

# 申万菱信基金管理有限公司

申万菱信【2019】829号

签发人：刘震

## 申万菱信基金管理有限公司 关于公司企业文化建设的报告

中国证券投资基金业协会：

申万菱信基金管理有限公司（以下简称“我司”）现将企业文化建设情况报告如下：

### 一、充分认识开展企业文化建设的重要性

近日，中国证监会主席易会满在证券基金行业文化建设动员大会作了题为《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》的讲话（以下简称“讲话”）。本次讲话内容涵盖了建设行业文化核心指导思想，建设行业文化的背景和意义，建设行业文化的实施步骤和措施，建设行业文化的作用和价值。全文内容丰富、意义深远，为基金行业的可持续发展指明了清晰的道路。

健康良好的行业文化是行稳致远的立身之本。行业文化是价值观、发展观与风险观的综合体现，涵盖了行业道德标准、业态本质和发展方向。结合党的十九届四中全会（以下简称“全会”）精神，行业需进一步明确新时代资本市场在推进国家治理体系和治理能力现代化中的使命责任，打造一个规范、透明、开放、有活力、有韧性的资本市场，是完善社会主义市场经济体制、推进国家治理体系和治理能力现代化的重要内容。加强资本市场基础制度建设，健全具有高度适应性、竞争力、普惠性的现代金融体系，有效防范化解金融风险，将资本市场在国家治理体系中地位和作用上升到了一个

新高度，为资本市场改革发展指出了努力方向，提供了根本遵守。国有金融企业是国有经济的核心组成部分，是国家金融安全基石的重要组成部分，被赋予了重大的政治责任、经济责任和社会责任，行业文化建设对于金融企业的发展具有极其深远与重大的意义。特别对于公募基金行业来说，经过 20 多年的沉淀，公募基金步入发展新阶段，这意味着在大资管背景下文化建设将发挥引领行业发展的重要作用，更是推动资本市场健康发展的重要力量。

我司作为金融国有控股企业，把为资本市场、实体经济、广大居民提供专业高效的专业服务与金融产品作为公司经营管理的重中之重。我司注重持续厚植奋发有为、积极向上的企业文化；攻坚克难、自觉落实的执行文化；顾全局、讲团结、重合作的合作文化；发扬主人翁精神、加强担当意识的责任文化；强化合规意识、坚守监管底线的红线文化。

## **二、 我司文化建设的初步工作计划与措施**

### **（一）以党建促经营，加强企业文化建设的引领**

党的凝聚力和企业的同心力相互依赖，我司将同时推进我司党建工作，将党建工作的核心要求准确运用到企业文化管理理念中，带动我司企业文化的全面提升与建设。我司将坚持以政治建设统领党建工作，在习近平新时代中国特色社会主义思想引领下，强化“四个意识”，坚定“四个自信”，坚决“两个维护”。

在顶层设计方面我司将加大研究落实：一是进一步坚持和加强党的全面领导，以习近平新时代中国特色社会主义思想武装头脑、指导实践、推动发展，将“不忘初心、牢记使命”主题教育中全体干部员工焕发出来的责任担当意识和奋发向上的精气神转化为公司的文化内涵，巩固提升公司“有信仰、敢担当”的文化品牌。二是进一步完善公司文化建设体制、机制，将文化建设嵌入公司经营、

管理、合规管理、风险控制、选人用人、考核激励以及员工职业行为管理各个方面、各个环节，以制度强化文化认同，确保文化建设“落地有声”；三是进一步凝结沉淀公司文化特色，继续落实好金融“三大任务”，巩固并深化公司在普惠金融、绿色金融、金融扶贫以及投资者教育保护等方面的特色做法，将公司经营理念内化为文化习惯，培养全员的理念认同和文化自觉，把文化品牌转化为企业竞争优势。

我司将以高度的政治责任感和使命感，认真抓好全会精神与讲话的学习落实，切实把思想和行动统一到全会精神 and 讲话上来，统一到中央部署上来。我司将进一步提高政治站位，深入学习领会全会精神；加强学习宣传，切实增强思想自觉和政治自觉。我司将融入公司发展血脉的文化基因与“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化相结合，牢记使命、正道直行、久久为功，持续打造“有信仰、敢担当”的一流国有金融控股企业，为重塑行业品牌形象、传递行业专业价值贡献力量。

## **（二）以合规为本，不断提升风险防范、化解能力**

合规经营始终是基金公司生存发展的生命线，经营活动必须坚持一切以符合法律法规、监管规定为第一准绳。1998年诞生伊始，中国公募基金行业就一直以规范、透明以及完善的制度化建设，引领着整个资产管理行业的发展。当前我国经济面临着较大的下行压力，经济结构优化、新旧动能转换、防范金融风险任务艰巨，基金行业在竞争加速、开放提速、监管趋严的市场环境下，各项业务也面临着严峻的发展形势，公司应主动适应“严监管”环境，坚持合规经营的核心企业价值观，坚守“不碰红线，不踩灰色地带，不打擦边球”的三不原则，全面深化以一线部门的一线合规为第一道防线，风控合规为第二道防线、内部审计为第三道防线机制，三条防

线之间相互补充、相互促进的合规风控体系。公募基金从诞生之日起就充分借鉴国际发展的先进经验，结合本国国情实际搭建了完整而又严密的合规风控体系。正是如此，我国的公募基金行业才能取得长足而又稳健的发展。

我司自从成立之际就坚持合规为本的理念，并在近十五年的发展过程中积累了诸多较好的合规工作经验，形成了具有申万菱信特色的合规管理体系。公司一直秉持持有人利益优先的原则，将保护持有人利益作为公司各项开展的着眼点，积极落实监管新规，强化规范内控流程，优化管理机制，持续加强员工的职业道德教育以及廉洁从业规定执行的监督。通过完善授权体系建设、持续深化全员合规理念、推进合规工作前移、优化细化工作流程等多项工作积极构建公司的全面合规体系，形成以合规管理为基础的风险管理架构和内部控制长效机制，促进公司经营规范化和决策科学化，积极通过内在机制的建立健全真正将保护持有人利益落在实处。未来，我司将继续坚持合规风控工作方面的基本制度与好的做法，并伴随监管政策的重大变化及业务范围、品种和投资市场的扩大而进行不断优化与增强。

### **（三）以专业致胜，回归本源，服务实体经济**

证券基金行业是金融创新最活跃的领域，而专业是证券基金行业的安身立命之本，是保障行业可持续发展的核心能力。据银河证券基金研究中心数据，截至 2019 年三季度，公募基金主动管理股票方向的基金年化收益率超 16%，主动管理债券方向的基金年化收益率超 6%，凭借专业的投资能力为客户实现了长期稳健的投资回报。正如易主席所言，证券基金行业是门“手艺活”，尤其在 2020 年证券基金行业将全方位对外开放的大背景下，国内基金公司如何与高手过招，专业的背后同样考量着企业文化实力。

“专业是行业机构安身立命之本”。我司一直将专业投资能力作为公司的核心竞争力，只有真正做到以专业致胜，只有满足持有人日益增长的财富管理需求，才是真正履行了基金公司承担的职责与使命。我司以指数与量化为代表的公募基金在行业内拥有亮眼的地位，在宽基方面有沪深 300 价值指数基金、中小板指数基金、深证成指基金等。特别是今年新发的创新 100ETF 基金作为科技领域的代表性宽基，受到了市场认可。量化增强是我司的传统强项，我司的两只中证 500 增强型指数基金今年以来超额收益位居海通分类的同类 500 增强型基金第一和第二。在所有增强股票指数型基金中，今年以来超额收益排名第二和第五。在权益基金方面，我司的老牌产品盛利精选基金作为我司最早成立的产品之一，成立以来累计增长 529.66%，今年以来上涨 45.91%，排名偏股混合型的前四分之一。主题基金中，智能驱动基金作为我司近年新发的产品，瞄准新科技、新智能的未来方向，今年以来排名偏股混合型的前四分之一，累计上涨 72.87%。（以上数据来源：海通数据，截止时间 2019-12-16）

我司根据战略规划有序做好产品布局，坚持以“指数与量化聚焦策略”为核心、辅之以其他资产类别产品的建立和/或健全，不会随着市场追热点频繁新发基金，而是按照既定的产品战略规划，持续抓好专业能力建设，力争以优异的投资业绩和优质的客户服务赢得客户信任，以专业致胜，回归本源，服务实体经济。指数业务上，我司在做好现存分级基金稳步转型之余，积极拓展包含 ETF 在内的被动指数业务，重点配置行业主题指数产品，依托量化优势建立起领先的 SmartBeta 指数产品体系，重视外资放开和 ESG 等新潮流对现有指数产品竞争格局的影响做好产品开发与储备。量化投资业务上，我司以指数增强策略为核心，积极布局量化对冲等绝对收

益型产品以及主题量化产品，丰富量化产品布局。主动权益业务根据我司内部投研团队的成果为基础相应开发主动权益型产品。固定收益业务逐步完善子类别体系，同时结合实际开发债券指数产品和债券ETF产品。此外，建立FOF和QDII等其他产品类别体系，完善我司整体资产管理能力。

#### **（四）提升选人用人水平，不断完善考核机制**

我司自成立以来始终坚持以人为本的经营发展理念，以党管干部、党管人才、德才兼备、以德为先、业绩导向、能上能下、公平公正、群众公认、民主集中制为基本原则，结合资产管理行业人力资本密集的特点，努力打造一支精简、干练、团结、稳定、战斗力强的干部员工队伍，为我司的发展发挥积极作用。

基金行业作为典型的轻资产行业，人力资本是公司发展的核心竞争力。我司自始至终将选人用人工作作为日常工作的重中之重，将人才储备和员工队伍培养和建设作为公司的首要工作。自2004年1月我司成立以来，通过市场化招聘、内部培养和选拔等多种方式构建干部员工队伍，采取科学、现代化的考核方式对干部员工队伍进行激励和约束。截至目前，我司已陆续选拔了一批优秀人才，分批充实到各专业及管理岗位上，形成了一支具有创新求变、敬业实干精神的专业队伍，建设了一个高学历、高素质、专业齐全、经验丰富、具有活力的团队，可以承担产品设计、市场营销、投资管理、基金运营、风险控制及其他各方面的业务和管理工作。我司前台业务部门和中后台支持部门的成员大部分毕业于海内外著名高校，并具有在国外学习进修、工作的经历，分别在基金管理、投资分析等领域有多年从业经验。

我司长期以来注重对干部员工的培养，为了配合公司的经营发展需要，深入构建学习型组织文化，提升全体干部员工的专业知

识、通用技能和综合能力，公司每年通过外部公开课、内训、在线教育等形式组织实施专业技能、合规风控及通用技能等培训。

我司建立了较为完善的绩效管理体系，以一致统一、客观公正、量化优先、公开透明、注重实效为原则，通过绩效管理推动公司整体绩效目标的实现和员工个人能力的提升。近年来我司不断完善考核体系，除以业绩为导向外，强化激励与约束并行，同时在考核中注重短期与中长期考核相结合。为了降低金融行业的周期性与波动性，防范部分业务风险的滞后体现等因素，更为了留住核心骨干人员，以保障公司持续发展，我司建立了绩效奖金递延发放的长效机制。绩效考核结果与我司整体、部门及各级员工的薪酬激励直接挂钩，并与员工的职位调整、固定薪酬调整、员工培训等方面联系。我司同时建立了员工的奖惩措施，与考核激励制度相结合。未来，我司将研究实行中长期股权激励与约束机制，更好的将公司战略发展需求与员工职业发展要求紧密结合起来。同时我司会进一步完善考核机制，将服务国家战略、维护投资者合法权益、参与健康舆论生态建设、积极参与扶贫帮困等增强公司“软实力”的指标纳入公司绩效考评的制度中。

#### **（五）强化企业品牌建设，不断扩充企业品牌内涵**

我司自成立以来一直将品牌建设放在公司的战略高度，确定了“以客为先，创新求变，专业管理，业绩至上”的经营理念，将“负责的态度、高效的管理、专业的服务”定位为我司的行动理念。我司时刻牢记不忘初心，坚持“受人之托、代人理财”职责，力争为投资者创造更多财富回报，并将此作为我司服务社会、服务金融业的理念基石。在此基础上，我司从“外向”和“内向”两方面入手，内外结合，以一以贯之的态度，打造我司的品牌效应和品牌凝聚力。

外向方面，我司在所有的对外接触中均贯彻了我司的品牌价值观，要求员工在对外实现业务目标的同时，不忘公司的价值观与理念。对投资者，以诚实守信、合规理性的态度为投资者提供符合其风险等级的产品，始终将投资者的利益摆在首位；对合作机构，我司秉持共赢坦诚、相互成就的态度，全力与合作机构推动各个项目实施，获取成功回报；对媒体，我司始终以全面沟通、尊重友好的姿态进行合作交流并积极宣传公司品牌形象，努力提升公司知名度。在突发负面新闻时，我司选择不回避、不逃避，以媒体为窗口向社会传达正面信息；对同业同行，我司以相互交流、良性竞争的态度拒绝恶性竞争，共同维护基金业、金融业的良好形象与社会价值。

内向方面，我司以员工和团队为基石，不断打造内向的向心力和凝聚力。负责的态度、高效的管理、专业的服务是我司对高级管理人员、员工、团队的一贯要求，我司通过宣讲、传帮带、典型宣扬等方式，向员工不断传输我司的行为理念。在内向凝聚力的打造过程中，我司通过党委、工会、品牌、人事相结合，全方位为员工提供专业培训、业余生活拓展、党课教育等丰富的活动，让员工切实能从公司活动中提升专业技能、感受公司文化。在日常管理和运营中，我司对员工道德品质、职业操守提出明确的要求，员工之间互帮互助、不扯皮，不敷衍，在内部管理中始终坚持高效沟通、目标明确的原则。我司坚信员工是最宝贵的财富，只有将品牌理念与团队打造、业务拓展相结合才能让公司获得长远发展。

去年以来，随着我司战略体系与基金业市场的变化，我司结合自身优势与团队储备情况，将我司战略定位从“打造国内领先、国际知名的财富管理中心”，深入具化为“立足中国，放眼国际！以指数量化为特色的差异化发展战略，有市场影响力的专业型资产管



理机构”。基于我司长期以来在指数与量化产品上的优势，我司已在特色专业领域具备了核心竞争力，目前正致力于树立公募基金行业中“指数与投资专家”的专业品牌形象。我司已走上以优势行业为抓手，重视“资产形成能力、产品创设能力、交易撮合能力、风险经营能力”的发展路径，目标最终成为一家专业化且多业务布局的基金管理公司。为了实现这一目标，我司正致力于打造投研能力与业绩、产品开发平台，并将此作为品牌实力塑造的核心，以整合营销管理作为品牌塑造的对外推手，同时进一步明晰企业品牌内涵，推进 VI、SI 系统建设，不断提升企业的品牌形象。此外，随着互联网的发展与投资者群体的年轻化，新增发力 IT 和互金平台建设，以更活力而专业的形象获取投资者的长期信任。

### **三、 加强统筹领导、保障合规文化建设的落实**

我司确定了公司领导牵头、中层干部带头，全体员工参与，上下左右齐心协力，共同营造全员抓文化建设的浓厚氛围的基本方针。我司成立企业文化领导小组（以下简称“领导小组”），由公司党总支部书记任组长，党政班子成员为组员。领导小组统筹制定明确的公司愿景，制定公司文化建设的方针政策。同时领导小组下设企业文化建设工作小组（以下简称“工作小组”），由监事长任组长，督察长任副组长，办公室、人力资源部、工会、团委、监察稽核部、纪律检查室等部门负责人为组员。工作小组负责具体落实领导小组制定的企业文化建设目标，并将文化建设细化、深入到公司各个部门、各个员工。

在领导小组的积极带领下，工作小组成员的积极参与下，我司根据讲话内容与公司实际情况确立了公司文化建设的阶段性目标。第一阶段：2019 年 8 月至 12 月为宣传倡导期，这个阶段公司主要任务包括：学习监管发布的行业文化建设工作纲要、行业文化建设

倡议书、积极参加行业组织的行业动员部署会、典型案例宣传警示等并将监管要求传达至我司每名员工。我司搭建企业文化的制度和框架，在培养凝聚力、提高员工对文化的基本理解等方面初步达成共识，组织文化建设工作需初见成效。第二阶段为2020年，为企业文化落实期，公司内部开展典型标杆评选，对照监管的分类评价标准进一步进行内部对照与优化。这一阶段我司的企业文化建设对于倡导核心价值观的形成、维护，员工满意度的提高起到明显作用。第三阶段为2021年全面推进期。这个阶段要基本建成与业务发展相适应的公司文化制度机制和生态体系。企业文化建设为企业发展与规范管理起到明显的支撑和推动作用。2022年以后，我司将不断强化、巩固我司的文化建设成果，持续推进我司的行业文化建设。结合前期企业文化建设的落实情况，进一步明确内部建设目标、压实责任、挂图作战，将相关工作要求不折不扣落实到位，将整个文化建设工作自上而下、全面展开。

企业文化建设是一个系统工程，它要求各部门互相配合、共同参与，要有机地将企业文化建设与经营活动紧密结合起来。企业文化建设要求我司各部门协助共同参与，通力配合，共同致力于提高员工的竞争意识和进取心。在实际的业务开展活动中按文化建设要求提出的理念行事，正确地对待客户、合作伙伴和员工，共同构建企业文化建设的良好氛围。

我司将切实担负起行业文化建设、防范道德风险、履行社会责任的主体责任，准确把握行业文化建设规律，坚持问题导向，补短板、强弱项，不断提升行业文化“软实力”，积极塑造健康向上的良好行业形象。

申万菱信基金管理有限公司

2019年12月23日