从全牌照到特色化经营

财务公司发展当思变革

编者按 截至2013年10月底,全国财务公司共174家,表内外资产规模4.14万亿元,是银监会成立之初的8倍;所有者权益3500亿元,资本实力是2003年的9倍多;平均资本充足率28%,不良资产率0.11%,141家财务公司无不良资产。财务公司行业在服务企业集团发展的同时,自身也得到快速发展。与此同时,如何在发展中处理好集团主管、行业监管以及财银企的关系,财务公司也在实践中积累了经验。在日前召开的"全国企业集团财务公司2013年行业年会"上,与会代表就关系财务公司未来发展中的关键问题进行了研讨。

记者 胡萍

尽管实施有限牌照制度,财务公司的申请热度依然未减。截至今年10月末,全国企业集团财务公司共174家,113家央企中有63家组建了财务公司。另据银监会透露,在内蒙古、山西、甘肃等中西部省市批准设立18家财务公司,填补了这些省市的财务公司空白。

在业务方面,财务公司也由简单的"存贷结"发展到提供资金集中管理、投资理财、财务顾问等全方位金融服务。而且,基于分类监管的原则,将财务公司的业务范围分为基本业务和延伸业务,对于申请延伸业务的公司从制度建设、公司治理、经营业绩、风险管理和人才储备等方面提出了更高要求。

也就是说,改变过去财务公司一开业就获全基本业务牌照的做法,试行有限牌照制度,申请部分业务需要一定资质与时间。

有限牌照制度

"我们是十项全能啊。"某在京财务公司总经理这样说道,对于新成立近三年即拥有《企业集团财务公司管理办法》第二十八条规定的十项业务,该总经理表示满意。因为有的新设财务公司只拿到部分业务牌照,有的财务公司尚只能开展资金归集或是办理成员单位之间的内部转账结算业务,这对于有些资金富裕型财务公司而言实在是饱受"有米无炊"之苦。

在银监会非银部主任李建华看来,片面追求新业务、全牌照并不可取。财务公司一要发挥好资金集中功能。资金集中是财务公司的核心职能,壮大集团"资金池"是财务公司的重要使命。

李建华告诉记者,目前一些财务公司将精力放在申请新业务上,追求全牌照。但据统计,只有少数公司开办了全部业务,部分业务品种开办率不足50%。下一步,财务公司要兑现准入承诺,根据企业集团的现状和需求,研究产业发展规律,打造自身优势业务,向做专做精方向发展。

这意味着未来监管将进一步细分、优化。李建华表示,将进一步优化分类监管试评价体系,根据财务公司资金集中度的高低、归集资金量的多少、风险管控能力的强弱,进行"区别分类,精细监管",允许符合监管要求的财务公司向集团业务产业链的上下游适当延伸金融服务。

金融业务量体裁衣

与申请业务牌照相比,创新服务则是当务之急。

业内人士表示,依靠制度红利以及集团行政指令的"等、靠、要"思想不利于财务公司长远发展,必须在服务创新上下工夫。正如李建华所说,"使成员单位离不开、舍不得,才能在未来的竞争中处于主动"。

如何为企业集团提供量体裁衣式的金融服务?财务公司的经验是,密切跟踪集团战略变化和转型发展需求,积极改善内部管理、技术手段和产品服务。国家电网总会计师李汝革介绍了中国电财的实践:首先,在经济结构转型大背景下,落实金融机构服务实体经济、小微企业的要求,增加对调峰电源、电力设备制造、三农建设、电力科研技术等方面的信贷支持;其次,跟进国家电网公司走出去步伐,大力推进国际业务发展,已经开展了外币贷款、结售汇等业务;再次,发挥金融专业优势,协助国家电网公司成功发行30亿元美元债券。

上海电气财务公司也围绕集团战略,在传统的集团内部资金集中管理功能的基础上,创新金融服务模式,具体从支持集团国际化、新产业发展、精细化管理等方面支持集团在发展过程中对金融资源的需求,提升内部金融价值贡献。

在发挥财务公司的特色优势上,上汽集团财务公司从2008年开始涉足汽车金融行业,为对除通用以外的各品牌经销商和4店提供融资服务。5年时间,业务拓展至全国353个城市、近1300家经销商,贷款余额已超过300亿元。

向提升管理转变

在财务公司蓬勃发展的同时,也应直面自身存在的问题。比如业务表外化趋势持续,委托业务合规性有待加强等。在外部环境方面,财务公司还面临经济结构调整和转型升级的考验。当前化解产能严重过剩问题是产业结构调整的重点,在消化、转移、整合、淘汰过剩产能的过程中,行业整合、集团走出去会对财务公司提出更高的要求;部分行业可能会出现经营困难、利润下滑等问题,将导致财务公司坏账增加、风险上升,影响财务公司发展。

银监会表示,对于存在的问题财务公司不能忽视、也不能回避,要按照"改革发展、稳中求进"的总基调,结合企业集团发展和管理需求,不断探索特色化发展路径,打造核心竞争力。下一步要引导财务公司规范开展委托业务,强化资金集中管理效果;引导财务公司控制投资规模,主动优化投资结构,严格止损操作,降低投资风险。

"财务公司要从做大规模向提升管理转变。"李建华表示,随着企业集团的不断发展和利率市场化改革的不断深化,重规模轻管理的发展模式将不可持续。财务公司要不断完善管理手段、提升自身管理水平,在提高企业集团资金集中管理、推动内部资源高效配置和有效管控风险等方面发挥更重要的作用。

对于财务公司的内部控制,监管也予以强调,要求引导财务公司加强内部控制,建立完善法人治理结构,细化业务管理办法和操作流程。"鼓励财务公司引进境内外战略投资者,促进财务公司建立现代企业制度和规范化管理模式。"李建华说。

观点

中国银监会非银部主任李建华在谈及财务公司应着力处理的关系时表示,财务公司一要处理好集团主管与行业监管的关系。财务公司具有产业和金融双重属性。财务公司既要接受集团的领导,为成员单位提供更多金融服务便利;也要按照金融监管部门关于合规运营和风险控制等方面的要求,遵循市场规律,保持相对独立性。二要处理好经营绩效与服务功效的关系。财务公司不能仅仅满足于完成每年的利润考核指标,要建立清晰的战略定位和长远的发展规划,做好相关服务的成本效益分析,协助企业集团对其建立科学的考核评价机制。三要处理好财、银、企之间的关系。财务公司对内要处理好与成员企业的关系,发挥好总部管理职能和金融服务功能。对外要协助企业集团构建稳定的银企关系,成为银企关系的融合剂。

集团支持决定财务公司方向

记者 胡萍

"皮之不存毛将焉附",有人用这句话来形容企业集团与财务公司的关系。意思是说财务公司与所属行业息息相关,如果企业集团所在行业景气,经济效益好,那么该集团下的财务公司也相应的规模较大,资金雄厚,利润高;如果所属集团处于滑坡阶段,那么不论该财务公司主观上有多努力,也一定会面临资金缺乏、效益下降的局面。如此,集团对财务公司的定位、支持与希望直接决定财务公司将走向何方。

充分发挥专业优势

从监管定位来看,财务公司的核心职能主要体现在"整合内部资源、强化资金管理、发挥金融优势、服务集团发展";对企业集团而言,财务公司与传统产业在经营管理上有本质区别,不能按照传统产业的办法办金融,那么,该如何定位以突出财务公司服务集团的本质呢?

"财务公司的业务特点和风险防范重点与银行不同,我们主张不同的金融业态从事不同的金融业务,比如财务公司掌握大量企业的内部信息,通过它连接起上下游的中小企业,同时借助外部金融机构的资金,一起把产业、把企业做大做强。"银监会非银部主任李建华在日前接受记者采访时说。借助于"内部"、"专业"等独有优势,财务公司对企业集团发挥的服务功能首先落脚在整合内部资源上,即通过财务公司的平台建立统一的"资金池",集中盘活存量资金,提高资金的使用效率和效益。其次是强化资金管理,从最基本的结算业务做起,确保支付无障碍,加强银行账户和现金管理,保障流动性,保证集团的资金链安全。此外,是发挥金融优势,提供专业金融服务,其牌照功能、专业优势主要体现在金融运作、顾问服务、产品创新、引入资源等方面。

华电集团总会计师王怀书将集团对财务公司的定位总结为三个字,即"严"、"宽"、"靠"。"严"是指在资源整合上紧抓不放,严格控制集团成员单位网外资金,从行政上支持财务公司实施集团资金集中管理要求;"宽"是指在体制机制上创造宽松的环境,集团对财务公司从不给予超出监管要求、违背市场规律的压力,并在用工、干部管理、绩效和薪酬方面都有别于传统产业;"靠"是指将财务公司的专业平台作为集团内部资源与外部市场、资源对接的桥梁和纽带。

不能成为利润中心

在财务公司的经营绩效方面,尽管监管立场明确,不应单纯以自身盈利水平作为财务公司运行效果的衡量指标,但实践中,财务公司承担着利润考核指标,尤其是主业盈利渺茫甚或是亏损的情况下,财务公司这一金融业务则被寄予"厚望"。

对此,财务公司人士表示,大多数财务公司追求的是为企业集团节约财务费用、管控资金风险,业务范围局限在企业集团内部(资金市场业务除外),考核财务公司的运行效果,应从产融结合功效方面去综合评判,不能将盈利作为唯一指标。

"财务公司为企业集团节约了大量财务费用,这就是财务公司的贡献之一。"国家电网集团总会计师李汝革表示。以中国电财为例,中国电财资金结算量从2009年11.79万亿元增加到2012年的18.82万亿元。结算笔数从2009年的233.08万笔增加到2012年的427.79万笔。更为重要的是,通过账户体系搭建,减少国家电网公司账户总数。国家电网公司系统2012年末的银行账户数量比"十一五"初期减少53.9%。而且,剩余账户基本纳入中国电财账户体系,实现了账户集中监控,更好协助国家电网公司防范财务风险。

王怀书说:"财务公司在整合集团资源、提升服务集团能力方面成效显著,基本实现了集团公司发展到哪里,金融资源整合覆盖到哪里,金融服务跟踪到哪里。"据王怀书介绍,目前,华电财务公司资金归集率达到88%,十年累计为集团节约财务费用40亿元;通过发放贷款、组建银团等多种方式,累计为集团提供资金近千亿元,切实支持了重点项目的建设;发挥专家作用,有针对性地分析金融政策及市场,不断创新产品,探索资产证券化、信用证等业务,在集团发债、金融运作等方面提供顾问服务,为集团决策提出意见和建议,切实解决集团发展中遇到的问题。

集团整体管控参与不足

对于财务公司未来的发展,王怀书表示,从集团角度来讲,期望财务公司在金融协同和专家顾问方面发挥更大作用。目前财务公司在集团整体管控中的参与程度还不够深入,发挥出来的管理职能也还有限。

王怀书建议,财务公司应继续深入参与集团管控当中,把财务公司系统平台嵌入集团ERP体系中,以财务公司为载体建立健全流动性管控机制,提高资金计划的精益化管理水平。财务公司还应进一步深入借鉴金融业在公司治理和风险管理领域的先进经验,与国际接轨,以内控体系建设和信息化系统建设为试点,多参考金融机构的优秀做法,努力实现管理提升的示范效应,为集团其他方面管理水平的提升树立标杆。

此外,现在利率市场化进程不断加快,集团所面临的金融市场日新月异,集团实施的金融运作也越来越多,更需要财务公司在集团金融运作的各方面发挥优势,做好市场研究,帮助集团继续推进金融资源整合的不断深化,提升全集团的金融运作和管理水平,提高资源整合效益。

寓监管于服务 以监管促发展

北京银监局积极支持辖内财务公司服务实体经济发展

记者 金立新

财务公司的服务对象主要限定在企业集团内部,风险内生性较强,业务和风险与银行和其他非银行金融机构存在较大差异。当前,财务公司在促进产融结合中发挥的作用越来越受到社会各界认可,随着数量的快速增加、业务创新能力的不断增强,对监管也提出了更高的要求。如何根据财务公司的特点和发展规律完善监管体系,考验着监管层的智慧。日前,记者就相关问题采访了北京银监局副局长逯剑。

记者:当前,财务公司行业既面临改革带来的机遇,同时也面临利率市场化、互联网金融等变革带来的挑战。请问当前北京辖内财务公司发展情况如何?

逯剑:近年来,在银监会的支持下,企业集团设立财务公司数量不断增加。截至三季度末,北京银监局监管财务公司42家,较2010年同期增加19家,资产总额5000多亿元,机构数量、资产规模和利润均占全国四分之一;所在集团行业分布广泛,涵盖了除钢铁以外的其他主要行业;所有制齐全,包括中央国企、地方国企、民营企业和外资企业;经营状况良好,不良资产率远低于全国平均水平,资本充足率、拨备覆盖率远高于全国平均水平。

北京聚集了大量中央、地方及民营企业集团,目前企业集团申请设立财务公司需求仍然很大,截至10月末,北京银监局正在受理的新设财务公司申请共23家,另有13家企业集团向我局表达了申请设立财务公司意向。

记者:在新形势和新问题面前,北京银监局在财务公司监管和支持财务公司服务实体经济方面进行了哪些积极探索?

逯剑:总体看是寓监管于服务,以监管促发展,适应新形势对监管工作的新要求。为应对财务公司日常监管和新设机构准入的工作压力,北京局党委不断增强监管力量,目前我局非银行金融机构监管处16人,为全局最大处室,其中财务公司主监管员已从6名增加至8名,此外我局还通过"一人多能、一人多岗、一人多用"等方式充分挖掘监管人员的潜力。

同时,在发挥监管行业导向作用,提升监管效能和支持财务公司发展等方面,也在不断探索和创新。首先,优化准入工作流程,提高准入工作质效。面对每年10~20家新设机构申请和现存机构日常准入事项带来的庞大工作量,我局通过简化准入流程、加强培训等方式,在坚守风险底线的同时,不断提高服务质量、效率和水平。我局在每个监管员负责6~7家机构、日常监管任务异常繁重的情况下,今年初至10月末,办结了辖内财务公司高管准入53项,业务准入20项,机构新设准入6项,还完成了23家新设机构准入阶段性工作。据统计,自2011年至今,北京银监局已经完成22家财务公司筹建及开业的审查工作。其次,优化监管评级方式,改变原来现场检查式监管评级,实行监管评级日常化,加强机构走访,在节约监管资源的同时,增进了对机构的了解,突出监管重点。最后,在支持财务公司发展方面,推动财务公司开展外汇资金集中运营管理试点业务,支持辖内汽车制造企业集团财务公司开展成员单位产品消费信贷、买方信贷业务,鼓励财务公司开展船舶融资租赁业务试点,支持服务实体、符合定位的金融创新。

记者:在支持实体经济方面,北京辖内财务公司取得了哪些成效?

逯剑:主要有两方面,一是夯实了管理基础,提高了服务质效。在内控制度方面,华电、中化、电子、京能、神华、中建、南车、北车、国药、保利等财务公司进行了制度全面梳理和完善,如华电财务梳理出857个内控风险点,合并为600多个,完善了44项内控制度,夯实了管理基础。在经营理念方面,兵工、电子等财务公司全面树立"以客户为中心"的经营理念,实行"客户经理制",大幅提高服务水平和效率。在管理手段方面,国电财务公司率先开发上线了具备"指纹识别+数字证书"防控功能的五层安全防火墙网上银行系统,提高资金安全保障,降低操作风险。在产品方面,品种日益丰富,服务功能日益完善,如兵工等财务公司积极开展买方信贷、消费信贷业务,扩充了产融结合渠道,促进成员单位产品销售;海航、大唐电信等财务公司积极开展境外资金归集试点,提高资金集中管理能力和金融服务水平;中远财务公司围绕集团主业开发金融产品,积极研究尝试船舶融资租赁业务试点;很多财务公司取得了全部业务牌照,积极开展债券承销和证券投资业务,既为集团节省了财务费用,取得了不俗的投资收益,同时又培养了金融专业人才,增强了财务公司金融平台的功能。

二是财务公司支持实体经济发展取得不错成效。表现之一是贷款持续增长,有力支持了企业集团发展。截至三季度末,辖内财务公司各项贷款余额近3000亿元,比年初增长了22.07%,高于辖内银行业金融机构贷款增速12.62个百分点;其中,近3年新设的18家财务公司贷款余额较上季末增加百亿元,增速高达32.48%,远高于辖内财务公司平均增速。从贷款行业投向来看,前五大贷款行业分别为电力能源、制造业、批发零售业、交通运输业、建筑业,占贷款总量的84.66%。表现之二是降低了成员单位借贷成本,节省了财务费用。据了解,辖内财务公司新发放贷款实际执行利率平均水平同比有所下降,部分财务公司对成员单位贷款利率下浮比例甚至达到30%。

案例链接

上海电气支持项目融资

S项目是印度国内首个超大型电站项目,装机容量为3960兆瓦,采用上海电气的超临界技术,由6台660MW的机组组成。项目发起人为R公司,是印度一家主要从事开发、拥有、运营与维护电厂的上市公司。项目总投资额40多亿美元,除发起人出资的股本金以外,剩余的资金来源为高级债务融资,由美元贷款与印度卢比贷款组成,其中美元贷款又分为有出口信贷机构支持的贷款和纯商业贷款,印度卢比贷款由印度本土银团来提供。针对本项目中上海电气提供的三大电站主机设备,上海电气集团财务有限责任公司组织中方安排的美元项目融资。上海电气财务公司从项目尽职调查、项目上报政府审批,到银团会议全程参与。在银团与业主发生分歧或项目碰到困难时,财务公司一次又一次地推动项目前行,最终签署了贷款协议。

意义:本项目是没有国家主权担保的纯项目融资,业主仅以项目自身的资产及收益和发起人支持方式承担有限追索责任。无论是对于企业"走出去"战略的深化落实,还是对于政府主管部门和商业银行对项目风险的把控而言,都具有重要的实践意义。

本笔项目融资的安排,也向业主证明了上海电气集团为项目解决融资的能力,财务公司在本项目中发挥的积极作用,也为企业集团赢得了后续80亿美元订单。

总结:项目融资业务没有固定操作模式,需要根据项目实际情况灵活安排设计融资方案。作为企业发展到一定阶段必然面对的课题,打造境内外项目融资功能势必提升集团产业的核心竞争力。

财务公司通过金融服务支持集团国际化战略,主要是通过提供不同的金融产品或服务来发挥作用的。从最早的买方信贷,到现在的项目融资、甚至是将来集团探索通过直接投资等承担部分项目风险的方式来支持国际化,财务公司无疑发挥了越来越重要的专业金融服务的作用。

中海石油财务公司支持集团海外收购

2013年初,作为中国有史以来最大的一笔海外收购,中海油收购加拿大尼克森公司的交易进入最后交割阶段。此交易总规模达到151亿美元,其中主要的款项筹集需要以人民币购汇的形式完成,而中海石油财务有限责任公司全额承担了为此收购提供售汇服务的使命。2月22日,收购交割环节的最后一步,财务公司向中国海洋石油有限公司分两笔售汇90亿美元,售汇汇率为当时市场较低汇率,帮助有限公司最大限度节约了收购成本;同时财务公司以安全、便捷、高效的外汇结算服务,确保款项及时到账,保障收购交割顺利完成。

在这一交易中,中海石油财务公司售出的90亿美元成为收购所需美元资金的主要来源渠道,并确保交易顺利完成,为中国企业"走出去"作出贡献,提升了财务公司行业的影响力,体现了企业集团财务公司大力发展外汇业务、服务集团海外扩张的广阔前景。同时,中海石油财务公司单笔45亿美元的售汇金额,也刷新了财务公司单笔外汇业务额的最高纪录。

一拖财务公司发挥金融功效服务三农

中国一拖集团财务有限责任公司隶属于中国农机行业龙头企业中国一拖集团有限公司,一拖财务公司通过产品买方信贷、融资租赁、电子银行承兑汇票等载体,充分发挥金融功效,将金融服务的触角延伸到一拖集团农机产品销售前沿,为促进一拖集团农机产品销售、服务农业机械化发展、满足农村经济发展需要发挥着越来越重要的作用。

农村经济季节性特征明显,特别是东北、新疆、内蒙等地尤为明显,每年耕种和收获期较为集中,期限较短,客户的购机需求通常都比较急,比如今年11月中下旬一拖财务公司就了解到新疆地区有8个客户拟购买一拖集团的大马力拖拉机,此时新疆地区已在普降大雪,许多地方还有冰冻,但为了满足农户需求,该公司立刻指派信贷员赶往新疆进行调查。近几年来,一拖财务公司信贷员与成员单位销售人员一起不辞辛苦、克服困难、深入一线,为推动一拖集团农机产品销售、服务三农经济努力。