企业集团财务公司如何应对利率市场化

武传德（高级经济师）

（国家电网公司中国电力财务有限公司，北京 100005）

【摘要】随着我国利率市场化改革深入推进，利率的全面市场化已到了“临门一脚”的关键时刻。在此背景下，企业集团财务公司最主要也是最传统的存贷款业务将受到重大影响，这对财务公司的经营管理能力是一项重大考验。财务公司如何迎接挑战、抢抓机遇并充分利用自身竞争优势转危为安，关键是要在集团内部资金配置、集团资金科学定价、集团资金结算和归集、集团存款服务、集团信贷需求满足、集团投资及其他中间业务运作、集团资金利率风险管理建设等七个重点方面上抓实做好。

【关键词】财务公司；利率市场化；企业集团；应对策略

一、我国利率全面市场化即将开启

从目前情况来看，我国利率市场化改革已经取得了很大进展，货币市场、债券市场、外币市场、人民币贷款市场的利率已基本实现了市场化，人民币存款利率市场化也正在积极有序地推进。虽然现在我国存款利率尚未全面市场化，但同业存单和存款保险业务已经相继推出，大额存单也已试点发行。由此可见，存款利率全面市场化已为时不远。正如周小川于2015年3月份在全国人大记者会上所说的，今年放开存款利率上限是大概率事件。如此看来，我国利率全面市场化已经指日可待。

二、利率全面市场化对企业集团财务公司的影响

（一）对财务公司存贷款业务影响较大

1. 商业银行竞争将使存贷款利差缩小。利率市场化后，商业银行获得了一定的资金定价权，而财务公司的资金定价权要受所属企业集团约束，这将使财务公司在与银行争夺存贷款市场时处于先天劣势。存款市场上的竞争将日趋激烈，各金融机构为增加存款，将会在一定程度上提高存款利率；而贷款市场上的激烈竞争，会导致对优质客户的贷款利率下降，存贷款利差必将逐步缩减。

2. 企业集团成员将更加关注存贷款利率变动。利率市场化后，企业集团成员单位在金融市场上将拥有更多的利率选择，必然对财务公司的利益分成（存款利率上浮和贷款利率下浮）提出更高的要求。

（二）对财务公司经营管理能力提出挑战

1. 对财务公司成本管理能力提出挑战。利率市场化后，存贷款利差缩小。而财务公司一般规模不大，无法取得大银行所具备的规模效益，同时资金的来源较窄，只能吸收企业存款，且一般是大额存款，客户对存款的利率水平要求较高，因此财务公司更应该加强成本管理。

2. 对财务公司风险管理能力提出挑战。利率市场化后，存贷款利率不仅要随着信贷需求和客户信用的变化而变化，而且还要随货币市场利率的波动而变化，给财务公司的筹资活动和投资活动带来了相应的利率波动风险。另外，财务公司资产和负债的利率敏感性发生不可预料变化的概率增大，这将对财务公司的风险管理能力提出挑战。

3. 对财务公司投资管理能力提出挑战。利率市场化加剧了资产价格的波动，金融机构出于避险目的加大了对利率衍生品的需求。利率期货投资或套期保值给财务公司带来新的利润增长点，但与专业投资机构相比，财务公司投资运作能力尚待提高。

4. 对财务公司金融创新能力提出挑战。随着利率市场化的推进，在国际金融领域活跃的利率互换、远期利率协议等金融工具都将在我国陆续出现。如何开发适应市场金融需求的新金融产品和金融工具，对财务公司的金融创新能力提出了挑战。

（三）企业集团财务公司的发展机遇和竞争优势

1. 发展机遇。总体来看，财务公司目前的中间业务收入占总收入的比例较低，发展空间很大。利率市场化后，金融产品定价权加大，财务公司将获得前所未有的定价自主权，这在客观上为进行金融创新提供了可能性。财务公司应借鉴国内外银行的成功经验，并结合本集团的实际情况，积极开发适合自身发展需求的金融新产品。

2. 竞争优势。财务公司能够准确把握集团内各企业的发展动态和资信情况，可以提前做好信用评级的基础工作，一旦客户提出申请，就可以结合利率的走势，快速做出决定。即使在利率水平上给予较大幅度的优惠可能会降低财务公司的收益水平，但从整个集团公司的角度

看还是有好处的。因此，在激烈的价格竞争中，财务公司拥有先天优势。

三、企业集团财务公司的应对策略

（一）加快提升企业集团内部资金配置能力，不断完善财务公司利率统一管理机制

利率市场化改革的核心是优化金融资源配置。因此，财务公司可以建立以资产负债管理委员会为首的利率统一管理组织，充分发挥资产负债管理委员会的统筹决策作用，合理设置各职能部门的职责分工，建立利率定价政策，促进利率定价水平的提升；优化利率管理流程，规范利率定价标准，建立优惠利率浮动范围管理，加强对客户需求、市场变化的快速反应；引入留存比率概念，积极发挥利率价格引导作用，传导集团战略发展意图。

（二）大力提升企业集团资金科学定价能力，建立健全财务公司自主定价体系

利率全面市场化后，财务公司将面临着自主定价压力。为此，财务公司可以在与主要金融机构利率接轨的基础上，根据财务公司自身资产负债的结构特点、资金性质、客户综合贡献度等具体因素，制定利率分类管理标准，合理反映资金风险溢价水平，促进资金归集与运作；积极探索利率市场化下企业集团利率管理模式，推进“复合定价机制”建设，探索内部综合定价方法，搭建以财务公司为依托的集团内部资金定价平台，提高内部资金使用效率。同时实行对外统一定价，提高集团整体议价能力，通过积极拓宽公司利率定价的内涵和外延，为集团发展战略的实施提供良好的金融服务支持；针对财务公司资金来源多渠道的实际情况，建立健全内部资金定价机制，实行期限分类的内部资金价格管理制度，发挥内部资金价格在资金集中与统一配置中的重要作用。

（三）高效发展企业集团资金结算和归集服务，稳步提升财务公司资金集中度

利率全面市场化后，拥有存款资源的企业集团成员单位对资金收益水平的敏感度将会上升，财务公司面临资金流失压力，资金归集工作难度加大。为此，财务公司可以通过推出网上金融服务系统，搭建集团内部资金封闭结算平台，优化资金归集流程，实施收款业务自动处理程序，改进结算凭证管理，研究开发新一代结算体系架构，持续优化完善资金结算系统，提升集团全口径资金的归集效率。

（四）创新开展企业集团存款服务，持续提升公司存款规模

利率全面市场化后，商业银行对企业集团的存款竞争更趋激烈，金融脱媒、理财产品、非银投资渠道、资本市场等也将进一步加剧存款分流。为此，财务公司可以实施主动负债管理，规范吸收企业集团内的社保资金以及市场同业存款；创新存款业务产品，提升公司存款规模；探索存款差异化定价机制，对通过集团账户归集的资金执行集团开户银行的挂牌利率，对通过内部账户归集的资金执行中农工建四大行挂牌利率，对特殊客户的资金根据公司实际情况在法定范围内灵活定价，以此提高公司存款产品的市场竞争力。

（五）及时满足企业集团信贷资金需求，稳定增长财务公司信贷规模

利率市场化往往会加大不同企业的贷款利率差异，对财务公司的贷款定价能力也是一个考验。为此，财务公司可以通过建立分期限、分品种、分客户的贷款利率差异化定价机制，细化公司信贷资源配置功能，在基准利率基础上加入期限调整系数和风险调整系数，寻找公司最佳的收益风险平衡点，为集团各成员单位提供利率区别化但更具针对性的令客户满意的优质信贷服务；通过建立利率定期监测机制，参考公司各经营单位所在地的商业银行对其主要贷款客户的贷款利率，以票据贴现业务定价为切入点，探索开展公司信贷利率市场化建设工作，以便及时根据市场变化动态调整公司贷款利率，提高公司贷款利率定价的市场化程度；研究开发信贷产品，开展信贷资产证券化业务，扩大信贷资金来源；探索产业链金融业务，探讨开展一头在外保理业务，拓展集团上下游的融资渠道。

（六）积极拓展企业集团投行及其他中间业务，加快优化财务公司业务结构

利率全面市场化后，财务公司可以充分发挥横跨实业、金融两个板块的优势，通过债券承销、证券投资、股权投资、财务顾问、发行金融债等多种形式，成为企业集团与金融市场及其他金融机构的联系桥梁。此外，财务公司还可以大力拓展国际业务，积极开展集团结售汇、外汇融资等业务；大力发展中间业务，积极拓展代开保函、代开承兑、代理托管、代理保险等各类代理业务，开展咨询顾问、担保承诺、金融衍生产品销售等高附加值业务，不断创新业务品种，促进财务公司经营结构的逐步转型。

（七）加强企业集团资金利率风险管理建设，进一步提高财务公司风险管控能力

利率市场化最直接的影响是集团资金将面临利率波动风险。为防范集团流动性风险，财务公司应建立资金联席会议制度，树立“大备付”理念，逐步提升流动性管理水平；加强集团资金监控，实现财务公司核心业务“全天候、全方位、全流程”监控和资金的在线管理与安全控制；建立利率风险管理信息系统，探索通过衍生产品对冲利率风险的政策机制。财务公司还要进一步加强利率价格波动管理，建立识别、计量、评估、防控利率风险的操作规程。

主要参考文献

卓贤. 利率市场化改革研究[M].北京：中国发展出版社，2013.