

□吴贵甲 蔡晓彤

2025年，在省委、省政府坚强领导下，在主管部门关心支持下，山东省财金集团（以下简称“山东财金”）聚焦功能定位，深入实施“1145”发展战略，圆满完成“四新财金”建设任务，高质量发展迈上新台阶。截至2025年底，山东财金资产总额达到4535亿元，全年实现各类收入169亿元、利润总额40亿元，保持了持续健康发展良好势头。

向着建设“四强财金”更高目标奋勇挺进

□周耀

通过三年努力，山东财金如期建成“四新财金”。再用三年时间，山东财金将坚持以干事创业、担当尽责的干劲，敢打硬仗、善作善成的拼劲，求实创新、锐意进取的闯劲，推动“四新财金”蝶变升级，如期建成“四强财金”，为奋力谱写中国式现代化山东篇章贡献更多财金力量。

金融属性强，打造根植实体、品类齐全、全域覆盖的金融服务矩阵。牌照类业务，锚定全国前列、区域龙头，集中力量做大做强德邦证券，稳妥有序助力完成农商行改革，快速提升泰合资产业务规模，在优化提升证券、公募基金、资管、期货、AMC等金融业态的基础上，丰富补充更多牌照资源，不断擦亮金融企业的鲜明底色。类金融业务，锚定省内最强、行业领先，提升融资租赁细分赛道排名，从稳住国企周转、解开民企拖欠两端发力做大保理业务，坚持“小而专、小而精”做好小额贷款，着力打造省内类金融业务标杆企业。政策性业务，积极构建“转贷+增信”“化债+资产盘活”等业务模式，加快从“资金提供者”向“价值投资者”转变，成为维护全省金融稳定的中流砥柱。

投资运营强，打造创新引领、牵引撬动、运作高效的持续增长引擎。坚持高起点高站位，聚焦新基建、新能源、大健康领域，投资、建设、运营全周期一体规划，沿产业链推动资产、资源、市场多维度一体布局，打造若干有影响力的标杆产业项目。聚焦新材料、航空航天、低空经济等领域，向战略性新兴产业和未来产业进军，积极探索并购或自主培育上市企业，实现产业板块跨越式迭代发展。坚持政策性与市场化“双轮驱动”、股权投资与债券投资齐头并进，强化“募投管退”全链条管理，打造在全国具有较大影响力的股权投资机构、全省科技领域具有影响力的“链主型”基金管理人，助力集团内部产业资源互促循环，推动全省产业链与创新链深度融合。

资源聚合强，打造链动全省、辐射全国、赋能发展的财金企业生态。把协同作为集团和各单位的第二主业，健全完善信息共享畅通、业务对接快捷、利益分配合理的内部协同机制，画好上下同心、精诚合作的“同心圆”。高标准建设财金企业联盟，进一步加强与各级财金企业、金融机构、合作单位的沟通交流，着眼整合资源、撮合项目，培育活动品牌，提升智库能级，构建充满活力、欣欣向荣的财金生态圈。架好联通桥梁，助力山东“双招双引”，融通国内国际资本，打造集团对外开放的亮丽名片。

品牌实力强，打造底蕴深厚、持续生长、向新图强的基业长青根脉。积极践行“五要五不”中国特色金融文化，认真履行“财润齐鲁、金泽未来”企业使命，大力弘扬“信任、团结、求实、创新、阳光”核心价值观，充分释放国企报国为民正能量，努力争取合作伙伴和社会各界的普遍认可。坚持外引内育并举，常态化实施高层次人才招引，健全公开透明的人才培养选拔机制、科学有效的激励考核机制，打造可堪重任、青蓝相继的人才队伍。落实以人为本理念，不断提升员工的获得感、自豪感、归属感，不断增强集团公司的凝聚力、向心力、竞争力。

山东财金聚力建设高水平“四强财金”

奋力当好服务高质量发展「排头兵」

战略引领发展 实干铸造成就

“四新财金”建设三年行动计划圆满完成

走在前、挑大梁，加快优质金融资源整合，打造出多层次、广覆盖的金融服务矩阵新格局。从建强经营班子到完成注册地和税务迁址转移，仅用一年时间，德邦证券便在济南落地生根，全面理顺管理体制，实现国有实管实控。同时，各项业务全面开花——承销公司债293亿元，增长65.6%，列全国第33位、省内第7位，公募基金、资管、期货管理规模大幅增加。支持化债稳健高效，管理运营化债基金，实现全省15市业务全覆盖。类金融业务多点开花。融资租赁、商业保理、小额贷款等业务年内累计投放资金98亿元。泰合资产获批单户对公和批量个人不良贷款转让业务试点资格，累计收购金融机构不良资产113亿元，盘活地方国企沉淀资产64亿元。

精运营、做特色，以产业兴企推动资源向重点领域集中，一个特色产业体系迸发新活力。济宁风电、蒙阴光伏等新能源项目梯次衔接、并网发电，新增风电指标310兆瓦，累计持有指标1.21吉瓦……新能源产业破题起势的同时，主动适应电力市场化改革要求，及时取得售电资质，完成3次绿证交易。此外，投资运营的琅琊古城获评国家4A级旅游景区，核心演艺项目《国秀琅琊》入选国家级和省级多项精品名录和创新案例，全年接待游客超420万人次，综合营收4.8亿元，让健康文旅产业成为新地标。完成财金发展公司、财金乡村振兴公司战略重组，明确“乡村振兴、新型基础设施、教育产业”三大主业方向，全年完成政策性统贷与基础设施基金还本付息278.9亿元，乡村振兴产业在这一年重构升级。

亮品牌、提效能，20家被投资企业荣获2024年度山东省科学技术奖，投资赋能实现新突破。在股权投资运作上，推动“先投后股”，年内新增政策性出资12.2亿元，累计支持全省16市412家企业103亿元，实现政策资源精准滴灌。在委托贷款稳量提质上，聚焦支持市县发展与中小企业纾困，为地方经济稳定运行“保供输血”。与此同时，基金

投资成效显著，新设创投和产业基金3只总规模14亿元，投出橙科微、云豹智能等硬科技企业，助力突破一批“卡脖子”技术。合作平台全面起势，设立总规模10亿元长三角科创基金，搭建鲁沪科创资源对接桥梁；成功举办全省财金企业联盟年会，成员单位扩围至202家，战略合作伙伴增至29家，实现外部合作拓圈共赢。

破桎梏、树新貌，聚焦国企改革重点任务，治理效能迈上新台阶。在制度建设上，持续完善风控、审计、投资等制度体系，全年新建及修订制度40项；立足国资控股与行业监管要求，指导德邦证券完成280余项制度审核修订，推动其制度体系与集团全面接轨。这一年，新增授信过千亿元，新增融资规模超600亿元。累计向13家直属公司注资163亿元，3家公司新获评AAA主体信用评级。财金资产产公司落地省内首单10亿元中保登ABS。统筹推进股票减持和存量项目资金回收，累计回款25.2亿元，保障支撑作用凸显。这一年，协同管理高效赋能：赴央企国企专题调研，明确协同发展目标与路径，出台协同管理实施意见及考核办法。归口调度推动战略合作事宜，推进协同工作百余项。这一年，数字底座更加坚实：专班化推进数字化转型，围绕经营决策等建成各类业务平台20个、技术支撑平台17个，司库系统等三大项目荣获行业大奖。

聚合力、强保障，推动党建工作与经营管理深度融合，党的领导得到新加强。党建工作与经营管理实现深度融合，思想政治工作更加深入。认真学习贯彻党的二十大精神、四中、五中全会精神，严格落实“第一议题”等学习制度，召开常委会前置研究讨论重大事项140余项，在省属企业座谈会上多次作典型发言。作风建设持续深化，扎实开展深入贯彻中央八项规定精神学习教育，一体推进学查改。大力实施“三去三立”行动，出台员工行为规范，制定减负提效措施，持续推进改革攻坚、转变工作作风。企业文化凝心

聚力，实施企业文化创新提升工程，提炼形成“财润齐鲁、金泽未来”企业文化体系，青年党员教育培养获评第六届全国国企党建创新优秀成果。管党治党全面从严，狠抓巡视反馈问题整改，创新开设“清风课堂”，开展“靠企吃企”专项整治，营造风清气正良好发展环境。

回望“1145”战略推进征程，山东财金站在了新的发展起点上——

3年来，山东财金资产总额从3003亿元增长至4535亿元，增加1532亿元；净资产从844亿元攀升至1536亿元，各类收入从85亿元攀升至169亿元，利润总额保持较快增长，跻身投资类省属企业第一方阵。3年来，“五个首席”“五种能力”“十个意识”厘清职责边界；“七心工作法”解决混改遗留问题；“五种思维”攻坚克难，形成独具财金特色的思想方法和工作方法。3年来，财金联盟企业链动资产已达5万亿元以上，集团的辨识度、影响力大幅提升。3年来，树大根深“长青新财金”卓然屹立，枝繁叶茂的“自强新财金”开花结果，千树万树的“开放新财金”蔚然成林，绿色阳光的“幸福新财金”生机盎然，“四新财金”全面建成。3年来，着力引进中金等头部企业精英，吸引清华、北大等顶尖高校毕业生200余人，拥有注会、法律、特许金融分析师及副高以上职业资格人才占比已达1/3，干部梯队建设持续优化。

面对未来挑战，山东财金继承“财金发展基因”，做足准备再出发：以“敢立志者志必成”的志气，谋划未来改革发展，开创新新局面；以“知其不可而为之”的胆气，敢于背水一战，不达目的不罢休；以“不破楼兰誓不还”的勇气，敢打硬仗、敢解难题，统筹发展和安全；以“千斤重担一肩挑”的底气，锤炼本领、勇挑重担；以“不拘一格降人才”的心气，优化人才“引育留用”机制，打造优质干部人才队伍；以“要留清白在人间”的正气，绷紧廉洁从业之弦，坚守廉洁底线。



投资运营的琅琊古城获评国家4A级旅游景区



德邦证券正式迁址落户山东

科学把握形势 明确前进方向 始终保持胜利在握的战略主动

未来三年，山东财金将持续深化“1145”发展战略，启动实施新的“三年行动”，围绕对标提升、协同融合、能力建设，一年一个主题，推动集团发展模式实现新跃升。

2026年重点聚焦“对标提升”。以“模式领先”“国内一流”为目标，实施“对标一流提升行动”：明确方向“寻标”，梳理优秀央企提出对标建议，各部门及直属公司选定2—3家标杆；抓住关键“对标”，围绕核心要素设定对标项目，分析差距，找准短板并制订改进方案；紧盯任务“达标”，制订实施方案、形成工作台账，项目化、专班化、清单化抓好执行。

2027年重点聚焦“协同融合”。依托数字化建设成果，围绕信息共享等四大维度健全协同融合机制，实现产业链、板块间、组织上的深度融合。

2028年重点聚焦“能力建设”。一方面引进有实战业绩的行业精英，以有竞争力的条件吸引人才；另一方面立足内部挖潜，构建差异化能力建设指标体系，定向施策培养人才、建强班子、带好队伍。

实现“五个跃升”。一是向长期主义跃升。尊重市场规律和企业成长规律，坚持战略引领和稳中求进，摒弃短期利益和盲目决策，上下同心、久久为功，实现可持续发展。二是向内涵发展跃升。牢固树立质量优

先、效益提升和创新驱动发展理念，优化内部结构，提升内在品质、激发内生动力，推动高质量发展。三是向价值创造跃升。投资经营活动要兼顾政治责任、经济责任和社会责任，更加注重品牌价值、社会价值和员工成长，致力于为客户、股东、员工及社会创造价值。四是向精益管理跃升。加强管理制度变革，制定操作指引、流程规范和质量标准，实现资源配置最优、价值创造最大化，提升绩效、追求卓越。五是向生态聚合跃升。善于聚集上下游资源、技术、人才等要素，构建开放协同的生态体系，通过资源共享、优势互补，提升整体竞争力，实现共创、共享、共成长。

对标国内一流 推动全面提升 确保“十五五”开好局起好步

做强金融生态，提升服务实体经济效能。深入研究REITs政策，为我省基础设施、商业不动产、特许经营权项目资产盘活提供多元化路径。围绕产业链上下游和重点区域，积极拓展“保理+产业”“保理+化债”等模式。聚焦融资租赁细分赛道，打造标准化业务条线，提升细分行业差异化竞争力。充分发挥地方AMC牌照功能，丰富托管兼并、重整投资等专业化金融服务。

深耕重点领域，培育优质特色产业体系。统筹推进风电项目建设进度，探索“源网荷储一体化”、智能微电网、独立储能等项目。提升琅琊古城运营能力，拓展沉浸式、体验式新业态，着力打造山东“第一古城”。深化与头部医疗机构、企业合作，积

极开发轻资产医养投资项目。研究论证低空经济、商业航天领域投资模式，争取尽快落地破局。

擦亮投资名片，发挥项目支撑带动作用。整合设立山东财金新质生产力母基金，重点投向集成电路、人工智能等领域的硬科技、“卡脖子”项目。持续提升财政资金股权投资质效，推动形成“财政资金孵化、社会资本接力”投资模式。深化“债股联动”模式，做强特殊资产处置、产业园区、供应链服务等创新业务。扎实做好长三角母基金投资，高质量运营财金企业联盟，充分发挥窗口公司枢纽作用。

深化管理创新，提升公司科学治理水平。聚焦建立现代金融企业制度，深入落实

省属企业公司治理提质专项行动。对主业进行再梳理、再聚焦，推动优质资源向主营业务和核心能力聚集。以资源调度、考核激励等为抓手，巩固强化“大协同”工作局面。加快建设集团统一“数智平台”，深化智能投研、自动合规、风险预警等场景融合创新，推动数字化转型向智能化迈进。

坚持党的领导，有效激发高质量发展活力。持续开展“三去三立”行动，健全作风建设长效机制。以全国精神文明单位创建为抓手，推动党建基础工作全面提升。常态化实施知名高校定向招聘计划，启动实施雏鹰、精鹰、金鹰“352”人才培养工程。创新文化浸润场景，加大文化培育力度，推动核心价值理念内化于心、外化于行。



投资建设的嘉祥风电项目成功并网发电



与济南国际医学中心深度合作



投资运营潍坊市奥体公园项目