

香港企业财资中心

机遇及案例分享



中华人民共和国香港特别行政区政府

InvestHK 投资推广署

FamilyOfficeHK
香港家族办公室



HONG KONG MONETARY AUTHORITY
香港金融管理局

目录





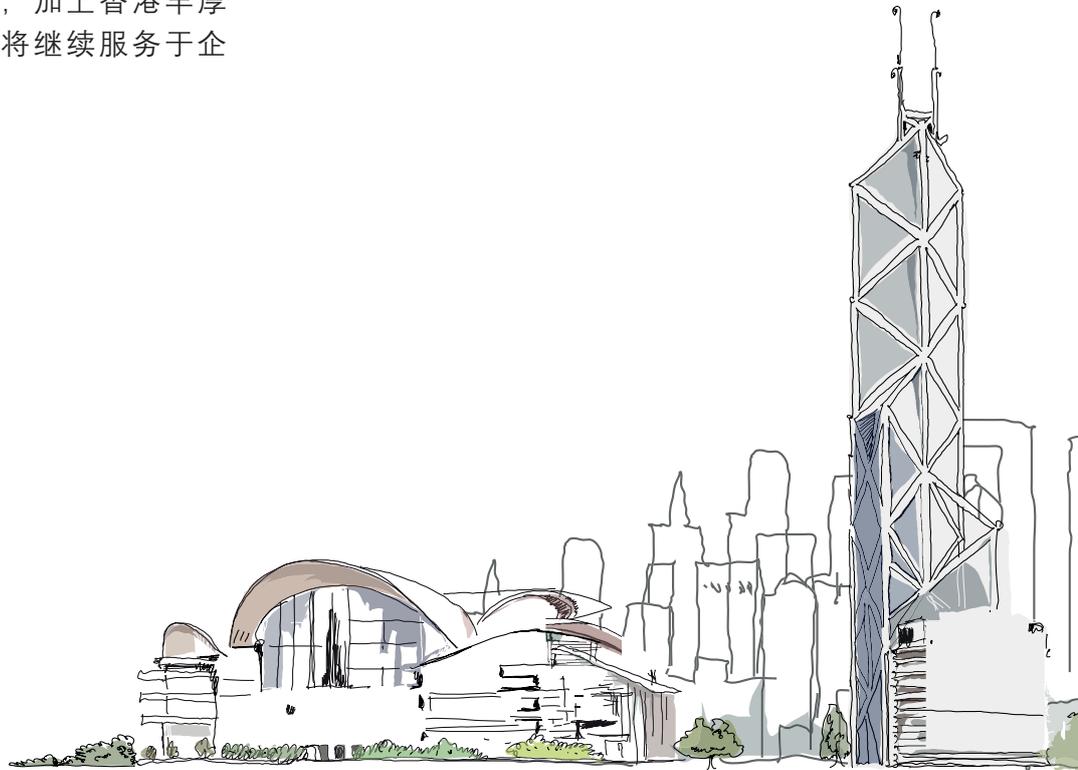
引言	2
中飞租赁	4
中国石油	8
中免集团	12
海大集团	16
上汽集团	20
谭仔	24
盛禧奥	28
致谢	32

引言

香港于2016年推出企业财资中心税务措施，同年香港金融管理局与投资推广署联合编制第一版《香港企业财资中心 - 案例分享》小册子。随着香港企业财资中心枢纽的功能不断提升，更多的企业了解到，除了优惠的税务环境外，香港还具备众多优势，协助财资中心发挥最大的效益。

过去几年，全球营商环境急剧变化，令这些优势更形可贵。面对种种挑战，香港展现出强大的韧性和灵活性，进一步巩固了我们作为设立企业财资中心首选地的地位。作为国际金融中心 and 全球离岸人民币业务枢纽，香港一直是通往中国内地的主要门户，亦是内地企业「走出去」的主要跳板。即使在充满挑战的时期，立足于具竞争力的金融平台，香港的银行和金融业务依然稳步增长。这些优势，加上香港丰厚的人才库和优越的地理位置，将继续服务于企业的跨国财资管理策略。

与此同时，营商环境的变化进一步突显了企业财资管理的重要性。面对不确定和不稳定的环球市场，可以改善资金可视性、降低风险、提高效率 and 把握新机遇的财资管理方案有助财资中心创造更大的价值。多年来，本港银行和专业服务公司一直致力于产品和服务的创新，协助企业实现财资活动的集中化、数字化和自动化，让本港财资中心处于全球财资管理革新的最前沿。

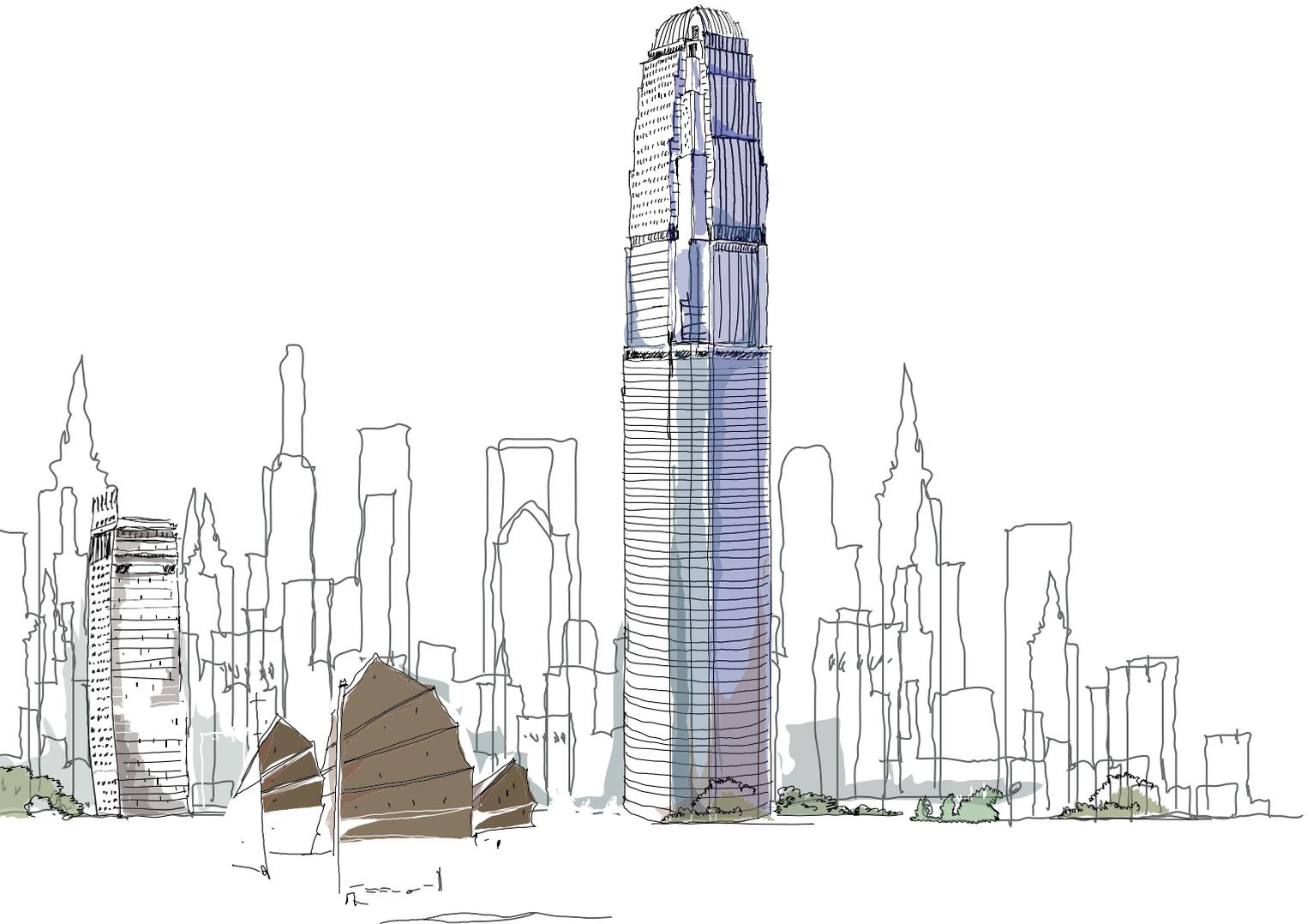


总结第一版案例小册子的成功经验，第二版将从多角度介绍在香港进行的企业财资活动。案例涵盖了七个不同行业，各有其独特背景和故事。尽管这些企业各有不同的策略目标，它们都选择

了在香港设立财资中心以协助发展其跨国业务。我们希望小册子能吸引更多企业善用香港平台，为自身创造财资管理的成功案例。

陈维民, JP
香港金融管理局
副总裁

傅仲森
投资推广署
署长



中飞租赁

集中资金管理 支持资本密集型业务

中国飞机租赁集团控股有限公司（「中飞租赁」）成立于2006年，全球总部设于香港，拥有83名员工。中飞租赁是中国内地首家经营性飞机租赁商，也是国内最大的独立飞机租赁商之一。中飞租赁拥有152架飞机，新飞机订单共244架，客户遍布亚太地区、中东、欧洲、美洲17个国家及地区。截至2021年12月31日，中飞租赁的自有机队及订单簿资产总值达156亿美元，是全球第八大飞机租赁商。中飞租赁自2014年起在香港联交所上市。

中飞租赁提供的服务覆盖飞机生命周期各个阶段，包括飞机经营性租赁、购后租回、飞机资产包交易和资产管理，也涵盖机队规划、机队升级、飞机维护、维修及大修、飞机拆解及航材销售等增值服务。

管理大笔资金

中飞租赁旨在拓展其作为中国内地飞机租赁领军者的影响力，同时加速全球、尤其是在新兴市场的扩张，并将长期目标定为中国国内客户及海外客户能各占一半。

飞机租赁作为全球性和资本密集型业务，涉及在全球利益相关方网络处理大量资金进出。这些利益相关方包括航空公司、飞机和发动机原始设备制造商、银行和金融机构、全球供应商和投资者。

中飞租赁首席营运官邓宇平表示：「仅购买一架宽体飞机就能轻易花费超过一亿美元。

我们需要建立全球财资中心，处理全球交易对手网络的所有巨额现金流，从而促进商业周期不同阶段、各类性质的交易。」

香港营商环境优越

中飞租赁视香港为营运地点的不二之选，既是集团控股公司和全球业务的财资中心所在地，又是大部分亚太地区业务的营运办事处。

邓宇平道：「对各大企业而言，尤其是对于寻求全球扩张的中国内地企业或目标进入内地市场的跨国企业，香港的整体营商环境十分理想。」



“ 我们需要建立全球财资中心，处理全球交易对手网络的所有巨额现金流，从而促进商业周期不同阶段、各类性质的交易。”

邓宇平

中飞租赁首席营运官



中飞租赁受惠于香港特区政府于2017年7月推出的飞机租赁税制，使合格飞机出租商在香港从事合格飞机租赁活动时可享受税务宽减。

作为全球金融中心，香港还提供多种银行产品和解决方案，例如定期存款、对冲工具、资金池安排及活跃的隔夜市场，使成员公司可以利用非即时需要的资金创造收益。

「香港是企业财资活动的理想地，因为香港已建立具有卓越竞争力的金融生态系统，包

括资金自由流动和港币自由兑换、最大的离岸人民币市场、完善的银行网络、提供普惠金融产品和工具并具有深度的资本市场、健全的法律制度、有利的税务环境以及大量国际专业人士。」邓宇平补充：「香港在连接内地与国际金融市场方面也具有独特地位。」

整合财资安排

中飞租赁的企业财资中心拥有18名员工，提供金融和财资服务，包括现金及流动资金管

理、融资管理、交易结算、跨境支付和外汇结算。此外，财务人员还预测、评估和监控集团的营运资金需求和流动资金状况，策划及监督香港、中国内地及欧洲之间的跨境交易，并为飞机交易及债务融资准备和执行资金流。

作为一家常年需要大量资金的飞机租赁商，中飞租赁通过多种在岸和离岸融资渠道筹集资金，其中包括双边项目贷款、银团贷款、美元债券、人民币债券和中期票据，以及结构性

金融产品等。中飞租赁还部署了传统银行授信和风险管理解决方案，以支持其日常营运。要管理和集中来自无数复杂贷款的资金，对中飞租赁来说可以很费力。因此，财资中心可以在精简和监督资金流向方面扮演重要的角色，以满足整个集团密集的资金需求。

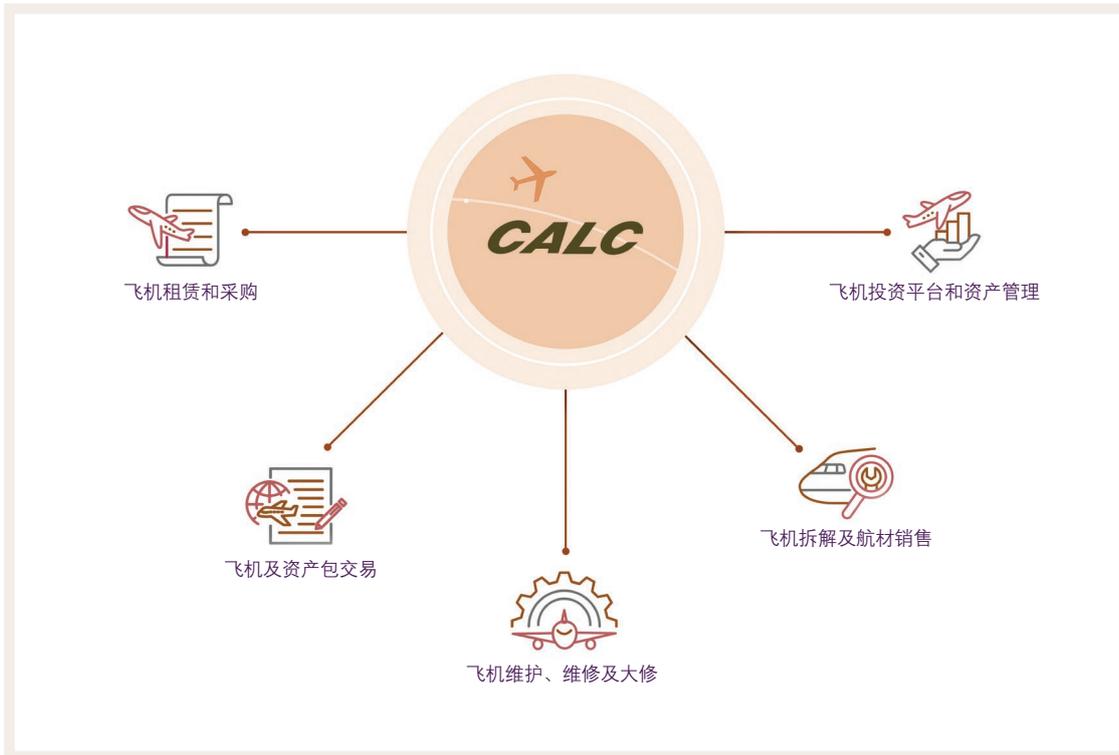
企业财资中心还与当地办事处就资金需求进行联络，并整合其财资安排。这有助中飞租赁提前规划资金使用，由财资中心协助成员公司按计划高效汇

款及收款。当成员公司需要进行对冲时，财资中心可以利用香港的银行网络提供有效的财资解决方案，例如利率或汇率对冲。

目前，中飞租赁利用企业财资中心来提高现金管理效率，完善利率管理。长期而言，中飞租赁将注重财资职能进一步的集中化，并扩展风险管理和跨境交易管理能力。■



企业财资中心为飞机全生命周期各阶段业务提供支持



摘要

财资中心成立于	2018年
员工人数	18名
功能	现金及流动资金管理、融资管理、交易结算、跨境支付及外汇结算

中国石油

通过财资中心提升资金管理和运用效率 助力全球业务增长

中国石油天然气集团有限公司（「中国石油」）是一家中国国有企业，是国内最大的油气生产商。作为全球第三大石油公司，中国石油海外油气业务遍布全球30多个国家，业务组合贯穿整个油气行业产业价值链。

1995年，中国石油建立了中油财务有限责任公司（「中油财务」），作为集团的内部银行与财资平台。2008年，中油财务于香港注册成立了全资子公司——中国石油财务（香港）有限公司（「中油财务香港」），定位为中国石油唯一的离岸财资中心。中油财务香港整合并促进中国石油的离岸资金管理业务，为集团的海外营运提供全面的金融服务，支持集团国际化发展战略。

离岸资金中心

自成立以来，中油财务香港为集团的成员公司提供离岸财资服务，建立区域和全球资金池，实施境外资金集中管理，为成员单位提供现金、流动性和离岸资金的调剂分配。中油财务香港亦接受成员公司的存款，协助成员公司离岸借款，并向成员公司提供项目融资、内部贷款、担保及其他金融服务。

此外，中油财务香港提供种类繁多的服务和支援，例如为成员公司设计和实施离岸贸易结算、外汇和金融衍生产品对冲解决方案。同时，中油财务香

港按集团要求发行债券、短期票据和处理银行借款，以满足集团境外资金需求，并通过管理盈余资金和有价证券投资提升资金池收益率。

由分散到集中的财务营运模式

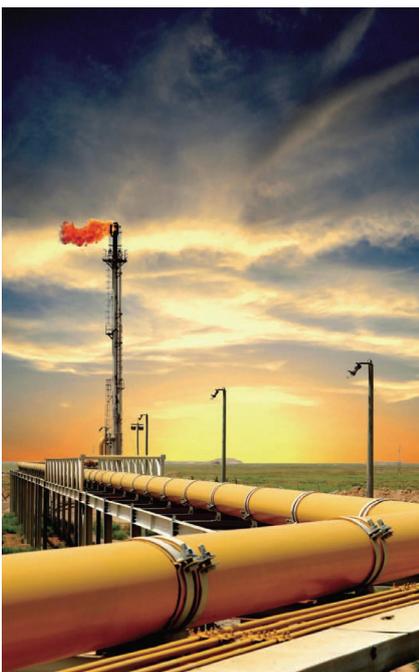
虽然中国石油通过中油财务香港开展离岸资金归集十多年，但部分成员公司资金管理仍然分散。例如2019年以前，中国石油国际事业（香港）有限公司（「国际事业」）位于澳洲、香港、新加坡、日本、中东、加拿大、英国及美国的多个交易实体采用分散的财资营运模式，各子公司自行管理



“香港具备企业财资中心所需的全部元素，自然契合企业的需求。”

廖筱燕

中油财务副总经理及中油财务香港总经理



资金，需要依赖成本高昂的外部资金或银行透支来满足原油交易的付款义务。

因此，中国石油需要通过中油财务香港实施一个解决方案，使其能够更好地管控国际事业的流动性，而不影响到贸易融资需求的灵活性。此外，中油财务香港还希望提升国际事业的整体资金效率，降低外部借款的相关成本。

中油财务香港与跨国银行合作，设计了全球资金流动性管理架构，将国际事业的全球交

易实体纳入一个独特的「双层主账户」资金集中架构，分别对应中油财务香港和国际事业两个主体。该方案允许国际事业子公司存放在多家合作银行的盈余资金每天自动归集至财资中心在香港的主账户，再统一向其他市场支付或用于投资来增加收益。

通过两个创新机制，这个架构得到进一步的优化。第一，「逆日扫划」（Against-the-Sun, ATS）机制在美国清算截止时间将国际事业在美国的盈余资金归集至香港，资金在香

港时区得以充分利用，提高了亚洲时区以外资金池的运作效率和效益。第二，「收款提前通知」（Advise-to-Receive, ATR）机制，可以将结算截止时间之后来自子公司的资金在当天贷记入国际事业的账户，并用于履行全球营运的支付义务。该精心设计的架构可以更好地利用国际事业的内部现金，降低借贷成本，同时使中国石油得以加强对国际事业现金业务的控制和监督。

促进跨境合作和治理

中油财务副总经理及中油财务香港总经理廖筱燕说：「作为实施全球战略的国有企业，

中国石油需要一个临近总部的离岸中心，以便于密切协调与治理，利用其成熟的资本市场支持国际筹资，以及强大的人才库来组建一支世界级的高水平财务团队。」

廖筱燕阐述：「财资中心的选址需要拥有健全的银行设施以及全球流动性解决方案的自动化处理能力，从而支持中油财务香港的内部资金需求、全球支付结算和闲置现金管理。香港具备企业财资中心所需的全部元素，自然契合企业的需求。」

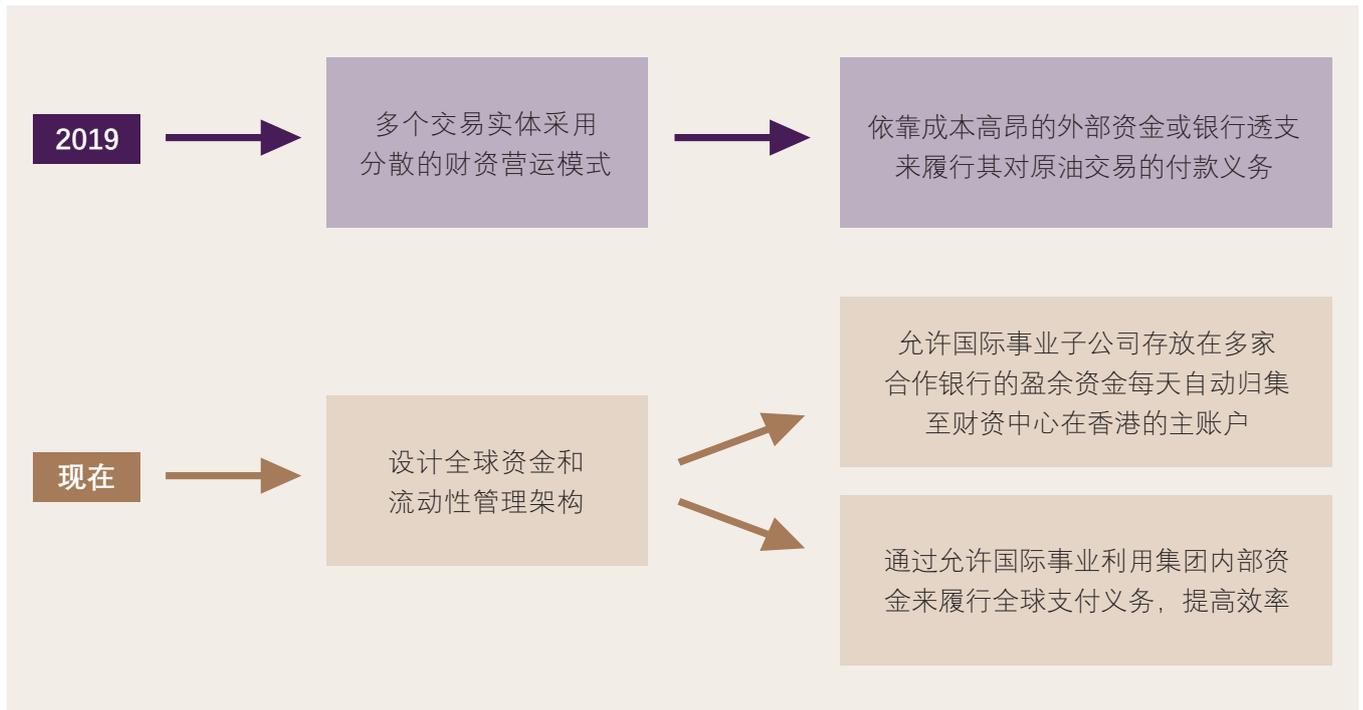
通过新的资金流动性管理架构，国际事业能将超过30%的盈余余额归集至财资中心的资金

池，为国际事业、中油财务和中国石油提升财资效率。「我们减少了20-30%的外部借款和利息费用，而且在截止时间之后收到的进账资金也可以享有当天价值。再者，通过境外资金集中归集，我们提高了盈余资金的回报率，实现了海外子公司资金的可视性和可控性。」廖筱燕补充。

随着财资活动归集到财资中心，成员企业还可以利用香港市场取得低成本的外部资金。■



企业财资中心的全球性资金及流动性架构



摘要

财资中心成立于	2008年
员工人数	30名
功能	集中管理全球现金和流动性、集团内部资金使用、油气项目融资、外汇风险管理，以及统一的清算和收付款服务
概要	结算服务覆盖80多个国家

中免集团

连接区域账户进行集中结算 加强跨境管治

中国旅游集团中免股份有限公司（「中旅免税」）在全球各地设立了涵盖机场、机上、边境、外轮供应、客运站、火车站、外交人员、邮轮和市中心商店200多家免税店。中旅免税并经营着全球最大的独立免税店——位于海南的三亚国际免税城，每年为近2亿人次的国内外游客提供免税商品服务。

1996年，中免国际有限公司（「中免国际」）于香港成立，是中旅免税的全资子公司，负责从国际供应商处采购商品，并管理海外投资项目。中免国际经营集团的离岸财资中心，覆盖香港、澳门、柬埔寨及其他地区的现金管理结构，以及集团离岸公司的中央流动性结算业务。

「一点接入」综合结算系统

为提高离岸流动资金的可视性，中旅免税与一家在国际市场占有率有重要地位的中资银行合作。该合作涵盖下游和上游活动，包括商户收款、交易结算、资金池和建立多币种主账户结构。

集团使用「一点接入」综合结算系统，连接银行与离岸公司，并设置多币种银行账户和一系列员工访问权限。该结构有助中免国际监管流动性表现和财资审批权限，同时将资金结算程序标准化，从而对集团的众多销售点进行集中管理。集团可于系统内轻松添加离岸

实体，增强跨国及跨地区合作。

通过将柬埔寨、香港和澳门的资金池子账户与香港的财资中心主账户连接，中免国际可以监察资本收益，并将闲置流动资金用于不同目的。例如，中免国际可以提供方便的内部融资和收益提升方案，支持成立不久且与银行关系较脆弱的成员公司。

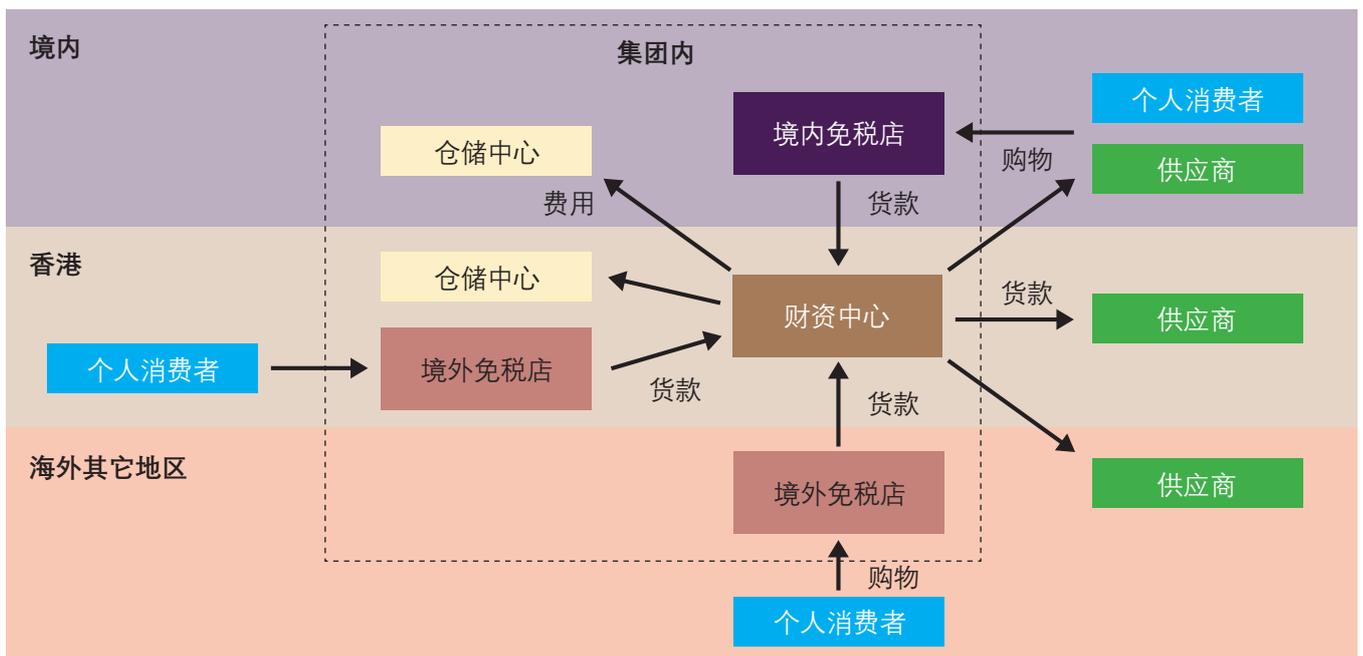
银行的资金池服务可满足中免国际的在线外汇需求，服务涵盖超过17种货币，而购买和使用外币支付则由银行的实时结算系统处理。由于中旅免税的总部和数项业务位于中国内



“ 在香港设立财资中心让集团能将香港作为在岸和离岸资金中心，并利用香港的跨境双边资金池设施，为全球业务构建互联互通的全球现金管理结构。 ”

闫家强
中免国际财务总监

免税店商业模式



地，许多集团交易均以人民币进行。财资中心及其合作银行可以具吸引力的外汇汇率高效处理此类跨境人民币交易。

香港：在岸和离岸资金中心

中免国际财务总监闫家强表示：「香港拥有简单的税制和强大的商业基础设施，这两者对免税销售业务至关重要。」

「为了满足全球业务需求，财资中心所在地需要为集团在内地的最大分销市场、以及分布于全球各地的供应商和商店提供全面的跨境金融服务。」闫家强解释道，「在香港设立财资中心让集团能将香港作为在岸和离岸资金中心，并利用香港的跨境双边资金池设施，为

全球业务构建互联互通的全球现金管理结构。」

作为主要的国际金融中心，香港在资金安全、税务政策、金融生态系统、地理位置、专业人才和基础设施建设方面具有独特的优势。闫家强认为，「香港拥有高效的营商环境和多年的环球贸易经验。香港全面、透明和高效的法律框架、大量受过良好教育的专业人士、一流的实体基础设施，例如世界级的机场和港口，与其作为毗邻内地的离岸金融中心的独特地位相辅相成。」

优化跨境财资功能

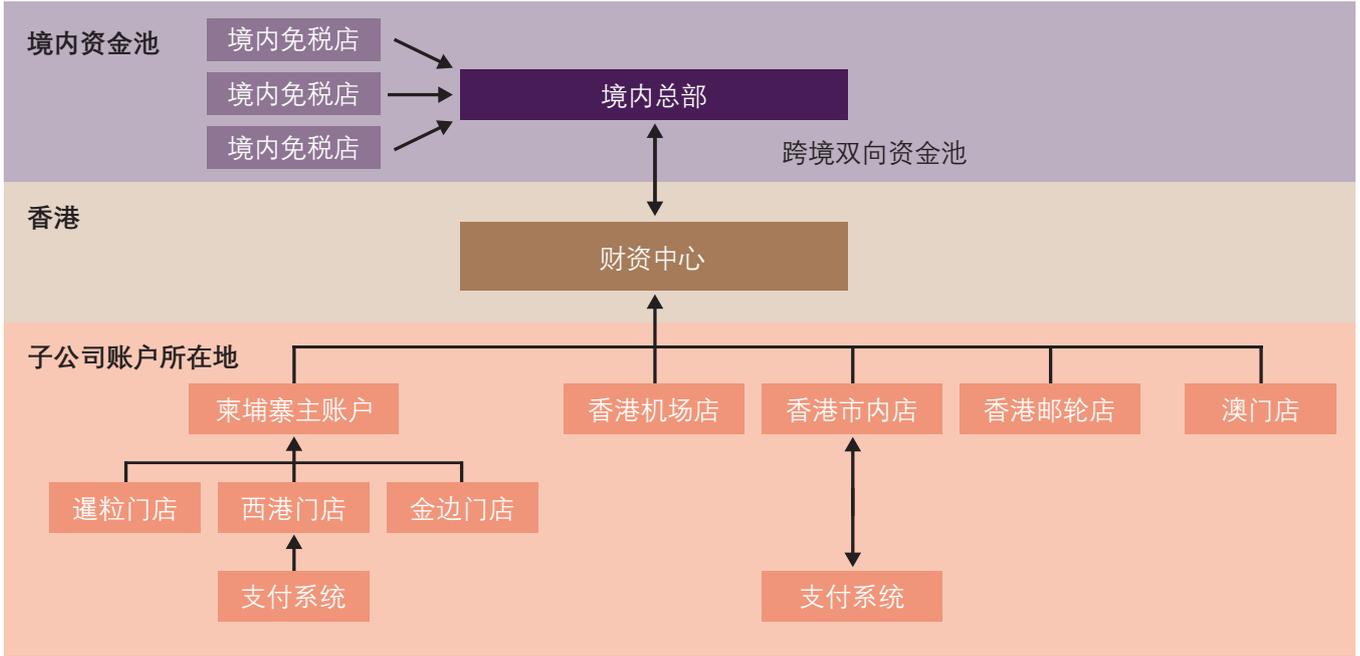
通过新的结算系统，中旅免税提高了跨境财资管理的可视性

和可控性，并因北京总部以及香港和其他地区子公司的劳动力成本降低而获益。闫家强说，「财资结算功能得到优化，财资中心的月交易量增长560%，集中结算量增长89%。」

财资中心还从各地子公司处获得大量存款，并通过开展多币种交易，提高了外汇交易能力和管理水平。■



跨境资金池架构



摘要

财资中心成立于	2020年
员工人数	13名
功能	下游商户收款、交易结算、上游现金池和建立多币种主账户结构
概要	<ul style="list-style-type: none"> • 每月线上交易数量从750宗增加到5,000宗； • 每月线上交易额从1.69亿美元增加到5.6亿美元； • 财资中心的平均账户余额从1亿美元增加到5亿美元；和 • 香港账户使用的货币从3种增加到10种。

海大集团

集中财资管理业务 迎接海外扩张

广东海大集团股份有限公司（「海大集团」）成立于1998年，业务涵盖饲料、种苗、生物制药、智慧养殖、食品流通、金融等全产业链。在产品直销的同时，海大集团作为服务营销方面的行业领军者，亦为养殖户提供综合育种服务。

2018年以来，集团在香港设立企业财资中心和全球采购中心，集中发展海外原材料采购和贸易业务，以及财资管理业务。其中，集团以海大国际作为企业财资中心。

多变的财务管理挑战

海大集团是一家全球化企业，在境外营运数十家实体制造公司，面临着营运资金分散、多国货币风险难以集中管控，以及银行融资成本高企等财务管理挑战。随着集团在境外迅速扩张，集中管理资本、融资和风险的需求日益增加。

此外，作为国际战略定位的一环，集团需要建立一个境外融资平台，加强与境外金融机构的联系，及时把握境外银行间市场及债券市场的融资机会。这将为集团的财资管理奠定基础，助力海大集团实现成为世界一流高科技农牧企业的愿景。

香港：企业财资中心的不二之选

作为中资集团，海大集团认为全球财资中心的选址需要符合一系列核心条件，包括具吸引力和普惠的财资政策、开放繁荣的金融市场、稳定的政治环境、廉洁高效的政府、优质的人力资源、便利的地理位置和交通设施，以及提供专业支援的金融及咨询机构。

香港整体营商环境优良，是海大集团财资中心的最佳选择。「我们认为，香港具备海大集团需要的所有条件，是全球财资中心的首选地点。」海大集团资金总监丁保利表示，「此外，香港人才以专业知识佳、责任心强、综合能力优、工作效率高等特点见称，在集团实现全球发展的道路上将担起重要的角色。」



“考虑设立财资中心的企业应充分了解自身的业务需求和香港的营商环境，评估财资运作的可行性，并综合考虑项目未来的业务规划和创收。”

丁保利

海大集团资金总监



财资中心的营运

海大国际最初期的重点，是提供内部融资和确保海外投资得宜。长期而言，财资中心主要负责承接集团海外财资业务和为海外子公司提供跨境资金池借贷业务。财资中心还负责管理利率风险，提供流动资金贷款和信用担保支持，以及提供汇率风险和全球投资项目的咨询服务。

财资中心主要服务集团投资所在的国家及地区，包括但不限

于香港、越南、印尼、马来西亚、印度、孟加拉和厄瓜多尔。丁保利称，「我们的财资服务对象皆为海外实体和子公司。」

董事会按照香港的治理规定成立，由三位董事构成。在董事会监督下，财资中心为财务管理规范化提供专业支持，并统筹集团的财务资源。

从构思到成功实施

在设立财资中心及进行内部宣传前，海大集团进行审慎的前期研究，并细化实施步骤。集团首先了解政治、商业、金融、税务、监管和其他可能影响到财资中心成立计划的因素，并参考跨国公司的案例。然后，集团寻求内部和外部资源，对财资中心的模型进行必要的调整以满足其战略要求。为充分准备资金业务的发展，集团还与海外金融机构接洽，扩大授信额度和丰富银行产品。

在此基础上，海大集团制定了符合香港合资格企业财资中心政策和各国转让定价法规的实

质性设置。深入了解设立财资中心的要求以及香港和相关国家的税务政策是不可或缺的。丁保利强调，「考虑设立财资中心的企业应充分了解自身的业务需求和香港的营商环境，评估财资运作的可行性，并综合考虑项目未来的业务规划和创收。」

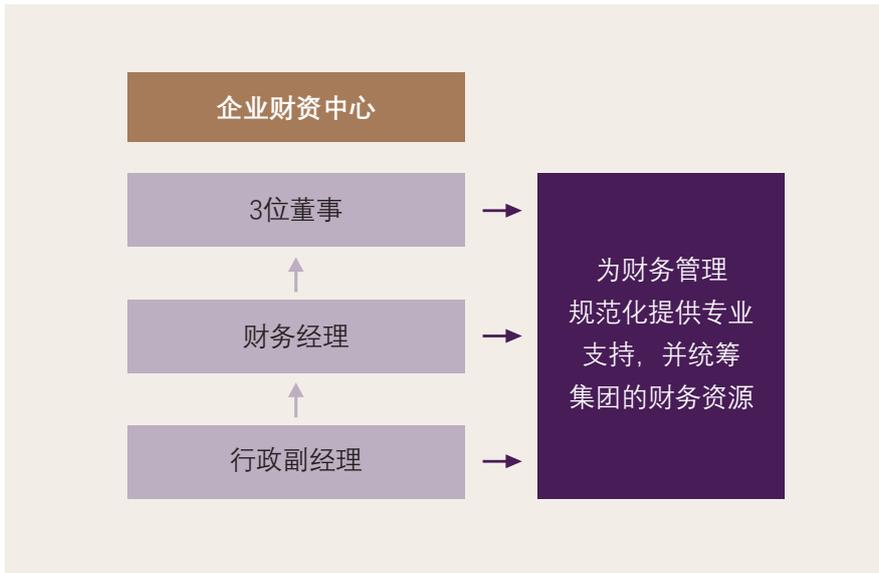
借助香港优势

凭藉香港的地理优势和便捷的金融、物流服务，海大国际得以建立高水平的管理团队、接触优质的供应商、金融机构资源和众多盈利可观的投资项目，以及活用广泛的贸易销售渠道。

与此同时，海大国际与内地母公司海大集团透过设立两个跨境资金池，实现跨境资金的高效互通，进一步保障海大国际的财资业务。■



香港企业财资中心的管治架构



摘要

财资中心成立于	2018年
功能	海外资金管理、跨境资金池、汇率风险管理及海外投资项目管理

上汽集团

集中资金的全球流动性结构

上海汽车集团股份有限公司（「上汽集团」）是一家中国国有企业，也是内地最大的汽车制造商，拥有四分之一的市场份额。上汽集团专注创新，从一家传统的制造企业成长为综合性汽车产品与移动服务供应商。上汽集团的业务遍布全球，在泰国、印尼和印度设有制造基地，在美国、英国和以色列设有研究与创新中心，并在中东、南美洲、澳洲和欧洲设有13个销售及营销办公室。

2020年8月，上汽香港国际金融有限公司（「上汽香港金融」）于香港成立，负责管理上汽集团的海外财资事务。

应对全球财资挑战

随着业务的扩展，上汽集团和管理全球流动性和营运资金时遇到更大的挑战。多年来，集团的流动性架构已经变得高度分散。子公司在海外市场开立新的银行账户，并与当地银行拓展合作关系，使上汽集团暴露于若干风险，包括对整体现金动向缺乏可视性，以及在不同市场管理银行账户的高昂成本。

因此，上汽集团设立财资中心来提高可视性，强化离岸资金的管控。作为中央平台，上汽

香港金融管理集团的离岸流动性、外汇及利率风险，并为子公司运行贸易融资计划。上汽香港金融拥有香港本地及跨境联通的资金池结构。

上汽香港金融的主要任务包括为集团集中管理外汇风险敞口、优化整体现金流及资金头寸，并为离岸子公司的外汇和利率风险管理提供意见和解决方案。此外，财资中心支持上汽集团的汽车出口贸易活动，包括为集团的进出口业务提供贸易融资和收付款服务。财资中心还以具竞争力的利率为成员公司提供融资和资金支持。



“ 通过将离岸财资业务集中在香港，上汽集团成功加强对现金管理的控制，强化财资治理，提高营运效率。”

陶靖

上汽香港金融副总经理



集中资金的新流动性结构

上汽香港金融与一家环球银行合作，将其作为新的海外核心资金管理银行，建立流动性架构，以归集上汽集团的区域性和全球性资金。这个新架构包括在美国设立实体资金归集结构，连通上汽集团在美国、香港和加拿大的实体公司于北美地区的账户，并将美国主账户与香港的财资中心跨境资金池连通。

通过将海外市场的剩余现金整合到一个财资中心，上汽香港金融能够在—个地点集中控制和管理公司的流动性和营运资金，从而提高效率。该解决方案将美国地区的过剩资金归集到财资中心，使上汽香港金融得以优化公司整体的流动性，将资金用于满足其他增长市场和地区的营运资金需要。

转型带来多重优势

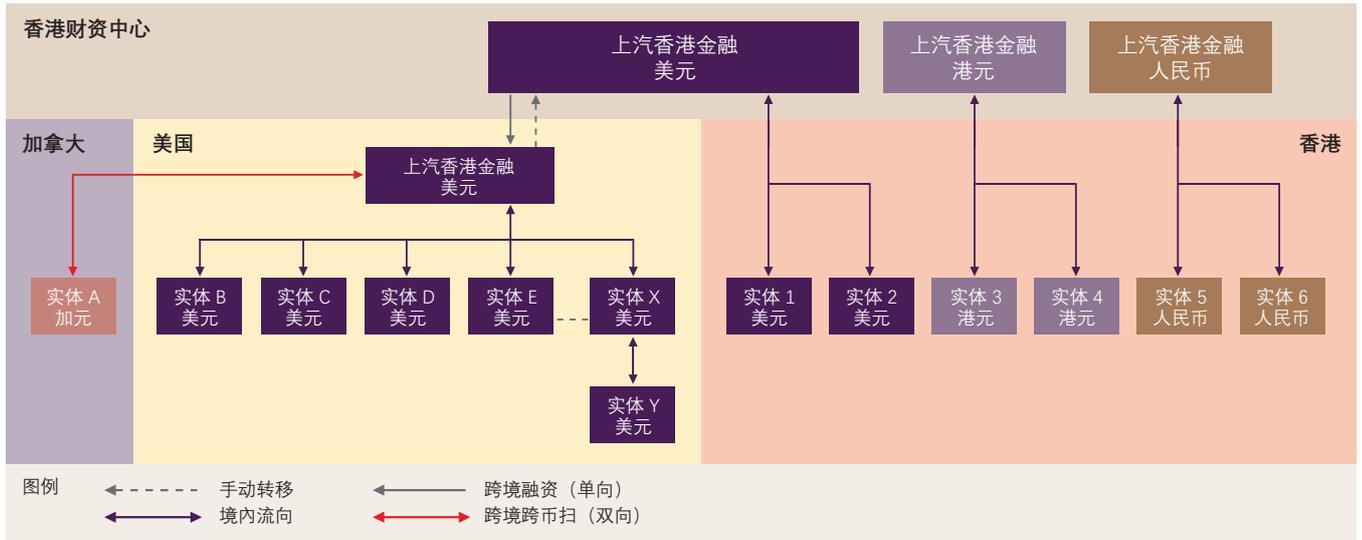
上汽香港金融副总经理陶靖说：「我们选择香港作为财资中心所在地，因为香港提供有效的监管架构、广泛的财资资源网络，以及雄厚的银行业务能力，让公司受到最少的限制。」另外，上汽集团的总部位于中国内地，香港毗邻内地，而且拥有多元化的人民币相关解决方案，这些都是推动公司决定在香港设立离岸财资中心的重要因素。

「通过将离岸资金业务集中在香港，上汽集团成功加强对现金管理的控制，强化财资治理，提高营运效率。」陶靖续道。其中，上汽集团借着整合各地区的多个银行关系，理顺流动性结构，并利用「逆日扫划」（Against-the-Sun, ATS）机制处理从美国跨境流向香港的盈余资金，允许于截止时间后进入香港的现金于当天入账，确保资金价值没有损失。

财资中心还使公司能够透过剩余资金归集而实现回报最大化，并将美国地区的过剩资金用于为其他增长市场提供营运资本支持。借助归集流动性的方法，上汽集团达到提高全球流动性的可视性和可控性的目的。■



集中区域和全球资金的新流动性结构



摘要

财资中心成立于	2020年
员工人数	12名
功能	外汇和利率风险管理、资金归集、贸易融资和收付款服务

谭仔

优化多币种现金管理

谭仔国际有限公司（「谭仔」）是经营谭仔云南米线（「谭仔品牌」）及谭仔三哥米线（「三哥品牌」）的领先连锁餐厅营运商。公司客户遍及各行各业，以青少年和中青年居多。两个品牌均定位为快速休闲餐厅，旨在以优惠的价格提供优质食品和快捷服务。

谭仔的首家谭仔品牌餐厅于1996年在香港开业，首家三哥品牌餐厅则于2008年开业。至今，公司已发展成为知名餐饮集团，并在香港联交所上市。谭仔的控股股东是在东京证券交易所上市的株式会社东利多控股（Toridoll Holdings Corporation），为谭仔提供与其业务战略一致的业务咨询服务。

营运大量现金业务

餐厅每日进行数千笔现金交易，谭仔需要处理大量现金流转。公司需在香港建立一个财资中心来提升资金使用效率，以支持日常业务营运，并满足在中国内地及海外进行全球扩张和收购计划所带来的庞大资本需求。作为内部银行，财资中心可以协助谭仔优化多币种现金管理，提高公司整体的流动性。随着海外市场的业务壮大，香港的财资中心也可充当谭仔的全球财资中心，与公司正考虑设立的区域财资中心一同协调区域融资。

谭仔在香港的发展势头强劲，

在全港拥有超过160间餐厅。公司亦已将业务扩展至中国内地、新加坡及日本，并正继续开拓澳洲业务。谭仔虽然在扩张其国际业务，但其多币种现金仍然由各自的当地办事处管理。为提升公司内部现金的可视性，财资中心负责集中管理现金，采用全球资金池解决方案，将现金侨汇至主账户，从而将外汇风险降至最低，并最大限度扩大中央资金池，实现最优的投资回报。

除现金管理外，外汇风险管理也是财资中心的重要任务。按照谭仔的扩张及战略计划，各个餐厅和办事处在全球各地开业和营运，财资中心在处理跨



“ 聘请值得信赖的合作银行和专业人士，探索财资中心可为公司业务带来的每一种可能性。 ”

陈萍

譚仔国际首席财务官



币种结算和以外币计价的海外投资和贷款方面发挥着重要作用。

香港开放有利的营商环境

集团选择将企业财资中心设在香港属于情理之中。譚仔的总部位于香港，除所有管理层决策者外，还有约3,000名员工均以香港为基地，包括高级管理人员、后台人员及前线员工。在香港设立财资中心，将无需在其他司法管辖区另设实体机构。

香港还为投资者提供开放有利的营商环境，不受外资所有权限制，是一片创业乐土。对于希望建立区域财资中心和扩展亚洲业务的企业而言，香港作为国际金融中心，具备一切条件。「香港不仅允许资金和货物跨境自由流动，还为企业提供完善的银行网络和简单易行且有竞争力的税制，」譚仔国际首席财务官陈萍表示，「这些仍然是香港作为财资中心首选地点的核心成功因素。」

机会就在不远处

具体而言，香港凭借其地理位置和专业人才两大无可比拟的优势，成为谭仔设立财资中心的不二之选。

谭仔将大湾区视为关键增长区域和创收市场，正计划在区内扩展业务。作为一家老牌港资企业，谭仔可以利用内地给予的优惠政策，进军周边的大湾区城市，把握蓬勃发展的市场机遇。

给新入者的建议

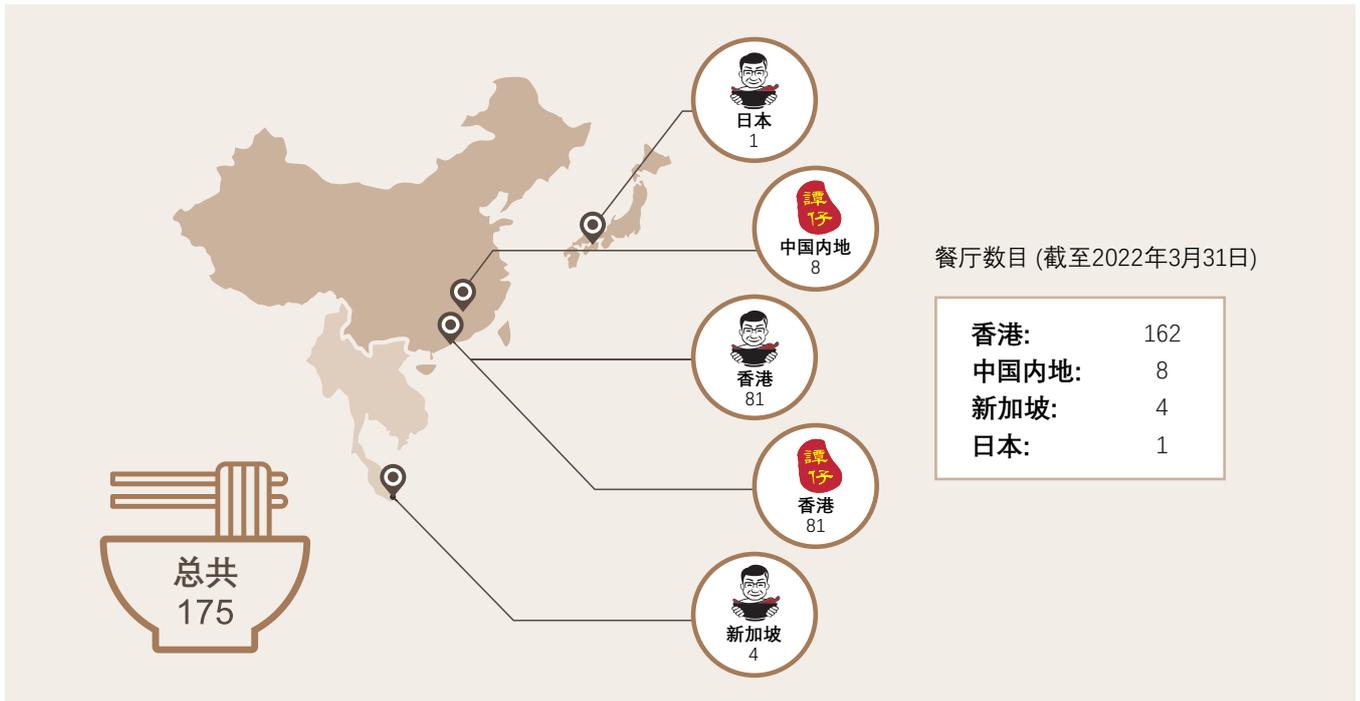
如果没有合适的人选执行计划，愿景将始终止步不前。谭仔扎根香港多年，将香港的人才库视为丰富的资源，可以从中寻找具备合适能力的金融专业人才。

陈萍表示，「聘请值得信赖的合作银行和专业人士，探索财资中心可为公司业务带来的每一种可能性，」并进一步解释道，「例如，经验丰富的专

业人士能够根据公司现有的营运、结构，以及不同的关注点和即将实施的战略计划，就财资中心的设立及运作提供有用的建议。」■



企业财资中心支持全球业务扩张



摘要

财资中心成立于	2022年
员工人数	10名
功能	多币种现金管理、区域融资、外汇风险管理、跨币种结算和以外币计价的海外投资和贷款

盛禧奥

推动快速增长的区域投资

盛禧奥集团（「盛禧奥」）是一家在纽约证券交易所挂牌的独立上市公司，于2010年从陶氏化学公司拆分成为独立公司。盛禧奥生产和销售塑料、乳胶粘合剂和工程材料，在全球12个国家设有32家制造工厂。盛禧奥还营运10个研发、技术和创新中心，作为其全球市场供应的关键组成部分。

盛禧奥的主要客户是大型轮胎和汽车公司，以及地毯和人造草坪背衬、铜版纸、特种纸和包装板、食品包装、电器、医疗设备、消费电子产品（如智能手机和平板电脑）和建筑应用等领域的贸易公司。盛禧奥（香港）有限公司（「盛禧奥香港」）在青衣设有办公室和工厂，在职员工有83名。盛禧奥以盛禧奥香港为集团的区域财资中心和职能枢纽，覆盖一系列服务包括战略税务指导、财资管理、法定会计、营销传播、供应链管理和研究与开发。

财资中心的营运

盛禧奥希望通过在亚洲扩展其新收购的业务来实现更快的增长。财资中心的主要任务是外汇、现金和流动性管理。盛禧奥香港亚太区税务董事祝耀林表示，「随着集团的扩张，财资中心将负责确保新开展的投资符合当地规定或对外来投资的限制，并与公司的税务团队合作，以节税的方式规划资本汇回。」

香港财资中心与许多不同地区的银行进行沟通，管理银行关系，包括为亚洲经营实体安排银行服务和授信，以及设立外

汇管理和短期盈余现金投资安排。

以印尼盾的浮动为例，印尼盾上涨可能导致盛禧奥购买当地服务和商品的成本升高，从而降低净利润，对其利润和未来现金流产生不利影响。有见及此，财资中心为印尼子公司设计一个包括公司间贷款、股权和当地现金余额的投资组合，以对冲以美元计价的债务。透过这方式，香港的财资团队便能有效地管理海外子公司的资产负债表风险。

同时，财资中心作为盛禧奥的内部银行，专注于为成员公司



“香港拥有庞大的银行网络，可以高效分配资金，支持企业增长，还拥有成熟的资本市场，能够有效发挥企业的财资职能。”

祝耀林

盛禧奥香港亚太区税务董事



集中控制和使用全球资金。内部银行能识别位于不同司法管辖区的成员公司的任何资本盈余或短缺，促进集团内部借贷交易，有效地为总部呈现不同公司的财务状况和需求。这降低了管理各个公司的企业财务的成本，更好地利用整个集团的资金。

借助银行网络分配资金

祝耀林表示，「香港拥有庞大的银行网络，可以高效分配资

金，支持企业增长，还拥有成熟的资本市场，能够有效发挥企业的财资职能。」香港还具备国际贸易公司所需的商务基建。举例来说，当盛禧奥在中国内地的客户希望购买保税或免税物料，香港会是客户首选做交易的地方。香港利于营商的税制为投资者进行贸易和投资提供确定性，支持其业务增长。

香港的地理位置也十分优越，在商业和交通便捷性方面均可触达快速增长的亚洲市场，包

括中国内地。香港没有外汇管制，是个免税港。如祝耀林解释，这些优势有助盛禧奥管理整个地区的货物和资金流动，是重点考虑因素。由于香港与中国内地密不可分，公司将能够抓住重大机遇向内地市场持续扩张。

香港还提供大量优秀人才。祝耀林表示，「在职场里，香港员工多被认为适应能力更强，这点对寻找具有国际视野人才的跨国公司雇主极具吸引力。」

建立有效的财资中心

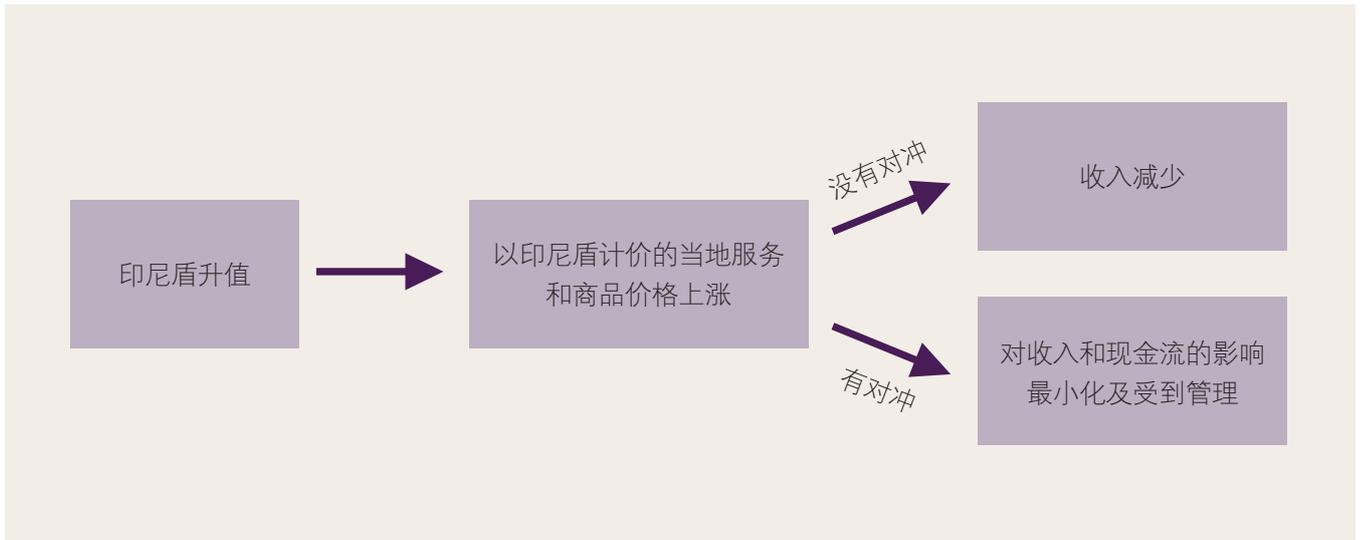
在香港设立的区域财资中心可以支持香港以外的成员公司跨时区进行交易和应对不同国家的不同法规。祝耀林建议公司先确定自身的关键要求，以便建立最有效的财资结构来满足特定需求。

「你需要有这些关键问题的答案，例如，公司的净现金流入和流出在哪里发生？哪些国家和司法管辖区为公司提供流动

性，而且是以何种货币计价？」祝耀林说，「这些问题可以帮助你更好地了解每种货币和每个市场的流动性需求。」 ■



企业财资中心如何管理资产负债表风险



摘要

财资中心成立于	2010年
员工人数	5名
功能	外汇对冲、现金和流动性管理、新投资项目合规和资本汇回

致谢



香港凭借国际金融中心 and 人民币离岸中心的地位，加上健全的法律制度、高素质的专业人才、成熟的金融基建和银行体系，以及全面的银行服务，是设立企业财资中心的最佳选址。

在搭建企业财资中心这方面，银行扮演着至关重要的角色。透过银行遍布全球的分支网络及先进的全球资金管理平台，财资中心客户可以一站式管理企业的全球账户，利用多种金融产品和服务，进行高效的跨境资金管理。

跨国企业在设立财资中心、集中资金管理运作的过程中，往往会遇到各类问题，主要面对三大挑战：

1. 风险较大：企业在跨境经营中面临一连串风险，涉及汇率、利率、流动性、税务、法规等多个领域；
2. 融资成本高：当企业在海外扩充经营规模时，由于与当地银行建立关系需时，一开始的资金成本一般偏高；

3. 资金使用效率低：因外汇管制等许多因素，可能导致资金分散于多家公司和市场，影响了资金使用效率。

另一方面，每家企业都有自己独有的文化背景和管理架构，而且不同地区的政策及监管要求各有差异、并会不时更新，企业难以透过一套通用的跨境金融配套服务解决所有问题。

中国银行(香港)是香港三家发钞银行之一，亦是香港唯一的人民币业务清算行，凭借在人民币业务方面及分支海外机构遍及全球的优势，多年来为多家大型跨国企业及内地「走出去」企业成功搭建财资中心，积累了极为丰富的实践经验，充分了解企业面临的机遇和挑战。中银香港作为植根香港逾百年的主要商业银行及国际化区域性银行，在协助企业搭建财资中心的过程中，能够针对业务当下面对的各个痛点，提供最适合企业的订制解决方案及参考建议。

星展銀行 DBS

透过开设财资中心、集中管理财资活动，企业能取得多项成效：

1. 实现集团流动资金可视、可控；
2. 有效管理外汇和利率风险；
3. 透过规模经济增加回报；
4. 精简银行帐户结构和集中银行关系以取得更优惠价格和降低成本；及
5. 优化营运资金和财资管理以提升效率。

亚洲一直是全球经济增长的重要引擎，吸引了跨国企业在此设立区域总部或办事处。随着跨国和内地企业于亚太区内外持续拓展，设立财资中心有助企业提升营运和资金效益。然而，不同的亚洲市场在运作模式、文化、语言、货币、政治和法规等方面均有不少差异，企业必须小心挑选合适的地点和银行伙伴，以便进行多元化的财资活动。

作为国际金融中心和全球最大的离岸人民币业务枢纽，香港拥有稳健的金融基建、广泛的银行网络、高端的银行产品，和众多在金融和专业服务行业具备国际经验的人才。设于香港的财资中心还能尽享简单税制的优势，以及针对财资中心和合资格财资活动的税务宽减。

星展透过以亚洲为本的分行网络、数码实力、区域网络和全方位的解决方案，锐意帮助企业提升营运效率、抓紧亚洲的增长机遇和拓展亚太区业务。

从事跨境业务的企业可以利用星展的网络进行快速、具成本效益、安全的跨境交易，并可以在网上平台实时追踪交易状态。企业也可透过星展建立本地或跨境资金池，优化集团资金管理、收窄营运资金缺口、减少集资成本、适当管理集团内部的借贷，以及整合各地银行帐户内多种货币的总余额来提升利息收益。

J.P.Morgan

在企业发展壮大过程中，随着营运变得更为复杂，设立一个企业财资中心尤显必要，可帮助企业实现财资流程集中化、标准化，优化资金及流动性使用效率，同时规模化改善管理。

财资中心的初始构建尤其重要，企业应根据自身的业务需求审慎地评估和构思。因应市场和监管环境的变化，企业也需要进行相应的调整，特别是在多元化的亚洲市场。

企业有必要寻找一家具备专业知识、业务能力以及覆盖范围的银行，帮助设立财资中心，使其在本地和区内的营运游刃有余，同时为企业长期发展准确定位。摩根大通始终致力于为跨国公司和内地企业服务，协助企业在香港设立业务中心。

香港与内地紧密相接，凭借完善的基础设施、资本的自由流动、健全的法律制度、简单且有竞争力的税收环境、高素质的人才以及雄厚的资本和外汇市场，一直是跨国公司和内地企业设立区域财资中心的首选地点。

香港作为全球最大的离岸人民币业务中心，处理资产管理项目下具相当规模的人民币结算交易。此外，内地政府已宣布粤港澳大湾区的战略规划，锐意打造一个世界级城市群及促进区内经济协调发展；而香港正位处于大湾区的中心。

摩根大通已帮助多家跨国企业客户利用其跨区域乃至全球流动性管理架构，将其海外实体公司的盈余资金集中在香港的财资中心，为业务遍布全球的企业带来提高资金使用效率及收益等诸多裨益。



从香港税务角度看企业财资中心

香港为合格企业财资中心提供有利的税收环境和友好的税务政策。

在满足特定条件的情况下，合格企业财资中心从特定合格企业财资活动中所取得的利润将适用8.25%的优惠利得税税率，即基本利得税税率的一半。合格的企业财资活动为：

- (1) 经营集团内部融资业务；
- (2) 提供企业财资服务¹；以及
- (3) 订立企业财资交易²。

要成为合格的企业财资中心，该财资中心需为一所独立法团，专门从事一项或多项上述企业财资活动。此外，法团须满足以下业务实质性要求：(i) 在该课税年度，该法团的中央管理及控制必须在香港进行；(ii) 在该年度产生合格利润的活动必须由该法团在香港直接进行；或由该法团安排在香港进行。

企业财资中心在香港开展上述指定企业财资活动以外的其他活动时，如符合订明的安全港规则³，或已取得税务局局长按条例作出的决定，仍可被视为合格企业财资中心。

企业纳税人如欲享受香港税收优惠待遇，仅需以书面方式向税务局提交选择。一经选择，只要符合相关资格条件，纳税人便可享受利得税宽减。换言之，合格纳税人无须预先申请批核，也不需要于每一课税年度就其有资格享有的税务宽减作出选择。按现时规定，税收优惠待遇并无届满条款或有效期限。

安永致力于为客户创造长期价值，与多家跨国公司和内地企业合作，扩大其全球业务规模，并助其在香港建立区域和全球财资中心。借鉴安永的经验，企业财资中心的设立分为三个阶段，分别是规划、实施和营运。

初始规划阶段应进行评估，以确定公司是否符合成为合格企业财资中心的相关要求，设计节税的控股结构，并分析选择成为合格企业财资中心可能带来的税务优惠和成本要求。安永亦建议企业财资中心进行转让定价分析，以确定公司间交易是否符合独立交易原则。为确定是否有资格获得税务宽减，企业财资中心可向税务局申请事先裁定。

企业财资中心一经设立，便需确保有足够的资源在香港经营企业财资活动。企业财资中心亦应确保妥善保存文件，以证明企业财资中心的中央管理和控制均在香港进行。例子包括由驻香港的董事/主要管理团队制定战略决策、招聘本地人员以执行董事会的决策、招聘具备适当资格的本地人才以开展企业财资中心活动等。

在营运阶段，企业财资中心应确保税务合规，包括但不限于提交年度报税表和雇主报税表、保存文件以证明企业财资中心仅致力于开展一项或多项上述公司财务活动，以及申请居民身分证明书以享受税收协定优惠待遇(如适用)。

安永的高质素专业团队可在三个阶段中的每个阶段提供「一站式」专业协助。

致谢

¹ 「企业财资服务」指向相联法团提供的任何以下服务：

1. 管理相联法团的现金及资金流动性状况，包括现金预测或汇集，并提供相关建议；
2. 处理支付给相联法团的供应商的款项；
3. 管理相联法团与金融机构的关系；
4. 提供企业融资咨询服务，包括 (i) 支持相联法团以债务或股权等方式筹集资金的活动；以及 (ii) 相联法团的资本预算；
5. 就相联法团的基金投资管理提供建议；
6. 管理与相联法团所发行债务或权益工具的投资者有关的投资者关系；
7. 就 (i) 向或代表相联法团提供担保、履约保证、备用信用证或其他信用风险票据，或 (ii) 向或代表相联法团的汇款提供服务；
8. 就相联法团的利率风险、外汇风险、流动性风险、信用风险、商品风险或任何其他财务风险的管理提供建议或服务；
9. 协助相联法团的并购业务；
10. 就相联法团遵守：(i) 会计准则；(ii) 内部财资政策，或 (iii) 与财资管理相关的监管要求提供建议或服务；
11. 就相联法团财资管理体系的营运提供建议或服务；
12. 就第 (1) 至 (11) 款规定的任何活动为相联法团提供业务规划及统筹，包括经济或投资研究及分析。

² 「企业财资交易」指法团为自身订立的、关乎相联法团业务的任何以下交易：

1. 就相联法团借入款项而提供担保、履约保证、备用信用证或其他信用风险票据的交易；
2. 内容如下的交易：为管理该法团或相联法团的现金及资金流动性状况，而将该法团或相联法团的资金投资于以下任何金融票据：
(i) 存款；(ii) 存款证；(iii) 债券；(iv) 票据；(v) 债权证；(vi) 货币市场基金；(vii) 其他金融票据（第20ACA(2)条所界定的私人企业发行的证券除外）；
3. 内容如下的交易：为对冲相联法团的利率风险、外汇风险、流动性风险、信用风险、商品风险或任何其他财务风险而订立以下合约：
(i) 差价合约；(ii) 外汇合约；(iii) 远期或期货合约；(iv) 掉期合约；(v) 期权合约；
4. 保理或福费廷交易。

³ 订明的安全港规则要求，在有关课税年度内，企业财资利润总额及企业财资资产总值均不得低于相关法团利润及资产总值的75%。

本出版物包含的资讯仅供参考之用。虽然投资推广署及香港金融管理局已力求资讯内容正确无误，但两方对该等资料不会就任何错误、遗漏、或错误陈述或失实陈述（不论明示或默示的）承担任何责任。对任何因使用或不当使用有关资料而引致或所涉及的任何损失、毁坏或损害（包括但不限于相应而生的损失、毁坏或损害），投资推广署及香港金融管理局概不承担任何法律责任、义务或责任。你有责任自行评估此出版物的所有资料，并须加以核实，以及在根据该等资料行事之前征询独立意见。投资推广署及香港金融管理局没有对任何内容作出认可，也不表示投资推广署及香港金融管理局推荐任何公司或供应商。

香港金融管理局

香港中环金融街8号
国际金融中心2期55楼

电话：(852) 2878 8196
传真：(852) 2878 8197
电邮：hkma@hkma.gov.hk
网址：www.hkma.gov.hk

投资推广署

香港中环红棉路8号
东昌大厦25楼

电话：(852) 3107 1000
传真：(852) 3107 9007
电邮：enq@investhk.gov.hk
网址：www.investhk.gov.hk

金管局亦于网站设有《企业财资中心案例分享》专区，上载来自不同行业并在香港进行多元化财资活动的企业案例。

如欲浏览案例，请扫描以下二维码：



投资推广署亦会于其家族办公室网站上推出一些与企业财资中心相关的视频，展示企业如何利用香港平台集中其财资活动。

如欲浏览网站，请扫描以下二维码：

