

第一大篇

原则意见

关于建立中财节日制度等问题的 原则意见

（二〇一一年五月二十五日）

一、关于建立中财节日制度问题

节日是人生的盛典，是我们穿越一年三百六十五天的光华中所呈现出来的一份精彩。中财要成就伟大的事业，必须有中财人的节日制度。

中财发端于我们的梦想，成立于 1995 年 3 月 6 日，年复一年，每年的这一天对每一位中财人而言，都是一个特殊的日子。为此，特将每年的 3 月 6 日，确定为“中财日”。

反省，作为一项文化制度，从中财创立伊始就已被中财人所认定守定，并孜孜奉行至今，它是中财的特色文化，必将永续秉承。为此，特将每年的 10 月 10 日，确定为“反省日”。

凡遇上述两大节日，我中财在职员工，不分男女老幼、职位高低，均由中财总部派发礼包每人 1000 元（人民币），要求统一借道浙江中财财务的财福卡予以派发，其派发礼包的基本原则为，凡工作时间不满 3 个月的按四分之一计，不满 6 个月的按四分之二计，不满 9 个月的按四分之三计，不满 12 个月的按四分之四计。

二、关于建立退休制度问题

1、凡年满 55 周岁的女性员工，不论其职位高低或行业区别，均必须按规定办理退休手续；

2、凡年满 60 周岁的男性员工，不论其职位高低或行业区别，均必须按规定办理退休手续；

3、对有特别需要而继续聘任职务的，必须由集团总裁经营班子，或各事业组件之经营班子，或各特别经营企业之经营班子出具书面报告上报中财集团董事局审批后方可留用，留用期限在批复书中载明，一次批复之最长期限不得超过三年，但可连聘连任。

4、由集团人事教育处负责核实已退休人员名单，从现在开始，凡在中财办理正式退休的所有老年员工，不论其是否在别处再度从事工作，中财的实物福利制度一律给予终身享受。

三、关于整合和建设中财网站问题

1、中财网站经过十余年的积累和培育已日益成为具有一定社会影响和市场基础的企业网站，为顺应中财网站的生存生长规律，提升中财网站的品质品格，决定在保留浙江中财招商投资集团网站原有特色的基础上，整合中财范围内的所有网站，将之统一打造成为中国境内首屈一指的企业或公众网站。

2、在大中财范围内，建构中财网站的维护和管理网络，在集团总部设立网站管理处，接受中财集团董事局的直接领导，然后，按中财疆域的不同，由网站管理处会同当地疆域的有关领导选定专职或兼职的人员对本疆域内之中财机构的有关情况进行及时报导、上网或更新。

3、为提升中财网站的业务性和商业性，选定浙江中财管道科技股份有限公司之专业人员对中财管道产品进行上网或更新；选定浙江中财型材有限公司之专业人员对中财型材产品进行上网或更新；选定杭州广角之专业人员对中财担保之产品知识进行上网或更新；选定集团风险管理处之专业人员对中财典当拍卖之产品知识进行上网或更新；选定成都广角之专业人员对中财项目金融之产品知识进行上网或更新；选定小贷公司之专业人员

对中财小贷产品知识进行上网或更新。为适应行业监管之所需，保留中财期货网站，并与之直接连结。

4、此项工作由中财集团监事局主席周爱武同志主抓，要求选聘网站运营的行家里手，先期达到中财网站的专业化运作，最终实现公司化经营的目标。有关具体思路是，先调查研究需求和创意，再做出书面整合方案，然后征求各个层次人员的意见，接着选择专业的网站设计制作公司进行制作，最后经过多轮次的修正和完善而建设成功一流的中财网站，用一年半时间于 2012 年年底完成，2013 年元旦前后正式推出。

四、关于建立回避制度、公示制度问题

1、中财的回避制度是指为防止中财的有权人员利用职权进行权钱交易或用人唯亲而对其行政行为予以事先限制的一项制度，暂定为交易回避和用人回避两大类。

2、中财回避制度的回避对象包括两类亲属，第一类包括父母亲、岳父母、或公婆、子女及其配偶；第二类包括兄弟姐妹及其配偶和子女、配偶之兄弟姐妹及其配偶和子女。

3、中财的交易回避，凡大中财范围内的科长助理级（含）及其以上干部，对自己的两类亲属，都不得向

中财直接提供所有的产品或服务，名曰做进交易；但也不得垄断中财的一种产品或服务进行做出交易。对于前者，要求坚决杜绝，任何人任何时候都不得通融或变通；对于后者，必须以公开、透明、竞争的形式出现，反对垄断、暗箱和潜规则。

4、中财的用人回避，凡大中财范围内的科长助理级（含）及其以上干部，对自己的第一类亲属，都不得直接或间接地招聘到中财之相关公司任职或工作，对违例人员要求以或辞职或除名之形式限定时间离开中财。对在中财工作期间结合成为夫妻的事例，不在此列；对原是一般员工，后有一方或多方提升为科长助理级（含）及其以上干部者，不在此列；对化建营销系列人员，存在上述违例，不在此列。中财集团董事局主席，鉴于其身份的特殊性，对本制度具有豁免权，但有关指令，均以书面或亲口发布为准，任何人任何时候都不得假借其名义，否则一律无效。

5、中财的公示制度是指中财的各专业公司，特别是拥有重要资源的各职能部门，本着公开透明之原则，对各类重要的做进交易和具有特殊性质的做出交易在中财网站的专门网页上予以公开展示，以周知中财员工，征询意见，接受监督的一种现代工作制度。主要包括：

各类原辅材料的采购、各种机器设备和模具的采购、各种配件的采购定点、化建特殊产品的做出交易，各类基建项目的招标和预决算、所有办公楼的装修装饰工程的招标和预决算，集团总裁办公室实物福利（含食用油）的采购招标，中财之所有财务系统有关会计审计事务的选取定点，各投资活动之证券或期货公司的选取和定点等等。鉴于中国之银行信贷业务的特殊性，对银行贷款和各类授信业务不在公示之列。

6、凡中财的各级干部，发现中财的做进交易和做出交易存在权钱交易、关系交易、暗箱操作或潜规则交易、违规招人用人等腐败情形，不论职位高低，都有权向中财集团董事局进行书面形式的举报举证，但必须实名举报和事实举证，不得道听途说，街头巷尾，对匿名信之类的举报，中财一律不作理会，形同废纸无异。一旦查实举报案例，由中财集团董事局主席对举报举证人给予一定的物质鼓励。

7、此项工作由中财集团总裁裘高宇同志负责主抓，要求会同集团稽核审计处、人事教育处和总裁办公室等职能处室以上述原则意见为主线，结合中财之各方实际，具体研究制定各项制度和规定，经征求各方意见报请中财集团董事局正式发布并于 2012 年 1 月 1 日起在大中财

范围内全面无条件地组织实施。

五、关于实行广角首席执行官分红期权激励制度问题

1、根据《我的思考》的总体设计，自 2011 年度开始将对广角首席执行官的激励制度进行研究试点，现结合中财金融广角事业蓬勃发展的客观实际，决定实行广角首席执行官之分红期权激励制度。

2、凡广角首席执行官之分红期权激励制度，其分红期权的性质同浙中董局字〔IV〕第94号文发布的《中财集团分红期权管理试行办法》（见附件一），中财集团分红期权没有投票权，只有分红金额报销权；不得继承，也不得流通转让；实行一年一度的确认公布制度；本年度的分红期权在下一年度的现金分红时予以报销兑现。

3、关于激励标准：

凡本广角完成年度利润总额目标2000万元（含）以上者，奖励分红期权30万股；

凡本广角完成年度利润总额目标2500万元（含）以上者，奖励分红期权50万股；

凡本广角完成年度利润总额目标3000万元（含）以上者，奖励分红期权80万股；

凡本广角完成年度利润总额目标5000万元（含）以上者，奖励分红期权150万股；

凡本广角完成年度利润总额目标10000万元（含）以上者，奖励分红期权300万股。

4、关于评估标准：

（1）所有广角之担保公司按3000万元作为实到资本；所有广角之典当公司按1000万元作为实到资本；所有广角之拍卖公司暂不计列实到资本。

（2）如果担保或典当公司的年初账面所有者权益经统一剔除对外长期投资余额后仍大于（1）之规定限额者，那么，其超额部分按月息2%的标准计算名义利息而减记该广角的年度利润总额。

（3）如果某广角因担保或典当不及成立或因新成立不足一年而影响某一个公司实到资本不足者，那么，其不足额也按月息2%的标准计算名义利息而加记该广角的年度利润总额。

（4）凡年初已明确列入待处置问题资产的业务，其本金部分可以在实收资本中扣除，但必须分类清晰，由集团总会计室逐笔抄列清单予以确认。如果该待处置问题资产是在本广角首席执行官之前一任期内产生的业务，那么，其本金一律不得再在实收资本中扣除。

（5）凡考核年度之内新产生待处置问题资产的业务，如果到年度终了时仍未能处置完毕，则其本金必须在年度利润总额中予以剔除。

5、为确保广角考核工作的公正积极，富有成效，广角各公司一一对应的核算体系和资金划拨制度必须严格按浙中董局字〔IV〕第37号文（见附件二）规定执行；向集团总部之有关资金上存和借贷的利率标准必须保持不变，各公司上存月息1%，各公司借贷月息2%。

6、以上原则意见，要求集团广角经营班子会同职能处室，以此为基本标准做好各广角的预测和考核准备工作，从而确保2011年度广角首席执行官分红期权激励制度的全面实施。

7、凡广角首席执行官之分红期权，统一向集团会计财务处予以办理，相关报销手续同分红期权制度之规定。对天津中财小贷公司，要求今年做好经营和管理的基础性工作，明年开始，其总经理的考核评估也可比照上述标准执行。

六、关于成都广角对重要地市级城市开展网络建设之试点工作问题

1、为进一步构筑广角的经营网络，充分运用省会城

市之金融中心的辐射力，决定对成都广角开展地市级城市网络建设的探索和试点。

2、成都广角对四川省之地市级城市试点范围包括绵阳、德阳和攀枝花三大城市。全称为中财金融广角（成都）绵阳办事处，前八字为中财色标准字体，绵阳办事处为黑色小一点的别样字体。

3、由成都广角设立绵阳办事处、德阳办事处和攀枝花办事处，报经广角经营班子以浙中广角字形式发文明确，设办事处主任一名，为准五虎上将，级别暂定在科级，原则上必须是当地业内人士，可下配业务人员两名，租用一定面积的办公室，统一中财格调的装饰，办事处主任接受成都广角首席执行官的直接领导，必须参加成都广角的中层干部会议。

4、凡办事处的业务进攻方向仅限于项目金融业务，必须严格按中财集团之标准、制度和程序操作相关业务，考核、提成和分配均视同广角之五虎上将的规定执行。

5、本着成熟一家设立一家，先物色人才，后评估机构设置的原则逐步推开，要求成都广角做好探索和创新工作，集团广角经营班子会同三处室做好总结和提升工作。

七、关于成立浙江广角企业管理服务有限公司问题

1、为理顺广角事业的管理和服务关系，实现投资咨询业务的规范化运作，决定设立浙江广角企业管理服务有限公司。

2、浙江广角企业管理服务有限公司设置于新昌县境内，与新昌财税部门发生税务关系，实行主辅分离的税收政策。

3、该公司的注册资本为 1000 万元人民币，浙江中财招商投资集团有限公司出资 990 万元，浙江中财物资租赁有限公司出资 10 万元，其董事监事一律循例集团公司之要求。

八、关于建立集团广角经营班子问题

1、为全面推进广角事业的开拓和发展，增强广角管理和经营的有生力量，在集团执行总裁（广角）下增设副总裁、总会计、总裁助理岗位，以正式预建集团广角经营班子。

2、鉴于梁力展同志前置广角已有两年多时间，更兼有其在处理和接收杭州广角过程中出色的工作表现和扎实的经营功力，而且，十多年如一日，任劳任怨，不辱使命，为此，决定正式将之调整到广角管理的重要岗位，

调任集团广角经营班子，并兼任浙江广角企业管理服务有限公司总经理职务。

3、鉴于张伟良同志在成都广角建设中的优异表现，特别是在五虎上将之选人用人和市场营销之开拓开创方面，古道热肠，一马当先，做出了我广角所兼具的金融杠杆和财务杠杆的双重威力，为此，决定正式将之调整到广角经营的重要岗位，调任集团广角经营班子。

4、凡集团广角经营班子成员，原则上不得再兼任各广角首席执行官职务，实行宏观管理和微观经营的严格分开。考虑到成都广角的发展和开拓之实际，张伟良同志兼职成都广角之首席执行官至今年年底，本年度的一切考核指标仍然有效，但他今年下半年的重点在于做好二线城市机构建设的试点实验，为我广角的深广发展探索新路。

九、关于坚定信念，集结力量，加快加强中财期货发展问题

1、中财期货是中财集团三大事业组件之一，要把中财期货真正打造成为中财事业的第三极，从现在开始，我们必须动员和组织中财集团的所有有生力量，毅然决然地投身到期货行业中去，从研究行业开始，从解剖营

业部入手，打造团队，创设机制，探究赢利模式，全面开创一条具有自身特色的发展道路。

2、在中财集团董事局下成立由董事局主席边锡明同志亲自挂帅的期货工作领导小组，边锡明同志任组长，金维爱同志任副组长，周爱武、俞兴尧和杨伟同志为组员，同时，抽调金双喜、宣金祥和吴伟同志到中财期货开展工作。

3、为全面贯彻浙中董局字〔IV〕第 68 号关于下发《关于设置中财集团首席执行官等问题的原则意见》的通知精神，认真落实第九大项“关于加快加强中财期货事业发展问题”的各项目标，本工作小组将分两个阶段展开一系列相关工作。

4、第一阶段：合兵浦东，探索道路。在上海陆家嘴之华能周围租三室一厅以上的住宅两套，请保姆一人，以上人马自八月一日起全部入驻并正式到中财期货华能总部上班，协助俞兴尧同志开展日常工作，然后，分兵几路展开行业和市场调研，由边锡明同志主持召开每月一次的座谈会，解剖营业部二至三家，到今年十二月份正式形成成熟而可行的中财期货之经营机制和发展模式，集聚和磨合一大批中财期货的柱石力量。

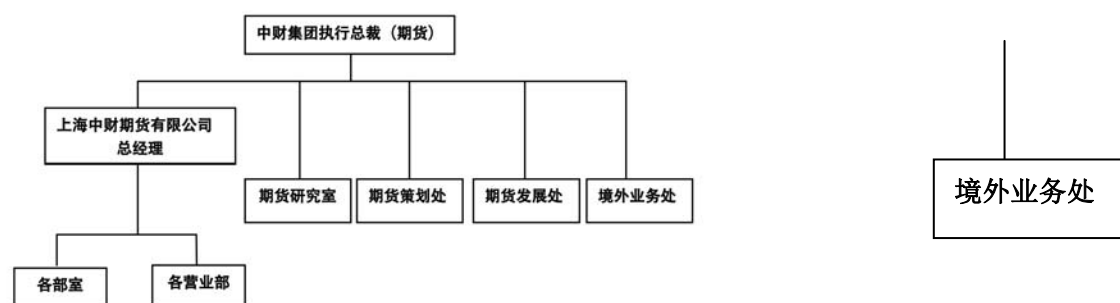
5、第二阶段：实践反复，会师滨江。用 2012 年一

年的时间对新创制的中财期货经营机制和发展模式进行全面而彻底的实践，从实践中反复，从反复中完善，到2013年年初有一个更为成熟而精致的经营和管理软件推向市场，中财期货的管理团队更加精良，更加中财化，然后，在“严”的一块阵堂旗正，号令严明的前提下，积极构思和完备“活”的一块的工作，会师滨江，增强集团四处室的职能和实力，有经有权，纵横捭阖，充分发挥中财的经营优势和比较优势，强势鼎足化建业和广角业，顺应天时，驾驭事势，实现中财金融事业的新辉煌。

附录：九、关于加快加强中财期货事业发展问题

1、对中财期货的经营和管理，一方面为适应行业深度监管的严肃性，对公司本部和各营业部必须实行组织严密、作风严谨、管理严格和纪律严明的行业管理；另一方面为抢占行业发展先机，致人而不致于人，必须积极开展以投资咨询、资产管理和境外业务为主要内容的业务创新工作。为此，我们的经营模式必须转化成为，把“严”的一块全部纳入公司本部和各营业部的管理之中，以适应行业监管；把“活”的一块全部放到中财集团总部列入经营之范畴，以充分发挥中财之经营优势。

2、中财期货事业的治理发展框架为：



以上框架，其基本的组织关系是，上海中财期货有限公司总理由中财集团执行总裁（期货）兼任，总经理之下设立公司的副总经理和总经理助理；期货四大处室一律设置于中财集团总部，其处室负责人由具有期货任职资格的公司总助以上干部兼任。

3、公司各职能部门和各营业部其主要职责，除按行业规范而此处不赘外，集团总部四大处室的基本职能是，

（1）期货研究室主要负责对各营业部的业务创新和投资指导，注重于市场实战，同时，积极探索代客理财（CTA）的资产管理工作，特别是肩负中财期货闲置自有资金的投资管理工作；（2）期货策划处主要负责公司营业部网点的申报开设和没有资质的业务人员的招聘工作，同时，积极开展中财期货事业各类人员的考查和培训，真正打

造一支精良的业务队伍；（3）期货发展处主要负责公司本部和各营业部各项工作的合规性建设，同时，组织力量开展外联，为中财期货事业营建相对宽松的发展环境；

（4）境外业务处主要负责境外期货业务的开拓和发展，以香港中财为基本依托，与香港专业机构实行紧密对接，以创造中财期货的新优势。

4、期货事业发展的主要目标：（1）到 2012 年年底前完成 30 个营业部的全国布局。（2）到 2013 年年底，必须在保证金、总留存和净利润等三项指标达到行业前 8 强之水平。（3）只要在 2013 年年底全国行业内实现期货公司上市的零突破，则中财期货必须于 2015 年年底挂牌上市。

5、积极探索中财期货事业发展的新思路、新机制和新模式，除把“严”一块和“活”一块分开布排和统筹运作外，还必须在管理机制、经营机制和市场机制上实现有效的创新和创造，并且在适当的时候积极尝试建立中财期货的期权制度，以充分激励其管理团队，实现中财期货的超越式发展，其基本原则：一是诚实和实做；二是研究制定一个成熟而宏大的发展战略，而且一步一步咬住目标全力推进；三是建立强大的管理团队；四是激励干部从优秀走向卓越；五是创造一个灵活但有责任心的

组织；六是将强化管理和薪酬制度、期权制度实现最为紧密的结合。

6、我们的最高经营目标是，通过打造一个优秀而卓越的期货公司，经过若干年的努力和奋斗，实现其成功上市，然后以期货公司股权置换的形式进而控制一家证券公司，厚积而薄发，不断增添和扩展中财期货事业发展的厚度和广度，从而真正奏响中财期货事业最为辉煌的壮丽乐章。

十、关于因应时势，伺机启动中财房产之发展问题

1、天时。根据人行《2010 年中国区域金融运作报告》，到去年底，各地方政府融资平台贷款占当地人民币各项贷款余额的比例基本上不超过 30%，据此推算，以全国人民币各项贷款余额 47.9 万亿计，地方债务规模上限为 14.4 万亿。但是，根据国家审计署报告，地方融资平台已审计确认总债务为 10.7 万亿，估计还有 3.5 万亿属于隐匿债务，其中已确认的 10.7 万亿中，地方政府承诺以土地出让金用以归还的贷款为 2.5 万亿，今后一二年是偿还贷款的高峰期，约有 4.4 万亿，加之国家宏观紧缩和社会资金紧绌，一些无力偿债的地方政府肯定有一大批优质资产有待变卖套现，这无疑为拥有庞大现金储备和充

沛现金流的中财集团之超越式发展带来了难得的发展机遇。

2、地利。除了天时，中财还具有无与伦比的地利之优势。我们有二十个广角已悄然覆盖于全国二十个省份，三十个广角驰骋中华大地的雏形依稀可辨，我们的广角和团队已纷纷与银行与政府与社会建构起了广泛而深刻的关系网络和交易平台，一旦出现政府优质资产的变现情形，中财必定能够捷足先登，近水楼台先得月。所以，面对国家的发展形势，中财不但要在全中国省会城市置业立信，而且还必须趁热打铁，因势利导，觊觎和收购一些具有明显估值优势的大资产大项目，真正占尽中财的地利之便。

3、人和。古人说，小胜靠智，大成靠德。一个做了一点小事，出了一点成绩便沾沾自喜，自我膨胀，目空一切的人，注定成不了大气候；一个手中一旦有权，有了独立运作的机会便假公济私，权钱交易，小算盘打得震天响的人，注定逃脱不了失败的结局。以裘高宇同志为首的一支建设和置业队伍正在日益成形，他们经过了中财总部建设的考验，也积累了一定的实战经验，如果我们再把中财房产重新运作起来，在专业和专注上再加几把力，在勤奋和敬业上有所精进，那么，一支建设、

置业和开发的团队便会跃然而出，前途无量。

4、结论。重新启动中财房产之运作，由裘高宇同志兼任总经理，招兵买马，专业专注，与集团基本建设处和物业管理处一道，建设、置业和开发三位一体，做厚做实中财。

十一、关于建立票据管理处，盘活集团资金，降低交易成本问题

1、随着中财事业的蓬勃发展，融资规模的日益扩大，为银行做回报的全额银行承兑汇票业务呈急剧膨胀之势，如何经营好这一部分银行票据，降低成本，调活资金已成为集团首席财务官进行宏观运筹的重要议题。

2、到目前为止，在大中财范围内，我们为银行做回报之全额银行承兑汇票已有十多亿之巨，如果按 10 亿元为测算标准，那么，通过贴现途径变现，按平均贴现率年（ $7\% \times 12$ ）8.4%，半年定期存款年利率为 3.3% 计，10 亿银票半年的实际变现成本为 $10 \text{ 亿} \times (8.4\% - 3.3\%) \times 1 / 2 = 2550 \text{ 万元}$ ；通过采购原材料 PVC，按每吨 8000 元计，可采购 $10 \text{ 亿} / 8000 \text{ 元} / \text{吨} = 12.5 \text{ 万吨}$ ，每吨让价 100 元，需支付成本 1250 万元。简言之，如按年 8.4% 的贴现率，走贴现之路和走采购经营之路进行换算，有每

吨 204 元的差价空间。这就是说，只要采购 PVC 原材料，然后让利每吨 204 元之内卖出去，中财仍然能够比走贴现之路变现而赢得一部分经营和运作利润。

3、由于社会资金紧绌非一时之变，宏观的相对紧缩尚有时日，前一时期的银票年贴现率高达 10% 以上，贴现成本已离奇高企，与资金市场极度宽松的前几年不可同日而语，那时的银票年贴现率低于 2% 之极，再加之，中财之全额银票规模仍有不断扩大之势，因此，与我们熟悉的 PVC 原材料相联结，经营和运作银行承兑汇票作为中财的一项特别业务已成为一种可能。

4、与集团资金计划处、会计财务处相对接，在集团总部正式设立票据管理处，接受集团首席财务官的直接领导，招聘一批高级业务人员和熟悉票据业务的管理人员，由小到大，由弱到强地构筑中财特别的以 PVC 原材料为主要内容的网络市场(网店)，与资金计划处相配合，把所有全额银行承兑汇票背书给集团公司，从而实现中财巨额的银行承兑汇票的统一经营和运作。

十二、关于发展用右手，管理用左手，建立集团集中支付中心问题

1、中财的化建市场正在日益扩大，中财的广角发展

如火如荼，发展是硬道理，但是，发展时空的久远往往受制于管理的广度和力度，管理是硬任务，我们必须紧紧跟上，不可有丝毫松懈，所以，发展用右手，管理用左手，两手都要硬，应当成为我们经营和管理的重要方针。

2、中财是一个借钱、赚钱和花钱相辅相成的组织系统，我们有众多的融资平台，我们有独具一格的赚钱机器，我们还有做厚做实中财的花钱团队。我们有五六百口银行账户，一百二十多个网银户头；我们有南北拉开，东西互动的地域空间，也有上下几千里，见首不见尾的管理半径；我们有成千上万的资金调动，更有数亿、数十亿、数百亿乃至上千亿的流动总量；我们虽然不是银行，但是中财的业务纵深和广度，资金调动的频次和规模已不亚于一般的金融机构。所以，我们必须在管理上进一步规范和严谨，必须借助现代信息化网络化的优长，来实现安全、快速和效率的全面统一。

3、借助浙江中财财务的团队和网络，在中财集团监事局之监督委员会下建立中财集团集中支付中心，接受中财集团监督委员会主任或总稽核的直接领导，区别于会计财务管理系统独立承担监督之职责。其集团集中支付的主要原则是，凡大中财范围内的所有网银，均必须

通过集团集中支付中心审核确认后方可对外发生支付（或 U 盾或密码）；凡非网银的一般性银行账户，均必须每天上报收付变动表之形式由集团集中支付中心事后复核后方可结账。

4、对香港中财和中财实业（集团）有限公司因在境外不在此列，对中财明利、中财强毅和中财拍岸因其股本区别和特别业务之性质而不在此列。但均必须接受中财集团监督委员会定期或不定期监督，有关监督报告直接上报中财集团董事局主席。

十三、关于常年派驻外地干部家庭生活予以适当照应问题

1、中财是高速成长，志在四方的综合性企业集团，凡我中财干部都必须有四海为家，开疆拓土的思想准备和雄心壮志，这是我们每一个干部成为中财柱石之材的先决条件。

2、对常年派驻外地的干部，除给予集团规定的补贴外，自 2011 年 7 月 1 日起特提供下列政策和措施：

（1）凡是符合中财的用人规定，其配偶原先已在大中财范围工作的，只要符合其本人意愿，中财无条件为他们调动工作解决两地分居问题，或广角，或化建，或

期货，或市场总部。

(2) 凡是常年派驻外地的处长助理级以上干部，或者科长助理级以上而独立负责一个部门的干部，均可以享受配偶和 18 周岁（不含）以下子女的季度探亲车船票报销制度，飞机为经济舱、火车为硬座硬卧票或高铁票（普通），长途汽车票不限，但自驾车费用不在此列。

3、以上政策和措施，有关人事调动工作要求集团人事教育处在总裁的直接指导下抓紧帮助落实，不留死角，人人到位；有关专项费用报销工作，要求集团首席财务官会同各职能部门制定专项的管理办法发文明确，要求票据真实，程序清晰，不得张冠李戴，弄虚作假，亵渎中财政策的严肃性。

十四、关于中财各类公司之挂名股权和法定代表人变化的录以备忘问题

1、为全面因应广角类大量专业公司的成立，对用作广角专业公司之母公司和专业公司本身设计安排了大量的个人挂名股权，到目前共涉及 16 间公司，股权总计 30663.4 万股，有关人员名单为边锡明、杨光华、周爱武、韩士筠、谢立新、张陆祥、王晔菁、吴剑声和原涉及中财房产之严晓亮等九人（见附件三）。

2、凡以上个人股东和股权安排，待条件成立和广角布局完成后再统一调整回复到本原状态，今后发生相关安排均将在中财集团董事局全体会议上定期通报。

3、在各类公司设置过程中，为暂时回避法定代表人的重复和资格问题，特将上海中财塑胶有限公司和上海中财国际贸易有限公司法定代表人变更为金维爱和韩士筠同志，江西中财典当有限公司和广州中财典当有限公司暂定为当地户籍的吴剑声和李荣花同志。

附件一、浙中董局字〔IV〕第 94 号文（关于下发《中财集团分红期权管理试行办法》与《2011 年度中财集团分红期权人员名单》的主席令）（略）

二、浙中董局字〔IV〕第 37 号文（关于广角与集团资金往来核算口径及湖南中财化建车辆购置问题的批复）（略）

三、个人股东情况汇总表（略）

关于逆势扩张，收购兼并浙江新昌华财 塑胶有限公司等问题的原则意见

（二〇一一年十一月十日）

一、关于逆势扩张，收购兼并浙江新昌华财塑胶有 限公司问题

1、按 1350 万元的价格正式购进潘永铭同志所属的新昌新叶宾馆整栋大楼，办理过户至中财名下。

2、以上 1350 万元房款资金，用于归还清算浙江新昌华财塑胶有限公司（以下简称：原华财公司）的所有银行借款和银行票据敞口。

3、由原华财公司理清完成老股东之股权关系和债权债务关系后，对原华财公司之机器设备净值、各类存货和营销应收账款，中财统一按 50% 的折让一次性作价收购。

4、为确保营销应收账款的顺利清理，原华财公司之

产品注册商标“新华财”仍沿用若干年份，收购兼并后，归入中财名下，使用与否，时限长短，由中财全权决定。

5、本着共同发展的原则，要求选点江苏省购地建厂成立中财特别经营企业——江苏华财管道有限公司，中财出资 1800 万元，潘永铭个人出资 200 万元，将已收购的原华财公司三项资产和注册商标“新华财”统一注入该公司，选聘潘永铭同志为公司总经理，享受中财集团系列正处级待遇。

6、本着以人为本的理念，将已由中财购进的新昌新叶宾馆，租赁给潘永铭家庭承包经营，最长时限五年，每年年底向中财公司一次性缴纳净租金 30—40 万元，五年不变，但有关新叶宾馆的一切其他费用，均由潘永铭家庭承担，与中财无涉。五年期间，如遇中财发展之特殊所需而要改变用途，则中财仍具有完全的决定权。

7、从 2012 年 1 月 1 日起至 2016 年 12 月 31 日止的五年内，如果江苏华财管道有限公司经营得当，发展畅旺，潘永铭同志的 200 万股股权其对应净值（包括其历年分红）已达到 800 万元以上，那么，潘永铭同志有权向中财提出书面申请，经中财集团董事局主席特别批准，可以按 1350 万元的原价回购新昌新叶宾馆，以践宿愿。

8、江苏华财管道有限公司，其市场营销严格区分于

中财化建业，所有产品不得进入现有化建业的销售渠道，也不再建立自己庞大的直销队伍，市场区域为江苏省、安徽省、上海市、浙江省和山东省五省市，要求积极实践商业信用的市场经营理念，以市场为先，以大客户为中心，努力探索市场化、社会化——大经销商的市场发展之路。

9、江苏华财管道有限公司，其经营成果——利润总额的控制标准为，所有产品的市场销量之和 / 1.17 再乘以 10%；其近五年的市场目标为，2012 年突破 3000 万元，2013 年突破 5000 万元，2014 年突破 10000 万元，2015 年突破 30000 万元，2016 年突破 50000 万元。

二、关于董事局首席资政的工作职责问题

1、鉴于中财集团董事局主席不在中财总部现场办公的事实，为提高工作效率，改进日常费用审批的时效性，决定由中财集团董事局首席资政代理其负责对集团首席风险官、首席投资官和首席运营官，中财特别经营企业的各总裁或总经理，中财集团董事局、监事局常务人员和各常设机构及其负责人各项日常费用的审批、签批和报销事项。

但是，对《中财集团特别费用管理办法》有关审批

和签批事项，董事局首席资政、集团首席执行官、集团总裁和监事局主席个人所涉及的各项日常费用的审批、签批和报销事项仍由中财集团董事局主席直接处理。

2、由董事局首席资政协助中财集团董事局主席开展相关行政工作：凡中财集团董事局有关文件及其材料，依例由其负责接收和处理；凡召开中财集团董事局有关会议，均由其负责组织和协调；凡中财集团董事局主席意欲召集有关人谈话或召开各种类型的座谈会等，均由其负责组织和安排；凡中财集团董事局主席外出调研或出差公干，均由其负责安排或陪同。

3、依例签批中财员工特别福利制度，包括员工子女大学教育助学金的签批和身罹癌症员工的营养金的签批；负责中财集团分红期权制度实施方面的各类签批确认工作，并主持中财集团网站的管理。

4、由董事局首席资政兼任集团首席风险官，并分管中财集团董事局资产管理委员会的工作。同时，还负责天津中财小贷公司有关原由专职董事长负责的各类审批事项。

5、设董事局兼职秘书一人，兼职股权管理代表一人，配合董事局首席资政做好各项资政工作。

三、关于集团首席执行官的工作职责问题

1、集团首席执行官除负责中财之关键人事、财务和投资等重大事项直接干预和简约执行外，其最为重要的工作职责是直接主导化建业的创新实践，包括直接管理地处湖南中财的化建研究所的一系列工作。

2、集团首席执行官要求具有鲜明的浪漫情怀和浓郁的理想主义精神，一年四季能用大部分时间出入辗转于全国省市和中财基层，交通上下，调查研究，形成有思想和有见地的报告和建议，并全力协助中财集团董事局主席做好决策工作。

3、负责对集团首席风险官、首席投资官和首席运营官，中财特别经营企业的各总裁或总经理，中财集团董事局、监事局常务人员和各常设机构负责人的月度考评工作，相关人员病假、事假或长时间的外出公干均必须事前报告。

但是，董事局首席资政、集团首席执行官、集团总裁和监事局主席必须接受中财集团董事局主席的直接考评和管理。

4、主持召开中财集团经营和管理总裁工作会议，每季一次，在集团总部 23 楼会议室召开，将之作为集团首席执行官的会议行政平台。

5、凡集团首席执行官、首席风险官、首席投资官和首席运营官，其有关会议通知和业务文件，一律用浙中首席字（2012）第*号的形式发布，以集团首席执行官签发有效。

四、关于集团首席投资官的工作职责问题

1、随着中财投资之宏观布局的不断推进，中财投资作为中财之事业组件的第四极的雏形已依稀可辨，为此，决定设立集团首席投资官用以统筹和管理这一组件的总体工作。

2、集团首席投资官，作为中财集团董事局主席的委托授权人，按照浙中董局字〔IV〕第 147 号关于下发《中财集团期货理财类投资公司管理和控制试行办法》的通知精神，组织参与有关投资类专业公司创设工作，负责主持项目负责人的交流、考察和初试初选事项。

3、中财投资之格局为：浙江中财明利、浙江中财强毅、江苏中财拍岸，上海中财立志（筹）、上海中财立信（筹）、上海中财立品（筹）。外加中财境外事业——香港中财之 A 股投资团队和港股投资团队。

4、由集团首席投资官组织召开中财投资双月工作会

议，每个双月之 26 日在中财总部 23 楼会议室召开，主要在于书面交流投资理念、主题思想和工作体会，开阔视野，建造中财投资的基础性团队。

5、上述境内六个公司的总经理级（包括总经理、副总经理和总助）和投资总监均必须提供书面材料出席会议。中财境外事业——香港中财之 A 股投资团队和港股投资团队之负责人，也必须提供书面交流材料列席会议。

6、由于投资市场是一个风生水起，仁者见仁，智者见智，充满着无限不确定性的大市场，所以，如何开好中财投资双月工作会议是集团首席投资官所面临的一个新课题，有待探索、实践、总结和反复。中财集团董事局主席，在未来的一年时间里，将应邀出席中财投资双月工作会议，以全力推动中财投资事业不断向前发展。

五、关于集团首席运营官的工作职责问题

1、全力运作上海地块，把本该属于中财的发展基地勇夺回来，要把这一战役是否成功作为考验考查集团首席运营官运营能力大小的一个当然标准。

2、北京作为中国的首善之地，权力集中，资本集中，资源集中，随着中财发展的全国性推进，迫切需要布局和建构北京之中财人脉和关键人事，为此，要求集团首

席运营官做好基础性和前瞻性工作，本着中财的“诚实、认真、谦让”精神，和与人为善，细水长流的交往原则，把中财的触角展布到各重点部委，切实做好中财全国性利益的维护和保护工作。

3、争取用一年时间，把浙江中财招商投资集团有限公司正式更名为中财招商投资集团有限公司，在名称形式上确立“中财招商投资集团”的全国格局。同时，积极参与全国性的置业立信工作，认真搜寻具有明显性价比优势的房地产项目，为中财房产一极的成功打造发挥建设性作用。

4、本着高效、积极和节约的原则，把中财之全国各地包括各广角、各期货营业部、各生产基地、各特别经营企业的办公室主任建制成军，形成中财特有的全国性网络化外务力量，化零为整，合力相向，集中力量攻克难关，积极高效节约地解决各省各地临时出现的重大外联外防事务。

5、由集团首席运营官组织召开中财集团之全体办公室主任会议，每半年召开一次，于中财总部 23 楼会议室召开，用于经验交流和思想互动，充分发挥中财外务的整体功能。

六、关于成立集团后经营中心问题

1、为确保广角对各类问题资产的快速反应和有效处置，建构广角资产质量的生命防线，决定在集团广角层面成立后经营中心，与项目金融处、风险管理处和总会计室一道，对各广角实行全面的业务和风险管理。

2、集团后经营中心必须独立打造一支富有实战经验的法律队伍，与各广角的后经营部门直接对接，对各类问题资产开展日常性的清理和清欠活动。

3、中财集团董事局资产管理委员会与集团后经营中心职责区分为，凡广角 2000 万元（含）及其以上的问题资产一律由资产管理委员会负责处置；凡广角其他问题资产统一由集团后经营中心负责处置。对性质特别恶劣，影响重大的 2000 万元以下之问题资产，经中财集团董事局主席批准确认，可改由资产管理委员会负责处置。

七、关于中财网站建设和化建上市之思路调整问题

1、文化传媒产业是一个全新的行业，其发展空间和领域十分宽泛，但因受国内从严的行业管制影响，文化传媒产业在现时的中国仍具有相当大的不确定性和不可靠性，再加之，中财论坛计酬文学作品存在严重的一稿多投的事实，给中财网站之营生带来了额外的版权方面

的问题，为此，决定调整中财网站的发展定位，选择作为企业网站的形式顺其自然地生存和发展。上一次原则意见之中财网站改建方案暂停执行。

2、中财化建业的各生产基地是中财最为主要的融资平台，中财通过十余年的信誉积累已在国内各省市的金融领域树立起了坚挺的社会信用，充分利用和发挥这一信用优势，是实现中财超常规发展的重要环节，一旦分离中财化建业而实施正式上市，那么，我们向金融领域取得信贷资金而发展广角业的通道就会发生梗阻，为此，决定调整化建业的上市节奏，把保护中财内部经营链的通畅作为当然选择，从容不迫，自然而然地处理化建业的上市问题。

八、关于续聘和改聘石奎国、李有华等同志职务问题

1、鉴于石奎国、李有华等同志的工作实际，决定续聘石奎国同志和改聘李有华同志为中财集团高级顾问。

2、本次聘任期限仍为三年，自 2012 年 1 月 1 日至 2015 年 12 月 31 日止。

3、有关聘任待遇，按中财集团董事局和监事局工资费用制度之第三档标准执行。

九、关于周爱武同志脱产修行问题

1、根据周爱武同志的本人意愿和工作状况，为摆脱从业和修行不能得兼的现实困惑，决定批准其脱产修行而离开中财若干年时间。

2、在脱产修行期间，中财集团监事局主席一职仍然留任，但不再设立专用办公室，不再参加中财集团董事局的日常性事务工作，亦不再兼任天津中财小额贷款有限公司董事长职务。

3、作为中财集团监事局主席，依例出席中财集团董事局全体成员会议，主要是指每年的七月和十二月召开的两次全体成员会议。

4、作为中财集团董事局的带职脱产人员，每月按8000 元的标准发放书报费。

十、关于中财集团董事局和监事局前置人员及有关人员的职务调整问题

1、边锡明同志不再兼任中财集团首席执行官职务。

2、金维爱同志不再兼任中财集团资产管理委员会主任职务。

3、杨光华同志不再兼任中财集团董事局副局长职

务，劳惠良、张明利同志不再担任中财集团董事局主席助理职务。

4、周爱武同志不再兼任天津中财小额贷款有限公司董事长职务。

5、谢立新同志不再兼任中财集团监事局之投资总监职务。

6、梁力展同志正式调任集团广角经营班子后，不再兼任中财集团监事局之相关职务，包括中财集团监督委员会副主任、总会计和专业监事等。改由金优炼同志接任梁力展同志的中财集团监事职务。

7、张伟良同志正式调任集团广角经营班子后，不再兼任中财集团董事局秘书长职务。

十一、关于天津中财小贷公司的董事和监事人员调整问题

1、鉴于天津中财小额贷款有限公司其股权性质已成为中财独资企业的现实，为此，决定不再设置特别的董事会和监事会来平衡和处置公司的权利关系。

2、调整天津中财小额贷款有限公司的董事和监事人员，统一按照中财集团公司的董事和监事人员之格局办理登记，边锡明同志为法定代表人。

3、天津中财小额贷款有限公司不再设立专职董事长，其天津广角内的董事长办公室一并取消而改作他用，有关原由专职董事长审批的业务事项，今后改由中财集团董事局首席资政审批和把关。

4、此项工作，要求董事局首席资政会同股权管理代表和天津小贷公司予以统筹与落实。

浙江中财招商投资集团 2012 年度经营发展主要指标

(二〇一一年十一月七日)

一、中财化建业

1、市场目标：略。

- (1) 直辖总部：略。
- (2) 黄河总部：略。
- (3) 北方总部：略。
- (4) 关东总部：略。
- (5) 长江总部：略。
- (6) 津沪总部：略。
- (7) 西南总部：略。
- (8) 南方总部：略。
- (9) 西域总部：略。
- (10) 海外总部：略。

2、利润总额：略。

二、中财金融广角

1、上海广角：略。

2、成都广角：略。

3、西安广角：略。

4、杭州广角：略。

5、天津广角：略。

6、武汉广角：略。

7、长沙广角：略。

8、深圳广角：略。

9、北京广角：略。

10、南京广角：略。

11、重庆广角：略。

12、沈阳广角：略。

13、广州广角：略。

14、南昌广角：略。

15、合肥广角：略。

16、济南广角：略。

17、郑州广角：略。

18、太原广角：略。

19、福州广角：略。

20、石家庄广角：略。

三、中财期货业

1、营业部（个）：略。

2、保证金规模：略。

3、利润总额：略。

四、中财投资业

1、香港中财：（1）以周富友为核心的港股投资团队，其年度利润总额目标为：略；（2）以韩士国为核心的 A 股投资团队，其年度利润总额目标为：略。

2、中财明利：略。

3、中财强毅：略。

4、中财拍岸：略。

5、中财立志、中财立信、中财立品：2012 年定位为创办创设之年，不列考核指标。

五、其他事业

1、全面提升湖南中财的建设力度和发展深度，建构中财化建业之工业研究所，积极展开革新创新和开拓开创实践，努力提升中财化建业的整体创新水平，在营销创新试验区域内实现××亿元以上的市场目标。

2、全面运营天津中财小额贷款有限公司，组织团队，积极实践，探索和形成贷款公司的经营方式和赢利模式，按 4000 万元经营资本为计算依据，2012 年度争取实现利润总额：略。

3、把握时机，随机而动，积极推进置业立信工作，争取在十三处广角置业上实现大突破。同时，认真研究和评估中国房地产市场的调控节奏和发展方向，在行业的大震荡大变局中寻找商机，做到“顺手牵羊”；在中国经济的结构调整格局中把握先机，做到“顺水推舟”。然后，挟中财其他事业组件蓬勃发展之威猛，积极开辟中财房产之新局，建树中财事业的第五极。

4、以香港之中财中心为大本营，整合香港中财金融投资有限公司、中财实业（集团）有限公司和金融研究所的有生力量，积极稳妥地开创中财事业之境外一极，除全力开展港股和 A 股的专业化投资之外，正式在港发行海外离岸共同基金，检验自我，立志立信立品。同时，以匈牙利之展览场地为开端，深入欧美市场，熟谙发达

国家的市场标准和经营法则，从需求入手，以客户为中心，自我发展，自立品牌，自主知识产权，真正建构起能够创造新价值的国际贸易体系，然后与中财化建业相对接，实现中财事业的有机延伸和国际扩展。

关于设立河南河财管道有限公司等问题的原则意见

（二〇一二年五月五日至三十一日）

一、关于设立河南河财管道有限公司问题

1、根据中财集团董事局“零地价、缓投入、听市场、少用工”的低成本逆势扩张战略，为做实做厚中财发展的实业基础，决定设立河南河财管道有限公司。

2、河南河财管道有限公司，是中财的特别经营企业，与江苏华财管道有限公司、广西南财管道有限公司为兄弟公司，其注册资本确定为 3000 万元，其中，集团公司出资 2700 万元，宣章海出资 300 万元。选址河南省郑州市周边县（市），要求零地价或接近零地价集约建厂，以品牌经营为手段，把中财品牌化为实实在在的工业用地。

3、河南河财管道有限公司的法定代表人为边锡明，董事成员为：边锡明、金维爱、杨光华、韩士筠、宣章

海；监事成员为：周爱武、谢立新、金优炼。

4、河南河财管道有限公司，其市场营销严格区分于中财化建业，所有产品不得进入现有化建业的销售渠道，也不再建立自己庞大的直销队伍，市场区域为河南省、河北省、山西省、陕西省、湖北省等五大行省，要求积极实践商业信用的市场经营理念，以市场为先，以大客户为中心，努力探索市场化、社会化——大经销商的市场发展之路。

5、河南河财管道有限公司，其经营成果——利润总额的控制标准为，所有产品的市场销量之和 / 1.17 再以乘以 10%；其近五年的市场目标为，2012 年不设目标，作为公司的筹建和准备阶段，2013 年突破 3000 万元，2014 年突破 5000 万元，2015 年突破 10000 万元，2016 年突破 20000 万元。

6、河南河财管道有限公司，作为特别经营企业，必须严格执行浙中董局字〔III〕第56号《关于印发〈中财集团特别经营企业管理与控制试行办法〉的通知》的规定精神积极开展经营和管理工作。鉴于河南河财管道之实业公司性质，故不再设立分红期权之相关机制。

7、河南河财管道有限公司，是中财的河财，是中财之财，故而无论其公司标识和产品标识，统一使用中财

徽标。华财和南财等企业亦同。

8、凡河财类管道企业其产品商标、技术标准、专业支持、管件模具和市场纪律等问题均由集团首席执行官负责协调和管理，并一律以浙中首席字文的形式予以明确和发布。

二、关于完善中财期货业的经营和管理体制问题

1、为不断提升中财期货业的专业化水准，加强“常规武器、战略武器和核武器”的建设，决定把中财期货业的经营和管理体制由线性模式改造为块状结构。

2、凡是围绕上海中财期货有限公司设立的所有上海中财智库类公司，虽然其资本关系与中财期货无涉，但其经营和管理一律纳入中财期货业，在中财集团执行总裁（期货）的领导下，由上海中财期货经营班子统一经营和管理。上海中财智库类公司，今后设立的资本金原则上确定为200万元，可以建立一个或最多二个品种的产业类网站，其他规定比照上海中财智库纺织科技有限公司之要求执行。

3、已经成立的上海中财立志投资有限公司，和今后或然成立的中财立信和中财立品，不论其股权关系有否个人入股，其经营和管理一律归口到中财期货业，在中

财集团执行总裁（期货）的领导下，由上海中财期货经营班子统一经营和管理。上海中财期货投资类公司，今后设立的资本金原则上确定为500万元，其他规定比照上海中财立志之要求执行，其总经理不再参加中财集团经营和管理总裁工作会议，但仍必须和风控总监一起参加中财集团双月投资工作会议。

三、关于加强集团广角班子建设问题

1、建立以执行总裁（广角）为核心，市场副手和内务副手为两翼，刚柔相济，内外兼备的坚强有力的集团广角经营班子。

2、张陆祥主持广角全面工作，对广角进行专业 and 系统的运作和管理，直接管理项目金融处，主持十大老广角（含南京）的月度述职会议。张伟良主管风险管理处，主持十个新广角的月度述职会议，负责对新广角首席的月度考评，切实做好新广角的团队建设和平台建设。梁力展主管总会计室和后经营中心，与集团首席风险官相对接，专业专注于广角问题资产的保全和清收。

3、为提高会议效率，做到有分有合，有的放矢，新老广角月度述职会议于25日下午分会场同时进行，集团处室负责人分头参加会议，内务副手作为管理助手必须

按月轮流参加新老广角之月度述职会议。

4、凡是所有广角之业务管理——项目金融、担保、典当，一律归口相关业务处室，实行标准、制度、程序的严格统一，没有新老广角之区分。

5、由中财集团董事局考察和选拔有志向有业绩有实力的青年才俊充实到集团广角经营班子，为广角事业的深广发展做好人才贮备。

四、关于调整广角业务的相关标准和要求问题

1、关于项目金融业务

（1）总的原则是严控风险，包括案件风险和流动性风险，前者以浙中董局字〔IV〕第 160 号《关于严明项目金融业务纪律的紧急通知》文件为依据，后者以浙中董局字〔IV〕第 178 号《关于加强项目金融违约管理和明确处理原则的通知》文件为原则，必须严格执行到位，不留死角；

（2）严格执行“标准、制度、程序”，落实“干净”、“清爽”，做到“精准”，做成“绝活”。

2、关于担保业务

（1）调整标准：抵押物不得低于 80%，第三方独立责任人的保证担保不得低于 20%；

(2) 每一笔担保业务既要有抵押担保，又要有独立第三方的保证担保，二者不可或缺；

(3) 中财不追求担保规模，限定杭州、上海担保规模为注册资本的 4 倍，西安担保为注册资本的 3 倍，其他广角之担保为注册资本的 2 倍，坚决不得突破；

(4) 严格执行担保公司行业规定，单笔业务不得超过注册资本的 10%。

(5) 中财必须有自己的担保观：在不断把收益低的业务挤出和不断把风险高的业务挤出外，对在保业务必须无条件做好同行转贷和换行转贷，以确保担保业务的流动性。

3、关于典当业务

(1) 每笔典当业务的抵押物折扣率必须低于 60%；

(2) 每笔特殊典当业务期限不得突破一个月；

(3) 单笔业务（不含特殊典当业务）的最高限额必须符合行业规定。

五、关于积极重建杭州广角问题

1、杭州是我们广角的滥觞之地，也是中财的大本营所在地，杭州广角的发展，无论从中财的声誉和广角的历史上讲，都有着得天独厚的条件和优势，所以，我们

必须自强不息，健行天下，及早筹谋，用坚强的决心和无限的耐性，毅然决然地开展杭州广角的重建工作。

2、把杭州广角定位为中财集团董事局研究和实践广角事业的试点单位，由中财集团董事局主席直接选拔杭州广角之首席执行官，以浙中董局字文正式任命，负责对杭州广角团队的打造，市场的开拓，银企关系的构建和“标准、制度、程序”的严格执行。

3、杭州广角所有业务管理的归口事项一律保持不变，不论项目金融，还是担保、典当和拍卖业务，均通过集团三处室一中心进行业务的初审、评估和审批，并派杭州广角首席执行官特别助理，参加集团广角月度述职会议，以确保各类制度和规定的贯彻执行。

4、在年度考核上，凡到今年6月30日前的问题资产一律予以一次性剥离，由集团后经营中心负责保全和清收，自今年下半年开始，杭州广角作为正常广角进入运营状态，并根据团队建设和银企关系构建情况，经中财集团董事局批准后，适时开启项目金融业务。

六、关于全面开展问题资产保全和清收工作问题

1、建立以集团首席风险官为最高行政长的问题资产保全和清收的专业团队，首席风险官直接向中财集团董

事局负责，直接主抓集团资产管理委员会和集团广角后经营中心。

2、从现在开始，集团广角经营班子必须有专人专业专注于后经营工作，除向广角经营班子负责之外，必须直接向集团首席风险官负责。

3、集团首席风险官必须于每月 27 日召开问题资产保全和清收专业会议，集团广角主抓后经营中心的班子成员和资产管理委员会主任必须参加会议，且需按工作的实际需要安排其他与会人员，要求对当月问题资产保全和清收工作做出清晰之绩效评估，对下月之相关工作做出详尽的部署。

4、建立中财集团董事局主席专项奖励基金，其额度定为 100 万元，由集团首席风险官根据问题资产保全和清收工作的开展情况，对有阶段性成果的资产管理委员会和后经营中心的相关人员进行专项奖励，奖励清单报备中财集团董事局主席。

5、中财集团董事局主席将根据问题资产保全和清收的年度成果，对集团首席风险官和广角负责后经营的班子成员、资产管理委员会主任给予年度奖励。

七、关于设立集团首席稽核官及其主要职责问题

1、随着中财特别经营企业事业的畅旺发展，必须建立集团首席稽核官制度对其实行专业的财务管理和规范的会计管理。

2、集团首席稽核官对中财的各类特别经营企业必须按照浙中董局字〔IV〕第 174 号《关于下发〈关于设立广西南财管道有限公司和上海中财纺织智库有限公司等问题的提案〉的通知》的原则和要求，进行月度管理和年度管理。

3、负责中财集团全部境内企业的实时集中支付工作，对中财系统内的收支往来做到次日的全面核查和轧平。

4、负责中财财务的经营和管理的工作，特别是做好财福在线的维护和服务工作，真正发挥其中财内部银行的作用。

八、关于积极参与深圳前海投资开发问题

1、人民币走向是未来中国的最为重大的金融纪事，人民币之自由兑换，人民币之国际化，特别是人民币成为世界贮备货币，将是人民币成功走向世界最为清晰的路线图。

2、香港是开辟人民币离岸市场的东方枢纽，具有法

制环境、金融人才和近水楼台等诸多得天独厚的有利条件，所以，在一定意义上讲，香港之未来发展取决于中国经济的进一步成功和人民币的真正国际化，同样，香港必定能在人民币国际化的进程中实现其自身的金融价值，并获得充分发展和高度繁荣。

3、深圳前海是特区中的特区，是确保人民币国际化的最终成功的后备香港，对中国的未来发展而言，具有十分重要的战略意义。一方面建设具有西方法治环境的前海可以辅助香港之各项功能，扩容香港的金融地盘；另一方面如果香港在人民币国际化进程中与中央发生路向性的冲突，那么前海具有部分取代香港的后备功能。

4、深圳前海规划值得注意的事项：（1）建立香港的司法优势，法制由香港和深圳共同建立，部分司法机构人员由香港人担任；（2）借镜香港，成立如廉政公署等机构；（3）借助香港的人才优势，通过香港聘请大量的国际性金融人才。（4）兴建机场快线，无缝连接香港和深圳机场，大约用时 25 分钟。

5、面对上述情势，中财必须积极参与深圳前海的投资开发工作，一方面要组织人员对前海新特区进行观察和研究，具体工作由金融研究所和香港中财负责进行；另一方面组织集团总部和深圳广角的力量，对前海购地

和开发等事项进行前期交流和探究，原则上要求在今年下半年之内落实有关公司的成立和土地的购置工作。

九、关于做好港股之民营企业的战略布局问题

1、倘若从 2010 年 8 月算起，中财正式入驻香港已近两年时间，我们入港随俗，我们看云识天气，我们看海读股市——海阔无涯，潮落潮起；自由市场，盛衰循环；墨墨黑没有这么黑；置之死地而后生。无论是美国的国际金融海啸，还是欧洲的主权债务危机，和中国的房地产调控，都使香港股票市场波诡云谲，跌宕起伏，生机无限，壮阔无边。

2、中国民企是香港股票市场之超级低估一族。香港股票市场因欧美基金的大进大出和国际金融市场潮涨潮退的客观现实，决定其特别重视大盘蓝筹股，特别强调流动性；前十年中国内地大量民企赴港上市，已使市场生出无端的疲惫和厌倦，走到了“物以稀为贵”的反面；中国经济成长速度不断放缓的事实，使众多立足国内发展的中国民企出现增长瓶颈；中国民企的良莠不齐和以浑水为代表的独立研究机构的推波助澜，已使中国民企声名狼藉，一落千丈。

3、但是，一方面，中国之发展是十三亿民众的强烈

诉求，顺之者昌，逆之者亡，任何政党和政府都只能去适应它，顺应它，这是一种历史趋势；另一方面，置之死地而后生，现在的中国民企，虽然鱼目混珠统一置于死地之中，一部分造假体弱的企业终将被市场所淘汰，然而，另一部分真实健康独具特色的民企必定将在未来的日子里脱颖而出，获得高速成长。

4、所以，中财就是要慧眼独具，慧眼识珠，用我们经营和管理中财的理念和经验去发现和发掘那些被严重错杀和严重低估，且具有持续成长能力的民企进行战略性布局，在香港股票市场上加快速度，加大力度开展战略行动，不惧一时一城之得失，以年为期，守望几年，攻守兼备地打好第一个大战役。

十、关于做好资金管理工作，严格考核工作成效问题

1、建立以集团首席财务官为核心的资金计划工作管理团队，确定全年的融资目标和计划目标，切实保障中财各项事业发展的资金所需和有效调度。

2、加强中财之全部融资平台的梳理和整合，每一个融资平台的资本实力、固定资产投资，贸易量和现金流，都必须与融资规模实现合理配置，相互适应。

3、统一配置中财原材料之采购资源，确保非实业公司特别是投资类公司其融资平台作用的有效发挥，创新业务流程，改善物流程序，充分实现贸易量的有效化和最大化。

4、为充分分享中国境内的银行贷款资源，确保中财具有合理的负债经营之规模和水平，实现中财之资本实力、经营水平、税收贡献、社会责任和融资规模相适应相匹配，2012 年底的中财境内全部银行贷款融资总额必须达到 33 亿元以上，作为集团之资金计划处、会计财务处和票据管理处三大处室人员和各辖属公司包括各特别经营企业之财务负责人的重要年度目标，要求由集团首席财务官负责主抓。

5、为确保本年度目标的全面实现，决定建立中财集团董事局主席专项奖励基金，其额度确定为 100 万元，由集团首席财务官全权负责对完成全年融资目标有关贡献人员予以奖励，奖励人员仅限于上述三处室人员和各辖属公司包括各特别经营企业之财务负责人，奖励方案报备中财集团董事局。集团首席财务官及其助理，其个人不得参与本项奖励的分配。

十一、关于收购浙江百盛控股集团有限公司，积极

布局房地产行业问题

1、浙江百盛控股集团有限公司（简称：浙江百盛控股），是一家由黄金梁同志创建的从事房地产开发的私人家族企业，从 2003 年开始，已有九年之奋斗和发展历史。

2、黄金梁同志曾任诸暨市副市长和新昌县县长，2003 年辞职下海，与中财素有渊源，彼此之间建立了良好的信任基础，特别是新昌县上下几届班子腐败案件频发，书记县长纷纷落马，惟黄金梁同志独有自好，全身而退，可见其自知自制，心有守定，操守过人。

3、由集团总裁裘高宇同志牵头，成立由裘宏英、李凌、廖小荣、张维加、周汀等人员组成的清产核资工作小组，对浙江百盛控股及其所有子公司孙公司，包括山东潍坊市及昌乐县项目、江苏省常熟县项目、诸暨市之城镇别墅项目和挂靠在黄金梁父子名下的经营性资产进行全面的资产评估和债务核查，形成客观公允的，经双方签字确认的浙江百盛控股之资产评审报告。

4、由中财和黄金梁同志正式组建浙江中财房地产开发有限公司（简称：浙江中财房产），实到注册资本 20000 万元以上，以浙江百盛控股经评估确认的净资产为基数，按五折的折让价作为黄金梁个人的入股，其不足部分由中财一次性现金到位，正式建构中财房产一极的发展平

台。

5、把浙江百盛控股及其所有子公司孙公司和仍在经营的项目公司，统一更名为中财百盛，划转股权关系，全部成为浙江中财房产的子公司孙公司或分公司，各公司的董事监事人员援例新组建的浙江中财房产之设定，浙江中财百盛控股及其子公司孙公司及其法定代表人一律变更为边锡明，有关分公司另议。

6、新组建的浙江中财房产作为中财的特别经营企业，必须严格执行浙中董局字〔III〕第 56 号《关于印发〈中财集团特别经营企业管理与控制试行办法〉的通知》的规定精神积极开展经营和管理工作。鉴于浙江中财房产之实业公司性质，故不再设立分红期权之相关机制。

7、为便于中财房产一极的发展和管理，结合中财集团总裁经营班子的行政状况，决定把浙江中财房产这一特别经营企业作为单独一极与化建业、广角业和期货业一道并列于总裁经营班子管辖之下，接受集团总裁的领导。

8、由黄金梁同志出任中财集团执行总裁（房产），兼任浙江中财房产总经理，对中财房产一极进行战略谋划和战术设计，全面做好各项经营和管理工作。黄颖同志调离中财房产一极，到中财之其他事业组件谋求发展。

十二、关于其他问题

1、关于总裁经营班子月度述职会议参加人员的调整问题。为提高行政效率，缩减开会时间，本着简约高效直接的原则，决定把总裁经营班子月度述职会议参加人员调整为总裁、各执行总裁和首席财务官。

2、关于奖励问题。中财集团董事局决定，对参与杭州广角权益保护而冲锋打拚的人员给予每人一万元的奖励。

关于设立甘肃银财管道有限公司 等问题的原则意见

（二〇一二年十一月六日）

一、关于设立甘肃银财管道有限公司问题

1、根据中财集团董事局“零地价、缓投入、听市场、少用工”的低成本逆势扩张战略，为做实做厚中财发展的实业基础，决定设立甘肃银财管道有限公司。

2、甘肃银财管道有限公司，是中财的特别经营企业，与江苏华财管道有限公司、广西南财管道有限公司、河南河财管道有限公司为兄弟公司，其注册资本确定为2000万元，其中，集团公司出资1800万元，程晓恒出资200万元。选址甘肃省兰州市周边县（市），要求零地价或接近零地价集约建厂，以品牌经营为手段，把中财品牌化为实实在在的工业用地。

3、甘肃银财管道有限公司的法定代表人为边锡明，

董事成员为：边锡明、杨光华、劳惠良、韩士筠、程晓恒；监事成员为：周爱武、谢立新、金优炼。

4、甘肃银财管道有限公司，其市场营销严格区分于中财化建业，所有产品不得进入现有化建业的销售渠道，也不再建立自己庞大的直销队伍，市场区域为甘肃省、宁夏区、青海省等三省全境和四川、陕西两省的接壤地区，要求积极实践商业信用的市场经营理念，以市场为先，以大客户为中心，努力探索市场化、社会化——大经销商的市场发展之路。

5、甘肃银财管道有限公司，其经营成果——利润总额的控制标准为，所有产品的市场销量之和 / 1.17 再乘以 10%；其近五年的市场目标为，2013 年不设目标，作为公司的筹建和准备阶段，2014 年突破 3000 万元，2015 年突破 5000 万元，2016 年突破 10000 万元，2017 年突破 20000 万元。

6、甘肃银财管道有限公司，作为特别经营企业，必须严格执行浙中董局字 [III] 第56号《关于印发〈中财集团特别经营企业管理与控制试行办法〉的通知》的规定精神积极开展经营和管理工作。鉴于甘肃银财管道有限公司的实业公司性质，故不再设立分红期权之相关机制。

二、关于重启浙江中财房地产有限公司的发展问题

1、中财集团董事局半年度会议提出的收购和整合外界力量，积极发展中财房地产事业的思路，在具体的实施过程中出现了重大反复，给中财之发展带来了不少心理损失和时间浪费，为此，决定终止与浙江百盛公司的房产发展合作事项，并对有关责任人做出如下处理决定：

（1）边锡明同志负有选人失察的领导责任，连续三个月考评为D；

（2）裘高宇同志负有想当然行政的执行责任，连续二个月考评为D；

（3）裘宏英同志负有违反财务原则的操作责任，一个月考评为D。

2、把浙江中财房地产有限公司改造成为中财集团未来发展重要一极来组织和运营，公司实到资本金由原来的1000万元增资为10800万元。

3、浙江中财房地产有限公司，除积极开拓自身的开发业务之外，还必须同时兼顾中财金融广角的全国性置业工作，要把握时机，随机而动，争取在十三处广角置业上实现突破。每完成一项置业，由中财集团按双方协定标准支付1—2%之内的代理手续费。

4、浙江中财房地产有限公司的发展，必须重新组建坚强有力的经营班子认真研究和评估中国房地产市场的调控节奏和发展方向，在行业的大震荡大变局中寻找商机，努力建树中财事业的第五极。我们必须全面进入布局和实战阶段，一是在开发上，必须与中国社会的第二轮城镇化热潮有机结合，向有产业集聚和发展前途的小城镇小县城寻找开发机会；二是在方向上，要把中财房地产的成长和发展与深圳前海之开放和创新结合起来，认清人民币国际化和中国后三十年服务业特别是金融服务业之专业化和程式化的发展趋势，牢牢扭住和把握这一重大而现实的历史性发展机遇。三是对一二线大城市中的优质地块或优质资产进行标志性的精品开发和精品收藏，彰显中财的品牌优势。四是充分认识中国社会城乡二元结构改革的必然性和重要性，在户籍制度和农村土地制度改革的最大历史性机会中寻找和把握中财房地产发展的市场先机。

5、争取到2015年底前将中财房地产成功培育成为中财集团事业组件新的一极，在深圳前海建成具有中财战略经营之区位优势的中财中心，基本达到团队专业化，开发常规化，总量规模化的要求，全面确立中财房地产在浙江省内的行业地位，开创一条有特色、有个性、有

风格的中财房地产发展之路。

三、关于有关重要会议制度的变更问题

1、中财走的是产融结合之发展道路，是产业资本和金融资本的先天融合，实业是山，金融是水；山水中财，山高水长。本着山有山路，水有水道的管理逻辑，必须对实业和金融进行更为专业而系统的运作和管理。

2、设立中财集团刚月实业工作会议，由中财集团行政总裁主持会议，集团化建业首席内务官，和财字类公司的总经理级全体干部参加会议，于每一个单月11日在中财总部召开。凡会议通知和形成决议及规定，均以中财首席字发文。

3、本着刚柔相济的管理理念，将中财集团双月投资工作会议更名为中财集团柔月投资工作会议，会议调整为每一个双月22日在中财总部召开。会议由集团副首席投资官主持，中财集团董事局主席应邀出席会议。

4、原中财集团经营和管理总裁工作会议，更名为中财集团经营工作会议，会议召开时间和地点不变，由集团首席执行官主持，集团首席执行官如因故不能视事，则由集团副首席执行官主持。

四、关于取消集团总裁职务设立集团行政总裁职务问题

1、随着“团队经营，核心管理”新理念的确立和执行总裁制度的有效实践，中财集团各事业组件的经营重心和管理重心必须进一步下移，作为中财集团总裁经营班子的最高行政长要求更加勤奋、更讲专业、更为系统地在集团高级层面上做好组织和管理工作，真正发挥集团行政的核心作用。

2、将原集团总裁一职调整为集团行政总裁，其主要职责同原总裁之职责：全面协理中财集团董事局主席的日常决策和行政事务，负责主持总裁经营班子各类会议，做好综合保障和硬件建设，领会思路和交通上下，他（她）是中财集团总裁经营班子的组织者、协调者和管理者，是总裁经营班子的最高行政长。

3、为确保集团行政总裁在专业、系统和规范上的有效性和实践性，增强其对经营和管理的感知能力和认知水平，做到既知其然，更知其所以然，并能充分调动和发挥中财集团的整体资源和综合功能，积极发展中财在不同时期的重点事业组件，为此，要求集团行政总裁原则上兼任一个事业组件的执行总裁职务，对中财集团的一个事业组件负有经营和管理的直接责任。

4、集团行政总裁必须着重开好总裁经营班子月度会议，做好几大事业组件的月度运筹工作。化建业：确定月度销量目标、利润指标、经营点和奖励点；广角业：确定月度业务收入目标、利润指标、最低费率标准（担保、典当、项目金融）；期货业：确定月度保证金目标、利润指标、留成收入和智库收入。

5、集团行政总裁必须主持召开中财集团刚月实业工作会议，本着松紧有度、轻重有致和宽严相济的原则，对财字类公司的总经理级全体干部做好管理和市场两个方面的指导和引导工作。

6、集团行政总裁必须组织和主持《中财集团董事局重要文件选编》工作，确保中财集团各事业组件和各特别经营企业的经营管理有据可查、有章可依，增强中财集团白纸黑字、透明严明、遵章治司的制度文化和管理哲学，不断提升中财的办事效率和工作质量。

五、关于增补严晓亮等同志为董事局候补成员问题

1、严晓亮同志自回归中财以来，经过五年的潜心奋斗，成功把西安广角从无到有建立起来，并连续两年（2011、2012）广角权责发生制利润突破 3000 万元。

2、王颖同志积极参与天津中财型材有限公司的筹建

工作，并于 2003、2004 年跟随劳惠良成功打开中财渤海湾一局的融资渠道，为中财赢得了持续经营的先机；对完成西安中财型材有限公司，整个集团的融资工作和广角资金调度工作成绩突出，特别是在维护中财的外界形象和组织尊严上真正做到了始终如一，不遗余力。

3、宣明清同志从定兴分公司到天津中财型材有限公司，创业艰辛困难多，历时在外十余年（没有补贴），2009 年开始接受中财指派转行金融广角事业，且成功创设一个新广角，经营管理工作逐步走上正规。

4、凡增补为董事局候补成员后，其工资待遇，基本享受中财集团总裁助理级，对中财集团公司持股不足 100 万股者可以持由中财集团董事局主席签署的《中财集团股权认购确认书》即时按规定的价格在次年的元月底前补足认购到 100 万股。

5、到 2015 年底，如果中财集团 2015 规划顺利实现的话，那么，中财集团董事局成员和候补成员将达到 30 名以上，我们必须把有识见、有才干、有胆量、有持续力和穿透力，且又有实实在在，看得见，可类比业绩的人汇总到中财集团董事局来；集团首席管治成员、总裁经营班子成员必须留心和培养中财的后续力量，把他（她）推荐给中财集团董事局主席，经其观察和考查后

正式归纳到中财集团董事局主席麾下，成为中财稳固畅旺发展的柱石之材。

6、对个别可类比业绩累积还没有达到中财集团董事局成员和候补成员之标准要求，但工作能力特别出色，或者所处岗位特别重要者，集团总裁经营班子可以破格任命享受副总裁级和总裁助理级待遇的有关高级管理人员。

六、关于全面推进中财期货的创新发展，努力实现中财金融事业的新辉煌问题

1、中国期货业的发展已进入一个全新的时代，管理层的市场化思路已经成形，同质化单一佣金竞争的格局将彻底打破，以内控为主的监管思路转化而成以创新为主的发展思路已经成为当今管理层的主要工作目标。

2、因此，对中国境内 161 家期货公司而言，都面临一个如何定位自己和发展自己的重大课题和重要选择——要么被残酷的市场所淘汰，要么为国内外的金融大鳄所收购，要么找准市场定位，找到市场的切入点，做出自己的个性、特色和风格，真正成为具有专业而成熟的市场机制和赢利模式的金融实体。

3、无疑，中财期货必定选择第三条发展道路，我们

在两年之前已经确定了中财期货的发展目标，去年下半年正式确立了中财期货的发展路向，到目前为止，打造中财期货战略武器的探索和实践已经初露端倪，可以肯定地说，中财期货创新经营的战略转型已经走在了行业的前端。

4、所以，现在的中财期货已经步入第二个发展阶段：实践反复，会师滨江。在“严”的一块阵堂旗正，号令严明的前提下，我们要积极构思和完善“活”的一块工作，创新创造，会师滨江，充分调动和发挥中财集团的整体资源和综合功能，纵横捭阖，有方有圆，假借中财的经营优势和比较优势，顺应天时，驾驭事势，实现中财金融事业的新辉煌。

5、总之，中财期货近三年发展的主攻目标是，只要在 2013 年年底全国行业内实现期货公司上市的零突破，则中财期货必须于 2015 年年底挂牌上市。我们的所有行动，所有力量，所有资源都必须一致指向这一个目标，不达目标，决不罢休。

七、关于建立中财集团董事局主席营业部总经理奖励基金问题

1、营业部是中财发展期货事业的重要平台，营业部

总经理是中财期货发展的柱石之材，为进一步推动中财期货的营业部试点工作，提升营业部总经理的能力和水平，加强和改善中财期货的营业部建设，决定设立中财集团董事局主席营业部总经理奖励基金。

2、中财集团董事局主席营业部总经理奖励基金，由中财集团董事局根据中财期货业之年度发展目标于年初正式核给中财集团执行总裁（期货），由其制定和明确奖励标准，分成几个档次，视年底各营业部之经营实绩对有关营业部总经理进行表彰和奖励。奖励实施方案报中财集团董事局备案。

3、2013 年度中财集团董事局主席营业部总经理奖励基金核定指标为 180 万元人民币，主要用于中财期货有关保证金增量和效益优秀营业部的总经理之表彰和奖励，保证金增量和效益优秀作为本年度对营业部总经理表彰和奖励的最重要指向。

八、关于湖南中财化学建材有限公司体制改革问题

1、从现在开始，改变湖南中财化学建材有限公司的特别经营企业经营体制，将之统一纳入中财化建业之内，接受集团化建班子的直接领导，不再设置总裁经营班子，援例建立总经理经营班子。

2、湖南中财化学建材有限公司和湖南湘光机械模具有限公司及其工业研究所统一归纳到中财集团化建内务；原湖南中财化学建材有限公司所属的南方总部一律纳入中财集团化建市场，与其他总部一起建构为统一的中财化建市场总部体系。

3、湖南中财化学建材有限公司法定代表人保持不变，仍由杨光华兼任。

4、对中财集团董事局授权湖南中财化学建材有限公司总裁经营班子之大型签约经销商垫资经营制度的试点工作进行一次绩效评估，之后再予明确终止存续事宜，有关结论以中财董事局文件为准。

九、关于化建业市场总部之体制创新问题

1、把原关东总部一分为二成为关东总部（型材）和关东总部（管道），分别设首席执行官加以统率，其市场区域保持不变，对市场营销的管型材分离进行试点，努力探索和形成各生产基地驻地及其周边地区中财管道的市场拓展模式。

2、把原津沪总部一分为二成为上海总部和天津总部，用首席执行官加以统率，分别由集团化建经营班子和天津生产基地直接经营和管理两大总部，由化建经营

班子成员兼任上海总部首席执行官，由天津中财型材有限公司总经理兼任天津总部首席执行官，继续尝试和实践产销结合之发展道路。

3、根据关东地区管型材分离试点工作的实践效果，结合集团化建业经营班子的人事选拔，伺机设立西南总部（型材）和西南总部（管道），为中财化建业的再次裂变式发展探索道路。

十、关于江苏华财管道有限公司之市场区域的重新界定和利益补偿等问题

1、对江苏华财管道有限公司的市场区域统一调整为江苏省全境、山东省全境、安徽省全境，尤其要专注专攻于江苏省市场，无条件退出浙江省全境和上海市场。

2、鉴于江苏华财管道有限公司在浙江省和上海市地区到今年底已有单月最高销量近 200 万元的事实，决定对江苏华财管道有限公司之市场区域调整进行适当的利益补偿，其补偿标准为每月 15 万元人民币，期限 12 个月。

3、江苏华财管道有限公司对中财的所有签约经销商，均不得重新签订华财产品的销售合约，发展成为华财的经销商。这是一条基本原则，任何时候任何地方都

不得突破。对江苏省南部地区必须首先检查执行到位，不得留有死角。

4、河南河财管道有限公司其市场区域亦援例调整为河南省、河北省、山西省和湖北省四大行省，不得进入中财西安生产基地的所在地——陕西省。

十一、关于建立中财集团董事局主席销量增量专项奖励基金问题

1、2013 年是中财化建业完成 2015 年百亿市场目标的承上启下的关键性年份，为确保中财在 2013 年实现市场目标较大幅度的增长，激励和提升各市场总部首席执行官的斗志和能动性，决定从 2013 年开始连续三年，设立中财集团董事局主席销量增量专项奖励基金。

2、中财集团董事局主席销量增量专项奖励基金，由中财集团董事局根据化建业年度市场目标于年初正式核给中财集团执行总裁（化建），由其制定和明确奖励标准，分三至四个档次，视年底各市场总部的销量增量情况对有关市场总部的首席执行官进行公开表彰和直接奖励。奖励实施方案报中财集团董事局备案。

3、2013 年度中财集团董事局主席销量增量专项奖励基金核定指标为 200 万元人民币。

十二、关于充实有生力量，加强境外事业发展问题

1、中财之发展必须建构在中国境内得到最深广、最充分发展的基础之上，现在的中财在中国境内发展具有先天和先发的优势，信用好，品牌响，容易取得发展资源，容易捕捉发展机会，容易用好市场的灵活性，中财看好中国，做多中国。

2、中国之发展又必然面临着政治和社会的诸多矛盾和问题，存在一定程度的复杂性和反复性。尽管这种复杂性和反复性，是中国社会进步和发展必须经历的阵痛和规律性东西的外化，但对中财而言却往往表现为不折不扣的资产损失和发展成本，因此，发展中财境外事业对中财而言具有重大的战略意义。

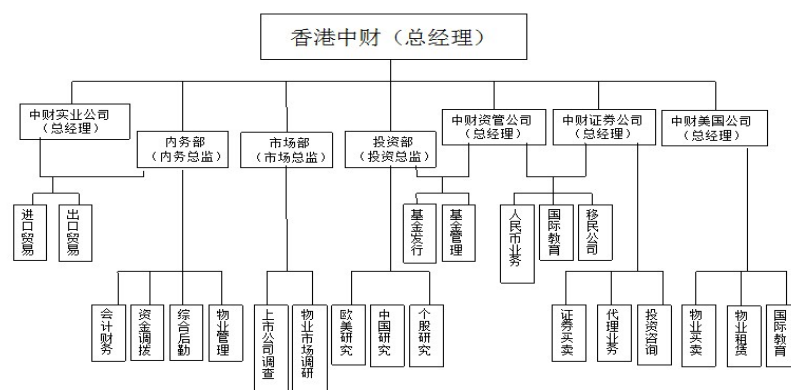
3、香港中财金融投资有限公司作为中财境外事业发展的重要基地，必须充实有生力量，要求精通英文，且有志于中财境外事业发展的高级人才加盟入局。如果选用境外人才，则首先要让他们深度认识中财，原则上直接进入中财集团董事局成员这一个层面，让他（她）心安理得，贴心贴肝跟随中财打拚境外事业；如果选用现有中财集团董事局有关成员，则要求先安排其取得香港临时身份证，减去每周往返之累，同时，确保其能安心

静心地沉入香港社会，潜心理外事业。

4、一旦中财获得了境外发展的一切内在的要素，凭着我们见机而动，敢于决断的先天禀赋，凭着中财在境内深度发展的雄厚实力，那么，中财一定能够在境外借助规范、程式和职业经理的制度优势和法律环境，真正实现中财可持续可复制可跨越的国际扩张。

5、为全面展开香港中财金融投资有限公司的开拓和发展，紧紧抓住人民币国际化的历史性大机遇，充分发挥中财境内境外互为犄角的互补互动优势，决定用一年时间在香港境内正式成立中财证券有限公司和中财资产管理有限公司等持牌类公司，以证券投资为切入口，真正涉足香港国际金融业，用规范、程式和职业经理制度发展中财境外事业。

6、香港中财金融投资有限公司的业务逻辑和管治结构图为：



十三、关于其他问题

1、关于差旅费报销标准的调整。把原处长助理级以下人员每人每天200元调整为350元；原处长助理级至处长级人员每人每天300元调整为450元；总裁助理级及以上人员和董事局、监事局常务人员二档三档工资标准者每人每天400元调整为600元。以上调整，由集团总裁经营班子发文明确并执行。

2、凡中财特别经营企业，投资类和财字类公司向集团总部借用资金，一律由集团首席执行官负责签批，集团首席执行官因故不能到岗时，由集团副首席执行官代理签批。

3、为充分发挥中财集团监事局的监督监察作用，决

定由中财集团监事局主席全面监督集团行政总裁向中财集团董事局主席之月度述职工作，全程监察中财集团总裁经营班子月度述职会议，并对后者按月形成监察报告，提交半年一次的中财集团董事局全体会议成员。

4、中财集团董事局全体会议成员团队是中财最为重要和核心的高级管理团队，为加强和提升全体会议成员团队之间的信任与认同、融合与加乘，杜绝和防止团队之间的冷淡与冷漠，蛊惑与迷惑，为此，要求由集团总裁办公室编制专门的通讯录（含家庭电话、QQ号）人手一册送发诸位，以确保全体会议成员之间的顺畅交通和互致问候。

5、考虑到杨光华静心调养身体的需要，安排其再离岗一年时间边休息边工作，通过网络处理有关事务，在一年调养期内，其工资按C级标准发放，如参加半年一次的董事局全体成员会议可以用商务舱标准报销机票。希望他恬淡虚无，恢复元气，永远保持自己可贵的纯真和浪漫，与中财一路前行。

十四、关于浙江中财财务咨询有限公司增资扩股问题

1、凡我中财在职员工，所持中财财务的股数低于最

高持股的限定标准者，均可以补足入股，或重新入股。

2、有关最高持股的限定标准为，董事局主席 100 万股，总裁助理级及其以上干部 30 万股，处长助理级及其以上干部 20 万股，科长助理级及其以上干部 10 万股，一般员工 5 万股。

3、本次增资扩股仍以每股认购价格 1 元人民币计价，并一律实行入股自愿、责任对等和年终分红之原则。

4、此项工作，要求集团首席财务官会同浙江中财财务总监经营班子做好筹划和落实，于 2013 年春节前完成。

中财招商投资集团

2013 年度经营发展主要指标

(二〇一二年十月十三日)

一、中财化建业

1、市场目标：略。

(1) 直辖总部：略。

(2) 黄河总部：略。

(3) 北方总部：略。

(4) 关东总部（型材）：略。

(5) 关东总部（管道）：略。

(6) 长江总部：略。

(7) 上海总部：略。

(8) 天津总部：略。

(9) 西南总部：略。

(10) 南方总部：略。

(11) 西域总部：略。

(12) 海外总部：略。

2、利润总额：略。

二、中财广角业

1、成都广角：略。

2、西安广角：略。

3、上海广角：略。

4、天津广角：略。

5、武汉广角：略。

6、长沙广角：略。

7、重庆广角：略。

8、沈阳广角：略。

9、太原广角：略。

10、深圳广角：略。

11、北京广角：略。

12、南京广角：略。

13、石家庄广角：略。

14、广州广角：略。

15、南昌广角：略。

16、郑州广角：略。

17、杭州广角：略。

18、合肥广角：略。

19、济南广角：略。

20、福州广角：略。

三、中财期货业

1、营业部（个）：略。

2、保证金规模：略。

3、利润总额（包括各投资公司和智库公司，但不含期货公司净资本投资股市之收益）：略。

四、中财投资业

1、香港中财金融投资有限公司其利润总额目标：

（1）以周富友为核心的港股投资团队为：

略；

（2）以韩士国为核心的 A 股投资团队为：略；

（3）以葛培堃为核心的 A 股投资专户为：略；

（4）中财美国股份有限公司为：略。

2、江苏中财拍岸投资有限公司其利润总额目标：

略。

3、浙江中财明强投资有限公司其利润总额目标：略。

4、浙江中财强毅投资有限公司其利润总额目标：略。

5、中财集团董事局三大战略配置资金，其利润总额目标：略。

五、其他事业

1、江苏华财管道有限公司

（1）市场目标：略；

（2）利润总额：略。

2、广西南财管道有限公司

（1）市场目标：略；

（2）利润总额：略。

3、河南河财管道有限公司

（1）市场目标：略；

（2）利润总额：略。

4、天津中财小额贷款有限公司，其主要指标为：略。

5、浙江中财财务咨询有限公司，其主要指标为：略。

6、浙江中财房地产有限公司，其发展目标为：到 2013 年底前，全面锁定前海中财中心发展项目；或大或小启动开发一个新项目；广角置业立信 2 处（含）以上。

7、中财集团董事局三大战略配置资金，包括上海中财期货有限公司闲置资金之 A 股投资，中财总部的战略投资资金，境外港股的战略投资资金，实现重大的战略性成果。其主要目标，一是上海中财期货有限公司与中国平安之体制机制的机会优势实现联动式发展；一是广角之成长与 A 股的战略性机会实现联动式发展；一是中财境外事业与香港资本市场之中国民企严重低估的市场机会实现联动式发展。

关于设立江西元财管道有限公司、云南亨财管道有限公司、重庆利财管道有限公司、黑龙江贞财管道有限公司等问题的原则意见

（二〇一三年三月三十日）

一、关于设立江西元财管道有限公司、云南亨财管道有限公司、重庆利财管道有限公司、黑龙江贞财管道有限公司问题

1、根据中财集团董事局“零地价、缓投入、听市场、少用工”的低成本逆势扩张战略，为做实做厚中财发展的实业基础，走出一条管道事业“产销融合、区域名牌”的发展之路，决定设立江西元财管道有限公司、云南亨财管道有限公司、重庆利财管道有限公司、黑龙江贞财管道有限公司。

2、江西元财管道有限公司、云南亨财管道有限公司、

重庆利财管道有限公司、黑龙江贞财管道有限公司，是中财的特别经营企业，与“华南银河”为兄弟公司，其注册资本均为 2000 万元，要求零地价或接近零地价集约建厂，以品牌经营为手段，把中财品牌化为实实在在的工业用地。

3、江西元财管道有限公司，集团公司出资 1800 万元，余志坚出资 200 万元。选址江西省之赣州市设厂扎营，其市场区域为江西、福建两省全境，外加广东省接壤地区。公司法定代表人为边锡明，董事成员为：边锡明、杨光华、劳惠良、韩士筠、余志坚；监事成员为：周爱武、谢立新、金优炼。

4、云南亨财管道有限公司，集团公司出资 1800 万元，张维加出资 200 万元，选址云南省昆明市的周边县市设厂扎营，其市场区域为云南省、贵州省两省全境和西藏、四川两地的接壤地区，外加东盟地区。公司法定代表人为边锡明，董事成员为：边锡明、杨光华、劳惠良、韩士筠、张维加；监事成员为：周爱武、谢立新、金优炼。

5、重庆利财管道有限公司，集团公司出资 1800 万元，张世健出资 200 万元，选址重庆市之万州区及其周边县域设厂扎营，其市场区域为重庆市全境和湖北省全

境，外加四川省的接壤地区。公司法定代表人为边锡明，董事成员为：边锡明、杨光华、劳惠良、韩士筠、张世健；监事成员为：周爱武、谢立新、金优炼。

6、黑龙江贞财管道有限公司，集团公司出资 1800 万元，王晓滨出资 200 万元，选址黑龙江省哈尔滨市之周边县市设厂扎营，其市场区域为黑龙江省和内蒙古之东北地区，外加俄罗斯远东地区。公司法定代表人为边锡明，董事成员为：边锡明、杨光华、劳惠良、韩士筠、王晓滨；监事成员为：周爱武、谢立新、金优炼。

7、江西元财管道有限公司、云南亨财管道有限公司、重庆利财管道有限公司、黑龙江贞财管道有限公司，其市场营销严格区分于中财化建业，所有产品不得进入现有化建业的销售渠道，也不再建立自己庞大的直销队伍，要求积极实践商业信用的市场经营理念，以市场为先，以大客户为中心，努力探索市场化、社会化——大经销商的市场发展之路。

8、江西元财管道有限公司、云南亨财管道有限公司、重庆利财管道有限公司、黑龙江贞财管道有限公司，其经营成果——利润总额的控制标准为，所有产品的市场销量之和 / 1.17 再以乘以 10%；其近五年的市场目标为，2013 年不设目标，作为公司的筹建和准备阶段，2014 年

突破 3000 万元，2015 年突破 5000 万元，2016 年突破 10000 万元，2017 年突破 20000 万元。它们作为特别经营企业，必须严格执行浙中董局字〔III〕第 56 号《关于印发〈中财集团特别经营企业管理与控制试行办法〉的通知》的规定精神积极开展经营和管理工作。鉴于四公司的实业公司性质，故不再设立分红期权制度。

二、关于建立中财集团工业监督管理委员会问题

1、中财集团工业监督管理委员会简称：工监会，主要负责监督和检查中财集团“华南银河，元亨利贞”八大特别经营工业企业的生产和经营活动状况，工监会是他们的娘家和婆家。

2、监督和检查各特别经营工业企业的基本建设规模和固定资产投资计划的执行情况。

3、监督和检查各特别经营工业企业市场区域范围的合规性和合理性，其主要原则为（1）凡中财化建业各生产基地所在地省份，“华南银河，元亨利贞”八大特别经营工业企业都不得进行市场营销；（2）凡某一特别经营工业企业所在地省份，其他七家之相邻工业企业也不得再行进行市场营销；（3）中财化建业之市场营销，鉴于中财产品之品牌优势的现实存在，故仍然可以进入“华南

银河，元亨利贞”八大特别经营工业企业的所在地省份；

（4）“华南银河，元亨利贞”八大特别经营工业企业必须专注专攻于所在地省份和合规的相邻省份的市场开拓，对合理的毗邻区域市场营销问题，必须与中财化建业经营班子协商后，用正式文件的形式予以确认。

4、监督和检查各特别经营工业企业市场纪律的执行情况，本着面对矛盾、磨擦和内耗的现实态度，建立书面举证、三方核实、签字确认和最终通报处罚的惩治机制，对捣蛋斗殴、恐吓耍泼、扰乱破坏中财营销秩序者予以即时、精准、严厉的打击，做到黑白分明，是非清楚。

5、监督和检查各特别经营工业企业贯彻落实中财集团董事局各项制度和规定的执行情况，对违反者予以通报，对有关责任人作出处理，并责令限期改正。

6、监督和检查各特别经营工业企业其经营班子，特别是班子核心对中财集团董事局提出的“清廉忠勤、克俭克强，白纸黑字、透明严明”十六字工作要求的执行情况，对各公司的主要业务骨干，特别是中层干部予以建档管理。

7、各特别经营工业企业，凡技术管理、品牌管理、生产管理和质量管理等基础性管理由中财集团刚月实业

工作会议平台予以指导与引导外，其他一切非财务类事项均必须接受工监会的领导和监管。

8、根据各特别经营工业企业的销售日报，统制汇总日常销售总报；根据各特别经营工业企业的月度营销计划，用中财首席文发布月度销售任务，并检查通报上月销售任务之完成结果和完成程度。

9、为全面反映各特别经营工业企业运作情况，必须统一编制存货（含原材料、产成品、在产品和其他）周报和应收账款周报，并于每周一下午用中财首席文予以专题通报。

10、深入研究各特别经营工业企业所有产品的毛利率和公司利润率，按季评估他们的质量水平和赢利水平，并将有关情况和结果发文通报八大特别经营工业企业，抄报中财集团董事局，报送集团化建经营班子。

11、在做好监督、检查和管理工作的同时，全面协调好“华南银河，元亨利贞”与中财化建业之间的相互关系，激发正能量，增殖正收益，充分发挥娘家婆家作用。

三、关于中财集团董事局主席广角管理事务和有关业务审批职权的指定授权问题

1、中财之发展将分三个层次不断推进，一个是做好

化建，它能使中财成为厚实的公司；一个是做成广角，它能使中财成为优秀的公司；再一个是做活投资，它能使中财成为卓越的公司。从严格意义上讲，期货一极、地产一极和境外事业及各投资村落均属于投资的范畴。

2、中财广角业的经营已步入相对专业而成熟的发展时期，主要表现，一是管理团队的专业而成熟；一是体制机制的专业而成熟；一是风险控制和管理的专业而成熟，一是经营理念和文化遗产的专业而成熟。

3、从现在开始，中财集团董事局主席的工作重点将全面转移到投资这一层次上去，要全身心地感悟感受感知投资市场，包括期货市场、股票市场、地产市场和境外市场，为此，决定把《总纲》规定的广角管理事务和有关业务审批职权指定授权与集团执行总裁（广角）代为行使。

4、根据广角工作总纲的要求，由集团执行总裁（广角）负责有关中财集团董事局主席审批权限的广角担保业务的审查和审批。

5、根据广角工作总纲的要求，由集团执行总裁（广角）负责有关中财集团董事局主席审批权限的广角典当业务的审查和审批。

6、根据广角工作总纲的要求，由集团执行总裁（广

角）负责有关中财集团董事局主席审批权限的广角项目金融业务的审查和审批。

但是，对项目金额一亿元（含）以上的业务，仍然由集团执行总裁（广角）上报中财集团董事局主席进行审查和审批，该等项目金融业务审批表之原件要求同时送审董事局秘书长，并由董事局秘书长负责进行加强型业务跟踪。

7、根据广角工作总纲的要求，由集团执行总裁（广角）负责管理各广角项目金融的禁行权，并报中财集团董事局发文明确。

8、根据中财集团董事局提出的“清廉忠勤、克俭克强，白纸黑字、透明严明”十六字工作要求，由集团执行总裁（广角）负责对各广角首席执行官的经营和管理素质和得失，进行一年一度的综合评测，评测报告上报中财集团董事局主席。

四、关于建立一把手年度集体休假制度问题

1、随着信息传递的加速和市场竞争的加剧，中财的“一把手”们面临着越来越多的工作压力和精神压力，为适当纾解一把手的心理和生理负荷，决定建立中财集团一把手年度集体休假制度。

2、本集体休假活动一年一次，分三期在国内任选一环境优美，气候宜人，饮食可口的星级度假酒店举行，每期一周，周六出发，次周六返回。

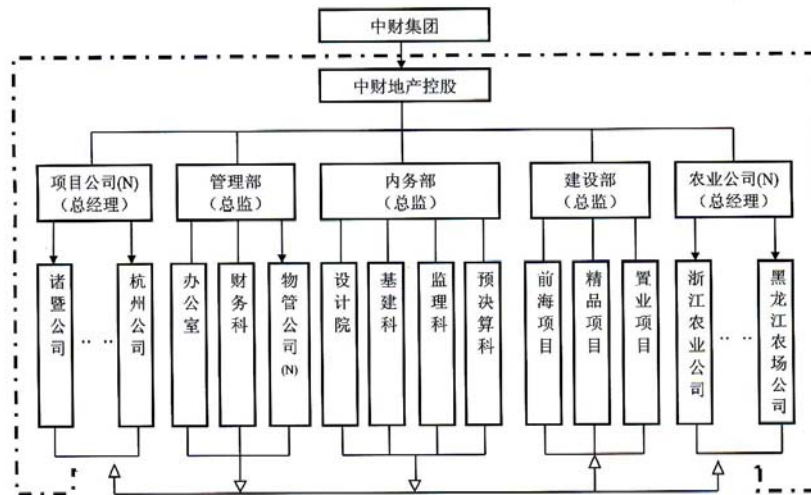
3、本集体休假活动，由中财集团董事局主办，董事局秘书长统一负责组织和管理，要求集团总裁办公室和中财各驻外机构全力做好配合和协助工作。每一期集体休假活动的财务预算和行动计划，由中财集团董事局发文明确。

4、本集体休假活动的参加人员为，化建业：各生产基地总经理、各市场总部之首席执行官；广角业：各地广角之首席执行官；期货业：公司总经理，上年末保证金余额 3000 万元以上或上月底保证金余额 4000 万元以上的营业部、事业部总经理，各投资公司和智库公司总经理；各特别经营企业及其单独经营的子企业总裁或总经理（含境外企业总经理）。

5、为营造宽大宽和、放松放开的休假氛围和沟通环境，每一期集体休假活动可随时随地邀请中财集团董事局主席、董事局首席资政、集团首席执行官、副首席执行官，集团行政总裁、执行总裁和集团首席财务官等到场座谈或全程参加某期活动。

五、关于明确中财地产控股业务逻辑和体制机制问题

1、中财地产控股的业务逻辑图：



说明：实线为组织关系；虚线为资金往来关系；实箭头为控股关系；虚箭头为管理关系。

2、把浙江中财房地产开发有限公司正式更名为浙江中财地产控股有限公司，定位清晰，方向明确，把中财在房地产业的发展定义在拥有更多更大的土地上，坚持低估值收购和低成本扩张的发展战略。中财地产一极

的总资金规模控制指标为：1 亿（资本金）+2 亿（集团长期借用额度指标）+1 亿（集团一个月内的临时周转资金）+ N 亿（凭借项目引进的银行贷款和其他低息资金）。前海项目、精品项目和置业项目不在此列。

3、所有项目公司和物业公司，一律由中财地产控股和裘高宇（名义）按 95：5 的比例注册成立，资本金大小由项目或物业大小决定，董事成员和监事成员援例中财集团公司的要求，法定代表人为边锡明。

4、凡农业公司，考虑到农业开发地处荒山野岭、农村偏远的实际，可以参照特别经营企业的组织原理，中财地产控股占股 90%或以上，让农业公司的总经理按最高 10%的比例参股公司，以实现公司核心的扎根当地和共同发展，董事成员为：边锡明、金维爱、劳惠良、韩士筠、某君，监事成员为：周爱武、谢立新、金优炼，法定代表人为边锡明。

5、为全面打造中财地产一极，必须精心构建管理部、内务部和建设部，选拔优秀而有潜质的人员担任管理总监、内务总监和建设总监。

6、关于项目公司的经营机制，把项目公司总经理定位为市场系列人员，除明确工资费用标准外，可按项目公司决算利润总额 3%的最高标准，给予项目奖励。

7、凡项目公司和农业公司，其资金往来统一归纳于中财集团公司，上存资金按月 1%计给存款息，借用资金按月 2%计付借款息，不得与中财地产控股发生日常往来（上划利润除外），也不得直接从外界借入高息资金，如有除银行贷款外的其他低息资金引进，须报经中财集团董事局同意，由中财集团公司统一出面办理。对物业公司，其资金往来不再纳入中财集团公司，由中财地产控股直接管理。

8、凡每一个项目，中财地产控股必须形成专业而详实的分析评估报告，经公司层面反复论证和讨论后，正式填写“项目意向确认书”，经中财地产控股总裁和执行总裁双人签名后当面呈报中财集团董事局主席，俟中财集团董事局主席决策并在“项目意向确认书”上签批后，方可参加摘牌拍卖活动。如摘牌成功，则由中财地产控股具文上报中财集团董事局，由董事局正式批复立项并组织实施。

六、关于各特别经营企业银行授信负债水平的控制和管理问题

1、为确保个人参股的真正意义上的特别经营企业的经营安全和预防当地金融界对中财融资需求和负债状况

的误导误见，为此，决定对中财特别经营企业的银行授信负债水平进行适当的控制和管理。

2、由集团副首席执行官负责主持各特别经营企业银行授信负债水平的控制和管理的工作，以上年年底各公司的所有者权益额乘以 3 为最高标准，用中财首席文形式发布各特别经营企业之本年度银行授信最高限额。

3、各特别经营工业企业，考虑到其工业用地以零地价取得的实际，其上年年底的公司所有者权益额可以按当地工业用地实际招拍价打八折计入所有者权益，然后再乘以 3 之标准确定银行授信之最高限额。

4、集团资金计划处必须无条件做好贯彻执行工作，对已超标的公司要求在今年年底之前压缩到位，明年开始必须严格按照集团下达的最高限额执行，不得突破。集团会计财务处要做好配合和辅导工作，要求用最恰当、最合理的方式将各特别经营工业企业以零地价取得的有价土地入账归并在各公司的所有者权益栏之内，以增强各公司的财报厚度。

七、关于严明纪律、严格管理，分解分担集团首席执行官的相关职责问题

1、由董事局首席资政牵头，对中财董事局全体会议

成员 2012 年度被处罚考 D 有关决定之执行情况进行一次核对，包括：边锡明共计 6 个月 D，杨光华 3 个月 D，裘高宇 2 个月 D、张陆祥 10 个月 D、金优炼 2 个月 D、裘宏英 1 个月 D 等。

2、对集团首席执行官原第三项职责的分解分担

(1) 原条款为：负责对集团首席风险官、首席投资官和首席运营官，中财特别经营企业的各总裁或总经理，中财集团董事局、监事局常务人员和各常设机构负责人的月度考评工作，相关人员病假、事假或长时间的外出公干均必须事前报告。

但是，董事局首席资政、集团首席执行官、集团总裁和监事局主席必须接受中财集团董事局主席的直接考评和管理。

(2) 现调整为：

a、集团副首席执行官亦由中财集团董事局主席负责考评和管理。

b、集团首席风险官、首席投资官、首席运营官、首席稽核官、董事局秘书长，副首席投资官由董事局首席资政负责月度考评；病假、事假或长时间的外出公干均必须事前报告并办理有关手续。

c、凡自然人参股的真正意义上的特别经营企业各

总经理，由集团首席执行官或副首席执行官负责月度考评；病假、事假或长时间的外出公干均必须事前报告并办理相关手续。

d、香港中财金融投资有限公司总理由集团首席财务官负责考评和管理；浙江中财房地产开发有限公司总裁由集团副首席执行官负责考评和管理；天津中财小额贷款有限公司总理由董事局首席资政负责考评和管理；浙江中财财务咨询有限公司总理由集团首席稽核官负责考评和管理。

e、董事局各常设机构一把手一律由各项业务的直接首席负责考评和管理，各常设机构的副手和助理由一把手负责考评和管理。

f、集团首席财务官作为集团总裁经营班子的重要成员，由集团行政总裁负责考评和管理。

3、中财是一个庞杂的经济组织，没有规矩，不成方圆，要切实保障机构运转的公正和高效，全面提升中财的办事效率和市场竞争力，必须严明纪律，严格管理，为此，要求各位首席必须以身作则，不迟到，不早退，同时，切实做好自己所辖的月度考评工作，做到真正意义上的严格行政。

八、关于厘清董（监）事局常务人员，各常设机构和各特别经营企业工资费用制度问题

1、中财集团董（监）事局常务人员和各有关首席人员统一执行中财集团董事局和监事局之工资费用制度标准。

2、中财集团董事局之各常设机构的全体人员统一执行中财集团行政系列工资费用制度标准。

3、各真正意义上的特别经营企业，其全体人员统一执行中财集团特别经营企业各有特色的工资费用制度标准，具体为：

（1）各特别经营投资公司，其总经理不受是否持有中财集团公司股权之影响，均按董事局批准的工资费用制度执行，但其副总经理或总经理助理及其相当于本级别的管理团队其他人员，如其已是持有中财集团公司股权者，其工资费用标准一律按七折执行。

（2）各特别经营工业企业，创设之初一律定位为中财集团行政系列工资费用制度的正处级单位，其总经理不受是否持有中财集团公司股权之影响，一律按中财集团行政系列工资费用制度之正处级标准乘 2 执行，其他公司经营班子成员及其相同级别的管理团队人员，如其已是持有中财集团公司股权者，则只得按中财集团行政

系列工资费用制度标准乘 1.3 执行。某一特别经营工业企业，如果年销售目标（含税）突破 2 亿元，且年利润总额目标突破 2000 万元者，则由中财集团董事局具文升格其为总裁助理级单位。

4、凡是境内名义上的特别经营企业，其全体人员统一执行中财集团行政系列工资费用制度标准。

5、有关人员，如涉及任职交叉和兼职，则一律按所任职务比较之最高标准执行。

九、关于其他问题

1、鉴于中财化建业与广角业务的严重关联性，决定正式取消中财化建业的上市安排和打算，撤消设立在董事局的上市工作办公室。

2、香港中财金融投资有限公司作为中财境外事业的核心公司，除香港地区外的其他境外企业，如中财美国股份有限公司其与香港中财金融投资有限公司发生存贷业务一律执行下列标准：

（1）上存香港中财金融投资有限公司闲置资金，一律按年 3% 计算存款利息；

（2）在规定的额度指标内，向香港中财金融投资有限公司借用资金，一律按年 6% 计算借款利息；

(3) 上述利息，均采用年度计算和结清之原则。

3、关于还政潘永铭问题

(1) 以人为本，共同发展是中财发展的基本理论，随着华财管道第一阶段工作的全面完成，中财将把华财管道的经营权归还潘永铭，让他为自己的事业梦想去不息奋斗，让他真正实现于 2016 年年底赎回新叶宾馆的个人宿愿。

(2) 要求潘永铭认真做到：(1) 公私分明；(2) 团结班子；(3) 勤写日记；(4) 学会经营。

4、鉴于西安中财型材三期扩建存在专用电缆巨额投资问题，为此，原则决定在内蒙古或山西境内择零地价或接近零地价县市建构中财化建业一个新的生产基地，具体方案待七月份详尽研究后再行发布。

关于正式推出中财境外事业组件等问题的原则意见

（二〇一三年十一月二日）

一、关于正式推出中财境外事业组件问题

1、随着中财集团董事局港股民企投资战略的成功实施，特别是香港中财新组织架构的顺利建成和本土化总监团队的日趋成熟，中财境外事业已进入一个新的成长周期。为实现中财境外事业与中财集团境内发展的有机结合和全面融合，增强境外事业发展的透明度和归属感，不断提升集团总裁经营班子的经营高度和管理宽度，特决定正式推出中财境外事业一极，作为中财集团继化建业、广角业和期货业后的第四大事业组件。

2、中财境外事业组件不专设中财集团执行总裁一职，由集团首席财务官负责本事业组件的管理工作，并统一向集团总裁经营班子进行月度述职。香港中财金融

投资有限公司作为中财境外事业的核心公司，其总经理一职由集团首席财务官当然兼任。

3、中财境外事业主要开展境外经营和境外投资两大系列业务，境外经营包括：香港中财金融投资有限公司的物业租赁业务，中财实业（集团）有限公司的国际贸易业务，中财证券有限公司的经纪业务，中财移民顾问有限公司的移民业务，中财美国股份有限公司的房屋租赁业务；境外投资包括：中财集团董事局战略配置港股项目、中财金融研究所港股项目、香港中财投资部港股项目、香港中财市场部港股项目，和中财资产管理有限公司的资管项目及中财基金项目。

4、鉴于境外投资是中财境外事业的业务重点和致力方向，为此，特就有关项目的责任人明确如下：中财集团董事局战略配置港股项目，责任人为中财集团董事局主席；中财金融研究所港股项目，责任人为金融研究所所长；香港中财投资部港股项目，责任人为投资部总监；香港中财市场部港股项目，责任人为市场部总监。原香港中财葛培堃 A 股投资专户终止操作，有关业务考核统一换算为香港中财投资部港股项目；原香港中财韩士国 A 股投资团队终止操作，其主要职责是根据董事局主席的指令做好企业调研和日常资讯收集工作。

中财境外资管项目和中财基金项目，其项目责任人另行明确。

5、中财境外事业月度述职的主要指标：

（1）融资指标，主要反映规模多少和利率水平。

A、抵押融资；B、信用融资；C、贸易融资；D、内保外贷；E、其他融资。

（2）收入指标，主要反映收入及市场状况。

A、香港物业收入；B、国际贸易收入；C、移民业务收入；D、经纪业务收入；E、美国房租收入；F、其他相关收入。

（3）投资浮盈，主要反映各项目浮盈浮亏和投资实战情况。

A、董事局主席；B、研究所所长；C、投资总监；D、市场总监。

6、鉴于中财集团三大战略资金配置均由中财集团董事局主席直接操盘的工作实际，为加强中财集团战略配置品种的日常监控，不断提高在投资操作上的机动性和有效性，决定在香港中财组建专业的操作团队，由香港中财总经理出任第一操作人，内务总监为第二操作人，聘任若干名员工为普通操作人，直接接受董事局主席的指令，严格执行买卖操作。

二、关于改革特别经营工业企业管理体制问题

1、为不断完善中财集团的管理体制，减少管理层次，缩短管理半径，提高管理效率，充分发挥集团总裁经营班子在经营理念、经营方式、经营手段等方面的引领作用，把“华南银河、元亨利贞”的经营管理迅速提高到一个新水平，为此，决定把“华南银河、元亨利贞”之管治权全部归纳到集团总裁经营班子的职权范围之内，由集团行政总裁直接管控。

2、撤消原董事局帐下之中财集团工业监督管理委员会，在集团总裁经营班子名下设立工业监管中心，把前者的一切职责和功能全部转移到该中心。

3、集团行政总裁除照例主持召开中财集团刚月实业工作会议外，还必须凭借工业监管中心和财务总监室对“华南银河、元亨利贞”进行系统和专业的组织和管理。

4、凡集团行政总裁对“华南银河、元亨利贞”的一切行政和管理，均以中财招投字发文明确。

5、由集团行政总裁负责对“华南银河、元亨利贞”各总经理进行月度考评。

6、凡“华南银河、元亨利贞”总经理，不再参加中财集团经营工作会议（季度），也不再接受集团首席稽核官

的财务会计检查。

7、对“华南银河、元亨利贞”总经理的任免、各企业的薪酬制度和固定资产投资计划仍由中财集团董事局负责审批；每一年度的特别经营企业银行授信负债水平的控制和管理工作，仍由集团副首席执行官以中财首席字文予以明确。

三、关于成立浙江中财旅业控股有限公司问题

1、以消费为代表的内需扩张，是中国经济未来发展的总基调。在十三亿国民的消费中旅游度假消费是中国消费升级的重要方向。中国的休假制度将逐步回归到带薪休假的世界通行的常规制度上去，以长假制度代替国民休假制度最终必定为社会文明的日益进步而淘汰。因此，相对于中国的旅游度假市场还没有日常化运作，还没有充分发掘出来的市场现实而言，中国旅游度假的未来市场蕴藏着巨大的开发潜力和成长空间。

2、由中财招商投资集团有限公司出资 10000 万元，浙江中财财务咨询有限公司出资 600 万元，成立浙江中财旅业控股有限公司，其法定代表人为边锡明，董事成员和监事成员援例集团公司之格局。

3、浙江中财旅业控股有限公司作为中财集团的特别

经营企业，设总裁一人，其行政级别定为集团副总裁级，其选拔标准为：有事业之志，有管理之德，有经营之才。

4、主要思路：先考虑在四川西昌，或海南三亚，选择一处善地建设一个中财度假酒店，该酒店要性价比高，严格控制投资总量和经营成本，比如买一定量的土地作为建造永久性设施之用，同时借助政策之便在酒店毗邻租用几百亩旅游用地，或度假海滩，年限争取在 30 年以上；然后，根据该度假酒店的经营情况和业内人脉积累，决定是否扩展第二第三个度假酒店，决定是否扩展到其他酒店业；最后，利用地方政府旅业经营“国退民进”和国内旅业企业杠杆率奇高的现状，随机而动，伺机开展中财旅业的收购控股和兼并扩张。

5、主要经营模式：在快速适应市场竞争格局，创新营销方式和经营手段，全力注重专业化的前提下，向消费者提供高性价比的度假服务产品，全面实现产品的日常化、规范化和标准化，向消费者提供最佳的度假体验，最完善的度假服务能力，一切都围绕着消费者的度假需求来运行。

6、中财之经营发展注定要走多元化的道路，这既是中财宽厚的发展理念所内生决定的，也是中国十三亿人的大市场所赋予中财的重要使命，更是一个伟大的时代

给中财创造了历史性的的大机遇。所以，我们的经营对象一定要围绕十三亿人的市场需求来展开和延伸，一定要紧紧跟上十三亿人的消费需求之升级而随之升级。旅游度假业如此，医院医药业也是如此，银行保险业更复如此。

四、关于创设中财投资系列的激励机制问题

1、目前界定的中财投资系列主要包括：（1）三个投资村落：浙江中财明强投资有限公司、浙江中财强毅投资有限公司、江苏中财拍岸投资有限公司；（2）期货业三个投资公司：上海中财立志投资有限公司、上海中财信立投资有限公司、上海中财立品投资有限公司；（3）境外事业三个投资组合：中财金融研究所所长项目、香港中财投资部总监项目、香港中财市场部总监项目。（4）中财集团董事局三大战略资金配置：中财集团总部战略资金配置项目、香港中财港股民企配置项目、上海中财期货闲置资本金配置项目。

2、三个投资村落，一律通过赠与分红期权的形式进行激励，对每一个公司的税后利润按中财与合伙人股权及其赠与比例进行分配，原定三年有效，改为六年有效。

3、期货业三个投资公司，要求以每年的十二月三十

一日为市值基准，经财务核算，扣除各项经营成本后，确认本年度各公司利润总额，考虑到期货投资的特殊性，其年度激励方案按浙中董局字〔IV〕第 147 号文件规定执行。

4、境外事业三个投资组合，要求以每年的十二月三十一日为市值基准，按照各专户产生的账面浮盈，经扣除融资融券等项利息费用支出后，按投资浮盈的 3% 的标准进行年度激励，同时，把已确认激励的投资浮盈金额于元月七日前如数划缴香港中财。

5、中财集团董事局三大战略资金配置，由于项目责任人的特殊性，故不考虑年度激励。

6、中财投资系列的激励机制必须以中财资产的保本为考核起点，凡是以前年度发生的浮亏，均要结转到下一年度的激励考核，在弥补上一年度的浮亏基础的投资浮盈才是考核浮盈。如果发生项目责任人的投资专户更改，则其上一专户的亏损数应当计入新一专户的考核浮盈之内，先弥补上一专户的亏损后，再有投资浮盈，才可按标准进行年度激励。

7、本着对中财资产负责的原则，对造成较大年度亏损的项目责任人，不论什么原因，一律由中财集团董事局视亏损程度对有关项目责任人给予一个月及其以上、

但十二个月及其以下的 D 级考评。

8、以上年度激励，一律经集团稽核审计处出具书面审计报告后方可实施，有关激励奖金要求项目负责人按规定要求提供有效票证，经中财集团董事局主席签批后予以报销。

五、关于增补杨陈等同志为董事局候补成员问题

1、杨陈同志自加盟中财以来，做人上安安心心，处事上脚踏实地，业务上益求精，2012 年开始接替张伟良秘书长出任成都广角首席执行官，连续两年（2012、2013）成都广角业务收入突破亿元大关，权责发生制利润分别 5000 万元和 7000 万元以上。

2、高茂林同志自加盟中财以来，在化建市场营销时期，山西一役开疆拓土，成绩优异；在金融广角一役，2013 年度表现出色，太原广角业务收入突破亿元大关，广角权责发生制利润 8000 万以上。

3、楼裕苗同志由化建内务到化建市场，再到广角，2010 年接受中财指派到重庆，成功创办一个新广角，特别是调回集团广角担任项目金融处处长以来，工作出色，执行力强，日益成为执行总裁（广角）的左膀右臂，在中财广角事业的管理实践中发挥了中坚作用。

4、凡增补为董事局候补成员后，其工资待遇享受中财集团总裁助理待遇，对中财集团公司持股不足 100 万股者可以持由中财集团董事局主席签署的《中财集团股权认购确认书》即时按规定的价格在次年的元月底前补足认购到 100 万股。

5、鉴于张伟良同志与中财管道创设之前身的历史渊源，决定授与其中财招商投资集团有限公司特别认股权 50 万股；同时，鉴于王国勇同志在中财管道初创时期在中财穿线管生产上卓有成效的努力，决定授与其中财招商投资集团有限公司特别认股权 30 万股。

六、关于成立浙江红天桃金融顾问有限公司问题

1、在中华大地上，互联网金融风生水起，热潮涌动，中财有志于金融回归，在开辟传统草根金融的同时，必须大胆而坚定地闯入充满无限遐想的互联网金融领域，可以想见，有中财金融广角之厚实深广发展为背景，中财必定能够在互联网金融领域再造一道红天桃的绚丽风光。

2、由中财招商投资集团有限公司出资 2560 万元，浙江中财财务咨询有限公司出资 2500 万，注册成立浙江红天桃金融顾问有限公司，法定代表人为边锡明，其他

董事、监事人员援例于中财招商投资集团有限公司之规定。

3、红天桃金融顾问是中财从事互联网金融的专业平台，目前主要从事 P2P 网贷业务，其业务思路是，1) 人贷人信用专区——1 万元（含）以下的无抵押无担保人贷人业务；2) 人贷人担保专区——1 万元以上的部分或全部中财担保人贷人业务；3) 人贷人抵押专区——100 万元及其以上的部分或全部抵押杭州同城人贷人业务；4) 红天桃金融产品发行专区——1000 万元及其以上的全部中财担保人贷人业务；5) 严格实行一对一和人贷人之业务原则。

4、中财担保专指浙江中财担保有限公司，红天桃金融顾问与中财担保按 1 与 9 的比例进行担保费分成，怎么审查，审查什么，能否担保，担保多少均由中财担保自主审查决定，红天桃金融顾问不得干预，如发生担保业务风险，其责任承担也与之无涉。

5、试点初期，由红天桃金融顾问向抵押人贷人业务提供专业的抵押登记代办手续，诉讼查封代办手续和抵押物拍卖代办手续等服务，待服务标准化、规范化和制度化后，再把这些业务外包与中财各广角代为办理。

6、对部分或全部抵押人贷人业务，目前仅限于杭城

试点，待条件成熟后才可以向其他广角所在地城市扩展。

7、互联网金融是一项新生事物，在充满着无限的不确定性的同时，却包含着一个一定会在未来的日子里快速成长起来的确定性，所以，我们必须经得起等待，经得起反复，经得起付学费，用耐心、坚持、循序渐进来推进红天桃之成长和发展。

8、最后，必须特别强调，红天桃金融顾问，首先不考虑赚钱发财，而要从研究借款人的需求和贷款（理财）人的要求入手来创制一系列的业务体系和金融生态，然后，从专业化和互联网的角度来研究落实风险的认识、控制、把握和化解问题，使贷款（理财）人的资金相对最安全、收益率相对最高，借款人的借款需求满足得相对最快、时间成本和经济成本相对最低，充分发挥红天桃金融顾问的平台作用，最后，通过红天桃金融顾问的微亏经营、保本经营和赚钱经营的成长历程，实现中财回归金融的后发先至，达到一种新的更高的发展境界。

9、红天桃金融顾问，作为中财集团的特别经营企业，归口于中财集团董事局。考虑到红天桃金融顾问是互联网与金融的结合和融合，故由具有广角实战经验的董事局成员负责业务主管。

七、关于明确有关中财特别经营企业的定级问题

1、浙江中财地产控股有限公司，注册资本 10800 万元，是中财集团前海项目、广角置业、精品开发和农业发展的重要平台，设总裁一人，公司定级为集团总裁级单位。

2、浙江中财旅业控股有限公司，注册资本 10600 万元，是中财集团度假经营和地方政府旅业经营“国退民进”的接收平台，设总裁一人，公司定级为中财集团副总裁级单位。

3、浙江中财财务咨询有限公司，注册资本 35034 万元，是中财集团内部银行和集中支付的内控平台，设总经理一人，公司定级为集团总裁助理级单位。

4、天津中财小额贷款有限公司，注册资本 10060 万元，是中财集团回归金融的探路平台，设总经理一人，公司定级为集团处级单位。对于中财小贷公司，其总经理的年度考核和激励援例各广角首席执行官之规定，如果公司经营有方，业绩出色，年业务收入突破一亿元大关者，则公司的定级一律提升为集团总裁助理级单位。

5、浙江红天桃金融顾问有限公司，注册资本 5060 万元，是中财集团互联网金融的专业平台，设总经理一人，公司定级为集团处级单位。如果人贷人年平均余额

突破 10 亿元大关,且公司年度利润总额超过 500 万元者,则公司定级一律提升为集团总裁助理级单位。

6、随着中财特别经营企业制度的全面实施和有效实践,为在中财内部构筑起公平公正的发展环境,对浙江中财明强投资有限公司、浙江中财强毅投资有限公司、江苏中财拍岸投资有限公司,重新定级为集团处级单位,其总经理工资和休假经费一律按集团处长级之不持有集团公司股权的标准执行。为此,要求上述三公司于十二月底前重新制定本公司的工资制度报中财集团董事局审批确认。对于三个投资村落,如果公司投资有道,业绩优异,连续两年向集团公司上缴分红,其年收益率均超过 100%者,则公司的定级一律提升为集团总裁助理级单位。

此外,要求集团期货经营班子,对上海中财立志投资有限公司的总经理进行重新定级,最高级别为集团正处级单位,工资和休假经费标准一律纳入中财集团之体系。中财立志、中财信立和中财立品三个期货类投资公司,如果连续两年向集团公司上缴利润,其年收益率均超过 80%者,则公司的定级一律提升为集团总裁助理级单位。

八、关于明确天津中财小额贷款有限公司的管治模式和人事变更问题

1、边锡明同志不再兼任天津中财小额贷款有限公司的董事和董事长职务；

2、增补陈江喜同志为天津中财小额贷款有限公司董事，并由其出任该公司董事长，坐堂中财小贷，现场签发各类业务合同和协议，签盖法定代表人印章。

3、陈江喜同志不再担任天津中财小额贷款有限公司总经理，由徐思博同志出任天津中财小额贷款有限公司总经理，全面负责该公司的经营和管理工作，组建中财小贷管理团队，探索中财小贷经营模式，力争实现中财小贷经营业绩的新突破。

4、由集团首席资政赶赴天津宣布落实上述事宜，要求陈江喜和徐思博同志，深刻领会董事局所作决策之精神实质，精诚团结，同心同行，全心全意把中财小贷管理好、经营好、发展好，为中财集团回归金融探索新路。

九、关于成立安徽中财管道科技有限公司等问题

1、由中财招商投资集团有限公司出资 5800 万元，浙江中财管道科技股份有限公司出资 5000 万，注册成立安徽中财管道科技有限公司，法定代表人为边锡明，其

他董事、监事人员援例于中财招商投资集团有限公司之规定。

2、安徽中财管道作为中财化建业特大型生产基地，必须选点省会之地的国家级开发区扎营安寨，征地规模300亩以上，要求零地价或接近零地价落子合肥市区，构建中财集团化学建材事业的会合壮大之地。

3、安徽中财管道的筹建和规划，由集团化建经营班子负总责，由李玉根执行总裁和丁良玉首席内务官全权制定建设规划和产供销布局，要求具有现代制造企业的先进性和合理性，充分展示中财化建业的现代企业形象。

4、安徽中财管道建成后，一方面让中财管道的管道品类更加齐全，坚决进入大型市政管道市场；另一方面要大力提升中财管道的生产能力和供应能力，巩固和提升中财管道在华东地区的战略地位。本着先来后到的原则，华财管道仍可在安徽省开展市场营销工作。

5、要求集团执行总裁（化建）李玉根组织力量，选拔才俊，着力做好，一是网购中财化建产品的研究工作；二是中财专业门窗厂体制机制创新的研究工作；三是高品质中财型材生产和营销的研究工作；四是中财化建产品境外销售的研究工作。

6、要求集团副总裁陈冠军做好中国PVC企业，特

别是新疆和内蒙古地区之企业，有关收购兼并等事项的研究和前期准备工作，以确保中财在接下去的这一轮“国退民进”过程中低成本地进入 PVC 生产行业。

7、要求集团首席内务官丁良玉做好化建业创新团队的组织，创新项目的确认，创新成果的考核，创新人员的激励等总体方案，积极打造中财化建的创新之剑，真正实现中财集团董事局“盈利强、创新强，质量好、服务好”两强两好目标。

8、要求集团化建业经营班子继续做好总部拆分、市场细分和去芜汰劣工作，一是拆分西南总部和长江总部；二是会同各市场总部对有关市场区域营销机构进行市场细分；三是坚决淘汰市场开拓不力，销售业绩差的机构负责人。

9、在中财化建内务系列内，建立一项激励机制，凡是年生产规模 10 亿元产值以上，基础管理工作做得扎实深入，特别是创新氛围浓，创新团队好，创新能力强，创新成绩佳，达到“两强两好”目标的生产基地，一律将该基地的定级升格为总裁助理级单位，其总经理甚至擢升为中财集团董事局候补成员。

十、关于集团广角成立客户开发中心问题

1、从广角经营逐步走向客户经营和需求经营是中财广角事业不断深广发展的必由之路，在集团广角成立客户开发中心，就是要在客户的开发和经营上做足文章，从而不断提升我们做广角的专业化水准。

2、客户开发中心的主要职能：（1）术业有专攻，该中心的根本职能是开发中财的企业客户，与银行行长市场无涉；（2）进攻有方向，该中心的主要任务是与各广角首席一起，找到当地融资市场的主体客户，并对之进行专业定位；（3）工作有要式，该中心先要善于听取各广角首席之情况反映和意见意向，再要搜索当地的融资市场行情，确定主体客户存在的行业和地区，然而找到与中财广角标准、制度和程序的各个交汇点，总结和提炼出某一个广角客户开发工作的具体方案，最后通过反复论证和评估，确定该广角的主体客户，同时明确控制和操作要点。

3、客户开发中心不能笼而统之地指导指令各广角开发和经营客户，不能用发文件的形式要求各广角统一执行某一个方案和思路，相反，必须走与广角一对一的开发道路，做足研究功夫，弄清楚一个广角，就定位一个广角；弄明白一个广角，就发展一个广角，真正实现中财广角一般性原则与各广角千差万别之客户差异性相统

一。

4、客户开发中心和后经营中心是集团广角经营和管理的一头一尾，客户开发中心是我们的第一节火箭，项目金融处和风险管理处是我们的第二节火箭，总会计室和后经营中心是我们的第三节火箭，凭以上述三节组装而成——融客户的开发和定位、业务的管理和控制、成果的核查和清理于一体的三节火箭，一定能够把中财广角送上事业经营的稀缺高度。

十一、关于明确中财集团董事局主席特别奖和各专项奖励基金问题

1、金维爱同志作为集团首席风险官，在负责和领导资产管理委员会和集团后经营中心的问题资产清理清欠中意志坚定、表现出色。为此，特授与中财集团董事局主席特别奖 50 万元。

2、张陆祥同志作为集团执行总裁（广角），在负责和领导集团广角事业的经营和管理实践中，身先士卒，勇于担当。为此，特授与中财集团董事局主席特别奖 50 万元。

3、中财集团资产管理委员会和后经营中心，2013 年以来，在集团广角事业之问题资产清理清欠工作中取

得了较大成绩，各项工作走上了日常化、程序化和标准化轨道。为此，特授与中财集团董事局主席 2013 年度清理清欠奖励基金 100 万元，要求由集团首席风险官对有功人员和表现优异者予以嘉奖，有关方案报中财集团董事局备案。

4、继续核定中财集团董事局主席 2014 年度销量增量专项奖励基金为 200 万元。原中财集团董事局主席期货营业部总经理奖励基金改为中财集团董事局主席期货发展奖励基金，其 2014 年度的额度仍为 180 万元。

5、以上奖励的兑现，均要求由获奖人员提供合规票证，报中财集团董事局主席签批后予以报销。

十二、关于建立中财集团资金池、票据池和授信池问题

1、随着中财事业的迅猛发展，如何提高资金使用效率和降低融资成本已经成为集团首席财务官及其助理最为重要的工作职责之所在。

2、凡是中财的所有公司，对闲置不用的资金，统一上存到集团总部，形成中财内部的一个资金池；凡是收到银行承兑汇票等票据，统一贴现给集团总部，形成中财内部的一个票据池；凡是取得银行授信，以每月 20 日

为一个时间点，对各公司未启用的银行授信结余进行一次核对和统计，形成中财内部的一个授信池。

3、对中财集团的全部信用规模，要求与广角业务和集团其他业务的资金需求相适应。资金池要研究集团总部保留多少数量的存款、资金调度有效性和资金存入银行的收益最大化问题；票据池要研究票据的品质、规模大小、什么时候去贴现，选择什么银行贴现，贴现成本的控制等问题；授信池要研究各公司授信额度的可靠性、时效性和融资成本优先等问题。

4、对中财集团的全部信用规模，必须研究制定一个最佳的数理模型，以时间为横轴，以各资金池、票据池和授信池为纵轴，确定三者的合理区间和相互关系，并按资金池、票据池和授信池三者关系，编制集团资金日报。

5、对中财集团的融资成本进行系统和专业的研究和管理，比如，如何提升境外低息融资的比重、如何控制利率上浮幅度、如何减少留存比例、如何选择贴现银行和时点，如何控制贴现率，如何选择各种融资方式和手段等等，都必须有清晰而明确的操作标准和工作目标，真正实现中财集团融资成本之最优化。

6、积极探索上海自贸区创设国贸公司，扩大境外贷

款规模，缩小境内融资额度，以降低中财集团财务成本的新路径。

7、以上工作要求由韩士筠负责主抓，王颖负责执行，同时，积极选用高素质的专业人员和研究人士参与相关工作。

十三、关于其他问题

1、鉴于中财集团董事局主席常驻香港开辟境外事业的实际，决定在香港正式配置主席用车，购买奔驰 S600 一辆，由香港中财负责购置和管理，原集团总部之主席用车——林肯轿车改为总部礼宾之用。

2、对中财门户网站进行内容扩展，产品与推介栏目，增加中财境外项目，内容包括中财证券、中财资管、中财基金、中财移民等内容。同时，在产品与推介下（右）增加企业与推介新栏目，把中财十二个真正的特别经营企业，包括三个投资村落、中财美国和华南银河、元亨利贞八财分别扩充进去。先做出预案，报中财集团董事局同意后正式推出。

3、2011 年度之经营和管理总裁工作会议曾明确规定，凡三个投资村落在规定的投资额度内向中财借用资金一律按月 1% 的标准执行，鉴于证券公司融资业务的常

态化，为确保中财特别经营企业发展环境的公平公正，从 2014 年 1 月 1 日起，终止执行上述标准，其资金价格统一复原到月 2%。

4、鉴于中财境外事业的重要业务主线是港股投资之实际，再加之，香港政府税法要求本地企业执行本年度同等金额预缴下一年度税款的规定，为此，决定选择香港当地企业的通行做法，到免税的群岛注册成立离岸公司或其他方式向香港中财借入资金进行港股投资，从而实现合法避税，维护中财利益。

5、建立中财特别经营企业的年度抽查制度，由中财集团总会计梁力展挂帅，集团稽核审计处廖小荣处长带队，组织精兵强将，每家集中用 3—4 天时间，对三个投资村落、中财美国和华南银河、元亨利贞八财每一年度任选二个公司，对之进行突击性、解剖性和地毯式的财务稽查，对查出的违章违规问题，必须限时整改，跟踪到位；如发现违法案件，一律依法追究。

中财招商投资集团

2014 年度经营发展主要指标

(二〇一三年十一月十日)

一、中财化建事业

1、市场目标：略。

(1) 直辖总部：略。

(2) 黄河总部：略。

(3) 北方总部：略。

(4) 关东总部（型材）：略。

(5) 西南总部（型材）：略。

(6) 上海总部：略。

(7) 西域总部：略。

(8) 南方总部：略。

(9) 长江总部（管道）：略。

(10) 长江总部（型材）：略。

- (11) 西南总部（管道）：略。
 - (12) 关东总部（管道）：略。
 - (13) 天津总部：略。
 - (14) 海外总部：略。
- 2、利润总额：略。

二、中财广角事业

- 1、成都广角利润总额：略。
- 2、太原广角利润总额：略。
- 3、西安广角利润总额：略。
- 4、沈阳广角利润总额：略。
- 5、上海广角利润总额：略。
- 6、武汉广角利润总额：略。
- 7、郑州广角利润总额：略。
- 8、天津广角利润总额：略。
- 9、重庆广角利润总额：略。
- 10、长沙广角利润总额：略。
- 11、北京广角利润总额：略。
- 12、石家庄广角利润总额：略。
- 13、合肥广角利润总额：略。
- 14、杭州广角利润总额：略。

- 15、南昌广角利润总额：略。
- 16、南京广角利润总额：略。
- 17、济南广角利润总额：略。
- 18、深圳广角利润总额：略。
- 19、福州广角利润总额：略。
- 20、广州广角利润总额：略。

三、中财期货事业

1、期货经营

- (1) 保证金：略。
- (2) 经营利润：略。

2、期货投资

- (1) 各智库公司，略。
- (2) 中财信立利润总额：略。
- (3) 中财立志利润总额：略。
- (4) 中财立品利润总额：略。
- (5) 中财集团董事局期货资本金配置项目投资浮盈：略。

四、中财境外事业

1、境外经营

- (1) 总业务收入：略。
- (2) 总融资规模（低息）：略。
- (3) 中财美国利润总额：略。

2、境外投资

- (1) 中财集团董事局港股配置项目投资浮盈：略。
- (2) 中财金融研究所港股投资项目投资浮盈：略。
- (3) 香港中财投资部港股投资项目投资浮盈：略。
- (4) 香港中财市场部港股投资项目投资浮盈：略。

五、其他事业

- 1、浙江中财地产控股有限公司，其发展目标为：到2014 年底前，全面锁定前海中财中心发展项目；确立二个（含）以上农业项目；广角置业二处（含）以上。

2、浙江中财旅业控股有限公司，其发展目标为：到 2014 年底前，确定开发一个度假项目，初步组建一支旅业经营的管理团队。

3、浙江中财财务咨询有限公司，其主要指标为：略。

4、天津中财小额贷款有限公司，其主要指标为：略。

5、江苏华财管道有限公司：（1）市场目标：略；（2）利润总额：略。

6、广西南财管道有限公司：（1）市场目标：略；（2）利润总额：略。

7、甘肃银财管道有限公司：（1）市场目标：略；（2）利润总额：略。

8、河南河财管道有限公司：（1）市场目标：略；（2）利润总额：略。

9、江西元财管道有限公司、云南亨财管道有限公司、重庆利财管道有限公司和黑龙江贞财管道有限公司，其发展目标为：到 2014 年底前，完成一期工厂建设，完成

管理团队组建，完成区域市场布局，把各自的产品正式投放市场。

10、浙江中财明强投资有限公司，其投资浮盈目标：略。

11、江苏中财拍岸投资有限公司，其投资浮盈目标：略。

12、浙江中财强毅投资有限公司，其投资浮盈目标：略。

13、中财集团董事局集团总部战略资金配置项目，其投资浮盈目标为：略。

关于全面组建昆明、贵阳、南宁、海口等十大广角等问题的原则意见

（二〇一四年四月十九日）

一、关于全面组建昆明、贵阳、南宁、海口等十大广角问题

1、就中国经济发展的阶段和水平而言，金融行业的发展相对原始和滞后，主要问题一是行业垄断；一是发展不充分，反映为不能及时、准确、有效地解决经济和社会层面所急迫面临的各种金融需求和金融难题。

2、世界经济发展的历史表明，只有中产阶级队伍的全面形成和不断壮大，才能改变中国经济的发展结构，实现投资、出口与内需、消费相互协调和均衡的发展模式和成长格局。所以，未来十年是中国金融业发展的黄金时期，也是中产阶级的规模化形成时期，可以想见，一支规模庞大的中产阶级队伍必将在金融业的发展过程

中得以全面形成。

3、中财金融广角就是要敢于面对金融难题，善于化解风险问题，在解决经济和社会之金融需求中不断提升中财的专业化水平，不断形成中财的广角品牌。中财 20 个广角的实践证明，我们已经具备了广角所需的专业化水平，已经形成了中财的广角品牌，集中反映在，诚实、认真、谦让；担保、典当、拍卖；标准、制度、程序；精致、雅致、极致；揪住、扭住、绝活；干净、清爽、实力；关注、违约、后经营等等一系列看似抽象，实则具体而生动的文化、理念、总纲和教案中。

4、所以，我们要毅然决然地启动中财第三波广角发展计划，全面组建昆明、贵阳、南宁、海口、乌鲁木齐、兰州、银川、呼和浩特、长春、哈尔滨等十大广角，向着我们心中的金融回归之目标一路挺进，步步向前。

5、关于新新广角首席的甄选。（1）由集团执行总裁（广角）负责初选十五名首席候选人，要求充分倚重广角经营班子成员和广角业内之董事局成员及其候补人员进行首席候选人的推荐和选拔，做到充分贴近市场，注重实战，用将官来发现将官，用将官来选拔将官。（2）由集团行政总裁主持新新广角首席候选人的面试工作，以董事局首席资政、副首席执行官、秘书长为面试官，

对十五名首席候选人进行多角度、全方位的掂量、打量和丈量。(3) 由中财集团董事局主席根据初选和面试材料，经与集团执行总裁（广角）最后合计后擢用十名，以中财董局字发文明确。

6、关于首席培训和平台搭建。首席培训的主要内容 为文化、理念、总纲和教案，要求由集团广角的高管和 表现出色的将官来诠释和讲解。中财的培训重在揭示理 据、探讨见地、交流心得、达成共识，形成共同的价值观，它不是灌注、更不是洗脑。历史表明，要想洗别人 脑的人最终必定被别人所洗脑，而且往往不得自知，所 以中财反对搞洗脑式的培训，昨天如此，今天如此，明 天照例如此。广角平台搭建工作，要求由集团总裁经营 班子牵头，制定各广角注册资本的出资方案和出资比例， 报集团董事局发文确认，要与工商注册登记的制度改革 相适应，尽量压缩实到资本金数量；同时，特别注重典 当公司审批权下放的有利时机，选择申报方式，改变申 报途径，把握申报节奏，以提高申报效率，节约申报成 本。

7、关于审批权限的修订。鉴于集团执行总裁（广角） 自我意识的逐步建立和业务把控的日趋成熟，更由于中 财集团董事局主席打造投资一局的研究工作，包括阅读

量和决策量的大量增加，同时，董事局秘书长兼任中财旅业控股总裁，因伴随具体项目的展开而面临日益繁重的工作任务，故决定将中财集团董事局主席对各广角项目金融单笔业务的审查和审批权限修订为一亿五千万（含）以上的业务。

二、关于加大力度发展中财境外事业的若干思考问题

1、香港是中国改革开放最为重要的门户，因为有广阔的大陆腹地，香港的发展更具有纵深性和可持续力。香港是国际金融中心，有志于金融回归的中财可以在香港实现有效的金融介入，构筑中财境外回归金融的崭新一局。

2、中财证券公司和中财资产管理公司是中财集团发展境外金融业务的两大平台，其中中财证券公司的正式成立对中财集团在香港的发展具有特别重要的意义。我们的目标是，到 2014 年年底前全面完成中财证券公司的组建，成为拥有大一号牌照的证券持牌公司，做好中财与香港金融业的接棒工作，实现中财的境外回归金融。

3、中财实业（集团）公司和集团票据管理处所构成的国际贸易业务，是中财集团与其境外事业联接资金往

来的桥梁和纽带，它是中财内部的“沪港通”，使中财的资金调度更为便捷，资金成本更为集约，充分享受和利用国际国内的两个市场、两种资源，实现中财的国际化发展。我们的目标是，到今年年底，达到 5 亿港币的低息融资规模，在确保境外投资一局所需资金外，最大限度地加大上存集团的资金总量，并有效回避汇率风险。

4、中财移民顾问公司是中财境外事业的客户聚集平台，与市场紧密相关联，必须用市场机制和市场方式来开发我们的移民客户和资管客户。我们的目标是，到 2014 年年底实现 300 万港币的移民净收入，为未来市场的开拓与发展建树起团队的信心和事业的基础。

5、香港中财金融投资公司之投资部和市场部，是构建中财境外事业核心竞争力的关键部门，由投资部总监及其四名研究员、市场部总监及其三名研究员共九名成员组成，用他们的研究能力，包括专业能力、调查能力、分析能力、判断能力、执行能力，用中财集团董事局主席的投资理念和首脑作用，融合生成中财与众不同的投资能力和赢利能力。

6、鉴于欧美股市行情高企，牛市升浪已届六年以上，再加之美联储之量宽退市政策已经走到前台，或者一种历史性的机遇正在孕育之中，为此，决定着手组建中财

境外事业欧美部，与投资部和市场部相平行，主要研究美国和欧洲股市的上市企业和大盘行情，为中财未来涉足欧美股市，开辟新的投资空间做好前期研究工作。欧美部拟设置于美国长岛别墅内，作为美国中财金融投资有限公司之前身，暂时定编五人，设总监一人，研究员四名，年费用成本包括办公费用和人工成本，合计 250 万港币左右。

7、总之，中财境外事业自 2010 年下半年开始正式组建运转，到现在整个事业框架业已成形，从 2012 年下半年开始正式运作中财集团董事局港股项目，到现在近两年的时间里取得了民企投资的不俗业绩，它在实践中财集团董事局主席投资理念的同时，打造出一支专业而精良的中财投资团队，包括周富友、韩士国、吴伯中、葛培堃、熊民安先生，张敬恩、李云舟、江永昕、巫文晋、杨康力、薛翔先生和简婷婷小姐，他们的积极付出和有效研究，是中财集团董事局港股项目获得成功的重要因素之一。同样，离开了香港中财内务部总监郑璐小姐勤勉而守时的信息发送和行情操作的工作操守，特别是离开了中财境外事业首席执行官韩士筠小姐卓越的执行力，包括融资、调度、外联、操作以及和美如春的组织能力，要想取得项目的最终成功更是不可想象的。让

我们一如过往地把自己的团队高高举起，用团队来发展中财，发展中财境外事业，投资亦然！

三、关于红天桃金融服务发展思路的再思考问题

1、未来中国，将不可避免地面临两个大问题，一是农业问题；一是金融问题。前一个问题是吃饭生存问题，13亿人靠谁来养活和以什么样的方式来养活，涉及粮食安全、食品安全、健康安全问题。后一个问题是理财生财和金融普惠问题，几十万亿的储蓄存款，数目庞大的资金需求者，落后而僵化的金融垄断者，涉及金融体制、金融改革和金融创新问题。

2、日新月异的IT技术，互联网特别是移动互联网的成熟应用和迅猛发展，为中国互联网金融的发展提供了广泛而现实的可能性。互联网金融必定是中国金融体制的重建力量，必定是中国金融改革的有生力量，必定是中国金融创新的驱动力量。

3、鉴于国内P2P行业之发展现状和运作实际，红天桃金融服务拟选择从诚信平台，走向征信平台和交易平台的发展道路，使之成为建立在数据基础上的诚信社区，直至诚信之国，一个商业社会的诚信“乌托邦”。

4、红天桃金融服务建立诚信平台的两大致力点在

于，一是通过 IT、互联网技术，通过认准系统、制度系统、程序系统、评级系统、数据系统、银贷系统、流水系统、水电系统、税项系统、实力系统等诸多系统，让我们的出借人对借款人的了解和认识无限地接近真相，接近真实；二是让我们的出借人实现与风险相匹配的相对最好收益，让我们的借款人借款需求满足得相对最快、时间成本和经济成本相对最低，真正实现健康、合理、可持续的商业借贷。

5、本再思考，中财试图在互联网金融上早为之谋，从中国商业信用的源头上来解决问题，旨在正本清源，难在日积月累。具体内容，参见胡文苑同志的项目分析。

6、项目分析

关于边总电话指示的项目，作了一个分析，汇报如下：

（1）项目背景

国内 P2P 行业的主流做法是以人人贷、拍拍贷为代表的小额信用贷款，出借人年息略高于 10%，借款人实际年息近 50%，平台利用借贷双方信息不透明赚取高额利差，同时承担借贷风险。

此模式下，借款人利息极高，出借人收益却不高，借贷双方都没有得到很好的服务。P2P 平台虽然获利但

积累不起优质、忠诚的客户群体，同时因客户质量的低下也承担了很大的风险，所以这种模式从长远看是不健康的。

我们想打造一个开放、透明、诚信的信贷社区，把质量较好的借款人圈入其中，让大家诚信地进行借贷交易。出借人能清楚地看到借款人的真实情况，愿意出借资金，愿意承担风险，同时获得较高的收益。借款人以诚相待，提供真实的经营数据，换取较低的借款成本。这样的模式是健康的、长久的，也是强大的。

（2）操作方案

A、架构：信贷社区+交易系统

此方案是两层结构。底层是一个信贷社区，上层是一个信贷交易系统，上下两个层次是打通的。

信贷社区由企业和个人两类会员组成，红天桃是社区的管理方。该社区倡导开放、透明、诚信，所有的规则都围绕这些原则去设计。基本规则包括：①所有愿意加入的个人和企业都欢迎加入，会员越多越好；②加入后必须上传指定的信贷资料，红天桃将这些资料进行认证并分类，基础资料对外公开，核心资料替他们保密；③已经上传的信贷资料必须由该会员定时更新，前后连贯可对比；④会员上传的资料接受红天桃和其他会员的

质疑，对于质疑，会员有权举证反驳，让真实情况越辩越明；⑤经过一定时间的运行，社区内部形成一个分级制度，将会员按一定等级分类，有白名单、黑名单，白名单里还有 A、B、C 等级别；⑥开始时社区里也会有很多虚假和欺骗，但经过时间的洗礼，大浪淘沙将他们去化，最终留下的基本都是真实可信的。

交易系统的原则是开放、透明，让借贷双方自由交易。步骤：①借款企业发布借款需求；②出借人查看借款人的公开信息，如有出借意向，付费（单次 10 元，红天桃和被查询企业平分）查看借款人的核心信息和联系方式；③借贷双方谈好金额、价格（月息不高于 2%）、期限、保证措施；④红天桃协助双方签约、办抵押、合同鉴证，向出借人收取少量的服务费（1%），不赚利差，出风险后可协助追讨。

注：这种交易模式如果孤立实施会失败，因为真实世界里的诚信基础实在太差，成交的可能性太低。但如果是嫁接在一个诚信、透明的信贷社区之上，成功的可能性就很大。所以核心还是做好信贷社区。

B、三方当事人的职责

红天桃——搭建平台、吸引会员、收集资料、认证资料、保管（保密）资料、监督资料更新、数据统计分

析、会员评级、质疑会员的异常情况并公示、接受会员解释并公示、协助完成借贷交易、协助追讨。

借款人——加入社区、上传资料、更新资料、被质疑时进行解释、发布借款需求、借得资金。

出借人——加入社区、阅读借款人资料、支付服务费、出借资金。

C、重要环节

a、规则设计上，借款人要优先于出借人。先有借款人，才有社区，借款人的质量决定社区的质量，决定最后的交易量。让借款人相信我们、愿意把资料交给我们，而且在没有成交的情况下还愿意不断更新自己的资料，这是很关键的。所以借款月息最多 2%、查询费要和借款人分享、服务费要向出借人收。

b、线下推广很重要。只开一个网站是搞不起来的，坐等会员一个个自己来注册就太慢了，我们要抢时间，必须在线下设立团队，通过行业协会等线下渠道把会员批量地拉进来。所以可能还需要去线下设点，或找一些线下代理商。

c、虽然我们不承担风险，但一切都要围绕借贷安全来做文章，比如怎么淘汰不诚信的会员，怎么设计有效的数据维度和评级技术，怎么让会员间相互监督。如果

出借人通过我们的平台出借的资金都是亏损的，我们就会做不下去。

（3）盈利模式

如果做成这个项目，有三种途径可以实现盈利：

A、借贷交易服务费

出借人可以根据这个平台自己放贷款，收益比人人贷等机构更高，借款人在这个平台的借款成本更便宜，所以大家想到借钱就会去找红天桃，成交肯定很活跃。虽然单笔交易的服务费并不高，但总量会很可观。

B、第三方服务费

这个平台既是客户系统、又是征信系统、又是交易系统。因为我们比人行的征信系统还要全面，数据维度更多、更新更及时、有前后连贯性，还有第三方的质疑和修正，所以银行等正规金融机构、民间金融机构放贷前也会到我们的平台来做风险排查。同时，他们的营销也要依赖我们的平台，因为我们的平台上有好的企业和真实的数据。我们可以开拓第三方服务，按点击量收费，也会很可观。

C、其他收入

因为真实的客户在我们手里，历史数据积累在我们手里，相应的征信评级也在我们手里，我们相当于掌握

了信贷资源的入口，所以这个平台肯定还有其他的利用，最不济还能卖广告。具体的利用办法以后会慢慢清晰，相信有这么强大的一个网络王国，一定会有很多收入办法。

（4）风险分析

我们觉得这个项目值得一做，但风险也很大。

A、战略角度：投入巨大、盈利周期很长

a、项目投入非常大

包括①IT 的软硬件投入，服务器、数据库肯定都是超大的，还要有一套很强大的数据储存和分析系统；②人力投入，要招一批专业人士，包括做系统开发和维护的、做风险模型和评级系统的、做数据统计分析的、做线上线下的运营推广的，这些人都应该是有一定基础的人，工资成本不会低；③运营投入，特别是起步阶段的推广费用，因为模式是新的，推广成本也会高一点，如何吸引会员，吸引进来后在没有成交的情况下如何留住他们，都需要成本。

普通的 P2P 只要搞个网站就能开工，门槛很低，但这个项目是大项目，相应也是大手笔，投入应该是千万级的，但可以逐步投入。

b、盈利周期很长

因为没有同行可以直接对比，所以我们参照了民间征信公司，比如北京的国政通，网上报道是做了六年后才盈利。这个速度反映了我们的国情。国内的信用环境太差，我们如果要做成这样的社区，需要时间对会员进行洗涤、静化，也需要时间让出借人先观望、再认可、再出资交易。盈利周期长还会带来其他的不确定因素，比如外部的经济和信用环境会如何变化、国家政策会如何变化等。

对比同行，如果我们能做到“二零四平五盈利”，即前两年亏损、第三年当年打平、第四年的盈利弥补前两年的亏损、第五年起全面盈利，就是很成功的。

B、技术角度：难题一箩筐

新的理念要让会员接受，让会员愿意加入，而且最好有批量的会员加入，所以要有很好的线下推广方案。

IT 方面不是在做一般的系统，这个项目对数据处理、数据安全的要求是很高的，我们没有经验。

对企业的征信评级工作，我们目前的经验几乎为零。

对会员的监督，如果光靠我们的力量进行网上搜索，资源很有限。目前网上公开能查的信息只有工商注册、个人身份证、学历、开庭信息、执行信息，而且都是手动查询，要配备很多人。

其他还没细想。

但只要引进好的人才，技术角度的每一项难题都是可以解决的，相当于又回到战略层面要考量我们的投入力度。

（5）总结

如果我们也按人人贷的做法去复制一个 P2P 网站，因为有前面同行的经验，成功的概率会比这个项目大一些。但从大方向上看应该做这个项目。这个项目首先值得做，其次做成后收益可观。但大项目、大投入、长周期，平心而论，成功概率不如仿制一个人人贷。

四、关于全力打造放心安心、可靠可口的中财食堂问题

1、中财总部食堂经营和管理取得的个案成功，为我们全面打造放心安心、可靠可口的中财食堂开辟了道路，这是经过裘高宇和俞兴尧两届总裁经营班子连续耕耘的结果，可喜可贺，来之不易。

2、中财食堂的标准：（1）放心：没有地沟油，没有霉变米，没有劣质菜；（2）安心：不用多心，不用疑心，不用担心；（3）可靠：不以次充好，不短斤缺两，不谋求利润；（4）可口：食有味，利健康，如家常。

3、打造中财食堂的主要原则：（1）凡中财食堂的所有硬件一应俱全，确保硬件领先，包括场地、桌椅、餐具、厨具、卫生用具、冷冻柜、冷藏柜等等，中财投入，不计折旧，无偿使用；（2）凡中财食堂所有采购物件物品，均必须记录登记，日清月结，网上公示，做到公开透明；（3）凡中财食堂每月结算，一律以收支平衡，不盈不亏为最高原则。（4）年度终了，由集团稽核审计处负责全面内审，内审报告上报集团行政总裁，整改完成后，将内审报告上网公示。

4、打造中财食堂的主要思路。（1）集团人事教育处处长全力负责中财食堂的打造工作，国有企业的人教处长以管人玩人为职业，中财则不以为然，我们的人教处长其主要职责就是管理好员工吃的问题，把“民以食为天”的“食”字首先管牢管好管到位；（2）千方百计、想方设法到当地本土聘请一位优秀的厨师长，要求他（她）有厨艺，有品行，愿意与中财一起发展，长相厮守；（3）凡中财食堂工作人员，均是中财的正式员工，一律按规定的卫生要求配发工作衣帽，坚决不搞承包经营；（4）由集团人事教育处处长总谋划，以人事教育处为行政平台，把集团内近 20 个中财食堂和各厨师长组织和管理起来，通过评比、通报、检查、考核等手段，把采购比价、

厨艺比拚、卫生清洁、服务规范、饭菜可口、价廉物美、人气兴旺、账目清楚等各个环节一环一环管理调理下去，真正把中财食堂打造成当地本土最受人欢迎的内部食堂。

5、以上原则意见，由集团总裁经营班子会同人事教育处处长负责执行，要求有谋划，有见地，有心得，稳改稳推，成熟一家、发展一家，然后，巩固一家、扩展一家，把工作变成追求，把难事做成好事，以不断接近和达成我们心中设定的庄严目标。

五、关于明确中财之投资村落分红政策及财务处理问题

1、目前而言，投资村落仅限于浙江中财明强投资有限公司、浙江中财强毅投资有限公司和江苏中财拍岸投资有限公司三家。

2、关于分红政策。《关于正式推出中财境外事业组件等问题的原则意见》之四第 2 条：三个投资村落，一律通过赠与分红期权的形式进行激励，对每一个公司的税后利润按中财与合伙人股权及其赠与比例进行分配，原定三年有效，改为六年有效。对“六年有效”之解释为：凡每一个创业人，他（她）与中财合资创办高风险的投

资类有限公司，中财在前三年统一赠与他（她）入股股权两倍比例的分红期权，让其参加年度分红，鉴于股票市场近几年持续低迷的事实，为此，上次《原则意见》将之改为六年有效。所以，中财强毅和中财拍岸之创业人均可按两公司成立时间起算，对年对月六年有效；惟中财明强之创业人，其六年有效之时间应当是，在中财强毅之时间加上中财明强之时间，两者之和构成为对年对月的六年有效。

3、关于分红之财务处理。第一条原则，分红应当是各投资村落把已实现投资收益和其他收入，减去支出，经缴纳所得税后的税后利润（净利润），再计提准备金后方可进行中财与创业人的分红。这一条原则不可变动。第二条原则，鉴于创业人分得税后利润又面临一个缴纳个人所得税问题的现实，为此，可以设计一个方案，把投资村落各年度之可分配税后利润全数上缴中财集团总部，然后，按计算得到的创业人可分红金额，由创业人用规范票据到集团总部按规定的签批程序办理报销的方式进行全额兑现。

4、对投资村落的分红问题，除严格执行上次《原则意见》之规定外，根据投资村落之特殊性，特别明确以上几条原则，要求集团稽核审计处制定和明确有关操作

之内部流程，并严格执行到位。

六、关于正式设置中财集团总会计师职位问题

1、鉴于集团首席财务官兼职中财境外事业之管理工作且长时间驻港办公的事实，为加强中财集团的会计财务工作，决定正式设置中财集团总会计师职位，全力协助集团首席财务官做好各项专业工作。

2、撤消原设置于中财集团董事局帐下的总会计师职位。

3、集团总会计师的主要职责：

（1）主管集团广角之总会计室，经管浙江广角企业管理服务有限公司；

（2）主管中财期货之财务部，包括期货业专业公司的财务工作；

（3）直管集团会计财务处，包括对会计财务处处长级干部的月度考评；

（4）主管中财集团各特别经营企业（不含华南银河、元亨利贞，下同）会计财务之管理工作；

（5）协助集团行政总裁主管浙江广角企业管理服务有限公司和浙江化建企业管理服务有限公司及其今后新设的类似企业。

（6）列席集团总裁经营班子月度述职会议，述职内容为各板块（不含化建业、化建特企和中财境外）之会计财务制度规章清理梳理的专业情况；

（7）以集团会计财务处为专业行政平台，对广角、期货及各特别经营企业进行专业的财务指导和会计规范，或中财广角文，或中财期货文，涉及中财特别经营企业报中财集团董事局，用中财董局文予以明确。

4、中财越发展就越要加强会计财务工作，这是中财发展的一条基本经验，必须始终坚持，不折不扣。集团总裁经营班子，特别是集团行政总裁必须全方位、多维度掌握和控制全集团的会计财务情况，包括全集团的稽核审计全貌，有章必行，有错必纠，全覆盖、全天候地监督和控制中财集团的经营过程和财务成果。

七、其他问题

1、关于继续实行科级干部分红期权问题。凡中财集团处长助理级以下之所有在中财连续任职满7周年及其以上的科级干部（包括正科、副科、科助及其相当级别者），则均由中财集团董事局以主席令的形式按年核给每一位科级干部1万股中财集团分红期权。期限定为五年（2013年12月31日至2018年12月31日），有关名单确认发

布、审批程序、报销途径及方式保持不变。

2、鉴于中财境外事业其法制环境和员工价值观的特殊性，凡境外事业所涉的请客和送礼开支一律以中财集团董事局主席签名确认为准，不再归纳到中财集团逐级签批制度；对中财境外事业员工的特别定薪和各类奖励，一律以中财集团董事局主席签名确认为准，不再上报审批并予以发文公布。

3、继续聘任魏伯良同志为中财集团高级顾问，自2014年6月30日到2017年6月30日止，期间的其他一切事宜均保持不变。

4、鉴于抵债收购深圳金花子酒店只得挂名邵余华名下的实际，为此，决定成立广东得君行酒店有限公司，把金花子资产全数装入该公司，其中，中财招商投资集团有限公司占股90%，邵余华名义占股10%。具体操作方案与思路，待实际运作中再作进一步明确与细化。

关于继续组建新的投资村落 等问题的原则意见

（二〇一四年十一月三日）

一、关于组建浙江中财国立投资有限公司等投资村落问题

1、随着中国政治新格局和经济“新常态”的逐步形成，M2 之增长速度接近两倍于 GDP 之成长速度的持续演进，对企业和民众来说，投资有风险，不投资则更有风险。因此，投资理财和财富管理已经日益成为中国社会各阶层的生活方式和形式。

2、中财首先要学会投资，成为具有专业投资能力的公司，把自己的资本实现最大限度的保值和增殖；同时，建构具有中财特色的投资理念、投资团队和投资框架，建树起社会民众可信赖、可信托、可持续的中财财富管理系统，最终实现中财投资的社会化和市场化。

3、中财三大投资村落，其组织结构、运行模式和体制机制，经过三四年的实践和探索，开始展现出顽强的

生命力和创造力，中财明强的恬淡冲融、中财强毅的反败为胜，和中财拍岸的耐心坚定，都归结和反映到优良的投资结果上，他们战胜了这几年国内阴晴不定、反复洗磨的市场，战胜了具有恐惧和贪婪本性的自我，破解了自己的生存和发展问题，实现了个人和中财的共同发展。

4、为此，决定组建浙江中财国立投资有限公司、浙江中财刚健投资有限公司、浙江中财林泉投资有限公司、浙江中财学坡投资有限公司、浙江中财绿汀投资有限公司和陕西中财昊天投资有限公司，它们的实到注册资本确定为 1000 万元，其中，中财招商投资集团有限公司各出资 90%，韩士国、张志刚、肖林彬、边学波、周汀和刘元昊各自出资 10%。

5、新成立的六大投资村落，其行政定级为集团副处级单位，其最大的初始入市投资规模为 1000 万元+1000 万元，后面放大的一倍杠杆，为向集团总部借入和向券商融资借入的两部分资金之和。

6、新成立的六大投资村落，其公司净资产总值，包括其历年已分红款项，累计达到 2000 万元及其以上的，其公司定级一律提升为集团正处级单位；在此基础上，如果公司投资有道，业绩优异，连续两年向集团公司上缴分红，其年收益率均超过 100%者，则公司的定级一律

提升为集团总裁助理级单位。

7、本着小而美的原则，新成立的六大投资村落，作为集团副处级单位，其人员定编为四人，一个后勤会计，两个研究员，一个总经理，师徒四人向资本市场谋取真经。一旦成功跃升为集团正处级或总裁助理级单位，则其编制不再设限。

8、新成立的六大投资村落，中财集团董事局援例授与其 20%的分红期权，期限暂定为三年。它们作为特别经营企业，参加中财集团季度经营工作会议，其行政考评权均归属于集团首席执行官。公司董（监）事和法定代表人，均从原有之相关规定。

二、关于期货业投资公司和智库公司的改制问题

1、从现在开始，将期货业三大投资公司，包括中财信立、中财立志和中财立品；期货业三大智库公司，包括中财智库能源、中财智库橡胶、中财智库农业，统一改制成为期货类投资村落。

2、对中财信立、中财立志和中财立品三公司，以 2014 年 12 月 31 日为决算日，先将历年收缴的资金占用费予以全额返回，再全面准确核定各公司之实有净资产，然后，按中财占股 90%和宋欣慧、冯云和刘步各自占股 10%的比例进行改制，原中财 10%股权转让给个人的价格一

律以公司每股净资产为准。

3、对中财智库能源、中财智库橡胶、中财智库农业三公司，以 2014 年 12 月 31 日为决算日，把原来反映的费用开支由集团公司承担并将之结平，经过增减资本，确认各公司之实有净资产与公司注册资本相符且均为 400 万元（中财智库能源注册资本也缩减到 400 万元），然后，按中财占股 90%和陆长林、刘曙光和丁锐各自占股 10%的比例进行改制，原中财 10%股权转让给个人的价格一律以公司每股一元为准。

4、鉴于期货投资杠杆长、风险高的特点，故把期货业投资村落的行政定级确定为三档，第一档：实有净资产 1000 万元及其以上，定级为集团正处级单位；第二档：实有净资产 500 万元及其以上，定级为集团副处级单位；第三档：实有净资产为 400 万元及其以上，定级为集团处助级单位。凡期货类投资村落，其风险管理，一律由集团期货经营班子负责制定控制和监督细则并严格组织实施。

5、如果第三档公司，其公司净资产总值，包括其历年已分红款项，累计达到 500 万元及其以上的，其公司定级一律提升为第二档公司，其定级为集团副处级单位；如果第二或三档公司，其公司净资产总值，包括其历年已分红款项，累计达到 1000 万元及其以上的，其公司定

级一律提升为第一档公司，其定级为集团正处级单位。在此基础上，如果期货类投资村落，连续两年向集团公司上缴分红，其年收益率均超过 80% 者，则公司的定级一律提升为集团总裁助理级单位。

6、凡期货类投资村落，第二、三档公司，其人员定编为四人，一个后勤会计，两个研究员，一个总经理，师徒四人，奉行小而美之原则。第一档公司，则其编制不再设限。

7、凡期货类投资村落，中财集团董事局援例授与其 20% 的分红期权，期限暂定为三年。它们虽然为特别经营企业，但不参加中财集团季度经营工作会议，其行政考评权均归属于集团期货经营班子。公司董（监）事和法定代表人，均从原有之相关规定。

三、关于建立香港中财金融投资公司研究主任制度问题

1、为全面构建中财境外事业的核心竞争力，提升投资部和市场部的研究水平，决定建立香港中财金融投资公司研究主任制度。

2、香港中财金融投资公司研究主任制度分为五个层级，他们是：研究主任、中级研究主任、高级研究主任、特级研究主任和首席研究主任。

3、中财各层级研究主任的工作经历和主要标准为：

（1）研究主任：在中财从事研究工作持续一年及其以上，能独立完成上市公司财务报告的解读报告。

（2）中级研究主任：在中财从事研究工作持续二年及其以上，能独立拟定座谈提纲约谈上市公司董秘或者管理层，并形成详尽的访谈记录报告。

（3）高级研究主任：在中财从事研究工作持续三年及其以上，能独立拟定调查提纲造访上市公司及其有关部门或环节进行实证性的市场调研，并形成有价值的调查报告。

（4）特级研究主任：在中财从事研究工作持续五年及其以上，能独立承担中财集团董事局主席指定的专题项目，并形成有理据、有心得、有见地的综合性评估报告。

（5）首席研究主任：在中财从事研究工作持续八年及其以上，能负责协理中财集团董事局主席完成一个或多个投资项目，他们必须是有智慧，有学问，有品位的博雅虚怀之士。

4、中财各层级研究主任，都必须在中财从事研究工作经过时间累积才能产生，中财不对外直接招聘高级研究主任、特级研究主任和首席研究主任。中财只招聘总经理、总经理助理和总监等行政管理人员。

5、中财各层级研究主任，由中财集团董事局主席会同香港中财金融投资公司总经理及其投资部总监或市场部总监综合评估确定，每一年度一月份和七月份之第三个星期三作为发布日，由中财境外字文专题发布。

6、中财各层级研究主任的加薪标准：

（1）研究主任，自发布之月开始，加薪 2000 元港币/月；

（2）中级研究主任，自发布之月开始，加薪 3000 元港币/月；

（3）高级研究主任，自发布之月开始，加薪 4000 元港币/月；

（4）特级研究主任，自发布之月开始，加薪 6000 元港币/月；

（5）首席研究主任，自发布之月开始，加薪 15000 元港币/月。

以上加薪标准，一律实行累计加薪制。

7、鉴于设置欧美部缺乏核心之领军人物和当地员工聘请存在着一定的法律障碍等问题，为此，决定中止中财境外事业欧美部之创设，待条件成熟后再作进一步计划。

四、关于成立浙江中财管道衍生有限公司问题

1、中国仍然是一个充满生机与活力的国度，她有深厚的文化底蕴，有广袤的国土和漫长的海岸线，有十三亿多民众，有潜力巨大的市场。近两年以来，反腐反日，党治吏治；简政放权、加速折旧、还权市场，让我真切地看到了国家中兴的希望。限购限贷的取消，是实现中国房地产行业正常化的第一步，第二步是各种不合理流转税费的减少和取消，第三步实行房地产的保有税制度，它能使中国的房地产行业日益成为一个分层次、讲品质、有内涵、可持续、能营生的正常化行业。

2、中国房地产行业的正常化发展，与中财的化学建材业息息相关。一方面，房地产行业的持续健康发展，为中财化建业的成长提供了长期而远大的时间和空间；另一方面，房地产行业发展的理念、方式、结构和手段等方面的变化，迫切要求我们的化建业作出适应适合市场的调整 and 改革。如果说，华南银河、元亨利贞是一种适应市场的逼迫式创新，那么，成立浙江中财管道衍生有限公司便是我们的化建业所展开的一种适合市场的主动性创新。

3、设立浙江中财管道衍生有限公司，其注册资本为 10080 万元，由中财招商投资有限公司出资 4000 万元，浙江中财管道科技股份有限公司出资 6080 万元，在浙江省境内，以零地价为当然首选，选择交通便利，劳动力

人口相对充沛的地区开展中财化建业的第二次重新创业。

4、浙江中财管道衍生有限公司分成两大板块业务，第一板块为基础业务，其主要思路是把新昌基地的一般性生产车间迁徙过去，用缴税为对价，绝对保证取得零地价之优惠；同时，腾出新昌基地拥挤不堪的生产和生活空间，为浙江中财管道科技股份有限公司的创新革新创造条件；第二板块为衍生创新业务，其主要思路是，以市场需求为导向，围绕装饰管道这一个核心向周边方向及其产品链上进行衍生再生和创新创造，特别是在电商化营销、差异化定制和先销售后生产等方面有所探索和突破，以求我们化建业在开拓和创新上真正走在行业的最前端。

5、关于浙江中财管道衍生有限公司的经营管理体制：该公司设总裁一人，统一负责两大板块业务，但其全部精力在于做好第二板块业务，包括市场和内务两大系统，该板块严格独立于中财化建业，要求对集团行政总裁直接负责；另设一名副总裁，全面负责管理第一板块业务，把生产一线、成本一线和服务一线管理得井井有条，秩序井然，要求其对集团执行总裁（化建）和首席内务官直接负责。

6、为此，中财集团董事局要求，由俞仲达出任浙江

中财管道衍生有限公司总裁，与兼任浙江中财管道科技股份有限公司总经理的集团首席内务官丁良玉构成为中财化建业创新创造的两只强劲的翅膀和两台强大的发动机，支撑起中财化建业转型升级、引领未来的发展新格局。公司董监事和法定代表人，均从原有之相关规定。

五、关于拨给“华南银河、元亨利贞”工业企业扶持促进资金问题

1、中财一统，其命维新。“华南银河、元亨利贞”是中财工业事业创新创造的重要形式，是全面做厚中财集团化建组件的重要举措，必须坚定不移，毫不动摇。它是一条合乎人性，合乎事理，合乎时代的企业成长之路。

2、实业是山，金融是水，山水中财是我们发展中财大业的豪迈情怀和生态观，随着金融业，特别是投资一局获得重要成果，为我们反哺实业提供了雄厚的物质基础。

3、鉴于“华南银河、元亨利贞”八大工业企业尚处于艰难困苦，初立草创阶段的事实，更考虑到他们近几年投入多、开支多、折旧多，立足难、开拓难、经营难的客观实际，决定由集团总部向中财之八财各拨给工业企业扶持促进资金 1000 万元，五年为期，无息使用，直至 2019 年 12 月 31 日止，或者上年含税销量实现 20000 万

元以上，且利润总额突破 2000 万元者，则将此扶持促进资金全额一次性归还集团总部。

4、要求集团首席财务官会同集团总会计师做好账务处理之设计，“华南银河、元亨利贞”工业企业可把扶持促进资金反映于长期应付款项科目，集团总部可以视有关情况合理反映。

5、要求集团副首席执行官，在主持各特别经营企业银行授信负债水平的控制和管理工作时，将上述扶持促进资金视同“华南银河、元亨利贞”工业企业的所有者权益额处理。

6、“华南银河、元亨利贞”八大工业企业总经理及其经营班子，必须以发展好企业为己任，以最大限度地保护好、维护好中财利益为本份，严格遵守中财的各项规矩，包括行政纪律、组织纪律、财务纪律和市场纪律，做出格局，做出风格，守牢信念，自胜胜人，真正实现个人与中财共同发展的目标。

六、其他问题

1、关于杭州广角之经营问题。把杭州广角定位为中财集团董事局研究和实践广角事业的试点单位已有两年半时间，在集团首席稽核官谢立新的积极带领下，杭州广角的经营格局已经发生了积极的改变，无论是行长网

络的编织，内部团队的打造，风险制度的落实，还是广角首席之经营心得和项目金融之成功率，都提升到了一个新的高度。为把这种良好的势头延展下去，趁热打铁，化势为实，实现杭州广角经营业绩的新突破，故决定谢立新继续兼任杭州广角首席执行官两年，并正式参加集团广角各类工作会议，其主要经营目标是，2015 年度总业务收入突破 6000 万元，2016 年度总业务收入突破 10000 万元。

2、关于实物发放问题。中财集团节假日实物发放制度是“利用厚生，正德惟和”的重要举措，必须全面覆盖，全程坚守，全部做好。凡一年一度的实物发放共分三期，一是五一假期 250 元/人；一是中秋国庆长假 300 元/人；一是春节假期 450 元/人。

3、关于中财集团董事局主席各类专项奖励基金问题。（1）援例授与中财集团董事局主席 2014 年度清理清欠奖励基金 150 万元，要求由集团首席风险官对有功人员和表现优异者予以嘉奖，有关方案报中财集团董事局备案。（2）继续核定中财集团董事局主席 2015 年度销量增量专项奖励基金为 200 万元。（3）取消 2015 年度之中财集团董事局主席期货发展奖励基金。（4）以上奖励的兑现，均要求由获奖人员提供合规票证，报中财集团董事局主席签批后予以报销。

4、关于中财特别经营企业的票据贴现率问题。(1) 凡特别经营企业，通过商业承兑或保兑仓之方式的融资票据，其贴现率为年 6%；(2) 凡特别经营企业，通过银行承兑之方式的融资票据，其贴现率一律以上月底中国工商银行浙江省有关营业机构的市价为准；(3) 每月的月底时，由集团资金计划处处长负责向中国工商银行浙江省相关营业机构咨询了解工商银行的贴现率水平，然后与集团首席财务官会商确认中财内部下一个月份的贴现率标准，用书面通知的形式正式通知会计财务处凭以在下一个月度内遵照执行。

5、关于化建业各总部首席执行官特批权行使情况的审计问题。(1) 化建业的经营点、奖励点和特批权制度，灵动如云，蓬勃如林，它使中财对市场的应对和因应更为灵活和机动，无论在区域突破、产品突破和项目突破上都发挥了重要的作用，具有旺盛的活力和无限的生机。

(2) 随着集团化建业对特批权行使层级的全面下放，特别是特批金额越来越庞大，本着规范、有效和清正的原则，要求从 2014 年开始，对化建业各总部首席执行官特批权行使情况进行每年一次的年度审计。(3) 化建业各总部首席执行官特批权行使情况的年度审计由集团稽核审计处负责展开，集团化建业财务总监室做好配合工作，审计报告统一上报集团化建经营班子、集团总裁经营班

子和中财集团董事局主席。

6、考虑到韩士筠参加香港证监会基金经理资质考试和申报的实际需要，决定其不再担任上海中财国贸有限公司法定代表人，改由另一董事劳惠良接任。

7、本着精简机构和集约管理的原则，中财集团四大事业组件之境外和期货两组件，不再在中财总部设立有关管理处室，为此决定，正式撤消集团有关处室配置，包括期货发展处、期货策划处、期货研究室和境外业务处。

中财招商投资集团

2015 年度经营发展主要指标

(二〇一四年十二月十二日)

一、中财化建事业

1、市场目标：略。

(1) 直辖总部：略。

(2) 黄河总部：略。

(3) 北方总部：略。

(4) 关东总部（型材）：略。

(5) 西南总部（型材）：略。

(6) 上海总部：略。

(7) 西域总部：略。

(8) 南方总部：略。

(9) 长江总部（管道）：略。

(10) 长江总部（型材）：略。

- (11) 西南总部（管道）：略。
 - (12) 关东总部（管道）：略。
 - (13) 天津总部：略。
 - (14) 海外总部：略。
- 2、利润总额：略。

二、中财广角事业

- 1、太原广角利润总额：略。
- 2、西安广角利润总额：略。
- 3、成都广角利润总额：略。
- 4、郑州广角利润总额：略。
- 5、上海广角利润总额：略。
- 6、沈阳广角利润总额：略。
- 7、重庆广角利润总额：略。
- 8、天津广角利润总额：略。
- 9、武汉广角利润总额：略。
- 10、长沙广角利润总额：略。
- 11、北京广角利润总额：略。
- 12、石家庄广角利润总额：略。
- 13、南京广角利润总额：略。
- 14、济南广角利润总额：略。

- 15、合肥广角利润总额：略。
- 16、杭州广角利润总额：略。
- 17、广州广角利润总额：略。
- 18、南昌广角利润总额：略。
- 19、深圳广角利润总额：略。
- 20、福州广角利润总额：略。
- 21、昆明广角利润总额：略。
- 22、贵阳广角利润总额：略。
- 23、南宁广角利润总额：略。
- 24、海口广角利润总额：略。
- 25、乌鲁木齐广角利润总额：略。
- 26、兰州广角利润总额：略。
- 27、银川广角利润总额：略。
- 28、呼和浩特广角利润总额：略。
- 29、长春广角利润总额：略。
- 30、哈尔滨广角利润总额：略。

三、中财期货事业

1、期货经营

- (1) 保证金：略。
- (2) 经营利润：略。

2、期货投资

(1) 中财智库能源利润总额：略。

(2) 中财智库橡胶利润总额：略。

(3) 中财智库农业利润总额：略。

(4) 中财信立利润总额：略。

(5) 中财立志利润总额：略。

(6) 中财立品利润总额：略。

(7) 中财集团董事局期货资本金配置项目投资浮盈：略。

四、中财境外事业

1、境外经营

(1) 中财资产管理和中财移民顾问两间公司，2015年度实现收支平衡，略有结余，利润总额：略。

(2) 中财证券实现正常营业，包括中财集团自营业在内，证券保证金：略。

(3) 总授信规模（低息）：略。

(4) 中财美国利润总额：略。

2、境外投资

- (1) 香港中财投资部总监 A 股项目投资浮盈：略。
- (2) 香港中财市场部总监港股项目投资浮盈：略。
- (3) 中财金融研究所所长港股项目投资浮盈：略。
- (4) 中财集团董事局港股配置项目投资浮盈：略。

五、其他事业

1、浙江中财地产控股有限公司，其发展目标为：到 2015 年底前，正式启动前海中财中心发展项目；摸出门道，确保两个农业项目的经营走上正轨；加大广角置业立信的实施力度，全年至少完成四个广角的置业工作。

2、浙江中财旅业控股有限公司，其发展目标为：到 2015 年底前，要求有一个项目全面进入正常经营状态，初步组建一支旅业经营的管理团队，并接受实战的锻炼、检验和考验。同时，广撒网络，把握机遇，把性价比高，有经营潜质的项目吸纳进来，2015 年要求再锁定一、二个度假项目，把中财旅业的牌子真正建树起来。

3、广东得君行酒店有限公司，其发展目标为：一是

力争于 2015 年 9 月底前正常开业；二是当年实现公司收支平衡，略有结余，利润总额：略。

4、浙江中财财务咨询有限公司，其主要指标为：公司内部入金年平均余额：略，最高余额：略；银行贷款余额：略，集团集中支付工作实现规范化和正常化。

5、天津中财小额贷款有限公司，其主要指标为：略。

6、杭州红天桃金融服务有限公司，其主要目标为：略。

7、江苏华财管道有限公司：（1）市场目标：略；（2）利润总额：略。

8、广西南财管道有限公司：（1）市场目标：略；（2）利润总额：略。

9、甘肃银财管道有限公司：（1）市场目标：略；（2）利润总额：略。

10、河南河财管道有限公司：（1）市场目标：略；（2）利润总额：略。

11、江西元财管道有限公司：（1）市场目标：略；（2）

利润总额：略。

12、云南亨财管道有限公司：（1）市场目标：略；（2）利润总额：略。

13、重庆利财管道有限公司：（1）市场目标：略；（2）利润总额：略。

14、黑龙江贞财管道有限公司：（1）市场目标：略；（2）利润总额：略。

15、浙江中财强毅投资有限公司，其投资浮盈目标：略。

16、浙江中财明强投资有限公司，其投资浮盈目标：略。

17、江苏中财拍岸投资有限公司，其投资浮盈目标：略。

18、浙江中财国立投资有限公司，其投资浮盈目标：略。

19、浙江中财刚健投资有限公司，其投资浮盈目标：略。

20、浙江中财林泉投资有限公司，其投资浮盈目标：略。

21、浙江中财学坡投资有限公司，其投资浮盈目标：略。

22、浙江中财绿汀投资有限公司，其投资浮盈目标：略。

23、陕西中财昊天投资有限公司，其投资浮盈目标：略。

24、中财集团董事局集团总部战略资金配置项目，其投资浮盈目标为：略。

关于成立浙江中财生资本有限公司 暨全面组建中财资本事业组件 等问题的原则意见

（二〇一五年五月九日）

一、关于成立浙江中财生资本有限公司暨全面组建中财资本事业组件问题

1、中国要避免落入中等收入国家的发展陷阱，必须牢牢把握两大关键，一是继续改革开放，与 1979 年的改革开放一样有气势、有决断、有担当；一是必须真正落实依法治国，彻底摒弃“阶级倾斜”，旗帜鲜明地走现代文明国家的发展道路。

2、以习李王为核心的改革新政，正在将中国经济推向第二次的改革开放，其广度、力度和宽度与 1979 年的那一场拨乱反正的改革运动不分伯仲。简政放权，还权于民，大众创业、万众创新是第二次经济改革的重要内

容。

3、资本市场将成为中国第二次经济改革的重要战场，主板市场、创业板市场、三板市场和风投市场、金融衍生品市场，必将步入依法治市、程序管理和放松管制、高速成长两大内容相辅相成、相得益彰的发展时期。

4、为此，决定成立浙江中财生生资本有限公司，其注册资本为 10080 万元，由中财招商投资集团有限公司出资 6080 万元，浙江中财财务咨询有限公司出资 4000 万元，围绕中国资本市场开展创业投资和创新发展，以永葆中财生生不息的发展能力。

5、浙江中财生生资本有限公司的运营模式：（1）实行总裁负责制，设总裁一名，总裁全面负责公司经营管理的同时，还必须真刀真枪直接操盘 2000 万元本金和 1000 万元杠杆的二级市场投资实战。（2）公司借镜中财境外事业之核心企业香港中财金融投资有限公司内设：内务部、投资部、市场部、基金部、精算部等五大部门，前三个部门可完全参照境外事业组件，要把投资部和市场部打造成为中财生生资本的核心竞争力之所在；基金部要视公司投资能力的建立基础和团队力量在内外条件成熟时伺机设立；精算部，作为中财生生资本直接管理中财群生的投资村落之专业部门，要求把各投资村落的

实战成果精算算细，把大家的投资账单定期或实时地晾晒出来。（3）公司的投资分成两大板块，一是由总裁直接操盘的二级市场投资，以投资部为研究基础；一是以市场部为基础力量的一级市场投资，包括二级市场增发业务、三板市场业务、PE 风投业务、IPO 战略投资业务以及中财集团一二级市场的收购兼并项目等。

6、以浙江中财生生资本有限公司为核心企业，以中财群生的投资村落（不含期货类投资村落和境外组件投资村落）为骨干企业，组织成立中财集团的第五大事业组件——中财资本事业组件，纳入集团总裁经营班子的行政系列之中。

7、中财资本事业组件设集团执行总裁一名，当然兼任浙江中财生生资本有限公司总裁，以中财资本字发文行政，全面负责中财生生资本的经营投资，负责组件内各投资村落的组织与管理，包括各投资村落总经理月度考评，各投资村落之投资业绩的晾晒、季度经营成果的确认、根据其净资产及其浮盈水平确认其年度投资杠杆和特别杠杆模型及其投资团队的招聘、组织、培训和打造等，同时，还负责新投资村落总经理人选的发掘和推荐，用几年时间，造就投资人才，培植资本菁英，用群生的方式发展投资村落，直至形成青山绿水，星星点点

中财独特的投资村落现象。

8、浙江中财生生资本有限公司之董事、监事成员从中财集团原有之规定。中财资本事业组件之集团执行总裁不安排参加中财集团首席投资官主持的柔月投资工作会议,但其 2000 万元+1000 万元的投资账单必须依例晾晒。各投资村落,不再参加由中财集团首席执行官主持的季度经营工作会议。

二、关于成立浙江中财置业控股有限公司问题

1、中国商品房市场、商业地产市场的总量调整和结构调整,无论从时间上,还是空间上看,都还处于初步的阶段。在调整的过程中,一些经营不善的开发商和杠杆偏好程度高的投资者将被迫退出市场,成为市场的淘汰对象和行业的失败者。然而,随着中国地产市场调整的深化,新经济业态的生成,中国经济过度依赖于房地产行业的经济格局将会发生深刻的变化,因此,只要全面落实依法治国,全面深化改革开放,那么,中国经济的整体格局必将会变得更加健康、协调和可持续。

2、为此,决定成立浙江中财置业控股有限公司,其注册资本金确定为 10080 万元,由中财招商投资集团有限公司出资 8080 万元,浙江中财财务咨询有限公司出资

2000 万元，围绕中国境内的北上广深和省会城市，在地产业的调整过程中做好中财集团优质写字楼的收购置业和资产布局。

3、中财置业控股的运营模式：（1）公司设总裁一名，常务副总裁一人，总裁助理一人，总裁负责全面工作，常务副总裁组织落实日常管理工作。（2）由于收购置业涉及方方面面的谈判、拍卖和过户等法律性事务，故中财集团资产管理委员会之法务力量将作为中财置业控股发展的基础力量。（3）收购置业的两大切入口，一是高性价比，不达标不下手，学会忍手；一是置业经营以服务取胜，特别是写字楼的公共食堂必须办出“可靠可口，安心放心”的中财特色。（4）原则上，我们以中国境内一线城市和省会城市的独立写字楼为狩猎对象，上海和杭州两地作为首选之地，每收购一个大楼一律成立一个管理公司与之进行各项服务的配套，做到管理和服务的标准化和规范化。（5）目标：争取用三四年的时间，使中财集团全资持有 20 万平方米以上的优质写字楼，而且，自主运作，经营得法。

4、关于郑文兵重回中财工作问题。根据郑文兵的发展现状和他本人的反省和意愿，同意其重回中财，重谋发展，他勤奋且有钻劲，只要如先前一样放正心，不为

世俗所动，在中财的舞台上必能作为，也一定会做出成功。

5、关于中财置业控股的人事安排。一是由集团首席资政金维爱出任公司总裁，负责公司全面工作，开好头，带好人，用好法务力量；二是由郑文兵出任公司常务副总裁，负责落实日常管理工作，收集信息，组织调查，项目研究，项目接管、公共食堂、规范服务。三是由徐华出任公司总裁助理。

6、浙江中财置业控股有限公司之董事、监事成员从中财集团原有之规定，作为中财集团特别经营企业，参加由中财集团首席执行官主持的季度经营工作会议。

三、关于成立中财集团第三十一广角问题

1、天津中财小额贷款有限公司是中财涉足金融贷款业务的一张重要的金融牌照，对探索实践中财的金融业务具有重要意义，为理顺管理关系，积极开辟天津市场，决定成立中财集团第三十一广角。

2、自 2015 年 7 月 1 日开始，天津中财小额贷款有限公司作为中财集团第三十一广角进行经营和管理，由小贷公司原总经理出任小贷广角首席执行官，业务关系和组织关系统一纳入集团广角经营班子。

3、要求集团广角经营班子对原《天津中财小额贷款有限公司 2015 年工作总结》进行具体研究，并与小贷广角首席执行官充分论证后，做好标准、制度和程序以及小贷业务等方面的全面对接和联结，并用文件形式予以确认和明确。

4、陈江喜不再担任天津中财小额贷款有限公司董事长职务，回归浙江衢州老家，调任浙江中财管道衍生产品有限公司总裁经营班子。

5、天津是北中国经济重镇，是京津冀一体化国家战略的经济轴心，中财马场大厦是中财广角的第一王牌别墅，我们的广角事业必须在这一块热土上风生水起，畅旺蓬勃，集聚人才，拓展市场，全面达到中财应有的广度、深度和高度。

6、天津中财小额贷款有限公司不再归属为中财特别经营企业，故其总经理也不再参加由中财集团首席执行官主持的季度经营工作会议。

四、关于改革上海中财期货有限公司的管理体制， 加速中财期货业发展问题

1、随着期货公司资本金投资中国平安战略的成功实施，中财期货业赢得了进一步发展的物质基础，为此，

我们必须在管理体制、经营机制和投资格局等诸多方面进行必要的改革和整合，来重新谋划和组织中财期货业的发展规划和路径问题。

2、建立上海中财期货有限公司总裁负责制，设总裁一名，副总裁一人，总裁助理一人，其他高级管理人员一律以公司副总经理或总经理助理形式进行任职申报。由中财集团执行总裁（期货）当然兼任上海中财期货有限公司总裁，直接落地，直接负责，以我为主开展公司的一切经营和管理活动。

3、要求中财集团执行总裁（期货）本着“以我为主，真刀真枪”的理念，对中财集团董事局 2011 年度关于中财期货业发展的一系列思路性的纪要文件进行一次系统的思考和领会，然后，结合国泰君安期货、海通期货和永安期货的发展现实和可借鉴之处进行一次融会贯通的综合和再思考，制定出具有学问性质的中财集团期货业发展规划，先在自己的心中树立起一个不变的目标，然后，动用中财的各项资源，沐着朝旭，坚定守定，百折不挠地向着心中的目标向前向前，一路挺进。

4、在把期货经纪一极扭住不放，优化公司营业部资源，优化营业部总经理层次，不断开拓市场，把期货保证金规模全面做上去的同时，必须全力打造中财的战略

武器——期货投资村落，要用经营机制的变革创新和重新塑造来发掘、吸引和提升各类投资人才，把中财的机制放到市场中去，放到各类资本菁英的心目中去，而且，还要积极构建和完善中财的核武器理论，对实力强、素质高的投资类公司进行或长或短，有长有短，长短结合的伞形融资和认购支持，以期货公司专业风控为依托和依据，牢牢揪住投资一极。

5、本质上讲，中财自身的投资能力和赚钱水平是决定一切问题的关键所在。所以，中财必须有更为优厚的激励机制，鼓荡起专业投资人的打拚精神，去驰骋疆场，纵横天下；中财集团董事局全体会议成员中必须有一位有胆有识，勇于担当的人去经历期货投资的风浪风光，去接受市场的检验考验。有关具体方案，将待内外条件成熟时正式发布。

五、关于成立上海中财星光投资有限公司等新的投资村落问题

1、新成立的上海中财星光投资有限公司、杭州中财清辉投资有限公司和杭州中财人凤投资有限公司等投资村落，它们的实到注册资本确定为 1000 万元，其中，中财招商投资集团有限公司各出资 90%，宣以光、王辉和

郑凤麟各自出资 10%。

2、上述投资村落，其行政定级为集团副处级单位，其最大的初始入市投资规模为 1000 万元+1000 万元，后面放大的一倍杠杆，为向集团总部借入和向券商融资借入的两部分资金之和。

3、凡其他一切规定，均按中财董局字〔V〕第 117 号《关于下发〈关于继续组建新的投资村落等问题的原则意见〉的通知》之要求执行。具体见附则：（1）新成立的投资村落，其公司净资产总值，包括其历年已分红款项，累计达到 2000 万元及其以上的，其公司定级一律提升为集团正处级单位；在此基础上，如果公司投资有道，业绩优异，连续两年向集团公司上缴分红，其年收益率均超过 100%者，则公司的定级一律提升为集团总裁助理级单位。（2）本着小而美的原则，新成立的投资村落，作为集团副处级单位，其人员定编为四人，一个后勤会计，两个研究员，一个总经理，师徒四人向资本市场谋取真经。一旦成功跃升为集团正处级或总裁助理级单位，则其编制不再设限。（3）新成立的投资村落，中财集团董事局援例授与其 20%的分红期权，期限暂定为三年。公司董（监）事和法定代表人，均从原有之相关规定。

4、凡中财所有的投资村落，因投资业绩优异而发生公司级别跃升，则其公司的实到注册资本也一并按比例追加。对非期货类投资村落，处级单位实到注册资本为 2000 万元，总裁助理级单位实到注册资本为 5000 万元，副总裁级单位实到注册资本为 10000 万元；对期货类投资村落，副处级单位实到注册资本为 500 万元，处级单位实到注册资本为 1000 万元，总裁助理级单位实到注册资本为 3000 万元，副总裁级单位实到注册资本为 6000 万元。

六、关于成立浙江中财化建电子商务有限公司问题

1、2015 年度将是中财电商的元年。随着红天桃金融服务平台的正式推向市场，中财在实物商品电商上必须有所布局。为此，决定注册成立浙江中财化建电子商务有限公司，实到注册资本为 5080 万元，注册地为浙江衢州，由浙江中财管道衍生产品有限公司全资拥有，其行政隶属关系亦然。

2、中财化建电商之解释：对内而言，化建两字是中财化学建材业之简称，中财化建电商衍生于斯，发源于斯，有滥觞之地的意思；对外而言，中财化建为一个完整之商号，其“化”非化学之“化”，乃以文化人之“化”，其

“建”非限于建材之“建”，既是建筑材料之“建”，也是建造房屋之“建”，还是建筑工程之“建”，更是建设家园之“建”。中财的事业发展从化人开始，中财的商品电商从化建开头。

3、中财化建电商平台会员覆盖：管道企业、型材企业及其经销商，五金建材企业、卫洁厨具企业及其经销商，电线网络、灯具照明企业及其经销商，装饰装修企业及其设计师，其他等等。

4、中财化建电商之发展从衍生开篇，强调生态生趣，完善完美，不搞颠覆狼性，大破大立，不随便，不跟随，严格区别于互联网+的狂热和时髦，故我们既要尊重中财化建业的营销体系，又要能够日益提升中财给客户创造价值和提供上佳服务的能力；既要能够与广大的企业和行业参与者共存共荣，相得益彰，又能够“物因相累，二类相召”形成自然而然的生物之链。

5、鉴于探索和实践在中财化建电商是开天辟地的新事业，艰难困苦，玉汝于成，为此，中财集团董事局主席对中财管道衍生总裁畀以重任，对集团总裁经营班子予以特别授权：一切放开，一切放松，一切放长；不设框框，不设目标，不设时限。

七、关于中财投资系列激励机制的重大修订问题

1、中财董局字〔V〕第 61 号《关于下发〈关于正式推出中财境外事业等问题的原则意见〉的通知》已明确了中财投资系列激励机制的基本内容。随着投资实践的深广发展，为鼓荡起投资项目责任人的风险偏好和打拚精神，对〈原则意见〉之四、关于创设中财投资系列的激励机制问题中第 4 小点进行重大修订。

2、本次重大修订的基本原则是，一方面充分考虑投资项目和投资村落在工资、费用、税务和责任担当等诸多因素，然后确认两者责权利得的相对均衡；一方面充分兼顾投资同行的市场预期和投资行业风险高，但没有问题资产的高级金融属性。

3、本次重大修订后的第 4 小点为：4、境外事业之投资项目，要求以每年的十二月三十一日为市值基准，按照各专户产生的账面浮盈，经扣除融资融券等项利息费用支出后一律分两段进行投资项目之年度激励，凡项目年度收益率 50%（含）之内部分按投资浮盈 3%的标准进行年度激励，对项目年度收益率超过 50%以上部分按投资浮盈 10%的标准进行年度激励，同时，把已确认激励的投资浮盈金额于元月七日前如数划缴香港中财或集团总部。

4、鉴于中财资本事业的日益发展，如境外事业组件一样的投资项目形式还将在期货事业组件和资本事业组件中不断创设和构建，为此，决定将经本次重大修订后的第 4 小点激励机制全面覆盖到期货事业组件和资本事业组件。

八、关于其他问题

1、关于中财集团董事局全体会议成员及其候补人员创业退出问题。（1）本着合理、公平、适当的管理原则，凡中财集团董事局全体会议成员及其候补人员，一旦选择或者被指派创办个人创业类特别经营企业，那么，本创业个人将不再兼任中财集团董事局全体会议成员或候补人员，且其参与个人创业的资本金一律由其原来持有的中财集团股权按董事局规定的价格兑换注入。（2）“不困不成王”，“做好自己，一切美好”是中财纯厚浑朴，其光必远的精髓。为此，现有中财集团董事局全体会议成员及其候补人员中的程晓恒不再兼任全体会议候补人员职务，其出资甘肃银财管道有限公司的 200 万元资本金一律由其中财集团股权按董事局规定的价格兑换注入，要求其甘肃银财捆绑得更为紧密，向上生枝发叶，向下入地结蒂，真正在成功发展银财事业的过程中实现个

人的全面发展。

2、关于撤消集团票据管理处问题。(1) 随着中国央行人民币国际化战略的坚定推进，各商业银行内保外贷业务的广泛展开，中财集团境内外资金往来的门户已经顺畅开启。同时，鉴于集团票据管理处的国际贸易业务，存在着人为创造业务、规模绩效不匹配以及由此衍生的提单真伪、贸易亏损、税务稽查、汇率大幅波动等诸多风险，故决定撤消集团票据管理处这一专职机构，有关人员及其境内票换钱业务一并纳入资金计划处帐下。(2) 从现在开始，各类为银行授信所需而人为创造的贸易业务要严格控制，要求集团总会计师对之进行一次全面清理与规范，能回避的要尽量不再发生，让中财之业务和融资更为正大光明，坚决不因银行的陋习而改变中财的诚实品质，正如中财一向向银行融资不抵押、只内保不互保一样，守定自己，守身如玉。

3、关于杭州红天桃金融服务有限公司增加实到注册资本问题。鉴于红天桃金融平台的正式上线，各类开支大幅增加，为对冲成本，平衡财务，决定将该公司的实到注册资本调增到 5060 万元，其中中财招商投资集团有限公司出资到 2560 万元，浙江中财财务咨询有限公司出资到 2500 万元。

4、关于中财集团公司股权管理之补充规定。凡是因为中财集团处长助理级及其以上干部而持有股权者，不论各种原因发生降级为集团处长助理级以下人员，而且其连续任职中财集团处长助理级及其以上干部未达到十周年以上的，虽然其仍在中财内部工作，如发生降级三周年之后仍未复职为中财集团处长助理级及其以上干部的，则其所持股权一律按中财集团董事局规定的价格办理退股。

关于全面构建中财集团内银事业组件等问题的原则意见

(二〇一五年十二月一日)

一、关于全面组建中财集团内银事业组件问题

1、随着中财事业的蓬勃发展和员工队伍的日益壮大，中财集团迫切需要建立自己的内部银行，其主要目的是，汇众财，聚众力，方便支付，理财生财。

2、中财内银事业组件，其核心企业为浙江中财财务咨询有限公司和杭州红天桃金融服务有限公司，前者重在汇众财，聚众力；后者重在方便支付，理财生财。

3、中财集团内银事业组件的发展思路，一是先内后外，即先从中财一万三千余名内部员工开始，入金出金，汇收划付；二是先用户后客户，即让中财内部员工和中财论坛会员，方便支付，快捷汇划，然后，在日积月累和互信互惠中衍生和派生出互联网金融的雏形和绿芽；

三是自愿自发，口碑为媒，即先让中财的员工自愿自发使用财福在线，使用红天桃金融，再让中财论坛的数万会员顺其自然地使用红天桃金融，最后，凭借红天桃金融的体验能力、服务能力、创造能力和口口相传的自然力量开创和发展中财的互联网金融事业。

4、红天桃金融的发展，其核心是要有效解决借贷双方的信息对称问题。把自己的金钱借给别人是一件大事情，把自己的金钱通过网络借给素不相识的别人更是一件天大的事情。信任 and 了解是社会商业运作的重要基石，信息对称的最终结果是让网络上素无谋面的人得到最大限度的信任和了解。所以，中财必须为“信息对称”而奋斗。把“信息对称”置于无可复加的专业专注地步，技术围绕“信息对称”转，服务围绕“信息对称”转，体验围绕“信息对称”转，创新围绕“信息对称”转，一切围绕“信息对称”转。

5、红天桃金融必须首先是一个个人信息表达表示的充沛平台，个人的自然、社会和经济信息可以在这一个平台上得到极其充分而丰富的展示。愿不愿展示、展示多少是个人自己的选择，无人干涉；但能不能有效、方便、合理地展示则是平台的责任所在，更是平台的价值之所在。

6、红天桃金融的个人信息，事先查看发包人的信息必须是有偿的，查看者必须付出一定对价；一旦借贷成交后，借出方可以无条件查看借入人更全面的个人信息，而且必须是无偿的。

7、红天桃金融的个人信息跟踪还必须是动态的，借贷关系一旦建立，借入人的个人信息有什么变化必须自发自动地传递给借出方，比如，借入人在本平台上又向别人借入一笔资金，则平台会自动即时知周前面的全部借出方。

8、红天桃金融之发展是一件开天辟地的大事业，我们要把财福在线和红天桃金融互联互通起来，要把红天桃金融和有着十余年发展历史、拥有近十万会员的中财论坛联结联系起来，本着耐心、坚持，循序渐进的原则，先口口相传，放心方便，后口碑品牌，走向社会，使红天桃金融成为一个最合理、最恰当的个人信息展示平台，成为一个凭借充沛的个人信息展示能够借到钱的平台，一个具有优良的个人信息展示记录，展示得愈充分、愈明晰而越容易、越方便低成本高速度借到钱的平台。

9、为加强财福在线、红天桃金融和中财论坛的联动互动，通过中财论坛会员注册之手机号码和个人身份证（正反两面）两项要件的捆绑转移，实现红天桃金融一

般性用户的积极开发，为此，决定正式提升中财论坛的行政层级，将中财论坛负责人擢升为集团总裁办公室主任助理，全面放手放胆开展中财论坛的开拓开发工作。

10、中财内银事业组件，作为中财集团的第六大事业组件，统一纳入集团总裁经营班子的行政系列之中。中财内银事业组件设集团执行总裁一名，除兼任浙江中财财务咨询有限公司总经理和大中财范围内的集中支付轧账之外，还必须下大决心揪住互联网金融之发展时机，反复推导，反复辩论，反复体验，反复推敲，反复完善，全力打造红天桃金融平台，并以中财内银字发文行政，全面负责中财财务的经营，集中支付的轧账，红天桃金融的管理，中财论坛事务的协调，和其他成员公司的组织和管理工作的。

二、关于全面落实中财二十周年大庆问题

1、凡我中财全体 13000 余名员工，到 2015 年 12 月 31 日为截止日，在中财工作满三周年及其以上者，发放中财二十周年大庆礼金 3000 元；在中财工作满一周年及其以上者，发放中财二十周年大庆礼金 2000 元，在中财工作满一天及其以上者，发放中财二十周年大庆礼金 1000 元。

2、凡中财全体现役科级干部，不论正科、副科、科助及其享受同等待遇人员，包括全体营销将官，一律可持合规发票向归口的中财相关公司报销规定额度的中财二十周年大庆活动经费，在中财工作满三周年及其以上者，可报销中财二十周年大庆活动经费 30000 元；在中财工作满二周年及其以上者，可报销中财二十周年大庆活动经费 20000 元；在中财工作二周年以下者，可报销中财二十周年大庆活动经费 10000 元。

3、凡中财全体现役处级干部，包括正处、副处和处助及其享受同等待遇人员，以 2015 年 12 月 18 日之现任职务为标准，一律持合规发票向归口的中财相关公司分三大类标准报销规定额度的中财二十周年大庆活动经费，具体是：正处级 30 万元、副处级 20 万元、处助级 10 万元。在中财工作满七周年及其以上者，按 100% 的比例报销；在中财工作满五周年及其以上者，按 70% 的比例报销；在中财工作满三周年及其以上者，按 50% 的比例报销；在中财工作三周年以下者，按 30% 的比例报销。

4、凡中财二十周年大庆礼金一律通过红天桃金融平台统一发放。凡全体科级干部和全体处级干部，其中财二十周年大庆活动经费一律在 2016 年 3 月 31 日前报销

完毕。全体科级人员报销签批，由所在公司总经理负责进行；凡所有处级干部报销签批，一律由中财集团行政总裁负责进行。

三、关于中财高级管理团队的重大激励问题

1、激励宗旨：以工作实绩和执行力以及执行态度为主要依据，特别是自 2010 年 6 月至 2015 年 12 月期间的工作表现为主要内容做出本次重大激励的综合评估。

2、激励对象：中财集团董事局全体会议成员及其候补成员。

3、激励标准：A、(略)； B、(略)； C、(略)；
D、(略)；

4、对中财集团董事局全体会议成员及其候补成员的重大激励，由中财集团董事局主席统一裁定，并于 2016 年春节前后分别派发 ABCD 激励红包。

5、凡获得重大激励的人员，可持合规发票向集团总部会计财务处，自 2016 年 4 月 1 日开始办理激励额度的报销，要求集团总会计师会同会计财务处处长做好相关衔接和节奏把握工作。

6、凡中财集团董事局全体会议成员及其候补成员重大激励的报销签批，一律由中财集团首席资政负责进行，

其本人的报销，则由中财集团董事局主席负责签批。

7、本制度将依例按届实施，每一届之激励标准和激励对象，均由中财集团董事局主席另行确定。

四、关于中财集团董事局主席的控股行权问题

1、根据浙中董局字〔IV〕第 40 号《关于下发〈中财集团第三阶段股权制度改革实施方案〉的通知》（见附件）规定精神，特就中财集团董事局主席对中财集团的控股行权等问题再作相应明确，以确保中财发展的可持续性和生生活力。

2、中财集团董事局主席直接管理的三大战略性资金，其第一大投资战役，从期货公司数千万元（后逐次增资至 1.9 亿元）闲置资本金之投资选择开始，到 2012 年下半年至 2013 年底前由境内到境外借助融资融券业务实现全面布局，及至 2014 年底前以中财闲置资金为主将 95% 以上的融资融券业务归还结清，再到 2015 年春节后主动局部回收本金，年中果断主力全撤，十一月做好全面收官，本次战役共实现投资收益合计 16.8543 亿元人民币（港币/人民币=0.8348），为期货事业、境外事业，特别是集团总部之全面发展奠定了战略基础。

3、鉴于中财集团董事局主席筹谋中财，风风雨雨，

行稳维新，春秋悠悠，特别是在投资大局上勇于担当，身先士卒，浴血拚杀，功成卓越。为此，在中财集团董事局主席名下设置的占中财总股本百分之三十比例之控股股权限额，其中的 15% 股权自原定 2015 年 12 月 31 日止为入股宽限期后自动正式升级为董事局主席可分红股权，要求集团行政总裁和集团首席财务官计算出认购 15% 股权之应缴金额，以该股权的分红资金逐年归还结清。

4、对中财集团董事局主席名下设置的另一半控股股权限额，其入股宽限期从 2015 年 12 月 31 日顺延到 2021 年 12 月 31 日，如果在此期间任何一天，中财集团董事局主席直接管理的三大战略性资金，包括集团总部、董事局港股项目和中财期货，在第二大投资战役中再一次取得战略性的成功，表现为第二大投资战役实现之收益超过第一大投资战役一倍而达到 33.7 亿元人民币及其以上，那么，中财集团董事局主席名下设置的另一半控股股权限额自动正式升级为董事局主席可分红股权，而且不必缴纳其他一切资金对价。

5、中财集团董事局主席直接管理的三大战略性资金，其第二大投资战役随机动用中财投资资金的最高限额(含期货投资)为第一大投资战役实现的收益总额(16.8

亿元人民币)，要求全面加大港股的投资规模和力度，以严格控制和平衡中财的投资总风险。

6、凡在 2015 年 12 月 31 日到 2021 年 12 月 31 日期间，即使因条件不足，其另一半控股股权不能自动正式升级为分红股权，但中财集团董事局主席在此期间仍然无条件拥有这一部分股权的投票表决权，只不具备现金分红权。

7、鉴于投资市场具有高度的不确定性，压力山大，孤寂如刀，凶险不测，且投资活动是最为个人化的工作，无论研究、决策，还是执行，莫不如此。故决定援例其他投资项目对中财集团董事局主席个人给予一次性的心润之费，即按每一个投资战役结束后所实现的收益之 1% 的比例予以鼓励。第一大投资战役不在此列，自第二大投资战役实现目标或到期结账时开始执行。

8、中财集团董事局主席直接管理的三大战略性资金，由于涉及多家证券公司，且股票账户众多，故除借用相关证券公司的报价员力量外，在中财内部已建立韩士筠、郑璐、朱乐燕、李凌等四人组成的兼职团队，前三者兼任为一、二、三大操盘手，后者为帮助料理家族杂务的兼职助理。为此，对他们在中财集团董事局主席第一大投资战役中的额外付出给予一次性的报销额度奖

励，其具体标准为：韩士筠 50 万元、郑璐 30 万元、朱乐燕 30 万元、李凌 30 万元。

9、中财期货的经营在于运作好其严格规管的自有资金，中财期货的发展重在全面成功提升自身的期货投资能力和研究水平。为此，中财集团董事局主席决定将于 2016 年度开始择机开展期货投资业务，其操盘手由金优炼兼任。

五、关于增补杨华清为中财集团董事局候补成员问题

1、杨华清自进中财以来，跟随张陆祥一起积极参与上海广角的发展实践，虽然没有独立创设一个新广角，但其任上海广角首席执行官以来已连续两年（2014、2015）广角经营收入突破亿元大关，并把上海广角成功打造成为中财的一流广角，经营出色，成绩卓著，故决定增补其为中财集团董事局候补成员。

2、王昆自进中财以来，先化建后广角，多有建立，特别是 2014 年广角经营收入突破亿元大关，资产质量优秀，虽然广角格局尚待完善，经营规范仍需努力，且 2015 年业务质量不敌上年，然而巾帼丈夫本色依旧，拚杀拚搏不输须眉之辈，故决定先行授与其中财集团总裁助理

工资待遇。

3、白洪顺自进中财以来，化建广角辗转多年，兼任中财集团董事局秘书一职以来，勤于职责，可堪胜任，同时，在集团广角客户开发中心的工作中思路有所突破，自我上有所提升，为此决定先行授与其中财集团总裁助理工资待遇。

4、凡增补为董事局候补成员后，其工资待遇享受中财集团总裁助理待遇，对中财集团公司持股不足 100 万股者可以持由中财集团董事局主席签署的《中财集团股权认购确认书》即时按规定的价格在次年的元月底前补足认购到 100 万股。

5、2016 年上半年前，中财集团董事局主席将会同集团总裁经营班子和集团首席管治团队，对有潜质，有自主自发能力，又具有实实在在，看得见，可类比业绩的主要干部进行一次专门考查和评估，把他们归纳到中财集团董事局主席麾下，以造就更多更强的中财柱石大材。

6、有关《中财集团第四阶段股权制度改革实施方案》将于 2016 年 6 月底前正式推出。

六、关于全面推进中财化建业持续发展的大政方针问题

1、2016 年将是中财化建业发展历史上最为严酷严峻的一年，我们既要接受市场的严重挑战，更要接受我们的经营水平和管理能力等诸多方面的全面考验。

2、我们的主要优势：（1）合乎人性的机制优势；（2）灵动如云的策略优势；（3）众星拱月的团队优势；（4）精打细算的成本优势；（5）适度适中的规模优势；（6）产品齐全的开发优势；（7）新市场、新渠道的成长优势；（8）一以贯之，严守中道的品牌优势；（9）山水中财，中财山水的协调优势。

3、我们的主要劣势：（1）市场执行力相对弱一些；（2）新产品推广相对慢半拍；（3）创新创造动力和能力相对欠缺一些；（4）注重打价值战的中财相对不擅长于打价格战。

4、为此，确定 2016 年中财化建业主要工作思路为：

（1）总方针：保增长，夺存量。

（2）主要策略：攻守有别，长短结合；紧贴市场，重量销售；善用价值战，妙打价格战。

（3）成长模式：成本+规模+创意+设计。

（4）年度目标：以 68 亿元市场销量为目标，以全面跑赢主要对手为底线。

5、根据市场形势和管理需要，把中财化建业原直辖

总部之江苏省正式独立组建中财化建业江苏总部，同时，撤消中财化建业原北方总部和天津总部，改设中财化建业北京总部和山东总部，并用首席执行官体制加以直接统驭。

6、总之，对中财化建业而言，在市场上，我们要不断强化实力+能力的战略，一城一谋，一事一策；区域差异化，竞争差别化；两条腿变为多条腿，多渠道变成多元化；给水系列做守势，排水系列取攻势。在内务上，我们要日益加重创意+设计的理念，在创意主导的经济新年代，要积极主动地把具有热忱、创想、自主和自发能力的新人才吸纳和培植到我们的团队中去，让这一支力量来构造和提升我们化建业最重要、最有价值、最有未来的无形资产。这就是中财化建业的前进方向。

七、关于“华南银河、元亨利贞”工业企业之扶持和激励问题

1、随着中财第一大投资战役的全面告捷，“实业是山，金融是水，山水中财”的生态理念将更加彰显其畅旺的生命力和发展力，中财集团反哺实业的物质基础将由此变得更为强劲和雄厚。

2、坚定实业发展，致力金融回归，中财已经走过了

二十年的历程，我们比什么时候都更加坚定这一条发展道路。“华南银河、元亨利贞”八大工业企业，其董事总经理必须首先树立起做事业、立品牌的人生信念，要爱自己的厂址厂房，爱自己的团队选择，爱自己的市场产品；其次，要有结坚寨、打硬仗的决心和雄心，讲究实学，讲究实务，讲究实效，讲究实证，真正练就自己的真学问、真功夫和真本领；最后，在努力使自己成为优秀组织者的同时，必须加倍努力让自己成为商机的洞察者，市场的发现者和问题的研究者。

3、为此，决定在去年的基础上，再向“华南银河、元亨利贞”八大工业企业各拨给工业企业扶持促进资金1000万元，五年为期，无息使用，直至2020年12月31日止，或者上年含税销量实现20000万元以上，且利润总额突破2000万元者，则将此扶持促进资金全额一次性归还集团总部。

4、同时，凡以上八大工业企业，如到2021年12月31日止，向中财集团总部税后利润分红100%以上，或者在中国A股市场成功上市，那么，其董事总经理有权向中财集团按每股一元的初始价格认购公司10%的股份，以资激励。

八、关于明确广角管理相关规定和杭州广角发展等问题

1、以浙中董局字〔IV〕第 114 号和浙中董局字〔IV〕第 136 号两个文件为基础，自 2016 年度开始，对广角 CEO 分红期权激励的具体标准上，再增设前一条：凡是本广角完成年度利润目标 800 万元（含）以上者，奖励分红期权 10 万股。

2、为减轻中财集团董事局主席审批广角业务的一线工作压力，随着集团执行总裁（广角）及其经营班子对广角经营管理的日趋成熟，决定再次调整中财集团董事局主席对大额项目金融业务审查审批的额度标准，自 2016 年 1 月 1 日起，对项目金融三亿元以上的业务，仍然由集团执行总裁（广角）上报中财集团董事局主席进行审查和审批，董事局秘书长之业务跟踪额度标准也同步上调。

3、随着中财金融广角连锁平台的全面建成，地区交错和客户交叉的项目金融业务随之增加，为防止两个及其以上广角之间或者与中财其他企业之间因合做业务、利差分沾而只见利益，不见风险，大家负责变成大家不负责的情形发生。为此，本局特别规定，每一笔项目金融业务，只能由一个广角负责操作，一个广角首席对中

财负责，一个项目责任人对项目负责，严禁开展两个及其以上广角之间或与中财其他企业之间开展合做业务、利差分沾而人为加长管理链条的项目金融业务。同时，必须强调指出的是，中财的三十一个广角，自始至终不得与外界的企业或个人，也不得与广角员工一起开展共同出资类或者利差分沾类项目金融业务。

4、杭州广角的发展已经从重建走向复活的新阶段，广角首席的积极阳光，决心雄心是杭州广角实现全面复兴的重要前提。为此，本局特别指定中财集团董事局候补成员王颖自 2016 年 1 月 1 日起正式兼任杭州广角首席执行官，要求其张弛有度，身体工作两相兼顾，充分运用自身不愠不火，内在内涵的人格优势，经过几年的调理和深耕，真正把杭州广角打造成为中财的一流广角；同时，要求集团执行总裁（广角）及其经营班子无条件、全方位做好支持和配合工作，同其心，长其志，形似一体，势合一处，重谱历史，赢在未来。

九、关于成立成都中财蓉英投资有限公司等新投资村落问题

（一）资本类

1、成都中财蓉英投资有限公司，实到注册资本为

2000 万元，其中，中财招商投资集团有限公司出资 90%，严英出资 10%。

2、鉴于严英在成都广角建立和开拓中忠于职守，业绩优秀，故中财蓉英按 2000 万元的正处级单位起步设置，其最大的初始入市投资规模为 2000 万元+1000 万元。

3、凡其他一切规定，均按中财董局字〔V〕第 117 号《关于下发〈关于继续组建新的投资村落等问题的原则意见〉的通知》之要求执行。

（二）期货类

1、杭州中财祥和投资有限公司，实到注册资本为 500 万元，其中，中财招商投资集团有限公司出资 90%，宣金祥出资 10%。

2、中财祥和依例定级为副处级单位，其他要求均按期期货类投资村落的相关规定执行。

十、关于浙江中财财务咨询有限公司继续开展增资扩股问题

1、凡我中财在职员工，所持中财财务的股数低于最高持股的限定标准者，均可以继续补足入股，或重新入股。

2、最高持股的限定标准一律如旧，具体规定为：董

事局主席 100 万股，总裁助理级及其以上干部 30 万股，处长助理级及其以上干部 20 万股，科长助理级及其以上干部 10 万股，一般员工 5 万股。

3、本次增资扩股继续以每股认购价格 1 元人民币计价，并一律实行入股自愿、责任对等和年终分红之原则。

4、本项工作，要求集团首席财务官会同集团执行总裁（内银）做好具体筹划和落实，于 2016 年春节前全面完成。

十一、其他问题

1、关于集团内部往来的利率调整问题。随着利率市场化改革的有力推进和金融市场门户的日益开放，中国的低利率环境正在逐步形成，到目前为止，无论银行贷款还是各类存款其利率均已发生了大幅下降，为此决定，自 2016 年 1 月 1 日开始，正式调整集团内部往来计息利率，其具体标准为，凡上存集团总部之利率由原来年 12%，下调到年 9%；凡向集团总部借用资金之利率由原来年 24%下调到年 18%。

2、关于调整集团境外事业之香港中财金融投资有限公司和中财实业（集团）有限公司的董事人员问题。鉴于中财集团董事局主席亲自坐镇香港，故决定香港中财

金融投资有限公司原董事边锡明、周爱武、韩士筠、梁力展变更为边锡明、韩士筠；中财实业（集团）有限公司原董事边锡明、韩士筠、周富友、韩士国变更为边锡明、韩士筠。

3、鉴于杨光华、周爱武、张明利与中财及本局都有着深厚历史渊源之事实，故不论其休养、修行还是创业，均依旧保持他们的中财集团董事局全体会议成员职务，依例出席中财集团董事局全体成员会议，主要是指每年六月和十二月召开的两次全体成员会议，作为中财集团董事局的带职脱产人员，每月按 8000 元的标准发放书报费。同时调整湖南中财化学建材有限公司的法定代表人选，将杨光华变更为边锡明。

4、关于中财集团董事局主席各类专项奖励基金问题。（1）援例授与中财集团董事局主席 2015 年度清理清欠奖励基金 200 万元，要求由集团首席风险官对有功人员和表现优异者予以嘉奖，有关方案报中财集团董事局备案。（2）本局决定，中财集团董事局主席 2016 年度清理清欠奖励基金预设三档（A 优秀 800 万元，B 良好 600 万元，C 一般 400 万元），要求集团首席风险官会同资管会和后经营中心全体主力，全面部署，全力以赴，打好问题资产歼灭战。（3）继续核定中财集团董事局主

席 2016 年度销量增量专项奖励基金为 300 万元。(4) 以上奖励的兑现，均要求由获奖人员提供合规票证，报中财集团董事局主席签批后予以报销。

5、关于公司更名问题。上海中财智库能源科技有限公司更名为上海中财波涛投资有限公司、上海中财智库橡胶科技有限公司更名为上海中财湖光投资有限公司，上海中财智库农业科技有限公司更名为上海中财金锐投资有限公司。同时，把河南中财现代农业有限公司正式变更为河南中财山水农业有限公司，以确保中财地产控股辖属构成“中财田园和中财山水”两大农业品牌。

6、鉴于中财集团董事局主席一方面总揽中财全局，筹谋集团发展，另一方面躬行投资最前线，荷枪实战，承担大量而艰难的研究决策任务之实际，故决定为其在港或在杭配备保健医生（兼职）一名，以保护和护养其健康状况。香港人选由集团首席财务官韩士筠负责落实；若杭州人选，则由集团总裁办主任李凌负责落实。

7、由集团监事局监督委员会主任组织牵头，重新规范中财集团特别费用之送礼审查人和宴请审批人问题，把“华南银河，元亨利贞”八大工业企业归类到集团行政总裁；把各投资村落统一归类到集团执行总裁（资本），把涉及中财集团内部银行的各类公司统一归类到集团执

行总裁（内银），经修改完善和归类清晰后，上报中财集团董事局发文执行。由中财集团董事局秘书负责编辑《四论中财之发展》一书，除错字别字的改正之外，要求尊重事实，不改不饰，原汁原味，确保本我本色。

中财招商投资集团 2016 年度经营发展主要指标

(二〇一五年十二月十二日)

一、化学建材事业

(一) 中财化建业

1、市场目标：略。

- (1) 直辖总部：略。
- (2) 黄河总部：略。
- (3) 江苏总部：略。
- (4) 北京总部：略。
- (5) 关东总部（型材）：略。
- (6) 西南总部（型材）：略。
- (7) 上海总部：略。
- (8) 西域总部：略。
- (9) 南方总部：略。

(10) 长江总部（管道）：略。

(11) 长江总部（型材）：略。

(12) 山东总部：略。

(13) 西南总部（管道）：略。

(14) 关东总部（管道）：略。

(15) 海外总部：略。

2、利润总额：略。

（二）化建特别企业

1、市场目标：略

(1) 江苏华财管道有限公司：略。

(2) 广西南财管道有限公司：略。

(3) 甘肃银财管道有限公司：略。

(4) 河南河财管道有限公司：略。

(5) 江西元财管道有限公司：略。

(6) 云南亨财管道有限公司：略。

(7) 重庆利财管道有限公司：略。

(8) 黑龙江贞财管道有限公司：略。

2、利润总额：略

(1) 江苏华财管道有限公司：略。

(2) 广西南财管道有限公司：略。

(3) 甘肃银财管道有限公司：略。

- (4) 河南河财管道有限公司：略。
- (5) 江西元财管道有限公司：略。
- (6) 云南亨财管道有限公司：略。
- (7) 重庆利财管道有限公司：略。
- (8) 黑龙江贞财管道有限公司：略。

二、中财广角事业

- 1、上海广角利润总额：略。
- 2、西安广角利润总额：略。
- 3、成都广角利润总额：略。
- 4、重庆广角利润总额：略。
- 5、天津广角利润总额：略。
- 6、郑州广角利润总额：略。
- 7、沈阳广角利润总额：略。
- 8、南京广角利润总额：略。
- 9、深圳广角利润总额：略。
- 10、北京广角利润总额：略。
- 11、广州广角利润总额：略。
- 12、武汉广角利润总额：略。
- 13、小贷广角利润总额：略。
- 14、长沙广角利润总额：略。

- 15、石家庄广角利润总额：略。
- 16、南昌广角利润总额：略。
- 17、济南广角利润总额：略。
- 18、合肥广角利润总额：略。
- 19、太原广角利润总额：略。
- 20、福州广角利润总额：略。
- 21、贵阳广角利润总额：略。
- 22、银川广角利润总额：略。
- 23、南宁广角利润总额：略。
- 24、哈尔滨广角利润总额：略。
- 25、杭州广角利润总额：略。
- 26、呼和浩特广角利润总额：略。
- 27、兰州广角利润总额：略。
- 28、昆明广角利润总额：略。
- 29、乌鲁木齐广角利润总额：略。
- 30、长春广角利润总额：略。
- 31、海口广角利润总额：略。

三、中财期货事业

1、期货经营

- (1) 保证金：略。

(2) 经营利润：略。

2、期货投资

(1) 中财波涛利润总额：略。

(2) 中财湖光利润总额：略。

(3) 中财金锐利润总额：略。

(4) 中财信立利润总额：略。

(5) 中财立志利润总额：略。

(6) 中财立品利润总额：略。

(7) 中财祥和利润总额：略。

(8) 中财集团董事局主席期货投资项目投资浮盈：
略。

(9) 中财集团董事局主席期货资本金配置项目投资
浮盈：略。

四、中财境外事业

1、境外经营

(1) 中财证券有限公司，2016 年度实现收支平衡，
略有结余，利润总额：略，证券保证金：略。

(2) 中财资产管理有限公司，在计入 BC 投资团队投资浮盈的情况下，2016 年度实现收支平衡，略有结余，利润总额：略。

(3) 中财美国利润总额：略。

(4) 中财移民顾问有限公司，停止业务开发，扫尾老业务，或一次性委托其他移民公司代为办理。

(5) 除投资部和市场部外，成立香港中财金融投资有限公司研究部，以更进一步加强和提升中财投资的研发能力。同时，成立香港中财金融投资有限公司置业部，建立专业的调研和跟踪力量，由中财实业（集团）有限公司出面在未来二三年内对本港物业和东南亚物业，特别是马来西亚和越南等国家伺机进行颇有规模的物业和酒店投资，以进一步扩展中财境外事业。

2、境外投资

(1) 香港中财投资部总监 A 股项目投资浮盈：略。

(2) 中财资产管理 B 团队港股项目投资浮盈：略。

(3) 中财资产管理 C 团队港股项目投资浮盈：略。

(4) 中财金融研究所所长港股项目投资浮盈：略。

(5) 中财集团董事局主席港股项目投资浮盈：略。

五、中财资本事业

1、杭州中财生生资本有限公司，2016 年度全面完成机构组织建设，对一级市场、三板市场和其他市场落实专题研究和专业跟踪。其公司总裁二级市场投资项目，2016 年度目标为投资浮盈：略。

在中财生生资本之内，如设立其他小型投资组合，由集团执行总裁（资本）报中财集团董事局主席同意后，以中财资本字发文明确。

2、各投资村落：

(1) 浙江中财明强投资有限公司，其投资浮盈：略。

(2) 浙江中财强毅投资有限公司，其投资浮盈：略。

(3) 江苏中财拍岸投资有限公司，其投资浮盈：略。

(4) 浙江中财国石投资有限公司，其投资浮盈：略。

(5) 浙江中财刚健投资有限公司，其投资浮盈：略。

(6) 浙江中财林藪投资有限公司，其投资浮盈：略。

(7) 浙江中财学坡投资有限公司，其投资浮盈：略。

(8) 浙江中财绿汀投资有限公司，其投资浮盈：略。

(9) 陕西中财昊天商运有限公司，其投资浮盈：略。

(10) 上海中财山光投资有限公司，其投资浮盈：
略。

(11) 杭州中财清辉投资有限公司，其投资浮盈：
略。

(12) 杭州中财人凤投资有限公司，其投资浮盈：
略。

(13) 成都中财蓉英投资有限公司，其投资浮盈：
略。

3、中财集团董事局主席集团总部战略资金配置项目，其投资浮盈：略。

六、中财内银事业

1、浙江中财财务咨询有限公司，其主要指标为：略。

2、杭州红天桃金融服务有限公司，其主要目标为：略。

3、中财论坛：（1）论坛新会员注册与红天桃会员实现手机号码、身份证号码的顺利捆绑；（2）论坛会员在充分注重质量的前提下突破 15 万名；（3）论坛年平均实时在线人数突破 1000 人。

4、本着服务集团成员公司和中财全体员工之原则，从税务、成本和经营等多角度、多方面展开综合评估和考量，研究正式申报成立金融类中财财务有限公司的可能性、必要性和现实性。

七、其他事业

1、浙江中财地产控股有限公司，其发展目标为：到

2016 年底前，真正摸出门道，确保农业经营走上正轨，树立起“中财田园和中财山水”两大农业品牌，特别是中财田园饭庄全面建成，中财田园牧场确保优质猪肉产品投放市场；天津地产项目基本建成，并取得开发经验和经营成果；前海项目跟踪跟进，力争取得一个好的入市机会。同时，要切实加大广角置业立信的实施力度，全年至少完成四个广角的置业工作。

2、浙江中财旅业控股有限公司，其发展目标为：到 2016 年底前，要求全面落实中财湖庄的政府规划、创意创想、策划计划，把中财湖庄这一块牌子真正建树起来；中财酒店之经营上要得出门道，建立理念，做出特色，树立品牌。同时，继续广撒网络，把性价比高，有经营潜质的项目吸纳进来，特别是要时刻关注跟踪三亚度假项目，争取在未来一二年内锁定三亚优质目标。

3、广东得君行酒店有限公司，其发展目标为：一是 2016 年底前，摸出商务酒店的经营门道，有特色，有个性，有风格，实现餐饮和商务的完美结合，民众消费和商务消费的全面融合；二是打造团队，建立理念，探索全面建立得君行酒店品牌的可能性和现实性，研究形成极具决策价值的投资报告。

4、浙江中财置业控股有限公司，其发展目标为：到

2016 年底前，至少有一个极具性价比的商务大楼收购成功并投入运营，把中财食堂和大楼经营深度结合起来，把中财食堂和中财农业全面对接起来，用吃得安心放心、实在实惠为抓手，走出一条商务大楼可持续经营的发展道路。对上海地区，特别是浦东陆家嘴优质独幢商务楼进行重点跟进和跟踪。