

# 申万宏源集团股份有限公司

## 2023 年度董事会工作报告

2023 年是全面贯彻党的二十大精神开局之年，也是申万宏源极不平凡、极为重要的一年。面对复杂严峻的外部环境和艰巨繁重的改革发展任务，公司坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，认真贯彻落实党的二十大和中央金融工作会议精神，牢牢把握高质量发展首要任务，坚持稳中求进工作总基调，顶压前行、克难奋进，坚持和加强党的全面领导，扛稳压实巡视整改政治责任，持续提升服务国家战略质效，着力推动优化公司治理、提高上市公司质量，加强战略执行、加快业务转型、优化体制机制，有效防范化解重大风险，全年取得合并营业收入 215.01 亿元，归属于母公司股东的净利润 46.06 亿元，基本每股收益 0.18 元/股，加权平均净资产收益率 4.72%，经营业绩实现较大增长，深交所信息披露连续八年保持 A 类评级，文化建设实践评估结果保持 A 类 A 级，投资者教育工作保持 A 等次、投教基地获证监会“优秀”评级。

### 一、2023 年度主要工作

**（一）积极践行金融工作的政治性、人民性，服务国家战略取得新成效**

2023 年，公司贯彻落实中央金融工作会议精神，聚焦主责主业，强化功能定位，按照党中央关于金融工作的新部署新要求，全面提升服务国家战略质效。抓牢抓实服务国家战略“学习一部署一落实一检视”工作闭环。完善服务国家战略行动方案、考核制度、工作

计划、任务清单，加强组织保障、强化动态监督。做好“科技金融”大文章。发挥“投行+投资+研究”综合服务优势，助力一大批高新技术企业上市或再融资，入选科创 50ETF 期权首批主做市商，创新推出航空科技指数，在科创大会上连续四年发布《科创板白皮书》。做好“绿色金融”大文章。构建行业领先的“碳金融”综合服务体系，助力多家节能环保、绿色新能源企业完成 IPO，承销各类主体绿色债券，加大 ESG 投资力度，助力绿色资产支持专项计划、绿色 CMBS 发行，获批碳排放权自营交易业务资质。做好“普惠金融”大文章。打造具有申万宏源特色的中小微企业服务全产业链，助力 50 余家专精特新、中小微企业在北交所上市、新三板挂牌及定向发行，累计推荐新三板挂牌企业、累计股权融资规模均排名行业第 1，承销小微金融债等普惠债券，担任中国中小企业协会常务理事单位。做好“养老金融”大文章。入选证监会首批个人养老金产品名录，创新发展养老金第三支柱相关产品和服务，加大符合养老资金安全稳健投资需求的金融产品供给，服务居民养老“钱袋子”保值增值。做好“数字金融”大文章。旗下公募基金积极创设数字经济、数字产业权益产品，为数字经济、数字产业发展注入“源头活水”。

## （二）深刻把握“两个一以贯之”，中国特色国有金融企业治理不断夯实

年内，公司继续深入推进在完善公司治理中加强党的领导，探索完善党的领导与公司治理有机统一的体制机制，坚定不移把党的领导落实到改革发展各方面全过程，规范落实重大事项党委前置讨论研究，充分发挥党委“把方向、管大局、保落实”的领导作用，不断将国有企业的政治优势转化为企业竞争优势、创新优势、发展优

势。推进国有金融企业现代化治理，贯彻落实独立董事制度改革要求，推进公司治理制度梳理及修订，围绕“定战略、作决策、防风险”作用进一步优化董事会运作，持续健全三会一层各司其职、有效制衡、协调运转的公司治理机制。加强投资者关系管理，召开 2022 年度业绩说明会、2023 年中期业绩说明会、新疆辖区上市公司网上集体接待日，公司管理层面向全网介绍公司经营业绩，回应投资者关切，增强价值认同。丰富调研、路演等投资者沟通活动，推动深化分析师覆盖，优化投资者结构，完善股东意见反馈机制，增强投资者获得感，强化价值回报。凭借良好治理实践，公司在中国上市公司协会最佳实践系列评选中，获评“上市公司董事会最佳实践”“上市公司董秘履职评价 5A 级”“上市公司董办最佳实践”等多个奖项，获评第十八届上市公司董事会“金圆桌”奖。

年内，公司董事积极稳妥履行职责，认真参加年内 1 次股东大会、5 次董事会、12 次董事会专门委员会会议，深入研判重大事项议案，充分发表意见，高效科学决策。及时深入了解公司经营管理情况，收阅《董监事通讯》等内参资料，深入调研重点业务、重点区域十余次。独立董事充分发挥参与决策、监督制衡、专业咨询作用，审计委员会积极履行财务与内控监督职责，战略与 ESG 委员会、薪酬与提名委员会、风险控制委员会等各专门委员会各司其职，在各自领域发挥专业支持与决策咨询作用。

### **（三）牢牢把握高质量发展首要任务，以战略管理引领推动业务转型全面提速**

一年来，公司坚持一张蓝图绘到底，开展战略中期评估，保持战略定力，优化战略举措，强化战略闭环管控，加大战略执行力度。

坚持轻重资本业务协同发展，突出“投资+投行”发展特色，全力推动业务转型，推动提升轻资本业务市场地位，巩固提升重资本业务稳健投资回报，不断提升品牌和业务优势。**财富管理业务**优化组织架构，健全客群服务体系，加强投顾人才队伍建设，累计新增客户数同比大幅增长。**投行业务**发展动能持续增强，股、债全面稳定在行业前十，全年北交所 IPO 项目家数排名行业第 1，持续完善区域、行业和产品建设。**机构业务**深化资产端服务转型，优化完善一站式机构业务服务体系，新增私募基金托管数量行业排名总体保持稳定。**资产管理业务**积极把握子公司成立的战略机遇，稳步推进买方投研体系建设，不断完善产品图谱。**国际业务**进一步优化境内外协同机制，深化境内外一体化发展。**证券投资交易业务**积极推进自营业务向客盘交易转型，深化多资产、多策略、跨市场资产配置，夯实交易定价、资产配置与产品创设能力，FICC、金融衍生品等业务保持行业领先优势。**本金投资业务**积极提升机构化投资能力，聚焦“研究+投资+投行”协同联动，多层次落地协同项目，综合金融服务效能不断提升。

#### **（四）树立深化改革的鲜明导向，以体制机制创新推动经营管理提质增效**

公司紧盯制约高质量发展的问题根源，加快改革创新步伐，健全科学发展机制。**优化组织架构**，推进集团公司、证券公司中后台大部门制改革，归并整合行政机构职能；适应转型发展要求，深化业务一线专业化、敏捷性转型。**加强资本布局**，证券公司发行次级债券和永续次级债补充公司净资本，风险抵御能力不断增强，综合把握市场机会，做优做强资产负债管理。**完善协同管理机制**，建立

健全业务协同管理办法、客户分类分级办法、大客户服务规程等，形成对业务协同指导的纲领性文件，营造上下联动良好氛围。**坚持人才驱动**，坚持党管干部、党管人才，选优配强各级班子成员，建立人才后备库，加大人才轮岗交流力度，抓实各层面干部培训工作，强化干部监督。**完善激励约束机制**，进一步强化业绩导向，落实稳健薪酬政策，健全价值导向的薪酬体系，营造崇尚专业、比学赶超的干事创业环境。**推动文化建设**，大力弘扬中华优秀传统文化及“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化，牢固树立正确经营观、业绩观和风险观。**深化金融科技赋能**，专设业务 IT 支持部，完成申财有道二期、金融资产数据平台、跨境收益互换数字化平台等系统技术上线，充分运用人工智能、大数据、大语言模型等新一代技术，加快数字化转型，强化科技应用与业务创新融合互促，不断提升客户体验。

#### **（五）全面贯彻以信息披露为核心的上市监管要求，不断强化内部控制和规范运作**

2023 年，公司认真贯彻落实证监会和深交所、香港联交所上市监管法律规定，严格履行信息披露义务，全年披露 4 份定期报告和 300 余则临时报告，切实防范信息应披未披风险。坚持信息披露的结果导向，构建高效的母子公司信息传递及协同规范运作机制，切实将上市公司规范要求贯通到各条线、分子公司，严格执行关联（连）交易、上市公司独立性、大股东行为规范、内部控制、募集资金存放与管理等规范运作要求。推进治理层面基础制度、基础流程优化完善，强化监管机构沟通汇报。切实加大投资者服务工作力度，统筹集团和证券公司资源，积极开展世界投资者周、投资者保护日等

宣传活动，做好投资者咨询、媒体问询、股东大会、利润分配等工作，建立健全投资者问题与诉求台账。

2023 年，董事会及时认真审阅公司公告及有关资料，查阅公司发布的公开信息，密切关注有关公司的报道及信息，监督管理公司信息披露管理制度的实施情况。董事会总体认为，公司严格按照信息披露法律法规要求，本着公开、公平、及时、准确、完整的原则披露了全部重大信息，确保投资者及时了解公司重大经营和决策事项，信息披露管理制度执行不存在重大缺陷。

#### **（六）扛牢防范化解重大金融风险政治责任，持续健全全面风险管理体系**

2023 年，公司继续扛稳压实防范化解重大风险的政治责任，按照党中央确立的“稳定大局、统筹协调、分类施策、精准拆弹”的基本方针，落实党中央防范化解金融风险决策部署。切实履行资本市场“看门人”重要职责，将合规稳健经营融入客户服务工作，不断筑牢防范资本市场欺诈造假行为的屏障；依靠专业定价和产品创设为实体企业各类投资者提供更多风险管理手段和风险缓释工具，助力实体经济和资本市场稳定健康运行。深入贯彻“1+N”全面风险管理要求，扎牢夯实全员、全方位、全过程、全覆盖的集团化、穿透式风险管理体系，坚持早识别、早预警、早暴露、早处置，深化业务风险的评估与防范，贯彻落实“减存遏增防变”工作，健全权责一致、激励约束相容的风险处置责任机制，筑牢高质量发展“三道防线”。

#### **（七）践行国有企业社会责任，以 ESG 报告为抓手全面加强 ESG 管理**

公司主动把社会责任融入自身核心价值框架，以多种方式回馈社会，为促进经济社会协调发展做出了新的积极贡献。**积极为客户创造价值**，将“以客户为中心”的经营理念贯穿于业务发展全过程，通过金融产品创新、投顾平台建设、客户服务渠道和服务体验优化以及投资者教育等，为客户提供立体化、专业化、个性化的综合金融服务，提高客户满意度。**助力员工提升价值**，坚持以人为本，把人力资源作为公司发展的第一资源，积极拓宽员工职业发展空间，为员工营造良好的工作条件和氛围，落实对员工责任。**为股东带来价值**，切实保障股东特别是中小股东的合法权益，通过持续完善公司治理结构、加强内控制度建设、严格履行信息披露义务、加强投资者关系管理，实践对股东的责任。**为社会奉献价值**，持续做好定点帮扶、乡村振兴工作，获“中国乡村振兴发展大会-全国乡村振兴优秀案例”“新华网-2023 全国乡村振兴优秀案例”等奖项。**加强 ESG 管理与披露**，积极关注绿色发展、可持续发展、公共利益等议题，贯彻执行环保及可持续发展的各项要求，坚持依法诚信纳税，严防商业贿赂，公司 MSCI（明晟）ESG 评级提升至 BB 级，连续两年实现稳步提升。

回顾过去一年工作，公司坚持和加强党的领导，紧扣国有金融企业的发展定位，不断优化国有金融企业现代化治理，以战略为引领加快业务转型、优化体制机制、防范化解金融风险、继续保持健康发展态势。在总结工作成效的同时，也要清醒地看到改革发展中的问题和挑战。多重超预期因素使资本市场呈现明显结构性波动特征，受此影响证券行业经营业绩明显波动和分化，行业竞争“马太效应”凸显，全面注册制给资本市场“看门人”职责提出更高要求。面对

党中央对金融工作的新部署新要求，公司服务国家战略的能力仍有差距、成效还不够显著，业务转型成效还需巩固，体制机制仍需优化完善。针对这些问题挑战，要按照强化政治引领、突出金融工作政治性人民性，强化“三新一高”要求、突出高质量发展主题，强化系统观念、突出目标导向和问题导向相结合的原则，结合中央巡视“回头看”整改、审计边审边改和主题教育整改整治，从深层次上下大力气加以解决。

## 二、2024 年重点工作安排

2024 年是实现“十四五”规划目标任务的关键一年，也是全面落实中央金融工作会议精神的开局之年。公司将以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，全面贯彻落实党的二十大、中央金融工作会议、中央经济工作会精神，坚持稳中求进、以进促稳、先立后破，切实加强对重大战略、重点领域和薄弱环节的优质金融服务，坚持党的全面领导，持续优化公司治理，更好统筹发展与安全，加快推进战略执行、加大业务转型力度、深化体制机制改革、强化金融队伍支撑、守牢风险合规底线，务实创新推动解决公司改革发展中的深层次矛盾和问题，持之以恒提升企业核心竞争力，以自身高质量发展新成效助力建设金融强国。2024 年将重点做好以下工作：

### **（一）坚定聚焦做好“五篇大文章”，着力提升服务国家战略的能力与成效**

深入贯彻落实党中央重大决策部署，聚焦党的二十大、中央金融工作会议的新部署新要求，围绕做好“五篇大文章”、履行资本市场“看门人”职责，着力提升自身服务国家战略能力和成效。坚持服务国家战略和主责主业有机融合、同向发力、同题共答，将履行主



责主业作为服务国家战略的重要基础，创新金融产品与服务模式，树立正确经营观、业绩观和风险观，平衡好功能性与营利性的关系。持续建立健全服务国家战略工作体系，抓好服务国家战略行动方案和年度工作计划落地执行，激励和引导基层一线树牢服务国家战略意识、强化服务国家战略的实招硬招。

## **（二）坚定实施“投资+投行”战略，推进业务转型和结构优化**

完善集团和证券公司一体化战略管理，以战略中期评估和措施优化为契机，不断深化战略研究、健全战略管理闭环，推动业务转型创新，促进客户、业务结构优化。全面提升轻资本业务市场竞争力，财富管理业务进一步树立以客户为中心的理念，加快推动从卖方销售向买方投顾模式转型；投资银行业务深度融入全面注册制改革，深化体制机制改革，优化业务结构、项目结构、人员结构；机构业务紧跟机构客户综合金融服务需求，健全完善大机构业务协同发展模式；资产管理业务始终将客户利益放在首位，进一步完善投研体系、提升主动管理能力，以长期、稳定、良好的投资业绩回报客户。提升重资本业务抗风险、抗波动能力，巩固投研优势，深化资产配置策略，持续优化持仓结构，不断提升产品设计和定价能力，做强做大客盘交易，强化业务的稳健性、长期性、均衡性和创新性。

## **（三）坚定优化体制机制建设，充分释放改革发展活力**

加快专业化市场化改革步伐，强化体制机制的战略性支撑，赋能经营管理提质增效，更好释放业务创新活力、激发内生增长动能。提升集约化管理水平，围绕构建敏捷性组织，着力加强总部能力建设，激发分子公司、基层业务一线作用，增强组织韧性和管理效率。深化业务协同，加强客户资源共建共享，持续优化集团和证券公司

业务协同机制，推动客户精细化管理和信息系统建设，以业务协同推动业务创新。完善激励约束机制，实施积极有效的人才政策，充分发挥考核指挥棒作用，强化纯洁性、专业性和战斗力的金融人才支撑。强化金融科技赋能，加快数字化转型，推进公司级平台构建，进一步增强科技应用能力，以金融科技赋能客户服务、业务创新和经营管理。深化研究支撑，进一步整合公司政研、产研、投研资源，优化“研究+投资+投行”综合金融服务模式，强化对内研究服务，打造差异化竞争优势。

#### **（四）坚持公司治理与信息披露双轮驱动，锲而不舍提高上市公司质量**

持续优化公司治理，及时贯彻落实最新法律法规要求，推进独立董事制度改革，修订治理层面制度，加强董事会自身建设，积极总结和推广公司治理最佳实践，建立自我规范、自我提高、自我完善的公司治理长效机制。强化信息披露管理，深入贯彻境内外上市公司监管规定，完善信息披露管理体系，及时、准确履行信息披露义务，切实防范信息披露风险。强化规范运作督导，严格执行内幕信息知情人管理、关联（连）交易管理、大股东行为规范、募集资金管理、对外担保、财务资助等要求，持续提升集团整体规范运作水平。做精做细投资者关系管理，认真组织业绩说明会、调研、路演等投资者活动，加强投资者的有效沟通，稳步提升公司透明度，持续践行“质量回报双提升”，切实维护公司价值和股东权益。

#### **（五）坚定提升风险防控能力，驰而不息筑牢风险底线**

全面贯彻总体国家安全观，从战略角度和全局高度强化风险意识，扛牢防范化解重大金融风险政治责任，正确处理发展、稳定和

安全的关系，把防范化解重大风险作为落实中央决策部署、服务国家经济金融大局、促进自身高质量发展的重要举措，坚决守住不发生系统性风险底线。坚持审慎经营，优化风险管理政策，做到风险早识别、早预警、早暴露、早处置。落实“减存遏增防变”工作要求，完善全面风险管理体系，提高风险管理的主动性、前瞻性、协同性。健全内控管理体系，强化内控自我评价、内控审计的检查、评价与监督作用，强化合规管理，健全案件防控体系，强化从业人员管理，树牢声誉风险防范意识。

2024 年，公司董事会将持续加强自身建设，务实创新、勤勉履职、科学决策，推动提升公司治理效能，认真履行信息披露义务，持续强化投资者关系管理，推动公司加快战略布局、提升市场竞争力，持之以恒为客户、股东和社会创造价值。