

金融租赁公司普惠业务拓展中人力资源管理风险识别与防控路径探析

江婷婷

航天科工金融租赁有限公司

DOI:10.32629/ej.v8i12.3259

[摘要] 随着普惠金融战略深入推进,金融租赁公司作为服务小微企业、“三农”等薄弱领域的重要力量,其普惠业务规模持续扩张,但业务拓展中人力资源管理的支撑作用与潜在风险愈发凸显。基于此,本文深入剖析金融租赁公司普惠业务拓展中人力资源管理在人员配置、专业能力、合规意识及绩效考核机制等方面存在的风险,并针对性地提出构建多元化人才储备与留存体系、打造“租赁+普惠”双维度专业能力培养体系、建立“培训+监督+问责”三位一体合规管理体系以及设计“规模+风险+长期价值”导向绩效考核机制等防控路径,以期为金融租赁公司提升普惠业务人力资源管理水平、实现可持续发展提供理论与实践参考。

[关键词] 金融租赁公司; 普惠业务; 人力资源管理; 风险识别; 防控路径

中图分类号: F550.62 **文献标识码:** A

Analysis on Risk Identification and Prevention Path of Human Resource Management in the Inclusive Business Expansion of Financial Leasing Company

Tingting Jiang

China Aerospace Science and Industry Financial Leasing Co., Ltd.

[Abstract] As the inclusive finance strategy advances, financial leasing companies—key players in serving underserved sectors such as SMEs and agriculture—have seen sustained growth in their inclusive finance operations. However, the supportive role and latent risks of human resource management in this expansion have become increasingly prominent. Against this backdrop, this paper delves into the risks inherent in human resource management during the expansion of inclusive finance operations within financial leasing companies. These risks manifest in areas such as staffing, professional capabilities, compliance awareness, and performance appraisal mechanisms. The study proposes targeted solutions, including: establishing a diversified talent reserve and retention system; developing a dual-dimensional professional capability cultivation framework integrating leasing and inclusive finance; establishing a tripartite compliance management system integrating training, supervision, and accountability, and designing performance evaluation mechanisms oriented towards scale, risk, and long-term value. These measures aim to provide theoretical and practical guidance for enhancing human resource management in inclusive finance operations and achieving sustainable development for financial leasing companies.

[Key words] Financial leasing companies; Inclusive finance operations; Human resource management; Risk identification; Mitigation pathways

在金融市场持续变革与发展的当下,普惠金融的重要性愈发凸显。金融租赁公司作为金融体系的关键构成部分,在普惠业务拓展进程中扮演着重要角色。而人力资源管理作为公司运营管理的核心环节,对普惠业务的成功推进起着决定性作用。合理

且高效的人力资源管理能够确保公司拥有适配的人才团队,保障业务精准落地,强化风险管控,激发团队活力。然而,在实际业务拓展过程中,金融租赁公司普惠业务的人力资源管理面临诸多风险挑战。深入剖析这些风险并探寻切实可行的防控路径,

对金融租赁公司在普惠业务领域实现可持续发展具有重大的现实意义与战略价值。

1 金融租赁公司普惠业务拓展中的人力资源管理的价值剖析

1.1 保障普惠业务精准落地,提升市场拓展效率

金融租赁公司的普惠业务旨在为小微企业、“三农”等群体提供广泛且便捷的金融服务,其业务范畴涵盖设备租赁、供应链金融等多元领域,这要求公司能够精准洞察不同客户群体的独特需求,并迅速匹配契合的金融租赁产品与服务方案,人力资源管理通过科学合理的人才招聘与配置,能够吸纳和组建一支熟悉普惠业务特性、具备丰富金融专业知识以及敏锐市场洞察力的业务团队。团队成员凭借专业素养,能够深入小微企业和“三农”客户群体,深入了解其经营状况、资产规模、资金需求周期等详细信息,进而量身定制符合其实际需求的综合性租赁服务方案,例如提供设备选型咨询、残值处理规划、灵活的期末处理选项等全方位金融租赁支持,显著提升客户满意度与业务落地实效。

1.2 强化业务风险管控,保障公司稳健运营

普惠业务由于服务对象多为规模较小、抗风险能力相对较弱的主体,且存在业务客户下沉的显著特征——服务范围延伸至县域、乡镇甚至农村地区,客户信息透明度低、信用体系不完善,叠加从业员层次相对较低的现实问题,部分一线人员专业能力不足、合规意识薄弱,导致操作风险发生概率大幅增加,人力资源管理在风险管控中需突破传统招聘与培训的单一维度,构建全流程风险防控支撑体系,在人员选拔环节,针对下沉市场业务特性,不仅筛选具备风险管理经验的专业人才,更注重吸纳熟悉基层市场、具备较强沟通调研能力的人员,通过背景调查、实操考核等方式,从源头降低人员适配风险;在培训体系中,增设基层客户尽职调查技巧、下沉市场风险识别要点等课程,同时针对操作风险高发环节,开展场景化模拟培训,如虚假资料识别、合同规范填写等,通过案例教学强化从业员风险意识;此外,建立人员层级与业务风险等级的匹配机制,根据从业员能力层次分配对应风险等级的业务,避免因能力不足引发操作失误,切实筑牢普惠业务风险防线,保障公司稳健运营^[1]。

2 金融租赁公司普惠业务拓展中的人力资源管理风险识别

2.1 普惠业务人员配置与业务规模错配风险

金融租赁公司普惠业务具有“小额、分散、下沉”的特点,需覆盖小微企业、“三农”主体等广泛客群,对一线业务人员的数量和地域覆盖能力要求显著高于传统对公业务。但部分公司在业务拓展初期,常存在人力资源配置滞后于业务规模扩张的问题:一方面,为控制成本未及时补充一线客户经理,导致现有人员需承担超额业务指标,不仅降低客户尽调深度,还可能因精力不足遗漏关键风险点,如对小微企业真实经营状况核查不到位;另一方面,普惠业务需深入县域、乡镇等基层市场,而多数公司核心人员集中于一、二线城市,基层服务团队建设薄弱,出

现“业务下沉但人员不下沉”的困境^[2]。

2.2 人员专业能力与普惠业务特性不匹配风险

金融租赁公司普惠业务融合了“租赁物管理”与“普惠金融服务”双重属性,对人员专业能力提出复合要求:既需掌握租赁物估值、权属核查、运维管理等租赁业务核心技能,又需熟悉普惠客群的经营模式及相关政策。但当前多数公司普惠业务人员存在能力短板:一方面,部分人员从传统对公租赁业务转岗,虽具备租赁物管理经验,但对普惠客群的风险识别逻辑不熟悉,以对小微企业还款能力判断为例,国家统计局数据显示,从企业亏损状况看,2010-2023年期间,全国工业企业亏损面不断扩大,2010年为10%,到2023年已达21.6%;从资产回报状况看,2013-2023年,全国国有及国有控股企业资产利润率从2.6%一路下降至1.4%,几近腰斩,远低于银行一年期以上贷款利率,在此情形下,普惠业务人员若过度依赖传统对公业务中看财务报表的方式,忽视小微企业实际经营流水、现金周转等关键软信息,极有可能误判企业真实经营状况与还款能力,埋下违约隐患。另一方面,从人员招聘端看,普惠业务团队新吸纳的成员多聚焦于基层岗位或经验储备较浅的群体,这类人员不仅在租赁物专业管理、普惠客群风险研判等核心业务能力上存在欠缺,面对普惠金融政策动态调整的持续学习能力,以及业务全流程合规监管的把控能力也明显不足,难以快速适配普惠业务“租赁+金融”的复合合作需求。

2.3 人员合规意识薄弱引发的监管合规风险

金融租赁公司普惠业务受监管政策约束较强,监管部门不仅对业务规模、客群资质有明确要求,还对业务流程的合规性提出严格标准,但部分公司在业务拓展过程中,存在“重规模、轻合规”的倾向,导致人员合规意识薄弱,具体风险表现为:一是为一线人员为完成业务指标,可能简化尽调流程,如对租赁物的真实性、权属完整性核查不严格,甚至存在“虚构租赁物”“以租代购变相放贷”等违规操作,违反《金融租赁公司管理办法》中关于租赁物管理的规定;二是对客户资金用途监控不到位,普惠业务客户多为小微企业,资金使用灵活性高,部分人员未按要求跟踪资金流向,可能导致资金被挪用于非生产经营领域,违反监管部门关于普惠金融资金用途的监管要求;三是内部合规培训不到位,公司未针对普惠业务的特殊性开展系统性合规培训,人员对最新监管政策不了解,导致业务操作存在合规漏洞。

3 金融租赁公司普惠业务拓展中的人力资源管理风险防控路径

3.1 构建多元化人才储备与留存体系,缓解人才短缺与流失问题

针对普惠业务“小额、分散、下沉”特点与人员配置错配风险,需建立动态化、差异化的人员配置体系,一方面,按“业务规模-人员数量”联动模型配置一线团队,以“单客户经理年均服务普惠客户数≤50户、单项目尽调时长≥8小时”为基准,结合区域业务增速提前3-6个月储备客户经理,避免因人员不足导致尽调疏漏;同时,设立“普惠业务人力成本专项预算”,允许

按业务投放额的1.5%-2%计提人员招聘与培养费用,破除“控成本”与“补人力”的矛盾。另一方面,推进人员地域下沉,在县域经济活跃、“三农”客群集中的地区设立“普惠业务服务站”,招聘本地籍客户经理(占比不低于70%),利用其熟悉本地市场的优势提升客群触达精度;同步建立“总部-区域服务站”人员轮岗机制,每年安排20%的总部人员下沉基层锻炼,解决“业务下沉但人员不下沉”问题,确保监管要求的“精准触达目标客群”落到实处^[3]。

3.2打造“租赁+普惠”双维度的人员专业能力培养体系

针对人员专业能力与普惠业务特性不匹配风险,需围绕“租赁物管理+普惠客群服务”构建复合型能力培养机制。一是开设“普惠租赁专项训练营”,课程设置涵盖租赁物全生命周期管理(如设备估值、权属核查、残值处置)、普惠客群风险识别(如小微企业流水分析、“三农”主体季节性还款能力评估),并结合国家统计局发布的企业亏损率、资产利润率等数据,开展“真实案例推演”,提升人员对普惠客群经营状况的判断能力;二是建立“监管政策动态学习机制”,每月组织1次普惠金融监管政策解读会(邀请监管部门专家授课),重点讲解“普惠型租赁业务认定标准”“风险权重计算规则”等内容,并通过“政策测试-业务匹配”考核模式,确保人员100%掌握政策要求;同时,在内部系统嵌入“政策知识库”,实时更新央行、银保监会最新监管文件,方便人员随时查阅,避免因政策理解偏差引发合规风险。

3.3建立“培训+监督+问责”三位一体的合规管理体系

针对人员合规意识薄弱引发的监管合规风险,需结合普惠业务监管严格的特点,构建全流程合规管控机制,对此应强化合规培训针对性,开发“普惠租赁合规操作手册”,明确租赁物真实性审核(如要求提供设备采购合同、发票、权属证明“三证合一”)、资金用途监控(如每季度核查客户资金流水,确保用于生产经营)等关键环节的操作规范,并通过“合规情景模拟”(如模拟“虚构租赁物”违规场景)提升培训实效,确保年度合规培训时长不低于40学时。其次,完善合规监督机制,在普惠业务部门设立“专职合规岗”,对每笔业务实行“合规前置审核”;同时,利用大数据技术搭建“合规风险预警系统”,对租赁物权属异常、资金流向偏离等情况实时预警,实现“业务开展-合规监督-风险预警”闭环管理。然后,落实合规问责制度,明确“尽职免责、失职追责”标准,对因合规意识薄弱导致违规的人员,按情节轻重给予绩效扣分、岗位调整等处罚,对引发监管处罚的,严肃追究相关责任人责任,形成“不敢违、不能违”的合规氛围。

3.4设计“规模+风险+长期价值”导向的绩效考核机制

针对绩效考核机制不合理导致的人员行为风险,需重构契合普惠业务长期发展的考核体系,核心在于强化风险指标的约

束与引导作用,避免单纯追求业务规模的短期行为。一是优化考核指标权重分配,适当降低业务规模类指标(如投放金额、客户数量)的权重占比,显著提升风险指标与合规指标的权重,其中风险指标需涵盖业务不良表现、风险预警响应效率、资产质量稳定性等维度,合规指标则聚焦业务流程合规性、监管要求落实情况;同时明确风险容忍底线,若普惠业务实际不良水平超出公司设定的可接受范围,将直接对整体绩效得分进行扣减,从机制上倒逼业务开展兼顾规模与风险。二是调整考核周期设置,采用“短期推进+长期评估”的结合模式,短期考核侧重业务落地效率,长期考核则以风险控制成效与业务长期价值贡献为核心,且长期考核结果在薪酬激励与晋升评价中占据更高权重,引导员工树立长期经营思维,避免短期“冲量”忽视风险^[4]。三是完善长期激励机制,设立“普惠业务专项奖励基金”,对开展客户维护、风险化解、政策研究等长期价值工作的人员给予额外奖励;同时,将普惠业务从业经历纳入人员晋升考核指标,优先提拔在普惠业务中表现突出、风险控制良好的人员,激发团队长期服务普惠客群的动力。

4 结束语

总之,在金融租赁公司普惠业务拓展过程中,人力资源管理发挥着至关重要的作用,既是保障业务精准落地、防控风险的核心支撑,也是构建可持续竞争力的关键抓手,当前,普惠业务面临的人员配置错配、专业能力不足等风险,本质上是人力资源管理与业务特性、监管要求、市场需求不匹配的体现。相关单位需以问题为导向,将多元化人才储备、双维度能力培养、三位一体合规管理及科学绩效考核等防控路径落到实处,既要通过动态化、差异化的管理手段解决当下人力支撑难题,也要着眼长期,将人力资源管理与普惠业务战略深度融合,不断优化人才结构、提升团队素养、强化合规根基。

[参考文献]

- [1]游丽君.经济环境如何影响金融市场人力资源战略[J].云端,2025,(29):109-111.
- [2]张锋.人力资源驱动类金融企业经济高质量发展思路[J].大众投资指南,2025,(17):86-88.
- [3]高文霞.金融绩效考核在工商管理中的应用[J].中国科技投资,2025,(13):95-97.
- [4]王亦舒.共享经济时代企业人力资源管理变革问题探讨[J].广东开放大学学报,2018,27(05):103-107.

作者简介:

江婷婷(1988--),女,汉族,湖北武汉人,硕士研究生,高级人力资源管理师。研究方向:人力资源管理、组织规划、干部管理、薪酬绩效、劳动关系。