

党的二十大制定了当前和今后一个时期党和国家的大政方针，描绘了以中国式现代化全面推进中华民族伟大复兴的宏伟蓝图。为了深入学习贯彻党的二十大精神，11月6-7日，中粮信托召开以“谋新篇，启新程：变革时代下的信托新发展之路”为主题的务虚会暨战略规划启动会，公司领导和各部门负责人参加会议。会议聚焦宏观形势、业务架构及经营管理等议题，深入研讨公司未来发展目标、路径和举措。

一：缘起：背景目标

2022年10月，党的二十大胜利召开，开启了全面建成社会主义现代化强国、实现第二个百年奋斗目标，以中国式现代化全面推进中华民族伟大复兴的新征程。

2022年10月，随着信托业务分类改革监管政策即将落地，信托行业在发生着深刻变化。

2022年，也是中粮信托落地三年战略规划、实现跨越式发展的开局之年。从重塑业务体系、重造赋能支撑体系到重建保障模块体系，公司在业务模式、组织内核等多方面工作锐意变革，不断超越自我。

“不谋全局者，不足以谋一域，不谋万世者，不足以谋一时。”面对加速演变的国际局势，错综复杂的经济形势，竞争加剧的市场挑战、深化转型的信托行业等诸多不确定不稳定因素，作为一家央企信托公司，中粮信托必须持续提高战略思维能力，以“不管风吹浪打，胜似闲庭信步”的战略定力，聚焦发展；也务必拿出“刀刃向内、自我革新”的勇气，深入思考信托新发展之路，谋新篇，启新程。

二、研讨：凝聚共识

本次会议聚焦三个专题研讨：2023年经济形势走向及对信托行业产生的影响；基于环境及影响分析，公司业务架构布局；公司经营管理如何适配业务发展。

根据研讨主题，会议现场分为三个小组，分组研讨+展示成果，每个议题研讨各半天，由主议题小组在参考或汇总另两个小组成果的基础上，完善本组材料，并进行最终展示，达成共识。

为了方便讨论，针对不同的议题，研讨环节分别使用PESTEL模型，分析哪些外部环境因素正在影响行业发展；运用SWOT模型，分析公司所处环境面临的机遇与挑战，自身的优势和劣势；采用波士顿矩阵，分析公司现有业务框架；针对公司现有业务框架，结合宏观主题的分析，采用CSS分析法进行分类，公司哪些业务仍需继续做大做强做优，哪些需要暂停，哪些需要布局、启动。最后，运用“世界咖啡”的方式，讨论落脚到产品生命周期、规划目标、实施路径、经营预期等实践层面。

三、成果：结论展示

围绕三个专题研讨，每个主议题小组聚焦如何解决问题，制定落实方案，在参考或汇总另两个小组成果的基础上，完善本组材料，并以小组为单位进行专项汇报、展示成果，达成共识。

宏观议题小组的成果展示，通过政治、经济、社会文化、技术、环境及法律政策监管等维度深入分析了信托行业面临的外部环境，并从公司内部优势、劣势和外部的机会和威胁维度综合分析和评估了公司内外部竞争环境和竞争条件下的态势，在此基础上得出了这些因素对公司业务赛道选择、财富管理格局、公司经营模式的影响。

业务议题小组的成果展示，通过业务规模和收入的角度梳理了公司现有业务框架，重估了业务产品生命周期，并聚焦于产品体系、专业团队建设、考核机制、数字化建设、资源协同、运营体系及资源协同等问题，提出平台赋能、体系赋能、专业赋能和协同赋能的应对之策。

管理议题小组的成果展示，指出在公司经营管理层面，必须强化坚定转型理念，塑造从紧从严的组织氛围，建设以奋斗者为本的企业文化和敢于胜利的斗争精神；打造利于新业务孵化的机制，向重点业务倾斜资源、匹配激励；建立响应迅速的业务架构、深度激发组织活力；以实战锤炼队伍、提升打胜仗的战斗力。

通过两天研讨、汇报、展示，各小组对形势与自身的认识更加深刻，对经营管理问题的理解更加透彻，对下一阶段的工作开展更加明确，对公司未来转型升级的发展信念更加坚定。

会议最后，公司党委书记、总经理刘燕松针对本次务虚会进行关闭讲话。刘燕松总经理对公司转型发展进行了经验总结，对公司下一阶段的工作进行了总体部署，并就即将启动的2023年公司战略规划滚动编制提出了明确要求。刘燕松总经理指出各部门各业务条线战略规划要根据环境和市场的变化滚动修订完善，做好利润分解和利润归因分析；要把小步快跑作为发展节奏，要分“轻重缓急”，在战略层面作取舍、在战术层面解决痛点、在战略和战术之间把握节奏；同时，业务布局既要“吃着碗里的、盯着盘里的、看着锅里的，还要望着锅外的”，把握好发展的顺序和节奏，优化资源配置和组织适配；举全公司之力聚焦重点业务方向，寻求业务突破，并能产生长期成效。

本文源自金融界资讯