



## 会议管理制度（试行）

三汇（制度）[2021]第 008 号

签发人：徐利斌

### 第一章 总 则

**第 1 条** 定义：本制度会议指公司因经营管理需要召开的各类会议，包括战略务虚会、战术研讨会、总经理办公会、销售分析会、财务分析会、管理层述职会、交付部门日例会等。

**第 2 条** 目的：指导和规范公司会议的运作，改进会风，提高会议质量，减少会议数量、缩短会议时间，从而提高工作效率。

### 第二章 基本原则

**第 3 条** 召开会议均应遵循以下原则

1. 有效性原则：在召集会议前，应通知与会者议题、是否要求其发言等，避免“会而不议，议而不果”。
2. 节约性原则：会议只通知与议题有直接关系的人员出席，发言要提前准备提纲，节约会议时间，不得跑题。
3. 求同存异原则：会议应允许不同意见，要让持有不同意见的人畅所欲言。
4. 民主集中原则：一般问题，采纳少数服从多数原则；重大议题，采纳领导者决策意见。

### 第三章 会前准备

**第 4 条** 公司级会议统一归口综合中心负责，召集人向综合中心提出，由综合中心统筹安排。

**第 5 条** 公司级会议至少在会议召开前 2 日将会议的主题、地点、时间和对与会者的要求下发或通知所有与会者。

**第 6 条** 会议召集人和与会人员都应在会议召开前做好准备工作，包括发言要点、计划草案等。

**第 7 条** 因故不能参加会议者，应提前向会议召集人说明情况，并将自己的观点书面转达召集人，由召集人代为表达。

**第 8 条** 与会人员应该包括：召集人，参会人，记录人，原则上遵循“谁召集，谁主持”。

### 第四章 主持人注意事项

**第 9 条** 主持人应于会议开始后，将会议的议题、议程、须解决的问题及目标、注意事项等，进行必要的说明。

**第 10 条** 会议中，主持人应根据实际情况，对议程进行适时、必要的控制，并有权限定发言时间和中止跑题的发言。

**第 11 条** 讨论、决策性议题的会议，主持人应对须集体决议的事项应加以归纳和复述，引导会议作出结论。现场未议决事项应就其后续安排统一意见。属工作部署性质的会议，禁止在会上进行讨论性发言。

### 第五章 参会人员注意事项

**第 12 条** 参会人应准时到会，按要求签到，做好个人会议纪录。

**第 13 条** 参会人应遵循主持人对议程控制的要求。

**第 14 条** 参会人应提前按要求准备发言提纲，准确地表达自己的立场，发言应言简意赅，紧扣议题，文明用语。

**第 15 条** 参会人应遵守会议纪律，原则上不允许随意出入会场、发信息、接打电话，紧急事项必须请示主持人获得同意后处理。

### 第六章 在线日例会

**第 16 条** 在线会议通过钉钉部门群召开，由主持人发起。

**第 17 条** 运行中心日例会注意事项

1. 召开时间：工作日 17:30-18:00
2. 主持人：运行中心经理
3. 参会人：各运行项目主管、各职能部门负责人
4. 会议内容：汇报各项目当日工作进展和能耗、处理各项目疑难问题、部署运行中心工作安排、协调跨部门协作。

**第 18 条** 维修中心日例会注意事项

1. 召开时间：工作日 18:00-19:00
2. 主持人：维修中心经理



3. 参会人：维修中心全员、各职能部门负责人
4. 会议内容：维修人员按部门汇报当日工作进展、处理疑难问题、部署维修中心工作安排、协调跨部门协作。
- 第 19 条** 确因特殊情况（会见客户、乘坐飞机等）无法按时参会，会前向主持人说明情况，否则每次扣当月绩效 1 分。
- 第 20 条** 除共性问题外，确需长时间讨论的问题，于会后留下相关人员讨论，避免占用全员时间。

## **第七章 会议记录**

- 第 21 条** 公司各类会议均应由会议主持人或主持人指定专人负责记录。
- 第 22 条** 会议记录应遵守以下规定：
  1. 按指定会议纪要格式（见附件 1）整理会议纪要。
  2. 会议纪要应实事求是、条理清晰、简明扼要、突出重点。
  3. 对会议已议决事项，应在括号注明“议决”字样。
  4. 对会议中的工作部署或具体安排，应注明具体执行人与限定的完成时间。
  5. 会议记录最迟不迟于会议后 2 个工作日通过钉钉发送至参会人，或在公司对应的钉钉群中公布。
  6. 会议纪要为公司的机要档案，未经允许，任何人不得擅自外泄。

## **第八章 会议跟进、督办与保密**

- 第 23 条** 会议决议、工作部署等需要会后跟进落实的，由执行人所在部门负责人跟进落实；
- 第 24 条** 综合中心负责会议“议决事项”的督办，定期检查“议决事项”的落实情况，并将督办结果提交会议主持人。
- 第 25 条** 部门内部会议的跟进落实、督办工作由各部门自行安排。
- 第 26 条** 与会人员要严格遵守保密纪律，不得将会议内容、讨论的有关情况向无关人员泄露。

## **第九章 管理权责和处罚**

- 第 27 条** 会议召集人和督办人员有权对违反本制度的行为提出处罚。
- 第 28 条** 迟到：参会人员在会议规定召开时间后 5 分钟内未到的，计为迟到，无正当理由迟到、早退每次扣当月绩效 2 分。
- 第 29 条** 早退：未经主持人同意在会议结束前离开会场的，计为早退，无正当理由早退每次扣当月绩效 2 分。
- 第 30 条** 缺席：凡必须参加会议人员未经请假擅自不参加会议，或请假未批准而不参加会议的，计为缺席，每次扣当月绩效 5 分。
- 第 31 条** 故意泄漏、传播会议有关情况的，依据《员工手册》规定，视负面影响及造成损失的大小给予处罚。
- 第 32 条** 以上处罚以会议签到和会议记录注明为准，综合中心在当月绩效加减分时给予扣除。

## **第十章 附则**

- 第 33 条** 本制度自下发之日起执行。
- 第 34 条** 本制度由综合中心负责解释。