



仁港永胜

协助金融牌照申请及银行开户一站式服务



正直诚信
恪守信用

网址: www.CNJR.com 手机: 15920002080 地址: 香港环球贸易广场86楼 852 92984213 (WhatsApp)

《香港保险业监管局 (IA) | 香港保险经纪公司牌照常见问题解答 FAQ》

香港保险经纪公司牌照注册常见问题 (FAQ) Q1-Q400

Hong Kong Insurance Brokerage Firm Licensing – FAQ Deliverable Q1-Q400

牌照名称 (市场简称): 香港保险经纪公司牌照 / 香港保险经纪牌照 / HK Insurance Broker Licence (市场常用叫法)

牌照中文名称: 保险经纪公司牌照 (香港)

牌照英文名称: Licensed Insurance Broker Company Licence (常用表达: Licensed Insurance Broker Company)

本文由 仁港永胜 (香港) 有限公司 拟定, 并由 唐上永 (唐生, Tang Shangyong) | 业务经理 提供专业讲解。

✅ 点击这里可以下载 PDF 文件: 保险经纪公司牌照 (香港) 申请注册指南

✅ 点击这里可以下载 PDF 文件: 香港保险经纪公司牌照申请注册常见问题 (FAQ)

✅ 点击这里可以下载 PDF 文件: 关于仁港永胜

注: 本文模板、清单、Word/PDF 可编辑电子档, 可向仁港永胜唐生有偿索取 (用于监管递交与内部落地)。

适用口径: 依据香港现行《保险业条例》及香港保险业监管局 (IA) 对保险经纪公司 (Licensed Insurance Broker Company) 的最新监管框架、申请表格/清单口径、费用安排与持续监管要求, 并结合实务申报与运营合规经验整合。

用途定位: 让申请人从“能不能申请”到“如何一次过交对、如何拿牌后持续合规经营”都能落地执行。

香港保险经纪公司牌照 FAQ (Q1-Q400)

适用范围说明

本FAQ用于解释香港保险业监管局 (IA) 体系下, 保险经纪公司牌照的: 牌照定位、业务边界、申请流程、费用预算、RO要求、资本与净资产、PII、客户资金、适当性与披露、投诉与AML、持续监管、变更事项、检查应对等。

文稿以“监管逻辑 + 可落地操作”为核心, 适用于: 内部培训手册、RO备考问答库、申请项目管理。

一、牌照与业务定位 (Q1-Q20)

Q1: 什么是“香港保险经纪公司牌照”? 核心监管定位是什么?

A: 保险经纪公司牌照用于允许公司在香港以“保险经纪”身份从事受规管的保险中介活动。核心监管定位是: 经纪公司应以客户利益为核心, 为客户提供可解释、可追溯、可证明适当性的保险建议与安排, 并建立可持续发展的内部控制体系 (包括RO监督、记录保存、投诉处理、反洗钱与培训等)。监管不只看“你写了什么”, 更看“你是否具备能长期合规运行的系统”。

Q2: 保险经纪 (Broker) 与保险代理 (Agent) 最本质差异是什么? 为什么影响申请与运营?

A: 经纪通常面向客户, 可能涉及多家保险产品比较与建议; 监管会更关注: 适当性证据链、利益冲突管理、披露完整性、客户资金 (如经手) 的分隔与控制、记录可审计性、RO监督系统。代理更多代表保险公司销售, 其监管关注点与经纪不同。对申请人而言, 选“经纪模式”意味着必须以制度化方式落实上述要求, 否则投诉与纪律风险更高。

Q3: 经纪公司牌照能做哪些具体业务?

A: 在获批业务范围内, 经纪公司可:

- 1) 向客户推介/比较保险产品并提供意见;
- 2) 安排投保、续保、批改、取消等保险事务;
- 3) 协助客户索偿与理赔流程 (资料收集、沟通跟进);
- 4) 为个人客户做长期保障规划或 (如获批) 相连长期/ILAS配置;

5) 为企业客户设计团险、责任险、工程险等方案并提供持续服务。

注意：能做的“品类”取决于获批业务范围（一般/长期/ILAS）。

Q4：哪些行为会触发“必须持牌”的要求？

A：只要公司在香港以经纪身份从事保险中介活动，例如：推介或比较产品、提供保险意见、安排投保/续保/取消/索偿等，都可能被视为受规管活动。若未持牌从事，属于严重合规风险，可能触发监管行动与商业合作风险（保险公司通常也不会与无牌主体合作）。

Q5：哪些公司最适合申请经纪公司牌照？

A：典型包括：IFA/财富团队升级、海外保险中介在港落地、家族办公室/私人财富服务团队、企业客户团险与风险管理服务商、跨境客户保险规划团队等。共同特征是：希望形成“持续服务 + 多家保险公司合作 + 可规模化的合规运营体系”。

Q6：申请经纪公司牌照的主要优势是什么？

A：优势通常体现在：

- **合作弹性：**可与多家保险公司合作，产品覆盖更广；
- **服务价值更高：**更适合长期关系与持续服务（保单检视、理赔协助）；
- **更利于规模化复制：**一旦把适当性、披露、档案、抽查、投诉与AML做成体系，团队扩张更可控；
- **品牌与合规背书：**持牌能提升客户信任、合作方信任与银行/供应商合作效率。

Q7：经纪公司牌照有哪些业务范围？可以同时申请吗？

A：常见范围：一般保险、长期保险（不含相连长期）、长期保险（含相连长期/ILAS）。可以单选或组合申请。组合越多，材料与问询复杂度越高，RO经验匹配要求也更严格。建议按团队能力与商业策略选择范围，避免“为拿全范围而拉长周期或降低成功率”。

Q8：什么是ILAS？为什么ILAS范围要求更严格？

A：ILAS（相连长期）通常与投资成分、费用结构、波动风险及客户理解密切相关。监管会重点审查：FNA适当性、风险披露、客户理解测试、比较逻辑、推荐理由、销售话术与营销合规，以及RO是否能有效监督这类高敏感业务。

Q9：经纪公司牌照是否等同于可以提供证券投资顾问或资产管理服务？

A：不等同。经纪公司牌照是保险中介监管体系内的牌照。若服务涉及其他金融受规管活动，可能需要额外牌照或需调整服务边界表达。建议在商业计划阶段做“监管边界评估”，避免误踩其他监管红线。

Q10：经纪公司可以开展线上销售、远程会议、电子签吗？

A：可以，但必须把线上流程做成“可审计系统”：身份核验、资料真实性控制、披露文件送达与客户确认留痕、建议书与FNA证据链、系统日志（谁在何时做了什么）都必须完整。线上不是简化合规的理由，反而更要强化证据链。

Q11：经纪公司能否服务跨境客户（例如内地客户）？

A：可以，但风险管理要求更高：跨境营销与服务行为发生地可能涉及当地监管；AML与制裁筛查强度更高；客户身份、资金来源解释更重要。建议建立“跨境客户政策”：允许接触的客户类型、沟通与留痕方式、审批机制、EDD触发条件、以及禁止性行为清单。

Q12：经纪公司是否必须有实体办公室？

A：不必一概而论，但必须具备真实可运行基础：监管送达地址、档案保存地点、合规与运营岗位安排、现场检查接待机制等。即便灵活办公，也要确保“资料随时可调阅、制度随时可展示”。

Q13：经纪公司能否做企业团险与责任险？

A：可以，企业业务是经纪公司常见业务之一。但企业业务档案要求更复杂：方案比较、条款差异解释、客户确认、后续批改与理赔沟通都要留痕，且争议发生率较高，必须强化投诉与纠纷处理机制。

Q14：经纪公司是否可以承诺理赔一定成功？

A：不可以。经纪公司可协助理赔流程，但赔付责任属于保险公司。任何“必赔”“保证理赔”的承诺都属于高风险表述，容易触发误导投诉与纪律风险。应建立“理赔沟通话术边界”并留存沟通记录。

Q15：经纪公司可以做保险产品对比测评、排行榜、短视频科普吗？

A: 可以, 但必须避免误导: 对比基准、假设条件、适用范围要清晰; 不得使用绝对化结论; 不得隐瞒关键限制与风险; 发布前需经过合规审批并留存版本记录 (便于未来投诉或检查时解释)。

Q16: 经纪公司能否同时经营移民、贷款、税务咨询等业务?

A: 可以, 但必须建立业务隔离与披露机制: 避免客户误以为这些服务受保险监管保障; 避免交叉销售误导; 收费与佣金披露要透明; 投诉与档案保存要分线管理。建议在商业计划书与手册中明确“其他业务边界与风险控制”。

Q17: 经纪公司是否可以收取客户服务费?

A: 原则上可行, 但必须: 事先披露、收费项目清晰、与服务相称、有服务记录与客户确认。若同时收取佣金与服务费, 必须披露并解释不会影响建议独立性与客户最佳利益原则。

Q18: 经纪公司能否做返佣、回扣、礼品奖励?

A: 这是高风险领域。监管关注“是否构成不当诱因、是否影响独立建议、是否损害客户利益”。如确需安排, 必须建立明确政策: 审批机制、披露机制、金额阈值、记录保存、禁止情形与纪律处分。多数情况下建议采取审慎策略, 避免成为投诉导火索。

Q19: 经纪公司是否可以代收客户保费?

A: 可以但风险高。只要代收代付、持有或控制客户资金, 就可能触发“经手客户资金”的一系列制度要求 (客户账户、双签、对账、用途限制、异常处理、记录保存等)。若希望降低复杂度, 可优先采用“不经手客户资金”模式 (客户直接向保险公司付款)。

Q20: 如果公司宣称“不经手客户资金”, 但客户误转账到公司账户怎么办?

A: 必须有“误入账SOP”: 立即识别并登记、禁止动用、审批后退回/转付、完整留档 (付款指令、银行记录、说明信)、并复盘改进客户付款指引与员工话术。关键是证明公司没有挪用、没有混用、能及时纠正, 并能被RO监督与抽查。

二、申请流程与材料策略 (Q21–Q60)

Q21: 经纪公司牌照申请通常需要多久? 为什么常见是4–6个月?

A: 4–6个月是常见区间, 但不是固定值。周期取决于: 材料是否一次交齐、RO经验是否匹配、推荐信获取速度、银行开户与月结单准备、资金来源证据链是否清晰可验证、以及IA问询轮次与回应质量。若存在矛盾点或补件频繁, 周期会显著拉长。

Q22: 申请成败最关键的三件事是什么?

A: 三件事决定通过率与速度:

- 1) 业务模式先定 (范围 + 是否经手客户资金);
- 2) RO监督系统可信可运行 (不是简历堆砌);
- 3) 证据链闭环 (表格答案=商业计划=手册流程=表单留痕=银行与财务证明一致)。

Q23: 为什么“表格答案与手册流程不一致”会导致严重问询?

A: 因为IA审查的是“真实运营能力”。若表格写“不经手客户资金”, 但商业计划/流程却出现代收代付; 或手册写有抽查机制, 但组织架构没有合规岗位、也没有抽查表单与记录路径, 这会被视为“不可执行或不真实”, 问询会扩大到整个体系可信度。

Q24: 申请材料通常包括哪些“模块”?

A: 通常包括: 申请表格与关键人员信息 (公司/RO/董事/控权人)、公司注册文件、股权与组织架构图、商业计划书、保险公司推荐信、内部控制与AML手册、财务/资本/净资产证明、银行账户月结单、PII安排、以及客户账户安排 (如适用) 等。

Q25: 为什么推荐信经常被要求? 拿不到怎么办?

A: 推荐信用于证明业务可行性与预期合作关系。拿不到会被质疑“缺乏运营基础”。解决策略: 先明确业务范围与产品定位→准备公司简介、合规框架与合作模式→对接匹配保险公司→争取意向信/推荐信; 必要时先做单一范围申请降低门槛。

Q26: 商业计划书必须写到什么深度才算“监管友好”?

A: 必须回答: 你如何获客、如何服务、如何收费、如何避免误导、如何留证据、如何被监督。建议采用“4+1结构”:

- 产品与服务范围

- 目标客户与渠道
- 运营流程（客户旅程）
- 财务与资源配置
- - 合规运营地图（适当性、披露、投诉、抽查、AML、培训、重大事项升级）

Q27: 成立不足12个月，没有审计报告怎么办？

A: 可提供管理账/财务摘要、银行月结单、验资证明、资本与净资产测算表，并用说明信解释公司成立时间、业务现状、财务治理制度与持续达标策略。监管核心是确认你具备持续经营与客户保护能力。

Q28: 资金来源（SoF/SoW）一般会被问到什么程度？

A: 通常要达到“可验证标准”：银行流水能串起资金形成路径，税单/审计报告/工资单支持收入来源，分红/资产处置有决议与交易凭证，最后形成解释信时间线。仅提供余额截图往往不足，会触发反复问询。

Q29: 多层股权或境外股东结构会更难吗？

A: 会更复杂，难点在穿透与透明：必须清楚到最终自然人UBO，并解释控制权、资金流与集团关联关系。建议减少不必要层级，或准备“集团治理说明书 + 关联交易与利益冲突管理政策”。

Q30: 银行开户为什么常成为项目卡点？

A: 银行对受监管行业尽调严格，需要清晰的业务模式、股权穿透、资金来源、合规框架与预期交易。若银行账户迟迟开不下来，就难以提供月结单，导致材料不齐影响申请进度。因此建议：开户与申请材料并联推进，预留充足时间。

Q31: PII应该什么时候准备？为什么建议从申请期就并联？

A: 因为PII是发牌与持续监管的核心要求之一。若到临门一脚才开始报价与参数沟通，常会拖慢发牌节奏。建议申请期先完成报价与参数确认（限额、自余额等），原则批准后按要求补交正式保单/证明。

Q32: 申请递交后，IA问询通常围绕哪些主题？

A: 高频主题包括：

- RO如何监督、抽查频率与整改闭环
- 客户资金模式是否一致、是否需客户账户
- 适当性证据链是否完整（尤其长期/ILAS）
- 利益冲突管理与收费披露
- 资金来源可验证性与财务持续达标
- 组织架构是否有足够资源支撑合规
- AML/CFT机制是否可执行

Q33: 如何写问询回复才能让监管“信服”？

A: 采用“证据链回应法”：问题点→事实与制度→落地流程→附件证据编号（对应表单/截图/样本记录）→持续措施（抽查、培训、纪律、系统控制）。不要只写承诺，要写“可验证动作”。

Q34: 可以先递交申请，后续再补手册与表单吗？

A: 不建议。手册与表单体现“你是否能合规运行”。先交后会增加问询强度与补件轮次，往往拉长周期。建议提交“可执行版本”：含流程图、表单、审批节点、留档路径、抽查机制与整改闭环。

Q35: 申请材料最常见的“雷点”有哪些？

A: 常见雷点：

- 1) RO经验不匹配（尤其ILAS）；
- 2) 客户资金模式前后矛盾；
- 3) 股权穿透不清/UBO不透明；
- 4) 资金来源证据不足；
- 5) 推荐信不足或过于空泛；
- 6) 手册模板化、缺少SOP与表单；

- 7) 银行月结单不足;
- 8) 资本与净资产无缓冲。

Q36: 如果RO暂时不够匹配ILAS, 是否有折中方案?

A: 有。常见折中: 先申请一般/长期(不含ILAS)范围, 待运营成熟后增项; 或增加第二RO/关键主管补足经验覆盖, 并提交更强的适当性制度与抽查体系作为“补强证据”。但本质仍是“经验+体系”必须能覆盖风险。

Q37: 组织架构图为什么很重要? 必须有哪些岗位?

A: 组织架构体现“前台销售与后台控制”的制衡。通常建议至少清晰划分: 董事会/管理层、前台销售、营运支持、合规与抽查、财务、AML职责(可由同一人兼任但要解释如何避免资源不足与自我复核风险)。无控制岗位会被质疑无法持续合规。

Q38: 如果公司还没招聘齐全, 能否先用外包支持合规与AML?

A: 可行但必须谨慎: 需要供应商尽调、外包协议合规条款、权限控制、审计追踪、保密与数据归属、事故通报时限、终止与迁移安排。且公司自身仍需具备监督能力, 不能把合规“完全外包后不管”。

Q39: 申请阶段是否需要提供“样本客户档案”?

A: 不一定被强制要求, 但强烈建议提供“样本档案结构与表单样本”, 尤其长期/ILAS业务。这样能显著提高监管对你“可运行”的信心, 并减少问询。

Q40: 如何在项目管理上确保“一次交齐、一次过”?

A: 建议采用三层检查:

- 第1层: 清单齐备(所有文件都按编号装订)
- 第2层: 一致性检查(表格=计划书=架构图=手册流程一致)
- 第3层: 证据链检查(每个关键制度都有表单与留档路径可验证)并在递交前做“模拟问询”, 提前补齐最可能被问的证据。

Q41: 申请成功后, 是否马上可以开始业务?

A: 原则上牌照批出并完成必要前置条件后即可开展获批范围内业务。但建议设“开业前核对清单”: PII生效、资本与净资产达标、手册发布、员工培训完成、表单库上线、(如适用)客户账户与对账机制已运行、RO监督日志已启动。

Q42: 拿到牌照后公司信息会公开吗?

A: 一般会出现在公开纪录中(包括公司名称、牌照状态、获批范围等)。因此对外宣传必须与公开信息一致, 避免夸大或误导。

Q43: 如果公司名称、地址、董事信息变更, 需要做什么?

A: 属于重大合规事项, 通常需要按监管要求提交通知/变更申请并更新相关文件, 同时更新对外宣传、客户文件、投诉渠道、记录保存地点等。变更处理不当容易触发检查或问询。

Q44: 如果申请被要求补件, 通常意味着什么?

A: 补件不等于不批, 但说明监管在某些关键点上需要更多证据来确认: 你是否能持续合规运行。补件回应速度与质量会直接影响审批节奏。

Q45: 申请被“只批部分业务范围”常见原因是什么?

A: 最常见原因是: RO经验与体系不足以覆盖高风险范围(例如ILAS), 或推荐信与商业计划无法支持某范围的可行性。可通过后续增项方式逐步完善。

Q46: 申请过程如何减少问询轮次?

A: 核心是“主动补强”:

- 提交RO监督附件包(抽查计划、会议机制、日志模板)
- 提交适当性证据链样本(FNA、建议书、披露确认)
- 提交客户资金说明信(经手/不经手闭环)

- 提交资金来源解释信+完整流水链
- 提交营销审批与禁止话术制度
这些都能显著减少“追问”。

Q47: 是否需要准备“现场检查应对包”?

A: 强烈建议从申请期就准备。监管检查常看: 客户档案、抽查与整改记录、投诉档案、AML记录、培训CPD记录、客户资金对账与付款指令(如适用)。提前准备能提升应对效率与专业印象。

Q48: 申请阶段是否建议做“模拟监管面谈/问答演练”?

A: 建议。特别是ILAS或复杂结构项目, RO往往会被问到制度细节。演练能暴露制度漏洞并提前补齐证据链。

Q49: 申请阶段最应避免的“对外宣传行为”是什么?

A: 在未获批前, 不应对外宣称“已持牌”、不应开展实质经纪活动、不应发布容易被视为推介与安排投保的宣传内容。建议对外口径谨慎: 可表述“筹备中/申请中”, 避免误导与投诉。

Q50: 经纪公司牌照申请是否会被拒? 拒绝常见原因?

A: 可能。常见原因: 关键人员不适当、资金来源无法解释、RO经验不足且无法补强、内控体系不可执行、客户资金安排矛盾、重大不披露事项被发现等。预防方法是: 透明披露、证据链补强、RO与体系匹配。

Q51: 如果RO/董事有历史诉讼或纪律记录怎么办?

A: 要诚实披露并提供完整解释: 事件事实、处理结果、整改措施、目前风险控制与诚信承诺。隐瞒通常比事实本身更严重。

Q52: 公司可否通过收购现成持牌经纪公司进入市场?

A: 可行, 但会引发控权人变更、董事变更、治理与内控重评估, 可能需要向监管报备/审批。并购前必须做尽职调查: 牌照范围、历史投诉与纪律、财务健康、PII、客户档案质量、系统与人员合规等。

Q53: 收购持牌公司后, 能否马上更换RO?

A: 要谨慎。RO更换属于敏感事项, 必须有平稳过渡与交接安排, 确保监督不中断。建议提前规划2-3个月, 准备新RO材料、交接计划与临时监督安排。

Q54: 经纪公司牌照与个人中介牌照关系是什么?

A: 公司牌照是公司层面资质; 具体从事受规管活动的人员通常也需要符合相应资格与登记/任命安排(视角色与实际工作内容)。公司应建立人员资质管理、培训与授权制度, 防止无资格人员从事关键销售活动。

Q55: 哪些岗位必须参与合规体系?

A: 至少包括: RO、合规/抽查执行人员、AML/MLRO相关职责、财务/对账(如经手客户资金)、前台主管与培训负责人。即使小公司多人兼任, 也要明确分工与复核路径。

Q56: 申请时如何证明“资源足够”?

A: 通过组织架构、岗位职责、招聘计划、外包安排说明、系统与流程文件、预算与财务能力证明等。监管要看到你不是“纸面公司”, 而是能持续运作的实体。

Q57: 申请材料需要准备到什么“版本控制水平”?

A: 建议至少做到: 文件编号、版本号、生效日期、审批人、修订记录。后续检查时能证明制度不断更新且可追溯。

Q58: 为什么建议在申请期就启动RO日志与合规会议纪要?

A: 因为这能证明公司不是“拿到牌照才开始合规”, 而是在申请期就按体系运行, 监管信心会更高, 也能减少问询。

Q59: 如果公司计划使用CRM/网盘保存客户资料, 需要提前写进材料吗?

A: 建议写进手册: 数据存放位置、权限控制、审计追踪、备份与恢复、离职账号回收、供应商尽调与外包条款。否则后续检查容易被问“如何保证资料不泄露、不被篡改、可随时调阅”。

Q60: 申请阶段是否建议准备“营销合规制度与样稿”?

A: 强烈建议。营销是投诉高发区。提交营销审批流程、禁止话术清单、素材版本控制与抽查机制, 会显著提高监管信任。

三、费用与预算 (Q61-Q80)

Q61: 政府费用通常包含什么?

A: 常见包括: 经纪公司牌照申请费 (按业务范围组合, 通常为3年期) 与RO认可申请费 (按人数计)。此外, 后续可能涉及通知/变更等费用 (以当期监管收费安排为准)。政府费用不包含PII、审计、银行、顾问、人力与IT等成本。

Q62: 为什么建议做“全量预算表”而不是只算政府费用?

A: 因为拿牌后真正影响利润的是持续合规成本: PII、关键人薪酬、系统、培训、抽查、投诉处理、审计、银行维护等。若只算政府费用, 容易低估运营成本导致合规缩水, 最终引发投诉或处罚。

Q63: PII保费会受哪些因素影响?

A: 通常受业务范围 (含ILAS更高)、预期业务量、历史索赔记录、内部控制成熟度、自负额与限额、承保范围等影响。内部控制越成熟、记录越可审计, 保险公司往往更愿意给更合理条件。

Q64: 为什么净资产“踩线”很危险?

A: 因为经营成本、坏账、一次性费用或亏损都可能导致净资产下降, 一旦跌破最低要求会触发重大合规风险。建议设内部缓冲线并建立月度监控与预警机制。

Q65: 哪些成本最容易被忽略?

A: 常被忽略: 员工CPD与培训成本、档案系统/电子签费用、抽查与内审成本、营销素材合规审查成本、投诉争议的法律与沟通成本、跨境客户EDD成本、并购尽调成本等。

Q66: 公司能否通过外包降低成本?

A: 可以, 但不能外包“责任”。必须做供应商尽调、外包协议合规条款、权限控制、审计追踪、事故通报与数据归属, 且公司必须能监督外包交付质量并留痕。

Q67: 如果预算有限, 哪些合规模块不能省?

A: 不能省: PII合规投保、RO监督系统、适当性证据链、投诉机制、AML基本能力、记录保存可审计能力、(如适用) 客户资金控制。

Q68: 政府费用缴纳时点一般如何安排?

A: 以当期监管流程为准。实务建议: 在递交前预留资金与内部审批流程, 避免因付款流程拖延影响处理进度。

Q69: 收费与佣金披露做不好会怎样?

A: 会直接引发客户投诉与监管关注。披露不清是最常见纠纷来源之一。建议建立统一披露模板: 佣金、服务费、第三方费用、潜在利益冲突, 以及客户确认留痕。

Q70: 如何把预算与合规体系绑定 (避免“成本压缩导致违规”) ?

A: 把合规控制写进预算刚性项目: PII、系统、培训、抽查、投诉处理与内审。用管理层KPI与RO监督记录约束执行, 避免口头承诺。

Q71: 经纪公司能否向企业客户收取顾问费?

A: 可行, 但必须透明披露、服务有记录、收费与服务相称, 并避免影响独立建议。建议使用书面顾问协议, 明确服务范围、收费方式、退款规则与投诉渠道。

Q72: 服务费与佣金并存时, 如何解释“不会影响独立性”?

A: 应在披露文件中说明: 建议依据基于客户需求与产品匹配, 而非费用高低; 公司设有利益冲突政策与抽查机制; 客户可以获取费用信息并自主决定。关键是形成证据链与内部监督记录。

Q73: 返佣/回扣纠纷为何高发?

A: 因为客户往往把返佣当成交易核心,一旦未兑现或理解不同就会投诉。且返佣可能构成不当诱因与误导。建议谨慎采用,若采用必须制度化:审批、披露、金额阈值、记录留存、禁止情形与纪律处分。

Q74: 可以用“现金”给客户返佣吗?

A: 风险极高,涉及追溯困难、税务与AML风险、投诉证据难以核实。若必须返还,应通过可追溯方式并留存客户确认与审批记录。更建议避免此类安排。

Q75: 如何减少收费争议?

A: 三件事:事先披露、客户确认、服务记录。把收费条款写进协议或披露文件,客户签署确认;服务过程形成记录(会议纪要、邮件、建议书版本),才能在争议时自证。

Q76: 如果客户质疑“你推荐是因为佣金更高”,怎么应对?

A: 必须回到证据链:FNA与需求、产品比较表、推荐理由、披露文件与客户确认、抽查记录。若没有比较与推荐逻辑证据,很难自证。建议制度上强制“比较与推荐理由书面化”。

Q77: 如何设置“最低合规运营预算”?

A: 建议按“必须项清单”设底线:PII、系统与存储、合规/AML资源、培训CPD、抽查与内审、投诉处理。并把该预算列为管理层不可削减项。

Q78: 银行维护与合规成本如何长期控制?

A: 通过流程标准化、系统化留痕、批量模板、抽查自动化、集中培训与测试,提高效率降低人工反复核对成本。

Q79: 哪些情况下建议做“并购进入”而非新设申请?

A: 当你需要更快进入市场且能接受尽调与重评估时,可考虑收购持牌公司。但必须做深度尽调:历史投诉、纪律、财务、PII、档案质量、系统、人员与控制权变更影响。

Q80: 并购后为什么反而可能更“贵”?

A: 因为并购会带来整合成本:治理重建、内控升级、历史问题整改、客户档案补齐、人员培训、系统迁移、控权人变更合规与可能的监管沟通成本。

四、RO与人员体系 (Q81-Q120)

Q81: RO在监管视角下的“核心职责一句话总结”是什么?

A: RO要确保经纪公司的业务在获批范围内合规开展,并建立与维持一套可执行、可监督、可审计的内控体系,能预防误导销售、利益冲突、客户资金风险与洗钱风险,并能处理投诉与重大事件。

Q82: RO最容易被问倒的三个点是什么?

A: 最常见是:

- 1) 适当性怎么做、怎么证明(尤其长期/ILAS);
- 2) 客户资金(如经手)怎么控制(账户、双签、对账、异常处理);
- 3) 抽查与整改闭环怎么运行(频率、比例、分级、时限、复核、证据)。

Q83: RO一定要全职吗?

A: 不必一概而论,但必须证明:RO投入时间足够且可持续;关键监督活动能参加;不在场时有替补监督安排;公司有第二道防线支持。若RO长期不在港或投入不足,风险很高。

Q84: 可以只有一个RO吗?

A: 视规模与风险而定。单一范围、小规模团队可能可行,但含ILAS、团队较大或业务复杂时,建议至少两名RO或明确分管,以降低监管对监督能力的疑虑。

Q85: RO可以兼任合规负责人或MLRO吗?

A: 可以, 但需解释如何避免资源不足与自我复核风险。建议设辅助人员或通过流程设计形成复核路径, 并把抽查与会议机制制度化留痕。

Q86: RO经验与申请范围不匹配怎么办?

A: 可选策略:

- 调整申请范围 (先匹配范围, 后续增项);
- 增配第二RO/关键主管补齐经验;
- 用更强制度与证据链补强 (尤其ILAS适当性体系);
- 通过培训与资格提升, 但“经验空白”很难完全用证书替代。

Q87: RO提交材料时, 为什么要额外附“监督系统附件包”?

A: 因为A3表格空间有限, 监管更想看到你能落地执行的系统。附件包能显著提高可信度并减少问询。建议至少包含: 授权矩阵、会议机制、抽查计划与表单、整改闭环、重大事项升级机制、RO日志模板、培训CPD计划。

Q88: RO如何设计“抽查计划”才算监管友好?

A: 抽查计划应包含:

- 抽查范围 (销售档案、适当性、披露、营销、投诉、AML等);
- 抽查比例 (按业务量与风险设定);
- 分级标准 (轻微/一般/重大);
- 整改时限 (例如7/14/30天分级);
- 复核与关闭机制 (整改完成后复查并留痕);
- 趋势分析 (季度汇总与管理层汇报)。

Q89: RO如何证明“抽查不是走过场”?

A: 通过证据: 抽查表、问题清单、整改行动项、复核记录、会议纪要、对个人的培训/纪律处分记录。监管看的是闭环: 发现问题→整改→复查→制度更新。

Q90: RO如何管理销售话术与营销素材?

A: 建立营销审批流程: 所有宣传、海报、短视频脚本、直播话术必须先审后发; 设“禁止话术清单”(保本、稳赚、保证收益等); 抽查发布内容与销售聊天记录; 违规有纪律机制与再培训。

Q91: 如果员工用微信/WhatsApp与客户沟通, RO怎么管?

A: 制度化“沟通留痕”: 关键沟通必须归档 (截图/导出/系统记录); 建议书与披露必须以正式文件送达并客户确认; 设抽查机制抽查聊天记录; 对违规话术执行纪律处分。

Q92: RO如何管理“客户投诉”?

A: 建立时限与流程: 受理确认、调查、回复、整改、复盘。投诉记录必须可追溯: 投诉内容、调查证据、结论、行动项、客户沟通记录、制度改进。重大投诉要升级至管理层并纳入RO会议议程。

Q93: RO如何把“适当性”做成证据链?

A: 每单必须有: KYC、FNA、风险评估 (必要时含理解测试)、产品比较与推荐理由、费用与风险披露、客户确认、后续变更与沟通留痕。对长期/ILAS要更严格: 客户理解、费用与风险披露、波动与可能损失确认。

Q94: RO如何处理“客户说我没听懂/没被解释风险”的投诉?

A: 回到证据链: 是否有披露文件、是否有客户确认、建议书是否解释过关键风险、沟通是否留痕。若证据不足, 必须立刻整改流程: 强制披露确认、关键条款二次确认、必要时引入录音/电子确认步骤, 并对涉事员工再培训/纪律处理。

Q95: RO如何监督“客户资金”(如经手)?

A: 必须建立: 客户账户、双签付款指令、对账频率、差异处理、用途限制、异常升级。RO应定期抽查对账记录与付款指令, 并在会议纪要中记录监督结论与整改。

Q96: 对账必须每日吗?

A: 不一定, 关键是频率与业务量/风险相称, 且能及时发现差异并有处理机制。大额频繁交易建议更高频; 业务量小可适当降低, 但必须解释合理性并留存复核记录。

Q97: RO如何处理“误入账/退费/理赔过渡款”等高风险资金事件?

A: 必须有SOP: 识别、登记、冻结动用、审批、退回/转付、留档、复盘。RO要抽查这些事件的处理记录, 确保无挪用、无混用、可追溯。

Q98: RO如何落实AML/CFT监督?

A: 通过: 客户风险评级、CDD/EDD执行、制裁与PEP筛查、持续监控、内部报告链 (员工→MLRO→决策记录)、培训与测试、记录保存。RO要能解释“触发EDD的情形”“内部报告如何处理”“为何报/不报可疑交易”的记录逻辑。

Q99: 哪些客户情形通常需要EDD?

A: 例如: PEP及其关系人; 高风险司法辖区; 第三方代付; 复杂受益结构UBO不清; 异常大额或频繁退保/变更受益人; 资金来源与背景不匹配等。EDD必须加强证据强度并由管理层审批留痕。

Q100: RO如何管理CPD与培训?

A: 建立年度培训计划、入职培训、考试/测验、签到记录、学习材料版本控制。CPD记录要可审计: 谁在何时学了什么、是否达标、未达标如何补救。

Q101: RO变更会影响牌照吗?

A: RO变更是敏感事项, 处理不当会引发监管对“监督失效”的担忧。建议提前规划交接: 新RO材料、交接计划、过渡期监督安排、文件与权限移交、在RO日志与会议纪要中留痕。

Q102: RO离任但新RO未到位怎么办?

A: 这是高风险情形。应立即启动应急机制: 临时负责人安排、限制高风险业务、提高抽查频率、向管理层升级并尽快完成新RO安排。不能出现“无人监督”的空窗期。

Q103: RO是否需要参与所有客户个案?

A: 不需要逐单参与, 但必须通过制度与抽查确保整体质量。RO应重点监督高风险个案 (ILAS、大额保费、复杂结构、第三方代付等) 并确保抽查覆盖与整改闭环。

Q104: 如果公司规模扩大, RO监督怎么升级?

A: 要从“人盯人”升级为“系统+制度”: 建立分层授权、团队主管复核、合规专员抽查、系统阻断 (未完成披露确认不得出单)、KPI与纪律制度等。RO负责监督系统运行与趋势分析。

Q105: RO如何管理“渠道合作方”带来的合规风险?

A: 渠道必须纳入合规体系: 渠道尽调、合同合规条款、营销素材审批、客户资料合规处理、抽查渠道话术与转介过程、违规处罚与终止机制。渠道违规最终往往由持牌公司承担声誉与纪律风险。

Q106: RO能否把抽查完全交给外包或合规专员?

A: 可以委派执行, 但不能委派责任。RO必须能证明自己在监督: 审阅抽查结果、决定整改措施、跟进复核、向管理层汇报。外包/专员只是执行者, RO是责任人。

Q107: RO如何应对现场检查的“开场三问”?

A: 建议固定话术结构:

- 1) 我们的获批范围与业务模式 (是否经手客户资金);
 - 2) RO监督机制 (会议频率、抽查比例、整改时限);
 - 3) 适当性与披露证据链 (可当场展示样本档案);
- 并立即指向“文件证据包”, 避免空口叙述。

Q108: 现场检查通常会抽查哪些文件?

A: 常见包括: 客户档案 (KYC、FNA、建议书、披露与确认)、抽查与整改记录、投诉档案、AML记录与培训记录、CPD记录、客户资金对账与付款指令 (如适用)、营销审批记录与发布版本。

Q109: RO如何准备“样板档案库”?

A: 建议维护10单以上样板档案,覆盖不同产品/场景(含长期/ILAS样本),每单要完整:KYC、FNA、比较与推荐理由、披露确认、沟通留痕、后续服务记录。现场抽查时优先展示样板档案提升专业印象。

Q110: RO如何应对“你们推荐是否因为佣金更高”的质疑?

A: 用证据回答:FNA与需求匹配、产品比较表、推荐理由、披露文件、客户确认、抽查记录与利益冲突政策。若无比较与推荐理由证据,很难自证独立性。

Q111: RO如何处理“销售承诺收益/保本”的事故?

A: 立即止损:暂停涉事人员销售、启动内部调查、调取沟通记录、评估是否存在系统性缺陷;对外沟通谨慎;并整改制度(话术清单、营销审批、关键沟通留痕、再培训、纪律处分)。严重情况下要升级管理层并评估是否需要进一步合规行动。

Q112: RO如何管理“客户不适合但坚持购买”的情形?

A: 必须通过制度处理:明确不适合的依据、风险披露、客户坚持声明与确认、管理层/RO审批(视公司政策),并保留完整证据链。不能把“客户坚持”当作免责理由,关键是你是否尽到合理建议与披露义务。

Q113: RO如何管理“第三方代付保费”?

A: 第三方代付属于高风险:要触发EDD或至少加强尽调,核实付款人与投保人关系、资金来源、支付目的与合理性,并做制裁/PEP筛查,必要时管理层审批留痕。若经手客户资金,还需严格走客户账户与对账流程。

Q114: RO如何管理“频繁退保/变更受益人”?

A: 这些是潜在可疑行为信号:需要触发持续监控与风险评估,检查是否存在洗钱或误导销售风险,必要时升级MLRO并记录处理逻辑。对长期/ILAS尤其敏感。

Q115: RO如何把“重大事项升级机制”写进制度?

A: 定义重大事项清单(例如PII断保、净资产跌破、客户资金差异、重大投诉、媒体曝光、系统事故、疑似洗钱事件、RO离任等),规定升级路径(前线→合规/MLRO→RO→董事会),规定时限与记录要求,并设置复盘整改闭环。

Q116: RO如何管理“数据与隐私”合规?

A: 制定数据治理:权限最小化、双因素认证、离职回收、审计追踪、备份与恢复演练、外包与云服务尽调、数据泄露事故通报流程。客户资料必须可随时调阅,且不得随意外泄。

Q117: RO如何管理“外包供应商”?

A: 外包前尽调、合同合规条款(保密、数据归属、事故通报、审计权、终止迁移)、权限控制、服务质量监控、定期复核。外包不能导致关键控制点失控。

Q118: RO如何管理“系统权限与审批”?

A: 建立授权矩阵:谁能创建客户档案、谁能修改、谁能审批建议书、谁能发出付款指令(如适用)、谁能发布营销内容。关键节点要有复核与日志记录,避免单点操控。

Q119: RO如何防止“为了成交而跳过流程”?

A: 用制度+系统阻断:未完成FNA/披露确认不得出单;关键文件必须上传并客户确认;抽查抓到即纪律处分;团队主管与合规抽查形成双层监督;并把合规纳入销售KPI。

Q120: RO如何把以上制度真正落地,而不是写在纸上?

A: 落地的标志是“有记录”。建议:每月合规会议纪要、抽查表、整改清单、培训签到与测验、投诉记录、AML筛查与EDD记录、营销审批记录、(如适用)对账与付款指令记录。没有记录就等于没做,最容易在检查时被认定为监督失效。

H. 变更事项: 增项/迁址/RO变更/股东变更/重组并购 (Q121–Q170)

Q121: 什么属于“重大变更事项”,需要特别处理?

A: 通常凡可能影响公司治理、客户保护、持续合规能力、或监管送达与检查安排的事项都属于重大变更。例如: 公司名称/地址变更、董事与控权人变更、股权结构变化、RO离任或变更、业务范围增项、客户资金模式改变、重大系统外包、重大投诉与诉讼等。实务上建议把“重大事项识别与升级机制”写入合规手册, 并设定触发条件与内部审批流程。

Q122: 公司注册地址或营业地址变更, 需要做哪些动作才算“合规闭环”?

A: 建议形成完整闭环:

- 1) 董事会决议与公司注册处/商业登记的同步更新;
- 2) 更新对外文件: 网站、名片、客户协议、私隐政策、投诉渠道;
- 3) 更新内部文件: 记录保存地点、现场检查接待流程、快递收件与监管送达处理SOP;
- 4) 按监管要求办理通知/变更手续 (提交所需表格与证明);
- 5) RO留痕: 在RO日志中记录变更决定、风险评估、执行完成日期与证据归档编号。

Q123: 如果办公地址与文件保存地址不同, 会有风险吗?

A: 会。监管关注“能否随时调阅”。若不同, 应在制度中写清:

- 文件保存地点、负责人、访问权限;
- 调阅机制与时限 (例如当天可提供)
- 数据备份与恢复机制
- 现场检查接待安排 (监管到访时如何迅速调阅)。建议尽量减少分散, 以降低检查风险与执行成本。

Q124: 增项 (新增业务范围) 通常会被重点问什么?

A: 增项不是“补一张表”, 监管会重新评估:

- RO经验是否覆盖新增范围 (尤其ILAS)
- 适当性证据链是否升级 (FNA、产品理解测试、披露确认、建议书模板)
- 营销合规与话术边界是否能控制
- 抽查计划是否增加覆盖率与维度
- 推荐信是否能支持新增范围
- 人员与系统资源是否足够 (合规、营运、财务、AML支持)。

Q125: 从“不含ILAS”增项到“含ILAS”, 必须补哪些体系?

A: 建议至少补齐:

- 1) ILAS专用FNA模块 (风险承受/投资期限/流动性/损失承受)
- 2) 产品理解与风险测验 (确保客户理解费用、波动与不保证收益)
- 3) 建议书升级 (比较逻辑、推荐理由、替代方案说明、成本披露)
- 4) 关键披露文件与客户确认机制 (电子签/纸签可审计)
- 5) 营销审批制度强化 (脚本、海报、短视频、直播话术)
- 6) 抽查与整改机制加强 (抽查比例提升、关键点核查清单)
- 7) 投诉预案与纠纷应对话术库 (ILAS投诉高发)。

Q126: RO离任是否一定会影响牌照?

A: RO离任属于重大事项, 通常会触发监管关注。是否影响牌照取决于:

- 是否能在合理时间内补足合规要求的RO安排;
- 临时监督安排是否稳健;
- 公司业务是否高风险 (含ILAS、规模较大、投诉较多)。建议提前准备“RO继任计划”与“临时监督机制”, 避免出现监督真空。

Q127: RO变更申请中最容易被追问的是什么?

A: 常见追问点:

- 新RO是否具备与业务范围匹配的经验
- 新RO的实际投入时间与履职安排
- RO如何监督销售、适当性、披露、投诉、客户资金与AML

- 若RO兼任多职，如何避免资源不足与自我复核
- 是否有明确的交接记录与风险清单。
建议准备《RO交接清单》与《监督系统附件包》。

Q128: RO交接清单建议包含哪些项目?

A: 建议至少包括:

- 未结投诉与潜在纠纷清单
- 抽查计划执行情况与未完成行动项
- 客户资金（如适用）对账差异与处理记录
- PII续保时间表与参数
- AML高风险客户名单与EDD状态
- 关键系统权限清单与管理员变更记录
- 重大事项登记册（过去12个月）
- 培训与CPD记录及年度计划。

Q129: 董事或控权人变更通常需要准备哪些材料?

A: 一般需要:

- 新董事/控权人身份与背景资料
- 适当人选声明与披露（如有诉讼、破产、纪律处分等需解释）
- 股权结构更新（穿透UBO）
- 资金来源解释（如涉及注资/收购对价）
- 董事会决议与公司注册处更新文件
- 利益冲突评估与关联交易政策更新。

Q130: 股权转让/引入新股东，会被重点问资金来源吗?

A: 非常可能。尤其涉及控权人变更或大额对价时，监管关注资金合法性与可验证性。建议准备:

- 交易结构说明（对价、支付路径、时间表）
- 资金来源证据链（流水、税单、报表等）
- 交易后净资产与资本持续达标测算
- 控制权与治理结构变化说明
- 关联交易与利益冲突安排。

Q131: 并购重组/业务整合有哪些监管高风险点?

A: 常见高风险点:

- 合规体系合并后出现“制度真空”或职责不清
- 客户档案迁移不完整导致证据链断裂
- 佣金与费用政策改变引发投诉
- RO监督跨度过大导致失控
- 系统权限与数据治理不完善导致泄露风险
- 过渡期间客户资金处理混乱。
建议做《并购合规影响评估备忘录》，并设定过渡期控制措施。

Q132: 收购一家已持牌经纪公司是否比新申请更快?

A: 不一定。收购可能节省部分申请环节，但会引入：股权变更审查、适当人选复核、资金来源审查、治理与内控重新评估、历史投诉与合规遗留风险等。若尽调不足，后续整改成本可能更高。建议对被收购公司做“监管尽调+财务尽调+客户档案尽调+系统权限尽调”。

Q133: 如果被收购公司历史有投诉或纪律问题怎么办?

A: 必须充分披露并制定整改计划:

- 明确历史问题事实与处理结果
- 说明已采取的整改措施与制度升级
- 对未来如何防止复发给出可执行机制（抽查、培训、纪律、系统阻断）
- 对存量客户的沟通与补救方案（如适用）。

Q134：公司更名是否影响牌照？

A：更名本身不等同于变更业务范围，但属于重大信息更新，必须完成公司注册处手续并按监管要求更新记录。对外宣传应与牌照名称一致，避免误导公众或被质疑“假冒”。

Q135：更换业务模式（由不经手客户资金改为经手）难度大吗？

A：难度通常较大，因为这会触发客户资金合规体系重建：

- 客户账户开立与授权矩阵
 - 双签付款与审批制度
 - 对账制度与差异处理
 - 用途限制与异常升级
 - 记录保存与审计安排
- 并且要同步修改商业计划、手册、表单与员工培训，确保实际操作一致。

Q136：由经手客户资金改为不经手，需要做什么？

A：核心是把“收付路径”改造为客户直接对保险公司，并确保：

- 所有员工不得收取客户现金/转账
- 客户付款指引与话术更新
- 误入账SOP完善
- 抽查机制核对付款路径
- 旧模式下的客户账户结余处理与关闭流程合规留痕。

Q137：业务扩大、增加分支团队，需要额外报备吗？

A：未必每一项都需报备，但监管会关注资源是否足够支撑合规：

- RO监督覆盖如何扩大
 - 抽查比例是否随人数增加
 - 培训与纪律机制是否覆盖分支
 - 客户档案统一标准是否能执行
- 建议建立“分支管理制度”，并把分支纳入RO抽查计划。

Q138：公司想把某些岗位外包（例如KYC整理、文件扫描、IT运维）可以吗？

A：可以，但必须做外包治理：供应商尽调、合同合规条款、保密与数据归属、权限控制、审计追踪、事故通报时限、终止与迁移安排。公司不能外包“责任”，仍需监督与复核。

Q139：可以把客户档案放云端或境外服务器吗？

A：可行但必须强化数据治理与可调阅能力：

- 数据访问权限最小化
 - 审计日志与版本控制
 - 备份与恢复演练
 - 终止服务后的数据迁移权
 - 事故应急预案与通报机制
- 并把这些写入手册与供应商合同附件。

Q140：更换核心系统（CRM、电子签、档案系统）要注意什么？

A：最重要是保证证据链不中断：

- 历史档案迁移完整性验证（抽样核验）
- 权限与角色重设（离职回收权限）
- 日志记录与审计追踪
- 备份与灾难恢复（RTO/RPO目标）
- 变更上线审批与培训记录。

Q141: 公司想新增“线上营销/直播获客”，需要额外注意什么？

A: 线上获客是投诉高发区，必须建立：

- 营销素材审批制度（脚本、标题、海报、评论区管理）
- 禁止话术清单（保证收益、夸大保障、隐瞒限制）
- 引导到正式流程（必须做KYC/FNA/披露/客户确认）
- 录屏/留档机制（便于未来解释与投诉应对）
- 渠道合作合同中必须写合规条款。

Q142: 如何定义“控权人”？为什么监管这么敏感？

A: 控权人影响公司治理与风险偏好。监管敏感点在于：控权人是否诚信、资金来源是否合法、是否会影响公司独立性与客户保护。控权人变更往往触发更强的适当人选审查与资金来源审查。

Q143: 股东是家族信托或基金结构怎么办？

A: 重点是穿透透明度与控制权解释：谁是最终受益人、谁有控制权、信托契约如何安排、资金来源如何验证、是否存在制裁或高风险关联。建议准备“结构说明书”与法律意见摘要（如适用），并对外披露与合规控制做充分说明。

Q144: 如果新股东来自高风险司法区会怎样？

A: 会显著提高问询强度与AML风险评估要求。建议提前准备加强版EDD：资金来源、商业背景、制裁筛查、关联方核查、交易目的解释、管理层审批记录等，并考虑业务声誉与银行合作风险。

Q145: 公司迁址后客户档案如何处理才合规？

A: 确保：

- 档案搬迁过程有清点清册与交接签收
- 电子档案权限不变或有变更记录
- 纸质档案有防丢失与防篡改措施
- 迁址后能即时调阅与提供给监管。
最好在RO日志中记录迁址前后核验结果。

Q146: RO换人后，旧RO是否仍有责任？

A: 旧RO对其任职期间的监督行为与缺失仍可能被追溯。因此交接必须清晰，并确保历史问题有整改与记录，避免“人走账清不了”。

Q147: 董事会成员变化，合规制度是否需要更新？

A: 建议更新：授权矩阵、审批权限、会议议程与纪要模板、重大事项升级路径、利益冲突申报与回避制度。并保留更新版本与生效日期。

Q148: 并购后是否需要重新做员工培训？

A: 强烈建议。并购后流程、制度、产品线、收费政策、投诉处理机制往往变化，若不培训易出现错误陈述与档案断裂，投诉与处罚风险会迅速上升。

Q149: 如果公司要关闭某条业务线（例如停止ILAS），需要做什么？

A: 建议：

- 内部决议与通知机制
- 更新商业计划、手册、营销材料与培训内容
- 处理存量客户服务安排（续保、理赔、投诉）

- 评估是否需向监管做相关通知/变更申请
- 留存停止原因与风险评估记录（RO监督留痕）。

Q150：公司转让客户群或业务组合给第三方可行吗？

A：可行但风险高：涉及客户同意、资料转移合法性、隐私与数据安全、服务连续性与投诉风险。建议制定客户沟通计划、数据转移清单、接收方尽调与合同保障条款，并保留客户确认与迁移记录。

Q151：如果股东之间发生纠纷，会影响牌照吗？

A：可能。股东纠纷若影响治理稳定、资金安排、RO监督、客户服务或引发诉讼与负面舆情，都会触发监管关注。建议建立“治理危机预案”，确保客户服务与合规控制不受影响，并把关键风险及时升级到董事会与RO。

Q152：公司被媒体报道负面新闻会怎样？

A：媒体报道可能引发投诉与监管关注。建议：

- 立即启动重大事项识别与升级机制
- 事实核查与留档
- 统一口径对外回应，避免二次误导
- 评估是否需要主动向监管说明与提交整改计划
- 加强抽查与培训，避免同类问题扩大。

Q153：公司想更改收费政策（新增服务费或调整佣金披露）需要做哪些动作？

A：至少需要：客户文件更新、披露文件更新、员工话术与培训、合同条款更新、旧客户过渡安排、投诉预案、以及RO监督抽查与记录。收费政策变更往往是纠纷高发点，必须谨慎。

Q154：公司想把销售团队独立成另一家公司，可以吗？

A：可能涉及业务转移、人员安排、客户档案与服务连续性、以及持牌主体是谁的问题。必须确保实际开展经纪活动的主体持牌且受监督，避免出现“无牌主体开展受规管活动”的风险。

Q155：如果公司想引入新渠道合作方，需要报备吗？

A：未必每次都要报备，但监管会关注渠道是否带来误导与不当诱因。建议建立渠道准入制度、合规条款、宣传审批、持续监督与抽查机制，确保渠道不“越界”。

Q156：渠道合作合同应包含哪些合规条款？

A：建议包含：

- 禁止误导性陈述与禁止话术
- 宣传素材必须经贵司合规审批
- 客户资料处理与隐私保护条款
- 不得私下收取客户费用或返佣
- 投诉转交与配合调查义务
- 违规责任与终止条款
- 记录保存与审计配合条款。

Q157：公司新增分支或外勤团队，如何确保流程一致？

A：建立“统一SOP+系统阻断+抽查+纪律”四件套：

- 必须使用统一表单与系统流程
- 未完成披露确认不得出单（系统阻断）
- 抽查覆盖率与频率随规模提升
- 违规有纪律处分与再培训，形成闭环。

Q158：RO如何确保自己“监督得过来”？

A: 建议:

- 设定抽查比例 (按业务量动态调整)
- 建立合规专员协助初审与归档
- 用系统权限与日志降低人工成本
- 用风险分级抽查 (高风险业务、投诉多、ILAS优先)
- 每月合规会议固定议程与行动项。

Q159: 股东变更后, 资金来源证明通常要包括哪些?

A: 最好包括: 资金形成证据 (工资、业务收入、分红、资产处置)、资金路径 (银行流水时间线)、税单/审计报告支持、以及解释信把证据串起来。若对价来自多账户或多币种, 应解释汇兑与汇入路径。

Q160: 并购重组期间, 客户服务出现中断会怎样?

A: 中断会直接触发投诉与监管关注。建议设“过渡期服务承诺”: 续保、理赔、投诉响应时限不变; 设过渡期指挥链; 每周回顾问题与整改; 保留过渡期会议纪要与行动项。

Q161: 公司要更换审计师/会计师需要注意什么?

A: 确保财务报表、净资产测算口径一致; 更换原因要合理; 新服务协议要覆盖监管所需报表与支持; 并留存更换决议与交接清单, 避免出现财务记录断裂。

Q162: 如果净资产接近最低线, 应如何处理?

A: 应立即启动预警机制: 暂停分红与大额支出、评估应收账与负债、必要时增资或资本注入、并形成管理层决议与RO监督记录。净资产跌破属于高风险重大事项, 应视情况采取更强措施。

Q163: 公司在增项前应做哪些“自查”?

A: 建议做“增项前合规体检”:

- RO经验与监督证据是否充足
- 手册与表单是否可执行并有运行记录
- 投诉与抽查闭环是否健全
- 渠道与营销是否可控
- AML记录是否合格
- 财务与PII是否稳健。

Q164: 增项申请失败常见原因是什么?

A: 最常见是: RO经验不足、适当性与披露证据链不足、营销与渠道不可控、投诉历史较多且整改不足、资源配置不足 (合规/营运/财务/AML)。

Q165: RO变更时, 如何证明“监督不会中断”?

A: 提交: 临时监督安排、交接清单、未结事项管理、合规会议与抽查计划持续执行记录、权限变更记录, 以及新RO如何快速接手的时间表与行动项。

Q166: 公司迁址后, 监管现场检查如何应对?

A: 准备“现场检查应对包”: 地址变更证明、文件保存地点说明、档案索引、样板客户档案、抽查记录、投诉记录、AML记录、培训记录、客户资金对账 (如适用), 并设现场接待负责人。

Q167: 并购后如何统一两个团队的销售话术与资料?

A: 通过: 统一营销审批制度、统一脚本与禁止话术清单、强制培训与测验、抽查聊天记录与销售录音/留痕、对违规设纪律处分。并购后的话术混乱是投诉高发点。

Q168: 如果股东要求“高增长”, 会与合规冲突吗?

A: 可能。高增长容易诱发: 误导销售、披露不足、档案不完整、渠道失控、返佣乱象。建议董事会把“合规指标”纳入业绩考核: 抽查合格率、投诉率、档案完整率、整改及时率等, 防止增长压倒合规。

Q169: 重大变更是否一定要通知监管?

A: 不同事项要求不同, 但总体原则是: 凡可能影响监管判断或公众利益的重大事项, 应按要求办理通知/变更。建议在手册中设“重大事项清单”并由合规/RO审核, 避免漏报。

Q170: 仁港永胜对变更事项的最佳实践建议是什么?

A: 三句话:

- 先做影响评估 (对牌照、RO、客户资金、系统、客户服务的影响)
- 再做证据链 (决议、制度更新、培训、抽查、留档)
- 最后做监管口径一致 (对外宣传、客户文件、内部流程完全一致)。

I. 跨境客户、渠道合作、营销合规 (Q171–Q210)

Q171: 跨境客户的KYC与风险评级应比本地更严格吗?

A: 一般建议更严格, 因为跨境客户可能涉及更复杂的资金来源、受益结构与制裁风险。应采用风险为本方法: 对高风险国家/地区、PEP、第三方支付、异常大额保费等触发EDD, 并保留审批与证据。

Q172: 如何判断客户是否为PEP?

A: 应通过筛查工具与客户声明结合判断, 并定义PEP范围 (本人、家庭成员、密切关系人)。一旦触发PEP, 应做EDD: 资金来源、交易目的、管理层审批、持续监控, 记录必须可审计。

Q173: 第三方代付保费是否允许?

A: 风险极高, 但不必然禁止。若出现第三方代付, 应触发加强审查: 第三方与客户关系证明、资金来源证明、代付合理性解释、管理层审批、持续监控, 必要时拒绝业务。并将此写入AML与营运SOP。

Q174: 跨境客户沟通用微信/WhatsApp可以吗?

A: 可以, 但必须纳入留痕制度: 关键沟通必须归档, 披露文件与建议书须以正式方式送达并有客户确认; 禁止话术必须培训并抽查聊天记录。即时通讯不留痕是投诉与监管检查的常见败因。

Q175: 线上直播讲解保险产品有哪些高风险点?

A: 高风险点包括: 夸大保障、保证收益、忽略限制条款、误导对比、未说明适用条件。建议: 直播脚本预审、重点声明与风险提示固定段落、录屏留档、评论区管理规则、引导到正式流程 (必须完成KYC/FNA/披露确认) 后才提供个性化建议。

Q176: 渠道合作方帮我们引流, 但对外乱说怎么办?

A: 责任最终可能落在持牌经纪公司。必须在合同与制度上控制: 宣传素材必须经贵司审批、禁止话术清单、违规立即终止与赔偿条款、投诉配合调查义务、记录保存与审计配合条款。并对渠道进行持续抽查与培训。

Q177: 可以按成交给渠道“分成”吗?

A: 属于高敏感安排。必须评估是否构成不当诱因、是否需要披露、是否会影响客户最佳利益, 且必须有审批、记录与合规条款。建议采用合规审慎政策, 避免返佣乱象引发投诉与纪律风险。

Q178: 营销素材审批制度需要哪些流程?

A: 建议四步: 提出申请→合规审查→版本编号生效→发布与留档。审查要点包括: 真实性、完整性、风险披露、禁止话术、适用条件、对比基准与假设条件。必须保留审批记录与版本库。

Q179: 禁止话术清单应包括哪些?

A: 至少包括:

- 保证收益/保本/稳赚

- 保证理赔/必赔
- 隐瞒除外责任/等待期
- “零风险”“最划算”等绝对化词
- 夸大监管背书或虚构合作关系
- 诱导性话术（不买就亏、只限今天等）。

Q180：客户问“你们和某某保险公司是什么关系”，应怎么答？

A：应如实、清晰、可验证：说明经纪公司的角色、合作关系性质（例如合作伙伴/可安排投保等），避免暗示“代表保险公司”或“保险公司背书”。并在必要时提供书面说明或披露文件。

Q181：客户要求“给我一个最便宜的”，经纪如何合规回应？

A：必须回到适当性：便宜不等于适合。应先做需求分析（保障需求、预算、条款偏好、风险承受），再比较方案并说明差异与取舍，最后让客户确认选择理由。必须留存建议书与客户确认，避免未来投诉“你只推贵的/你没解释差异”。

Q182：如何处理客户“只要高回报”的ILAS需求？

A：必须评估其风险承受与理解程度，完成产品理解测试与风险披露，并在建议书中解释：收益不保证、费用结构、波动与可能损失。若客户风险承受不匹配，应建议替代方案并记录，必要时拒绝业务以避免不适当销售风险。

Q183：跨境客户常见投诉点是什么？

A：常见包括：语言理解不足、披露文件未解释清楚、对费用和限制条款误解、汇款与付款路径争议、理赔沟通不畅。建议：双语披露要点、关键条款摘要、客户确认、沟通留痕、理赔服务说明书。

Q184：渠道合作带来的客户资料如何合规接收与保存？

A：必须满足数据保护与目的限制：明确数据来源、用途、保存期限、访问权限；渠道需获得客户合法授权；签署数据处理条款；建立删除与撤回机制。否则容易触发投诉与合规风险。

Q185：经纪公司可以用“客户见证/案例”做宣传吗？

A：可以，但要避免误导：不得夸大、不得暗示收益保证、不得披露敏感个人信息；应取得客户授权，保留授权记录；说明案例不代表普遍结果；并通过合规审批与版本留存。

Q186：可以在宣传中提“我们协助理赔成功率很高”吗？

A：风险较高，容易被理解为保证。若要表达，应使用谨慎语言，说明理赔结果取决于条款与事实，并提供适当免责声明与条件限定，同时避免夸张数字与无法验证的表述。

Q187：如何建立“渠道准入制度”？

A：建议包括：尽调（背景、声誉、合规历史）、合同合规条款、宣传审批机制、培训要求、抽查机制、违规处置与退出机制、投诉协作与记录保存。渠道准入制度是“把风险关在门外”的关键。

Q188：如果渠道方要求“客户先付服务费给渠道”，我们怎么办？

A：高风险。可能引发费用披露不透明、客户误解、返佣纠纷甚至不当诱因。建议：要求渠道费用必须透明披露、不得与保险销售形成误导绑定、并在合同中明确禁止私下收费或要求客户付费的安排（除非合规审查后允许且已披露并留存客户确认）。

Q189：客户询问“你们佣金多少”，应如何答？

A：应遵循透明原则：说明佣金/利益冲突披露政策，必要时提供书面披露或在建议书中解释佣金可能存在及其不会影响独立建议的控制措施。若同时收取服务费，更必须清楚解释收费结构。

Q190：如何防止销售人员私下返佣给客户？

A：建立纪律与系统控制：

- 明确禁止私下返佣与处罚措施
- 销售奖金与佣金发放走公司流程
- 抽查客户沟通记录与银行交易异常

- 建立举报机制与调查流程
- 对违规零容忍并留痕。

Q191: 营销团队说“竞争对手都这么做”，我们能跟吗？

A: 不能以同行行为作为合规依据。监管与投诉风险最终由公司承担。正确做法是建立合规可持续的获客模型：内容营销合规、流程证据链完整、客户体验好、投诉率低，长期反而更稳。

Q192: 经纪公司是否可以与海外保险经纪合作共同服务客户？

A: 可行，但需明确角色分工、责任边界、客户资料处理、披露与收费安排、投诉与争议处理机制，以及是否触发跨境监管问题。建议签署合作协议并进行风险评估。

Q193: 跨境客户付款路径如何降低风险？

A: 建议优先让客户直接支付至保险公司指定渠道，减少经手客户资金风险。同时对跨境汇款需关注：资金来源解释、第三方支付、制裁筛查、异常交易模式，并留存支付凭证与客户指示。

Q194: 客户提出“把保单受益人改成陌生第三方”，要注意什么？

A: 属于高风险信号，可能触发AML关注或欺诈风险。应加强尽职调查：关系合理性、资金来源、交易目的、管理层审批、必要时拒绝或提交内部可疑报告。

Q195: 客户要求“快速出单不想做FNA”，怎么办？

A: 必须坚持流程。FNA与适当性是经纪公司核心义务之一，尤其长期与ILAS。若客户拒绝提供必要信息，建议拒绝业务或提供限度服务并记录原因与客户拒绝声明，避免未来投诉与监管风险。

Q196: 渠道合作引流客户，但客户信息不完整，是否可以先投保后补资料？

A: 高风险，不建议。资料不完整会导致适当性证据链缺失，未来投诉几乎必败。应建立系统阻断：关键资料未完成不得出单。

Q197: 如何建立“投诉高发渠道黑名单”机制？

A: 通过数据化治理：按渠道统计投诉率、档案缺失率、退保率、纠纷率；触发阈值时暂停合作、整改培训、重新评估准入。并把决策记录入董事会/RO会议纪要。

Q198: 渠道方要求“我们只提供名单，不负责合规”，是否可接受？

A: 可以，但贵司必须承担更强的合规控制：对外宣传归口、客户接触与话术控制、KYC与适当性流程严格执行、资料来源合法性确认。否则渠道引流质量低会迅速转化为投诉与检查风险。

Q199: 如何培训销售人员避免“误导性比较”？

A: 必须把比较写成标准模板：比较维度、假设条件、费用与限制条款、适用人群、风险提示。培训后需要测验与抽查，抽查不合格要再培训或纪律处分。

Q200: 营销资料能否用“监管认可/政府背书”作为卖点？

A: 必须谨慎。持牌并不等于监管为产品背书。宣传中应避免暗示“监管保证收益或理赔”。可客观说明公司持牌事实，但不得夸大。

Q201: 跨境客户语言不通如何处理披露？

A: 建议提供双语要点摘要，关键条款用客户能理解的语言解释，并保留客户确认与沟通留痕。语言理解不足是投诉高发点，必须用证据链证明你已解释清楚。

Q202: 客户要求“只通过微信沟通，不签文件”，可以吗？

A: 不建议。关键披露与确认必须形成正式记录。可以用电子签或邮件确认等方式形成可审计证据。若客户拒绝，风险极高，建议拒绝业务以保护公司。

Q203: 渠道合作如何设置“合规KPI”？

A: 建议至少包括：档案完整率、投诉率、抽查合格率、退保率、客户确认缺失率等。把合规指标纳入合作续约条件，才能长期可控。

Q204: 跨境客户经常会问“能否代我处理所有文件”，怎么答？

A: 可以协助，但客户必须提供真实资料并完成确认签署。经纪公司不能替客户虚构信息或代签。应明确客户责任与确认义务，并留存授权与确认文件。

Q205: 渠道方在客户面前说“你不买就亏”，如何应对？

A: 属于典型禁止诱导话术。必须：立即要求停止并整改培训；对外说明不代表公司立场；必要时终止合作；并复查该渠道客户的档案与披露证据链，防止投诉爆发。

Q206: 客户通过短视频私信咨询“我该买哪款”，能否直接推荐？

A: 不应直接推荐。应引导进入正式流程：KYC、FNA、风险评估、披露与客户确认后再提供个性化建议。否则很容易被认定为不适当建议或误导。

Q207: 如何处理客户要求“把佣金返还给我”？

A: 要看公司政策与合规要求。一般不建议销售人员私下返佣。若公司有合法合规的优惠安排，也必须透明披露、审批、记录保存，避免成为不当诱因与后续纠纷源头。

Q208: 渠道合作最怕什么？

A: 最怕“获客速度快但合规失控”：夸大宣传、话术越界、资料不完整、证据链缺失、投诉集中爆发。一旦爆发，整改成本极高，甚至影响牌照与合作关系。

Q209: 跨境客户的理赔沟通如何降低争议？

A: 建议：理赔流程说明书、材料清单、时间线预期管理、关键沟通留痕、避免保证性承诺、对拒赔原因解释要客观并引用条款，必要时协助客户申诉但保持边界。

Q210: 仁港永胜对“跨境+渠道”的总体建议是什么？

A: 一句话：宁可慢一点，也要把证据链做满。

跨境与渠道的风险不是“会不会发生”，而是“什么时候发生”。提前用制度与系统控制，把风险关在流程里，才能稳健规模化。

J. 收费、返佣、佣金披露、纠纷高发区（Q211–Q240）

Q211: 经纪公司可以向客户收取哪些类型费用？

A: 常见包括：咨询费、方案设计费、保单检视服务费、企业团险管理等。关键要求是：事先披露、收费项目清晰、与服务相称、留存服务记录与客户确认。

Q212: 客户服务费与佣金可以同时存在吗？

A: 可以，但必须特别透明：说明佣金可能存在，说明服务费与佣金的关系、为何仍能保持独立建议，并做好利益冲突管理与披露记录。双重收费若披露不足极易引发投诉。

Q213: 收费纠纷最常见原因是什么？

A: 常见原因：收费项目未事先披露、口头承诺与书面不一致、客户误解服务范围、退保后要求退服务费、渠道或销售私下收费、费用与服务不相称。

解决关键是：收费政策文件化+客户确认+服务记录留痕。

Q214: 客户说“你没提供服务凭什么收服务费”，怎么办？

A: 回到证据链：是否有服务协议、服务清单、服务记录（会议纪要、邮件、方案文件、沟通记录）、客户确认。若缺失，建议补强制度：每项服务必须有可审计产出或记录。

Q215: 退保后客户要求退佣金或退服务费，是否必须退？

A: 取决于合同约定与监管要求。佣金通常由保险公司按规则支付，经纪公司不必然要退；服务费是否退要看服务是否已提供及协议条款。为了降低争议，建议在协议中写清：服务范围、收费时点、退费机制、争议解决程序。

Q216: 什么是“利益冲突”? 经纪公司最常见的利益冲突有哪些?

A: 利益冲突指公司或人员的经济或其他利益可能影响对客户的独立建议。常见包括: 不同产品佣金差异、渠道分成、关联方产品、礼品与奖励、销售指标压力。必须有识别、披露、审批、回避与记录机制。

Q217: 客户问“你推荐这个是不是因为佣金更高”, 怎么答才合规?

A: 应客观说明推荐依据: 基于客户需求、预算、风险承受、保障缺口与条款比较, 并说明公司有利益冲突管理政策, 确保建议以客户利益为先。如需要, 可提供书面披露或在建议书中明确比较逻辑与披露。

Q218: 销售人员私下收取客户费用会怎样?

A: 属于重大合规风险: 可能构成欺诈、误导、利益冲突与纪律问题, 严重可导致投诉、解雇、甚至监管处分。公司必须建立: 禁止政策、举报机制、调查流程、纪律处分、以及对交易异常的监控。

Q219: 返佣给客户为什么高风险?

A: 返佣容易形成不当诱因与误导, 客户可能只因返佣而购买不适合产品, 后续投诉概率极高。若公司确有合规优惠安排, 必须透明披露、审批、记录保存, 并避免销售个人私下操作。

Q220: 如何建立佣金与收费的内部审批制度?

A: 建议:

- 统一收费政策与标准合同模板
- 超出标准必须管理层审批
- 所有收费必须开具收据/发票并记账
- 佣金收入分配走公司流程
- 定期抽查收费与佣金披露是否一致
- 对违规零容忍并留痕。

Q221: 客户投诉“你没解释清楚费用结构”, 公司该如何应对?

A: 立即调取证据链: 披露文件、建议书、聊天记录、会议纪要、客户确认。对外回复要客观解释并指出已披露内容, 同时承诺改进措施(例如用费用摘要页、加强客户确认、引入理解测试)。内部要做复盘并升级流程, 避免再次发生。

Q222: 企业客户的收费安排为什么更容易争议?

A: 企业客户往往涉及多个投保人、长期管理服务、批改频繁与理赔协助, 服务边界容易模糊。建议用“服务范围清单+SLA响应时限+服务记录台账”来支撑收费合理性。

Q223: 渠道方要求从佣金里抽成, 我们能给吗?

A: 属于高敏感安排。必须评估是否构成不当诱因、是否需要披露、是否会影响客户最佳利益, 并确保合同合规条款、审批与记录保存。建议采取审慎策略并加强对渠道行为的监督。

Q224: 客户要求“只要最便宜方案”, 经纪如何避免收费纠纷?

A: 要写明: 最便宜不等于最适合; 你提供的是需求评估与比较服务; 客户最终选择基于其确认。用建议书与客户确认把“取舍逻辑”写清, 避免日后客户反悔说你“没提醒风险”。

Q225: 客户说“我买了才发现有等待期/除外责任”, 这类纠纷如何防?

A: 必须用“关键条款披露+客户确认”强制节点: 等待期、除外责任、免赔额、理赔条件必须摘要说明, 客户签确认并留档。销售口头解释也要留痕(会议纪要或确认邮件)。

Q226: 服务费是否可以在投保前收?

A: 可以, 但风险更高, 必须明确服务内容、交付物、退费机制与客户确认, 并确保确实交付服务记录, 否则退费争议概率很高。建议按阶段收取并留存阶段成果。

Q227: 客户要求“先出单后再补签确认”, 可以吗?

A: 高风险, 不建议。确认是证据链关键环节。若必须处理紧急情况, 应设例外流程: 管理层审批、客户书面同意、限时补签、并在RO日志中记录例外原因与后续补救。

Q228: 发生收费纠纷, 内部应如何调查?

A: 建议按SOP: 案件登记→资料调取→事实时间线→对照协议与披露→责任判定→整改行动→对外回复→结案复盘。所有环节留档, 必要时升级到RO与董事会。

Q229: 如何设计“收费与佣金披露”的标准页面?

A: 建议一页式摘要: 收费项目、金额或计算方式、收取时点、是否可退、佣金可能存在的说明、利益冲突管理声明、客户确认签署栏。把复杂信息可视化能显著减少误解。

Q230: 客户要求“退保后退服务费”, 我们如何判断?

A: 看协议与服务交付记录。若服务已完成且有证据, 通常不必退; 若服务未交付或交付不足, 建议妥善协商并补强制度以免形成负面口碑与监管风险。

Q231: 返佣纠纷最常见形式有哪些?

A: 常见: 口头承诺返佣但未兑现、返佣金额争议、渠道方承诺返佣引发纠纷、销售私下返佣导致公司不知情。解决关键是: 禁止私下返佣、所有优惠统一审批与书面确认、渠道不得做返佣承诺。

Q232: 如果渠道方私下承诺返佣导致投诉, 责任在谁?

A: 现实中经纪公司往往难完全撇清, 因为客户是通过经纪业务成交。必须用合同与监督机制尽量降低责任: 渠道合规条款、宣传审批、抽查与纪律、投诉协作与证据留存。但最有效是“事前控制”。

Q233: 客户投诉想上媒体或社交平台爆料, 怎么办?

A: 迅速启动重大事项升级: 事实核查、证据链整理、给出正式回复与解决方案、必要时法律顾问介入。内部要立即复盘流程问题并整改。对外沟通要谨慎, 避免二次误导或自认过错。

Q234: 收费政策是否需要定期复核?

A: 需要。建议每年至少复核一次: 收费项目是否仍合理、是否引发投诉、是否与服务产出匹配、是否需要更新披露文本与培训内容。复核结果应形成管理层记录。

Q235: 如何把收费纠纷风险纳入RO监督?

A: 将“收费披露完整率”“收费相关投诉率”“服务记录完备率”纳入抽查清单与KPI, RO每月查看数据并提出整改行动, 形成会议纪要与行动项闭环。

Q236: 收费与返佣合规最简单的黄金原则是什么?

A: 一句话: 所有收费与任何形式利益安排, 必须“事先披露+客户确认+可追溯记录”。没有证据链, 就等于没有合规。

Q237: 如果客户明确知道风险并坚持购买不适合产品, 如何自保?

A: 仍需遵循适当性原则。可以记录客户坚持理由并让客户签署“客户指示/偏离建议确认”, 但不能把它当作万能免责。更稳妥是提供替代方案建议并记录, 并评估是否拒绝业务以避免重大投诉风险。

Q238: 客户要求“不要留下任何记录”, 可以吗?

A: 不可以。记录保存与证据链是经纪公司合规核心。若客户拒绝留痕, 意味着未来投诉你无法自证, 风险极高, 建议拒绝业务。

Q239: 如何建立“纠纷预警”指标体系?

A: 建议监控: 退保率、投诉率、收费争议率、档案缺失率、渠道来源投诉率、ILAS客户理解测试不通过率、理赔争议率等。触发阈值时启动整改与暂停机制。

Q240: 仁港永胜对收费/返佣领域的总建议是什么?

A: 四句话:

- 费用安排要“先披露再发生”；
- 返佣承诺要“零口头承诺”；
- 渠道合作要“写入合同并可审计”；

K. 现场检查清单与应对话术库 (Q241–Q300)

Q241: 监管或外部审计现场检查通常会先看什么?

A: 通常从四条线入手:

- 1) 客户档案 (KYC、FNA、建议书、披露、客户确认、沟通留痕)
- 2) RO监督证据 (会议纪要、抽查表、整改闭环、值勤日志)
- 3) 投诉记录 (登记、调查报告、回复、复盘与改进)
- 4) AML记录 (筛查、EDD、内部报告链、培训与测试)。

若经手客户资金, 还会看客户账户、付款指令、对账与差异处理。

Q242: 公司应准备“现场检查应对包”包含哪些文件夹?

A: 建议准备8个文件夹 (电子+纸质均可):

- 1) 公司治理 (决议、授权矩阵、组织架构、岗位职责)
- 2) 三大手册与表单库 (版本控制、发布与培训记录)
- 3) RO监督 (日志、会议纪要、抽查与整改闭环)
- 4) 客户档案样本库 (完整样本10单以上)
- 5) 投诉 (登记表、调查报告、对外回复、整改措施)
- 6) AML (风险评估、CDD/EDD、筛查记录、内部报告、培训)
- 7) 客户资金 (如适用: 账户、对账、付款指令、差异处理)
- 8) 人事与培训 (入职培训、CPD、考核与纪律处分)。

Q243: 监管抽查客户档案时, 最常查哪些“致命点”?

A: 致命点通常是:

- 没有FNA或FNA过于空泛
- 建议书缺少推荐逻辑与比较依据
- 风险与费用披露不完整
- 客户确认缺失或日期不一致
- 沟通留痕无法证明已解释关键条款
- ILAS缺少理解测试或风险提示
- 文件版本混乱、无法追溯
- 抽查发现同类缺陷多但无整改闭环。

Q244: 监管到访开场三问, 我们应该怎么答最稳?

A: 建议用“结构化+指向证据”的回答:

- 1) 我们获批业务范围是: X (并展示牌照信息)
- 2) RO监督机制: 每月合规会议、抽查覆盖率X%、问题分级与整改时限X天 (展示纪要与抽查表)
- 3) 客户资金模式: 不经手/经手 (如经手展示客户账户、双签、对账与差异处理记录)。

重点: 不要只说“我们有制度”, 要“当场拿得出证据”。

Q245: 监管要求当场随机抽5单档案, 我们怎么准备不慌?

A: 平时就维护“样板档案库”(至少10–20单): 每单必须齐全。现场抽查时优先提供完整度最高的档案, 并准备档案索引目录一页式说明: 每份文件名称、日期、客户确认位置、关键披露摘要页位置。

Q246: 监管问“你们如何确保适当性”, 标准答法是什么?

A: 标准答法四步:

- 1) 我们对每位客户进行KYC与FNA (需求、预算、风险承受、期限、流动性)
- 2) 基于FNA进行产品比较与方案设计, 并在建议书中写明推荐理由与替代方案
- 3) 对关键风险、费用、限制条款做披露并取得客户确认

4) RO/合规按月抽查档案质量，发现问题分级整改并复盘培训。
同时出示：FNA表、建议书模板、披露确认书、抽查记录。

Q247：监管问“你们抽查怎么做”，要答哪些细节？

A：至少回答：抽查比例、抽查频率、抽查维度（适当性/披露/文件一致性/客户确认/沟通留痕/付款路径等）、问题分级（轻微/重大/严重）、整改时限、复核机制、纪律处分与再培训、以及抽查记录如何保存。

Q248：监管问“投诉如何处理”，要答哪些细节？

A：应答：受理确认时限、调查流程、对外回复时限、复杂案件延长机制、整改复盘与行动项、重大投诉升级到RO/董事会机制、投诉数据分析与改进措施。并出示投诉登记表与调查报告样本。

Q249：监管问“你们是否经手客户资金”，我们答“不经手”，还会被要求看什么？

A：仍可能被要求看：

- 客户付款指引文件与话术
- 误入账处理SOP与记录
- 抽查如何核对付款路径
- 员工是否被禁止收现金/代收转账
- 银行账户流水是否出现客户款项（如出现需解释）。

Q250：监管问“你们如何做AML”，答法要点是什么？

A：答：风险为本方法、客户风险评级、CDD/EDD触发条件、制裁/PEP筛查、持续监控、内部可疑报告链、培训与测试、记录保存。并展示筛查记录、EDD样本与培训记录。

Q251：现场检查时，什么回答最容易“踩雷”？

A：三类高危回答：

- 1) “我们通常不会/我们一般都这样做”但拿不出记录
 - 2) 口径前后不一致（不同员工不同答案）
 - 3) 承认流程中存在违反手册的习惯性做法（例如代收客户款、先出单后补签）。
- 建议现场由指定发言人统一口径，其他人员如不确定应请示RO。

Q252：现场检查时，如何展示“版本控制”与制度更新？

A：展示：手册版本号、发布日期、生效日期、更新原因、审批人、培训记录与签收表、旧版归档记录。版本控制能显著提升监管对公司治理成熟度的信心。

Q253：监管要求提供“过去12个月重大事项登记册”，我们该如何做？

A：平时就应维护登记册，至少包括：重大投诉、客户资金异常、PII续保与变更、净资产预警、系统事故、RO变更、渠道重大违规、媒体事件等。每条记录包含：日期、事件描述、影响评估、处理措施、整改结果、责任人。

Q254：如何准备“现场检查应对话术库”？

A：把高频问题写成标准答法，并在内部培训：

- 公司范围与业务模式
 - 适当性流程
 - 披露与客户确认
 - 客户资金处理
 - 抽查与整改闭环
 - 投诉机制
 - AML机制
 - 记录保存与调阅
 - 渠道与营销控制
- 并要求每位关键岗位能按同一口径回答。

Q255: 如果检查人员问到我们不确定的问题怎么办?

A: 正确做法: 不要猜。应说“我们需要调阅相关制度/记录后给出准确答复”, 并由RO或合规负责人统一回复。乱答比承认需要核对更危险。

Q256: 检查人员要求查看聊天记录或销售沟通留痕, 怎么办?

A: 必须能提供留痕机制: 关键沟通归档、客户确认记录、重大承诺禁止、抽查聊天记录与话术纪律。若完全无留痕, 风险极高。建议建立“沟通留痕SOP”与抽查制度。

Q257: 如何应对检查人员对“ILAS销售”特别深挖?

A: 重点展示: ILAS专用FNA、风险与费用披露摘要、产品理解测试、建议书比较逻辑、客户确认、抽查记录与整改闭环。并能解释如何避免误导与不当诱因。

Q258: 现场检查最常见的整改建议有哪些?

A: 常见包括: 加强FNA质量、补强披露确认、提高抽查比例、完善版本控制、强化AML记录、补齐投诉SOP、优化客户资金对账、完善渠道控制与营销审批。

Q259: 整改后如何证明“已完成整改”?

A: 用证据链: 新制度版本+培训记录+抽查复核记录+整改前后对比数据 (例如档案完整率提升、投诉下降、抽查合格率提升)。仅口头说“已整改”不够。

Q260: 现场检查时可以给检查人员提供电子资料吗?

A: 可以, 但要确保: 资料结构清晰、权限控制得当、可以快速定位、并留存提供清单。建议提前准备“检查资料索引表”。

Q261: 现场检查应对中, RO应扮演什么角色?

A: RO是现场检查的核心沟通人: 解释制度、展示证据、承诺整改、协调内部资料调阅。RO不应缺席关键环节, 否则会被质疑监督无效。

Q262: 检查人员问“你们如何确保员工不乱承诺”, 怎样答?

A: 答: 营销审批制度、禁止话术清单、培训与测验、沟通留痕与抽查、违规纪律处分、以及系统阻断 (未完成披露不得出单) 等五件套。并展示相关制度与记录。

Q263: 检查人员问“你们如何管理渠道”, 怎样答?

A: 答: 渠道准入尽调、合同合规条款、宣传审批、培训、持续抽查、投诉协作、违规退出机制。并展示渠道档案与抽查记录。

Q264: 如果检查发现重大缺陷, 会有什么后果?

A: 可能导致整改要求、加强监管、甚至纪律程序。关键是态度与行动: 立即承诺并执行整改、停止高风险行为、补强控制与培训、并形成可审计记录。

Q265: 公司如何把“检查应对”常态化?

A: 建议: 季度自查+模拟检查。每季度抽样检查客户档案、抽查记录、投诉记录、AML记录、客户资金对账 (如适用), 形成自查报告与行动项, 并由RO签署。

Q266: 现场检查应对的“最强加分项”是什么?

A: 两项最加分:
1) 一套成熟的“样板档案库”, 随时可展示证据链;
2) RO监督记录真实完整 (会议纪要、抽查、整改闭环), 体现管理成熟度。

Q267: 你们主营业务是什么?

A: 我们作为持牌保险经纪公司, 在获批范围内为客户提供保险方案设计、产品比较、投保安排、续保与理赔协助, 并以客户利益为先, 落实适当性、披露与记录保存制度。

Q268: 你们如何确保适当性?

A: 每单必须完成KYC与FNA, 基于需求与风险承受进行比较与推荐, 关键风险与费用披露后取得客户确认, 并由RO抽查与整改闭环。

Q269: 你们是否经手客户资金?

A: 我们采用 (不经手/经手) 模式: (不经手: 客户直接支付保险公司; 经手: 客户账户+双签+对账+用途限制)。

Q270: 抽查比例是多少?

A: 我们按月抽查,覆盖率为X%,高风险业务(ILAS/高保费/投诉渠道)优先抽查,问题分级整改并复核。

Q271: 投诉处理时限如何?

A: 受理确认X天内,初步调查X天内,复杂案件会书面告知延长期限与原因,结案后复盘形成改进措施。

Q272: AML如何做制裁筛查?

A: 使用筛查工具+客户声明,命中PEP/制裁或高风险触发EDD,管理层审批并持续监控留档。

Q273: 营销材料如何审批?

A: 脚本/海报/文案必须合规审批编号后发布,禁止话术清单强制执行,发布版本留档并定期抽查。

Q274: 客户确认如何获取?

A: 通过纸签或电子签,披露文件与建议书必须有客户确认,系统记录签署时间与文件版本。

Q275: 数据如何备份与恢复?

A: 我们设定备份频率、权限控制与恢复演练,确保任何时候可调阅客户档案并有审计日志。

L. 客户档案、记录保存、系统与数据治理 (Q276–Q300)

Q276: 监管抽查时,什么叫“客户档案完整”? 最低要包含哪些文件?

A: “完整档案”不是文件数量多,而是能证明你做了流程、建议合理、披露充分、客户理解并确认。最低建议包含:

- 1) **KYC**: 身份证明、联系方式、职业/收入/资金来源概况、受益人/第三方关系(如适用);
- 2) **FNA/需求分析**: 保障缺口、预算、风险承受、目标与期限;
- 3) **建议书/方案**: 推荐理由、替代方案对比、关键条款差异;
- 4) **披露与确认**: 费用与佣金披露、风险与限制披露、除外责任说明、客户确认/电子签;
- 5) **客户指示**: 投保/续保/变更/取消指示(签署或可追溯记录);
- 6) **沟通留痕**: 会议纪要、关键沟通邮件/聊天摘要(尤其远程/跨境);
- 7) 如属高风险情形: **EDD、管理层审批**、第三方付款说明与确认。

核心: 任何人拿到档案都能复核“为什么推荐、客户是否理解、是否合规执行”。

Q277: 如果是企业客户(团险/责任险/工程险),档案结构要怎么做才合格?

A: 企业客户档案建议多加四类材料:

- 1) 客户组织与授权: 公司资料、授权签署人、决议/授权书;
- 2) 需求与风险评估: 员工结构、风险暴露、既往理赔/事故记录(如适用);
- 3) 方案与投标对比: 报价表、条款差异表、责任范围、除外责任、免赔额;
- 4) 谈判与确认留痕: 会议纪要、条款确认邮件、最终接受条款确认、续保与批改记录。

企业档案常见问题是“只留报价不留理由”,容易被质疑未尽专业责任。

Q278: 长期保险(尤其ILAS)客户档案,监管最关注哪些“证据点”?

A: 重点看:

- FNA是否真实、是否与产品属性匹配;
- 客户风险承受与期限是否合理;
- 是否做过**产品理解/风险测试**(尤其ILAS);
- 建议书是否解释费用结构、风险波动、可能损失;
- 披露确认是否明确且可追溯;
- 是否存在夸大承诺/保证收益;
- RO抽查是否覆盖这类高风险个案并有整改闭环。
ILAS档案的“证据链完整度”往往决定投诉与处罚风险高低。

Q279: 客户拒绝提供某些KYC信息,能否继续服务?

A: 需按风险为本原则处理:

- 若缺失信息影响适当性或AML判断(例如资金来源、受益人信息),一般不应继续推进投保;
- 若可用替代信息合理补足,应记录客户拒绝原因、公司评估与批准人;
- 对高风险客户应提高要求,必要时停止服务。
关键: 把“拒绝提供资料的处理规则”写进手册,并留痕审批,避免前线为成交擅自放行。

Q280: 客户说“你不要记录我说的话”,公司可以不留档吗?

A: 不建议。记录保存是合规核心，且对公司自我保护至关重要。可以采取“最小必要原则”：只记录与适当性、披露、客户指示、合规与服务交付相关的信息，并遵守隐私与数据保护政策。若客户坚持不允许合理留档，建议评估是否还能提供服务，并由管理层/合规作出决定与留痕。

Q281: 什么是“记录保存期限”？公司应该至少保存多久？

A: 公司应建立明确的记录保存政策，通常建议：

- 客户档案、披露确认、建议依据、投诉与纠纷记录、AML记录、抽查与整改记录等应保存至足够覆盖监管检查与潜在争议周期；
- 实务上多采用“不少于规定最低期限，并考虑保单长期性与潜在索偿期限”的策略；
- 关键是：保存期限、存放位置、访问权限、调阅时限必须制度化并可执行。
(如需，我可按贵司最终业务范围与保单年期，为您制定更精细的“保存年限矩阵”。)

Q282: 电子档案与纸质档案哪个更好？监管更偏好哪一种？

A: 监管更看重“可审计与可调阅”，而非形式。电子档案优势在于：

- 权限控制、日志追踪、版本管理、快速调阅；
纸质档案优势在于：
- 对某些签署文件直观，但易丢失、难检索。
最佳实践是“电子为主、纸质关键文件备份”，并确保电子签署与证据链合法可追溯。

Q283: 使用电子签署 (e-sign) 必须具备哪些合规要素？

A: 至少需要：

- 签署人身份核验 (KYC与登录验证)；
- 签署时间戳、IP/设备信息、签署轨迹记录；
- 文件不可篡改 (签后锁定、哈希校验/审计封存)；
- 版本控制 (签署前后版本可追溯)；
- 可导出审计报告 (用于投诉/检查)。
若电子签系统不能提供审计证据链，风险很高。

Q284: 客户通过微信/WhatsApp确认指示算不算有效？如何留痕？

A: 可以作为指示留痕的一部分，但建议：

- 将关键指示转为正式确认：签署文件或系统确认；
- 归档聊天记录摘要 (时间、内容、发送人、截图/导出)；
- 对重要指示 (取消、重大变更、理赔关键选择) 最好要求书面确认或电子签。
避免只依赖零散聊天，遇到争议难自证。

Q285: 公司可以用CRM/Excel做客户档案吗？

A: 可以，但必须满足：

- 权限分级 (谁能看、谁能改、谁能导出)；
- 审计日志 (谁在何时改了什么)；
- 数据备份与恢复；
- 版本控制 (建议书/披露文件不可随意覆盖)；
- 快速调阅 (现场检查能10分钟内调出)。
仅用Excel而无权限/日志控制，通常不足以支撑可审计要求。

Q286: 什么是“最小权限原则”？为什么对经纪公司很重要？

A: 最小权限原则指：员工只获得完成工作所需的最少权限。重要性在于：

- 防止资料被随意修改、删除或泄露；
- 防止销售人员篡改FNA/披露记录以应对投诉；
- 方便追责与审计。
建议把权限设计写成矩阵，并设离职权限回收流程。

Q287: 谁可以修改客户档案? 修改后如何处理版本?

A: 建议制度:

- 前线可新增信息但不得修改关键已签署文件;
- 关键文件修改需合规/营运复核并保留旧版本;
- 系统必须记录修改人、时间、内容差异;
- 若涉及客户确认事项, 必须重新披露并获得客户再次确认。
“无痕修改”是投诉与处罚的高风险行为。

Q288: 客户要求删除其资料, 公司必须删除吗?

A: 需在隐私与合规保存义务之间平衡:

- 若资料属于合规必须保留 (例如交易记录、披露确认、AML记录), 通常不能立即删除;
- 可对非必要信息做最小化处理;
- 应向客户解释保留依据与期限, 并记录客户请求与公司回应。
建议设《数据主体请求处理SOP》。

Q289: 跨境存储与跨境传输客户数据需要注意什么?

A: 需要特别注意数据安全与隐私合规:

- 客户同意与通知机制;
- 数据传输加密、访问控制;
- 供应商尽调与合同条款 (数据归属、事故通报、审计权、终止迁移);
- 备份与恢复演练;
- 数据泄露应急预案。
跨境数据一旦出事, 通常影响重大 (声誉+监管+客户信任)。

Q290: 数据泄露发生后, 公司应如何应对才算合规与专业?

A: 建议启动应急预案:

- 1) 立即隔离系统、止损;
 - 2) 识别泄露范围与原因, 保留证据;
 - 3) 内部升级 (RO/管理层/IT/法务);
 - 4) 评估是否需要通知客户与合作方;
 - 5) 修补漏洞、更新权限、强制改密;
 - 6) 形成事故报告与整改计划, 并纳入后续抽查与培训。
- 关键是“可追溯、可解释、可整改”。

Q291: 记录保存地点如何选择? 可以分散在员工电脑里吗?

A: 不可以把关键记录分散在员工个人设备里。应集中在受控系统或受控存储:

- 有统一目录结构与索引;
- 有权限控制与日志;
- 有备份;
- 可快速调阅。
分散在个人电脑会导致: 丢失、篡改、离职断档、无法应对检查。

Q292: 现场检查要求“10分钟内调出资料”, 我们做不到怎么办?

A: 建议立刻升级为整改项目:

- 建立客户档案索引 (按客户/日期/产品/经办人);
- 建立“检查文件夹”与标准导出包;
- 训练接待人员调阅流程;
- 每季度做一次内部演练并留痕。
做不到会被认为内部控制薄弱。

Q293：公司需要建立“档案抽查”吗？抽查什么？

A：需要。抽查是RO监督的核心证据。建议抽查至少覆盖：

- KYC完整性与风险评级；
- FNA质量与一致性；
- 建议书是否有推荐理由与替代方案；
- 披露确认是否齐全；
- 客户指示是否完整；
- 若ILAS：理解测试与风险披露；
- 收费与佣金披露；
- 沟通留痕是否足够。

并对不合格个案做整改、再培训与纪律处分闭环。

Q294：抽查比例应该怎么定？有没有“合理区间”？

A：比例应风险为本、动态调整：

- 新员工、高风险产品、跨境客户、投诉多的经办人：提高抽查比例；
- 经验成熟、合规记录良好：可维持常规比例；
- 发生重大投诉或系统性问题：短期内提高抽查强度。
关键不是固定百分比，而是你能解释“为什么这样设、如何调整、如何留痕”。

Q295：抽查发现问题，整改闭环必须包含哪些步骤？

A：至少包含：

- 1) 问题分类（缺文件/逻辑不一致/披露不足/话术违规等）；
- 2) 责任人与完成时限；
- 3) 补救措施（补签、补披露、补说明、客户沟通）；
- 4) 再培训与测验（针对性）；
- 5) 是否需要纪律处分；
- 6) 复查确认整改完成；
- 7) RO日志与合规会议纪要留痕。

没有闭环记录，抽查等于没做。

Q296：客户档案可以“事后补齐”吗？

A：极不建议。事后补齐容易被质疑造假或补签。正确做法是：

- 流程上系统阻断，避免出现“先出单后补文件”；
- 若历史存量确实缺失，应以“整改项目”形式处理：说明原因、设补救计划、对客户进行合规补充确认，并把过程留痕。
“暗地补齐”风险极高。

Q297：公司如何证明培训真的做了，而不是走形式？

A：必须有证据链：

- 培训计划与课程大纲；
- 签到或系统学习记录；
- 测验题与成绩；
- 培训后抽查表现对比（合格率提升）；
- 违规案例复盘与纪律记录。
监管更相信“测验+抽查结果”，而不仅是签到。

Q298：员工离职后，如何处理客户资料与系统权限？

A：必须有《离职权限回收SOP》：

- 当日关闭系统账号与邮箱权限；
- 回收设备并检查数据外带；

- 将客户跟进记录交接给指定人员并签收；
- 更新客户服务联系人；
- RO/合规抽查其经办档案，识别潜在风险。
离职是资料泄露与档案断裂的高风险点。

Q299: 如果员工用个人手机与客户沟通，公司如何留存证据？

A: 建议制度上尽量使用公司系统或企业通讯工具；若暂时无法避免，应：

- 要求关键沟通转发到公司邮箱/系统归档；
- 对重要指示必须转为正式确认（签署或系统确认）；
- 定期抽查并要求员工提交沟通摘要与截图归档；
- 明确禁止私下承诺、返佣、保证收益/理赔。
否则一旦纠纷，公司可能没有证据链自保。

Q300: 如何把“记录保存+系统治理”做成一个可持续的管理机制？

A: 建议建立四个固定动作：

- 1) 月度：档案完整率报表 + 抽查报告；
- 2) 季度：系统权限审计（权限最小化、离职回收、管理员变更）；
- 3) 半年：数据备份恢复演练与应急预案测试；
- 4) 年度：制度版本更新与全员复训。

把这些固定动作纳入RO监督日志与合规会议纪要，形成“可展示、可解释、可审计”的长期能力。

L. 客户资金、适当性、投诉、AML、记录保存与处罚风险（Q301–Q380）

这一段为“高风险核心题库”，由仁港永胜唐生拟定，客户可用于内部培训。

Q301: 哪些情形一定会被视为经手客户资金？

A: 代收保费、退款先到公司再转客户、理赔款先到公司再转客户、支票交由公司保管、第三方收款平台先进入公司控制范围等，都会高度可能被视为经手客户资金。关键是“控制权与可动性”。

Q302: 客户账户可以与营运账户共用吗？

A: 不建议。客户资金必须与公司资金分隔，客户账户应专用并设用途限制、双签审批与对账制度。共用容易导致混用与挪用风险，被检查时很难解释。

Q303: 对账频率做不到每日会违法吗？

A: 不必然。关键是与业务量与风险相称，并能及时发现差异。无论频率如何，都必须有差异处理、复核签署与记录保存机制。

Q304: 客户资金出现差异时最稳妥的处理步骤是什么？

A: 立即登记→查明原因→冻结相关款项避免误用→管理层审批处理（退回/补足/纠正）→形成书面说明与证据→复盘改进。差异处理不留痕是重大风险。

Q305: 适当性证据链最少需要哪些文件？

A: KYC、FNA（需求与风险承受）、建议书（推荐理由与比较逻辑）、披露文件（风险/费用/限制条款）、客户确认（签署/电子签记录）、关键沟通留痕（会议纪要或确认邮件）。缺一都可能在投诉中败诉。

Q306: FNA写得很简短会有什么后果？

A: 简短不一定违规，但如果无法支持推荐理由，就会被认为证据链不足。投诉时客户只要说“你没了解我情况”，公司很难自证。建议FNA至少覆盖需求、预算、期限、风险承受、保障缺口与家庭/企业情况要点。

Q307: 客户拒绝提供信息导致FNA不完整怎么办？

A: 建议拒绝业务或让客户签署“拒绝提供资料声明”，并记录你已解释不完整信息会影响建议质量。不要为了成交而跳过FNA，否则风险由公司承担。

Q308: 投诉发生后最重要的第一件事是什么?

A: 锁定证据链: 立即调取客户档案、沟通记录、披露确认、建议书、付款路径等, 建立事实时间线。没有证据链, 后续任何解释都缺乏支撑。

Q309: 投诉回复的语气应如何把握?

A: 客观、事实导向、避免情绪化与过度承担责任。可以承诺调查与改进, 但避免未经核实就承认违规。对外回复应经过RO/合规审核并留档。

Q310: 什么情况下应考虑把投诉升级为重大事项?

A: 群体性投诉、媒体曝光、涉及客户资金差异、涉嫌误导销售/不当诱因、ILAS重大争议、可能触发诉讼或监管关注的, 都应升级并由RO与董事会介入。

N. 收费、佣金、返佣与纠纷处理 (Q311–Q345)

Q311: 经纪公司可以向客户收取哪些类型的费用?

A: 常见可收费用包括:

- 1) 咨询服务费 (保险需求分析、方案设计、条款解读);
- 2) 经纪服务费 (投保安排、续保管理、理赔协助、保单检视);
- 3) 特定项目服务费 (企业团险招标、复杂保障结构设计、跨境家庭保障架构);
- 4) 紧急加急服务费 (如有合理服务内容与客户事先同意)。

关键要求是: 费用必须事先披露、收费项目清晰、与服务相称、留存服务证据与客户确认; 不能以模糊名目变相收费或诱导客户。

Q312: 经纪公司既收佣金又收服务费可以吗?

A: 原则上可行, 但属于投诉高发区。必须做到:

- 双重收费透明披露 (佣金来自保险公司、服务费来自客户, 各自性质与金额/计算方式清楚);
- 说明不会影响建议独立性 (例如: 推荐逻辑以客户需求为先, 而非以佣金高低为先);
- 客户同意留痕 (签署或电子确认);
- 退费/争议处理机制明确 (服务未提供、客户取消、保单撤单如何处理)。建议把“双重收费披露模板”作为标准文件, 所有客户统一使用。

Q313: 服务费应如何设计, 才能降低争议概率?

A: 建议采用“可核验交付物 + 分阶段收费”设计:

- 把服务拆分为阶段: 需求访谈与FNA→方案与比较→投保执行→续保管理→理赔协助;
- 每阶段对应可交付物: 访谈记录、FNA报告、建议书、对比表、披露确认、投保指令、理赔清单;
- 费用与阶段绑定, 客户随时可理解“钱对应什么服务”;
- 设定退费逻辑: 未完成阶段可部分退或不收费, 避免“全额不退”引发投诉。

Q314: 如何在合同/确认书中写清“服务范围”避免扯皮?

A: 建议明确列出:

- 包含的服务 (例如: 方案设计、投保安排、续保提醒、年度保单检视、理赔协助次数/范围);
- 不包含的服务 (例如: 法律意见、税务意见、保证理赔、保证批核);
- 响应时限与沟通渠道;
- 客户需要配合提供的资料清单;
- 客户拒绝提供资料或提供不实资料的后果;
- 争议处理与投诉渠道。
越清晰, 越能减少“客户期望落差”型纠纷。

Q315: 收费披露应在什么时候做? 只在客户签单时披露够吗?

A: 不够。最佳做法是“三次披露留痕”:

- 1) 首次建议前: 告知收费模式与可能费用;

- 2) 提交建议书时：披露费用、佣金性质与冲突管理；
 - 3) 投保确认前：客户再次确认并留痕。
- 尤其企业客户、多名受保人、跨境客户，披露越早越能减少争议。

Q316：客户说“你没有说过会收这个费”，公司如何自证？

A：靠证据链：

- 披露文件（收费披露/佣金披露）有客户签署或电子确认；
 - 沟通记录（邮件/聊天/通话纪要）能对应披露时间点；
 - 发票与收据可追溯；
 - 服务交付物存在（报告、建议书、对比表、理赔协助清单）；
 - RO抽查记录显示该单收费披露合规。
- 没有证据链，纠纷基本不可控。

Q317：返佣（rebate）/回扣可不可以做？

A：属于极高风险行为。即使市场上存在“返佣惯例”，也容易触发：

- 不当诱因、误导销售；
- 费用披露不透明；
- 影响独立建议；
- 引发同业举报与客户投诉。

若公司仍要做，必须有极严格制度：审批机制、金额阈值、披露与客户确认、记录保存、禁止情形、纪律处分；并应评估长期声誉与监管风险。多数情况下建议采取“审慎甚至禁止”策略。

Q318：客户要求返佣，否则不买，销售怎么说才安全？

A：建议统一话术：

- 强调公司以客户最佳利益为先，所有费用与佣金须透明披露；
 - 公司不以返佣作为促销手段，避免影响建议独立性；
 - 如客户关心成本，可通过“产品对比+费用结构解释”帮助客户做选择；
 - 若客户坚持不合理要求，可礼貌终止服务并留痕。
- 销售绝不能私下承诺或个人转账返佣。

Q319：销售私下返佣，公司会承担责任吗？

A：很可能。监管与投诉往往认定“员工行为代表公司”，尤其当公司缺乏：

- 明确禁止制度与培训；
 - 渠道监控与抽查；
 - 违规惩处记录；
 - 资金流监测（异常转账/现金）。
- 因此必须建立“反返佣制度”，并定期抽查聊天记录与交易异常提示。

Q320：客户投诉“你佣金太高”怎么办？

A：关键不是“佣金高不高”，而是：

- 是否已披露佣金性质与潜在冲突；
 - 建议是否基于FNA与适当性；
 - 是否提供了可比较的替代方案并解释推荐理由；
 - 费用与保障差异是否讲清。
- 应以证据链回应：披露文件、建议书对比、客户确认记录、服务交付物与抽查记录。

Q321：企业客户常见的收费争议点有哪些？

A：常见包括：

- 招标阶段工作量大，客户认为“没中标就不该收费”；

- 团险续保佣金与服务费边界不清；
 - 员工增减导致费用计算争议；
 - 理赔协助次数与范围争议；
 - 客户内部审批慢导致服务延迟。
- 建议对企业客户使用“项目型合同+阶段交付+明确变更条款”。

Q322: 什么是“收费变更条款”？为什么必须写？

A: 客户需求经常变化（增加附加保障、增加受保人数、加急处理、跨境协调），若无变更条款，会出现“工作量扩大但费用不变”的扯皮。建议写明：触发条件、变更确认方式、加收计算方式、客户批准流程与留痕方式。

Q323: 客户要求“先出单后付款服务费”可以吗？

A: 可协商，但风险在于收款困难与争议。建议：

- 至少收取定金或阶段款；
- 明确逾期付款条款；
- 说明不付款时服务范围受限（例如续保管理与理赔协助不包含）；
- 全程留痕，避免口头承诺。

Q324: 客户撤单/冷静期取消，服务费怎么处理才合理？

A: 建议按“已交付服务”计费：

- 若仅完成需求访谈与FNA：收取相应阶段费用；
 - 若已完成建议书与投保安排：按阶段条款处理；
 - 若未提供任何实质服务：应退费或不收费。
- 关键是合同条款与交付物证据，避免被认定为“不公平条款”。

Q325: 客户说“你推荐这款是因为佣金高”，如何回应？

A: 必须用证据链回应：

- FNA显示客户需求与预算约束；
 - 对比表展示至少两到三款可替代产品及差异；
 - 推荐理由写清（保障缺口、条款优势、理赔条件、等待期、除外责任、可续保性等）；
 - 佣金披露已完成且客户确认；
 - RO抽查记录显示该单合规。
- 同时应强调公司冲突管理制度：如存在潜在冲突，如何披露与缓释。

Q326: 客户要求退款服务费，公司拒绝会怎样？

A: 拒绝本身不是问题，问题在于是否：

- 合同条款清晰且公平；
 - 服务确已提供并有交付物；
 - 客户在收费前已充分知情并确认；
 - 争议处理流程是否及时、公正、可解释。
- 若条款不清或交付物不足，拒绝会迅速升级投诉与负面舆情。

Q327: 发生收费纠纷时，第一时间应该做什么？

A: 建议“4步止损”：

- 1) 暂停进一步争议性收费行为；
 - 2) 调取证据链（披露、合同、交付物、沟通记录）；
 - 3) 由投诉负责人或合规介入，统一口径；
 - 4) 提出可执行解决方案（解释、部分退费、补交付、分期、和解）。
- 不要让销售人员单独处理，以免说错话扩大风险。

Q328: 收费纠纷是否要纳入投诉机制？

A: 建议纳入。因为收费纠纷往往与“信息披露、误导、服务不足”相关，属于客户保护范畴。应按投诉机制登记、调查、回复、整改与复盘，并纳入RO监督与抽查重点。

Q329: 如何设置“收费纠纷分类”便于管理?

A: 建议分为:

- 披露不足型 (客户不知情)
 - 交付争议型 (服务是否提供)
 - 条款解释型 (合同理解差异)
 - 取消/撤单型 (退费争议)
 - 返佣/诱因型 (不当优惠)
- 不同类型对应不同整改措施与培训主题。

Q330: 渠道合作方私自向客户收费，公司会承担责任吗?

A: 可能承担连带声誉与监管风险。若渠道被视为你的获客或推广代理，而公司没有渠道准入、合同合规条款、持续监督与抽查机制，监管可能认为公司未尽到监督义务。必须建立渠道管理制度与审计权，并对渠道收费行为设置禁止条款与处罚条款。

Q331: 客户要求提供佣金金额明细，公司必须给吗?

A: 通常需做到“透明披露”。披露的深度可因产品与监管口径而异，但原则是：客户应清楚潜在利益冲突的性质与可能影响。建议采用标准披露文本，并在客户确认前解释清楚。

Q332: 佣金争议如何避免升级成“误导销售”投诉?

A: 关键在于:

- 建议依据是否充分 (FNA、对比、推荐理由)
 - 披露是否完成 (佣金、费用、限制、风险)
 - 是否存在夸大承诺或隐瞒除外责任
 - 记录是否完整可审计。
- 把这些做扎实，佣金争议通常可控。

Q333: 客户说“你们收了我钱但服务态度很差”怎么办?

A: 这是“服务质量投诉”，应走投诉流程：调查事实、查看响应时限是否符合承诺、评估是否需要补救 (补交付、专人跟进、部分退费)、并对相关人员进行培训或纪律处分。要以客户体验为导向，避免小事升级成监管投诉。

Q334: 如何把收费与服务质量纳入KPI防止乱象?

A: 建议建立合规KPI:

- 披露确认完成率
 - 档案完整率
 - 投诉率与重复投诉率
 - 抽查合格率
 - 纠纷和解时效
 - 客户满意度与复购率
- 并将其与销售奖励挂钩，避免单纯以保费规模驱动违规。

Q335: 公司是否应建立“返佣/诱因登记册”?

A: 若公司允许任何形式优惠或礼品，强烈建议建立登记册：金额、对象、原因、审批人、披露情况、证据附件。没有登记册很难证明公司有控制，出了事难以自证。

Q336: 礼品、请客、活动赞助算不算不当诱因?

A: 可能算，取决于金额、频率、对象、目的与是否影响客户判断。建议设定:

- 金额上限与频率上限

- 禁止对象（例如高风险客户、招标关键人员）
- 必须审批与登记
- 必须披露（如可能影响判断）
并将其纳入抽查。

Q337: 销售用个人微信收客户服务费, 违法吗?

A: 极高风险。会触发: 资金混同、账务不透明、可能逃税、客户资金误用、投诉证据链缺失等严重问题。公司必须禁止并设处罚; 所有收费应走公司账户、开具收据与发票并留档。

Q338: 客户要求“不开票给折扣”怎么办?

A: 必须拒绝并统一口径: 公司收费必须合规入账、开具收据/发票 (按适用税务与会计规则), 否则属于高风险行为, 可能引发法律与监管问题。

Q339: 收费政策写在网站上就够了吗?

A: 不够。网站披露只是公开信息, 关键是对具体客户在具体交易中完成披露、解释与确认留痕。尤其复杂产品与跨境客户, 必须有“客户级别证据链”。

Q340: 收费纠纷的“最佳和解策略”是什么?

A: 以“可验证事实 + 可执行补救”为核心:

- 先确认客户真实诉求 (钱/解释/服务/尊重)
- 出示证据链并解释
- 若确有瑕疵, 提供补救 (补交付、专人服务、部分退费)
- 形成书面和解纪要并双方确认
- 复盘更新制度与培训。

Q341: 如何避免“收费纠纷变成网络舆情”?

A: 快速响应、同理沟通、提供证据、给出解决方案、避免硬碰硬。并建立舆情应对SOP: 谁发声、何时发声、用什么话术、哪些话不能说、如何留档。

Q342: 收费纠纷发生后, RO需要做什么?

A: RO应:

- 复核证据链与制度执行是否到位;
- 决定是否需要整改 (制度、表单、话术、培训);
- 将事件纳入重大事项登记册;
- 对相关人员进行纪律或再培训;
- 在合规会议纪要中留痕与跟进结果。

Q343: 收费纠纷是否会影响后续增项/变更审批?

A: 可能。若公司投诉率高、纠纷多且整改不足, 监管对“公司治理与客户保护能力”的信心会下降, 增项与重大变更更容易被问询。因此必须把纠纷管理做成闭环并可展示。

Q344: 返佣纠纷 (客户要返佣、你不给) 如何处理?

A: 原则: 不要承诺历史没有承诺的事, 不要私下交易。

做法:

- 出示公司政策 (不返佣/返佣审批制度)
- 解释合规与客户最佳利益逻辑
- 若客户坚持, 可提供替代方案 (产品调整、费用透明比较)
- 如客户存在威胁或不当要求, 记录并升级给合规与RO处理。

Q345: 客户说“别人都返, 你们不返”怎么答?

A: 统一话术:

“我们以合规和客户利益为先，所有费用与利益冲突都必须透明披露。我们不以返佣作为促销手段，而是通过适当性分析、方案比较和持续服务来为客户创造价值。如果您关注成本，我们可以把不同产品的费用结构、保障差异、长期总成本做清晰对比，协助您选择最合适的方案。”

O. 渠道合作与跨境合规高风险场景（Q346–Q365）

Q346: 渠道合作最常见的合规雷点是什么？

A: 四个雷点:

- 1) 渠道擅自宣传、夸大承诺;
- 2) 渠道私下收费或返佣;
- 3) 渠道收集客户资料不合规;
- 4) 渠道为了转化绕过FNA与披露流程。

因此渠道管理必须“准入—合同—培训—审批—抽查—惩戒”闭环。

Q347: 如何做渠道准入尽调？

A: 建议至少核查:

- 企业注册与实控人背景
- 声誉记录与诉讼记录（如适用）
- 是否具备合规意识与培训能力
- 计划推广方式是否可控
- 是否存在高风险收费/返佣习惯
- 数据处理能力与隐私合规安排
尽调结论与审批记录要留档。

Q348: 渠道合作合同必须写哪些“硬条款”？

A: 至少包括:

- 宣传素材必须经贵司审批
- 禁止误导、禁止话术、禁止保证收益/理赔
- 禁止私收费、禁止返佣安排
- 客户资料处理、保密与数据归属
- 投诉转交与调查配合
- 违规责任、赔偿与立即终止
- 审计权与抽查权
- 记录保存与留档义务。

Q349: 渠道人员是否需要培训？如何留痕？

A: 建议必须培训并留痕：培训签到、培训材料、测试结果、渠道承诺书、年度复训计划。无培训留痕，一旦渠道违规，公司难以证明已尽监督义务。

Q350: 渠道引流的客户，是否可以简化KYC/FNA流程？

A: 不可以。任何客户都必须走标准流程，渠道只是获客来源，不是合规豁免理由。建议系统强制：未完成关键表单不得进入投保环节。

Q351: 跨境客户最容易出问题的点是什么？

A: 常见问题:

- 客户身份核验不足（证件、地址、职业不清）
- 资金来源解释不足（大额保费来源不明）
- 制裁/PEP筛查不到位
- 远程签署无留痕
- 客户对条款理解不足导致后续投诉
因此跨境客户建议默认较高风险等级并加强EDD。

Q352: 第三方付款（保费由他人代付）可以吗？

A: 属于高风险情形。应当：

- 解释第三方付款原因
- 识别付款人身份并做筛查
- 评估资金来源与是否可疑
- 获得客户书面确认
- 触发EDD与管理层审批（视风险等级）
并把证据留档。

Q353: 客户是公司或信托结构受益人，KYC怎么做？

A: 需要识别：

- 法人客户的注册资料、董事与授权签署人
- 最终受益人（UBO）穿透
- 授权文件与决议
- 业务性质与资金来源
- 关联方与制裁筛查
并把“结构图+文件清单”留档。

Q354: 跨境营销（朋友圈、短视频、直播）有哪些必须禁止的表述？

A: 必须禁止：

- 保证收益、保本、稳赚
- 必赔承诺
- 隐瞒关键限制（等待期、除外责任）
- 以夸大个案代替条款解释
- 以返佣诱导成交
建议建立“禁止话术清单”，并对线上内容留档（录屏+版本管理）。

Q355: 如何把线上营销内容纳入合规审批？

A: 建议建立：

- 内容提交表（标题、脚本、关键信息点、风险提示）
- 合规审批记录（审批人、版本号、批准日期）
- 发布后留档（截图/录屏）
- 评论区与私信管理规则（避免销售人员私下承诺）
- 定期抽查与违规惩戒。

Q356: 渠道合作方违规了，公司第一时间怎么处置？

A: 建议：

- 1) 立即暂停其推广；
- 2) 收集证据（宣传截图、聊天记录、付款记录）；
- 3) 通知渠道整改并评估是否终止；
- 4) 评估是否需向客户补救与澄清；
- 5) 将事件纳入重大事项登记册；
- 6) 对内部审批与监督漏洞复盘整改。

Q357: 跨境客户投诉概率更高，怎么降低？

A: 关键在“客户理解与证据链”：

- 用双语披露与说明（如适用）
- 强化产品理解测试
- 建议书必须写推荐理由与替代方案

- 明确费用结构与风险
- 留存远程会议纪要与确认
- 抽查跨境客户档案作为重点项目。

Q358: 经纪公司可否与海外经纪共享客户资料?

A: 必须谨慎, 涉及隐私与数据跨境传输合规。应确保: 客户同意、数据最小化、传输加密、访问权限控制、合同条款(用途限制、保密、删除/返还、事故通报) 齐备, 并留痕。

Q359: 合作伙伴要求“客户名单”作为条件, 给吗?

A: 通常不建议直接提供, 除非有充分合法依据与客户明确同意, 并有严格用途限制与数据治理。否则隐私风险与投诉风险极高。

Q360: 跨境客户要求“保证能开香港账户/保证能过核保”, 怎么回应?

A: 必须拒绝“保证类”承诺。统一话术:

“开户与核保由相关机构按其政策决定, 我们可以协助准备资料与沟通, 但不能保证结果。我们会根据您的情况提供合规建议与可行路径, 并把风险与不确定性如实披露。”

Q361: 渠道分润(给渠道佣金)可以吗?

A: 必须谨慎。要确保:

- 分润来源合法合规
- 不构成不当诱因与误导
- 客户披露(如需要)
- 合同条款与付款记录透明可审计
- 不得让渠道人员直接做受规管建议或越界销售并应纳入冲突管理与抽查范围。

Q362: 渠道人员能否直接跟客户讲产品并促成成交?

A: 若其行为实质上构成保险中介活动, 可能触发监管风险。建议渠道只做品牌与信息引导, 不做具体产品建议; 具体建议必须由持牌主体在合规流程下完成, 并留痕。

Q363: 跨境客户使用加密资产支付保费可以吗?

A: 属于高风险并可能涉及多重合规问题(支付路径、资金来源、制裁风险、银行接受度等)。建议原则上不接受, 或设定极严格的管理层审批、资金来源证明与第三方合规意见, 并确认保险公司与银行是否接受该支付路径。

Q364: 跨境客户“资料不完整”但很急, 能否先出单后补?

A: 不建议。资料不完整会直接影响适当性与披露质量, 未来极易引发投诉与纪律风险。应建立“最低资料门槛”, 未满足不得进入投保流程。

Q365: 渠道与跨境合规的底线一句话是什么?

A: “渠道只是获客来源, 不能取代合规流程; 跨境客户不等于可以简化证据链, 反而要更严格、更可审计。”

P. 现场检查清单与应对话术库 (Q366–Q380)

Q366: 监管现场检查通常会看哪些“核心证据”?

A: 常见重点包括:

- 客户档案完整性 (KYC、FNA、建议书、披露确认、客户指示)
- 抽查记录与整改闭环 (发现问题、纠正、再培训、复查)
- 投诉档案 (登记、调查、回复、补救、复盘)
- AML记录 (风险评级、筛查、EDD、内部报告链、培训)
- PII保单与续保记录
- 资本/净资产监控记录 (预警与管理层决策)
- 客户资金 (如适用): 客户账户、付款审批、对账与差异处理

- 营销审批与版本记录
- 权限管理与系统日志（谁做了什么、何时做）。

Q367：检查前应准备什么“现场检查应对包”（建议清单）？

A：建议准备一个“即拿即用”的文件夹：

- 1) 公司组织架构与授权矩阵
- 2) 最新手册与表单库
- 3) 过去12个月合规会议纪要与行动项
- 4) 抽查计划与抽查结果汇总
- 5) 整改闭环清单（含培训记录）
- 6) 投诉登记册与典型案例处理包
- 7) AML风险评估、培训记录、筛查日志样本
- 8) PII保单与续保提醒记录
- 9) 资本/净资产月度监控表
- 10) 客户资金对账与付款指令样本（如适用）
- 11) 营销审批记录与发布留档样本
- 12) 系统权限清单与审计日志样本
- 13) 重大事项登记册（如有）。

Q368：监管现场来访，第一句话怎么说才专业？

A：建议话术：

“欢迎各位到访。我们已安排专人对接并准备了所需资料目录。请您告知今天检查重点，我们会按目录逐项提供，并可现场调阅系统记录与客户档案。如需进一步资料，我们也会记录并在指定时限内补交。”

Q369：现场检查时最忌讳的三件事是什么？

A：

- 1) 临场“编答案”或口径不一致；
- 2) 找不到资料或资料混乱（说明制度不落地）；
- 3) 把责任推给员工或渠道而公司无监督证据。

正确做法是：用制度与证据链说话，承认不足并给出整改计划与时间表。

Q370：监管问“你们如何确保适当性？”应怎么答？

A：建议结构化回答：

- 1) 我们先做KYC与FNA，形成客户需求与风险画像；
- 2) 根据画像做产品筛选与比较，形成建议书与推荐理由；
- 3) 关键风险与限制做披露并取得客户确认；
- 4) 投保前复核资料完整性；
- 5) 投保后由合规/RO按计划抽查档案质量，发现问题立即整改并再培训；
- 6) 所有步骤都有表单与系统留痕可调阅。

Q371：监管问“你们是否经手客户资金？”应怎么答？

A：必须与实际一致：

- 若不经手：说明付款路径（客户直付保险公司）、公司如何防止误入账（付款指引、员工禁止代收、误入账SOP、抽查）；
- 若经手：说明客户账户、双签审批、对账频率、差异处理、用途限制、异常升级与记录保存。并能现场展示样本记录。

Q372：监管问“返佣/优惠如何管理？”应怎么答？

A：建议答：

“我们有不当诱因管理制度。任何优惠、礼品或可能影响客户判断的安排都必须审批与登记，并按政策进行披露与留痕。我们禁止员工私下返佣或个人收付客户款项，并通过培训、抽查与纪律处分机制确保执行。可现场提供政策文件、登记册与抽查记录。”

Q373：监管问“你们如何管理渠道合作？”应怎么答？

A：建议答：

“我们对渠道有准入尽调、合同合规条款、培训与承诺书、宣传素材审批、持续监督与抽查机制。渠道不得越界提供受规管建议，不得私自收

费或返佣。我们保留审计权，并对违规有终止与追责机制。可提供渠道尽调、合同、培训记录与抽查记录。”

Q374: 监管问“投诉处理流程是什么？”应怎么答？

A: 建议答:

“我们有标准投诉SOP: 登记→确认受理→事实调查→内部评审→向客户书面回复→补救措施→复盘整改→纳入RO监督。我们设定时限、指定负责人，并保留完整投诉档案与行动项闭环记录。可提供投诉登记册与案例样本。”

Q375: 监管问“AML制度如何运行？”应怎么答？

A: 建议答:

“我们采用风险为本方法: 客户风险评级、制裁/PEP筛查、触发EDD条件、内部报告链与管理层审批。员工有培训与测试记录，关键步骤均留痕可审计。可提供风险评估文件、筛查样本、EDD案例与培训记录。”

Q376: 监管指出缺失或问题时，如何回应最合适？

A: 建议话术:

“感谢指出。我们认同该点需要加强。我们会立即采取临时措施控制风险，并在X日内完成制度/表单/培训升级。我们会把整改计划、负责人、时间表与完成证据整理后提交，并纳入RO监督与复查。”

Q377: 如果现场检查要求“马上调出5单客户档案”，公司应该怎么做？

A: 必须具备“可即刻调阅”的能力:

- 档案索引清晰（按客户/保单/日期/销售人员）
- 电子系统权限可用
- 文件版本一致
- 每单至少包含KYC、FNA、建议书、披露确认、客户指示与后续沟通记录
若做不到，说明记录保存制度不落地，应立即整改。

Q378: 现场检查时，谁应该作为对接人？

A: 建议: 由RO或合规负责人作为主对接，营运与财务/AML作为支持。销售人员不宜作为主答复人，以免口径不一致。对接人应熟悉制度、能快速调阅证据、能记录监管要求与补件时限。

Q379: 检查后监管要求补交资料，怎么管理最有效？

A: 建议用“补件跟踪表”:

- 监管要求事项
- 负责人
- 资料清单
- 截止日期
- 完成情况与提交日期
- 证据归档编号
并在合规会议上跟进，直至关闭。

Q380: 仁港永胜建议如何把“检查应对能力”做成日常能力？

A: 核心是“平时就按检查标准运营”:

- 每月抽查与整改闭环
- 投诉档案可随时展示
- AML记录持续更新
- PII与净资产监控常态化
- 营销审批留痕
- 系统权限与日志可审计
做到这些，检查就是“把平时做的拿出来”，不会临阵慌乱。

R. 现场检查终极问答 + RO必备话术库 (Q381–Q395)

Q381: 监管现场检查通常会怎么开始? 公司第一分钟应该做什么?

A: 现场检查一般从“确认身份—说明检查范围—索取资料—抽样查档—访谈关键人员”开始。公司第一分钟建议做三件事:

- 1) 由指定接待负责人 (建议合规/营运负责人+RO备援) 统一接待, 避免多人抢答;
- 2) 记录检查信息 (到访人员姓名、证件、时间、检查范围、索取清单);
- 3) 启动《现场检查应对SOP》: 资料调阅由“单一窗口”统一输出, 确保版本一致、留痕完整。

切忌: 现场临时找资料、临时编解释、不同人员口径不一致, 这些会显著放大风险。

Q382: 检查人员最常点名要看的“10类资料”有哪些?

A: 高频索取资料通常包括:

- 1) 牌照与业务范围信息、组织架构与授权矩阵;
- 2) RO监督证据 (合规会议纪要、RO日志、抽查计划与报告);
- 3) 客户档案抽样 (KYC、FNA、建议书、披露与客户确认、投保指示);
- 4) 佣金/收费披露与客户确认记录;
- 5) 投诉登记、调查过程、回复函、整改闭环;
- 6) AML记录 (风险评级、制裁筛查、EDD、内部报告、培训记录);
- 7) 营销审批记录 (宣传素材版本、审批人、发布日期留档);
- 8) 客户资金 (如适用): 客户账户、双签授权、对账表、差异处理;
- 9) PII证明与续保管理记录;
- 10) 培训与CPD记录、员工入职合规承诺书、纪律处分记录。

建议把这些做成“检查文件夹结构”, 确保10分钟内可调阅。

Q383: 现场抽查客户档案时, 什么样的档案会被认为“合格”?

A: 合格档案必须形成闭环证据链:

- 客户身份与资料真实性 (KYC) 清晰;
 - 需求分析 (FNA) 完整且与建议一致;
 - 推荐理由可解释、对比逻辑清楚 (至少说明替代方案差异);
 - 关键披露文件 (费用、风险、限制、除外责任) 有客户确认;
 - 客户指示 (投保/续保/变更/取消) 留痕;
 - 沟通记录与会议纪要 (尤其远程客户) 可追溯;
 - 若涉及高风险客户/第三方支付, 应有EDD与管理层审批记录。
- 要点:** 不是“文件齐了”, 而是“逻辑能被第三方复核”。

Q384: 检查人员问“你如何确保适当性?” RO应如何回答?

A: RO建议用“四段式标准口径”:

- 1) 制度: 公司有标准化FNA与风险评估流程;
- 2) 执行: 每单必须完成KYC→FNA→方案对比→披露→客户确认; 系统/流程不允许跳步;
- 3) 监督: RO设定抽查比例, 重点抽查高风险业务与新员工; 对不合格案例有整改、再培训与纪律处分;
- 4) 证据: 提供抽查报告样本、整改记录、培训记录与客户档案样本。

避免: 只说“我们会做适当性”, 却拿不出抽查与整改证据。

Q385: 检查人员问“你如何管理利益冲突与佣金影响?” 怎么答最稳?

A: 建议答法:

- 我们将佣金与服务费 (如有) 纳入标准披露文件, 客户在建议阶段与投保前均需确认;
 - 我们要求建议书必须写推荐理由与替代方案差异, 不能以佣金高低作为推荐依据;
 - 我们设立利益冲突申报制度, 员工需定期申报礼品/招待/关联关系;
 - RO通过抽查客户档案与沟通记录识别潜在误导, 并对违规进行纪律处分;
 - 我们有“禁止话术与禁止诱因”清单, 营销必须审批。
- 核心:** 制度 + 执行 + 监督 + 留痕。

Q386: 检查人员问“你们是否经手客户资金?” 回答必须注意什么?

A: 必须与表格、商业计划书、手册、实际银行流水一致:

- 若不经手：解释付款路径为客户直接付保险公司，公司不代收不代付；并展示“付款指引、员工禁止代收制度、误入账处理SOP与记录”；
- 若经手：展示客户账户、双签授权、对账制度、差异处理、用途限制与抽查记录。
最怕：回答含糊或出现“偶尔代收”“先帮客户收一下”的表述，这会立刻升级风险。

Q387：若检查人员要求看“误入账处理记录”，公司应展示什么？

A：展示一个完整案例闭环：

- 误入账发现时间与登记记录；
- 冻结动用说明（内部指示）；
- 退回/转付审批记录；
- 银行转账凭证与对方收款确认（如有）；
- 客户沟通记录；
- 复盘改进措施（更新付款指引/员工培训）。
没有记录就等于没有控制。

Q388：检查人员问“你们如何处理投诉？”应如何回答？

A：建议以“投诉生命周期”回答：

- 1) 接收与登记（渠道、时限、编号）；
 - 2) 初步评估（严重程度、是否需升级RO/管理层）；
 - 3) 调查（调档、访谈、事实核查）；
 - 4) 回复（清晰解释、补救方案、时限承诺）；
 - 5) 整改（制度/培训/纪律处分）；
 - 6) 复盘（纳入管理层会议与抽查重点）。
- 并提供：投诉登记册、样本调查报告、回复函模板、整改闭环记录。

Q389：检查人员问“你们如何做AML？”不应只说什么？

A：不应只说“我们有AML手册”。必须说清“如何运行”：

- 风险为本客户评级如何做；
- 制裁/PEP筛查如何做、频率如何；
- 何时触发EDD、谁审批；
- 可疑交易如何内部报告、谁接收、如何决定是否上报；
- 培训频率与记录；
- 抽查与纠偏机制。
并展示：筛查记录、EDD样本、培训签到与测验、内部报告表样本（可脱敏）。

Q390：检查人员问“你们如何控制营销与话术？”公司应拿出什么？

A：应拿出：

- 营销素材审批制度（提交表、审批记录、版本号）；
- 禁止话术清单（收益保证、必赔、隐瞒限制等）；
- 发布后留档（截图/录屏）；
- 对渠道/员工违规的处理记录（警告、再培训、终止合作）。
并解释：为何这些措施能防止误导与投诉。

Q391：现场访谈销售人员时，最常问哪些“陷阱题”？

A：常见陷阱题：

- “你如何确认客户理解风险？”
- “你有没有说过保本/稳赚/必赔？”
- “客户不同意你推荐，你会怎么做？”
- “客户要求返佣你怎么处理？”

- “客户资料不齐你会不会先出单？”

销售人员必须统一口径：严格按流程、披露留痕、不得承诺、不得返佣、资料不齐不推进。公司必须培训并测验，避免口径漂移。

Q392：如果现场检查发现档案缺失或披露不足，公司应该怎么应对？

A：建议“诚实 + 立即整改 + 给出计划”：

- 不隐瞒、不狡辩（隐瞒风险更大）；
- 说明缺失原因（例如历史人员流动、流程升级过渡期）；
- 立即提出补救措施（补签确认、补充说明、加强系统阻断）；
- 给出整改时间表（两周内完成补档、一个月内完成培训与抽查）；
- RO承诺监督并在合规会议留痕。
检查后的“整改闭环”往往比问题本身更重要。

Q393：RO在现场检查中最重要的姿态是什么？

A：三个关键词：**专业、可验证、可执行。**

- 专业：用制度语言解释风险与控制；
- 可验证：随时拿出记录与样本；
- 可执行：出现问题能立即提出整改闭环。
避免“情绪化、推责、口头承诺无证据”。

Q394：现场检查结束后，公司要做哪些“收尾动作”？

A：建议收尾五步：

- 1) 整理检查索取清单与已提交资料的副本留档；
- 2) 形成内部会议纪要（问题点、风险评级、责任人、期限）；
- 3) 启动整改项目并记录每一步证据；
- 4) 对相关人员再培训，必要时纪律处分；
- 5) 形成《整改完成报告》与后续抽查计划，纳入RO监督日志。

Q395：有没有一套“现场检查应对话术库”可以直接培训团队？

A：有，建议贵司统一使用以下“六类标准话术”训练：

- 1) 适当性：“我们以FNA为基础，建议书必须写推荐理由与替代方案，并由客户确认留痕；RO定期抽查并整改。”
- 2) 披露：“所有关键费用与风险在建议阶段与投保前均完成披露确认，并留存签署/电子确认记录。”
- 3) 客户资金：“我们（不经手/经手）客户资金，付款路径与账户控制在手册中明确，并有对账/误入账处理记录可查。”
- 4) 返佣：“公司禁止私下返佣，任何优惠必须审批与登记；员工已培训并有纪律制度。”
- 5) 投诉：“所有投诉均登记、调查、回复、整改闭环，并纳入RO监督与合规会议。”
- 6) AML：“我们风险为本评级、制裁筛查、EDD触发与内部报告链条均有记录与抽查证据。”

S. 处罚风险与“最后三问”(Q396–Q400)

Q396：哪些行为最容易触发严重处罚或吊销风险？

A：通常包括：

- 无牌/超范围经营；
- 系统性误导销售（夸大承诺、隐瞒限制、保证收益/理赔）；
- 客户资金挪用或混用（如经手但无控制、无对账、违规付款）；
- 故意伪造或篡改客户签署与记录；
- 严重AML失当（不做筛查、放任可疑交易、拒绝配合）；
- 大量投诉且无整改闭环；
- RO监督失效（没有抽查、没有会议、没有整改记录）。
本质：不是“单一错误”，而是“持续性失控”。

Q397：公司如何用最小成本建立“可被监管信任”的合规体系？

A: 建议抓住四个支点:

- 1) **标准化证据链** (KYC/FNA/建议书/披露确认/客户指示/沟通纪要);
- 2) **系统阻断** (关键步骤不完成就不能出单);
- 3) **风险分级抽查** (高风险业务、跨境客户、ILAS优先抽查);
- 4) **纪律与培训闭环** (违规必处理、培训必测验)。

做到这四点, 合规成本可控且效果显著。

Q398: 如果公司要把FAQ用于官网+培训, 应该怎么落地?

A: 建议“三层落地”:

- 官网版: 保留关键问答与客户关注点 (透明、清晰、避免过度技术化);
- 培训版: 保留全部问答并配合案例、表单、话术演练;
- RO版: 加上抽查清单、检查应对包、重大事项升级机制与问询回应模板。
仁港永胜可按贵司业务模式把Q1-Q400分成三种版本输出, 便于不同场景使用。

Q399: 仁港永胜建议 (申请与运营的“最稳策略”) 是什么?

A: 仁港永胜 (香港) 有限公司建议:

- 1) **先把业务范围与客户资金模式定清**, 避免反复修改导致周期拉长;
- 2) 把RO定位为“监督系统”, 从申请期就建立: 合规会议、抽查计划、日志与整改闭环;
- 3) 长期/ILAS业务必须提前做“适当性证据链”全套 (FNA+理解测试+建议书+披露确认+抽查);
- 4) 渠道合作与线上营销要先立规矩: 准入尽调、合同硬条款、素材审批、禁止话术、抽查与惩戒;
- 5) 用“现场检查应对包”倒推日常运营, 确保随时可调阅、可解释、可整改。

一句话: 以“可执行、可审计、可监督”为主线, 申请才会快, 拿牌才会稳, 业务才会长久。

Q400: 选择仁港永胜的好处与优势是什么?

A: 选择仁港永胜 (香港) 有限公司的优势通常体现在:

- 1) **项目交付型**: 不只是写材料, 而是把“制度+表单+证据链+培训+问询回应”做成可运行体系;
- 2) **监管问询导向**: 按高频问询点倒推材料结构, 显著减少补件轮次与反复改稿;
- 3) **RO实操辅导**: 提供RO监督系统、抽查机制、检查应对包与话术库, 帮助RO真正能履职;
- 4) **跨境与渠道风控经验**: 可按贵司模式定制跨境客户政策、渠道管理制度、返佣风险控制与纠纷处理SOP;
- 5) **可持续运营支持**: 从拿牌到续保、年检、变更、增项、检查应对提供一体化合规维护方案。

仁港永胜 (香港) 有限公司 | 关于我们

仁港永胜 (香港) 有限公司专注于金融与合规许可相关服务, 覆盖: 香港保险中介相关合规架构搭建、牌照申请材料编制、RO监督体系落地、持续合规运营与检查应对等。

我们强调“能落地、能运行、能被检查”的体系化交付, 协助客户把合规变成增长底座。

合规服务: 选择一间专业专注的合规服务商协助牌照申请及后续维护及合规指导尤为重要, 在此推荐选择仁港永胜。

联系方式

- 仁港永胜 (香港) 有限公司
- 业务经理 | 唐上永 (唐生) | Tang Shangyong | 合规与监管许可负责人

—— 合规咨询与全球金融服务专家 ——

公司中文名称: 仁港永胜 (香港) 有限公司

公司英文名称: Rengangyongsheng (Hong Kong) Limited

专业讲解/项目负责人: 唐生 (Tang Shangyong) | 合规与监管许可负责人

- 香港/WhatsApp: +852 9298 4213
- 深圳/微信: +86 159 2000 2080
- 电邮: Drew@cnjrp.com
- 网站: www.jrp-hk.com

总部地址：

香港特别行政区西九龙柯士甸道西 1 号香港环球贸易广场 (ICC) 86 楼

办公地址：

香港湾仔轩尼诗道 253-261 号依时商业大厦 18 楼

深圳福田卓越世纪中心 1 号楼 11 楼

来访提示：请至少提前 **24 小时** 预约。

免责声明

本文内容由仁港永胜（香港）有限公司拟定，并由唐上永（唐生）业务经理提供专业讲解，旨在提供一般性信息与实务经验参考，不构成法律意见、税务意见或任何监管机构的正式意见。不同个案因业务范围、股权结构、客户资金模式、人员配置与事实背景不同，适用要求与审批结果可能存在差异。读者在作出任何决策前，应结合自身情况进行专业评估，并以监管机构当期要求与批复为准。仁港永胜（香港）有限公司对因使用本文信息而产生的任何直接或间接损失不承担责任。仁港永胜保留对本文内容更新与修订的权利。未经许可，不得以任何形式复制、转载或用于误导性宣传。

© 2026 仁港永胜（香港）有限公司 | Rengangyongsheng Compliance & Financial Licensing Solutions

——《香港保险业监管局（IA） | 香港保险经纪公司牌照常见问题解答 FAQ》——由仁港永胜唐生提供专业讲解。