

董事长年会讲话稿万能 酒店董事长年终讲话稿(模板9篇)

导游词的讲解应准确无误，避免传递错误的信息给游客，以免影响他们对景点的印象和评价。导游词如何结合景点的特色和游客的需求是一个需要思考和研究的重要问题。导游词的灵感和素材可以从各个角度出发，以下是一些精心挑选的导游词范例。

董事长年会讲话稿万能篇一

随着2012年的到来，xx年离我们渐渐地远去。。。回首的是总结，向前的是展望。我们必须在总结中不断的摸索经验，在展望中结合以往的经验，开拓畅想。

xx年的我们，有喜悦也有徘徊。有失败也有成功。做事业没有一帆风顺的，总会有一些我们意想不到的，或者是力量无法顾及的。路，我们是用心去走出来的，在没有向导只身摸索的前行中，不管是谁都会走弯路，也会遇到挫折。虽然，公司在运作中，也有一些不足的地方，需要我自身来检讨改进。我立志在新的一年里，一定会进行修正拓宽思路。让公司能够更加健康有序的持续发展。不过，我很自豪的说：在国内外经济环境每况愈下更加疲软的形势里，我得到了亲朋好友的鼎力支持。更让我欣慰的是我们的员工能与公司步调一致，积极协同奋战在一线，兢兢业业任劳任怨，为公司的健康发展，做出了不可磨灭的贡献。

亲爱的郡琳战友们：

大家下午好！

2012年过去了，回首郡琳酒店3年多以来的发展历程和风风雨雨

雨，我们有过挫折，有过困惑，有过喜悦。今天，我想感谢和郡琳酒店一路走来的每一位员工，感谢你们的信任，是你们的努力和坚持，让郡琳酒店在宣汉酒店业内崭露头角，取得今天这样的成绩。

我还记得2011年酒店开荒的时候，有这样一位员工，当时在打扫卫生的时候不小心把手划破了，流了很多血，我看到他的时候，他正在用旧布包扎伤口，我让他先别干了，回去休息一下。他对我笑笑说：“没事，小伤口，轻伤不下火线。”说着又挽起袖子干起活来了。说实话，当时，我真的是很心酸！很心疼！我知道在郡琳酒店，还有许许多多这样的员工，为了工作，主动放弃休息，加班加点，甚至通宵达旦的工作，一年365天没有几天可以合家团聚。

很多时候，我们员工在实际工作中所面临的困难和艰苦程度，往往是超出我们做领导的估计和想象的。在此，我想借这个机会，向你们说一声：“谢谢你们！你们辛苦了！拥有你们，我感到非常地骄傲和自豪！”

作为一名郡琳人，我希望你们每个人对工作都要有充满激情。这种激情，首先源自你对这份工作的热爱。我们很难想象，一个不热爱工作的人，怎么可能主动积极地去工作？怎么可能把工作做得好？只有热爱工作、对工作充满激情的人，才会自动自发地产生出责任感，这种责任感与一些靠外在的管理措施或领导压下来产生的责任感是完全不一样的。前者是主动的，后者是被动的。举个例子：销售部收到一份客户订餐或者会议订单，把它拿到相关部们，相关部们的负责人说，这样，你让这个客户打电话给我吧！乍听起来，好象没有什么问题，挺正常。但相关部门说这个话的人，他的工作一定不是主动的。主动工作的人会说：“好的，你把他的电话给我，我来和他联系。”这就是主动工作和被动工作的区别。被动工作时间久了，会形成压力，这种压力容易使人的身心倦怠，对工作产生厌烦的情绪。而主动工作的人会乐在其中，因为他把工作看成是一种锻炼，把工作中的困难看成是机会，

是挑战。

其次，我要求我们每一个郡琳人都要有团队合作的精神。这让我想起，我们小时候都玩过的一个运动——接力赛。大家都知道，在接力赛中，交棒是一个至关重要的环节，它直接关系到整个比赛的输赢。因此，在中途交棒时，把棒递交给下一个队友的人，他一定会考虑：我要怎样把手里的接力棒递出去，可以方便地、顺利地让我的队友接到。同时，准备接棒的人也一定会主动把自己的手伸出去接棒。只有每个队员在每一次交棒中完美地合作，才有赢的可能。其实，我们每个人，每个部门，就好比是这个队伍中的一员。而我们酒店，就好比是站在接力赛跑道上的参赛队，谁合作得好，接得稳，跑得快，谁才能拿第一！目前，我们部门间的合作与沟通是一个比较大的问题。既然我们为了一个共同的梦想选择走到了一起。那么，我希望，我们每个人、每个部门在合作时，都能站在一个共同的立场来思考和解决问题。如果在合作中意见不统一，发生了不愉快或小摩擦；我希望，我们都能有一颗宽容之心。

此外，还有很重要的一点，就是执行力！这是目前现代企业界里一个很流行的词。那什么叫执行力呢？我认为，执行力就是把企业战略转化成行动的能力，这一点我认为中国人民解放军做得最好。执行力不是仅靠聪明就可以做到的，它必须是贯彻到点点滴滴的细节上，贯彻到执行的速度上。

我要告诉大家，酒店行业是一个日趋成熟和规范的行业。也就是说，我们的客户越来越成熟，我们的竞争对手越来越成熟。这就意味着酒店的利润会越来越低，我们只有不断的开拓创新，才能在今后的激烈市场竞争中取得更好的成绩。

2012年的成绩已经成为历史，2015年又是充满希望和挑战的一年。我相信，只要我们大家众志成城，群策群力，我们的目标一定会实现，我们的梦想总有一天也将变成现实。

谢谢大家！并祝大家新年愉快！身体健康！家庭幸福！万事如意！。

所有蓝凤凰的家人、亲人们，大家晚上好！

春回大地，万象更新，沐浴新年的曙光，满怀胜利的喜悦，我们即将告别硕果累累的2011年，迎来充满希望的2012年，蓝凤凰在这辞旧迎新、欢乐祥和的喜庆时刻，也迎来了自己一周岁的生日，可谓是双喜临门。我们在这里隆重举行迎新晚会，目的是享受昨天的成果，迎接美好的明天。在此，我谨代表蓝凤凰实业董事会衷心的感谢所有家人在过去一年里，为蓝凤凰的事业发展所付出的辛勤劳动，感谢所有亲人对蓝凤凰一如既往的支持。2012年是农历龙年，龙是最受崇拜的民族“图腾”，是最具权威的民族象征，我们以“龙的传人”而骄傲；凤凰为百鸟之王，是传说中的神鸟，浴火重生，极度渴望超越，自我之图腾，现代亦演绎成人之骄子之意。蓝凤凰将在2012年的龙年演绎一出龙飞呈祥的好戏。借此机会，我向你们表达内心的良好愿望：祝大家龙年吉祥如意，身体健康！

2011年3月，一年一度的全国人民代表大会和中国人民政治协商会议在北京召开。会议中提到，近几年，我国旅游业快速发展，旅客的增加，对于酒店业意味着市场的扩大，而当前酒店业发展仍然处于不均衡的发展状态。现在，我们国家的北京、上海、广州、深圳等一线城市发展比较迅速，下一步，将加大力度发展二、三线以下的城市旅游业，以带动酒店业的发展壮大。黔东南，是一块旅游业潜力巨大的沃土，蓝凤凰将致力于这块沃土，顺应时代的潮流，响应国家的号召，打造酒店业的品牌，飞出神秘的大山，穿梭在美丽祖国的大好山河。

新的一年开始，又到了我们总结过去，展望未来的时候。过去的2011年，蓝凤凰实业经历了具有历史意义的一个重要阶段。在全体家人的共同努力下，企业各方面工作均取得了良

好的成效，各部门整合更新，相互协作，使得各项既定指标基本得以实现，这对一个处于起步阶段的企业来说，实属不易。值得一提的是，我们的伙伴剑河分店如同平地一声雷在这片生机勃勃的沃土上闪亮登场，经过蓝凤凰剑河分店高管的合理安排，各部门严格管理，明晰责任，尽心尽力，使剑河店展现出团结一心、积极向上、高效务实的良好工作氛围，为蓝凤凰致力于打造100家连锁店的宏伟目标作出了应有的贡献。我们的这些努力都将在蓝凤凰的发展史上写下浓重的一笔！在此，我要深切的感谢倾力于奉献的各位家人，因为你们，蓝凤凰的事业蒸蒸日上，因为你们，蓝凤凰目标的实现指日可待。

盘点过去、展望未来，这是董事会对2012年的市场做出了正确而准确的分

析，为我们企业来年的奋斗指明了方向。在新的一年里，我们将面临更多的困难与挑战，当然，这也是更大的机遇。我们要继续围绕企业的目标和使命，抓住机遇，把握当前酒店行业发展的良好势头，利用企业所处的优势环境，挖掘整合资源，争取在经营业绩上取得更大的突破，以市场为导向，集中精力打造蓝凤凰品牌形象，全力以赴抓好品牌建设工作，练好内功、迎接挑战，使蓝凤凰品牌形象在新的一年里得到质的飞跃。

在总结成绩和肯定经验的同时，我们也要清醒的认识到公司在发展过程中仍有很多需要进一步整改完善的地方，作为一家刚刚起步的企业，未来的一年，我们要进一步完善企业管理体制和经营机制，根据企业发展的需要及时调整经营思路，合理调整和完善现行机构设置及人员力量的配置。进一步加强公司内部管理，加大各项规章制度的贯彻执行及监督检查力度，使企业日常工作更加合理有序。同时，也要强化对全体家人的教育和业务培训，切实提高员工的思想意识和业务技能水平，提升公司的整体战斗力，挖掘出每一个员工最大的潜能，集中力量实现蓝凤凰2012年的新高目标。

鲲鹏展翅正此时，扶摇直上九万里，是因为底蕴深厚的天池与万千股雄风担负起了它巨大的翅膀。志存高远的蓝凤凰人将以“为蓝凤凰立心，为随者立命，为昌盛聚贤才，为登高开先河”的博大胸怀，用自己的智慧与勤奋支撑蓝凤凰展翅腾飞，蓝凤凰愿与所有志在未来的追求者和实践者一道，智慧博弈，竞合多赢，精诚合作。我相信，在不远的未来，所有与蓝凤凰共同奋斗过的人，都会带着骄傲去回味每一个我们共同打拼的日子，并自豪地说：我们经历了蓝凤凰从启动迈向腾飞的新航程。

最后，再次给各位家人、亲人们拜个早年，祝贺大家在新的这一年里：一帆风顺，二龙腾飞，三羊开泰，四季平安，五福临门，六六大顺，七星高照，八方来财，九九同心，十全十美！

谢谢大家！

董事长年会讲话稿万能篇二

老师们朋友们：大家晚上好！

今天是个好日子，我们相聚在x大酒店，举行“绽放的生命——20xx年教育集团年会”，首先我代表集团党政工团对本次年会的首次圆满召开表示衷心的祝贺，同时也对为本次活动精心策划的宋副校长和他的团队们表示衷心的感谢！集团的年会今年是第一次，我想有了第一次就会有第二次、第三次。。。。我们期待更诗意更温馨更创意的年会诞生辅成，带给大家更多的精彩和惊喜！

20xx年，在上级主管部门的关心支持下，集团下三个校区全体教师共同努力，教育集团事业发展蒸蒸日上，全体xx人以“团结、和谐、高昂”的姿态努力朝着“文化、内涵、品牌”的方向发展。我们提炼了学校的校训——“润泽童年，

辅成未来”，我们希望孩子的童年是快乐的，幸福的，是丰富多彩的，更是充满理想的美好的童年；我们不光要关注孩子当下的校园生活，还要关注孩子今后的发展，教孩子六年，想孩子十六年，看孩子今后发展的六十年及一辈子。辅助成功，成就他们的未来。我们也梳理了学校核心理念：“为每一个孩子提供适合的教育”。从为生命发展奠基到为每个孩子提供适合的教育，不是简单的词语改变，而是我们辅成人对于孩子对于教育的更深刻的认识，更是应对是教育“个时代”到来的积极诉求。

为了给每个孩子提供适合的教育□20xx我们更关注学校特色建设。一花独放不是春，万紫千红春满园，我们的办学特色已经从单一的棋类走向多元——学校的乒乓、羽毛球、篮球、民乐、舞蹈、合唱、书法等30多个社团，呈现百花齐放态势，努力为辅成每一个不同学生的个体需求提供可能创造条件。更值得称颂的是我们的特色已经从关注学生的音体美兴趣类逐步走向学科类、人文素养类等方向发展，选择更自主，内涵更丰富。学校的综合实践主题活动——辅成囡囡游老城，充分挖掘地方资源，让学生从小了解社会，了解嘉兴。这项综合实践活动已经成为学校德育教育课程的一个很好的品牌。

为了给每个孩子提供适合的教育□20xx年我们更聚焦课堂，五次学科工作坊活动，时间跨度一整年，从学校理念、办学特色、小班化教育等问题的探讨，到面向老师的语文、数学、英语、音乐等各学科工作坊的活动，涉及面广，参与人多，教师反响好。在一次次与专家近距离的对话中，我们提高了认识，改进了课堂、转变了观念，加深了对教育的理解和认识□20xx年里，我们辅成硕果累累，我们的辅成群星闪烁，一枚枚奖牌一张张证书是最有力的见证。

但是，教育改革是一个永续的过程，教育发展是一个永恒的主题。展望201x年，我们激情满怀。我相信，只要我们心中有梦，理想就在彼岸，只要我们坚持，梦想就一定能实现。

衷心祝愿20xx年涌现有更多的优秀老师、优秀团队、再创佳绩，星耀辅成。

最后，祝全体老师新年快乐，合家团圆，幸福安康！

董事长年会讲话稿万能篇三

各位领导、各位同事：

大家好！转眼间□xxxx年又过去了，首先。共同庆祝xxxx年新一年度的到来。值此佳节之际，我代表领导班子，向全体员工和一直支持我们的新老朋友们，致以新年的问候和祝福，祝愿大家在新的一年里，身体健康，工作顺利，万事如意！

这一年，是公司在各方面不断完善、稳步发展的一年。在这一年里，我们各位员工都能融洽相处。工作上我们互相帮助、互相指点、共同探讨，愉快地开展了一项又一项的工作。

这一年，公司在创业阶段，面临困难重重，但是我们所有的员工能够紧紧的抱在一起，我们曾一起加班，财务部加班结数，办公室加班签合同，而销售部则加班为客户办理定购手续。与此同时，各位经理也陪伴着我们，同大家一起加班，一起吃饭，直到我们完成工作为止。那一刻是多么的温馨。

我们坚持我们自己的理想及信念，用我们的坚强毅力，取得了一个丰收的xxxx□我们超额完成了年度计划，为公司打开了市场大门，这就是我们的胜利，我为全体员工感到自豪，并向所有支持和配合我们的朋友们致以最崇高的敬意！

这一年里，公司组织过烧烤、户外生存挑战野炊、男、女篮球联谊赛等文娱活动，公司还举办了英语培训班，激发了各位员工学习外语的兴趣，为各位员提高自身素质创造了机会。通过这些活动的开展，使我们各位员工的生活变得更丰富、更多姿多彩，同时增进了各位员工之间的友谊。公司时时刻刻

刻都关心着我们的生活，关心我们的健康，为我们安排了体检，为我们统一购买预防感冒的药物，还安排食堂为我们煲凉茶等等，使大家觉得公司就象一个温暖的大家庭。

一切的一切，都是与公司决策层的英明领导和全体员工的通力合作分不开的，在此，谨代表全体员工感谢总经理xx及各位经理，感谢公司。

xxxx年新的一年，新的气象，还有一个新的征程。我们的未来是光明的，是喜人的。春敲起了战鼓，年吹响了号角！我们把愿望写在今天，听事业的口哨响起，和祖国一起在明天的跑道上冲次！不管汗能流多少，也不怕血可洒许多，我们在今天铭刻下人生的理想，并为此奋斗到底！

最后祝各位同事新年快乐，身体健康！

董事长年会讲话稿万能篇四

公司召开年度会议，董事长回顾总结了公司过去一年取得的成绩，全面部署了新年各项工作，下面是本站小编给大家整理的董事长年度会议讲话稿，仅供参考。

在座的各位亲爱的同事、来宾们，大家下午好！

非常感谢在座的每一位在20xx年为复星医药的发展所做出的努力，所奉献的业绩。在这里，我给大家做我自己个人的一些思考的汇报。我的题目是面向20xx年的工作，或者面向未来更长远的复星医药发展的方向，用八个字，“压力、使命、价值、道路”。

首先，谈一下压力的问题。

20xx年我们面临的压力非常大。首先，行业内我们的市值排

名过去连续几年在a股市场第三名上下，偶尔也跑到过第一，现在是a股第十。过去一年我们在资本市场上的优势没有得到进一步的提升，反倒有所退步。同时，行业领跑者的速度非常快。除了这些之外，我们手头的现金优势，也不那么明显。

第二个压力，在于企业本身的调整。我们团队在过去一年，发生了很大变化。复星医药在20xx年换届的时候汪总不再担任董事长，把这样一个企业未来发展的压力、责任交给了我们企业团队。这个授权，实际是一种更大的压力，对我们团队是一种紧迫感。鉴于这样的压力，深感责任之重大。

20xx年金融危机之后，在美国医改的推动下，整个金融市场发生巨大变化的情况下，医药产业在经历一个从专业化重新走向多元化的过程。未来竞争中，主流医药企业比拼的，是多元化的管理能力和业务扩张能力。

我们的使命、愿景、定位。

我们再深入、直白的解读一下我们的企业使命，我想是不是能这样说：复星医药的未来是希望能够成为领先的、多元化的医药健康产业综合性集团。复星医药过去发展成长的历史。94年我们创业，从事诊断业务，98年上市□20xx年开始零售和医疗器械业务□20xx年开始化学制药业务□20xx年和国药集团合作成立国药控股□20xx年我们开始进入国际化□20xx年启动万人营销队伍建设□20xx年开始新药创新体系建设□20xx年国药控股成功上市，确立了行业领先地位，在今年我们又开始进入医疗服务产业。这些是我们走过的历程。未来，我们目标就是成为医药健康领域的团体冠军。这个团体冠军特性上来讲，基本特征是我们需要一个比较大的资产规模，需要比较大的业务规模，需要比较高的净利润，需要一个比较成熟的经营管理模式，需要更多的管理人才。

我们团体冠军的标杆——强生公司的发展。1880年到现在130

年走过来，从初创到90年代前后，强生全方位的多元化发展，到今天已经走过了产品多元化、地域多元化，通过并购、进入、退出等等模式已经确立了消费品、医药品、医疗器械与诊断设备三大业务板块。三大业务板块都在全球拥有领先地位。强生的医疗器械是全球最大，消费品规模也是将近200亿，医药品规模将近200亿。

这样的模式，就是我们想要的众多单项冠军所组成的团体冠军。医药健康领域我们的单项冠军是怎么产生的？是怎样的一个形态？我觉得我们的单项冠军就应该像国药控股，在一个单一业务领域，在细分的市场中研发能力、市场能力领先，通过这种领先给公司带来比较高的收益、高的毛利率水平，管理团队中拥有较多的行业内的专业化人才。

比较典型的医药健康产业快速成长的案例是teva公司，这是做仿制药的任何一个企业都梦寐以求希望成为的一个企业。teva公司20xx年成为了一家520亿美元市值、139亿美元销售规模、20亿美元利润的企业。整个过程走过来，也就是内生、外延、整合。它在一个强有力的主业情况下，进行整合式并购，不断强化仿制药的营销和研发能力，不断把竞争对手纳入囊中。不到十年的时间，催生了一个行业的巨无霸，十年时间销售增长8倍，利润增长15倍，市值增长6倍。未来我们企业单一业务的成长，也是这样一个路径。我们的制药板块已经有这样一个趋势在形成。我们的零售、医疗器械、诊断板块和医疗服务板块都要形成这样一个发展策略和规划，都要获取我们的市场竞争优势，最终形成更多的像国药控股这样的单项冠军。当然我们的单项冠军可以在更细分的市场上形成，比如和睦家医院已经在高端医疗服务产业链上形成了竞争优势。我们还需要不断扩充我们的体量来发展。

“”对复星医药来讲，必须思考和挑战千亿市值，把千亿市值的打造作为复星医药未来五年的重要工作和我们所有战略的核心。昨天也有一些投资者在问，什么样的中国制药企业能成为千亿市值？在未来，如果有一家药企在中国市场有两个

产品在终端销售额达到50亿人民币，这个企业一定能成为千亿市值的企业。在中国市场，凡是有50亿终端销售的药，一定是每个药的销售利润在10到15亿。这样的企业，一定将是一个千亿市值的企业。这样的企业，是我们制药行业中下一步要瞄准的目标和对象。

我们有战略能力、投资能力、整合能力、经营管理能力和凝聚力，要取得持续成功，形成正循环。每个团队都要打造和完善这方面的能力。最后，我们非常需要的就是我们的人才和企业家，这是我们所有战略实施、实现和执行的关键和根本。我对我们在未来实现这样的目标，实现这样的发展定位和使命是充满信心的。再一次代表复星医药的董事会以及我们的所有管理层感谢在座各位，祝大家身体健康、猪年万事如意！

同志们：

刚才周易同志代表总裁室回顾总结了公司20xx年取得的成绩，全面部署了20xx年各项工作，对此我完全赞同。下面，我讲三点意见，供同志们参考。

一、发扬创新精神与传统优势，反思深层问题与不足

20xx年是国内证券业发展史上具有里程碑意义的改革创新元年，一方面，市场低迷，业务经营承受重压，另一方面，创新发展又催人奋进，是经营理念转变最大、改革创新力度最大的一年。股票与债券一二级市场“冰火两重天”的格局直接导致券商传统通道业务显著萎缩，经纪业务佣金收入占比从20xx年的50.67%大幅降至38.93%，固定收益、融资融券等创新业务收入大幅上升，但券商业绩仍普遍下降。行业营业收入和净利润同比分别下降4.77%、16.37%，这也是行业连续第三年业绩下滑，尽管业绩降幅明显减缓，但形势仍然非常严峻。

20xx年，资本市场改革发展步伐大大加快，证券业创新新政全面启动，36项具体创新措施落实了25项，这给寒冬中的券商带来了史无前例的正能量，行业在短短半年多时间迅速进入到千帆竞发、各显其能的创新发展阶段。部分创新业务进入快速发展期，行业资产管理规模暴增至1.89万亿元，具有首创意义的创新业务和产品不断推出。创新业务业绩贡献初显，如行业融资融券收入占比已达到4.06%，但短期尚不足以对冲传统业务的业绩萎缩。传统业务“产能过剩”与创新业务“产能扩张”节奏的失衡凸显了券商传统商业模式面临巨大的压力，也孕育着商业模式创新的巨大空间。

20xx年，公司努力克服低迷市场行情及二次业务整合带来的艰巨挑战，业绩有所下滑，但保持了稳健发展的格局，并呈现出发力创新的积极态势。通过年中经营工作与创新发展会议以及创新发展务虚会，公司明确了创新发展的三大战略方向以及十一项创新业务重点领域。在公司上下意识到差距、感受到压力之后，在有限的时间内全力投入、迎头追赶，在资本中介类业务领域取得了不少实质性的突破。如融资融券业务规模和业务创新能力位居行业前列，成为业绩贡献最大的新型业务；固定收益业务的投资业绩、利润贡献、挖掘机遇及业务创新能力比较突出；资产管理业务规模、投资业绩和产品创新能力均有显著提升。在业务创新、产品开发、客户开发服务等方面，跨部门的合作需求不断增强、合作联动日益增多，全业务链运作思维已经开始在部分领域初显成效。

20xx年，公司各控股、参股子公司也逆势而上，取得了诸多新突破。华泰联合投行业务实力稳步增强，并购业务保持优势地位，债券业务实现跨越式增长；华泰长城期货经营业绩再上新台阶，市场份额显著增长，首批获取资产管理业务牌照；华泰紫金完成直投基金募集；香港子公司成功设立第一只rqfii基金；南方基金管理资产规模进一步升至行业第3名；华泰柏瑞推出的沪深300etf领衔跨市场etf实现了行业影响力和管理资产规模的大幅跃升。

当然，公司发展到目前的规模和阶段，已经到了一个越坎爬坡的重要关口，面临的问题和挑战还十分严峻，亟需认真反思、深刻反省。与领先券商相比，公司传统业务收入占比显著偏高，盈利能力、成本控制能力和运行管理效率亟待提升，大而不强的问题十分突出。创新发展整体上仍处于追赶阶段，创新业务/产品实现规模化发展和领先的还较少，具有首创意义和重大影响的创新业务/产品不多，自主创新能力和创新业绩贡献尚待提高。二次业务整合造成了部分核心人才的流失和部分业务的不稳定，创新型人才非常缺乏。我们与先进券商的“对标找差”不仅在于紧盯业务数据指标差距，而是要深刻分析数据背后的差距，进一步明确公司在思想意识、战略战术、业务能力、人才资源、体制机制上到底与领先券商存在哪些差距，如何弥合、如何改进、如何超越。不认真做到这一点，公司发展就实现不了脱胎换骨式的变化，更谈不上打造一流券商。

公司在传统业务上还是有很强优势的，但面对传统业务萎缩带来的巨大业绩压力，面对你争我赶的创新发展大潮，如何把创新发展和转型发展引向深入，打造全新的商业模式，提升整体竞争实力；如何把全业务链运作引向纵深，激活发展潜力、盘活业务资源，有效提升发展动力和活力，提升公司业务品牌形象和整体市场形象，是摆在公司面前的突出战略任务。

二、认清政策和市场大变局，把握创新发展历史机遇

20xx年，尽管内外经济环境依然复杂多变，但有利因素正在逐渐增多，多层次资本市场的建设及其他资本市场领域的改革仍然会加快推进，金融风险集聚和防范问题也日益凸显。从政策和市场形势看，今年的ipo数量和规模预计很难增长；随着网点放开、互联网金融公司的审批、非现场开户政策的落地，佣金率的下滑趋势还将加剧。即使股票行情有所转暖，传统通道业务收入也很难有太大的增长空间，传统的中介业务真正进入微利或亏损的趋势已不可逆转。

20xx年是证券业创新发展的攻坚年，也是创新政策全面落实期和业务布局关键期。监管层将继续推出创新“十一条”尚未出齐的政策，还将积极推进行业深层次改革及基础性的制度建设，5月还要召开“证券行业创新发展论坛”。最近证券业协会已经明确了今年行业创新发展的四大目标，监管层和业界将更加突出重视场外市场、资产管理、资产证券化、投资及跨境业务的发展。

目前，各项创新政策越来越多，机遇和挑战也前所未有，要尽快消化和适应，创新发展必然要经历探路和寻路的艰苦历程。在政策不断推出的过程中，不仅要提前准备、迅速应对，同时也要对各项政策进行系统梳理和整体研究思考，深刻把握行业变化发展的趋势与动向，主动调整和优化战略方向、战术重点，并积极打造全新的商业模式。具体业务我们可以补课追赶，但如果缺乏前瞻性、专业性的战略洞见和抢先发展的果敢行动，就很难在首创性创新上有实质性突破，只能作为跟随者，甚至有随时被迅速赶超和淘汰的潜在威胁。中信证券之所以成为创新发展的领头羊，不仅在于其有着专业化的团队，更在于其超前的发展理念、创新意识和行动力，在探索和打造新的商业模式上领行业之先，这些“软实力”是我们亟需借鉴和提升的。

1、在混业经营加速的大环境下强化竞争性合作，树立投资银行特色优势

去年，证券、保险、期货、基金业先后推出了创新新政，金融子行业业务重叠交叉迅速扩大，混业经营时代已经提前，金融牌照的垄断价值，特别是证券业受保护程度显著降低。最为典型的就是监管部门已在政策上打通整个资管行业，在“泛资产管理”背景下，券商资管即将面对产品信任度、产品优越性、服务效率等领域的全方位较量。当然，券商与其他金融机构不仅有替代性竞争，更有顾问咨询、客户服务、产品设计、投资运作、渠道销售诸多领域的合作空间。面对银行业127万亿的资产以及保险业近7万亿的资产，我们要突

破传统发展思路局限，以更加开阔的思维挖掘创新发展、合作共赢的商机，积极整合开发外部金融资源，充分发挥投资银行的专业性、创新性和灵活性优势，才能赢得更大生存空间，但也要避免沦为银行打工者和影子银行资金通道。近期中信证券入股小贷公司、方正证券控股信托公司，今后甚至可能有券商收购中小型银行，券商进军其他金融业态、布局金融控股已悄然开始。公司要成为综合金融服务提供商，就要对这些动向认真跟踪研究，在混业经营中要尽快积累今后多元发展的眼界、经验、资源和能量。

2、在业务管制大松绑中加快业务转型，打造新的商业模式

近年来，从制造业到服务业，商业模式创新成就了众多优秀企业。商业模式本质上就是“靠什么盈利、如何盈利”的问题，创新发展的加速推进使券商打造新商业模式的主客观条件已经成熟、亟待加快推进。从国内外优秀投行发展经验看，对于具备资本和规模优势的大型券商，整合升级卖方中介业务、大力发展资本中介业务、扩大资本投资规模是打造新商业模式的基本框架。其中资本中介业务是新商业模式的核心和重心，卖方中介业务是前提和基础。随着利率市场化及金融脱媒化的加速推进，信用交易、市值管理、资产证券化、新型资管、场外市场、金融衍生品交易等资本中介性业务的比较优势和巨大发展空间正在凸显。以“资本+杠杆+客户”、“交易+金融工程”为主要特征的资本中介型业务正是华尔街投行最重要的收入来源。20xx年高盛资本中介类业务收入占比达66.53%。打造新商业模式不仅是券商业务发展重心的转向，更需要融资模式、管理模式、服务模式、营销模式、风控体系等一整套的系统变革，应整体论证和筹划。如券商跨业务牌照发展正不断突破，打造大投行、大资管、另类投资等业务条线正成为券商展业、服务方式变革的重要方向。随着互联网金融的异军突起，券商传统营销服务方式正在面临潜在冲击，探索发展互联网金融已刻不容缓。去年以来，券商融资渠道逐步全面放开，通过滚动发行短期融资券、公司债等方式补充运营资金或进行项目投资的券商日益增多，融资方

式和资金运用方式如何更好匹配是券商做大做强的重要方面。定位决定地位，短期看，券商打造新商业模式需要首先明确阶段发展重点和定位。只有基于自身优势的差异化定位，才能聚集有限资源、创造超额收益。

3、在功能全面重塑中提升核心能力，打造新的竞争优势

去年，从券商创新大会后的“威海会议”到“风险管理培训会”，领先券商对创新已经不仅停留在满腔热情的层次，已经迅速深入到券商业功能问题层次了，今后的创新发展必然是券商专业思维、核心能力的真正比拼。创新发展加速了券商金融功能的重塑，券商市场角色将从通道中介向市场组织者、流动性提供者、产品开发者、财富管理者、风险管理者等多重角色转化。为此，券商亟需加强投资、研发、定价、销售、客服、风控等核心能力建设，并通过强化交易、托管、支付、投资、融资等五大功能，拓展更为深化的金融服务空间。在新政背景下，券商的运营、信息技术等后台服务功能也正在走向前台化、业务化，功能切换孕育着综合托管、金融服务外包等崭新商机，券商管理运营方式也应向着紧紧围绕市场加快适应转化。当前，公司在外部融资渠道上已经没有太大瓶颈，最大挑战在于融资后的资金高效运用能力，这需要具备更强的产品设计、投资、跨市场运作及风控能力。能力转换、提升本质上需要人员素质的全面提升和人员结构的优化，更需要通过建立核心人才的长期激励约束机制，切实打造一支更加适应创新发展的优秀人才队伍。

4、在客户多元化过程中重构服务体系，提升综合金融服务水平

目前，资本市场各类机构投资者队伍日益壮大，争取各类机构客户已成为券商提升实力的关键；随着场外市场的加快发展，大量非上市企业即将成为券商大力开发的新客户群体。证监会已明确提倡券商服务要去低端化，证券业协会最近也明确支持券商开展高端化、专业化的金融服务。缺乏中高端客户

资源，很多创新业务是很难开展的、也是很难做大的。公司的客户结构仍以零售客户、散户为主，缺乏明确的整体客户开发战略。要成为大型金融机构，以创新发展为契机优化客户结构，丰富客户层次，争取更多的中高端客户资源刻不容缓。近年来，海通证券和招商证券都高度重视机构客户开发，打造针对机构客户的系列服务。20xx年，招商证券机构客户营业收入占比已达31.61%，海通证券有1.2万机构和高净值客户。目前，市场缺少的不是对金融服务和产品的需求，而是行业现有的服务广度和深度的局限。券商个人业务向财富管理方向转型、机构业务向全能服务方向转型、公司业务向综合金融方向转型将成为主流的发展趋势。目前，公司服务体系覆盖面还是有限和分割的，远没有真正形成以客户为中心的跨部门持续服务机制。为此，要提升客户开发服务能力，券商不仅要有富于竞争力的创新产品、业务，更需要把业务链打通，突破部门分割格局，打造更加综合化的服务体系，切实增强存量客户的黏着度和增量客户的吸引力。

5、在组织架构变革中提升集团化、协同化运作能力，激发组织活力

去年，管理层已经明确鼓励券商进行组织架构创新，日益混业化、市场化、开放化的行业环境也要求券商组织架构要从简单化向综合化转变，从以业务为中心转向以客户为中心转变，打破一个业务牌照对应一个业务部门的僵化结构。创新发展更需要券商通过组织结构调整，整合内部资源，解决协同问题，实现资源最大化。高盛、瑞银等大型投行的组织架构整体是按客户划分，同一客户都对应着同一部门，该部门为客户提供全方位服务。高盛针对个人、机构、投资顾问和对冲基金四大类客户都设置了对应的服务条线。设置各类业务管理委员会已成为不少券商加强跨单位、部门协调沟通的一种重要组织形式。中信证券就在管理和业务运行层面设立了资产配置、资本承诺、产品、投资银行、经纪业务发展与管理等委员会。随着业务功能的拓展，如何做实分公司功能，重塑营业网点业务功能，变传统通道为展业渠道，变市场前

台为展业平台，充分发掘经营网点地域资源整合潜能，显得日益重要。为此，近一年来，不少券商都新设了分公司，并为投行、资管、财富管理下沉一线，打造全业务链条做充分准备。当然，这也更需要券商要打造一套强有力的后台支撑管理体系和更加高效的业务传递反馈流程。

三、深化推进转型创新步伐，努力打造全新商业模式

思路决定出路，布局决定结局，要实现成为一流券商的战略目标，公司就必须有全新的商业模式和高效的执行力来支撑。20xx年，深化创新发展和战略转型，为打造全新的商业模式奠定坚实基础是公司非常重要的工作任务。根据打造综合金融服务提供商的战略定位，公司新的商业模式可以概括为：整合升级卖方中介业务，巩固提升业务规模、聚集业务资源；大力发展资本中介业务，拓展业务功能、形成盈利重心；扩大资本投资规模，获取超额收益和战略发展新空间，三个领域互为支撑、相辅相成。该商业模式是三大创新发展战略方向和内涵的全面升级，创新发展和全业务链运作的有机结合是打造全新商业模式的基本手段。

我们要紧紧围绕以资本中介业务为中心的新型商业模式，大力促进传统与创新业务的融合发展，协同布局股票和债券业务、场内和场外业务、境内和境外业务，着力提高创新发展能力和业绩，全面提升综合金融服务能力和集团综合竞争实力。如果说，去年创新发展务虚会后发布的《致全体华泰人的一封倡议书》是我们新的核心价值观，那么新的商业模式就是我们下一步的行动纲领。

1、强化集团资源融合，扎实构造全业务链体系

去年，我们全面完成了集团二次业务整合工作，实现了公司各业务线基本统一化发展。整合进一步加深了不同文化间的互动和磨合，尽管人事上出现了不少变故，但业务发展整体上没有受到大的影响，部分业务领域已呈现出了崭新的精神

面貌和更加强烈的开拓创新意识。整合是一次脱胎换骨、改革发展的机会，无论有多么艰巨的挑战，我们都必须把整合后的机制、文化融合工作持续深入的做好，共同谋求最有利于发挥整体资源优势和品牌影响力的制度安排，共同打造一个个的尊重差异、包容个性的事业平台。

当前，全业务链布局要求与集团业务资源整合不足之间的矛盾日益凸显。打造全业务链意味着服务资源将从单一部门独立提供向跨部门整合提供转型，跨领域联动要求越来越高。我们已经有了有一些有益的探索，但更多是局部性、片段性的，没有成体系。要总结经验、汇集智慧，建立全业务链运作管理制度，明确集团内部、部门之间的业务协作和收益分享机制，更要培育合作、融合的文化氛围。各单位、各部门要主动打破部门利益壁垒，多渠道、多方位融入集团全业务链体系。要进一步理顺四地办公的管理机制，强化交流沟通和协调，真正发挥整合先进地区优质资源、汇聚创新能量的积极作用。

2、明确创新发展阶段重点，全力提升核心能力和业务特色

当前，券商业务运作和服务工具更加灵活多样，要充分挖掘公司多年来积累的资本和资源优势，积极培育新的商业模式，并尽快在托管、交易、支付、投资、融资业务功能拓展中取得实质性突破。要着力在资本中介业务、资本投资业务上进行体系化、系统化的建设，使之真正成为公司新的业务和利润增长点，这类业务也是真正体现投资银行核心能力的业务领域，公司已经积累了较好的基础。发展资本中介业务，不仅要梳理和盘活现有的零售客户、机构客户、企业客户资源，以及近万亿的托管证券资产，更要力争在银行业60多万亿贷款、90多万亿存款资源开发，更广阔的场外市场企业客户资源开发中有所作为，全国200多家网点在此过程中要发挥更加实质性的作用。

在推进卖方中介业务升级的基础上，要尽快完成大类创新业

务领域的布局，尽快扭转公司在资产证券化、场外市场、另类投资等战略性业务发展上的缺失或薄弱的不利局面。在多元发展中，要兼顾当下与长远，尤其不能忽视为未来拓展空间、储备资源，同时要集中资源促重点突破。

最近证监会领导特别强调了要提高中介机构服务跨境投资的水平，今年在跨境业务政策上会有实质性举措推出，因此要积极布局跨境业务发展，不能观望等待、错失机会，跨境业务要努力从香港市场为重点向境内外联动转型。深圳前海已成为国内新兴金融业态和金融机构探索创新发展的前沿阵地，要着手考虑以适当的形式进驻该区域，积极对接和利用境内外优质金融资源。公司已在互联网营销领域进行了多年的探索，要放开思路，有效整合内外部网络资源，争取在发展互联网金融业务模式上走在行业前列。

要下大力气摆脱平庸的大而全的发展局面，着力实施差异化经营和协调发展战略，在业务操作上我们可以模仿复制，但在业务模式和发展路径上要走出自己的路，努力打造更加突出的业务特色。当前，我们亟需大力加强研究能力、产品设计能力、投资管理能力建设，切实提升业务影响力和盈利能力。面对众多的存量客户和不断增长的新增客户，要紧紧围绕客户需求满足改进设计产品、优化流程，从中发掘创新点、盈利点。只有真正给客户创造价值，才会实现有质量、可持续的增长。

3、着力打造创新型人才梯队，优化激励机制和创新机制

行业近半年来的大变革力度超过了历史上任何一个时期，传统知识结构乃至经验模式已经完全不能适应创新发展的变化。人才竞争力决定业务竞争力，当前，公司真正的高端业务人才、高级专业管理人才比较缺乏，创新业务人才储备非常不足。没有优秀的人才，公司很难成为优秀的一流公司。尽管我们要严控成本费用，但在人才吸纳培养上要算大账和未来账，一切有利于创新发展的，都应在相关政策上优先考虑倾

斜。要围绕打造新商业模式的要求，不拘一格的吸纳国内金融同业优秀成熟人才，乃至境外、国外成熟人才，培养具有较大行业影响力的专家式人才，以此超常规推动业务创新发展。在人才问题上，无论是部门领导，还是分管领导，都要有更加开阔和包容的心态。

要打造一流券商，就要建立与行业地位相匹配的激励机制和市场化的考核机制，真正激发人才活力和创新动力。要真正形成能上能下、能进能出的用人机制，以贡献定报酬，以责任定待遇；也要营造让优秀人才留得住、更好发挥作用的良性氛围，切实稳定核心人才队伍。要论证探索股权激励机制，建立管理层、核心骨干员工中长期激励制度。

要借助即将准备实施的组织架构调整项目建立起更适合打造新型商业模式的组织机制，为公司发展打开新局面、形成新气象。分公司、营业部的组织架构和经营机制尤其要实施转型调整，要积极推进分公司向经营管理实体转型，营业部要形成多元化、差异化的发展格局。

对创新行为要多采用正激励、少采用负激励，真正形成“谁创新、谁受益”的激励机制。要把部门之间的协作列为考核目标，形成明确的内部定价机制和利益分配机制，并强化“只有业务分工，没有业务边界”的合作意识。创新活动没有前后台之分，都可以成为创新主体，只有充分调动全员的积极性，才能让前台把客户服务做到极致，中后台集中把服务支撑做好做细。

4、打造适应创新发展的先进风险管理体系，有效提升全面管控能力

去年以来，市场上的理财、信托产品兑付风险问题已开始有所体现，地方债务问题逐渐长期化，债券市场大扩容背后的信用风险日益抬头，“零违约”的盛宴时代很难持续。去年底，证监会机构部在深圳召开的券商风险管理培训会议，更

是把券商风险管理和创新发展摆在了同等重要的位置，风险管理已经成为管理层和业界共同关注的重点问题。

打造全新的商业模式要求公司要从传统意义上的风险厌恶者转变为风险管理者、承担者、对冲者和转移者，风险管理能力是今后券商核心能力的重要标志之一，也是券商创新业务能否做大的重要制约因素。与创新发展要求相比，公司对风险的认识、识别、防范、管理和化解能力仍亟待提高。要全面检查、评估和分析公司风险管理工作，对照会领导提出的“六个一”的要求，借鉴先进经验，着力规划、打造一个全方位、立体化和集团化的全面风险管理体系。要强化和充实风险管理力量，丰富风险管理技术和工具，提升风险管理对业务发展的引导和推进作用，把风险管理制度切实落到实处。随着各项新业务的推进，要有针对性地加强对市场风险、信用风险、操作风险及道德风险的防范，加强对资产管理业务、投资业务及产品代销业务风险的管控。创新发展既要速度、更要安全，既要宽容失败、也要明确风险容忍度和风险底线。

同志们，证券业发展已经进入到了前所未有的战略机遇期，机遇很多、挑战很大，我们不但要有强烈的忧患意识、责任意识，更要树立必胜的坚定信念和决心，以创新的思维、扎实的工作，把业务转化为业绩、把努力转化为盈利，共同为公司打造全新的商业模式、实现新一轮的跨越发展而努力奋斗！

各位领导、各位嘉宾、各位朋友，

杭州体育场、黄龙羽毛球场分会场的事业伙伴们，

以及通过网络和财智宝直播收看的事业伙伴们：

大家好！

昨天就来到了杭州，来到了这座我曾无数次来过的美丽城市，但这一次不一样，无法用语言来表达我此刻的心情。

我们相聚的这个场馆，是浙江省最大的体育馆。这里曾举行过无数次重大的赛事，举办过上百场大型演唱会。

今天，我们能在这里如此隆重地举行盛会，首先要感谢政府和主管部门对行业的支持，对公司的信赖。非常荣幸，今天来到现场的有：浙江省工商局的领导、中华慈善总会的领导、媒体、行业专家和社会各界的新老朋友。无论过去、现在还是将来，三生的成长路上需要你们一如既往的信赖、支持和帮助。谢谢各位！

几年前，直销的梦想在我心里萌发。于是，我和我的管理团队一起开创这项伟大的事业。一路走来，我们遇到过许许多多的困难，今天的成绩，是大家用坚定的信念、执着的追求和勇于挑战的精神，去一一克服困难而取得的。谢谢你们！

迄今为止，三生已在全国设立了31家分公司，分公司的建设、管理和市场维护，离不开全国各分公司的经理、外事经理和工作人员们的付出与努力，谢谢你们！

还有远在我们千里之外的海外分公司经理和工作人员们，你们为了三生事业远离亲人、远离祖国，你们辛苦了！谢谢你们！

同样，还有我们三生的每一位基层员工，无论你在什么岗位工作，哪怕是微不足道的，但你们就像一颗颗螺丝钉一样，紧固在三生的营运平台上。谢谢你们！

今天，借助这个机会，我还想特别感谢我的家人。我想，与家人在一起应该是这世界上最美好、最幸福的事情。但我做不到，我把应该陪伴你们的时间全部用在了事业上。我是深爱你们的，但我也像深爱你们一样深深地爱着三生。对于这

份三生人共同的事业我不能有半刻放松，因为对于市场和机遇，没有弥补的机会。而对于你们，或许只有我已双鬓白发时，才能加倍弥补。在此，我对你们表示深深的歉意，说声对不起。

说了这么多感谢，我当然不会忘记和我一样有千千万万为了三生事业而放弃与家人团聚、长期奋斗在市场一线的事业伙伴们。你们用汗水、泪水、智慧和努力，为三生市场建设做出了巨大的贡献、为自己赢得了财富和荣耀，你们才是这个舞台的真正主人！你们以“相信是成功的开始，坚持是成功的终点，成功是送给有准备的人，成功是送给有付出的人”为信念，践行着三生事业。你们是家人的骄傲，是伙伴们的榜样，是三生最受尊重的人！谢谢你们！

慈心善德是中华民族优秀的传统和美德。今天，我们三生在这里成立“爱心1+1”基金，和中华慈善总会合作，公司带头，伙伴们随缘参与，我们将把所有善款用于先天性心脏病儿童的救助。这是三生对使命的践行，帮助那些需要帮助的人们获得健康、幸福和快乐。刚才，我们的高级领导人、爱心慈善大使踊跃捐赠，充分展现了三生人大爱无疆的善心和慷慨解囊的精神。我希望今后有更多的伙伴和社会各界积极参与，让我们一起为他们重新点燃希望！

刚才忠诚奖颁奖的时候，我跟着短片一起回顾了三生的过去，镜头里的一幕幕依然历历在目，但却已成了昨天。看完后，我突然想到了一个词，叫感慨。

我感慨的不是我们现在有了更舒适的办公楼，更先进的生产设备，更完善的生产设施。不是。我感慨的是一路走来，与三生共成长的家人们，你们与公司手牵手、心连心，不屈不挠、不离不弃的信念！

成功的道路，从来不是一帆风顺的。需要毅力、勇气、胆识和智慧。

在一期厂房还未建成时，有人开始对公司的实力产生了质疑。但是，他们选择了信任，加入了三生□20xx年5月30号，我们一期生产基地竣工并投入使用，成为宁波第一家gmp保健食品生产基地。

我们做到了！

在直销牌照申报的时候，我在宁波影都的一次大会上说“直销牌照，我们志在必得”时，当时几乎没有人相信。但是他们选择了信任。选择了等待□20xx年的8月18号，三生经过三部委的审批获得了第一批的直销经营许可证。

我们做到了！

在直销事业的起步阶段，只有四款产品，我听到了这样的声音：三生产品能多元化不过是空谈！但是他们选择了信任，选择了坚持！现在，我们已经拥有营养保健食品、日化用品、化妆品三大系列54款产品，并将朝着健康、活力、时尚的家庭生活化的衣食住行产品，全面迈进！

我们做到了！

当三生健康产业园还是一片荒芜的空地，正在描绘未来蓝图的时候，依然有“不相信”和“不可能”的声音。还是他们，选择了信任，选择了和三生一起创造未来□20xx年，还是5月30号那一天，我们的健康产业园启用了，成为三生全球生产基地。

我们做到了！

当东钱湖游艇俱乐部项目刚刚开始规划的时候，有多少人认为它的实现将遥遥无期。还是他们选择了信任，选择了把三生当做永久的事业□20xx年6月26号，东钱湖游艇俱乐部举行了隆重的奠基仪式。

我们没有辜负信任，我们做到了！

当我们第一次提出“三网合一互动营销”的时候；

当我们要启动中国首个3g 行业商业模式的时候；

当我们要在海南建设亚洲最大的海南游艇城的时候；

当我们要成为中国工业旅游第一品牌的时候；

当我们要打造世界级的直销产业集群的时候；

当我们要搭建全球最佳事业平台的时候；

我早已不在乎那些质疑的声音了！

刚才获得忠诚奖的精英，他们是三生成长的最好见证人。我期待着，未来，他们还是三生成长的最好见证人。

我们一定能做到！

而现在，梦想这个词对于我而言有了新的含义：

我梦想着，今天肩挑着弘扬五千年中华中医药养生文化的三生，将健康产品送到千家万户。

我梦想着三生健康、活力、时尚的家庭生活化产品，铺向世界各地。

我梦想着三生以产品销售和消费为基础的事业永续百年千年万年。

我梦想着每一个三生 伙伴都能在三生全球最佳事业平台上都能得到健康，幸福和快乐。

我梦想着生存、生活、生命和健康、家庭、事业的三生文化和理念，是三生事业不灭的灵魂。

我梦想着带领所有三生事业伙伴们赶上早于我们、且实力强大的同行同业，甚至我有足够的信心带领大家去超越他们！

我梦想着致力成为最受人尊敬的国际化直销公司的伟大愿景早日实现。

我梦想直销模式是全世界最好，最人性化，最科学的营销模式，这种模式一定会走向主流，成为消费者的福音。

我梦想着我们大家一起遵纪守法、规范经营，努力为行业朝着健康、有序、规范的发展，为社会经济多做贡献。

我相信，这不仅仅是我个人的梦想，也是所有三生人的梦想！

我知道，要实现这些梦想，一定会遇到许许多多的困难。但我这个人的特点是：只设正确的目标，从不想困难。所有的困难在我的眼里，都不叫困难！我就是带着这样的信念，一路走来的。

我也将继续带着这样的信念与梦想与全世界的伙伴们一起创造三生事业，一起分享健康产品，一起分享和谐人生！

谢谢大家！

董事长年会讲话稿万能篇五

尊敬的各位来宾、各位专家，女士们、先生们：

大家上午好！

非常高兴能在辞旧迎新之际，在美丽的海滨城市青岛举

办××证券xx年投资年会暨山东板块研究成果发布会，与各位专家、各位市场精英，一同把脉中国投资市场走势，探讨xx年投资策略。

首先，我代表××证券向出席投资年会的各位领导、各位嘉宾和新闻界的朋友们，表示热烈的欢迎和衷心的感谢！

××证券作为总部设在山东的全国省券商，可以讲所处的经济强省的区位优势和本市场的背景得天独厚，山东省拥有企业规模大，技术含量高，经济效益显著的制造业产业群。山东省内上市公司也一直以绩优板块受到本市场的追捧，通过积累和发展，××证券自身的资本优势和规模也非常明显。目前，公司注册资本52亿元，在全国22个省市设有127家证券营业部，控股鲁证期货公司和万家期货公司。形成了辐射全省的经营网络。xx年，面对国际金融危机的影响，公司坚定信心，实现了各项业务的持续发展和重大突破。其中，经营业务市场份额增长30%，增幅排名第一。全年实现利润31亿元，较xx年增长158%。××证券以稳健的步伐，走过了不平凡的一年，得到了市场和客户的广泛关注和高度认可。

伴随着本市场的改革和发展，证券公司逐步回归金融服务中介的本质，研发能力的高低将直接决定未来业务的发展方向，发展潜力。我们认为，研究创造价值，提升研究和销售服务能力，是券商的生存技能，这背后蕴藏着巨大的市场空间。研发能力和销售服务能力将决定着券商的本土定价权，更是创新业务发展的重要基础。

近年来，市场投资主体发生了根本变化，机构投资者队伍发展快速壮大，散户投资的集中化趋势也非常明显，价格投资的理念深入人心。其背后是对研发和销售服务的巨大需求。我们看到，随着传统业务的洗牌，创新业务的推出，券商陆续ipo上市，国内整个证券行业仍处在大洗牌的过程中。尤其是对机构投资者提供卖方研究和销售服务的市场格局，也必

然面临着新一轮变化。预计未来几年，机构在服务的竞争、人才的竞争、资源竞争方面将日常激烈。

为此，××证券把研究咨询能力作为核心竞争力，服务广大投资者的重要途径。目前，公司建立了以博士、硕士为主体的70人的研究团队，研究业务涵盖分管策略、投资策略、行业公司、固定收益和金融工程等领域。推出了具有创新性的经济服务产品“财富泰山”，努力改善券商单一同质化的理财服务模式。下一步，我们将立足公司发展战略，加大投入力度，全面提升研发能力。并且通过销售服务，使得研究影响力有效发挥，努力为广大客户和公司股东创造更大的价值。

3在座的各位共同关心的话题。××证券举办本次投资年会，目的是搭建一个开展讨论、广泛交流的平台，让各位专家以思想碰撞的火花照亮着我们前进的道路，也希望××证券对资本市场的一点思考，对广大投资者一点启发。我相信，只要大家各抒己见，集思广益，我们一定能够分享一次难得的思想盛宴，也一定能够以更更加从容、淡定的心态迎接未来资本市场的挑战。

最后，感谢各位对××证券的关心和支持，希望和××证券开展多层次的交流和合作，互利双赢。祝各位在新的一年里，身体健康，万事如意，预祝本次投资年会圆满成功。

谢谢各位！

董事长年会讲话稿万能篇六

各位代表、同志们：

xx煤矿首届一次职代会暨20xx年工作会议，经过大家的共同努力，已基本完成了各项会议议程。刚才，朱矿长作了行政工作报告，总结了20xx年我矿在安全、生产、经营管理等方面取得的成绩，分析存在的不足，部署了新的一年工作任务，

田主席、李矿长也分别作了工会、安全方面的工作报告，我完全赞成。这次会议对于认真贯彻落实集团公司、公司两级工作会议精神，统一思想、振奋精神、坚定信心，加快企业安全稳定和谐发展，都具有十分重要的意义。

下面，我代表矿党委，讲四个方面问题：

一、统一思想、把握形势，进一步增强加快企业发展的责任感和使命感

最近，煤业集团、公司年终工作会相继召开，公司上下围绕新的一年如何做好各项工作而大造舆论、积极部署。在过去的一年里，我们矿井在煤炭产量、开拓进尺、原煤销售、单月产销各方面都取得了前所未有的成绩，圆满完成了20xx年的生产销售任务。20xx年，如何顺利完成公司下达的各项工作任务指标，不仅对我们xx矿扭亏脱困具有深远意义，而且对企业后续发展也会带来巨大影响。因此，我们要实现这一奋斗目标，不仅需要全矿干部职工增强忧患意识，树起新的发展标杆，继续向前奋进；更需要我们各级党员干部保持清醒的头脑，发扬好的传统和作风，看到不足、找准差距，为加快企业发展开好头、起好步，为实现全年目标创造必要条件。我们一是要认清形势、坚定信念，努力打好生产主动仗。我们应该看到，去年底我们的安全出口皮带运输线经过几个月的调试和磨合已正式投入使用走入正常，“双基”建设和“质量标准化”管理也稳步推进，取得了一定成效，这是对我们今年完成生产任务、降低成本的有利一面；但我们所面临的地质条件恶劣、经济基础薄弱、安全稳定压力等困难也不容忽视。我们要理清优劣，充分利用好有利条件，最大限度挖掘内部生产潜能，把挑战当作机遇，上下一心、全力以赴、千方百计把安全生产搞上去。二是要明确目标、落实责任，确保实现各项工作开门红。一个好的开局，对完成全年工作任务十分重要。当前我们要克服节日多、员工思想比较活跃等实际困难，明确目标，确保节日期间的安全生产。牢骚、埋怨都不会变成效益，只有脚踏实地的去做，才会有效

益和成果。各级党员干部要用负责的态度，不管困难多大、任务多重，都要当仁不让、积极主动去做，努力形成心往一处想、劲往一处使、话往一处讲、事往一处做的团结氛围。三是要积极进取、克服困难，提升工作激情。今天在座的各位，特别是受到表彰的各类先进，都是基层单位的中坚骨干，组织上给予了你们很大的信任，也对你们寄予了更高的期望。所以，希望你们在新的一年里，要发扬锲而不舍、百折不挠精神，克服困难、不负众望、积极进取。在工作中，要学会换位思考，做到工作常通气、思想常交心、互相支持不争功、互相配合不推诿；要敢于打破条条框框的习惯思维方式，善于用创造性思维方式去破解生产经营过程中的难题；要心怀大局，面对企业需要，勇于担当、无私奉献。只有这样，我们才能克服企业发展道路上的一切困难，不断创造出新的业绩。

二、发挥作用、创新提升，为企业安全稳定和谐发展提供坚强政治保证

党的基层组织是党的全部工作和战斗力基础，是与职工群众紧密联系的桥梁与纽带。完成今年的目标任务，离不开党组织的政治保证。目前，我矿共有xx个基层党支部，在册党员358名，在职党员xxx名。进一步加强基层党组织建设，对于加强企业党的领导，促进企业发展和文化建设，都起着极其重要的作用。企业要实现新的跨越式发展，我们光说不干不行，等待观望是没有出路的，我们要冲破不思进取、小成即满的观念，冲破固定思维模式、习惯做法观念，发挥“一个支部就是一个坚强的堡垒，一名党员就是一面鲜艳的旗帜”作用，坚持不懈地抓实抓好各项工作。我们一是要不断提高基层党组织的战斗力。按照党章要求，进一步建立健全党的组织，做到企业经济发展到哪里，党组织就建设到哪里。制定和完善基层党组织各项管理制度，规范组织程序，狠抓制度落实。同时，我们还要把一些自身素质高，既会管理又能化解矛盾、协调关系的“复合型”人才充实到党支部书记岗位上，使其真正发挥好班子的“领头羊”作用，激发他们做好工作的事业心和责任感，真正使基层的党支部有位、有

为、有威，夯实党的群众基础，增强组织的战斗力。二是要充分发挥共产党员的先锋模范作用。党员是党组织的细胞。党员的素质和作用决定着党组织的整体素质。我们在日常管理中，要充分发挥出全矿广大党员的先锋模范作用，增强团结凝聚力，按照分工各负其责，该干什么、不该干什么，有什么权利和责任，都必须明确，使大家有章可循，各负其责，各司其职。三是要继续深入开展“民心榜”、“三高七表率”等创先争优活动，努力把全体党员教育锻炼成先锋模范带头人的坚定组织者、实践者和推动者。教育广大党员干部要从本职岗位做起，发扬艰苦创业精神，在岗位上创先争优，用科学的态度、奉献的精神、务实的作风、过硬的本领，在各自的岗位上创造一流业绩。在工作中，要对别人多看优点，对自己多找不足，既要思想上多交心、工作上多通气、感情上多交流，又要学会尊重、理解人，关心、宽容人，以实际行动凝人心、鼓士气，人企合一，形成加快企业发展强大合力。

三、求真务实、强化执行，狠抓各级党员干部作风转变

加强干部作风建设，是实现企业健康发展的重要保证。我们要大力弘扬求真务实的精神，以“为民、务实、清廉”的要求，求真务实的作风，进一步强化执行力，打牢安全生产管理基础，保证今年的发展目标顺利实现。我们一是要坚持抓工作带作风。当前，我们需要克服的难题还有很多，这就要求我们对今后开展的各项工 作，都要以转变干部作风为载体，要敢想、敢说、敢做，要有敢谋大事、勇创大业的精神和藐视困难、敢想敢干的气魄，不为困难所屈服，不为非议所动摇，看准了的事情、定下了的工作，就要抓紧决策、快速启动，不抓出成效绝不罢休，从而保证各项重点工作任务的圆满完成。去年，我们制定了多项工作制度和措施，为什么有些单位工作老是搞不起来，归根到底还是干部作风出现了问题，说了不算、定了不干，工作落实不够、制度落实不好。我们要坚决杜绝类似事情的发生，做到干与不干不一样，干好干坏不一样，决不能议而不决、决而不行。二是各级党员

干部要带头转变作风。从去年总体工作上来看，职工对我们的干部作风还很不满意，中间还存在着一些如：服务态度差、办事效率低、组织纪律不严，“庸、懒、散”虚夸务虚、不作为、不听指令等不容忽视的问题。这些问题如果不积极整改，将会在职工中造成不良的影响。因此，我们要把整顿干部作风当作一件大事，认真抓好。今年，我们还要结合即将开展的党的群众路线教育实践活动，以“反四风”为重点，严格按照“照镜子、正衣冠、洗洗澡、治治病”要求，深入学摆查改，认真总结好的经验和做法，以活动促干部作风转变、以活动检验干部服务水平提升，教育广大党员干部要牢固树立宗旨意识，牢记自己的职责，检点自己的行为，把握自己的操守，做好职工的表率，带头抵制歪风邪气，增强驾驭大局和复杂局面的能力。三是在各级领导班子中形成讲团结、干实事的风气。团结是干事业、干成事业的基础。共同的理想、共同的目标、共同的责任把我们大家汇聚在一起。由于各人成长经历不同，工作中有不同看法是正常的，只要以事业为重，讲团结、讲大局，就能够在工作上求同存异。在这里，我要对全体党员干部提个要求：就是在今后的工作中，要在政治上做明白人、在生产管理中做领路人、在职工中做知心人、在形象上做清白人，为职工做表率，以良好的自身素质和人格魅力使职工心悦诚服，形成团结奋斗、开拓进取的整体，以不辜负全矿职工对我们的信任和期望，推动企业安全稳定和谐发展。

四、依靠职工、尊重职工，全心全意依靠工人阶级办企业，为企业发展提供不竭动力

今天这个会，既是年终工作会，又是集团公司成立以来，我矿的首届一次职代会。在这里，我主要强调一下民主管理方面工作。当前，企业要发展，离不开我们广大职工的积极参与和创造，我们只有充分依靠职工、相信职工、尊重职工，才能不断促进企业的可持续健康稳定发展。我们一是要充分发挥职工的主人翁作用。职工是我们企业的主体，是可持续发展的依靠力量。我们的各项任务都要靠职工去完成，各项

目标都要靠职工来实现。我们要把全心全意依靠工人阶级办企业的根本指导方针落到实处，进一步完善以职代会，矿、队务公开为基本形式的民主管理制度，进一步畅通民主管理渠道，创新工作方式方法，让广大职工积极参与到民主决策、民主管理、民主监督中来，保障职工民主权利，充分发挥职工聪明才智，群策群力推进各项工作顺利开展。二是要积极发挥群团组织作用，带领广大职工在生产经营实践中建功立业。群团组织要在矿党委的统一领导下，围绕企业中心工作，积极教育职工、组织职工和发动职工，动员和引导广大职工爱岗敬业、脚踏实地、努力工作、锐意创新；要广泛组织开展群众性安全教育活动，为提高企业经济效益和安全保障做出积极贡献；要为困难职工积极解决生产生活中的难题，倾力让每一名职工过上幸福、体面、有尊严的生活，让更多的职工享受到企业发展带来的成果。三是要加强职工队伍建设。我们要进一步强化“以人为本”思想，建立人才培育机制，推动职工队伍各成其才、协同发展，最大限度地挖掘和释放出蕴藏在职工中的积极性和创造力；教育引导职工牢固树立主人翁思想，想主人事、干主人活、尽主人责，树立正确的世界观、人生观、价值观，圆满完成生产经营各项任务，实现职工与企业共进步、共发展。

各位代表、同志们，新的一年是充满希望的一年。能不能完成今年的目标，关键是看落实。我们不能认为会开了，工作就落实了；布置了，就等于落实了。我们必须要在落实上下工夫，工作上不能飘，不能华而不实；要严格做到说一句、算一句，句句算数；干一件、成一件，件件成功。

各位代表、同志们，今年方向已明确，号角已吹响，我们前进的道路虽然不会一帆风顺，但我们对完成新的一年奋斗目标充满了必胜的信心和决心。让我们紧紧围绕这次会议提出的目标任务，统一思想、凝心聚力、勇于担当、加快发展，以高度的责任感和使命感，以更加饱满的热情、积极的姿态、务实的作风，扎扎实实地做好工作，为全面完成今年的各项工作目标，打造安全、稳定、幸福、和谐的xx矿，做出新的

更大的贡献!

再过十一天，中国传统新年——春节就将来到，借此机会，我给大家拜个早年!祝大家在马年里：身体健康、工作顺利、阖家幸福、万事如意!

谢谢大家!

董事长年会讲话稿万能篇七

在座的各位亲爱的同事、来宾们，大家下午好!

非常感谢在座的每一位在20xx年为复星医药的发展所做出的努力，所奉献的业绩。在这里，我给大家做我自己个人的一些思考的汇报。我的题目是面向20xx年的工作，或者面向未来更长远的复星医药发展的方向，用八个字，“压力、使命、价值、道路”。

首先，谈一下压力的问题。

20xx年我们面临的压力非常大。首先，行业内我们的市值排名过去连续几年在a股市场第三名上下，偶尔也跑到过第一，现在是a股第十。过去一年我们在资本市场上的优势没有得到进一步的提升，反倒有所退步。同时，行业领跑者的速度非常快。除了这些之外，我们手头的现金优势，也不那么明显。

第二个压力，在于企业本身的调整。我们团队在过去一年，发生了很大变化。复星医药在20xx年换届的时候汪总不再担任董事长，把这样一个企业未来发展的压力、责任交给了我们企业团队。这个授权，实际是一种更大的压力，对我们团队是一种紧迫感。鉴于这样的压力，深感责任之重大。

20xx年金融危机之后，在美国医改的推动下，整个金融市场发生巨大变化的情况下，医药产业在经历一个从专业化重新

走向多元化的过程。未来竞争中，主流医药企业比拼的，是多元化的管理能力和业务扩张能力。

我们的使命、愿景、定位。

我们再深入、直白的解读一下我们的企业使命，我想是不是能这样说：复星医药的未来是希望能够成为领先的、多元化的医药健康产业综合性集团。复星医药过去发展成长的历史。94年我们创业，从事诊断业务，98年上市□20xx年开始零售和医疗器械业务□20xx年开始化学制药业务□20xx年和国药集团合作成立国药控股□20xx年我们开始进入国际化□20xx年启动万人营销队伍建设□20xx年开始新药创新体系建设□20xx年国药控股成功上市，确立了行业领先地位，在今年我们又开始进入医疗服务产业。这些是我们走过的历程。未来，我们目标就是成为医药健康领域的团体冠军。这个团体冠军特性上来讲，基本特征是我们需要一个比较大的资产规模，需要比较大的业务规模，需要比较高的净利润，需要一个比较成熟的经营管理模式，需要更多的管理人才。

我们团体冠军的标杆——强生公司的发展。1880年到现在130年走过来，从初创到90年代前后，强生全方位的多元化发展，到今天已经走过了产品多元化、地域多元化，通过并购、进入、退出等等模式已经确立了消费品、医药品、医疗器械与诊断设备三大业务板块。三大业务板块都在全球拥有领先地位。强生的医疗器械是全球最大，消费品规模也是将近200亿，医药品规模将近200亿。

这样的模式，就是我们想要的众多单项冠军所组成的团体冠军。医药健康领域我们的单项冠军是怎么产生的？是怎样的一个形态？我觉得我们的单项冠军就应该像国药控股，在一个单一业务领域，在细分的市场中研发能力、市场能力领先，通过这种领先给公司带来比较高的收益、高的毛利率水平，管理团队中拥有较多的行业内的专业化人才。

比较典型的医药健康产业快速成长的案例□teva公司，这是做仿制药的任何一个企业都梦寐以求希望成为的一个企业□teva公司20xx年成为了一家520亿美元市值、139亿美元销售规模、20亿美元利润的企业。整个过程走过来，也就是内生、外延、整合。它在一个强有力的主业情况下，进行整合式并购，不断强化仿制药的营销和研发能力，不断把竞争对手纳入囊中。不到十年的时间，催生了一个行业的巨无霸，十年时间销售增长8倍，利润增长15倍，市值增长6倍。未来我们企业单一业务的成长，也是这样一个路径。我们的制药板块已经有这样一个趋势在形成。我们的零售、医疗器械、诊断板块和医疗服务板块都要形成这样一个发展策略和规划，都要获取我们的市场竞争优势，最终形成更多的像国药控股这样的单项冠军。当然我们的单项冠军可以在更细分的市场上形成，比如和睦家医院已经在高端医疗服务产业链上形成了竞争优势。我们还需要不断扩充我们的体量来发展。

“”对复星医药来讲，必须思考和挑战千亿市值，把千亿市值的打造作为复星医药未来五年的重要工作和我们所有战略的核心。昨天也有一些投资者在问，什么样的中国制药企业能成为千亿市值？在未来，如果有一家药企在中国市场有两个产品在终端销售额达到50亿人民币，这个企业一定能成为千亿市值的企业。在中国市场，凡是有50亿终端销售的药，一定是每个药的销售利润在10到15亿。这样的企业，一定将是一个千亿市值的企业。这样的企业，是我们制药行业中下一步要瞄准的目标和对象。

我们有战略能力、投资能力、整合能力、经营管理能力和凝聚力，要取得持续成功，形成正循环。每个团队都要打造和完善这方面的能力。最后，我们非常需要的就是我们的人才和企业家，这是我们所有战略实施、实现和执行的关键和根本。我对我们在未来实现这样的目标，实现这样的发展定位和使命是充满信心的。再一次代表复星医药的董事会以及我们的所有管理层感谢在座各位，祝大家身体健康、猪年万事

如意！

董事长年会讲话稿万能篇八

尊敬的各位领导、各位来宾、女士们、先生们：

晚上好！

今天，是我们x集团20xx年的团年晚宴，我们非常荣幸的邀请到了长期关心和支持我们x□x□x公司发展的各级政府、领导，以及一直信赖我们与我们友好合作的业务伙伴。在此，我谨代表集团公司对各位的到来表示热烈的欢迎！并致以诚挚的祝福和美好的祝愿！同时，也借此机会向一年来辛勤工作的广大职工、默默奉献的职工家属，以及长期关注x事业的社会各界表示真诚的感谢，愿你们在新的一年里心想事成，阖家幸福！

20xx年，是集团公司持续稳健发展的一年，也是收获的一年。这一年里，我们集团旗下的各公司在董事局的正确领导下，继续扩大经营范围，与国内外知名品牌商密切合作，积极拓展业务，订单纷至沓来。尤其是集团旗下的x公司，因订单充足，公司经营创造了的新高峰，取得了令人可喜的成绩。面对x良好的发展前景，这一年里，公司在20xx年开始对一二厂所有的染缸升级换代、厂房设施修缮改造，以及购置新增染缸、定型机、干布机、解扭机、打包机等生产设备的基础上，下半年又为一厂整理部购置新增了2台定型机和1台干布机，并于10月前全部安装并投入使用。为了提高效率，减少损耗，降低成本，公司10月下旬为针织部机台安装了织针探测器，现在每月的坏针疵布量比以往要减少约40%左右。这一年里，集团公司旗下的各公司也着手进行了岗位组织和生产结构调整，并对整个集团，公司资源重新进行整合，加强团队建设，优化生产流程，合理整合资源，各公司的生产管理焕然一新，过程管理更加顺畅。集团公司这一系列的改革大手笔，为本

年度和今后的发展打下了坚实的基础，今后的脚步将会迈得更加扎实有力！为感谢全体职工辛勤付出，公司年底还为员工发放年终奖，给员工购买火车票，包车送员工返乡，并举行抽奖活动等增进员工福祉。在今天的晚宴上，还要特别祝贺服务集团公司十周年的共190名老员工和服务x公司二十周年的63名老员工，你们每一份辛劳都记录在集团公司发展的功劳簿上，我要为你们点赞，也感谢你们！

展望20xx年，我们还将面临各种困难和挑战，但我们有信心，有能力做得更好。愿各级领导继续关心和支持x集团的发展，愿所有的新老客户一如既往的与我们真诚协作，友好往来，共谋发展。同时，也希望我们集团公司的全体职工齐心协力，开拓创新，为集团公司的美好明天继续奋斗。x集团将再次扬帆起航，坚定信心，克服一切困难，为实现我们的x梦而不懈努力，力争为地区和社会作出更多、更大的贡献！

再过十多天就是20xx年的农历新年了，在新春佳节即将到来之际，最后，请允许我再次代表x集团公司给各位送上一声祝福，预祝大家在新的一年里身体健康，万事如意，生活幸福！

谢谢！

董事长年会讲话稿万能篇九

同志们：

刚才周易同志代表总裁室回顾了公司20xx年取得的成绩，全面部署了20xx年各项工作，对此我完全赞同。下面，我讲三点意见，供同志们参考。

一、发扬创新精神与传统优势，反思深层问题与不足

20xx年是国内证券业发展史上具有里程碑意义的改革创新元

年，一方面，市场低迷，业务经营承受重压，另一方面，创新发展又催人奋进，是经营理念转变最大、改革创新力度最大的一年。股票与债券一二级市场“冰火两重天”的格局直接导致券商传统通道业务显著萎缩，经纪业务佣金收入占比从20xx年的50.67%大幅降至38.93%，固定收益、融资融券等创新业务收入大幅上升，但券商业绩仍普遍下降。行业营业收入和净利润同比分别下降4.77%、16.37%，这也是行业连续第三年业绩下滑，尽管业绩降幅明显减缓，但形势仍然非常严峻。

20xx年，资本市场改革发展步伐大大加快，证券业创新新政全面启动，36项具体创新措施落实了25项，这给寒冬中的券商带来了史无前例的正能量，行业在短短半年多时间迅速进入到千帆竞发、各显其能的创新发展阶段。部分创新业务进入快速发展期，行业资产管理规模暴增至1.89万亿元，具有首创意义的创新业务和产品不断推出。创新业务业绩贡献初显，如行业融资融券收入占比已达到4.06%，但短期尚不足以对冲传统业务的业绩萎缩。传统业务“产能过剩”与创新业务“产能扩张”节奏的失衡凸显了券商传统商业模式面临巨大的压力，也孕育着商业模式创新的巨大空间。

20xx年，公司努力克服低迷市场行情及二次业务整合带来的艰巨挑战，业绩有所下滑，但保持了稳健发展的格局，并呈现出发力创新的积极态势。通过年中经营工作与创新发展会议以及创新发展务虚会，公司明确了创新发展的三大战略方向以及十一项创新业务重点领域。在公司上下意识到差距、感受到压力之后，在有限的的时间里全力投入、迎头追赶，在资本中介类业务领域取得了不少实质性的突破。如融资融券业务规模和业务创新能力位居行业前列，成为业绩贡献最大的新型业务；固定收益业务的投资业绩、利润贡献、挖掘机遇及业务创新能力比较突出；资产管理业务规模、投资业绩和产品创新能力均有显著提升。在业务创新、产品开发、客户开发服务等方面，跨部门的合作需求不断增强、合作联动

日益增多，全业务链运作思维已经开始在部分领域初显成效。

20xx年，公司各控股、参股子公司也逆势而上，取得了诸多新突破。华泰联合投行业务实力稳步增强，并购业务保持优势地位，债券业务实现跨越式增长；华泰长城期货经营业绩再上新台阶，市场份额显著增长，首批获取资产管理业务牌照；华泰紫金完成直投基金募集；香港子公司成功设立第一只rqfii基金；南方基金管理资产规模进一步升至行业第3名；华泰柏瑞推出的沪深300etf领衔跨市场etf实现了行业影响力和管理资产规模的大幅跃升。

当然，公司发展到目前的规模和阶段，已经到了一个越坎爬坡的重要关口，面临的问题和挑战还十分严峻，亟需认真反思、深刻反省。与领先券商相比，公司传统业务收入占比显著偏高，盈利能力、成本控制能力和运行管理效率亟待提升，大而不强的问题十分突出。创新发展整体上仍处于追赶阶段，创新业务/产品实现规模化发展和领先的还较少，具有首创意义和重大影响的创新业务/产品不多，自主创新能力和创新业绩贡献尚待提高。二次业务整合造成了部分核心人才的流失和部分业务的不稳定，创新型人才非常缺乏。我们与先进券商的“对标找差”不仅在于紧盯业务数据指标差距，而是要深刻分析数据背后的差距，进一步明确公司在思想意识、战略战术、业务能力、人才资源、体制机制上到底与领先券商存在哪些差距，如何弥合、如何改进、如何超越。不认真做到这一点，公司发展就实现不了脱胎换骨式的变化，更谈不上打造一流券商。

公司在传统业务上还是有很强优势的，但面对传统业务萎缩带来的巨大业绩压力，面对你争我赶的创新发展大潮，如何把创新发展和转型发展引向深入，打造全新的商业模式，提升整体竞争实力；如何把全业务链运作引向纵深，激活发展潜力、盘活业务资源，有效提升发展动力和活力，提升公司业务品牌形象和整体市场形象，是摆在公司面前的突出战略任务。

二、认清政策和市场大变局，把握创新发展历史机遇

20xx年，尽管内外经济环境依然复杂多变，但有利因素正在逐渐增多，多层次资本市场的建设及其他资本市场领域的改革仍然会加快推进，金融风险集聚和防范问题也日益凸显。从政策和市场形势看，今年的ipo数量和规模预计很难增长；随着网点放开、互联网金融公司的审批、非现场开户政策的落地，佣金率的下滑趋势还将加剧。即使股票行情有所转暖，传统通道业务收入也很难有太大的增长空间，传统的中介业务真正进入微利或亏损的趋势已不可逆转。

20xx年是证券业创新发展的攻坚年，也是创新政策全面落实期和业务布局关键期。监管层将继续推出创新“十一条”尚未出齐的政策，还将积极推进行业深层次改革及基础性的制度建设，5月还要召开“证券行业创新发展论坛”。最近证券业协会已经明确了今年行业创新发展的四大目标，监管层和业界将更加突出重视场外市场、资产管理、资产证券化、投资及跨境业务的发展。

目前，各项创新政策越来越多，机遇和挑战也前所未有，要尽快消化和适应，创新发展必然要经历探路和寻路的艰苦历程。在政策不断推出的过程中，不仅要提前准备、迅速应对，同时也要对各项政策进行系统梳理和整体研究思考，深刻把握行业变化发展的趋势与动向，主动调整和优化战略方向、战术重点，并积极打造全新的商业模式。具体业务我们可以补课追赶，但如果缺乏前瞻性、专业性的战略洞见和抢先发展的果敢行动，就很难在首创性创新上有实质性突破，只能作为跟随者，甚至有随时被迅速赶超和淘汰的潜在威胁。中信证券之所以成为创新发展的领头羊，不仅在于其有着专业化的团队，更在于其超前的发展理念、创新意识和行动力，在探索和打造新的商业模式上领行业之先，这些“软实力”是我们亟需借鉴和提升的。

1、在混业经营加速的大环境下强化竞争性合作，树立投资银

行特色优势

去年，证券、保险、期货、基金业先后推出了创新新政，金融子行业业务重叠交叉迅速扩大，混业经营时代已经提前，金融牌照的垄断价值，特别是证券业受保护程度显著降低。最为典型的就是监管部门已在政策上打通整个资管行业，在“泛资产管理”背景下，券商资管即将面对产品信任度、产品优越性、服务效率等领域的全方位较量。当然，券商与其他金融机构不仅有替代性竞争，更有顾问咨询、客户服务、产品设计、投资运作、渠道销售诸多领域的合作空间。面对银行业127万亿的资产以及保险业近7万亿的资产，我们要突破传统发展思路局限，以更加开阔的思维挖掘创新发展、合作共赢的商机，积极整合开发外部金融资源，充分发挥投资银行的专业性、创新性和灵活性优势，才能赢得更大生存空间，但也要避免沦为银行打工者和影子银行资金通道。近期中信证券入股小贷公司、方正证券控股信托公司，今后甚至可能有券商收购中小型银行，券商进军其他金融业态、布局金融控股已悄然开始。公司要成为综合金融服务提供商，就要对这些动向认真跟踪研究，在混业经营中要尽快积累今后多元发展的眼界、经验、资源和能量。

2、在业务管制大松绑中加快业务转型，打造新的商业模式

近年来，从制造业到服务业，商业模式创新成就了众多优秀企业。商业模式本质上就是“靠什么盈利、如何盈利”的问题，创新发展的加速推进使券商打造新商业模式的主客观条件已经成熟、亟待加快推进。从国内外优秀投行发展经验看，对于具备资本和规模优势的大型券商，整合升级卖方中介业务、大力发展资本中介业务、扩大资本投资规模是打造新商业模式的基本框架。其中资本中介业务是新商业模式的核心和重心，卖方中介业务是前提和基础。随着利率市场化及金融脱媒化的加速推进，信用交易、市值管理、资产证券化、新型资管、场外市场、金融衍生品交易等资本中介性业务的比较优势和巨大发展空间正在凸显。以“资本+杠杆+客户”、

“交易+金融工程”为主要特征的资本中介型业务正是华尔街投行最重要的收入来源。20xx年高盛资本中介类业务收入占比达66.53%。打造新商业模式不仅是券商业务发展重心的转向，更需要融资模式、管理模式、服务模式、营销模式、风控体系等一整套的系统变革，应整体论证和筹划。如券商跨业务牌照发展正不断突破，打造大投行、大资管、另类投资等业务条线正成为券商展业、服务方式变革的重要方向。随着互联网金融的异军突起，券商传统营销服务方式正在面临潜在冲击，探索发展互联网金融已刻不容缓。去年以来，券商融资渠道逐步全面放开，通过滚动发行短期融资券、公司债等方式补充运营资金或进行项目投资的券商日益增多，融资方式和资金运用方式如何更好匹配是券商做大做强的重要方面。定位决定地位，短期看，券商打造新商业模式需要首先明确阶段发展重点和定位。只有基于自身优势的差异化定位，才能聚集有限资源、创造超额收益。

3、在功能全面重塑中提升核心能力，打造新的竞争优势

去年，从券商创新大会后的“威海会议”到“风险管理培训会”，领先券商对创新已经不仅停留在满腔热情的层次，已经迅速深入到券商业务功能问题层次了，今后的创新发展必然是券商专业思维、核心能力的真正比拼。创新发展加速了券商金融功能的重塑，券商市场角色将从通道中介向市场组织者、流动性提供者、产品开发者、财富管理者、风险管理者等多重角色转化。为此，券商亟需加强投资、研发、定价、销售、客服、风控等核心能力建设，并通过强化交易、托管、支付、投资、融资等五大功能，拓展更为深化的金融服务空间。在新政背景下，券商的运营、信息技术等后台服务功能也正在走向前台化、业务化，功能切换孕育着综合托管、金融服务外包等崭新商机，券商管理运营方式也应向着紧紧围绕市场加快适应转化。当前，公司在外部融资渠道上已经没有太大瓶颈，最大挑战在于融资后的资金高效运用能力，这需要具备更强的产品设计、投资、跨市场运作及风控能力。能力转换、提升本质上需要人员素质的全面提升和人员结构

的优化，更需要通过建立核心人才的长期激励约束机制，切实打造一支更加适应创新发展的优秀人才队伍。

4、在客户多元化过程中重构服务体系，提升综合金融服务水平

目前，资本市场各类机构投资者队伍日益壮大，争取各类机构客户已成为券商提升实力的关键；随着场外市场的加快发展，大量非上市企业即将成为券商大力开发的新客户群体。证监会已明确提倡券商服务要去低端化，证券业协会最近也明确支持券商开展高端化、专业化的金融服务。缺乏中高端客户资源，很多创新业务是很难开展的、也是很难做大的。公司的客户结构仍以零售客户、散户为主，缺乏明确的整体客户开发战略。要成为大型金融机构，以创新发展为契机优化客户结构，丰富客户层次，争取更多的中高端客户资源刻不容缓。近年来，海通证券和招商证券都高度重视机构客户开发，打造针对机构客户的系列服务。20xx年，招商证券机构客户营业收入占比已达31.61%，海通证券有1.2万机构和高净值客户。目前，市场缺少的不是对金融服务和产品的需求，而是行业现有的服务广度和深度的局限。券商个人业务向财富管理方向转型、机构业务向全能服务方向转型、公司业务向综合金融方向转型将成为主流的发展趋势。目前，公司服务体系覆盖面还是有限和分割的，远没有真正形成以客户为中心的跨部门持续服务机制。为此，要提升客户开发服务能力，券商不仅要有富于竞争力的创新产品、业务，更需要把业务链打通，突破部门分割格局，打造更加综合化的服务体系，切实增强存量客户的黏着度和增量客户的吸引力。

5、在组织架构变革中提升集团化、协同化运作能力，激发组织活力

去年，管理层已经明确鼓励券商进行组织架构创新，日益混业化、市场化、开放化的行业环境也要求券商组织架构要从简单化向综合化转变，从以业务为中心转向以客户为中心转

变，打破一个业务牌照对应一个业务部门的僵化结构。创新发展更需要券商通过组织结构调整，整合内部资源，解决协同问题，实现资源最大化。高盛、瑞银等大型投行的组织架构整体是按客户划分，同一客户都对应着同一部门，该部门为客户提供全方位服务。高盛针对个人、机构、投资顾问和对冲基金四大类客户都设置了对应的服务条线。设置各类业务管理委员会已成为不少券商加强跨单位、部门协调沟通的一种重要组织形式。中信证券就在管理和业务运行层面设立了资产配置、资本承诺、产品、投资银行、经纪业务发展与管理等委员会。随着业务功能的拓展，如何做实分公司功能，重塑营业网点业务功能，变传统通道为展业渠道，变市场前台为展业平台，充分发掘经营网点地域资源整合潜能，显得日益重要。为此，近一年来，不少券商都新设了分公司，并为投行、资管、财富管理下沉一线，打造全业务链条做充分准备。当然，这也更需要券商要打造一套强有力的后台支撑管理体系和更加高效的业务传递反馈流程。

深化推进转型创新步伐，努力打造全新商业模式

思路决定出路，布局决定结局，要实现成为一流券商的战略目标，公司就必须有全新的商业模式和高效的执行力来支撑。20xx年，深化创新发展和战略转型，为打造全新的商业模式奠定坚实基础是公司非常重要的工作任务。根据打造综合金融服务提供商的战略定位，公司新的商业模式可以概括为：整合升级卖方中介业务，巩固提升业务规模、聚集业务资源；大力发展资本中介业务，拓展业务功能、形成盈利重心；扩大资本投资规模，获取超额收益和战略发展新空间，三个领域互为支撑、相辅相成。该商业模式是三大创新发展战略方向和内涵的全面升级，创新发展和全业务链运作的有机结合是打造全新商业模式的基本手段。

我们要紧紧围绕以资本中介业务为中心的新型商业模式，大力促进传统与创新业务的融合发展，协同布局股票和债券业务、场内和场外业务、境内和境外业务，着力提高创新发展

能力和业绩，全面提升综合金融服务能力和集团综合竞争实力。如果说，去年创新发展务虚会后发布的《致全体华泰人的一封倡议书》是我们新的核心价值观，那么新的商业模式就是我们下一步的行动纲领。

1、强化集团资源融合，扎实构造全业务链体系

去年，我们全面完成了集团二次业务整合工作，实现了公司各业务线基本统一化发展。整合进一步加深了不同文化间的互动和磨合，尽管人事上出现了不少变故，但业务发展整体上没有受到大的影响，部分业务领域已呈现出了崭新的精神面貌和更加强烈的开拓创新意识。整合是一次脱胎换骨、改革发展的机会，无论有多么艰巨的挑战，我们都必须把整合后的机制、文化融合工作持续深入的做好，共同谋求最有利于发挥整体资源优势和品牌影响力的制度安排，共同打造一个的尊重差异、包容个性的事业平台。

当前，全业务链布局要求与集团业务资源整合不足之间的矛盾日益凸显。打造全业务链意味着服务资源将从单一部门独立提供向跨部门整合提供转型，跨领域联动要求越来越高。我们已经有了一些有益的探索，但更多是局部性、片段性的，没有成体系。要总结经验、汇集智慧，建立全业务链运作管理制度，明确集团内部、部门之间的业务协作和收益分享机制，更要培育合作、融合的文化氛围。各单位、各部门要主动打破部门利益壁垒，多渠道、多方位融入集团全业务链体系。要进一步理顺四地办公的管理机制，强化交流沟通和协调，真正发挥整合先进地区优质资源、汇聚创新能量的积极作用。

2、明确创新发展阶段重点，全力提升核心能力和业务特色

当前，券商业务运作和服务工具更加灵活多样，要充分挖掘公司多年来积累的资本和资源优势，积极培育新的商业模式，并尽快在托管、交易、支付、投资、融资业务功能拓展中取

得实质性突破。要着力在资本中介业务、资本投资业务上进行体系化、系统化的建设，使之真正成为公司新的业务和利润增长点，这类业务也是真正体现投资银行核心能力的业务领域，公司已经积累了较好的基础。发展资本中介业务，不仅要梳理和盘活现有的零售客户、机构客户、企业客户资源，以及近万亿的托管证券资产，更要力争在银行业60多万亿贷款、90多万亿存款资源开发，更广阔的场外市场企业客户资源开发中有所作为，全国200多家网点在此过程中要发挥更加实质性的作用。

在推进卖方中介业务升级的基础上，要尽快完成大类创新业务领域的布局，尽快扭转公司在资产证券化、场外市场、另类投资等战略性业务发展上的缺失或薄弱的不利局面。在多元发展中，要兼顾当下与长远，尤其不能忽视为未来拓展空间、储备资源，同时要集中资源促重点突破。

最近证监会领导特别强调了要提高中介机构服务跨境投资的水平，今年在跨境业务政策上会有实质性举措推出，因此要积极布局跨境业务发展，不能观望等待、错失机会，跨境业务要努力从香港市场为重点向境内外联动转型。深圳前海已成为国内新兴金融业态和金融机构探索创新发展的前沿阵地，要着手考虑以适当的形式进驻该区域，积极对接和利用境内外优质金融资源。公司已在互联网营销领域进行了多年的探索，要放开思路，有效整合内外部网络资源，争取在发展互联网金融业务模式上走在行业前列。

要下大力气摆脱平庸的大而全的发展局面，着力实施差异化经营和协调发展战略，在业务操作上我们可以模仿复制，但在业务模式和发展路径上要走出自己的路，努力打造更加突出的业务特色。当前，我们亟需大力加强研究能力、产品设计能力、投资管理能力建设，切实提升业务影响力和盈利能力。面对众多的存量客户和不断增长的新增客户，要紧紧围绕客户需求满足改进设计产品、优化流程，从中发掘创新点、盈利点。只有真正给客户创造价值，才会实现有质量、可持

续的增长。

3、着力打造创新型人才梯队，优化激励机制和创新机制

行业近半年来的大变革力度超过了历史上任何一个时期，传统知识结构乃至经验模式已经完全不能适应创新发展的变化。人才竞争力决定业务竞争力，当前，公司真正的高端业务人才、高级专业管理人才比较缺乏，创新业务人才储备非常不足。没有优秀的人才，公司很难成为优秀的一流公司。尽管我们要严控成本费用，但在人才吸纳培养上要算大账和未来账，一切有利于创新发展的，都应在相关政策上优先考虑倾斜。要围绕打造新商业模式的要求，不拘一格的吸纳国内金融同业优秀成熟人才，乃至境外、国外成熟人才，培养具有较大行业影响力的专家式人才，以此超常规推动业务创新发展。在人才问题上，无论是部门领导，还是分管领导，都要有更加开阔和包容的心态。

要打造一流券商，就要建立与行业地位相匹配的激励机制和市场化的考核机制，真正激发人才活力和创新动力。要真正形成能上能下、能进能出的用人机制，以贡献定报酬，以责任定待遇；也要营造让优秀人才留得住、更好发挥作用的良性氛围，切实稳定核心人才队伍。要论证探索股权激励机制，建立管理层、核心骨干员工中长期激励制度。

要借助即将准备实施的组织架构调整项目建立起更适合打造新型商业模式的组织机制，为公司发展打开新局面、形成新气象。分公司、营业部的组织架构和经营机制尤其要实施转型调整，要积极推进分公司向经营管理实体转型，营业部要形成多元化、差异化的发展格局。

对创新行为要多采用正激励、少采用负激励，真正形成“谁创新、谁受益”的激励机制。要把部门之间的协作列为考核目标，形成明确的内部定价机制和利益分配机制，并强化“只有业务分工，没有业务边界”的合作意识。创新活动

没有前后台之分，都可以成为创新主体，只有充分调动全员的积极性，才能让前台把客户服务做到极致，中后台集中把服务支撑做好做细。

4、打造适应创新发展的先进风险管理体系，有效提升全面管控能力

去年以来，市场上的理财、信托产品兑付风险问题已开始有所体现，地方债务问题逐渐长期化，债券市场大扩容背后的信用风险日益抬头，“零违约”的盛宴时代很难持续。去年底，证监会机构部在深圳召开的券商风险管理培训会议，更是把券商风险管理和创新发展摆在了同等重要的位置，风险管理已经成为管理层和业界共同关注的重点问题。

打造全新的商业模式要求公司要从传统意义上的风险厌恶者转变为风险管理者、承担者、对冲者和转移者，风险管理能力是今后券商核心能力的重要标志之一，也是券商创新业务能否做大的重要制约因素。与创新发展要求相比，公司对风险的认识、识别、防范、管理和化解能力仍亟待提高。要全面检查、评估和分析公司风险管理工作，对照会领导提出的“六个一”的要求，借鉴先进经验，着力规划、打造一个全方位、立体化和集团化的全面风险管理体系。要强化和充实风险管理力量，丰富风险管理技术和工具，提升风险管理对业务发展的引导和推进作用，把风险管理制度切实落到实处。随着各项新业务的推进，要有针对性地加强对市场风险、信用风险、操作风险及道德风险的防范，加强对资产管理业务、投资业务及产品代销业务风险的管控。创新发展既要速度、更要安全，既要宽容失败、也要明确风险容忍度和风险底线。

同志们，证券业发展已经进入到了前所未有的战略机遇期，机遇很多、挑战很大，我们不但要有强烈的忧患意识、责任意识，更要树立必胜的坚定信念和决心，以创新的思维、扎实的工作，把业务转化为业绩、把努力转化为盈利，共同为

公司打造全新的商业模式、实现新一轮的跨越发展而努力奋斗！