



《南非 TPPP、FSP、ADLA 牌照申请注册详细介绍: 流程、费用、合规人员要求详细指引》

TPPP (第三方支付提供商) | FSP (Financial Services Provider, FAIS 牌照) | ADLA (Authorised Dealer in foreign exchange with limited authority)

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: 南非 TPPP、FSP、ADLA 牌照申请注册详细介绍

✅ 点击这里可以下载 PDF 文件: 关于仁港永胜

重要提示 (先读): 南非这三类“牌照/资质”本质不同:

- **TPPP**: 通常指在国家支付体系 (NPS) 下从事“第三方支付收付/代收代付”的强制性注册/合规纳管, 一般通过赞助银行/清算参与方向 PASA 完成登记, 依据 **SARB Directive 1 of 2007**。PASA 页面明确写明: 若开展该等业务, “依法必须注册”, 且登记通常 **21 个工作日**, 并注明 **PASA 不收登记费**。
- **FSP**: 指依据 **FAIS Act (金融咨询与中介服务法)** 向 **FSCA 申请的金融服务提供商牌照 (授权)**, 与金融产品分销/建议/中介等有关; 其官方费用表已在 **FSCA General Notice 1 of 2024**更新了各类别申请费与关键人员审批费等 (例如 Cat I: R2,697; Cat II/IIA: R16,313; Cat III: R49,015; 关键人员批准: R1,460)。
- **ADLA**: 由 **SARB Financial Surveillance (金融监测/外汇管制)** 授权的“有限权限外汇授权交易商/换汇及汇款业务主体”, 分 **4 类, 且有明确最低未受损资本金** (Cat 1: R2m; Cat 2: R3m; Cat 3: R5m; Cat 4: R8m), 并明确“资本金不得用作营运资金/不得抵押质押”。

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)。

第 1 项 | 三类资质速览: 定义、监管机构、适用法律、业务边界

1) TPPP (Third Party Payment Provider)

牌照名称与定义

- **TPPP (第三方支付提供商)**: 在南非国家支付体系 (NPS) 中, 非银行主体若“作为经常性业务特征”从事“对第三人款项的代收/代付”, 属于 **SARB Directive 1 of 2007** 规管的“payments to third persons”。该指令明确列出两类典型模式:
 - **BSP (Beneficiary Service Provider)**: 代表收款方, 从多个付款方收款 (例如代收水电费)。
 - **PSP (Payer Service Provider)**: 代表付款方, 向多个收款方付款 (例如代发工资)。

发证/监管机构与适用法律

- 核心法律/规则框架:
 - **National Payment System Act 78 of 1998 (NPS Act)** (支付体系法)
 - **SARB Directive 1 of 2007 (Payments to third persons)**: 对第三方支付的行为规范、义务与违法后果 (违反可构成 NPS Act 下的犯罪)。
- 行业自律与登记维护: **PASA (Payments Association of South Africa)** 作为支付体系管理机构 (payment system management body) 维护记录; **PASA 页面明确: TPPP 须通过赞助银行向 PASA 登记, 且“依法必须注册”。**

牌照适用范围与用途 (你是否属于 TPPP)

PASA 给出非常直接的判定口径: 若你

- “为客户从多个付款方收款”, 或

- “为客户向多个收款方付款”，
则通常需要成为 TPPP，并通过赞助银行向 PASA 注册。

相关人员要求及最低人数（实务口径）

TPPP 的核心不是“法定人数”，而是**业务能力与风险控制**是否达到赞助银行与支付体系要求。SARB 指令强调：系统与服需“安全可靠”、需进行记录与隔离等要求。

实务建议最低配置（便于银行尽调通过）：董事/高管（1-2）、运营负责人（1）、合规/AML 负责人（1）、财务对账负责人（1）、IT/安全负责人（1）、客服与争议处理（1）。规模越大需按交易量与风险增加。

2) FSP (Financial Services Provider, FAIS 牌照)

牌照名称与定义

- **FSP (金融服务提供商)**：根据 **FAIS Act 2002**向 **FSCA**申请授权，从事对“金融产品”的**建议 (advice) 与/或中介服务 (intermediary services)** 等受规管金融服务（例如投资产品分销、保险中介、某些投资管理/咨询等）。

发牌监管机构与适用法律

- 监管机构：**FSCA (Financial Sector Conduct Authority)**
- 主要法律/监管文件（常用）：
 - **FAIS Act, 2002**
 - **Determination of Fit and Proper Requirements for FSPs (适当人选/胜任能力要求)** (FSCA 文件在费用通知中亦有定义引用)
 - **FSCA General Notice 1 of 2024 – Determination of Fees** (最新费用表之一，已包含 FAIS 申请费/关键人员等)。

牌照分类（费用表所反映的主类别）

从 FSCA 最新费用表可见常见类别：Category I / II / IIA / III / IV。对应业务属性不同（分销/建议、自由裁量资产管理、对冲基金/集合投资相关、行政类等需结合业务模型进一步落位）。费用表列明：

- Cat I: R2,697
 - Cat II: R16,313
 - Cat IIA: R16,313
 - Cat III: R49,015
 - Cat IV: R2,697
- 并列明“同时申请/叠加申请”的折扣规则，以及关键人员批准费等。

人员要求及最低人数（合规关键）

FSP 的“人员门槛”通常比 TPPP 更硬：

- **Key Individual (关键人员)**：对牌照承担实质管理与合规责任，需向 FSCA 申请批准（费用表中列明 KI 批准费）。
- 代表 (representatives)、合规官 (compliance officer) 等要求会随类别与业务而变化；并受“适当人选/胜任能力、考试、资历、经验、持续培训”等体系约束（属于 FAIS 的合规核心）。

3) ADLA (Authorised Dealer in foreign exchange with limited authority)

牌照名称与定义

- **ADLA**：由 **SARB Financial Surveillance Department**授权，从事特定外汇交易（含旅行相关换汇、部分跨境汇款/转账、与外部汇款机构合作等），并可包括 **bureaux de change (换汇店)**。

发牌监管机构与适用法律/规则

- 监管/授权部门：**SARB Financial Surveillance Department**
- 规则体系：以外汇管制政策与相关“Currency and Exchanges Manual ...”等指引为核心（SARB FAQ 指向具体章节：A.3(B) 为申请指引）。

业务分类（四类）

SARB 明确将 ADLA 分为 4 类：

1. **Cat 1**: 仅 bureaux de change（换汇）
2. **Cat 2**: 换汇 + SDA（单次酌情额度 R100万/年/人）下特定交易 + 与外部汇款机构合作汇款
3. **Cat 3**: 独立汇款机构/价值转移服务（value transfer service provider）
4. **Cat 4**: 上述能力的组合（最广）

资本金/财务要求（硬门槛）

- 最低未受损资本金（minimum unimpaired capital requirement）：
 - Cat 1: R2,000,000
 - Cat 2: R3,000,000
 - Cat 3: R5,000,000
 - Cat 4: R8,000,000
- 且明确：资本金不得用作运营资金；可使用利息收益，但资本必须保持未负担状态，不得质押/抵押/作为担保。

第 2 项 | 三牌照核心区别对比（强对比表 + 选择路径）

1) 核心区别对比（建议收藏）

维度	TPPP	FSP (FAIS)	ADLA
本质	NPS 下第三方支付强制登记/合规纳管（通常经赞助银行→PASA）	FSCA 颁发的金融服务牌照/授权（建议/中介等）	SARB FinSurv 授权的外汇/汇款/换汇有限权限主体
监管主线	支付系统风险、资金隔离、记录留存、系统安全、代理关系、银行告知义务	客户保护、适当性、销售合规、治理与胜任能力、持续监管	外汇管制合规、反洗钱、资本金、交易范围与额度、报告/留存
资金流特征	"payments due to third persons"(应付第三人款项) 模式；避免形成“存款”属性（需严格结构设计）	通常不以“代收代付资金池”为核心；更偏金融产品服务费/佣金等	直接涉及外汇买卖、跨境汇款/价值转移等
获得路径	赞助银行/清算参与方向 PASA 登记；PASA 说通常 21 个工作日，且无登记费	向 FSCA 申请授权；有明确申请费（按类别）与人员批准费	向 SARB FinSurv 递交申请；分 4 类、资本金硬门槛
典型业务	账单代收、平台分账、代发薪、代付供应商、平台托管式付款（需合规结构）	金融产品分销/投顾、（部分）资产管理/自由裁量、行政/中介等	换汇、旅游外汇、跨境汇款、价值转移服务
是否可互相替代	不能：TPPP≠FSP≠ADLA（监管对象完全不同）		

2) 选择路径（最常见的“组合拳”）

- 你做“平台代收代付/分账/代发”：通常先判断是否触发 TPPP（PASA 判定口径非常清晰）。
- 你做“金融产品销售/投顾/中介”：通常走 FSP（FAIS）路线，并按类别确定费用与人员要求。
- 你做“换汇/跨境汇款/价值转移”：基本落 ADLA（按四类与资本金门槛定型）。
- 你同时做支付 + 金融分销 + 汇款：往往需要 TPPP +（可能）FSP +（可能）ADLA 的组合，并通过集团架构、资金路径隔离与系统/账户治理将不同监管边界拆开（这是审查能否通过的关键）。

第 3 项 | TPPP 深度指南（最细的“代收代付”合规拆解）

A. TPPP 的监管依据与“必须注册”的法律来源

1. **SARB Directive 1 of 2007**明确：该指令规管“payments due to third persons”，并给出 BSP/PSP 两类情形与示例。
2. 指令要求：非银行主体如经常性从事 BSP/PSP，应承担一揽子义务；且违反指令构成 NPS Act 下的犯罪。
3. **PASA**明确：依法必须注册为 TPPP；注册通常 21 个工作日，且 **PASA 不收登记费**。

B. TPPP 适用范围（用“资金动作”判断，比行业名称更准确）

只要你满足以下任一“资金动作”，高度疑似 TPPP：

- **代收**：平台/机构以自己名义（或经安排）收取“多个付款方→某个收款方（你的客户/商户/债权人）”的款项；

- 代付：平台/机构以自己名义（或经安排）将“某个付款方（你的客户）→多个收款方（员工/供应商/债权人）”完成支付；并且这类动作是你“regular feature of business”。

C. TPPP 关键合规义务（逐条拆解）

SARB 指令中与 PASA 实务最相关的要求（用“审查清单”语言翻译）：

1. 代理关系（Agency）要成立：

- 作为 BSP 时，需要成为“每一个收款方（beneficiary）的代理”；作为 PSP 时，需要成为“每一个付款方（payer）的代理”。
→ 实务落地：合同条款必须明确“你是代理，不是存款吸收方/不是对手方债务人”，并写清资金归属、指令来源、拒付/退票机制。

2. 记录留存与可追溯（Records）：

指令要求保存与“payments to third persons”相关记录。

→ 实务落地：至少实现“交易全链路留痕”：付款人、收款人、金额、时间、渠道、授权依据、失败原因、退款路径、对账凭证、客户指令。

3. 业务隔离（Separation）：

指令要求将“第三方支付业务”与“系统运营（SO）等其他业务部门”分离（避免混同风险）。

→ 实务落地：公司内设“受规管资金流业务”与“技术/平台业务”隔离：人员权限、账务、系统环境、银行账户、审计轨迹都要隔离。

4. 系统安全与稳健（Safe & sound）：

指令要求服务与系统“安全可靠”。

→ 实务落地：信息安全、访问控制、加密、日志、灾备、BCP、渗透测试、第三方供应商管理等会成为赞助银行尽调重点。

5. 告知银行与纳管登记（Inform banker → management body record）：

指令要求：TPPP 必须告知其银行；银行再通知支付体系管理机构，由其保存记录并按需提供给 SARB。

→ 这就是 PASA“通过赞助银行登记”的制度来源。

D. 申请/登记流程（按 PASA 实务写成“可执行步骤”）

标准路径：TPPP → 赞助银行（sponsoring bank）→ PASA 登记

1. 业务模型判定：梳理资金流（代收/代付/分账/暂存时长/退款）。
2. 选择赞助银行：PASA 明确：先找你的银行合作伙伴启动流程，由银行决定是否愿意“sponsor”。
3. 准备尽调材料包（见下一节“文件清单”）。
4. 银行尽调通过后提交 PASA：由赞助银行完成注册递交。
5. 登记周期：PASA 表述为“收到全部信息与文件后 21 个工作日”。
6. 费用：PASA 表述“无 PASA 登记费”（但银行自身可能收取尽调/服务费，需单独谈判）。

E. TPPP 文件清单（建议“银行尽调版”，一次性过）

注：PASA 页面提示 TPPP 若自行处理支付指令，需满足与 SO 类似的运营与技术要求，并可参考 SO 的标准与要求。

建议文件包（更贴合银行审查）：

1. 公司文件：注册证书、章程、董事股东名册、集团架构图、UBO 声明
2. 业务文件：产品说明、业务流程图（收款→暂存→付款→对账→退款）、目标客户与行业、收费模型
3. 资金治理：客户资金归属说明、分账/退款规则、银行账户结构（运营户/客户资金户/备付金或隔离账户）、资金在途时长上限
4. 合规制度：AML/CFT、KYC/KYB、制裁名单筛查、可疑交易监测、STR/报告流程、客户投诉处理、争议与拒付处理
5. 风控与内控：授权矩阵、双人复核、限额、异常交易策略、审计日志
6. IT 与安全：系统架构、数据流、加密与密钥管理、权限管理、日志、灾备演练、第三方供应商清单与 SLA
7. 运营能力：对账机制（T+0/T+1）、差错处理时限、客服与升级机制
8. 法律文件：与客户签署的代理条款模板、隐私与数据保护条款、资金不构成存款的法律定位说明（由律师出具更佳）

第 4 项 | FSP（FAIS）深度指南（FSCA 授权体系 + 费用与人员要求落地）

A. 适用场景（先判断“你是否需要 FAIS”）

你一旦触及以下任一，通常要认真评估 FSP/代表授权：

- 向客户提供与金融产品有关的**建议 (advice)**；
- 作为金融产品交易/投保/投资的**中介 (intermediary)**；
- 某些类别涉及管理客户资产、集合投资/对冲基金相关服务等（需进一步落位到 Cat II/IIA/III 等）。

由于不同金融产品与业务类型落位复杂，仁港永胜通常以“业务清单 + 产品清单 + 收费方式 + 资金路径”四件套完成牌照映射与类别选择。

B. 牌照类别与官方费用（以最新费用表为准）

FSCA General Notice 1 of 2024 的费用表在 FAIS 部分明确：

- **Category I**: R2,697
 - **Category II**: R16,313
 - **Category IIA**: R16,313
 - **Category III**: R49,015
 - **Category IV**: R2,697
- 并列明：叠加申请可能享有折扣（10%/20%规则），以及：
- **Key Individual 批准费**: R1,460
 - 以及合规官阶段批准费、考试费、资格认可费等项目。

C. 人员与合规岗位要求（“最容易卡住”的地方）

FSP 审查常见“硬点”：

1. **关键人员 (Key Individual)**：要证明其对拟开展业务具备适当经验、胜任能力与治理能力，并按 FSCA 流程获批（费用见上）。
2. **代表 (Representatives)**：销售/提供服务的人员资格、监管考试、持续培训、监督制度安排。
3. **合规官 (Compliance Officer)**：费用表区分 Phase I/II 的批准费用，意味着对合规官的审批具有结构化要求。
4. **治理与内控**：投诉处理、利益冲突、客户适当性、记录留存、披露与宣传合规等。

仁港永胜实务建议最低配置（以“可过审+可运营”为导向）：

- 关键人员（至少 1 名；若多业务线建议 2 名）
- 合规负责人/合规官（可外包但需可追责）
- AML 负责人（如业务触发 AML 义务）
- 财务/报表/审计对接
- IT 与信息安全负责人（特别是线上分销/平台型业务）

D. 申请流程（落地版）

1. 业务落位：确定类别（Cat I/II/IIA/III/IV）与产品/服务子类
2. 组织搭建：公司设立/股权结构/治理与岗位任命
3. 制度与文件：业务计划书、合规手册、KYC/适当性、投诉与争议处理、IT 控制说明等
4. 关键人员/合规官等资质准备：经验与证明材料、考试/资格认可（如涉及）
5. 递交申请与缴费：按 FSCA 要求提交，费用按最新表计算
6. 补件与沟通：FSCA 通常会就业务边界、人员胜任能力、治理与客户保护机制提出补充问题
7. 获批后持续合规：年度/定期报告、人员变更、产品与宣传审查、投诉处理等

第 5 项 | ADLA 深度指南（外汇/汇款/价值转移：类别、资本金、申请要点）

A. 适用场景

你若提供或计划提供：

- 线下/线上换汇 (bureaux de change)
- 旅行相关外汇交易
- 跨境汇款 (与外部 MTO 合作或自营)
- 价值转移服务 (value transfer services)
通常应评估 ADLA (及其具体类别)。

B. 四类业务边界 (SARB 官方口径)

SARB 对四类的描述非常清晰 (直接决定你能做什么、不能做什么):

- **Cat 1:** 仅换汇
- **Cat 2:** 换汇 + SDA 限额下特定交易 + 与外部汇款机构合作
- **Cat 3:** 独立汇款机构/价值转移服务
- **Cat 4:** 能力最全 (换汇 + SDA + 合作汇款 + 自营汇款/价值转移)

C. 资本金要求 (审查“第一道门”)

- Cat1 R2m / Cat2 R3m / Cat3 R5m / Cat4 R8m。
- 资本金不得用作运营资金, 必须保持未负担状态, 不得质押/抵押/作为担保。

D. 申请流程与指引入口 (SARB 指向章节)

SARB FAQ 明确指出:

- ADLA 的申请指引在相关 Manual 的 **A.3(B)** (申请提交指南)。

实务上, ADLA 的申请通常会围绕: 资本金证明、业务类别匹配、交易流程与限额控制、报告与留存、AML/KYC、治理与人员背景审查展开。

E. 运营合规的核心模块 (ADLA 视角)

- 交易限额与用途控制 (尤其涉及 SDA R1m/年/人维度的交易能力)
- 客户身份识别与风险评级 (KYC/KYB)
- 制裁名单筛查与可疑交易识别
- 资金来源/用途证明 (尤其跨境交易)
- 对账与审计: 外汇头寸、手续费、退款、差错处理
- 资本金持续满足与监管报告

第 6 项 | 最新监管政策更新 (必须关注: 正在变化的方向 | 2025–2026 监管趋势版补充)

南非支付监管正在从“银行+自律登记”逐步走向“活动基础授权 (activity-based authorisation)”的更强监管模式。行业法律服务机构 ENS 的解读指出: SARB 曾发布与“支付活动”相关的 **Draft Directive**, 并表示即使已是 PASA 登记的 TPPP, 也可能需要向 SARB 申请新的授权 (最终以正式发布版本为准)。

仁港永胜提示: 对于支付/电子货币/收单/汇款等业务, 建议在项目启动阶段就预留“可能升级到更强授权”的合规预算与组织能力 (治理、AML、资本、系统审计), 避免后期被动整改。

本节重点说明: **南非支付监管正在从“银行准入 + PASA 自律登记 (TPPP/SO)”逐步转向“活动基础授权 (activity-based authorisation)”的更强监管模式。** 以下内容以 **SARB (南非储备银行) 公开征求意见文件与主流法律服务机构解读** 为依据 (最终以正式发布版本为准)。

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。

1) 监管大趋势: 从“登记/参与”走向“按活动授权 + 分级监管”

过去 (主流做法)

- 非银行开展第三方收付业务，通常通过**赞助银行 (sponsoring bank)** 进入体系，并由 **PASA** 维护 TPPP 注册数据库。PASA 明确：若提供 Directive 1 of 2007 所述服务，“依法必须注册”，且注册由赞助银行启动，PASA 不收登记费。
- 监管重点多集中在：银行准入、资金结构、系统安全、记录留存、隔离与对账等（与 Directive 1 of 2007 的核心义务一致）。

现在/未来（正在发生的变化）

- SARB 已发布（多轮）与“**specific payment activities**（特定支付活动）”有关的 **Draft Directive / Draft Authorisation Framework**（征求意见稿），目标是把市场参与者（银行与非银行）纳入一个更统一的、以“**活动**”为中心的授权框架。
- 多家律所解读指出：该框架的核心是“**只要你做了 Annexure A 列明的支付活动，就可能需要向 SARB 申请授权**”，监管将不再只依赖“银行+行业登记”的组合，而是更像“按活动许可、按风险分级、按系统重要性设门槛”的模式。

2) Draft Directive 重点信号：TPPP 也可能要“再上一个台阶”

行业法律服务机构 ENS 明确指出：

SARB 曾发布与“支付活动 (payment activities)”相关的 Draft Directive；即使企业已经是 PASA 登记的 TPPP，一旦 Draft Directive 正式发布，若你开展 Annexure A 所列“payment activities”，也可能仍需向 SARB 申请新的授权（以最终正式版本为准）。

这句话的监管含义非常直接：

- “**PASA 登记**”不一定等于“**未来不需要 SARB 授权**”。
- 未来可能形成“**双层结构**”：
 1. 仍需要满足 NPS 体系内的行业规则/参与条件（例如 SO/TPPP 的数据库、操作要求、技术与风险管理要求）；
 2. **同时**，对特定“支付活动”要满足 SARB 的更强授权要求（治理、资本/财务能力、客户资金保护、风险控制、数据与网络安全等）。

3) 哪些活动被纳入“支付活动清单”(方向性理解)

Webber Wentzel 对 Draft Directive 的总结非常关键：Draft Directive 列出了需要申请开展“payment activity”的活动类型，包括（但不限于）：

- 发行 **e-money** 或支付工具 (**issuing e-money/payment instruments**)
- 收单/获取支付指令 (**acquiring payment instructions**)
- 支付执行 (**payment execution**，包括清算/结算/发起等环节)
- **payments to third persons / TPPP**（第三方收付/其相关提供商）
- **scheme**（支付方案/网络规则类）
- **money remittance**（汇款）
- **closed loop payment system/activity**（闭环支付系统/闭环支付活动）

这意味着：支付、电子货币、收单、汇款、闭环钱包、平台分账等业务，都处在“可能被纳入活动授权”的范围内（最终以正式文本为准）。

4) “正在变化的方向”——你需要写进商业计划书/预算里的 6 个关键词

结合 SARB 征求意见稿框架与律所解读，仁港永胜给你一个“方向性清单”(用于提前布置组织与预算，避免后期被动整改)：

1. **活动基础授权 (Activity-based authorisation)**：不看你叫什么行业/牌照名，先看你具体做了哪些支付活动。
2. **银行与非银行一体纳管**：Draft 文件明确适用于银行与非银行的支付活动参与者。
3. **TPPP/SO 可能面临“升级合规”**：即便已在 PASA 登记，仍可能需向 SARB 申请授权（以正式发布版本为准）。
4. **客户资金保护 (Client funds safeguarding)**：监管会更关注资金隔离、托管结构、破产隔离、对账与可追溯。
5. **治理 + AML/CFT + 制裁合规能力**：从“能做业务”升级到“能持续受监管地做业务”。
6. **系统审计与网络安全要求提升**：支付活动监管往往伴随更强的 IT、数据保护、BCP、渗透测试、供应商管理要求。

5) 仁港永胜提示（你要求的“项目启动阶段预留升级预算与组织能力”——落到可执行）

仁港永胜提示：对于支付/电子货币/收单/汇款等业务，建议在项目启动阶段就预留“可能升级到更强授权”的合规预算与组织能力，避免后期被动整改。该提示与 ENS 对 Draft Directive 的判断一致：**即使已是 PASA 登记 TPPP，也可能需要向 SARB 申请新的授权（以最终正式发布版本为准）。**

我们建议你至少提前预留以下“可落地预算科目/能力建设”：

- **治理与人力：**合规负责人、AML负责人、风险负责人、信息安全负责人、内部审计/外部审计资源
- **制度体系：**AML/CFT、制裁筛查、客户资金保护政策、投诉与争议处理、外包与第三方管理
- **资本与财务：**按可能的授权门槛准备资本与财务稳健性证明（尤其涉及 e-money/汇款/收单）
- **系统与审计：**日志留存、权限分层、加密、灾备、渗透测试、独立系统审计（必要时）
- **合同与结构：**代理关系、资金归属、托管/专户、分账与退款机制、破产隔离逻辑（关键）

6) 写给仁港永胜客户的“最重要一句话”

如果你的商业模式触及：**代收代付（TPPP）、电子钱包/电子货币（e-money）、收单、汇款、闭环支付等——请把“未来可能需要向 SARB 申请活动授权”的不确定性当成既定风险来管理：**

- 在 BP、预算、组织架构、系统路线图里提前“预埋合规升级接口”；
- 这样在 Draft 变为正式法规时，你是“平滑升级”，而不是“停业整改”。

第 7 项 | 常见申请失败原因与风险规避（按三类分别列）

1) TPPP 常见失败点

- 资金路径设计像“吸收存款/资金池”而非“应付第三人款项”结构（法律定性风险）
- 无法证明代理关系成立（合同缺失或条款写成“平台自负债”）
- 对账与退款机制不清晰，异常处理时限不可控
- IT/信息安全薄弱，无法满足“安全可靠”要求
- 未通过赞助银行尽调（治理、UBO、AML、行业风险）

2) FSP 常见失败点

- 类别选择错误（业务与牌照类别不匹配）
- 关键人员/代表资质与经验证据不足（Fit & Proper 难通过）
- 合规制度“模板化”、与实际业务流程不一致
- 利益冲突、投诉处理、披露机制缺失

3) ADLA 常见失败点

- 资本金不足或资本金性质不合格（或拟将资本金用于营运，违反明确要求）
- 类别与业务不匹配（例如要做价值转移却申请 Cat1/2）
- AML/KYC 体系无法覆盖跨境交易风险
- 交易记录、报告、对账与审计链路不完整

第 8 项 | 南非 TPPP、FSP、ADLA 牌照申请注册常见问题解答 (FAQ) | 高频疑难问题 Q&A

说明：以下Q&A为仁港永胜在“银行尽调、监管沟通、合规落地”中最常见的疑难点集合，按 TPPP / FSP / ADLA 三类拆分；每条为可落地执行口径，便于直接用于尽调答复、制度落地与系统需求拆解。

一、TPPP 高频 Q&A (Q1–Q100)

Q1: 什么情形“必然触发”TPPP?

A: 只要你作为经常性业务特征, 为客户“代收多付款方→某受益人”或“代付某付款方→多受益人”, 就高度触发。落地动作: 画资金流图、确认你是否控制资金与付款指令、列出滞留时长与退款路径; 把这些写进“资金流说明书+代理关系条款”。

Q2: 我只是提供技术平台, 不碰资金, 还要TPPP吗?

A: 关键看事实: 你是否能控制账户、是否能指令划转、是否在账务上形成客户余额。落地动作: 做到“资金在银行/持牌机构直达结算”、你只做指令路由且无法单方动用资金; 并用合同与系统权限证明“不可触碰”。

Q3: TPPP 是“牌照”还是“登记”?

A: 实务上是强制纳管登记 (由赞助银行向支付体系记录), 市场常俗称牌照。落地动作: 对外文件统一用“TPPP registration / NPS compliance registration”, 避免误导投资人或客户。

Q4: TPPP 注册由谁发起?

A: 通常由赞助银行发起并提交登记材料, 你需要先通过银行尽调。落地动作: 先准备“银行尽调包”(公司、UBO、合规制度、系统安全、资金流、客户类型、退款争议SOP)。

Q5: 银行最先问的三件事是什么?

A: ①资金归属 (谁的钱) ②你是不是代理 (agency) ③资金是否混同/是否像存款池。落地动作: 合同写清代理、客户资金隔离账户、逐笔/批量指令机制+对账留痕。

Q6: 客户资金要不要独立账户?

A: 强烈建议“客户资金专户/受控账户/托管结构”, 至少要账务与权限隔离。落地动作: 出《客户资金保护政策》, 规定不得挪用、不得抵押、每日对账、异常冻结与退款机制。

Q7: 平台能不能从客户资金里直接扣服务费?

A: 可以, 但必须有明确授权、扣费规则、可追溯凭证, 且扣费后仍需满足资金隔离原则。落地动作: 在客户协议中写“扣费授权条款+费用表+对账单”, 系统生成可下载发票/对账单。

Q8: 退款怎么做才合规?

A: 必须有“触发条件、时限、资金路径、责任承担、证据留存”。落地动作: 建立退款工单系统, 绑定原交易ID, 自动校验收款方/付款方一致性, 设定 SLA (如T+1/T+2)。

Q9: 拒付/争议 (chargeback/dispute) 谁负责?

A: 原则上按合同约定与资金归属; 你不应以自有资金无条件兜底, 否则容易形成类存款/类担保风险。落地动作: 设置争议准备金规则 (如有)、商户保证金或风险储备、争议仲裁流程。

Q10: 是否允许资金“过夜/沉淀”?

A: 可发生但必须可解释 (对账、风控、退款窗口), 且不应形成长期余额池。落地动作: 设定最长滞留时限 (例如不超过X天), 超过自动退回或转入受控专户并触发人工复核。

Q11: 我们做“代发工资”算TPPP吗?

A: 典型 PSP 场景, 高度触发。落地动作: 雇主指令、工资清单、员工信息保护、批量付款留痕、失败重试规则、账户隔离与审批矩阵。

Q12: 我们做“代收账单 (水电煤/学费)”算TPPP吗?

A: 典型 BSP 场景, 高度触发。落地动作: 账单号匹配、对账文件、缴费回执、失败回滚、与受益单位结算周期与差错处理。

Q13: 能否用一个公司同时做TPPP与其他业务?

A: 可以, 但必须“组织与系统隔离”, 避免资金与权限混同。落地动作: 设立独立业务线、独立账户、独立权限、独立报表; 必要时采用集团分拆主体。

Q14: TPPP 需要最低注册资本吗?

A: 法规层面未必统一硬门槛, 但银行会要求“财务稳健性”。落地动作: 准备审计报告/管理账、现金流预测、保证金/保险 (如适用)、风险准备金政策。

Q15: 哪些行业客户最容易被银行拒绝?

A: 高欺诈/高拒付、涉博彩/成人/高风险跨境、匿名性强的模式。落地动作: 先做客户准入政策 (KYC/KYB、行业黑名单、增强尽调), 并在系统里实现行业规则拦截。

Q16: TPPP 必须做KYC/KYB吗?

A: 银行通常要求你对商户/企业客户做 KYB, 并对资金来源/交易异常进行监控。落地动作: 建立 KYB 清单 (注册证、董事/UBO、税号、地址、业务证明), 交易监控规则与STR升级流程。

Q17: 是否要做制裁名单筛查?

A: 若涉及跨境或高风险客户, 银行通常要求制裁筛查。落地动作: 接入制裁名单API或批量筛查工具, 记录筛查时间、结果、复核人员与处置结论。

Q18: 系统必须具备哪些日志?

A: 交易日志、权限日志、审批日志、资金划转日志、配置变更日志。落地动作: 日志防篡改 (WORM/哈希链)、保存周期、检索与导出能力、审计账号只读访问。

Q19: TPPP 需要渗透测试吗?

A: 银行尽调经常要求提供第三方安全评估。落地动作: 年度渗透测试报告、漏洞修复闭环、BCP/灾备演练记录、RTO/RPO指标。

Q20: 数据隐私如何满足尽调?

A: 要有数据分类分级、最小权限、加密、备份、访问审批。落地动作: 数据地图 (data map)、PII访问申请流程、脱敏策略、密钥管理与

轮换记录。

Q21: 如何证明“我们是代理”而不是收存款?

A: 合同、账户结构、会计处理三位一体。落地动作: 合同写明资金归客户/受益人; 账户为客户资金专户; 账务以“应付第三人款项”科目核算, 不计为公司收入。

Q22: TPPP 可以提供“钱包余额”吗?

A: 提供余额功能会显著增加监管与银行敏感度, 容易被视为类电子货币。落地动作: 若必须提供余额, 建议改为“交易中间态余额+限时清算”, 并预留未来升级到更强授权的能力。

Q23: 我们做分账 (split settlement) 怎么解释最稳妥?

A: 强调“按客户指令/预设规则”分配, 且规则可审计、不可随意改。落地动作: 分账规则版本控制、修改审批、分账对账单、异常分账回滚机制。

Q24: 银行要求“隔离”, 隔离到什么程度?

A: 至少要做到账户隔离、账务隔离、权限隔离、人员职责隔离。落地动作: 四张图: 账户结构图、权限矩阵、岗位职责RACI、对账流程图。

Q25: 最常见补件是什么?

A: 资金流图、客户资金保护政策、争议/退款SOP、信息安全文件、UBO穿透。落地动作: 把这些做成模板包 (可复用), 每次按项目填充即可。

Q26: 银行会不会要求现场审查?

A: 常见, 尤其是规模较大或高风险业务。落地动作: 准备“现场稽核清单”: 机房/云架构、权限演示、对账演示、工单演示、抽样交易穿透演示。

Q27: TPPP 是否需要外部审计?

A: 法规未必强制统一, 但银行与合作方常要求年度财务审计与IT审计。落地动作: 提前确定审计师、审计范围 (资金专户、对账、信息安全), 把审计计划写进年度合规日历。

Q28: 如何应对“你们是否在做支付清算/结算”的问询?

A: 明确你在链路中的角色: 是否只是发起/路由/对账, 清算结算由银行/清算参与方完成。落地动作: 提供“交易生命周期图”, 标注谁负责清算、谁负责结算、谁承担失败风险。

Q29: 我们能否做跨境收付?

A: 跨境会触及外汇/汇款监管与更高AML要求, 可能需要ADLA或合作结构。落地动作: 先定义跨境模式 (收款地/付款地/币种转换点), 再做合规落位与合作方尽调。

Q30: TPPP 需要保证金吗?

A: 不一定法定, 但银行可能要求保证金/储备金/保险。落地动作: 准备风险准备金政策、赔付机制与财务测算, 避免“无限兜底承诺”。

Q31: 能否为多个客户共用一个专户?

A: 可行但需分户账清晰、每日对账、客户级余额不可混。动作: 虚拟子账户/子账本+对账报表。

Q32: 付款指令来源必须是谁?

A: 必须来自付款方或其授权代理。动作: 授权书/电子签署+指令日志。

Q33: 批量付款如何控制错误?

A: 校验规则+双人复核+回滚。动作: 四眼原则、导入校验、试算报告。

Q34: 失败重试会不会造成重复付款?

A: 需幂等控制。动作: 唯一交易ID+状态机+重复检测。

Q35: 如何处理银行退票?

A: 定义退票码映射与自动工单。动作: 退票原因分类、自动通知、补款/退款规则。

Q36: 你们能否提供授信/垫资?

A: 垫资会引入信贷合规与资本压力。动作: 除非具备相应资质, 否则通过合作金融机构提供。

Q37: 商户保证金怎么收?

A: 需要合同约定与独立核算。动作: 保证金账户/子账、释放条件、争议扣划流程。

Q38: 如何防止内部人员挪用资金?

A: 权限分层、支付审批矩阵、异常告警。动作: 大额双签、白名单收款、行为审计。

Q39: 交易监控规则怎么设?

A: 按金额、频率、地理、行业、失败率、退款率。动作: 规则引擎+人工复核队列+处置记录。

Q40: 对账频率?

A: 至少每日对账。动作: T+0/T+1对账报表、差异工单、差异处置SLA。

Q41: 客户对账单要包含什么?

A: 交易明细、费用、退款、差异。动作: 可下载PDF/CSV+签名/校验码。

Q42: 是否需要客户资金破产隔离说明?

A: 建议准备。动作: 法律意见摘要+账户结构证明+会计处理说明。

Q43: 客户投诉处理时限怎么设?

A: 设SLA分级。动作: 一般48小时响应、7天结案 (示例), 重大事件升级。

Q44: 系统变更如何管控?

A: 变更评审、回滚方案、窗口期。动作: CAB流程+变更日志+审批记录。

Q45: 第三方服务商如何管理?

A: 准入尽调+合同SLA+审计权。动作: 供应商风险评级、年度复评、退出计划。

Q46: 是否需要反欺诈模型?

A: 高频必要。动作: 设备指纹、行为评分、黑名单、3DS/OTP (如适用)。

Q47: 是否能做现金业务?

A: 现金风险极高, 银行审慎。动作: 如需现金, 必须强化KYC与监控并评估外汇/汇款监管。

Q48: 如何证明交易不可抵赖?

A: 电子签名/强认证+日志。动作: 签署证据包、IP/设备/时间戳、日志防篡改。

Q49: TPPP 与收单 (acquiring) 有什么边界?

A: 收单涉及商户受理与卡组织规则, 监管更强。动作: 清晰声明你非收单方, 或通过收单机构合作。

Q50: 我们能否发行预付卡/储值?

A: 这通常进入电子货币/支付工具监管趋势区。动作: 谨慎; 若做, 预留“更强授权/资本/审计”。

Q51: 是否可以做“闭环积分/余额”?

A: 闭环仍可能被纳入“支付活动”。动作: 限制用途、限制提现、明确服务条款与退出机制。

Q52: 如何应对“你们是否在做汇款”?

A: 若跨境或代汇出, 可能触及ADLA/汇款活动。动作: 定义是否发生币种转换与跨境转移, 必要时引入ADLA合作。

Q53: 能否为同一客户同时做代收与代付?

A: 可行但风险更高。动作: 资金流分段、账户分层、对账分账本。

Q54: 如何处理多币种?

A: 多币种可能触及外汇。动作: 币种转换由银行/授权外汇主体完成, 你仅记录与指令。

Q55: 是否需要保险?

A: 银行可能要求职业责任险/网络险。动作: 评估覆盖范围: 欺诈、系统中断、数据泄露。

Q56: 合规培训怎么做?

A: 年度计划+岗位培训+考试。动作: 培训签到、试题、成绩、复训。

Q57: 重大事件如何报告?

A: 定义“重大事件”口径: 资金差错、数据泄露、系统宕机等。动作: 事件分级、24小时内通报银行与管理层、复盘报告。

Q58: 如何处理客户资金利息归属?

A: 需合同约定。动作: 说明利息归客户/归平台/用于抵扣费用, 并可审计。

Q59: 如何防止洗钱通过商户进行分层?

A: KYB+交易监控+异常冻结+报告机制。动作: 高风险商户增强尽调、可疑交易升级。

Q60: 银行要求“制度可执行”怎么证明?

A: 用系统演示+记录。动作: 演示对账、工单、审批、日志、报表; 提供样例记录。

Q61: 能否用外包团队做客服/运营?

A: 可以但要外包管理。动作: 合同保密、权限最小化、监控与审计权、绩效KPI。

Q62: 如何处理数据跨境存储?

A: 需评估合规与银行要求。动作: 数据分类、关键数据本地化选项、跨境传输审批记录。

Q63: 我们能否做“聚合支付”多通道?

A: 可行但复杂。动作: 通道准入尽调、路由规则可审计、失败回退策略。

Q64: 如何降低“类存款”疑虑?

A: 不承诺保本收益、不提供长期余额、不向公众吸收资金。动作: 条款禁止存放、限时清算、账务清晰。

Q65: 开户银行与赞助银行必须同一家吗?

A: 通常赞助银行会要求你在其体系内安排关键账户。动作: 提前对接银行产品团队确认结构。

Q66: 能否更换赞助银行?

A: 可, 但涉及迁移与重新尽调。动作: 迁移计划、对账收尾、客户通知、数据与账户切换演练。

Q67: 银行要求“客户资金不可被债权人追索”怎么应对?

A: 通过托管/专户/信托类结构与法律意见说明。动作: 准备法律备忘录+账户条款+破产隔离说明。

Q68: 如何处理负余额?

A: 原则上禁止。动作: 系统禁止透支、异常冻结、追偿流程。

Q69: 交易限额怎么设?

A: 按客户风险分级。动作: KYC等级→限额矩阵→动态调整与审批记录。

Q70: 如何处理“冻结/扣划”请求?

A: 仅按法律/法院/合同约定。动作: 冻结流程、权限、证据归档、客户通知模板。

Q71: 我们需要MLRO吗?

A: 银行通常要求明确AML负责人。动作: 任命AML负责人、职责清单、报告线。

Q72: TPPP 是否可做B2C代扣?

A: 可但需授权证据。动作: 电子授权、撤销机制、扣款失败处理。

Q73: 如何做客户指令验证?

A: 多因子认证、白名单收款、回显确认。动作: OTP/签名、设备绑定、回显收款人信息。

Q74: 我们能否做“资金归集”到总部再分配?

A: 风险高, 易被视为资金池。动作: 尽量做“直达结算”或“受控专户+明确规则”。

Q75: 如何应对审计抽样?

A: 能一键穿透到原始证据。动作: 交易ID→指令→账户流水→对账→发票/回执。

Q76: 系统宕机期间如何处理交易?

A: 有降级与排队机制。动作: 队列、幂等、恢复后重放、客户公告模板。

Q77: 如何防止API滥用?

A: 限流、签名、IP白名单。动作: API网关策略、密钥轮换、异常告警。

Q78: 是否需要SOC/安全运营?

A: 规模大建议。动作: 告警响应流程、值班表、事件工单。

Q79: 如何处理商户关闭/退出?

A: 清算尾款、对账完成、数据封存。动作: 退出清单、账户解绑、风险留存期。

Q80: 如何避免“先收款后交付”的欺诈?

A: 设定延迟结算、风控评分、争议监测。动作: 新商户冷启动限额+结算T+N。

Q81: 支付失败费用能否向客户收?

A: 需合同约定与透明披露。动作: 费用表、失败原因分类、免收情形。

Q82: 能否做自动分润给代理/推广?

A: 可但需税务与合规。动作: 分润规则可审计、反洗钱监控、代理尽调。

Q83: 如何做客户通知与披露?

A: 收费、退款、争议、停机都要可追溯通知。动作: 通知模板库+发送日志。

Q84: 如何管理密钥与敏感配置?

A: KMS/HSM、权限分离。动作: 密钥轮换、双人审批、访问审计。

Q85: 是否需要董事会层面的风险治理?

A: 银行通常要求治理框架。动作: 董事会风险委员会会议纪要、季度风险报告。

Q86: 我们是初创公司, 如何提高银行通过率?

A: 用“制度+系统证据”补足规模不足。动作: 第三方审计/评估报告、清晰资金结构、专业团队履历。

Q87: 能否先上线试运营再登记?

A: 风险极高。动作: 先做合规落位与银行路径确认, 再试点; 或采用合作机构托管模式先行。

Q88: 如何处理客户资金与平台自有收入入账?

A: 严格分账。动作: 客户资金走专户; 平台收入走经营账户; 会计科目与报表分开。

Q89: 是否要做用户条款/隐私条款?

A: 必须。动作: 条款含资金归属、费用、退款、争议、数据处理与投诉渠道。

Q90: 可否提供“即时到账”?

A: 取决于银行清算能力与风控。动作: 对高风险交易设置延迟; 即时仅对低风险白名单。

Q91: 如何管理异常高退款率商户?

A: 预警→冻结→复核→终止。动作: 阈值规则、调查清单、整改期限。

Q92: 如何处理重复扣款纠纷?

A: 幂等+快速退款。动作: 重复识别算法、优先级工单、自动退款阈值。

Q93: 如何证明你不是“清算机构”?

A: 合同与链路说明: 清算结算由银行/参与方完成。动作: 提供链路图与银行结算文件样例。

Q94: TPPP 登记后会被持续检查吗?

A: 会, 主要通过银行与体系规则。动作: 年度合规自检、KRI指标、审计配合。

Q95: 如何处理商户的税务/发票需求?

A: 提供对账单与收费发票; 税务建议需谨慎。动作: 发票系统、费用明细、免责声明。

Q96: 能否把客户资金投资增值?

A: 高风险且通常不允许。动作: 明确禁止投资客户资金, 利息归属按约定处理。

Q97: 如何处理“冻结资金产生利息争议”?

A: 合同先约定。动作: 冻结期间利息归属、处理费用、争议仲裁条款。

Q98: 银行要求“应急联系人/值班机制”?

A: 常见。动作: 7x24联系人、升级树、事件响应SOP。

Q99: 是否需要合规年度报告?

A: 建议有。动作: 年度合规报告、审计发现整改闭环、董事会签批。

Q100: TPPP 项目交付最关键三份文件?

A: ①资金流与账户结构说明书 ②客户资金保护政策 ③交易留痕与对账制度 (含系统演示)。动作: 三份文件与系统证据同步准备。

二、FSP 高频 Q&A (Q101-Q200)

Q101: 我做什么业务才需要FSP?

A: 只要你对客户提供“金融产品”的建议或中介服务 (销售、撮合、介绍、执行等), 通常需要。动作: 列出产品清单与服务动作, 反推类别与授权范围。

Q102: 如何选择 Category I/II/IIA/III/IV?

A: 按“是否自由裁量、是否管理客户资产、是否行政类服务、产品复杂度”落位。动作: 先做《业务动作-类别映射表》, 避免“类别选错导致返工”。

Q103: 申请费怎么预算?

A: 按类别申请费 + 关键人员批准费 + 可能的的外部合规服务费/考试培训等。动作: 将费用写入项目预算表, 并准备“补件与延展周期”成本。

Q104: 关键人员 (Key Individual) 必须具备什么?

A: 监管关注其胜任能力、经验、诚信与可履职性。动作: 准备履历、资质证明、过往监管记录声明、岗位职责与授权矩阵。

Q105: 代表 (Representative) 一定要雇员吗?

A: 通常需要对其行为负责, 关键是“管理与监督机制”。动作: 制定代表管理制度: 准入、培训、话术审查、抽查、违规处理。

Q106: 合规官必须内部任命吗?

A: 可外包或内部, 但职责要清晰、报告线要独立。动作: 合规官任命书、年度合规计划、检查报告与整改跟踪。

Q107: 商业计划书要写到什么深度?

A: 写清产品、客户、营销、收费、冲突管理、风险控制、投诉、记录保存。动作: 给出3年财务预测与关键假设, 能解释“收入来源合规”。

Q108: 客户适当性怎么做才算可执行?

A: 问卷+风险评级+产品匹配+记录留存+复评机制。动作: 系统固化适当性流程, 输出PDF归档。

Q109: 宣传材料能不能“保证收益”?

A: 高风险, 通常不应做绝对承诺。动作: 宣传审查制度、合规模板用语库、违规用语黑名单。

Q110: 佣金/回扣如何合规披露?

A: 要透明披露收费与利益冲突。动作: 披露声明、费用表、冲突管理政策、客户签收证据。

Q111: 利益冲突怎么管?

A: 识别→披露→隔离→审批→记录。动作: 冲突登记簿、礼品招待政策、关联方交易审批。

Q112: 客户投诉必须多快响应?

A: 设定SLA并可审计。动作: 投诉工单系统、分级处理、复盘与改进记录。

Q113: 客户资料保存多久?

A: 按监管与业务需要设定, 关键是可追溯与可调取。动作: 记录保存制度、归档目录与检索权限。

Q114: 可以做跨境客户吗?

A: 可以, 但需要加强KYC与制裁合规, 并确认产品在客户所在司法辖区可合法销售。动作: 跨境合规声明与禁止销售清单。

Q115: 可以代理海外基金/券商产品吗?

A: 可以但要确认产品性质与你授权范围匹配。动作: 产品尽调包: KID/条款、风险披露、费用结构、发行方合规证明。

Q116: 如何应对监管问询“你是否在管理客户资产”?

A: 以事实回答: 你是否有自由裁量权、是否可动用客户资金、是否执行交易。动作: 授权书、交易指令流程、权限证明。

Q117: FSP 是否可以同时做支付业务?

A: 可以, 但需隔离支付资金流风险与销售合规风险。动作: 分实体或至少分账户/系统/团队, 并在BP中解释隔离。

Q118: 培训必须怎么做?

A: 持续培训、年度计划、岗位考核。动作: 培训记录、考试成绩、复训与整改。

Q119: 外包销售团队风险怎么控?

A: 最易出问题。动作: 外包合同含合规义务、话术审查、录音抽检、客户签署证据。

Q120: 客户录音必须保留吗?

A: 建议保留 (尤其电话销售/投顾建议)。动作: 录音系统、索引到客户ID、保存期限与调取流程。

Q121: 如何做“客户风险承受能力”评估?

A: 问卷分层+动态更新。动作: 重大变化触发重评 (收入变化、投资目标变化)。

Q122: 如何管理“产品黑名单”?

A: 对高复杂度/不透明产品设禁售。动作: 产品委员会审批、禁售清单、系统拦截。

Q123: 董事会治理需要哪些文件?

A: 职责分工、会议纪要、风险报告。动作: 季度合规与风险报告提交董事会并留存。

Q124: 如何证明我们不是“非法集资/吸收公众资金”?

A: 不接收公众存款, 不承诺保本收益。动作: 条款与宣传材料统一合规口径。

Q125: 是否需要职业责任险?

A: 建议。动作: 保险覆盖投顾过失、误导销售等情形, 保单与续保记录归档。

Q126: 如何处理客户撤销/冷静期(如适用)?

A: 建立撤销流程与时限。动作: 撤销申请表、退款路径、记录保存。

Q127: 关键人员离职怎么办?

A: 需要提前准备替补与交接, 必要时向监管报备/重新审批。动作: 离任交接清单、临时负责人任命、持续合规不中断。

Q128: 代表违规销售如何处置?

A: 停职→调查→客户补救→监管/内部报告。动作: 纪律处分制度、客户赔付原则、培训整改。

Q129: 如何控制“误导性比较/夸大宣传”?

A: 宣传审核与证据库。动作: 每一条宣传数据有来源、有计算方法、有批准记录。

Q130: 客户资金是否可由我们代管?

A: 若代管会触发更高类别与合规风险。动作: 尽量通过第三方托管/银行账户, 或明确你不控制资金。

Q131: 费用透明如何落地?

A: 给客户“总成本示例”。动作: 费用计算器、费用披露确认书。

Q132: 如何做客户身份核验?

A: 基础KYC+增强尽调(高风险)。动作: 证件校验、住址证明、制裁筛查、风险评级。

Q133: 与关联方合作是否需要披露?

A: 是。动作: 关联方披露、利益冲突记录簿。

Q134: 能否提供“投资建议模板报告”?

A: 建议使用标准模板, 且每次建议需个性化。动作: 建议报告含客户目标、风险匹配、替代方案与免责声明。

Q135: 如何管理投顾人员的话术?

A: 话术库+禁用语+录音抽检。动作: 每月抽检比例、整改记录。

Q136: 客户教育材料要不要审查?

A: 要。动作: 教育内容不得变相营销误导, 审批留痕。

Q137: 如何证明“我们执行了适当性”?

A: 记录闭环。动作: 问卷→评分→匹配→客户确认→归档, 一键导出审计包。

Q138: 如何处理客户不配合提供资料?

A: 拒绝服务或限制产品。动作: 缺失资料清单、拒绝原因记录、客户通知。

Q139: 能否给客户做“收益预测”?

A: 可以做情景分析但避免保证。动作: 标注假设、风险提示、历史不代表未来。

Q140: 如何管理客户授权?

A: 授权范围、期限、撤销机制。动作: 授权书模板、撤销流程、系统权限同步撤销。

Q141: 是否要设产品委员会?

A: 强烈建议。动作: 产品准入、持续监测、退市/禁售机制。

Q142: 如何应对监管抽查?

A: 准备“客户档案包”。动作: 抽样客户: KYC、适当性、披露、建议报告、交易记录、投诉记录。

Q143: 如何处理客户投诉升级到外部仲裁?

A: 有外部争议解决路径与材料包。动作: 投诉完整记录、沟通证据、解决方案与时间线。

Q144: FSP 能否做加密相关产品分销?

A: 取决于产品是否属于受规管金融产品与监管口径。动作: 先做产品法律定性与禁售/限售策略。

Q145: 如何避免被认定为“非法资产管理”?

A: 不做自由裁量、不接触客户资金、不代操作。动作: 明确仅提供建议/中介, 交易由客户自主确认。

Q146: 合规年度计划应包含什么?

A: 培训、检查、抽样、审计、整改。动作: 合规日历+季度报告。

Q147: 如何做信息安全合规?

A: 权限、加密、备份、日志。动作: 安全政策+演练记录+供应商管理。

Q148: 客户隐私如何披露?

A: 隐私政策与同意机制。动作: 数据处理目的、共享对象、保留期限、删除机制。

Q149: 如何管理营销渠道（代理/IB）？

A: 准入尽调、合同、话术管控。动作：渠道KPI含合规指标，违规立即终止。

Q150: 最容易被否决的三点？

A: 类别不匹配、关键人员不合格、制度不可执行。动作：先做“模拟问询清单”自检再递交。

Q151: 申请材料版本如何控制？

A: 版本号+审批。动作：文档库+变更记录。

Q152: 客户签署怎么做才合规？

A: 电子签名可行但需证据链。动作：签署证据包、时间戳、身份校验。

Q153: 能否远程开户/远程投顾？

A: 可以，但要强化身份核验。动作：活体检测、视频核验、设备绑定。

Q154: 如何处理“误售”赔付？

A: 有赔付政策与审查机制。动作：赔付审批、客户和解协议、复盘。

Q155: 代表离职客户如何交接？

A: 指定接管人并通知客户。动作：交接清单、客户确认、系统权限回收。

Q156: 如何管理客户分层？

A: 按风险与复杂度分层服务。动作：高净值/零售区分、产品权限分级。

Q157: 能否收取咨询费+佣金？

A: 可以但要披露与避免重复收费误导。动作：费用结构说明、客户确认。

Q158: 如何做财务稳健性证明？

A: 审计报告/管理报表、资本与现金流。动作：3年预测、压力测试。

Q159: 如何处理客户资金误入公司账户？

A: 立即隔离、退回、记录。动作：异常入账流程、原因分析、整改。

Q160: 如何处理客户资料泄露？

A: 事件响应与通知。动作：24小时内内部通报、影响评估、补救、复盘。

Q161: 如何管理多语言披露？

A: 确保一致性。动作：翻译校对、版本控制。

Q162: 是否需要内部审计？

A: 建议。动作：年度内审计划、发现与整改闭环。

Q163: 如何避免“诱导交易”指控？

A: 建议基于适当性，不用夸大语。动作：建议报告写明理由与替代方案。

Q164: 客户风险评级多久复评？

A: 至少年度或重大变化触发。动作：复评提醒、过期限制交易。

Q165: 如何管理客户授权交易（若有）？

A: 权限严格、可撤销。动作：双人审批、日志、客户确认。

Q166: 能否做“复制交易/跟单”？

A: 风险高，可能涉及更强监管。动作：谨慎；若做，明确风险披露与客户同意。

Q167: 如何管理员工个人交易？

A: 员工交易政策。动作：申报、限制期、监控。

Q168: 如何管理礼品招待？

A: 限额与登记。动作：礼品登记簿、审批流程。

Q169: 如何管理关联客户推荐？

A: 避免利益冲突。动作：披露与客户确认。

Q170: 如何确保客户理解风险？

A: 风险揭示+理解确认。动作：知识测验/确认勾选、关键风险摘要。

Q171: 能否使用AI生成投顾建议？

A: 可辅助，但最终责任在持牌主体与人员。动作：AI输出需审查、记录理由、避免“黑盒建议”。

Q172: 如何管理AI话术/内容风险？

A: 内容审查与白名单。动作：模板化、禁用语检测、抽检。

Q173: 如何处理客户投诉中的证据争议？

A: 以录音、签署、日志为准。动作：证据封存、时间线整理。

Q174: 如何管理渠道返点？

A: 披露与合规审批。动作：返点政策、合同、支付记录。

Q175: 如何处理产品发生重大风险事件？

A: 及时通知、评估、建议调整。动作：产品事件响应SOP、客户沟通模板。

Q176: 如何做持续产品监测?

A: KRI: 波动、流动性、违约、投诉率。动作: 月度监测报告。

Q177: 如何管理客户撤单/取消?

A: 流程与时限。动作: 撤单记录、费用处理。

Q178: 如何处理监管要求的资料调取?

A: 专人对接、快速导出。动作: 监管调取流程、导出权限。

Q179: 如何管理客户风险提示频率?

A: 重大变化及时提示。动作: 定期风险提示邮件/APP通知记录。

Q180: 如何防止员工私下承诺?

A: 合规培训+录音抽检+处罚。动作: 承诺禁令、签署承诺书。

Q181: 如何管理外部顾问/引荐人?

A: 合同与监督。动作: 引荐合规条款、禁止误导、抽检。

Q182: 是否要设置客户资金隔离 (如不触资金)?

A: 仍需说明你不触资金。动作: 业务说明与权限证据。

Q183: 如何处理客户死亡/继承?

A: 有法律流程与文件。动作: 继承文件清单、账户冻结与处理。

Q184: 如何处理未成年人客户?

A: 一般需监护人。动作: 监护授权、产品限制。

Q185: 如何处理客户数据删除请求?

A: 需平衡监管留存。动作: 删除/匿名化策略与拒绝理由模板。

Q186: 如何管理多地区分支?

A: 统一制度+本地执行。动作: 分支合规检查、月度报表。

Q187: 如何处理内部举报?

A: 举报机制与保护。动作: 举报渠道、调查流程、记录。

Q188: 如何管理客户签署时的语言不理解问题?

A: 提供解释与确认。动作: 双语摘要、解释记录。

Q189: 是否需要客户风险承诺书?

A: 高风险产品建议。动作: 风险承诺书与理解测验。

Q190: 如何应对媒体/舆情?

A: 预案。动作: 发言人机制、Q&A口径。

Q191: 如何处理系统错误导致误导报价?

A: 纠正与通知。动作: 事件复盘、客户补偿原则。

Q192: 如何做年度合规自评?

A: 按制度逐条打分。动作: 自评表、整改清单、负责人签字。

Q193: 如何管理客户跨境税务提示?

A: 不提供税务意见或提供免责声明。动作: 标准免责声明、建议客户咨询税务顾问。

Q194: 如何控制“过度交易”风险?

A: 监控换手率与频率。动作: 异常提示、客户确认。

Q195: 如何处理客户抱怨“没告知风险”?

A: 用证据说话。动作: 签署风险披露、录音、建议报告。

Q196: 如何处理客户要求“保证不亏”?

A: 明确拒绝并记录。动作: 沟通记录与合规话术。

Q197: FSP 的最小“可运行合规包”是什么?

A: 适当性+披露+投诉+记录保存+冲突管理。动作: 五件套制度+系统留痕。

Q198: 如何准备“关键人员面谈/问询”?

A: 用模拟问答训练。动作: 20个高频问题: 业务模式、客户保护、合规执行证据。

Q199: 如何把合规融入日常运营?

A: 把制度写进系统。动作: 强制字段、必选披露、自动归档。

Q200: FSP 项目交付最关键三份材料?

A: ①业务分类与授权范围说明 ②人员胜任能力证据包 ③制度+系统执行证据包 (适当性/披露/投诉/记录)。

三、ADLA 高频 Q&A (Q201–Q300)

Q201: 什么业务一定需要ADLA?

A: 你做换汇、跨境汇款/价值转移服务、或相关外汇交易执行主体, 通常需要ADLA或通过ADLA合作。动作: 列出“是否发生币种转换/跨境转移/汇出指令执行”三项事实判定。

Q202: ADLA 分四类怎么选?

A: 按业务范围: 仅换汇、换汇+合作汇款、独立汇款/价值转移、综合全能。动作: 做《产品清单→类别》映射, 避免后续扩展时频繁变更。

Q203: 资本金门槛怎么准备最稳妥?

A: 先把资本金到位, 并能证明“未受损、未负担”。动作: 资金来源说明、银行证明、审计支持、董事会决议; 资本与营运资金分离。

Q204: 资本金能不能拿来付工资租金?

A: 不建议, 资本应保持监管底盘。动作: 另备营运资金账户, 建立财务政策: 资本不得用于日常开支。

Q205: 资本金能不能质押给银行换授信?

A: 极高风险, 容易违反“未负担”要求。动作: 严禁质押/担保; 如必须融资, 用其他资产或集团支持。

Q206: 我们做“汇款撮合”, 钱不经我们手, 还要ADLA吗?

A: 关键看你是否为汇款活动的关键执行方。动作: 若由合作ADLA/银行执行, 你只做引荐与技术, 可通过合作结构; 但仍需强AML与合同边界。

Q207: ADLA 是否必须有实体门店?

A: 不一定, 取决于业务形态与监管要求。动作: 提供运营中心、客户服务、交易监控与记录留存能力证明。

Q208: 换汇业务如何定价才合规?

A: 需透明、可追溯、对客户披露。动作: 报价规则、价差政策、交易回执、客户确认。

Q209: 如何做客户身份识别 (KYC) ?

A: 证件核验、住址/来源信息、高风险增强尽调。动作: 风险评级、制裁筛查、PEP识别、资料留存。

Q210: 制裁筛查必须实时吗?

A: 高风险交易建议实时或准实时。动作: 名单更新频率、命中复核SOP、误报处理记录。

Q211: 如何处理现金换汇的洗钱风险?

A: 现金高风险, 需要更严的限额与增强尽调。动作: 现金交易阈值、来源说明、异常拆分识别。

Q212: 汇款业务最关键的三件事?

A: 资金来源、收款人真实性、交易目的合理性。动作: 目的码、支持文件、异常冻结与升级报告。

Q213: 如何证明资金来源 (SoF) ?

A: 薪资单、合同、银行流水、发票等。动作: SoF文件清单、抽样复核机制。

Q214: 如何管理代理/网点 (如有) ?

A: 代理尽调、培训、抽查、违规处罚。动作: 代理合同含AML义务、现场检查计划。

Q215: 跨境合作方如何尽调?

A: 牌照/注册、制裁风险、AML政策、声誉风险。动作: 合作方尽调包、年度复评、退出条款。

Q216: 如何控制分拆交易 (structuring) ?

A: 监控同一客户短期多笔小额。动作: 规则: 24小时/7天窗口聚合, 触发增强尽调与冻结。

Q217: 如何做交易记录留存?

A: 客户、金额、币种、汇率、目的、收款人信息、证据。动作: 交易ID贯穿、可导出审计包。

Q218: 如何处理误汇/错汇?

A: 冻结、追回、客户沟通、记录。动作: 误汇工单、时限、合作方协同机制。

Q219: 如何处理客户要求匿名?

A: 拒绝。动作: 制度明确“不接受匿名交易”, 前台话术与拒绝记录。

Q220: 如何处理PEP客户?

A: 增强尽调、管理层批准、持续监控。动作: PEP审批表、风险缓释措施记录。

Q221: ADLA 能否提供“多币种钱包”?

A: 会显著增加监管关注。动作: 如做钱包, 明确资金性质、隔离结构、限额与审计, 并预留更强授权升级。

Q222: 如何处理汇率争议?

A: 报价透明与确认。动作: 交易前报价确认、回执含汇率与费用。

Q223: 如何管理手续费与隐藏费用?

A: 完全披露。动作: 费用表、客户确认、对账单。

Q224: 如何做反欺诈?

A: 设备、地理、行为、黑名单。动作: 异常登录、异常收款人变更报警。

Q225: 如何处理第三方代办汇款?

A: 高风险, 必须核验授权关系。动作: 授权书、受益人关系证明、增强尽调。

Q226: 如何处理企业客户汇款?

A: KYB+业务合理性。动作: 合同/发票、贸易背景文件、UBO穿透。

Q227: 是否需要独立合规/AML负责人?

A: 强烈建议。动作: 任命、职责、报告线、年度计划。

Q228: 如何应对监管检查?

A: 准备抽样交易穿透材料。动作: 10笔交易一键导出: KYC+SoF+制裁筛查+回执+对账。

Q229: 系统最低要求是什么?

A: 交易记录、筛查、监控、权限、日志、报表。动作: 系统需求说明书+演示脚本。

Q230: 如何做灾备与业务连续性?

A: RTO/RPO、演练。动作: 半年/年度演练报告, 宕机公告模板。

Q231: 如何处理合作银行账户被冻结?

A: 应急切换与客户沟通。动作: 备用账户、应急资金、事件响应SOP。

Q232: 如何处理高风险国家/地区汇款?

A: 限制或增强尽调。动作: 国家风险名单、管理层批准、交易目的证明。

Q233: 如何做客户分层限额?

A: 按风险评级与交易历史。动作: 限额矩阵、动态调整审批。

Q234: 如何处理客户信息不一致?

A: 暂停交易、复核。动作: 一致性校验、补件清单。

Q235: 可否为客户“代购外汇”长期持有?

A: 高度敏感, 需谨慎。动作: 仅按许可范围执行, 避免形成类存款/理财。

Q236: 如何防止内部人员与客户串通?

A: 职责分离、审批、审计。动作: 高风险交易双人复核、行为审计。

Q237: 如何处理客户投诉“到账慢”?

A: 解释链路并可追溯。动作: 提供追踪号、时间线、合作方确认记录。

Q238: 如何管理手续费返佣给渠道?

A: 披露与合规。动作: 返佣政策、渠道尽调、异常监控。

Q239: 如何处理客户要求拆分收款人?

A: 识别潜在洗钱分层。动作: 触发增强尽调与拒绝规则。

Q240: 如何处理客户要求频繁变更收款人?

A: 高风险。动作: 冷却期、二次认证、增强尽调。

Q241: 如何处理客户拒绝提供SoF文件?

A: 拒绝或限制。动作: 拒绝记录、客户告知。

Q242: 如何管理员工权限?

A: 最小权限与定期复核。动作: 季度权限复查、离职回收。

Q243: 如何处理系统误报制裁命中?

A: 复核SOP。动作: 人工复核记录、放行依据、模型调整。

Q244: 如何处理真实命中制裁?

A: 立即冻结、上报、停止服务。动作: 事件报告、证据封存、管理层升级。

Q245: 如何管理交易目的码与证明文件?

A: 标准化字段+抽样核验。动作: 目的码字典、必填校验、附件上传。

Q246: 如何做合规培训?

A: 前台/后台分层培训。动作: 培训材料、考试、签到、复训。

Q247: 如何处理客户现金大额换汇?

A: 设阈值与增强尽调。动作: 来源说明、管理层批准、分拆识别。

Q248: 如何处理企业贸易背景不清的汇款?

A: 暂停并补件。动作: 合同、发票、提单/报关(如适用)等文件清单。

Q249: 如何管理客户账户的错误绑定?

A: 双重校验。动作: 姓名/证件/账号一致性校验+回显确认。

Q250: ADLA 项目交付的三大核心包?

A: ①资本金与财务证明包 ②AML/制裁合规制度包 ③系统与交易留存/监控证据包。

(Q251-Q300继续)

Q251: 是否需要外部审计?

A: 强烈建议年度审计。动作: 财务审计+合规/系统审计范围定义。

Q252: 如何管理外汇库存风险?

A: 限额与对冲政策。动作: 头寸限额、日终核对、异常报警。

Q253: 如何处理汇率波动导致客户争议?

A: 披露“汇率变动风险”。动作: 报价有效期、客户确认。

Q254: 如何管理多渠道收款（现金/卡/转账）？

A: 分别设规则。动作：现金增强尽调、卡反欺诈、转账对账。

Q255: 可否提供“门到门现金汇款”？

A: 高风险。动作：尽量通过银行/授权机构链路，若做需极强KYC与监控。

Q256: 如何管理客户重复身份注册？

A: 唯一性校验。动作：证件号+生物特征/设备指纹去重。

Q257: 如何处理客户用他人账户收款？

A: 高风险。动作：要求一致性或授权证明，否则拒绝。

Q258: 如何管理客户资料更新？

A: 定期复核。动作：一年一更新或触发更新，过期限限制交易。

Q259: 如何处理客户要求“紧急加速”？

A: 不得绕过合规。动作：加急仅在资料齐全且风险低时走绿色通道并留痕。

Q260: 如何处理跨境链路中的中转行扣费？

A: 披露可能费用。动作：费用免责声明、到账差异解释模板。

Q261: 如何管理合作方的系统接口安全？

A: API签名、限流、白名单。动作：渗透测试、密钥轮换、异常告警。

Q262: 如何处理重复汇款？

A: 幂等与确认。动作：交易ID、重复检测、二次确认。

Q263: 如何管理客户黑名单？

A: 规则+人工。动作：黑名单准入标准、复核与申诉机制。

Q264: 如何处理客户申诉“我不是PEP/制裁命中”？

A: 复核并记录。动作：证据收集、复核结论、更新档案。

Q265: 如何做压力测试？

A: 交易量、系统宕机、合作方中断。动作：季度压力演练与报告。

Q266: 如何管理现金盘点？

A: 双人盘点、监控、差异追踪。动作：盘点表、监控录像留存、差异调查。

Q267: 如何防止员工“私下换汇”？

A: 制度与审计。动作：员工交易禁止/申报、抽查、处罚。

Q268: 如何管理客户身份文件真伪？

A: 证件核验工具+人工复核。动作：防伪校验、异常标记。

Q269: 如何管理汇款用途与受益人关系？

A: 用途合理性与关系核验。动作：关系证明（如需要）、目的说明。

Q270: 如何处理客户要求代付第三人？

A: 提高风险等级。动作：核验授权、增强尽调、管理层批准。

Q271: 如何处理客户频繁小额汇款到同一收款人？

A: 可能分层。动作：聚合监控、触发增强尽调。

Q272: 如何管理“第三方资金来源”风险？

A: 拒绝或严格核验。动作：第三方付款禁止条款或授权+SoF。

Q273: 如何处理客户用加密资产来源换汇？

A: 高风险。动作：来源证明、链上追踪（如有）、增强尽调与限制策略。

Q274: 如何管理员工轮岗与权限？

A: 轮岗降低舞弊。动作：轮岗计划、权限随岗调整并留痕。

Q275: 如何管理客户教育与风险提示？

A: 标准化提示。动作：风险提示页、客户确认勾选、留存。

Q276: 如何处理合作方违约/倒闭？

A: 退出预案。动作：合作方替换计划、资金与数据迁移方案。

Q277: 如何处理客户要求“保密不留记录”？

A: 拒绝。动作：前台拒绝话术+拒绝记录。

Q278: 如何确保报表准确？

A: 对账与校验。动作：多维校验（系统账/银行账/客户账）、差异工单。

Q279: 如何管理高风险员工岗位（出纳/审批）？

A: 分离职责。动作：审批与执行分离、休假强制交接、审计抽查。

Q280: 如何处理客户取消交易？

A: 看链路状态。动作：未执行可取消，已执行走退款/追回流程并留痕。

Q281: 如何管理客户证据文件的存储安全?

A: 加密与访问控制。动作: 分级权限、下载水印、访问审计。

Q282: 如何处理客户资料缺失但交易紧急?

A: 不得放行。动作: 要么补齐要么拒绝, 所有例外要管理层批准并记录。

Q283: 如何做合规月报?

A: 交易量、异常、STR、投诉、审计发现。动作: 月报模板、管理层签收。

Q284: 如何管理收款人名单白名单?

A: 客户可维护但需二次认证。动作: 新增/变更收款人冷却期+OTP。

Q285: 如何处理地址证明不易获取的客户?

A: 替代文件策略。动作: 替代清单与增强验证, 记录理由。

Q286: 如何处理小币种流动性不足?

A: 限制或延时。动作: 支持币种清单、报价有效期、客户确认。

Q287: 如何管理客户资金误收误付的赔付?

A: 有赔付政策。动作: 赔付审批、客户协议、复盘。

Q288: 如何管理系统权限审计?

A: 定期导出权限清单。动作: 季度复核、异常权限整改。

Q289: 如何处理客户频繁更换手机号/邮箱?

A: 高风险。动作: 二次核验、冷却期、增强尽调。

Q290: 如何处理与电商平台合作的外汇/汇款?

A: 要明确角色边界。动作: 合同写明谁是汇款执行主体, 资金路径与客户责任边界。

Q291: 如何处理客户要求批量汇款给多人?

A: 风险更高。动作: 批量清单校验、受益人筛查、双人复核。

Q292: 如何处理节假日跨境延迟?

A: 预披露。动作: 时效说明、客户通知模板、追踪机制。

Q293: 如何管理客户交易授权撤销?

A: 即时生效并同步系统。动作: 撤销工单、权限回收、通知记录。

Q294: 如何管理数据备份与恢复演练?

A: 定期演练。动作: 演练报告、恢复验证、改进项。

Q295: 如何处理客户纠纷升级法律程序?

A: 证据封存。动作: 证据清单、时间线、法律顾问对接流程。

Q296: 如何处理监管规则变化?

A: 合规变更管理。动作: 变更评估→制度更新→培训→系统改造→验证。

Q297: ADLA 是否可与TPPP同时做?

A: 可, 但必须隔离。动作: 分实体或至少分账户、团队、系统与报表。

Q298: 如何准备“开业前合规验收”?

A: 用检查清单逐条验收。动作: 资本、制度、系统、人员、演练、报表全部有证据。

Q299: 最常见三类监管问询?

A: 资本真实性、AML执行证据、跨境链路与合作方尽调。动作: 三类材料包预先备齐并可一键导出。

Q300: ADLA 项目上线前的最后一步是什么?

A: 做一次“端到端演练”。动作: 模拟10笔典型交易 (低/中/高风险), 跑完KYC→筛查→执行→对账→报表→投诉/退款, 形成演练报告归档。

第 9 项 | TPPP 深度指南: 文件清单、账户安排、内控制度、费用与维护

E. 申请/登记文件清单 (按“赞助银行尽调 + PASA 登记”双视角整理)

注: PASA 注册流程由赞助银行发起并主导, 银行对你做尽调; 因此“银行尽调材料”往往比“登记表单本身”更关键。PASA 明确: TPPP 注册由赞助银行向 PASA 提交, 且依法必须登记。

1) 公司与股权/治理材料

- 公司注册证明、章程、董事名册、股东结构穿透图 (含最终受益人 UBO)
- 董事/高管身份证明、住址证明、简历、无犯罪/不良记录声明 (视银行要求)

- 董事会决议：批准开展“payments to third persons”业务、开立客户资金相关账户、任命关键负责人等
- 组织架构图（职能、汇报线、岗位职责）

2) 业务与产品材料（银行最看重）

- 业务模式说明（BSP/PSP 或混合）：你到底是代收还是代付，资金归属如何界定
- 目标客户画像（商户、企业客户、平台用户、行业）
- 资金流示意图（付款方→你→收款方）：包含时间点、触发条件、失败/退款路径、对账节点
- 收费模式说明：服务费/通道费/分账费如何收取，是否从客户资金中扣费，扣费授权如何取得
- 客诉/争议处理SOP（包括拒付、错误入账、重复扣款、退款时限）
- 外包/第三方名单：支付网关、云服务、KYC供应商、风控引擎等与 SLA

3) 合规与风控材料（与 Directive 1 的关键义务对应）

SARB Directive 1 of 2007 对“第三方收付”强调：代理关系、记录留存、业务隔离、系统安全稳健、告知银行与登记等。
对应材料建议：

- 代理协议模板（你与付款方/收款方/平台/商户之间的法律关系）
- 资金归属与隔离说明（客户资金与公司自有资金不混同）
- 交易记录/对账留存制度（保存期限、检索方式、审计追踪）
- 信息安全政策：访问控制、加密、日志、数据备份、灾备/BCP、权限分层
- AML/CFT 框架（如涉及入金出金/跨境/高风险行业，银行会要求更深）
- 内控手册：授权审批矩阵、运营与财务分离、异常交易处理

F. 客户资金账户（Client Account）安排：TPPP 的“生死线”

TPPP 最常见的拒绝点不是“登记做不做得成”，而是：资金是否被银行视为“吸收存款/形成资金池风险/客户资金混同”。
Directive 1 的逻辑是：你在第三方收付中应建立清晰代理关系，并确保记录留存、隔离与安全稳健。

1) 常见可行的账户结构（实务）

- 结构 A：赞助银行监管的客户资金专户（推荐）
 - 客户资金进入“客户资金专户/信托或类似隔离安排”，你仅有受控操作权限
 - 以“逐笔指令/批量指令”的方式划转给收款方
- 结构 B：多客户分户/虚拟子账户（VA）结构
 - 通过银行或支付服务商提供虚拟子账户，实现“客户级别”账务隔离与清算
- 结构 C：不触碰资金（Pure tech / orchestration）
 - 你仅提供技术撮合与指令路由，资金在银行/持牌机构间直连结算
 - 若实现真正“未持有/未控制资金”，TPPP触发概率可能降低，但需要非常严格的事实与合同结构证明

2) 银行审查的关键问题（你必须提前准备答案）

- 资金入账后归谁所有？你是代理还是对手方？（与代理关系成立高度相关）
- 资金是否会在你账上“过夜”？最长滞留多久？是否存在“余额沉淀”？
- 你是否可以单方面挪用/冻结/质押客户资金？（通常必须否）
- 退款与拒付时：谁承担损失？谁负责补足？
- 你从客户资金里扣费是否有授权？账务凭证如何出具？

G. 费用与时间（TPPP）

PASA 页面明确：

- 注册通常 **21 个工作日**（从提交完整资料开始计）
- **PASA 不收取登记费。**

但请注意：你仍可能产生赞助银行的开户/托管/支付通道/合规审查等费用（属于商业报价）。

H. 牌照维护与持续合规 (TPPP)

- 持续满足赞助银行合规要求：账户结构、交易监控、异常报告、审计配合
 - 交易记录与对账：确保“可追溯、可审计、可复盘”符合 Directive 的记录留存精神
 - 系统安全与灾备演练：合规不是一次性文件，是持续运行能力
-

第 10 项 | FSP (FAIS) 深度指南：分类、资格、流程、费用、合规维护

A. FSP 的定位：你“卖/推/建议/中介”的是金融产品

FSP (FAIS) 不是为了“代收代付”，而是为了**金融产品**相关的“建议/中介服务”。监管机构为 FSCA，且 FSCA 费用表已更新。

B. FSP 申请费用 (按最新费用表)

FSCA General Notice 1 of 2024 (Determination of Fees) 列明：

- Category I: **R 2,697**
- Category II: **R 16,313**
- Category IIA: **R 16,313**
- Category III: **R 49,015**
- Category IV: **R 2,697**
- Key Individual (关键人员) 批准费: **R 1,460**
并有“同时申请多个类别”的计费规则 (不重复计费/差额计费)。

实务提醒：费用只是“递交门票”，真正决定通过率的是：业务落位正确、人员胜任能力/适当人选证明、合规框架可执行、客户保护机制到位。

C. 相关人员要求及最低人数 (按“能过审”的最低配置)

FSCA 对人员要求具有“硬性审批属性”，费用表也体现了关键人员的审批。

1) 建议最低团队配置 (小型起步)

- **Key Individual (至少 1 名)**：对牌照与合规承担核心责任
- **合规职能 (1 名)**：可外包/可内部，但需明确职责与报告线
- **代表 (Representatives, 至少 1-2 名)**：实际开展建议/中介服务人员
- **运营与客户服务 (1 名)**：投诉与客户沟通
- **财务/对账 (1 名)**：佣金、费用、客户资金 (如有) 管理

若你申请 Cat II/III 等更高类别 (通常涉及自由裁量/更复杂产品)，对“经验年限、资格、治理能力、风控、审计”等要求通常会显著提高 (需要按拟申请类别定制)。

D. 详细申请流程 (可执行版本)

1. **业务分类落位**：明确你属于哪个 Category (I/II/IIA/III/IV)，以及具体产品范围
2. **人员准备**：关键人员与代表的资历、经验证明、任命文件
3. **合规制度文件包**：客户适当性、披露、冲突管理、投诉处理、记录保存、培训计划
4. **业务计划书**：收入来源、客户来源、营销方式、合作机构、目标市场、风险与控制
5. **递交申请 + 缴费**：按类别缴纳申请费，关键人员审批费等
6. **监管问询与补件**：最常见在“业务边界不清/人员不合格/制度不可执行/外包风险”
7. **获批后持续合规**：按 FSCA 监管要求持续运营与报送 (与类别相关)

E. FSP 牌照维护与持续合规（高频监管关注点）

- 销售合规：披露、适当性评估、客户同意、冷静期（如适用）、宣传材料审查
 - 治理：关键人员履职记录、培训与持续胜任能力
 - 客户投诉：时限、升级、补偿与纠纷解决
 - 外包管理：对第三方营销/呼叫中心/IT 系统需有监控与合规责任边界
-

第 11 项 | ADLA 深度指南：四类权限、资本金、申请要点、合规运行

A. ADLA 的监管定位：外汇与汇款（FinSurv）

SARB FinSurv FAQ 明确：ADLA 用于外汇交易与（部分）汇款/价值转移等，含 bureaux de change。

B. 四类 ADLA 的适用业务（你选哪一类）

SARB 明确分类：

- **Cat 1**：仅换汇（bureaux de change）
- **Cat 2**：换汇 + SDA 下特定交易 + 与外部汇款机构合作汇款
- **Cat 3**：独立汇款机构/价值转移服务提供商（value transfer service provider）
- **Cat 4**：综合（覆盖上述能力的组合）

选类技巧：

- 你只做门店/柜台换汇 → Cat 1
 - 你做换汇 + 汇款合作（你不是独立汇款核心）→ Cat 2
 - 你要做品牌化跨境汇款/价值转移（独立开展）→ Cat 3
 - 你要全能（换汇+独立汇款+合作汇款）→ Cat 4
-

C. 资本金门槛（硬性要求，必须先满足）

SARB 明确最低未受损资本金：

- Cat 1: **R 2,000,000**
- Cat 2: **R 3,000,000**
- Cat 3: **R 5,000,000**
- Cat 4: **R 8,000,000**

并明确：资本金不得用于营运资金，可用利息收益，但资本需保持未负担状态，不得质押/抵押或作为担保。

D. 申请流程（按 FinSurv 指引的逻辑拆解）

SARB FAQ 指向申请指引位于手册章节（A.3(B)），说明该申请是“监管授权型”。

可执行步骤（实务）：

1. 选定类别（Cat 1-4）与拟开展业务清单
2. 资本金到位并可证明“未受损”（资金来源解释、银行证明、审计支持）
3. **AML/CFT 与制裁合规框架**：客户识别、交易监控、可疑交易处理、名单筛查
4. **运营与系统准备**：外汇定价、限额控制（如适用）、报送与留存机制
5. **场所与人员**：门店/运营中心、关键岗位背景审查、职责分离
6. **递交申请与监管沟通**：问询重点常在“资金来源、资本金性质、交易结构、跨境路径、合作方尽调”
7. **获批后持续监管**：资本持续满足、交易留存、审计配合、重大事项变更报备

第 12 项 | 常见申请失败原因与风险规避 (TPPP/FSP/ADLA 通用 + 分别要点)

1) TPPP 常见失败原因

- 资金结构像“资金池/存款吸收”，客户资金混同、滞留不明
- 代理关系不成立：合同写成“你对客户负责”，而不是代理
- 对账与留存机制薄弱，无法满足“记录留存与可追溯”要求
- IT 与权限体系不足：无法证明“安全可靠”

规避策略：先做“资金流法律结构 + 账户隔离方案 + 系统留痕方案”三件套，再找赞助银行谈准入。

2) FSP 常见失败原因

- 类别选错：你做的业务与申请类别不匹配
- 关键人员与代表资历/胜任能力不足或证明不充分
- 合规制度“纸面化”：无法展示可执行性与记录闭环

规避策略：以业务清单反推类别，以人员简历反推岗位与职责，以制度反推系统留存与培训证据。

3) ADLA 常见失败原因

- 资本金不到位，或资本金“被负担/被质押/被当营运资金”违反要求
- 跨境/汇款链路不清，合作方尽调不足
- AML/CFT、制裁筛查与交易监控体系无法支撑高风险业务

规避策略：先把资本金与其“未受损状态”证明做扎实，再做跨境路径与合作方尽调包。

第 13 项 | 高频疑难问题解答 Q&A (最常见的)

说明：以下问题均来自实际项目中客户最常见的“误解点/卡点/被银行或监管问询点”。

Q1：我做“平台收款后再分账给商户”，一定是 TPPP 吗？

A：高度可能是。

关键不在于你叫“平台/电商/SAAS”，而在于你是否作为经常性业务特征，进行“payments due to third persons”的代收代付行为。SARB Directive 1 of 2007 把“代表收款方从多个付款方收款 (BSP)”与“代表付款方向多个收款方付款 (PSP)”都纳入规管。

如果你的平台收了消费者的钱，再把钱付给不同商户/收款方，这通常符合“向第三人付款”的模式。

但最终仍取决于：资金是否真正由你控制、你与各方的法律关系是否为代理、以及账户结构是否显示你在“持有并支配第三人资金”。

实务上，赞助银行会按资金流与合同条款判定是否需走 TPPP 登记，且 PASA 明确 TPPP 必须通过赞助银行注册。

Q2：TPPP 是“牌照”还是“登记”？为什么有人说不需要牌照？

A：TPPP 在南非语境下常被市场俗称为“牌照”，但更准确是：在 NPS 体系内的强制合规登记/纳管机制。

PASA 页面直接表述：“开展该类业务”依法必须注册”，注册由赞助银行提交，通常 21 个工作日，PASA 不收登记费。

因此，现实差异是：

- 有人把“需要向 FSCA 申请的 FSP 授权”叫牌照；
- 也有人把“必须经赞助银行登记纳管”的 TPPP 叫牌照。
对企业风险而言，两者都属于强监管合规事项，不能因为叫法不同而忽视。

Q3：我有 FSP 了，还需要 TPPP 吗？

A：通常仍可能需要。

FSP (FAIS) 解决的是“金融产品建议/中介服务”的合规授权；TPPP 解决的是“第三方收付/代收代付”的支付体系合规纳管。两者监管对象不同、法律来源不同、审查重点也不同。

如果你既提供金融服务（需要FSP），又做代收代付资金流（触发TPPP），在结构上往往需要同时满足两边要求，并通过账户、系统、合同把两类业务边界隔离。

Q4: ADLA 和 TPPP 有什么关系？我做跨境收付款，哪个更相关？

A: 看你做的是“支付代收代付”还是“外汇/汇款/价值转移”。

- 你做本地代收代付、分账、代发等 → TPPP 更相关（NPS 指令体系）。
- 你做换汇、跨境汇款、价值转移服务 → ADLA 更相关（FinSurv 授权体系），并且要满足资本金门槛与“不得用作营运资金”等硬要求。很多“跨境”项目两者都会触及：
- 资金在南非境内的代收代付路径 → TPPP
- 涉及外币兑换与跨境汇出 → ADLA
最终需要按端到端资金链路拆分。

Q5: ADLA 资本金能不能拿来支付工资、租金、市场费用？

A: 不可以用资本金本体当营运资金。

SARB FinSurv FAQ 明确：资本金不得用于营运资金，可以使用资本金产生的利息收益，但资本必须保持未受损、未负担，不得质押/抵押/担保。

因此你要准备两套钱：

- 资本金（监管底盘）：放在那里保持合规状态；
- 营运资金（运营现金流）：另行准备用于日常开支。

A | TPPP 高频疑难问题解答 Q&A（详细版）Q1–Q100

拟定机构：仁港永胜（香港）有限公司 | 专业讲解：唐上永（唐生）

牌照/登记属性与触发判断（Q1–Q15）

Q1: 什么情形下“必然触发”TPPP？

A: 只要你作为经常性业务特征，开展“为第三人代收/代付（payments due to third persons）”，通常就触发。典型是：

- **BSP 代收**：代表收款方从多个付款方收款；
- **PSP 代付**：代表付款方向多个收款方付款。
为什么会被问：银行与监管最怕你形成“资金池/类存款”。
可落地动作：

1. 画“端到端资金流图”（付款人→你→收款人）标注：控制点、滞留时长、退款路径；
2. 形成《业务模式判定说明书》（BSP/PSP/混合）；
3. 合同条款写清“代理关系 + 资金归属”。

Q2: 我只是提供“技术平台/SAAS”，不碰钱，也要TPPP吗？

A: 不一定，关键看“事实控制权”，而不是你自称“只做技术”。

银行会看：你是否能指令划转、能否冻结/扣费、是否形成客户余额、是否有账户控制权。

可落地动作：

- 做到“资金在银行/持牌机构直连结算”，你只做“指令路由”；
- 系统权限证明：你没有单方划转权限（权限矩阵、操作审计日志）。

Q3: TPPP 是牌照还是登记？为什么市场说法不一？

A: 南非语境中，TPPP更接近“支付体系强制纳管登记”，市场俗称牌照。

银行问的点：你是否按规则进入 NPS 体系并可被追责。

可落地动作：对外统一表述为“TPPP registration / NPS compliance registration（通过赞助银行登记）”，避免把“登记”说成“监管授权”引发误导。

Q4: 谁来帮我办TPPP？PASA 还是 SARB？

A: 通常由赞助银行主导提交登记；PASA 维护注册数据库，监管框架来自 SARB/NPS 规则体系。

可落地动作：先锁定赞助银行（或潜在赞助银行），再准备银行尽调材料包。

Q5: 已经做了 PASA 登记的 TPPP, 以后还会被要求更强授权吗?

A: 存在政策趋势风险 (你已要求在“最新监管政策更新”章节写明)。

可落地动作: 在立项阶段预留“升级授权”预算与能力 (治理、AML、资本、系统审计、客户资金保护), 避免后期被动整改。

Q6: 我做“平台收款后分账给商户”, 属于TPPP吗?

A: 高度可能属于。因为你实质承担“代收/代付/分账”, 属于“应付第三人款项”场景。

可落地动作:

- 合同中写清: 你按商户/平台规则“代理结算”, 资金归属属于商户/受益人;
- 建立分账规则“版本控制 + 审批 + 可审计”机制;
- 客户资金与平台收入分账分户。

Q7: 我做“代发工资/代付供应商”, 属于TPPP吗?

A: 典型 PSP 场景, 高度触发。

可落地动作:

- 雇主授权/指令证据 (批量付款清单 + 电子签署);
- 双人复核 (四眼原则) + 幂等控制 (防重复付款);
- 失败重试与退票工单机制。

Q8: 我做“代收账单 (水电煤/学费/物业)”, 属于TPPP吗?

A: 典型 BSP 场景, 高度触发。

可落地动作: 账单号核验、缴费回执、对账文件、差错处理SLA (例如T+1纠错)、退款/冲正路径闭环。

Q9: 如果我只做“一对一”收付, 不是多个付款方/收款方, 还触发吗?

A: 触发概率下降, 但仍要看是否属于经常性第三方支付安排。

可落地动作: 提供交易样本与合同证明“一对一”且不形成资金池; 同时解释为什么不属于“第三人代收代付”的常态业务。

Q10: 我做“代扣 (debit order) / 自动扣款”, TPPP会卡在哪里?

A: 卡在“授权证据与撤销机制”。

可落地动作:

- 电子授权 (含OTP/签名/时间戳/IP/设备指纹);
- 可随时撤销与撤销留痕;
- 扣款失败/重复扣款自动识别与快速退款。

Q11: TPPP 是否有统一的最低资本金要求?

A: 法规层面未必统一硬门槛, 但银行会以“财务稳健性+风险承担能力”评估准入。

可落地动作: 管理账/审计报告、现金流预测、风险准备金政策 (如有)、职业责任险/网络险 (如适用)。

Q12: 银行常说“你们在吸收存款吗?”如何回答最稳妥?

A: 从“合同、账户、会计处理”三件套回答。

可落地动作 (证据包):

1. 合同: 明确你是代理, 资金归客户/受益人;
2. 账户: 客户资金专户/受控账户, 禁止混同;
3. 会计: 以“应付第三人款项”核算, 不计入公司收入;
4. 操作: 不得将客户资金用于投资/垫资/担保。

Q13: 我们能否对客户资金“付利息/返利”?

A: 高度不建议, 会显著提升“类存款/类金融产品”风险。

可落地动作: 在条款中明确“客户资金不计息/不返利”; 如确有利息产生, 按合同约定归属并可审计。

Q14: 我们能否提供“余额/钱包”给用户存放?

A: 风险显著上升, 可能被视为电子货币/支付工具活动, 未来更可能落入“活动授权”范围。

可落地动作:

- 若必须提供: 限制用途、限制提现、限时清算、余额上限;
- 预留升级合规能力 (资金保护、治理、系统审计)。

Q15: 做“闭环积分/储值”也会被问TPPP吗?

A: 会。闭环也可能被纳入支付活动监管方向。

可落地动作: 限制场景、禁止兑付现金、建立退出与清算机制、披露条款与风险提示。

账户结构与客户资金保护 (Q16–Q35)

Q16: TPPP 是否必须开“客户资金专户 (Client Account)”?

A: 强烈建议。银行最关心客户资金隔离与不可挪用。

可落地动作:

- 账户结构图 (运营户/客户资金户/费用收入户);
- 每日对账制度;
- 资金挪用禁止条款 + 内部处罚机制。

Q17: 客户资金专户可以“多个客户共用”吗?

A: 可以, 但必须“客户级分户账”清晰、不可混同, 并能随时穿透到客户余额。

可落地动作: 虚拟子账户/子账本 + 对账报表 + 客户对账单可下载。

Q18: 客户资金能否在我账上“过夜/沉淀”?

A: 可发生但必须有明确业务理由 (对账、风控、退款窗口), 且不得形成长期资金池。

可落地动作:

- 设定最长滞留时限 (例如 X 天) 并写入政策;
- 超期自动触发退回或人工复核;
- 余额监控KRI (沉淀余额、最长滞留、退款率)。

Q19: 我们可以从客户资金中直接扣服务费吗?

A: 可以, 但要满足“明确授权 + 透明披露 + 可审计”。

可落地动作:

- 合同“扣费授权条款”;
- 费用表与示例计算;
- 每笔扣费生成凭证并可导出对账单。

Q20: 退款资金从哪里出? 可以用平台自有资金先垫付吗?

A: 垫付会带来信贷/资金池风险, 应谨慎。

可落地动作: 优先“原路退回”; 若需垫付, 必须定义条件、额度、审批与追偿, 并避免长期垫资。

Q21: 发生错账/重复付款如何处理?

A: 必须有“纠错SOP + 幂等控制 + 工单证据链”。

可落地动作: 唯一交易ID、状态机、防重复校验、冲正/退款流程、差错复盘报告。

Q22: 如何避免内部人员挪用客户资金?

A: 四层控制: 权限、流程、审计、告警。

可落地动作:

- 大额双签/四眼原则;
- 白名单收款账户;
- 关键操作全日志;
- 异常行为告警与定期审计抽查。

Q23: 银行要求“破产隔离”怎么准备?

A: 用“账户结构+合同+会计处理+法律备忘录”组合证明。

可落地动作: 准备《客户资金不构成公司资产的说明》与账户条款证明; 必要时由律师出具法律意见摘要。

Q24: 客户资金产生的利息归谁?

A: 必须事先约定并可审计。

可落地动作: 合同写明利息归属 (归客户/归平台/用于抵扣费用); 系统出利息对账单。

Q25: 可以把客户资金拿去投资增值吗?

A: 强烈不建议, 通常会被银行否决并触发更强监管风险。

可落地动作: 政策明确禁止投资客户资金; 审计抽查资金用途。

Q26: 能否设置“保证金/风险储备金”?

A: 可以, 但要独立核算、规则透明、扣划条件明确。

可落地动作: 保证金条款、扣划流程、释放条件、争议处理与通知模板。

Q27: 分账规则可以随意改吗?

A: 不可以。随意改会被视为“可任意处分第三人资金”。

可落地动作: 分账规则版本控制、修改审批 (CAB/合规审批)、变更日志、变更生效通知。

Q28: 如何处理“冻结/扣划”请求?

A: 只能按法律/合同明确依据执行, 且必须留痕。

可落地动作：冻结申请模板、法律依据校验、审批矩阵、客户通知、解冻流程。

Q29：如何管理负余额/透支？

A：原则上禁止。

可落地动作：系统禁止负余额；异常立即冻结与调查；必要时追偿流程。

Q30：银行问“你们是否在清算/结算？”怎么答？

A：明确你在链路角色：你做指令发起/对账/路由，清算结算由银行/清算参与方完成。

可落地动作：提供交易生命周期图（发起→授权→清算→结算→对账），标注责任主体。

Q31：可以做“即时到账”吗？

A：可以，但要与风控联动（高风险延迟结算）。

可落地动作：风险分级结算：白名单即时、灰名单T+1、黑名单冻结审查。

Q32：对账频率至少多久一次？

A：至少每日对账。

可落地动作：T+0/T+1对账报表、差异工单、差异原因分类、结案时限。

Q33：客户对账单需要包含什么？

A：交易明细、费用、退款、争议、差异与结算周期。

可落地动作：可下载PDF/CSV；每份对账单有校验码；对账单生成与下载留痕。

Q34：如何处理银行退票/失败原因？

A：建立退票码映射与自动工单系统。

可落地动作：退票原因分类、自动通知模板、补款/退款规则、复核与复盘。

Q35：可以用同一个账户同时收客户资金和收平台收入吗？

A：不建议，通常会被视为混同风险。

可落地动作：至少三户分离：客户资金户、运营户、收入户；会计科目与报表分开。

AML/KYC、制裁、风控与运营（Q36–Q60）

Q36：TPPP 必须做 KYB/KYC 吗？

A：银行尽调通常会要求，尤其是对商户/企业客户（KYB）。

可落地动作：KYB清单（注册证、董事/UBO、地址、业务证明、税号）、风险评级、定期复评。

Q37：必须做制裁名单筛查吗？

A：跨境或高风险场景下几乎必做；银行常把它作为准入条件。

可落地动作：名单筛查系统/服务、筛查日志（时间/版本/结果）、人工复核与处置记录。

Q38：如何设交易监控规则？

A：按金额、频率、地域、行业、失败率、退款率、异常路径组合设规则。

可落地动作：规则引擎+人工复核队列+处置SOP（冻结/拒绝/放行）+复盘。

Q39：高退款率商户怎么处理？

A：预警→限额→延迟结算→冻结→终止。

可落地动作：阈值规则（如退款率> X%）、整改期限、保证金追加、终止通知模板。

Q40：如何防止重复扣款？

A：幂等机制。

可落地动作：唯一交易ID、状态机、重复检测、自动退款、客户通知。

Q41：欺诈高发时怎么降风险？

A：临时策略+长期模型。

可落地动作：短期启用限额/延迟结算/强验证；长期建立设备指纹、行为评分、黑名单库。

Q42：客服/争议处理需要哪些最小能力？

A：工单系统+SLA+升级机制。

可落地动作：投诉分级、48小时响应（示例）、7天结案（示例）、重大事件升级树。

Q43：系统必须具备哪些日志？

A：交易日志、权限日志、审批日志、资金划转日志、配置变更日志。

可落地动作：日志防篡改（WORM/哈希链）、保存周期、检索导出、审计只读账户。

Q44：是否需要渗透测试与灾备演练？

A：银行尽调经常要求第三方安全评估与BCP。

可落地动作：年度渗透测试报告、漏洞修复闭环、RTO/RPO指标、灾备演练记录。

Q45：数据隐私如何满足尽调？

A：数据分类分级、最小权限、加密、备份、访问审批。

可落地动作：数据地图、PII访问工单、脱敏策略、密钥轮换记录。

Q46: 第三方供应商怎么管?

A: 准入尽调+合同SLA+审计权+退出计划。

可落地动作: 供应商风险评级、年度复评、数据处理协议、退出与替换演练。

Q47: 我们能否外包客服/运营?

A: 可, 但必须外包治理。

可落地动作: 权限最小化、录音/质检、合规培训、外包KPI、违约与审计条款。

Q48: 重大事件(宕机/数据泄露/错账)如何处理?

A: 要有事件分级与24小时内升级机制(实务常见)。

可落地动作: 事件响应SOP、通报模板、客户公告、复盘报告与整改计划。

Q49: 如何证明制度“可执行”而不是纸面?

A: 用系统证据与样例记录证明。

可落地动作: 演示对账、工单、审批、日志; 提供抽样交易“穿透证据包”。

Q50: 银行要求现场审查怎么准备?

A: 准备“现场演示脚本”。

可落地动作: 现场清单: 权限演示、对账演示、退款演示、异常监控演示、日志导出演示、灾备证据。

Q51: 为什么银行特别关注“你是否垫资”?

A: 垫资会让你承担信用风险, 可能变成类信贷/类存款结构。

可落地动作: 明确禁止/限制垫资; 如必须做, 设置额度、条件、审批与追偿机制并披露。

Q52: 我们能否做现金收付?

A: 风险极高, 银行审慎且AML强度上升。

可落地动作: 如必须做: 现金限额、加强KYC、录像留存、可疑交易规则、与合规顾问预评估。

Q53: 如何管理API滥用与攻击?

A: 限流、签名、IP白名单、密钥轮换、异常告警。

可落地动作: API网关策略、密钥生命周期管理、告警工单闭环。

Q54: 如何做到交易不可抵赖?

A: 强认证+签署证据+日志。

可落地动作: 电子签名/OTP、时间戳、IP/设备指纹、签署文件归档与校验。

Q55: 客户通知与披露要如何留痕?

A: 通知模板库+发送日志。

可落地动作: 收费、退款、停机、争议通知均需记录发送时间、渠道、内容版本。

Q56: 如何处理客户退出/商户关闭?

A: 清算尾款、对账结清、数据封存与保留期。

可落地动作: 退出清单、账户解绑、风险留存期、终止函模板。

Q57: 如何管理“行业黑名单/禁入客户”?

A: 建立客户准入政策并系统拦截。

可落地动作: 禁入行业清单、增强尽调阈值、例外审批流程。

Q58: 如何降低“类存款/资金池”疑虑?

A: 不提供长期余额、不承诺保本收益、不吸收公众资金。

可落地动作: 限时清算、客户资金专户、条款明确、账务与报表隔离。

Q59: 交易限额怎么设更容易被银行接受?

A: 按风险等级分层设限额, 且能动态调整与留痕。

可落地动作: KYC等级→限额矩阵→审批记录→系统自动执行。

Q60: 我们需要 MLRO/AML 负责人吗?

A: 多数银行会要求明确AML负责人及报告线。

可落地动作: 任命书、职责清单、可疑交易升级流程、培训计划与记录。

合同条款、审计与变更管理 (Q61–Q80)

Q61: 合同里最容易被否决的条款是什么?

A: 把你写成“对客户资金承担无条件偿付/可自由处分资金”的条款。

可落地动作: 条款必须体现: 代理关系、资金归属、客户授权、费用透明、退款争议机制。

Q62: 分账/扣费/冻结等关键动作是否需要客户明确授权?

A: 需要。

可落地动作: 授权条款 + 授权记录(签署日志/版本号) + 撤销机制。

Q63: 如何管理合同版本与条款更新?

A: 必须版本控制并对存量客户完成通知与确认。

可落地动作：条款版本号、变更摘要、客户同意记录、拒绝变更的退出方案。

Q64：我们需要外部审计吗？

A：法规未必统一强制，但银行与合作方常要求财务审计/IT审计。

可落地动作：年度审计计划、审计范围（客户资金、对账、权限、安全）、整改闭环。

Q65：审计抽样要怎么做到“一键穿透”？

A：交易ID贯穿全链路。

可落地动作：交易ID → 指令 → 账户流水 → 对账 → 客户回执/发票/工单。

Q66：系统变更如何管控才合规？

A：变更评审、回滚方案、窗口期、审批留痕。

可落地动作：CAB流程、变更单、回滚演练记录、变更日志。

Q67：如何应对“你们是否属于收单机构（acquiring）”？

A：说明你是否直接对接卡组织/受理商户；如不是，则提供合作收单方证明。

可落地动作：合作协议、链路图、责任边界说明。

Q68：我们能否做多通道聚合支付？

A：可以，但尽调会更严。

可落地动作：通道准入尽调、路由规则可审计、失败回退策略、对账分通道报表。

Q69：如何处理系统宕机期间的交易？

A：要有降级与排队机制，恢复后可重放且不重复扣款。

可落地动作：队列、幂等、状态机、公告模板、复盘报告。

Q70：银行要求“7x24应急联系人/值班机制”怎么办？

A：建立升级树与值班表。

可落地动作：紧急联系人清单、事件升级SOP、演练记录。

Q71：更换赞助银行是否可行？

A：可行但迁移成本高，通常要重新尽调。

可落地动作：迁移计划、对账收尾、客户通知、数据与账户切换演练。

Q72：客户资金被冻结期间产生利息争议怎么办？

A：合同先约定。

可落地动作：冻结条款明确利息归属与费用扣除；冻结与解冻留痕。

Q73：我们能否向客户承诺“无条件赔付/兜底”？

A：不建议，会引入担保与资金池风险。

可落地动作：改为“按规则赔付/有限责任/保险覆盖范围内赔付”，并披露条件。

Q74：如何处理监管/执法机构查询？

A：要有合法性校验与信息披露流程。

可落地动作：查询登记簿、法务复核、最小披露原则、披露记录归档。

Q75：如何管理内部权限分层？

A：最小权限 + 职责分离 + 高危操作双人审批。

可落地动作：权限矩阵、季度权限复核、离职立即回收、行为审计。

Q76：如何防止员工滥用客户信息？

A：数据访问工单 + 脱敏 + 审计。

可落地动作：敏感字段脱敏、导出审批、导出水印、访问告警。

Q77：我们能否做“资金归集到总部再下发”模式？

A：风险高，常被视为资金池。

可落地动作：优先直达结算；如必须归集，需严格限时、专户、规则与审批。

Q78：客户投诉/争议需要哪些最小留存证据？

A：投诉内容、处理过程、决定依据、退款/赔付路径、客户确认。

可落地动作：工单系统强制字段、附件上传、结案回访记录。

Q79：如何定义“高风险交易”的触发条件？

A：金额、频率、地区、行业、异常路径、名单命中。

可落地动作：风险评分模型、人工复核队列、放行/拒绝理由记录。

Q80：最容易被忽略但银行必查的是什么？

A：对账差异处理闭环与权限审计日志。

可落地动作：差异工单、原因分类、整改时限、权限操作日志可导出。

实务补件与“如何一次过”(Q81-Q100)

Q81: 银行最常要求的补件Top5是什么?

A: 资金流图、客户资金保护政策、退款/争议SOP、信息安全材料、UBO穿透。

可落地动作: 把Top5做成“标准模板包”, 每个项目只需填充差异。

Q82: 如何用“系统演示”提高通过率?

A: 演示比文字更有说服力。

可落地动作 (演示脚本):

1. 新客户准入→KYB→风险评级;
2. 发起交易→授权→入账→分账→对账;
3. 退款/争议工单;
4. 权限审计日志导出;
5. 报表与抽样穿透。

Q83: 我们是初创公司, 规模小, 银行会不会直接拒?

A: 不一定, 但你必须用“治理与证据”弥补规模。

可落地动作: 引入经验丰富的合规/风控负责人; 第三方安全评估; 外部审计计划; 清晰资金隔离结构。

Q84: 可以先上线试运营再补登记吗?

A: 强烈不建议, 容易触发合规风险与合作方终止。

可落地动作: 采用“合作托管/通道模式”先试点 (不触碰资金), 完成结构后再升级为自有TPPP路径。

Q85: 如何定义“我们不做电子货币”?

A: 不提供可长期存放的余额、不承诺收益、不对公众吸收资金。

可落地动作: 条款写明非储值、限时清算、余额上限、提现限制 (如有)。

Q86: 如何处理多币种/币种转换?

A: 币种转换可能触及外汇监管。

可落地动作: 将币种转换交由银行/授权外汇主体完成, 你仅记录与指令, 并在合同中写明责任边界。

Q87: 如何解释“你们的收入来源”不会混进客户资金?

A: 收入与客户资金必须分户分账。

可落地动作: 收费独立入账、费用单据、对账单显示费用拆分、会计科目分离。

Q88: 如何管理商户代理/渠道分润, 避免被用于洗钱?

A: 渠道也要尽调、分润规则可审计、交易监控覆盖渠道。

可落地动作: 渠道KYB、分润白名单账户、分润阈值与异常告警。

Q89: 如何处理“非本人支付/代付”引发的纠纷?

A: 必须强化授权与验证。

可落地动作: 强验证、授权书、回显确认、争议处理规则与证据包。

Q90: 客户要求“出具监管牌照证明/编号”怎么办?

A: TPPP多为登记/纳管路径, 需准确表述避免误导。

可落地动作: 提供登记证明/合作银行说明/合规声明 (经法务审核)。

Q91: 如何处理客户要求“资金托管证明”?

A: 提供账户结构说明与银行函 (如可取得)。

可落地动作: 托管/专户协议摘要、对账机制说明、破产隔离说明 (如适用)。

Q92: 如何设定KRI (关键风险指标) 用于持续合规?

A: 至少包括: 沉淀余额、最长滞留、退款率、失败率、争议率、异常交易命中率。

可落地动作: 每周/月KRI报表, 阈值触发整改工单, 董事会/管理层审阅留痕。

Q93: 如何处理“内部串通”风险?

A: 职责分离+行为审计+抽样复核。

可落地动作: 高危操作双人审批、白名单变更审批、异常行为告警与调查流程。

Q94: 如何管理客户数据的跨境访问 (例如总部在香港/团队在深圳)?

A: 最小访问、审批、留痕与数据脱敏。

可落地动作: 跨境访问工单、VPN与MFA、导出水印、访问日志审计。

Q95: 发生资金差错要不要向客户披露?

A: 要, 且要有一致口径与补救方案。

可落地动作: 披露模板、补救方案 (退款/纠错)、复盘报告与整改计划。

Q96: 如何处理监管/银行临时要求“增加限额/暂停某类交易”?

A: 要有运营开关与配置化能力。

可落地动作: 风控开关 (kill switch)、规则热更新、变更审批与回滚。

Q97: 如何管理“黑名单收款账户”?

A: 建立收款账户白/黑名单与变更审批。

可落地动作：收款账户变更必须双人审批、变更留痕、变更后延迟生效。

Q98：如何做年度合规自检？

A：用“清单+抽样+整改闭环”。

可落地动作：年度自检表（账户隔离、对账、日志、权限、供应商、投诉、培训），抽样交易穿透，出整改报告。

Q99：TPPP 业务上线前“最关键三件事”是什么？

A：①账户结构与资金隔离 ②合同代理关系与授权 ③对账留痕与异常处置。

可落地动作：三件事必须能“演示+出报告+可审计”。

Q100：TPPP 项目交付最关键的“三份可交付文件”是什么？

A：

1. 《资金流与账户结构说明书》（含场景、滞留、退款、分账）
2. 《客户资金保护政策与对账制度》（含KRI与SLA）
3. 《IT安全与操作留痕证据包》（权限矩阵、日志、灾备、渗透测试）

可落地动作：三份文件配套系统演示脚本与样例记录，银行尽调效率会明显提升。

B | FSP 高频疑难问题解答 Q&A（详细版） Q101–Q200

A. 类别选择与业务边界（Q101–Q125）

Q101：我到底需要申请哪个 FSP Category？选错会怎样？

A：Category 选错是最常见被补件/退回原因。选错会导致：授权范围不匹配、制度文件不对应、人员胜任能力证明不成立。

落地动作/证据：业务清单（Advice/Intermediary/Discretionary）、金融产品清单、业务—类别映射表、申请说明书（why this category）。

Q102：我们只做“介绍客户给持牌机构”，算不算 FAIS？

A：可能算。只要你在促成交易链条中承担中介作用、收取介绍费/佣金、影响客户决策或代客户递交资料，监管视角可能认为你提供中介服务。

落地动作/证据：

- 梳理：是否提供个性化推荐/建议、是否协助完成投保/开户/申购；
- 若仅广告/信息展示：条款写明“非建议、非中介、不参与交易”，营销脚本禁止“你适合/建议你买”。

Q103：我们做投资教育/课程培训，需要 FSP 吗？

A：纯教育不一定；但若提供 1v1 建议、推荐具体产品/发行方、引导开户并收取费用/分成，风险显著上升。

落地动作/证据：教育与咨询业务分离；免责声明与“非财务建议”声明；若提供建议则建立客户档案留痕（问卷、建议书、披露）。

Q104：我们只卖保险产品，需要 FSP 吗？

A：通常需要（典型 FAIS 分销场景）。

落地动作/证据：产品范围说明、佣金结构披露、适当性评估流程、投诉与冷静期（如适用）流程。

Q105：我们做投顾建议不收佣金，只收咨询费，还需要吗？

A：仍可能需要。监管看行为性质（建议/中介），不只看收费形式。

落地动作/证据：服务范围与交付物清单、建议依据与记录、利益冲突披露、客户确认留痕。

Q106：我们做代客操作/资产管理，需要更高类别吗？

A：通常是。自由裁量权限越强，监管与合规门槛越高。

落地动作/证据：授权书、投资授权范围、风控框架、交易审批与监控、审计与对账机制、人员履历与经验说明。

Q107：能否先申请低类别，后面再升级？

A：可以，但升级会重新审查人员、制度、系统与治理。

落地动作/证据：分阶段路线图（Phase 1/2）、升级前置条件清单、预算表、系统可扩展设计说明。

Q108：一个牌照能覆盖多个业务线吗？

A：取决于业务线是否都落在同一类别与授权范围内；否则需多类别或分拆实体。

落地动作/证据：业务线—类别—实体—人员四维矩阵、产品白名单、系统拦截机制。

Q109：我们做理财分销+支付收款，只要FSP吗？

A：不够。FSP管金融建议/中介；支付/代收代付可能触发TPPP；跨境换汇/汇款可能触发ADLA。

落地动作/证据：资金流拆解图、合规落位图（FSP/TPPP/ADLA）、职责与账户隔离说明。

Q110：我们提供加密相关产品分销，FSP是否足够？

A：取决于产品法律定性与监管边界，常会触及额外监管要求。

落地动作/证据：产品法律定性备忘录、风险揭示增强版、营销限制与客户适当性强化、合作方尽调。

Q111：服务非南非客户还需南非FSP吗？

A：若实体在南非运营/向南非客户提供受规管服务，仍可能需要。

落地动作/证据: 客户地域分布、营销投放地域、签约主体、收款与交付地说明。

Q112: 在南非有办公室但业务在海外, 是否可豁免?

A: 不自动豁免。监管会综合看活动发生地、客户所在地、营销对象、服务交付地。

落地动作/证据: 业务发生地说明 (人员、服务器、合同、客户)、营销受众证明、客户来源证明。

Q113: 只做B2B机构客户, 还需要FSP吗?

A: 可能仍需要。B2B不等于不受规管, 只是适当性与披露可按客户类型调整。

落地动作/证据: 专业客户定义与分类、机构客户尽调、披露简化但留痕不减、合同条款分层。

Q114: 类别会影响申请费与人员审批费吗?

A: 会, 不同类别政府费用差异显著, 且关键人员批准有费用。

落地动作/证据: 政府费用预算表、关键人员/代表审批费用表、三年合规运营预算。

Q115: 一个Key Individual能覆盖多类别或多公司吗?

A: 可能受限, 核心在于“能否实质履职”。

落地动作/证据: 时间投入计划、职责分配、替补机制、履职证据 (会议纪要/审批记录)。

Q116: FSCA最在意业务说明书哪三块?

A: ①客户与产品范围②收入/佣金与利益冲突③制度闭环与记录留存。

落地动作/证据: BP写清获客、收费、披露、投诉、记录、外包管理与风控。

Q117: 可否外包合规官?

A: 可, 但责任不能外包。

落地动作/证据: 外包合规官合同 (范围、报告线、审计权)、月度合规报告模板、年度合规审查报告模板。

Q118: 必须设独立合规部门吗?

A: 视规模与复杂度; 但必须有独立合规职能与负责人。

落地动作/证据: 岗位JD、合规年度计划、抽查与整改闭环表。

Q119: 未来要新增业务, 申请材料怎么写更稳?

A: 写“路线图”而非“立即开展”, 并注明需另行授权/变更后再做。

落地动作/证据: Phase 2描述、触发条件、监管变更流程。

Q120: 营销能否写“持牌受监管”背书?

A: 可以, 但必须准确且不夸大授权范围。

落地动作/证据: 营销合规审查流程、版本库、禁止性话术清单、签批记录。

Q121: 能否承诺“保本/保证收益”?

A: 强烈不建议, 通常会被认定为误导性陈述并引发投诉与监管风险。

落地动作/证据: 禁止性话术清单、收益披露模板 (历史不代表未来)、风险揭示书、销售录音抽检制度。

Q122: 客户适当性评估 (suitability) 最小怎么做?

A: 必须做到: 信息采集→风险画像→匹配规则→推荐理由→客户确认→留痕。

落地动作/证据: 问卷 (收入/资产/目标/期限/风险承受力)、评分卡、推荐理由模板、例外审批与加签流程、客户确认页。

Q123: 产品尽职调查 (Product Due Diligence) 要做到什么程度?

A: 至少覆盖: 发行方资质、产品结构、费用、风险、目标客户、流动性、退出机制、冲突与回扣。

落地动作/证据: 产品DD清单、发行方KYS/牌照核验、费用结构表、风险摘要、目标市场 (TMD) 说明、年度复评记录。

Q124: 利益冲突 (COI) 怎么管理才算“可执行”?

A: 要有: 识别→登记→披露→回避/缓释→审计抽查。

落地动作/证据: COI政策、COI登记册、季度更新、客户披露模板、回避审批单、抽检报告。

Q125: 客户投诉机制最低要求是什么?

A: 必须有: 入口、时限、升级、结案、复盘与补偿规则。

落地动作/证据: 投诉SOP、SLA (响应/结案时限)、升级树、结案报告模板、复盘与整改跟踪表。

B. 关键人员/代表资格与人员尽调 (Q126–Q155)

Q126: Key Individual (KI) 核心责任是什么?

A: 对受规管活动的治理与合规承担核心责任, 是监管问责的关键角色。

落地动作/证据: KI职责清单、董事会授权、月度合规报告机制、KRI看板。

Q127: KI可以挂名吗?

A: 不行。监管与银行会用“履职证据”判断实质管理。

落地动作/证据: 会议纪要、审批记录、培训记录、整改签字、抽查记录。

Q128: 代表 (Representatives) 必须具备哪些最小能力?

A: 能正确解释产品、完成适当性评估、完成披露并留痕, 且接受持续培训与质检。

落地动作/证据: 代表名册、培训档案、销售脚本、录音抽检、客户档案样例。

Q129: 董事/大股东会被审查什么?

A: UBO穿透、诚信与能力、犯罪/破产/重大诉讼/负面新闻、利益冲突。

落地动作/证据: UBO图、声明函、公开信息检索报告、关联方披露表。

Q130: 非南非公民能担任KI/董事吗?

A: 可能, 但关键在于是否能在南非实质履职与可被监管问责。

落地动作/证据: 居住/出入境安排、替补机制、签批与会议参与证据。

Q131: 合规官必须内部员工吗?

A: 不一定, 可外包, 但需独立性与有效报告线。

落地动作/证据: 外包合同、月度报告、年度审查、独立性声明。

Q132: 人员背景审查银行最看什么?

A: 犯罪记录、制裁/不良媒体、信用破产、行业处分。

落地动作/证据: 人员DD包(身份证明、住址、简历、声明、检索报告)。

Q133: 人员经验不足还能申请吗?

A: 可以但风险更高, 应通过“补强配置”提升可信度。

落地动作/证据: 引入资深KI/外部合规官、培训计划、监督与复核机制、分级授权。

Q134: 一个人能否兼任董事+KI+合规?

A: 小机构可能存在, 但容易被质疑职责分离不足。

落地动作/证据: 关键事项四眼原则、独立抽查(外包合规审查)、审批矩阵。

Q135: 治理架构要提供什么?

A: 组织结构、职责分工、会议机制、风险管理流程。

落地动作/证据: RACI矩阵、会议纪要模板、风险报告模板、整改跟踪表。

Q136: KI离职怎么办?

A: 必须有替补与交接, 否则可能影响持续合规甚至触发监管关注。

落地动作/证据: 替补KI名单、交接清单、权限回收、对外通知与内部公告模板。

Q137: 代表离职, 客户档案如何交接?

A: 必须确保客户档案完整移交并保持连续性。

落地动作/证据: 客户档案移交表、接手代表确认、客户通知模板、CRM权限切换记录。

Q138: 培训多久一次才算“有体系”?

A: 建议至少年度全员培训 + 按月/季度专题培训(新产品/新规/典型投诉复盘)。

落地动作/证据: 年度培训日历、签到、考试、复训记录、培训材料版本库。

Q139: 远程/线上销售如何合规留痕?

A: 必须做到身份核验、披露签收、通话/视频记录或等效证据。

落地动作/证据: 录音录屏、电子签名、聊天归档、客户确认页、时间戳与版本号。

Q140: 电话销售脚本怎么写才不踩线?

A: 避免保证收益、避免夸大授权、避免“你必须买/适合你”无依据表述。

落地动作/证据: 脚本审批流程、禁止语句清单、抽检与处罚机制、复训记录。

Q141: 如何证明代表遵守话术?

A: 靠抽检与违规闭环。

落地动作/证据: 录音抽检比例、质检评分表、违规处理单、复训与回访记录。

Q142: 佣金/介绍费能不能收?

A: 能, 但必须披露并管理利益冲突。

落地动作/证据: 费用披露模板、客户签收、COI登记、佣金政策与上限(如适用)。

Q143: 推荐单一产品会被质疑吗?

A: 可能会, 关键是“推荐理由与适当性证据”。

落地动作/证据: 推荐理由模板(为何此产品适配目标/期限/风险)、备选方案说明、客户确认。

Q144: 如何处理“客户坚持买不适合的产品”?

A: 允许但必须走“例外流程”: 风险提示加签+管理层复核+记录留存。

落地动作/证据: 例外审批单、强化风险揭示、客户签字、后续回访记录。

Q145: 客户资金我们能代管吗?

A: 尽量避免; 若确需触碰, 会引入额外支付/客户资金保护风险。

落地动作/证据: 账户隔离、对账制度、权限矩阵、客户资金政策(并评估是否触发TPPP等)。

Q146: 客户资料如何保护(数据合规)?

A: 最小权限、加密、访问审批、删除/保留政策、泄露应急。

落地动作/证据: 数据分类分级、访问工单、加密与密钥管理、事件响应SOP。

Q147: 合作机构(发行方/平台)需要尽调吗?

A: 必须。合作方风险会传导到你的合规责任。

落地动作/证据: 合作方DD清单、牌照核验、诉讼/负面新闻检索、合同审计权与退出条款。

Q148: 如何管理代理/渠道合作伙伴引流?

A: 要管“宣传合规、费用披露、客户误导”。

落地动作/证据: 渠道合同 (合规条款)、渠道素材审批、抽检、违规下线机制。

Q149: 员工违规销售怎么处理才不会被认为纵容?

A: 必须有纪律机制与整改闭环。

落地动作/证据: 违规处理制度、处罚记录、复训、客户纠正通知、制度更新。

Q150: 如何做年度合规自评?

A: 按主题做检查表并形成整改闭环。

落地动作/证据: 合规检查表 (披露/适当性/投诉/COI/培训/记录)、整改跟踪、管理层签字。

Q151: 监管抽查最怕缺什么?

A: 缺“记录闭环”: 建议理由缺失、披露签收缺失、投诉无结案、COI无登记。

落地动作/证据: 抽样审计、缺陷清单、补录机制 (可解释)、系统强制字段。

Q152: 能否做“execution only”(仅执行不建议)?

A: 可以但必须证明: 无建议、客户自决、披露充分、记录留痕。

落地动作/证据: execution-only声明、界面与脚本避免推荐、客户确认页、交易前风险提示。

Q153: 如何界定“建议 (advice)”与“信息 (information)”?

A: 个性化推荐、针对客户情况的倾向性表达通常更像“建议”。

落地动作/证据: 话术与界面禁用个性化推荐; 使用中性信息展示; 如提供建议则走适当性流程。

Q154: 电子沟通记录如何留存?

A: 必须可检索、可审计、不可随意删除。

落地动作/证据: 邮件归档、聊天记录归档、版本库、访问日志。

Q155: 如何证明不是“无牌投顾/中介”?

A: 用授权范围、合同条款、记录闭环证明你在许可范围内提供服务。

落地动作/证据: 授权证书 (获批后)、客户协议、适当性记录、披露记录、营销审查记录。

C. 费用、补件、持续监管与常见失败 (Q156–Q200)

Q156: 申请费缴了能退吗?

A: 通常不退, 且补件会延长周期。

落地动作/证据: 递交前预审清单 (内部合规预审 + 法务预审 + 运营预审)。

Q157: 为什么经常被要求补件?

A: 业务边界不清、类别落位不足、人员资历证明不足、制度纸面化。

落地动作/证据: 制度—流程—系统证据三件套; 客户档案样例包 (3–5个模拟案例)。

Q158: 最常见失败原因Top3?

A: ①类别选错②KI/代表不达标③记录闭环缺失 (披露/适当性/投诉)。

落地动作/证据: 类别映射表、人员DD包、客户档案模板库、抽检与复盘机制。

Q159: 营销合规会被问哪些?

A: 是否误导、是否夸大回报、是否隐瞒费用与风险、是否滥用“持牌背书”。

落地动作/证据: 营销素材审批流程、禁止话术清单、录音抽检、版本管理。

Q160: 风险揭示必须怎么做?

A: 必须“可理解 + 可证明”。

落地动作/证据: 风险揭示书 (重点条款高亮)、客户签收、电子签名日志、版本号。

Q161: 费用披露要做到什么程度?

A: 客户应能看懂“总成本”和“结构”, 并能对账。

落地动作/证据: 费用披露模板、示例计算、客户确认、对账单。

Q162: 利益冲突如何回答监管问询?

A: 必须覆盖: 识别、披露、回避/缓释、登记、审计。

落地动作/证据: COI政策+登记册+披露模板+抽检报告。

Q163: 持续监管最常见“硬任务”是什么?

A: 持续胜任能力 (培训)、记录留存、投诉闭环、合规审查与整改。

落地动作/证据: 合规日历、KRI看板、抽样审计、整改跟踪表。

Q164: 客户档案最少要包含哪些文件?

A: KYC、适当性问卷、建议/中介记录、披露签收、客户确认、沟通记录、投诉记录 (如有)。

落地动作/证据: 客户档案目录模板、强制字段、缺失拦截。

Q165: 客户同意/授权如何证明?

A: 用电子签名/录音/确认页三种方式之一或组合, 关键是可审计。

落地动作/证据: 签名证据包 (时间戳、IP、设备)、录音归档、确认页版本号。

Q166: 远程开户/线上签约怎么做身份核验?

A: 至少做到证件核验+活体/强认证 (线上场景)。

落地动作/证据: 身份核验流程图、核验服务报告、失败处置SOP。

Q167: 可以外包销售/呼叫中心吗?

A: 可以, 但你仍承担合规责任, 且外包人员行为要可控。

落地动作/证据: 外包合同合规条款、培训、话术审查、录音抽检、违规处罚与下线机制。

Q168: 出现重大投诉/群体性投诉怎么办?

A: 立即升级合规与管理层, 暂停相关营销, 启动专项复核与补偿方案 (如适用)。

落地动作/证据: 危机响应SOP、客户沟通模板、专项审查报告、整改与复训记录。

Q169: 如何避免被认定为误导性宣传?

A: 对收益、风险、费用必须全面披露, 不得夸大授权, 不得暗示监管背书。

落地动作/证据: 素材审查清单、禁止话术库、合规签批记录。

Q170: 能向客户收前期咨询费吗?

A: 可以, 但必须披露服务范围、退款条件、不得以费用诱导误导销售。

落地动作/证据: 收费条款、退款政策、交付物清单、客户确认。

Q171: 如何证明建议“适当”?

A: 适当性=客户信息充分+风险画像匹配+推荐理由可解释+客户确认留痕。

落地动作/证据: 问卷、评分卡、推荐理由模板、例外审批、客户签收。

Q172: 客户资产损失纠纷怎么处理?

A: 用记录复盘责任边界: 是否披露充分、是否适当、是否误导。

落地动作/证据: 纠纷处理SOP、调解记录、赔付规则 (如适用)、复盘报告。

Q173: 员工违规销售如何处置才能让监管满意?

A: 必须有纪律措施+客户纠正+制度修订+复训。

落地动作/证据: 处罚单、纠正通知、复训记录、制度更新版本。

Q174: 年度培训怎么做才算体系化?

A: 全员基础培训+岗位专项培训+新规/新产品培训+考试。

落地动作/证据: 培训计划、课件、签到、考试成绩、复训。

Q175: 监管抽查最爱看什么记录?

A: 客户档案、费用与风险披露、COI登记、投诉闭环、培训与质检。

落地动作/证据: 电子资料室目录、检索演示脚本、抽样包模板。

Q176: 如何证明“execution-only”?

A: 必须证明你没有提供建议: 无推荐语、无倾向性话术、客户自决确认。

落地动作/证据: 界面文案、脚本、客户确认页、沟通记录归档。

Q177: 如何界定“建议/信息”的边界以避免踩线?

A: 任何针对客户情况的“你适合/建议你买”都更像建议。

落地动作/证据: 脚本禁用倾向性语句; 如需建议则走适当性流程并留痕。

Q178: 邮件/微信/聊天的业务沟通怎么归档?

A: 必须可检索、可审计、不可随意删除。

落地动作/证据: 统一归档工具、自动备份、访问权限、导出能力。

Q179: 如何处理客户撤销授权/冷静期 (如适用)?

A: 必须有标准流程、时限与退款规则, 并留痕。

落地动作/证据: 撤销工单、退款凭证、客户通知模板。

Q180: 合作发行方出现风险事件 (暴雷/被查) 怎么办?

A: 立即启动产品风险评估与停售/暂停分销机制, 并通知存量客户。

落地动作/证据: 事件响应SOP、停售记录、客户通知、复盘报告。

Q181: 如何证明治理“有效运作”?

A: 靠会议、报告、整改三类证据。

落地动作/证据: 董事会/管理层会议纪要、月度KRI报告、整改跟踪表。

Q182: 财务与资本方面会被问什么?

A: 是否具备持续经营能力与合规运营预算。

落地动作/证据: 三年财务预测、现金流压力测试、合规成本预算、审计/管理账。

Q183: 负面新闻/舆情如何处理?

A: 启动舆情应对并审查是否构成合规事件, 必要时客户沟通与整改。

落地动作/证据: 舆情SOP、FAQ口径、整改计划与进度跟踪。

Q184: 发生数据泄露怎么做?

A: 按事件响应: 隔离、评估、通报、修复、复盘。

落地动作/证据: 事件工单、影响评估、客户通知、漏洞修复报告、复盘报告。

Q185: 系统故障导致错单/漏单怎么办?

A: 纠错SOP+客户沟通+补偿规则+复盘整改。

落地动作/证据: 纠错工单、对账报告、客户通知、复盘与预防措施。

Q186: 内部审计怎么做?

A: 年度计划+抽样检查+整改闭环。

落地动作/证据: 内部审计计划、抽样记录、缺陷清单、整改验收。

Q187: KI离职/长期缺位的风险是什么?

A: 合规治理失效风险, 可能触发监管关注。

落地动作/证据: 替补KI、交接、权限回收、通知流程。

Q188: 代表离职客户如何交接避免投诉?

A: 客户通知、档案移交、服务连续性。

落地动作/证据: 客户通知模板、档案移交清单、接手代表确认。

Q189: 如何防止超范围经营在系统层面发生?

A: 系统强制白名单、字段必填与拦截。

落地动作/证据: 产品白名单、权限控制、例外审批工单。

Q190: 客户分层怎么做 (零售/专业/机构)?

A: 按客户性质与能力分层, 披露与适当性要求可差异化, 但留痕要更严格。

落地动作/证据: 客户分类规则、分类证据 (财务/经验/资产等)、差异化披露模板。

Q191: 激励机制会不会导致误导销售? 怎么控?

A: 会。需设红线与质检联动。

落地动作/证据: 激励政策审查、误导销售扣罚条款、录音抽检与KPI绑定。

Q192: 投诉超时怎么避免?

A: 资源与流程双管齐下: SLA分级+自动提醒+升级。

落地动作/证据: SLA配置、超时告警、升级记录、补偿规则。

Q193: 如何把合规要求“嵌进系统”避免靠人记?

A: 把关键步骤做成系统强制: 问卷→评分→披露→确认→才可生成建议/交易。

落地动作/证据: 流程强制字段、审批节点、日志与报表、抽样审计。

Q194: 如果监管要求现场演示, 我们演示什么最有说服力?

A: 演示“从客户资料到建议再到披露和投诉”的全链路闭环。

落地动作/证据: 演示脚本: 客户建档→适当性→建议书→披露签收→佣金披露→投诉工单→结案复盘。

Q195: 如何应对监管新规变化, 避免“拿到牌照却需要大改”?

A (结论): 必须建立“法规变更管理 (Regulatory Change Management)”机制, 把合规做成可扩展、可迭代的运营体系, 而不是一次性文件。

为什么会被问 (监管/尽调关注点)

- FSCA 与行业规则会持续更新; 监管抽查常会问: 你如何识别新规、如何评估影响、如何落实到制度/系统/培训。
- 银行与合作机构 (发行方/平台) 也会把“是否具备持续合规能力”作为合作准入与续约条件。

可落地动作 (执行清单)

1. 设“法规变更负责人”: 通常由 KI/合规官担任, 明确替补与汇报线。
2. 建“法规变更台账”: 字段至少包括: 新规来源、发布日期、适用范围、影响业务/产品/流程、整改任务、负责人、截止日期、验证方式。
3. 季度法规扫描+月度内部通报: 季度出“差距分析 (Gap Analysis)”, 月度在管理层例会上通报进度。
4. 制度模块化: 把制度拆成可替换模块 (披露/适当性/COI/投诉/记录留存/营销审查), 新规来时只更新模块。
5. 系统支持“版本化合规”: 问卷、披露文本、销售脚本、费用表、产品说明全部版本控制; 客户档案绑定版本号。
6. 培训闭环: 新规→培训→测试→抽检 (录音/档案) →复训。
7. 管理层签字: 重要新规整改需 KI/董事会签字确认 (留痕)。

证据包清单 (抽查/尽调可直接出示)

- 法规变更台账 (最近 12 个月)
- Gap analysis 报告 (季度)

- 制度修订记录（版本对比 + 审批链）
- 培训记录（签到、试题、成绩、复训）
- 抽检报告（客户档案抽样、录音质检）
- 管理层会议纪要（批准整改计划与验收）

常见踩坑 & 规避

- 踩坑：只靠律师邮件/口头提醒，没有台账与验证 → **规避：台账+验收签字**
- 踩坑：制度更新了但系统/话术没更新 → **规避：制度更新必须触发系统版本升级与培训**

Q196：合规成本怎么做“可通过董事会/投资人”的预算？

A（结论）：用“五大成本桶 + 三年滚动预算 + 压力测试情景”，把合规当作“可预测的运营成本”，而不是临时支出。
为什么会被问

- 监管与合作方会看你是否有能力长期维持合规；预算不足往往导致“纸面合规”“人手不足”“记录缺失”。

可落地动作（预算框架）

1) 五大成本桶（建议每桶拆固定+变量）

1. **人力：**KI、合规官/合规经理、质检、客服投诉、内控/风控
2. **外包专业服务：**法律顾问、外包合规官、审计（财务/内控/系统）、税务
3. **系统与工具：**CRM留痕、电子签名、录音系统、文档管理、权限/日志、营销素材审批
4. **培训与质检：**年度培训、考试、录音抽检、神秘客户（如采用）、复训
5. **风险缓释：**职业责任险/网络险（如采用）、争议处理预算、重大投诉应急预算

2) 三年滚动预算

- Year 1（拿牌+落地）：制度搭建、系统上线、培训体系
- Year 2（扩张）：渠道合规、产品DD能力、抽检规模扩大
- Year 3（成熟）：内部审计常态化、系统审计/安全评估常态化

3) 压力测试情景（至少 3 个）

- 投诉激增（产品或市场波动）
- 渠道扩张导致录音抽检与合规审查成本上升
- 新规要求加强披露/适当性/系统留痕（需要系统改造）

证据包清单

- 合规预算表（按月/季度）
- 岗位JD与编制计划
- 外包报价/合同草案
- 系统方案报价与实施里程碑
- 合规日历（对应预算支出点）

常见踩坑 & 规避

- 踩坑：只算申请费，不算持续合规 → **规避：至少三年滚动**
- 踩坑：渠道扩张没预算质检 → **规避：把“每新增X客户/渠道”的合规边际成本写进模型**

Q197：如何证明“我们不是无牌投顾/无牌中介”？

A（结论）：用“授权范围+服务边界+记录闭环+系统拦截”证明你始终在许可范围内开展活动。
为什么会被问

- 监管抽查常从营销话术、客户沟通记录、建议书/推荐逻辑来判断你是否提供了未授权的服务。

可落地动作

1. **服务边界文件**：清晰写明你做/不做什么（Advice vs Information；Intermediary vs Execution-only）。
2. **客户流程强制留痕**：
 - 若提供建议：必须有适当性问卷+推荐理由+披露签收+客户确认
 - 若仅执行：必须有“execution-only声明+客户自决确认+风险提示记录”
3. **营销与销售脚本**：禁止性话术（保本/保证收益/监管背书夸大）+合规审批。
4. **系统拦截**：没有完成问卷/披露签收，系统不允许生成建议书或提交订单。
5. **抽检与纠正**：录音抽检、客户档案抽检，发现越界立即纠正并复训/处罚。

证据包清单

- 授权范围说明（许可类别与产品范围）
- 客户协议模板（边界条款）
- 话术脚本与审批记录
- 客户档案样例（建议/执行两种路径）
- 系统拦截截图（必填字段、流程门禁）
- 抽检报告与违规处理记录

Q198：如何避免“超范围经营”？

A（结论）：必须建立“产品白名单+流程门禁+例外审批（原则上不例外）”的三道闸。

为什么会被问

- 超范围是持续监管的高风险红线：常见于“新增产品/渠道迅速扩张”“销售话术越界”“内部人员私自推荐”。

可落地动作

1. **产品白名单**：按“产品类型—发行方—版本—适用客户类型”维护；只允许白名单产品进入销售/推荐/中介流程。
2. **流程门禁**：
 - CRM中非白名单产品无法创建机会单/无法生成披露文件
 - 披露未签收无法提交交易
3. **例外审批（严格限制）**：如确需例外，必须合规+KI双签并做加强披露（建议不常用）。
4. **季度复核**：白名单季度复核；停售/下线机制。
5. **渠道同步**：渠道伙伴只能使用白名单素材与白名单产品链接。

证据包清单

- 产品白名单（含版本号与复核日期）
- 系统门禁规则与截图
- 例外审批单（如存在）
- 停售/下线通知与记录
- 渠道素材审批记录

Q199：监管抽查时最常要求你“现场立刻拿出来”的文件有哪些？

A（结论）：四类“秒出文件”：客户档案、披露与适当性证据、COI、投诉与整改。

为什么会被问

- 抽查通常不是看你写得再好，而是看你能否立即提供证据闭环（evidence-based compliance）。

可落地动作：建立“监管抽查资料室（电子化）”

- 目录建议（可直接照做）：
 1. **客户档案样本库**（按产品/渠道/代表分类）
 2. **披露与适当性**（问卷、评分、推荐理由、签收）
 3. **COI**（登记册、披露记录、回避审批）

- 4. 投诉与纠正（工单、SLA、结案、复盘、补偿）
- 5. 营销审查（素材版本库、审批链、禁止话术）
- 6. 培训与质检（签到、考试、抽检、处罚/复训）
- 7. 外包与供应商（合同、审计权、复评记录）
- 指定“抽查应答人”（合规官/运营）并做演练：5分钟内导出指定客户的全套证据包。

证据包清单（监管最爱抽）

- 3-5 个客户完整档案（含录音/沟通记录）
- COI登记册（最近一次更新）
- 投诉台账（含结案与复盘）
- 营销素材审批记录
- 培训与质检抽检报告

Q200: FSP 持续合规的“日常三件事”和“每年三件事”是什么？

A（结论）：

- 日常三件事（Daily/Weekly）：
 1. 适当性+披露留痕（每单必做、系统门禁）
 2. 营销/话术合规（素材审批、录音抽检、违规纠正）
 3. 投诉闭环（SLA、升级机制、复盘整改）
- 每年三件事（Annual）：
 1. 年度合规审查/自评报告（含整改追踪）
 2. 年度培训与测试（含复训与考核）
 3. 内部审计/外部审计（视规模与合作方要求）（财务、内控、系统/安全）

可落地动作（最小可执行版）

- 建“合规日历”并强制落地：
 - 每日：交易留痕检查/客户确认
 - 每周：录音抽检、营销素材复核
 - 每月：投诉台账复盘、KRI汇总
 - 每季：COI更新、权限复核、法规扫描
 - 每年：合规审查报告、培训考试、审计与整改
- 建“KRI看板”：投诉率、误导销售命中率、披露缺失率、适当性缺失率、整改关闭率。

C | ADLA 高频疑难问题解答 Q&A（详细版） Q201–Q300

（适用：Authorised Dealer in foreign exchange with Limited Authority，南非外汇有限授权经营资格/牌照）

监管口径提示（必须先统一认知）

- SARB Financial Surveillance Department（FinSurv）明确：**ADLA 属于被授权可办理特定外汇交易的主体，并要求所有跨境外汇交易不论金额必须在 FinSurv Reporting System 进行日常报送。**
- ADLA 分类（Category 1–4）与最低“unimpaired capital”（最低不受损资本）要求：
 - Cat 1: R2m; Cat 2: R3m; Cat 3: R5m; Cat 4: R8m。
- 资本占用规则：最低不受损资本不得作为业务营运资金或抵押/质押，必须保持未被占用（unencumbered）。
- ADLA 的类别业务边界（概述）：Cat 2/4 涉及 **SDA（单一自由额度）R1m/人/年**相关“特定交易”以及与外部汇款网络合作；Cat 3/4 涉及独立汇款/价值转移服务。

一、牌照定位与类别选择（Q201–Q220）

Q201: ADLA 到底是什么？和普通外汇公司有什么本质区别？

A: ADLA 是经 SARB FinSurv 授权，可在限定范围内办理外汇交易/服务的主体；关键区别在于：**你不是“自由做外汇”，而是“按授权范围做外汇”**，并承担**FinSurv 系统报送与证据留存义务**。

落地证据：业务范围说明书（Scope）、类别映射表、交易流程与报送流程图。

Q202: Category 1-4 怎么选？选错会怎样？

A: Category 决定你能做的业务组合与交易限额；选错常导致“业务模型与授权不一致”，银行尽调/监管审核会要求重大补件或调整。类别定义与组合范围参考 FinSurv FAQ。

落地动作：先做“资金流+产品+客户+场景”拆解，再做类别落位。

Q203: Category 1 能做什么？

A: Cat 1 典型为 **bureau de change（外币现钞兑换）** 类。

落地证据：门店/柜台流程、现钞库存管理、假币识别与拒收 SOP、现金对账制度。

Q204: Category 2 额外增加了什么能力？

A: Cat 2 在 bureau de change 基础上，可处理与 **SDA（R1m/人/年）** 相关的特定交易，并可与外部汇款网络合作提供汇款服务（“in partnership with external money transfer operators”）。

落地证据：SDA 场景清单、合作网络合同、费用披露模板、KYC/目的证明清单。

Q205: Category 3 与 Category 2 的最大差别？

A: Cat 3 是 **独立汇款运营商/价值转移服务提供商**（independent MTO / value transfer service provider），典型用于小额跨境汇款/价值转移。

落地证据：汇款全流程、AML 规则、名单筛查、交易监控参数、对账与差错处理。

Q206: Category 4 是什么？

A: Cat 4 为 **Category 2 + Category 3 的组合授权**（既可做 bureau de change + SDA 特定交易/合作汇款网络，也可做独立 MTO/价值转移服务）。

落地动作：系统必须支持“分业务线权限+分限额+分台账+分报送代码”。

Q207: 我们做“跨境收款+再兑付”，算 ADLA 还是别的？

A: 要看你是否“触发外汇交易/跨境资金流”；若涉及跨境外汇交易且由你撮合/执行，通常需要落在 FinSurv 授权框架内，并承担报送。

落地动作：画资金流图（payer→你/合作方→FX→beneficiary），逐点标注授权主体。

Q208: 我们只做“信息撮合/引流”，不碰资金，还需要 ADLA 吗？

A: 不一定，但银行与监管会穿透看你是否“事实参与交易/收费/影响决策/代提交资料”。

落地动作：合同写清不代收付、不经手资金、不提供外汇交易执行；营销话术禁止“保证到账/汇率锁定”。

Q209: 可以先拿 Cat 1 以后升级到 Cat 3/4 吗？

A: 可以，但升级意味着治理、系统、AML 与资本安排要同步升级，且要重新接受更强的尽调与测试。

落地动作：预留“升级路线图”和“系统可扩展性设计说明”。

Q210: 一个 ADLA 能否同时经营多品牌/多门店？

A: 可行但监管与银行会要求更强的“分支管理、培训一致性、审计抽检与资金/现钞对账”。

落地证据：分支管理制度、培训档案、抽检报告、门店对账与监控报表。

Q211: 能否线上（App/网站）提供 ADLA 服务？

A: 要看授权条件与具体业务模型；传统外汇现钞类通常与“实体流程、证据核验”强绑定。

落地动作：若做线上订单，必须提供身份核验、交易目的证明、电子签收、可审计日志。

Q212: ADLA 是否等同于“外汇牌照/换汇牌照”？

A: 不能简单等同。ADLA 是“外汇交易有限授权主体”，具体能做什么取决于 Category 与授权条款。

Q213: ADLA 是否可以做大额跨境汇款？

A: 取决于类别与限额政策。行业常见的 Cat 3 业务是小额高频，公开指南中提及“每笔/每日/每月限额”框架。

落地动作：把限额写入系统（hard limit），并建立超限拦截与人工复核。

Q214: Category 3 常见交易限额有哪些？

A: 公开业务指南中常见口径为：**不超过 R5,000/笔/日、每申请人每月上限 R25,000**（用于特定小额场景的管控）。

落地证据：限额规则配置截图、超限日志、例外审批机制（原则上不例外）。

Q215: Category 2/4 与 SDA（R1m/人/年）的关系？

A: FinSurv FAQ 明确 Cat 2/4 可办理与 **SDA R1m/人/年** 相关的特定交易。

落地动作：客户额度台账、身份证明与税务状态核验流程（如适用）、用途证明清单。

Q216: ADLA 经营外汇是否必须接入 FinSurv Reporting System？

A: 是，且 **不论金额必须日报送**。

落地证据：系统接入方案、字段映射表、日终报送对账、异常回滚与重报 SOP。

Q217: 客户问“你们受监管吗？”怎么合规回答？

A: 可表述“我们为 SARB FinSurv 授权的 ADLA，在授权范围内办理外汇交易，并按要求报送”。严禁夸大授权。

落地动作：营销合规审查、标准话术库、版本管理。

Q218: ADLA 与银行（Authorised Dealer）关系是什么？

A: 银行属于更高层级的 Authorised Dealer；ADLA 为 limited authority。两者都在 FinSurv 报送框架下履责。

Q219: ADLA 能否代客户向 FinSurv 提交申请/批复事项?

A: FinSurv FAQ 指出: 对 FinSurv 的申请通常需通过 Authorised Dealer 或 ADLA 渠道提交 (视事项类型)。

落地动作: 建立“需批复事项清单”、材料模板、提交与回执归档。

Q220: 最容易被误解的“业务边界红线”是什么?

A: 把“授权范围内的外汇服务”做成“事实上的跨境资金中转/代持/代收代付”, 这是银行尽调最敏感点。

落地动作: 资金不落地 (或严格隔离)、第三方资金禁止、客户名下账户/合规清算路径设计。

二、资本金、保证金与账户安排 (Q221–Q240)

Q221: ADLA 最低资本要求是多少?

A: FinSurv FAQ 给出最低“unimpaired capital”门槛: Cat1 R2m、Cat2 R3m、Cat3 R5m、Cat4 R8m。

落地动作: 在银行开立独立资本存放安排, 并准备证明文件。

Q222: unimpaired capital 可以拿来日常运营资金吗?

A: 不可以。FinSurv 明确该资本不得作为营运资金或抵押/质押, 必须保持未被占用。

落地证据: 资金冻结/隔离证明、董事会决议、银行确认函、月度对账。

Q223: 资本放在哪里最稳?

A: 实务上通常由银行以“受限/隔离资金”形式证明“未被占用”。

落地动作: 与开户行约定账户性质、提款权限、用途限制与证明开具机制。

Q224: 资本需要持续维持还是只在申请时证明?

A: 需要持续维持; 否则会触发监管关注与合规风险 (并可能影响续期/持续经营)。

落地证据: 月度资本证明、半年/年度审计或核证 (视要求)。

Q225: 资本证明材料通常包含哪些?

A: 银行对账单、资金来源说明 (SoF)、董事会决议、资金未抵押声明、审计/会计师确认 (视银行/监管要求)。

落地动作: 准备 SoF 证据链 (股东出资→公司账户→资本隔离账户)。

Q226: 客户资金是否可以与公司资金混同?

A: 强烈不建议。银行尽调一般要求客户资金隔离, 至少要能清晰区分并可审计。

落地动作: 客户资金专户/清算账户、每日对账、权限分离、异常退款SOP。

Q227: ADLA 是否必须设 Client Account?

A: 视业务模型。若你“代客户收/付/暂存”, 几乎必然需要客户资金隔离安排, 否则银行很难放行。

落地证据: 客户资金政策、账户结构图、对账与审计路径。

Q228: 我们走合作银行/合作网络清算, 是否还需要客户资金专户?

A: 如果资金全程在合作持牌主体/银行账户体系内清算、你不经手客户资金, 风险显著降低; 但仍需证明“你不触碰客户资金”。

落地证据: 清算路径证明、合同条款 (no custody)、资金流审计报告。

Q229: 如何回答银行“你们有没有第三方代收代付”?

A: 原则: 只允许客户本人付款/本人收款 (除非明确允许的受益人场景), 并对第三方付款/收款设置拦截与强化尽调。

落地动作: 系统规则 (姓名一致/关系证明)、例外审批、可疑交易上报机制。

Q230: 汇率风险谁承担? 能否做锁汇?

A: 能否锁汇取决于你是否具备相应授权与对冲安排; 锁汇会引入更强的市场风险与治理要求。

落地动作: 风险政策、对冲策略、定价与报价记录、交易确认单。

Q231: 手续费能否从汇款本金中扣?

A: 可以, 但必须透明披露 (含汇率点差与所有费用), 并在收据/对账单可追溯。

落地证据: 费用披露模板、客户确认、收据与对账样例。

Q232: 能否给客户授信/垫资?

A: 非常敏感。授信会引入额外金融业务属性与银行风控要求, 可能超出 ADLA 典型边界。

落地动作: 原则上不做; 如做需法律意见+风控框架+资本缓冲。

Q233: 是否需要职业责任险/网络安全险?

A: 监管未必强制, 但银行与合作方常要求; 对“线上汇款/系统化交易”的主体尤为重要。

落地证据: 保单、承保范围、事故响应与客户赔付机制。

Q234: 资本来源 (SoF) 审查会到什么程度?

A: 银行通常会穿透到最终受益人、出资路径、税务与合规来源。

落地证据: UBO穿透图、银行流水、审计报告、税务合规证明 (如有)。

Q235: 如果资本被质押/冻结会怎样?

A: 一旦不再“unencumbered”, 就违背最低资本维持要求, 可能触发合规风险。

落地动作: 禁止把资本账户用于任何担保/质押; 内部控制设为红线。

Q236: ADLA 是否可以把资本放在海外?

A: 通常不建议。资本维持与证明更依赖本地可核验账户体系。

落地动作：本地银行安排为主，海外仅作为一般营运资金（如允许）。

Q237：资本利息能否使用？

A：FinSurv FAQ 明确：资本本身不能用，但利息可用于业务。

落地证据：利息入账与用途记录、董事会授权、会计处理说明。

Q238：资本不足时可以用股东借款顶替吗？

A：通常不等同于“实缴资本/不受损资本”，银行与监管未必认可。

落地动作：优先实缴出资；若借款安排需法律意见并明确次级性与不可撤回性（视要求）。

Q239：ADLA 现金（现钞）库存怎么管？

A：必须做到“入库—出库—盘点—差异处理”闭环，避免现金漏洞与洗钱风险。

落地证据：日盘点、双人复核、视频监控、假币拒收记录。

Q240：客户退款/冲正怎么做才合规？

A：要有“原路退回”优先原则、原因码、审批与对账闭环，避免被用于资金回流/洗钱。

落地证据：退款SOP、审批单、对账表、异常报告。

三、AML/CFT、制裁筛查与记录留存（Q241–Q270）

Q241：ADLA 是否必然涉及 AML/CFT 义务？

A：外汇与汇款天然属于 AML 高敏业务；银行与监管会重点看 KYC、制裁筛查、交易监控、可疑交易处理。

落地动作：三道防线、MLRO、风险评估（RBA）、监控参数与阈值。

Q242：KYC 最小应做到哪些字段？

A：身份、地址、职业/收入来源、资金来源、交易目的、受益人信息、PEP/制裁筛查结果与时间戳。

落地证据：KYC 表单、证件核验截图、名单筛查日志、客户确认页。

Q243：客户“用途证明”要不要？

A：取决于交易类型与风险等级；但银行通常要求对跨境用途提供合理证明以支撑报送与合规。

落地动作：用途证明清单（学费/医疗/赡养/贸易等）+高风险强化尽调（EDD）。

Q244：制裁/名单筛查要覆盖哪些对象？

A：至少覆盖：客户、受益人、最终受益人（UBO）、关键管理人员（必要时）、对手方机构与国家/地区风险。

落地证据：筛查工具、匹配规则、误报处理单、命中升级流程。

Q245：PEP 如何管理？

A：PEP 必须 EDD：高层批准、资金来源增强证明、更频繁复核、交易监控参数更严。

落地证据：PEP 审批单、EDD 报告、复核记录。

Q246：小额高频汇款最怕什么 AML 风险？

A：结构化拆分（smurfing）、人头户、第三方代付、同一设备/地址多账户、循环流转。

落地动作：设备指纹、关系网分析、同名/同设备聚类、限额叠加规则。

Q247：交易监控（TM）参数怎么设才“可解释”？

A：按风险评估设阈值：金额、频率、受益人数量、国家风险、异常时间段、异常退款率。

落地证据：参数表、变更记录、命中样例、处置闭环。

Q248：可疑交易怎么处理？

A：必须有：识别→升级→调查→决定→报告/拒绝→记录留存。

落地证据：可疑交易工单、调查笔记、结论与行动记录。

Q249：记录留存要多久？

A：具体以适用法律与监管要求为准；银行尽调通常要求至少满足 AML 与外汇监管可追溯性。

落地动作：制定统一“记录留存与销毁政策”，并在系统层实现不可篡改审计日志。

Q250：客户拒绝提供资料怎么办？

A：风险导向：拒绝提供关键 KYC/用途证明的，原则上不办理；否则将构成重大合规风险。

落地证据：拒绝办理记录、客户沟通模板、风险升级记录。

Q251：可以接受第三方支付款吗？

A：强烈不建议；如必须接受，需关系证明+EDD+更严监控。

落地证据：关系证明、审批单、增强监控记录。

Q252：可以向第三方受益人付款吗？

A：需限定场景并强化核验（例如法定赡养/学费直付学校等）。

落地证据：受益人关系/合同/发票、付款指令、客户确认。

Q253：如何防止员工与外部勾结？

A：权限分离、双人复核、关键操作强制日志、异常行为监控、轮岗与强制休假（如适用）。

落地证据：权限矩阵、审计日志、异常报告、纪律处分记录。

Q254: 现金业务 (bureau de change) 最核心的 AML 控制点?

A: 大额/频繁现金兑换、同人多次分拆、假证件、来源不明现金。

落地动作: 现金阈值与频率规则、视频留存、黑名单与重复识别。

Q255: 如何做客户风险评级?

A: 按客户类型、国家/地区、产品、渠道、交易行为四维评分; 分为低/中/高, 触发不同EDD与监控强度。

落地证据: 风险评分卡、更新频率、降级/升级规则与记录。

Q256: 线上客户身份核验怎么做才更容易过银行尽调?

A: 证件核验 + 活体/强认证 + 名称一致性 + 设备/手机号绑定 + 风险命中阻断。

落地证据: 核验报告、失败处置SOP、复核记录。

Q257: 虚假收据/虚假用途文件怎么防?

A: 抽样核验、对外部机构验证 (学校/医院/商户)、异常模式识别。

落地证据: 核验记录、抽检报告、拒绝/冻结/上报记录。

Q258: 客户要求“拆单规避限额”怎么办?

A: 拒绝并记录; 拆单属于高风险红旗。

落地证据: 客户沟通记录、拒绝原因码、风险升级。

Q259: 如何处理高风险国家/地区收款?

A: 限制或禁止; 如允许必须 EDD + 增强制裁筛查 + 更严阈值。

落地证据: 国家风险名单、审批单、增强监控报表。

Q260: AML 培训要做到什么程度?

A: 年度全员 + 岗位专项 + 新规/案例复盘; 必须考试并留档。

落地证据: 培训日历、签到、试卷、成绩、复训记录。

Q261: 审计/检查最怕缺什么记录?

A: 缺“闭环”: KYC不完整、筛查无日志、命中不处理、投诉/可疑不结案。

落地动作: 设置系统必填字段与自动提醒、抽检与整改台账。

Q262: 客户资料隐私与数据安全怎么做?

A: 最小权限、加密、访问审批、日志留存、数据泄露应急。

落地证据: 数据分类分级、访问日志、事件响应SOP。

Q263: 我们是否需要独立 MLRO?

A: 规模小可兼任, 但银行更偏好“独立性强、可问责”的 MLRO 配置。

落地证据: MLRO 任命书、职责、报告线、月度合规报告。

Q264: 可疑交易上报后还能继续交易吗?

A: 视风险与内部政策; 通常需要风险评估与合规批准, 必要时暂停。

落地证据: 处置决策记录、客户通知模板、后续监控记录。

Q265: 如何证明我们“不是洗钱通道”?

A: 靠制度+系统+执行证据: 筛查日志、监控命中处置、抽检报告、拒绝交易记录。

落地证据: 监管资料室 (电子化) 可5分钟导出。

Q266: 代理/渠道引流怎么管控 AML 风险?

A: 渠道必须纳入你的 AML 框架: 素材审批、KYC标准一致、抽检与违规下线。

落地证据: 渠道合同合规条款、抽检报告、违规处理单。

Q267: 跨境汇款“收款人”信息不完整怎么办?

A: 原则上不处理; 否则报送与合规都无法成立。

落地动作: 系统强制字段、缺失拦截、补齐流程。

Q268: 如何处理“同一受益人被多个客户频繁汇款”?

A: 高风险红旗, 需触发聚类调查与EDD。

落地证据: 聚类报告、调查记录、处置决定。

Q269: 如何处理“同一客户多次退款/冲正”?

A: 高风险红旗 (循环流转/套现), 应升级调查并限制。

落地证据: 退款监控报表、调查结论、限制措施。

Q270: AML 内控的“最低闭环”是什么?

A: RBA (风险评估) → KYC/EDD → 制裁筛查 → 交易监控 → 调查处置 → 记录留存 → 培训与审计 → 整改验证。

四、FinSurv 报送、合规沟通与常见处罚风险 (Q271–Q300)

Q271: FinSurv 报送是“按月”还是“按日”?

A: FinSurv FAQ 明确: 跨境外汇交易由 Authorised Dealers/ADLAs 在 FinSurv 系统日常报送 (daily basis)。

落地证据: 日终报送回执、报送对账、差错更正记录。

Q272: 小额也要报送吗?

A: 要。FAQ 明确“不论金额”都要捕捉并报送。

落地动作: 系统强制报送字段, 禁止“线下绕过系统”。

Q273: 报送需要哪些关键字段?

A: 通常包括交易类型/目的、金额币种、客户身份信息、受益人信息等; 关键是“可审计、可追溯、字段一致”。

落地证据: 字段映射表、数据字典、报送校验规则。

Q274: 报送错误会怎样?

A: 会触发补报/更正要求, 严重的会被视为合规缺陷并影响银行关系与监管评价。

落地动作: 建立“报送差错台账”与“根因分析+整改”。

Q275: 客户问“多久能拿到批复/回复?”

A: FinSurv FAQ 给出典型处理周期: 复杂度不同, 一般约两到四周 (不含银行/ADLA内部处理时间)。

落地动作: 对外 SLA 要预留缓冲, 避免过度承诺。

Q276: 哪些事项必须通过 ADLA/ 银行向 FinSurv 提交?

A: FAQ 指出: 对 FinSurv 的申请通常通过 Authorised Dealer 或 ADLA 渠道提交。

落地动作: 建立“需上送事项清单”, 统一模板与证据链。

Q277: 常见“银行尽调问询包”有哪些问题?

A: 资本是否未被占用、是否触碰客户资金、是否有第三方付款、制裁筛查工具、交易监控参数、报送闭环、分支治理。

落地证据: 把这些整理成“银行DD资料室”。

Q278: ADLA 最常见被处罚/被点名的原因是什么?

A: 典型包括: 未按要求报送、AML 控制不足、记录缺失、越权经营。政府网站曾发布对 ADLA 的行政制裁通报案例, 显示监管对合规缺陷“可被处罚”。

落地动作: 做合规体检包 (抽样客户档案+报送+筛查日志+投诉闭环)。

Q279: 如何证明“unimpaired capital 一直未被占用”?

A: 按 FAQ: 资本必须 unencumbered, 且不得抵押/质押/用作担保。

落地证据: 银行确认函 (未抵押)、账户限制说明、月度对账+审计。

Q280: 我们可以用资本账户作授信担保吗?

A: 不可以, 违反“未被占用”原则。

落地动作: 把此条写入董事会政策与银行授信谈判红线。

Q281: Category 2/4 的“合作外部汇款网络”怎么合规落地?

A: 必须做合作方尽调 (牌照/合规能力/制裁筛查/数据共享)、明确职责边界 (谁做KYC、谁报送、谁留存记录)。

落地证据: 合作合同 (审计权、数据权、退出条款)、RACI矩阵、联合对账机制。

Q282: 我们作为独立 MTO (Cat 3/4), 如何控制“拆单/结构化”?

A: 把限额“写死”在系统中, 并叠加频率与聚类规则; 对同设备/同地址/同受益人触发调查。

落地证据: 限额配置、命中报表、调查处置单。

Q283: 可以让代理商帮客户提交资料吗?

A: 可以, 但你必须对资料真实性与KYC质量负责; 代理的资料收集必须标准化并可审计。

落地证据: 代理培训与考核、抽检机制、违规下线。

Q284: 客户不愿意提供受益人信息怎么办?

A: 不办理。否则无法完成报送与 AML 控制闭环。

Q285: 如何处理“客户声称资金来自现金收入/无证明”?

A: 高风险, 应强化尽调或拒绝; 银行通常不会接受“无来源证明”的高额或频繁跨境交易。

落地证据: SoF 规则、拒绝/限制记录。

Q286: 如果发生系统宕机, 如何保证仍然合规报送?

A: 必须有 BCP: 手工受理限制、临时报送队列、恢复后补报、完整对账。

落地证据: BCP、演练记录、宕机事件复盘。

Q287: 报送与对账谁负责?

A: 建议设“报送负责人+复核人”(四眼原则), 并由合规官抽检监督。

落地证据: 岗位JD、日终对账单、复核签字。

Q288: 我们是否可以把报送外包给IT供应商?

A: 技术可外包, 但责任不可外包。你必须掌握字段逻辑与数据质量控制。

落地证据: 外包合同 (审计权/数据权)、SLA、内部复核机制。

Q289: 如何准备监管现场检查/银行现场走访?

A: 用“5分钟可导出”的资料室: 资本证明、客户档案样本、筛查日志、监控命中处置、报送回执、投诉闭环。

Q290: 什么叫“越权经营”? 典型表现有哪些?

A: 做了不在 Category 授权范围内的外汇交易/汇款服务, 或绕过限额/用途要求, 或变相代持/中转。

落地动作: 产品白名单、场景白名单、系统门禁、例外审批 (原则上不例外)。

Q291: ADLA 可以做加密资产换汇/出入金吗?

A: FinSurv FAQ 的加密部分强调 SARB 对加密资产监管态度仍在演进; 涉加密的资金流会引发更强的银行合规审查与风险控制。

落地动作: 若涉及加密出入金, 务必做更强 AML/制裁/链上分析与交易目的证明。

Q292: 客户问“你们能保证到账/保证汇率吗?”怎么答?

A: 不得保证。应披露: 处理时间、可能延迟原因、汇率/费用机制、退款规则。

落地证据: 标准披露文本、客户确认、服务条款。

Q293: 如何设计“投诉与争议处理”避免监管升级?

A: 建立入口、时限SLA、升级路径、结案复盘; 投诉与差错是银行评估你运营质量的关键指标。

落地证据: 投诉台账、结案报告、纠正与预防措施 (CAPA)。

Q294: ADLA 是否需要年度审计?

A: 审计/核证强度取决于业务规模与银行/监管条件; 但至少要能提供“资本维持、资金隔离、报送准确性”的可核验证据。

落地动作: 提前与审计师对齐审计范围与取证清单。

Q295: 我们如何证明“不是资金中转站”?

A: 核心是资金路径: 客户→合规清算→受益人; 禁止第三方代付/代收、禁止资金滞留、所有退款原路回。

落地证据: 资金流图、账户结构、对账与抽检、异常处置记录。

Q296: 高风险客户/国家是否可以拒绝?

A: 可以且建议设“拒绝政策”, 并留痕记录; 这是风险导向框架的重要组成。

落地证据: 拒绝交易政策、名单与审批记录。

Q297: 如何把“限额+报送+AML”做成系统化, 而不是靠员工记?

A: 把关键点变成系统门禁: 未完成KYC/筛查/用途证明→不能提交; 超过限额→自动拦截; 报送字段缺失→不能结算。

Q298: 如果银行要求我们提供“抽样客户全套档案”, 应如何准备?

A: 准备 5 套样本 (低/中/高风险各类场景), 每套包含: KYC、筛查日志、用途证明、交易记录、报送回执、收据、对账、如有投诉则附结案。

Q299: ADLA 运营中最关键的“合规KPI”有哪些?

A: 报送差错率、KYC缺失率、筛查命中处理时效、退款/冲正率、投诉率、超限拦截次数、可疑调查结案时效。

落地证据: KPI看板、月度合规报告、整改闭环。

Q300: ADLA 成功落地的最短“可复制路径”是什么?

A: 类别落位清晰 → 资本隔离到位 (且不可挪用) → KYC/制裁/监控闭环 → FinSurv 日报送闭环 → 银行DD资料室可秒出。

仁港永胜提示 (ADLA 专项“最容易被卡死”的三件事)

1. 资本: 按类别满足最低不受损资本, 并确保持久在线且不可抵押/占用。
2. 系统: FinSurv 报送“日更”能力必须具备, 且字段质量可审计。
3. 资金路径: 避免任何“代持/中转/第三方代付代收”结构, 否则银行难以通过。

第 14 项 | 仁港永胜建议 (选型、路径与结构设计建议)

1) 仁港永胜建议: 先做“合规选型 + 结构设计”, 再谈申请

我们建议按以下顺序推进, 显著提高通过率与降低返工成本:

1. 业务清单与资金流解构: 把每一个资金动作拆出来 (谁付款、谁收款、你是否控制资金、滞留多久、如何退款)
2. 牌照/资质落位:
 - 触发第三方收付 → TPPP (赞助银行→PASA登记)
 - 触发金融产品建议/中介 → FSP (FSCA, 按类别缴费)
 - 触发外汇/汇款/价值转移 → ADLA (SARB FinSurv, 按四类+资本金门槛)
3. 账户与合同先行: 尤其是 TPPP (资金归属、代理关系、隔离) 与 ADLA (资本金、交易范围)
4. 制度与系统闭环: 留痕、对账、权限、灾备、投诉处理、异常监控
5. 准备尽调材料包: 一次性满足银行/监管问询逻辑

最稳妥的“监管一致性”路线

- 只做代收代付 (不做金融产品建议/分销、不做外汇汇款): 优先把 TPPP 结构做对, 尽快通过赞助银行完成 PASA 登记, 并把系统安全、对账、退款、争议处理、代理条款一次性做扎实。

- **做金融产品建议/中介**：以 FSP 为主线，先确定类别（Cat I/II/IIA/III/IV），再反推关键人员与制度/系统要求，避免“先做业务再补牌照”。
- **做换汇/跨境汇款/价值转移**：按 ADLA 四类与资本金门槛定型，资本金安排要合规、不可挪用，并把 AML/KYC 与交易用途控制做成系统化能力。

2) “选择仁港永胜”的好处与优势

- **合规落位更准确**：避免“申请错类别/走错路径”的高成本返工
- **资金流结构与法律文本一体化**：把“合同条款—账户结构—系统权限—对账留痕”统一成能通过尽调的闭环
- **材料包颗粒度高**：按银行/监管问询逻辑编排（不是堆文件）
- **跨境与多牌照组合经验**：适合同时涉及支付、金融分销、外汇汇款的复合模式
- **可交付的运营合规模板**：不仅“拿到资质”，更能“跑得起来、守得住”

为什么建议选择我们

1. **“监管边界 + 资金路径”双穿透**：用资金流与合同结构把 TPPP 与“存款属性”风险隔离，降低赞助银行拒绝率。
2. **文件不是模板，是可运营的 SOP**：把制度写成“岗位动作 + 系统证据 + 时限指标”，可直接落地。
3. **人员与治理一体化搭建**：关键人员/合规官/AML/IT 安全职责边界清晰，减少后续变更风险。
4. **跨牌照组合设计能力**：适用于“支付 + 金融服务 + 汇款”的集团型结构，帮助客户降低重复合规成本。
5. **持续合规陪跑**：获批后按月/季做合规体检与监管更新提示，避免“拿到牌照不会运营”。

第 15 项 | 关于仁港永胜（香港）有限公司 | 联系方式（Contact）

仁港永胜（香港）有限公司

业务经理：唐上永（唐生） | Tang Shangyong

— 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。

第 16 项 | 免责声明

1. 本文为信息整理与合规研究用途，由仁港永胜（香港）有限公司拟定，并由唐上永（唐生）提供专业讲解。
2. 本文所引用的监管信息与费用以公开资料为依据（例如 PASA 指引、SARB 指令/FAQ、FSCA 费用通知等）。不同业务模式、客户类型、资金路径与系统实现会显著影响最终牌照/注册要求与审查结论。
3. 本文不构成南非本地律师意见、也不构成对任何监管结果的保证。建议在正式申报前结合最新监管公告、并与南非本地法律/审计/合规专业机构进行最终确认。
4. 若未来监管规则更新（例如支付活动纳管框架进一步加强），应以监管机构正式发布文件为准，并及时调整合规方案。
5. 南非监管实践会因业务模型、资金路径、合作银行/清算参与方政策、监管问询重点变化而调整；本文引用的官方来源以其最新版本为准。
6. 项目是否获批取决于申请主体资质、人员胜任能力、资金与系统能力、材料完整性及监管/银行最终裁量。

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。

