

Functional positioning and strategic transformation path of financial companies under the new development pattern

Jun Xin

PowerChina Finance Co., Ltd., Beijing, 100142, China

Abstract

At present, China's economy has entered a new stage with "dual circulation" as the core, and the optimization of economic structure, industrial upgrading and scientific and technological innovation have become the main melody. For financial companies, which play a core pivotal role in the internal capital management of enterprise groups, their functional positioning and business model are facing extremely profound adjustments. From the perspective of the external environment, this change is presented in multiple dimensions, such as the acceleration of the opening of the financial market, the deepening of digital transformation, and the increasingly stringent regulatory policies. The profit model of deposit and loan spreads, which traditional financial companies have always relied on, is gradually losing its advantage. In this context, how to accurately find its own positioning in the new development pattern, and then realize the leap from single fund management to comprehensive financial services, has become an important topic that the entire industry urgently needs to break through.

Keywords

new development pattern; finance companies; functional positioning; Strategic transformation

新发展格局下财务公司功能定位与战略转型路径

辛君

中国电建集团财务有限责任公司，中国·北京 100142

摘要

当前，中国经济已步入以“双循环”为核心的全新阶段，经济结构的优化、产业的升级以及科技创新已然成为主旋律。对于企业集团内部资金管理起着核心枢纽作用的财务公司而言，其功能定位以及经营模式正面临着极为深刻的调整。从外部环境来看，这种变化是多维度呈现的，像金融市场开放的加速、数字化转型的不断深化、监管政策愈发趋严等情况都在其中有所体现。传统财务公司一直以来所依赖的存贷利差盈利模式正逐渐失去优势。在这样的大背景之下，如何在新发展格局里精准找到自身的定位，进而实现从单一的资金管理朝着综合金融服务进行跃迁，这已然成为整个行业迫切需要去突破的重要课题。

关键词

新发展格局；财务公司；功能定位；战略转型

1 引言

全球经济格局重塑与国内经济转型升级的叠加效应下，财务公司已然进入到变革的深水区当中。新发展格局下，产业链协同、绿色金融以及科技赋能等诸多趋势都对财务公司提出了相比以往更高的要求，其一方面要对资金归集、风险防控等传统优势加以巩固，另一方面还需朝着供应链金融、跨境服务等新兴领域进行拓展。当前，已有部分财务公司试着借助数字化工具来促使资金使用效率得以提升，或者凭借自身所具有的产业背景去探索产融结合的路径，然而就整体状况而言，财务公司依旧面临着像是战略方向模糊不清、技

术应用较为滞后等一系列瓶颈问题。对功能定位重新予以审视，这不单单是为了应对监管合规所带来的压力而做出的现实层面的选择，更是能够主动融入国家战略当中，进而释放出服务实体经济所蕴含潜力的关键所在。本文以宏观环境以及行业实践作为立足的根本，对财务公司怎样借助多维转型来达成价值重构这一问题展开深入探讨。

2 新发展格局对财务公司的影响分析

2.1 新发展格局为财务公司带来的机遇

新发展格局催生金融资源配置模式变革，财务公司依托产业背景优势加速融入供应链协同网络。碳排放权质押融资、可再生能源项目投资等创新业务因绿色金融政策导向得以涌现，为财务公司开辟收益渠道的多元化路径。在产业数字化转型浪潮下，区块链技术应用逐渐普及，企业融资成

【作者简介】辛君（1985-），女，中国北京人，本科，高级经济师、中级会计师，从事企业财务管理研究。

本被资金流转效率的提升与信用穿透能力的增强大幅降低。跨境贸易便利化措施持续落地，离岸资金池搭建与汇率风险管理的需求激增，跨境结算、关税保险等增值服务已被头部机构着手布局。传统资金管理边界正由科技赋能与场景深挖重塑，产融结合深度从单一信贷支持朝着全生命周期服务延伸。监管沙盒试点释放出混业经营的信号，部分财务公司尝试对支付清算、财富管理等牌照资源进行整合以构建综合金融服务生态^[1]。

2.2 新发展格局使财务公司面临的挑战

趋严的监管环境促使财务公司对传统业务结构加速进行调整，持续抬升的资本充足率与流动性覆盖率等硬性指标对套利空间予以压缩。深化的利率市场化进程对存贷利差优势加以削弱，所以部分依赖单一信贷服务的中小机构盈利水平出现断崖式下滑情况。依托场景生态的金融科技公司对支付结算与供应链融资市场展开抢占，在账户体系开放性不足制约下财务公司的客户黏性逐步发生流失。此外，加大的跨境资金流动监测力度致使外币头寸管理复杂度攀升，汇率波动以及反洗钱合规成本对跨境业务利润形成侵蚀。强化的数据安全立法倒逼着信息系统进行改造升级，在生物识别认证与隐私计算技术应用层面，中小型机构存在着明显的短板。行业头部企业借助牌照资源构筑服务壁垒，缺乏差异化竞争力的财务公司陷入同质化价格战泥潭。

2.3 新发展格局下财务公司的发展趋势变化

财务公司在新发展格局的推动下加速对服务体系进行重构以适应市场变化，其以数字化转型作为核心抓手促使内部流程朝着智能化方向迭代，部分机构已开始尝试把区块链技术嵌入资金结算环节来提升交易透明度。定制化金融方案被实体经济的需求所倒逼，促使财务公司突破传统信贷边界，围绕产业链上下游企业开发出涵盖应收账款融资、票据贴现等多元化的产品。受监管政策对绿色金融倾斜的引导，部分机构将碳账户管理、环境风险评估纳入风控体系，比如中建财务公司依托建筑行业特性推出绿色供应链金融方案，凭借优化建材采购环节的资金匹配效率实现施工企业碳排放强度的降低。跨境业务布局呈现出差异化特征，中国铁建财务公司借助母公司海外基建项目的优势搭建本外币一体化资金池，在为境外工程承包业务提供稳定现金流支持的同时实现汇率波动风险的降低^[2]。

3 新发展格局下财务公司的功能定位

3.1 传统功能的重新审视与强化

在利率市场化的大背景下，财务公司对于资金归集能力升级的需求愈发显得迫切起来。通过引入区块链技术，成员单位账户信息实现了穿透式管理的可能，使得资金使用的透明度以及调配的效率得以同步提升。聚焦于风险控制体系的重构方面，重点在于对流动性预警模型进行优化，借助大数据分析技术能够实时捕捉供应链上下游企业信用方面的

变动情况，促使传统抵质押融资模式逐步朝着动态授信的方向过渡。就内部结算功能的深化而言，其体现为与商业银行搭建直连系统，而跨境人民币双向资金池规模的扩张，有效地缓解了集团企业汇率错配所带来的压力。监管科技的应用，反过来逼迫反洗钱监测流程进行再造，客户身份识别与交易追踪的自动化处理，极大地降低了合规操作的成本。对于产融结合服务边界的延伸来讲，要求财务公司对产业数据资源加以整合，基于历史交易记录来设计应收账款融资产品，显著地缩短了中小企业的融资周期。

3.2 新发展格局下的新增功能定位

碳排放权交易市场的扩容倒逼财务公司构建环境风险评估框架，基于产业特性的碳足迹核算工具开发成为绿色金融产品设计的核心环节。跨境贸易便利化政策推动离岸资金池服务向自贸区特殊账户体系延伸，本外币一体化资金管理需求催生汇率避险与关税担保组合方案定制化趋势。产业互联网平台的数据整合能力要求财务公司打通 ERP 系统与供应链金融模块，基于实时订单信息的动态保理融资正在重构传统信贷评审逻辑。数字人民币试点加速支付清算基础设施改造，多边央行数字货币桥项目推进促使跨境结算效率提升与合规成本下降形成双向驱动。反垄断监管强化背景下产业生态协同需求激增，财务公司依托股东资源布局产业链中小企业票据贴现业务时需平衡收益分配与风险隔离机制。数据安全法实施后客户信息脱敏处理与授权使用流程的规范化，使得客户画像精度提升与隐私保护间的矛盾成为产品创新中亟待啃下的硬骨头。

4 新发展格局下财务公司战略转型的路径选择

4.1 业务转型路径

产业集团供应链协同需求不断升级，这种升级态势驱动着财务公司加速对反向保理业务进行布局，其中基于核心企业信用流转的电子债权凭证拆分功能，正在把多级供应商融资的堵点予以打通。头部机构纷纷将获取绿色债券承销资格当作争夺焦点，通过对碳配额质押融资与可再生能源项目保理产品进行组合开发，成功撬动了 ESG 投资者的资金注入。跨境人民币资金池业务朝着自贸试验区等特殊经济区域延伸开来，在此情形下，离岸贸易项下关税保险与汇率期权组合工具的定制需求应运而生，催生了新型中间收入的增长点。票据贴现服务借助光学字符识别与智能合约技术展开智能化改造，在这一过程中，票据真伪核验以及背书流转的效率得到显著提升，进而大幅降低了操作风险敞口。数据要素市场化进程不断推进，这种推进态势倒逼客户信息脱敏技术进行迭代，在联邦学习框架下开展联合风控模型训练，既能满足隐私保护要求，又能增强对小微企业授信的精准度。产业链并购重组浪潮涌起，催生出过桥融资服务的创新之举，通过设计匹配对赌协议的阶梯式利率，有效平衡了交易失败风险与资金占用成本。监管沙盒处于内测阶段，呈现出监管科技

接口标准化的趋势,在这一趋势促使下,反洗钱监测系统与税务申报平台的数据对接工作进入到实质性开发阶段^[1]。

4.2 技术转型路径

在财务公司的发展进程中,受技术转型的驱动,其底层运营架构正经历着重塑。其中,核心系统升级的重点落在了构建开放型 API 接口平台方面,通过此举来打通与建筑集团 ERP、BIM 系统的数据壁垒,进而达成业财信息的实时交互。于工程款支付领域,区块链分布式账本技术得到了应用,借助智能合约自动触发节点这一方式,有效削减了总包方与分包商之间票据流转所产生的摩擦成本。在资金预测场景里,人工智能算法彰显出了价值,部分机构通过训练机器学习模型对历史施工周期以及建材价格波动规律加以分析,从而为项目方提供动态现金流的预警服务。风险管控环节嵌入了物联网设备,就像三一重工财务公司,尝试在混凝土泵车安装 GPS 与工作状态传感器,如此一来,抵押资产的追踪精度得以提升,并且使得融资授信审批周期缩短了三成。标准化操作岗位正逐步被数字员工所替代,比如某央企财务公司,部署了 RPA 流程机器人,完成了 80% 以上的发票验真与税务申报工作,被释放出来的人力资源便转向了跨境保函定制等这类高附加值业务。

4.3 组织与人才转型路径

在组织架构调整方面聚焦于产业金融的深度融合,设立了产融协同部门的财务公司专门针对建筑集团 EPC 总承包项目开展资金闭环管理工作,传统那种前中后台相互割裂的状态被打破后,工程款收付以及融资需求的响应效率实现了两倍的提升。在人才梯队建设上着重强化复合能力的培养,部分机构把派驻员工到施工现场进行轮岗这一事项纳入晋升考核指标当中,对于那些熟悉钢结构吊装进度以及混凝土浇筑周期等实务知识的人员而言,其更能够设计出与施工节点相匹配的流动性解决方案。数字化培训体系嵌入到日常运营环节里,某省级建工财务公司开发出能模拟海外项目汇率波动场景的虚拟现实沙盘,让客户经理在沉浸式的环境下得以掌握套期保值工具的选择技巧。绩效考核机制朝着价值创造的方向倾斜,中铁建财务公司所试点的项目跟投制度允许风控团队参与到基础设施 REITs 发行所产生的超额收益分成当中,专业人员主动去挖掘装配式建筑供应链方面的资产证券化机会。伴随业务流程变革的是岗位价值的重塑,中建财务公司设立的数据治理岗对 BIM 模型与财务系统的信息耦合进行统筹,具备工程预算和机器学习双重背景的复合

人才开始主导建材采购智能比价系统的开发工作。

4.4 风险管理转型路径

风险管理部门重构评估模型时引入动态监测机制,将建筑工程履约保函的索赔概率与施工进度偏差率挂钩,基于塔吊物联网传感数据实时修正承包商信用评分阈值。金融机构整合第三方数据平台信息流破解信息孤岛,某省属建工集团财务公司打通政府采购网的中标公告与增值税发票查验系统,交叉核验后发现某装饰公司虚增产值比例超过预警线立即冻结授信额度。压力测试场景设计贴合产业特性,针对装配式建筑项目开发阶段现金流缺口特征,部分机构模拟混凝土预制构件价格波动对开发商偿债能力的影响幅度,建立钢材期货套保比例与贷款违约率的联动模型。风险定价工具创新聚焦绿色建筑认证标准,上海建工财务公司依据 LEED 认证星级调整光伏幕墙项目的融资利率浮动区间,对获得三星级认证的低碳产业园项目给予 50BP 的利差优惠。风险处置预案嵌入产业生命周期,中建八局财务公司针对超高层建筑开发专属风险缓释工具,允许总包方使用未到期工程应收账款作为标的资产发行信用风险缓释凭证。

5 结语

对于财务公司而言,新发展格局犹如一扇机遇与挑战并存的崭新窗口被打开。从功能定位方面来讲,其角色正在发生转变,已不再仅仅局限于“资金管家”,而是朝着“价值引擎”的方向转变,在此过程中,需要以保障流动性安全作为基础前提,进而深度参与到产业链资源配置以及创新孵化当中。通过对战略转型路径展开探索能够发现,业务多元化、技术智能化、组织敏捷化以及风控体系化这几个方面是缺一不可的。在未来的发展进程中,财务公司应当在传统服务和新兴需求二者之间努力寻找到一个恰当的平衡点,要凭借科技作为有力支点,以此来撬动服务能级实现提升,并且以人才作为核心关键要素,从而构建起具有差异化的竞争力。

参考文献

- [1] 陈达.金融强国建设中找准财务公司的功能定位[J].中国银行业,2024,(09):56-58.
- [2] 刘春峰.企业集团财务管控体系变革与财务公司的功能定位[J].财务与会计,2022,(19):67-68.
- [3] 李浩.浅析财务公司的功能定位和业务发展[J].财会研究,2020,(06):41-43.