万联证券在完善公司治理中

助力防范化解证券行业金融风险

中央金融工作会议强调，要全面加强金融监管，有效防范化解金融风险。证券公司是现代金融体系的重要组成部分，只有治理体系完善的证券公司，才能作为连接投资者和资本市场的桥梁，助力促进资本流动，在加快建设金融强国征程中奋勇争先、在助力防范化解行业金融风险中更有作为。

# 一、坚持党的领导，为推进公司治理提供坚强政治保障

中央金融工作会议指出，当前和今后一个时期，做好金融工作必须坚持和加强党的全面领导。党的二十大报告提出，推进国有企业、金融企业在完善公司治理中加强党的领导。毫不动摇坚持党对证券公司的全面领导，切实加强党的建设，是促进证券公司完善自身治理、有效防范自身经营风险的先手，必须一以贯之。

## （一）公司突出党委领导，推进完善公司治理

一是坚持权责法定、权责透明。习近平总书记强调，各级党委要抓好国有企业党的建设，把党要管党、从严治党落到实处。公司落实公司党委在公司治理结构中的法定地位，把党的领导纳入《公司章程》，明确公司党委发挥领导核心和政治核心作用，把方向、管大局、保落实。从法定权责入手，妥善处理党委与股东大会、董事会、经营管理层的关系，构建运转高效、权责制衡的公司治理机制，让权力在规章下、阳光下规范运行。

二是坚持科学决策、党委决策。党的二十届二中全会强调，没有调查，就没有发言权，更没有决策权，调查研究是做好工作的基本功。公司通过大兴调查研究之风，制定《调查研究工作方案》，建立《调查研究工作计划清单》，明确“谁去调研”“去哪儿调研”“调研什么”等具体要求，扎实落实大兴调查研究的工作安排，为公司决策提供科学依据；同时，公司贯彻落实习近平总书记关于“做到一切工作都置于党委统一领导之下，一切重要问题都由党委研究决定”的指示精神，坚持规范决策程序、明确决策范围、强化监督检查和责任追究，根据《公司章程》《党委会议事规则》等有关规定，制定并完善“三重一大”决策制度、明确决策事项清单及议事程序，确保公司重大决策事项落地落实，为党委决策提供高质量服务。

## （二）公司强化党建引领，深入融合业务发展

一是突出引领、科学谋划。坚持党建引领公司治理全局，对公司治理的组织架构、资源集合、要素分配、阶段目标进行深度谋划、系统设计。

二是强化党建赋能，抓实本职工作。坚持中央金融工作会议关于切实加强金融系统党的建设精神，公司落实“围绕党建抓业务，抓好党建促业务”思想，紧紧围绕建设金融强国，优化金融服务、推动高质量发展的切入点、着力点，激发党建新活力，做精做实做细 金融“五篇大文章”。

三是锚定N项任务，推动党建和业务深度融合。坚持以发展成果检验党建成效，梳理高质量发展台账清单，明确重点任务，采取重点工作“标杆”立项、难点工作“攻坚”立项、常规工作“竞赛”立项等形式，组建项目（党员）突击队，激励广大党员干部职工为公司建功立业，部分重点工作率先突破带动公司整体提级跃升。

四是统筹谋划工作，处理好党建和业务的关系。贯彻落实习近平总书记关于“要坚持党建工作和业务工作一起谋划、一起部署、一起落实、一起检查”指示精神，为增强金融服务实体经济能力和水平，深化与外部金融机构交流合作，着力推动党建与业务同频共振，营造出在发展中解决问题、增强抵御风险的能力，为公司稳健运营奠定良好的氛围基础。

## （三）公司集中统一思想，整体联动协同发力

一是强化战略布局，完善总体规划。动员公司上下统一思想、统一认识、统一行动，推动思想大解放、能力大提升、作风大转变、工作大落实，锚定“排头兵、领头羊、火车头”标高追求，围绕公司战略明确发展目标任务、制定具体举措。

二是强化履责担当，层层压实责任。党建引领公司治理重在落实、贵在坚持、成在实效。公司党委高度重视党委的职能发挥，主要领导亲自抓、分管领导具体抓，研究制定《贯彻落实中央金融工作会议精神实施方案》，明确工作职责、压实工作责任，让履职尽责有规可依、有令可行。

三是强化健全机制，推动责任落实。建立汇报制度，明确各责任组织要及时向党委会汇报任务完成进度与计划，及时把握公司发展方向、促进公司战略落地，研究针对性完善措施；建立沟通制度，要求各责任组织定期向经营管理层汇报工作情况，及时告知业务活动安排和开展情况，听取意见和建议，形成定期沟通、上下协同解决问题的工作格局；建立考核制度，制定履职考核指标，加强尽责考核，开展年度述职，将履职情况作为评先评优、选拔任用的重要参考。

# 二、提升治理水平，为持续加强内控体系建设走深走实

内部控制是公司治理中有效防范风险、规范权力运行的主要手段，是推进公司治理能力水平提高的长效保障机制。2023年12月，财政部、中国证监会印发了《关于强化上市公司及拟上市企业内部控制建设推进内部控制评价和审计的通知》，要求上市公司及拟上市企业加强内控建设。习近平总书记强调，既要有防范风险的先手，也要有应对和化解风险挑战的高招，公司通过加强内部控制体系建设、提升公司治理水平，增强风险防控能力。

## （一）做好顶层设计，下好先手棋

公司通过以内部控制理论为基础、以监督治理为手段，构建“大内控”体系，从内部治理体系建设的实际需求出发，突破传统内部控制范畴，从公司战略与核心价值实现的更宽视角，全方位整合经营战略、业务活动、人力资源、监督活动等内容，整体搭建全域、全要素、全过程、全风控的全新控制体系。监督治理是实现传统内部控制体系向“监督大内控”体系整体跃升的关键因素，“大内控”体系的整体构建充分体现新形势下，公司内部治理的“大融合”“大协同”趋势。

“大内控”体系具体措施包括：一是以监督联席机制为重要抓手，整合监督资源，共享监督信息，增强监督合力，强化监督协同，提升监督质效，推动监督关口前移、监督力量优势互补，形成事前制度规范、事中跟踪监控、事后监督问责的全过程监督工作闭环，完善大监督工作格局；二是通过贯通融合公司党内监督、纪检专责监督、业务职能监督，建立联席会议制度和日常沟通协调机制，加强监督议题沟通、监督信息互通、问题线索移送、整改问责实施等工作的统筹衔接、协同配合，推动纪检、合规风控、稽核审计、财务监督等部门协同工作，形成常态长效的监督合力。

## （二）夯实工作基础，打好组合拳

一是激发党建工作生命力。公司党委坚持党建带工建，以先锋党组织建设激发内生动力，强化党组织头雁效应，充分发挥党支部坚强战斗堡垒作用。通过将纪委监察、合规管理、风险管理及稽核审计党员同志集中、形成纽带，组建大内控防线工作合力，以支部力量打造内控管理部门的重要平台和坚强支点，调动公司内控监督管理各项资源，充分发挥好风险管控合力，着力破解党建业务两张皮，锚定公司发展战略，做好金融高质量发展“五篇文章”，筑牢公司高质量发展内控保障体系。

二是聚焦主责主业，坚持重者恒重。纪检监督坚持发挥震慑作用，持续强化政治监督，在具体化、精准化、常态化上下更大功夫，积极适应新时代对金融纪检工作的新要求。合规管理坚持增强合规意识，持续从源头防控化解合规法律风险，在保障公司经营活动稳健发展的同时，切实守住不发生重大合规法律风险的底线，做好各类业务协同方案的合规论证和审查。风控管理坚持加强动态监测，集中落实公司防范化解金融风险工作重要部署，推动风险管理工作流程化、标准化、模板化，将风险因素考虑在前，防控措施设计在前，提升全员风控意识。内部审计坚持发挥利剑作用。坚持公司党建和战略引领，确保内审工作在理解好、维护好并坚定不移地服务好公司战略基础上，立足实际、着眼长远，实现审计全覆盖，以高质量审计推动公司高质量发展，确保公司战略部署能够落地见效。

## （三）扛起使命担当，守好主阵地

中央金融工作会议强调，要更好发挥资本市场枢纽功能，培育一流投资银行和投资机构，公司在中央、省委、市委的正确指引下强化使命担当，落脚在优化金融服务和提升金融产品质量上，确保不偏离航道、把握正确的前进方向。

当前，证券行业强者愈强的“马太效应”更加明显，中小券商面临主营业务发展不平衡不充分的现况，行业集中度不断加剧，面临愈发白热化的市场竞争。深刻把握金融工作的政治性、人民性，学习贯彻中央金融工作会议精神，通过实实在在学思想、学政策，结合实际学以致用，找准工作的切入点和着力点，奋力走在前列，全力以赴推动做强财富、做优自营、做大资管、做精投行，在打造湾区一流 A 类上市券商上实现新突破，突出做好金融“五篇大文章”。明确我们的主阵地：提供高质量金融服务，着力活跃资本市场，促进优化资金供给结构、提高资金使用效率，疏通资金进入实体经济的渠道，吸引更多长期资本进入资本市场，助力建设金融强国。

# 三、强化内控管理，为扎实筑牢风险防控提供安全防线

现阶段，我国经济已转向高质量发展阶段，完善公司治理、提升治理水平、加强内控建设，目的是防范化解风险、为高质量发展提供坚强保障。金融稳，则经济稳。金融活，则经济活。中央金融工作会议强调，坚持把防控风险作为金融工作的永恒主题，立足新发展阶段，面对金融环境的深刻变化，公司坚持主动防范化解各类风险。

## （一）大刀阔斧推进加强管控，稳中求进二次创业

一是深化落实金融风险问责，贯彻落实中央、上级党组组织有关经济、金融问责相关规定，完善公司内部问责制度，坚持肃清经营生态环境、坚持严字当头，将严的基调、严的措施、严的氛围在公司内部树立起来并长期坚持下去。

二是加强人力资源管控，持续优化人才管理机制，公司制定精细化考核体系，落实“真考、精考、严考”，强化考核结果刚性应用，坚决防范遏制发生重大风险的底线。

三是突出制度引领，不断提高全面治企水平，整体推进实施方案、制定管理办法，完善各类规章制度，并开展动态评估、建立健全的制度体系。

四是坚持精准研判，坚持在金融“五篇大文章”下苦功夫，扎实调研、科学预判、重复论证，发掘隐藏风险、织牢织密防控网络。

五是严控项目风险，审时度势推进投资评审机制改革，总结存量项目经营，完善授权审批与评审机制，保障项目紧紧围绕公司战略，精简项目决策流程、提升决策效率。

六是坚持做好资本市场“看门人”，全力维护资本市场平稳运行，保护投资者合法权益，为资本市场高质量发展提供有力法治保障。

## （二）持续优化风险管理能力，以进促稳升级品牌

一是战略导向，紧盯战略大局支持业务，实现防范化解风险与业务发展协同发力，以风险防控推进业务权责利相匹配、激励约束相制衡的机制；深化公司战略研究，坚决做到“制度现行、流程清晰、风控到位、决策规范”，坚持“看得清才能管得住”原则，强化穿透式风控防范，消除风控盲区和空白。

二是牢固树立公司核心在“控”、风控是“1”、其他是“0”的经营理念，强化全员风控意识，营造“人人都是风险官”的风控文化氛围，建立与公司发展战略相匹配的立体式风控体系，推动“管住人、看住钱、扎牢制度防火墙”机制构建。

三是建立全方位、立体式全面风控体系，做实投前防范、投中控制、投后监督“三道防线”，做好风险识别、风险评估、风险预警、风险控制、风险隔离等环节工作。

四是锤炼本领，狠抓队伍综合建设，支持业务以进促稳；深入研究审慎评估，强化源头风险防控；及时监测全面排查，加强异常风险事项沟通、督促风险事项应对处置；做优机制做实基础，稳筑高质量发展防火墙。

五是强化风控条线垂直管理，建立垂直管理会议机制、多维度信息上报机制和多层次风险预警与提示机制等，实现对人员配置、制度建设与执行、投后管理、考核评价等方面统一管理。

## （三）显著提高金融服务质量，先立后破促进发展

一是深化财富管理转型，实现与广大投资者共同成长。贯彻以网点经营为根基、以产品服务为抓手、以客户需求为导向的经营思路，树立“一个价值中心+双核渠道引擎+三大业务重心”的战略目标，即以客户为中心、以线上线下为双核引擎、以金融产品、信用两融、机构服务为三大业务重心，打造差异化的客群运营能力、专业化的产品配置能力、科技化的服务展业能力，提升财富管理盈利能力和品牌影响力。

二是提高自营投资回报，增进股东合法权益。公司实现高质量发展，必须坚持专业化发展道路，以优化结构、提升盈利能力为核心，建立成熟投研框架与团队，实施稳健投资策略，严守合规底线与风控原则，稳定投资业绩，逐步构建全品类、多元业务的高质量发展模式。

三是打造资管领先品牌，力争实现弯道超车。通过加强公司内部沟通与合作、整合公司资源，实现业务协同发展；聚焦主动管理，加大投资研究能力、产品创设能力等发展力度，丰富资管产品设计，提供精细化、多样化、差异化金融服务，满足投资者需要；借助股东优势，加强品牌建设，拓宽营销渠道，通过与客户双赢实现弯道超车。

四是打造精品投行主体，当好资本市场“看门人”。围绕国家发展战略，发挥国资券商综合平台优势与区域资源协同优势，加快构建投行服务体系，实现“股权+债权”融资双轮驱动发展，形成区域竞争优势；更加精准、更加专业地服务于实体经济，通过聚焦重点行业和区域、打造特色服务团队，挖掘投行客户资源，积极发挥专业引领作用，为各类中长期资金入市做好高质量金融服务。

踔厉奋发，赓续前行。新时代新征程，公司坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，深入贯彻落实中央金融工作会议精神，加快完成转型升级，自觉接受行业监督与自律管理，深刻贯彻“打铁还需自身硬”经营理念，奋力书写高质量发展新篇章，为建设金融强国贡献更大金融力量。