

## ■“证券行业文化建设高管谈”专栏

# 打造特色品牌 提升行业文化软实力

□中泰证券股份有限公司党委书记、董事长 李玮

## 充分认识文化建设的重要意义

文化是一个国家、一个民族的灵魂,也是一个行业、一个企业基业常青、兴旺发达的根脉所在。国家文化建设和行业文化建设和公司文化建设是上下贯通、一脉相承的,是大系统和子系统的关系。我们要有深厚的文化情怀和博大的思想境界,准确把握国家文化、行业文化、企业文化之间的辩证关系,深刻认识文化建设的重要意义。

（一）加强文化建设，是党和国家推进国家治理体系和治理能力现代化的内在需要

发展社会主义先进文化、广泛凝聚人民精神力量，是国家治理体系和治理能力现代化的深厚支撑。党的十八大以来，党中央着眼于全面建成小康社会、实现社会主义现代化和中华民族伟大复兴的中国梦，坚持整体推进、重点突破的方法论，确定了包括文化建设在内的“五位一体”总体布局。十八大报告对文化建设提出整体要求，指出要加强社会主义核心价值体系建设，全面提高公民道德素质，丰富人民精神文化生活，增强文化整体实力和竞争力，建设社会主义文化强国。党的十九届四中全会，进一步将“坚持和完善繁荣发展社会主义先进文化的制度，巩固全体人民团结奋斗的共同思想基础”，作为推进坚持和完善中国特色社会主义制度、推进国家治理体系和治理能力现代化的重点任务之一，体现了我们党对社会主义文化建设规律的认识达到了一个新高度。文化是民族的血脉，是人民的精神家园，文化自信是一切自信的源泉和根基。

## （二）加强文化建设，是证券行业塑造良好形象的战略选择

证监会主席易会满在证券基金行业文化建设动员大会上讲话中指出,健康良好的行业文化是整个行业行稳致远的立身之本,是服务实体经济内在要求,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。与国内其他金融行业特别是银行业相比,证券行业文化建设在顶层设计和基层践行方面还不够成熟,与行业规模、资本实力、利润水平等“硬指标”的快速扩张相比还存在滞后问题,制约了行业经营质量效率的全面提升。从整个行业看,存在诸多乱象:在业务模式上,出现脱实向虚的倾向,有的大搞体内循环,偏离了为实体经济提供投融资服务的这一本源。在经营方面,有的热衷搞各种监管套利,打“擦边球”,追求短期超额利益,不愿意在客户培育上下功夫、与客户共成长;行业在一定程度上存在“底线竞争”现象,简单打价格战,拉低了行业专业价值。在人才管理上,存在重激励、轻约束问题,没有把激励机制和约束机制有机地统一起来,人才引进注重学历、资历、业务能力,忽视对政治表现、思想境界、职业道德、文化认同等方面的考察,导致部分只想快速索取、不愿长期奉献、没有情感归属的人在各家证券公司之间频繁跳槽,甚至造就了一大批“走码头跑江湖”的人,人才引进普遍存在“大出大进、快进快出”“投入高、产出低”的现象,如此等等。这些问题,对行业健康发展形成了巨大冲击,反映出行业文化建设严重滞后的现实。正是为了传承和弘扬行业良好传统,积淀和凝聚行业价值观,重塑健康向上的精神形象,中国证监会正当其时地作出了加快建设行业文化的决策部署。新时期,面对资本市场改革发展的新任务和新一步对外开放的新格局,我们要打好金融风险防范的攻坚战、持久战,应对日趋严峻的宏观经济形势和日趋激烈的市场竞争,就必须下决心、下大力气打造“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化,从根本上消除行业乱象,促使行业回归本源,使之真正成为有担当、有格局、受人尊重、生机勃勃的金融行业。

（三）加强文化建设，是证券公司打造核心竞争力的重要举措

企业文化是企业的灵魂和精神支柱，是企业获得持久发展的动力源泉。成功企业孕育着先进的企业文化，先进的企业文化又会反哺企业促进企业的发展。经过多年发展，很多优秀证券公司无论网点规模、资本实力、利润水平，还是业务牌照、管理能力、服务深度，抑或队伍规模、员工素质、社会贡献，都有了质的变化，可以说，这些进步和成绩，既是这些公司加强战略谋划、不断改善经营管理的结果，也是注重文化建设、积极打造文化品牌的结果。证券公司前期的文化建设取得了一定成效，但也有很多不到位的地方。例如，有的证券公司合规主体责任落实不到位、合规管理效能不足，有的证券公司个别员工不讲诚信、损害客户和公司利益的道徳风险时有发生，有的证券公司人才流失率偏高，一些人把公司当作职业跳板、人生驿站，缺乏长期服务的打算，造成风险便想拍屁股走人。在证券行业迎来全方位对外开放的新形势下，如果不把“合规、诚信、专业、稳健”这8个字精神落到实处，不持续提升文化软实力，要想立于不败之地，实现高质量发展，恐怕就只能是一厢情愿、一纸空文。

2019年以来，证券监管部门、自律组织针对行业文化建设作出了一系列部署安排，明确提出了行业文化建设的总体目标、工作思路、重点任务和机制保障。如何从战略高度认识文化建设的重要意义、塑造行业文化品牌、推进行业文化建设进程，是我们必须认真思考的问题。

## 形成独具特色的文化品牌

守正是创新的前提,只有坚持守正,创新才有明确的方向。创新是守正的发展,只有不断创新,守正才能更有活力。我们要始终坚持守正创新,在推进行业文化建设过程中,把握好文化的正确方向,营造文化建设的生机活力。

（一）坚持遵循一般规则与突出自身特色相结合，培育契合行业文化理念的品牌形象

共性决定事物的基本性质，个性体现事物之间的差异性。开展工作既讲原则，又讲灵活，是马克思主义一贯提倡的科学方法，是我们践行实事求是思想路线的具体体现。我们在推进行业文化建设时，必须围绕举旗帜、聚民心、育新人、兴文化、展形象的使命任务，坚持以社会主义核心价值观引领文化建设，符合是底线，诚信是价值，专业是特色，稳健是保证的证券行业核心价值观融入行业机构文化内核，培育契合行业文化理念的证券公司文化理念。证券公司要结合自身发展历程、人文环境、地域文化等内外在因素，深入挖掘经营管理的独特元素，系统归纳独具特色的文化要素，开展别具一格的文化实践，大力推动理论到实践，实践到理论的循环过程，致力打造独具特色的文化品牌，塑造具有自身特色的成功样式和操作模式。

(二)坚持顶层设计与基层实践相结合，推动文化建设落地生根

从认识论上来讲，顶层设计反映了我

们对客观世界的认识，基层践行则是对客观世界的能动改造，顶层设计只有付诸实践，才会发挥引领作用。文化顶层设计与基层践行对接不紧密，一直是文化建设活动中普遍存在的问题，突出地表现为一些公司对文化的精细化管理及长远发展疏于考虑，不能采取有效的方式方法调动起员工践行文化理念的积极性、主动性和创造性，使得文化建设流于形式、浮于表面，无法指导经营管理活动、规范员工执业行为，往往成为贴在墙上的口号。2019年7月召开的证券基金机构座谈会提出，要打造“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化，可以说已然完成了文化理念的顶层设计，下一步的重点工作是推动证券公司开展基层践行，打开文化顶层设计与基层践行的通路，将文化理念融入证券公司经营管理实践，转化为广大员工的行为方式，发挥精神文化所具有的感召力、凝聚力和向心力，达到内化于心、外化于行的目的。中泰证券在文化建设过程中，十分注重顶层设计与基层践行的紧密结合，在高层管理者主导顶层设计时，注重引导全员参与，采取座谈、研讨、提交书面建议等多种方式，充分挖掘广大员工的群体性智慧和创造性思维，增进员工对文化的认知认同，为基层实践做好了思想准备，打下了群众基础。

(三)坚持传承积淀与吸收借鉴相结合,深挖长期经营管理实践中积累的文化元素

文化如果没有传承积淀就会失去灵

## 扎实推进文化建设进程

(二)强化制度保障,确保文化建设有章可循

没有规矩，不成方圆。党的十八大以来，党中央高度重视党和国家各方面制度建设，在推进全面从严治党过程中始终强调制度治党的重要性，迄今先后制定和修订了180多部党内法规，建起了全面从严治党的“四梁八柱”，夯实了全面从严治党的制度基石。要推进行业文化建设工作，也必须建立健全配套制度，特别是与文化建设、道德风险防范相关的治理机制和制度安排，不断提高制度文化建设水平。一是要把制度“立起来”。将文化建设要求嵌入公司治理、合规风控、经纪、投行、投资、财富管理、信息技术等规章制度之中，消除制度空白，提高制度效能，构建科学合理、成体系、可执行、可落实、可考核的管理制度、操作规程和工作职责。要制定文化建设考核评价管理办法，对文化“软实力”设定考核“硬指标”，对文化建设工作进行量化考核。二是要把制度“用起来”。制度的生命在于执行，制度的执行力是公司治理能力的重要组成部分。只有把各种规章制度执行到位、落实到位，才能更好地把制度优势转化为治理效能。要切实强化制度意识，从党员干部到广大员工都要自觉尊崇制度、严格执行制度、坚决维护制度，确保制度执行到位。三是要把制度“严起来”。要加强制度执行的监督问责，编密扎紧制度的“笼子”，坚决维护制度的严肃性和权威性，坚决制止有令不行、有禁不止的行为，真正使

魂,如果没有吸收借鉴就会失去活力。证券行业历经市场大潮的起起落落,一路被荆棘、砥砺前行,在实践中不断厚植发展力量和文化基因,初步形成了具有中国特色的证券行业文化。证券公司在开展文化建设的进程中,既要注重继承中华传统文化,弘扬社会主义先进文化,也要借鉴其他企业的成功经验,做到博采众长,为我所用。中泰证券根植于齐鲁大地、孔孟之乡,在开展经营管理活动中,自觉秉承儒家文化诚实守信、义利并举等思想,广泛吸收传统文化和现代文化营养,凸显厚道儒商的文化底蕴。十多年来,我们以强烈的历史责任感和使命感,谋划公司发展方向,规划公司发展战略,对于公司的发展方向、管理思想、经营理念、道德观和员工行为规范等有过许多思考和论述,对公司文化内涵也作出许多解读,这些都积淀成为公司文化的重要内容。在此基础上,公司还广泛开展对标管理活动,全面对标华为、潍柴、万华等先进企业,对标中信、国泰君安等头部券商,学习借鉴优秀的文化理念和经营管理理念,丰富和拓展了公司文化的内涵和外延。

(四)坚持文化建设与中心工作相结合，发挥文化引领作用

文化来自于中心工作，又对中心工作发挥着重要的引领作用。文化建设如果游离于中心工作之外，与中心工作形成“两张皮”，即使内容和形式再完美，也发挥不

了应有的效能，最多只能起到装点门面的作用。文化建设工作只有紧贴经营管理实际，自觉融入中心、服务大局，才能充分发挥文化对确立公司发展战略、经营方针和管理方式的导向作用，发挥文化在制度建设中的引领作用，发挥文化对公司改革创新发展的推动作用。备受瞩目的华为文化，其形成过程始终与生产经营活动相伴随，从创业早期的口号满天飞，到1994年制定了《华为基本法》，再到2005年提出了《华为公司的核心价值观》，直到2008年进一步修订完善《华为核心价值观》，华为文化孕育、发展、完善的过程，伴随着华为从小到大、从弱到强、从国内到国际的发展过程。可以说，华为文化建设过程即是华为管理经验、经营理念、价值追求的总结、提炼、升华过程。反过来，文化建设对华为进一步统一思想、凝聚共识、鼓舞士气、坚定自信、完善制度、强化管理等，又起到了重要推动作用，促进了华为的改革创新发展。对证券行业来说，要立足于服务实体经济、提升投融资效率、防控金融风险等职能，坚守“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化理念，以文化建设塑造良好的行业形象，推动行业健康发展。作为直接融资的“服务商”、社会财富的“管理者”、金融创新的“领头羊”，证券公司文化建设必须紧紧围绕中介服务能力建设这个根本任务，将经营之道提炼为文化之理，教育引导员工践行行业文化，最终将文化建设转化为推动中心工作发展的动力。

念植入公司门户网站、移动客户端、微信公众号等,组织投放文化建设宣传稿件,营造浓厚的舆论氛围。要在大型文体活动中,融入行业文化元素,使广大员工在无形中接受行业文化教育,在耳濡目染中认可行业文化理念。

(五)强化学习交流,确保文化建设持续提升

文化建设是一项开放性工程，闭门造车是行不通的，通过加强行业交流互鉴，能够有效加快行业文化建设步伐，提升行业文化建设整体水平。监管部门是行业文化交流的主导者，要对行业文化交流工作进行总体部署和安排，形成行业文化交流的有效机制。自律组织是行业文化建设的推动者，要通过组织行业文化交流会、文化建设推进会、高峰论坛、跨界交流、文化成果评选、现场观摩等形式，交流文化建设的好的经验、好做法、好思路。证券公司是文化交流的实施者和责任主体，既要加强与监管部门、自律组织的沟通联系，获得充分理解和有力支持，更要加强对标学习，注意向行业先行者学习，向行业外先进者学习，以人之长，补己之短。

旌旗猎猎,战鼓声声。党中央对社会主义文化建设的新的决策部署,监管部门和自律组织对行业文化新的要求,为进一步推进行业文化建设创造了宝贵机遇。作为证券行业的一员,我们要不忘初心、牢记使命,乘势而上、尽锐出击,推动行业文化建设再上新台阶,为实现行业高质量发展提供价值引领和精神支撑。(本专栏由中国证券业协会与中国证券报联合推出)