

携手奋进 砥砺前行

全力开启高质量发展新征程

——2017 年度董事会工作报告

一、2017 年工作回顾

2017 年，国际上美联储加息加快，国内金融监管力度持续加强，股票二级市场交投活跃度下降，债券指数大幅下跌、发行规模大幅萎缩，金融科技重构行业生态，机构实力分化加速，证券行业整体业绩呈现下滑态势。与此同时，部分业务受限一定程度影响了公司的业务拓展和年度业绩。在各级领导、股东关心支持下，在监管部门悉心指导下，公司坚持高质量发展理念，贯彻“提质增效、扬长补短、锻造特色、管理提升、严守底线、严防风险”的年度工作指导思想，全体员工齐心协力、团结拼搏、迎难而上，取得了来之不易的成绩。全年实现合并营业收入 26.59 亿元，仅次于 2015、2016 年的历史高点；实现合并利润总额 5.70 亿元，归属母公司所有者净利润 3.76 亿元。

一年来，我们主要做了以下工作：

（一）勤勉尽责，不断提高规范运作水平。认真落实全面风险管理、合规管理和私募基金子公司管理新规要求，修订完善《公司章程》相关条款，将合规管理、风险管理纳入公司治理范畴。依法召集股东大会 4 次，向股东大会提交并审议通过议案 14 项，严格执行股东大会各项决议，顺利完成 2016 年度利润分配、债券事件处置方案、董事会换届选举等工作；认真履行经营管理重

大事项决策职能，董事深入一线开展实地调研，了解业务运营情况，听取基层员工意见建议，不断提升决策水平。全年共召开董事会 12 次，审议通过加大合规风控管理投入、聘任高级管理人员等重大事项 57 项；召开董事会专门委员会会议 12 次（其中战略与投资委员会 1 次、薪酬与提名委员会 4 次、审计委员会 4 次、风险控制委员会 3 次），审议通过议案 38 项。切实履行信息披露义务和投资者关系管理职责，发布公告 84 项，通过多种方式保持与投资者的良性沟通。特别是及时规范做好重大突发事件进展情况的信息披露和投资者沟通工作，得到广大投资者的理解和支持，事件处置方案的议案获股东大会高赞成票通过。

（二）夯实基础，筑牢中长期发展根基。切实履行合规管理和全面风险管理职责，以强基固本、防范化解风险为核心，在倡导合规风控文化、建立健全合规风控基本制度、加强合规风控管理体系建设、充实合规风控管理队伍、完善合规风控信息系统、强化人员管理等方面做了大量富有成效的工作。**一是狠抓制度建设。**从重点业务环节覆盖情况、人员管理和内控有效性等多个维度对制度进行梳理，全年制定、修订制度 209 项，公司管理更加规范化、程序化、标准化、精细化。**二是强化合规风控管理。**全面落实整改要求，组织开展了 2 次全面内部合规检查、1 次固定收益业务自查、1 次道德风险排查和 12 次专项合规检查，确保检查工作无例外、无死角、无缝隙、全覆盖。严格落实合规风控监管新规，完善合规风控组织架构、制度体系、人员配备、薪酬与考核和信息系统，全面推进合规风控管理体系重塑，合规风险

管控能力显著提升。建立公司统一管理、全面覆盖的合规风控队伍，零售财富、企业金融、资产管理等主要业务板块设专职合规风控部门或团队，其他各业务部门、分支机构配备合规风控人员，合规风控人员占比大幅提升；强化合规风控人员薪酬、考核等履职保障，将合规风控情况纳入单位和个人绩效考核；加强合规和风险控制监测，强化合规风控宣导培训和合规风控文化建设。

三是加快信息化建设。上线固定收益业务衡泰交易系统、投行业务工作底稿管理系统、全面风险管理系统、流动性风险管理系统等核心信息系统，用信息化手段实现对风险的实时监控预警。联合开发业内首个嵌入受托管理流程的债券存续期信用风险管理系统，实现对债券信用风险的动态监测，助力投行业务风控智能化。

四是加大稽核审计力度。全年完成强制离岗、离任审计等稽核项目 60 余项，持续加大对发现问题的反馈教育和整改跟踪力度，切实发挥第三道防线作用。

五是全面加强人员管理。严把新员工“入口关”、干部“提拔关”，录用员工实行“凡进必面，凡进必查”，必查证券期货市场失信记录、人行征信记录、法院失信信息等重要事项，提拔中层以上人员“凡提四必”，干部档案必审、个人重大事项必核、纪检监察机关意见必听、线索具体的信访举报必查，切实防范用人风险。加强员工考勤、员工信息变动管理、展业合规性监测，并定期开展合规检查。全面排查潜在道德风险，列出风险清单并提出针对性防范措施。强化客户监督、社会监督，加强员工道德教育，举办全员职业道德教育专题学习月活动，把职业道德教育、廉洁教育、文化价值观教育嵌入员工

能力建设过程。六是切实防范流动性风险。积极维护融资渠道，利用次级债和收益权转让发行等多种手段融入资金，2017 年公司主体信用评级维持 AA+，各项流动性指标均优于行业平均水平，有效防范流动性风险的同时，保证了资金需求，助推业务发展。

（三）深化改革，加快转型发展步伐。推进战略管理、人力资源、合规风控和财务管理“四统一”战略全面落地，出台四个统一管理方案，完善相关的配套管理制度，建立集中统一的财务管理人员、人力资源伙伴（HRBP）、合规、风控管理人员四支队伍，实现合规风控对人员、机构、业务、产品的全覆盖，实现财务对分支机构的集中统一管理，实现人力资源对业务发展的有力支撑。推进零售财富板块管理机制改革，初步建立与综合化、机构化、产品化转型相匹配的组织管理体系。启动企业金融板块 3.0 改革，不断优化组织架构、业务管理、考核与激励等关键环节，为建立平台化运作、垂直化管理投行发展新模式奠定基础。进一步完善集团化管控，强化子公司“三重一大”事项管理。修订完善业务协同管理办法及配套制度，完善业务协作和利益分配机制，有效提升协同服务能力。

（四）撸袖拼搏，全面把握新形势下的发展机遇。响应国家政策，回归金融本源，坚持“以客户为中心”，围绕实体企业直接融资、风险管理、居民财富管理等需求，全面提升客户服务效率和水平，服务实体经济，抢抓业务发展机遇，全力以赴增收创利。一是推动受限业务挖潜增效。推动零售财富管理业务通过深挖存量客户、产品促新增等方式全力盘活存量、创造增量，资产

托管规模同比增长 6%，金融产品销售额同比增长 79%。推动**资产管理业务**深挖存量产品，加大重点金融机构合作力度，强化主动管理能力，管理规模、投资业绩显著提升，资产管理规模达 1685.92 亿元，同比增长 26%，行业排名 34 位，提升 6 位。金贝壳 9 号、金贝壳 5 号、金贝壳 8 号、MOM1 号等资管明星产品表现亮眼，深受客户青睐。推动**债券承销业务**及时调整产品结构、拓展多元化收入，完成债权融资项目 42 个，其中公司债 30 只，行业排名第 16 位，可交换债项目行业排名第 5 位。二是**补足短板、做大增量，推动业务稳步发展**。加大**股权业务**拓展和项目储备力度，完成股权融资项目 12 个，创历史最好成绩。巩固**债券投资业务**优势，继续保持多年以来的优异投资业绩，与中长期纯债基金相比名列前茅。补足**权益投资**短板，成立权益投资部，引进优秀团队，搭建先进交易系统，稳步推进权益类投资。加大**国债、金融债承分销**力度，国开行、农发行和进出口行债券承分销规模连续 12 年稳居行业前 10。紧跟金融科技发展趋势，推动**网络金融业务**品牌影响力显著提升，荣获“2017 年度互联网创新券商”、“最具发展潜力 APP”和“最佳用户服务 APP”（国海“金探号”）等奖项，微信订阅号、服务号排名均位居行业前列。加强机构客户开发和核心客户维护，推动**信用业务**稳健创收，2017 年末两融余额 63.93 亿元，自有资金的股票质押业务待购回金额 67.64 亿元，同比增长 33%。三是**推动子公司收入贡献创历史新高**。子公司合计实现收入 8.32 亿元，收入占比达 31.31%，同比提升 12.31 个百分点。支持**国海富兰克林基金**强化投资研究

团队建设，以良好的投资业绩推动基金管理规模大幅提升。2017年末公募基金管理规模 291.58 亿元，同比增长 45%，荣获证券时报评选的 2017 年度十大明星基金公司，旗下 3 个基金荣获年度明星基金。推动国海良时期货经纪业务规模再上台阶，日均客户权益和期末客户权益等指标均再创历史新高，资产管理、风险管理等创新业务贡献度不断提升。支持国海创新资本转型为私募股权基金管理公司，基金管理规模突破 100 亿元。

（五）凝心聚力，打造高素质人才队伍。出台积极扶持政策，加大对受限业务团队扶持力度，支持业务团队渡过难关；成功入选广西壮族自治区第一批国有控股混合所有制企业员工持股试点名单，为激励与保留核心人才提供有力支撑；加强员工沟通宣导工作，稳定员工预期，坚定员工信心；积极组织开展团队建设活动，营造积极进取、简单团结的工作环境和文化氛围。加大自身人才培养力度，建立健全涵盖线上线下、内部外部全方位的培训培养体系，提升人才素质。围绕业务短板和关键岗位，加大紧缺高素质人才引进力度，全年共引进各类专业和管理人才 211 人。

（六）从严治企，发挥党建引领作用。建立健全党建工作体制机制，制定、修订党建纪检工作制度 26 项。扎实推进贯彻落实党的十九大精神和“两学一做”学习教育常态化制度化等专题学习教育活动，线上线下多渠道开展思想教育和反腐倡廉宣传教育。加强基层党组织建设，把支部建在连上，按照“业务部门以条为主，职能部门条块结合”的原则对党总支、党支部进行重新改选，实现业务工作与党建工作同部署、同推进、同落实。组织

新任支部书记集体赴延安开展党建培训，提升支部书记党性修养和党建工作能力。加强执纪监督，建设“1+N 闭环监督体系”，形成 9 大监督职能部门信息沟通、共享、反馈、协助的有效机制，提升监督工作合力。出台举报工作制度，畅通举报渠道。建立中层以上管理人员廉洁档案库，进一步规范管理人员廉洁从业行为。积极运用离任离岗审计、查办违纪违法案件、任前谈话及“四种形态”加强执纪监督，营造风清气正的发展环境。

（七）回馈社会，服务社会经济发展。坚持服务实体经济导向，始终把服务实体经济作为出发点和落脚点，充分运用股权、债权、新三板、股权质押等多层次资本市场工具为全国各类型企业融资 380 亿元。积极履行社会责任，2017 年缴纳各项税费 8.27 亿元，结对帮扶百色市右江区、资源县、江西赣县，着力做好产业扶贫、金融扶贫、基建扶贫、公益扶贫四篇文章，公司及广西国海扶贫基金会累计投入 130.65 万元开展各项扶贫、公益工作，资助 48 名家境贫困的广西籍大学新生和中小學生，展示公司社会担当。

二、面临的机遇和挑战

（一）面临的机遇。国际经济有望逐步复苏，我国经济进入高质量增长新时代，党的十九大为资本市场发展指明了方向，回归本源服务实体经济、防控金融风险、深化金融改革成为行业发展主基调，资本市场对实体经济、国家战略的服务功能日益凸显，也为证券行业提供了难得的发展机遇。证券行业在服务国家创新驱动发展战略、供给侧结构性改革、“一带一路”倡议、国企改革

等国家战略以及满足居民多样化的财富管理需求等方面将大有可为。依法全面从严监管将推动证券行业整体风险合规管理水平、公司治理水平不断提升，促进行业健康发展。从公司来看，全面整改重塑使公司合规风控、内部管理水平得到有效提升，风雨洗礼也历练了一支忠诚、坚韧、优秀的员工队伍，为公司中长期高质量健康稳定发展奠定坚实基础。

（二）面临的挑战。从宏观形势来看，发达国家货币政策从量化宽松转向货币收紧，国际贸易保护主义抬头，国内国际经济金融形势依然复杂严峻，灰犀牛、黑天鹅等不确定性风险不容忽视。从监管导向来看，防范金融风险成为重中之重，风险管控专业能力要求显著提高，金融风险防范压力大幅增加。从行业竞争格局来看，证券行业日益向综合化、规模化、科技化、国际化发展，证券业分化加速，行业变革朝着越来越有利于大型券商的趋势发展，强者更强、弱者更弱的马太效应将更加明显，中小券商的转型发展压力巨大。

三、2018 年工作思路

2018 年是改革开放 40 周年，是贯彻落实党的十九大精神、迈向新时代的开局之年，也是公司成立 30 周年，“十三五”战略规划第二阶段“能力提升、创建特色”的收尾年，决胜“二次创业”的攻坚年。公司将以党的十九大精神和习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，牢牢把握稳中求进的工作总基调，围绕高质量发展主线，按照“强基固本、提质增效、严防风险”的

工作指导思想，全力以赴抓整改重塑、抓改革攻坚、抓转型升级，为公司受限业务如期恢复，为实现公司高质量发展努力奋斗。

（一）忠实履职，进一步提升公司规范运作水平。持续完善完善公司治理结构，落实党组织在公司治理中的法定地位。加强培训和一线调研，提升自身履职能力和决策水平，认真履行经营管理决策职责。充实经营管理团队，提高公司经营管理能力和运营效率，确保年度经营目标达成；切实履行信息披露义务，持续提高公司透明度；持续加强投资者沟通，客观全面传递公司价值；持续优化完善合规管理、风险管理和内部控制体系，提升管理有效性；健全完善股东沟通机制，加强股权管理。

（二）改革攻坚，增强高质量发展的动力活力。扎实推进战略落地工作，根据监管和市场情况重新审视战略定位，调整优化业务形态和模式，加快改革转型，加速回归以客户为中心、服务实体经济的本源。加快推进零售财富管理板块机制改革，优化板块组织架构、分级管理体系、队伍建设、考核激励机制、合规风控体系，全面激发一线队伍战斗力。适应监管新要求，深入推进企业金融板块3.0改革，建立平台化分工协作发展新模式。完善激励约束对等管理机制，一方面优化业务条线激励方案，进一步提高正向激励的精准度、有效性，另一方面加大负向问责力度，抓紧推出更广泛的绩效奖金递延支付方案，形成长短期利益兼顾、具有市场竞争力的激励约束机制。

（三）加快转型，打造高质量业务发展模式。一是推动零售财富管理业务向综合化、产品化、机构化、科技化转型。提升交

易性服务专业能力和金融产品供应能力，加快推进客户经理、投资顾问两支专业队伍建设，提升客户获取能力和财富管理服务能力，坚定不移做大客户资产规模 and 市场份额。推动分支机构综合化运营，强化金融科技运用，全面提升客户体验。抓住资本市场机构化的战略机遇，提升业务协同效能，增强机构综合服务能力。

二是推动企业金融业务向服务综合化、精品化转型。构建集约化、规范化运作的“投行大平台”，形成股权融资、债券融资两大总部统筹管理，行业组、区域组紧密分工协作的管理模式，搭建全业务链的前、中、后协同作战体系。巩固区域优势，梳理重点客户，提升投行综合服务能力。建立特色投行行业组，打造行业特色，推动投行业务专业化、精品化。

三是推动资产管理业务提升主动管理能力。强化主动管理，提升投资业绩，全力打造具有市场辨识度、市场影响力的拳头产品，强化销售能力，推动资管业务盈利能力持续提升。

四是推动销售交易业务提升投资交易核心能力。进一步提升固定收益证券投研能力，积极开展量化策略与衍生品投资，提高综合回报率。加强权益投资团队建设，严控投资风险，提升投资业绩。继续稳固金融债承销品牌，围绕做市、资本中介等金融市场业务，加快形成客户驱动的稳健增长模式。

五是提升信用、研究业务机构服务能力。严防信用业务风险，巩固扩大两融业务规模，依托股权质押、证券出借等业务强化机构客户综合金融服务。加强研究业务与机构销售协同作战能力，加大机构客户开发和服务力度。

六是推动各子公司进一步做大做强。推动国海富兰克林基金进一步提升投资业绩，以业绩带动规模增

长。推动**国海良时期**期货回归服务实体经济本源，持续扩大经纪业务规模，提升新业务运营质量，推动公司综合实力再上台阶。推动**国海创新资本**加快业务模式转型，提高“募投管退”的综合运营水平，打造行业口碑。

（四）强化管理，为高质量发展提供强有力支撑。开拓多元化融资渠道，提升公司资本实力，提高公司资产配置能力和配置效率。进一步优化合规与风控组织体系，强化合规风控队伍建设和信息系统建设，推进合规、风控垂直管理、纵向整合、全面覆盖，强化合规风控问责机制，培育合规风控文化，增强全员合规与风控意识。加快信息化建设，全面提升公司金融科技水平。持续完善手机APP、综合金融门户、微信等互联网金融平台，推动服务智能化。夯实私有云平台、大数据平台等基础技术平台建设，提升零售财富、企业金融、资产管理、销售交易、风险管理等重点领域系统建设和信息化水平，提升科技对客户服务、业务决策、合规风控的支撑能力。

（五）以人为本，夯实高质量发展人才保障。加强高素质人才的引进、储备和培养，大胆运用一批真正关心公司发展、有大局观、执行力强和有能力的员工。持续开展各级各类培养培训，打造有竞争力的梯队人才。强化激励机制，推进员工持股、企业年金等激励机制，促进人才与公司结成利益共同体，为吸引和留住高层次人才提供有力保障。

（六）强化引领，构筑高质量发展的思想文化基础。全面深入学习贯彻党的十九大精神、习近平新时代中国特色社会主义思想

想、2018全国两会精神，充分发挥党委政治核心作用，从严从实推进党的政治建设、思想建设、组织建设、作风建设、纪律建设，为实现公司高质量发展提供坚强保证。以党建为引领推动企业文化建设，构建“一体多元”的文化体系，培育合规风控文化、创新引领文化、简单高效文化、责任担当文化等多元专项文化。提升企业文化管理水平，丰富文化活动和传播载体，增强员工向心力和凝聚力，构筑公司高质量发展的思想文化基础。

（七）勇于担当，树立高质量发展的责任形象。回归金融本源，紧紧围绕国家战略和政策导向，切实提升服务实体经济能力。深耕广西，积极服务地方经济，服务广西沿边金融综合改革试验区建设和中国-东盟自贸区建设，大力支持区内企业发展，助力产业结构转型升级和重大民生工程建设。服务国家脱贫攻坚战略，积极开展定点扶贫和“一司一县”结对帮扶。继续以广西国海扶贫助学基金会为依托，积极开展各类社会公益活动和志愿者活动，树立积极践行社会责任的良好形象。

上下同欲者胜，风雨同舟者兴。新时代、新征程，公司上下将坚定信念，满怀激情，同心协力，埋头苦干，在夯实基础中奋力前行，在转型升级中奋力前行，在抢抓机遇中奋力前行，以新时代奋斗者姿态，全力开启国海高质量发展新征程，开创国海新辉煌。

国海证券股份有限公司董事会

二〇一八年四月十九日