

# 国金基金管理有限公司 企业文化建设情况报告

中国证券投资基金业协会：

今年8月，中国证券监督管理委员会印发了《建设证券基金行业文化防范道德风险工作纲要》（下称“《工作纲要》”），针对建设“合规、诚信、专业、稳健”的证券基金行业文化明确了路线图、时间表，分三步走阶段发展目标。2019年11月21日，证券基金行业文化建设动员大会在京召开，国金基金管理有限公司（下称“国金基金”或“公司”）董事长纪路、总经理尹庆军现场参加了此次大会，认真学习和领会了易会满主席关于《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》的重要讲话，高度认同并积极响应《公募基金行业文化建设倡议书》（下称“《倡议书》”）的号召。

国金基金成立于2011年11月，在成立之初，公司董事会和管理层深刻认识到，公募基金作为面对全体大众的专业投资机构，关系着亿万家庭幸福和万千企业成长，坚持责任投资、价值投资是我们义不容辞的使命。经过公司全体员工参与讨论，国金基金形成了企业文化1.0版本，即国金基金的愿景是“做以绝对回报为特色的优秀资产管理机构”，使命是“通过量化、固定收益投资和互联网服务，为客户、股东和员工创造价值”，核心价值观是“公开、精细、尊重”，“公开”的含义是坚守规范的制度、透明的程序、严格的自律；“精细”的含义是为客户提供细致、厚道的服务，在公司经营的每一个环节上精益求精；“尊重”的含义是敬畏和尊重资本市场的内在规律，尊重客户和同行，员工彼此尊重。经过几年的实践，国金基金企业文化为保证公司的稳健发展起到了十分积极的作用。

2017年以来，在经济转型的大背景下，P2P爆雷、债券违约等事件增多，资本市场经历着前所未有的挑战，国金基金深刻地认识到，越是在严峻的环境下，越要强调通过专业能力为客户创造价值，保护投资人利益，所以，从2018年下半年开始，仍是全体员工参与，历时5个多月对企业文化进行了升级，形成了国金基金企业文化2.0版本，延续了原有专业投资、绝对回报等内核，确定国金基

金的使命是“专业投资创造财富”，公司愿景是“成为以绝对回报著称的顶尖资产管理机构”，同时对核心价值观进行了深度细化，提出“客户第一”、“保持创业精神”、“专业规范”等6项行为准则。

为贯彻落实易会满主席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，国金基金立即行动，针对公司现有企业文化的内涵和外延进行了深度研讨，从企业文化专门机构设置、文化理念升级、文化配套制度建设等方面对《工作纲要》进行落实，形成了国金基金企业文化2.1版本。基于新企业文化的建设要求，公司制定了文化建设落地方案，并在实际工作当中不断推进，强加落实，现就具体落实情况汇报如下：

## 一、专门机构设置

为贯彻易主席的讲话精神，响应《倡议书》号召，落实《工作纲要》的具体要求，11月21日动员大会后，国金基金对原有的企业文化建设机构进行了调整，成立了新的企业文化变革领导小组（下称“领导小组”），由总经理尹庆军担任组长，总经理办公会所有高级管理人员担任小组成员，全面参与国金基金企业文化的升级工作，包括督察长张丽、副总经理兼投资总监索峰、副总经理兼市场总监陈琨、副总经理兼运营总监聂武鹏、总经理助理兼联席固收投资总监于涛、总经理助理兼网金总监林霄，领导小组另设执行秘书1人，由运营支持部副总经理卢兆宇担任，负责组织实施企业文化变革领导小组的相关决策。

为了更好地落实企业文化升级工作的相关部署和决策，做好企业文化后续宣贯和落地等相关工作，国金基金成立了企业文化变革推进小组，成员由投研、市场、中后台各部门思想道德先进、职业素质可靠、业务水平过硬的骨干人员担任。企业文化变革推进小组成员是新企业文化的践行者和宣传队，在文化宣贯和落地过程中将起排头兵和先锋模范带头作用，推动公司企业文化建设工作。

## 二、文化理念升级

国金基金成立至今，一直坚持并践行以信义义务为基础的企业文化，坚守合规底线，积极履行社会责任，恪守责任投资和价值投资，致力于成为让老百姓信得过、真真正正为老百姓赚钱的基金公司，这些核心内容在两个版本的国金基金企业文化中都得到了体现。

为了贯彻“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化理念，铸造坚不可摧的信义义务文化，11月21日动员大会后，由国金基金企业文化变革领导小组牵头，对公司现有的企业文化内涵和外延做了深入研讨，对公司现有的使命、愿景、核心价值观等企业文化理念进行了系统梳理和深度解读，内建道德准则，外树行为规范，在此基础之上构建了公司新的企业文化理念与核心内涵，即国金基金企业文化 2.1 版本，具体内容包括：

1. 公司使命：专业投资创造财富。

原解读：凭真本事为客户赚钱。新解读：恪尽勤勉之责，坚守行业本源，通过提升专业能力，为客户的财富增值。

2. 公司愿景：成为以绝对回报著称的顶尖资产管理机构。

原解读：要成为为老百姓赚钱而不是亏钱的基金公司。新解读：坚持长期价值投资，不追求短期排名，成为让老百姓信得过、能够提供稳健的绝对回报的优秀基金公司。

3. 核心价值观：具体诠释如下：

核心价值观	定义
客户第一	永远重视并保护客户的合法权益，站在客户角度想问题并寻求最优解决方案，以专业、高效持续为客户创造价值，帮助客户成功
保持创业精神	时刻提醒自己要亲手把国金基金建成一家卓越企业，把公司的事当作自己的事用心去做，遇到困难不退缩、不抱怨，坚韧不拔、想方设法解决问题
团队合作	以开放的心态真诚沟通和信息共享，换位思考，取长补短，凝聚众力达成目标，成就彼此
强力推动绩效	以为客户创造投资收益为核心目标，严格执行，高效达成预期结果
专业规范	敬畏资本市场，珍视职业操守，秉承专业立身、诚实守信、稳健经营
持续改进	时刻保持开放心态，跳出思维局限，不断优化业务流程和工作方式，精益求精

通过对企业文化理念的升级，我们把公司的使命和愿景的核心要义聚焦在更好地为客户服务上，并在核心价值观中对“合规、诚信、专业、稳健”有了进一步诠释和聚焦。

### 三、配套制度建设

为了进一步贯彻企业文化的核心要求，将文化要求实实在在地落实到公司经营活动中，国金基金对现有的公司制度和核心业务流程进行了集中梳理，在人员招聘任用、人才选拔、员工培训、考核评价、收入分配等制度和机制上进行了相应调整。

制度建设方面：严抓考核激励、选人用人、职业操守三个关键环节。在考核激励方面，采用适度拉长考核周期、薪酬递延发放、员工持股计划等办法，建立长周期的考核评价体系和收入分配机制，不盲目追求相对业绩排名，坚持追求价值投资和绝对回报。

核心业务流程优化：针对企业文化研讨过程中大家提出的问题和优化建议，运营支持部牵头对所有部门进行了逐一沟通访谈，梳理各部门职责、岗位职责和业务流程，协调解决部分跨部门和流程问题，对于与企业文化价值有冲突和矛盾的地方进行及时调整和优化。2016-2018年，国金基金历时3年，每个部门都依据监管法规和日常工作经验，制作了各个业务板块的《工作手册》，从2020年1月起，公司将对已有工作手册进行全面细致的梳理，按照“合规、诚信、专业、稳健”的要求进行补充完善。

#### **四、文化建设方案及落实情况**

配合机制、制度和流程的调整和优化，国金基金在日常经营活动中，有计划、有步骤地对上述措施进行了实际落地尝试，并制定了企业文化建设落地方案，在文化宣贯和公司治理等方面建立了详细的规划，并认真落实执行，具体包括：

##### **（一）企业文化宣贯**

为了让新的企业文化能够在公司治理和运作中迅速扎根并得到坚决贯彻，在国金基金新版企业文化正式推出后，由企业文化领导小组牵头在公司内部安排了集中宣贯、部门学习会和企业文化承诺仪式，使大家快速统一了思想，凝结共识。根据《工作纲要》的要求，以及在深刻领悟11月21日易主席重要讲话精神后，由企业文化变革领导小组牵头，组织相关人员研讨和诠释了新的企业文化理念，集中安排了内部学习讨论，进一步重申了恪守信托精神、加强守法合规意识、践行社会责任，深入诠释“合规、诚信、专业、稳健”和信义文化精神的核心要义。

##### **1. 企业文化宣贯**

国金基金利用半个月时间，分别组织了五场投资团队、市场团队、中后台、以及上海办公团队、深圳办公团队的企业文化宣贯活动。对于企业文化宣贯，公司领导高度重视，总经理尹庆军亲临现场参与企业文化宣讲和分享，各团队分管高管及全体团队成员均参与了企业文化学习，现场认真聆听和领会了宣贯大会传达的企业文化理念和核心价值观要求。

## 2. 部门学习会

企业文化宣贯结束后，公司安排所有部门进行了关于新企业文化的部门学习活动，国金基金前中后台所有部门均按要求自行组织了部门学习。在各部门学习活动中，分管高管和部门负责人以身作则，企业文化变革推进小组成员作为排头兵积极带动，让所在部门同事深入理解了公司使命、愿景、价值观，形成了广泛共识。

## 3. 企业文化承诺仪式

为了让信义文化能够在基金公司日常运作中更好的发挥价值引领作用，在完成企业文化宣贯和部门学习会的基础之上，国金基金趁热打铁，邀请全体员工按照自愿参与的原则，签署企业文化和公司核心价值观的承诺函（共同行动公约）。签约仪式上，国金基金全体在职员工均自愿参与并集体签署了承诺函，承诺严格践行公司企业文化及核心价值观要求，坚守合规底线、恪守信义义务，以身作则，信守承诺。

承诺函全文如下：

我们郑重承诺：了解并认同国金基金的企业文化，愿意以“专业投资创造财富”为使命，恪守“客户第一、保持创业精神、团队合作、强力推动绩效、专业规范、持续改进”的核心价值观，与其他志同道合的伙伴一起，勤恳务实，积极乐观，早日使国金基金成为“以绝对回报著称的顶尖资产管理机构”。

## 4. 企业文化强化学习

证券基金行业文化建设动员大会后，在新成立的企业文化变革领导小组的带领下，公司总经理及核心管理人员开会讨论，根据《工作纲要》的要求，以易主席的讲话精神为重要依据，在保留国金基金一直以来坚持的客户第一、专业规范的基础上，按照“合规、诚信、专业、稳健”的要求，对公司企业文化内涵进行了进一步深入诠释。对于升级后的企业文化核心要义，公司迅速组织相关部门和员工

集中学习，强化对于信义文化的深入理解，将其作为公司长期稳定健康发展的价值引领和精神支撑。

#### 5. 企业内外部宣传

在前期企业文化宣贯、部门内部学习、全员承诺仪式、员工培训学习的基础上，公司通过企业文化活动、企业文化研讨座谈会、企业公众号文化案例文章推送、企业文化周历邮件、企业文化手册等多种形式内部宣传和推广企业文化理念和价值观，把宣传作为企业文化建设的前沿阵地，创新宣传形式，持续保持企业文化建设的热度和全员热情。

除了对公司内部宣传外，我们还在公司官方网站专门开辟了企业文化专栏，用以向投资者宣传公司企业文化核心理念，包括企业使命、愿景和核心价值观都在官网上有详细描述和解释。另外，我们在公司办公场所内，通过海报的形式想所有员工和到访客户宣传基于“合规、诚信、专业、稳健”和信义义务为内核的企业文化理念。

### （二）公司治理优化

为了进一步促进企业文化建设，把文化理念真正落到实处，我们在公司治理和团队建设方面做了相应的优化，并且重点和关注考核激励、选人用人、职业操守三个关键环节，严抓落实，具体包括：

#### 1. 人员聘用

在公司校园招聘和社会招聘中，把对候选人的职业操守评价放到第一位，并重新设计和更新了相应招聘评估工具，重点招募和聘用思想道德先进、职业素质可靠、业务水平过硬的候选人加入到团队中来，在人才队伍建设上严把质量关。

#### 2. 人才选拔

国金基金在内部人才选拔和后备干部培养上，也将职业操守作为核心评价指标，对于严守合规底线、恪守职业操守、践行核心价值观的模范标兵予以重点关注和政策倾斜，在人才选拔过程中，同等条件下优先提拔聘用；对于职业操守有待提升的员工，公司会予以及时的警示和指导，并组织核心价值观学习和教育，经过审慎评估，对于职业操守仍不达标的员工，将调离核心工作岗位直至辞退。

具体落实到人才考察流程和竞聘答辩评价时，公司会重点关注人才个人价值观与公司核心价值观的匹配程度，并把它作为人才选拔的核心评价指标。对于达

不到公司企业文化统一要求的候选人，无论业务能力多么突出，都坚决不予提拔，不允许担任公司核心管理岗位或核心业务岗位。

### 3. 员工培训

在员工培养上，公司始终坚持企业文化教育是员工培养的核心和基础。在公司培训体系设计和搭建上，国金基金加大了企业文化和核心价值观教育的比重，在新员工入职培训、专业技能培训、领导力培训等多个培训领域中，都有专门设计的企业文化课程，并由公司总经理尹庆军、副总经理聂武鹏亲自参与授课。另外，在日常工作中，公司十分重视合规教育与培训，针对各类监管政策、合规问题和风险事件防范持续组织合规专题培训，由督察长、合规负责人、专业律师等资深人士参与授课。

### 4. 考核评价

在绩效考核上，公司建立了业绩考核和核心价值观考核并重的绩效考核机制。公司针对全员设置了权重 15%的合规风控专项指标，并在投研、市场、中后台部门设置了专职和兼职合规管理员和反洗钱人员，严格贯彻和落实行业监管和公司合规风控规章制度的具体要求。在业绩指标设置上，不盲目追求相对业绩排名，不追求短期收益，而是适度拉长考核周期，强调追求合规稳健的绝对收益，鼓励价值投资，忠实于投资者最佳利益，从机制上切实保障客户的利益。

### 5. 收入分配

在收入分配机制上，国金基金一直坚持不做短期过度激励，并已经建立起完整合理的薪酬递延支付机制，目前正在推进员工持股计划的落地。上述长周期收入分配措施，力争从激励制度和机制上对企业文化落地进行有力支撑，保障公司“合规、诚信、专业、稳健”和信义的企业文化建设进一步深入和落到实处。

## 五、后续安排

企业文化建设是一项长期工程，需要常抓不懈。对于公司企业文化后续建设，国金基金已经形成了一套富有成效的企业文化落地措施、流程和计划，结合《工作纲要》要求，制定了详细的企业文化建设方案，在完成前期企业文化和落地工作的基础上，不断强化和巩固企业文化建设成果，持续推进公司企业文化后续建设，将相关工作要求不折不扣地落实到位，力争到 2020 年底成为证券基金行

业企业文化建设的先进企业和典型标杆。

作为公募基金行业的参与者与践行者，国金基金愿意与各位金融同业一道用耐心和汗水浇筑基金行业文化，播撒信托文化基因，戮力同心，携手并进，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。

以上即是国金基金就企业文化建设工作落实情况的专项报告，恳请惠予指导！  
特此报告。

国金基金管理有限公司

2019年12月20日