

# 首席合规官与消费者信任

## 风险与合规客户视角



首席合规官在提升机构内外与消费者、员工和监管机构之间的品牌及产品信任方面须发挥关键的作用；建立信任的主要途径包括提升商业行为的透明度和对消费者及员工的公平、公正待遇。公正性一直是道德与合规项目中的一个元素，且已逐渐成为各个行业的头等要务，与业界对公平待遇及使用的日益关注紧密相连。根据毕马威 2021年首席合规官调研，来自美国最大机构的近250名受访首席合规官中有34%表示消费者保护/公正是它们首要的监管及合规工作之一。与2019年首席合规官调研结果对比，公正的重要性在本年度提升了18个百分点。这进一步表明，首席合规官越加注重制定明确的方法以增强组织对消费者保护和公正的行为和控制。



随着监管机构关注度提升以及利益相关者要求更好的ESG绩效，消费者公正已成为头等要务。首席合规官必须迅速对“业务如常”惯例提出质疑（并作出应对），包括产品/服务的可用性、获取及可负担性—思考什么对消费者而言是合理的，而不是什么是法律要求的。

**-Amy Matsuo,**

监管洞察及监管合规转型主管，毕马威美国



## 范围不断扩展的消费者公正措施

消费者公正问题与不断发展的“环境、社会及治理”（ESG）运动有部分重叠。越来越多机构现将消费者公正视为头等要务，这部分可归因于公私部门对ESG事项新萌生的认识和承诺。而监管机构的审查加强转而导致了某些“灰色领域”的出现，令监管机构在个人及社区公平待遇背景下作出审查时，或会对法律上允许的行为提出质疑。监管机构对准确披露和公平原则的强调，连同相关合规期望（包括消费者保护和平等）已成为重中之重，并不断推动投资。

消费者公正是一个内涵宽广的概念，包含以下跨行业领域，并要求首席合规官参与和采取风险缓释措施：

- **公平、合理的销售行为：**首席合规官必须评估如何更好地监控机构的销售及营销行为，以防止消费者被误导并确保机构以消费者的最佳利益为重。首席合规官还应明确沟通相关政策和期望，并执行监控以通过交易测试识别异常业务领域及/或利益相关者。
- **机构披露：**首席合规官必须重点关注机构作出的公开披露（无论是列载于财务或非财务监管报告，还是标示于营销资料或产品标识上），以确保相关披露准确、清晰，没有歪曲机构的立场或行为并因此损害消费者信任。
- **隐私和消费者数据保护：**当前，机构在执行项目过程中从消费者获得的个人数据的保护正受到前所未有的关注，并逐渐纳入消费者保护及公正的范畴。首席合规官连同信息安全及隐私官员必须评估用以收集及管理消费者数据的物理性、行政及技术性保护措施。此外，它们还应注意机构内部使用和共享消费者数据的方式，以及机构用以就此类使用获取消费者同意（或选择退出（如适用））的流程。
- **人工智能和机器学习的合乎道德使用：**人工智能与机器学习有能力克服人类决策上的主观性和偏见，但算法仍可能不知情地加强已有的歧视和偏见。首席合规官必须确保机构制定相关原则，支持一个有思考能力、不偏不倚并可向受其影响的个人作出解释的人工智能的部署。
- **公平使用和影响：**机构必须全面考虑自身服务对社会的影响。随着消费者健康、财务及种族不平等受到越来越多的关注，公众与利益相关者对机构针对相关工作计划（包括自身计划以及政府提供的项目）的投入程度的认识和期望已提升。首席合规官对影响评估的参与不断提升，并推动各类旨在提升平等的工作计划，譬如 (i) 协助新冠疫苗在易受影响病患人群中的推广；(ii) 建立移动健康诊所以增加公众对医疗保健服务的获取途径；及 (iii) 通过社会债券发行筹集资金，旨在令社区业务及住房计划受益、增加大众对互联网/数字服务的使用和提升气候承受能力。
- **第三方监督：**当前，仅将关键职能和相关职责外包给公众对机构而言已不再足够。更准确而言，机构必须以敏锐的目光审视第三方关系，并在整个关系存续周期中评估第三方，包括订约前的尽调阶段、合同执行期的持续评估以及合同终止后的跟进。首席合规官更多地参与到对第三方供应商（及其供应商，或“第四方”）的审查，以确保它们具备适当能力和遵从合同要求，并确保它们坚守与机构一样的价值和标准（包括遵守适用法律法规），并且是有价值的商业伙伴。供应商管理一直是一个稳健的合规项目的核心组成部分，现已与机构应对消费者承担的责任和公众信任捆绑在一起。





## 以更好的业务行为建立消费者信任

机构与消费者的每一次互动，无论是直接还是间接，均有可能建立或破坏信任。仅需一次消费者对于机构或其品牌相关的负面体验，便可损害消费者信任或机构辛苦建立的良好声誉。消费者一般希望机构能“言行合一”，交付一致的讯息和体验并将消费者的最佳利益视为业务重心。消费者投诉可反映消费者信任的受损，并作为机构内系统性问题的早期预警信号，就如员工通过机构的合规和职业道德热线进行内部举报一样。

首席合规官必须为消费者保护合规建立持续监控和主动数据分析，以缓释与机构各项运营中的公正和平等使用相关的风险。主要步骤包括：

- 对面向公众的内部业务和运营领域以及第三方供应商进行风险评估，识别会对公众带来的潜在影响，并优先考虑可能会影响机构的声誉的风险。
- 参与整个消费者体验过程—贯穿营销、服务/产品设计和交付—并在各个阶段嵌入公正原则。
- 通过科技和数据分析消费者投诉数据以归总疑虑、识别问题根源并实施有效、合理的应对以加强合规、业务控制和提升运营。通过了解消费者的声音，机构将可更有效地提升消费者体验过程，包括投诉解决和客户保留。
- 简化公开通讯与披露内部政策和程序，使消费者能清晰了解产品和服务条款，也使面对消费者的员工能明确地阐述、应用机构标准以建立信任并降低声誉风险。

采取主动的方案并围绕公正性建立稳健的控制措施将有助首席合规官满足不断提升的监管及公众标准。首席合规官必须持续挑战并提升快速预防、识别和应对的能力。

### 作者

**Amy S. Matsuo**  
ESG与监管洞察主管  
毕马威美国

### 联系人：

**徐捷**  
主管合伙人  
金融业治理、风险与合规服务  
毕马威中国  
[jessica.xu@kpmg.com](mailto:jessica.xu@kpmg.com)

[kpmg.com/cn/socialmedia](https://kpmg.com/cn/socialmedia)



如需获取毕马威中国各办公室信息，请扫描二维码或登陆我们的网站：  
<https://home.kpmg.com/cn/en/home/about/offices.html>

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所载资料行事。

© 2021 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所, 毕马威企业咨询(中国)有限公司 — 中国有限责任公司及毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所, 均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有, 不得转载。

毕马威的名称和标识均为毕马威全球性组织中的独立成员所经许可后使用的商标。

本出版物经毕马威美国授权翻译, 已获得原作者及成员所授权。

本刊物为毕马威美国发布的英文原文The CCO and Consumer Trust ( “原文刊物” ) 的中文译本。如本中文译本的字词含义与其原文刊物不一致, 应以原文刊物为准。