

加强党的领导 化解金融风险的 鲜活样本

■ 本报评论员

党的二十届三中全会强调,“要坚持党中央对进一步全面深化改革的集中统一领导,深化党的建设制度改革”。这不仅为新时代新征程坚持党的领导指明了方向,更为金融企业党的建设制度改革提供了根本遵循和行动指南。

习近平总书记指出,党的建设搞得不好,事关金融系统的凝聚力和战斗力,决定金融事业成败。如何加强党的领导,以党建引领推动金融高质量发展,仍然是摆在国有金融企业面前的重大课题。今天发表的这篇调查文章,主要介绍了全国性股份制商业银行——恒丰银行以高质量党建引领改革重组、走上稳健发展轨道的全过程。这一过程生动诠释了习近平总书记关于金融企业加强党的领导的重要论断,充分体现了加强党的领导是化解金融风险的最大政治优势和最大制度优势,也系统回答了国有金融企业关于加强党的领导的系列时代课题。

党的领导是中国特色金融发展之路最本质的特征。党的十八大以来,以习近平同志为核心的党中央从战略全局出发,持续加强对金融工作的全面领导和统筹谋划,积极探索新时代金融发展规律,不断加深对中国特色社会主义金融本质的认识,逐步走出一条中国特色金融发展之路。中央金融工作会议用“八个坚持”集中概括了中国特色金融发展之路的基本要义,其中“坚持党中央对金融工作的集中统一领导”居于首位、具有统领地位。实践证明,我国金融发展的重大成就,始终是在党的领导下取得的。反观恒丰银行出现问题,根源就在于贯彻党中央决策部署不力,落实党的领导弱化、虚化、淡化、边缘化。因此,必须坚持党中央对金融工作的集中统一领导,把我们的政治优势和制度优势转化为金融治理效能,确保金融工作始终沿着正确方向前进。

防范化解金融风险特别是防止发生系统性金融风险,是金融工作的根本性任务,也是金融工作的永恒主题。处置重大金融风险,决策必须集中高效,执行必须严格迅速,资源必须充分保障,特别需要把党的领导和党的建设贯穿防范化解金融风险攻坚战的全方位,充分发挥党总揽全局、协调各方的领导核心作用。在党中央的集中统一领导下,各地立足一域谋全局,落实好属地风险处置和维稳责任,金融管理部门和宏观调控部门、行业主管部门、司法机关、纪检监察机关等相关主体都明确相应职责,加强监管协同,健全权责一致的风险处置责任机制。恒丰银行之所以能够成功化解风险,摆脱困境走上高质量发展之路,有多种方法的综合运用,但其最主要的是得益于党中央的坚强领导,得益于央地协同形成风险处置合力,得益于山东省委、省政府主动担当作为,得益于新的恒丰银行党委认真贯彻落实党中央决策部署和省委要求,在化解金融风险中加强党的领导和党的建设。恒丰银行成功实现改革重组并进入良性发展轨道,具有鲜明的时代性与实践性,成为在市场化、法治化框架内合力化解全国性银行机构金融风险的创新实践。

推动高质量发展必须坚持党的领导。恒丰银行始终坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,把党的建设全面融入公司治理和经营管理,积极践行中国特色金融文化,突出金融工作的政治性和人民性,全力服务实体经济,交出了一份靓丽的“答卷”。根据恒丰银行发布的年报,截至2023年底,资产总额达到14397亿元,较2019年末股改建账时增长39.94%;实现营业收入252.75亿元、净利润51.36亿元,分别较2019年末增长83.63%和7.57倍;不良贷款率1.72%,实现连续20个季度下降,以上重要指标增幅均居于全国股份制同业前列。在英国《银行家》杂志发布的“2024年全球银行1000强”榜单中,按一级资本排名,恒丰银行位居121位,较重组前提升41个位次。恒丰银行逐步形成了基础扎实、稳定向上的发展格局。

这个调查共分两个篇章,上篇重点对恒丰银行以党的领导化解风险采取的措施进行了解读和介绍,下篇主要总结了恒丰银行加强党的领导化解金融风险的基本经验,并且对其中的经验做法进行了归纳总结。希望通过对恒丰银行化解金融风险过程的解剖,使我们进一步加深对中国特色社会主义金融本质的认识,借鉴吸收恒丰银行防范化解金融风险的成功经验,努力把新时代金融发展规律与防治金融风险的规律,持续推进我国金融事业实践创新、理论创新、制度创新,以高质量党建引领金融高质量发展,奋力开拓中国特色金融发展之路。

坚持以党的领导重塑新恒丰

——恒丰银行改革重组化解金融风险调查(上)

■ 李锦 王铸天 刘玉萍

恒丰银行是一家股份制银行。他们面对金融风险,以改革重组为先导,创造了坚持与加强党的领导的一系列经验,为我国金融企业深化党的建设制度改革提供了样板。

恒丰银行出现金融风险的原因是多重,归根到底在于党的领导薄弱,党的建设弱化、虚化、淡化、边缘化,从而导致企业经营发展理念扭曲,风险防线失守。

面对这种情况,山东省委、省政府与中央、省金融领导部门紧密配合,以强烈的历史担当,综合分析研判形势,提出“三个稳定”:一是队伍稳定;二是舆情稳定;三是业务稳定。山东省委、省政府召开恒丰银行稳健发展工作会议,成立恒丰银行临时党委,全面接管恒丰银行工作。其后,省委及时调整和规范恒丰银行领导管理体制,将恒丰银行由烟台市管理收归省一类企业,领导班子由省委管理,并将总部集中到济南办公,省纪委监委派驻纪检监察组,有效解决了党的领导缺失问题。在山东省委领导下,恒丰银行党委坚持加强党的领导和党的建设,把党的建设融入银行治理各个环节,不断整治乱象、正本清源,推动风险化解和改革发展。具体来讲,就是以党建为抓手,重塑新恒丰。

正思想,拧紧“总开关”。改革重组以来,恒丰银行持续深化思想建设,扎实开展“不忘初心、牢记使命”主题教育、党史学习教育、学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育、党纪学习教育等,通过“第一议题”、党委理论中心组学习、“三会一课”、主题党日等多种活动,深刻领悟“两个确立”的决定性意义,切实增强“两个维护”的政治自觉。始终认真学习贯彻习近平总书记关于金融工作和国企党建的重要论述,在学理论中明方向、找办法。恒丰银行新党委成立后的第一次会议,是学习领悟习近平总书记2016年在全国国企党建工作会上的重要讲话精神与2017年在全国金融工作会议上的重要讲话精神。组织开展学习型组织创建,组织全行广大党组织和党员干部学思想、学业务、学先进,逐步统一思想认同。2023年中央金融工作会议召开后,恒丰银行全行上下集中开展“学中央金融工作会议精神 谈恒丰未来发展方向”大讨论,进一步明确业务方向、思路打法。积极践行中国特色金融文化,融入公司治理、内控合规、业务经营全过程,诚实守信、以义取利、稳健审慎、守正创新、依法合规正在成为恒丰人新的价值追求。

强组织,筑牢“主阵地”。恒丰银行党委按照山东省委要求,全面加强党的建设,研究制定《党建工作责任制实施意见》等一系列制度,将党建考核占比大幅提升,层层传导责任和压力。强化基层组织建设,总行增设党群工作部,党委巡察办公室,坚持做到业务发展到哪里,党组织就覆盖到哪里,党组织数量大幅增加。开展“一支部一堡垒”创建活动,全力打造过硬党支部。持续深化党支部品牌建设,开展党建业务双提升活动,通过品牌建设推动党建业务融合开展。恒丰银行抓党建、建组织成效明显,股改建账后,2020年首年全行即创建过硬党支部106

个,过硬党支部示范点29个,4个党支部被评为省属企业过硬党支部示范点。

抓队伍,建强“主力军”。山东省委从监管部门、国有大行及党政机关选聘政治过硬、作风优良、业务精通的精兵强将,组建新的党委领导班子。新党委开展工作前三个月,恒丰银行所属的一级(直属)分行全部实现了“党委书记、行长一人担”。新一届恒丰银行党委坚持党管干部原则,健全完善管理人员选拔任用等制度办法,应由党委研究的干部事项一律由党委集体研究。从全国范围内选聘高层次人才组成高管团队,引进中高级管理人员,对中层以上干部、一级(直属)分行行长进行适当调整,从国有大行、党政机关等积极引进各类人才。突出实践实干实绩导向,推动干部能上能下,坚持事业为上,坚决调整淘汰不合格不胜任干部,进一步强化了能者上、庸者下、劣者汰的选人用人导向。同时,更加注重从内部培养干部,提出“两个两年”,即新入职应届毕业生要到基层锻炼两年,新提拔中层副职必须具有两年以上基层工作经历,先后多批次选派干部到基层历练提升。此外,恒丰银行探索推进组织人事改革,完善岗位职级、绩效薪酬、职业发展等管理体系,打通员工晋升通道,拓宽员工职业成长空间。

建制度,定好“硬规矩”。恒丰银行党委从规范党委工作规则和议事决策流程入手,按照两个“一以贯之”要求,在完成“党建入章”“双向进入、交叉任职”等工作基础上,积极研究探索党的领导与公司治理深度融合有效方式,制定党委研究决定事项清单、前置研究讨论事项清单及负面清单“三张清单”,推动党的领导融入公司治理制度化、规范化、程序化。进一步厘清党委与董事会、经营层等治理主体责任边界,充分发挥党委把方向、管大局、保落实作用,凡涉及“三重一大”事项全部提交党委集体研究讨论决定。依托大股东中央汇金,引进与工农中建四大行完全一致的现代化公司治理架构,董监高各司其职,相互监督约束,确保科学决策。

严纪律,立起“风向标”。恒丰银行把全面从严治党与从严治党紧密结合,将管党治党和经营管理主体责任层层压紧压实。健全完善纪检监察机构,实现分行纪检监察机构全覆盖,深挖细查各种风险背后的腐败问题,坚决查处不收敛不收手行为。自上而下重建风险管理体系,健全完善“党委全面监督、纪检监察专责监督、监事会和审计内控等职能部门职能监督、经营管理部门专业监督、全体党员工民主监督”的大监督体系,建立各类监督贯通协同联席会议机制,推动党内监督与银行风险管理三道防线建设紧密结合。深化党风廉政建设,持续开展警示教育,稳妥开展员工违规违纪违法问题处置,对一级(直属)分行全面开展巡察,在全行范围内组织开展违反中央八项规定精神问题自查自纠,驰而不息纠正“四风”,扎实推进全面从严治党、从政治行向纵深发展,风清气正的良好政治生态初步形成。

重典治乱、正本清源,恒丰银行动作一个接一个,几乎同时铺开,穿插进行。实际上,恒丰银行新党委从思想理论上、组织上、队伍

上、制度上、党风党纪上等方面发力,抓的是思想重塑、组织重塑、队伍重塑、制度重塑与纪律重塑。

山东省委、省政府围绕破产、接管、重组等多种方案,反复比较论证,确定了“剥离不良、引进战投、整体上市”三步走的改革路径。2019年8月7日,国务院批复同意恒丰银行改革重组方案。伴随着党的建设融入公司治理,一场脱胎换骨式的改革重组在恒丰银行迅速展开。

全面摸清风险底数。恒丰银行党委主要负责同志靠前指挥、梳理排查,对历史遗留案件逐一明确专班负责,落实挂牌督办和结案销号机制,实行7x24小时舆情监测和重大舆情研判,对原59家股东股权进行穿透核查,全面摸清股权结构关系。全面梳理表内外、账内外各项业务,聘请权威中介机构开展尽职调查、资产评估和全面审计,组织全行开展八轮风险排查,摸清了真实家底。

加快剥离不良资产。针对历史遗留涉案资产,恒丰银行党委逐项处理,全力追索各类债权,推进“归仓行动”,实现应收尽收。2019年底,恒丰银行与山东省金融资产管理公司协商达成一致,按照中介机构审计评估结果,以市场化价格一次性剥离不良资产,成为一家资产负债表真实干净的银行,有效化解了历史包袱。

积极引进战略投资者。恒丰银行积极向外界推介恒丰银行的新变化,吸引投资主体在市场化框架下进行战略投资,中央汇金公司、山东省金融资产管理公司、大华银行等新老股东入股资金1000亿元,其中中央汇金公司认购了60%,山东省财政筹资360亿元,解决了改革重组中的关键问题。在具体操作上,当时的恒丰银行工作组以不怕“千难万险”的精神,说尽“千言万语”,到有关中央企业几十次,就提出的意见和关切,一个专项一个专项论证,第一时间给予回应解决。与境外股东连续谈判18个小时,一个细节一个细节沟通,以专业和真诚赢得信任,最后8家老股东跟投数十亿元。经过多轮谈判,投资者入股资金全部到位。2019年12月18日,恒丰银行召开临时股东大会,增资扩股、剥离不良等议案获得股东大会高票通过,顺利完成股改建账,恒丰银行成为全国首家未被接管关闭情况下成功改革化险的全国性商业银行。

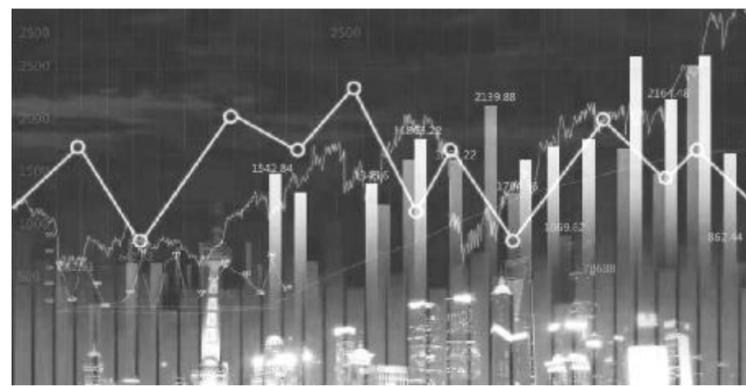
恒丰银行走上高质量发展轨道。改革重

组以后,山东省政府召开推动恒丰银行高质量发展座谈会,邀请财政部、人民银行、原银保监会等国家部委有关负责同志,中央汇金公司、大华银行等股东代表参会,共同研究推动恒丰银行高质量发展的政策措施。随后,山东省政府出台支持恒丰银行高质量发展15条政策措施,引导恒丰银行扭转过“挣快钱”等错误经营理念。近年来,恒丰银行坚持和加强党的全面领导,持续加大对国家战略的支持力度,不断优化重点领域和薄弱环节的金融供给,更好满足人民日益增长的金融需求,凝心聚力谋发展,全力以赴化风险,一步一步企稳向上,呈现出全面向好的态势,走上高质量发展轨道。

资产质量持续提升,监管评价不断向好。资产负债表真实干净,是恒丰银行未来发展最大的优势。相较于同业,恒丰银行的历史风险暴露充分、处置有力,金融监管部门的评价是“最干净的银行”。重组以来,全行严控新增风险,近几年市场上风险爆发较多的房地产与地方平台两大领域,恒丰银行总体敞口很小。预计未来两年,全行不良贷款率将达到银行业中上水平。

机构布局较为合理,业务结构持续优化。恒丰银行分支机构主要集中在山东、长三角、大湾区等经济质效高、风险相对低的地区,未来依托国家战略,后发优势较为明显,发展空间极为广阔。恒丰银行正在大力推进业务结构调整,逐步降低政信类、平台类业务占比,个人贷款、制造业、绿色金融、专精特新等符合国家政策方向的投放增长迅速。创新推出可持续发展挂钩贷款、“林权+碳汇”绿色惠农贷款、“港云仓”货权质押融资等特色金融产品,专精特新企业贷款从无到有,年均增长超过20%,绿色信贷较2019年底增长超7.7倍,个人消费贷款较2019年底增长4.8倍。

公司治理不断优化,管理水平不断提升。重组以来,恒丰银行充分发挥省财政、中央汇金股东优势,引进与国有大行基本一致的公司治理架构,根据大股东提出的公司治理、风险管理意见建议持续补齐管理短板。从国有大行、先进股份行等引进干部员工超过6000人,队伍实现大换血,干部员工干劲足、士气高。恒丰银行逐步建立起巡视巡察、纪检监察、公司治理、审计、财务等全方位监督体系,自我约束能力持续提升,努力打造公司治理最规范的股份制银行。



坚持党对金融工作集中统一领导的恒丰经验

——恒丰银行改革重组化解金融风险调查(下)

■ 李锦 王铸天 刘玉萍

改革重组恒丰银行,对于在新形势下如何处置金融风险具有重要的样本意义。恒丰银行金融风险化解的核心经验,是坚持把坚持党中央对金融工作的集中统一领导落到实处,做到以党的政治建设为统领,全面加强党的各方面建设,并融入公司治理、经营管理全过程,坚定不移正风肃纪反腐,以高质量党建引领金融高质量发展。深入分析总结其中的经验,形成规律性的认识,有助于我们进一步完善金融体制,防范化解金融体系风险,走稳走实中国特色金融发展之路。

习近平新时代中国特色社会主义思想是根本遵循,要不断学思践悟,持续增进“四个认同”。思想是时代的航标,理论是行动的先导。习近平总书记多次就防范金融风险市场异常波动、释放信用违约风险、精准拆弹、稳定大局等工作提出明确要求,对防控金融风险、保障国家金融安全、促进经济和金融良性循环作出重要论述。恒丰银行在风险处置过程中,始终深入学习、全面把握、坚决落实习近平总书记重要指示要求,无论是化解风险、推进重组,还是完善机制、创新发展,都以习近平总书记指引的方向为方向,从习近平新时代中国特色社会主义思想中学方法、找路子,明确目标要求、实施步骤、具体措施,狠抓工作落实,推动了恒丰银行凤凰涅槃、浴火重生。实践证明,习近平新时代中国特色社会主义思想是做好一切工作的根本遵循,具有强大的真理力量和实践伟力。新的征程上,必须深学笃用习近平新时代中国特色社会主义思想,

用党的创新理论凝心铸魂,学深悟透习近平总书记对金融工作提出的一系列新思想新观点新论断,坚定不移走好中国特色金融发展之路,锚定实现第二个百年奋斗目标,推进金融高质量发展,加快建设金融强国。

党是总揽全局、协调各方的领导核心,要把党的政治优势和组织优势转化为治理效能、发展优势。习近平总书记指出,有中国共产党的坚强领导,总揽全局、协调各方,为沉着应对各种重大风险挑战提供根本政治保证。恒丰银行风险化解、改革发展历程,每一步都是在以习近平同志为核心的党中央的集中统一领导下取得的。在党中央集中统一领导下,各级党组织齐抓共管,中央机关、国家部委与山东省委、省政府各司其职、协调联动,凝聚形成恒丰银行改革化险的强大合力。中央机关、国家部委及相关央企坚决贯彻党中央决策部署,按照全国“一盘棋”要求,及时给予指导支持,切实推动改革重组方案落地实施。山东省委、省政府主动担当作为,坚决扛牢风险化解属地责任,采取多项措施,积极处置化解风险,全力确保恒丰银行大局稳定。恒丰银行党委通过抓党建整治乱象、推动风险化解与改革发展,我们党无比强大的领导力、组织力充分体现,党集中力量办大事的优势充分体现,党的建设在金融企业深化改革、经营管理、推动发展中的关键作用充分体现。走好中国特色金融发展之路,必须充分发挥好党总揽全局、协调各方的领导核心作用,把社会主义集中力量办大事的优势转化为推动发展的强大合力、发展效能。

高质量党建是高质量发展的引领和保

障,要始终坚定不移推动党的建设高质量发展。恒丰银行改革化险的过程,实质上就是国有企业党建重塑的过程。在改革化险中,坚持把党的全面领导贯穿始终,着力解决党的领导弱化、党的建设缺失、全面从严治党不力问题,把党的领导和党的建设内嵌到战略发展、改革转型、经营管理、风险防控的全过程,重塑党的领导体系、制度体系、工作体系,有效发挥了党组织在化解风险、改革重组、经营发展中的引领作用。实践证明,党建责任扛得牢,党建工作抓得实,企业就有秩序、有活力、有前途。汲取恒丰银行的历史教训,必须紧紧抓住责任制这个牛鼻子,把党要管党、从严治党落到实处,切实发挥党委领导作用,把方向、管大局、保落实。必须把纪律和规矩挺在前面,持之以恒落实中央八项规定精神,纵深推进党风廉政建设和反腐败工作。必须重视抓好基层党建,增强基层党组织的政治功能和组织功能,让支部成为团结群众的核心、教育党员的学校、攻坚克难的堡垒,凝聚形成推动高质量发展的强大合力。

文化是高质量发展的重要支点,要以中国特色金融文化护航金融高质量发展。改革重组以来,恒丰银行始终高度重视文化建设工作,不断培育形成自己的文化理念。自上而下重建风险管理体系,重组风险管理队伍,把稳健审慎、合规经营作为全行第一位的企业文化来培育,深化合规文化建设,在化解和防范金融风险实践中形成了金融风险治理特征的新恒丰文化。提出了“向上 向善 向美”的使命和“恒心 恒业 恒丰”的价值观,激励广大干部员工不断自驱、去冗、创

新、超越、共赢,并将新的文化理念贯穿到制度流程、业务发展、激励约束中去,摒弃过去不良习气,逐渐形成恒丰人统一的价值认同。恒丰银行的文化理念与中国特色金融文化一脉相承,充分体现了“五要五不”的要求。实践证明,企业文化是企业的“灵魂”,打造优秀的企业文化,能够提升企业“软实力”,助推高质量发展。中国特色金融文化具有适合我国国情的鲜明特色,既体现了新时代金融发展规律的内在要求,也反映了中华优秀传统文化创造性转化和创新性发展,是赓续中华文脉推进金融强国建设的理论创新与生动实践。要把践行中国特色金融文化与培育金融企业文化相统一,引导广大员工在践行文化中不断提升发展“内生力”。

深化改革是一场自我革命,要坚持发扬斗争精神,勇于善于斗争、主动担当作为。全国性商业银行首次由地方主导风险化解和改革重组是一项全新的挑战,没有现成的经验可借鉴,每一步都是前人未走过的路。山东省委主动担起推动恒丰银行改革重组的责任,对问题不回避,对矛盾不遮掩,大胆创新、敢于突破,创造性制定了改革重组“三步走”方案,先后突破了不良资产处置、管理体系重塑、战略投资合作等难关,推动了恒丰银行经营重回正轨、健康发展。新的征程上,要深入学习领会习近平总书记关于党的自我革命的重要思想,发扬斗争精神、增强斗争本领,自觉把“九个以”的实践要求贯彻落实到金融系统全面从严治党全过程各方面,坚定不移走好中国特色金融高质量发展之路。