

高层人事巨变 申万宏源投行改革进入“深水区”

本报记者 罗辑 北京报道

中信建投与中信证券整合的传闻打开了券商“同业并购潮”的预期。在此关头,5年前实现同业整合的申万宏源也再度受到市场关注。根据工商信息变更信息及媒体报道,申万宏源承销保荐的

承销保荐公司高层调整

5年前,老牌券商申银万国换股吸收合并宏源证券后,整体变更为投资控股集团,更名为申万宏源集团并在深交所上市。

彼时,为梳理资产、业务,申银万国以吸收合并宏源证券后的全部证券类资产及负债出资设立全资证券公司申万宏源证券有限公司(以下简称“申万宏源证券”),与上市公司申万宏源集团(00218.HK)公开的数据来看,薛军“交棒”张剑,原担任总经理一职的张剑,至此担任申万宏源承销保荐公司的法定代表人、出任董事长。同时张剑也与薛军此前的履历有相似之处,其同样担任申万宏源证券总经理助理。继任张剑原总经理一职的为朱春明。在媒体披露和公开资料查询中,朱春明为有监管系统履历的东海证券前高管。

至此,申万宏源承销保荐公司的新班子“出炉”,两位均在申万宏源合并前没有两家机构相关履历。这是否是申万宏源合并后寻找的新平衡暂不可知。但记者翻查申万宏源证券公告发现,2018年到2019年期间,申万宏源承销保荐公司高层虽然变动不大,但重要地方分公司例如上海分公司、深圳分公司人事多次调整,与之相伴的或是该公司副总经理人事的调整。其中,在申银万国原来“大本营”的上海,申万宏源证券承销保荐上海分公司的负责人近年调整较多,其中2018年由樊炳清变更为冯

震宇,樊炳清为万国时期的“老将”,冯震宇也是1996年就进入申银万国的老牌保代。不到一年,上分的负责人再由冯震宇变更为吴志红,不久后再变更为金碧霞。根据证券业协会公示信息,这几人均是较早的注册保代,也均有申万宏源证券承销保荐高级管理人员任职资格核准的相关公告。同时,深圳分公司负责人也在2019年8月由戴佳明变更为王明希。戴佳明、王明希分别在2019年年末、2020年年初的公开露面中,职位均是申万宏源证券承销保荐公司副总经理。此外,申万宏源承销保荐2019年年末新设的广州分公司负责人为吴志红。

考虑到2019年月中旬申万宏源证券承销保荐公司曾对外公开招聘副总,2020年2月与新任董事长、总经理席睿高管理任职资格获批,“张、朱”搭配落地后,申万宏源证券承销保荐公司的中层人事是否也将随之稳定下来,值得关注。

申万宏源证券方面进行确认,但截至记者发稿,暂未得到回应。值得一提的是,4月27日,创业板试点注册制改革启动,再加上新三板改革、科创板注册制试点等资本市场改革深化的推进,券商投行将迎来前所未有的机遇。为顺应大势,已有不少券商进行了投行改革。

| 项目 | 2019年 | | 2018年 | |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|
| | 金额 | 占比(%) | 金额 | 占比(%) |
| 经纪业务手续费净收入 | 37.97 | 15.44 | 32.62 | 21.35 |
| 投资银行业务手续费净收入 | 11.62 | 4.73 | 8.76 | 5.73 |
| 资产管理及基金管理业务手续费净收入 | 12.90 | 5.24 | 11.99 | 7.85 |
| 利息净收入 | 32.20 | 13.09 | 33.57 | 21.97 |
| 投资收益 | 57.09 | 23.21 | 39.28 | 25.71 |
| 公允价值变动损失 | -1.01 | -0.41 | -0.67 | -0.44 |
| 其他收入 | 93.56 | 38.05 | 25.87 | 16.94 |
| 营业收入合计 | 245.93 | 100.00 | 152.77 | 100.00 |

数据来源:Wind

震宇,樊炳清为万国时期的“老将”,冯震宇也是1996年就进入申银万国的老牌保代。不到一年,上分的负责人再由冯震宇变更为吴志红,不久后再变更为金碧霞。根据证券业协会公示信息,这几人均是较早的注册保代,也均有申万宏源证券承销保荐高级管理人员任职资格核准的相关公告。同时,深圳分公司负责人也在2019年8月由戴佳明变更为王明希。戴佳明、王明希分别在2019年年末、2020年年初的公开露面中,职位均是申万宏源证券承销保荐公司副总经理。此外,申万宏源承销保荐2019年年末新设的广州分公司负责人为吴志红。

考虑到2019年月中旬申万宏源证券承销保荐公司曾对外公开招聘副总,2020年2月与新任董事长、总经理席睿高管理任职资格获批,“张、朱”搭配落地后,申万宏源证券承销保荐公司的中层人事是否也将随之稳定下来,值得关注。

根据媒体报道,在上述人事调整的背后,申万宏源证券乃至申万宏源集团正借机理顺投行方面业务关系。从大量IPO企业的保荐机构、新三板挂牌企业的主办券商、银行间债券市场、交易所债券市场公开信息来看,申万宏源传统投行业务的开展主体既有申万宏源证券亦有申万宏源承销保荐公司。

Wind数据显示,股权市场方面,目前A股3829家上市公司中,由申万宏源承销保荐公司担任首发保荐机构、首发承销商的共计32家,其上市日期均在2015年以后,同时2015年以后申万宏源证券再未以IPO保荐承销商在市场上出现过。然而,与此同时,在新三板挂牌上市的主办券商中,迄今为止,申万宏源承销保荐公司从未以主办券商的“身份”出现过。而新三板目前8715家挂牌企业中,申万宏源证券担任主办券商的家数达到531家。

债券方面,银行间市场相关标的主要由申万宏源证券担任主承销商,暂未出现申万宏源承销保荐公司身影。交易所债券市场方面,上交所发行年度在2015年到2020年的相关标的主承销商既有申万宏源证券亦有申万宏源承销保荐公司,但深交所则没有申万宏源证券担任主承销商的标的,看上去主要由申万宏源承销保荐公司覆盖。

在不同市场或同一市场,出现同一机构下不同主体或团队覆盖的情况也并非只有申万宏源,同样下设承销保荐子公司的长江证券(000783.SZ)也有类似情况。而这背后往往有其历史成因,以及机构的战略安排。

业务条线深度整合

由于申万宏源相关方面并未就投行人事变化、业务融合、战略调整等问题进行回应,暂无法得知申万宏源集团乃至证券公司、承销保荐子公司关于投行业务架构设置是否调整及其背后的逻辑。

值得注意的是,申银万国和宏源证券的合并是证券市场规模以上机构同业并购的重要案例。“弱市并购”逻辑下,券商并购预期提升,但是追踪案例可以看到当合并双方规模较大、“势均力敌”时,普遍存在整合期较长、业务融合较为波折的情况。

中关村发展集团产业经济专家董晓宇从同业并购的一般性着眼,就“并购易、整合难”的普遍问题提到,“从根源上讲,并购导致的股权架构调整,必然带来新老股东之间、股东与经营团队之间需要重建信任契约关系,重新凝聚战略共识等,这些工作磨合都需要时间;其次,若并购主体为不同体制,也需要一个协调统一的过程,例如国企与民企、央企与地方国企等先天的所有制特点、产权特性不同,甚至在同为民企或同为央企、地方国企之间,也需要理顺体制上的隔阂,实现相对统一;再次,在更具体的管理运作机制上,例如企业组织架构及岗位设置、人力资源激励约束制度、企业工作流程等方面,需要并购主体之间求同存异,重新取得平衡;最后,在更隐形的企业文化方面,诸如企业家的领导风格、价值观、工作氛围等这些属于软性实力的方面,也需要一个从调整、规范、适应到再提升的过程。在上述‘难点’下,同业并购最容易在显性问题方面出现矛盾和集中爆发点,例

如涉及股东利益、员工利益的调整,以及企业内部决策流程、组织架构、人事安排、薪酬制度等方面的调整时,往往会出现一定的矛盾冲突。”

可以看到,申万宏源集团旗下目前框架上已然理顺了投行业务之于集团、证券子公司、承销保荐子公司的“角色”。

如上文所述,申万宏源集团旗下包括申万宏源证券等多个子、孙公司,并以此开展具体业务。就集团而言,其将业务划分为企业金融、个人金融、机构服务及交易、投资管理四大板块。其中,企业金融板块下,分为投资银行业务和基金投资业务。其中,投资银行业务为企业客户提供股票承销保荐、债券承销及财务顾问等服务;基金投资业务主要从事非上市公司的股权和债权融资。

结合上述记者梳理数据,申万宏源证券、申万宏源承销保荐公司在A股企业与新三板企业之间或有明确划分,在银行间债券市场和交易所债券市场的业务之间或也有初步划分,但在不同交易所市场中,或还有再次划分。

考虑到申万宏源承销保荐公司人事安排上引入了没有合并前双方机构背景的相关人才,未来是否有新的业务架构调整暂未可知。2019年年报数据显示,申万宏源承销保荐公司总资产19.07亿元,净资产15.05亿元,营业收入5.67亿元,营业利润1.41亿元,净利润1.13亿元。而申万宏源集团的企业金融业务板块营业收入为22.93亿元,其中投资银行业务板块11.93亿元、基金投资业务板块11亿元。

坚守合规与诚信底线 东方证券打好“稳健”底色

文/林夕

金融活,经济活;金融稳,经济稳。当前全球经济金融形势日

趋严峻复杂,打好金融风险防控的攻坚战仍是证券行业必须坚守的关口。

合规与诚信是券商稳健发

展的“压舱石”。2019年以来,东方证券积极响应证监会号召,推动建设“合规、诚信、专业、稳健”的行业文化,把合规与风险

管理、公司治理和投资者保护等工作摆在更加突出的位置,推动公司稳健发展,促进行业可持续发展。

推动公司治理 保障投资者权益

“诚招天下客,誉从信中来”。东方证券珍惜信誉,过去一年通过公司治理、信息披露、投资者适当性管理等各类内外事务,高度重视与投资者的沟通,把诚信品牌擦得更亮。

良好的公司治理,既包括严谨有效的组织架构设置,也包括系统运行的高效安全。在过去一年里,东方证券股东大会、董事会、审计委员会、合规与风险管理委员会、薪酬与提名委员会、监事会召开井然有序,各机制有效运行、各司其职,保障了公司的规范运作,也让公司决策科学高效。

东方证券还进一步加强对关联交易的管理,积极推进了关联交易系统化管控。包括各部门及子公司都需要按照相关管理办法进行关联交易的事前审核、报送、

披露等相关工作,全面提升公司的风险防范能力。

而对于投资者权益的保护,主要体现在股东和客户两个方面。

对于公司股东,东方证券秉持真实、准确、完整、及时、公平披露的原则,严格履行信息披露义务,同时完善A+H股系统化信息披露运作体系,并通过召开业绩发布会、参与投资者接待日、开展非交易性路演等多种形式的交流活动,加强与股东的沟通互动,传达公司经营近况,有效增强投资者对公司的理解、认同与信任。

对于公司客户,东方证券为提供更精准的金融服务,将“了解你的客户”作为适当性管理的核心内容,贯穿所有业务、服务和产品销售过程,力求保障客户适当性相关信息的真实性、有效性、准确性。

强化风险管理 打好健康发展基石

为守住底线、搭好防线,东方证券持续完善合规管理体系,制定风险管理制度和组织架构,建立相关机制推动工作的顺利开展,并通过现场、微信、报刊等多种方式对员工进行培训,提升全员合规意识。

在合规方面,2019年东方证券各项合规管理工作稳步推进。

1. 成立科创板工作小组,在制度建设、投资者管理、系统优化、信息隔离墙等方面不断完善,全力支持科创板业务落地。

2. 深入贯彻公司集团化管理策略,协同子公司全面落实员工执业行为管控措施,完善子公司合规人员宣导,深入推进母子合规协同管理。

3. 持续完善经纪业务监测平台、员工执业行为监控系统,推动反洗钱系统的升级改造,不断提升合规精细化管理水平。

4. 聚焦客户管理、反洗钱、员工执业行为、产品管理、内控及操作风险、内控工作等合规重点工作,积极配套管控措施,确保公司合规展业。

5. 切实履行合规审查、司法协作、法律支持等管理职责,加强合规风险的事前预防与事后妥善处置。

6. 夯实合规宣传、合规培训、合规检查、合规考核等合规管理基础工作,提升合规管理的效力和效率。

首先,东方证券持续完善合规管理体系,修订了《东方证券股份有限公司合规问责办法》《东方证券股份有限公司信息隔离墙制度》《东方证券股份有限公司信息隔离墙制度名单管理操作细则》。



其次,在风险管理方面,东方证券始终贯彻“全员合规,风控为本”的风险管理理念,以《东方证券全面风险管理基本制度》为基础,制订了涵盖市场风险、信用风险、流动性风险、操作风险、声誉风险等多个专项风险管理制度,并建立了清晰、合理的风险管理组织架构,构筑由各业务部门、分支机构及子公司,相关职能管理部门,以及风险监控管理部门组成的严密有效的全面风险管理“三道防线”,保障风险管理体系有效运行。

此外,为保障集团化的风险管理体系有效运行,东方证券建立了风险识别与评估、风险监控与计量、风险分析与应对的风险管理机制,采取定性和定量相结合的风险计量方法,提升对各类风险的专业

化管理能力。还通过搭建风险管理驾驶舱、全面风险管理系统、风控指标动态管理系统和各类专项风险管理信息系统,不断提升公司风险管理能力和水平。

其中,风险驾驶舱系统整合公司五大风险系统,以全景视图方式集中展示重点风险控制指标,如同面对驾驶舱的仪表盘,让员工对企业运营过程中存在的风险进行监测和识别,为公司经营决策提供一站式风险数据展示平台,帮助公司经营层及时掌握整体风险概况,提升风险管理水平。

近年来,中国债券市场信用风险事件不断,也对证券公司全面风险管理提出新的要求。其中,证券公司通过对投资标的、交易对手、债务人的信用风险快速识别并进

行系统评估,以及自动提示和有效管理,已经成为重要的风险管理方式。因此,东方证券引入第三方平台分析整合后的风险预警数据和关联关系数据,作为对信用风险管理体系的重要补充。

在员工培训方面,为丰富员工风险管理知识,2019年东方证券组织了20次专项合规培训和41次内部合规检查;通过“合规与风险管理”微信公众号平台,以及法律法规传导、司报专栏等平台,进行风控知识宣传,推送以净资产与流动性风险管理、信用风险管理等为主题的合规风控小知识共计36篇,卡通微视频和PPT培训课程共计9个;开展风控相关的有奖知识竞赛活动,增加合规风控文化宣传的趣味性和有效性。

| | |
|----------|---|
| 客户身份信息识别 | 我们严格识别客户身份,穿透识别机构客户的实际控制人和受益人,并系统留存客户基本信息与适当性信息。 |
| 风险承受能力评估 | 我们实现经纪业务客户100%完成风险承受能力评估问卷测评,深入了解客户的财务状况、投资经验、投资知识、投资目标、风险偏好、家庭及就业等客户适当性相关信息。 |
| 实时有效信息保证 | 我们要求业务人员对客户问卷信息进行尽责核实,限制信息不全、身份过期、风险测评过期等状态的客户办理新业务。 |

“了解你的客户”措施

不仅如此,东方证券也在积极落实投资者教育基地建设,依托互联网投教基地和线下分支机构,积极开展了投资者权益知识竞赛、“3·15”投资者权益保护宣传月系列活动、私募基金及科创板专项活动等形式多样、内容丰富的投教活动,宣传金融知识,引导投资者理性投资,持续提高投资

者风险防范意识。

2019年5月,东方证券“股东来了”投资者权益知识竞赛走进上海大学,得到百余名经管与管理学院同学们的热烈响应,通过金融知识宣讲、答题PK赛等形式,帮助未来的金融骄子加强金融知识、了解金融市场,树立正确的投资理念。