

□ 本组稿件撰写 刘琼

策划词 | CEHUACI

由于市场动荡、成本上升和盈利乏力的影响,欧美银行业目前迎来裁员潮。作为年内削减 35 亿美元成本方案的一部分,汇丰银行或将在全球裁员万余人,渣打银行、劳埃德银行、高盛和瑞士银行近期也纷纷宣布裁员。

而在中国,情况恰恰相反。银行业焦虑的是找不到合适的人才,影响了业务的发展扩张。



欧美裁员减负 中国求才若渴

银行业 惊现人才“冰火两重天”

宝胜地震：六高管同时离职

□ 许金民

从事电线电缆生产与销售的江苏宝胜股份近日突然遭遇人事地震。公司总裁、副总裁、董事会秘书、监事会主席以及董事共 6 人同时申请辞职,辞职的原因有的是退休,有的是因当地政府另有任用。而稍加留心就会发现,在前一天,公司控股股东方面也进行了人事调整,董事长、党委书记均被换。

6 位高管申请离职

宝胜股份日前公告,由于退休及当地政府另有任用,不宜再担任宝胜科技创新股份有限公司董事、监事及高级管理人员职务等原因,公司董事夏礼诚、吕家国分别向董事会提出书面申请,请求辞去公司职务;总裁唐崇健、董事会秘书翟立锋、副总裁江玲以及监事会主席尤嘉也递交了辞呈,请求辞去公司职务。由于上述董事辞职将导致公司董事会成员低于《公司章程》规定人数的 2/3,在补选出的新董事就任前,上述董事仍将履行董事职务;监事、监事会主席尤嘉先生的辞职申请自送达监事会之日起生效。

资料显示,夏礼诚约 63 岁,除了在上市公司担任董事外,还是控股股东宝胜集团的董事长、党委书记;吕家国约 50 岁,也在集团公司担任总裁、董事;尤嘉 55 岁,在集团公司担任董事、副总裁;江玲约 48 岁,曾在集团公司担任工会主席、纪检副书记;唐崇健约 47 岁,翟立锋约 48 岁,皆只在上市公司任职。

6 个人当中只有夏礼诚达到退休年龄,辞职的原因是退休应该指的就是他。事实证明的确如此。

上半年预亏 2600 万

除了政府网站提前披露此事,7 月 19 日下午,公司总裁唐崇健也在个人博客中透露了辞职的消息,他在这篇题为《真爱在心,难说再见》的文章中说道:“即使今天我即将离开宝胜,无论将来我在哪一个角落,我心中永远无法割舍这份爱恋……人生可以有无法割舍的牵挂,但没有不散的宴席。感谢一直以来对我信任和支持的同事和朋友。”

对于网友询问离职是否是因为企业经营遇到困难业绩下滑,唐崇健回复称:“企业发展很好,不过我觉得自己累了。”并表示“(这是)正常工作调动。”

网友所称的“业绩下滑”指的是 7 月 13 日宝胜股份发布的 2011 年上半年业绩预亏公告,经财务部门初步测算,预计公司 2011 年上半年净利润约为 -2600 万元,公司上年同期净利润为 4870.56 万元。

对于业绩下滑原因,公司共给出两点解释:一是上半年期间费用上升;二是公司营业收入较去年同期上升,但实物量同比下降,营业费用较去年同期增加较大。

A.

行业恢复期未迎来好转 欧美多家银行裁员

虽然最困难的时候——金融风暴的时期已经过去,银行业也都在恢复阶段,但是银行经营状况并没有很快好转。“而由于受到欧洲债务危机的持续影响,与之相关的一些银行在局部地区也受到了影响,局部市场有调整。”渣打银行中国区人力资源部总监叶阿次在上海市银行同业公会与 TOPHR 举办的“2011 上海银行业人力资源管理年会”上对表示。

直接导致了多家银行裁员计划出炉的,是第二财季业绩不甚理想,比如高盛下滑的幅度非常大,瑞信的利润同比也下降了 50% 多。汇丰银行表示,将出售、关闭或削减不成规模且出现亏损的 39 个市场的零售银行业务,出售美国信用卡部门,并减少在美国现有的 475 家分支机构。

“裁员未必是坏消息”,中欧国际工商学院经济学和金融学教授许小年在微博中表示,金融危机的根本原因是低利率下的高负债(杠杆),特别是美国的家庭和金融机构的过度负债,负债需要金融机构作为中介,危机前的金融业因此过度繁荣。在危机后的去杠杆化过程中,对金融需求下降,裁员是必然的。

想重振河山,提高利润,最基本方法就是增收节支。增收就是指调整业务,扩大银行的优势业务;至于节支,最实用的方法就是裁员,对象是那些工资不是最低但是能力很一般的人,比如瑞士银行计划削减成本约 10 亿瑞士法郎(约合 12 亿美元),这可能造成 5000 个岗位被裁。

“就调整业务的增收方面,欧美的金融市场已经是成熟稳态的结构,不会有高速增长的发展,一些银行开始把业务资源更多集中到增长快速的市场,比如中国这样的新兴市场。”人才管理与测评应用研究机构北森研发副总周丹说。

B.

中国外资竞争不充分 银行人才供不应求

目前外资在中国设立当地法人机构的大约 30-40 家,其他在中国设立代表处的有 60-70 家,都希望占领更大市场,获得更多的市场机会,在中国都是扩张的战略。因此,叶阿次认为,在中国,外资竞争还不是很充分,还没有占到足够的市场份额。

叶阿次说,中国的银行人才出现了供不应求的现状。“中国和欧美的银行业是两个不同的阶段。”欧美银行业是成熟市场,对人才的需求可能考虑到成本效率,而中国银行业正是不断扩张的时期,上海又在建国际金融中心,所以特别是外资银行和像浙江银行之类的城商行,人才需求非常旺盛。

叶阿次介绍说,目前外资银行在中国的市场份额只占到 2%-3%,他们非常期待能在中国这样一个正在成长的市场不断开拓网点和新领域业务。上海银监局最新发布的统计数据显示,在网点建设方面,外资法人银行准备在 2011 年新增营业网点达 147 家,其中分行数量为 30 家,支行数量为 117 家,足足较 2010 年计划的新增网点数量多出 42 家。

随着中国银行业金融管制的相

对宽松,以宁波银行、齐鲁银行这样的城商行为代表的中小银行近期快速发展,引入战略投资者、实施跨区域扩张、上市融资,表现最为抢眼。据银监会数据,2010 年,147 家城商行中,62 家城商行跨区域设立 103 家异地分支行(含筹建),它们对银行金融业人才也相当渴求。

“与 IT、制造等其他行业中外资企业有较大吸引力不同,在中国,银行业中外资企业并没有那么大的吸引力,不少人更愿意选择去中资银行工作。”叶阿次说,比如虽然相同职位,外资银行的薪水是 3 万元/月,中资银行的薪水是 1 万元/月,但可能很多人愿意选择中资银行的原因除了各种福利较好,在薪水方面,中资银行中浮动部分更多,固定部分大约 35%,如果完成某项业务,可能奖金会是固定薪酬的几倍,外资银行薪水中国固定部分大,按规定浮动部分不能超过 35%,所以总体薪酬水平可能差不多或者中资银行更高。

另一方面,在中国市场,不可否认的是,外资银行的业绩也相对差些,目前市场份额较低,其工作风格、企业文化、能力要求等也有较大差异,而一些中资银行有垄断的地位,较好的职业发展通道,因而中资银行人才向外资银行的流动相对较少。

C.

中外资银行齐扩张 人才“干旱”成困局

欧美银行业面临的人才困境,可否通过向中国流动来解决?“对外资银行来说很少这样做。”叶阿次表示,除了成本原因,更重要的是在中国发

展银行业,需要的是本地的人才,而不是全球的人才,华尔街的人才对外资银行在中国并没有很大的适应性,而且从欧美市场上裁减下来的人员可能是竞争力相对较弱的人员,裁减的部门可能也是不成规模且亏损的业务部门。

外资银行的人才困局还表现在网点的扩张,使外资行的用人需求增加,也导致员工流失率上升。普华永道报告指出,由于国内市场的薪资不断上涨,外资银行员工的薪资已不像三四年那样具有竞争力。而在华外资银行员工流失率在 2010 年明显回升,有 12 家外资行的员工流失率达到了 20%。

为应对人才挑战,今年一半以上在华外资银行薪水涨幅将超过 10%。此外,外资银行一方面不得不从 IT 等其他相关行业招揽人才,另一方面也直接从高校招聘部分人才自己培养。中国台湾、香港,以及新加坡等亚洲地区的银行业人才也在被挖角之列。

【业内声音】

缺人不仅仅是“招聘”出了问题!

不仅是外资银行,中国银行业协会顾问徐光太告诉记者,本土银行随着各类主要商业银行的改制上市,其生存环境和发展目标都在发生深刻的变化。“市场竞争延伸到各个领域,各家银行在产品业务、人才、客户、技术,乃至内部管理和品牌建设上展开了全方位的较量。如何通过人力资源管理,特别是人才队伍建设来提高核心竞争力,取得竞争优势,使得人力资源管理与企业的发展战略相吻合,这是摆在中国银行业面前的重要课题。”

“我们正经历最严重的人才干旱。”周丹说,怎么样来解决这样的干旱,首先要开源,需要多增加几条招聘的管道;其次是提升招聘效果,也就是说在单位范围内吸引到更多的人;第三是建立蓄水池,在候选人才多的时候建立人才库,在需要的时候使用这个人才库。

“缺人不仅仅是招聘的问题。”她表示,所有缺人问题还会涉及到核心员工是否流失,整个领导力的发展,员工对企业的敬业度、满意度,还有绩效等问题。招聘只是人才管理的第一关,员工入职后,更重要的是打造一条流畅的人才管理链条。



▶▶▶▶▶ [紧接 A1 版]

黎瑞刚对记者表示,目前这个身份自己还未完全脱去,“未来这一块到底怎么安排,我现在还不知道”。

事实上,黎瑞刚的离任消息,在 SMG 内部引发了不小的“波澜”。在 SMG 内网,“黎瑞刚台长临别感言”短时间内就引来了大量留言。

重要关口 或迎变数

黎瑞刚的去职,恰好处在 SMG 改制的一个十分重要的关口。由此,有人认为,这个地方广电改制标杆或将迎来变数。

此前,黎瑞刚在接受媒体采访时曾表示,2011 年,是 SMG 改制重要的一年。而伴随着他的离去,这个中国最大的地方广播电视集团的改制前景,将再一次出现不确定性。

2009 年,黎瑞刚将上海文广一分为二,分拆为上海广播电视台和东方传媒集团。其中,上海广播电视台保留事业体制,负责频道频率管理、宣传内容编辑、播出管控、新闻节目制作等部分业务。东方传媒集团则是企业制,黎瑞刚将政策允许制播分离的节目制作和广告经营业务都“装”了进去。

播出平台和制作平台的分开,这就是广播电视领域里“制播分离”改革的核心内容。而完成这项改革的重要一步,则是“制作平台”的上市。

在黎瑞刚最初的设想中,“制播分离”的最终目标是,将整个集团的制作部门,以及相关资源打包上市。不过,他随后发现,这个方案的操作难度太大。继而他就推出了折中的办法——将 SMG 旗下的五大业务板块,即动漫少儿、新媒体、电视购物、财经以及娱乐分别上市。目前,SMG 旗下新媒体企业“百视通”已完成借壳上市。不过,随着黎瑞刚的突然离职,炫动传播以及原本准备在近年内上市的财经、娱乐业务公司的上市道路,或都将迎来变数。

临别感言 爱惜人才

告别之时,黎瑞刚寄望 SMG “永远坚定地选择改革,选择创新”。

33 岁赴任,执掌 SMG 近十年。黎瑞刚说,SMG 像是一个标本,是变革中的中国传媒业的一个标本,它这些年所体现出来的对体制的挣扎、对理想的追求,以及自我的纠结,都非常典型,都值得研究。

在他即将去职之际,在“临别感言”中,黎瑞刚总结了自己在 SMG 的三点体会。

第一是“内容为王”。黎瑞刚说,“我们所有工作中的核心是内容产品。对此,我这些年来是深有体会。”黎瑞刚表示,默多克事件是一个深刻的教训,值得媒体进行反思。

第二是“坚持改革的、创新的精神”。黎瑞刚说:“我们是老事业单位、老机关过来的,有很多历史遗留下来的东西,国有企业自身也存在很多问题,加上我们传媒行业是一个‘比上不足比下有余’的地方,让我们永远可以找出理由让自己休息一下、懈怠一下。我们一定要对自己有清醒的认识,要不断抗拒惰性,与体制的惰性抗拒,与环境的惰性抗拒,与自我的惰性抗拒!”

黎瑞刚指出:“我们非常不容易才走到今天这一步,但如果 SMG 要重回老路,那是分分钟的事,我认为我们存在这样的危险,因为我们的体制不配套,我们的环境不配套,而我们自身又存在很多惰性。”

所以,黎瑞刚希望,SMG 未来在改革和保守之间,在创新突破和固步自封之间,永远坚定地选择改革,永远坚定地选择创新。

此外,黎瑞刚还强调,“一定要爱惜真正做事的人”。

▶▶▶▶▶ [上接 A1 版]

90%——兖矿集团科技转化率超发达国家水平

“必须为科技人员的创新搭建平台!”黄福昌深有感触地说,“如果缺乏必备的创新条件,这样就留不住人才,没有创新型人才作支撑,一切都是空谈。”他说,科技创新基地也非常重要,如果企业不把科技创新基地建设提到足够高的地位,没有形成科技产学研紧密结合的工作机制,那么,科技创新工作若要取得新的进展,也是很难的。科技创新是一个复杂的系统工程,项目、资本、人才、企业的引导和激励机制等,缺一不可。

记者了解到,“十一五”期间,兖矿集团完成修订了《科技创新工作管理办法》、《专利工作管理办法》、《标准化工作管理办法》,修订了《科学技术进步奖励办法》,提高奖励标准,制订了《关于推进创新团队建设的意见》、《关于创新团队建设考核的意见》,对首批 8 个优秀创新团队进行表彰。完善《优秀技术技能人才评选管理办法》,截至目前共评选出技术专家、专业技术(学科)带头人、优秀专业技术人员、优秀技能人才 2425 名,每月分部给予 3000 元、1500 元、600 元、500 元的技术津贴。兖矿还建立了稳定的科技投入保障体系,科技活动资金逐年增加,占企业主营业务收入的 5.19%,2006-2009 年科技投

入 50.63 亿元。

“十一五”期间,兖矿集团建成了“煤液化及煤化工国家重点实验室”,“水煤浆气化及煤化工国家工程研究中心”通过国家发改委验收,并被国家科技部确定为首批“国家技术转移示范机构”,“综采放顶煤技术”、“煤炭液化及煤化工”被省政府确定为“泰山学者”岗位。集团公司基本形成了省内以煤炭、煤化工技术研发与转化为主体,上海以煤液化及煤化工技术研发为重点,西安以新材料、电子信息、机械装备技术研发为特色的“一体两翼”创新格局。

建立产学研用相结合的产业技术创新体系

1998 年 11 月,经国家人事部、博管会批准,兖矿集团正式开展企业博士后工作站试点工作。建站以来,兖矿集团根据自身发展需要,先后在岩土工程、机械设计与理论、管理工程、工业催化、煤矿通防安全、煤矿冲击地压等学科领域招收 9 名博士后进站工作。

博士后工作站只是兖矿集团产学研结合的一个缩影。

“产学研结合,一直是兖矿集团实施技术创新的主要方式。”黄福昌表示,通过采取形式多样的技术交流与合作,形成了“以项目为纽带,优势互补,利益共享,风险同担”的产学研合作体制,将大院校的科研成果和雄厚的人才优势,与工程公司丰富的工程放大和工程设计、实践经验有机结合,企业提供工业化中试和工程示范研究平台,将实验室研究成果迅速转化为现实生产力。“先后与山东大学、中国矿业大学等 10 余所高校签订全面科技合作协议。”

2005 年,兖矿集团联合山东省各煤炭企业以及煤炭科学总院、中国矿业大学等十一家单位,成立了国内第一家行业技术研发实体“山东省联合煤炭技术研发中心”;2007 年,在国家科技部、财政部、国资委支持下,由中国化学工程公司牵头,清华大学、天津大学、大连理工大学、华东理工大学等数十家教育、科研、设计单位参加,成立了“新一代煤化工产业技术战略联盟”,兖矿集团是成员单位之一;兖矿集团还与华东理工大学、中国天辰化学工程公司承担了国家重点科技攻关课题“新型(多喷嘴对置)水煤浆气化炉开发,获得 22 项专利;与中科院工程热物理所进行了

燃气发电与甲醇联产系统的研究,为我国煤基多联产系统的建立提供了创新平台……

目前,兖矿建立了以集团公司技术委员会为决策层,以专家委员会为咨询层,以技术中心为管理层,以博士后工作站、水煤浆气化国家工程中心、上海兖矿能源研发公司等 10 个专业技术研究所和 7 个校企共建的研究机构为研发层的技术创新体系,形成了融技术研发、科技管理、成果转化于一体,开放式、跨地域、跨学科的技术创新平台,成为国际上唯一同时拥有水煤浆气化、粉煤气化、煤炭萃取技术的企业。

依靠 90% 的科技成果转化,兖矿集团实现了大发展、大跨越,“十一五”累计完成煤炭产量 228 亿吨,销售收入 2169 亿元,利润总额 288 亿元,经济总量比“十五”翻一番,位列 2010 年中国企业 500 强排名 115 位,效益 200 佳第 39 位。

在兖矿集团“十二五”规划中,记者看到这样一句话:“科技进步对经济增长的贡献率‘十二五’末达到 65% 以上,科技投入占产品销售收入的比例达到 6% 以上。”看来,受惠于科技创新的兖矿集团绝不会懈怠对科技创新的追求。