

券商数字化转型提速

本报记者 崔文静 夏欣 北京报道

“稳妥发展金融科技，加快金融机构数字化转型”，这是国家“十四五”规划对金融业发展的要求。充分发挥信息技术对证券业的支撑、创新和引领作用，持续加大科技投入和人才队伍建设，已成为证券公司的共识。

日前，中国证券业协会（以下简称“中证协”）向券商下发《网络和信息安全三年提升计划（2023—2025）》（以下简称“《安全提升计划》”）征求意见稿，提出33项重点工作，包括鼓励有条件的券商未来

三年信息科技平均投入金额不少于平均净利润的8%或平均营业收入的6%，有条件的券商积极推进新一代核心系统建设，开展核心系统技术架构的转型升级工作等。

多位券商信息技术相关负责人告诉《中国经营报》记者，《安全提升计划》的出台一方面指明了证券公司网络与信息系统安全能力建设的方向和要求，另一方面将敦促券商加强对信息技术建设的重视力度，加快行业金融数字化转型步伐。据记者了解，目前，已有券商在《安全提升计划》发布后对IT投入进行战略性调整。

证券公司信息技术投入持续增长

自中证协将信息技术投入相关情况纳入2017年度证券公司经营业绩指标排名以来，券商信息技术投入连年增加。

实际上，近年来证券公司信息技术投入已经明显增加，2020年、2021年全行业信息技术投入绝对数额分别同比增长21.3%和28.7%。不过，与国际领先金融机构相比仍存在一定差距。

《安全提升计划》主要聚焦证券公司网络和信息安全能力领域普遍存在的基础性和深层次问题，从科技治理能力、科技投入机制、信息系统架构规划设计、研发测试效能与质量、系统运行保障能力、网络安全防护体系等六个方面明确提出提升方向和要求。

国金证券信息技术部相关负责人认为，该计划的出台为证券行业网络与信息系统能力建设提供了指引和方向，将显著提升证券行业的科技治理水平，有效防范网络与信息系统安全风险，推动行业高质量、高水平发展，助力实现网络强国、数字中国战略。

《安全提升计划》中的部分规定被业内人士视作券商信息技术建设的任务清单。比如，其中提到“鼓励有条件的证券公司在2023—2025三个年度信息科技平均投入金额不少于上述三个年度平均净利润的8%或平均营业收入的6%。”根据中证协公布的经营业绩指标排名，在纳入统计的105家券商中，2021年信息技术投入占营业收入比例达到6%以上者共20家，2021年营业收入排名前十的券商中5家未能入列。

受访人士告诉记者，信息科技投入不低于营业收入6%这一标准相对并不高，远低于国际领先金融机构的实际投入情况。麦肯锡2021年底的一份调研报告显示，国际领先金融机构将营业收入的15%用于数字化投入，且多数投行数字化背景人才的占比在25%以上。而根据中证协披露的证券公司信息技术投入占营收情况，2021年符合15%这一要求者仅有

华林证券和华鑫证券2家，分别为25.17%和24.33%；2020年超15%者仅有东方财富一家，占比为17.43%。将上述占比降至10%，2021年位居其上者仅有7家，除华林证券和华鑫证券以外，还包括东方财富（14.26%）、中金公司（11.82%）、平安证券（11.11%）、华泰证券（11.01%）和中泰证券（11.01%）。

华林证券相关负责人表示，与国际投行相比，国内券商自主可控能力仍较弱，差距较大。在技术治理、规划、架构、安全等多方面都存在较大提高空间。国金证券上述负责人提到，国际领先投行除了重视科技投入以外，也非常关注平台能力建设、科技文化宣导、高层对科技的重视和推动、业务与科技的高度整合，并借鉴科技企业打造敏捷组织，这些举措都值得国内券商学习借鉴。

尽管同国际投行相比仍然存在差距，但值得肯定的是，自中证协将信息技术投入相关情况纳入2017年度证券公司经营业绩指标排名以来，券商信息技术投入连年增加。其中，2019—2021年证券行业信息技术投入绝对金额分别为205亿元、262亿元和338亿元，同比增幅分别为10%、21.31%和28.7%，2020年以来增速明显加快。

国内券商近年信息技术投入力度提升之大，从个别券商的相关数据中亦可见一斑。比如，华林证券信息技术投入2020年尚为0.88亿元，2021年骤增至3.47亿元，2022年上半年更是以102.12%的同比增幅，新投入1.31亿元。国金证券2019—2021年IT投入复合增长超过30%，IT正式员工数量复合增长超过20%。

此外，中泰证券相关负责人提到，2021年前10名券商信息技术投入占券商总体投入的40%左右，券商信息技术投入的头部效应在不断加剧。

IT建设投入需与业务方向匹配

IT是业务发展和战略转型的重要工具，IT建设应当以业务为导向。只有商业逻辑、业务模型清晰充分，数字化才有意义。

“全球新一轮科技革命和产业变革正在加速演进，以人工智能、大数据、云计算、区块链为代表的新兴技术与传统金融深度融合，金融科技对业务的支撑和服务能力不断增强，证券公司业务与技术加速融合，网络和信息安全管理日趋复杂，信息系统建设任务明显增加，上线变更操作较为频繁，行业网络和信息安全管理能力面临更大挑战。”中证协在《安全提升计划》的起草说明中如是写道。

尽管中证协鼓励券商加大信息技术投入，但这并不意味着券商只要加大IT投入即可为业务发展提供助力，相反，如若投入不当可能形成内耗。

华林证券相关负责人告诉记者，IT是业务发展和战略转型的重要工具，但对绝大部分机构而言，仅靠IT显然是不够的，IT建设应当以业务为导向。只有商业逻辑、业务模型清晰充分，数字化才有意义。首先要围绕客户需求，实现业务能力的组件化，才能实现数据和技术的打通、沉淀、解耦和组件化。因此，IT建设要建立在对业务的深刻理解和洞察基础上。同时，也需要过硬的技术实力，以及长期主义的恒心。统筹好业务和技术、数据的关系，平衡好短期和长期的关系。如果仅是随波逐流地参与军备竞赛，只会带来内卷和内耗。

中泰证券相关负责人认为，

当券商IT建设投入与公司发展战略相匹配、与公司业务发展模式相匹配时，IT建设可为券商提升行业排名的新机遇和新风口。但是如果IT建设投入与业务方向不匹配，则会南辕北辙，甚至形成内耗。在信息技术建设上，应紧扣业务战略重心，匹配核心业务模式。聚焦在核心业务方向，重兵投入信息技术建设的同时，重兵投入数字化运营，充分利用信息技术优势，在业务上实现模式创新、体验提高、效率提高，局部形成差异化竞争优势。

中金公司首席信息官、信息技术部负责人程龙认为，学会借力对于券商信息技术建设和数字化发展至关重要，只有借力才能

实现快速发展。华为讲“一杯咖啡吸收宇宙的能量”，要向一切先进的公司学习和引入，尤其是别人成熟的或者自身短期需要的技术，更应该通过合作快速引进，然后快速消化吸收。程龙同时强调，在借力外部公司的同时，券商一定要做好数字研发，尤其是核心竞争力的建设。

投资未来和注重新技术，在程龙看来同样极为重要。科技行业平均5~7年即会更新换代，且这一速度在不断加快，只有加大对未来的投入，才能时刻走在技术的前沿。中金公司有一部分人专门研究像AI、GPU（图形处理器）、云计算等创新技术，以求未来新技术出现时能够第一时间抓住机会。

大券商全面布局VS中小券商聚焦细分领域

不同券商在信息技术建设时，应结合自身现状、营收水平、资源禀赋等差异化布局。

根据中证协披露的数据，2021年10家券商信息技术投入在10亿元以上，最高者华泰证券高达23.38亿元。与之相对，半数券商2021年总营业收入低于20亿元，不足10亿元者占比超三成。

显然，中小券商，尤其是小券商难以与头部券商在信息技术投入金额上相提并论，信息技术发展策略也应各有特色。

国金证券相关负责人认为，不同券商在信息技术建设时，应结合自身现状、营收水平、资源禀赋等差异化布局。头部券商可以结合自身资源、资金、客户、科技等优势进行全面业务发力和布局；中小券商因科技投入资源有限，需结合自身资源禀赋发展特色业务，形成差异化竞争优势。比如，国金证券以投行为优势业务，即依托投行的行业领先地位，制定“以投行为牵引，以研究为驱动”的战略原则，加强业务协同，持续提升服务能力，信息技术建设亦围绕于此。

金融数字化转型已经成为证券公司做大做强不可或缺的助推器。目前，券商数字化转型步伐不一，部分券商的转型策略或值得同行参考。

作为头部券商的代表之一，中金公司自2020年12月启动数字化转型，从“加强顶层设计”“加强组织转变”“变革模式方法”“构建数字化转型基座”4个维度发力，力争成为科技驱动的国际领先投资银行。

其中，加强组织转变从4个方面着手。一是建立全公司数字化统筹机制，以顶层CEO担任组长成立领导小组，管委会全体成员、核心业务部门负责人参与，并设立数字化转型办公室，推动全公

司数字化转型落地；同时在各个部门成立敏捷团队，实施各部数字化转型。二是深化组织架构和体制机制改革，建立扁平化、敏捷化、业技融合的任务小组，深化科技与业务同频共振，构建新型生产关系，实现科技和业务双轮驱动共同响应客户需求。三是夯实数字化人才基础，完善人才发展机制。金融科技人才队伍量质齐升，形成青年、骨干、领军三级人才梯队，培养懂业务、通技术的数字化“种子”人才，打造领先人才能力。四是打造创新型文化和学习型组织，将创新和敏捷融入企业的文化基因。营造良好的环境赋能和激励员工在数字化项目中得到成长，员工主动参与到数字化转型中。通过黑客马拉松等创新活动，激发全员创新活力，提升全员创新意识。

模式方法变革上，则在全公司实践OKR（目标与关键成果法）体系，通过目标设定、对齐、跟进、复盘的目标管理闭环过程，牵引各上下游部门共同协作，围绕核心发展目标，紧密协作和配合，将公司战略、部门战略层层落地。

深入开展敏捷体系建设，全面实现业务科技一体化的协同模式和开发运维一体化的敏捷研发，快速响应市场需求。由过去的部门或者机构的经营视角转变为“以客户为中心”的经营视角；由“经验驱动”转变为“数据驱动”；科技平台建设由过去“竖井式”系统向统一创新平台转变；科技与业务的关系由“单向服务”“需求响应式”向“双向融合、同题共答”转变；组织架构由过去的“部门式”向“敏捷化、跨部门”高效协同转变。

作为中部券商的国金证券，

证券公司2021年度信息技术投入占营业收入TOP20

证券公司	信息技术投入占营收比	信息技术投入（亿元）
华林证券	25.17%	3.47
华鑫证券	24.33%	3.84
东方财富	14.26%	6.56
中金公司	11.82%	18.56
平安证券	11.11%	10.11
华泰证券	11.01%	23.38
中泰证券	11.01%	9.25
安信证券	9.40%	9.17
国金证券	8.38%	4.77
财通证券	8.12%	4.82
方正证券	8.03%	5.56
兴业证券	7.59%	6.80
东方证券	7.55%	9.43
银河证券	7.32%	10.69
浙商证券	7.30%	3.27
东吴证券	7.14%	3.37
长江证券	7.01%	5.06
国泰君安	6.80%	15.35
招商证券	6.70%	12.78
海通证券	6.62%	12.09

数据来源：中国证券业协会

近年来主要在战略规划、科技治理、系统架构管控、网络和信息安全、信息技术应用创新等方面持续加大投入。其中，系统架构管控方面，搭建模块化、高复用的业务中台，沉淀通用业务能力，打通业务条线壁垒，包括资讯中心、行情中心等；强化技术中台能力，利用RPA（机器人流程自动化）、NLP（自然语言处理）、机器学习等人工智能技术，显著提升运营效率。启动数据中台建设，加强数据治理，建立数据标准化规范，提供标准化、统一化数据服务；采用私有云及超融合等云原生技术，建立虚拟化资源池，实现基础设施资源共享和自动化管理。

2021年以来数字化转型异军突起的华林证券，则持续加大网络安全、数据安全、个人隐私等方面投入。做好基础平台底座投入，搭建两地多活数据中心，优化系统架构，搭建支撑互联网海量用户的微服务架构平台及高可靠高性能的数据库集群，建立全业务链监控平台，做到故障秒级定位分析，确保系统安全稳定运行。此外，2022年，华林证券增加了互联网交易系统国密算法应用升级改造投入，并于2022年初完成海豚股票App收购后，在三季度推出集股票开户、炒股交易、基金理财、行情资讯于一体的全新社交版本海豚财富App。

2217家私募被注销 行业加速出清

本报记者 崔文静 夏欣 北京报道

严查私募乱象

随着2019年以来监管对私募整治的日趋严格，“伪私募”“假私募”“类私募”正在日渐无处遁形。根据中国证券投资基金业协会（以下简称“中基协”）官微日前发布的《2022年私募基金登记备案综述》，2022年，注销私募管理人2217家，其中，主动注销管理人数量为2021年同期的2.2倍。

2022年12月30日，中基协就新修订的《私募投资基金登记备案办法》（以下简称“《备案办法》”）及配套指引公开向社会征求意见，这被市场人士普遍解读为私募监管力度的进一步加强，其中对“私募管理人实缴货币资本不低于1000万元”“新设私募证券投资基金管理人不低于1000万元”“新设私募股权投资基金（PE）不低于2000万元”等新增要求，被认为将大幅压缩小私募生存空间，加速私募行业的合理出清。

一方面，监管正通过相关私募规定的完善树立行业规范；另一方面，亦针对私募问题开出系列罚单加强事后监管。2023年1月6日，中基协即披露3份私募纪律处分决定书；2023年1月3日—6日，中基协及各地证监局官网所披露私募相关罚单至少9份。

“伪私募”无处遁形

监管不仅通过罚单加强对私募机构和个人的事后惩处，也通过不断完善相关规范，为私募行业明确标准和底线。

中基协日前修订并向社会公开征求意见的私募基金相关《备案办法》，即被联储证券财富与机构部张鹏解读为“门槛提高，新设私募、产品难度加大，小私募的生存空间被大幅压缩，整个行业会加速出清”。

张鹏具体解释道：《备案办法》

普遍性不一。以中基协向深圳市中财沃顿资本管理有限公司（以下简称“深圳中财沃顿”）开出的纪律处分决定书为例，共指出6项问题：一是变相向投资者承诺保本保收益，二是挪用基金财产，三是未就基金重大关联交易履行信息披露义务，四是合格投资者确认义务履行不到位，五是未妥善保存信息披露材料，六是未及时向中基协报送信息。某私募相关人士吕萍（化名）告诉《中国经营报》记者，其中四、五、六在私募行业存在相对更多；一、二、三往往性质更为严重，给投资者带来的损害也更大，近年来相关乱象已经明显减少。

纵观上述罚单，所列问题行业增加了对于私募管理人实缴货币资本不低于1000万元人民币的要求，之前对实缴资本无明确要求，允许部分实缴，现在明确要求完全实缴。新设私募证券投资基金管理人不低于1000万元，新设私募股权投资基金（PE）不低于2000万元，其中创业投资基金（VC）不低于1000万元；目前200万元的小产品比较常见。

张鹏认为，监管严格规范私募行业乱象具有诸多益处。首先，有助于私募基金行业真正回归投资

中基协在对挪用基金财产和未就基金重大关联交易履行信息披露义务两大问题中具体写道：深圳中财沃顿管理的“沃科1号”以及“中财沃顿-沃康并购7期私募投资基金”（以下简称“沃康并购7期”）未按照宣传推介材料载明的拟投标的进行投资，实际上将多笔大额基金财产以投资或借款、往来款、代偿坏账等名义通过被投企业最终汇入其关联公司、股东及其自身账户，涉及金额超过1.2亿元；深圳中财沃顿未就“沃科1号”以及“沃康并购7期”的重大关联交易情况向投资者进行信息披露。

吕萍解释道，在挪用资金财产的情况下，私募机构未将所募资金投资于事先向投资者宣传的投资标的，后者除挪用资金财产以外，还存在“募新还旧”的可能——即将新募集资金投资于已经出现较大亏损状态的旧产品。无论是挪用资金财产还是“募新还旧”，往往都会使投资者利益遭受较大损失，极端情况下甚至存在血本无归的可能。而二者往往伴随着信息披露义务不全，私募机构试图通过减少信息披露以隐藏未按规定使用所募资金的情况。

吕萍同时提到，私募机构在未按规定使用募集资金时，有时也会一致；完成资金款项汇入后，及时了解私募基金的备案信息；追踪投资情况，跟踪产品净值等，掌握产品动态。

在南开大学金融发展研究院院长田利辉看来，监管严格规范私募行业乱象是我国正规私募机构发展的契机。只有形成了风清气正的私募股权市场，我国私募行业才有长足繁荣发展的契机。目前，我国私募需要加强投资者利益保护，防止高回报承诺，防范合同陷阱，防备私募管理人卷款跑路。

“私募乱象的整治关键在于切实落实投资者保护理念，通过行政、民事和刑罚三位一体，对于违法违规私募予以严惩，形成不敢乱、不能乱和不想乱的私募新业态。”田利辉表示。

受访人士告诉记者，尽管私募乱象仍然存在，但较之过去已经明显减少。投资者需坚持理性投资，抵制“保本保收益”“高收益无风险”“快速致富”等噱头诱惑。