

香港企業財資中心

機遇及案例分享



中華人民共和國香港特別行政區政府

InvestHK 投資推廣署

FamilyOfficeHK
香港家族辦公室



HONG KONG MONETARY AUTHORITY
香港金融管理局

目錄





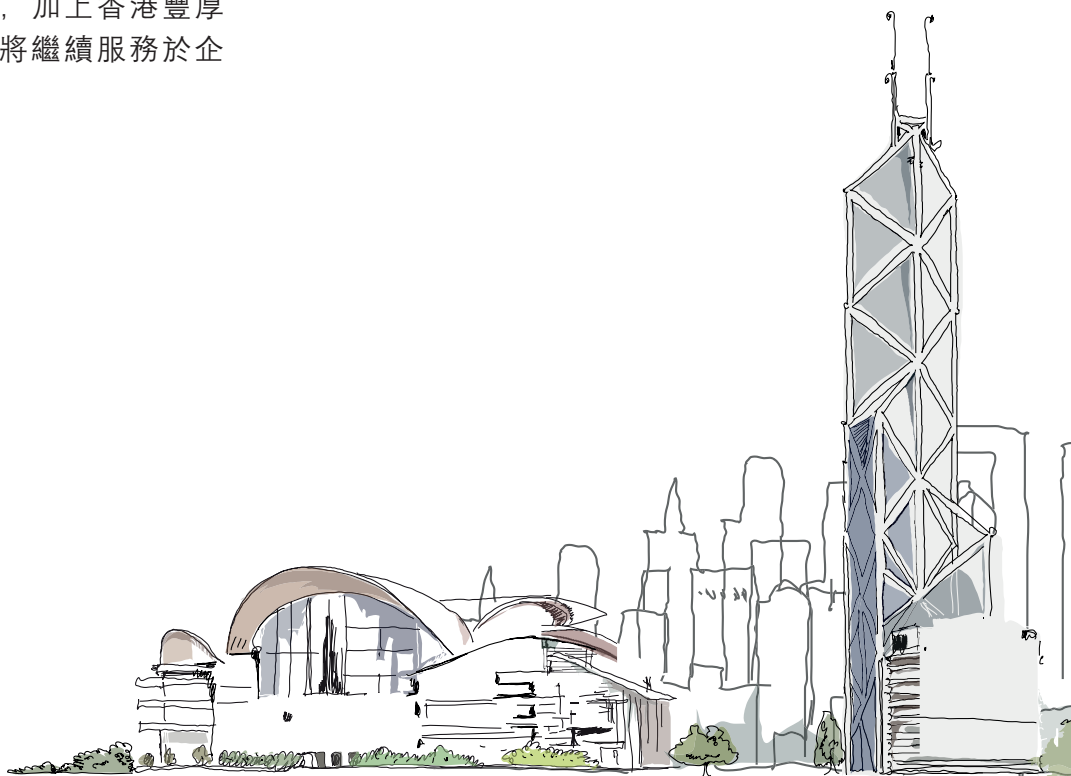
引言	2
中飛租賃	4
中國石油	8
中免集團	12
海大集團	16
上汽集團	20
譚仔	24
盛禧奧	28
致謝	32

引言

香港於2016年推出企業財資中心稅務措施，同年香港金融管理局與投資推廣署聯合編制第一版《香港企業財資中心 - 案例分享》小冊子。隨著香港企業財資中心樞紐的功能不斷提升，更多的企業了解到，除了優惠的稅務環境外，香港還具備眾多優勢，協助財資中心發揮最大的效益。

過去幾年，全球營商環境急劇變化，令這些優勢更形可貴。面對種種挑戰，香港展現出強大的韌性和靈活性，進一步鞏固了我們作為設立企業財資中心首選地的地位。作為國際金融中心和全球離岸人民幣業務樞紐，香港一直是通往中國內地的主要門戶，亦是內地企業「走出去」的主要跳板。即使在充滿挑戰的時期，立足於具競爭力的金融平台，香港的銀行和金融業務依然穩步增長。這些優勢，加上香港豐厚的人才庫和優越的地理位置，將繼續服務於企業的跨國財資管理策略。

與此同時，營商環境的變化進一步突顯了企業財資管理的重要性。面對不確定和不穩定的環球市場，可以改善資金可視性、降低風險、提高效率 and 把握新機遇的財資管理方案有助財資中心創造更大的價值。多年來，本港銀行和專業服務公司一直致力於產品和服務的創新，協助企業實現財資活動的集中化、數字化和自動化，讓本港財資中心處於全球財資管理革新的最前沿。

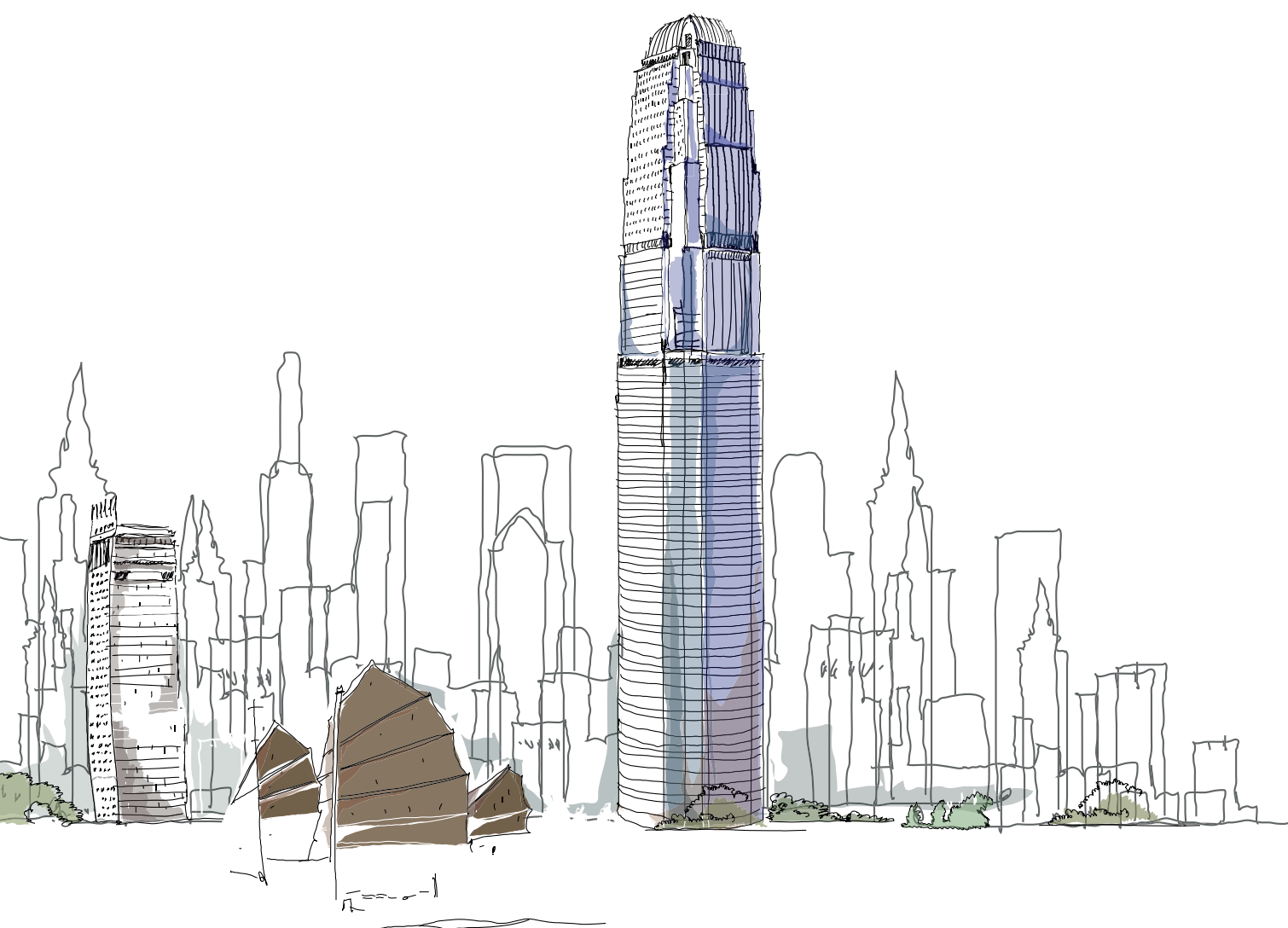


總結第一版案例小冊子的成功經驗，第二版將從多角度介紹在香港進行的企業財資活動。案例涵蓋了七個不同行業，各有其獨特背景和故事。儘管這些企業各有不同的策略目標，它們都選擇

了在香港設立財資中心以協助發展其跨國業務。我們希望小冊子能吸引更多企業善用香港平台，為自身創造財資管理的成功案例。

陳維民, JP
香港金融管理局
副總裁

傅仲森
投資推廣署
署長



中飛租賃

集中資金管理 支持資本密集型業務

中國飛機租賃集團控股有限公司（「中飛租賃」）成立於2006年，全球總部設於香港，擁有83名員工。中飛租賃是中國內地首家經營性飛機租賃商，也是國內最大的獨立飛機租賃商之一。中飛租賃擁有152架飛機，新飛機訂單共244架，客戶遍布亞太地區、中東、歐洲、美洲17個國家及地區。截至2021年12月31日，中飛租賃的自有機隊及訂單簿資產總值達156億美元，是全球第八大飛機租賃商。中飛租賃自2014年起在香港聯交所上市。

中飛租賃提供的服務覆蓋飛機生命周期各個階段，包括飛機經營性租賃、購後租回、飛機資產包交易和資產管理，也涵蓋機隊規劃、機隊升級、飛機維護、維修及大修、飛機拆解及航材銷售等增值服務。

管理大筆資金

中飛租賃旨在拓展其作為中國內地飛機租賃領軍者的影響力，同時加速全球、尤其是在新興市場的擴張，並將長期目標定為中國國內客戶及海外客戶能各佔一半。

飛機租賃作為全球性和資本密集型業務，涉及在全球利益相關方網絡處理大量資金進出。這些利益相關方包括航空公司、飛機和發動機原始設備製造商、銀行和金融機構、全球供應商和投資者。

中飛租賃首席營運官鄧宇平表示：「僅購買一架寬體飛機就能輕易花費超過一億美元。

我們需要建立全球財資中心，處理全球交易對手網絡的所有巨額現金流，從而促進商業周期不同階段、各類性質的交易。」

香港營商環境優越

中飛租賃視香港為營運地點的不二之選，既是集團控股公司和全球業務的財資中心所在地，又是大部分亞太地區業務的營運辦事處。

鄧宇平道：「對各大企業而言，尤其是對於尋求全球擴張的中國內地企業或目標進入內地市場的跨國企業，香港的整體營商環境十分理想。」



“我們需要建立全球財資中心，處理全球交易對手網絡的所有巨額現金流，從而促進商業周期不同階段、各類性質的交易。”

鄧宇平

中飛租賃首席營運官



中飛租賃受惠於香港特區政府於2017年7月推出的飛機租賃稅制，使合資格飛機出租商在香港從事合資格飛機租賃活動時可享有稅務寬減。

作為全球金融中心，香港還提供多種銀行產品和解決方案，例如定期存款、對沖工具、資金池安排及活躍的隔夜市場，使成員公司可以利用非即時需要的資金創造收益。

「香港是企業財資活動的理想地，因為香港已建立具有卓越競爭力的金融生態系統，包

括資金自由流動和港幣自由兌換、最大的離岸人民幣市場、完善的銀行網絡、提供普惠金融產品和工具並具有深度的資本市場、健全的法律制度、有利的稅務環境以及大量國際專業人士。」鄧宇平補充：「香港在連接內地與國際金融市場方面也具有獨特地位。」

整合財資安排

中飛租賃的企業財資中心擁有18名員工，提供金融和財資服務，包括現金及流動資金管

理、融資管理、交易結算、跨境支付和外匯結算。此外，財資人員還預測、評估和監控集團的營運資金需求和流動資金狀況，策劃及監督香港、中國內地及歐洲之間的跨境交易，並為飛機交易及債務融資準備和執行資金流。

作為一家常年需要大量資金的飛機租賃商，中飛租賃通過多種在岸和離岸融資渠道籌集資金，其中包括雙邊項目貸款、銀團貸款、美元債券、人民幣債券和中期票據，以及結構性

金融產品等。中飛租賃還部署了傳統銀行授信和風險管理解決方案，以支持其日常營運。要管理和集中來自無數複雜貸款的資金，對中飛租賃來說可以很費力。因此，財資中心可以在精簡和監督資金流向方面扮演重要的角色，以滿足整個集團密集的資金需求。

企業財資中心還與當地辦事處就資金需求進行聯絡，並整合其財資安排。這有助中飛租賃提前規劃資金使用，由財資中心協助成員公司按計劃高效匯

款及收款。當成員公司需要進行對沖時，財資中心可以利用香港的銀行網絡提供有效的財資解決方案，例如利率或匯率對沖。

目前，中飛租賃利用企業財資中心來提高現金管理效率，完善利率管理。長期而言，中飛租賃將注重財資職能進一步的集中化，並擴展風險管理和跨境交易管理能力。■



企業財資中心為飛機全生命周期各階段業務提供支持



摘要

財資中心成立於	2018年
員工人數	18名
功能	現金及流動資金管理、融資管理、交易結算、跨境支付及外匯結算

中國石油

通過財資中心提升資金管理和運用效率 助力全球業務增長

中國石油天然氣集團有限公司（「中國石油」）是一家中國國有企業，是國內最大的油氣生產商。作為全球第三大石油公司，中國石油海外油氣業務遍布全球30多個國家，業務組合貫穿整個油氣行業產業價值鏈。

1995年，中國石油建立了中油財務有限責任公司（「中油財務」），作為集團的內部銀行與財資平台。2008年，中油財務於香港註冊成立了全資子公司——中國石油財務（香港）有限公司（「中油財務香港」），定位為中國石油唯一的離岸財資中心。中油財務香港整合並促進中國石油的離岸資金管理業務，為集團的海外營運提供全面的金融服務，支持集團國際化發展戰略。

離岸資金中心

自成立以來，中油財務香港為集團的成員公司提供離岸財資服務，建立區域和全球資金池，實施境外資金集中管理，為成員單位提供現金、流動性和離岸資金的調劑分配。中油財務香港亦接受成員公司的存款，協助成員公司離岸借款，並向成員公司提供項目融資、內部貸款、擔保及其他金融服務。

此外，中油財務香港提供種類繁多的服務和支援，例如為成員公司設計和實施離岸貿易結算、外匯和金融衍生產品對沖解決方案。同時，中油財務香

港按集團要求發行債券、短期票據和處理銀行借款，以滿足集團境外資金需求，並通過管理盈餘資金和有價證券投資提升資金池收益率。

由分散到集中的財務營運模式

雖然中國石油通過中油財務香港開展離岸資金歸集十多年，但部分成員公司資金管理仍然分散。例如2019年以前，中國石油國際事業（香港）有限公司（「國際事業」）位於澳洲、香港、新加坡、日本、中東、加拿大、英國及美國的多個交易實體採用分散的財資營運模式，各子公司自行管理



“香港具備企業財資中心所需的全部元素，自然契合企業的需求。”

廖筱燕

中油財務副總經理及中油財務香港總經理



資金，需要依賴成本高昂的外部資金或銀行透支來滿足原油交易的付款義務。

因此，中國石油需要通過中油財務香港實施一個解決方案，使其能夠更好地管控國際事業的流動性，而不影響到貿易融資需求的靈活性。此外，中油財務香港還希望提升國際事業的整體資金效率，降低外部借款的相關成本。

中油財務香港與跨國銀行合作，設計了全球資金流動性管理架構，將國際事業的全球交

易實體納入一個獨特的「雙層主賬戶」資金集中架構，分別對應中油財務香港和國際事業兩個主體。該方案允許國際事業子公司存放在多家合作銀行的盈餘資金每天自動歸集至財資中心在香港的主賬戶，再統一向其他市場支付或用於投資來增加收益。

通過兩個創新機制，這個架構得到進一步的優化。第一，「逆日掃劃」（Against-the-Sun, ATS）機制，在美國清算截止時間將國際事業在美國的盈餘資金歸集至香港，資金在

香港時區得以充分利用，提高了亞洲時區以外資金池的運作效率和效益。第二，「收款提前通知」（Advise-to-Receive, ATR）機制，可以將結算截止時間之後收自子公司的資金在當天貸記入國際事業的賬戶，並用於履行全球營運的支付義務。該精心設計的架構可以更好地利用國際事業的內部現金，降低借貸成本，同時使中國石油得以加強對國際事業現金業務的控制和監督。

促進跨境合作和治理

中油財務副總經理及中油財務香港總經理廖筱燕說：「作為實施全球戰略的國有企業，

中國石油需要一個臨近總部的離岸中心，以便於密切協調與治理，利用其成熟的資本市場支持國際籌資，以及強大的人才庫來組建一支世界級的高水平財務團隊。」

廖筱燕闡述：「財資中心的選址需要擁有健全的銀行設施以及全球流動性解決方案的自動化處理能力，從而支持中油財務香港的內部資金需求、全球支付結算和閒置現金管理。香港具備企業財資中心所需的全部元素，自然契合企業的需求。」

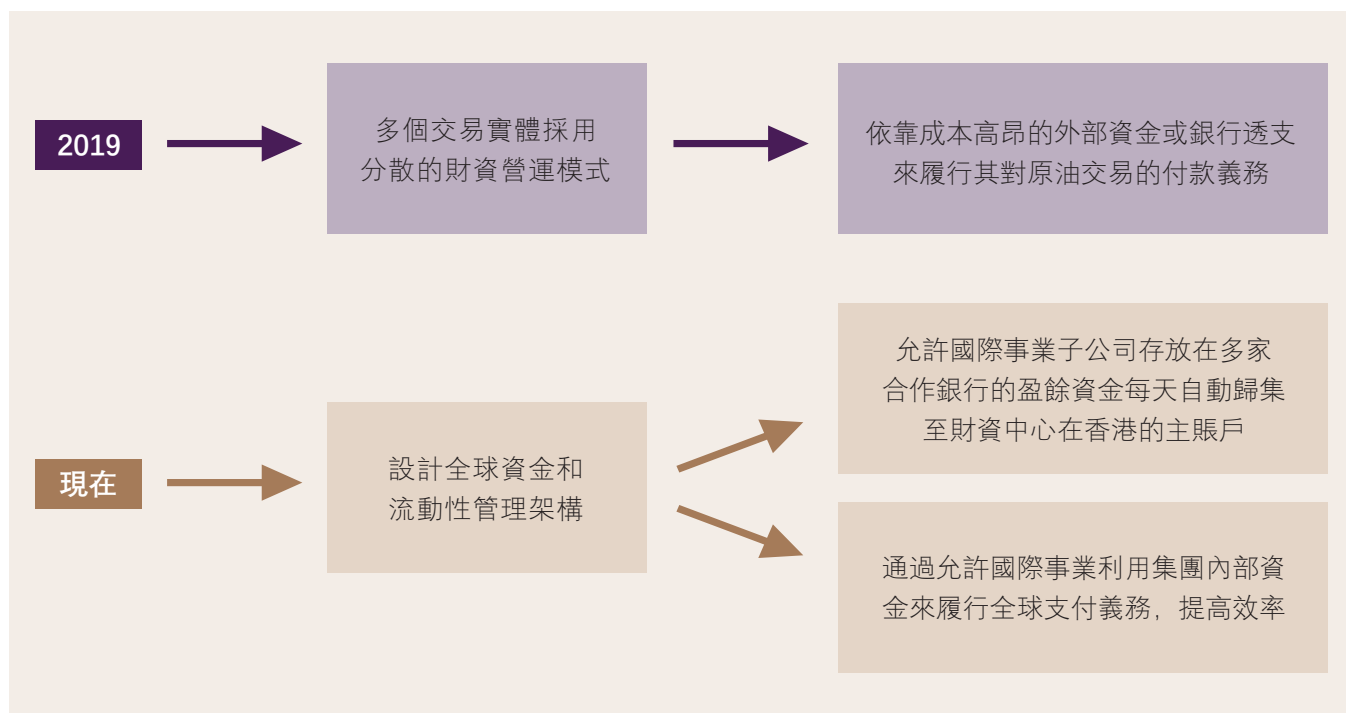
通過新的資金流動性管理架構，國際事業能將超過30%的盈餘歸集至財資中心的資金

池，為國際事業、中油財務和中國石油提升財資效率。「我們減少了20-30%的外部借款和利息費用，而且在截止時間之後收到的進賬資金也可以享有當天價值。再者，通過境外資金集中歸集，我們提高了盈餘資金的回報率，實現了海外子公司資金的可視性和可控性。」廖筱燕補充。

隨著財資活動歸集到財資中心，成員企業還可以利用香港市場取得低成本的外部資金。■



企業財資中心的全球性資金及流動性架構



摘要

財資中心成立於	2008年
員工人數	30名
功能	集中管理全球現金和流動性、集團內部資金使用、油氣項目融資、外匯風險管理，以及統一的清算和收付款服務
概要	結算服務覆蓋80多個國家

中免集團

連接區域賬戶進行集中結算 加強跨境管治

中國旅遊集團中免股份有限公司（「中旅免稅」）在全球各地設立了涵蓋機場、機上、邊境、外輪供應、客運站、火車站、外交人員、郵輪和市中心商店200多家免稅店。中旅免稅並經營著全球最大的獨立免稅店——位於海南的三亞國際免稅城，每年為近2億人次的國內外遊客提供免稅商品服務。

1996年，中免國際有限公司（「中免國際」）於香港成立，是中旅免稅的全資子公司，負責從國際供應商處採購商品，並管理海外投資項目。中免國際經營集團的離岸財資中心，覆蓋香港、澳門、柬埔寨及其他地區的現金管理結構，以及集團離岸公司的中央流動性結算業務。

「一點接入」綜合結算系統

為提高離岸流動資金的可視性，中旅免稅與一家在國際市場佔有重要地位的中資銀行合作。該合作涵蓋下游和上游活動，包括商戶收款、交易結算、資金池和建立多幣種主賬戶結構。

集團使用「一點接入」綜合結算系統，連接銀行與離岸公司，並設置多幣種銀行賬戶和一系列員工存取權限。該結構有助中免國際監管流動性表現和財資審批權限，同時將資金結算程序標準化，從而對集團的眾多銷售點進行集中管理。集團可於系統內輕鬆添加離岸

實體，增強跨國及跨地區合作。

通過將柬埔寨、香港和澳門的資金池子賬戶與香港的財資中心主賬戶連接，中免國際可以監察資本收益，並將閒置流動資本用於不同目的。例如，中免國際可以提供方便的內部融資和收益提升方案，支持成立不久且與銀行關係較脆弱的成員公司。

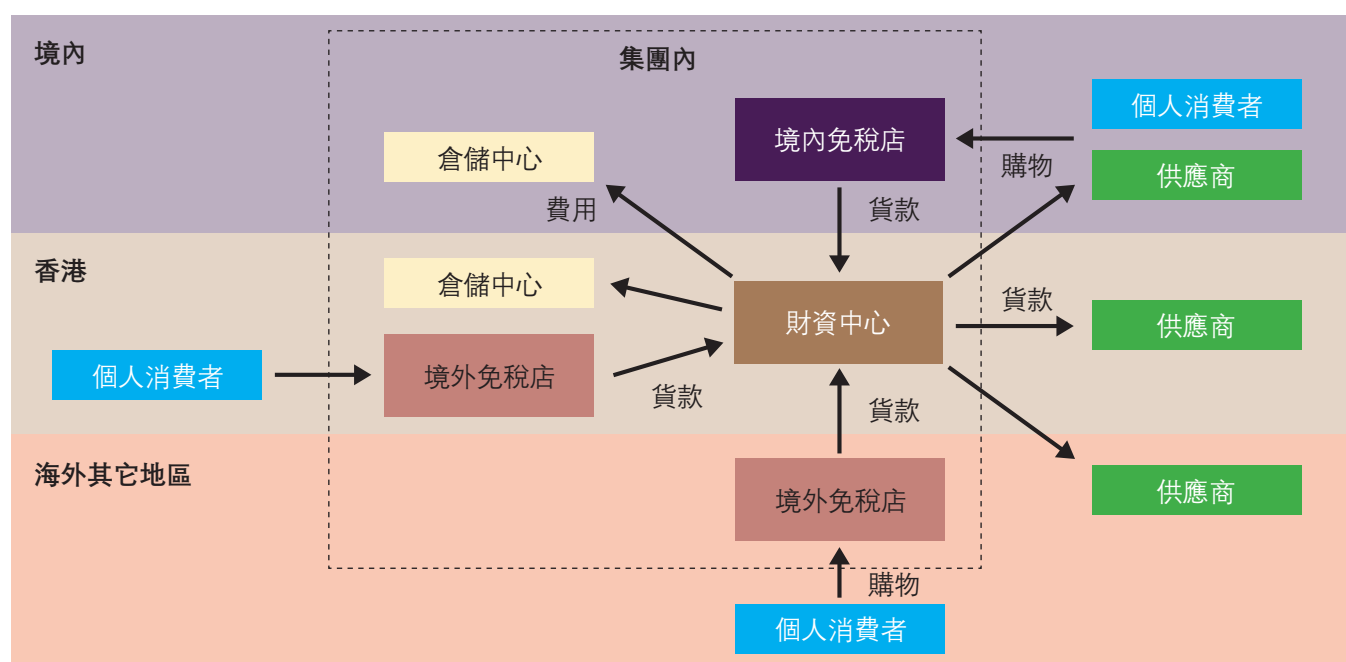
銀行的資金池服務可滿足中免國際的線上外匯需求，服務涵蓋超過17種貨幣，而購買和使用外幣支付則由銀行的實時結算系統處理。由於中旅免稅的總部和數項業務位於中國內



“ 在香港設立財資中心讓集團能將香港作為在岸和離岸資金中心，並利用香港的跨境雙邊資金池設施，為全球業務構建互聯互通的全球現金管理結構。 ”

閻家強
中免國際財務總監

免稅店商業模式



地，許多集團交易均以人民幣進行。財資中心及其合作銀行可以具吸引力的外匯匯率高效處理此類跨境人民幣交易。

香港：在岸和離岸資金中心

中免國際財務總監閻家強表示：「香港擁有簡單的稅制和強大的商業基礎設施，這兩者對免稅銷售業務至關重要。」

「為了滿足全球業務需求，財資中心所在地需要為集團在內地的最大分銷市場、以及分布於全球各地的供應商和商店提供全面的跨境金融服務。」閻家強解釋道，「在香港設立財資中心讓集團能將香港作為在岸和離岸資金中心，並利用香港的跨境雙邊資金池設施，為

全球業務構建互聯互通的全球現金管理結構。」

作為主要的國際金融中心，香港在資金安全、稅務政策、金融生態系統、地理位置、專業人才和基礎設施方面具有獨特的優勢。閻家強認為，「香港擁有高效的營商環境和多年的環球貿易經驗。香港全面、透明和高效的法律框架、大量受過良好教育的專業人士、一流的實體基礎設施，例如世界級的機場和港口，與其作為毗鄰內地的離岸金融中心的獨特地位相輔相成。」

優化跨境財資功能

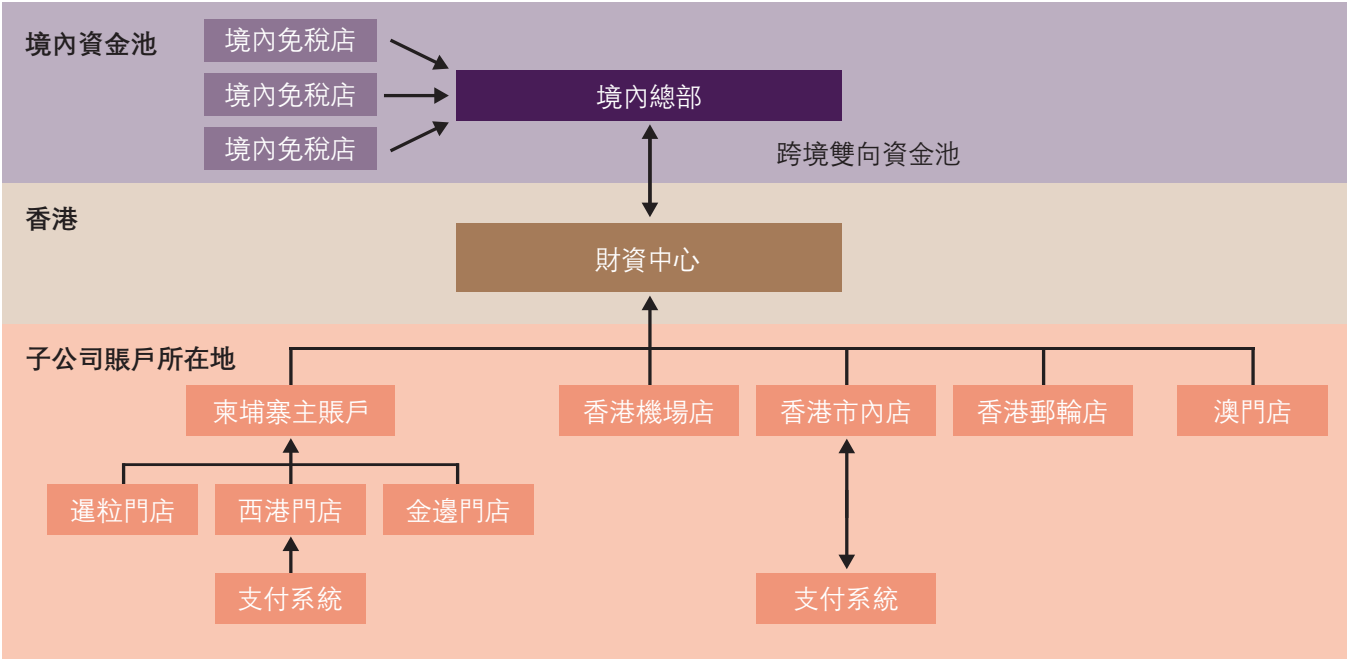
通過新的結算系統，中旅免稅提高了跨境財資管理的可視

性和可控性，並因北京總部以及香港和其他地區子公司的勞動力成本降低而獲益。閻家強說，「財資結算功能得到優化，財資中心的月交易量增長560%，集中結算量增長89%。」

財資中心還從各地子公司處獲得大量存款，並通過開展多幣種交易，提高了外匯交易能力和管理水平。■



跨境資金池架構



摘要

財資中心成立於	2020年
員工人數	13名
功能	下游商戶收款、交易結算、上游現金池和建立多幣種主賬戶結構
概要	• 每月線上交易數量從750宗增加到5,000宗； • 每月線上交易額從1.69億美元增加到5.6億美元； • 財資中心的平均賬戶餘額從1億美元增加到5億美元；和 • 香港賬戶使用的貨幣從3種增加到10種。

海大集團

集中財資管理業務 迎接海外擴張

廣東海大集團股份有限公司（「海大集團」）成立於1998年，業務涵蓋飼料、種苗、生物製藥、智慧養殖、食品流通、金融等全產業鏈。在產品直銷的同時，海大集團作為服務營銷方面的行業領軍者，亦為養殖戶提供綜合育種服務。

2018年以來，集團在香港設立企業財資中心和全球採購中心，集中發展海外原材料採購和貿易業務，以及財資管理業務。其中，集團以海大國際作為企業財資中心。

多變的財務管理挑戰

海大集團是一家全球化企業，在境外營運數十家實體製造公司，面臨著營運資金分散、多國貨幣風險難以集中管控，以及銀行融資成本高企等財務管理挑戰。隨著集團在境外迅速擴張，集中管理資本、融資和風險的需求日益增加。

此外，作為國際戰略定位的一環，集團需要建立一個境外融資平台，加強與境外金融機構的聯繫，及時把握境外銀行間市場及債券市場的融資機會。這將為集團的財資管理奠定基礎，助力海大集團實現成為世界一流高科技農牧企業的願景。

香港：企業財資中心的不二之選

作為中資集團，海大集團認為全球財資中心的選址需要附合一系列核心條件，包括具吸引力和普惠的財資政策、開放繁榮的金融市場、穩定的政治環境、廉潔高效的政府、優質的人力資源、便利的地理位置和交通設施，以及提供專業支援的金融及諮詢機構。

香港整體營商環境優良，是海大集團財資中心的最佳選擇。「我們認為，香港具備海大集團需要的所有條件，是全球財資中心的首選地點。」海大集團資金總監丁保利表示，「此外，香港人才以專業知識佳、責任心強、綜合能力優、工作效率高等特點見稱，在集團實現全球發展的道路將擔起重要的角色。」



“考慮設立財資中心的企業應充分了解自身的業務需求和香港的營商環境，評估財資運作的可行性，並綜合考慮項目未來的業務規劃和創收。”

丁保利

海大集團資金總監



財資中心的營運

海大國際最初期的重點，是提供內部融資和確保海外投資得宜。長期而言，財資中心主要負責承接集團海外財資業務和為海外子公司提供跨境資金池借貸業務。財資中心還負責管理利率風險，提供流動資金貸款和信用擔保支持，以及提供匯率風險和全球投資項目的諮詢服務。

財資中心主要服務集團投資所在的國家及地區，包括但不限

於香港、越南、印尼、馬來西亞、印度、孟加拉和厄瓜多爾。丁保利稱，「我們的財資服務對象皆為海外實體和子公司。」

董事會按照香港的治理規定成立，由三位董事構成。在董事會監督下，財資中心為財務管理規範化提供專業支援，並統籌集團的財務資源。

從構思到成功實施

在設立財資中心及進行內部宣傳前，海大集團進行審慎的前期研究，並細化實施步驟。集團首先了解政治、商業、金融、稅務、監管和其他可能影響到財資中心成立計劃的因素，並參考跨國公司的案例。然後，集團尋求內部和外部資源，對財資中心的模型進行必要的調整以滿足其戰略要求。為充分準備資金業務的發展，集團還與海外金融機構接洽，擴大授信額度和豐富銀行產品。

在此基礎上，海大集團制定了符合香港合資格企業財資中心政策和各國轉讓定價法規的實

質性設置。深入了解設立財資中心的要求以及香港和相關國家的稅務政策是不可或缺的。丁保利強調，「考慮設立財資中心的企業應充分了解自身的業務需求和香港的營商環境，評估財資運作的可行性，並綜合考慮項目未來的業務規劃和創收。」

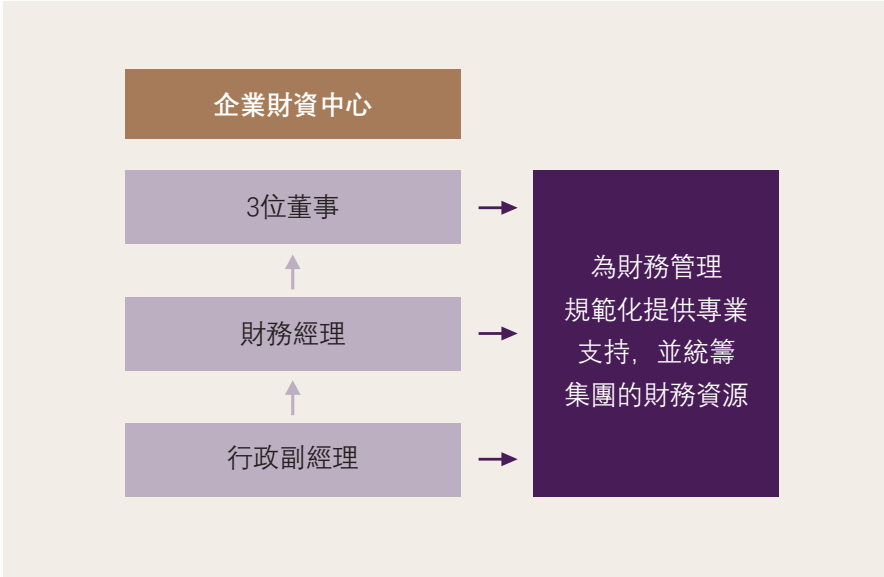
借助香港優勢

憑藉香港的地理優勢和便捷的金融、物流服務，海大國際得以建立高水平的管理團隊、接觸優質的供應商、金融機構資源和眾多盈利可觀的投資項目，以及活用廣泛的貿易銷售渠道。

與此同時，海大國際與內地母公司海大集團透過設立兩個跨境資金池，實現跨境資金的高效互通，進一步保障海大國際的財資業務。■



香港企業財資中心的管治架構



摘要

財資中心成立於	2018年
功能	海外資金管理、跨境資金池、匯率風險管理及海外投資項目管理

上汽集團

集中資金的全球流動性結構

上海汽車集團股份有限公司（「上汽集團」）是一家中國國有企業，也是內地最大的汽車製造商，擁有四分之一的市場份額。上汽集團專注創新，從一家傳統的製造企業成長為綜合性汽車產品與移動服務供應商。上汽集團的業務遍布全球，在泰國、印尼和印度設有製造基地，在美國、英國和以色列設有研究與創新中心，並在中東、南美洲、澳洲和歐洲設有13個銷售及營銷辦公室。

2020年8月，上汽香港國際金融有限公司（「上汽香港金融」）於香港成立，負責管理上汽集團的海外財資事務。

應對全球財資挑戰

隨著業務的擴展，上汽集團在管理全球流動性和營運資金時遇到更大的挑戰。多年來，集團的流動性架構已經變得高度分散。子公司在海外市場開立新的銀行賬戶，並與當地銀行拓展合作關係，使上汽集團曝露於若干風險，包括對整體現金動向缺乏可視性，以及在不同市場管理銀行賬戶的高昂成本。

因此，上汽集團設立財資中心來提高可視性，強化離岸資金的管控。作為中央平台，上汽

香港金融管理集團的離岸流動性、外匯及利率風險，並為子公司運行貿易融資計劃。上汽香港金融擁有香港本地及跨境聯通的資金池結構。

上汽香港金融的主要任務包括為集團集中管理外匯風險敞口、優化整體現金流及資金頭寸，並為離岸子公司的外匯和利率風險管理提供意見和解決方案。此外，財資中心支持上汽集團的汽車出口貿易活動，包括為集團的進出口業務提供貿易融資和收付款服務。財資中心還以具競爭力的利率為成員公司提供融資和資金支持。



“通過將離岸財資業務集中在香港，上汽集團成功加強對現金管理的控制，強化財資治理，提高營運效率。”

陶靖

上汽香港金融副總經理



集中資金的新流動性結構

上汽香港金融與一家環球銀行合作，將其作為新的海外核心資金管理銀行，建立流動性架構，以歸集上汽集團的區域性和全球性資金。這個新架構包括在美國設立實體資金歸集結構，連通上汽集團在美國、香港和加拿大的實體公司於北美地區的賬戶，並將美國主賬戶與香港的財資中心跨境資金池連通。

通過將海外市場的剩餘現金整合到一個財資中心，上汽香港金融能夠在一個地點集中控制和管理公司的流動性和營運資金，從而提高效率。該解決方案將美國地區的過剩資金歸集到財資中心，使上汽香港金融得以優化公司整體的流動性，將資金用於滿足其他增長市場和地區的營運資金需要。

轉型帶來多重優勢

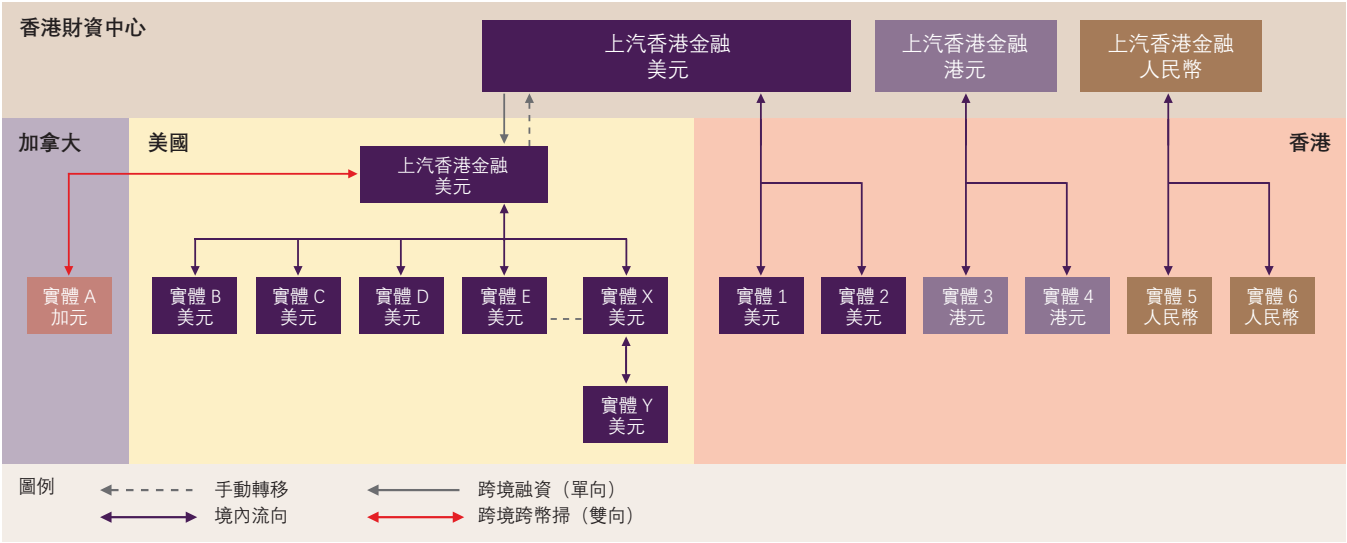
上汽香港金融副總經理陶靖說：「我們選擇香港作為財資中心所在地，因為香港提供有效的監管架構、廣泛的財資資源網絡，以及雄厚的銀行業務能力，讓公司受到最少的限制。」另外，上汽集團的總部位於中國內地，香港毗鄰內地，而且擁有多元化的人民幣相關解決方案，這些都是推動公司決定在香港設立離岸財資中心的重要因素。

「通過將離岸資金業務集中在香港，上汽集團成功加強對現金管理的控制，強化財資治理，提高營運效率。」陶靖續道。其中，上汽集團藉著整合各地區的多個銀行關係，理順流動性結構，並利用「逆日掃劃」（Against-the-Sun, ATS）機制處理從美國跨境流向香港的盈餘資金，允許於截止時間後進入香港的現金於當天入賬，確保資金價值沒有損失。

財資中心還使公司能夠透過剩餘資金歸集而實現回報最大化，和將美國地區的過剩資金用於為其他增長市場提供營運資本支持。借助歸集流動性的方法，上汽集團達到提高全球流動性的可視性和可控性的目的。■



集中區域和全球資金的新流動性結構



摘要

財資中心成立於	2020年
員工人數	12名
功能	外匯和利率風險管理、資金歸集、貿易融資和收付款服務

譚仔

優化多幣種現金管理

譚仔國際有限公司（「譚仔」）是經營譚仔雲南米線（「譚仔品牌」）及譚仔三哥米線（「三哥品牌」）的領先連鎖餐廳營運商。公司客戶遍及各行各業，以青少年和中青年居多。兩個品牌均定位為快速休閒餐廳，旨在以優惠的價格提供優質食品和快捷服務。

譚仔的首家譚仔品牌餐廳於1996年在香港開業，首家三哥品牌餐廳則於2008年開業。至今，公司已發展成為知名餐飲集團，並在香港聯交所上市。譚仔的控股股東是在東京證券交易所上市的株式會社東利多控股（Toridoll Holdings Corporation），為譚仔提供與其業務戰略一致的業務諮詢服務。

營運大量現金業務

餐廳每日進行數千筆現金交易，譚仔需要處理大量現金流轉。公司需在香港建立一個財資中心來提升資金使用效率，以支持日常業務營運，並滿足在中國內地及海外進行全球擴張和收購計劃所帶來的龐大資本需求。作為內部銀行，財資中心可以協助譚仔優化多幣種現金管理，提高公司整體的流動性。隨著海外市場的業務壯大，香港的財資中心也可充當譚仔的全球財資中心，與公司正考慮設立的區域財資中心一同協調區域融資。

譚仔在香港的發展勢頭強勁，

在全港擁有超過160間餐廳。公司亦已將業務擴展至中國內地、新加坡及日本，並正繼續開拓澳洲業務。譚仔雖然在擴張其國際業務，但其多幣種現金仍然由各自的當地辦事處管理。為提升公司內部現金的可視性，財資中心負責集中管理現金，採用全球資金池解決方案，將現金僑匯至主賬戶，從而將外匯風險降至最低，並最大限度擴大中央資金池，實現最優的投資回報。

除現金管理外，外匯風險管理也是財資中心的重要任務。按照譚仔的擴張及戰略計劃，各個餐廳和辦事處在全球各地開業和營運，財資中心在處理跨



“聘請值得信賴的合作銀行和專業人士，探索財資中心可為公司業務帶來的每一種可能性。”

陳萍

譚仔國際首席財務官



幣種結算和以外幣計價的海外投資和貸款方面發揮著重要作用。

香港開放有利的營商環境

集團選擇將企業財資中心設在香港屬於情理之中。譚仔的總部位於香港，除所有管理層決策者外，還有約3,000名員工均以香港為基地，包括高級管理人員、後台人員及前線員工。在香港設立財資中心，將無需在其他司法管轄區另設實體機構。

香港還為投資者提供開放有利的營商環境，不受外資所有權限制，是一片創業樂土。對於希望建立區域財資中心和擴展亞洲業務的企業而言，香港作為國際金融中心，具備一切條件。「香港不僅允許資金和貨物跨境自由流動，還為企業提供完善的銀行網絡和簡單易行且有競爭力的稅制，」譚仔國際首席財務官陳萍表示，「這些仍然是香港作為財資中心首選地點的核心成功因素。」

機會就在不遠處

具體而言，香港憑藉其地理位置和專業人才兩大無可比擬的優勢，成為譚仔設立財資中心的不二之選。

譚仔將大灣區視為關鍵增長區域和創收市場，正計劃在區內擴展業務。作為一家老牌港資企業，譚仔可以利用內地給予的優惠政策，進軍周邊的大灣區城市，把握蓬勃發展的市場機遇。

給新入者的建議

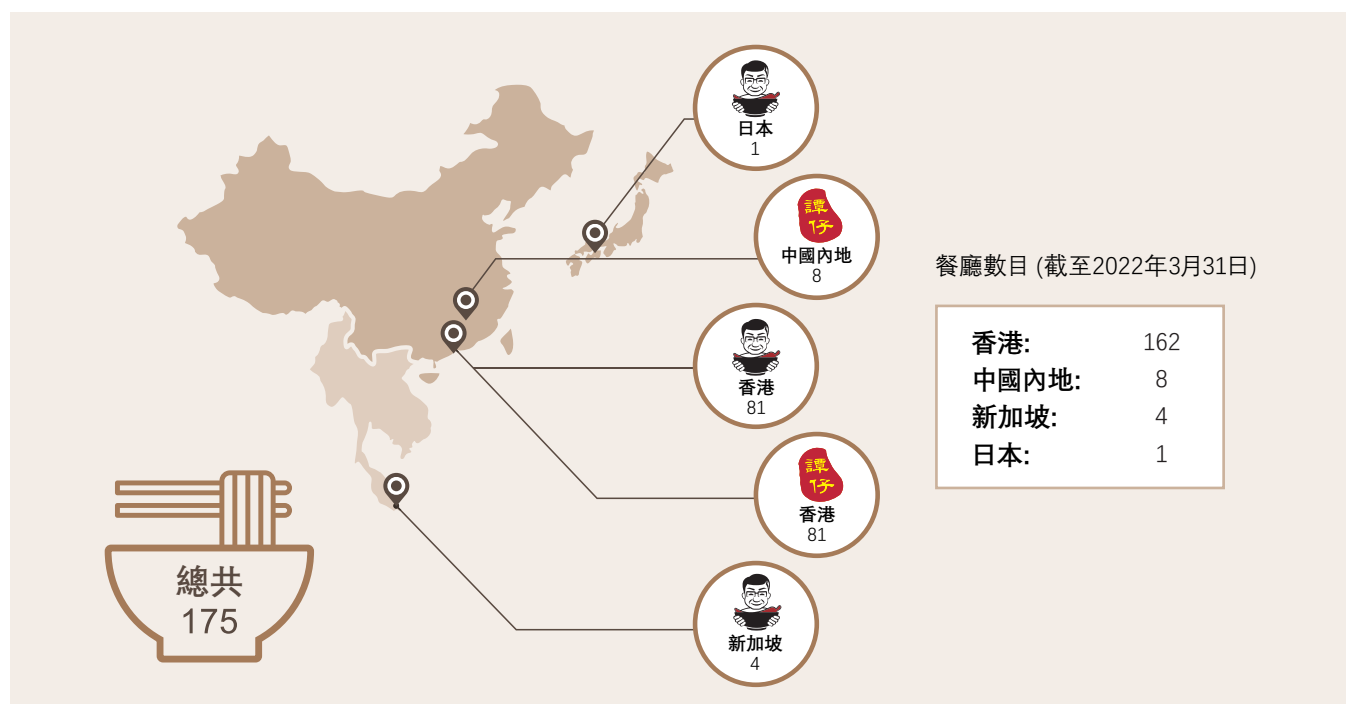
如果沒有合適的人選執行計劃，願景將始終止步不前。譚仔紮根香港多年，將香港的人才庫視為豐富的資源，可以從中尋找具備合適能力的金融專業人才。

陳萍表示，「聘請值得信賴的合作銀行和專業人士，探索財資中心可為公司業務帶來的每一種可能性，」並進一步解釋道，「例如，經驗豐富的專

業人士能夠根據公司現有的營運、結構，以及不同的關注點和即將實施的戰略計劃，就財資中心的設立及運作提供有用的建議。」■



企業財資中心支持全球業務擴張



摘要

財資中心成立於	2022年
員工人數	10名
功能	多幣種現金管理、區域融資、外匯風險管理、跨幣種結算和以外幣計價的海外投資和貸款

盛禧奧

推動快速增長的區域投資

盛禧奧集團（「盛禧奧」）是一家在紐約證券交易所掛牌的獨立上市公司，於2010年從陶氏化學公司拆分成為獨立公司。盛禧奧生產和銷售塑膠、乳膠粘合劑和工程材料，在全球12個國家設有32家製造工廠。盛禧奧還營運10個研發、技術和創新中心，作為其全球市場供應的關鍵組成部分。

盛禧奧的主要客戶是大型輪胎和汽車公司，以及地毯和人造草坪背襯、銅版紙、特種紙和包裝板、食品包裝、電器、醫療設備、消費電子產品（如智慧手機和平板電腦）和建築應用等領域的貿易公司。盛禧奧（香港）有限公司（「盛禧奧香港」）在青衣設有辦公室和工廠，在職員工有83名。盛禧奧以盛禧奧香港為集團的區域財資中心和職能樞紐，覆蓋一系列服務包括戰略稅務指導、財資管理、法定會計、營銷傳播、供應鏈管理和研究與開發。

財資中心的營運

盛禧奧希望通過在亞洲擴展其新收購的業務來實現更快的增長。財資中心的主要任務是外匯、現金和流動性管理。盛禧奧香港亞太區稅務董事祝耀林表示，「隨著集團的擴張，財資中心將負責確保新開展的投資符合當地規定或對外來投資的限制，並與公司的稅務團隊合作，以節稅的方式規劃資本匯回。」

香港財資中心與許多不同地區的銀行進行溝通，管理銀行關係，包括為亞洲經營實體安排銀行服務和授信，以及設立外

匯管理和短期盈餘現金投資安排。

以印尼盾的浮動為例，印尼盾上漲可能導致盛禧奧購買當地服務和商品的成本升高，從而降低淨利潤，對其利潤和未來現金流產生不利影響。有見及此，財資中心為印尼子公司設計一個包括公司間貸款、股權和當地現金餘額的投資組合，以對沖以美元計價的債務。透過這方式，香港的財資團隊便能有效地管理海外子公司的資產負債表風險。

同時，財資中心作為盛禧奧的內部銀行，專注於為成員公司



“香港擁有龐大的銀行網絡，可以高效分配資金，支持企業增長，還擁有成熟的資本市場，能夠有效發揮企業的財資職能。”

祝耀林

盛禧奧香港亞太區稅務董事



集中控制和使用全球資金。內部銀行能識別位於不同司法管轄區的成員公司的任何資本盈餘或短缺，促進集團內部借貸交易，有效地為總部呈現不同公司的財務狀況和需求。這降低了管理各個公司的企業財務的成本，更好地利用整個集團的資金。

借助銀行網絡分配資金

祝耀林表示，「香港擁有龐大的銀行網絡，可以高效分配資

金，支持企業增長，還擁有成熟的資本市場，能夠有效發揮企業的財資職能。」香港還具備國際貿易公司所需的商務基建。舉例來說，當盛禧奧在中國內地的客戶希望購買保稅或免稅物料，香港會是客戶首選做交易的地方。香港利於營商的稅制為投資者進行貿易和投資提供確定性，支持其業務增長。

香港的地理位置也十分優越，在商業和交通便捷性方面均可觸達快速增長的亞洲市場，包

括中國內地。香港沒有外匯管制，是個免稅港。如祝耀林解釋，這些優勢有助盛禧奧管理整個地區的貨物和資金流動，是重點考慮因素。由於香港與中國內地密不可分，公司將能夠抓住重大機遇向內地市場持續擴張。

香港還提供大量優秀人才。祝耀林表示，「在職場裡，香港員工多被認為適應能力更強，這點對尋找具有國際視野人才的跨國公司僱主極具吸引力。」

建立有效的財資中心

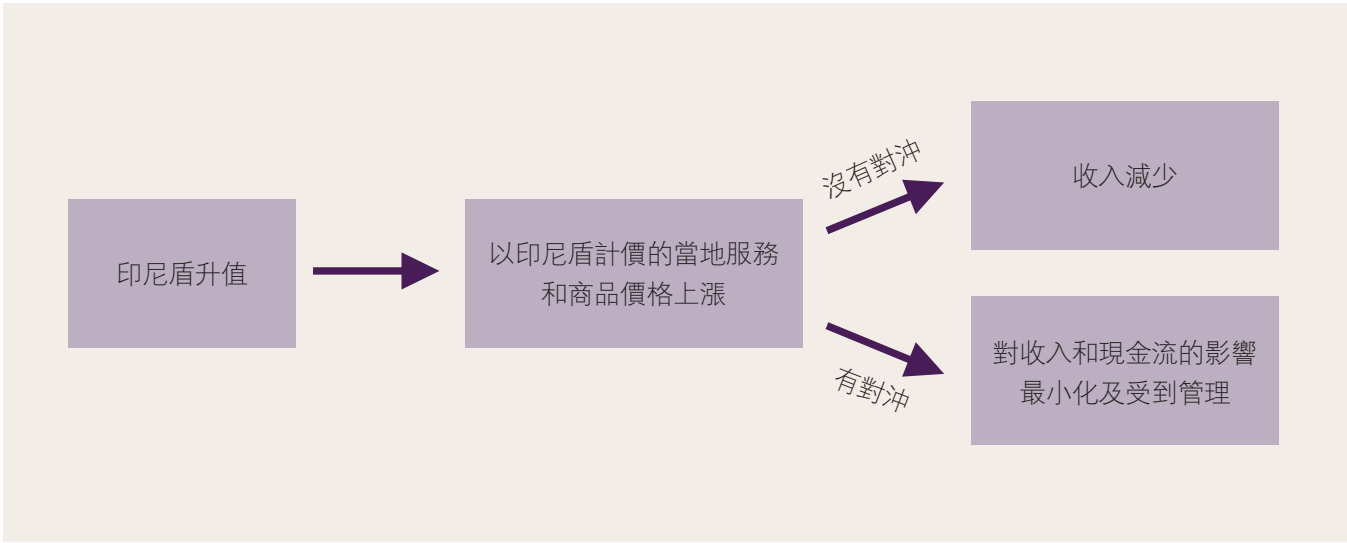
在香港設立的區域財資中心可以支援香港以外的成員公司跨時區進行交易和應對不同國家的不同法規。祝耀林建議公司先確定自身的關鍵要求，以便建立最有效的財資結構來滿足特定需求。

「你需要有這些關鍵問題的答案，例如，公司的淨現金流入和流出在哪裡發生？哪些國家和司法管轄區為公司提供流動

性，而且是以何種貨幣計價？」祝耀林說，「這些問題可以幫助你更好地了解每種貨幣和每個市場的流動性需求。」 ■



企業財資中心如何管理資產負債表風險



摘要

財資中心成立於	2010年
員工人數	5名
功能	外匯對沖、現金和流動性管理、新投資項目合規和資本匯回

致謝



香港憑藉國際金融中心和人民幣離岸中心的地位，加上健全的法律制度、高質素的專業人才、成熟的金融基建和銀行體系，以及全面的銀行服務，是設立企業財資中心的最佳選址。

在搭建企業財資中心這方面，銀行扮演著至關重要的角色。透過銀行遍布全球的分支網絡及先進的全球資金管理平台，財資中心客戶可以一站式管理企業的全球賬戶，利用多種金融產品和服務，進行高效的跨境資金管理。

跨國企業在設立財資中心、集中資金管理運作的過程中，往往會遇到各類問題，主要面對三大挑戰：

1. 風險較大：企業在跨境經營中面臨一連串風險，涉及匯率、利率、流動性、稅務、法規等多個領域；
2. 融資成本高：當企業在海外擴充經營規模時，由於與當地銀行建立關係需時，一開始的資金成本一般偏高；

3. 資金使用效率低：因外匯管制等許多因素，可能導致資金分散於多家公司和市場，影響了資金使用效率。

另一方面，每家企業都有自己獨有的文化背景和管理架構，而且不同地區的政策及監管要求各有差異、並會不時更新，企業難以透過一套通用的跨境金融配套服務解決所有問題。

中國銀行(香港)是香港三家發鈔銀行之一，亦是香港唯一的人民幣業務清算行，憑藉在人民幣業務方面及分支海外機構遍及全球的優勢，多年來為多家大型跨國企業及內地「走出去」企業成功搭建財資中心，積累了極為豐富的實踐經驗，充分了解企業面臨的機遇和挑戰。中銀香港作為植根香港逾百年的主要商業銀行及國際化區域性銀行，在協助企業搭建財資中心的過程中，能夠針對業務當下面對的各個痛點，提供最適合企業的訂制解決方案及參考建議。

星展銀行 DBS

透過開設財資中心、集中管理財資活動，企業能取得多項成效：

1. 實現集團流動資金可視、可控；
2. 有效管理外匯和利率風險；
3. 透過規模經濟增加回報；
4. 精簡銀行賬戶結構和集中銀行關係以取得更優惠價格和降低成本；及
5. 優化營運資金和財資管理以提升效率。

亞洲一直是全球經濟增長的重要引擎，吸引了跨國企業在此設立區域總部或辦事處。隨著跨國和內地企業於亞太區內外持續拓展，設立財資中心有助企業提升營運和資金效益。然而，不同的亞洲市場在運作模式、文化、語言、貨幣、政治和法規等方面均有不少差異，企業必須小心挑選合適的地點和銀行夥伴，以便進行多元化的財資活動。

作為國際金融中心和全球最大的離岸人民幣業務樞紐，香港擁有穩健的金融基建、廣泛的銀行網絡、高端的銀行產品，和眾多在金融和專業服務行業具備國際經驗的人才。設於香港的財資中心還能盡享簡單稅制的優勢，以及針對財資中心和合資格財資活動的稅務寬減。

星展透過以亞洲為本的分行網絡、數碼實力、區域網絡和全方位的解決方案，銳意幫助企業提升營運效率、抓緊亞洲的增長機遇和拓展亞太區業務。

從事跨境業務的企業可以利用星展的網絡進行快速、具成本效益、安全的跨境交易，並可以在網上平台實時追蹤交易狀態。企業也可透過星展建立本地或跨境資金池，優化集團資金管理、收窄營運資金缺口、減少集資成本、適當管理集團內部的借貸，以及整合各地銀行賬戶內多種貨幣的總餘額來提升利息收益。

J.P.Morgan

在企業發展壯大的過程中，隨著營運變得更為複雜，設立一個企業財資中心尤顯必要，可幫助企業實現財資流程集中化、標準化，優化資金及流動性使用效率，同時規模化改善管理。

財資中心的初始構建尤其重要，企業應根據自身的業務需求審慎地評估和構思。因應市場和監管環境的變化，企業也需要進行相應的調整，特別是在多元化的亞洲市場。

企業有必要尋找一家具備專業知識、業務能力以及覆蓋範圍的銀行，幫助設立財資中心，使其在本地和區內的營運遊刃有餘，同時為企業長期發展準確定位。摩根大通始終致力於為跨國公司和中國內地企業服務，協助企業在香港設立業務中心。

香港與內地緊密相接，憑藉完善的基礎設施、資本的自由流動、健全的法律制度、簡單且有競爭力的稅收環境、高質素的人才以及雄厚的資本和外匯市場，一直是跨國公司和內地企業設立區域財資中心的首選地點。

香港作為全球最大的離岸人民幣業務中心，處理資產管理項目下具相當規模的人民幣結算交易。此外，內地政府已宣布粵港澳大灣區的戰略規劃，銳意打造一個世界級城市群及促進區內經濟協調發展；而香港正位處於大灣區的中心。

摩根大通已幫助多家跨國企業客戶利用其跨區域乃至全球流動性管理架構，將其海外實體公司的盈餘資金集中在香港的財資中心，為業務遍布全球的企業帶來提高資金使用效率及收益等諸多裨益。



從香港稅務角度看企業財資中心

香港為合資格企業財資中心提供有利的稅收環境和友好的稅務政策。

在滿足特定條件的情況下，合資格企業財資中心從特定合資格企業財資活動中所取得的利潤將適用8.25%的優惠利得稅稅率，即基本利得稅稅率的一半。合資格的企業財資活動為：

- (1) 經營集團內部融資業務；
- (2) 提供企業財資服務¹；以及
- (3) 訂立企業財資交易²。

要成為合資格的企業財資中心，該財資中心需為一所獨立法團，專門從事一項或多項上述企業財資活動。此外，法團須滿足以下業務實質性要求：
(i) 在該課稅年度，該法團的中央管理及控制必須在香港進行；(ii) 在該年度產生合資格利潤的活動必須由該法團在香港直接進行；或由該法團安排在香港進行。

企業財資中心在香港開展上述指定企業財資活動以外的其他活動時，如符合訂明的安全港規則³，或已取得稅務局局長按條例作出的決定，仍可被視為合資格企業財資中心。

企業納稅人如欲享受香港稅收優惠待遇，僅需以書面方式向稅務局提交選擇。一經選擇，只要符合相關資格條件，納稅人便可享受利得稅寬減。換言之，合資格納稅人無須預先申請批核，也不需要於每一課稅年度就其有資格享有的稅務寬減作出選擇。按現時規定，稅收優惠待遇並無屆滿條款或有效期限。

安永致力於為客戶創造長期價值，與多家跨國公司和內地企業合作，擴大其全球業務規模，並助其在香港建立區域和全球財資中心。借鑒安永的經驗，企業財資中心的設立分為三個階段，分別是規劃、實施和營運。

初始規劃階段應進行評估，以確定公司是否符合成為合資格企業財資中心的相關要求，設計節稅的控股結構，並分析選擇成為合資格企業財資中心可能帶來的稅務優惠和成本要求。安永亦建議企業財資中心進行轉讓定價分析，以確定公司間交易是否符合獨立交易原則。為確定是否有資格獲得稅務寬減，企業財資中心可向稅務局申請事先裁定。

企業財資中心一經設立，便需確保有足夠的資源在香港經營企業財資活動。企業財資中心亦應確保妥善保存文件，以證明企業財資中心的中央管理和控制均在香港進行。例子包括由駐香港的董事/主要管理團隊制定戰略決策、招聘本地人員以執行董事會的決策、招聘具備適當資格的本地人才以開展企業財資中心活動等。

在營運階段，企業財資中心應確保稅務合規，包括但不限於提交年度報稅表和僱主報稅表、保存文件以證明企業財資中心僅致力於開展一項或多項上述公司財務活動，以及申請居民身分證明書以享受稅收協定優惠待遇(如適用)。

安永的高質素專業團隊可在三個階段中的每個階段提供「一站式」專業協助。

致謝

¹ 「企業財資服務」指向相聯法團提供的任何以下服務：

1. 管理相聯法團的現金及資金流動性狀況，包括現金預測或匯集，並提供相關建議；
2. 處理支付給相聯法團的供應商的款項；
3. 管理相聯法團與金融機構的關係；
4. 提供企業融資諮詢服務，包括 (i) 支持相聯法團以債務或股權等方式籌集資金的活動；以及 (ii) 相聯法團的資本預算；
5. 就相聯法團的基金投資管理提供建議；
6. 管理與相聯法團所發行債務或權益工具的投資者有關的投資者關係；
7. 就 (i) 向或代表相聯法團提供擔保、履約保證、備用信用證或其他信用風險票據，或 (ii) 向或代表相聯法團的匯款提供服務；
8. 就相聯法團的利率風險、外匯風險、流動性風險、信用風險、商品風險或任何其他財務風險的管理提供建議或服務；
9. 協助相聯法團的併購業務；
10. 就相聯法團遵守：(i) 會計準則；(ii) 內部財資政策，或 (iii) 與財資管理相關的監管要求提供建議或服務；
11. 就相聯法團財資管理體系的營運提供建議或服務；
12. 就第 (1) 至 (11) 款規定的任何活動為相聯法團提供業務規劃及統籌，包括經濟或投資研究及分析。

² 「企業財資交易」指法團為自身訂立的、關乎相聯法團業務的任何以下交易：

1. 就相聯法團借入款項而提供擔保、履約保證、備用信用證或其他信用風險票據的交易；
2. 內容如下的交易：為管理該法團或相聯法團的現金及資金流動性狀況，而將該法團或相聯法團的資金投資於以下任何金融票據：
(i) 存款；(ii) 存款證；(iii) 債券；(iv) 票據；(v) 債權證；(vi) 貨幣市場基金；(vii) 其他金融票據（第20ACA(2)條所界定的私人企業發行的證券除外）；
3. 內容如下的交易：為對沖相聯法團的利率風險、外匯風險、流動性風險、信用風險、商品風險或任何其他財務風險而訂立以下合約：
(i) 差價合約；(ii) 外匯合約；(iii) 遠期或期貨合約；(iv) 掉期合約；(v) 期權合約；
4. 應收帳融通或應收帳承購交易。

³ 訂明的安全港規則要求，在有關課稅年度內，企業財資利潤總額及企業財資資產總值均不得低於相關法團利潤及資產總值的75%。

本出版物包含的資訊僅供參考之用。雖然投資推廣署及香港金融管理局已力求資訊內容正確無誤，但兩方對該等資料不會就任何錯誤、遺漏、或錯誤陳述或失實陳述（不論明示或默示的）承擔任何責任。對任何因使用或不當使用有關資料而引致或所涉及的任何損失、毀壞或損害（包括但不限於相應而生的損失、毀壞或損害），投資推廣署及香港金融管理局概不承擔任何法律責任、義務或責任。你有責任自行評估此出版物的所有資料，並須加以核實，以及在根據該等資料行事之前徵詢獨立意見。投資推廣署及香港金融管理局沒有對任何內容作出認可，也不表示投資推廣署及香港金融管理局推薦任何公司或供應商。

香港金融管理局

香港中環金融街8號
國際金融中心2期55樓

電話：(852) 2878 8196
傳真：(852) 2878 8197
電郵：hkma@hkma.gov.hk
網址：www.hkma.gov.hk

投資推廣署

香港中環紅棉路8號
東昌大廈25樓

電話：(852) 3107 1000
傳真：(852) 3107 9007
電郵：enq@investhk.gov.hk
網址：www.investhk.gov.hk

金管局亦於網站設有《企業財資中心案例分享》專頁，上載來自不同行業並在香港進行多元化財資活動的企業案例。

如欲瀏覽案例，請掃描以下二維碼：



投資推廣署亦會於其家族辦公室網站上推出一些與企業財資中心相關的視頻，展示企業如何利用香港平台集中其財資活動。

如欲瀏覽網站，請掃描以下二維碼：

