

策划词 | CEHUACI
中央财经大学教授郭田勇指出,行业利润对比最科学的是比较当期净资产收益率(ROE),即投资一元钱,各行业能纯赚多少。2004至2010年,中国银行业 ROE 在 15%至 20%,远高于老百姓诟病的石油、烟草等垄断行业,2011 年银行业 ROE 超过 20%,略低于烟草但高于石油。



日赚4.6亿 建行否认“暴利说”

▶▶▶▶▶ [紧接 A1 版]

浦东建设：深化内控 防范重大管理缺陷

坚持完善公司治理与内控制度建设齐头并重,努力构建高效运作、有效制衡的监督约束机制。落实内控管理机构。在董事会领导下设立风险控制管理部,负责内控体系、制度的完善及内控运行情况的考核与检查。风控负责人由董事会直接任命,董事会负责对风险管理部工作的考核。董事会对总经理、财务负责人和风控负责人的考核引入应收账款、存货等重要财务质量指标。

第五,注重构建人人都是风险责任人的内控文化。把内控和风险意识与廉政教育相结合,融入企业文化。坚持宣教优先,营造人人都是风险责任人的氛围,使制度执行不留盲区和死角;建立“不敢违、不能违、不愿违”的自律机制,对干部员工加强学习教育,明确禁止性条款,通过廉政承诺和制度约束形成自律机制;要求领导干部带头执行制度,一级做给一级看;照章办事必须靠强有力的控制手段和惩戒机制。

“善待”内控创造价值

深化内控建设是企业“一把手”工程。火车跑得快,全靠车头带。一把手不重视就会虎头蛇尾,雷声大雨点小,到后来“竹篮打水一场空”。一把手必须带头身体力行,发挥率先垂范作用。无论从评估企业风险级别的角度,还是从董事长作为上市公司第一责任人的高度,无论从规范制衡企业领导人权利运行的深度,还是从推进内控体系建设力度而言,都需要一把手有深谋远虑的远见和虚怀若谷的胸襟。一把手的素养、品行决定着企业的战略高度,同时也决定了内控体系的建设深度和执行效果。

深化内控体系建设是企业系统工程。内控体系建设需要系统化设计,项目化推进、执行力评价,必须从横向、纵向整体推进、全员参与,积小胜为大胜。公司从2006年起启动内控体系建设,每年围绕内控体系建设的年度目标包括战略定位、机构设置、系统培训、作业实施、检查评估五个环节,有序推进。

深化内控建设是企业价值创造工程。按照机会成本理论,规避风险其实就是创造了价值,因此内控建设不能与风险管理完全割裂开来。要用辩证的观点“善待”内控建设,用投资的精神去培育内控体系,用发现的眼光去“欣赏”内控价值,用超越的心态去“驾驭”内控的方向,那么其价值创造功能便会跃然纸上。

(作者葛培健系上海浦东路桥建设股份有限公司董事长)

西部首选

雄厚资金寻优质项目,免抵押,可风险投资,手续简捷,个人、企业项目不限、地域不限。

电 话:028-68000128

□ 稿件采写 李媚玲 苏曼丽

继农行否认“暴利说”之后,建行昨日也在2011年业绩发布会上表示,不存在暴利。建设银行副行长庞秀生在会上强调,此前被广泛议论的银行和实体经济效益反差巨大在建设银行是不存在的。

银行高管再度否认“暴利说”

建行25日晚间发布年报显示,2011年全年实现净利润1694.39亿元,归属于该行股东的净利润为1692.58亿元,分别较上年增长25.48%、25.52%。建行去年平均日赚4.6亿元。

针对“净利润1694亿元、日赚4.6亿元”的成绩,庞秀生表示,建行去年每天利润46亿元反映的是企业规模大小,和利润丰厚无关。

建行表示,2011年规模以上工业企业的利润增长率是25.4%,建设银行2011年利润增速是25.52%,因此建设银行的利润增速和实体经济

的发展速度是一致的,不存在暴利问题。

此前农行发布2011年报显示,去年实现净利润1219.56亿元,同比增长28.5%,平均日赚约3亿元。农行行长张云随后在业绩发布会上表示,并无“暴利”。

建行行长称带头降薪

对于国有金融机构高管被指坐享高利润,建行行长张建国表示,其个人收入及建行高管人员收入连续四年下降,并称自己自愿减薪,且不影响工作积极性。

职工收入方面,2011年末建行有职工32.9万,人均年薪10.91万元,比上年增约一万。

此前,农行公布2011年年报显示,高管薪酬较2010年略有提高,主要成员涨幅均超过10%。其中年薪最高的为农行行长张云,达106.14万元,较2010年上涨25%。

民生银行上周公布的年报显示,该行董事长董文标2011年年薪

5162.5万元。

已公布年报的兴业银行、深发展高管年薪也较为可观,兴业银行董事长高建平 and 深发展行长理查德·杰克逊年薪分别为331.4万元和86.9万元。

中国人民大学金融学院副教授王常龄表示,银行业的高收入与高利润是挂钩的,在现今制度下,这一问题很难改变。但银行利润涨幅已至高位,受政策等多方面因素影响,银行业绩将放缓,相关问题会有所缓解。

银行利润高增长 PK 实体经济低回报

在已经公布2011年报的上市银行中,深发展银行和民生银行的利润增速都超过50%,农行年报显示,去年净利润约1220亿元,日赚约3亿元。根据银监会数据,2011年中国商业银行平均资本利润率为22.1%,而中小企业利润率则普遍低于3%,这让银行业的利润高增长受到与实体经济回报背离和以过高

利率榨取实体经济收益的质疑。

对于此前关于银行利润增长结构主要靠政府保护性利差的观点,庞秀生表示,建行利润增长结构是平衡的,息差水平已是国际银行业平均水平。他还表示,银行业到去年末时,利差上升的预期已经消失,今年保持利差增长压力很大。建设银行近3年利差一直保持在2.4%到3%之间,和国际同业水平一致。

建行2011年报显示,建行利息收入4822.47亿元,同比增幅27.65%。

高利润 在于行政壁垒和价格管制

中央财经大学教授郭田勇认为,“暴利”一词带有感情色彩,公众是对存款负利率、垄断和服务的不满,而非简单的数量界定。

他指出,行业利润对比最科学的是比较当期净资产收益率(ROE),即投资一元钱,各行业能纯赚多少。2004至2010年,中国银行业 ROE 在 15%至 20%,远高于老百姓诟病的石油、烟草等垄断行业,2011 年银行业 ROE 超过 20%,略低于烟草但高于石油。

“银行业 ROE 长期远高于社会平均利润率原因在于行政壁垒和价格管制。”郭田勇称。第一,目前银行业存在较高的行政壁垒,体现在管理层面的机构审批、准入门槛。由此带来的“暴利”存在明显不公,导致寻租、腐败等一系列问题,所以人们总在声讨。第二,我国利率没有市场化,银行没有直接定价权,但央行管制利率已为银行保留了足够的保护利差。他认为,目前我国利率市场化改革时机已基本成熟,但有人以保持银行利润稳定增长、维护银行股价基本稳定、避免外资唱衰中国银行业为由,博弈央行的利率市场化改革。

格兰仕:不赚快钱 死守制造业

在当前国内家电行业步入“寒冬”,众家电企业纷纷精减成本、瘦身裁员之际,格兰仕集团的做法却显得有些另类。

去年底,格兰仕宣布了招聘4000人的计划,并开始为今年1月的招聘工作提前准备。而这一系列招聘计划的理由是扩充产品线、公司多元化发展的需要。

与其他家电制造商相比,格兰仕一直有些“格格不入”。

比如,美的、海尔、格力等企业,是从大家电发展到小家电,而格兰仕则依靠小小的微波炉起家;比如,当同行在稳固了家电行业的地位后纷纷向房地产、物流、金融、甚至能源、医药等多个领域拓展,格兰仕仍像苦行僧一样坚守在白电制造领域;再比如,当竞争对手纷纷上市,以期运用资本手段实现快速扩张时,格兰仕仍

背负着传统家族企业的“封号”……

11年前,梁昭贤就从父亲梁庆德那里接掌了格兰仕,但至今,其仍被媒体描述成梁庆德的“翻版”:一样的低调,一样的平民风格,一样地高举价格屠刀……性格与行事作风之外,梁昭贤从父亲那里继承的最大特点就是坚持走制造业道路。

不过,早已过不惑之年的梁昭贤有自己的产业逻辑,即做大制造业,不能靠简单复制,而是“要打造属于自己的产业群,哪怕牺牲部分速度”。

“格兰仕做空调做了10年,就被人家骂了10年。”梁昭贤以格兰仕的空调之路举例。其实,当时摆在格兰仕面前的,不只是一个方案。格兰仕可以选择做贴牌,也可以选择收购一家空调制造厂,获得其生产能力及渠道能力,那样就不用辛辛苦苦从头开始。

但反复论证后,梁昭贤认为,格

兰仕进入空调领域并不是要赚3.5年的快钱,而是要持续发展。如此,拥有大规模制造能力和核心科技就成就了持续发展的重中之重。基于这种考虑,格兰仕放弃了前两种方案,选择花10年时间打造自己的空调产业群。“现在,我们的空调,包括最核心部件压缩机,都是自己生产的。”

“和美的、海尔等相比,格兰仕企业规模偏小、品牌影响力偏低、盈利能力较弱。不过格兰仕也有自己的优势,主要表现在企业较为务实、稳健。”某业内专家对记者表示。目前,格兰仕已经完成了“全白电”的基本格局,拥有了近30条产品线。

中国企业往往对追求发展速度不遗余力。但达到一定的产业规模,企业将向何处发展?对格兰仕来说,这是一个决定生死的选择。

“首先要判定此时企业是否已解

决了核心问题,即是否具备先进生产力?是否有领先于行业水平的核心技术及研发能力?企业的发展模式能否经受复杂的经济环境竞争的挑战?这都是简单的并购收购所不能完成的。”这也是梁昭贤放弃资本,选择苦行僧式发展模式的主要原因,其目的还是牢牢将企业的制造力、核心技术、产业链控制在手中。

也许是出于对制造业的偏爱,梁昭贤很反对“中国企业的转型升级,要从制造到设计全面升级”的说法。

“金融危机以来,欧洲唯一表现出色的是德国。因为德国的金融泡沫很少,主要靠扎实的制造业推动经济发展。制造业没有太多投机、太多泡沫,本身的自我调节和修复能力比一般的金融业要强。”也唯此,坚实的制造力一直是格兰仕能够成为“价格屠夫”的根基。

(裴翊)

全面锻炼管理干部 马云用人“狠而决绝”

马云善变,每次出招总是令外界倍感意外。3月中旬,阿里集团22位中高管岗位大轮换,同时终止持续多年的人员快速增长态势,全年只净增200人。而此前这久,阿里巴巴B2B公司刚刚退市。

这不禁令人想起,2007年底,刚刚完成B2B业务上市一个半月之后,马云就给阿里巴巴的高管来了一个“大变动”,四位调岗,四位离职进修。

以人事变动来配合企业战略的调整。25000名员工,驾驭中国最大的电子商务企业,马云用猛烈的人事变动,来化解企业发展中的一个个难题。

永远不会被“人”束缚住,不会因为“人”而僵化,也不会让“人”滞后于战略。“够狠,够决绝。”在评价马云用人的战略上,内部和外部都有这样的评论。

大换岗背后是阿里集团消解内部资源整合难度的愿望。按照阿里巴巴最为官方的说法,这是全面锻炼管理干部能力的方式。

根据记者得到的职位变化名单,



这一次变动不像上一次,并非全部涉及各个业务的“一把手”,而多是副总裁、总监级别的调动。而且,这一次人事变动中业务线没有变化,只是将人调换到不同的子公司去。

比如集团资深副总裁张蔚调任集团HR平台,支付宝商户事业部总经理袁雷、淘宝网副总裁王义彬调任天猫。在这份22人的名单中,涉及旗下支付宝、淘宝、一淘、阿里云、天猫各个子公司和集团中高层变动。

来自阿里巴巴一位内部人士的观点,大换岗背后是阿里集团消解内部资源整合难度的愿望。目前集团旗下各业务子公司之间的竞争异常激烈,使得协作难度逐日提升。一些高管在某些位置上已任职多年,公司内部也难免形成了一些小圈子,马云需要打破这些藩篱,使得全集团都认识到整体一盘棋的格局。不过,也有人认为,调整是因为大量新员工的进入和组织扩张带来了管理上的问题。因为就在前不久,聚划算出现管理漏洞,其总经理“被辞职”。而按照阿里巴巴最为官方的说法,这是全面锻炼管理干部能力的方式。

但结合前不久阿里巴巴B2B业务退市,阿里集团正在进行的集团整合,这一次调整的更深层意义应该在于“One Company 计划”,围绕大阿里的商业生态,建立起业务生态系统,运营管理系统和组织文化系统。

从马云内部讲话的内容来看,今年阿里集团的重要任务之一就是加强内部完善,提升组织和人才能力,“我们很清楚地看到,公司间的竞争

是对未来的竞争。而未来的竞争是年轻人之间的竞争。我们不仅需要招聘到优秀的年轻人,最重要的是给阿里的年轻人创造一个健康成长和发展的环境和机制。未来是组织文化能力和人才培养发展机制上的竞争。年轻领导干部的成长决定了公司未来的希望。”马云说。

马云希望这样的交流,能够在公司中涌现出越来越多的综合能力强、全局观好和使命价值观坚定的年轻领导者。

阿里巴巴已经是一家拥有25000员工的大企业,企业管理不能靠人治。而马云对公司的控制力,更不能通过对人的控制去实现。体系的力量远远大于一个人的力量。

易观分析师陈寿送认为,相对其他的平台来说,阿里体系应该是电商圈里最完整和成熟的体系。因此,每一个高层在这个体系中的价值应是以体系为主,高层之间的变动本身不会给阿里体系的成长性带来很大的差异,相反会给很多的职位带来新鲜血液。

(钟金)

▶▶▶▶▶ [紧接 A1 版]

铁腕治企 从零奖牌到满堂红

设备、物资、审计、成本、财务等部门为成员的项目清查领导小组,对公司所有在建项目进行了全面彻底清查。经过长达半年时间的清查,为公司追回直接经济损失97万元。

为规范管理,当年共修改不适应企业发展的各项管理制度19部。董事长沈德华与各基层单位主管领导签订了“十条禁令”;党委书记周宏与各基层单位党支部书记签订了“十个做到”;机关全体管理人员主动向全公司广大员工承诺:“将在24小时、48小时、72小时之内做到;事事有着落,件件有回音”。三年来,该公司共修改、完善、发布各项管理制度(办法)136个。

通过强有力的查处,严肃了项目管理纪律,规范了项目管理行为,堵塞了项目管理漏洞,防止了国有资产流失,鼓舞了员工队伍士气。通过强有力的制度建设,机关作风得到了明显加强,服务态度和工作能力都有了明显的提高。

强化班子建设 整体功能得到了发挥

在“两级”班子建设上,党委要求班子成员必须做到:凡是涉及到企业重要合同、重要事项决策,重要人事调整及大额资金使用等,必须坚持“集体领导,会议决定”原则,杜绝会前个人定调、会上“一锤定音”;凡是班子集体讨论、研究、通过的决议,班子成员必须服从,绝不允许犯自由主义。

2010年,该公司领导班子成员深入生产一线指导和解决处理问题达到100余天。2011年,公司共有11名班子成员分驻江南、渝利、养马河、厦深等6个项目现场督阵,整体在基层工作时间超过了70%。近三年来,“两级”班子形象得到了广大员工的充分认可和热烈拥戴。在今年集团公司召开的工作会上被授予“四好领导班子”荣誉称号。

转变经营方式 发展领域得到了拓展

中铁二十三局八公司是预应力钢筋混凝土梁、轨枕以及钢结构等产品生产、加工的国有建筑企业,成立于1969年,前身是养马河桥梁厂。先后参与襄渝、内昆、南昆、沾昆、京九、秦沈、呼准、赣龙、香港西部铁路、重庆轻轨、上海磁悬浮、吉安阳明大桥、东汽灾后重建、渝利铁路等30多条(项)国家、地方重点铁路、市政工程建设以及越南轨枕生产线。承建施工的江西吉安大桥、遂渝铁路、成都城北编组站荣获中国建筑工程最高奖——鲁班奖。

过去的辉煌已经成为了历史。仅靠生产铁路制品单一的经营方式,是无法满足企业发展需要的。鉴于企业发展现状,公司领导班子结合企业产业结构实际,经济运行状态实际、基础管理水平实际,经过认真酝酿、深入思考、集体研究,确定了“创新混凝土制品,综合施工并重,打造行业一流一体化施工企业”发展战略,出台了“精益管理,和谐人文”管理理念和“干出漂亮活,真心交朋友”的经营理念。2011年,奋力突围,以集团公司资质与36家竞标单位进行了激烈竞争,最后成功中标并承建湖北省岳阳至宜昌高速公路石首至松滋一期、全长42公里、总投资1.96亿元的土建施工标,“创集团公司历史之最”,独立中这么大的高速公路标“在中国铁建系统也实属少见”,在今年集团公司召开的工作会上,夺得了“任务承揽优胜杯”奖杯。