

2024年6月25日 星期二
责编 段晓东 林兢 美编 李晓萌 审读 李斌 排版 王慧芬

财富聚焦

探路中小银行特色化发展

青岛农商银行打造创新“强引擎”

□青岛日报/观海新闻记者 傅军

发展新质生产力是推动高质量发展的内在要求和重要着力点，打造创新“强引擎”以创新引领差异化、特色化实现自身高质量发展，更好服务新质生产力，青岛农商银行正在精彩作答。

近日，青岛农商银行党委书记、董事长王锡峰在接受记者采访时表示，中央金融工作会议强调要完善机构定位，中小金融机构要立足当地开展特色化经营。作为地方法人银行，将“五篇大文章”落到实处，更好服务新质生产力，青岛农商银行比以往任何时候都更加需要创新，以创新迎接新挑战，打造差异化竞争优势。

创新为要，探路中小银行特色化发展，青岛农商银行的步伐坚定而有力。

“小”银行展现“新”作为

王锡峰表示，近两年以来，青岛农商银行通过战略、文化重塑，深化体制机制改革、数字化转型等工作，取得了一系列可喜变化，得到了市委市政府、监管部门和社会大众的认可。

一系列“新”作为，彰显出青岛农商银行对“创新”的孜孜以求。

近日，中国人民银行公布了2024年度公开市场业务一级交易商，共51家。青岛农商银行成功跻身公开市场业务一级交易商行列，成为山东省唯一一家入选的地方法人银行。

此次青岛农商银行成为山东省唯一一家入选的地方法人银行，这也意味着央行对其的认可，代表着青岛农商银行良好的市场信誉和资质，有利于提升青岛农商银行在公开市场中的影响力，对流动性管理的科学化和精细化也将带来积极意义。

青岛农商银行正以不断提升的管理水平和业绩稳步迈入主流银行的行列。

青岛农商银行新一届领导班子成立以来，积极贯彻央行、金融监管部门的各项要求，倡导树立以“金融报国、金融为民”为核心的新时代农商银行价值观，不断持续夯实业务能力，践行法人银行责任，更加高效地配置各类金融资源，提升服务区域经济社会发展能力，坚定不移地走高质量发展之路。

服务地方经济持续创新，信贷投放结构不断优化，乡村振兴和普惠金融领域新产品、新服务层出不穷，国际业务客户数量占全市该类客户数的50%以上。

数字化转型持续创新，围绕“线上线下融合最佳的上市数智银行、生态银行、绿色银行”的思路，进行深层次、全方位的数智融合，“数智农商”活力迸发。

体制机制改革持续创新，着力搭建科学、合理、有效的“吸引人才、留住人才”的平台，为高质量发展提供了强有力智力支撑和人才保证。

一个个金融服务实体经济的生动场景，一项项从不可能到可能的突破，一条条务实的举措，都在勾勒出这家地方法人银行立足支农支小市场定位，以“规范化、专业化、数字化、差异化”为工作要求，不断强化制度建设、创新金融产品、优化服务模式，成为全市金融机构精准滴灌“三农”、小微企业的主力军的努力与执着。

以“创新”成就高质量发展

中小银行高质量发展的应有之义，就是树立正确经营观、业绩观和风险观，牢固树立支农支小市场定位，聚焦主责主业，持续加强对重点领域和薄弱环节的金融支持，平衡好功能性和营利性的关系，专注做“小而美”“精而优”的本土银行。

在王锡峰看来，创新是成就青岛农商银行高质量发展的必要条件。

没有创新就没有差异化，没有真正的特色。

对青岛农商银行而言，只有不断加强创新



■青岛农商银行

意识，立足自身优势，从产品、管理、文化等多方面进行创新，通过不断提升管理动能、创新挖掘新的业务增长板，才能塑造青岛农商银行新的发展核心竞争力，应对市场的挑战和变化，保持竞争优势，实现差异化发展。

没有创新能力就没有服务新质生产力的能力。

地方经济发展的复杂性对金融机构提出了更高的要求。尤其是当下，发展新质生产力是推动高质量发展的内在要求和重要着力点，为进一步解放和发展生产力，推动高质量发展提供了根本遵循和行动指南。新质生产力在中小银行的落地，很重要的就是“创新”，以新思维、新机制、新产品、新服务提供更好的金融服务。

青岛农商银行作为地方法人银行，有别于国有大行，有别于大型股份制银行，需要在金融服务中“打头阵、当先锋”，积极创新适配地方产业特色与结构，贴合地方客群特点及需求

的大背景下，更需要通过全方位创新提升核心竞争力。

在王锡峰看来，当下青岛农商银行创新之“核”在于质效提升。

质效提升，产品与服务创新是前提。

产品创新是市场竞争的关键因素。一方面，要关注新产品的研发，不断推出新产品以满足客户多样化的需求；另一方面，也要注重对原有产品的升级，原有形式的完善、提升和优化，要积极发现和挖掘现有产品的创新点，不断优化和改进以提高产品性能，简化操作流程、增强安全性，从而提升客户体验，确保在市场中持续增强竞争力。

产品与服务的创新，还需要解放思想、加大力度，从计划、组织、领导、控制等多个方面，更加积极引入先进的管理理念和技术手段，通过流程重塑、资源重配、关系整合，推动多层次的创新，进一步降低管理成本、资金成本乃至合规成本等，提升管理能力、管理内生力，从而又推动产品创新，形成良性循环。

质效提升，要打造以需求为引领的创新。

创新的目的在于可持续发展，要解决当前重点领域改革过程中的各类问题，化解深层次体制机制障碍和结构性矛盾，必须以“需求”为导向。青岛农商银行将坚持一切从实际出发，要激发一线工作人员的创新潜力，在深入一线充分调查研究的基础上，摸清业务流程的痛点堵点和客户的真实需要，抓住矛盾搞创新、盯住需求搞创新，走出一条符合自身实际的新路子。同时，创新的源泉来自实践，创新的成果也要由实践来检验，确保创新的举措适销对路，创新的效果立竿见影。

质效提升，建立创新文化必不可少。

创新工作只有形成了文化，才能成为一种源源不断的动能。青岛农商银行将充分发挥文化感染人、鼓舞人、激励人的作用，通过建立形成“鼓励创新、大胆容错、积极纠错”的创新文化，实现每条线、每个部门都有一批研究专业、专注创新的骨干力量，让每一个人都有向“新”的渴望和奋斗的激情，开创强力推进产品创新、管理创新的工作新局面。

着力打造党建与业务“五合”模式 中路保险连续三年实现盈利

架构“契合”， 发挥公司治理的“统筹领导力”

在股东会、董事会、监事会和高级管理层“三会一层”治理格局下，如何加强党的全面领导，是在激烈的市场竞争条件下，扛起国有企业政治责任而必须答好的重大命题。

作为保险领域国有企业，中路的方向大局，就是要为中心工作服务，发挥好经济减震器和社会稳定器的功能作用。按照中央和省委市委认真做好金融领域“五篇大文章”的要求，中路保险结合实际进行体系性谋划，制定出台了《绿色金融工作管理办法》《绿色金融工作考核实施细则》《普惠金融质量提升年’专项行动推进方案》，大力扶持产业升级，为100多家科技型创新企业提供风险保障，积极推动绿色发展，累计提供绿色保额超过300亿元。

公司专门制定《党委工作实施细则》，成立高质量改革发展领导小组，在“三重一大”党委决策体系的基础上，形成了党委前置研究等“三张清单”，进一步明确各治理主体的权责边界，达到党的全面领导和法人治理体系相统一的现代企业运行管理规范要求，在激烈的市场竞争中起到了把舵定向、航行致远的关键引领和支撑作用。

资源“整合”， 增强市场拓展的“生态链接力”

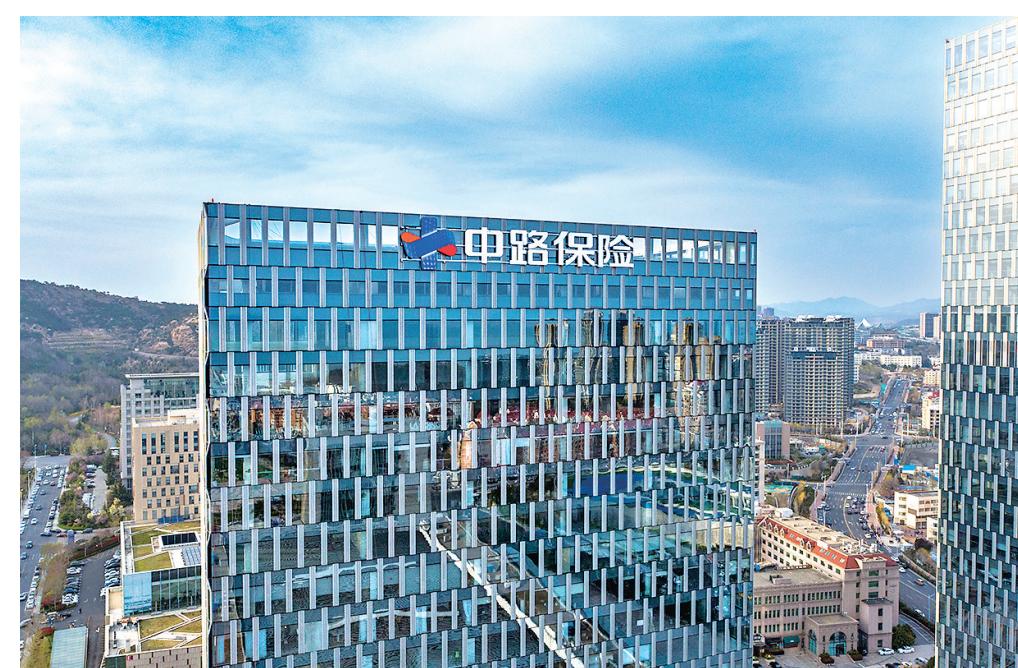
中路作为一家成立仅9年的小型保险公司，相较资源、资金雄厚的同业公司，资源链接能力和区域市场影响力亟待强化提升。为此，中路保险公司尤其重视提升思想方法、改进工作方法。

2023年以来，公司提出要“走出去”学习、“跨界式”共建，与市属企业、驻青单位开展党委理论中心组联合学习，以保险嵌入式思维围绕24条重点产业链，与50多家政府部门、各类链主企业主要负责同志面对面交流，以此为契机签署业务战略合作协议，引领业务合作不断深化。公司各基层党组织也全面与保险资源较为集中的单位签订了党建共建合作书，积极开展联建共建活动，搭建起聚集市场资源、拓展业务空间的新平台，推动中路保险生态圈快速拓展。

机制“耦合”， 提升战略落地的“牵引原动力”

当前，中路正按照新一轮三年战略发展规

中央金融工作会议明确提出，做好金融工作必须坚持和加强党的全面领导，切实加强金融系统党的建设。作为青岛市属的唯一一家全国性法人金融机构，中路财产保险股份有限公司始终把加强党的领导、强化党的建设作为企业发展的“根”和“魂”，在完全市场化竞争条件下，以高质量党建引领高质量发展，积极探索创新，初步形成了“架构契合、资源整合、机制耦合、监督贴合、力量聚合”的党建与业务融合发展、相互促进的新模式。



■中路保险办公楼外景。



■中路保险理赔中心携专家巡查二隧做好安全防范。



■中路保险农险专员在莱西市进行政策性奶牛养殖保险的验标拍照工作。

划(2024—2026年)确定的任务和路线，朝着努力打造成为“中小财险公司利润排头兵和专而精的行业发展标杆”的目标奋力前进。为确保战略落地，今年以来，公司党委抓住以改革促发展的“牛鼻子”，制定出台《干部人事管理办法》，重点在选人用人机制、绩效考核机制方面实现大的创新突破。

在中层以上干部中着力推进职业经理人

改革，确定年度和任期考核指标目标值，全面落实对职业经理人业绩考核、薪酬分配权利，明确不合格的量化标准和退出机制，激活职业经理人的积极性、创造力，推动职业经理人能上能下、能进能出。

绩效考核方面，制定出台新的《绩效考核办法》《分支机构经营班子考核激励办法》，开展“穿透式”基层机构年度考察调研，建立起党

建工作和公司战略、经营业务同步部署谋划、同步推进落实、同步督查考核、同步激励约束“四同步”机制。通过选人用人和绩效考核机制改革，将高质量发展绩效考核与干部选用及奖惩挂钩，在全辖范围、公司上下树立起“重实绩”的选人用人导向和“重激励”的绩效考核导向，为战略规划落地提供牵引原动力，发挥了“指挥棒”作用。

监督“贴合”， 提升合规经营的“风险防御力”

中央金融工作会议明确了行业五大监管要求，严监管、强监管已经成为行业监管常态。如何把全面从严治党与行业监管要求贴合起来，形成顺畅、互补、协调的公司监管体系，是新时期公司合规经营、风险防御的内在要求。

中路保险认真落实政治监督具体化精准化常态化要求，以制发政治监督事项清单等“四单一”为牵引，构建起政治监督总分公司全覆盖格局。公司党委积极推动内部纪检监察与审计、合规监督贯通融合，健全纪检、审计、风控一体化综合性“大监督”体系，解决了多头管理、各自为战的突出问题，促进监督工作更加精准有效。

公司将2024年确定为“合规管理建设年”，与党纪学习教育统筹推进，将身边的、行业的违规案例编辑成册，作为党的纪律教育的鲜活教材，成为业务合规管理与党的纪律建设并举的有力抓手。近两年，结合保险行业特点，重点打造“清廉承保”“清廉理赔”特色项目，调整岗位、提醒谈话等20余人次，完善风险管理措施8项，推动全面从严治党向基层延伸，成为公司发展的重要竞争优势和形象“新名片”。

力量“聚合”， 着力提升服务保障的“党建向心力”

中路保险高度注重队伍建设，坚持政治过硬、能力过硬、作风过硬标准，锻造忠诚干净担当的高素质专业化金融干部人才队伍。着力打造“中路先锋”党建品牌，深入开展基层党组织评星定级，充分发挥“党员突出先锋队”作用，集中力量攻关制约企业发展的重点难点问题。注重以座谈会、个别谈话、调查问卷等形式广泛收集意见建议，开展丰富多彩的活动，“中路家园”文化氛围越加浓厚。党建与业务的融合发展，促使广大干部员工干事创业激情充分涌动，公司高质量发展不断取得新突破。

最新数据显示，2021至2023年，中路保险保费收入连续跨越12亿元、15亿元、18亿元，实现三年持续盈利。最新发布的消费者权益保护监管评价达到二级B，提升了三个等级。公司人力成本率低于10%，人均产能143万元，在全国27家地方性财险公司中居第6位，效能管控水平已进入全国地方性财险公司前列。2023年9月，惠誉国际将公司评为“BBB”级，具备“中等”且“强劲”的风险资本水平。