

# 2016年全球 保险业并购 核心主题

并购是否将成为保险行业转型的  
推进器？



**EY**安永

Building a better  
working world

# 加世



2015年的保险业并购活动可以用“巨额交易重现”等词语来描绘。本报告所述交易金额的大幅增长力证了这一主题，但更确切而言，2015年见证了属于转型性质财务交易的激增。

鉴于此，行业转型成为本期2016年并购报告的核心议题，这归因于保险行业转型是近期大额交易活动的关键推动因素。这一根本性的行业转型正在持续进行，并且有可能加速。这表明在不久的将来，一个高度活跃的保险业并购市场很可能兴起。

这转型主题还对交易的评估与实际执行产生根本性影响。整合方面的挑战吸引了颇多的关注目光，尤其是对2015年高调亮相的交易。尽管有效整合极其重要，但通过交易实现转型所要求的远不止于此。对于保险行业的管理团队和投资者而言，通过并购来实现真正的业务转型将成为2016年及之后的重要主题。

在本报告中，我们探究了推动并购的关键行业转型主题，还探讨了保险公司如何应对整合与转型带来的运营挑战。

谨此希望本报告能为您提供丰富的信息，并期盼与您共同探讨我们的观点。

**David Lambert**  
安永全球保险行业财务交易主管



# 目录

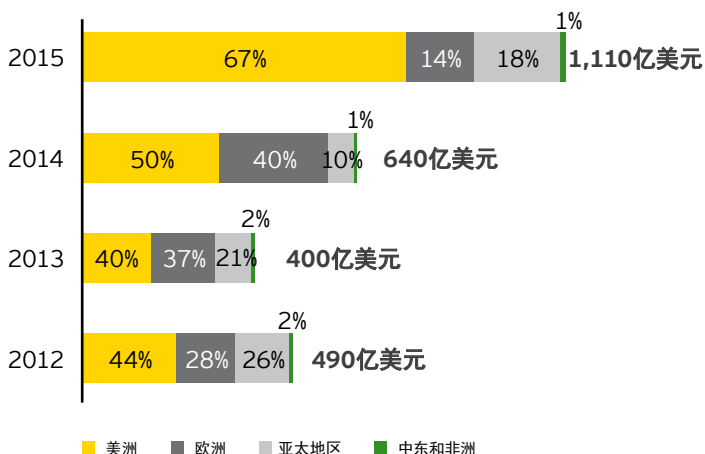
全球保险业交易活动 .....	2
推动保险业并购的关键转型主题 .....	4
资本流动 .....	8
2016年展望.....	10
并购整合 .....	12

## 方法论

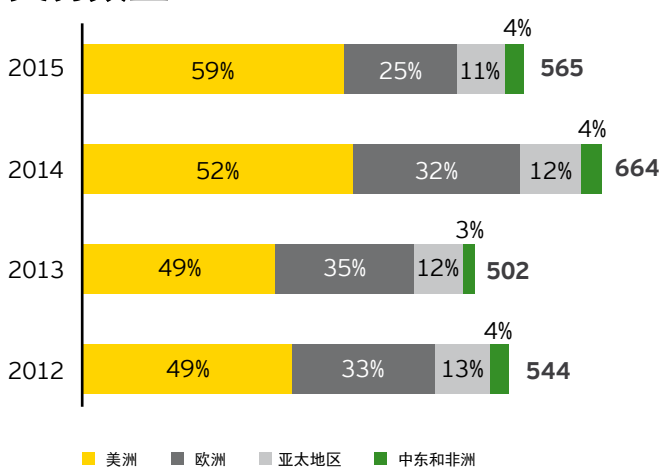
- ▶ 安永《2016年全球保险业并购主题》报告基于2010年1月1日至2015年12月31日之间ThomsonONE.com和并购市场资讯有限公司 (Mergermarket) 进行的数据分析。
- ▶ 我们收录了资料库以外的其他精选交易。
- ▶ 交易包括以保险为目标行业 (已公布或已完成) 的交易。
- ▶ 本分析不包含取得20%以下 (披露的数据) 公司权益的交易。
- ▶ 权益投资包含在内。
- ▶ 合营企业不包含在内。
- ▶ 未设定最低交易金额披露值。
- ▶ 美国健康保险行业的交易不包含在内。
- ▶ 本报告所含信息和观点来源于安永认为准确可靠的公共和私人渠道, 但未经进一步核实, 所以不能保证其精确性、完整性或正确性。本报告提供信息的前提是, 安永、安永成员所、任何安永负责人或任何安永员工不对因疏忽或其他原因造成的文中任何错误或不准确信息负责, 亦不对因本报告所提供信息的该类错误、疏漏或者不准确性而令任何人所蒙受的损失或损害负责。

# 全球保险业交易活动

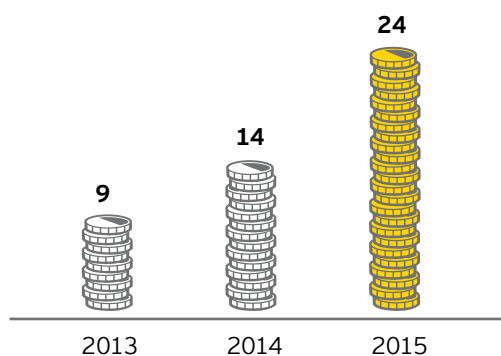
## 交易金额\*



## 交易数量\*



## 高于10亿美元的交易数量



## 2015概要

在这一年里，全球保险业交易活动迅速崛起，聚焦保险业的交易总金额超1,110亿美元，创近年新高。该活动激增的关键动因是超大额交易或“巨额交易”的出现，全球保险业最大10笔交易占总交易金额的67%（740亿美元）。

**▲ 73%** 与2014年相比，总交易金额的增长比例

**▼ 15%** 与2014年相比，交易数量的下降比例

**▲ 174%** 与2014年相比，平均交易金额的增长比例

**▲ 5** 单笔金额在50亿美元以上的交易数量

然而，与全球趋势相比，欧洲保险公司的交易金额较2014年有所下降。在某种程度上，这归因于前一年的交易量过大。但欧盟第二代偿付能力监管体系（Solvency II Directive）的出台显然抑制了并购活动的开展，尽管这种“局面”可能导致2016年并购活动的回升。

前10大交易包括一些为实现转型而进行的关键交易，即非寿险专业保险公司间的重大并购活动、保险经纪公司之间的交易（旨在大幅提升其在全球范围内的服务能力和解决方案）和亚太区的主要市场整合。我们将在下文中探讨推动并购的转型主题。

在前10大交易中，5笔为日本企业集团向成熟的美国 and 英国市场进行的大额投资。我们将在第8页探讨资本流动的主要趋势。

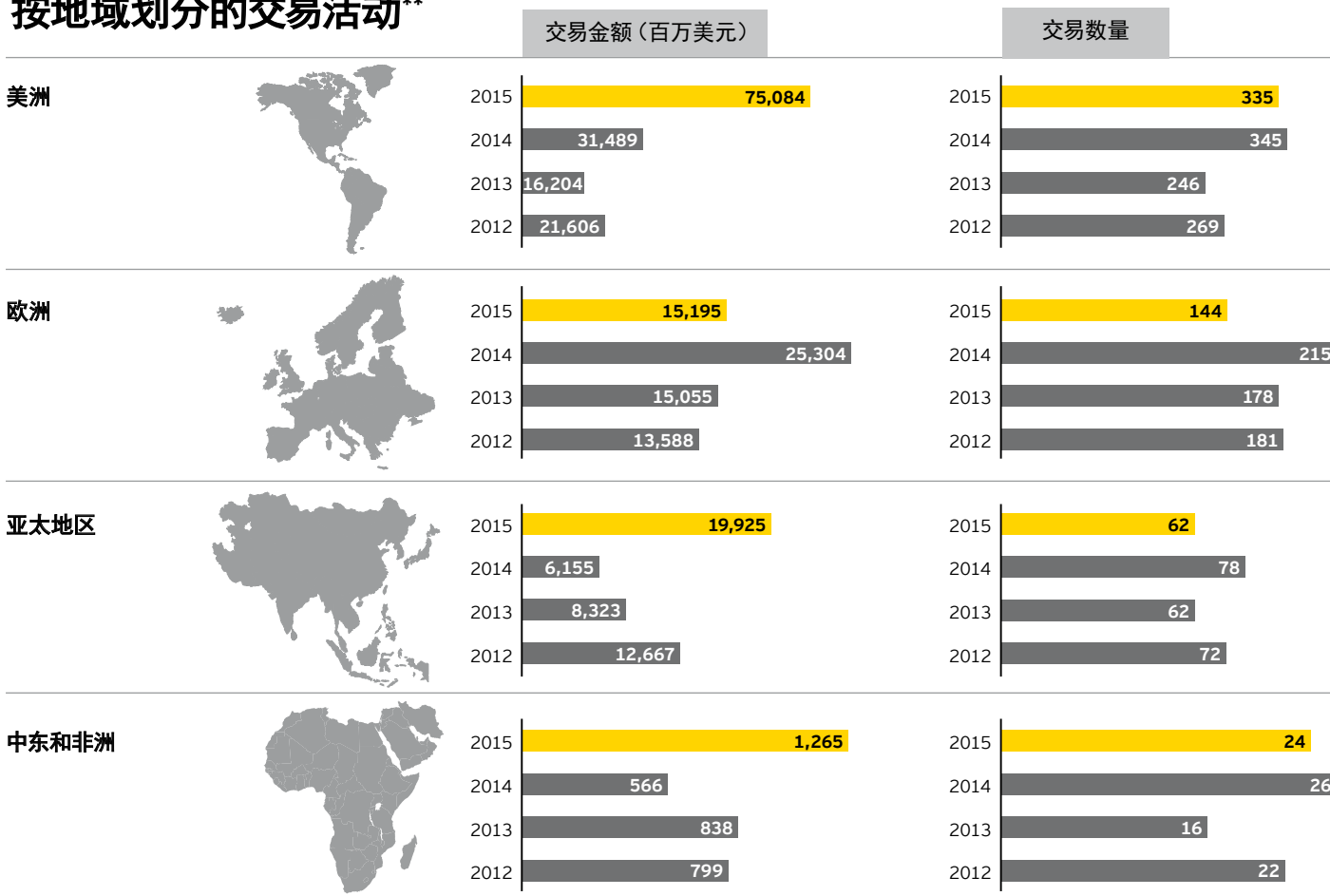
\*由于四舍五入，数值总和可能小于100%。



## 按披露金额排列的前10大交易

日期	目标方	目标方国家	收购方	收购方国家*	金额 (百万美元)
2015年7月	丘博保险	美国	安达保险	美国	28,534
2015年6月	韬睿惠悦	美国	韦莱集团	英国	8,113
2015年6月	HCC保险	美国	东京海上日动火灾保险	日本	7,504
2015年1月	Partner Re	百慕大群岛	Exor	意大利	5,266
2015年9月	阿姆林保险	英国	三井住友保险	日本	5,263
2015年7月	斯坦金融	美国	明治安田生命保险	日本	4,961
2015年9月	华夏人寿保险	中国	包头华资实业	中国	4,944
2015年1月	卡特林集团	百慕大群岛	信利集团	百慕大群岛	3,928
2015年8月	Symetra Financial	美国	住友生命保险	日本	3,792
2015年11月	三井生命保险	日本	日本生命保险	日本	2,743

## 按地域划分的交易活动\*\*



\*收购方的主要运营国家

\*\*按目标公司地理位置划分的交易数据

# 推动保险业并购的关键转型主题

## 推动并购的 转型主题

推动并购的转型主题

推动运营和项目  
支出的削减

对增长、规模和新能力的  
持续需求

对提升科技和客户价值  
主张的投资

保险公司投身大型交易的原因并非仅仅为了寻求更大的规模。关键动因是背后的行业转型。大规模并购正在发挥关键转型催化剂的作用,但其并非唯一的催化剂,而只是加速向期望中的未来模式推进的若干关键因素之一。

诸多成因推动着当前的转型需求,管理团队正与这些新兴发展趋势的复杂组合进行着博弈。

### 资本优化

无论监管体系如何,持续巨大的利润率压力迫使保险公司寻找各种潜在方法来提升资本回报率。增强型数据与管理信息工具使得管理团队能够重新评估资本回报率,并大大提高风险评估与管理的复杂程度。

保险公司正以一种更全面的视角审视整合承保的类型和组织间的其他风险。在风险转移中使用“全球资本市场”(如使用再保险、结构化保险解决方案和其他风险转移机制)的复杂和应用程度也持续提升。

对收益提升的追求带来了新的资产分配和资产负债匹配方法。这要求公司通过开发(或收购)实现能力提升,以开创新的资产类别并在安排和监督这些资产时,确保有效利用风险资本。

### 推动运营和项目支出的削减

持续的保险费率压力、持续的未来低投资收益率以及其他影响盈利能力的因素再一次将焦点聚集到费用效率上。除非管理团队能找到大幅削减日常费用的方法,否则一些商业模式将无法实现可持续发展。这导致许多集团通过合并产生协同效应来寻求利润率的提升,但费用管理与合理化也正在促使集团将业务剥离视为实现整体精简与费用效率的工具。



大部分保险行业的项目支出颇高，并可能持续居高不下，这归因于保险公司不断应对监管规定的重大变化、消费者行为和服务期望的快速转变以及对新兴数字化能力的投资需求。保险行业中该类项目支出的规模是同业合并背后一条颇令人信服的投资理由。这些企业可继续为新项目单独支出巨额资金，也可通过合并来降低支出总额与执行风险。

## 对增长、规模和新能力的持续需求

如同所有企业一样，保险公司需要寻找盈利性增长。这持续推动了较高增长的新兴市场中的收购活动。但伴随着行业内持续的转型和复杂程度的提升，这还推动实现新功能领域的增长。除了在保险产品开发领域收购产品和地区服务能力之外，寻求新能力还体现在分销、更广泛的保险咨询与风险管理以及科技等方面。

## 对科技和客户主张提升的投资

科技将改变保险业价值链的所有要素。

优秀的运动团队所谈及的“边际收益”是指，应仔细分析影响成绩的每个单一因素，每一次改进，无论多小，累计起来将对成败产生影响。随着保险公司的转型，在影响资本回报率和更广泛商业实力的所有因素中，边际收益的类似累加也可助力千里之行。

对于现有保险公司而言，数字化究竟是机遇还是威胁，仍有待观察。但毋庸置疑的是，飞速发展的科技变革正在影响着保险业价值链的方方面面，这包括从获取客户、预测分析、风险管理与远程信息处理以及其他发展动态，直至数据区块链（blockchain）和机器人等技术带来的保险管理的潜在革命性变化。数字技术的确在影响保险风险的本质，并要求重新了解其对传统风险类型（如车险、家财险）和新出现的风险（如网络风险）的影响。

保险行业与其他非金融行业（特别是与科技和消费者相关的业务）之间的“趋同”使得各个行业之间的传统界限越来越模糊，协作和交叉投资成为趋势。

迄今为止，观察到的并购活动类型包括保险公司对成长中的金融科技进行风险投资等。在这种背景下，相对于可能出现的一系列越来越多的涉及保险、科技及其他相关行业且具战略重要性的大型交易而言，这无疑只是冰山一角。



## 实现有效转型

管理团队不应简单因为竞争对手的并购活动而亦步亦趋。但如果保险公司发现其竞争对手从根本上实现了业务转型，则确实需要相应做出应对。这恰是目前全球各地管理团队的做法。

交易（甚至“巨额交易”）本身不会创造转型。交易仅为转型的发生创造了条件。转型要求从根本上重新评价在交易完成后，新合并的企业将如何运营，所以这比“标准”的收购和整合进程要求得更多。因此，当务之急是，在合并后，管理团队继续密切关注交易的战略目标，并确保整合所有可用资源来实现最终目标。

## 如何开展关键子行业及区域的转型

保险业的不同要素以各种方式进行着转型与演变，且对并购活动产生重要影响。广义而言，资本优化这一主题在寿险行业的根本成交原因中所占分量更重，但非寿险行业的活动则更倾向于受到成本效率和能力建设主题的推动。换言之，资本优化、成本效率、能力和技术的提升对绝大部分保险并购价值评判产生全面影响。

交易（甚至“巨额交易”）本身不会创造转型。交易仅为转型的发生创造了条件。

我们在下文中讨论了所有这些转型主题如何引发了具体趋势。

## “新”“旧”业务两极分化愈演愈烈

由于保险集团将精力和资本集中在前瞻性商业模式上，所以客户界面、产品设计、管理以及诸多其他运营和保单持有人互动方面的新旧差异将扩大。因此，管理传统业务时所面临的费用日益紧张的状况，将继续出现把传统业务封闭剥离给独立的整合方的案例。

换言之，传统业务和投资组合为许多保险公司生成大量现金流。在未来一段时间内，保险公司需要在保留传统业务的收益与创建“新”现金产出业务的长期必要性之间保持平衡。

## 偿付能力 II 环境下的战略决策

偿付能力 II 的逐步实施产生了对于并购活动的诸多猜测，但并未导致交易活动的迅速攀升。如有影响，则是偿付能力 II 所产生最终影响的不确定性抑制了交易的进行。

但目前，保险公司制定并购决策的依据是明确评估当前及预计的自身资本状况。在偿付能力 II 环境下运营的崭新现实要求管理团队采用全然不同于以往监管体制下的战略制定方法。小型保险公司正在采取措施来提升资本灵活性（包括寻求资本筹集以及非核心投资组合的整合与出售），而保险公司无论大小，均将并购视为资本优化与调整的工具。

偿付能力 II 的影响不仅仅波及欧洲保险公司的并购和资本分配决策。某些风险类型的资本需求变更正导致大量资本流入和流出欧洲。最典型的例子或许就是，2015年欧洲保险公司为应对即将实施的偿付能力 II 而寻求优化自身资本状况时，从欧洲流向北美洲的大量长寿风险再保险金额。根据日益复杂的资本与风险评估结果，这种保险风险的全球“资本市场”有可能继续迅速适应并演变。





## “我们是进，还是退？”

保险公司在多个市场开发了多样化的业务，虽然其中许多市场的个体规模不大，但却是未来增长市场的重要桥头堡。转型趋势推动的资本和费用合理化改革，以及对核心战略重点的不懈关注，越来越多地向某些市场提出一个问题：“我们是进，还是退？”许多集团将果断决定为了长期发展而进入这些市场，并可能通过兼并来扩大这些业务的规模及提高利润率，而被兼并的对象就是那些决定在某些区域、利基市场或产品方面收紧的企业。



## 以并购谋简化

以并购谋简化可能听起来有些矛盾，但随着保险集团寻求简化自身业务（关注对未来战略至关重要的活动的管理时间、投资与资本），处置非关键业务则成为简化的关键推进器。简化要求深入了解所有产品线 and 地点的全部经营成本，而无论其是当地直接发生的成本，还是控股公司或集团管控层面发生的成本。

## 安永《2016年全球企业退出研究报告》 洞察观点

安永《2016年金融行业全球企业退出研究报告》表明，许多保险公司可能没有退出计划，反而对机会采取开放的态度。对于保险业务和投资组合而言，明确存在一个由行业整合者、再保险公司、亚太区投资者、主要私募股权公司及其他各方来部署大量资本的大市场。当存在乐于接受的买家而且退出具备战略重要性时，保险公司需要更好地做好退出准备。

# 资本流动

2015年的并购活动反映了买家和资本提供者对保险行业的强劲需求,以及保险公向潜在投标人提供资产的情况。即使不加速,这种趋势貌似也将持续发展。前文所述推动行业转型的一些因素正在激励保险公司从其未来重点战略领域中处于非核心地位的企业中退出,同时该行业可获得大量资本。

## 资本流入的关键趋势

- ▶ 大量资本流出亚太区(尤其是日本和中国),涌入北美和欧洲的成熟保险市场。2015年,日本保险公司投入219亿美元来收购北美的保险公司,投入54亿美元进行欧洲的保险收购。
- ▶ 在2015年的交易活动数据中,由于大型企业交易占据了主导地位,所以私募股权活动并不突出。但成熟的私募股权投资和其他金融投资者在广泛的并购机遇中表现非常活跃。
- ▶ 新偿付能力监管规则的出台所带来的全球市场环境变革正在为某些风险类型创建收购或退出的市场。
- ▶ 这股涌入的金融投资流与安永《2016年全球企业退出研究报告》的研究结果一致,即仅29%的保险业高管将私募股权和主权财富基金投资者视为保险资产的潜在买家,而2015年该数字为42%。该研究结果还体现了保险资产买家类型的变革,52%的保险公司将外国新兴市场的金融机构视为保险资产的潜在买家,而2015年该数字仅为21%。

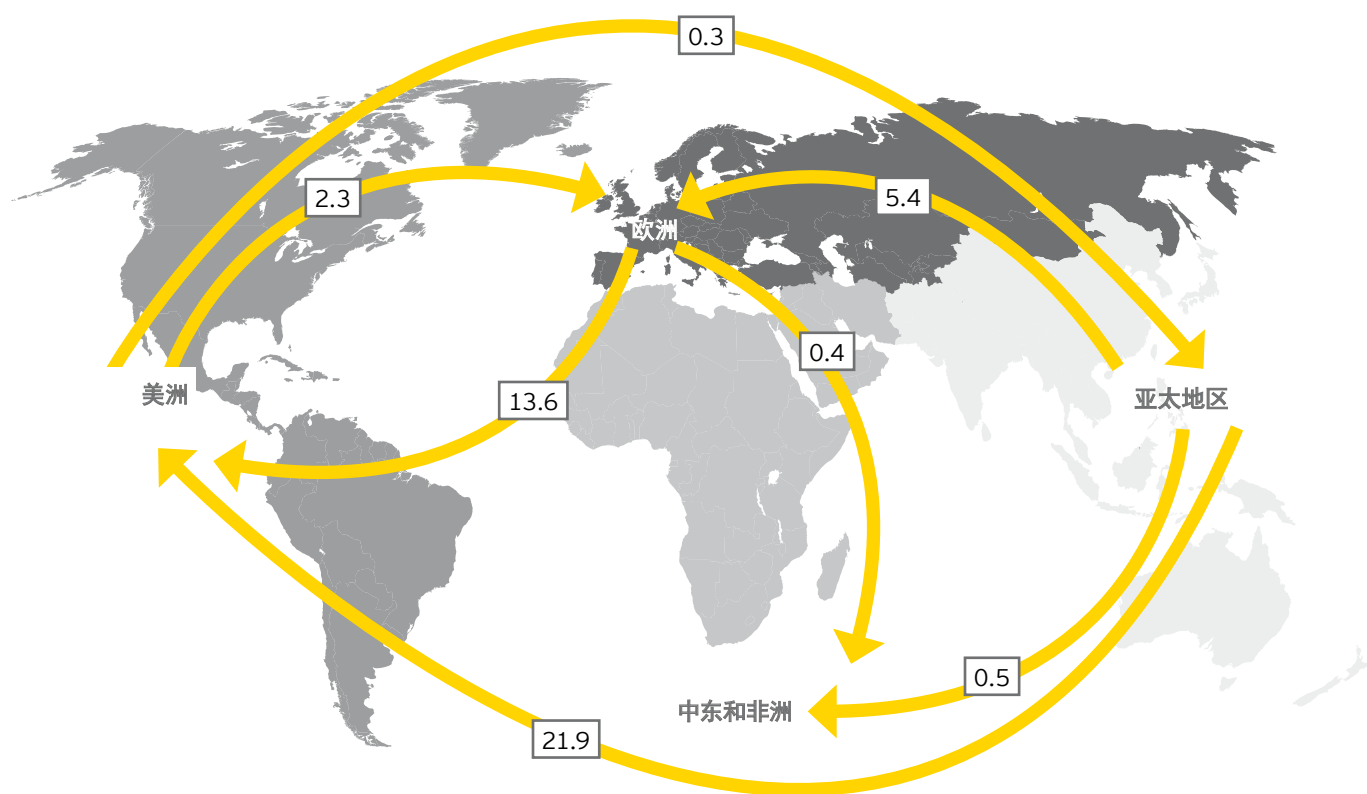
## 拍卖程序中的竞争力挑战

新投资者类型不断涌入成熟保险市场,这在拍卖程序中为竞拍者和拍卖者带来了挑战。拍卖者将不再简单寻找愿意出高价的竞拍者。其他考虑事项,例如过渡安排的简易性、对其他利益关联方(客户、员工、业务合作伙伴等)的保障度和执行的确定性,始终是关键所在。当我们看到拥有知名品牌的大型保险公司退出经营良好但却与其未来发展战略不大相关的业务时,除了考虑始终重要的价格因素之外,选择合适的竞拍者还要越来越多地关注财务以外的事项。

我们看到,竞拍者在针对价格竞争力和更广泛的考虑事项来定义具体价值主张时变得日益成熟。这些竞拍者通常以具体的核心竞争力为基础,对于目标企业拥有非常明确的计划。其使用各种风险缓释工具来消除这些在未来计划中处于非核心地位的风险,并通过结构化投资,从而实现最优的资本效率。



## 2015年并购交易流\* (十亿美元)



		收购方区域				
		美洲	欧洲	亚太地区	中东和非洲	合计
目标方区域	美洲	39.6	13.6	21.9	0.0	75.1
	欧洲	2.3	7.4	5.4	0.0	15.2
	亚太地区	0.3	0.1	19.5	0.0	19.9
	中东和非洲	0.0	0.4	0.5	0.4	1.3
	合计	42.1	21.5	47.3	0.4	<b>111.5</b>

\*数字已四舍五入

# 2016年展望

问题是并购交易是否会在2016年继续保持较高水平。

我们认为关键问题是：“保险行业是否将继续经历快速转型期？”

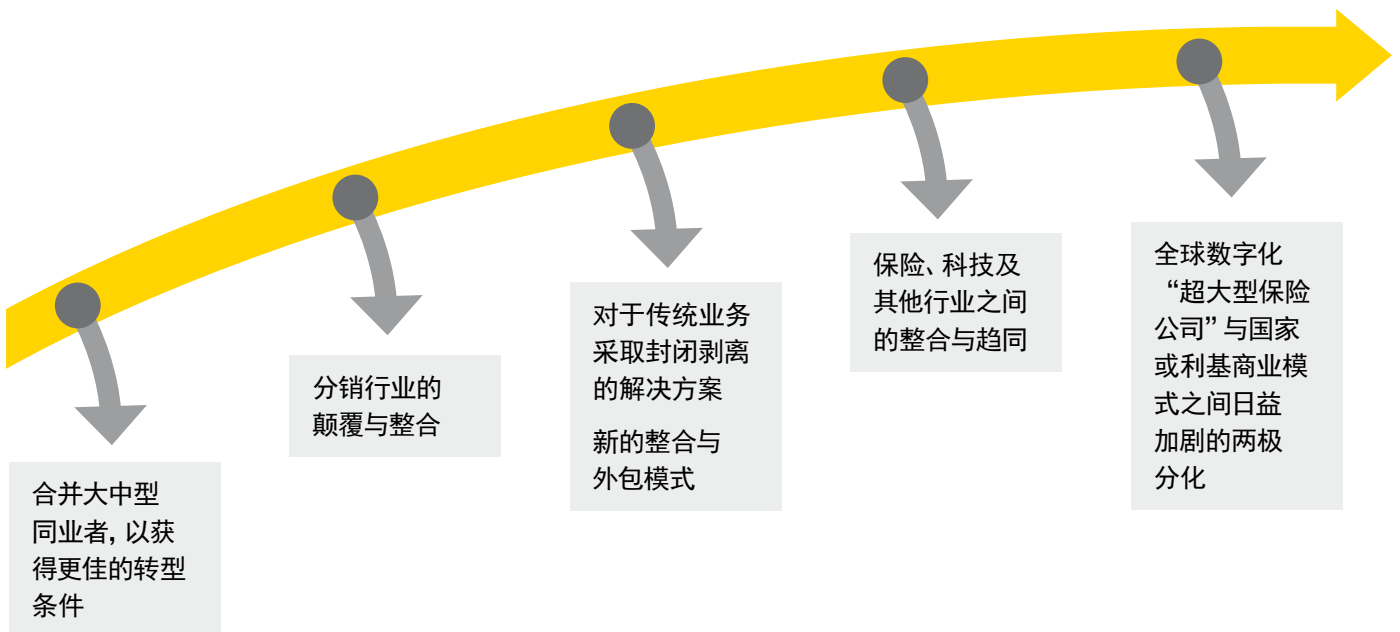
果断的答案为“是的”，我们预计这种行业转型将持续掀起并购高潮。

马丁·路德·金曾乐观指出：“道德宇宙的弧线是漫长的，但它会偏向正义。”

如果保险业的宇宙存在这样的弧线，那么我们能看到行业内明显的趋势，即更加有效和高效地利用资本，运用技术来简化和优化客户互动与运营，以及提供品种繁多的产品和功能（目前许多正处于起步阶段）。

这种趋势（或弧线）的必然性能够在制定重要战略决策、进行投资以及退出时赋予管理团队信心。然而，这种弧线走向的不确定性也将导致全面量化潜在决策和估计潜在交易价值时的高度不确定性。

## 保险行业转型弧线带来的战略机遇





## 安永对2016年及之后状况的预测：

1	“新”“旧”商业模式之间的断层将推动交易活动的进一步开展	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 保险公司将继续从传统投资组合释放资本，以关注更具盈利性的分部和新产品机遇。</li><li>▶ 投资者将创建日益复杂的商业模式，以优化该类传统业务整合的风险和回报率。</li></ul>
2	大中型保险公司之间的整合将继续	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 利润率压力、日益增加的合规要求与项目支出以及建立新能力的需求将继续推进令人瞩目的大型保险公司合并案例。</li></ul>
3	“巨额交易”将呈现更大的潜能	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 全球保险公司将行业的快速转型与变革期间视为开展特大型交易的机遇。</li></ul>
4	大型集团将继续业务退出和业务简化	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 当全球保险公司正在寻求方法以开发和建立新能力时，更大的关注需求和业务简化需求将继续推动业务退出。</li><li>▶ 特别是北美的保险公司将看到，激进投资者将要求管理团队探究业务简化的最大潜能。</li></ul>
5	欧洲寿险行业的并购活动	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 我们预测欧洲寿险并购活动将加速，并出现对小规模或非经济的投资组合的处置，一些保险公司将采取措施来增加可获得的资本以支持新业务发展。</li></ul>
6	行业趋同将推动行业之间的交叉投资	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 拥有全球领先的数字客户体验功能、数据访问与一流分析水平的企业将越来越多地发现进入保险业价值链的机遇。</li><li>▶ 与现有保险公司之间的合作伙伴关系以及对受监管企业的收购将可能成为这些企业进入保险行业的途径。</li></ul>
7	亚太地区投资者将继续作为成熟市场的重要资本提供者	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 亚太地区的资本将继续投入到世界各地的保险业务中。这些投资将越来越多地涌入地区性或全球性的战略商业结构中，从而产生协同效应和/或卓越运营。</li><li>▶ 尽管与2015年的投资程度将有所不同，但日本保险公司仍将继续投资北美和欧洲。</li></ul>
8	科技转型在并购活动中的重要地位将不断上升	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 保险公司一直在投资新的数字业务，大部分是通过“风险投资项目”式结构。随着数字化商业模式的持续发展，竞争中涌现的潜在获胜者将建立前沿主张，之后可能发生大型并购。</li></ul>

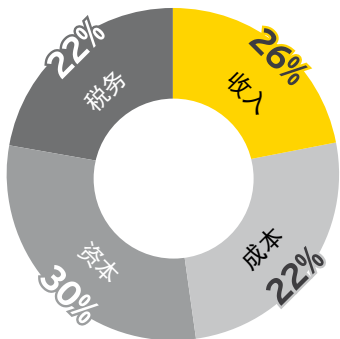
# 并购整合

有效整合是迈向持续转型的关键一步。市场上出现了涉及所有区域的重大整合活动，仅安达保险与丘博保险、韦莱集团与韬睿惠悦以及信利集团与卡特林集团的合并就旨在实现约10亿美元的成本协同效应。

## 近期并购整合中的主要价值动因

保险并购的价值动因不仅仅在于成本效应；我们近期采访的78%的保险公司将资本协同效应和收入视为近期交易中的主要价值动因。

无论任何交易的价值动因如何，对于创造价值以及保护收购方和目标公司的日常业务运营内在价值而言，有效的整合规划和严谨的执行至关重要。



资料来源：《拨动正确的和弦：金融服务中的并购整合》(Striking the Right Chord: M&A integration in financial services)，2015年。

## 目标运营模式设计

并购的战略原理以及收购方和目标公司的相关规模、状态和重点将严重影响整合战略的选择。

无论采用何种战略，财务、资金和税务职能将在很大程度上进行整合，而其他职能却鲜有发生。考虑到每笔交易的具体情况，仍需时间来评价答案的正确性。这种变化体现在图表上，即在某种程度上将保险公司所实现的整合水平深度（“实现的职能整合深度”）向右推进，其他关键因素是整合会要求最多三年的持续关注时间以及解决遗留问题的意愿。

## 关键战略规划考虑事项

- ▶ 对于遗留问题，我们将置之不理还是予以解决？
- ▶ 鉴于当前的市场动态，“一加一”是否足够，或是否正确？
- ▶ 考虑到我们的组织容量和能力，我们能以怎样的速度进行整合？
- ▶ 与其他变革项目相比，整合的重点是什么？又存在哪些相关性，例如数字化、机器人？
- ▶ 一旦整合后，我们如何最大化各业务的当前价值？

## 保险公司从近期并购整合中吸取的三大经验教训

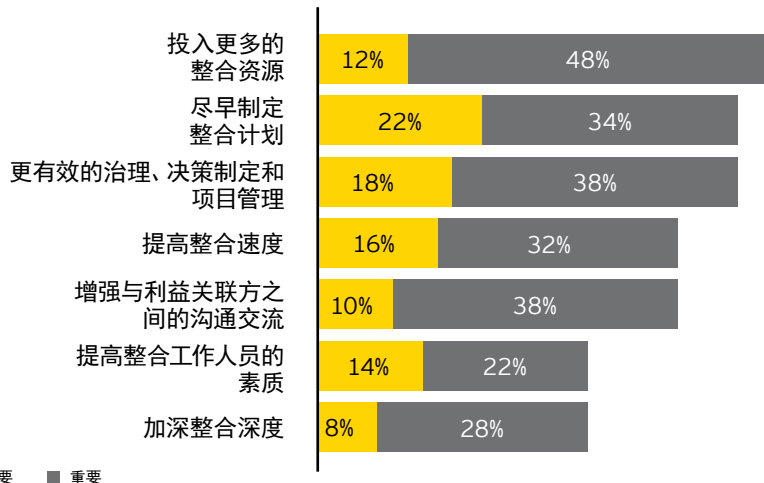
**资源投入：** 尽管持续面临日常业务利润率及大量监管变革的压力，在整合工作中投入充足资源是成功所必备的。58%的受访保险公司在整合工作中投入了50名以上的全职人员。

**计划：** 整合计划需要与尽职调查同步开始，之后要有阶段性目标。目前，平均64%的保险公司拥有协同整合计划，而对于金额超过10亿美元的交易而言，该比例上升至100%。

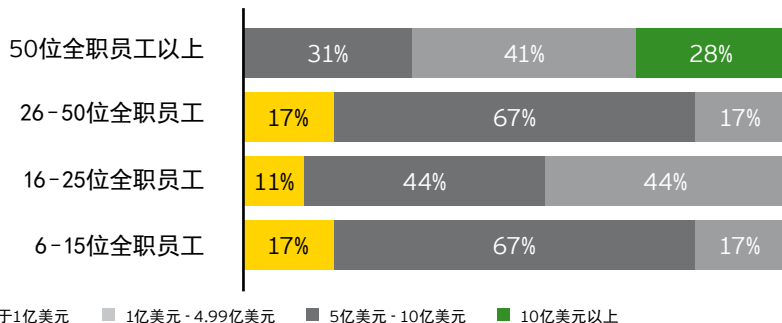
**执行：** 有必要建立及维护适当的整合项目治理、管理与控制，以确保收购方和目标公司的有效协作，确保职能领域不会出现孤立运行，以及确保整合工作流全面关注实现目标运营模式。



## 交易后回顾总结的最重要交易改进方面

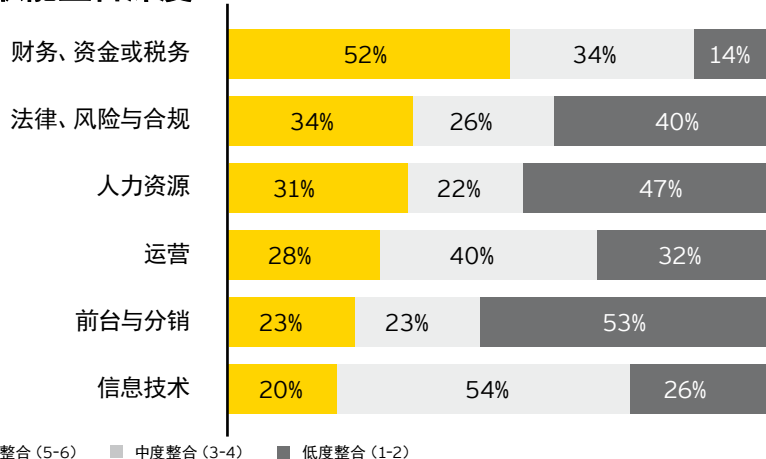


## 按交易金额划分的专职整合工作人员人数\*



资料来源：《拨动正确的和弦：金融服务中的并购整合》，2015年。

## 实现的职能整合深度



资料来源：《拨动正确的和弦：金融服务中的并购整合》，2015年。

\*专职是指时间投入在50%以上

## 员工管理与文化管理

人力资本以及关键人员在市场中掌握的关系仍然是保险公司在整合过程中需要精心培育呵护的主要资产。如果管理得当，将有助于加快完成整合和实现价值。如果不加限制，则有可能更快地毁灭价值。因此，人力资源、员工与沟通工作流至关重要，部分原因在于：

- ▶ 收购方和目标公司常常要求采取员工留任措施来“锁住”对于企业健康发展和/或整合工作起到关键作用的员工。
- ▶ 需提早解释员工平等主张的途径，并予以实现。
- ▶ 需要快速发现、了解和沟通文化异同问题，之后持续通过结构化的变革管理项目加以协调。
- ▶ 在组织内部谣言四起和负面信息散播之前，沟通计划需要主动影响员工的认知，并与员工展开有效的双向对话。
- ▶ 大多数员工可能需要接受新的政策、流程和系统的使用培训，这取决于所选择的目标运营模式。

# 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

### 梁建民

+852 2846 9060  
dennis.leung@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

EY 安永 | Assurance 审计 | Tax 税务 | Transactions 财务交易 | Advisory 咨询

## 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](http://www.ey.com)。

© 2016 安永，中国。  
版权所有。

APAC no. 03003408  
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。

[ey.com/china](http://ey.com/china)