
摘 要

金融租赁作为一种新型的金融业务，是信用与银行资本和银行信贷互相渗透、发展所产生的结合物。金融租赁凭借其资金与物有机统一的优势，已成为先进国家获取新设备的重要途径之一。高杠杆率是金融租赁公司迅速完成资产积累的主要原因，但是高杠杆条件下的快速扩张往往容易带来风险隐患。租赁项目中的风险的管理是公司运营的核心内容，其所具备的财务及行业特征决定项目风险在整个实施过程中的分配，所以金融租赁公司必须加强自身管理，提升风险管理的能力。

本文将 JC 公司项目风险管理为研究切入点，以全面风险管理思想为研究的基础，进一步建立健全内部的风险管理体系，通过体系的建设增强公司对项目中可能存在的各类风险评估与应对的能力。本文描述了 JC 金融租赁公司项目风险管理的情况，从风险管理内部环境以及项目风险识别和管控能力方面分析了项目风险管理问题产生的原因，包括内部管理短板、监督机构不完善以及监管力度不足。在此基础上通过参考文献、查找公开数据等研究方法从风险管理内控体系、风险管理体系搭建和租赁业务模式优化三个方面对 JC 金融租赁公司风险管理提出具体建议。研究通过将 COSO 风险管理框架与 JC 金融租赁公司实际情况相结合，对其进行项目风险管理研究，利用科学的风险管理方法对 JC 金融租赁公司在风险管理进行优化，以期为 JC 租赁公司以及其他同业风险管理状况提供参考。

关键词：

金融租赁；项目风险识别；项目风险管理；风险管理体系

ABSTRACT

Financial leasing, as a new type of financial business, is a combination of credit, bank capital, and bank credit that permeates and develops. Financial leasing has become one of the important ways for advanced countries to obtain new equipment due to its advantage of integrating funds and materials organically. High leverage is the main reason why financial leasing companies quickly accumulate assets, but rapid expansion under high leverage conditions often brings risks and hidden dangers. The management of risks in leasing projects is the core content of a company's operations, and its financial and industry characteristics determine the allocation of project risks throughout the entire implementation process. Therefore, financial leasing companies must strengthen their own management and enhance their risk management capabilities.

This article takes JC Company's project risk management as the research entry point, based on the comprehensive risk management concept, to further establish and improve the internal risk management system, and enhance the company's ability to assess and respond to various risks that may exist in the project through the construction of the system. This article describes the project risk management situation of JC Financial Leasing Company, and analyzes the reasons for project risk management problems from the internal environment of risk management, as well as the ability to identify and control project risks. This includes internal management shortcomings, imperfect supervisory agencies, and insufficient regulatory efforts. On this basis, specific suggestions are proposed for JC Financial Leasing Company's risk management from three aspects: risk management internal control system, risk management system construction, and leasing business model optimization, through research methods such as referencing literature and searching for public data. The study combines COSO risk management theory with the actual situation of JC Financial Leasing Company, conducts project risk management research on it, and optimizes risk management of JC Financial Leasing Company using scientific risk management methods, in order to provide reference for the risk management status of

JC Leasing Company and other peers.

Key words:

Financial leasing; Project risk identification; Project risk management; Risk Management System

目 录

第 1 章 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究意义	1
1.2.1 理论意义	1
1.2.2 现实意义	2
1.3 国内外研究现状	2
1.3.1 项目风险管理影响因素	2
1.3.2 项目风险管理评估方法	3
1.3.3 项目风险管理评估模式	4
1.3.4 研究现状评述	5
1.4 研究的方法及内容	6
1.4.1 研究方法	6
1.4.2 研究内容	7
第 2 章 相关概念及理论基础	8
2.1 相关概念	8
2.1.1 金融租赁	8
2.1.2 项目风险管理内涵	8
2.2 理论基础	9
2.2.1 全面风险管理理论	9
2.2.2 COSO 风险管理框架	9
2.2.3 信息不对称理论	10

第 3 章 JC 金融租赁公司项目风险现状	12
3.1 JC 金融租赁公司发展概况	12
3.1.1 公司基本情况	12
3.1.2 公司组织架构	12
3.1.3 公司业务及经营情况	13
3.1.4 公司管理制度建设情况	13
3.2 JC 金融租赁公司项目风险识别现状	14
3.2.1 信用风险识别	14
3.2.2 市场风险识别	15
3.2.3 流动性风险识别	16
3.2.4 操作风险识别	17
3.2.5 法律和合规风险识别	18
3.3 JC 金融租赁公司项目风险识别管理流程	18
3.3.1 项目立项	18
3.3.2 尽职调查	18
3.3.3 项目评审	18
3.3.4 风险审查	19
3.3.5 现场评审	19
3.3.6 合同审核	19
3.3.7 租后检查	19
第 4 章 JC 金融租赁公司项目风险识别及成因分析	20
4.1 金融租赁公司项目风险点识别	20

4.1.1 部门职责割裂	20
4.1.2 信息沟通滞后	21
4.1.3 风险控制能力弱	21
4.1.4 人才储备缺乏	22
4.1.5 信用风险增加	23
4.1.6 权益风险增加	24
4.2 JC 金融租赁公司项目风险成因分析	24
4.2.1 内部管理存在短板	24
4.2.2 缺乏及时有效的信息沟通制度	26
4.2.3 风控部职能模糊	26
4.2.4 薪酬制度不合理	27
4.2.5 租前风险评定不具体	28
4.2.6 租后监管力度不足	28
第 5 章 JC 金融租赁公司项目风险管控策略分析	30
5.1 风险管理内控体系方面	30
5.1.1 加强治理与组织结构建设	30
5.1.2 加强风险识别能力	31
5.1.3 人才激励与相关追责	32
5.1.4 标准化项目操作流程	33
5.2 风险管理体系搭建方面	33
5.2.1 明确风险管理原则	34
5.2.2 加强风险管理策略建设	34

5.2.3 优化风控组织结构	35
5.2.4 加强风险管理培训	35
5.3 租赁业务模式优化方面	36
5.3.1 租赁资产证券化	37
5.3.2 市场调查和分析	37
5.3.3 创新租赁模式	37
5.3.4 风险管理	37
5.3.5 客户体验和服务	37
第 6 章 研究结论与展望	39
6.1 研究结论	39
6.2 展望	40
参考文献	41
致 谢	45

第 1 章 绪论

1.1 研究背景

中央和地方财权和事权不相匹配的发展背景下,金融租赁作为新兴经济发展模式开始进入到大众视线中,且逐步发展成为融资投资业务的主要构成部分。近些年来伴随着金融租赁业务的发展,其自身规模及范围正以全球瞩目的速度快速扩张,金融租赁业务市场规模及其业务金额总量正在持续上升,且逐渐成为投资融资的重要方式之一。根据中国外商投资企业协会租赁业工作委员会发布的数据,2022 年上市公司开展的 333 笔融资租赁业务中,共有 127 家融资租赁公司参与其中,其中金融租赁公司共 36 家,占比 28%。国银金融租赁有限公司发布的 2022 年中期报告数据,截止到 2022 年 6 月底,国银金融租赁的资产规模已达到 3480.15 亿元,实现同步 11.7% 的增长^[1]。在大型金融租赁公司增长较快的同时,许多中小金融租赁企业也展现出强劲的发展势头。整体来看,2022 年尽管金融租赁公司面临内部和外部复杂的环境,但行业发展依旧坚持专业化、差异化的转型,并保持较为强劲的增长态势。

风险控制对于金融租赁业务而言是其关键内容,也是行业健康发展的关键条件。我国金融租赁企业风险管理意识相对薄弱且经验相对不足,管理水平参差不齐。由此怎样有效对其进行防范并化解项目风险,建立科学项目风险管理体系会直接影响到金融租赁公司的经济效益,关系到行业的健康发展。

总体而言,金融租赁行业作为高风险行业,与此同时金融租赁行业在近几年得到快速发展,致使其自身管理和发展速度不相匹配,对管理当中存在的风险问题认识不足,产生较大管理问题,由此当前现存金融租赁企业要适当改变其自身经营方式及其管理方式。文章将金融租赁公司的项目风险管理研究作为目的,从 JC 金融租赁公司现状出发分析现存问题,学习国内和国外金融行业研究成果,提出具有实践价值的项目风险管理优化措施,从而促使 JC 金融租赁公司管理体系不断健全完善,为其他行业提供相应的借鉴,有效推动行业得以良性发展。

1.2 研究意义

1.2.1 理论意义

项目风险管理作为现代管理学的主要内容,在经济、管理、行为科学、运筹

等诸多学科理论和现代工程技术的基础上,根据社会发展和科技进步形成的边缘学科。近些年来伴随着高新技术发展和全球经济一体化,项目风险管理研究逐渐朝向系统化、专业化的程度发展。金融租赁公司项目风险包含一般项目属性,还涉及到诸多金融领域的属性,由此本文以一般性项目风险管理理论作为切入点,结合金融租赁公司项目的特点,借助项目风险管理理论方法及工具,对金融租赁公司项目如何进行风险识别以及如何开展风险估计和评价,如何根据其结果提出风险应对及控制措施开展研究,并借助具体案例进行分析。文章选择将 JC 金融租赁公司作为研究案例分析其当前项目及其风险现状,借助对本篇文章的概述从而为金融租赁公司项目风险控制研究及风险防控分析提供真实研究案例,本篇文章分析结果有助于为金融行业项目风险管理研究提供理论支撑。

1.2.2 现实意义

JC 金融租赁有限公司是经银监会审批成立的非银行金融机构,成立于 2007 年,JC 金融租赁公司秉承专业、诚信、创新、高效的经营理念,坚持服务社会,历经多年的发展,已然成为行业内的标杆企业。作为非银行系金融租赁公司中的标杆,其在经营发展和风险管理过程中遇到的问题也必然为其他中小非银行系金融租赁公司无法避免的问题。本文通过研究 JC 金融租赁公司当下项目风险管理中存在的问题,分析成因并提出相应的改进建议,能够有效提升 JC 金融租赁公司项目风险管理水平,有助于今后实现项目风险控制提高项目成功率及其安全性,从而不断推动金融租赁公司项目得以快速发展,为非银行系金融租赁公司提供风险管理的改进思路,为全社会打造安全且优良的金融环境。

1.3 国内外研究现状

1.3.1 项目风险管理影响因素

关于风险管理的影响因素。Grasso^[3]评估了不同部门员工在项目运营的各个阶段可能面临的风险点,并对其进行深入阐述,基于此提出了风险管理的阶段性理论。项目风险管理最显著的特征就是阶段性,会存在于不同的组织和个人中,会存在于同一组织同一项目的不同发展阶段中。例如在风险动荡期,主要的风险就是团队成员之间的冲突,例如职责冲突、利益冲突。Lech^[4]将风险主要划分为两类,一是群体性风险,二是个体性风险,在项目执行的过程当中,影响范围更大的同时损失更严重的是群体性风险,而相对于此,个体性风险则是影响范围

较小、危害较小的风险，个体和群体在受到主观因素或者客观环境变量影响的时候，会产生风险爆发的可能性，进而会影响到整体项目的进展。

张进^[5]在《火力与指挥控制》杂志上发表的文章中指出，基于复杂性的指挥信息系统通信网络组织建立阶段存在着风险管理的挑战。作者强调了复杂性对项目风险管理的影响，提出了在通信网络组织建立阶段进行风险管理的必要性。卢睿、孔文亚和方明亮^[6]在《中国铁道科学》杂志上发表的研究中，使用贝叶斯网络来研究铁路“四电”工程的质量安全风险。他们通过构建贝叶斯网络模型，分析了各个风险因素之间的依赖关系，为铁路工程项目的风险管理提供了一种新的方法。郭君霞^[7]在《都市快轨交通》杂志上发表的研究中探讨了地铁线网综合控制中心骨干通信系统建设接口管理的问题。作者认为接口管理对于项目风险的控制至关重要，强调了合理的接口管理策略在项目风险管理中的作用。王姗和赵团结^[8]在《财务与会计》杂志上发表的文章中，对公私合作（PPP）项目的风险管理要点进行了探讨。他们指出，PPP项目在风险管理过程中需要关注合同管理、财务管理、政府支持等关键要点，并提出了相应的管理策略。

1.3.2 项目风险管理评估方法

关于风险量化评估的研究。Elmar^[9]通过模糊数学综合评价法，评估了同一项目不同阶段节点可能存在的风险点，并对其中可能造成风险的影响因子进行了归类分析，创新了评估风险管理的架构，通过分析框架去衡量各个风险发生可能性的概率。Ellinas^[2]通过项目风险评估与识别的方案对风险进行归纳统计分析，分析研究结果表明部分企业多采用头脑风暴法去对风险进行评估与识别，这项结果也表明此种方法主观性较强，个人的主观想法很容易影响对风险的评估与识别，会直接影响风险管理的结果。

尚乾坤^[11]通过问卷调查的研究方法收集到实验分析所需的数据，对港珠澳大桥施工项目进行了研究分析，以风险概率—后果矩阵作为研究方法，对港珠澳大桥施工项目可能性风险进行识别与评估，通过研究分析发现，一共有九类风险因素会对项目产生威胁，并进一步确认九种类别中的四种为主要的风险因子，具有一定的借鉴意义。孙丽丽和刘静^[13]将中小企业的供应链作为研究对象，对这类公司供应链的金融风险管理进行了研究，在研究中指出这类项目的风险点主要在物流配送的过程中，并分析了可能的风险影响因子，基于分析结果的基础上提出了

对应的对策建议，例如建立产业联盟从而提高产品的整体附加价值。李北伟^[8]以汽车行业作为研究对象，具体研究分析了汽车的零部件生产环节，在风险管理理论的基础上，建立了层次分析模型的基础上，结合了德尔菲法依据层次分析模型，从而更好的评估汽车的零部件生产环节可能性的风险因子，研究结果表明汽车零部件生产项目的风险主要存在于市场风险之中。唐爱国和胡春华^[14]将软件工程项目作为研究的对象，运用了模糊数学综合评价法，从理论出发，研究了软件工程项目的过程中如何进行风险的识别与评估，结果表明软件工程项目过程中的评估与识别缺乏客观性。沈毓和汤东升^[15]采用了案例分析法，以 EPC 总承包模式的工程案例作为研究对象，通过实际案例的分析研究，研究结果显示海外工程项目中采取 EPC 总承包模式存在多项风险，其中包括经济风险、政治风险和法律风险，这一切都和东道国的人文社会环境存在较高的关联性。嵯和许振斌^[16]将海上油田项目作为文章的研究分析对象，研究过程主要采用了主观评分法、决策树法，在分析了海外油田项目的全流程后，识别并评估了项目过程中可能存在的各项风险以及可能性概率，在案例分析的基础上确定了项目的可能性风险影响因素，例如技术、外部环境等。段小萍和陈奉功^[17]采用了层次分析模型，以合同能源管理项目为案例研究对象，通过构建出的层次分析模型对项目全流程中可能存在的各项风险以及发生的概率情况进行了识别与分析，在此基础上研究发现，风险管理会直接影响项目能否成功。

1.3.3 项目风险管理评估模式

在项目风险管理模式方面，Mohagheghi^[18]通过使用层次分析模型（AHP）就风险评估和识别的问题进行了分析，设计了评估模型，主要针对单一风险的情况，并在基础上建立了相关系统，从而将项目风险管理推向电子化、信息化。Ps A^[19]主要研究对象是项目风险管理相关的理论基础以及在高校中的教学情况，风险管理已然是工商管理学科中的一门课程，美国项目管理学会在上世纪 90 年代的时候就已经将项目风险管理纳入到项目管理知识体系中进行考量。Bastchen^[20]将研究目光投向英国整个行业，评估了行业中项目管理的情况，通过归纳发现英国当时的多数公司更多采用的是案例分析的形式，因为讨论围绕的是实际案例，因而实用性更强，这方面的研究结果也能够直接被实际执行所采用。Aven^[21]研究了“风险工程”的概念，对此概念进行深入的研究讨论，进一步发现风险工程中为了能

够有效地提升管理水平，中主要是通过对风险进行分析和管理的。

王钺、陆薪宇和张羽^[22]将研究目光投向政府相关项目，以政府 PPP 项目作为研究对象，对项目的实施情况全流程进行了风险研究，并给予全流程的研究提出了全面风险管理框架，以工作分解结构法作为研究工具，确定重要节点，对 PPP 项目过程中的可能性风险进行整理，并基于整理出的风险情况进行风险管理控制。王平和刘园园^[23]将信托公司作为研究对象，剖析了单个信托公司对风险管理模型，基于风险管理模型的基础上进行风险评估的工作，在评估工作的基础上通过使用风险分析法进行进一步分析，并基于研究结果建立评价模型，在已建立的模型之上对信托公司的资源进行优化配置，从而将风险控制在最小范围之内。周兰庭^[24]将水利工程行业的具体案例作为研究对象，对水利工程项目对风险管理进行评价，在实际案例的基础上提出了优化后的风险管理云模型，总结分析了风险管理的相关机制，剖析风险影响因素，并在研究结果之上又进一步建立了项目风险评估模型。

1.3.4 研究现状评述

通过对国内外学者相关研究文献的梳理，可以发现国内外学者对于金融租赁项目风险管理的研究主要集中影响因素、风险管理方法及评估模式等方面，具体如下：

（1）项目风险管理的影响因素是多方面的，包括但不限于以下几个方面：项目规模和复杂程度、项目团队的经验和能力、项目目标的明确性、项目资源的可行性和可获得性、项目环境的变化和不确定性、项目干系人的利益和期望、项目管理方法和工具的有效性等。这些因素在不同项目中可能具有不同的重要性和影响程度，但都对项目风险管理产生着重要的影响。

（2）在评估项目风险管理的方法上，常用的方法包括定性评估和定量评估。定性评估是通过主观判断和专家经验，对项目风险进行描述和评估，通常使用风险概率和影响的矩阵来进行分类和评估。定量评估则是通过数学模型和统计方法，对项目风险进行量化分析和评估，可以使用概率分布、蒙特卡洛模拟等方法进行风险分析和评估。这些评估方法在项目风险管理中相互补充，可以提供全面和准确的风险评估结果。

（3）项目风险管理的评估模式可以根据不同的需求和目标进行选择。常见

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/628071071132006043>