

招商基金管理有限公司文化建设工作方案

为认真贯彻落实证券基金行业文化建设动员大会精神和深圳证监局《关于开展证券基金行业文化建设工作的通知》有关要求，推进招商基金管理有限公司（以下简称“招商基金”或“公司”）扎实做好文化建设工作，结合公司实际，特制定本工作方案。

一、重大意义

近年来，证券基金行业的总体规模、资本实力、利润水平等“硬实力”扩张较快，但行业文化、职业道德等“软实力”发展相对滞后，突出体现为急功近利氛围较为浓厚，合规诚信意识仍显淡薄，违法违规行爲屡禁不止，严重制约着行业经营质量效率的全面提升，难以适应新时代建设“规范、透明、开放、有活力、有韧性”的资本市场要求。建设良好的证券基金行业文化，是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，是防范金融风险的有力抓手，对于传承和弘扬行业精神，积淀和凝聚行业价值观，指导和引领行业高质量发展具有十分重要的意义。

招商基金经过 17 年的发展，在价值观宣导、品牌提升、投资者教育、员工关爱和成长、风控合规意识培育及社会公

益参与等方面进行了卓有成效的建设，逐步形成了以“成为中国资产管理行业中具有差异化竞争优势、一流品牌的资产管理公司”为愿景，以“为投资者创造更多价值”为使命，以“诚信、理性、专业、协作、成长”为价值观的文化体系。按照动员大会的工作部署，围绕“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化主题，招商基金将进一步增进认知认同，继续把文化建设与公司价值追求、经营理念、行为规范结合起来，不断提升文化“软实力”和核心竞争力，积极塑造健康向上的良好形象。

二、目标任务

按照“合规、诚信、专业、稳健”的目标要求，大力弘扬“诚信、理性、专业、协作、成长”的文化价值观，查找分析公司在文化建设方面存在的问题和差距，有针对性地开展宣传教育培训，建设完善制度机制，逐步形成具有自身特色的企业文化。

一是始终坚持党的领导。坚持党的领导和加强党的建设是国有企业的“根”与“魂”，必须旗帜鲜明讲政治，把党建工作有机融入公司治理、经营管理、提升能力等各个方面，确保公司沿着正确的政治方向前进；同时结合“两学一做”、“不忘初心、牢记使命”等党内主题教育和实践活动，通过突出思想教育、夯实党建基础、培育先进典型、宣导反腐倡廉等一系列举措，充分发挥党委领导作用、基层党支部战斗

堡垒作用和广大党员先锋模范作用，为推动公司健康持续发展提供坚强组织保证。

二是加强职业道德教育。结合业务发展实际，注重精神引领和文化引导，把合规、诚信、专业、稳健的理念和要求融入到经营管理的全过程，教育引导员工树立正确的世界观、价值观和利益观，在各项业务、各个环节中体现合规能力、诚信精神、专业水平和稳健意识。

三是完善内部控制机制。把公司的价值理念制度化、规范化，建立健全内部管理制度。推动合规风控体系各业务链条、各组织架构全覆盖；通过分段授权、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。加强公司治理，充分发挥监事会、纪委、内审稽核、风控合规的监督制衡作用。

四是优化激励约束机制。通过薪酬递延发放、建立风险准备金等方式，优化完善长效激励约束机制，减少激励短期化、短视化。加强正向引导，设立员工职业素质提升专项经费，鼓励员工参加职业道德、专业技能等相关培训。

五是注重培育先进典型。围绕经营管理和战略落地，加大宣传引导力度，每年开展党内评优和年度评优工作，发掘和培养一批叫得响、立得住的先进典型，讲好招商故事，凝聚正能量，引导广大干部员工立足岗位、奋发有为，敢于担当、建功立业。

六是积极履行社会责任。为客户负责，增强投资者风险意识和“买者自负”的投资理财理念，确保“投资有风险”“高收益高风险”的观念深入人心，主动远离“赚快钱”“赚大钱”“炒消息”“走捷径”的想法；同时结合公司实际，积极参与腾讯 99 公益日、壹基金温暖包、脐橙公益、爱心助学、扶贫帮困等社会公益活动。

三、组织机构

建立健全公司董事会（党委）统一领导、经理层督促指导、各业务板块具体实施的文化建设领导机制，成立文化建设领导小组和工作小组，并抓好责任落实。具体如下：

（一）招商基金文化建设领导小组

组 长：金 旭

副组长：钟文岳

成 员：沙 骏、欧志明、杨 渺、潘西里、赵生章

（二）招商基金文化建设工作小组

组 长：欧志明

成 员：罗 琳、鲁 丹、姚飞军、刘 涛、林剑锋、
周炳南、刘 超、兰国昌、胡大亮、肖翔昊

四、实施步骤

2019 年 8 月至 2021 年 12 月为行业文化基础建设期，争取通过两到三年的努力，针对问题，精准发力，积极探索，充分发挥主观能动性，形成规范配套、有效适用的文化体系，

努力实现公司形象和社会声誉的提升。

（一） 宣传倡导期（2019年8月至12月）

理清思路、搭建框架，明确努力的方向和目标。一是成立主要负责人牵头的专门机构，加强对公司文化建设的组织领导。二是结合行业要求和自身特点，研究提出自己的企业文化理念，并制定文化建设配套方案。三是充分利用公司网站、营业场所及新员工培训等宣传公司文化理念。

（二） 试点落地期（2020年1月至12月）

重点突破、归纳梳理，及时总结文化建设经验。一是结合公司实际，以加强制度建设为重点，优化完善内部控制和激励约束机制，并进一步探索建立长效激励机制。二是加强和改进党的建设和党风廉政建设，重点开展思想教育、评先评优、党建融合等工作，不断夯实基础、提升能力。三是把好“入口关”，新员工凡进必查，除学历资历外，做好失信记录、奖惩情况等背景调查；守住“出口关”，投资人员等重点员工凡离必查，开展离任审计，并客观如实填写勤勉尽责、职业操守等情况。四是自2020年起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。

（三） 全面推进期（2021年1月至12月）

全面实施、整体推进，建立相对健全的文化体系。一是牢记“受人之托、代客理财”的初心和责任，注重运用文化

建设的成果，进一步加强职业道德、风控合规、反腐倡廉等方面的学习培训和宣贯执行，筑牢珍惜职业声誉、恪守职业道德的思想防线。二是以建党 100 周年为契机，开展形式多样的宣教活动，培育员工爱党爱国情操。三是继续秉承“招商系”稳健经营传统，稳步推进各项风控合规工作，完善公司内部控制体系。四是通过常态化的宣传、教育、惩戒，推动公司干部员工普遍树立“以诚信为荣、以失信为耻”职业道德观念，形成“不想为”的局面。五是强化投资者教育，通过线上线下渠道，持续、长期地做好投资及风险知识的教育。六是继续积极履行社会责任，把公益活动变成公司的一个常态性的工作，以实实在在的行动回馈社会、影响社会。

（四） 成果巩固期（2022 年及往后）

总结经验、树立品牌，在前 3 年工作基础上，形成较为完备的文化体系，树立若干特色鲜明、普遍反映良好的特色品牌，不断强化、巩固文化建设成果，及时评估存在的不足，并根据新时代特征调整、完善相关目标措施，推动公司文化建设持续前进。

文化建设是关系公司健康发展和核心竞争力的基础工程。招商基金将统筹各个方面、各个层次、各个要素，凝聚共识、聚合力量，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。同时根据公司特点，抓纲带目、

以点带面，以品牌项目带动公司文化建设全局，把推进文化建设与加强和改进党的建设结合起来，与应对化解各种风险挑战、保持改革发展稳定局面结合起来，与推动公司中心工作和战略目标实现结合起来，努力营造有利于干事创业的良好氛围。

附件：招商财富资产管理有限公司文化建设工作方案

招商基金管理有限公司

2019年12月20日

附件：

招商财富资产管理有限公司文化建设工作方案

招商财富资产管理有限公司（以下简称为“招商财富”或“公司”）认真学习《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，积极贯彻落实《深圳证监局关于开展证券基金行业文化建设工作的通知》的文件精神，高度重视文化建设工作，回顾总结已有的文化建设成果和经验，统一思想，凝聚共识，对照《通知》的相关工作部署，查缺补漏，找准方向，进一步明确了下一步的工作目标，重新制定了公司文化建设的分阶段落实方案。

一、2019年：精准发力，重点实施，构建体系，全面宣导

招商财富自成立以来一直都十分重视公司的文化建设，通过多种方式推动公司的文化建设工作，并于2018年终期会议上将文化建设列为公司2019年的“十大工作方向”之一，推动各项文化建设的落地并形成正式的文本，写入《员工手册》等制度性文件面向全公司进行深入的宣导和学习。

经过公司高层的推动、全体员工的积极参与，2019年公

司的文化建设工作取得一定成效，构建起较为全面的公司文化建设体系：

一是成立了以总经理为主要负责人牵头，综合管理部主管并统筹管理，风险管理部、法律合规部、营销管理部积极协助的文化建设组织架构体系，加强对企业文化建设的组织领导。

二是结合证券基金行业及基金子行业的监管要求，以及自身的资源禀赋，在原有的公司发展愿景和战略定位的基础上，经过广泛的研究讨论，于2019年初凝练出全新的核心价值观，进一步丰富了公司文化建设的内涵，确立了具有自身特色的企业文化理念。

三是充分利用公司内网、公司文化墙和内部电视等渠道宣传公司的企业文化理念，并于11月启动了面向公司全员的企业核心价值观征文活动，加强全体员工对公司文化的理解和认识。

四是制定了严格的职业操守——“三条原则”和“八项制度”，明确员工的职业道德规范，让员工树立正确的价值取向，培养诚实守信的观念，忠诚于自己从事的职业。

二、2020年：总体设计，完善机制，深化举措，落实保障

2020年，公司将从制度建设入手，进行总体设计，从内部控制、人员薪酬、员工持股计划等方面完善相关机制，基

本形成与企业文化建设目标相适应的制度和机制，为公司企业文化建设提供坚实保障。主要有以下几方面的工作：

1. 制度建设

结合行业特点和公司实际，制定企业文化建设相关制度，以及企业文化建设的总体框架。

2. 完善机制

加强内部控制，全面梳理及修订内部控制相关制度，持续落实公司全面的监察稽核工作，尤其是强化对重点部门、关键岗位的专项稽核，使其得到有效管理和监督制衡。完善长效激励机制，在目前对高管和业务人员薪酬递延发放的基础上，进一步严格递延奖金的发放，根据员工所参与项目在兑现年度的经营情况而决定最终发放金额。

3. 深化举措

一是把好“入口关”，公司除了看中员工业务能力外，更看中员工潜力和职业素养，在面试甄选中，由用人部门和人力资源部共同对候选人的基本素质和发展潜力进行评估；录用人员入职时除了学历背景资料、离职证明等之外，还需要提供《新员工信息搜集表》及有上家公司人力资源部签字盖章的《应聘人员背景资料调查函》，全方位、多渠道做好新员工失信记录、奖惩情况等背景调查。

二是守住“出口关”，离职员工因辞职、辞退等原因离司，须按管理权限审批；按照法规要求，对高级管理人员、投资

经理等关键岗位人员离职时进行离任审计，并将投资组合情况、在职期间勤勉尽责、职业操守等情况写进离任审计报告中，并报送协会。

三是抓住机会强化投资者教育。2020年是理财净值化转型的关键时期，公司将抓住这一年的重要节点，有方向、有节奏地向投资者持续灌输“买者自负”“投资有风险”“打破刚兑”等理念；同时，通过线上线下渠道，持续、长期地做好投资及风险知识的教育。

4. 落实保障

自2020年起，公司每年将从上年度营业收入中提取一定比例经费，作为文化建设的专项资金，用于培训、奖优、宣传等文化建设活动。

此外，公司每年另外设立一定金额的公益基金用于社会公益活动，并通过与壹基金、担当者、真爱梦想等公益基金会的合作继续致力于教育扶贫。

三、2021年：全面实施，整体推进，宣传常态化，考核制度化

2021年，公司文化建设的各项制度和机制建设已基本完成，将全面推进各项工作的落地实施，加大宣传和教育力度，通过员工培训、主题活动等方式，对员工进行持续的宣导；查找职业道德建设方面的问题和差距，不断完善、优化职业道德学习培训体系，将职业道德宣贯融入到日常的企业文化

建设活动中，推动员工自觉加强职业道德修养，养成良好的职业道德行为习惯，把遵守职业道德规范作为自觉、一贯的行为，从而推动全员形成“以诚信为荣、以失信为耻”的职业道德观念。

同时，2021 年公司将继续做好净值型产品顺利过渡的投资者教育工作，加大净值化产品的形态、优势、风险等方面的专题教育，逐步建立起公司在投资者教育方面的品牌影响力。

四、2022 年及往后：持续强化，巩固成果，与时俱进，久久为功

2022 年及往后，公司将不断巩固文化建设的一系列成功，持续丰富公司文化建设的内容，强化文化建设落地措施；同时，认真查找文化建设过程中的问题和差距，评估存在的不足，并根据行业新特征和新要求，与时俱进，及时调整和完善公司文化建设的目标和措施，绵绵用力，久久为功，将公司企业文化建设作为一项长期工作稳步持续地进行下去。