

2017 三季度科长沟通会会议总结

2017 年 10 月 8 日，于金狮 19 楼会议室召开了科长三季度沟通会议，根据会议安排，各科长就各科室的业务运行进行了沟通汇报，丁总、业务中心主任及行政科代表对具体业务进行了点评。

现就本次会议的组织、会议的要点等总结如下：

一、关于会议组织：

行政科负责组织了本次季度沟通会，但是行政科本身对于会议的组织存在很大的问题，后经总裁提示对会议的组织又做了多次调整。存在的问题：

1、会议通知方式错误。

行政科分别于 2017 年 9 月 25 日和 28 日通过远控行政及学习群发布会议通知，此通知行为失当。科长沟通会只涉及科长，远控行政学习群是公司全体员工的大群，就小范围内的会议事项在大群内进行公布安排是不合适的。并且，微信群是行政的导向宣传平台，用于宣传公司的导向和主导的文化和价值观，而不是工作布置的平台。

2、会议没有主题。

在行政科的首次会议通知中，没有设定会议主题。任何会议的召开都应该有主题，主题决定着会议的目标和方向，是会议目标的体现。

3、议程安排的问题。

会议发言安排顺序错误。原安排上安排了证券中心田锐、财务中心孙永泉较其他科长先发言，丁总指出在顺序上的安排上违背了常规的由次要至重要的会议

发言的顺序安排。

在原来的议程安排上，行政科仅安排了各科长的业务发言，同时考虑失当、未安排办公室代表发言，且缺少了会议的点评环节。如仅按此安排执行，那么会议就会流于形式不能起到发现问题、提示问题、改进业务水平的会议目的。

4、会议内容的安排。

根据会议通知，行政科要求各科长谈考核谈机制。这是不妥的，考核和机制是公司层面考虑的问题，各科长只要谈业务。

二、会议要点总结：

1、会议主题：

回归初心，调整导向，养精蓄锐，重新起航。

有活干活，没活找活，会干活，干好活。

回归初心、调整导向实质是调整利益导向机制。过去的十多年我们一直在厘清我们的思想，现在在新的业务起点上我们仍然要不忘初心，回归到业务亦即干活的主题上来，激励人员通过做好自己的工作、向自己的业务要发展和未来。

2、机制和导向：

(1) 员工收入：

①员工的收入由基本工资、考核工资、奖金三部分构成。

员工通过干活能拿到 12 月的基础工资；

员工会干活则能拿到 1-6 个月的业务考核工资和 1-5 个月的行政考核工资。

员工干好活能拿到优秀业务奖和优秀业务特别奖。优秀业务奖对应 3-5 个月的奖金额度，优秀业务特别奖是当公司核心业务年度增长超 20%时，公司拿出一定的奖金额度与有资格的员工进行分享。

员工所有收入都以月基本工资为单位进行核算，公司的业务晋级制度为员工
的职业发展空间打开通道。

②员工投资性收入：

同心干活，分享发展。员工通过加入骆驼计划分享公司发展成就。

3、劳动者和奋斗者：

公司需要基础的劳动者，把确定性的工作做好就是劳动。公司会善待劳动者，
充分关心和照顾劳动者的利益，给劳动者予相对较高的工资。劳动者不断提高劳
动技能可以获得业务职级的晋升。

公司需要有成效的奋斗者，把相对不确定的事情做好就是奋斗，我们希望我
们的科长首先能把确定性的事情都做掉，然后努力能把不确定性的事情也做好。

公司成就分享向有成果的劳动者和有成效的奋斗者倾斜。

4、有活干活，没活找活：

回归 2014 年时我们确立的以业务为中心的导向机制，先把自己的活想清楚。
每个科室都有确定性的基础工作，先把这些工作做掉。

风控科就是按交易规划做好交易执行，把风控简报和交易反馈等资料整理工
作做好，把国债逆回购这一现金管理工作做好；行政科就是用人、要求人、评估
人和考核人，就是在公司内部推广我们的机制和导向；估值科，就是把证券综合
管控平台的更新和维护工作做好；财务科，就是把日常的账务工作、支付工作、
日常保税、报告报表等工作做掉；服务科就是把包括总裁服务、公共服务、租务
等工作做掉；办公室就是把总裁服务做掉，把相关的印鉴章按规定管好；设计科
就是把手上的如家具订制、小修小补的项目工作做好。这些就是我们的活，我们
的确定性的活。

5、要会干活：

会干活就是“1+1 用四拖三十四有”。用心干活，干好活。

财务科付磊开给风控科的工作联系单存在三个方面的问题：①定位不当；②越俎代庖；③妄议个股，究其实质就是不知道怎么干活。

财务应该站在财务的专业角度对风控进行提示，就财务所看到的资产、负债、现金等进行评述，要站在简单和常识的角度就事论事，而不是离开财务来谈论估值。

设计管理科面临重大的挑战，就 92 号整体改造项目而言，我们面临建筑设计与管理、工程建设与管理、室内装饰产品设计与管理、装修管理等问题，而我们的现有团队缺乏这些领域的经验，我们的团队得具备整合资源做出这些产品的能力、得具备敲打设计师的能力，这些光靠人员定位的转变是远远不够的。

行政科就是用的人按正确的方法办事，行政科要用好公司网站和微信群这两个平台，宣传我们的核心文化和价值观，照顾好劳动者，给科长予压力，稳定核心团队。

估值科要在维护好平台的基础上，有想法，有有质量的报告出来。

风控科重要的是穿透力和反思总结的能力，我们的问题是我们成就的一个部分。

服务科的工作基本都是确定性很高的事情，所以最最重要的就是态度，要数十年如一日保持主动、积极的态度，服务科科长也要提高管理能力，我们有资源、有态度、有方法应该没有什么办不了的事。

办公室要能写、能记、能传达，能代表总裁与任何人进行对等的沟通。

6、干好活：

干好活即奋斗，干好活我们就点赞。所有业务，出手必须高水平。但是，我们现在的部门还都不大会干活，也还不大知道怎么去干好活。

7、价值：

公司所有的业务都并不直接创造价值，包括风控，是我们投资的那些公司在创造价值。

我们有的部门不能算账，怎么算都是亏的，有的部门能算账，比如行政、财务、服务、估值等。我们也要会算账、算好账，站在员工的角度，站在公司的角度，站在业务的角度。算好各自的账，如此，我们才能更好的静下心来干活。做好自己的业务就是有价值的。做好业务就有资格参与公司优秀业务特别奖的分配。

8、行政的手段：

2017 的科长已经过去了三个季度，前三季度的工作都没见成效，三季度，总裁花了大量的时间和行政来讨论行政管理，我们已基本上理通了，我们把导向和机制调整好，把我们的文化和价值观宣传好，然后就是要求大家努力干活、没活找活、会干活、干好活。

行政把网站做好，通过网站和微信平台宣导我们的核心文化和价值观，让那些认同我们文化的人留下来，照顾好基础的劳动者，对科长施加压力，有要求，把项项业务争优秀的管理目标交给科长，不合适的我们就坚决换人。

科长年，年年都是，目标就是出手就是专业水平。

财务中心行政科

2017/10/14