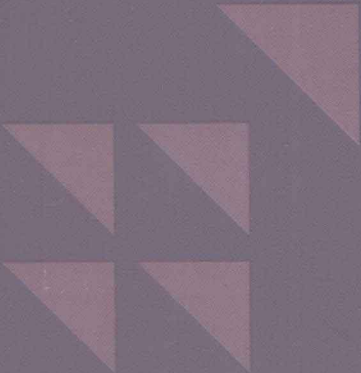


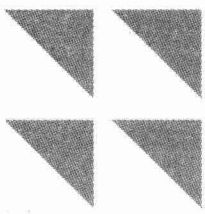
企业集团财务公司 管理与实务



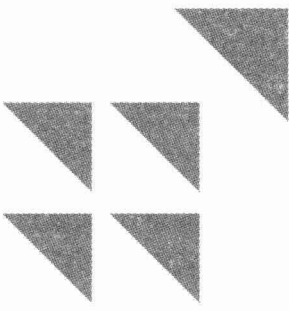
QIYE JITUAN CAIWU GONGSI
GUANLI YU SHIWU

杨圣军 著

 中国金融出版社



企业集团财务公司 管理与实务



QIYE JITUAN CAIWU GONGSI
GUANLI YU SHIWU

杨圣军 著

 中国金融出版社

责任编辑：张 铁 褚莲瑜

责任校对：潘 洁

责任印制：陈晓川

图书在版编目 (CIP) 数据

企业集团财务公司管理与实务 (Qiyè Jítuán Cǎiwù Gōngsī Guǎnlǐ yú Shíwù)/
杨圣军著. —北京: 中国金融出版社, 2012. 2

ISBN 978 - 7 - 5049 - 6166 - 2

I. ①企… II. ①杨… III. ①企业集团—金融公司—企业管理
IV. ①F830. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 228279 号

出版 中国金融出版社
发行

社址 北京市丰台区益泽路 2 号

市场开发部 (010)63266347, 63805472, 63439533 (传真)

网上书店 <http://www.chinafph.com>

(010)63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010)66070833, 62568380

邮编 100071

经销 新华书店

印刷 利兴印刷有限公司

尺寸 169 毫米 × 239 毫米

印张 25.25

字数 406 千

版次 2012 年 2 月第 1 版

印次 2012 年 2 月第 1 次印刷

定价 48.00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 6166 - 2/F. 5726

如出现印装错误本社负责调换 联系电话 (010) 63263947

序 一

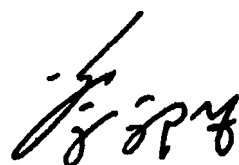
企业集团财务公司是我国金融体系中带有中国特色的一类非银行金融机构，它是我国经济体制和金融体制改革的产物，是国家为促进国有大型企业改革和发展作出的一种特殊的金融制度安排。从 1987 年第一家财务公司诞生至今的 25 年来，特别是近年来，伴随着我国经济的腾飞和企业集团的发展壮大，财务公司在加强企业集团资金集中管理和提高企业集团资金使用效率以及增强企业集团的管控能力和提升核心竞争力方面的作用越来越重要，对实体经济发展提供直接、有效金融支持的特色越来越明显，财务公司行业已逐渐成为我国金融体系中一支不可忽视的力量。

伴随着财务公司行业的蓬勃发展，企业集团资金管理尤其是以财务公司为平台的内部资金管理逐渐成为财务、金融和管理领域的热点研究课题。多年来，我一直强调行业内也要加强政策理论的研究和经营管理实践的总结。在中国财务公司协会的组织推动下，近年来行业政策研究工作取得了一些进展。中航工业集团财务有限责任公司总经理杨圣军同志开始尝试对财务公司经营管理实践进行探索性总结，撰写的《企业集团财务公司管理与实务》一书具有一定的系统性、实用性和创新性，可供行业和社会共享经验和成果。

希望以此为契机，财务公司行业内能够有更多的人进行深入思考总结，将自身的经营管理实践形成可供推广与借鉴的成果。也真诚地

希望社会各界给予财务公司更多的关注，为财务公司行业发展献计献策、贡献智慧。

应作者之邀，欣然为序。

A stylized handwritten signature in black ink, likely belonging to Li Jie, the Vice Chairman of the China Banking Regulatory Commission.

中国银行业监督管理委员会副主席

2012 年 1 月

序 二

《企业集团财务公司管理与实务》（以下简称《实务》）一书即将付梓，圣军同志请我作序，虽忙但还是认真看了一下，很受启发。

2007 年根据中国航空工业集团公司的战略要求，在原西飞集团财务公司和贵航集团财务公司的基础上重组成立了集团的财务公司，2007 年 4 月 8 日在人民大会堂挂牌成立，根据集团党组安排，我出任了第一任董事长。在实践中，结合发展要求给财务公司提出了要“创建一流的公司、实现一流的业绩、创建一流的管理、打造一流的团队、争做一流的员工”的目标。几年来，在中国银监会的指导下，在集团公司总部和各企事业单位的大力支持下，财务公司全体员工积极探索、奋力拼搏，为创建“五个一流”财务公司做了大量卓有成效的工作，取得了优异的成绩。

《实务》一书详细阐述了财务公司作为资金集中管理平台在企业集团发展中的作用，对比国内外财务公司的功能定位，提出了在我国多级法人的企业集团中实施资金集中管理的路径与方法，同时对财务公司的发展方向提出了自己的见解，体现了作者长期以来研究和实践的管理思想。《实务》一书对各项业务的定义、处理的原则、流程的描述、存在的问题、解决的方案都进行了详尽的描述，同时还画出了清晰的流程图，使各项业务具有很强的操作性。不论是对于财务公司内部员工，还是对于企业集团各单位的财务人员都具有很好的指导

意义。

《实务》一书对于财务公司的战略管理、六西格玛管理、平衡积分卡管理、人力资源管理、信息化建设等都进行了详细阐述，这也是一些新的管理工具在非银行金融企业应用的有益尝试。近年来，中国航空工业集团有限公司在积极推进“两融、三新、五化、万亿”发展战略，为实现这一宏伟战略目标，引入了不少先进的管理工具。从几年的实践来看，确实收到了很好的效果。圣军同志对此进行了认真的实践，结合公司的实际情况不断探索，系统总结，对非银行金融企业确实有一定的借鉴意义。

总之，《实务》一书的作者结合理论与实践，系统总结了业务与管理的实务，一方面可以使财务公司从业人员知道业务该怎么做，便于员工岗位的交流及业务知识的共享；另一方面也可以让企业财务人员知道财务公司在做什么，是怎么做的，自己应该如何利用财务公司的各项业务为本企业服务。同时，对于普及财务公司的业务和管理知识有着重要意义。我也借此机会对《实务》一书的出版表示祝贺。

A stylized, handwritten signature in black ink, likely belonging to the official mentioned in the text.

中国航空工业集团公司党组成员、副总经理

2011 年 12 月

前言

随着经济全球化日益加强，任何一个企业都不可能在激烈的竞争中独善其身，强化企业的内部管理，提高企业的核心竞争能力和抗风险能力越来越受到企业的重视。产融结合逐步成为企业发展的重要路径之一。产融结合是指产业投入产出过程与金融业融通资金过程的结合，这种结合既包括不同部门企业间的相互渗透与结合，也包括企业内部产业与金融业务的拓展与整合。企业产融结合的动因主要来自于：一方面，资本逐利性是企业走产融结合道路的根本原因。由于我国金融业长期处于相对垄断地位，能够获得高于一般行业的丰厚收益。根据马克思关于社会平均利润率的形成原理，金融企业较高的利润率必然吸引产业资本，实现产融结合。另一方面，是由于国家相关政策的推动。中国加入世界贸易组织后，我国企业面临来自全球更多大型企业的竞争，为此，党中央、国务院明确提出了“大公司、大集团”和“走出去”的发展战略。产融结合是国有企业实现这一发展战略的必然选择，企业集团财务公司则成为企业集团产融结合的首选金融企业。企业集团财务公司从1991年的18家增加到2011年的120家，这一事实更有力地说明了这一点。在企业集团的发展中，财务公司将发挥越来越重要的作用，并成为我国金融体系的重要组成部分。

企业集团财务公司从业务范围的角度出发，除了不能开展吸收公众存款、开立基本账户、发行银行卡等少数类型的业务外，其主要业务类型与商业银行基本相同。同时，财务公司还可以从事保险代理、证券投资等业务，是一种近似于混业经营型金融机构。作为立足于企业集团的金融机构，它是实业与金融产业结合的产物，不仅为企业集团提供资金集中管理服务，而且与金融市场相衔接，为企业集团成员单位提供各种金融产品。财务公司有利于解决“存贷双高”问题，降低财务成本；有利于加强资金监控，防范资金风险；有利于集中财务相关信息，

增强集团管控能力；有利于提升金融服务水平，增强战略执行能力。

本书试图从财务公司的起源和国内外财务公司的对比来寻找财务公司未来的发展方向。在财务公司的功能定位以及国家监管要求的框架下，规范各项业务的制度和流程，通过引入中航工业集团财务有限责任公司特色业务的处理原则、业务制度、业务流程等对财务公司的各项业务进行详细描述，并对存在的问题进行揭示，使从业人员或者企业的财务人员清晰地了解业务处理的全貌。在企业日常管理的基础上，引入战略管理、六西格玛管理、6S 管理、全面风险管理等新的管理工具，以促进非银行金融机构的健康发展。

本书是作者在中航工业集团财务有限责任公司的具体实践基础上写作而成的，由于不同企业集团财务公司运作方式存在一定的差异，不足之处敬请谅解，作者愿与大家继续研究和探讨。

目 录

第一章 中国企业集团财务公司概述	1
第一节 财务公司基本概念	1
一、财务公司的定义	1
二、财务公司的主要特征	2
三、财务公司与商业银行的异同点	3
第二节 企业集团财务公司的主要职能与业务范围	4
一、财务公司的主要职能定位	4
二、财务公司的主要业务	6
第三节 国外财务公司的产生与发展	9
一、美国模式的财务公司	12
二、英国模式的财务公司	14
三、国外两种模式财务公司的特点归纳	17
四、对我国财务公司发展的借鉴作用与启示	18
第四节 国内财务公司的沿革与发展	20
一、国内财务公司的发展历程	20
二、国内财务公司的发展现状	25
三、国内财务公司行业的机遇与挑战	29
第五节 财务公司行业发展前景	32
一、财务公司发展方向	32
二、我国企业集团财务公司的发展思考	33

第二章 企业集团资金集中管理	35
第一节 企业集团资金管理模式与资金集中的意义	35
一、企业集团资金管理的模式与现状	35
二、企业集团实施资金集中管理的意义	37
第二节 企业集团资金集中管理的模式分析	38
一、报账中心模式	38
二、内部银行模式	38
三、资金结算中心模式	39
四、财务公司模式	40
五、结算中心与财务公司模式的比较分析	41
第三节 财务公司模式下企业集团资金集中管理的方法与途径	43
一、财务公司模式资金集中管理的概念与意义	43
二、财务公司模式资金集中管理的主要归集方式	45
第四节 财务公司模式资金集中管理的影响因素、实施原则和关键问题	49
一、财务公司模式资金集中管理的影响因素	49
二、企业集团资金集中管理的实施原则	51
三、应注意的关键问题	53
第三章 企业集团财务公司单位人民币存款与结算类业务	55
第一节 人民币存款业务的种类与特点	55
一、财务公司存款业务种类	56
二、财务公司存款业务特点	56
第二节 财务公司存款业务的制度与流程	57
一、财务公司存款业务制度	57
二、存款业务的计息原则	58
三、财务公司存款业务流程	59
第三节 单位人民币结算类业务的种类与特点	64
一、财务公司结算业务种类	64

二、财务公司结算业务特点	64
第四节 财务公司结算业务的制度与流程	65
一、财务公司结算业务制度	65
二、财务公司结算业务流程	67
第四章 企业集团财务公司的信贷业务	69
第一节 信贷业务概述	69
一、信贷的含义	69
二、信贷业务种类	70
三、信贷业务的基本原则	72
四、信贷业务的基本要素	73
五、信贷业务基本条件	77
第二节 财务公司信贷业务管理	78
一、财务公司基本信贷政策	78
二、财务公司信贷业务的基本准则	78
三、财务公司信贷业务服务对象	79
四、财务公司信贷业务的范围	79
五、财务公司信贷业务监管政策	79
六、财务公司信贷业务对企业集团的意义	79
七、财务公司信贷业务的优势	81
第三节 财务公司信贷业务基本操作流程	82
一、受理	82
二、调查评价	84
三、审批	86
四、发放	87
五、贷后管理	88
第四节 财务公司的传统信贷业务	91
一、授信业务	91
二、流动资金贷款	93

4 企业集团财务公司管理与实务

三、固定资产贷款	95
第五节 财务公司的特色信贷业务	97
一、保理业务	97
二、银团贷款及银团保理业务	99
三、委托贷款业务	101
四、买方信贷业务	103
五、消费信贷业务	104
六、担保业务	106
第五章 企业集团财务公司票据业务	109
第一节 票据业务综述	109
一、商业汇票和票据业务的概念	109
二、商业汇票的分类	110
三、商业汇票的基本要素	110
四、票据业务相关制度依据	113
五、票据业务范围及种类	114
六、财务公司开展票据业务的意义	114
第二节 财务公司票据业务管理	116
一、纸质商业汇票业务管理	117
二、电子商业汇票业务管理	120
三、财务公司票据业务与贷款业务的协调管理	128
第三节 票据业务产品及操作流程	129
一、财务公司票据业务审查重点	130
二、票据业务产品及操作流程	132
三、票据衍生产品	150
第六章 企业集团财务公司投资业务及投资银行业务	153
第一节 投资业务概述	153
一、投资业务的概念	154

二、财务公司投资业务品种	154
三、财务公司投资业务的监管要求	155
四、财务公司开展投资业务的目的及意义	156
第二节 投资业务的内部控制	157
一、制度依据	157
二、投资业务的风险控制原则	158
三、投资业务主要工作流程	159
四、投资业务相关管理职责	159
第三节 投资产品池的建立	161
一、投资产品池的概念	161
二、建立投资产品池的必要性	161
三、投资产品池的建立范围和标准	162
四、投资产品池的具体应用	163
第四节 投资银行业务	164
一、投资银行业务的概念	164
二、投资银行业务在财务公司的应用	164
第七章 企业集团财务公司保险集中代理业务	170
第一节 保险集中代理业务概述	170
一、保险代理基础知识	171
二、企业集团保险集中管理概念	172
三、企业集团保险集中管理的原理	174
四、企业集团保险集中管理的管理层次	175
五、财务公司开展保险代理业务的意义	176
第二节 保险集中代理的制度依据	176
一、代理资格管理有关制度	177
二、代理关系管理有关制度	178
三、经营管理有关制度	179
第三节 保险集中代理的主要业务及流程	180

6 企业集团财务公司管理与实务

一、保单提醒业务	181
二、投保业务	182
三、保费代收	185
四、保费代付	186
五、手续费管理流程	186
六、报表管理	187
七、理赔服务流程	187
第八章 企业集团财务公司的国际业务	189
第一节 国际业务概述	189
一、国际业务概念与种类	189
二、财务公司开展国际业务的意义	191
三、财务公司国际业务风险与收益提示	193
第二节 外汇资金的集中运营管理政策背景与制度依据	195
一、外部政策背景	195
二、内部制度依据	198
第三节 外汇资金的集中运营管理模式	198
一、企业集团实施外币资金池模式	199
二、企业集团财务公司开展即期结售汇业务模式	201
三、企业集团外币资金集中运营管理模式案例	204
第四节 财务公司国际业务操作方法与流程	205
一、外汇存款业务	205
二、外汇贷款业务	205
三、国际结算业务	206
四、资产管理业务	206
五、结售汇业务	206
第九章 企业集团财务公司融资租赁业务	211
第一节 融资租赁业务概述	211

一、融资租赁基础知识	212
二、融资租赁业务的意义	214
第二节 融资租赁业务的监管要求和制度规定	214
一、财务公司开展融资租赁业务的准入条件	215
二、融资租赁业务的监管要求	215
三、融资租赁业务相关制度	215
第三节 融资租赁的主要业务流程	216
一、受理申请	216
二、项目评估	217
三、融资租赁项目审查	218
四、融资租赁项目审批	219
五、合同签订	219
六、落实担保	219
七、租赁设备的购买	219
八、跟踪检查	220
九、租金收回	220
十、逾期催收	220
十一、租赁设备移交	220
第十章 企业集团财务公司资金计划与财务管理	222
第一节 财务公司资金管理	222
一、资金调度与计划管理	222
二、资金业务的种类与特点	224
第二节 财务公司会计制度体系	230
一、会计核算管理	231
二、财务报告编制	241
第三节 财务公司财务管理	257
一、主要财务管理活动	257
二、财务管理体系建设	267

第四节 财务公司同业拆借管理	268
一、同业拆借资格管理	269
二、同业拆借授信管理	271
三、同业拆借业务	272
第十一章 企业集团财务公司风险管理	275
第一节 财务公司风险管理概论	275
一、财务公司风险概述	275
二、财务公司风险管理体系建设情况	277
三、财务公司风险与资本	279
四、财务公司风险管理环境	279
第二节 财务公司重大风险及产生原因	285
一、战略风险	285
二、信用风险	285
三、市场风险	287
四、操作风险	288
五、流动性风险	288
第三节 重大风险监控指标的设定	289
一、流动性风险	290
二、利率风险	293
三、操作风险	293
四、汇率风险	293
五、合规风险	294
六、战略风险	294
第四节 全面风险管理流程	294
一、风险管理流程框架	294
二、风险辨识和评估	295
三、风险管理策略制定	297
四、风险应对	299