



威海产投  
WEIHAI INDUSTRIAL INVESTMENT

# 威海产投

★ 崇尚责任 崇奉规范 崇敬专业 崇信未来 ★

2024年2月  
6  
星期二  
第8期



扫描二维码  
关注威海产投

■ 主办：威海产业投资集团有限公司

## 威海产业投资集团有限公司祝全市人民新春快乐

一元复始龙增岁，万象生辉燕报春。2023，我们满载收获；2024，正激情走来。在这辞旧迎新的美好时刻，我们谨代表集团党委、董事会，向关心支持产投集团发展的各级领导、社会各界人士，向全体干部职工及家属，致以最衷心的感谢和新春的祝福！

2023年，我们接续奋斗、砥砺前行，经历了风风雨雨，也取得了沉甸甸的收获。回望刚刚走过的2023年，值得所有产投人铭记。

这一年，我们的信心无比坚定。在“信心提振年”“作风优化年”的引领下，全体产投人上下一心、奋力拼搏，展现出“泰山压顶不弯腰”的

顽强精神，集团经营管理多点开花、全面突破，各子公司你追我赶、攻坚克难，连续三年实现盈利能力大幅提升，创造出了骄人业绩。

这一年，我们的主业全面突破。我们进一步聚焦投资主业，设立了产投母基金和两只QFLP基金，实现了由LP向GP的重大转变，全年累计完成8个项目投资6.31亿元，投资额接近前6年的总和。更可喜的是，产业投资团队得到前所未有的成长，为集团可持续良性发展奠定了基础。

这一年，我们的贡献充分显现。我

## 新春贺词

们聚焦服务威海产业发展，全年投资本地项目5个，投资额5亿元，超过集团成立以来前8年之和；我们坚持“以投促引”，全年招商引资3850万美元、6亿多人民币；我们与高区合作成功实施鸿泰鼎项目并购，实现了集团经营模式的重大转型。

这一年，我们的队伍容光焕发。我们深入扎实开展主题教育，党员干部

理想信念更加坚定，作风转变更加有效；我们坚持党建、业务融合发展，全面实践“价值党建”工作模式，用党建“一面旗”引领全局“一盘棋”；我们坚持文化引领，持续开展全员培训，举办丰富多彩的文体活动，产投人的精气神全面焕发。

大业需携手，重任贵同心。2023年，产投集团取得的成绩，得益于市委、市政府和市国资委的坚强领导，得益于所有合作伙伴和社会各界的大力支持，凝聚着每名产投人与时间赛跑、挥洒汗水

的敬业奉献和辛勤付出。

岁月更替，华章日新；新岁序开，同赴新程。2024年，威海产投集团将走过10周年，集团党委将2024年确定为“业务素质提升年”和“经营绩效突破年”。在未来的征程中，我们将不惧风雨、守望相助，直面挑战、再接再厉，向着业务素质全面提升，经营绩效全面突破，助力威海产业振兴的目标，众志成城，再创佳绩。

在龙年春节到来之际，衷心祝福大家福暖四季、顺遂安康！

党委书记、董事长：张宗涛  
董事、总经理：赵丽萍

## 提升素质 乘势突破 奋力开创产投集团高质量发展新局面

### ——威海产投集团召开2023年度总结表彰暨2024年誓师动员大会

提升素质谋发展，乘势而上求突破。1月30日，威海产投集团召开2023年度总结表彰暨2024年誓师动员大会，总结成绩，表彰先进，并就2024年工作开展进行誓师动员和安排部署。集团党委书记、董事长张宗涛讲话，董事、总经理赵丽萍主持会议。

会上表彰了2023年度先进集体、先进个人，各部门、单位签订了《2024年度部门党建与目标考核责任书》《2024年度子公司党建与经营业绩考核责任书》，部门、单位主要负责人代表围绕落实2024年工作目标作了誓师发言。

会议指出，2023年是全面贯彻党的二十大精神的开局之年，是三年新冠

疫情防控转段后经济恢复发展的一年，也是集团“信心提振年”和“作风优化年”。集团上下围绕“5+2+1”产业战略布局，扛责上肩、积极作为，深化国企改革三年行动、三项制度改革、巡察反馈问题整改等工作统筹协同，持续推进企业健康发展，集团发展质量全面提升，为全市产业发展发挥了积极作用。

会议强调，2024年是集团党委确定的“业务素质提升年”和“经营绩效突破年”，集团将坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，牢牢把握市委市政府对产投集团的发展定位，紧紧围绕全面提升业务素质、全面提高

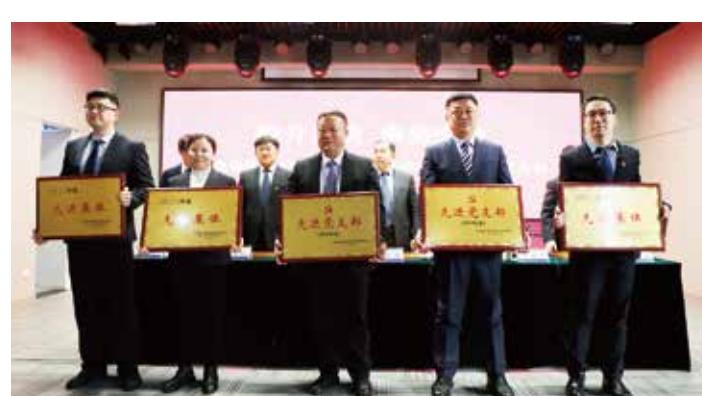
经营绩效两大主题，进一步解放思想、提振信心、提升素质，努力在六个方面实现新的突破：一是产业投资主业实现新的突破，做好人才招聘、培训，全面提升业务素质，发挥薪酬激励效能，夯实投资团队建设。二是盈利水平实现新的突破，投资板块充分彰显投资主业贡献度，各子公司牢固树立“效益第一”的经营理念，努力提高利润收入。三是不良清收处置实现新的突破，调度内生动力，强化清收措施，拓宽营销渠道，实现抵债资产出租出售双突破。四是业务风险防范实现新的突破，继续完善制度体系，加强监督管理，畅通融资渠道，加强业务过程管控，实现从体系

搭建到精细管理、从统筹协调到精准赋能的跨越。五是全员业务素质水平实现新的突破，做好人才招聘、培训，全面提升业务素质，发挥薪酬激励效能，夯实投资团队建设。六是党建工作实现新的突破，持续巩固深化“价值党建”成效，扎实做好巡察整改“后半篇文章”，加强党风廉政建设，持续改进工作作风，提升团队凝聚力、向心力。

会议强调，完成2024年目标任务，一是要保持集团上下思想高度统一，行动高度一致，深入理解集团的战略和目标，把握好发展的稳健性和方向性，切实提高发展的质量和效率。二是要高标准做事，低调做人，牢固树立“履责应该、

尽责光荣、失责可耻”的思想，以过硬的工作作风，攻难关，破难题，解难事，形成干事创业、齐抓共管的良好氛围。三是要严守纪律规矩底线，时刻绷紧廉政弦，树立“底线”意识，时时处处注意规范和约束自己的言行。

会议号召，全体产投干部职工要以时不我待的干劲、静水深流的稳健和久久为功的韧劲，先人一步谋发展、快人一拍抢抓机遇、胜人一筹抓落实，把心思聚焦在“想干事”上，把责任体现在“敢干事”上，把才气展现在“会干事”上，把目标落实到“干成事”上，为集团的高质量发展发挥能量，为建设“精致城市·幸福威海”作出新的更大贡献。



## 光荣榜

### 2023年度先进集体和先进个人名单

#### ●先进党支部（2个）

大威石油公司党支部  
资产经营公司党支部

#### ●先进集体（7个）

财务部  
风险合规部  
审计部  
鲲翎资本公司  
大威石油公司  
资产经营公司  
意谷研究院

#### ●优秀共产党员（23人）

集团机关第一党支部：杨杰、关键、马圣杰  
集团机关第二党支部：林立、戴汉珍、刘洋、李雨童子  
大威石油公司党支部：焉树飞、宋军、王大鹏、付宝波、孙浩峰、连泽刚、董小静

资产经营公司党支部：刘文涛、刘新维、邹海霞、宋晓鹏、苗延津、周双伟、梁丽丽

产业金融联合党支部：李朝晖、林平

#### ●优秀党务工作者（3人）

集团机关第一党支部：梁月  
大威石油公司党支部：荣鑫  
资产经营公司党支部：赵静

#### ●招商引资先进个人（2人）

投资总监：黄雪莹  
鲲翎资本公司：宋润鹏

#### ●先进个人（50人）

办公室：丛军、林琳、谭萌  
纪委：杨晓琳  
党群工作部：李秋霞  
财务部：赵海荣、王磊娟、郑佩佩、殷一丹、孙辉

运营管理部：王虹霖

风险合规部：达来、田媛、张鑫

审计部：马千里、崔文静

人力资源部：杨杰

规划投资部：于群

齐东小贷公司：于乾

企业服务公司：林平

供应链公司：付宇、刘学昇

齐东担保公司：宋李赟

鲲翎资本公司：宋润鹏、张令莹、薛极瀚

大威石油公司：焉树飞、王超、田娟、刘颜森、孙俊伟、刘旭东

资产经营公司：刘文涛、姜雪英、蔡华、张建英、曹志、李伟

意谷研究院：徐萌、吴珊珊、丛嘉仪

天鑫研究院：王立涛、孙宇杰、邱东庆

被上级有关部门借调并推荐表彰人员：

徐鸿飞、张凯、刘洋、刘增辉、倪鹏辉、丁田野

# 2023年，厚积薄发，全面突破

一年来，集团上下围绕“5+2+1”产业战略布局，知难而进，逆势而上，挑战自我，奋勇开拓，面对经济下行的巨大压力，实现了经营管理各个领域的重大突破。

## (一) 多措并举、精准发力，转变经营理念，产业投资主业实现重大突破。

一是产业投资的主体地位真正确立起来。将精力、人力、资金全面向投资主业集中，设立10亿元规模的产投母基金和两只QFLP基金，全面加强投资团队建设和制度建设，实现由LP被动投资向GP主动投资管理的重大转变，全年累计完成8个项目投资6.31亿元，投资额接近前6年的总和。

二是服务本地产业的作用明显增强。全年投资本地项目5个，投资额5亿元，已投本地项目个数和投资额分别占全年投资项目个数和投资额的63%和79%，投资本地项目个数超过集团成立以来前8年之和，本地项目投资额则达到集团成立以来前8年之和的4倍多。

三是与区市合作迈出了实质性的一步。与环翠区、高区分别签订战略合作协议，与高区合作设立3亿元的项目基金已出资到位，合作设立的4亿元规模的产业基金正在筹建；与省发展投、经区和荣成合作设立规模5亿元的绿色发展基金，完成了对威海电动公交车项目1亿元出资。

四是招商引资工作实现了历史性突破。通过产投前海专户基金1000万元，撬动前海系其他基金投资我市威硬工具3000万元。通过对闲置多年的海域盘活开发，招引市外资金1530万元。通过与合作伙伴上海鲲鹏资本的积极对接，引进外资3800万美元。通过股权转让等方式拉动招商工业为金陵船厂增资12亿元，我们成为全市唯一一个远远超额完成招商引资任务的国企。

五是经营模式得到优化提升。与高区合作实施的鸿泰鼎项目并购，实现我市国有资本并购实控外地企业、实施总部迁址并在我市投资扩产模式的破题。该项目2023年已实现盈利，计划2026年底前在创业板上市。

六是投资管理体系和团队建设得到全面加强。投资体制机制得到有效完善。制定了投资指引、股权投资管理办法、投资业务细则、投后管理办法，加强了制度对业务开展的指导和约束；建立了股权投资管理系统，投资板块管理向数字化转型。组织架构进一步优化，内部分工进一步明细，投资团队的精神面貌很大改善。

## (二) 开拓创新、精准务实，提高盈利能力，多板块经营模式实现重大突破。

1. 产业金融和贸易业务，以集团并购鸿泰鼎为契机，实现了投资联动和投贸联动的破题。齐东小贷公司面对小贷市场萎缩疲软的巨大压力，在夹缝中寻找商机，营业利润完成计划考核指标的147%，获评“2022年威海市金融业发展绩效考核先进单位”。供应链公司深入挖掘威海本地企业合作潜力，同步拓展国内优质贸易业务，实现营业收入近13亿元。齐东担保公司加强批量担保业务合作，累计担保金额22亿元，同比增加59%。

2. 不良资产清收处置成绩显著。将风险防控、压降不良作为工作重心，多措并举化解风险，积极推动抵债资产处置，降低无效低效资金占用。在抵债资产处置方面实现大宗抵债资产盘活工作

破题，新增租赁12处，续租40处，实现租金收入370余万元，同比增长近1倍。

3. 其他业务也逆势而上，效益明显提升。大威石油公司积极拓宽线上销售渠道，抢抓旅游旺季窗口期，完成成品油入库1.49亿吨，实现销售收入1.35亿元。意谷研究院新增招商面积4200多平方米，大楼的使用率增长到80%。

## (三) 聚焦问题、精准施策，全面优化提升，企业治理能力实现重大突破。

1. 维护信用评级稳定，全面优化债务结构。按照评级机构反馈意见苦炼内功，2023年，中诚信和联合资信对集团的主体评级和跟踪评级均为AA+，展望稳定。在此基础上，通过发行超短期融资券、中期票据、短期私募公司债，优化了债务融资结构。保证授信和贷款安全续作，共取得16家银行新增或延续授信额度。

2. 优化完善体制机制。结合“信心提振年”“作风优化年”建设，集团高管针对分管领域每季度开展调研，拿出了高质量的调研报告；为及时发现并解决工作中的堵点问题，组织了“董事长茶叙会”，与一线员工交流发展思路；针对业务工作中的薄弱环节，新增12项制度，修订26项制度，逐步实现全业务、全流程、全层级的合规管理。

3. 强化业务风险管控。全年审查投资、贷款、贸易业务74笔，提出风险预警意见756条，出具风险（法务、财务）审查报告共计125份；进行实地投后、贷后、访后检查53次，出具风险提示函5份、合规提示函1份，并跟踪整改。

4. 加强内部审计。对高风险业务进行了风险管控情况的专项审计或后评价，对内外部重点关注的“三重一大”事项决策情况进行专项审计，开展了对逾期业务的责任认定与追究等工作。年内出具审计报告8份，提出审计问题54个。

5. 统筹做好安全生产和安保维稳工作。以“安全生产月”“开工第一课”等专项活动为抓手，提高全体员工的安全生产责任意识和应急能力，实现集团全年安全生产“零事故”。受理政事热线转办的群众反映事项98件，按时办结率100%。

(四) 立足长远、精准定位，强化政治引领，党的建设和团队建设实现重大突破。

1. 全面提升政治引领力。扎实开展学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育，紧扣当前发展中急需解决的痛点和难点，制定了5个方面的问题清单、5个调研选题，以学促干。对照《市属国有企业党建工作责任制考核暂行办法》，对15个方面的41项重点工作逐项分解落实。

2. 全面提升基层组织力。以“价值党建”为抓手，持续开展“红色档案”、“党务工作能力提升”、“五星党员培育”和“重点项目攻坚突破”四大党建工程，实现党建与经营的有机融合。

3. 全面做好巡察、审计反馈问题整改。市委巡察组反馈的意见中指出的25项问题均取得明显的阶段性成效。

4. 加强团队建设，凝聚发展合力。以“产投大讲堂”为抓手，面向全体干部员工开展常态化培训，组织20场累计1200余人次的全员培训。组织后备人才集中培训，9名员工晋升主管。组织开展“巾帼展风采”、“贡献青春力量”演讲比赛、职工运动会系列群团活动，组织慈心一日捐、无偿献血等公益活动，营造凝心聚力、团结向上的企业文化氛围。

5. 改进工作作风，打造廉洁产投。综合运用监督提示、约谈督促、提醒谈话等方式做深做细日常监督，一体推进不敢腐、不能腐、不想腐。从纠治“四风”，对历史逾期不良业务进行了责任认定和处理。深化警示教育，引导广大党员干部转变作风，严守纪律，切实筑牢廉洁防线。

# 2024年，提升能力，乘势而上

■ 总体工作思路：坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻落实党的二十大精神，牢牢把握市委市政府对产投集团的发展定位，坚定不移的推进“5+2+1”产业战略布局，紧紧围绕全面提升业务素质、全面提高经营绩效两大主题，进一步解放思想、提振信心、提升素质，聚焦主业，全力以赴做强做大产业投资，努力推动贸易、金融等各项业务创新转型，多措并举攻坚不良资产清收处置，全面提升各业务板块的盈利能力，更好地融入威海产业发展，为助力全市经济高质量发展做出更大贡献。

2024年是“十四五”规划的攻坚之年，也是集团党委确定的“业务素质提升年”和“经营绩效突破年”。集团上下要全面落实中央、省、市经济工作会议部署，从战略全局出发，围绕工作目标实现六大新的突破。

(一) 产业投资主业实现新的突破。一是统筹做好财务性投资和战略性投资。利用中金资本等头部机构的项目资源，优中选优，锁定Pre-IPO阶段的项目进行投资，预期退出年化净收益率15%以上；加大与国内优质投资机构的对接合作，完成1-2只产业基金的设立。与高区密切配合，完成鸿泰鼎公司总部迁址威海，启动威海20万吨莱赛尔纤维基地建设。二是进一步助力地方产业发展。完成与高区等区市合作设立区级产业基金，并针对区内优质企业以及京东方等招商引资项目开展投资。加强与威高集团等市内优质企业的合作力度，聚焦专精特新企业、瞪羚企业、上市后备企业，筛选具有投资价值的优质项目进行投资，年内投资本地项目3-5家。三是加大以投促引力度。围绕威海产业优势，积极推动基金已投项目来威落地，通过专户基金和母基金的杠杆作用，撬动其他基金投资我市，实现以投促引。

(二) 盈利水平实现新的突破。各子公司要牢固树立“效益第一”的经营理念，结合自身实际，激发内生动力，努力提高利润收入。鲲鹏资本要全面强化“投资的目的是为了收益”的理念，完善管理考核机制，统筹做好已投项目的投后管理和退出工作，在规避投资风险的前提下，追求实现较高收益，充分彰显投资主业贡献度。金融和贸易业务坚持以“零风险”为前提开阔视野、转变思路，开创业务工作的崭新局面。大威石油公司要做好攻坚重点大客户和提高在大众客户影响力两篇文章，抓住旅游旺季等重要窗口期，扩大市场占有率。意谷研究院要开拓新的招商渠道，促进精准招商，提档升级科技孵化，千方百计扩展商业租赁增量。对长期亏损的参股子公司，要按照巡察审计和国资委监管的要求，制订好清算或退出的时间表路线图，年内完成清算或退出，及时止损。

(三) 不良清收处置实现新的突破。继续坚

持“尽职免责”的理念，一案一策，调度内生动力，强化清收措施，加大清收力度。把握市场走势，拓宽营销渠道，加大宣传力度，落实激励措施，实现抵债资产出租出售双突破。

(四) 业务风险防范实现新的突破。牢固树立安全发展理念，不断升级内控管理机制，优化调整运营管理，强化监督检查、责任追究，实现从体系搭建到精细管理、从统筹协调到精准赋能的跨越。一是继续完善制度体系，加强监督管理。对集团现有制度进行梳理评估，健全投资主业制度体系。强化预算管理，确保预算编制科学规范、预算指标积极稳健且具有激励性。加大内部审计力度，结合监督检查、考核整改等多种方式，查漏补缺、堵塞漏洞，提高规范化管理水平。二是畅通融资渠道，保障资金良性周转。要做好评级沟通和投资者交流，维护好AA+信用评级，完善三到五年的周期性融资计划和多个方案备用的融资体系。推动多品种债权申报，做好融资储备，降低短期偿债压力和融资成本。三是加强业务过程管控。巩固内控制度建设成果，严格制度的执行，进一步健全和完善风险的防范、预警和处置机制，提升风险管理团队的专业能力。

(五) 全员业务素质水平实现新的突破。针对高端人才短缺现状，着眼长远，补牢基础，加大人才招聘、培训、薪酬激励力度，提高员工驾驭岗位的能力，努力解决核心人才队伍的选育用留。一是做好人才招聘。调整应届毕业生招聘策略，实行大学生实习计划；优化招聘程序，成立集团招聘协调工作小组；进一步完善新员工试用期转正考核工作细则，建立常态化招聘和淘汰机制，完善对试用期员工和正式员工的考核标准，优中选优。二是做好人才培训。对各类人才团体分门别类开展专业培训、活动组织、团队建设，继续组织做好后备人才集中培训、新晋升主管素质拓展活动，完成第二批后备人才评价和第三批

后备人才选拔。三是全面提升业务素质。优化产投大讲堂培训模式，聚焦主业，聘请集团专家库专家或企业专家加强专业知识培训。各部门、单位在全国范围内寻找1-2个在本系统、本行业、本领域的先进单位作为学习标杆，查找差距和不足，列出学习计划和选派骨干人员，力争通过1年的努力，实现骨干员工的工作明显进步，业绩明显提高。四是发挥薪酬激励效能。优化主管级（含）以下岗位职级薪酬设置，每个岗位分为三个等级，拉开同职级之间的工资差距。通过“积分制”优化调整年度绩效考核。按照集团《工资总额管理办法》，组织各部门、单位兑现绩效薪酬，实现“员工收入能增能减”。五是夯实投资团队建设。进一步明晰人员职责和分工，有针对性地分配项目研究领域；搭建市场化激励体系，完善绩效考核以及跟投等相关制度，强化基金管理能力，并以此为试点，逐步在各子公司陆续展开。

(六) 党建工作实现新的突破。一是坚持党建引领，深学学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育成果，按照“1134”党建工作思路，持续开展党建“四大工程”，巩固深化“价值党建”成效。二是扎实做好巡察整改“后半篇文章”。坚持举一反三，把解决突出问题与提升治理能力结合起来，根据上级部署适时组织开展巡察整改“回头看”，以整改实效不断改进工作作风，提升发展质效。三是以党建带工建、带团建，加强企业文化建设。开展“业务素质提升年”“经营绩效突破年”活动，着力解决工作中思想作风漂浮、责任意识不强、能力水平不高、创新能力不足的问题。发挥集团工会、团委的作用，以贯穿全年的群团活动为载体，打造具有产投特色的企业文化，提升团队凝聚力、向心力。四是加强党风廉政建设。用好监督执纪“第一种形态”，常态开展廉洁教育培训，教育引导广大干部员工防微杜渐、警钟长鸣。



# 中层亮诺齐奋进 昂首阔步迈新程

## 投贸联动 借风扬帆

齐东小贷公司总经理 乔中林

继续做到收入、利润、税收威海小贷行业第一名，全力完成集团下达的各项任务和目标。

一是紧紧抓住集团投资业务创造出的机遇，配合好投资主业的发展，提前制定和梳理好“投、贷联动”相关操作流程和贷后管理制度，做好“投、贷联动”模式下特殊品类抵（质）押物的监管方式，深挖“投、贷联动”下可操作的业务模式，2024年将彻底实现真正意义上成熟的“投、贷联动”业务落地。二是借鉴省内优秀小贷公司的业务发展方向，探索当前小贷行业较为创新的业务模式。围绕货物质押，与中外运胶东事业部以及荣成海洋商品交易中心深度对接，围绕具备国有担保公司担保的优质国有城投商票质押业务，探索场景式金融业务模式，深度挖掘威海当地部分优质国企和民企在银行的低风险业务到期后垫资过桥市场。

## 推进不良清收 管好租赁资产

泰和租赁公司（企业服务公司）总经理 卢向阳

提高责任心和紧迫感，多学习、勤沟通、促执行。

一是根据集团下达的全年工作计划，将任务指标分解到月，每月统计指标完成情况，分析完成进度并找出差距。二是根据清收不同阶段和类别制定相应的清收计划，与律师、法院积极沟通，督促律师、协调法院推进案件的审判和执行，力争最大化保全国有资产。三是加大抵债资产管理力度，通过自行推介、与第三方中介等方式，争取最短时间完成资产处置。四是细化考核指标，加大内部考核力度，将全年任务分解到月，制定每户时间表、路线图，将指标完成情况与绩效工资挂钩。五是定期召开调度会，制定内部督办台账，由部门经理负责督办，对清收中遇到的问题、难点集中讨论，积极与相关部门、律所、法院等沟通协调，拿出合理解决方案。

## 投贸联动常态化 传统贸易谋转型

齐东投资公司总经理 敖思宇

运作分配好产投集团、齐东投资和产投供应链三个企业主体项下的贸易经营工作，在规模性营收、解决银行贷款和受托支付方面为集团贡献力量。

一是推动投贸联动机制常态化，在进口原料模式上发力，发挥自身国际贸易从业经验优势，逐步跻身于南非、巴西等主产国市场，进入原料生产巨头采购商名录，维护被投资项目核心利益。在世一电子等其他优质投资项目上，寻找投贸联动合作商机，与投资团队保持密切沟通，充分共享彼此信息资源。二是实现传统贸易转型升级。深挖威海本地特色产业发展潜力，推动传统贸易业务脱虚向实，向实体盈利类贸易方向迈进。科学分析市场，抢抓市场机遇，掌握竞争主动权，以控制货物货权为保障，发挥资金、自有仓库和行业经验等优势，在风险可控的前提下，实现收入、利润双提升。

## 强化“政银担”合作机制

齐东担保公司总经理 宋婧

积极参与政府性融资担保体系建设，实现控制风险的前提下，做大担保规模。

一是多元化发展，提高服务经济能力，合理规划业务发展模式，深耕“3+N”融资担保体系，帮助更多有融资需求的小微企业和个体工商户等国家政策支持的市场主体解决融资难题。二是加强风险防范，提高担保业务质量，加强与省担保集团合作，加强财务、风控及上级政策知识学习培训。三是推动科技赋能，提升风险防控能力，借助“信财银保”融资服务平台和大数据等现代化信息技术手段，实现业务下沉。四是探索市县一体化，健全政府性融资担保体系，推动全市政府性融资担保机构一体化整合工作，争取增加分险层级，实现风险分散。五是做大业务规模，整合信财银保业务和总对总批量担保业务，做大担保业务规模，向政府争取更多的政策支持。

## 加大本土投资力度 实现多方面突破

鲲翎资本副总经理（主持工作） 宋润鹏

进一步完善公司内部体制机制，加强队伍建设，优化项目管理，夯实集团主业发展的基本盘，年内计划完成投资5.4亿元。

一是在本地项目投资上实现突破，以自管基金投资本地项目2-3家。加强与市金融局、工信等部门合作力度，筛选具有投资价值的

优质项目进行投资。二是在招商引资上实现突破，积极拓展合作渠道，实现“招商”+“投资”双管齐下。三是在子基金投资上实现突破，建立有章可循的子基金投资模式，从制度体系出发，建立一套行之有效的子基金投资指引和负面清单。四是在制度建设上实现突破，健全现有的组织架构，完成各项工作制度全覆盖。五是在用人机制上实现突破，建立常态化招聘和滚动淘汰机制。六是在团队管理上实现突破，建立督办制度和负面清单，真正做到公司事务层层把关，责任层层分解，压力层层传导。

## 安全生产精准营销 推进数质量管理

大成石油公司总经理 马树飞

深化与壳牌的务实合作，加强壳牌品牌宣传及形象塑造，提高“壳牌·大威”加油站的运营能力。

一是强培训、抓检查、重演练，筑牢安全硬核“屏障”，完成《安全管理手册》“大演习”，创新安全检查方式，充分利用企业微信“收集表”功能，避免应付“走过场”。二是聚焦精准营销，拓宽销售渠道，利用微信、抖音短视频等新媒体平台进行推介，提高品牌知名度和曝光率。推进5公里商圈客户大走访，增强客户黏性。通过电商平台、合作单位等途径拓展多渠道销售，进一步沉淀优质客户，提升固定客户和持卡消费比重。三是推进数质量管理再上新台阶。踩准油品采购节奏，提升采购利润率，严抓油品进、销、存各环节管理，做好油品采购、油样检测、油品添加剂添加、油品运输等关键环节的全过程控制。

## 提升业务能力 做好资产盘活处置

资产经营公司总经理 刘文涛

紧紧围绕“全面提升盈利能力”这一中心目标，创新工作思维，聚力重点难点，确保全年经营收入。

一是针对业务板块拓展提升要求，大力推进“专业提升”建设，优化团队建设，走出去对标行业发展的标杆企业，全力补齐高素质人才短板。二是全力攻坚资产盘活处置任务，积极探索资产处置的新路径，优化“分类整合、定向盘活”招商模式，开展多元化宣传推介，挖掘优质客户资源，最大限度依靠引售、处置变现。三是优化服务升级，多维拉动营业收入，实施“物业服务三项计划”，在确保优质服务的基础上，加大物业拓展开发能力，全面实施节能降耗与成本管控。四是高效统筹安全管理，全面提高风险意识，持续深入开展隐患排查治理，牢牢“横向到底、纵向到底”的安全管理，确保实现全年安全零事故。

## 做好商业租赁 拓展科技孵化

意谷研究院总经理 徐萌

全力以赴扎根市场，推进商业租赁和科技孵化“深度拓展”，增加招商面积，提升大楼的使用率。

一是紧跟市场动态，开拓新的招商渠道，促进精准招商扩增量，做好企业入驻后的软性服务，最大限度降低流失率，充分利用现有资源，实现多元化创收。二是科技孵化提档升级，加强高新技术企业的培育，确保实现孵化常规性收入。打造专业服务平台，落实细科、人才、商务等孵化服务，帮助成长各阶段企业解决资金问题。三是向外输出品牌，探索联合运营，对接政府、国有企业的存量产业园区和楼宇资产，帮助产权主体盘活获取经济效益，拓展收入来源。四是强化内部管理，抓严抓实工作作风，激励和支持员工考取职称和执业证书，打造一支技术过硬、专业知识扎实、管理能力等综合素质较强的团队。

## 加强软件总集成 注重研发销售

天鑫研究院副总经理 中义

以盈利为目标，加大产品研发力度实现项目到产品的转变，调整人员结构增强销售及市场能力。

一是以利润为目标，形成软件总集成和产品研发销售的多形态结构，加大软件总集成及外包的力度及产品的研发和销售力度，建立外包团队白名单制度，出台相关管理过程及办法。二是深耕钓具行业，不断快速形成系列产品，以天鑫研究院的渔具工业互联网平台及渔具调性测试工具为主进行销售，协调行业协会、参加各类展会，打开销售渠道，同时借助合作伙伴进行销售渠道铺设。三是优化人员结构，减少或调整现有开发岗位，增加销售岗位，不断增强销售能力，强化销售渠道，提高整体竞争

力和发展潜力，并借助哈工大双创园渠道出海，形成销售通路。

## 加强管理协调 提升服务能力

集团办公室主任 姚新勇

以“运转有序、协调有力、督办有效、服务到位”为总体工作目标，持续深化“综合型、服务型、参谋型”办公室建设。

一是做好现有资源的优化配置、高效利用，服务好各层级的服务对象，应对好各项临时性工作，提高文稿撰写质量，提升大型活动的组织筹备能力。二是加强规范管理和日常工作考核，进一步规范办公室各项工作行为，细化岗位工作职责，强化工作规范，主动参与集团发展。三是加强协调，进一步发挥办公室在集团发展大局中的职能作用，工作分清轻重缓急，统筹兼顾，及时了解集团各板块的发展信息，加强督查督办工作，充分发挥上传下达、沟通各方的桥梁和纽带作用。

## 强化政治监督 聚焦纠治“四风”

集团纪委副书记兼综合室主任 曲延明

充分发挥监督保障执行、促进完善发展作用，协助集团党委坚定不移全面从严治党，一体推进“三不腐”。

一是聚焦重点任务，强化政治监督，围绕推动贯彻落实上级重大决策部署，督促落实党建工作责任制，推动全面从严治党向基层延伸。二是聚焦重点领域，强化全过程链条监督，重点查处在贷款担保、投融资、工程建设、招标采购等方面违规问题，强化廉洁风险防控。三是聚焦廉洁教育，坚持正面引导和反面警示相结合，扎实开展廉洁教育。四是聚焦作风建设，从严纠治“四风”，对形式主义、官僚主义突出问题精准施治。五是聚焦问题整改，深入开展监督检查工作，认真履行巡察整改监督责任，对巡察反馈问题跟踪督办，推动做好巡察“后半篇文章”。

## 提升能力 多点突破

党群工作部经理 车亭

围绕“业务素质提升年”“经营绩效突破年”这一中心任务，确立“1134”工作思路，把务虚的工作做实，把加分的工作做足。

一是执行能力再提升，在做优做细基础工作上实现新突破，以国企党建责任制考核任务为纲，推进党委全面从严治党抓基层党建各项工作落实落细，做到高标准、高质量。二是创新能力再提升，在抓党建促发展上实现新突破，重点做好“价值党建”在基层的落实落地，创建品牌，打造亮点，推进基层党建工作“百花齐放”。三是聚合能力再提升，在激发精气神、树形象上实现新突破，以集团成立十周年为主线，策划开展干部职工广泛参与的文体活动，充分调动干部职工干事创业精气神、凝聚企业发展合力，激发团队战斗力。开展文明创建活动，争创市级文明单位。

## 提升财务管理能力 做好资金支持管理

财务部经理 赵海荣

进一步发挥财务部核算、监督和支持职能，做好融资管理，助力集团高质量发展。

一是提升财务管理能力，持续推进业财融合，积极参与到公司的业务经营中，使会计核算与经济业务不脱节，提前介入业务，为公司实际的经营提出财务方面的意见和建议。二是进一步做好资金支持和资金管理，紧紧围绕集团发展战略，继续做好资金筹措，与业务部门提前做好沟通，为业务发展提供资金支持。做好融资和资金管理，拓宽融资渠道，增加融资储备，优化债务结构，努力降低融资费用，保证集团资金链安全。三是继续做好评级机构及投资者沟通，对于评级机构的关注要点和影响集团信用状况的问题，提出切实可行的建议，维持集团AA+展望稳定的信用评级。

## 开展内外部审计 促进审计成果运用

审计部经理 赵海荣

通过内外部审计及时发现经营管理中的薄弱环节，提出建议，督促整改，规避风险，完善制度。

一是配合完成外部审计工作，完成2023年度全面审计工作，根据事务所要求提供相关审计资料，沟通协调审计过程中问题。二是主动开展内部审计工作，从内部控制、全资及控股公司审计、任期经济责任审计、责任追究方面开展内

部审计工作，完成对所属单位三年一审的审计目标工作。三是促进审计整改和结果运用，对审计发现的问题，逐一建立整改台账，落实责任部门督促审计整改，形成边审计、边督促、边落实的整改联动机制，促进集团完善制度建设。四是继续从专业知识、业务素养和作风提升方面加强内部审计队伍工作水平，提高审计监督能力。

## 优化制度考核 强化各项管理

运营管理部副经理（主持工作） 李言晓

实现从体系搭建到精细管理、从统筹协调到精准赋能的跨越，推动各项工作再上新台阶。

一是常态化推进制度“立、改、废”、学习培训、监督检查等工作，完善集团制度管理体系，更好发挥制度的规范、引导、约束和保障作用。二是持续完善集团绩效考核运行机制，调整优化绩效考核工作，确保绩效考核充分调动员工积极性。三是持续强化集团产权管理，规范产权登记和产权交易程序，推动形成权责明晰、上下统一、配套协调的产权管理工作体系。四是完善资产管理制度，切实提高资产闭环管理，定期开展集团及子公司资产、权证的盘查工作。五是充分利用国企阳光采购管理平台，全面规范招标采购工作。六是不断加强集团信息安全防护和应急处置能力，实现智能化运营、精细化管理、安全化发展的经营目标。

## 加强风险防控 加快不良清收

风险合规部经理 达来

以风险防控为前提，助力业务单位提高投资质量，优化金融业务，加大不良清收和处置力度，助力集团目标圆满完成。

一是加强投资主业的风险防控，进一步提升风险管理团队的专业能力，做好投前、投后的风险管理，增强责任意识和风险意识，加强过程管控，认真履行审查职责。二是加强贷款、贸易业务的风险防控，结合业务开展的客观条件，适时优化完善相关制度，加强贷（贷）前风险尽调，确保新增业务不发生风险，对存在风险的存量业务，采取逐步压缩规模、增加抵押物等措施，将风险降到最低。三是加快不良资产清收进展，充分激发外部律所的积极性，完善内部激励机制，密切跟踪案件发展，督促协同外聘律所，对不良资产逐个突破，加快清收进展。

## 选好育好用好留住人才

人力资源部经理 邓海航

围绕人才的“选、育、用、留”，“强弱项、补短板”，提升格局能力、实现工作突破。

一是优化招聘方式，选好优秀人才。拓展招聘渠道，优化试用期管理，解决招聘宣传面不够、招聘专业针对性不强、招聘时机选择不对等问题。二是优化培训方式，育出优秀人才。优化产投大讲堂培训模式，聚焦主业，聘请集团专家库内专家或企业专家进行培训。完善后备人才库进出机制，缩短在库时长，让后备人才库“流动”起来。三是加强日常管理，用好优秀人才。细化中层管理人员选拔任用、试用期管理等情况的制度和流程，做好员工晋升主管的竞聘上岗和民主评议工作，将优秀的人才用起来。四是完善薪酬体系，留住优秀人才。进一步完善岗位工资晋档、降档机制，充分发挥考核的激励和约束作用。

## 管理监督投资业务 规范公司投后管理

规划投资部副经理（主持工作） 王艺彤

加强自身的管理和规划职能，协同鲲翎资本共同推动集团投资板块稳步发展。

一是强化系统思维，在优化管理上再提升。完善制度夯实管理基础，优化系统提高流程效率，规划布局威海优势产业、服务保障计划有效实施。协助鲲翎资本做好对投资项目的规划布局，储备一批威海市内备投项目资源。二是强化创新思维，在投后差异化管理上再发力。进一步规范参股公司投后管理，落实差异化管理机制，突出价值管理。三是强化战略思维，在以投促引上再突破。会同鲲翎资本继续深化与中金资本、前海方舟等国内头部金融机构的合作，拓宽招商项目来源，吸引外地优质项目主动来威考察建厂。推动与区市及各部门的合作，与商务局、各区市等保持定期沟通，发挥以投促引优势，储备与市外拟招引项目产业链协同机会。

# 拼在2023 赢在2024

威海产投集团迎春联欢会掠影

万物呈祥荣盛世，九龙献瑞庆良辰！2月2日，“拼在2023 赢在2024”威海产投集团迎春联欢会在集团三楼会议室精彩呈现，唱响喜庆、祥和、文明、奋进的主旋律。整场联欢会共15个节目，播放了集团2023年回顾短片、合作伙伴祝福和《产投人的心声》视频，款款深情、浓浓祝福，精彩纷呈的文艺表演一次次将晚会气氛推向高潮。年会通过歌舞、小品、舞台剧、三句半、朗诵等多种艺术形式，充分展示了产投人积极向上的精神风貌，也展现了集团团结和谐的文化氛围，更传达了产投人大展宏图、扬帆远航的雄心壮志，表达了产投人喜迎新春和对集团高质量发展的美好祝福。

