

融资租赁行业快讯

INDUSTRY NEWS OF FINANCIAL LEASING

焦点关注

中国融资租赁高质量发展线上论坛成功举办.....1

热点追踪

融资租赁业：深耕绿色业务 开拓细分赛道.....2

行业纵览

中国融资租赁行业发展报告发布.....5

政策法规

广东印发融资租赁公司监管细则.....6

地方快讯

重庆：银海租赁助推川渝两家景区荣膺国家 5A 级旅游景区..... 8

天津：出台 31 项具体措施 发展绿色金融助力低碳转型..... 8

新疆：康富租赁成功交付首批 100 台三一纯电动重卡..... 9

租赁学苑

重构融资租赁行业业务思维..... 10



中国融资租赁高质量发展线上论坛成功举办

7月22日下午，中国外资租赁委员会以在线直播的形式组织召开“中国融资租赁高质量发展论坛”。

中国外资租赁委员会会长杨钢，对外经济贸易大学教授、租赁研究中心主任史燕平，中国外资租赁委员会理事、中交雄安融资租赁有限公司总经理吴军等嘉宾围绕当前行业面临的主要问题和转型发展的思路进行了深入交流。

史燕平教授结合融资租赁发展背景，从市场环境和金融环境两个维度对我国融资租赁行业发展现状及未来发展方向进行了系统的分析。史燕平表示融资租赁作为紧密结合实体经济的金融工具，在国民经济发展过程中发挥着至关重要的作用，为装备制造业的销售、企业的设备投资提供了重要的资金支持，是我国不可或缺的金融工具。

中交雄安融资租赁有限公司总经理吴军从产业金融视角出发，阐述了我国融资租赁行业当下存在的问题，并指出融资租赁公司要提高资产管理能力、风控能力、专业化程度。吴军强调，融资租赁是基于资产的融资，融资租赁风险管理必须立足于产业，加大对产业研究能力的培养，掌握行业发展规律，做专、做细、做精，才能有效防控风险。

杨钢会长表示，融资租赁企业应重视基于租赁资产的高附加价值产品，开拓稳定可靠的业务渠道，发展定义清晰的目标市场主体，在行业转型期间，切实加强企业风险防范能力，在国家政策的引导下，发挥融资租赁自身优势，更好地服务实体经济发展。

在交流互动环节，三位嘉宾对租赁物的适格性、光伏业务如何开展、绿色可移动建筑的业务模式以及企业数字化转型等大家关注的焦点问题进行了一一解答。

本次活动吸引了 100 余位融资租赁公司及相关机构代表参加，另有多家融资租赁公司组织员工以公司为单位参加了本次线上论坛。

(2022-7-26 中国外资租赁委员会官网)



融资租赁业：深耕绿色业务 开拓细分赛道

发展绿色金融，是实现绿色发展的重要举措，也是助力实现“双碳”目标的重要手段。数据显示，截至 2021 年末，国内 21 家主要银行绿色余额达到 15.1 万亿元。

融资租赁行业也在加速推进绿色租赁相关业务布局。近期，多家租赁公司密集披露环境、社会及公司治理（ESG）报告，从多个方面展现自身在环境、社会及公司治理等领域的实践与成效。业内公司通过准确把握市场定位和租赁功能定位，主动对接新发展格局的需要，在先进制造业、绿色产业、战略新兴领域等方面积极寻找业务切入点，不断提升服务实体经济质效。

坚持绿色发展理念

《金融时报》记者注意到，中信金融租赁、越秀金控（000987）、兴业金融租赁及中航国际租赁有限公司（以下简称“航空工业租赁”）等几家公司在 ESG 报告中均强调了坚持绿色低碳发展理念，积极发展绿色租赁，将 ESG 治理理念融入经营管理全过程，以融资租赁力量助力绿色发展。

中信金融租赁发布的报告称，作为深耕绿色租赁的金融租赁公司，中信金融租赁在环境可持续发展方面始终保持战略定力，长期深耕细作，持续输出绿色价值。

中信金融租赁有关负责人在接受《金融时报》记者采访时表示，中信金融租赁坚持绿色发展，树立绿色租赁特色。自 2015 年成立以来就积极践行绿色发

展理念，将“新能源、新材料、新环境”作为战略定位，充分发挥融资租赁服务实体经济的特殊功能，以清洁能源、节能环保、新能源汽车三大领域共谱“绿色”。

越秀金控也提及，通过响应国家“双碳”战略目标，公司积极发展绿色金融业务，践行低碳环保理念。2021年，越秀租赁绿色租赁余额达324.03亿元，同比增长47.13%。在绿色发展战略引领下，兴业金融租赁则表示紧跟国家政策要求，积极融入“双碳”战略大局，推动绿色租赁资产占比始终保持在三分之一水平；航空工业租赁通过结合国家双碳目标与能源结构低碳转型、产业结构升级的迫切需求，秉持绿色低碳发展理念，结合自身资源禀赋，以绿色航空、绿色航运、新能源业务为重点，积极打造绿色租赁服务生态。2021年，新能源业务投放44.35亿元，拥有新能源电站资产超过1500兆瓦（MW）。

有业内人士表示，绿色发展是金融机构义不容辞的责任。贯彻落实“双碳”战略目标，需要各类金融机构不遗余力地提供支持。租赁公司以开展环境信息披露为契机，通过不断完善绿色投融资体系及可持续经营战略，能够更好地贯彻落实国家双碳战略。

开拓细分市场赛道

绿色产业涵盖范围广泛、涉及门类众多，融资租赁公司可聚焦一些细分市场进行深耕细作，充分发挥自身资源、渠道和服务优势，开拓细分市场赛道，支持绿色产业发展。

以业内公司实践来看，部分租赁公司在坚持以清洁能源、支持传统产业绿色化转型为主线的同时，聚焦户用式光伏、储能等细分系能源市场以及绿色农牧、绿色建筑等转型产业，通过组建专业团队系统性开展行业研究、模式设计和业务推进，在此基础上构建基于行业的专业高效服务能力。

中信金融租赁通过坚持零售转型，开拓绿色发展的新赛道。面对绿色租赁领域的激烈竞争，2021年公司提出“一大一小稳中间”战略转型理念，积极向零售转型。据介绍，公司成立了绿色租赁工作小组和光伏创新小组，拓展户用

分布式光伏业务，目前已实现户用分布式光伏业务“零”的突破。

浙江某金融租赁公司也落地了户用分布式光伏经营性租赁项目，公司基于长期研究形成的行业评判能力，在光伏产业处于低谷周期时，为当地某电力公司量身定制经营性租赁方案，先后合作业务规模超过12亿元、期限长达14年，在有效满足企业长长期资金需求的同时，还帮助其实现轻资产运营。

发力专业化运营

为持续推进产融结合，业内租赁公司通过探索绿色租赁业务的专业化运用模式，进一步巩固绿色业务特色。近日，越秀租赁设立的全资子公司“广州越秀新能源投资有限公司”完成工商注册登记，其主营业务为太阳能发电技术服务、光伏发电设备租赁、节能管理服务、合同能源管理、发电输电业务以及以自有资金从事投资活动等。

据不完全统计，除了越秀租赁之外，狮桥融资租赁（中国）有限公司、聚信国际融资租赁股份有限公司、中国康富国际租赁股份有限公司等公司也设立了新能源子公司，进一步提高绿色发展水平与产融结合的专业化水平。越秀租赁方面表示，设立新能源子公司有助于优化业务结构、完善绿色金融布局，实现从综合化到专业化再到产业化发展。未来，新能源子公司作为越秀租赁新能源产业平台，将深耕光伏、储能和风电等新能源领域，培育专业化业务团队，打造成为新能源领域的专业产业运营商。

业内已有公司在新能源电站专业化运营方面颇有探索。如中信金融租赁基于光伏和风力电站领域的经验，搭建出新能源电站资产价值体系。借助该体系，租赁公司可以实现绿色租赁资产的质量准入和专业化的租后管理，提升租赁物在租赁项目中的风险缓释功能，为电站的市场交易和经营性租赁业务开展奠定了基础。与此同时，也能为光伏电站承租人提供一站式增质提效的深度“体检”服务，评估设备实施健康状况，发现存在的问题，提示可能风险，并给出合理优化建议，确保新能源电站实现长久稳定运营。

（2022-7-18 中国金融新闻网）

行业纵览

MONTHLY SURVEY

中国融资租赁行业发展报告发布

2021年，我国融资租赁行业的总资产达到73972亿元人民币，同比增长约9.5%；当年新增业务额约25720亿元人民币，同比增长约10.6%。面对多重压力，中国的融资租赁行业在艰难中稳健前行。

8月12日，《中国融资租赁行业发展报告CL100-2022》正式发布。本报告从16个方面对100家代表性金融、融资租赁公司的财务资料进行了全面、系统的分析，力求准确反映中国融资租赁行业的经营状况和发展动向。同时，报告还对当前我国融资租赁行业的热点问题以及全球主要国家和地区租赁业发展概况进行了全面介绍。

从对样本公司的分析来看，总资产收益率由2020年的1.37%上升至2021年的1.45%，净资产收益率由9.37%上升至9.79%，不同类型融资租赁企业的盈利能力均有所增加。资产负债率由2020年的85.31%降至2021年的85.19%，“风险资产倍数”由7.78降至7.71，行业整体的杠杆水平稳中有降。

当前，中大型融资租赁企业在资产端承受的压力较大，而微型融资租赁企业在资金端承受的压力较大。行业整体的经营风险在可控范围内，未发现明显的负外部性金融风险，融资租赁企业抵御风险的能力进一步增强。

近年来，各类融资租赁企业开拓创新、积极应对，在专业化发展方面迈出了坚实的步伐，积累了宝贵的经验，提质增效取得明显效果。2022年，疫情对融资租赁企业的正常经营产生较大影响，面对复杂严峻的国内外经济形势，我国的融资租赁行业仍面临巨大挑战。

(2022-8-18 中国融资租赁资源网)

政策法规

POLICIES & REGULATIONS

广东印发融资租赁公司监管细则

据广东省地方金融监督管理局8月17日消息，为贯彻落实《融资租赁公司监督管理暂行办法》，加强监督管理，规范广东省融资租赁公司经营行为，依据《民法典》《公司法》《融资租赁公司监督管理暂行办法》《融资租赁公司非现场监管规程》等法律法规和监管制度，2022年7月28日，广东省地方金融监督管理局印发了《广东省融资租赁公司监督管理细则》（粤金监规〔2022〕2号）（以下简称《细则》）。

主要内容

《细则》共分为六章、41条具体条款，除了总则、附则外，主要明确了会商机制、经营规则、日常监管与风险防范、法律责任等规定。各章重点内容如下：

第一章总则主要明确了制定《细则》的目的和适用范围，明确省级地方金融监管部门、市级地方金融监管部门、相关单位、行业组织等多方的主要职责，明确深圳市辖内公司相关工作由深圳市人民政府确定的部门自行组织实施。

第二章会商机制主要明确了广东省融资租赁公司注册变更会商机制的基本原则、相关事项办理层级和流程，明确注册融资租赁公司、子公司、分支机构和公司合并分立的重点核查事项，明确融资租赁公司注销向市场监管部门申请办理。

第三章经营规则中，第一节业务范围主要明确了融资租赁公司的业务范围，细化了禁止性行为要求，明确了批量业务、租金贷等应审慎开展的业务活动、租赁物范围及其应有权属情况。第二节业务规则明确了合同签订、租赁物登记等业务开展规则。第三节内部管理明确了制度建立、关联回避、准备金计提、客户权益保护等企业内部管理要求，鼓励融资租赁公司接入中国人民银行征信系统。

第四章日常监管和风险防范中，一是明确了名单制管理原则；二是明确了

分支机构日常监管和非现场监管责任；三是明确了现场、非现场监管的相应要求；四是明确了融资租赁公司经营资料、重大事项和重大风险事件的报告要求。

第五章法律责任明确了融资租赁公司及其高管和监管人员相关的法律责任及处罚事项。

第六章附则中，明确过渡期截止时间为2023年6月30日，明确印发之日起至过渡期末的期间相关要求，明确《细则》的有效期为3年。

政策特点

落实银保监会对地方金融组织聚焦主业、服务实体经济的要求，根据《暂行办法》“补短板、严监管、防风险、促规范”的原则，进一步细化各项要求。

一是建立会商机制。按照《暂行办法》要求，借鉴其他省份经验做法，明确融资租赁公司及分支机构注册、合并、分立、注销的流程及部分重点核查事项，与市场监管部门联合建立会商机制，严把市场准入关。明确融资租赁公司变更事项办理流程，优化营商环境。

二是强化内控要求。督促融资租赁公司严格落实监管要求，加快建立完善各项内控制度，排查内控管理制度的短板与漏洞，引导企业建立与自身相适应的全面风险管理体系，牢固树立“内控优先、合规为本”的经营理念。

三是规范企业经营。落实监管指标的刚性约束，细化业务负面清单，明确企业应审慎开展的业务类型，强化行业风险管理，推动企业聚焦主业、扎根本地、服务实体经济。规范企业展业流程，推动业务合同内容、订立过程规范化，推动租赁物统一登记公示，推动企业建立健全投诉纠纷处理机制和信息保护制度，切实保护消费者权益。

四是支持行业发展。支持市、县（市、区）政府出台奖励、贴息等政策，加快培养高质量经营主体。支持融资租赁公司办理融资租赁交易相关担保物抵押登记。鼓励融资租赁公司接入人民银行征信系统。

（2022-08-17 中国证券网）

地方快讯

重庆：银海租赁助推川渝两家景区荣膺国家5A级旅游景区

7月15日，文化和旅游部发布公告，12家旅游景区确定为国家5A级旅游景区。其中，由银海租赁提供资金支持完成升级改造的就达到两家，分别是重庆市奉节县白帝城·瞿塘峡景区和四川省成都市安仁古镇景区。Gdk重庆渝富控股集团有限公司

一直以来，银海租赁将服务“山清水秀美丽之地建设和成渝地区双城经济圈发展”作为公司“1+5+4+N”发展战略的重要抓手，持续深耕服务景区升级改造，在合作项目选择上练就了超前的战略眼光，具备精确研判能力，资金投放精准发力，为景区的升级改造提供了重要支撑。截至目前，公司融资租赁项目共涉及7个5A级景区、6个4A级景区。其中，通过公司融资租赁支持完成升级改造成功申报国家5A级景区的就有3家，分别为2018年—2022年期间为白帝城景区投放了3.4亿元，2018年、2020年为安仁古镇景区实施了两期融资租赁项目合计金额2亿元，为黔江濯水古镇投放5500万元，银海租赁关键时刻的鼎力支持，为景区升级改造提供了坚实的资金保障。Gdk重庆渝富控股集团有限公司

下一步，银海租赁将深度融合山清水秀美丽之地建设、乡村振兴等战略部署，深耕细作助力各大景区建设需求，努力为满足人民对美好生活的向往打造高品质旅游景区做出更大贡献。

(2022-7-19 银海租赁官网)

天津：出台31项具体措施 发展绿色金融助力低碳转型

为全力做好稳经济稳大盘工作，更有效发挥金融支持绿色产业高质量发展作用，近日，天津市金融创新运营示范区建设协调小组印发实施金融服务绿色

产业发展推动碳达峰碳中和工作若干措施。

措施中提到，持续加大对生态修复、节能环保、清洁能源、基础设施绿色升级等重点领域项目建设金融支持。明确不断深化绿色金融服务模式和产品创新、创建绿色低碳项目库、发展绿色信贷、发展绿色保险、发展绿色租赁、发展绿色担保、发展绿色直接融资、发展绿色产业基金等8个部分、共计31项具体措施，每项措施均明确了完成目标和责任部门，为天津加快绿色低碳转型提供助力。

按照绿色金融政策指引，充分发挥天津市金融全牌照优势，各金融机构持续加大绿色金融改革创新力度，金融支持绿色发展亮点频现、全国首单频出，示范效应逐步体现，绿色金融已成为支持天津高质量发展的引擎。

自2021年下半年以来，天津市相继发行全国首单“碳中和”资产支持票据、全国首单租赁企业可持续发展挂钩债券、全国首笔“蓝色债券”，落地全国首单“双质押登记”模式碳配额质押贷款、全国首笔汽车金融行业绿色银团贷款等首创性金融产品。2022年6月，华能国际发行3亿元转型债券，为全国首批5单转型债券之一。国网国际融资租赁公司发行租赁行业首单低碳转型挂钩公司债券，创租赁行业今年以来同类型债券最低票面利率

(2022-7-21 北方网)

新疆：康富租赁成功交付首批100台三一纯电动重卡

2022年7月22日，在康富租赁/富鸿资本融资支持强力助推下，战略合作伙伴新疆京泓汽车销售服务有限公司向客户新疆恒泰绿电新能源科技有限公司成功交付首批100台三一纯电动重卡。该批清洁能源车辆将服务于天富、天业、天铝等新疆知名企业。此次交付标志着新疆石河子向绿色低碳交通运输发展迈出了坚实的一步，将为大美新疆减污降碳作出突出贡献，同时也标志着康富租赁/富鸿资本在新疆地区首个绿电交通平台项目的成功落地。

(2022-7-22 前海融资租赁俱乐部)



重构融资租赁行业业务思维

在监管趋严和经济环境变化的背景下，国内融资租赁行业已进入深度调整阶段，过往粗放的发展方式难以为继，亟需革弊立新、转型发展。融资租赁行业源起于生产、扩大再生产和设备更新升级，转型发展的方向应为回归本源，真正围绕租赁物为实体企业开展专业化服务，与产业同壮大、与经济共发展。思维决定思路、思路决定出路；与转型相对应，过往纯债性、重平台的业务思维也需全面改变，重新构建投行思维，以更趋于本质的顶层设计为公司注入优质基因，全面引领发展方向。

一、重构业务思维的背景

重构业务思维既是环境倒逼、迫在眉睫的转型需要，也是机遇来临、时不我待的战略选择。

（一）监管形势变化

聚焦政府平台、担当资金中介的业务模式，重投前、轻投后的管理方式，已不符合日益全面、规范和精准的严监管要求。

1. 监管更加全面和精细

2020年银保监会发布《融资租赁公司监督管理暂行办法》，进一步明确了融资租赁业务的定义和范围，要求合规展业。从租赁物管理入手，引导行业回归租赁业务本源，明确了租赁物范围，要求以权属清晰、真实存在且能够产生收益权的租赁物为载体，杜绝租赁物虚化等问题。

2. 监管趋向规范和严格

2021年底，人行就地方金融监督管理条例公开征求意见，进一步强化依法监管。条例对地方金融组织进行界定，实行准入许可和严监管，明确地方金融监督管理部门的监管职责和权限，加大对违法违规行为的处罚力度，总体上是

向金融机构的监管方向靠拢。目前虽还处于预备制定阶段，但可看出监管趋向更加严格，严禁违规展业。

截至目前，多地金融租赁公司陆续收到窗口指导，如对业务中的构筑物资产余额占比提出要求，“租赁物中，构筑物资产余额较2020年末不得增长”“构筑物比例不得超过30%”等，有的要求不得开展管网业务。鉴于金租和商租公司已在同一监管框架内，未来商租公司也将逐步面临同样的监管要求。

（二）业务环境变化

原有的业务思维对租赁风险认识不足，对产业项目缺乏风险定价和风险把控能力。随着平台业务的收缩和市场不确定性增加，缺乏持续生命力的原业务模式已无法适应市场环境变化，倒逼业务向贴近产业、贴近实体转型，产业、行业、客户选择和租赁物管理的重要性凸显。

1. 平台业务收缩且风险增大

以往业务为纯债性，为规避风险更多地选择平台类业务。国家多次明确要坚决遏制地方政府隐性债务，“开前门、堵后门”，平台自身举债与政府脱钩，类信贷的城投业务必将收缩；同时，地方土地财政低迷，区域系统性风险增大。

2. 项目市场和信用风险增大

由于国内外经济环境的不确定性增大，许多市场主体面临困难，有的甚至面临行业的倾覆。大部分融资租赁公司欠缺对宏观经济环境及行业发展的分析判断，对行业风险识别、评估和防范不足，也缺乏对租赁物实质性管理和处置的能力。以投行思维深耕产业是防范实体经济市场风险和信用风险的必要途径。

（三）阶段更替的机遇

近年来我国经济由高速增长期转入高质量发展期，工业化向纵深发展，以基建为主的投资将逐步转向以体现长期生产能力的设备（含软件）为主的投资，为产业更替和经济转型提供物质和技术支撑。产业转型升级将释放出巨大的融资租赁需求，崭露头角的新兴产业和亟需更新的传统产业可为租赁业提供广阔的市场空间；如绿色低碳趋势催生清洁能源产业及其支撑产业、应用产业，倒

逼高碳产业转型，需要大量降碳、低碳、零碳等技术设备的投资支持。在基于新技术、新业态的广阔市场中，承租人和租赁物发生着快速变化，融资租赁公司需相应具备理解产业新需求、抓住和发掘业务机会的能力。

（四）国家政策导向

在外部不确定因素及疫情等影响下，稳增长已成为当前经济主题。多名研究人员通过实证分析，论证了融资租赁对实体经济和经济发展的促进；如朱成科、李虹含的《融资租赁、设备投资与经济增长》通过面板 VAR 模型分析表明融资租赁显著促进经济增长，林章悦在《我国融资租赁支持实体经济发展：机制与风险评估》中，构建实证模型论证融资租赁将金融资源转变为实体经济与产业资源、带动经济增长的作用机制。因此，融资租赁行业通过融资融物深度参与产业主体活动，发挥在促进固定资产投资、支撑中小企业发展、刺激设备产业发展、激发市场主体活力方面的重要作用，是响应政策导向、顺应市场趋势的明智之举。

二、融资租赁行业实践

（一）国外同行实践

美国自二战后出现融资租赁，目前已处于相对成熟的阶段，收入来源较为多元化；特别是行业中的跨国企业，多通过垂直领域的并购整合做大做强。日本的大型综合租赁公司多数由金融机构和大商社设置，实现产融结合。韩国大多为经营性租赁，头部企业控股二手设备处置平台或与二手设备处置机构有固定合作关系，实现租赁物回收、翻新、维修和处理，对设备有很强的价值判断能力和处置能力，因此可看出，发达国家的融资租赁基本脱离单纯基于信用融资，已构建基于产业细分领域的租赁物管理和运营体系，成为产业和企业发展的重要支持力量。

（二）国内同行实践

近年来，回归本源、深耕产业逐渐成为国内同行共识，从纯债模式向投行化模式转型的趋势已形成，部分基础较好或理念先进的同行企业进行了良好的

探索实践。

国内行业龙头远东宏信实行“金融+产业”战略，以成为“产业私行”为目标，依据产业类型细分了 27 个业务部，沿行业纵深开展业务，提供金融服务、产业投资与运营、经营性租赁、贸易经纪、管理咨询、工程服务等综合服务。目前产业运营收入占比已超过三分之一。

平安租赁以“产业租赁、数字租赁、平台租赁、生态租赁”等特色主营业务为核心，深耕汽车、电子、电力电气、通专用设备、能源等实体产业；并围绕设备“买、用、修、卖”全链条，产融结合开展小微金融，支持初创企业发展。

中关村科技租赁更是创新实践了创投租赁模式，采用“债权+认股权”的租投联动模式，依托专业判断分享企业成长收益。

三、重构业务思维的基本框架

通过理论和实践分析，重构业务思维、实现转型发展具有必要性和可行性。树立产业定位、投资视角和投行思维三大核心思想，从六个维度着力构建起业务思维的基本框架。

（一）核心思想

在产业定位下，采用投资视角分析项目，运用投行思维管理项目，增强对目标企业和项目的综合服务功能，形成具有高度客户黏性的核心竞争力。

——产业定位是指依据国家战略和经济发展，谋划产业业务方向进行深耕细作；

——投资视角是指与债权投资相对的股权投资理念，主要从价值投资的视角选择和看待业务及交易方等；

——投行思维是指基于更高更广的视野进行资源调度与整合，并发挥专业的风险把控和资本运作能力，发现、创造和实现价值。

（二）着力点

1. 研判承租方的行业前景

以投行思维做业务首先看行业，主要从市场潜力、行业容量、可持续性和技术壁垒等方面进行研判，包括行业所处的阶段、是否符合政策导向、战略方向和市场趋势、是否有明确预期、市场容量是否够大、发展是否具有持续性等内容。在选择细分行业后，进行长期跟踪，并沿上下游产业链延伸和产业生态圈扩展。

2. 分析项目本身发展前景

投行思维还要求以长期和全局化的观点看待项目前景。这也对投资团队本身提出了更高的专业化要求，需要具有能帮助企业发展壮大专业判断能力、协调整合能力和风险管理能力。因此，除有针对性地进行人才培养和引进外，还可有选择地引入具有产业背景的战略投资人或合作方，增强投资判断能力。

3. 评估团队实力和发展模式

人是项目最重要的因素，以投行思维开展业务还要评估项目团队的实力，包括价值观、责任心、团队精神以及行业领域的专业知识能力、解决问题的能力 and 执行力。由评估团队延伸到评估团队开发和运行的项目模式是否有创新性、是否具有效率和效益等，并识别风险点，进行风险定价确定业务要素。

4. 提升服务获取多元化收益

为避免仅基于资金价格的恶性竞争，要拓展多类业务模式和多种服务方式打造核心竞争力，实现收入来源多元化。提升多类业务收入，在延续回租业务的基础上，增大直租、经营性租赁等业务收入，探索租投结合的风险租赁模式获得股权收益，真正发展“产业+金融”。提升多种服务收入，不只获取利差收益，还通过租赁物残值处置、回收处置等服务获得余值收益，通过为客户提供产业金融和设备方案解决的全方位服务获取一系列的服务收益，开展全生命周期服务。

5. 挖掘租赁物本身的可变现性

由于融资租赁业务的载体和核心要素是租赁物，在业务转型前提下租赁物的可变现性和精细化管理成为抵御风险和实现收益的实质抓手。建立与投行思

维相匹配的内控体系进行全链条管理，投前在确定租赁物的真实和权属的基础上，了解租赁物的收益属性和相应的二手市场情况；投后加强对租赁物安全和价值的有效管理，最大程度地挖掘价值。

6. 参考主体信用作为保底

将主体信用作为抵御风险的保底防线。改变盲目的城投信仰、大客户强增信偏好和简单化的主体信用评价方式，基于真正市场化多维度考量主体信用，为业务转型留足空间。

综上，可从行业研判、项目分析、团队评估、专业化服务、租赁物管理和主体信用保底等六个维度着力构建业务思维的基本框架，并将此贯穿于发展理念、制度体系和团队建设中，分步骤、分阶段实现公司转型发展目标。短期内，利用发展惯性和政策窗口期延续和优化原有业务模式，在解决生计和存续的基础上加大投研力度、摸索行业方向、改善团队配置、储备产业项目；中长期，保持定力践行以投行化的思维投资于产业和行业，以融物、融资、融智结合的综合服务打造业务优势。

（作者：租赁公司战略科技协同部 杨西川）