

□王新蕾

在“十五五”开局之年回望鲁信集团的征程，仿佛观察一个生命体的进化：它从单一的金融血脉，生长出投资与实业的坚韧骨骼，如今正被数字智能与生态协同的神经网络紧密联结，成为一个更具韧性、更具智慧、更具活力的有机整体——经营基础更加夯实，主业发展更加聚焦，服务全省更加有力，发展能级更加跃升，战略谋划更加高远，公司治理更加完善，AI赋能更加主动，党建业务更加融合……

2025年，鲁信集团推进了一批打基础、利长远的大事要事，夯实了“十五五”的发展底座，凝聚了开拓奋进的共识和动力：精心谋划编制“十五五”规划，未来五年走到哪、怎么走了清晰路径；明确“综合金融服务集成商”和“系统金融方案服务商”定位，让生态协同成为全体鲁信人的思想自觉和行动自觉；拥抱数智时代，以AI赋能重塑集团和各板块的核心竞争力；构建对标体系，在经营指标、细分赛道、市场排名等方面明确时间表、路线图，加快实现从跟跑到并跑再到领跑的转变；与时俱进更新企业文化体系，全面加强党的领导和党的建设，广大干部职工干事创业的精气神更加高涨。

鲁信集团引领金融服务生态化转型

争当金融强省建设排头兵

标杆

耐心资本助力

“从0到1”的突破

□王新蕾

1月13日，“投资齐鲁 共赢未来”高质量发展资本对接活动在济南举行，共有37只基金、13个项目落地山东。

此次签约设立的山东省鲁信工融新动能人工智能创投基金合伙企业（有限合伙），总认缴规模达10亿元，其中鲁信集团旗下鲁信创投及其全资子公司合计认缴4亿元。鲁信创投董事长王旭冬介绍：“该基金成立后，将重点投向人工智能及相关前沿科技领域，围绕人工智能等新一代信息技术的上下游产业链进行前瞻布局。”近年来，鲁信创投以耐心资本为核心，坚守“投早、投小、投长期、投硬科技”理念，探索出一条“投资+赋能”的全周期服务路径，助力一批科创企业实现“从0到1”的突破。

活动现场还进行了项目路演，艾恩（山东）半导体科技有限公司等5家企业进行了项目推介。“可以说，没有鲁信集团第一笔天使投资，就没有现在的我们。”艾恩半导体公司总经理钟新华表示。作为一家专注于离子注入机研发、制造的民营科创企业，资金是横亘在公司加快自主研发道路上的最大挑战，仅数以万计的零部件采购便耗资不菲。

2023年3月和9月，由鲁信创投联合济南财投基金集团等组建的济南鲁信新动能天使创业投资合伙企业（有限合伙），两度出资参与艾恩半导体天使轮融资。“鲁信创投不仅仅是财务投资人，而且通过全方位扶持与深层次赋能，积极导入产业链上下游、战略投资者等各类资源，倾力为公司在规范治理结构、完善企业制度、加强内控管理上“添砖加瓦”，助力我们“抬头看路”。”钟新华说。

截至目前，鲁信创投已累计投资企业300余家，90%以上的资金投资在“硬科技”领域，过半项目为初创期和成长期企业，民营企业数量占比逾九成，“专精特新”企业超120家，并先后助推44家企业登陆资本市场。

固本培元

服务全省大局取得新成效

2025年是“十四五”收官之年，面对复杂严峻的外部形势和艰巨繁重的改革发展稳定任务，鲁信集团广大干部职工积极应对风险挑战，凝心聚力、攻坚克难，推动高质量发展迈出新步伐，服务全省大局取得新成效。

——各板块锚定1—3个细分领域，全力打造“山东第一、全国前十”的核心竞争力。

核心竞争力不是凭空产生的，它源于战略定力下的主业聚焦、专业能力的深度构建、生态协同的价值放大。鲁信集团坚持聚焦主业，在赛道选择，各个板块实现了从“广撒网”到“精准深耕”的转变；在资源投入上，实现了从“平均用力”到“压强式配置”的转变；在发展战略上，实现了从“同质化竞争”到“差异化定位”的转变。

山东金融资产锚定“主治医师”转型目标，推动不良资产经营向精细化、专业化、多元化转型，全年新增投放超110亿元，同比增长超70%；鲁信创投聚力培育新质生产力，全年投资项目33个，投资金额13.28亿元，同比增长88%，市值增长接近翻倍；山东信用增进发挥专业优势纾解实体经济融资难融资贵，新增增信规模65.59亿元，同比增长29.17%，债券交易规模287亿元，同比增长147%；山东投资积极创新普惠金融发展模式，全年投放超63亿元；鲁信天一主导制定1项国家标准，获批2项省级技术创新项目，入选“中国包装印刷百强企业”。

——服务全省更加有力，全方位赋能绿色低碳高质量发展先行区、“工业经济”头号工程、数字强省等重大战略。

如今，鲁信集团在服务全省中的角色，已经从“单点突破”升级为“系统协同”，充分发挥综合金融服务优势和金融、投资、实业联动优势，形成了强大的服务能力。

截至2025年底，山东国信投向省内的存续信托规模超350亿元，绿色信托存续规模超80亿元，保险金信托存续规模超350亿元；鲁信实业和山东油气积极推进省天然气环网建设，南干线已贯通投产，东干线达到投产条件，北干线获得国家新型金融政策支持，中俄东线聊城支线稳步推进，省级储气设施主体工程实现机械完工；山东征信持续做强做优做大省综合金融服务平台，直接促成融资规模超1600亿元，同比增长106%，实现省内16个市级平台全连通，基本建成全省融资信用服务“一张网”，建设运营“爱山东”金融专区，用户累计获得授信、实现放款双双突破300亿元。

能级跃升

提供一站式、全周期金融服务

鲁信集团2025年的发展实践，展现了一条“战略引领、能力筑基、治理护航、数智赋

能、党建融合”五位一体的高质量发展路径。这条路径的核心逻辑在于：通过向“综合金融服务集成商”和“系统金融方案服务商”转型明确战略方向，通过主业聚焦夯实能力基础，通过治理改革优化组织效能，通过AI赋能重塑竞争优势，通过党建引领强化政治保障，多个维度相互支撑、协同发力，共同推动发展能级的系统性跃升。

——向“综合金融服务集成商”和“系统金融方案服务商”转型，致力为各类主体提供一站式、全周期金融服务。

如今，传统金融“单点产品供给”模式已无法满足实体经济的复杂需求。企业不再需要单一的贷款或投资产品，而是需要覆盖全生命周期、跨金融业态的一揽子解决方案。对此，鲁信集团立足自身禀赋优势，结合省委、省政府赋予的功能定位，提出发展定位向“综合金融服务集成商”和“系统金融方案服务商”转型，致力为各类主体提供一站式、全周期金融服务，明确了“国内一流、国际知名的现代金融控股集团”战略目标，全面提升发展位势和发展能级。

在这一战略导向下，鲁信集团不断强化内部协同和外部合作，推动业务模式从“单点供给”向“系统集成”转变。2025年，集团业务协同规模达到250亿元，与近100家央企、国企、金融机构、地方政府等开展了业务对接，形成包含各业务板块8个大类27个中类共114个标准化产品服务的“产品池”和“服务包”。其中，鲁信国际联合山东信用增进探索“境外投资+境内增信”，打造可复制商业模式；泰信基金与山东国信开展专户产品合作，业务规模突破9亿元。

——把数智化转型作为集团“十五五”大踏步赶上时代、打造竞争新优势的基础工程，探索“AI+党建”新路径。

鲁信集团认真落实中央、省委关于深化“人工智能+”行动的一系列要求，把数智化转型作为集团“十五五”大踏步赶上时代、打造竞争新优势的基础工程，加快推进统一数据中台、垂直大模型、一站式金服平台等开发应用；精准把握AI发展大势，推动鲁信创投设立10亿元人工智能基金；鲁信实业和山东油气探索“能源+算力”融合发展路径；山东征信充分挖掘数据要素价值，推进数据资源化、资产化、资本化；强化全员AI能力建设，举办AI训练营暨AI应用竞赛，上线覆盖合规审查、投研尽调等的37个智能体，推动“学AI、懂AI、用AI”在全集团蔚然成风。

党建业务也更加融合。鲁信集团深入学习贯彻党的二十届四中全会精神，推动全会精神落地落实；坚持“五个贯穿始终”，扎实开展深入贯彻中央八项规定精神学习教育；巩固拓展上级纪检监察建议专项整治成果，各级党组织开展警示教育310余场次；开展“价值党建”深化提升行动，相关案例入选《中共山东年鉴(2025)》；探索“AI+党建”新路径，智能党建系统完成23次优化迭代；积极培育践行中国特色金融文化，开展鲁信文化全员大讨论，

系统性重塑鲁信在新时代的愿景、使命和价值观。

融通未来

确保“十五五”开好局起好步

传统金融集团往往各业务板块自成体系，形成一个个“私家花园”。客户在不同子公司间需要重复对接，内部资源难以共享。鲁信集团拥有银行、信托、证券、保险、资产管理等几乎所有的金融、类金融门类。如何让这些资源产生协同效应，成为首要挑战。

——推进全业态融通、全链条融通、全周期融通，把禀赋优势切实转化为发展胜势，真正实现融通未来。

从全业态、全链条到全周期的“三全融通”，看似是业务层面的整合升级，实则蕴含着对传统发展模式的深刻反思与重构。融通未来就是在生态圈、平台化的时代，依托数智赋能，实现从“私家花园”式的自给自足增长模式，向“热带雨林”式的协同共生增长模式转变。

鲁信集团党委提出，要推进全业态融通，进一步打通内部壁垒、完善考核机制，从“物理聚合”进一步升维为“化学反应”；打造集团统一客户数据平台，通过授权共享，识别客户跨业态产品服务需求，智能匹配“一站式、定制化”综合解决方案。要推进全链条融通，依托集团在金融支持、股权投资、实业运营等方面的贯通优势，超越传统单纯提供资金的服务模式，转向更加深度地嵌入实体经济价值链创造链条，成为产业组织者和战略合作伙伴，追求长期收益，实现价值共赢；推进“四个一”即“一个客户、一个入口、一个员工、一个工号、一个企业、一个代码、一个人、一个ID”建设，构建“B to A to B”和“B to A to C”商业模式。要推进全周期融通，探索建立集团级的客户生命周期管理系统(CRM)，运用大数据和AI精准识别客户需求演变，主动适配不同时期的产品和服务，打造从种子、初创、成长、成熟到上市、并购、重组、退出的终身陪伴式服务，实现与优质客户长期共生发展。

2026年，鲁信集团将认真落实省委、省政府决策部署，按照“12345”工作思路：“1”即锚定一个战略目标：国内一流、国际知名的现代金融控股集团；“2”即聚焦“两商”定位：综合金融服务集成商和系统金融方案服务商；“3”即抓好三项统领性工作：推进战略落地开局年、核心能力塑造年、重点任务攻坚年；“4”即夯实四方面基础建设：推进数字智能建设年、生态协同建设年、财务共享建设年、精益创新建设年；“5”即强化五大支撑保障：推进党建引领提升年、人才强企提升年、企业文化提升年、风险治理提升年、合规内控提升年，奋发有为开创高质量发展新局面，确保“十五五”开好局、起好步，为新时代社会主义现代化强省建设作出新的更大贡献。



鲁信保理融资助力科创“小巨人”扩产升级



鲁信创投参股基金投资项目蓝箭航空研制朱雀三号遥一运载火箭升空



山东金融资产助推德州地标101总部基地重生

手记

□王新蕾

站在2026年的门槛回望，鲁信集团的转型轨迹像极了一部金融生态系统的演化史。当传统金融还在“单点产品供给”的舒适区里打转转时，鲁信集团已经悄然完成了从“物理聚合”到“化学反应”的质变——不再满足于做金融产品的“货架”，而是试图成为连接资本、产业、技术的“热带雨林”。

从“单点”到“系统”，这是金融服务的范式变革。

过去，企业要融资，需要分别对接银行、信托、创投、担保等机构，每个环节都是独立的“交易”，每个交易都伴随着信息不对称、谈判成本、时间成本。而鲁信提出的“综合金融服务集成商”定位，本质上是在用“内部协同”替代“外部交易”，用“一站式”降低“交易成本”。

这让我想起2025年采访艾恩半导体时的场景。该公司总经理钟新华那句“没有鲁信的第一笔天使投资，就没有现在的我们”，背后折射的正是这种“全周期陪伴”的价值。从天使轮到成长阶段，从资金支持到产业链导入，从规范治理到上市辅导——这不是简单的“投钱”，而是用金融的毛细血管，重新编织产业生态。

这种转变的深层逻辑在于：金融的本质不

金融进化论：从“私家花园”到“热带雨林”

是“钱生钱”的游戏，而是资源配置的工具。当实体经济从“要素驱动”转向“创新驱动”，金融也必须从“资金供给”转向“能力供给”，用“耐心资本”对抗市场的短视，用“全周期服务”弥补初创企业的短板。

从“物理”到“化学”，这是生态协同的底层逻辑。

采访中，鲁信人反复提及一个词：“生态协同”。传统金融集团往往陷入“协同悖论”：各业务板块看似在一个屋檐下，实则各自为政，形成一个个“私家花园”。为什么？因为考核机制、利益分配、信息壁垒，让“协同”变成了“零和博弈”——我帮你，我的KPI可能受损；我共享客户，我的业绩可能被分流。

鲁信集团提出“三全融通”，全业态、全链条、全周期的融通，用“统一客户数据平台”打破信息孤岛，用“授权共享”让数据流动产生价值；用“考核机制改革”让协同成为加分项而非减分项；用“产品池和服务包”让各板块在协同中找到增量空间。这就像热带雨林，不同物种看似竞争，实则通过共生关系，让整个生态系统的能量流动效率更高。

这种转变的另一个维度是“数智赋能”。当AI能够精准识别客户需求、智能匹配产品、动态优化服务时，协同就不再是“人拉肩扛”的苦力活，而是“算法驱动”的自动化过

程。鲁信上线的37个智能体，从合规审查到投研尽调，表面是技术工具，实则是组织能力的“外挂”——让协同的边际成本趋近于零。

从“工具”到“生态”，这是金融与实体的新关系。

最让我触动的是鲁信对自身角色的重新定义：从“资金提供方”转向“产业组织者”和“战略合伙人”。这背后是金融与实体经济关系的根本性重构。传统金融模式下，银行放贷、创投投资、信托做项目，本质上都是“交易型”关系。这种模式在工业化时代有效，但在创新驱动时代却面临困境：科技创新周期长、不确定性高、失败率高，单纯的“交易”无法覆盖风险，也无法分享长期价值。

“全周期融通”试图打破这种困境。它不再满足于做“过路财神”，而是用“终身陪伴”的方式，深度嵌入企业的价值创造链条。这种模式的核心是：用金融的确定性对冲创新的不确定性；用长期主义的耐心换取创新突破的爆发力。

鲁信的转型还在路上，“十五五”的开局只是序章。但它的探索已经证明：金融的进化，不是技术的堆砌，不是规模的扩张，而是从“交易思维”转向“生态思维”，从“工具理性”转向“价值理性”。

这或许就是金融的“热带雨林”时代——不是弱肉强食的丛林法则，而是共生共荣的生态智慧。



山东油气依托烟台港西港区LNG接收站建设的省级储气设施主体工程实现机械完工