

申万宏源集团股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024 年是新中国成立 75 周年，是实现“十四五”规划目标任务的关键一年。公司董事会认真执行股东大会各项决议，坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，以高质量发展为主线，坚持稳中求进工作总基调，加强公司治理机制建设，加快推进战略实施，着力推动公司加快业务转型、优化体制机制、聚焦主责主业、提高服务国家战略质效，公司经营业绩继续保持平稳向好，有效防范化解重大风险，高质量发展取得扎实成效。2024 年，公司全年取得合并营业收入 247.35 亿元，归属于母公司股东的净利润 52.11 亿元，基本每股收益 0.21 元/股，加权平均净资产收益率 5.08%。年内，公司文化建设实践评估结果上升至 A 类 AA 级最高评级，股东回报持续保持较高水平。

根据《公司法》及《公司章程》，现将董事会 2024 年主要工作和明年工作思路报告如下：

一、2024 年度主要工作

（一）坚持金融服务实体经济根本宗旨，推动提升服务国家战略质效

2024 年以来，公司董事会有效发挥战略引领作用，推动公司对标对表金融工作新形势新任务新要求，锚定以资本市场为依托、以证券业务为核心、以“投资+投行”为特色的战略方向，组织开展战略中期评估，聚焦制约公司发展的深层次问题与不足，优化调整战略举措，

推动公司在履行主责主业中更加扎实谋划服务国家战略，以更大历史担当服务做好金融“五篇大文章”，强化自身功能定位。**强化直接融资“服务商”定位**，年内公司进一步加大对重大战略、重点领域和薄弱环节的金融支持力度，股债承销规模超 9000 亿元，积极推进客户、区域、服务下沉，全年服务中小微企业超 1800 家，引导更多社会中长期资本流向科技创新、绿色发展、数字化转型等重点领域。**强化资本市场“看门人”定位**，公司全面提升新形势下投行项目全周期风险管理水平，大力支持上市公司并购重组及产业链龙头整合，在 2024 年证券业协会投行业务质量评价中荣获 A 类最高评价，率先发布申万宏源上市公司价值管理评价体系，引导提高上市公司质量和投资价值。**强化社会财富“管理者”定位**，公司优化金融产品与服务供给，坚持以客户利益优先，稳步降低交易佣金及公募综合费率，加速资管业务主动化、公募化转型，首批获准参与证券、基金、保险公司互换便利（SFISF），护航资本市场平稳运行，投教基地连续两年获评国家级投教基地“优秀”评级。

（二）坚持“两个一以贯之”，完善中国特色国有金融企业治理制度与机制

年内，公司董事会坚持党的领导和公司治理有机融合，持续完善优化公司治理制度体系和运行机制。**加强治理制度建设**，董事会持续深入落实“两强两严”监管要求，推动独立董事制度改革平稳落地，推进制修订公司《章程》等 8 件制度，进一步健全治理制度与机制；**强化治理协调机制**，董事会加强与公司党委、经营管理层、监事会等各治理主体的沟通力度和交流深度，持续推动公司完善党的领导与公司治理有机统一的体制机制，推动规范落实重大事项党委前置讨论研究，

强化董事会意见建议的督办落实，深入推动公司治理发挥合力；**优化董事会运行机制**，董事会围绕“定战略、作决策、防风险”作用，优化完善议案沟通、议案提交、三会召开等各方面程序，董事会及各专业委员会积极有效运作，公司治理有效性持续提升，年内组织召开 3 次股东大会、13 次董事会、18 次董事会专门委员会会议、2 次独立董事专门会议；**加强董事会自身建设**，公司董事积极稳妥履行职责，深入研判重大事项议案，充分发表意见，高效科学决策，闭会期间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，广泛调研重点业务、重点区域，董事价值贡献持续提升；**完善董事履职保障**，公司强化“助手支持、调研支持、合规支持、资讯支持”董事履职保障体系，持续投保董事、监事和高级管理人员责任保险，强化履职保障，促进“关键主体”履职尽责。2024 年，公司三会一层各司其职、有效制衡、协调运转，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，发挥专业支持与决策咨询作用，公司入选中国上市公司协会“董事会优秀实践案例”。

（三）坚持做强主业，全力推动提升核心竞争力

一年来，董事会坚持一张蓝图绘到底，推动公司加强战略目标与经营计划、绩效目标的衔接，完善战略闭环管控机制，建立健全集团公司与证券公司一体化战略管理模式，打造“一个申万宏源”发展合力。在战略的引领下，公司坚持稳健经营、稳中求进，紧抓资本市场改革重大机遇，聚焦轻重资本业务双轮驱动，加大业务转型力度，加快向以客户为中心的商业模式转型，持续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，实现经营业绩稳健增长。个人金融业务持续深化“渠道力、服务力、产品力、数字力”建设，优化组织架构，健全客群服务体系，加强投顾人才队伍建设，累计客户数和期末客户总资产同比显著增长。企业金融业务方面，及时调整投资银行业务战略重心和业务储备，持续完善区域、行业和产品建设，股、债全面稳定在行业前十，IPO 项目过会数排名市场第 2，并购重组/财务顾问交易数排名第 4，北交所累计上市项目家数及募资金额保持行业第 2，新三板累计挂牌企业家数及募资金额均排名行业第 1，发展动能持续增强；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。机构销售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、金融衍生品等交易类业务保持行业领先优势，带动机构销售业务企稳回升和服务转型，一站式机构业务服务体系持续完善。投资管理业务加快推进投研和产品体系建设，积极把握资产管理子公司成立的战略机遇，巩固夯实转型发展基础，持续提升公募基金管理业务投研能力，不断做强私募基金管理业务。

（四）坚持改革创新，全面推动经营管理提质增效

年内，董事会紧盯制约高质量发展的问题根源，推动公司加快改革创新步伐，补短板、强弱项，培育壮大高质量发展新动能。优化组织架构，深入推进专业化、敏捷型组织架构转型，推动集团公司、证券公司推进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，深化财富管理、投资等业务条线。加强资本布局，公司董事会深入贯彻资本约束和价值创造理念，持续完善资本管理体系，引

导推动证券公司综合把握市场机会发行永续次级债补充公司净资本，风险抵御能力不断增强，进一步精细资产负债管理。**深化金融科技赋能**，推动公司加快数字化转型，深化科技应用与业务创新融合互促，推进“申财有道”数智化财富管理平台、“易万启源”机构客户服务一体化平台等关键客户服务系统的开发上线，提升客户体验，年内荣获 17 项省级金融科技奖，荣获人民银行“2023 年度金融科技发展奖”二等奖。**打造特色企业文化品牌**，推动公司以合并重组十周年为契机，有序推进文化焕新落地，打造适应新发展要求的文化体系，举办“聚势向新”文化年活动，培育践行中国特色金融文化，牢固树立正确经营观、业绩观和风险观。

（五）坚持合规运作，贯彻以信息披露为核心的上市监管要求

2024 年，董事会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，推动公司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；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，切实防范信息应披未披风险；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，强化监管机构沟通汇报。

董事会总体认为，公司年内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）坚持底线思维，持续健全全面风险管理体系

公司董事会坚决以防控风险为永恒主题，深入推动公司“1+N”全面风险管理体系建设，研究制修订风险管理方面一系列重要制度文件，加强风险偏好与发展战略的匹配协同，积极应对市场变化，主要风险指标符合监管要求。2024 年，公司继续扛稳压实防范化解重大风险的政治责任，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”；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及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。

（七）坚持人民立场，践行国有企业社会责任

董事会牢固树立“以投资者为本”理念，制定并纵深推进“质量回报双提升”行动，在完善治理强内功、深耕主业提质量的同时，通过持续、稳定的现金分红提升投资者获得感，2023 年度现金分红占当年度归母净利润的比例进一步提升；积极响应新“国九条”倡导，制定并实施首次中期分红方案，年内两次共分红 18.28 亿元，与投资者更多分享公司经营发展成果，探索完善稳定可预期的股东回报机制。在董事会的指导推动下，公司优化高效的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，出席中国上市公司协会主办的“上市公司走进香港”

路演活动，推动深化境内外分析师覆盖，优化均衡、合理、稳定的投资者结构，完善股东意见反馈机制，增强投资者获得感和价值认同；切实加大投资者服务工作力度，积极开展投资者保护等宣传活动，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，努力提升资本市场投资者服务水平，凭借良好实践，获评中国上市公司协会“投资者关系管理最佳实践案例”。

董事会推动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。**为社会奉献价值**，公司领导和专家团队围绕贯彻落实资本市场“1+N”系列政策文件、服务新质生产力发展等积极发声，持续做好定点帮扶、乡村振兴工作，入选世界银行、联合国粮食及农业组织等联合发布的“第五届全球最佳减贫案例”。**加强 ESG 管理与披露**，认真落实监管机构可持续发展要求，研究制定《可持续发展/ESG 管理提升行动方案》，为公司各条线提升可持续发展管理水平提供指引；公司可持续发展成果持续获得各界认可，国证、中证、标普等主流 ESG 评级均保持行业前列，MSCI（明晟）ESG 评级实现三年三连升，达到 BBB 评级，入选中国上市公司协会可持续发展最佳实践案例。

回顾过去一年工作，公司坚持加强党的领导，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。在总结工作成绩的同时，也要清醒地看到改革发展中的问题和挑战。对照金融工作新形势新要求和“打造一流投资银行和投资机构”战略目标，公司服务国家战略的能力仍有差距、成效还不够显著，公司整体的业务竞争力还有待提升，业务转型成效还需巩固，体制机制仍需优化完善，金融科技赋能还不充分，风险经营能力需要进一步提升。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，结合巡视审计整改要求，从深层次上下大力气加以解决。

二、2025 年重点工作安排

2025 年是“十四五”规划目标的收官之年，也是申万宏源谋定未来的一年。公司董事会将坚持稳中求进、以进促稳，推动公司全面贯彻党的二十大、二十届二中、三中全会、中央金融工作会议和中央经济工作会议精神，坚持加强党的领导和完善公司治理相统一，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金融强国建设。重点做好以下工作：

（一）强化功能定位，聚焦主责主业提升服务国家战略质效

董事会将继续深入贯彻落实党中央重大决策部署，推动公司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，优化全流程、全生命周期的综合金融服务，增强金融服务新质生产力

的适配性，以更大格局服务实体经济和人民群众财富管理需求，把更多资源配置到经济社会发展重大战略、重点领域和薄弱环节，投小、投早、投硬科技，让自身做优做强成果更好惠及广大人民群众；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）保持战略定力，久久为功推动业务转型和结构优化

董事会将优化完善顶层设计，锚定建设一流投资银行和投资机构目标，完善一体化战略管理机制，推动公司持续提升轻资本业务市场竞争力，强化重资本业务的稳健性、长期性与均衡性。推动**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，进一步发挥投研、产研、政研优势，引导投资者长期投资、价值投资；推动**投资银行业务**深度融入全面注册制改革，强化投资银行保荐、定价等核心能力；推动**资产管理业务**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；推动**投资交易类业务**巩固投研优势、深化资产配置策略、做强做大客盘交易，增强对优质资产的配置，为市场提供更多流动性支持和风险缓释工具。

（三）坚持守正创新，锲而不舍推进体制机制改革向纵深发展

董事会将坚持市场化、专业化理念，强化体制机制的战略性支撑，推动公司深化组织架构、薪酬激励、业务协同、数据治理、全面风险管理等体制机制改革，提升中后台管理水平，赋能经营管理降本增效，释放改革发展活力；完善激励约束机制，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，

继续深入推动公司级平台构建，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。

（四）加强自身建设，持之以恒提高上市公司质量和投资价值

公司董事会将继续坚持公司治理和信息披露双轮驱动，推动公司优化完善治理架构，健全内控体系，强化内控自我评价、内控审计的检查、评价与监督作用，加强合规与风险管理；坚持“以投资者为本”，推动提高以投资者为中心的信息披露质量，做精做细投资者关系管理，切实防范声誉风险，完善市值管理制度，内强质地、外塑生态，系统提升公司价值，切实维护公司价值和股东权益。

2025 年，公司董事会将持续加强自身建设，勤勉履职、科学决策，坚持战略思维、问题导向，守正创新提高公司治理和信息披露质量，持续强化投资者关系管理，全力推动公司加快战略布局、增强核心竞争力，努力为客户、股东和社会带来长期稳定回报。