



威海产投



2022年1月
29
星期六
第1期

★ 崇尚责任 崇奉规范 崇敬专业 崇信未来 ★

主办：威海产业投资集团有限公司

董事长致辞（代创刊词）

金牛辞岁，瑞虎迎春。伴随着虎年春节的到来，《威海产投》报与您见面了！值此，我代表威海产投集团党委、董事会，向集团全体干部员工，向关心支持产投集团发展的各级领导、各界人士拜年！

威海产投因产业而生。2019年7月，随着威海七大产业集群战略的深入实施，市委、市政府着眼于打造市级产业投融资平台，将原威海市国有资本运营有限

公司更名为威海产业投资集团有限公司，成为我市着力打造的三大国企平台之一。自此，产投集团肩负起整合市级国有资本、助推威海产业发展的神圣使命。

威海产投为产业而谋。我们履行国企的责任担当，明晰了以提高盈利能力为纲，以风险管控为要，以助推威海产业发展为本，聚焦主责主业、突出产业投资的发展定位。锚定做优做强国企、服务精致城市发展目标，我们确立了“两

步走”发展战略，通过“靠大联强、借脑生财”提升市场核心竞争力，搭建起“四梁八柱”的现代企业治理体系。

威海产投依产业而兴。产业强，城市强；产业兴，产投兴。产投人胸怀“成为专业化、市场化、价值化”的产业赋能型投资平台的宏伟愿景，将以敏锐的视角抢抓机遇，以灵动的思维创造明天，秉承国企担当，汇聚资本力量，激活内生动力，创铸产业繁景，在助推威海产

业振兴的过程中，打造国内一流产业投资集团。

威海产投更需靠文化而强。我们秉承“崇尚责任、崇奉规范、崇敬专业、崇信未来”的企业精神，外树形象、内塑文化，凝心聚力、汇智纳言，在集团和职工中搭建起沟通桥梁，为发展助力。《威海产投》报正是诠释和传播企业文化的平台和媒介。她是一份历史的见证，将记录产投集团转型攻坚的足迹；她是

一个展示的平台，将展现产投人奋进拼搏的风采；她还是一张发展的答卷，将呈现企业助力“精致城市·幸福威海”建设的成果。

祝《威海产投》报越办越好，成为广大干部职工的良师益友！祝大家阖家幸福、吉祥安康、春节愉快！

威海产投集团党委书记、董事长 张宗涛

破冰前行寻突破 扬帆鼓劲再出发

威海产投集团召开总结表彰暨工作誓师大会

本报讯 稳中求进，破冰前行。1月20日，威海产投集团召开2021年度总结表彰暨2022年工作誓师大会，总结成绩，表彰先进，动员集团上下以只争朝夕的战斗姿态、舍我其谁的担当精神、矢志不渝的必胜信念、求真务实的顽强作风，全力开创集团转型发展新局面。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，对2021年度集团先进集体、先进个人进行表彰，与各部门、单位签订了《2022年党建与工作目标考核责任书》，18个部门、单位负责人围绕2022年的工作思路、工作目标和推进措施作了誓师发言。

会议指出，2021年，产投集团围绕“打基础，利长远”，应对重重难关，众志成城、勠力攻坚，成绩斐然。一年来，集团上下秉承“崇尚责任、崇奉规范、崇敬专业、崇信未来”的企业精神，围绕经营发展目标，抢抓机遇发展，靠管理增效益，凭实干争一流，整体呈现出全面、持续、快速、和谐发展的良好局面。一是聚焦主责主业，以凤凰涅槃的决心谋划转型，进一步明晰发展定位，主业发展呈现出全新气象；二是聚焦历史问题，以前所未有的韧劲攻坚克难，强化风险管控，不良清收实现了重大突破；三是聚焦关键环节，进一步提高融资能力，资金成本进一步降低；四是聚焦短板弱项，以壮士断腕的决心推进改革，进一步理顺体制机制，有效激发了企业发展的内生动力；五是聚焦正本清源，以刮骨疗毒的勇气改进作风，进一步突破惯性思维，集团上下工作状态焕然一新；六是聚焦党建引领，以服务中心的思维抓党建，进一步夯实基层基础，党的建设谱写了新的华章。

会议指出，总结过往，集团上下要保持“胜不骄、败不馁”的清醒头脑，直面短板、兴利除弊、革故鼎新。要清醒地看到集团还有不少尚待加强和完善的地方，对这些事关集团发展的现实问题，都要采取切实有效的措施，不断加以改进和提高。

会议强调，2022年是集团党委确定的“党建创优攻坚年”、“制度完善落实年”和“经营提升突破年”，产投集团要“寻突破、上台阶”，聚焦高质量发展，励精图治、踔厉奋发，再铸辉煌。要牢牢把握“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，压缩优化类金融业务，聚焦会神做精做优做强产业投资”的发展定



位，持之以恒地深化改革，不遗余力地完善体制机制，为企业实现高质量发展夯实基础。

会议安排部署了2022年重点工作：一是全力以赴做优做强投资主业，按照“靠大联强，借船出海，借脑生财”的发展思路，与头部机构开展全方位战略合作，全力打造高素质专业团队，建立健全投资制度体系，充分发挥基金对威海本地产业发展的引导作用，实现招商引资、产业发展同频共振；二是持续稳健审慎发展类金融业务，继续坚持以“零风险”为前提，一手抓业务拓展，一手抓风险防控，两手都要抓，两手都要硬；三是非主营业务要实现全面创收，所有子公司都要转变经营理念，增强危机意识和效益意识，积极开拓市场，全面提升盈利能力；四是进一步加大不良清收处置力度，坚持“清收不良、挽回损失也是创造效益”的理念，尽最大可能挽回损失、回笼资金；五是全力以赴保障资金使用，进一步拓宽融资渠道，降低融资成本；六是全力以赴完善体制机制，着眼业务发展需求完善制度体系，进一步增强工作指导、提升工作效率、完善内控机制、保障合规经营、完善绩效考核制度；七是全力以赴加强党的建设，紧扣集团中心工作抓党建，坚持目标导向、问题导向，努力实现党的建设与经营工作相融合；八是全力以赴转变工作作风，高管要发挥引领作用、提高格局意识，中层干部要身先士卒、百折不挠，广大员工要遵规守纪、比学赶超，深化思想作风大整顿成果，打造作风优良、素质过硬的干部、职工队伍；九是扎扎实实为广员工办实事，立足实际，围绕广员工普遍关心和期盼的医疗保障、能力提升等方面做好关爱职工“十件实事”，不断提升职工的获得感、幸福感。

会议强调，产投集团肩负着国有资产保值增值、服务地方经济发展的神圣使命，打造一流产投集团的工作目标已经明确，要树立起攻坚克难的坚定信心，凝聚起推进事业的强大力量，振奋精神干事业，奋发有为求突破，凝心聚力做强做优做大产业投资，不断增强企业核心竞争力，为打造一流产投集团、“精致城市·幸福威海”建设做出新的更大贡献。（党群工作部供稿）

产投时评

克难奋进，全力开创集团转型发展新局面

本报评论员

集团2021年度总结表彰暨2022年工作誓师大会，隆重表彰先进，客观总结成绩，清晰分析不足，科学安排部署，为2021年画上了圆满句号，吹响2022年奋进的号角。每名产投人都要立即行动起来，以只争朝夕的奋斗姿态、舍我其谁的担当精神、矢志不渝的必胜信念、求真务实的顽强作风，锚定集团党委确定的目标任务，全力开创集团转型发展新局面。

2022年是党的二十大召开之年，是产投集团吐故纳新、破冰前行、浴火重生的关键年。集团党委客观分析内外部环境，把握行业发展大势，把今年确定为“党建创优攻坚年”、“制度完善落实年”和“经营提升突破年”，目的就是全面提升盈利能力，推进集团实现高质量发展。

明知山有虎，偏向虎山行。18个部门、单位主要负责人都庄严誓师、立下“军令状”。这既是一份承载着希望、沉甸甸的承诺，更是一种自我加压、克难奋进的“亮剑”。

实现今年的目标任务，必须保持坚强战斗的定力。经过厉兵秣马的2021年，产投集团厘清了发展思路，深入推进了“三项制度”改革，实现了不良清收的重大突破，掀开了要素保障机制创新的一页。产投集团要“寻突破、上台阶”，就必须统一思想、坚定信心，坚持既定战略不动摇，牢牢把握“以提高盈利能力为纲、以风险管控为要，以助推威海产业发展为本，做精做优做强产业投资”的发展定位，持之以恒深化改革，不遗余力完善体制机制。要坚定不移实施产业投资“两步走”战略，践行“零风险”稳健审慎发展思路，为企业实现高质量发展夯实基础。

实现今年的目标，必须保持担当尽责的作风。工作作风决定经营成果的优劣和成败，也决定着事业能否持续发展。要大力弘扬“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，摒弃一切与集团改革发展格格不入的惯性思维。要大力

推崇勇于担当、甘于奉献、舍我其谁、攻坚克难的奋斗精神，深化提升“产投转型升级，我该怎么做”思想作风大整顿成果，打造一支作风优良、素质过硬、困难面前不退缩、迎接挑战敢担当的“产投铁军”。

实现今年的目标，必须全力以赴提升能力。干部职工的专业素养和业务能力，是产投集团能走多远的决定因素。我们要盯紧短板弱项，在能力素质的提升上狠下功夫，不断消除“本领恐慌”。要不遗余力引才，加大重点领域专业人才的引进，让更多优秀人才挑起主业的“大梁”。要不惜成本育才，依托“产投大讲堂”，切实提升培训层次和质量，让每名产投人都“来之能战、战之能胜”。

“功崇惟志，业广惟勤。”我们坚信，在市委市政府的坚强领导和市国资委及有关部门的大力支持下，全体产投人踔厉奋发、笃行不怠，振奋精神干事业，奋发有为求突破，必将再创佳绩、再铸辉煌，以优异成绩向党的二十大献礼。

光荣榜

2021年度先进集体、先进个人和最佳新人名单

● 先进集体（6个）

鲲鹏（威海）股权投资管理有限公司 威海天鑫现代服务技术研究院有限公司 威海产投资产经营有限公司 运营管理部 财务部 人力资源部

● 先进个人（42人）

丁海、于吉云、于研科、于乾、马千里、王艺彤、王成娟、王步宜、王彬、王嘉豪、王燕姣、邓海航、申义、田媛、丛军、任文会、刘文涛、刘龙、刘思垣、刘新维、刘增辉、孙栋、李言晓、李秋霞、杨杰、杨晓琳、杨晖、吴珊珊、谷昭顺、张建英、张姬、陈璐、林立、孟现宁、姜琳、宫本玲、夏静、黄雪莹、戚晓明、阎春晓、梁丽丽、薛丽丽

● 最佳新人（4人）

刘学昇、孙晓超、戴汉珍、鞠明君

锚定新目标 提升新作风 展现新作为

—集团各部门、单位负责人在总结表彰暨工作誓师大会上的发言摘要



乔中林

卢向阳

敖思宇

宋婧

张钧波

葛树飞

刘文涛

徐萌

申义

姚新勇

曲延明

车亭

丁海

黄雪莹

达来

赵海荣

邓海航

宋润鹏

编者按：在集团2021年度总结表彰暨2022年工作誓师大会上，18个部门、单位负责人逐一誓师发言，大家锚定集团确定的目标任务，谈思路、定措施、表决心，表现出只争朝夕、担当作为的精神状态。

小额分散 严控风险 转型升级

齐东小贷公司总经理 乔中林

齐东小贷公司今年总的工作思路为“严控风险、转型升级、小额分散”。一是严格按照制度要求开展业务，确保在落实制度的操作层面零失误；二是实现业务产品化，根据各个不同细分市场，推出相应的金融产品开展批量业务，彻底改变过去无头绪的业务发展模式；三是配合业务转型升级，将绝大部分业务产品的单户放款金额的中位数控制在500万元以内，单户最高不超过1000万元，降低整体业务风险。

2022年小贷公司预计实现投放总额约6.5亿元，实现不含税收入约6300万元，净利润1300万元。为实现今年的目标，小贷公司已经开始了相关细分市场的业务考察，进一步加强对本地优势资源和特色产业的挖掘，用创新型的思维拓展业务。对此，小贷公司内部已做好了迎接挑战的准备，我们相信办法总比困难多，只要摆正心态，撸起袖子加油干，一步一个脚印，目标就可以实现。我们相信在集团党委的坚强领导下，哪怕2022年经济形势再难，哪怕困难再多，我们也可以破冰而行，无往不利，驶向成功。

存量客户要维护 不良清收要抓好

泰和租赁公司（齐东民资公司）总经理 卢向阳

泰和公司将认真落实集团转型升级整体部署，进一步激发员工工作主动性，充分调动外部代理律师积极性，工作目标：维护好存量融资租赁业务，全额收回租金；抓好不良清收落地及时完成抵债资产的确权过户，并通过出售出租的方式尽快实现资产变现。

将着力做好以下几个方面的重点工作：一是维护好存量正常类租赁客户，按季度实地走访存量客户并完成租后报告，联系到期租金支付事宜，确保租金按时足额收回；二是加大力度推动不良资产清收和抵债资产处置，与风险合规部、外部律师加强协作，调整完善清收方案，建立双方信息即时沟通快捷通道，加快清收进度，切实加强抵债资产管理；三是发挥考核导向作用，细化内部考核，加强外部考评，引领不良清收提质增效；四是加强专业队伍建设，提高业务管理专业化水平。

保好存量求开拓 确保业务零风险

齐东投资公司总经理 敖思宇

齐东投资公司在业务“零风险”的前提下，计划实现贸易额16.4亿元，其中新业务9.55亿元。

以筑牢风控防线为首要任务，确保业务“零风险”。一是全面贯彻“公司是船，我在船上”团队理念，以严实的工作作风管理和约束团队业务行为。二是全面加强业务核心环节的监督管理，坚决杜绝在核心业务环节中出现任何疏漏。三是全面加强党风廉政建设，让公司全员守规矩、知敬畏、明底线。

存量业务方面，继续保持与山东地矿、葫芦岛海盛和新泰泰等存量业务客户良好合作关系，稳固基本盘业务贸易量，存量业务计划实现6.85亿元；新增业务方面，丰富贸易商品种类，降低贸易经营集中度，以“托盘”业务为具体抓手，力争在煤炭等传统产业领域有所突破，努力嵌入本地国企贸易链条，新业务计划实现9.55亿元。齐东投资公司将以十足的勇气、百倍的信心，紧跟集团发展步伐，为集团高质量发展贡献力量。

业务模式要合理 防范风险零代偿

齐东担保公司总经理 宋婧

齐东担保公司将围绕解决有效防范风险，实现新增担保代偿率为0的目标和提高盈利能力的目标，通过与银行、国担基金和省担集团建立的分险体系分散风险，通过设置代偿上限和严密的操作流程控制风险。在分散和控制风险的前提下，做大担保规模，实现规模效益，同时争取风险补偿资金，实现齐东担保公司的可持续发展。

齐东担保公司总体发展思路是，稳步发展政策性担保业务，积极争取补贴资金；同时为了有效控制风险，逐步压缩传统市场化担保业务，依托强监管强还款来源开展市场化担保业务。一是及时审批信财银平台上的资金需求，增加业务量；二是与银行合作做好小微企业创业贷款担保业务，主动营销个人创业贷款客户；三是与银行对接开展对总批担保业务；四是逐步压缩传统市场化担保业务，依托强监管强还款来源开展市场化担保业务。五是严防死守风险底线，坚持小额分散原则，通过总对总批担保业务、加强与省担保集团合作，以及加强内部培训、强化监督制度执行等方式，全面规避业务风险。

全力破局求转型 拓宽渠道增营收

市民卡公司总经理 张钧波

市民卡公司将围绕快速推进一码通建设、整合交通领域资源、完善聚合支付能力、加强信用体系建设、完善线上

产品服务能力和拓宽线上线下应用场景等多个方面工作逐项细化落实，完成收入1000万元的任务指标。

一是以政府调度为抓手丰富线上功能，拓展线上缴费、公益场馆等十大应用领域、100个应用场景，进一步增强市民卡APP的服务能力；二是以市场运作为导向拓宽收入渠道，争取更多政府信息化建设项目，深度参与我市智慧城市建设，运营更多市场商业项目，放大市民卡品牌优势，实现收入新突破。同时，扩大市民卡合作银行范围，探索数据资源市场化运营，根据国家相关政策探索数据资产变现的合规渠道；三是以内生动力为驱动深化降本增效，充分发挥党员的先锋模范作用，激发市民卡年轻职工队伍干事创业的热情；四是规范内部管理提升公司竞争力，进一步提高管理水平，实现市民卡公司健康稳定运营，为集团高质量发展贡献更多力量。

提质增效深融合 安全基石要筑牢

大威石油公司总经理 葛树飞

大威石油的工作目标是深入实施“对标争先”建设计划，有力提升支部党建工作质量，党建综合考核保持集团前列；公司经济效益稳定增长，实现营业收入1.6亿；坚决打赢安全生产保卫战，确保实现安全生产“零事故”。

一是强化党建引领，积极创建“五星党支部”打造“五星党员”，实行片区管理，建立“对标争先”建设计划，把制度建设贯穿始终，确保把制度优势转化为治理效能；二是推进深度融合，实现提质增效。倒排工期，加快推进加油站改造进程，确保3月底前完成所有加油站改造。创新营销模式，抢占市场份额，加大宣传力度，树立“大威品牌”威海高端油品新形象。细化分解指标，优化考核激励，推进“开源节流”和降本增效；三是筑牢安全基石，确保安全“零事故”。深化安全隐患排查治理，落实隐患排查治理，推动加油站智能视频监控运行。作为全市信息化建设试点，率先开展安全生产实现可视化，开展安全生产文化建设和加强安全事故应急演练。

党建统领抓主业 节能降耗双管控

资产经营公司总经理 刘文涛

资产经营公司将高效贯彻落实集团的各项决策部署，紧扣策划招商目标化、物业服务精细化、监管安全规范化的工作思路，以全面预算为抓手，持续深度挖潜，实现公司利益最大化。确保年内完成各项经营任务，努力实现新突破。

一是党建统领，着力打造一支“想干事、干成事”的团队。持续深化党建引领，搭建党建与业务深度融合平台，让党员在工作中发挥先锋模范作用，打造资产经营公司过硬党支部；二是解放思想，突出主业，加速资产处置。持续把资产管理处置作为公司第一业务，以“降低抵债资产闲置率，加速变现”为年度目标，全力推进资产管理与处置工作；三是精益求精，持续开展节能降耗实现双管双控。物业服务以“精细化”管理为抓手，提升物业服务品质，压缩物业服务成本。仓储监管达到“规范化”，通过细节管控与强化考核深入防范业务风险；四是齐抓共管，提质增效筑筑筑发展后盾。深化全面考核，加强制度管理，强化团队建设，加速人才培养，强化安全管理，为公司各项业务开展提供有力保障。

找准痛点谋突破 强化管理蓄力量

意谷研究院总经理 徐勇

意谷研究院将紧跟集团脚步，在全力以赴完成年度考核任务同时，从公司整体运营的角度长线布局，重点做好以下四个方面的工作：

一是加强意谷研究院在商业租赁领域的核心竞争力。优化产品，对部分楼层进行针对性的个性化改造，以此吸引金融、科技等抗风险能力强的优质客户。详细分析市场调研情况，提前抢占租赁市场，调整租赁策略，努力打赢攻坚战。争取政策支持，计划将楼内企业的纳税统一打包向申请楼宇经济税收政策。二是扩大意谷研究院的知名度。注重渠道开发，通过建立渠道服务网络，与市直部门、行业协会、合作伙伴建立多方联动机制，优化和创新活动形式，实现多元化渠道组合，协同放大宣传效果。三是夯实孵化基础工作，探索建设中韩离岸孵化平台，致力于打造投资驱动型孵化载体，全面推进国家级孵化器申报准备工作。四是加强党风廉政建设，强化内部管理，做好联合党支部各项工作，规范内部工作流程，抓严抓实工作作风。

稳定大客户项目 促进产品平台化

天鑫研究院副总经理 申义

2022年是天鑫研究院的奋斗年、进取年，天鑫管理层已经对销售策略、研发进度及质量保障、科研任务做了策划和任务分解，为完成全年任务提供了内在动力。

工作思路是：继续加大大客户项目的销售工作，重点保障好潍柴动力ALM项目、山东街景工业互联网等已有大客户大项目工作，重点推进光威渔具工业互联网平台、潍坊市峡山区政府智慧养老及康养小镇等大客户大项目工作；重点从资本层面和运营层面寻找合作伙伴，合作渔具工业互联网平台，形成稳定运营并变现；利用已形成的销售渠道打造实用且利民的小产品获利。

具体做好三方面重点工作：一是多部门合力按预算完成收入及利润任务，将销售任务具体分解和落实，力争营业收入达到1040万元；二是汇聚资源实现产品转化，聚集产投

集团和哈工大的各类资源，全力提升智能化医养结合服务平台、慢病管理平台和渔具工业互联网平台的落地转化；三是科研项目按要求顺利完成验收，发表软件著作权及发明专利申请10个以上。

争对外窗口 创对内标杆

集团办公室主任 姚新勇

办公室将进一步增强大局意识、服务意识、规矩意识、担当意识，围绕“一个中心、两个提升、三个加强”，扎实开展好各项工作。

围绕一个中心：将紧密结合集团“制度完善落实年”和“经营提升突破年”重点工作部署和安排，以服务保障集团重点工作为中心，准确把握办公室的职能定位，将办公室所有资源向重点工作倾斜，积极作为、主动服务，使服务保障工作更加贴近集团高质量发展的需要。实现两个提升：提升办公室人员业务素质，培养良好的合作能力和协作精神；提升规范化管理水平，推行流程再造、加强督查督办力度、规范档案管理、完善制度体系。做到三个加强：加强后勤管理，不断强化工作的精细化、规范化；加强安保维稳工作，扎实开展全员培训，定期进行安全生产综合检查，继续保持集团安全生产领域“零事故、零差错”；加强工程管理，按项目开工时间做好监督检查，对应相应规定找问题、抓整改。

日常监督要抓实 综合检查提实效

集团纪委副书记 曲延明

集团纪委将充分发挥监督保障执行、促进完善发展作用，积极协助集团党委坚定不移全面从严治党，一体推进不敢腐、不能腐、不想腐，为集团转型发展提供坚强保障。

一是强化政治监督，推动压实全面从严治党主体责任，推动贯彻落实上级重大决策部署，督促各党支部落实党建工作责任制，推动意识形态领域工作；二是做实日常监督，促进各类监督贯通，紧盯责任落实全程监督，强化廉洁风险防控；三是强化廉洁教育，一体推进“三不”，组织党章党规党纪知识学习和测试，扎实开展廉洁教育，创新廉洁教育培训；四是从严整治“四风”，推动形成求真务实、担当作为新风正气，对存在的问题及时通报、问责问责；五是提升监督实效，深入开展综合监督检查工作，督促各单位对反馈问题进行整改，推动被检查单位举一反三、堵塞漏洞。

围绕中心抓党建 重点工作齐开展

党群工作部经理 车亭

党群工作部紧紧围绕集团“党建创优攻坚年”工作定位和保二争一的目标，在抓基础、促规范、抓队伍、强素质、抓载体、增活力上下功夫，使党建工作服务中心更加紧密、基础工作全面规范、党员作用发挥有力。

一是坚持高起点谋划，确保党委决策部署圆满实现，锚定集团党委“12345”的党建（群）工作思路，细化分解重点工作任务，促进党建工作全面突破；二是坚持高标准培训，确保培训能力全面提升，做到抓党建不缺位不漏项有指引，确保上级赋予的各项任务圆满完成；三是坚持高水平建设，确保过硬支部建设全面夯实，以过硬支部建设和支部评星定级为抓手，实行分类定星、分类指导，严格督导检查；四是坚持高质量抓品牌，确保融合改革发展落到实处，创新党建活动载体，打造党建创优项目，实现党员作用全面发挥；五是坚持高水准抓队伍，确保干部员工精气神更昂扬，开展贯穿全年、季季有主题的群团活动，提升集团宣传功能，实现集团形象全面提升。

服务集团经营稳 制度队伍一起抓

财务部经理 丁海

财务部将紧紧围绕服务集团经营发展定位，坚决履行好部门职责，全面完成2022年部门工作任务。

一是补充完善财务制度，保障工作规范有序，对现有财务制度，根据日常执行中发现的不足以及审计指出的问题，进一步修订、完善，使之更规范、更具可操作性；二是系统规划融资结构，打通融资渠道，完成直接融资30亿元，间接融资稳步增长，全年综合成本控制在5.1%以下；三是全面预算管理为抓手，助力经营目标顺利实现，更加重视预算对业务的指导作用，加大预算执行管控力度，在做好费用、资金支出审核控制的基础上，更加关注业务层面的进展，加强与业务部门的联系，随时反馈预算执行情况；四是部门建设力求突破，全力服务集团经营。财务部将持续推进思想作风大整顿，加强学习培训，苦练本领能干事，主动走出去获取更多资源，营造积极进取、拼搏向上的氛围，更好的服务集团经营。

统筹调度要做好 助推集团快发展

运营管理部经理 黄雪莹

运营管理部将发挥统筹协调引擎作用，全力攻坚克难、创新突破，助推集团实现高质量发展。

一是坚持目标导向，促进工作落地落地，签订年度考核责任书，强化计划执行的考核监督，启动全面绩效考核；二是落实制度建设，促进集团综合管理提升，全年完成制度修订85个、新增23个、废止27个，对制度制定修订情况督导检查并与绩效考核挂钩，强化制度的培训考核；三是规范高效推进产权事项办理，加强对政策文件的研究应用，整合集团各部门单位内外部资源，推进集团产权管理事项办理；

四是全面管控提升资产管理水平，理顺采购工作程序，细化操作流程，开展中介机构库评价，牵头抵债资产管理，开展资产及权证的定期盘点；五是优化信息系统，提升管理效率，配合做好制度的OA流程设计及统计应用，研究推行绩效考核信息化流转模式，加强信息系统运行维护；六是强化责任担当，提升部门业务能力，注重服务一线，坚持换位思考，主动学习各板块业务，组织业务协同。

风险管理强防控 团队提升促发展

风险合规部经理 达来

风险合规部以强防控、促发展为工作目标，做好各项工作。

一是修订完成风险管理制度，梳理投资板块前期审查范围及与具体职责分工，梳理贸易板块风险管理流程，与相关部门和公司开展的投前、贷（保）尽调和检查工作，完成贷前、保前尽调工作，为相关会议决策提供依据；二是按时完成各单位交办的合同及其他法律文件的法律审查。三是重点跟进和做好不良清收清收进展，协助齐东民资公司做好其它不良资产的清收工作。

风险合规部重点通过以下措施开展工作：一是建立健全风险管理相关制度，以各项风险管理制度为抓手，固化风险管理流程。二是加强业务前期和后期风险把控，做好投前、贷前、保前尽调工作，为相关会议决策提供依据。三是“清收不良、挽回损失也是创造效益”的理念，通过内外合力，处理好每笔不良资产。四是提升团队专业能力，深入头部机构在风控方面的好经验、好做法，加强内部培训工作和自学，提高风险管理能力。

全力做好审计工作 为集团保驾护航

审计部副经理 赵海荣

审计部将持续加强思想作风建设，在配合完成外部审计工作的同时，发挥内部审计监督职能，发现问题，提出建议，规避风险，为集团健康持续发展保驾护航。

一是对所有审计相关制度，根据国资委、审计局和集团的最新制度要求进行修订，同时拟新增《审计整改落实工作办法》，加强审计整改落实工作；二是配合完成国资委、审计局等部门对集团审计的相关事项，包括配合事务所完成2021年度国资委全面审计工作、针对国资委全面审计问题，建立整改台账，动态跟踪整改建议落到实处。配合市审计局完成主要领导干部经济责任审计和完成2021年度经营分析工作等。同时，计划从内部控制、全委控股公司审计、经济责任审计、责任追究方面开展内部审计工作；三是促进审计整改和结果运用，建立问题整改长效机制，促进标本兼治，助力集团的长期管理和健康持续发展；四是通过持续培训和业务实践提升人员的综合素质，加强内部审计队伍建设。

做好人才育选留 助集团转型发展

人力资源部副经理 邓海航

人力资源部将狠抓部门内部管理，认真研究和推进人才的“选、育、用、留”工作。

一是优选人才，加大人才引进力度。创新招聘和面试方式，综合多渠道招揽高层次专业人才，同时组织好新员工的试用期考核，对达不到岗位要求要求的，坚决予以淘汰；二是培育人才，搭建内部人才梯队。加大人才培养力度，打造一支素质高、能力强、作风硬的骨干员工队伍，通过“集中与分散”相结合，对员工实施有针对性的培训辅导，解决“本领恐慌”的问题；通过人才聚焦规划，“跟班学习，实战练兵”，进行定向重点培养，充实后备各人才力量；三是提质增效，强化内部人事管理。加强部门内部管理，倒排时间表，确保所有人事管理工作有条不紊，按时保质完成；四是探索市场化激励机制，通过超额利润奖、项目跟投等激励机制，将干部职工利益与项目损益、企业利益紧密绑定，进一步巩固三项制度改革成果，考核结果与工资增减、岗位调整、职务晋升、评先评优等多方面挂钩，实现刚性兑现。

规划投资锚主业 强化合作提能力

规划投资部副经理 宋润鹏

规划投资部/鲲鹏资本重点工作指标推进措施有四个方面：

一是建立业务规范流程，制度先行保障。完成投资管理办法、基金跟投管理办法、专家库管理办法3个制度，修订完善《参股公司管理办法》《威海市政府投资引导基金有限公司投资业务管理办法（试行）》《威海鲲鹏股权投资管理有限公司投资业务管理办法（试行）》；二是强化与外对接合作，增加项目储备、提升团队能力。与中资本、前海方舟等合作方共同对相关产业进行研究分析，每两个月完成一个集群或产业链的情况梳理，年内组织一次产业投资论坛。同时，丰富项目资源储备，按照企业投资价值的优质程度，建立梯次分级储备，注重投资公司的培养，不断提高独立开展业务的能力；三是做好参股公司的管理，时刻关注各公司的实时动态，及时对重大经营事项进行研判分析，向集团提出应对处置建议，做好国有资产保值增值；四是稳健推进项目投资，合理做好项目退出的规划，做好投资和投后管理工作，努力保质保量完成年度工作目标。（党群工作部供稿）

盘点·精彩 2021

稳中求进 改革攻坚 破冰前行

——威海产投集团 2021 年亮点工作盘点

2021年是“十四五”开局之年，是国企改革三年行动攻坚之年，也是产投集团发展史上极不平凡的一年。过去一年，产投集团围绕“打基础，利长远”，秉承“崇尚责任、崇尚规范、崇尚专业、崇信未来”的企业精神，厘清了企业发展思路定位，启动了“三项制度”改革，实现了不良清收的重大突破，掀开了要素保障机制新的一页，企业经营出现了勃勃生机。

聚焦主责主业，以凤凰涅槃的恒心谋划转型，进一步明晰发展定位，主业发展呈现出全新气象。

深入贯彻落实市委、市政府决策部署，对标一流，找准自身定位，去年10月，组团赴深圳、合肥、南京三地，考察学习了深创投、前海方舟、合肥产投、安诚资本、江苏高投等5家不同经营模式的产业投资企业，去年12月，又组团到济南产发集团进行了考察学习。与此同时，积极对接中金公司、中诚信、联合资信等头部投资及评级机构，邀请专家团队把脉、会诊，深入剖析问题，明晰企业发展方向。结合集团实际和专家给出的意见，考察取得的经验，确立了“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，压缩优化类金融业务，聚精会神做精做优做强产业投资”的发展定位。其中，投资板块确立了“靠大联强、借船出海、借脑生财”的发展思路，金融和贸易业务确立了以“零风险”为前提的稳健审慎发展思路。集团把合肥产投、济南产发做为学习的样板，积极构建投前、投中、投后全过程的投资管理体系。面向全国公开招聘5名投资专业人才，派出投资骨干到前海方舟跟班学习，实战练兵。与中金资本、前海方舟探讨共同设

立产业专户基金，在投资发展规划、团队培养、招商引资等方面开展全方位合作。对已投资的70多个项目逐一梳理，制定收益计划和退出方案，逐步进入投资、退出收益、再投资、再退出的良性循环发展轨道。

2021年，新设基金2只，新增基金规模55.56亿元，新增加投资项目21个，投资金额12.01亿元。当年基金及产投直投的投资项目退出收回金额合计3.14亿元，净收益1.81亿元。累计投放110笔贷款、212笔担保业务，金额合计27.86亿元，累计实现贸易额9.45亿元，未发生一笔风险。充分发挥自身优势，圆满完成了3000万美元的年度招商引资任务。

聚焦痛点难点，以前所未有的韧劲攻坚克难，强化风险管控，不良清收实现了重大突破。

牢固树立“处理好不良、挽回损失也是创造效益”的理念，重新理顺了思路、方法和措施，力争最大程度追回资产，尽快处置变现，尽可能挽回损失。

组建清收工作专班，公开招聘选择5家威海实力最强的律师事务所参与，实行专人负责，挂图作战，对不良资产进行全面摸底、分类施策，力争最大程度追回资金或资产。

制定了《不良资产管理办法》《不良资产认定办法》《不良资产责任认定与追究管理办法》等5项制度，涵盖总体机制、清收措施、责任认定、责任追究，抵债资产处置等各个环节，推动不良资产清收处置工作制度化、规范化、高效化。

按照“一天一调度、一周一分析、一月一督查”的思路，建立起包括信息实时共享、客户定期沟通、问题协商解决、方案动态更新等多措施的不良资产处置总体调度机制，统筹安排，提高效率，推进落实，每月联动考核。

2021年，不良清收取得了突破性成果，累计清收不良1.03亿元，同时解决了1.28亿元抵债资产没有确权过户的问题。

聚焦关键环节，以伐毛洗髓的魄力保资金使用，进一步提高融资能力，降低融资成本。

在直接融资受阻的情况下，力保银行融资的稳定，全年共获得15家银行新增或续授信额度44.56亿元，获得44笔52.21亿元流贷放款。在外币贷款成本普遍较低的情况下，在韩亚银行、华夏银行等3家银行取得1.13亿欧元的内保外债，平均资金成本仅为-1.95%。集团全年综合融资成本5.1%，较上年度下降了0.4个百分点。

在市委、市政府和国资委、财政局等部门的大力支持下，加快不良资产清收、提升经营质量、资产优化调整，有效优化了资产结构。

聚焦短板弱项，以壮士断腕的决心推进改革，进一步理顺体制机制，有效激发了企业发展的内生动力。

按照建立现代企业制度的要求，在劳动、人事、分配三项制度改革方面进行了积极探索，把深化三项制度改革作为一项重中之重的工作来抓，取得显著成效。

坚持问题导向，针对薄弱环节，重塑了组织架构。新设审计部、运营管理部，整合风险合规部，壮大规划投资部，强化对审计、运营、风险、考核等关键环节的把控，突出主责主业。子公司优化整合，强化不良资产清收处置，主攻方向更加明确。

重新设定岗定编，开展了公开竞聘双选。31

名中层管理人员成功上岗，岗位编制整体压缩18%，打通了部门与子公司的横向通道，打破了晋升局限，畅通了成长通道。全体员工3轮双选角逐194个岗位，5名员工待岗培训，彻底改变以往职责不清、人浮于事、效率低下等问题。

围绕制度欠缺、过时、执行差等方面的问题，对原有的110余项制度，分门别类、查漏补缺，新制定《投资项目后评价实施细则》《督查考核管理办法》等33项制度，修订了《“三重一大”决策制度实施细则》等16项制度，并建立制度落实落地的保障机制，强化制度的监督执行与考评落实。

建立起覆盖全员的绩效考核体系，细化了干部职工履职负面清单，切实增强了干部职工的责任意识，促进了工作作风、工作效率全面提升；通过“产投大讲堂”、组队赴头部机构跟班学习等多种形式，做好全员业务提升培训，提高了队伍的专业化水平。

聚焦正本清源，以刮骨疗毒的勇气改进作风，进一步突破惯性思维，集团上下工作状态焕然一新。

去年10月，启动了为期三个月的“产投转型升级·我该怎么做”思想作风大整顿活动，围绕“破旧立新、查补短板、凝聚共识”这一主题，彻底根除与集团发展不相适应的思维惯性和思想误区，促进集团上下形成了风清气正、谋事干事的良好氛围。

充分总结历史经验教训，着眼于打造凝心聚力、团结向上的新产投，确立了“崇尚责任、崇尚规范、崇信未来”的企业精神。在集团上下广泛宣讲的基础上，我们通过搭建活动载体，将企业精神融入集团改革发展的各

项工作中，真正实现内化于心、外化于行，使之成为集团聚人心、强合力、促发展的重要精神支撑。

聚焦党建引领，以服务中心的思维抓党建，进一步夯实基层基础，党的建设谱写出了新的华章。

坚持问题导向、目标导向，着力解决党建工作虚化弱化、基层基础薄弱等问题，以前所未有的力度狠抓党的建设，党建引领作用得到全面提升。

提高了党建工作标准，从集团党委到各党支部全面发力，党建工作与集团中心工作结合更加紧密，各党支部都结合工作实际打造了各具特色的党建品牌，形成了“抓党建就是抓发展”的浓厚氛围。

着力夯实党建基础工作，顺应集团组织架构调整，及时调整了党支部的设置，5个党支部按要求完成了换届或班子调整，9名年轻党员加入支部班子。以过硬党支部建设为抓手，开展支部评星定级，严格日常督导考核，全面规范党支部标准化建设，实现了党建动态考核“满堂红”。

将伟大建党精神融入集团改革发展之中，深入推进“学典型 促发展”比学赶超活动，扎实开展“我为群众办实事”，组织开展“学党史、强素质、促发展”知识竞赛、“两优一先”评选表彰、为党员过“政治生日”等系列特色活动，为党史学习教育交上了一份满意答卷。

一体推进“不敢腐、不能腐、不想腐”，创造性地开展综合监督检查，围绕公车管理、公务接待、公务出行情况开展专项检查，开展党风廉政教育宣讲，为推动集团转型发展提供了坚强的纪律保证。

展望·突破 2022

奋进正当时 砥砺前行再扬帆

——威海产投集团 2022 年工作思路及重点任务

2022年是党的二十大召开之年，是国企改革三年行动收官之年，也是产投集团吐故纳新、破冰前行、浴火重生的关键年，集团党委把今年确定为“党建创优攻坚年”、“制度完善落实年”和“经营提升突破年”。



总体工作思路：以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，以市委、市政府和市委关于国企改革发展的系列指导意见和要求为方向，坚持以风险防控为前提，以提高盈利能力为中心，以助推威海产业发展为落脚点，压缩优化类金融业务，聚精会神做精做优做强产业投资的发展定位，持之以恒深化改革，不遗余力地完善体制机制，团结和带动全体干部职工，踔厉奋发，笃行不怠，兴利除弊，为集团实现高质量发展夯实基础。

主要工作目标：党建质量全面提升，党建综合考核在市属国企内保二争一；完成直接融资30亿元，综合成本控制在5.1%以下；企业经济效益稳定增长，实现营业收入16.1亿元；产业投资大幅度增长，完成投资8.64亿元，已投资项目退出6.57亿元；不良资产清收实现新的突破；风险防控进一步加强，小贷新增业务不良率控制在0.5%以内，投资、贸易、担保新增业务不良率为0；子公司经营质量明显提高。

全力以赴做优做强投资主业

产业投资是产投集团当仁不让的主业，必须做优做强。今年重点做好三方面工作。

一是全力打造高素质专业团队。对内，通过“产投大讲堂”等多种形式，继续组织好全员业务提升培训；依托与前海方舟、中金资本的合作，挑选基础好、具备潜力的优秀青年员工进行定向培养，不断提高队伍的专业化水平。对外，围绕主责主业，利用多种招聘渠道，加大具有理工科背景的投资类、风控类专业人才的招聘力度；建立人才补缺机制，与市产业技术研究院共享专家资源，在高

校院所、重点企业聘请一批专家顾问，参与投资项目分析研判，提高投资决策能力。

二是与头部机构展开全方位战略合作。与中金资本、前海方舟两大国内头部投资机构展开全方位战略合作，分别与他们设立专户基金，选择发展前景好、投资见效快、风险可控且与威海产业契合度高的优质项目进行投资，有效提升集团中短期的盈利稳定性。对70余个存量投资项目进行分析梳理，提出投后管理建议，嫁接行业资源，提升企业价值，助推长远发展。

三是建立健全投资制度体系。围绕“募投管退”四个环节，全面完善投资制度体系，夯实投资业务基础，为投资业务的有序开展提供有力保障。建立优质项目政府政策扶持与产投集团资金注入的联动机制，建立与各区市、开发区、各主管部门沟通协调机制，充分发挥基金对威海本地产业发展的引导作用，实现招商引资、产业发展同频共振。

持续稳健审慎发展类金融业务

金融和贸易业务要继续坚持以“零风险”为前提的稳健审慎发展思路，一手抓业务拓展，一手抓风险防控，两手都要抓，两手都要硬。

金融业务方面，齐东小贷公司以“小额分散、严控风险、操作合规”作为业务发展的根本，坚持积极探索与审慎相结合的原则开展业务；齐东担保公司围绕山东省政府性融资担保机构绩效评价指引，稳步发展政策性担保业务，适当收缩传统普通担保业务；泰和租赁公司（齐东融资租赁）在管理好存量租赁业务的基础上，集中力量推进不良资产清收工作。

贸易业务方面，齐东投资公司（供应链公司）在确保业务“零风险”的前提下，以存量业务为基本盘，提高团队素质，开发新客户、开拓新业务。

非主营业务实现全面创收

子公司转变经营理念，增强危机意识，积极开拓市场。市民卡公司以公共事业服务、本地生活服务为基础，重新规划市民卡公司顶层设计，加速资源整合和转型升级步伐，挖掘民生工程深处潜在的经济效益，提高企业的盈利能力；大威石油公司以深化与壳牌

合作为总抓手，以创新管理方式为基础，以安全生产为前提，以创优增效为目标，努力实现转型升级；资产经营公司按照策划招商目标化、物业服务精细化、监管安全规范化的工作思路，全面深度挖潜，努力提高收入；天鑫研究院针对大客户做好研发进度和质量保障，形成长期稳定订单来源，加强自研产品转化工作，拓展销售渠道增强销售能力，补齐销售短板，提高盈利水平。意谷研究院加强宣传推广，提高孵化项目质量、拓展孵化收入，实现基础收入稳步增长。

加大不良清收处置力度

采取定期调度和借助律师团队介入的形式加快清收，加大处置力度，尽最大可能挽回损失、回笼资金。

不良资产清收以泰和租赁公司为主体，加强律师团队的考评和激励，盯紧案件的处理进展情况，制定清收奖惩制度，有效激发工作积极性，完成所有抵债资产确权。不良资产处置由资产经营公司和泰和公司共同承担，通过专门团队推进，市场化运营，多元化宣传，加快抵债资产变现，并且要确保出售、出租资金100%收回。

全力做好资金保障使用

进一步拓宽融资渠道，制定覆盖全年、细化每月的融资计划，为集团业务发展提供有效资金保障，降低融资成本。

加深与券商、银行等机构业务交流合作，发挥出不同融资产品的最大作用。根据存量债务偿还及业务资金需求，建立三年为周期的中长期融资计划和多个方案备用的融资机制，以资本市场的直接融资和银行等金融机构的间接融资为主，辅以融资租赁、理财信托产品等非标额度储备。

全力以赴完善体制机制

进一步加强制度体系建设，促进各项制度的有效落实，实现集团管理的制度化、流程化、标准化。

着眼业务发展需求，逐步完善制度体系，进一步增强工作指导、提升工作效率、完善内控机制、保障合规经营，实现制度建设与集团

发展总体目标和发展战略的有机结合。对风险集中的小贷、担保、融资租赁和大宗贸易等业务，全面加强业务前期和后期风险把控，有针对性的进行定期风险策略调整。

进一步完善绩效考核制度，实现全员、全周期覆盖，强化分层、分类差异化考核，将考核结果与工资增减、岗位调整、职务晋升、评先评优等多方面挂钩，调动干部员工工作积极性。通过日常检查、审计整改、监督检查等多种方式，查漏补缺，堵塞漏洞，提高管理水平，做好风险防控。

全力以赴加强党的建设

紧扣集团中心工作抓党建，坚持目标导向、问题导向，努力实现党的建设与经营工作相融合。

强化党委顶层设计，抓好班子政治建设、能力建设；坚持问题导向，在夯实党支部基础工作上下功夫，创新党建工作方式方法，以严格一线考核，实现基层党组织各项工作全面提升；围绕党务人员能力提升、党员政治素质提升两大核心任务，开展“素质提升”攻坚行动，建立党员梯次发展储备；以党建带工建、带团建，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；坚持宣传工作与集团重点工作步调一致，建立起高效高质的信息宣传机制，优化提升集团内部宣传载体，加大对外宣传力度。

全力以赴转变工作作风

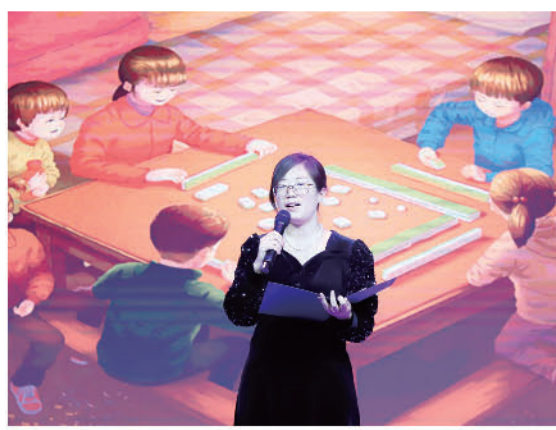
全面推行绩效考核制度，从高管到中层到普通员工，考核全覆盖，一切以实绩和结果论英雄，充分发挥考核指挥棒的作用，重点解决工作主动性差和工作效率低的问题。

深化思想作风大整顿成果，强化我是产投人，发展靠大家，要树立“有红旗就扛、有第一就争”的竞争意识，发扬“干一行、爱一行、专一行”的敬业精神，保持昂扬向上的斗志；打造作风优良、素质过硬的职工团队，充分发挥产投大讲堂学习平台的作用，针对职工队伍中存在的责任、规范意识不强和专业能力短板，精准开展规章制度和业务技能学习培训；进一步强化规章制度的执行、工作部署的落实。总之一句话，以后凡是违反制度规定的，凡是耽误延误工作的，凡是给集团造成经济损失或荣誉损失的，都要追责、都要处罚、都不能一说了之。

风雨同舟 扬帆远航

威海产投集团迎春联欢晚会掠影

1月26日晚，“风雨同舟 扬帆远航”威海产投集团迎春联欢晚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。整场晚会共19个节目，播放了集团2021年工作亮点视频、驻外地公司拜年视频，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。晚会通过歌舞、相声、快板、三句半、朗诵等多种艺术形式，充分展示了产投人团结奋进、昂扬向上的精神风貌，彰显了产投人勇于担当、克难奋进的信心决心，表达了产投人喜迎新春和对集团高质量发展的美好祝福。



2	1	13
3	7	8
4	9	10
5	11	12
6		17

本版摄影：
曲延明 单宗利 刘思垣

1. 大合唱《风雨同舟》
集团领导领唱
2. 活力四射的开场舞
3. 小合唱《强军战歌》
资产经营公司
4. 三句半《赞产投》
纪委 党群 人力 审计
5. 音乐快板《赚海贝》
市民卡公司
6. 相声《虎年说虎》
运营部 魏翔公司
7. 合唱《明天会更好》
财务部
8. 合唱《不放弃》
齐东投资公司
9. 观众热情互动
10. 朗诵《长大回家》
天鑫研究院
11. 独唱《海阔天空》
泰和租赁公司
12. 独唱《母亲》
市民卡公司
13. 独唱《我和我的祖国》
财务部
14. 《红歌联唱》
大威石油公司
15. 合唱《守护着我的光》
意谷研究院
16. 合唱《威海之恋》
齐东小贷 风险合规部
17. 合唱《成都》
齐东担保公司

