

中银国际证券关于企业文化建设相关情况的报告

中国证券投资基金业协会：

我司历来高度重视企业文化建设，在多年的发展中，已经孕育并总结出“客户至上、稳健进取”的价值观和“‘三知’（知敬畏、知深浅、知进退）、‘四有’（有激情、有格局、有方法、有业绩）、知行合一”的文化理念。证券基金行业文化建设动员大会召开以后，我司第一时间召开管理层会议传达学习易会满主席的讲话精神，对贯彻落实会议精神和易主席提出的新要求进行部署，努力做行业文化建设的先行者、示范者。现将相关情况报告如下：

一、我司价值观念和文化理念

企业文化是推动企业发展的不竭动力。一家成功的企业，一个优秀的品牌，必然有卓越的企业文化作支撑。近年来，我司始终保持稳健发展，核心经营指标持续提升，连续10年获得A类评级。我司稳健发展的成就和风格，正是公司上下积极践行“客户至上、稳健进取”价值观和“‘三知’、‘四有’、知行合一”文化理念的生动体现。从内涵上讲，我司价值观和企业文化既包含了“严守风险合规底线”的合规要求，也包含了以诚信、专业服务赢得客户信赖的发展要求，与“合规是底线、诚信是义务、专业是特色、稳健是保证”的行业文化具有异曲同工之妙。

客户是企业生存发展的基础。我司倡导在为客户创造价值的过程中与客户共同成长。为此，我司将“**客户至上**”视为价值观的重要内容，并赋以“四以客户战略”基本内涵。即“以客户为中心，以客户需求为导向，以做大客户规模为基础，以打造领先的客户服务体系为抓手。”凭借专业、诚信、优质、高效服务赢得客户的认可、信赖和同业尊重。

“**稳健**”是中银国际证券最重要的“传家宝”，我们既是稳健经营理念的践行者，又是受益者。“稳健”的核心要义是严守风险合规底线，具体要求是“三知”：知敬畏、知深浅、知进退。

“**知敬畏**”就是要敬畏风险，坚持底线思维、忧患意识；敬畏法纪，强化履职尽责、恪守边界；敬畏市场，坚持尊重规律、遵循规律；敬畏专业，强化合理筹谋、科学决断。

“**知深浅**”就是识轻重、明分寸，懂得利害关系，对整体大局、潜在风险和关键要害都了然于胸。不知深浅，要么“认浅为深”，束手束脚，可能浪费发展机遇；要么“认深为浅”，大手大脚，可能引致重大风险；要么“不顾深浅”，听天由命，对于风险没有预判预案，更谈不上有的放矢地开展工作。

“**知进退**”就是要明得失、懂取舍，从而有所为、有所不为，有进有退、能进能退。

“**进取**”核心要义有二。一是以拼搏进取者为本。既要“以人为本”，又绝不是泛泛的“以人为本”，而是“以拼搏进取者为本”。二是长期拼搏进取，砥砺前行。“生于忧

患，死于安乐”，公司同时面临着极为严峻复杂的挑战和极为重要的战略机遇，为了应对挑战、把握机遇，实现“建设新时代一流投行”的战略目标，必须长期拼搏进取，砥砺前行！

“进取”的标准是“四有”：**有激情、有格局、有方法、有业绩**。有激情是原动力，有业绩是落脚点，格局和方法是从“激情”成功淬炼出“业绩”的两大保障。

知是行之始，行乃知之成，没有付诸行动，一切都是空谈。“**知行合一**”就是将公司价值观和发展战略、经营理念相结合的根本路径。“知行合一”包含两层含义：首先，要知目标、知视野、知众意，不仅要真知，而且要真信；其次，要具备领悟力、执行力、组织力，真知且笃行。

二、我司文化建设组织机构

在“不忘初心、牢记使命”主题教育中，为了推动主题教育成效在公司落地生根，进一步用主题教育成果武装头脑、指导实践，我司从第二批主题教育开始，就部署力量对公司的思想文化建设进行专项研究，探索将主题教育和公司文化、发展战略建设相结合，在全辖开展思想文化建设工作，通过深入学习宣贯公司价值观、企业文化和发展战略，将主题教育推向深入。

证券基金行业文化建设动员大会召开以来，我司结合大会和易主席讲话精神，对这项工作作了进一步完善，公司以此为契机，系统抓好企业文化建设。我司已经专门组织力量编写了材料，拟参照主题教育的方式开展宣贯，教育引导广

大员工树立正确的价值观、利益观、业绩观，进一步将公司价值观和企业文化内化为行动自觉，为公司的不断壮大和行业的健康发展作出更大贡献。

为了做实这项工作，公司建立了由党建工作领导小组统一领导，深化改革领导小组牵头，公司办公室（党务工作部）、战略规划部、人力资源部负责，各板块、部门落实的工作机制。这一机制将全面履行公司文化建设牵头职责，推动公司文化建设改进计划各项工作的落地实施，不断强化文化的基础性、导向性作用，为证券基金行业成为资本市场乃至整个社会的“文化高地”贡献力量。

三、我司文化建设配套制度建设情况

企业文化要真正发挥作用，绝不能单靠喊几句口号，关键还要织密制度之网，通过完备的制度约束体系来促进企业文化与公司战略融合发展。

1. 合规风控方面

我司历来高度重视稳健合规发展，倡导全员合规，先后建立了包括《合规管理办法》、《合规指引》、《员工行为准则》、《廉洁从业实施细则》等在内的风险合规规范，要求所有员工必须了解公司的风险偏好、风险管理原则以及合规管理要求，认同公司风险合规管理理念。同时不断加强穿透管理，做到管控要求制度化，制度规范流程化，流程管理智能化，立整立改机制化。

我司风险合规管理贯穿于业务的全流程，渗透业务发展、管理控制、操作保障等所有环节。通过清晰的内部和外

部授权以及严格的操作控制程序，减少技术和人为原因造成的风险，提高风险合规管理的效率。

我司设置三道防线强化内部控制，各业务部门、分支机构、子公司组成第一道防线，承担风险管理的第一责任；内控与法律合规部、风险管理部作为第二道防线，承担对第一道防线的再监督职责，评价考核第一道防线的内控工作效果；审计部作为第三道防线，对前两道防线的工作进行后评价。我司实行各业务部门和分支机构主管对其所辖业务和机构中的风险事件负责制，并保障风控合规部门与前线业务部门的相对独立性。独立的内部审计，既是评估整体风控合规管理的重要手段，也是全流程管理的一部分。

2. 用人和考核制度方面

志同道合才能戮力同心。中银国际证券的每一份子都是公司价值观和企业文化的认同者、践行者。公司的稳健发展，追根溯源都来自员工对于价值观和企业文化的实践和运用。

因此，我司选人用人一贯坚持高标准、严要求，除了从德能勤绩廉等方面综合考察之外，还要考察被考察者对公司价值观的认同程度。充分认同公司价值观念，既能遵守公司风险合规管理要求，又能发扬拼搏进取精神的被考察者才具有优先选用、晋级的机会。同时，我司还规范了中层及以上人员任前谈话、公示相关流程，加强广大员工在公司干部选拔任用中的知情权和监督权，提高选人用人质量。

在考核方面，员工绩效考核分值构成有较大比重来自于风险合规方面，以突出公司“严守风险合规底线”的价值导

向。并且员工考核坚持以定量为主定性为辅的双维度考核，不仅关注价值创造等业绩指标，也关注在创造价值过程中的风险合规、团队文化建设和氛围表现。通过上述考核方式，以突出量化考核、业绩导向、素质规范的用人标准。

我司各条线激励机制中均有关于考核、风险事件调整，奖金递延发放，以及违规追溯的内容，并在较高层级或部分特殊业务的员工实行了奖金递延机制，以此来对员工行为进行长期约束，避免员工过度冒险，或利益短视化。

我司还制定了《员工考勤制度》、《员工休假管理制度》、《员工违规违纪处理办法》、《短期人员交流管理办法》、《员工退休管理办法》、《中层及以上管理人员任职谈话办法》等规章制度，详细明确了员工的日常行为规范和人事工作规程，并与考核、培训等共同作用，将公司价值理念导向贯穿选人用人、日常管理、考核评价全流程。

3. 监督检查方面

动员千遍不如问责一次。要将制度的约束作用充分发挥出来，还需要必须依靠监督检查。在合规条线承担合规性管理之外，我司审计部还配置了监察团队，结合党风廉政、廉洁从业有关要求开展监督检查。

为了做实监督检查工作，我司还制订了《员工异常行为排查工作实施细则》、《谈话提醒实施细则》等制度，修订了《负责人履职待遇和业务支出实施细则》、《业务及管理费用管理办法》、《采购实施细则》、《关于禁止商业贿赂和不正当交易行为的规定》、《信息隔离墙与防范利益冲突制度》、《内

幕信息知情人登记管理办法》等制度，构建了业务部门自查、合规检查、审计三道防线的廉洁从业内控体系。

在工作中，我司将四风整治、市场乱象整治、员工异常行为排查等专项治理行动，同日常审计、合规检查结合起来，以查促改、以改促进，不断提高各层级人员的合规守纪、廉洁从业意识，推动公司价值观和企业文化的落地生根。

四、下一步改进计划

企业文化建设是一项基础性、长期性工作，我司将在前期工作基础上，对照易会满主席讲话要求，在战略层面抓好协同，在业务层面抓好融合，在执行层面抓好落实，立足公司实际，抓几件实实在在的事，抓出声势、抓出成效，持续改进公司的文化建设工作。

第一，公司深化改革领导小组牵头，办公室（党务工作部）、战略规划部、人力资源部，以及风险合规板块、审计部等对选人用人、员工管理、违规处理、合规管理、稽核审计等相关制度进行梳理重检。将紧紧围绕公司战略规划、监管新规和公司业务发展实际情况，修订更新《合规指引》、《员工行为准则》，强化风险合规文化建设要求，进一步明确培训与宣导工作的长期持续推进机制，并且为全体员工提供更完善的行为准则引导。同时，持续修订完善《风险合规管理人员工作手册》，发布《全面风险管理手册》，并辅以专项培训，切实提升员工风险合规意识，精确传导风险合规偏好，培育巩固稳健的风险合规文化。

第二，在已有的制度和做法基础上进一步完善员工培训

教育，针对“高中基”不同层级的人员制定更加个性化的培训方案。结合新员工入职培训、后备干部培训等，将企业文化培训宣导作为培训的重要内容。同时，充分利用内外部资源开展职业道德培训。

第三，切实做好全辖全员宣教工作。按照工作计划，公司已基本完成文化宣教材料的编写工作，接下来将结合行业文化建设工作部署，组织公司总部所有部门及全辖所有分支机构的管理者和员工，在广泛自学的基础上，开展集中学习研讨，并按照“客户至上，稳健进取”价值观以及“‘三知’、‘四有’、知行合一”的企业文化要求检视管理者本人、本单位。通过谈心谈话、调查研究发现存在的问题，检视问题并提出整改措施。通过本次宣教，引导员工实现价值认知和文化认同，在面对利益诱惑时仍然坚守职业道德底线，在身处浮躁的社会环境中仍然坚持专业主义精神，在经历高速发展时仍然保持应有定力和清醒头脑的执业理念。

第四，不断丰富企业文化宣贯载体。除了理念传导以外，还要通过树立先进典型、主题文化体育活动、读书座谈、评先评优等丰富多彩的形式，运用公司内网平台和社交应用平台等工具，使公司企业文化的呈现和影响更加丰满，更容易接受。

公司企业文化是与时俱进的，内涵将随着实践的发展而不断充实、演变。公司及员工的光辉业绩、感人事迹、创新创造，抑或是爱岗敬业的平凡中透露出的“不平凡”，都将凝练于公司价值观，并提供重要的养料。我司将根据管理实

践和企业发展以及外部环境的变化不断充实企业文化内涵，使公司企业文化更好服务于发展的需求，更加符合行业发展的趋势，更加适应不同时期员工结构的特点，既有科学性、时代性，又具备应有的人文情怀。努力把企业文化打造成为公司的核心竞争力之一，为塑造健康向上的良好行业形象贡献力量。

特此报告

附件：

中银国际证券文化建设方案

中银国际证券股份有限公司

2019年12月27日