

# 风雨兼程二十载 齐鲁大地谱华章

## 威海市商业银行：创新发展二十年

改革开放的春风，为中国银行业带来了崭新的发展机遇。1997年，威海市商业银行在蓬勃发展的山东大地应运而生。自成立以来，威海市商业银行与区域经济同频共振，与产业发展深度融合，与民生事业紧密相连，走出了一条独具特色的可持续发展道路。近年来，威海市商业银行各项业务均保持平稳健康增长，连续多年在山东省地方金融企业年度绩效评价中名列前茅。截至2017年三季度末，威海市商业银行资产总额接近2000亿元，分支机构实现山东省内全覆盖，省外设立天津分行，并在山东省内银行业中率先发起设立金融租赁公司，银行各项监管指标持续全面达标，连续多年被银监会评为二级行，在国内银行业中处于优秀水平，成为全国最具发展潜力的股份制商业银行之一。

### 创新提升服务

自成立以来，威海市商业银行紧紧围绕“服务地方经济，服务小微企业，服务城乡居民”的市场定位，依托“一带一路”、京津冀一体化、山东半岛蓝色经济区等国家战略，紧扣区域规划，坚持深耕细作，加快创新创优，打造特色金融，与区域经济协同互动，与广大客户精诚合作，在服务经济社会建设的过程中，实现了内外和谐共赢。

威海市商业银行以打造“科技金融银行”为目标，高度重视科技金融创新，着力解决科技型中小企业融资难题，有效助力地方经济发展，被评为“年度科技金融银行”。2011年11月16日，成立山东省首家科技支行，在全国范围内开创了“政府扶持，多方合作，集群运作”的科技金融新模式。根据科技企业资金需求特点，创新推出“智融通”专项产品，被银监会评为“全国小微企业特色产品”；组建多元化评估团队，探索构建“基于核心技术的价值评估模型”，并以此作为授信决策的重要依据，大大提高科技型企业的信贷可获得性；开辟“科技绿色通道”，探索企业互保、贷投联动等模式，扩大股权、知识产权等抵质押范围，实现“融资”与“融智”相结合。截至目前，威海市商业银行已在济南、莱芜等分支机构成功进行了科技支行模式复制，累计为172家科技企业提供了信贷支持，贷款余额将近40亿元，获得信贷支持的企业销售收入年增长率达到20%以上，缴纳税收年增长率达到30%以上。

威海市商业银行扎实开展小微金融创新，不断拓宽金融服务范围，成为越来越多小微企业的“紧密伙伴”。2013年，与德国储蓄银行合作，引进国际先进微贷技术，成立威海市首家小微金融服务专业机构。在借鉴先进微贷技术的基础上，对核心技术进行本土化创新，通过与专业市场、园区、商会等平台开展合作，有效降低小微信贷客户的准入门槛；根据小微企业所处行业产业特点、企业各个生命周期的不同发展阶段，加大产品创新力度，有效满足了小微企业的融资需求；与税务部门开展“银税互动”，合作推出“税e融”产品，实现了“线上办理、线上审批、随借随还”，进一步丰富了小微金融产品体系。截至目前，威海市商业银行已为超过2000户小微客户提供了信贷支持，户均贷款约15万元，其中70%以上的客户是首次从银行获得经营性贷款，100%的客户因没有抵押物而无法通过传统模式获得贷款。

威海市商业银行着力打造“精品市民银行”，持续创新市民金融，满足城乡居民日益多样化的金融服务需求。积极

参与威海市“市民卡”项目，是威海市区唯一一家“市民卡”发卡银行，为“市民卡”在社会民生诸多领域的应用，提供了有力的金融支持；配合威海市打造“食品安全城市”，参与肉类流通体系电子化结算系统项目建设，为打造食品质量安全追溯链条发挥了积极作用；持续丰富手机银行、网上银行等移动金融产品，打造集理财、缴费、支付等功能于一体的综合金融服务方案，成为百姓离不开的“生活管家”。

### 管理促进发展

威海市商业银行牢牢把握管理与发展两大主题，持续提升精细化管理水平，不断增强管控能力，全面构建内部管理长效机制，被评为“山东省管理创新优秀企业”。

2004年，威海市商业银行在全国城市商业银行中率先通过了ISO9000质量管理体系认证，建立了系统化、标准化的制度管理体系。2005年，按照“流程银行”标准，建立了前、中、后台相互分离与有效制衡的组织架构，搭建了支撑未来发展发展的组织体系。2006年，正式把“有制度、有监督、有检查、有考核、有评比”的“制度五有”作为每年必有的检查制度确定下来，以合规理念为引领，倡导“文化引领行为，严格内控优先；行为依从制度，严格制度约束；制度覆盖过程，严格全程合规”，合规经营理念渗透到经营管理各个环节，全面打造了以制度执行力为特色的核心竞争力。

2008年，威海市商业银行坚持高标定位和对标管理，启动管理咨询项目，在运营模式、业务流程、考核体系等方面积极与先进银行接轨，搭建起更加科学、高效的体制机制和运行模式。2014年，威海市商业银行遵循“选准标杆，明确标准，结合实际，突出特色，推动发展”总原则，全面实施改革与转型项目，探索和事业部制模式下的组织架构、职责范围和业务流程，在威海地区成立管辖区，顺利实现了“健全体制、完善机制、提升能力”的改革目标。2017年，为积极应对经济金融新常态，威海市商业银行遵循“立足现在、面向未来，对标同业、高标定位”总原则，启动深化改革项目，持续完善体制机制，提升管控能力和可持续发展的能力。

### 人才夯实基础

威海市商业银行在快速发展过程中，始终坚持以持续打造“学习型快乐银行”为导向，坚持“以人为本，快乐成长”，不断强化人才队伍建设。

2010年8月12日，威海市商业银行在山东省金融机构中率先设立博士后科研工作站。在博士后科研工作站建设过程中，威海市商业银行始终坚持“高起点、高标准、高实效”的原则，选择北京大学作为联合培养单位，采取“联合招收，联合管理，联合培养”的培养模式，聘任著名专家学者担任合作导师。同时，威海市商业银行还不断深化与著名高校合作关系，积极探索创新成果转化机制，走出了一条独具特色的产学研结合之路。截至2017年，博士后科研工作站共获得国家、省级立项项目7个、市级立项项目1个，累计获得资金资助58万元，并在全国2079个博士后科研工作站的考核评估中被评定为“良好”。

按照渐进升级的培训理念，在“双百培训”、“管理能力提升培训”的基础上，2010年启动了“361人才工程”，2011年与惠普公司合作实施“精英计划”培训项目，2013年与北京大学合作举办“威海市商业银行高级管理人员工商管理高级研修班”，持续提升管理人员的学习能力、研究能力、管理能力和指导能力，营造了“尊重知识，尊重人才，尊重创新”的和谐氛围，形成了“发展汇聚人才，人才推动发展”的良性循环。

同时，威海市商业银行着眼于每一位员工的发展，关心员工的职业理想和价值追求，强化干部选拔竞争机制，规范员工晋升渠道，完善薪酬绩效体系，构建多渠道的员工职业成长通道，搭建员工实现自我价值的广阔平台，充分调动了全体干部员工干事创业的积极性。

### 文化凝聚合力

文化是企业之魂。先进的企业文化能够激发员工的归属感、积极性和创造性，可以转化为更深层次的核心竞争力。自成立以来，威海市商业银行始终高度重视企业文化建设，形成了以“学习型快乐银行”为发展愿景，具有鲜明特色的企业文化体系。

2009年6月，源于实现战略发展目标的必然需求，威海市商业银行正式启动了企业文化建设项目，对企业发展过程中积淀的丰厚文化底蕴进行了总结升华，完成了《企业文化蓝皮书》，按照“愿景、使命、核心价值观、理念群（人才理念、经营理念、管理理念、服务理念）”五大理念体系模块，对企业文化进行了梳理和提炼，正式提出了“学习型快乐银行”的发展愿景，确定了“使员工快乐，让客户满意，为股东增值，尽社会责任”的社会使命，明确了“正德守信，和谐共进”的核心价值观，由人才理念、经营理念、管理理念、服务理念组成的理念体系，以及“敬业尽责，专业高效，崇尚行动，勇争第一”的职业意识。

在构建企业文化理念体系的基础上，为持续丰富企业文化内涵，营造企业文化氛围，威海市商业银行创新推出特色文化节日，通过丰富多彩的特色节日，达到“知行合一”的目的。威海市商业银行先后设立了“学习节”、“感恩节”、“责任节”等企业文化特色节日，组织开展名家讲座、演讲比赛、兴趣小组等丰富多彩的企业文化活动。2010年7月17日，启动首届学习节；2011年10月8日，启动首届感恩节；2014年7月20日，启动首届责任节。2009年10月30日，威海市商业银行被授予“全国企业文化建设先进单位”荣誉称号。

通过企业文化特色节日的开展，威海市商业银行“学习快乐”、“感恩快乐”、“责任快乐”等“快乐文化”理念深入人心，成为全行上下共同的行为准则，为银行持续稳健快速发展奠定了坚实的精神支撑。同时，威海市商业银行将“快乐文化”贯穿于银行发展的全过程，持续发挥企业文化对银行发展的引领作用，为银行可持续发展注入持久动力，被评为“中国金融行业企业文化建设示范单位”。

### 责任塑造品牌

在实现自身发展的同时，威海市商业银行积极践行社

会责任，努力打造“社会责任银行”。每年缴纳税收和累计信贷投放呈现逐年上升态势，连续多年被评为五星级“纳税明星企业”。同时，积极投身结对帮扶、爱心助学、救灾捐赠等公益事业，支持举办各类公益活动，营造了“在发展中感恩，在感恩中发展，在感恩发展中分享快乐”的和谐氛围。

2012年12月17日，威海市商业银行凭借在科技金融创新方面的突出贡献荣登金牌榜，成为2012年度全国优秀银行之一。截至2016年末，威海市商业银行已经连续五年荣获“中国金融机构金牌榜·金龙奖”。“金龙奖”仅仅是威海市商业银行众多荣誉的一小部分，近年来，威海市商业银行凭借优质的服务和良好的业绩，赢得了各级政府的高度评价和社会各界的广泛赞誉，先后被授予“全国十佳城市商业银行”“中国金融行业企业文化建设示范单位”“山东省质量奖”“山东省首批A级纳税金融单位”等荣誉称号，行内多家分支机构先后多次被评为“全国青年文明号”和“全国文明规范服务示范窗口”，在服务区域经济社会建设中实现了内外和谐共赢。

### 战略引领未来

战略的本质是定位，科学的战略规划是实现可持续发展的重要前提。自成立以来，威海市商业银行高度重视发展战略规划的编制、落实和持续更新，通过战略落地释放目标激励红利，有效激发全行的创业激情。

2002年8月26日，威海市商业银行召开发展战略研讨会，邀请全国、全省著名专家学者共商未来5至10年的发展大计，形成《威海市商业银行发展战略纲要》。《威海市商业银行发展战略纲要》明确了未来5至10年的发展目标、发展措施，获得了山东省经贸委等部门的认可和表彰。2002年以来，威海市商业银行立足时代特点，结合自身发展实际，持续更新发展战略。

2015年，制定了《威海市商业银行2016-2020年发展战略规划》，明确了2016年至2020年威海市商业银行的战略方向、战略目标、市场定位、区域定位、客户定位和战略措施等内容。《威海市商业银行2016-2020年发展战略规划纲要》明确提出，坚定不移地走“差异化、零售化、精细化、综合化、资本化、品牌化、集团化”的创新型特色发展道路，为未来发展明确了方向。在市场定位上，坚持“服务城乡居民，服务地方经济，服务小微企业，聚焦两端客群，融入百姓生活”；在客户定位上，坚持“抓小不放大，聚焦小微，专注零售”；在区域定位上，坚持“立足威海，深耕山东，环绕渤海，面向全国，放眼海外”。“到2020年末，全行资产总额将达到3000亿元以上”。

回首过去，威海市商业银行走过了不凡的历程；展望未来，威海市商业银行将迎来崭新的发展时代。不忘初心，牢记使命，威海市商业银行将乘党的十九大大东风，深化金融体制改革，增强服务实体经济能力，全力防控金融风险，致力于解决“不平衡不充分”问题，在服务经济转型中稳中求进、稳健前行，为落实中央精神、服务国家战略作出新的更大贡献。

“讲文明 树新风”公益广告

# 携手共建绿色城市

守护碧水蓝天 爱我生态家园

