

民生加银基金管理有限公司

关于开展文化建设的工作方案

文化建设是促进基金行业健康发展和提升核心竞争力的基础工程。健康良好的文化是基金行业行稳致远的立身之本，是服务实体经济的内在要求，是全面深化资本市场改革的重要保障，也是防范金融风险的有力抓手。按照《深圳证监局关于开展证券投资基金行业文化建设工作的通知》精神，结合本公司（含民生加银资产管理有限公司）实际，为深入开展公司文化建设，特制定本方案。

一、指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真贯彻党中央国务院关于加强文化建设的决策部署，全面落实证券投资基金行业文化建设动员大会精神，以公司发展战略为先导，以提升素质、塑造形象为关键，围绕“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化主题，按照“统筹规划、突出重点、全面推进、分步实施”的工作原则，采取扎实有力的工作举措，促进公司文化落地扎根，用文化的力量引领方向、促进发展、塑造形象，进一步提升公司核心竞争力与综合实力，推动公司行稳致远、健康发展。

二、工作目标

通过深入开展公司文化建设，切实增进广大员工认知认

同，形成鲜明、有特色的公司文化体系，使文化建设与公司经营管理、个人职业发展相融相通，推动公司的价值追求、经营理念、行为规范真正内化为员工的内心觉醒和自觉行动，成为公司的鲜明特征和共同气质，最终形成普遍的自发的价值认同和文化积淀。

三、工作重点

（一）形成与公司当前发展阶段相匹配的企业文化核心理念，并通过持续宣贯使广大员工“内化于心、外化于行”，更好地适应和服务公司的发展战略需求。

（二）形成权责一致、运行高效、满足需要的公司制度和流程体系，有效强化员工的责任心，使得公司内部控制机制进一步完善。

（三）形成薪酬延期发放、员工持股计划等制度，进一步改革完善公司的薪酬体系，逐步建立长效激励约束机制。

（四）形成履行社会责任的有效机制，进一步加强投资者教育，增强投资者风险意识和“买者自负”的投资理财理念，参加扶贫帮困等社会公益活动，把社会责任体现在日常里、落实到行动上。

四、主要措施

（一）继续完善公司文化体系

在目前已经梳理提炼形成愿景、使命、价值观等公司文化核心理念的基础上，继续深入梳理提炼风险、投研等子文

化，完善公司文化体系，形成包括倡议书、员工道德准则、员工行为操守等内容的一整套文化建设体系。子文化体系的梳理提炼，既要紧扣易会满主席提出的“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化，贯彻基金业协会和监管部门的相关要求，也要考虑公司历史、已经梳理提炼的公司文化核心理念、公司当前发展战略等因素，力争形成与行业文化相融合、与公司发展历史相吻合、与现有的公司文化核心理念相契合、与公司当前发展战略相匹配、具有鲜明民生加银特色的子文化，进一步助推行业文化建设和公司发展战略落地。

（二）持续强化文化宣传教育

文化建设是一个落地生根、滋养生发、开花结果的过程。要真正做到内化于心、外化于行，首先要重视载体建设，持续强化宣传教育。加强公司 OA 内网、公司外网、微信公众号、会议室、宣传栏等各类载体建设，让广大员工和客户不断潜移默化。继续以“内学先进、外学标杆”的“双学”活动为载体，深入开展年度评优活动，不断树立体现公司优秀文化的先进典型，并收集整理先进典型的优秀事迹形成公司文化案例库。同时，组建公司文化讲师团，坚持每年对公司全体员工宣讲公司发展战略和公司文化，通过持续宣贯让员工对战略和文化入脑、入心。探索利用公司走廊空间，悬挂公司发展战略、文化核心理念、体现公司优秀文化的典型案例等，打造公司的“文化走廊”。将视觉识别系统（VI）、文

化核心理念及其释义、公司文化案例、员工行为规范等汇编成公司文化手册，下发全体员工学习并遵循。

（三）深入推进四大体系改革

以四大体系的改革为抓手，推动公司文化建设走向纵深。一是投研体系改革方面，主要是构建权益、固收、FOF/ETF/量化三大资产管理条线，设立研究/权益投委会、信评/固收投委会、FOF/ETF/量化投委会，并成立公司协调委员会，完善晨会制度，成立行业研究小组、信评研究小组，完善信评制度，成立独立信评部门，推动形成开放、包容、融合的投研文化。二是风险体系改革方面，主要是建立公司层面统一、明晰的风险理念、偏好，优化风险组织架构，明确组织职责，完善基于全面风险管理的制度、流程以及方法体系，逐步推进风险体系科技赋能，强化全员风险管理责任，进一步增加风险管理投入。三是产品体系改革方面，主要是统筹政策导向、市场需求与公司资源禀赋，把握银行产品净值化转型的窗口期，抢先布局理财替代、工具型和信用阿尔法等固收产品；把握当前市场底部时点，抓紧布局量化策略产品，通过指数增强/Smart Beta 产品补充完善权益产品线；围绕“特色化”和“标准化”两大主线，打造风格明晰、特色鲜明的主动管理权益基金产品线。四是薪酬体系改革方面，主要是在充分调研和数据分析的基础上，从薪酬结构、薪酬水平、奖金分配、薪酬调整等方面着手，调整优化薪酬结构，

拉大员工薪酬差距，完善固薪调整规则，落实相关岗位薪酬延期发放政策，进一步将薪酬资源向一线倾斜、向优秀和核心员工倾斜，切实发挥薪酬吸引、留用、激励人才的作用。通过深化上述四大体系的改革，为优秀文化的确立奠定重要基础。

（四）不断深化公司制度建设

制度建设是文化建设的内在要求和重要体现，它不仅是维系各项工作正常开展必不可少的保障机制，也是实现文化落地的有效措施。公司将不断深化制度建设，努力使制度既符合经营管理的实际需要，更体现文化理念的内涵与精髓，通过推进制度执行，把文化理念融合到员工的思想行为之中，形成内化于心、外化于行的长效机制，真正将文化理念转化为共同认知和一致行动。同时，文化建设是一个不断改进、迭代优化、持续创新的动态过程，公司将注重把实践中好的理念和经验通过制度不断固化下来，用制度的力量促进文化的丰富完善和向前发展，使优秀企业文化得到了制度上的落实、体现和保障。制度的制定是基础，制度的落实才是关键。为强化制度意识，增强制度执行力，公司将不断建立健全考评与问责体系，以监督推动执行，用考核强化效果，努力把制度体系转化为公司文化。

五、实施步骤

（一）试点落地期（2020年1月至12月）

1. 由综合管理部牵头，其他相关部门配合，制定和完善与企业文化建设目标相适应的制度和机制。

2. 由综合管理部牵头，在充分讨论基础上，形成公司子文化体系。

3. 由监察稽核部牵头，信息技术部、综合管理部等相关部门配合，以权责一致为原则，明确相关人员权限，进一步梳理和完善公司有关制度和流程，使重点部门、关键岗位得到有效管理和监督制衡。

4. 由纪检监察室牵头，监察稽核部、风险管理部等相关部门配合，进一步修订和完善《公司员工违规违纪管理办法》，让广大员工保持对纪律和规矩的敬畏之心，进一步筑牢防线、守住底线。

5. 由综合管理部牵头，进一步完善薪酬递延发放等长效激励机制。

6. 由综合管理部牵头，抓紧与八方锦城公司正式签订协议，委托其给公司所有新员工进行背景调查并提交正式的调查报告，通过“凡进必查”把好“入口关”。同时，坚决做到“凡离必查”，客观如实填写员工勤勉尽责、职业操守等情况报送协会。

7. 由综合管理部牵头，按照监管要求、参照同业做法，抓紧时间提取一定比例的营业收入作为文化建设专项经费，并做好资金使用情况的监督管理，确保专款专用。

（二）全面推进期（2021年1月至12月）

1. 综合管理部牵头，市场策划中心配合，于年初制定本年的企业文化建设方案，为全年的文化建设指明方向，确保方案具备可操作性。

2. 综合管理部牵头，其他部门配合，继续深入开展“双学”活动，传播公司文化建设的正能量。

3. 综合管理部牵头，市场策划中心配合，组建公司内部的企业文化宣贯讲师团，对公司全员进行文化宣贯。

4. 纪检监察室牵头，监察稽核部、风险管理部等部门配合，全面加强防范民企道德风险建设，强化员工讲诚信的职业道德观念，坚决问责失信行为和个人。

（三）强化巩固期（2022年及以后）

1. 综合管理部牵头，市场策划中心配合，每年继续组织公司内部的企业文化宣贯讲师对公司全员进行文化宣贯。

2. 综合管理部牵头，市场策划中心配合，回顾、总结公司前几年的文化建设情况，找出存在的问题和不足，并有针对性地完善公司文化建设工作方案。

3. 综合管理部牵头，市场策划中心、纪检监察室等部门配合，努力将前几年的文化建设有关探索实践成果制度化，将其转化为公司的长效机制。

六、加强组织领导

（一）成立领导小组

成立文化建设领导小组，负责文化建设总体设计、统筹协调、整体推进、督促落实。由民生加银基金公司党委书记、董事长兼民生加银资管公司党委书记、董事长张焕南任组长，民生加银基金公司总经理李操纲、民生加银资管公司党委副书记兼总经理杨鲲鹏任副组长，民生加银基金公司和民生加银资管公司相关高管任组员。文化建设领导小组办公室设在民生加银基金公司综合管理部，负责日常工作。由民生加银基金公司董事会秘书、综合管理部总监朱永明兼任办公室主任，民生加银资管公司综合管理部总监张磊兼任办公室副主任，办公室成员包括民生加银基金公司和民生加银资管公司相关部门负责人。

（二）明确各方责任

在文化建设中，坚持公司党委“把方向、管大局、保落实”的方针，对文化建设相关工作实行统一领导，并通过文化建设领导小组具体履行文化建设总体设计、统筹协调、整体推进、督促落实的职责。文化建设领导小组办公室（民生加银基金公司综合管理部）作为牵头部门，按照领导小组的有关工作安排，具体指导协调相关部门和人员深入推进文化建设有关工作。各业务条线、业务部门具体实施文化建设有关工作。坚持把文化建设作为公司和各部门的“一把手”工程，由“一把手”作为第一责任人，负主体责任；其他副职实行“一岗双责”，做到业务工作和文化建设工作“两手抓”、

“两手硬”。要抓住领导干部这个“关键少数”，通过领导干部走在前列、作出表率，形成以上率下、整体联动的“头雁效应”，确保文化建设有关工作落到实处、取得实效。

（三）落实经费保障

将文化建设经费纳入公司财务预算范围，自2020年起根据监管要求、同业做法、公司实际等因素综合考虑，每年提取一定比例的营业收入作为文化建设专项经费，用于培训、奖优、宣传等文化建设活动，确保文化建设有关工作全面开展。由公司财务部门配合领导小组办公室，科学测算、合理分配、有效使用文化建设专项经费。强化文化建设经费监管，定期开展检查，不定期开展随机抽查，对文化建设专项经费的执行落实、管理使用情况进行监督，确保文化建设专项经费专款专用。

（四）强化检查考核

切实抓好目标分解和责任落实，把文化建设工作目标细分为一系列具体工作事项，确保每项具体工作事项都有明确的责任人。建立科学有效的考核机制，进一步强化检查考核，强化结果运用，将考核结果作为评优评绩、职务升降、薪酬调整的重要依据，对落实有力、成效显著的部门和个人表彰奖励，对工作不力、效能较差的部门和个人严格追责，解决干好干坏一个样、干与不干一个样的问题，改变功过不明、任不清的现象，让检查考核在抓落实中发挥“标尺”和“指

航灯”作用，层层传导压力，持续推动文化建设有关工作落到实处、取得实效。

民生加银基金管理有限公司
2019年12月20日