

上银基金管理有限公司

上银基金[2020]32号

关于报送上银基金管理有限公司 文化建设管理方案的报告

中国证券投资基金业协会：

根据贵会《关于报送企业文化建设相关情况的通知》要求，上银基金管理有限公司拟定了《上银基金管理有限公司文化建设管理方案》，对公司文化建设的机构设置、企业文化理念与愿景、文化建设工作保证落实措施等进行明确。

特此报告。

附件：《上银基金管理有限公司文化建设管理方案》



主题词：上银基金 文化建设 管理方案

联系人：王琳 联系电话：021-60232771

(共印1份)

签发：上银基金管理有限公司

2020年3月2日印

附件：

上银基金管理有限公司

文化建设管理方案

为贯彻落实 2019 年 11 月 21 日易会满同志在证券基金行业文化建设动员大会上的讲话精神，加快建设“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化，担负起行业文化建设第一责任人的使命，特制定上银基金文化建设管理方案。

一、机构设置

1、领导机构：文化建设工作领导小组

为加强上银基金企业文化建设，进一步明确职能职责，增强文化建设工程的集群作战能力，推动建设“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化，成立由党支部主要领导牵头、分管领导具体负责、相关职能部门深度参与的文化建设工作领导小组。

文化建设工作领导小组成员：

组长：党支部书记刘小鹏

组员：督察长王玲、副总经理唐云、副总经理衣宏伟、副总经理汪天光、首席信息官史振生

文化建设工作领导小组在企业文化建设中承担以下责任：

(1) 贯彻落实监管机构关于企业文化的指示精神，研究决定公司企业文化建设的重要事项；

(2) 负责制定及审定公司企业文化建设实施方案、年度工作计划、年度文化建设预算；

- (3) 组织开展公司企业文化宣传教育和企业文化建设活动；
- (4) 组织开展企业文化交流活动等。

2、归口管理部门：综合管理部

公司综合管理部是企业文化建设的归口管理部门，主要职责如下：

- (1) 组织落实、实施企业文化建设领导小组决定的事项；
- (2) 负责公司企业文化建设年度工作计划、实施方案的起草；
- (3) 负责公司企业文化各项活动策划、组织、实施工作；
- (4) 负责企业文化活动教育培训、宣传发动工作；
- (5) 就企业文化建设事宜向公司企业文化建设领导小组汇报。

3、协同部门：战略规划部、市场营销部、监察稽核部

公司战略规划部、市场营销部、监察稽核部是公司企业文化建设的协同部门，负责企业文化建设战略引领、对外宣传及投教工作、合规文化推行等协同配合工作。

二、企业文化理念与愿景

在 2019 年 7 月召开的证券基金机构座谈会提出的“合规、诚信、专业、稳健”行业文化的基础上，公司结合经营发展特点确立了自己的使命追求、工作主线与价值观：

1、使命追求

- (1) “受人所托，代人理财”，尽职合规地服务好所有投资人，提供合理回报；
- (2) 扮演好在上海银行集团中的角色，最终成为集团全面金融服务体系中重要的能力极；

(3) 经过三年的努力，逐步摆脱中游基金中的中部地位，成为中游基金中的头部基金之一，向头部基金群进一步靠拢；

(4) 让每位上银基金人在此过程中成长，书写人生华彩一笔。

2、工作主线

发展策略为：合规为“轴”，双“轮”驱动。“双轮”为投研、营销，投研分权益投研、固收投研两轮，营销分机构营销、渠道及电商营销两轮；

工作手段为：“稳中心，抓四端”，“稳”指稳步提升投研水平、稳健的投资风格、稳定增值的品牌形象，“四端”指人力资源、风险管理、市场营销、信息技术四项重要工作。

3、价值观

(1) 观念指引行动，细节决定成败；

(2) 沟通、互动、分享、客观、公平、公正；

(3) 诚实守信、勤勉尽责、勇于担当；

(4) 合规守制不逾越，例外情况要报告；

(5) 内为重、外为轻；道为重、术为轻；治为重、制为轻；

(6) 持续学习，长于平衡；

(7) 正面思考，积极乐观，团队协作，专业自信，崇法务实，体现充分的执行力。

三、保障落实措施

1、战略引领及制度落实

(1) 坚持战略引领企业文化建设

目前，公司在新的三年规划中辟专章详细阐述了公司的使命追求、工作主线及价值观，并将企业文化建设、合规要求纳入战略规划，从战略的高度来充分认识行业文化建设的重大意义。文化建设对于战略的制定、执行及成果检视有重要引领作用，正面、积极、向上、团结一致的文化将激发员工活力，为战略执行提供良好的文化保障。

未来，以战略为引领，公司上下将继续探索文化建设规律，恪守使命追求，宣扬正向价值观，着重补短板、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，在战略实践的过程中践行公司及行业文化。通过管理层带头实践和公司制度要求、学习培训、活动组织等工作，将公司文化深入到日常工作中，深植到各级员工的思想与行动中，增强全体员工的凝聚力和战斗力。同时，倡导创新文化，鼓励员工在业务创新、产品创新、制度创新、管理创新上，基于公司资源禀赋勇于尝试，对员工创新成果以表彰、绩效、专项奖等形式予以激励，使创新成为公司加快前进步伐的不竭动力。

（2）推动文化建设管理制度化、规范化

易会满主席在讲话中指出，“加强文化建设必须制度先行”。公司秉持“合规为轴、双轮驱动”的发展策略，将文化建设嵌入业务开展、产品运作、合规管理的各环节，通过建立《公司章程》、《投资管理制度》、《合规管理基本制度》、《风险控制制度》等公司治理、风险控制制度，构建了较为完善的内部控制体系。

未来，公司将继续建立健全管理制度体系，实现人员和业务的一体化、全覆盖管理。通过公司治理、充分发挥监事会、风险控制委员

会、内审稽核、风控合规的监督制衡作用，保障各项工作井然有序开展，保障业务合规开展，约束员工诚信执业，努力提供专业的投资管理服务，为公司稳健经营保驾护航。制度方面，进一步通过制度制定、修订来固化良好品行，宣扬各类正向价值观，树立合规、诚信的职业规范；通过严抓制度落实，坚决摒除不诚信、玩忽职守、追逐短期利益等错误导向。

2、宣导培训及品牌塑造

（1）合规落实宣传工作，助力企业品牌塑造

合规宣传方面，公司始终将法律法规、监管规定作为第一准绳，坚持职业道德底线，不搞监管套利，不打“擦边球”，以专业的态度合规推进宣传工作。公司于2014年制订了《上银基金宣传推介材料管理办法》规范了基金宣传推介物料的合规要求与管理流程。同年制定了《上银基金媒体宣传管理办法》，明确媒体宣传真实性、完整性与准确性的基本原则，建立了规范、统一的媒体沟通、传播机制。

未来，公司将继续合规推动宣传推介工作，坚持合规宣传披露。向公众或媒体发布的信息所引用的数据，均为公开披露的数据；不预测短期市场趋势，不承诺基金收益，不虚假记载或误导性陈述；宣传推介、投资观点或市场评论中进行充分、明确的风险揭示；所有对外发布的材料与信息均经公司相关程序与合规审核。将继续以制度承载道德理念，强化文化认同，坚持宣传合规化管理，为文化建设创造良好的内外部环境。同时加强对投资者的教育和引导，积极培养投资者的长期投资理念，注重对行业公信力及公司品牌形象的宣传。公司力求

提升品牌的影响力，并转换为公司的竞争优势，借力公司股东上海银行的渠道优势，深入网点进行投资者教育、金融常识、基金产品投资基本知识等深度宣传，全面提升媒体合作与管理能力，科学管理两微一网，并拟制定《舆情监测与危机应对管理办法》，提升舆情管理与危机应对能力。

(2) 强化深化合规培训，培养员工合规意识

在易主席提出的“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化中，合规是放在其首位的基金公司生命线，也是基金公司生存发展不可逾越的底线。该底线的内涵不仅是各项业务均遵守法律法规与现行的监管规则，更是要站在为客户负责、为市场负责的立场上参透监管精神，注重社会公允的职业道德和行为准则底线意识，并融入经营发展的方方面面。

上银基金在“稳扎稳打、合理追求”的企业价值观之上赋予了“合规为轴”的文化要义，倡导良好的价值追求、经营理念和行为规范，培育具备内生动力、持续正向反馈的文化生态。首先坚持以人为本，通过投入充分的人力、物力在关键部门聘任专、兼职合规人员，保证每月一次合规培训，培养全员合规、主动合规的理念，在业务前线主动落实法规要求和监管精神，将“底线”意识作为员工业务能力培养的重要目标；另一方面，打造精品产品，自觉维护行业秩序，公司自2013年成立以来累计发行12只公募基金产品，坚持良性竞争不盲目扎堆申报，其目的在于公司能够确保旗下基金深耕细作，以稳健成熟的投资策略来为客户资产保驾护航；最后，公司也将合规经营作为系

统性工程建设,建立健全内部控制大框架,建立职责清晰的内控体系,注重完善三级制度架构并每年进行制度排查,在制度先行的理念下制定标准岗位操作手册和风险控制矩阵,将合规风险控制意识嵌入到每个岗位的各项各环节,确保合规管理的触手深入日常经营中。

(3) 深化落实投教工作,提升客户服务水准

公司严格履行诚实守信的基本义务,勤勉尽责地服务每一位投资者、发行人,坚持“客户利益至上”,始终珍惜和维护企业与行业的声誉。公司坚持以“以客户为中心”的服务宗旨,紧紧围绕客户需求,制定了《客户服务中心管理制度》、《客户投诉处理办法》等相关制度及流程,对客户实施“全过程管理”,规范服务标准和服务流程,提高服务能力和服务质量,最终提高客户忠诚度和满意度。

为加强投资者适当性管理,维护投资者合法权益,公司依据投资者适当性要求制定了《投资者适当性管理制度》、《投资者回访工作规程》等相关制度及流程。未来,公司将继续在销售产品或提供服务时遵循投资者利益优先原则、客观性原则、有效性原则及差异性原则,根据投资者的风险承受能力销售不同风险等级的产品或者服务,把合适的产品或者服务卖给合适的投资者。

投资者教育宣传是一项长期性、基础性和常规性的重要工作,需要以持之以恒、坚持不懈的精神和态度在日常工作中贯彻落实。未来,为加强投资者教育工作,切实维护投资者权益,公司将依据制定的《投资者教育保护工作制度》及相关法规制度,通过开展各种形式的投资者教育工作,提高广大投资者的风险意识,帮助投资者充分认识自身

风险承受能力和各种投资品种的风险收益特征，传导科学的投资理念；通过开展自上而下的投资者教育工作，把投资者教育工作落实到每一个环节，进一步践行金融宣介的社会责任，持续提升公司公众宣介能力和服务水平。

3、党建管理及先进文化塑造

(1) 支部加强重要文件宣传学习，促进先进文化引领

党的领导与党的建设是上银基金作为国企的政治优势。上银基金党支部以“集中学习与个人学习相结合”的模式、以“传统培训与主题活动相结合”的方法、以“理论手册与移动互联相结合”为载体，认真开展党员学习教育活动。

未来，支部将继续根据上级党组织“不忘初心、牢记使命”等主题教育工作的安排要求，认真组织党员学习习近平新时代中国特色社会主义思想和党的十九大精神及支部工作、管理制度，读原著、学原文、悟原理，坚持学思用贯通、知信行统一，不断增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，用先进文化引领公司发展，在公司上下营造风清气正的干事创业环境。

(2) 贯彻落实一岗双责，在党的领导下加强文化建设

公司已将党建要求明确加入《公司章程》，规定“公司党支部应保证党和国家的路线方针政策在公司的贯彻执行，落实上级党组织重大战略决策及重要工作部署。公司党支部领导全公司工会等群团组织，支持职工大会工作。”公司党支部贯彻落实“一岗双责”，强化组织建设，公司总经理担任党支部书记，强化公司党支部在“把方向、管大

局、保落实”方面的核心作用，在围绕中心工作方面，充分发挥了支部的组织功能、政治功能，严格执行民主集中制，对“三重一大”事项集体讨论决策。

未来，在上银基金三年战略规划编制、各项重点业务推进等核心工作中，支部将继续引导全体党员积极参与，群策群力，切实支持、服务公司发展大局，发挥党支部的政治核心、政治引领作用，强化党组织在文化建设中的领导地位。支部将积极引导行业深入践行社会主义核心价值观，培育价值共识，实现价值引领，将党建主题活动与核心业务发展相结合，紧扣转型发展的现实需求加强基层组织建设，年年有实效、年年有特色，开展系列基层党建活动。支部将继续注重教育引导全体党员始终保持发展定力，提升党组织的凝聚力、战斗力、创造力，最大限度调动党员的主动性、创造性，使党员在推进企业文化建设过程中发挥先锋模范作用，从而促进公司各项业务健康发展。

（3）推动育优创优及道德模范评选，发挥好引领、示范和带动作用

深入开展育优创优，是发挥党支部战斗堡垒作用和党员先锋模范作用的有效方式，也是推动企业文化建设有效的载体。未来，公司将着重通过培育政治素质优、工作业绩优、群众评价优、作风纪律优的先进党员队伍，发挥其示范引领作用，为推进精品基金公司战略实施提供组织和人才保障，进而发挥先进典型的辐射效应，推动员工主动践行企业的核心价值观。

4、优化考核激励导向，培养符合企业文化要求的人才梯队

(1) 构建激励与约束相容、长期与短期兼顾的制度机制

首先，公司将继续提升合规考核在总体绩效考核中的重要性。配合业务发展需求，公司加强了合规风控投入，同时合规风控考核比例占整体绩效考核的比例在 15-20%，对合规管理人员的考核，督察长占比 50%至 100%，形成了有效的合规管控。

另外，公司已经根据法律法规制度，在债券投资管理、高级管理人员中建立了薪酬递延机制。未来，公司将进一步强化递延管理约束，在高职级人员奖金递延的基础上，将进一步健全投资关键岗位人员的奖金递延规则。

最后，强化考核结果应用，尤其在干部选拔任用方面更好地发挥考核指挥棒作用。加强关键部门及岗位人员的道德考核，增强廉洁从业意识，加大对道德风险的预防和查处力度。

(2) 树立科学的选人用人标准，坚持德才兼备、以德为先

高素质、专业、稳定的人才队伍是基金公司提供持续、优秀业绩的重要保障和前提条件。公司将继续坚持“以人为本”的人才理念，注重对人才的全面考察评估，坚持德才兼备、以德为先的筛选标准，对于行为失范、存在道德瑕疵的候选人可采取一票否决制度，对严重背离行业文化精神的违法违规行为坚持“严字当头”落实切实追责，绝不姑息包庇。

一方面，公司将继续吸纳更多高等教育、复合背景的高素质人才加入，面向国内及海外顶尖高校开展校园招聘，同时注重从内部一线选拔干部，坚决摒弃论资排辈，给优秀年轻人才更大的舞台空间；另

一方面，在各层级灌输“能上能下、能进能出、人适其岗、岗得其人”的专业文化，在注重道德品质评估的基础上，加快中层干部培养、后备人才选拔培养、投研营销等重点岗位储备，加强人才队伍德育管理，把合规、诚信、专业、稳健的理念和要求融入到行业从业人员管理的全过程。

公司注重背景调查，对于有道德及职业操守瑕疵的候选人，坚决不予录用。公司建立《员工奖惩制度》制度，坚持“有功必奖，有过必罚；依法管理，执法必严；奖罚面前，人人平等”的原则，明确了公司鼓励的做法及摒弃的行为；公司建立《员工培训管理办法》，鼓励员工参加职业培训及道德培训，并对相关岗位人员进行及时转培训；坚决守住合规发展的底线，公司持续加强合规和风险管理文化宣导，颁布《员工合规手册及附件》，明确员工执业行为的合规底线，加强员工执业行为管控，牢固树立“红线文化”。

（3）加强监督及问责机制落实，坚持纠正文化导向偏差

公司建立了《员工手册》、《员工合规手册及附件》、《员工奖惩制度》、《诚信举报及投诉受理办法》、《投研人员参与新股推介活动管理办法》、《廉洁从业管理制度》、《特定客户资产管理业务专职人员行为规范》等管理问责制度，完善内部控制机制，建立健全企业内部管理制度，通过分管授权、分离制衡、流程跟踪、定期轮岗、通讯监控、视频录像等机制手段加强管理。通过推进问责制度的建立和落实，强化合规约束。

未来，公司将继续加强监督及问责机制落实，通过细化对员工违



规行为的判定和处罚措施，建立重大事项问责机制，加强过程积分化管理，帮助各级管理者及时客观检视存在的问题，并督促改进不足，加强过程管理，降低风险事件发生概率；将明确薪酬扣罚机制，明确劳动合同解约要求，形成有效管控。

5、物质保障

结合公司企业文化建设方案，公司将在每年预算中单独设立企业文化建设专项经费。通过预算的分解、执行、监控、考核和调整，用足用好资金，有效促进本公司文化建设目标的落实，对公司文化建设工作起到良好的物质保障。

综上，公司将继续发挥“合规、诚信、专业、稳健”文化在企业发展中的重要作用，为建设规范、透明、开放、有活力、有韧性的资本市场注入新动能、提供新支撑。

上银基金管理有限公司
二〇二〇年三月

