展成就 賀盛會

——聚焦中共十七大

在改革創新中發展的企業集團財務公司

編者按：黨的十七大召開之際，企業集團財務公司傳出喜訊：經過20年的發展，全國已有81家大型企業集團設立了財務公司，設立財務公司的企業遍及電力、石油、石化、鋼鐵、煤炭、機械、電子、航運、航空航天、紡織服裝等三十多個行業，其中有國有企業，也有集體、民營和外資企業。企業集團財務公司資產規模超過100億元的有13家，其中資產規模最大的中油財務有限責任公司資產規模達到了2190億元。企業集團財務公司已經成為中國企業集團騰飛和推動金融改革創新的重要力量。

改革開放的新生事物

中國大陸的企業集團財務公司是由企業集團投資設立，以加強企業集團資金集中管理和提高企業集團資金使用效率為目的，為所在的企業集團成員單位提供金融服務的非銀行金融機構。經中國人民銀行批准，第一家企業集團財務公司於1987年誕生，它是中國大陸改革開放過程中金融與產業相結合的新生事物。經過20年的發展，企業集團財務公司已經成為企業集團騰飛的翅膀和推動金融改革創新的新生力量。

二十世紀八十年代，中國企業的發展普遍受着資金短缺的制約。1984年，中國人民銀行專門行使中央銀行功能，大一統的金融服務體系開始打破，非銀行金融機構開始出現，一些大型企業集團在組建過程中提出了自辦金融機構的申請。負責審批的中國人民銀行為了在政策上配套和支持企業集團的組建，提出了設立社會化程度較低，以服務企業集團為目的的非銀行金融機構的設想。1987年5月7日，中國人民銀行正式批准了我國第一家企業集團財務公司—東風汽車工業財務公司。至1987年底，中國人民銀行共批准了7家企業集團財務公司，財務公司行業初步形成。財務公司的誕生，標誌着中國特色的產業資本和金融資本結合的開始。從此，中國的大型企業集團開始運用自己的金融機構融通企業內部資金，提高企業的資金使用效率和效益。

在對企業集團財務公司的稱呼上，人們習慣上把「企業集團」四個字省略，簡稱「財務公司」。但是，大陸的財務公司與香港的銀行附屬的財務公司有着本質的區別。

大陸的財務公司是在特殊的歷史時期產生的具有特殊使命的金融機構，具有鮮明的行業特點：首先，財務公司的服務範圍嚴格限定在所在企業集團內部，服務對象主要是集團成員單位。其次，財務公司經營的首要目標是為企業集團提供金融服務，追求集團整體效益最大化，而不同於一般追求盈利性的企業。第三，財務公司的經營風險由集團內部承擔。財務公司的投資人和債權人主要是集團成員單位，業務限定在集團內部，這就決定了財務公司的風險在集團內部。第四，財務公司的發展壯大與企業集團的發展關係密切。財務公司的20年發展歷史表明，企業集團實力強，發展潛力大，財務公司的業務量就大，發展得也快。

根據2004年中國銀監會頒布修訂後的《企業集團財務公司管理辦法》的規定，財務公司服務集團的業務手段主要有：對成員單位辦理財務和融資顧問、信用鑒證及相關的諮詢、代理業務；協助成員單位實現交易款項的收付；經批准的保險代理業務；對成員單位提供擔保；辦理成員單位之間的委託貸款及委託投資；對成員單位辦理票據承兌與貼現；辦理成員單位之間的內部轉帳結算及相應的結算、清算方案設計；吸收成員單位的存款；對成員單位辦理貸款及融資租賃；從事同業拆借。除以上10項業務外，財務公司具備一定條件，經中國銀監會批准，可以經營以下業務：經批准發行財務公司債券；承銷成員單位的企業債券；對金融機構的股權投資；有價證券投資；對成員單位產品的消費信貸、買方信貸及融資租賃。但是，財務公司不得從事離岸業務，除代理集團成員單位實現交易款項的收付外，不得從事任何形式的資金跨境業務；不得辦理實業投資、貿易等非金融業務。

在改革創新中快速發展

企業集團財務公司是為推進中國「大企業、大集團」發展服務的金融機構，其功能定位也隨着企業集團的發展需要而不斷完善。1992年以前，財務公司主要是「在集團內部融通資金」。1992年後，財務公司發展為「為集團成員單位提供金融服務」的非銀行金融機構。1997年，財務公司功能轉變為「支持集團企業技術改造、新產品開發及產品銷售的、以中長期金融業務為主的非銀行金融機構」。2004年中國銀行業監督管理委員會修訂的《企業集團財務公司管理辦法》將財務公司定位為「以加強企業集團資金集中管理和提高企業集團資金使用效率為目的，為企業集團成員單位提供財務管理服務的非銀行金融機構」。隨着功能定位的調整，財務公司不斷進行業務創新，從剛剛誕生時簡單存貸款業務發展到目前的信貸、結算、資金集中管理、投資理財、諮詢顧問等的多種類綜合性的業務體系。

財務公司功能完善與業務創新的核心思想是更好的為企業集團服務。向集團提供金融服務，追求集團整體效益是財務公司的第一目標，其自身只能在做好服務的過程中發展壯大。從1987年到2006年的20年間，企業集團財務公司在改革創新中實現了快速發展 。

資產規模穩步增長。2006年底，全國財務公司資產規模為8581億元人民幣，較1987年的17億元人民幣增長了504倍。（見圖一）

資本實力逐年增強。2006年底，全國財務公司資本總額為647億元人民幣，較1987年的2億元人民幣增長了323倍。（見圖二）

盈利能力不斷提高。2006年，全國財務公司實現利潤總額93億元人民幣，較1987年的341萬元人民幣增長了2300倍。（見圖三）

資產質量保持良好。2003年至2006年，全國財務公司整體不良貸款率分別為4%、2%、1.13%、0.81%，資產質量逐年提高。

財務公司發展的20年，正是中國經濟騰飛和企業集團快速發展的20年，財務公司順應這一發展趨勢，加強管理，依法經營，實現了健康快速發展。

科學監管和行業自律促進規範經營

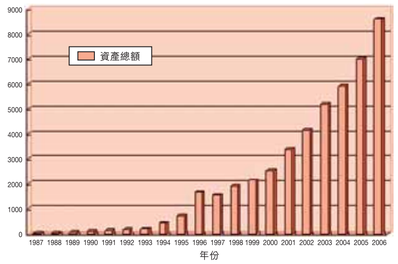
在20年中，財務公司實現了健康快速發展，這與財務公司的規範機制密不可分。從財務公司誕生起，就建立了雙重監管、兩級自律的機制。由於財務公司隸屬於企業集團又是金融機構，因此受到監管部門和企業集團的雙重管理。同時，財務公司行業在成立之初就成立了行業自律組織，機構的內部控制、自我約束和行業協會的行業自律機制也自然形成。

20年來，監管部門通過與時俱進的監管促進了財務公司的經營規範。中國人民銀行和中國銀監會先後於1992年、1996年、2000年和2004年四次頒布修訂《企業集團財務公司管理辦法》，根據不同時期財務公司的發展狀況和特點，調整財務公司的功能定位、機構准入、業務准入、高級管理人員准入等具體監管規定；根據宏觀環境和財務公司的風險狀況，對財務公司的資產負債比例和資產質量監管指標進行調整；監管部門還不斷創新完善監管方式和手段，通過非現場監管、現場檢查、委託外部審計、高管談話等方式實現對財務公司的監督管理。特別是2003年中國銀監會成立以後，監管制度和方法不斷完善，監管政策逐步符合財務公司經營實際，並且鼓勵財務公司在風險可控的前提下，結合自身需要開展金融創新。在監管理念上體現了「監管與服務並重，寓監管於服務之中」的指導思想。

1988年，財務公司建立了行業自律組織——中國財務公司協會。中國財協自成立就倡導財務公司「依法求生存，依法求發展」。中國財協在中國人民銀行和中國銀監會的監督指導下，以自律和服務為中心，積極進行行業自律，組織教育培訓和理論研究，促進了財務公司規範、快速、健康發展。

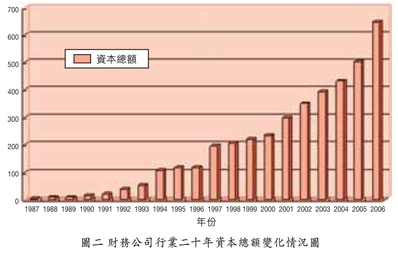
在監管部門、企業集團和行業自律組織的監督指導下，財務公司自身經營管理活動也在不斷規範。目前，財務公司行業已按照國際通行的標準建立了完善的法人治理結構，建立起了股東會、董事會、監事會和經營層的法人治理結構，並在制度設計上形成了股東會、董事會、監事會和經營層之間既相互獨立，又相互制衡和相互協調，權力機構、決策機構、監督機構和經營層之間的制衡機制。在公司內部運行上，逐步建立了科學的部門架構和制度體系，特別是在風險控制方面，按照有關監管法規的要求，建立了稽核部門、合規部門和風險管理部門，內部控制和風險管理的規範性不斷加強。

資產總額（億元人民幣）



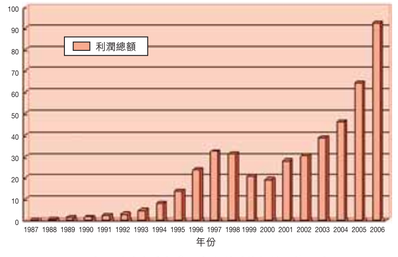
圖一 財務公司行業二十年資產總額變化情況圖

資本總額（億元人民幣）



圖二 財務公司行業二十年資本總額變化情況圖

利潤總額（億元人民幣）



圖三 財務公司行業二十年利潤總額變化情況圖

在規範發展中助集團騰飛

財務公司作為企業集團內部的金融企業，與集團的整體經營戰略及成員單位的利益密切相關，這就決定了財務公司必然會想企業所想，急企業所急，積極為企業集團提供不同種類的金融服務，為企業排憂解難。經過20年服務手段的發展創新與實踐，財務公司已具備了集約化金融服務、集團化金融管理和產業鏈化金融支持的功能，已成為企業集團騰飛的翅膀和推動金融改革創新的新生力量。特別是為中國企業集團的發展做出了卓著的貢獻，概括地說，主要表現在以下幾個方面：

加快周轉，提高效率

企業集團單位之間通常存在着資金往來關係。過去資金來往都通過銀行劃撥，不僅時間較慢，而且資金在途時間長。上個世紀九十年代，商業銀行在辦理結算過程中普遍「壓票」，同城轉賬需要三到五天時間，異地匯款長達十天半月。財務公司集中辦理內部結算之後，債權債務在成員單位間通過內部轉賬就可以瞬間完成。與此同時，由於財務公司可以全面跟蹤企業集團的生產經營活動和重大投資項目活動，對於風險情況更為了解，可以快捷的為企業集團生產經營和項目建設提供貸款支持，並省去了大量實地調查時間，從而大幅度地提高集團的項目建設和生產效率。

節約費用，降低風險

財務公司的主要職責是加強企業集團的資金集中管理，在提高資金使用效率的同時，也節約了財務費用。通常在企業集團內部，至少都有4至5個銀行帳戶，有時一個大的集團，銀行賬戶可會多達幾百個。通過設立財務公司，就可以取消大部分賬戶而在財務公司統一開戶。通過集中管理企業集團資金，可以將暫時閒置的資金籌集起來進行合理調配，在一定程度上可以解決集團單位的資金需求，從整體上減輕集團的債務負擔，降低財務費用支出。與此同時，企業集團通過財務公司實施資金集中管理，可以降低債務規模，對資金的收支情況進行監督控制，增強成員單位遵守國家財金紀律的意識，從而有效遏制資金的違規使用，保障企業的資產安全。

增加收益，專業高效

財務公司通過各種金融手段，在降低企業集團財務費用的同時，也創造了豐厚的利潤。一方面，財務公司利用手中閒置的資金，給企業的基本建設、技術改造和日常生產經營發放貸款，取得資金收益；另一方面，財務公司還利用專業人才優勢，合理利用集團短期閒置資金，投資於國債、央行票據等低風險有價證券，提高集團的資金收益。過去沒有財務公司時，企業集團通過財務部門來行使對集團內部資金的調劑、運作等職責。這樣一方面企業集團在銀行有大量存款，另一方面又要大量向銀行借款，資金的潛力不能很好發揮。財務公司成立後，運用金融功能，使內部各獨立法人之間的存款、貸款合法、方便、快捷、低成本地實現，可以對內部資金的時間性波動和空間分布不均衡進行調節。對於那些資金富裕的集團，還可以在風險可控的前提下，通過在銀行間債券市場、一二級股票市場的投資活動，充分挖掘資金的潛力，為集團取得較高的收益。

培養人才，豐富經驗

改革開放初期，國內的金融問題是如何從商業銀行取得貸款，當時的工商企業，包括大型企業集團都沒有配備專業的金融人才。中國加入WTO以後，金融在中國經濟中的核心地位日益突出。利用金融工具和金融市場配置資源的能力已經成為大型企業集團發展能力的一個重要組成部分。財務公司為企業集團培養了一批既熟悉產業經營，又熟悉金融事務的複合型人才。這些人才不僅在集團的資金籌集、管理、運作方面發揮着基礎性的作用，而且在集團的產品促銷、商品套期保值、匯率風險管理、兼併重組、財務顧問等事務上提供了專業支持。財務公司為企業集團培養了一批熟悉金融業務的人才，成為集團內部金融事務服務中心。

財務公司是我國經濟體制改革的產物。她的出現，豐富了國內的金融機構體系，對商業銀行等金融機構改善服務、提高效率起到了促進作用。財務公司不僅使企業集團的內部資金管理更加安全、而且通過金融服務為企業集團創造了巨大的經濟利益，促進了企業集團的發展。

未來任重道遠

金融是現代經濟的核心。經濟決定金融，金融又反作用於經濟。實踐證明，在我們這樣一個大國，僅有幾個專業銀行和政策性銀行是遠遠不夠的。在構造社會主義市場經濟的過程中，企業集團財務公司作為銀行功能的補充，使企業把握資金安全，用活資金，提高效率，起着拾遺補缺的重要的作用。

目前，我國大企業集團已有近3000家，企業資產總計達到了23萬億人民幣。這個數字意味着，中國的財務公司任重而道遠。對當前和今後一段時期，財務公司的領導已經有了較清醒的分析。他們認為，在未來一定時期，具有產業優勢和政策優勢的企業集團會進一步發展壯大，其所屬的財務公司在分類監管的政策支持下，也會獲得更大的業務發展空間，其規模實力會進一步增強。而一些規模實力較小的企業集團，其財務公司將努力提高服務水平，豐富服務手段，向精品的方向發展。與此同時，業務經營個性化將更加鮮明。從業務上看，在創新傳統融資和資金管理業務的同時，一些財務公司將着力拓展財務與融資顧問、代理保險、資產轉讓、票據、年金、證券等業務。部分財務公司將大力拓展買方信貸、融資租賃等業務。不同財務公司之間將呈現不同的特色，同時，財務公司的業務與商業銀行的業務將實現互補，改變目前趨同的現狀。

為了適應當前形勢的發展，財務公司已經做好各種應對策略。一是為適應企業集團對金融服務深度和廣度的需要，財務公司將加速內部人才的培養和外部專業人才的引進，使行業人才整體素質不斷提高，人才結構會更趨合理。二是加強學習、借鑒和研究，努力進行金融創新，進一步豐富服務手段和提高服務能力。三是完善法人治理結構，加強內部控制，提高管理水平，為實現行業的健康快速發展提供保障。中國的企業集團的發展需要財務公司，中國的財務公司也只有在為企業集團提供優質的金融服務中得到發展。

目前我國經濟社會發展很快，世界經濟潮流也正衝擊而來。在新的形勢面前，企業集團財務公司不斷總結經驗，千方百計提高服務能力、服務手段和管理水平。在「依托集團，服務集團」的宗旨下，企業集團財務公司在穩定中前進，在和諧中發展，以更加優異的成績，向黨的十七大獻禮！

記者：郝敏

海南航空「領航人」陳峰

「短短10多年時間，海南航空迅速崛起，引起了民航界內外的高度關注，海航的舞台已不僅僅局限在中國的天空，而且延伸到了布達佩斯、大阪、首爾、曼谷等城市，其領軍人陳峰也因此成為媒體追逐的熱點人物。在創造了中國民航第一個中外合資公司、第一個股份制企業、第一個上市公司、第一個公務機公司等諸多「第一」後，海航繼續在創造更多新的「第一」。」

■本報駐海南記者：林剛、何玫

海南航空集團董事長 陳峰

■陳峰曾兩次獲得「五一勞動獎章」。

達成華爾街融資 創建營運新模式

陳峰簡歷

★陳峰，1953年6月出生，山西霍州人，高級經濟師。1984年畢業於德國漢莎航空運輸管理學院；1995年獲荷蘭馬斯特里赫特管理學院工商管理碩士學位；2004年獲美國哈佛大學商學院高級管理畢業證書。曾在國家民航總局、國家空中交通管理局工作多年，後擔任海南省省長航空事務助理、海南省人大常委。現為海航集團董事局董事長、海南航空股份有限公司董事長、海南省總商會（工商聯）會長、第10屆全國政協委員、中共十六大、十七大代表。

屢獲殊榮

★因出色的經營管理能力、業績和貢獻，陳峰曾連續三屆被評為「海南十大功勳企業家」；兩次被評為「全國傑出、優秀企業家」；兩次當選全國勞動模範並榮獲「五一」勞動獎章；獲中央統戰部、國家發改委等部委授予的「優秀中國特色社會主義事業建設者」稱號；還曾榮獲「2005中國最佳商業領袖獎」、「亞洲最佳商業領袖獎」、比利時「皇冠勳章」、匈牙利「共和國騎士十字獎章」等。

推崇傳統文化 結合現代管理

陳峰是一個集崇尚中國傳統文化與追求世界級企業品牌於一體的人，他把對中國傳統文化的推崇與現代化管理理念融為一體，使海航建立起了一套高效率的管理機制。他更多次表示，海航的核心競爭力是將中國傳統文化與現代企業制度相結合的海航文化。

陳峰對中國傳統文化熱愛至深，師從國學大師南懷瑾。據說不論有無開會，他都要擠出時間讀書、習書法，其中蠅頭小楷的《靜夜隨筆》是每晚必做的功夫。陳峰還要求海航上下都必須備有兩本書：一本是《中國傳統文化導讀》；一本則是以南氏精髓編寫的《員工守則》。該守則開宗明義，將「德在人先，利居人後」當作海航人的座右銘。

陳峰在接受記者採訪時說得最多的是「責任」兩個字。正是因為責任，海航10餘年來共向社會捐款逾3億多元人民幣，為此曾獲得「中國最具社會責任感企業20強」和「中華慈善事業突出貢獻獎」。

不久前陳峰當選為海南省總商會會長。他認為總商會是與國外商會、企業交流的重要平台，特別要加強與香港各商會機構的聯絡。他表示，瓊港兩地間的合作前景十分廣闊。隨着總商會工作的開展，海南與香港的交流與合作將更加廣泛和深入。

■今年「兩會」期間溫家寶總理在聽取全國政協經濟、農林組委員匯報後與陳峰親切握手。

■修心養性「治海航」。

■陳峰(右)在馬來西亞領取「亞洲最佳商業領袖獎」。

今年6月下旬，在海南航空基礎上誕生的新華航空控股有限公司，完成了正式營運前的最後程序：國家民航總局副局長楊國慶在北京向新華航空控股頒發了運行合格證，民航華北管理局與新華航空控股共同簽署了安全責任書。中國第四大航空集團 ——「大新華航空」蓄勢待發。海航集團董事長、海南航空股份有限公司董事長陳峰表示：新華航空控股有限公司的成立，將是海航打造國際化企業品牌和世界級企業的開始。

1990年，陳峰以海南省省長航空事務助理身份受命籌建海南航空公司，這位後來被稱為中國民航業改革的代表性人物，率領他的團隊以1,000萬元人民幣起家。在1993年4月，海航引進了第一架波音737客機，並通過大規模兼併重組等資本運作，成為中國首家A股、B股上市的航空公司，旗下的海口美蘭國際機場則在香港H股上市。

受命建海航 千萬起家

目前，海航已發展成為擁有130多架飛機、500多條航線、超過500億元資產總額的大型企業集團，業務廣泛涉及航空運輸、機場、酒店、旅遊、信息系統、房地產、商業百貨、物流等諸多行業。「航空＋旅遊」是海航有別於其他航空公司的市場模式。海航目前在全國擁有13個機場、34家星級酒店，形成了以航空運輸業為主，向上下游產業延伸發展而成的集航空運輸、機場管理、酒店旅遊和相關產業為一體的大型企業集團。

同時，海航也建立了「產權清晰、責權明確、政企分開、管理科學」的現代企業制度。2000年，海航制定了一項「3、7、9發展目標」，即從2000年起，3年之內，成為中國企業品牌；7年之內，成為亞洲企業品牌； 9年之內，成為國際企業品牌。

海航亦矢志達到「安全、正點、服務」這最高目標，經過不懈努力，海航成為中國民航唯一連續8年獲得國家民航總局「旅客話民航」活動「用戶滿意優質獎」的航空公司，並在去年獲得了中國民航航空安全最高獎項「金鵬杯」。

企業五百強 年收百億

陳峰近日接受本報採訪時表示，海航已連續6年進入中國企業500強，去年總收入達186億元人民幣，獲中國企業納稅200佳企業排名的第181位。海航打造中國民航知名品牌的目標已經實現。

陳峰說，海航人的夢想是為中華民族創造世界級航空品牌。首先要在機隊規模上達到250架左右，其次要有全球廣泛的旅客認同。海航將從明年下半年開始用波音787型飛機開通美國航線，向世界級的航空品牌目標發起衝刺。

引領海航與國際接軌

陳峰是西德漢莎航空運輸管理學院1982年在中國招收的24名學員之一，曾經在國家民航總局、國家空中交通管理局任職。熟悉外國航空公司運作及國內民航管理機制，是陳峰在中國民航市場運籌帷幄、屢獲成功的基礎；而他對事事的執着、願意為社會承擔責任，是他一步步走向成功的動力。

海航的成功得益於敢為人先的創新，以挑戰傳統的改革姿態，打破了國企壟斷中國民航業的格局，給中國民航業注入了勃勃生機的活力。

從索羅斯袋中掏資金

不少人認為，陳峰是一個有天賦的資本運作高手，十赴華爾街從索羅斯囊中掏出不菲資金的故事，使他成為傳奇人物。然而陳峰自己並不這麼認為，他曾在多個場合表示，「我不是資本運作高手，只是運用了中國資本市場發展的和改革的機會，為發展海航的事業提供了一個資本平台而已。」

他表示，海航華爾街融資的「秘訣」是海航當時具備三個條件：一是海航按國際會計師準則建立了財務制度，聘請一流會計師做審計，美國人看得懂；二是聘請美國最大的律師事務所Skad — denArps（世達律師事務所）做法律文件，美國人相信；三是在給股票私募時，請了華爾街最權威的評估公司SH&E（國際航空運輸諮詢公司）做評估。

其實陳峰是在按照國際資本運作的規則行事。融資成功與其說是「傳奇」，不如說是改革創新的膽略和與國際慣例接軌的眼光使他獲得了成就。

■陳峰向索羅斯贈送海航飛機模型。

■海南航空海口「大本營」。