

红土创新基金管理有限公司

企业文化建设整体方案

为积极响应 2019 年 11 月 21 日在京召开的证券基金行业文化建设动员大会会议号召，贯彻落实证监会关于《加快行业文化建设 优化行业发展生态 着力提升证券基金机构软实力和核心竞争力》的工作要求，构建以“合规、诚信、专业、稳健”为基石的企业文化，结合红土创新基金管理有限公司实际情况，现就我司企业文化建设相关工作制定工作方案如下。

一、指导思想

良好的文化建设和职业操守是证券基金行业持续、健康发展的底层支柱。易主席在讲话中深刻阐述了证券基金行业文化的核心理念和重要内涵，并提出了“合规，诚信，专业，稳健”的八字方针，集中概括了投资者对证券基金行业的核心价值要求，对全行业的文化建设发展起到了积极的推动作用。

“合规”要求依法展业。证券基金行业一旦出现合规风险，损伤的不仅是投资者的利益，更是他们对于整个行业的信任，所以依法合规经营不仅是对投资者权益最好的保护，更是为了给证券基金行业的长期稳健发展保驾护航。

“诚信”要求忠实履责。证券基金行业必须以客户的利益、客户的信任作为最重要的出发点，当股东利益、公司利

益与客户利益产生冲突时，维护客户利益应作为最高的追求和目标。

“专业”要求做精主业。证券基金行业应当树立以长期回报为导向的专业投资理念，建设一支投资能力过硬的投研队伍，代客理财，为客户获取超额回报，体现行业的核心竞争力。

“稳健”要求稳健经营。除了做好投资的风险管理，也要解除销售和产品短期业绩的绑定，破除对短期业绩的心理依赖。长期业绩稳健才是基业长青的根本，是决定行业能够走得长远的根基所在。

红土创新基金将围绕“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化主题，统一思想，凝聚共识，明确目标，找准方向，加强员工职业道德教育，完善内控机制建设，优化激励约束体系，积极履行社会责任。

二、主要目标

红土创新基金极为重视企业文化的作用，目前已结合行业特性以及公司发展特点建立了完整的企业文化体系，包括企业愿景、宗旨、使命、价值观等。

1、公司愿景“打造以客户为中心，权益类投资为特色的创新型资产管理机构”：

要求全体员工在岗位中时刻坚持“以客户为中心”的准绳，以保护投资者利益为出发点，严于律己，始终坚守“投资者利益第一”原则，坚持公平和公正的交易准则，对于损

害客户利益，破坏行业准则的行为事前严加防范、事后严肃处理。充分发挥公司以及股东优势，打造权益类投资为特色的创新型资产管理机构。

2、公司宗旨“诚信立足，创新致远”：

只有诚信服务于投资者，才能取信于市场。坚持合规经营，不断健全、完善风控体系，强化风险揭示等信息披露的适当性与及时性，坚持走正道、防风险，不断开拓创新，积极进取，努力为投资者带来更好的回报。

3、公司使命“为客户创造财富、为员工提升价值、为股东提供回报、为社会承担责任”：

以客户价值为中心，在合法合规框架下不断提升投研能力，不断加强作为专业资产管理机构的核心竞争力，为客户创造长期真实的价值；加强培训，建立推进员工学有进步，全面发展，充分发掘人才资源，创造条件让每个人发挥最大才智，并形成才智付出与物质精神回报相适应的机制；企业的社会责任，是与企业核心业务相结合、与企业经营相结合的责任，是与经济、社会、环境协调统一、三方面可持续发展的责任。服务客户，回报社会是资产管理机构不可推卸的责任。

4、公司核心价值观“诚信、专业、创新、共赢”：

建立良好的职业操守，锻造卓越的专业能力，并且通过有效机制不断积累信誉，赢得投资者信任，形成良性循环；不断提升业务创新发展能力，提高为各类投资者提供资产配

置服务的能力，满足资产分散化配置的需求，促进大资管行业间的互利协作以及差异化竞争。

三、工作任务

(一) 建立健全内部控制机制

近两年来，公司一直紧跟法规要求，不断完善公司内部控制机制：公司成立了风险管理委员会，并以年度为单位开展风险漏洞梳理工作。2019 年最新梳理出公司风险漏洞 11 大项并及时整改；同时，根据《证券公司和证券投资基金管理公司合规管理办法》的要求，已连续两年开展合规有效性自评估工作；此外，每年终均接受第三方会计师事务所的年终内控评价报告审计，接受外部审计监督，并反推到内部及时进行整改。

展望下一阶段，我司的内部控制机制建设将立足于行业文化建设的战略高度，将企业文化价值理念制度化、规范化，健全、完善公司内部管理制度。计划从以下几方面推进：

1、进一步完善合规风控体系

公司计划于 2020 年二季度聘请第三方咨询机构对我司合规有效性进行独立评估，之后根据评估结果进行针对性整改，以期推进我司合规文化建设再上新台阶，进而完善公司与文化建设主旨相配套的合规风控制度体系。

2、推动公司合规风控体系各业务链条、各组织架构全覆盖

在合规有效性评估的基础上，通过完善现有制度，修订

公司 OA 流程等手段，将公司合规风控体系覆盖、延伸到职业道德教育、员工激励约束机制、员工岗位职责等多方面；在公司业务管理链条上，强化分段授权、分离制衡、流程跟踪、定期轮岗、通讯监控、视频录像等机制的有效性和连续性，并对重点部门和关键岗位进行有效管理和监督制衡。

3、充分发挥公司董事会专门委员会、党支部、监察稽核部门的监督制衡作用

公司将完善现有的董事会专门委员会议事规则，完善党支部会议制度、以及监察稽核部风控制度，将内控合规文化建设的要求切实贯彻、落实到各项规则和制度当中去。

（二）加强员工职业道德教育

公司计划自 2020 年一季度起，围绕“合规、诚信、专业、稳健”的主题要求，有针对性地开展宣传教育培训活动，推动员工树立“以诚信为荣、以失信为耻”的职业道德观念。具体计划举办以下类型活动：

1、宣传倡导：

（1）在公司中层干部例会时宣讲易主席讲话精神和中基协、证监局通知要求，进行行业文化建设动员，布置工作方案；

（2）召开全体员工行业文化建设动员大会，提升全体员工对行业文化建设系统工程认识。

2、组织系列专题活动：

公司将围绕员工职业操守教育的核心，计划开展和组织

以下一系列活动：

- (1) 举办行业文化主题和公司企业文化建设专题讨论会；
- (2) 举办最新相关法规培训会；
- (3) 举办优秀员工职业道德座谈会；
- (4) 举办行业内职业犯罪和违规处罚案例分析会；
- (5) 组织公司投研核心骨干人员参观深圳监狱；
- (6) 组织骨干员工赴广东龙川贫困村扶贫慰问等。

3、对员工涉及职业道德的行为加强奖惩力度：

公司将在员工定期绩效考核时，充分考虑到其职业道德表现，对表现优良者可获得适当加分；对职业道德表现较差者，适当扣分。同时，督察长在评估每个员工的合规考核权重时（15%或20%），也将充分考虑其职业道德因素。

（三） 优化激励约束机制

证券基金行业以人力资本为核心竞争力，持续吸引并保留优秀人才团队是基金公司稳步发展、做大做强的必要保障。全面构建长短结合、符合市场惯例及行业现状、契合公司战略发展规划、激励与约束并重的长效人才管理机制，以促进优化企业经营机制、增强核心竞争力，是企业文化建设的重要组成部分。

结合行业现状、监管环境及业内人才核心诉求，我司拟按以下框架设计及原则指引，持续推进公司激励约束机制优化建设事宜：

1、 激励体系

(1) **薪酬策略**: 依据公司战略定位, 结合目前企业发展阶段, 将薪酬策略定位为固定薪酬采用 P50 跟随型市场定位; 同时注重创业阶段薪酬管理的灵活性, 重点建立以业绩为导向的绩效奖金、长期激励及其他非物质激励体系。

(2) **短期激励体系**: 持续优化“目标奖金+经济增加值奖励”的短期激励体系: A. 目标奖金: 传统公募基金公司普遍采用该机制, 适用范围为全体员工, 在公司完成基础业绩目标及以下合理范围内时, 员工能够获得基础绩效奖金, 奖金多少与岗位、职级、绩效挂钩; B. 经济增加值奖励: 业绩超预期完成部分, 按业务条线提取一定比例作为奖励绩效奖金, 依据价值贡献进行分配。

(3) **规划、建立中长期激励机制**: 在未完成混合所有制改革之前, 员工持股计划面临国资监管现实障碍, 因此以利润分享计划、超额利润分享计划、项目团队奖金等现金性收益分享计划作为中长期激励机制的核心工具; 下一阶段, 如能顺利完成战略投资者的引入工作, 将在推进混合所有制改革的同时, 争取推行员工持股计划, 力求最大程度实现公司治理需求、团队核心成员诉求及国资监管要求的有效结合。

为持续引进业内优秀人才, 带领公司走上快速发展道路, 红土创新第一阶段中长期激励计划重点拟以总经理为代表的高管团队为激励对象; 后期第二阶段进行混改、推行员工持股计划之时, 可考虑将公司其他核心骨干纳入激励范围。

2、 约束机制

(1) **岗位评估**：定期开展岗位价值评估，参照行业薪酬数据，合理确定、动态调整激励对象薪酬水平。

(2) **契约化管理**：建立高级管理人员契约化管理体系，明确高级管理人员的岗位职责、考核办法和退出机制。通过签订经营责任书等方式，明确业绩目标和工作任务，严格按照考核结果执行协议，强化考核结果运用。

(3) **严格考核**：施行目标导向的考核制度。每位员工的年度考核指标原则上由岗位关键责任指标（KPI）及重点工作目标（MBO）组成，结合岗位职责设计可量化的关键业绩指标或定性业绩指标。为进一步精细化管理、帮助员工提高效能，可对部分条线员工试行季度考核。同时，根据合规新规要求，督察长对全部在岗人员的合规管理有效性、经营管理和执业行为合规性进行合规专项考核，合规专项指标占个人总考核指标的比重为 15%。

(4) **递延支付**：公司根据监管机构对私募资产管理业务相关监管要求，建立针对专户主要业务人员及相关管理团队的奖金递延支付机制；同时，公司严格执行监管机构对债券市场参与者债券交易业务的相关监管规定，参与债券投资交易人员的薪酬与激励超过部分按照等分原则递延发放，且递延周期不少于 2 年。

（四）积极履行社会责任

1、着力落实投资者教育

我司积极响应证监局号召，充分利用公司官网、微信公

众号等渠道开展了“蓝天行动”、“公平在身边”、“理性投资从我做起”、“投资者保护-明规则、识风险”、“辨真伪·识风险 做理性私募投资者”等为主题的投资者教育专项活动，引导投资者树立理性的投资理念，提高中小投资者的专业知识和风险防范意识，帮助中小投资者提高自我保护能力。

后续我司将进一步把投资者教育落到实处，计划从投资知识、法律法规、产品匹配、人员培养等多方面进行加强，采取多样化的宣传形式分阶段开展投资教育专项活动，主要计划如下：

(1) 普及投资知识，提升普通投资者对投资理财的认知水平。通过微信公众平台、官网专栏、财富社区等平台采用知识讲解、案例解读、知识竞赛、社群互动等方式普及投资者保护基本知识，识别非法骗局，引导投资者树立正确的投资观念。

(2) 了解最新法律法规动态，及时向投资者进行传递。持续更新官网投资者教育专栏的法律法规及相关案例，帮助投资者了解资本市场的法律法规及自身权益保护知识，增强风险防范意识。

(3) 做好投资者适当性教育，正确识别产品与风险的匹配。通过文章宣传、日常咨询解答、投资者适当性回访等形式帮助投资者正确认识产品与风险的匹配，明白自身的风险承受能力与产品风险的匹配度，将“投资有风险”、“高收益高风险”的观念深入人心。

(4) 培养从业者的专业度，为投资者提供专业服务。

提升公司从业者的专业度，在宣传、销售以及服务过程中主动从投资者角度出发，采取从业者走进社区、网点等与投资者现场交流等形式，为投资者答疑解惑、给投资者提供专业的分析，让投资者真正理解并认可产品的投资逻辑和风险，让投资者为自己的认知和逻辑买单，从而真正实现“卖者尽责，买者自负”。

2、踊跃参加社会公益活动

就企业而言，应该树立起“企业公民”的角色定位，一个企业的成功源于社会，更需要回馈社会。通过帮助持有人实现物质财富的增长，红土创新基金致力于帮助更多人实现财务自由；通过积极参与慈善活动，红土创新基金更是向社会奉献出自己的一份爱心。作为一家基金公司，红土人在回馈社会的点滴行动中实践着“兼济天下”的理想，展现了企业公民的社会责任感。

我司成立五年来，一直积极参与慈善公益活动，针对集团企业定点帮扶单位——河源市龙川县麻布岗镇上溪村，先后举办了党建共建公益活动、教育设备捐赠、水灾救助捐款等系列帮扶活动。

展望未来，我们深刻明白，只有在和谐的社会环境和健康的经济环境中、只有得到社会和公众的长期认可与信任，企业才能长久生存并发展。我们相信随着证券基金行业的不断壮大，会有越来越多的公司参与到慈善活动中来，红土创

新基金也会持之以恒地参与慈善公益活动以回馈社会。

四、保障措施

(一) 加强组织领导

公司总经理对易主席在证券基金行业文化建设动员大会上的讲话对全员进行了传达：详细阐述了基金行业文化建设的重要意义和“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化的核心理念和重要内涵，基金公司需要进一步强化党的领导与公司治理的有机结合，把握好行业文化建设的实现路径和关键环节，抓考核激励、抓选人用人、抓职业操守，抓两头、带中间，同时基金公司需要按照证券基金行业文化建设动员大会精神，坚持用科学的方法全面提升证券基金行业文化建设水平。

公司督察长提出了本公司企业文化建设的路线图。公司的企业文化建设既要有“规定动作”，也要有“自选动作”，提议通过公司党支部活动、公司专项活动等形式在全公司范围内征集和确定企业文化理念，并在公司的企业文化理念的基础上进行相应的制度建设、机制完善以及确定未来的工作安排，并建议将公司的工会活动、党支部活动、扶贫活动等活动与公司的企业文化建设工作相结合。

公司已成立由董事长（组长）、总经理（副组长）、督察长组成的企业文化建设领导小组，负责全面推进本次行业文化建设工作。领导小组下设办事机构（办公室）：综合管理部负责人任办公室主任，牵头协调本次企业文化建设工作；

投资、研究、交易、市场营销、财务、监察稽核等部门人员为办公室成员，负责具体实施本次企业文化建设工作。

(二) 完善制度体系

公司计划制定和完善公司文化建设制度，作为公司内部管理制度的重要组成部分。框架结构拟设定为：

“公司文化建设基本制度”拟定位为公司层面一级管理制度，作为统领企业文化建设、员工职业操守教育的制度依据。内容主要包括“合规、诚信、专业、稳健”四个方向主题，条款贯彻公司治理、日常管理、人力资源、合规内控、宣传教育、投资文化、客户服务、等各项业务。

除专项制度制定外，对于公司其他业务制度和部门制度，也将在修订时逐步完善有关企业文化内涵的条款，将企业文化理念贯彻于公司各项业务和工作中。

(三) 配套物质保障

良好的行业文化和职业操守是一个企业、行业持续健康发展的根基，物质保障为文化建设提供条件。构建以“合规、诚信、专业、稳健”为基石的企业文化，需要配套的物质基础进行保障。结合公司企业文化建设规划，我司拟定了配套的物质保障政策，具体包括：

1、公司文化建设领导小组及下设办公室规划、组织文化建设活动及预算情况；

2、于2020年起每年提取公司营业收入的0.4%作为文化建设专项经费，文化建设专项经费需专款专用，仅用于我司

文化建设相关的宣传、培训等专项活动及文化建设评优奖励；

3、公司文化建设领导小组负责监督专项经费的使用情况，力争做到专项经费用足用好，有效促进我司文化建设目标的落实。

五、文化建设工作推进时间表

（一）宣传倡导期：2019年为宣传倡导期。红土创新基金已成立企业文化建设领导小组，负责全面推进本次行业文化建设工作。公司近期将联合各业务条线编制文化建设配套制度和系列改进计划，并在内部加强宣传和学习。同时，公司将充分利用网站、微信公众号、营业场所等各种场景，大力宣传、弘扬上述企业文化理念。

（二）试点落地期：2020年为试点落地期。分为三方面推进，一是公司将基本形成符合企业文化建设目标的相关制度和机制体系，从职能设置和流程把控上实现对重点部门、关键岗位的有效管理和监督制衡，同时进一步完善职级职等体系建设、薪酬递延支付机制、员工持股计划等各类激励约束相关配套工作；二是将完善团队建设，加强对员工入离调转各环节的合规审查和风险把控，优化人事管理各项流程，打造以扁平化的组织管理架构、透明的沟通机制、较高效的决策体系以及对专业人才充分尊重为特色的企业文化底蕴；三是公司将落实文化建设专项经费提取及活动举办，开展丰富多彩的文建活动，创造良好的文化建设内部环境，以推动员工对公司文化建设的内心认同，落实从业者对行业的普遍

价值认同，加强行业整体的文化积淀。

（三）全面推进期：2021年为全面推进期。红土创新基金将在合规、稳健、专业、诚信、创新等精神的引领下，进一步深化企业文化建设，继续强化合规底线要求，全面提高员工合规意识和风险认知水平。专业上，红土创新基金将持续提升原有主动管理能力，拓展新的投资方向，培育新生投资力量，权益投资、固定收益投资、量化投资三辆马车并驾齐驱，尤其是加强在权益投资领域的深耕细作。加强全员在日常工作中的诚信意识，出现问题跟踪落实到个人，对于违法违纪行为惩戒绝不姑息。坚持长期稳健经营，秉承自身资源禀赋发展，谨守能力边界。

红土创新基金管理有限公司

2019年12月19日

