

“好马”回头,企业该如何“喂草”

» [详见 A2《主题策划》]



大地财险的人事大变动，折射出的是大地财险甚至是整个财险行业的发展困境。面对如此大规模的人事变动，中国人民保险的一位内部人士称：“人员出走，有的是为了换个更好的平台，有的为了更高的收入，也有的是看中地方的发展。但不可否认的一点是，保险业高端人才紧缺，恶意挖角现象严重，并有愈演愈烈之嫌。”

人财论坛 | Rencai Luntan

企业沟通是一种修行

文荣

沟通不畅，是企业出现问题之后最明显的一种症状。上下级之间的沟通不畅，责任往往在上级，上级目标意识的淡薄，直接导致了上下级之间的沟通不畅。那么上级目标意识为什么会淡薄呢？一级一级往上追，最终往往会追溯到德鲁克提出的三个经典问题：我们的事业是什么？谁是我们的客户？客户的认知价值是什么？

找到问题的根源并不是什么难事，甚至在不了解企业任何情况下，也可以照搬德鲁克那三个经典问题去追根溯源。上下级沟通不畅可以打上级的板子，同级之间呢？牵强一点说，同级沟通不畅责任也在上级，因为上级有责任和义务教会下级如何沟通。一层一层追溯，板子最终又打到主席台。

沟通出现问题，很难说清谁对谁错。对与错是价值判断，价值判断取决于屁股，而非脑袋。企业内部种种动荡和不安，很少是因为问题本身，更多是因为寻找问题的责任人。上级把沟通责任推给下级，或者推给自己的上级；没有下级的，那就只能推给上级。把责任推出去，这是人们面对危险时的自然反应，是人性的必然。没有哪个企业能改变人性，只能顺应人性。

不纠缠于谁该为沟通不畅负责，而是关注沟通不畅这个问题本身。平心静气地思考，会发觉这个问题其实相当复杂，根本就没有一目了然的解决方案。再进一步思考，会发觉如果解决好了沟通问题，企业的问题也差不多都解决了。

单纯思考企业容易偏颇，做个简单类比：企业沟通问题也好，其他问题也好，都是一种修行。修行，必须有明确的目标。有了最终目标，企业才能上路。看看佛教的戒律，由浅入深，从简到繁，可谓巨细靡遗，减少了很多不确定性。大家为了一个共同的目标，从五湖四海走到一起，并不能保证沟通无极限。还要配套严格周密的组织制度，以及简单明晰如三大纪律八项注意的行为准则。

企业沟通是一种修行，一种还没有行为规范的个性化修行。他人指望不上，只能依靠企业的参与者，无论管理者，还是员工，共同在修行中完善沟通，在完善沟通中修行。

稿件采写 亦沁末

在大地财险公司原董事长蒋明离职后，大地财险内部正在经历一场人事大变动。20 名中层管理人员或离职，或随蒋明而去，或岗位变动。

人事与业绩双重困扰

据《时代周报》报道，记者致电大地总公司办公室，就 20 名高管离职一事进行求证，对方并没有做出答复。不过得到证实的则是，随着蒋明一起进入新东家永安财险的还有大地财险原总裁助理刘雄。大地财险的一位内部人士透露，公司虽然正在进行人事上的调整，但并不会影响公司业绩，



上药改革“难产” 六高管增持“护盘”

陈时俊

4 个多月前爆出内控危机后，正处于管理层过渡期的上海医药开始寻求下一步突围的路径，其中维稳股价与管理层新政便是当务之急。

10 月 8 日，上海医药发布公告称：“公司六位高级管理人员于 9 月 24 日至 26 日，以 2012 年收到的 2011 年度绩效奖金的 50%（或 50%以上）从二级市场购入上海医药 A 股股票，成交价格人民币 11.25 元 -11.52 元之间。”包括总裁徐国雄、三名副总裁、财务总监以及董秘六人以其绩效奖金购买公司 A 股股票共计 31.02 万股，所涉绩效奖金超过 200 万元。

紧接着，10 月 9 日上药再发公告宣布：董事会聘任曾任上海实业控股有限公司助理行政总裁的舒畅为公司副总裁。



行业内的人才流动都属于正常现象。

对于此种大规模人事调动，中国人民保险的一位内部人士称：“一般来讲，一个公司的领军人物如果跳槽，都会相应地带动中高层领导的变动，原来的高管可能会带走一批人，新的高管会调动新的人员组建成立自己的业务班子。这 20 个人的职位变动，可能是换岗，也可能是被其他公司挖走。”

中央财经学院保险学院副院长许晓华在接受记者采访时称：“保险业圈子就这么大，人才就这么多，随着新军的不断加入，人才紧缺也就凸显出来，在这种背景下，恶意挖角也就不足为奇了。”

除了正在经历的人事动荡之外，大地财险还面临着业绩增长乏力困局。作为中再集团旗下唯一直保公司，大地财险一直采取快速发展的战略，保费规模从 2004 年的 15 亿元到 2007 年已突破 100 亿元。

据网上公开资料显示，截至 2011 年底，其已设立分公司 34 家、营业部 1 家，5 个层级的机构总数超过 1700 家，全国性服务网络已经形成。2011 年，公司继续保持了良好



“姿态大于实质”？

今年 5 月份的内控失效负面消息一度重挫上药股价，其后上海医药高管团队层曾传出辞职风波。负面缠身之下，市场观望情绪严重。

事实上，从今年以来，上海医药的 A 股股价一直处于长期下行的状态，这也引发了投资者在今年股东大会上的强烈质疑。2011 年 5 月 27 日，上药股价开盘价为 19.38 元，而时隔一年后，今年 5 月 18 日股价的开盘价已然跌至 12.44 元，同比削去了



发展势头，全年实现保费超过 160 亿元，排名行业第六。

然而，大地财险未能逃脱财险公司“一年发家、二年发财、三年亏损”的定律。

近年来，为了抢占市场份额，大地财险捏造财务数据，虚列费用，未严格执行车险费率，虚构中介业务等。影响最大的当属 2008 年因为偿付能力不足问题，关闭了旗下上海、江苏、浙江、江西、湖南 5 家分公司。实现保费收入为 9424 亿元，与 2007 年保费收入 12624 亿元相比，大幅减少 33.96%。

保险行业乱象丛生

而关于大地财险的一系列违规操作，只不过是整个财险业的冰山一角。在经济下行，资本市场低迷，销售渠道青黄不接，人才紧缺，高压整顿政策鱼贯而出的“内忧外患”之下，国内财险业“哀鸿遍野”。

“财险保费增长 70%来自于车险，今年以来，在车险增量有限，车险改革将迎变数，电销模式遭遇瓶颈等压力下，不少财险公司担心市场份额会受到冲击，（紧转 A2 版）

35.8%。而内控危机的持续影响使得其股价在 6 月末一度跌至 10 元上下的低点。经历近期恢复性上涨后，10 月 9 日，上海医药报收 12.14 元 / 股。

然而，上药方面却鲜有能够提振市场信心之举。5 月末，上实背景的继任者周杰表示将对上药团队和企业文化进行革新，而后却并无下文。时隔两个月后，上药“一把手”再生变化，原宝钢股份副总经理兼不锈钢事业部总经理楼定波替代周杰出任上药集团董事长。

也正因如此，此次六大高管集体增持被市场更多解读为积极护盘的“信号弹”，以期借此举向投资者做出姿态。据悉，此次增持中，上药总裁徐国雄买入 51200 股，副总裁姜远英、任健、李永忠分别买入 21000、28000、28000 股，财务总监沈波与董秘韩敏则分别增持 33000 股和 28200 股。（下转 A2 版）



要闻 | YAO WEN

胡锦涛接受 5 国新任驻华大使国书

国家主席胡锦涛 9 日在人民大会堂接受了刚果(布)、南苏丹、爱沙尼亚、荷兰、以色列 5 国新任驻华大使递交的国书。这 5 位驻华大使分别是：刚果(布)驻华大使奥瓦萨、南苏丹首任驻华大使约克维、爱沙尼亚驻华大使罗克、荷兰驻华大使贾高博和以色列驻华大使马腾。

贾庆林出席纪念钱伟长同志诞辰 100 周年座谈会

纪念钱伟长同志诞辰 100 周年座谈会 10 月 9 日在北京人民大会堂举行。中共中央政治局常委、全国政协主席贾庆林出席座谈会并讲话。贾庆林在讲话中全面回顾了钱伟长的生平业绩和卓越贡献。他说，钱伟长同志的一生，是爱国的一生、奋斗的一生、奉献的一生。他的光辉业绩和历史贡献，永远值得我们铭记；他的高尚品格和无私奉献精神，永远值得我们学习。

外交部成立国际经济司

外交部于 10 月 9 日举行国际经济司成立大会，国务委员戴秉国出席并讲话，外交部部长杨洁篪出席会议。外交部发言人洪磊在当日举行的例行记者会上表示，国际经济司负责的工作主要包括：中国领导人出席二十国集团、金砖国家、亚太经合组织、大湄公河次区域经济合作机制等重大峰会的筹备及后续行动；研究全球经济治理、国际经济金融形势及制度、规则建设、区域经济合作有关问题等。

我国首套国产化大型乙烯装置成功投产

科技部“863”重点攻关项目——大庆石化 120 万吨 / 年乙烯改扩建工程于国庆节期间成功投产，具有自主知识产权的新建 60 万吨 / 年乙烯装置生产出合格的丙烯和乙烯产品。大庆石化公司也由此成为中国最大的乙烯生产基地。该项目经国务院批准，总投资 129 亿元，于 2010 年 9 月动工建设，比原计划提前一年时间完工。（均据新华网）

新一轮汽车下乡政策有望近期出台

据媒体报道，消息人士表示，为刺激消费、扩大内需，新一轮“汽车下乡”政策有望近期出台。此外，“家电下乡”政策有望继续落实并完善配套措施。此次“汽车下乡”政策和之前相比有望“扩容”。此前国家对农民购买 1.3 升以下排量的微型客车等，给予一次性财政补贴，新一轮政策或将补贴范围扩大到 1.3 升以下小排量汽车和重型卡车。

目前，农村市场已经成为家电、汽车消费增长的重要引擎。国家统计局数据显示，今年 4 月以来，农村地区零售额增速开始超过城市，而 8 月两者的增速差明显扩大。相对于城镇居民，农民和低端制造业者的收入增长更为明显，消费增长潜力更大。

分析人士指出，2011 年我国汽车每千人保有量为 70 辆，约为世界平均水平的一半。二三线城市及农村的汽车保有量较低，刚性需求较大，预计将成为未来汽车市场增长的主力。在当前宏观经济增速放缓的背景下，汽车消费有望在拉动内需增长中发挥重要作用，“汽车下乡”政策是当前较好的经济刺激政策选择之一。（中证）

经理日报全媒体

金浪网: http://www.jlr.net.cn
手机报:《今日微讯》中国联通手机用户编辑短信 L 至 106298089 可订阅本报。
新浪微博: @ 今日微报道: 网页版: http://weibo.com/jrwbd 手机版: http://weibo.cn/jrwbd @ 经理日报社: 网页版: http://weibo.com/jlr 手机版: http://weibo.cn/jlr

本报常年法律顾问为闫永宁律师

手机:13609110893