



曹海荣的“进出”人生

“进出”之间,如何规划好职业生涯,对于职业经理人来说,是一种挑战!

□林艳腾

曹海荣,从集体企业下海,自创公司,再到回归上市企业,他人生中的几场“进出”对于即将创业的人来说,值得借鉴。

初出茅庐成销售精英

时势造英雄。对于创业,同样需要合适的机遇。曹海荣的成长刚好处于改革开放后市场最为活跃的一个阶段。上世纪90年代初,逐渐富裕起来的群众把使用家电作为生活富足的一种象征,家电行业迅速火热。中专毕业后,曹海荣被分配到家乡的集体企业,企业以生产家电为主业。“当时并没有形成品牌观念,产品质量有保证就很容易抢占市场。”曹海荣所在的企业年销售额近亿元。

能够成功创业的人似乎都有一种天赋。曹海荣的天赋在市场中很快得以体现。所学的专业是销售,他在家电企业中如鱼得水。他分管江苏、浙江和安徽三个省的市场,迅速发展出2000万元的销售额。“那个年代,我的年薪已经达到6万元。”和许多因为工作平淡而选择下海的创业者不同,曹海荣可以说是少年得志。“当时普通职员月工资约为300元”,曹海荣通过对比这个数字,以表达对自己年薪的满足。

如果不是企业出现滑坡,也许就在这家企业奋斗至今。由于集体企业不同于私人企业,企业在发展上“不够活”,业绩出现滑坡,曹海荣选择下海创业。

转向上市操盘手

几经辗转,曹海荣最终将创业地点选定泉州,因为在与好友的闲谈中,他获知泉州人文环境好、民营企业多,被誉为创业者的天堂。1999年,曹海荣来泉寻找创业的良机。“一个朋友邀请我一起创办广告公司,就过去负责其中的策划和客服。”初到泉州,曹海荣发现,泉州的鞋服企业有点像几年前江浙家电企业,市场需求大,企业经过原始积累后,正努力创建品牌。发现市场的需求后,曹海荣为广告公司找准了定位。“大部分广告公司停留在做版面设计上,我们已开始为企业的整合推广着想。”经过一番筹备和常规服务后,曹海荣迎来一个对其职业生涯起到关键性作用的策划项目。那时候,随着市场竞争的



责编:邓 梅 电话:(028)87348824
版式:张 彤 校对:梁 英
2010年3月16日 星期二

MANAGER

经理人

中组部“操刀”金融高管海外“选秀”

◎金融“海归”一步跨入“中管干部”序列,是继史美伦入仕后金融高管人事选拔任命体制又一次重大突破与尝试。

◎此次市场化选拔入围的人选,大都是有海外背景而又熟悉中国国情的投资银行家,体现了国际化、本土化和专业化的三位一体。

◎这次人才选拔更受组织部门重视,试图将市场化招聘与党管干部的逻辑结合得更为紧密。

□温秀

由中组部直接操刀,从主要外资投行的华人高层中以考试考核的形式,为大型国有商业银行和金融监管部门选拔副总乃至副部级的管理人员。难以置信吗?这确实是中国金融界正在悄然推行的变革。

在国际投行颇具影响力和号召力的中国面孔,正因此面临一次重大的转型机遇。

这是继2001年香港证监会副主席史美伦履任中国证监会副主席后,国内金融领域高管人事选拔任命体制的又一次重大突破与尝试。

“非常选秀”

知情人士透露,此次干部非常规选拔的背景是,在金融危机之后,组织部门希望延揽更多有海外影响力的金融实战型人才报效祖国。由此,包括德意志银行(中国)董事长张红力、瑞银集团投行部亚洲区主席蔡洪平、高盛集团原大中华区主席胡祖六、三山(香港)有限公司CEO李山在内的诸多浸淫国际金融市场已久的专才,都进入了有关部门的考察视野。

在通过了笔试之后,候选者还要面临相关的考核,最后谁将获得来自中组部的任命,仍具有一定的不确定性。不过知情人士称,遴选至今已接近尾声,“原则上这次招聘的人选,将会得到市场化的报酬,如果有候选人自愿放弃或只领取与其他行政任命的高管水平相当的薪酬,有关部门也持欢迎态度。”

有国内金融高管表示,通过市场化方式选聘“中管干部”,且引进非党内人士,是一种有待完善和理顺的国有金融机构人事任用架构下的有限进步。

不过,另一方面,海外专才的引入如何发挥更大效率,仍有待进一步的制度建设。以商业银行为例,能否借海外专才的引入,在坚持“党管干部”的原则的同时进一步适度放权?如果能够将国有银行“三巨头”(董事长、行长、监事长)之外的其他高管,都放权给企业自主通过市场化原则选聘,将有利于从根本上理顺企业公司治理和党的领导之间的关系,更好地提高效率。事实上,目前非金融类央企副总经理一级的选拔任命权,已经在很大程度上放到了国资委,国资委也允诺将在几年内完全实现市场化选聘。

海归“入仕”

此次市场化选拔入围的人选,大都是有海外背景而又熟悉中国国情的投资银行家,体现了国际化、本土化和专业化的三位一体。受邀人士无一例外地都是有丰富海外背景的中国人。

德意志银行(中国)董事长张红力被视为颇具竞争力的候选人之一。他直接推动并成就了德意志银行在华的一系列战略布局。

2000年初,德意志银行曾一度萌生去意,张红力以出色的中国故事坚定了他们对华投资的信念。此后,在他的推动下,2005年6月,德意志资产管理公司参股嘉实基金,使其成为国内最大的合资基金公司之一。同年10月德意志银行成为华夏银行的战略投资者,并于2009年逆势增持华夏银行,成为其第一

大股东,也是继深发展之后,又一家由外资银行作为最大股东的上市银行。2008年1月,德意志银行(中国)有限公司在京注册成为法人银行。随后,德意志银行又与即将上市的山西证券成立了合资券商。至此,德意志已经在国内实现了多平台的全面布局。

“尽管也许在合作方的选择上还可以有更多机会,但能够在现有的政策框架内搭建起如此一套平台,已属不易。”一位与张红力熟悉的金融界人士称。

较其他候选人更具优势的是,张红力还是全国政协委员,而放眼全国,外企高管获此殊荣的仅有四位。

在候选人名单上的另一位重磅人物是2006年加盟瑞银集团的蔡洪平。蔡洪平素有“福布斯园丁”之称,早年任职百富勤时,曾相继帮助牛根生、马建荣、魏建军、王传福以及张士平等多家国内民企登上福布斯排行榜。加盟瑞银集团之后,蔡仍然更多的是走民营路线,期间推动了史玉柱、郭广昌和杨国强等新富上市。蔡洪平抢单方面的业绩,近年来一直令同业瞩目。

高盛集团的投行家兼经济学家胡祖六,也在候选名单之列。近日,高盛已经证实胡祖六将从高盛集团退休,但仍保留顾问一职。不过,业界普遍认为胡祖六已退出此次选拔,他的下一个更可能的归宿将会是发起一个专注于中国市场的私募股权基金。但胡祖六告诉记者还未最后确定。

同样出现在候选名单上的还有现任私募股权基金管理公司三山(香港)有限公司CEO李山,目前已经确认出任瑞银亚太区投行部副主席。他曾任美国雷曼兄弟公司中国业务董事总经理,国家开发银行投资银行筹备领导小组副组长,高盛投资银行国际经济学家和投资银行部执行董事。之后被聘为中银国际总裁,在加入WTO前夕,帮助中银国际以外资身份拿到了惟一个持股比例高达49%的国内券商牌照,使得中行率先成为国内拥有券商平台的银行业金融机构。

在外资投行的丛林竞争中,张红力等人能够在全球性金融机构获得一定的话语权和影响力,既有其个人因素,更重要的还是中国经济崛起所致。事实上近年来,“华尔街”与“金融街”的互动愈加频繁,早先进入政府体系、担任局级干部的金融专才已有数十位之多。“这次一步到位的从海外投行高管中招纳中管办法,对于海归人才是一种集体认可,但也需要慎重抉择,以平衡各方的利益。”前述知情人士称。

工行试点

此番金融选秀的候选人,如果能够通过最终考核,将会分别进入有关监管机构和商业银行,担任较高职务。

其中,目前市值最大,盈利最多的工行将作为引进人才的试点。作为国内最大的银行,工行目前在国内市场的份额以及在商业银行领域的表现,领行业之先,但国际化步伐和综合化平台,仍

有待提升。

接近工行的知情人士称,工行年内在海外布局 and 综合经营方面,都有相应计划,比如有意在欧洲和亚洲的一些地区,继续增设分支机构,也不时地有并购计划;而在综合经营方面,一方面在整合现有平台寄望增强实力,一方面也有意将华融资产管理公司收归旗下。虽然凡此种种都具有较大的不确定性,但从长期来看,工行“走出去”和综合化,恐怕仍是大势所趋。这种情况下,如果引入同时具有海外背景和本土实战经验的银行家,对其战略拓展不无裨益。

不过,亦有投资银行家表示,在政府依然主导的框架下,仅凭一两个人的作为,殊为不易。在最高管理者层面引进市场化职业经理人,仅仅是人事制度改革中的一次重要突破,其象征意义大于实际意义,要实现真正市场化的人事管理体系仍有很长的路要走。

诸如此次市场化选聘的副行长是否会支付市场化的薪酬,能否参加党委会,乃至更深层次的,能否彻底理顺“三会”(党委会、董事会、监事会)之间的关系,将对公司业务的日常管理权交给董事会和高管层都仍是未知数。而凡此种种,都直接影响着是次选聘的效果和意义。

知情人士称,一般意义上,国有商业银行的“三巨头”(董事长、行长、监事长)被视为副部级官员,享受副部级待遇,并有转任政府官员的上升通道。此前国有银行的副行长通常都属于党管干部,由中组部选拔和任命。不久前,中组部就曾以轮岗的方式,对多家国有商业银行的高管进行了调整和擢升。如此前中行副行长朱民,就被擢升为央行副行长,从银行家转型为政府官员,并享受副部级待遇。日前,朱民已经被国际货币基金组织委任为总裁特别顾问。

业内人士认为,目前国有银行的副行长享受的“组织待遇”已相对模糊,算是向现代公司治理制度迈进了一小步。不过由于依然属于行政任命,且仍保有到政府部门任职的上升通道,因而激励机制离市场化尚远。海归高管人才的引入,能否对这一人事体制起到进一步的市场化改造作用,尚需观察。毕竟对于这些早已在赚取财富的海外投行高管,恰恰是事业平台和行政激励更具吸引力,市场化的激励反而并非其属意目标。

目前,尽管除农行外,四家国有商业银行已经完成了重组上市,初步建立起了现代公司治理机制,但这种机制更多的仍流于形式,形似而神不似。“三会”并存,党管干部的现实依然存在。一些银行的许多重大决策仍是由党委会做出或传达,主要干部的任命仍是由中组部选拔录用,然后通过董事会走程序,甚至在知会大股东之前,消息早已不胫而走,为市场熟知。

此前,国内银行业通过市场化手段,以市场化薪酬聘用的“CO”,业已相当于副行长级别。不过上述人士多为香港或海外金融机构背景,无一例外地被

相关链接

官员。

在中国证监会副主席任上,适逢中国证券市场庄股横行、上市公司造假泛滥,她痛陈上市公司缺乏盈利能力和有效的公司治理,直言市场操纵行为较为普遍,证监会由此开始了对上市公司违规行为的新一轮严厉查处,并建立对上市公司定期现场检查的机制。不过,史美伦力主的一些大刀阔斧的改革亦未得以立即操作,如对发审委的改革和保荐人制度的建立延至多年后才得以推行。

史美伦的“空降”是当时中国官员任用体制的一次较大的探索和尝试,也为中国证券市场监管体制的建立和监



胡祖六



蔡洪平



张红力



李山

排除在党委会之外,而众所周知党委会才是银行的决策机构。很多决议都要会后口头传达,而“涉密”文件更是不宜过问,在一些重要的经营决策上参与度有限。

前民生银行行长王世就在其新近出版的著作中直言,作为一个党外人士,如果要参加党委会,就要改成“党委扩大会议”,而这也被视为对海外的职业经理人的一种极大的“礼遇”。

相形之下,此次“非常选秀”要更受组织部门重视,试图将市场化招聘与党管干部的逻辑结合得更为紧密。两者之间将产生何种化学反应,仍需拭目以待。

管干部的培养起到了重要推动作用。不过,因史美伦坚持金融监管的基本原则,也在当时的中国被一些市场利益集团批为“不懂国情”。其间作为“海归派”的代表人物,史的去留问题亦多有波折。

在中国证监会全职工作了三年多后,史美伦最终以健康方面的原因请辞,并于2004年9月正式卸任。

在金融监管机构的高级“引援”方面,直到2006年才得以赓续。当时刚刚卸任的香港证监会主席沈联涛出任中国银监会国际咨询委员会委员和召集人,同时也是中国证监会国际事务顾问至今。