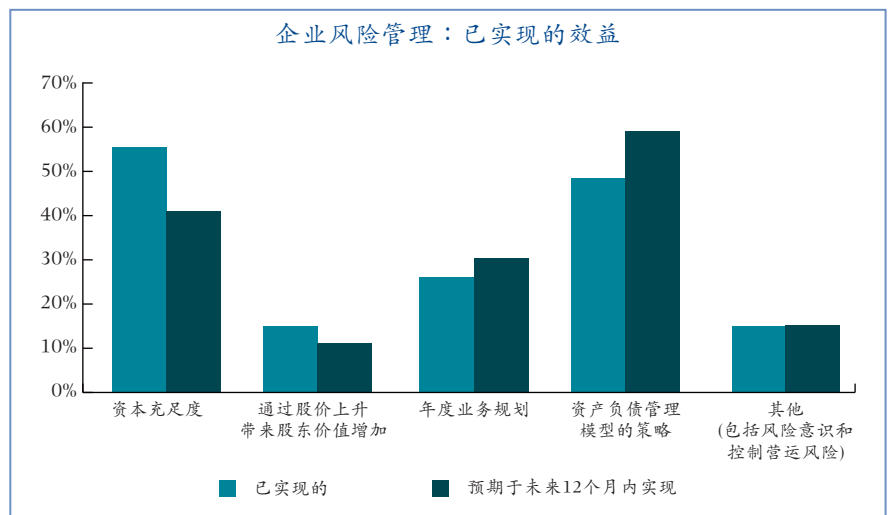
4. 企业风险管理被寄予厚望

过去，业界首先从合规角度看待企业风险管理，其次将其视为缓和外部利益相关者、董事以及评级机构对风险的忧虑的一个方法。

我们的调查表明，国内许多机构对企业风险管理抱有很高的期望。不过，这些期望是否实际？企业风险管理可否带来其他颇为不同的效益？随着经济开始呈现复苏迹象，主要机构也正采取更积极的态度来看待企业风险管理，在了解战略性决策所附带的一切机构风险的同时把握机遇。

据本调查显示，高管人员已经意识到其所属机构在特定领域采取企业风险管理方案所取得的效益，并将继续体会到这方面的好处，包括在资本充足度评估及资产负债管理模型制定方面获得的能力。业界继续将制定经济资本模型这一工作视为企业风险管理的一个主要环节。目前，资本充足度评估在一些发展成熟的市场是强制性执行的（因为这些市场采取了如《偿付能力监管标准II》等指引），但这项规定现时在中国仍不属于强制性的。然而，在中港两地以至亚太区大部分国家经营的保险公司都普遍预期这一领域在未来将有进一步发展。

这一点是很容易理解的，因为企业风险管理框架还可带来其他裨益。不少受访者都意识到在筹备商业规划之时获得更广泛的业务，甚至为股东增加价值。



制定相关控制框架，并将该框架与涉及多方面的业务策略结合起来，看来是企业需要持续面对的挑战。许多保险公司目前仍然致力这些基础工作。如果保险公司采用复杂的模型，但其后未能进行整合至日常的业务表现和控制。

因此，我们认为，企业必须以计划周密、组织完善以及合乎逻辑的方式，循序渐进地落实企业风险管理的各个组成部分，以使机构能够在整体上适应相关变化。

欧洲带来的经验 — 保险公司风险和偿付能力管理

在欧洲联盟(欧盟)内，企业将需要根据《偿付能力监管标准II》体系的全新制度进行风险管理。欧洲将于2012年实施《偿付能力监管标准II》，届时欧盟的保险业法规将发生变化。《偿付能力监管标准II》具有深远的实质性影响，除了对保险公司采取更复杂的基于风险的偿付能力资本要求外，该监管标准还将监管机构的重点由合规监管和资本充足转移至评估保险公司的风险状况和其风险管理与治理系统的质量。

根据《偿付能力监管标准II》，企业在计算资本时，必须包含从整个机构的角度对风险管理所进行的分析。企业应该把风险状况和风险管理框架的各项元素考虑在内，并且每项元素都可能引起资本费用，这意味着企业必须针对保险、市场、信贷和营运风险等因素设定资本要求。企业必须具有足以应付未来12个月的偿付能力，而置信程度必须达99.5%。企业的风险治理流程(包括内部控制和风险管理)将成为欧盟监管机构可发挥影响力的新领域。如果监管机构认为保险公司的风险治理流程存在缺陷，该保险公司则可能需要增加资本。

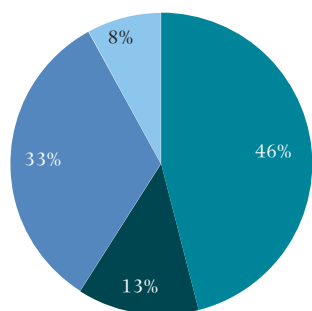
另一个有关《偿付能力监管标准II》的特征是，企业在评估整体偿付能力资本时，使用其制定的“内部模型”以计算全部或部分风险资本费用。根据《偿付能力监管标准II》，这些模型需要得到监管机构的审批。经审批的模型必须达到一定程度的精密性，已获得董事会的批准，并已应用于日常管理决策流程中。如果企业决定不采用内部模型，则须使用“标准模型”，并按照已根据整个行业状况调整的假设，设立第一支柱所规定的偿付能力资本额。

自2012年起，欧洲保险公司亦需要向监管机构及公众披露相关信息。向监管机构披露的信息预期将包括可协助监管机构评估有关公司的治理系统、偿付能力评估原则、目前所面对的风险以及风险管理系统的资料。

调查结果显示，保险公司对广义的企业风险管理概念越来越重视。尽管中港两地的现行法规并无规定企业需要按照高度精密或自行制定的内部模型设立偿付能力资本额，但本调查显示一些保险公司已采取相应措施，使用制定风险模型的技术，力求在业内处于领先地位。

5. 对未来的投资

贵公司预期在未来18至24个月内对风险管理投资额作出何种变动？



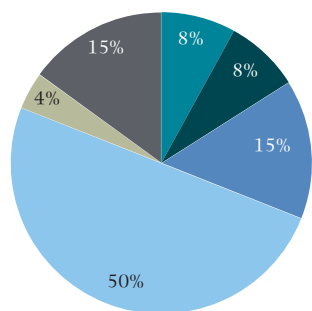
约半数受访者预期，其所属机构在未来两年将增加风险管理的投资，而32%及8%的受访者预期，其所属机构于这方面的投资增幅将分别达到最高20%及界乎20%至40%的水平。在回应时选择“其他”类别的多名受访者则预期其所属机构将加大这方面的投资，但暂时未能预测有关升幅。

机构在增加企业风险管理方面的投资时，很可能对资源分配和组织结构带来新的挑战。值得注意的是，将近四分之一的受访者指出，其所属机构尚未设立专责企业风险管理的部门/委员会。对许多企业来说，这个情况将不可避免地随着时间的推移而出现变化。

企业将人才短缺和技术培训方面的投资视为进行企业风险管理的最大挑战。这项挑战在于企业需要把培养企业风险管理能力所需的细致程度和复杂性与员工能力协调起来。值得注意的是，这个难题并非中港两地独有，而是全球保险公司目前面对的主要挑战。

鉴于企业风险管理范围在不断扩大，即使业界的高管人员也难以拿出足够的时间和资源来应对。正如一名受访的高管人员表示：“在一家迅速增长的保险公司中显示企业风险管理的价值，目前来说，这是一项充满挑战的任务。中级以至高级的管理人员工作十分繁忙，难以腾出时间仔细阅读有关企业风险管理框架的文件和相关项目报告。”

在目前及未来18至24个月内，哪些是妨碍贵公司企业风险管理取得进展的最大挑战？



我们认为，随着区内主要保险公司正致力发展及提高其企业风险管理的实力，它们将可得到重要的竞争优势作为回报。这些优势包括 (但不限于) 企业对风险及其对业务规划和决策所构成的影响拥有更深刻的认识，以及能够更有效率地管理资本。监管发展可能最终加快这一趋势，但是那些不积极进取、静待特定监管变动出现后才行动的保险公司，则很可能会落于人后。

总结



随着最初的基础加强，目前是企业进行更全面的风险管理及量化涉及广泛层面的风险问题的大好时机。中国保险业正在迅速发展，而保险公司为了在这个多变的风险和战略环境中求胜，需要对企业风险管理框架更加重视。本调查确认，内部文化的接受程度将成为这方面的一个关键因素，而董事会需要担当推动企业风险管理的角色。

对世界各地的保险公司而言，要实施一个有效和综合的企业风险管理框架是一项挑战。因为很多保险公司对企业风险管理框架仍在起步阶段。鉴于生机勃勃的市场环境、巨大的增长潜力，中港两地市场目前存在着多种独特的挑战，而全球经济试图走出金融危机阴霾所需面对的种种挑战更是非同寻常。

我们有充分的理由相信，中港两地的保险公司于未来将继续发展他们的方式以进行风险管理。然而，本调查亦显示，在许多情况下，企业风险管理仍然偏重于现有风险参数（如资本充足度等），且尚未在所有情况下被视为涉及整个机构层面的框架而予以应用。

本调查的受访者指出，在企业风险管理的未来发展需要方面，目前存在数个令人关注的问题，主要分布在风险偏好和承受能力、风险评估、制定经济资本模型与业务管理和策略之间的互相结合，以及制定健全的企业风险管理框架的重要性等领域。在我们的经验中，那些已奠定稳固根基获得董事会支持、使企业风险管理可逐渐融入业务的所有营运领域的企业，往往能够达致最佳的效果。

我们可以从欧洲采用《偿付能力监管标准II》中汲取相关经验。凭借对不同市场均拥有丰富经验的专业人员，毕马威中国可协助客户在未来快速发展的中国保险市场上取胜。

关于毕马威

毕马威中国在北京、沈阳、青岛、南京、上海、成都、杭州、福州、广州、深圳、香港特别行政区和澳门特别行政区共设有十二家办事处，专业人员超过9,000名。

专业的金融服务团队由审计、税务和咨询的合伙人组成，并与毕马威网络内的其他成员所紧密联系。

我们的保险业团队是中国金融服务中重要一环，在每个主要国内地区都驻有主要领导，尤其著重于监管、风险管理和财务报告等多方面对行业影响的趋势。

毕马威中国审计了根据保费收入的本地寿险和非寿险市场的重要份额。这包括全国10家最大的人寿保险公司的其中4家和十大非寿险保险公司的其中3家。

此外，我们还提供税务和咨询服务予许多保险业内的主要企业，并拥有超过2,000名金融服务专业人士。

出版刊物



找准平衡：保险公司面临长期资本、风险及监管挑战



金融前沿
为金融服务业决策人而设



操作风险保险调查2009

鸣谢：编辑部

毕马威中国精算服务经理乐文天 (Martin Noble)

毕马威中国业务拓展部金融服务 Benjamin Harris

毕马威中国传讯经理何伟豪 (Michael Hurle)

毕马威中国合伙人黎志权、Mary Trussell、李柏嘉 (Babak Nikzad)

联系我们

毕马威中国

邓诺豪 (Simon Donowho)
主管合伙人
保险
马威中国
电话：+852 2826 7105
simon.donowho@kpmg.com.hk

李柏嘉 (Babak Nikzad)
金融服务主管合伙人
咨询
上海
电话：+86 (21) 2212 2268
babak.nikzad@kpmg.com.cn

颜颖慈
合伙人
金融服务
香港
电话：+852 2978 8117
clarice.yen@kpmg.com.hk

李淑贤
合伙人
金融服务
上海
电话：+86 (21) 2212 3806
edwina.li@kpmg.com.cn

宋晨阳
合伙人
金融服务
北京
电话：+86 (10) 8508 7015
christine.song@kpmg.com.cn

李乐文
合伙人
金融服务
北京
电话：+86 (10) 8508 7043
walkman.lee@kpmg.com.cn

黎志权
合伙人
企业风险管理亚太区领导
上海
电话：+86 (21) 2212 2730
michael.lai@kpmg.com.cn

李国康 (Douglas Lecocq)
合伙人
精算及金融业风险管理服务
香港
电话：+852 2978 8282
douglas.lecocq@kpmg.com.hk

Mary Trussell
合伙人
风险管理和合规咨询服务
香港
电话：+852 2913 2563
mary.hm.trussell@kpmg.com.hk

李深
合伙人
风险管理和合规咨询服务
香港
电话：+852 2143 8717
helen.li@kpmg.com.hk

彭帆乐 (Frank Pfaffenzeller)
合伙人
审计
上海
电话：+86 (21) 2212 2850
frank.pfaffenzeller@kpmg.com.cn

黎国勇
合伙人
营运规划和信息技术咨询服务
北京
电话：+86 (10) 8508 7091
danny.le@kpmg.com.cn

毕马威全球

Frank Ellenbürger
合伙人
全球机构负责人
保险
毕马威德国
电话：+49 89 9282 1867
fellenbuerger@kpmg.de

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资料，但本所不能保证这些资料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。

© 2010 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瑞士实体—毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）的注册商标。

刊物编号：HK-FS10-0003c

二零一零年五月印刷

北京

中国北京东长安街1号
东方广场东2座8层
邮政编码: 100738
电话: +86 (10) 8508 5000
传真: +86 (10) 8518 5111

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59号
财富中心E座27层
邮政编码: 110013
电话: +86 (24) 3128 3888
传真: +86 (24) 3128 3899

上海

中国上海南京西路1266号
恒隆广场50楼
邮政编码: 200040
电话: +86 (21) 2212 2888
传真: +86 (21) 6288 1889

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

成都

中国成都顺城大街8号
中环广场1座18楼
邮政编码: 610016
电话: +86 (28) 8673 3888
传真: +86 (28) 8673 3838

杭州

中国杭州杭大路9号
聚龙大厦西楼8楼
邮政编码: 310007
电话: +86 (571) 2803 8000
传真: +86 (571) 2803 8111

广州

中国广州市天河路208号
粤海天河城大厦38楼
邮政编码: 510620
电话: +86 (20) 3813 8000
传真: +86 (20) 3813 7000

福州

中国福州五四路136号
福建中银大厦25楼
邮政编码: 350003
电话: +86 (591) 8833 1000
传真: +86 (591) 8833 1188

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

香港

香港中环遮打道10号
太子大厦8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