

国泰君安董事长贺青:

以“金融报国”理念引领公司高质量发展

编者按:近十年来,中国资本市场改革发展硕果累累。珍视成就,凝聚智慧,砥砺前行,仍是未来发展之要。证券时报为此推出“对话金融家”系列报道,展现业界领军人物的践行与思索,为资本市场未来发展建言献策。

本期对话的金融家为国泰君安党委书记、董事长贺青。



证券时报记者 孙翔峰

今年是国泰君安成立三十年。公司跨越了中国资本市场发展的全部历程和各个周期,综合实力不断提升,经营业绩稳步增长,始终站在行业前列。立足新发展阶段,国泰君安党委书记、董事长贺青认为,证券公司要紧紧把握时代发展机遇,以服务实体经济、满足人民财富管理需求为己任,服务建设中国特色现代资本市场,为经济社会高质量发展积极贡献力量。

证券业综合影响力和竞争力再上台阶

证券时报记者:能否与我们分享一下您眼中证券行业这十年的发展成绩?
贺青:过去十年,证券行业的资本实力和盈利能力持续增强。2012-2021年,行业总资产、营业收入、净利润的年化复合增长率分别达到20%、15%、19%。综合金融服务能力显著提升。当好直接融资“服务商”,十年间证券行业服务投融资规模累计达55万亿元,特别是注册制改革以来,累计服务900余家企业登陆科创板、创业板、北交所,推动A股上市公司市值规模、企业数量分别居全球第二、第三;当好财富管理“管理者”,2021年末证券公司受托管理资产规模超10万亿元,较2012年末增长近6倍;当好循环发展“推动者”,证券公司国际化布局稳步推进,跨境一体化展业模式日臻成熟,2021年末跨境资本业务规模超5000亿元。金融科技水平不断强化,证券公司充分运用科技手段完善客户服务体系、

推动数字化转型、提升内部管理水平、改革业务运营模式,加速业务与技术深度融合共创。合规和风控管理体系逐步健全,证券行业深入领会和落实监管要求,建立全面合规风控管理体系,压实资本市场“看门人”职责,严守不发生系统性风险的底线,有效巩固了行业持续健康发展的基础。

证券时报记者:结合过去这十年行业的发展,展望未来,您认为证券行业做大做强有哪些关键因素?未来三至五年重点发力方向在哪里?

贺青:当前,我国发展仍然处于重要战略机遇期,资本市场服务经济社会高质量发展大有可为。作为资本市场最重要的中介机构,证券公司要牢牢把握时代发展机遇,进一步聚焦主责主业,在服务实体、造福人民的同时,加快实现自身高质量发展,可在四个方面重点发力:一是坚持满足广大居民财富保值增值需求,助力推进共同富裕目标;二是坚持构建全业务链、全生命周期的投资银行服务体系,切实支持实体经济高质量发展;三是坚持打造综合全面、专业领先的机构业务生态圈,助力资本市场更好发挥枢纽功能;四是坚持服务国家区域发展战略,持续提升跨境一体化展业能力,深度融入双循环新发展格局。

服务建设 中国特色现代资本市场

证券时报记者:国泰君安这十年发展非常迅猛,而且是各项业务齐头并进地全面发展。能否分享一下国泰君安这十年保持这种高质量发展的经验?

贺青:今年是国泰君安成立三十年。追溯国泰君安的奋斗史,公司跨越了中国资本市场发展的全部历程和各个周期,综合实力不断提升,经营业绩稳步增长,始终屹立于行业前列。一个很重要的体会是,要始终坚持“金融报国”理念,强化战略引领,深化改革转型,打磨核心能力,努力在服务实体经济、满足人民财富管理需求、助力建设中国特色现代资本市场的征程中找准定位、走在前列。

一是坚定战略方向不动摇,积极务实调整战略重点。过去十年里,国泰君安始终坚持“以客户为中心”,将自身发展融入国家发展大局,以前瞻的战略体系引领开创高质量发展新局面。2021年,公司在前三期三年战略规划的基础上,进一步提出“受人尊敬、全面领先、具有国际竞争力的现代投资银行”新蓝

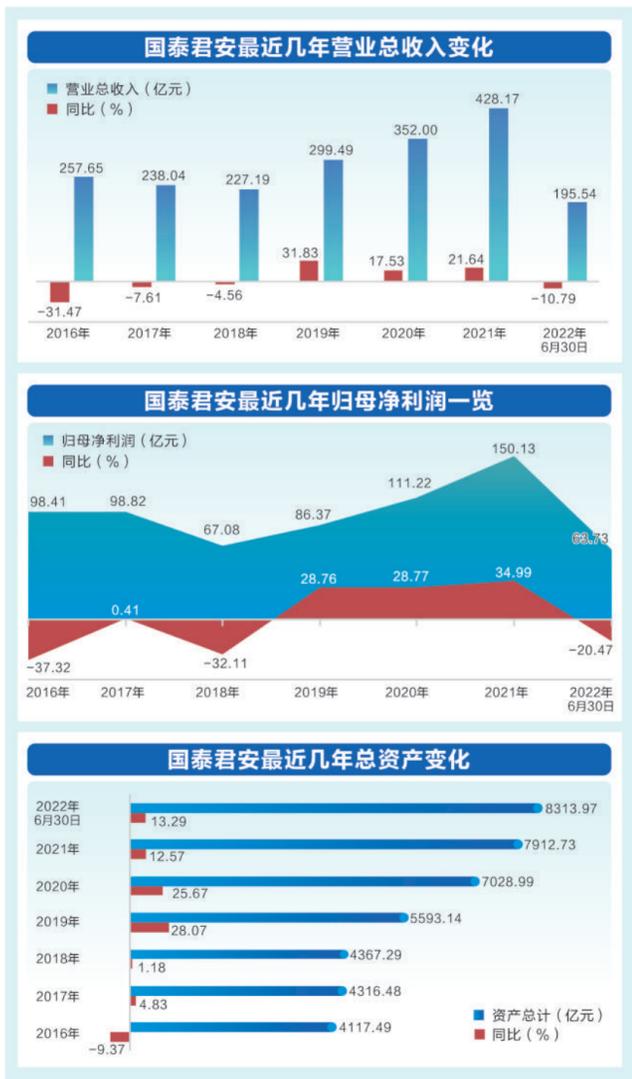
图、“三个三年三步走”路线图和“综合化服务、数字化经营、国际化布局、集团化管控”施工图,将公司发展与国家和资本市场发展更为紧密地结合起来。

二是坚定改革攻坚、创新突破,激发内生动力。公司自成立以来就形成了锐意进取的企业文化,坚持以改革创新的韧劲和确定性有效应对外部环境的挑战和不确定性。近年来,公司积极抢抓上海市区域性国资国企改革试验机遇,围绕优化公司治理机制、深化人才管理体制改革、完善战略布局、加快全面数字化转型、持续优化组织架构,提升“集约、降本、提质、增效”精细化管理水平等方面,全面深化改革,有效激发干部员工干事创业的动力和活力。

三是精心构筑“综合服务平台、领先数字科技、稳健合规文化”核心能力三支柱。核心能力三支柱是国泰君安过去实现较好发展的成功密码,也是公司面向未来的竞争优势。综合服务平台方面,公司充分发挥“牌照齐备、业务全面、布局全国、辐射海外”的禀赋优势,推动“横跨条线、纵贯总分、打通境内外”的协同协作,构建“以客户为中心”的综合化服务体系。领先数字科技方面,公司高度重视信息技术研发应用,经费投入始终保持行业最前列,提出“SMART”投行的全面数字化转型愿景,顺利上线新一代信创分布式核心交易系统。稳健合规文化方面,公司全力打造一体化大风控格局,着力夯实“三道防线”,连续15年获得A类AA级最高监管评级,蝉联中证协文化建设实践评估最高评级。

证券时报记者:国泰君安是行业内较早提出金融报国口号的公司,你们对服务国家战略与公司自身发展,有哪些思考或探索?未来还有哪些更好的规划和选项?

贺青:国泰君安深刻把握金融国企特殊属性,坚持心怀“国之大者”,回归金融本源,积极服务国家和上海重大战略。深度参与上海三大任务落实,首批开通科创板交易权限,成功获得科创板001号受理批文,累计承销保荐科创板首发(IPO)项目37家,位居行业前列;与42家长三角地区政府及企业机构签署战略合作协议,2019-2021年服务长三角企业投融资规模超7600亿元,行业排名第一;与临港新片区管委会、临港集团达成三方战略合作,发起设立上海临港国泰君安科技前沿产业基金。助力浦东开发开放和上海国际金融中心建设,发布《服务浦东打造社会主义现代化建设引领区和上海国际金融中心建设的行动方案》和建设上海全球资产管理中心专题报告,研究制定《关于养老金第三支柱相关布局建议方案》,发行国内首批、上海首单“张江光大园”公募REITs项目,参与设立浦东引领区产业引导母基金、金色中环张江科学城发展基金。支持区域重大战略和区域协调发展,高站位、高起点、高标准新设粤港澳大湾区协同发展委员会和苏州、前海、雄安等创新型分公司,行业首家获得证监会备案在澳门设立子公司,打造服务区域发展桥头堡。大力发展绿色金融,率先在行业内发布《践行碳达峰与碳中和行动方案》,保持碳金融业务行业领先地位。助力推进



数据来源:Wind 孙翔峰/制表 翟超/制图

共同富裕目标,发布实施《服务共同富裕目标行动计划(2022-2025)》。

面向未来,国泰君安将继续秉持“金融报国”理念,持续做优做强主责主业,全力服务建设中国特色现代资本市场:

一是当好企业成长的“陪伴者”和科技创新的“助力者”,持续提升重点产业研究与服务能力,提供全生命周期的投融资综合金融服务,以扎实的专业服务和深刻的产业理解,陪伴优秀企业不断成长,全力支持科技自立自强和实体经济转型升级。

二是当好社会财富的“管理者”和数字化普惠金融的“领跑者”,深入推进以客户为中心的财富管理转型,深化金融科技应用,为更多客户提供优质、便捷、高效、友好的金融服务,不断提升广大投资者的获得感。

三是当好机构客户的“同行者”和资本市场的“共建者”,全面增进专业水准和服务覆盖面,打造更加全面、专业的境内外机构客户服务体系,在中国资本市场对外开放的大潮中,勇敢地与国际竞争者同台竞技、力争上游。

四是当好区域发展的“推动者”和企业公民的“示范者”,持续主动服务国

家区域协调发展,全面落实ESG(环境、社会和公司治理)理念,勇担乡村振兴使命,积极探索金融助力第三次分配新模式,促进实现共同富裕。

满足人民财富管理需求

证券时报记者:近两年,金融机构都在为“共同富裕”献计献策,证券公司作为主流金融机构,从财富管理业务角度,可为“共同富裕”做些什么工作?

贺青:共同富裕是社会主义的本质要求,是中国式现代化的重要特征。我国的资本市场是社会主义中国的资本市场,资本市场改革发展的红利理应由广大投资者共享。在此过程中,证券行业必须始终站稳人民立场,把满足人民财富管理需求作为根本价值追求,主动扛起责任,扎实推动共同富裕。从财富管理业务出发,证券公司可从以下四个方面重点发力:

一是加快由“卖方代销”转向“买方投顾”,加强投研核心能力、资产配置能力和投资顾问能力建设,提升财富管理服务质量,为广大投资者提供全品类、

全生命周期的优质金融产品和资产配置方案,输出专业的投资顾问服务,帮助客户获得持续稳定的增值收益;积极加大养老产品金融服务创新,以扎实的有效的行动,助力广大居民老有所养。

二是大力推进全面数字化转型,加快把传统信息技术基础转化为全面数字化经营服务能力。立足中小投资者,提供数字化普惠金融服务,探索客群、微客群经营,更好满足海量基础客群,尤其是千禧一代、Z世代、银发人群等细分客群的需求;探索辅助政府、企业、中小金融机构投资决策、风险防控的新模式、新方法,助力提高经济社会运行效率。

三是发挥覆盖全国的网点布局优势,助力区域发展更平衡、更协调、更包容。加快提升欠发达地区网点渠道的服务能力,更好满足欠发达地区实体经济发展和居民财富管理的需求,为所在地区经济转型发展贡献积极力量。

四是提高投资者投教服务和权益保护的主动性,持续加强投资者教育基地建设,以科学的投资理念和知识武装投资者,引导其理性投资,远离非法证券期货投资陷阱。

证券时报记者:前几年,国泰君安在财富管理转型方面做了很多有益探索,能否给我们介绍一下期间所取得的主要成绩和突破?

贺青:2020年以来,公司坚持客户需求驱动,不断优化财富管理组织架构及运行机制,将原零售业务与分支机构管理委员会调整为财富管理委员会,并围绕“客户、产品、队伍、渠道”四大转型要素,推动形成了以“产品驱动、渠道驱动”为标志的财富管理转型1.0模式,公司经纪业务收入保持行业第二,财富管理转型基础不断夯实。

一是客户资产稳步提升。2021年末,公司客户资金余额行业排名第四,母公司托管证券市值行业排名第三。理财客户基础显著扩大,君弘APP月活跃度行业排名第二。

二是产品代销业务进步显著。2019-2021年,公司专项合并代销金融产品收入复合增长率达174%,排名跃升至行业第六;首批获得基金投顾业务试点资格,基金投顾业务策略数量和业绩均名列前茅;加快探索个性化、定制化的资产配置服务,构建国泰君安私人订制中心,发布“君享投50”,完善资产配置解决方案,有效满足客户多元化投资需求。

三是投顾队伍建设量质齐升。深化“三类金才”投顾长期培训体系,今年共有10位投顾获评“新财富最佳投顾”。

四是线上线下一体化渠道加快融合,不断推进分支机构网点标准化建设,进一步推动线上服务智能化、线下服务特色化,实现渠道服务升级,综合财富管理平台初见雏形。



中天国富:打好“组合拳”提升执业质量

随着注册制时代的到来,投行的执业生态正在发生改变。中天国富证券表示,注册制给保荐机构带来发展机遇的同时也提出更高要求。公司将紧紧抓住执业质量“牛鼻子”,从夯实发展战略到提升专业能力,自上而下全面提升投行执业质量,通过专业、高质量的服务赢得股东满意、客户信任、监管放心、市场认可。

保代要培养两方面意识

近年来,证监会及中国证券业协会就投行业务出台多项规则,进一步强化保荐机构“看门人”职责。对此,在第15届新财富最佳投行评选中荣获“最佳投行业务精英奖”的中天国富证券总裁助理兼投行创新融资部总经理、投行执行委员会委员彭德强表示,在强监管环境下,投行人员要进一步提升执业能力和执业质量。

“我觉得关键要培养两方面的意识:一是敬畏意识,不仅敬畏市场、敬畏监管,更要敬畏这份职业的使命感;二是主动意识,要主动思考和研究案例,主动识别一个项目的核心潜在风险点,并对

潜在风险点花精力做风险筛查、鉴别和排除工作,而不是‘走过场式’尽调、收集底稿。只有这样,才能经得起监管的核查和市场的长期检验。”

内部协同,优化业务团队

为充分发挥投行业务的龙头作用,进一步加强投行板块的内部管理,健全“创造价值、分享价值”的激励约束机制,明确主体责任,2021年下半年开始,中天国富证券启动了投行事业部改革,重点从投行内部管理、考核制度、激励机制等方面进行了优化,重点完善了激励和分配机制,确定了合理有效的分配激励规则。

据悉,中天国富证券9月刚刚完成新一届董事会及经营层的换届工作。新的管理团队中,补充了具有一线监管经验、公募基金管理经验、大型企业管理经验及综合性券商管理经验的新成员,管理团队专业能力互补进一步得到加强,管理更为高效,将为公司发展注入新的动能。

同时,有针对性地招聘与业务团队人员结构相匹配的人员,加大投行人才引进力度。并采取团

队合并或到中后台轮岗等多种方式,对现有业务团队和人员进行优化。

多举措提升执业质量

自注册制实施以来,证监会坚持稳中求进,一方面压实中介机构责任,另一方面完善制度,提高上市公司质量。在此背景下,投行业务面临去通道转型,这对投行执业质量提出了更高要求。

中天国富证券人士表示,新的管理团队上任以来,将提升投行执业质量做重中之重,今年7月,达科为IPO项目成功创业板过会。同时,结合公司历史投行项目所暴露出来的问题,严把项目“遴选关”,下半年以来主动撤回了两个项目的IPO申请,绝不“带病闯关”。下一步,公司将以监管关注的问题为切入点,从四个方面持续提升投行执业质量。

一是转变发展战略和经营理念。公司新的管理层上任以来,提出“精细化”发展战略和“创造价值、分享价值”的经营理念,进一步聚焦贵州总部、北上深等重点区域,逐渐打造在重点区域

的市场品牌。

二是加强业务的标准化建设和执行成效。一方面深入总结公司在项目立项、承做、现场检查以及质控和内核等环节的经验和不足,不断完善投行业务标准化体系。另一方面,投行业务管理、质控、内核等中后台部门将关口前移,通过过程介入、出口把关以及执业质量激励约束,督促业务团队将制

度要求和执业标准执行到位。

三是发挥质控在提升执业质量方面的关键作用。首先,打造专业、精干的质控队伍。其次,通过全过程介入提高质量风险控制水平。第三,建立项目执业质量反馈机制。

四是严守内核风控最后一道关口,进一步加强内核队伍建设,提升内核部门的专业能力。(CIS)



中天国富大楼