

# 申万宏源集团股份有限公司

## 2025 年度董事会工作报告

2025 年是“十四五”规划收官之年，公司董事会坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，深入贯彻党中央、国务院关于金融工作的决策部署，严格遵循《公司法》等法律法规和规章制度，认真执行股东会各项决议，切实发挥“定战略、作决策、防风险”核心职能；着力推动公司优化治理体系，科学谋划新一轮战略规划，深化战略执行和业务转型，有效防范化解重大风险，积极践行国有金融企业社会责任，高质量发展取得扎实成效。公司全年实现合并营业收入 242.56 亿元，净利润 105.27 亿元，归属于母公司股东的净利润 95.07 亿元，基本每股收益 0.38 元/股，加权平均净资产收益率 8.76%，股东回报持续保持较高水平。

### 一、2025 年度主要工作

#### （一）强化功能定位，提升金融服务实体经济质效

2025 年，公司坚定践行金融服务实体经济根本宗旨，秉持“有信仰，敢担当，守正创新，追求卓越”的核心价值观，将服务国家战略与经营发展深度融合，全力落实党中央决策部署，服务金融“五篇大文章”，切实为金融强国建设添砖加瓦。服务新质生产力发展，助力一批科技企业发行上市，科技创新债券发行数量和承销规模同比大幅增长；发布行业首个“新质生产力指数”，发起设立新疆首只专注投早、投小、投硬科技的科创基金，连续第六年发布《科创板白皮书 2025》，参与认购首批科创债 ETF 并提供做市服务，全面提升业务“含

科量”。**深化普惠金融传统优势**，新三板推荐挂牌及定向发行项目 29 单，均保持行业前列；创新开展“新质生产、百场万企”系列活动，服务客户 800 余家。践行“以投资者为本”的价值导向，加大低风险客群服务力度，丰富收益凭证、养老金融产品供给，组建基于大模型的“投教智能体”，全年开展投教活动超 1300 场，惠及投资者超 1600 万人次。**积极服务高水平对外开放**，助力一批企业赴港成功上市，助力发行市场首单科技创新“一带一路”能源保供公司债券，场外衍生品业务实现南北向权益、固收、商品全品类覆盖，促进优质企业与资源“走出去”“引进来”。

## **（二）深化治理改革，系统提升现代化公司治理能力**

董事会坚定践行国有企业“两个一以贯之”要求，推动党的领导与公司治理有机融合，落实重大事项党委前置研究程序，确保党委“把方向、管大局、保落实”领导作用与董事会核心职能协同衔接。**推动监事会改革平稳落地**，贯彻新《公司法》及上市公司监管要求，统筹谋划公司系统监事会改革工作，审慎研究工作方案，持续督导改革进展，实现董事会审计委员会承接监事会监督职权的平稳过渡，进一步强化董事会功能、完善内部监督体系，构建权责透明、协调运转、有效制衡的治理架构。**优化董事会运行机制**，年内组织召开 2 次股东大会、9 次董事会、20 次董事会专门委员会会议、3 次独立董事专门会议，深入研究重大事项议案，保障决策科学审慎；强化调研赋能决策，围绕新一轮战略规划制定、国际业务布局等关键议题，组织开展多轮深入调研，为精准决策提供坚实支撑；立足治理改革新形势，及时审议修订治理层面规章制度 28 项，持续夯实公司治理制度体系。**强化董事责任担当**，各位董事严格遵守法律法规及《公司章程》等规定，

恪尽职守、规范履职，按时出席董事会及专门委员会会议，主动、积极了解公司经营状况，独立审慎行使职权，为公司重大决策提供专业性意见，年度内均认真有效地履行了董事职责。公司建立合理薪酬政策，充分发挥激励和约束作用，执行董事薪酬与岗位贡献、任职时间、个人考核结果等因素挂钩，非执行董事未在公司领取薪酬，独立非执行董事报酬标准参考其他金融企业薪酬、津贴及补助水平确定。

凭借在公司治理领域的扎实实践，公司获得中国上市公司协会“董事会最佳实践案例”“董秘 5A 最高评级”和《董事会》金圆桌“公司治理特别贡献奖”等多项荣誉。

### **（三）聚焦主业协同发力，经营业绩与核心竞争力双提升**

2025 年，公司进一步加大战略执行力度，聚焦主业不断提升核心竞争力与盈利水平，各核心业务板块协同发展，实现经营业绩稳中有进、提质增效。**财富管理业务**持续深化“渠道力、服务力、产品力、数字力、管理力”建设，强化互联网内容运营与品牌建设，核心业务指标实现稳步增长。**投行业务**聚焦“科技化、产业化、国际化、一体化”转型发展目标，股权承销规模同比大幅增长，债权融资业务保持稳定发展态势。**资管业务**持续推进投研、产品和渠道体系建设，深化内部协同，主动管理转型取得良好成效。**机构业务**顺应行业高质量发展要求，持续完善一体化服务体系，研究实力与品牌影响力显著提升，申万研究所连续 23 届跻身新财富“最具影响力研究机构”“本土金牌研究团队”榜单。**证券投资业务**积极把握权益市场投资机会，优化配置策略、强化风险管控，组合结构与收益效能得到进一步提升。**FICC 业务**持续增强债券投研建设、优化大类资产配置，保持行业领先优势，稳步向客盘业务转型。**衍生品及做市交易业务**完善产品矩阵，综合竞

争力稳居行业前列。国际业务持续推进境外平台化建设，进一步完善境内外协同展业模式，全面提升跨境金融全链条服务能力。本金投资业务积极提升机构化投资能力，加大项目投放力度，多层次落地协同项目，综合金融服务效能不断提升。

#### **（四）深化改革创新，提升体制机制活力与管理效能**

一年来，公司紧盯制约高质量发展的深层次问题，加快改革创新步伐，积极培育发展新动能。强化战略引领作用，围绕“专业服务，创造价值”“成为值得长期信赖的一流投资银行与投资机构”的使命愿景，统筹推进新一轮战略规划编制工作，聚焦业务转型升级、管理提质增效等关键领域深入一线督导调研，有效提升战略规划的科学性、前瞻性。纵深推进体制机制改革，推动大投行、机构条线“大部制”改革，压缩分公司管理层级，完善境内外一体化发展、各业务条线协同运营机制，加强后台职能条线集约化管理，强化子公司穿透式管理。加速数智化转型落地，推进机构服务平台、托管运营服务平台、跨境衍生品系统等一批关键业务系统迭代升级，实现服务流程优化与客户体验提升。推动公司深入参与行业信创标准制定，打造行业首个“AI+信创管理”实践案例；深化AI创新应用，确立“AI+”数字化转型战略，以科技赋能提升管理精细化水平。加强文化建设和品牌塑造，推动公司深入践行中国特色金融文化，统筹文化培育、品牌传播与价值赋能，公司文化建设特色案例连续5年入选证券业协会优秀案例。

#### **（五）坚持规范运作，强化信息披露与投资者关系管理**

2025年，公司认真贯彻落实证监会和深交所、香港联交所等上市监管机构规定，严格履行信息披露义务，全年披露4份定期报告和400余则临时报告，获得深交所信息披露A类最高评价。各位董事认

真审阅公司公告及有关资料，及时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，监督公司持续完善和实施信息披露管理制度。董事会坚持信息披露的结果导向，推动公司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，加强监管机构沟通汇报，切实提升整体治理效能。优化投资者关系管理实践，认真组织召开业绩说明会、上市公司网上集体接待日，丰富调研、路演等投资者沟通活动，提升公司透明度，增强投资者价值认同，年内获评中国上市公司协会“业绩说明会最佳实践”。加强中小投资者服务保障，通过投资者热线、交易所互动易等渠道及时回应中小投资者咨询和诉求，优化股份管理服务。积极响应监管号召，制定《市值管理制度》，规范提升市值管理。

董事会总体认为，公司信息披露工作严格遵守法律法规和监管要求，恪守公开、公平、公正、及时、准确、完整的原则，全面、审慎地披露了公司重大信息，有效保障了投资者的知情权与参与权，切实维护了公司在资本市场的良好形象与全体股东的合法权益。

#### **（六）统筹发展与安全，持续健全全面风险管理体系**

面对复杂多变的市场环境挑战，公司加快构建以有效性建设为核心的全面风险管理架构，筑牢高质量发展的安全屏障。**加强风险闭环管理**，完善“N+X”制度体系，全面梳理风险类别并明确管控标准，强化重点领域风险排查，健全三道防线协同机制，全面提升各类风险管控能力；结合市场形势与业务发展，及时优化重点业务领域风险管理政策，实现风险防控与合规经营良性互动；全力推进风险项目化解

处置，取得显著成效。**切实履行资本市场“看门人”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。2025 年，公司未发生重大风险事件，各项核心风险控制指标均符合监管要求。

### **（七）赋能可持续发展，践行国有金融企业社会责任**

公司始终坚守国有金融企业初心使命，将践行社会责任贯穿战略规划与经营管理全过程，以多种方式回馈社会，促进经济社会协调发展。**积极为投资者创造价值**，年内实施完成 2024 年度及 2025 年中期利润分配，上市以来累计现金分红超 180 亿元，提升投资者获得感。**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。**深入践行可持续发展理念**，公司认真落实监管要求，研究制定《申万宏源可持续发展及 ESG 管理提升方案》，优化 ESG 管理举措，进一步推动 ESG 工作融入业务前端。2025 年，公司 MSCI 评级连续提升至 A 级，主流 ESG 评级均位居行业前列。**为社会奉献价值**，公司持续做好定点帮扶和乡村振兴工作，积极协调相关资源投入帮扶资金、开展招商引资，助力劳动力实现转移就业。年内公司荣获中国上市公司协会“可持续发展最

佳实践案例”以及新华网“2025 乡村振兴优秀实践案例”等多项荣誉。

回顾过去一年工作，公司始终坚持和加强党的全面领导，紧扣国有金融企业的发展定位，以治理结构改革为契机，不断优化国有金融企业现代化治理，以战略规划和执行为引领，稳步推进业务转型、体制机制改革、防范化解金融风险，整体保持稳健发展态势。在总结成绩的同时，董事会也清醒认识到，公司改革发展仍面临诸多问题与挑战。从行业形势与监管导向看，当前资本市场机遇与挑战并存，行业整合背景下竞争格局和盈利模式深度调整，金融服务实体经济的内涵与外延持续拓展，新《公司法》生效实施，“两强两严”监管导向持续深化，金融国资改革持续进行，提高上市公司质量和投资价值向纵深推进，董事会地位作用更加突出。对照新形势新任务新要求，公司服务国家战略能力仍有差距、业务转型成效还需巩固、金融科技赋能还不够充分、部分领域风险管控精细化水平有待提高。下一步，公司将坚持问题导向与目标导向相统一，持续优化治理体系，深入推进体制机制改革，强化核心竞争力，加大金融科技投入力度，提升风险管控精细化水平，切实推动公司高质量发展再上新台阶。

## 二、2026 年重点工作安排

2026 年是“十五五”规划开局起步之年，也是公司深化体制机制改革、推动业务全面转型的关键攻坚之年。董事会将全面贯彻党的二十大及三中、四中全会、中央金融工作会议和中央经济工作会议精神，把握稳中求进工作总基调，坚持加强党的领导和完善公司治理相统一，加快推进新一轮战略规划与实施，推动公司加大业务转型力度，

持之以恒提升核心竞争力，助力资本市场健康平稳运行，以高质量发展开启“十五五”新征程。重点做好以下工作：

### **（一）坚守政治站位，锚定国家战略深化金融服务赋能**

公司将继续深入贯彻党中央重大决策部署，践行“金融为民”初心使命，自觉把自身发展融入国家经济社会发展大局。聚焦金融“五篇大文章”核心领域，发挥“研究+投资+投行”协同优势，以服务新质生产力为重点，深度参与企业价值创造，持续拓宽金融服务覆盖面，满足人民群众财富管理需求；平衡好功能性和盈利性的关系，持续健全服务国家战略工作体系，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）强化战略引领，推动业务转型和管理提质**

以新一轮战略规划工作为契机，深刻把握资本市场改革发展重大机遇，充分发挥自身资源禀赋和比较优势，巩固提升价值发现、产品创设、资产定价、资源配置、风险管理等关键能力，推动各大业务条线精准转型、协同发力。**财富管理业务**聚焦提升渠道力、服务力、产品力、数字力、管理力“五大能力”，加快向综合财富管理平台转型；**资管业务**强化主动管理与投研核心能力，打造特色产品图谱，强化投资者中长期稳健回报；**投行业务**聚焦硬科技领域，立足产业链锻造价值发现核心能力；**机构业务**持续扩大研究品牌影响力，在扩大客户覆盖广度与挖掘服务深度上双向发力，打造一站式机构服务平台；**投资交易业务**坚持非方向、低波动、绝对回报，持续丰富客盘业务图谱；**国际业务**进一步加强境内外资源整合与全链条业务统筹；**本金投资业务**进一步深化内部资源协同，提升业务稳健性、长期性与均衡性。

### **(三) 深化改革攻坚，锚定一流目标激发内生活力**

进一步优化顶层设计，以“建设一流投资银行和投资机构”为核心目标，持续深化体制机制改革。深入推动“一个申万宏源”融合发展，完善组织架构与协同机制，促进跨条线、跨层级、境内外资源高效整合。全力推进数智化转型升级，健全集团与子公司 IT 一体化协同机制，统筹信息系统规划，强化对客平台建设与“AI+”智能化升级，以金融科技赋能业务发展与运营效率提升。加强干部人才队伍建设，完善激励约束机制，树牢“实干实绩、担当作为”选人用人导向，发挥党建引领和文化优势，营造干事创业的良好氛围。

### **(四) 坚持固本强基，促进上市公司质量和投资价值提升**

董事会将进一步强化责任担当，持之以恒推动公司治理效能与规范运作水平提升。优化公司治理体系，及时贯彻最新法律法规和监管要求，持续完善治理制度体系和运行机制；立足新《公司法》实施后董事会审计委员会承接监事会监督职权的制度安排，推动完善内部监督制衡体系，强化董事会核心功能，筑牢高质量发展的治理基石。深耕投资者关系管理，健全多渠道投资者沟通体系，加大投资者服务与保护力度，切实保障投资者合法权益；优化股东回报机制，稳步推进利润分配工作，与投资者共享发展成果。强化规范运作督导，及时、准确履行信息披露义务，提升信息披露透明度；严格执行内部信息知情人管理、关联（连）交易、大股东行为规范、募集资金管理、对外担保等要求，持续提升集团整体规范运作水平。

2026 年，公司董事会将持续加强自身建设，勤勉履职、科学决策，认真履行信息披露义务，持续强化投资者关系管理，不断优化公

公司治理，全力推动公司战略布局有效落地和经营管理提质增效，努力为客户、股东和社会创造可持续价值，以实际行动服务资本市场高质量发展，为推进金融强国建设贡献更大力量。