



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 ★

2023年1月  
18  
星期三  
第4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

### 新春贺词

虎年已去春风暖，兔岁乍来喜气浓。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！

2022年，面对疫情肆虐和经济下行的双重压力，集团党委坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为引领，在市委、市政府和市国资委的坚强领导下，领导班子同心同向、真抓实干，中层干部敢于担当、奋发有为，广大员工

脚踏实地、敬业奉献，圆满完成了“党建创优攻坚年”“制度完善落实年”“经营提升突破年”各项工作任务。一年来，我们踔厉奋发，明确“5+2+1”产业战略布局，找准了集团发展的新坐标；

我们笃行不怠，聚焦主责主业，全力扩

大“朋友圈”，为做优做大做强产业投

资奠定了坚实基础；我们迎难而上，坚

决破除制约企业发展的体制机制障碍，

全力推进不良资产清收，风险防控能

力全面提升；我们强基铸魂，全面加强党

的领导，全力夯实基层基础，党建工作实

现新的突破。

星光不负赶路人！2022年产投集团

取得的各项成绩，是集团全体干部职工积

极作为、辛勤付出和无私奉献的结果。集

团广大干部职工以强

烈的事业心、责任感，与企业同呼吸、共命

运，展现出了较高的

思想境界和良好的精神风貌，不寻常的一

年干出了不寻常的业绩。

新起点，新征程，新希望。路虽远，

行则将至；事虽难，做则必成。2023年，

产投集团仍处于爬坡过坎的关键期，实

现党建工作全面提升、经济效益稳步增

长、不良资产清收全面突破、风险防控持

续加强、体制机制全面理顺等各项目

标任务，仍然艰巨繁重，任重而道远。

让我们持续发扬“主人翁”精神，以愚

公移山的志气、滴水穿石的毅力，脚踏

实地，埋头苦干，为产投集团高质量发

展作出新的更大贡献。

在兔年春节到来之际，衷心祝福大

家新春快乐、工作顺利、阖家幸福！

党委书记、董事长：张宗涛  
董事、总经理：赵丽萍

## 威海产投集团召开总结表彰暨工作誓师大会

本报讯 凝心聚力担使命，奋楫扬帆新征程。1月17日，威海产投集团召开2022年度总结表彰暨2023年工作誓师大会，总结成绩，表彰先进，并对2023年重点工作进行安排部署。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2022年度先进集体、先进个人，各部门、单位签订了《2023年党建与经营目标责任书》，8个部门、单位主要负责人作了誓师发言。（《2022年度先进集体和先进个人名单》详见第二、三版）

会议指出，2022年是极不平凡的一年，面对严峻复杂的经济形势和前所未有的困难挑战，集团上下以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，以“党建创优攻坚年”“制度完善落实年”“经营提升突破年”为抓手，坚定信心、振奋精神、顶风破浪、克难奋进，推动集团发展理念、发展思路、发展模式、发展成果的重大突破。一是强化顶层设计、谋划发展蓝图，锚定高质量发展的目标，进一步明确了集团发展定位和战略布局；二是顶住重重压力、破除种种障碍，全力以赴提升发展质量，进一步优化了在资本市场的形象；三是敢于直面问题、勇于攻坚克难，不遗余力完善体制机制和解决历史包袱，进一步扫除了制约企业发展的障碍；四是直面困难挑战，聚焦主责主业，集中精力壮大产业投资，进一步确立了产业投资的主导地位；五是强化预算管理、注重提质增效，坚定不移推进经营转型，进一步提升了企业的经营能力和盈利水平；六是盯住短板弱项、深化改革创新，下大力气狠抓队伍建设作风转变，进一步增强了企业发展的内生动力；七是加



强党的领导、全力创优攻坚，党的建设各项工作全面提升，进一步强化党建硬指标、提升文化软实力。

会议指出，2023年总体工作思路是：以党的二十大精神和习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，以市委、

市政府和市国资委关于国企改革发展的系列指导意见为方向，按照“5+2+1”总体战略布局规划，坚持从以风险防控为前提，以提高盈利能力为中心，以助推威海产业发展为落脚点，持之以恒深化改革，优化完善体制机制，全力推进产

业投资实现“七个转变”，不断调整优化产业金融业务，继续加大不良清收和处置力度，团结和带动全体干部职工，提振信心，优化作风，为实现集团高质量发展努力奋斗。

会议安排部署了2023年9方面的

重点工作：一是产业投资推进“七大转变”，由被动投资向主动投资转变、由以市外投资为主向以市内投资为主转变、由以财务投资为主向财务投资与战略投资相结合转变、由初步探索向规范运作转变、由阶段性管理向全过程管理转变、由干多干少一个样向按贡献取酬转变、由单打独斗向协同发展转变。二是产业金融推进“三项联动”，围绕被投企业及“专、精、特、新”企业，开展“投贷联动”“投贸联动”“投保联动”，发挥好产业金融的服务平台作用。三是继续加大不良清收处置力度，继续坚持“清收不良、挽回损失也是创造效益”的理念，强化清收措施，尽最大可能挽回损失、回笼资金。四是全面提升盈利水平，强化成本意识，牢固树立“效益第一”的理念，发挥好预算的指挥棒作用，激发内生动力。五是统筹做好融资业务，拓宽融资渠道，增加融资储备，降低融资成本，确保资金需求。六是全面优化体制机制，进一步加强内控体系建设，完善制度体系，巩固风险防控体系，提升绩效考核工作实效。七是全面提升认真扎实的工作作风，着力强管理促提升，坚决清除各种顽瘴痼疾，营造风清气正、干事创业的政治生态。八是在完善企业治理体系中全面加强党的领导，提高党建工作引领力。九是提升企业文化建设水平，打造具有产投特色的企业文化。

会议号召，2023年“破势”“升级”的奋斗目标已经明确，全体干部职工要以更饱满的热情、更昂扬的斗志、更务实的作风，一张蓝图绘到底、一身担当拼到底，铆足干劲，全力冲刺，确保高质量完成全年各项工作任务，推动集团发展迈上更高台阶。

### 产投时评

## 提振信心 优化作风 凝心聚力 合力推进集团高质量发展

本报评论员

2022年度总结表彰暨2023年工作誓师大会，隆重表彰先进，研究部署工作，吹响了新一年全力奋进的号角。集团全体干部职工要尽快把思想统一到会议精神上来，进一步提振信心、转变作风，确保高质量完成全年各项目标任务。

2023年是集团“信心提振年”和“作风优化年”，这是集团党委经过一年多的励精图治、强基固本后，着眼于解决制约集团发展的关键问题而做出的科学部署。回首共同走过的2022年，考验了我们面对挫折困难、重大变革的定力，更磨砺了我们团结奋进、顽强拼搏、图强思变、改革进取的斗志。

面对新目标、新任务，我们必须清醒地认识到，集团发展的内外部环境依然复杂严峻，部分员工对企业发展信心不足、作风转变不彻底，企业盈利能力弱、投资主业不突出、服务地方经济贡献不明显等问题，仍然需要采取切实措施，认真加以解决。

实现今年的目标任务，必须以无比坚定的信心奋勇向前。2022年，在疫情肆虐和经济下行的双重压力下，集团依然在逆境中实现了各项工作全面突破，这充分证明集团党委的领导是坚强有力的，“5+2+1”战略布局是符合集团发展方向的，干部员工的努力付出是卓有成效的。事实充分证明，

信心比黄金更珍贵，只要广大干部职工心往一处想、劲往一处使，就没有过不去的坎，就没有干不成的事。新的一年，我们要继续保持必胜的信心，再添一把火、再鼓一把劲，坚定不移推进“5+2+1”战略，全力以赴以“七个转变”为抓手做优做强产业投资主业，集中精力以“三项联动”为路径推进产业金融转型，不遗余力抓经营提质增效，坚持不懈清收处置不良资产和加强风险防范，推动集团步入高质量发展的快车道。

实现今年的目标任务，必须以勤勉务实的作风狠抓落实。作风优良，才能打胜仗，我们2022年取得的成绩

无不得益于广大干部职工敢于拼搏、无私奉献、主动作为的优良作风。同时不可否认，目前集团部分干部职工的精神状态和工作作风与集团发展是不相适应的，有的精神状态不佳，混一天算一天，甚至说一些消极的话；有的没有明白“大河有水小河满，大河无水小河干”的道理，大局意识、忧患意识较弱；有的责任心差、风险意识弱、工作作风不扎实等。这些思想作风与集团发展是格格不入的，必须下大力气加以解决。新的一年，我们要继续大力弘扬“崇尚责任、崇奉规范、崇敬专业、崇信未来”的企业精神，进一步强化主人翁意识、大局

意识、责任意识、规范意识、效益意识和忧患意识，以自我革命的勇气优化作风，以更加饱满的热情投入工作，以更加昂扬的斗志攻坚克难。要主动作为、积极进取，务实勤勉、敬业奉献，以实之又实、细之又细、稳之又稳的行动，干好每一件事，打赢每一场比赛，共同为产投集团的美好未来添砖加瓦。

勠力同心共奋进，继往开来再出发。让我们以誓师大会为新的起点，提振信心、优化作风、凝心聚力，树立“起步就是冲刺”意识，铆足干劲，全力冲刺，为集团高质量发展作出新的更大贡献。

## 2022年大事记

## 2022，砥砺奋进，全面突破

**1月20日** 召开2021年度总结表彰暨2022年工作誓师大会

**1月26日** 举办“风雨同舟 扬帆远航”迎春联欢晚会

**3月3日** 与市商务局签订战略合作协议

**3月8日—25日** 20多名干部职工坚守岗位，齐心打好疫情防控阻击战

**4月22日** 明确“5+2+1”战略布局，引领产投集团高质量发展

**4月** 荣获联合资信评级AA+稳定

**5月20日** 与市产业技术研究院签订战略合作协议

**5月** 投资帮扶村20万元的光伏发电项目投入运行

**6月7日** 与前海方舟（青岛）创投基金合作设立产投方舟基金

**6月16日** 与威海南海新区管理委员会签订战略合作协议

**7月26日** 参与筹建的市“专精特新”企业加速中心正式成立

**7月30日** 开展后备人才甄选工作，29名青年员工入围。

**8月31日** “亮牌·大威”加油站全新开业，国际石油品牌亮相威海

**9月19日** 集团团委正式成立

**9月24日** 举办首届职工三对三篮球比赛

**9月28日** 与威高集团正式签署战略合作协议

**9月28日** 参与设立山东绿色发展基金威海平行基金

**9月28日** 发放威海市首笔“银担总对总批量担保贷款”

**10月8日** 开展“慈心一日捐”活动，共捐款5万余元

**10月17日—22日** 开展为期一周的后备人才集中培训

**10月**掀起学习党的二十大精神热潮

**12月13日** 举办党的二十大精神宣讲报告会

2022年是极不平凡的一年，面对严峻复杂的经济形势和前所未有的困难挑战，集团上下以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，以“党建创优攻坚年”、“制度完善落实年”和“经营提升突破年”为抓手，统筹做好疫情防控和经营发展，坚定信心、振奋精神、顶风破浪、克难奋进，推动集团发展理念、发展思路、发展模式、发展成果的重大突破。

过去的一年，集团广大干部职工以强烈的事业心、责任感，与企业同呼吸、共命运，展现出了较高的思想境界和良好的精神风貌。不寻常的一年平出了不寻常的业绩。

（一）强化顶层设计、谋划发展蓝图，锚定高质量发展的目标，进一步明确了集团发展定位和战略布局。

为解决产投集团多年来发展定位不明确、发展思路不清晰的问题，立足于集团职能定位，结合外出学习考察成果和企业发展现状，我们确立了“5+2+1”战略布局。“5”即重点发展好新一代信息技术及高端装备制造、医药及医疗、现代海洋、绿色环保及新能源、新材料五大实体产业；

“2”即辅助运营好产业金融和民生事业两大重点板块；“1”即集中运营相关创新资源形成一个创新平台体系，锚定“5+2+1”战略布局，我们制定了3-5年发展规划，并着力构建以“产业投资”为主体，以“民生事业”为基础，以“产业金融”为辅助，以“创新平台”为引擎的发展格局。

“5+2+1”战略布局理清了集团的发展思路，为未来发展方向指明了方向。

（二）敢于直面问题，勇于攻坚克难，不遗余力完善体制机制和解决历史包袱，进一步扫除了制约企业发展的障碍。

2022年是集团“制度完善落实年”，完成了主要制度体系的搭建，实现了多项制度的“立、改、废”，全年累计完善制度128项，其中新制定《合规管理办法》等36项制度，修订《投资项目委员会管理办法》等76项制度，废止了16项制度。全面梳理了

体制机制存在的漏洞和障碍，查找出问题34项，理顺体制机制工作又迈出重要一步。

在全面完善制度体系的基础上，业务管理体系、风险防控体系、服务保障体系等也进一步完善并逐渐显效能，企业资产结构不断优化，业务风险得到有效控制，企业发展质量稳步提升。

（三）直面困难挑战、聚焦主业主业，集中精力壮大产业投资，进一步确立了产业投资的主导地位。

先后与市商务局、工信局、产业研究院和环翠区政府、南海新区管委，以及威高集团签订了战略合作协议，进行基金、项目、园区开发的全面合作。

发起建立威海市“专精特新”企业加速中心，全力培育支持“专精特新”企业实现加速跑。

为产投集团集中运营好产业金融和民生事业两大重点板块，设立了与国内深耕威海、实现市区、政企、国民产业合作铺平了道路。按照“靠大联强、借势发展”发展思路，与中金资本和前海方舟合作设立10亿元和5亿元的专项基金，跟班培养专业投资团队，开辟了与国内头部投资基金深度合作的道路。与省发展投、经区和荣成市政府合作设立规模1亿元的绿色发展基金，搭建了与省属国企合作的平台。设立了规模10亿元的产投母基金，2亿元的QFLP基金，领办投资团队，提高服务本土产业发展的能力，圆满完成了招商引资任务。设立了投资、金融业务专家库，为企业分析研判提供了强有力支撑。

2022年是集团“制度完善落实年”，完成了主要制度体系的搭建，实现了多项制度的“立、改、废”，全年累计完善制度128项，其中新制定《合规管理办法》等36项制度，修订《投资项目委员会管理办法》等76项制度，废止了16项制度。全面梳理了

盈利能力。

产业金融业务稳向好。在努力推进建有类金融业务良性运行的同时，探索开展了投贷联动、投保联动、投资联动。

齐东小贷公司开展融资业务45笔，累计投放5.7亿元，新增不良为零，压降存量客户25户，收回资金5700万元。泰和租赁公司（企业服务公司）全力推进不良清收，收回不良资产3.33亿元，其中现金1.11亿元，抵债资产9处，金额222亿元；齐东担保公司充分发挥市级政府性融资担保机构作用，累计为政策类贷款提供担保694笔47.2亿元。齐东投资公司（供应链公司）面对疫情带来的不利影响，全力稳固基本盘业务，累计完成营业收入7.96亿元。

其他板块实现了全项制胜。大威石油公司深入推进与壳牌全面战略合作，10座“壳牌·大威”加油站完成改造投入运营；资产经营公司克服政策瓶颈，采取先租后售的方式，完成首次抵债资产出售，实现收入126.43万元；市民卡公司借助参与全市居民码体系建设的有利条件，持续丰富市民卡线上线下应用环境，有效拓宽了产品覆盖面，新增APP注册人数28.9万人，注册人数达到121.7万；意谷研究院充分发挥孵化载体对企业培育作用，4家入驻企业被认定为高新技术企业，新增招商面积3300平方米；天鑫研究院加大研发力度，注重技术积累和产品策划，获得国家科技部重点研发计划1项、山东省科技进步一等奖1项。

（四）强化预算管理、注重提质增效，坚定不移推进经营转型，进一步提升了企业的经营能力和

为未来发展指明了方向。

（五）强化预算管理、注重提质增效，坚定不移推进经营转型，进一步提升了企业的经营能力和

为未来发展指明了方向。

（六）加强党的领导、全力创优攻坚，党的建设各项工作全面提升，进一步强化了党建硬指标，提升了企业文化软实力。

把党建工作作为一号工程，强化“把抓好党建作为最大政治”的理念，探索和实践“价值共建”工作法，党建工作质量实现全面突破，为高质量发展注入了强劲动能。

全面落实党委全面从严治党主体责任，完成了市属国有企业党建工作责任制考核细则规定的15个方面41项重点工作，顺利通过市委组织部、市国资委联合检查；支部基础工作提档升级，深入开展“先锋培优工程”和支部评星定级；抓党建促经营，抓党建聚合力，开展了堡垒先锋培育工程、五星党员培养工程；以党建带团建，发挥企业文化核心凝聚力效能，举办了系列文体活动，着力办好关爱职工“十件实事”，改善了展厅环境，制作完成集团宣传片、宣传画册，创办了《威海产投》报，改版集团官方网站、微信公众号，有力地配合了集团在资本市场形象的提升。开展“发现榜样”和“树典型、扬正气、严投正能量”主题宣教活动，营造积极向上的企业文化氛围。

## 光荣榜

## 2022年度先进集体和先进个人名单

## ●先进党支部（2个）

集团机关第一党支部  
威海市大威石油公司党支部

## ●先进集体（7个）

财务部  
运营管理部  
党群工作部  
威海齐东小额贷款有限公司  
威海市大威石油有限公司  
威海产投资产经营有限公司  
威海市意谷创新科技研究院有限公司

## ●集体单项奖（8个）

工作突破奖：审计部、威海市民卡有限公司  
担当尽责奖：风险管理部、威海泰和租赁服务有限公司  
改革创新奖：人力资源部、  
威海鲲翔股权投资基金管理有限公司  
敬业奉献奖：办公室、威海产投供应链服务有限公司

## ●突出贡献奖（1个）

财务部

## ●优秀共产党员（24人）

集团机关第一党支部：车亭、杨杰、李秋霞、董超、  
谭萌  
集团机关第二党支部：刘增辉、殷一升、刘洋、王磊磊  
大威石油公司党支部：禹树飞、丁锋、马广川、邹大正、  
王超、李晓阳  
资产经营公司党支部：蔡华、张建英、曹志、包涛  
市民卡公司党支部：于研科、王彬、李满  
产业金融联合党支部：敖思宇、王成娟

## ●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

## ●先进个人（61人）

办公室：姚新勇、丛军、林琳、马圣杰  
纪委：杨晓琳  
党群工作部：车亭、关键  
财务部：刘龙、林创、赵晓黎、林立、刘春廷  
运营管理部：黄莹莹、李言晚、李雨章子  
风险管理部：达来、田媛、戴汉珍  
审计部：赵海荣、崔文静  
人力资源部：邓海航、孙晓超  
规划投资部：高俊霞  
齐东小贷公司：乔中林、王成娟、尹华宇  
泰和租赁公司：卢向阳、简春晓、夏静  
供应链公司：敖思宇、刘学昇  
齐东担保公司：张妍  
鲲翔资本公司：宋润鹏、冯海瑞  
市民卡公司：张钩波、王栋、李倩倩、李小媛、鲁晓芳  
大威石油公司：禹树飞、杨晖、辛婷、于德水、姜力嘉、  
王鹏、徐鸿飞  
资产经营公司：刘文涛、邢礼波、周双伟、宋晓鹏、王军、  
邹海霞  
意谷研究院：徐萌、柳长青、张越  
天鑫研究院：任刚、石龙燕、周官杰  
被上级有关部门借调并推荐表彰人员：倪鸣辉、于乾、  
张凯

## 2023，凝心聚力，再创佳绩

## （一）推进产业投资实现“七个转变”

一是由被动投资向主动投资转变。调整基金投资思路，树立主动作为、自主经营的市场化基金管理理念，实现由出资方到管理方，逐步形成以自管基金为主、专户基金或“双GP”等合作类基金为辅的基金结构体。

二是由以市外投资为主向以市内投资为主转变。聚焦主业主业，立足威海产业发展全局，围绕我市医药与医疗、新一代信息技术及高端装备、绿色环保及新能源、新材料以及现代海洋五大领域，重点支持本土产业升级和重大项目落地，计划年内投资于威海市内（包含招商引资类）金额不低于投资总额的70%，对于市外项目，以高回报和招商引资类项目为主进行投资。

三是由以财务投资为主向财务投资与战略投资相结合转变。立足实体经济，深耕优势产业，战略立

足于1-2家制造业优质企业，以稳健经营为原则，根据企业的实际情况制定相关业务方案，开展“投贷联动”、“投股联动”、解决企业的生产融资需求，发挥好产业金融服务平台作用。在贸易板块已经破题的基础上，扩大规模，在各级严控融资性贸易的情况下，使之成为贸易业务的方向。小贷、担保业务2023年也要

继续坚持“继续加大不良清收力度”

（二）产业金融推进“三项联动”

在“5+2+1”战略布局下，产业金融业务紧跟集团产业投资发展主线，围绕被投企业“专、精、特、新”企业，深入了解企业的发展阶段和实际需求，有针对性地根据企业的实际情况制定相关业务方案，开展“投贷联动”、“投股联动”、“投保联动”，解决企业的生产融资需求，发挥好产业金融的服务平台作用。在贸易板块已经破题的基础上，扩大规模，在各级严控融资性贸易的情况下，使之成为贸易业务的方向。小贷、担保业务2023年也要

继续坚持“继续加大不良清收力度”

（三）继续加大不良清收力度

继续坚持“清收不良、挽回损失也是创造效益”的理念，强化清收措施，加大清收力度。要完善内部考核激励机制，充分调动干部职工积极性，所有不良只要是没有清收完毕，或者没有签订终偿协议，都要有清收计划。要盯紧案件的处理进展情况，发挥自身优势，直接参与重点案件审理。要加强督导考核，全方位提高清收成效。要完善奖惩机制，加快不良资产变现。

（四）全面提升盈利水平

通过创收增收、降低成本、全面提高企业盈利能力。在履行好国企社会责任的同时，牢固树立“效益第一”的理念，激发集团内生动力，进一步发挥好预算的指挥棒作用，打好公司翻身仗。

（五）统筹做好融资业务，确保资金需求

拓宽融资渠道，增加融资储备。继续筹备直接融资额度，维护好现有银行授信额度，提升银行授信规模，同时未雨绸缪，储备非标额度。要科学设计发债节奏，活跃市场交易，采用“小步快跑”的方式，增加发债频次，减少单次发债规模，在确保发债成功的基础上，逐步降低发债成本。综合运用融资工具，优化融资结构，降低融资费用，实现融资品种和期限与业务的性质和期限相匹配，优化债务结构，在降低资金错配风险的同时，积极关注利率，汇率走势，通过办理内保外债等业务降低融资费用。

（六）全面优化体制机制，进一步加强内控体系建设

进一步完善制度体系，根据内外部环境变化和工作中遇到的实际问题，对相关制度及时补充和调整优化，通过学习培训、监督检查，抓好制度的落实，确保各项制度发挥应有的作用。

（七）全面优化提升认真扎实的工作作风

要提高政治站位，认真做好巡察审计后半篇文

章，对巡察审计反馈的问题，逐项列出清单，明确牵头领导，明确部门、单位，明确具体责任人和完

成时限，实行销号管理，确保整改各项工

作落实到位。要以这次巡察审计为契机，着力强

化党的领导，将巡察成果转化转化为推动集团创新发展、持续发展、率先发展的强大动力。

（八）在完善企业治理体系中全面加强党的领导

以学习贯彻党的二十大精神为主线，进一步加

强党的建设，提高党建引领力，全面提升工作制

度，以创建全市“红色引擎”党建示范点为目标主线，

推动全面从严治党各项工作全面提升。全面提

升党建价值，紧扣集团改革发展中的中心任务，全

力打造党建与经营融合互促新亮点，培育和推广“价

值党建”工作法，以做好人本工作为核心，通过有

效的党建工作，引领人的思想，激发人的干劲，发

挥人的作用。全面提升党员价值，持续推进“五

星党员培育工程”，全力打造具有先进性的党员先

锋模范。

（九）提升企业文化建设水平

以党建带工建、带团建，发挥集团工会、团委的

作用，以群团活动为载体，打造具有产投特色的企

业文化，提升团队凝聚力、向心力。以弘扬企业

精神为主旋律，策划开展贯穿全年、职工参与性强

的群团活动，营造积极进取的企业文化氛围。要坚

持宣传工作与集团重点工作同步一致，建立高效

高效的宣传机制，提升三大宣传平台的宣传质

量、加大典型选树宣传力度，把产投人的精气神立

起来、内聚合力、外树形象。



# 中层亮诺勇担当 奋楫扬帆再出发

## 维护存量业务 开拓新增业务

齐东小贷公司总经理 乔中林

围绕集团“5+2+1”战略布局，聚焦“投贷联动”，服务集团主业，坚持不盲目投放，审慎开展业务，整体业务投放规模预计维持在5亿元。程序上抓规范，业务中控风险，努力维护现有业务良性运行，大力推进新业务领域拓展。

一是做好存量客户的管理工作。有序对存量业务进行衔接，确保按照上会批复要求进行压降和收回，贷后实时发现隐匿风险点，对于突发重大风险事项应第一时间按照集团下发的制度上报，避免较大业务风险的出现，特别做好风险相对较大客户的日常贷后追踪调查。二是做好新增业务的拓展工作。做好“投贷联动”业务，发挥产业金融服务平台作用。围绕被投企业及“专、精、特、新”企业，有针对性地根据企业的实际情况制定相关业务方案，解决企业的生产融资需求，提高客户整体粘性。

## 抓好不良清收 管好租赁资产

泰和租赁公司（企业服务公司）总经理 卢向阳

努力推进不良资产清收，做好不良贷款、担保客户日常管理和抵债资产、租赁资产管理等工作。全力投入到不良资产清收工作中去，努力做到清收工作紧迫有序、抓铁有痕。

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、分析完成进度并找出差距。二是制定差异化清收方案，根据清收不同阶段和清收现状制定相应的清收计划。三是加大抵债资产管理力度，对已胜诉并确权的资产、新收取的和存量的抵债资产采取不同的处置方式。四是细化考核指标，加大内部考核力度，激发员工的工作积极性。五是定期召开调度会，一户一策，制定清收计划和进度安排，及时更新完善清收方案及清收进度。同时，做好租赁资产管理和日常综合管理，每日汇报清收进度，每月汇总进度报表，实现任务有目标、工作有结果。

## 控制业务风险 推进投贸联动

齐东投资公司总经理 敖思宇

齐东投资公司在控制业务风险的前提下，计划实现营业收入12亿元，实现受托支付周转额25亿元。

一是为集团发债评级保驾护航。将“控制业务风险、确保资金安全”视为开展贸易业务最重要的前提条件，全力满足评级发债收入要求，维护集团资金链安全，协调运作好产投集团、齐东投资和产投供应链三个企业主体项下的贸易经营。二是推进“投贸联动”机制常态化。梳理鸿泰鼎项目成功经验，横向考量集团已投资的其他项目和企业，力争早日实现“以货促投”成熟化、常态化，同时深入挖掘与威高集团等威海本地优质企业的合作潜力，深化业务合作。三是维护老客户和存量业务。继续维护好现有煤炭基本盘业务，在供煤旺季抢抓机会，提升贸易量。在风险可控的前提下，探讨进口包装纸等进口业务模式，尝试重启公司相对熟悉的进口业务模式。

## 规划业务模式 守住风险底线

齐东担保公司总经理 宋婧

发挥威海市市级政府性融资担保机构作用，强化“政银担”合作机制，积极参与政府性融资担保体系建设，打造“3+N”融资担保体系，稳步发展政策性融资担保业务。

一是合理规划业务模式。推动总对总担保业务批量开展，引导金融机构放宽信贷条件，加大投放力度。配合银行做好信保基金担保增信业务的合同签署，通过做大担保规模，带动信保基金规模增长。压缩前期尽调时间，加快业务整体节奏，加强创业贷经办银行合作意愿。扩大产品种类，提高产品服务范围和受众面。在总对总批量担保业务项下开展汇率避险增信服务业务。二是严防死守风险底线。坚持小额分散，严格以小微企业和“三农”融资担保业务为主，有效降低同时违约的概率，加强与省担保集团合作，加强内部培训，强化监督制度执行，提高信贷人员防范风险的能力和意识。

## 提高经济效益 做好民生服务

市民卡公司总经理 张钧波

继续落实转型发展“三步走”战略，全面提升市民卡民生工程的市场化运作效果。

一是提高市场运营能力增加收入，努力实现政府项目服务能力提质增效，商业项目合作运营实现双赢和传统沉淀资金收益持续提高。二是承建市级项目丰富产品体系，承接省居民码的本地建设工作，持续丰富“轻量化”应用体系，将市民卡APP发展成为本地流量入口，以开发量更小、云资源依赖程度更低的小程序来实现新功能。三是提升自身技术能力减少开支，深化公司全员能力提升，发掘有潜力的员工向技术方向靠拢。四是合理调配资源完善服务体系，服务中心、客服中心建立起常态化的

轮岗机制，柜员、客服、热线处理、清分结算等岗位互相熟悉，提升“12345”政府服务热线、信访问题的处理能力。五是严格内部管理规范发展，探索与集团内部各公司的有效业务联动。

## 精准营销增收入 确保安全零事故

大威石油公司总经理 焉树飞

持续推进与壳牌的务实合作，做好壳牌油品采购价格、销售价格及大宗费用的监管，全面加强加油站及成品油装卸油作业安全管控。

一是在精准营销上下功夫，助力提量增效。做好对壳牌的运营监管，配合壳牌做好加油站日常运营，对壳牌的各种营销宣传活动做好监督。二是针对不同客户群体实行“一户一策”的营销政策。拜访流失的团体客户，实现游离客户向固定客户的转化，提升固定客户和持卡消费比重，有针对性地开发相对高端的客户群体。三是在安全管理上下功夫，确保安全零事故。在常规的安全检查、教育培训、应急演练等工作基础上，结合“八抓二十项”，精准诊断，实现风险自辨自控，推进事故隐患精准治理。结合壳牌HSSE安全考核理念，创新性建立符合自身安全管理标准要求的考核标准。

## 资产处置谋突破 节能降耗强管控

资产经营公司总经理 刘文涛

强实“一体两翼”发展格局，以抵债资产处置变现服务主业为首要，资产处置再有新突破。

一是党建引领，凝聚思想合力。以过硬党支部建设为基础，以党员量化积分管理为抓手，深化“五化”党建品牌与业务融合载体，推动党建与业务“双赢互促”。二是攻坚克难，确保创收增效。以抵债资产管理处置为重点任务，建立成熟完善的资产管理体系，拉动收入增长、创收增效。三是节能降耗，强化管控能力。加大物业自主管控能力，节能降耗，升级自主维修，节约修理和维保费，压缩物业成本。四是固防升级，保障安全有序。以安全生产目标管理责任为导向，以《新安法》为管理抓手，全面落实安全、维稳与疫情防控。五是服务大局，提升综合管理。提升整体工作能力，推动公司各项业务取得突破性进展。

## 提质量 稳存量 扩增量

意谷研究院总经理 徐萌

把全部精力投入到招商孵化工作中，在保持商业租赁稳步增长的基础上，拓展孵化收入，打造专业的孵化平台，实现高质量发展。

一是提质量，科技孵化工作向纵深推进。聚焦专业细分领域，加大优质项目储备和招引，对一站式服务平台技术服务机构、创业导师库导师以及项目库项目资源进行优化，整合政府资源，充分挖掘孵化收入。二是稳存量、扩增量，商业租赁稳中求进。协助企业对接资源、进行市场宣传推广，留住现有客户，降低客户退租率。根据市场风向标及时调整租赁策略，拓宽招商渠道，通过举办招商对接会、线上线下宣传推广以及与各协会共同组织活动等进行引流拓客，提高客户新增率。三是加强内部管理。鼓励工作人员考取证书，通过“走出去”学习，引进“外脑”力量以及组织多维培训课程，提高内部人员专业度。

## 补短板 强销售 力争扩大收入

天鑫研究院副总经理 申义

强化销售工作，补齐销售和盈利的短板。

一是对天鑫研究院的体制进行改革。积极寻找具备市场及资金的伙伴，以天鑫的技术能力和哈工大背景为基础，促进天鑫研究院股权转让，实现打造独立的市场主体、完善公司治理结构和市场化经营机制的目标。二是加强回款工作力度，保障收入和运营基础。2022年签订了光威、潍柴及街景几个较大额度合同，2023年将加强回款工作力度。三是加强新项目机会策划及跟踪，力争实现收支平衡的目标。以现有大客户和潜在客户为基础，深度策划和跟踪项目机会，在现存项目回款的基础上进一步扩大收入。四是形成1+N的产品格局。以人工智能、大数据、知识图谱、服务推荐等基础理论技术研发为基石，形成面向智能医康养、工业互联网、智能家居和体育训练领域的產品及衍生的智能设备。

## 增加盈利能力 服务本土经济

鲲翔资本副总经理（主持工作）宋润鹏

探索市场化投资模式，以增加投资板块盈利能力与服务威海本土经济为目标，逐步做优做强主业投资。

一是树立主动投资理念。调整基金投资思路，逐步形成以自营类基金为主、专户基金或“双GP”等合作类基金为辅、参股类基金为补充的基金结构体系。二是聚焦本土产业。重点支持本土产业升级和重大项目落地，设立地方产业基金，绑定

地方龙头企业，不断深化与央企、省企以及国内头部机构的合作。三是完善投资制度体系。制定并落实集团项目投资指引和投资模型，搭建集团投资业务信息化管理平台，明确投后管理工作原则，加强投资与金融、贸易板块的交流合作。四是着眼团队建设。完善内部组织架构和岗位职责，优化员工业务培训机制，提升员工学习能力和业务水平，调动团队的积极性、主动性和创造性。

## 做好综合保障 升级服务水平

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。

一是围绕中心，提高综合保障能力。在工作任务上加力，完善工作流程，规范制度执行，加强印章、公务接待和公务出行、公务用车、档案管理，保障各项工作任务圆满完成。二是提质增效，推动服务水平提档升级。在内部管理上加责，严格落实首问负责制和限时办结制，严格执行各项工作流程，加强团结协作，提高办公室工作的整体效能，加强定期后勤、安全生产、工程预算审核工程审批检查和预算执行管理。三是服务大局，充分发挥以文辅政作用。在岗位职责上加压，抓好文稿写作及档案管理等相关工作，加大落实事项的督办力度，为领导科学决策做好参谋助手，规范材料印发，做好文秘工作，加强跟踪督办。

## 强化监督教育 纠“四风”树正气

集团纪委副书记兼综合室主任 曲延明

围绕集团“5+2+1”战略布局，聚焦主责主业，履行纪监监察职责。

一是强化政治监督，推动压实全面从严治党主体责任。推进政治监督具体化、精准化、常态化。二是做实日常监督，促进各类监督融会贯通。综合运用参加会议、检查抽查、监督提示、约谈督促、提醒谈话、跟踪问效等方式做深做细日常监督。三是强化廉洁教育，教育引导广大干部员工防微杜渐，加强年轻干部教育管理监督，一体推进不敢腐、不能腐、不想腐。四是从严纠治“四风”，推动形成求真务实、担当作为的新风正气。对形式主义、官僚主义突出突出问题精准施治，及时通报、问责问效，完善监督制约机制。五是推动巡察整改，开展综合监督检查“回头看”工作。认真履行巡察整改监督责任，强化巡察整改和成果运用，推动做好巡察“后半篇文章”。

## 提标准 聚人心 活文化 强队伍

党群工作部经理 车亭

以创建全市“红色引擎”党建示范点为目标，全力推进“价值党建”理念，通过有效的党建工作振奋员工精神气。

一是筑牢党建根基，把标准提起来。以更高标准落实集团党建工作要点确定的各项任务，在不折不扣完成上级规定任务的同时，推动工作创新，培育突破项目。二是夯实支部堡垒，把人心聚起来。以彰显支部堡垒价值和发挥党员先锋价值为目标，扎实推进支部评星定级和“五星党员培育工程”，努力打造与经营深度融合的党建突破项目。三是紧扣职工需求，把文化活起来。紧紧围绕集团企业精神，开展文化铸魂工程，策划开展贯穿全年、参与性强的文体活动，突出榜样示范，加大典型选树。四是砥砺过硬作风，把队伍强起来。带头强作风、提能力，让党群工作更接地气、更有人气，持续扎实开展党务工作者能力提升工程。

## 务实笃行共奋进 保驾护航促发展

财务部副经理（主持工作）刘龙

紧紧围绕集团“5+2+1”战略布局规划，务实笃行、踔厉奋发，为集团高质量发展保驾护航。

一是提升财务管理能力。推进业财融合，积极参与到业务经营中，使会计核算与经济业务不脱节，建立与所服务单位的日常联系机制，为公司经营提出财务方面的意见和建议。计划上线预算管理系统，通过软件的刚性来控制集团的预算管理活动，强化财务人员队伍建设。对财务人员进行会计、经济、法律、证券等多领域知识培训。二是做好资金支持和资金管理。继续做好资金筹措，为经营部门业务发展提供充足“弹药”支持，坚持底线思维，做好融资管理，保证集团资金链安全。继续坚持财务管理也能创造效益的理念，进一步做好资金管理，实现融资品种和期限与业务的性质和期限相匹配，优化债务结构，通过办理内保外债等业务降低融资费用。

## 优化运管体系 促进各项工作

运营管理部经理 黄雪莹

通过运营管理体的优化调整和巩固提升，实现从体系搭建到精细管理、精准赋能阶段的跨越，

促进各项工作再上新台阶。

一是坚持不懈强化队伍建设。营造主动担当、团结共进的工作氛围，通过培训、考证等方式促进全员素质提升，打造专业运管团队。二是真抓实干实现工作目标。强化制度保障，常态化推进制度“立、改、废”、学习培训和监督检查；完善绩效考核，进一步优化考核制度和指标设置，突出重点抓落实，梳理集团产权事项，规范产权登记和产权交易程序，对标重点工作倒排时间表；持续加强资产管理，完善审批流程，做好资产回收、维修、报废等管理；强化采购集中管控，确保采购工作合规高效；提升网络安全和信息化水平；发挥运营管理作用，优化运营管理模式，主动服务一线单位，解决涉及运营管理方面的问题难题。

## 加强风险防控 防范合规风险

风险合规部经理 达来

将防控风险放在更加突出的位置，健全和完善风险的防范、预警和处置机制，持续强化投资及产业金融风险防控能力。

一是加强投资主业的风险防控。提升风险管理团队的专业能力，协助建立健全各项投资规章制度，进一步在“募、投、管、退”各个环节制定相关实施细则，做好投前、投后的风险管理。二是加强贷款、担保、贸易业务的风险防控。加强贷（担、保）前的风险尽调和实地贷后检查，对排查中发现的问题，及时通报、督促整改。三是加强法务管理，防范合规风险。针对非金融类业务，在合同审查环节加强法律风险防控，在合同履行环节对可能出现的违约情况进行审查。四是加快不良资产清收进展。积极配合、协助企业服务公司督促协同外聘律所，对不良资产逐个突破，协助企业服务公司加快清收进展。

## 内外审计两手抓 成果运用见长效

审计部经理 赵海荣

充分发挥内部审计监督职能，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，主动开展内部审计工作。协调集团相关部门、单位提供相关资料，积极分析，沟通工作过程中的问题，并跟踪督促后期整改工作。根据制定的内部审计中长期规划，从内部控制、全资及控股公司审计、经济责任审计、责任追究方面开展内部审计工作。二是促进审计成果运用，建立问题整改长效机制。根据各级审计发现的问题，逐一建立整改台账，落实责任部门，督促审计整改，并从具体问题延伸至经营管理及制度方面，促进标本兼治。三是加强内部审计队伍建设，提高审计监督能力。通过参加培训、列席各类会议等多种途径，从专业知识、业务素养和工作作风方面综合提升内部审计队伍工作水平。

## 着力选好育好用好人才

人力资源部经理 邓海航

坚持人才管理理念，从人才的选拔、培育、使用等环节入手，健全完善配套制度体系，进一步巩固和扩大三项制度改革成果。

一是持续加大人才引进力度。坚持“宁缺毋滥”的选人策略，从人才招聘源头出发，做好人才需求分析、明确任职资格条件，采用多渠道、机动灵活的招聘方式，为集团补充新鲜血液。二是加强培训课程体系建设。实施以典型案例分析、岗位专业知识为主的全员培训，抓好集团内部管理制度文件的学习及考试。做好后备人才的日常培训和集中培训，组织好述职考核，对达不到要求的取消后备资格，并及时做好人才的补充选拔。三是完善薪酬激励和晋升实施方案。通过科学的岗位设置、薪酬福利和晋升机制来激发员工潜能，将考核结果与岗位调整、工资增减挂钩，实现刚性兑现，真正做到“能上能下、能增能减”。

## 力争全年实现四“双”目标

规划投资部副经理（主持工作）王艺彤

主抓投资制度建设和落实，在管理好参股公司的基础上，做好其他投资业务的管理、监督和服务，牵头抓好集团对外战略合作与招商引资的落实。

一是强化规则意识，制度规范与系统化流程“双保障”。牵头完成投资制度体系架构的建立，补充制度体系建设的盲点缺项，带头抓好制度落实。二是稳固产业基本面，战略投资与参股管理“双支撑”。做好战略投资布局规划，加强参股公司管理，提高风险意识。三是聚焦威海产业投资，规划引领与精准服务“双突破”。牵头做好年度投资计划并监督落实计划的执行，配好做好基金投资规划，进一步加强与商务局等部门单位的战略合作。四是创新招商模式，链式投资与链式招商“双驱动”。依托威海当地龙头企业和威海当地产业链条，探索落实与区市及各部门的合作招商。