

国企高管跳槽 符合市场化原则

北京求是联合管理咨询有限公司董事长
安林

在市场经济逐步完善的过程中,人才市场上高管的流动本来应该是非常正常的现象,是个常态。但一直以来,国企高管跳槽去民企或者外企都会被媒体当做新闻去关注,这本身说明国企和民企仍然存在资源分配上的不平等、社会地位上的不平等,所以大家才会戴着有色眼镜来看这种事情,觉得国企高管能上不能下,能进不能出。

撇开已经形成的这种有色眼镜,淡化人们眼中国企相对于民企或者外企的优越感,最终正确看待国企高管的跳槽,这才是今后发展的趋向。

虽然,不少国有企业,作为共和国的长子,曾经为国家的发展做出了很多努力,特殊贡献,但也确实占尽了国家有形的和无形的资源与风光。既然现在中国市场化路子没有变,继续深化改革的决心没有变,那么接下来必然要对国企这种用非市场化方式配置资源的情况逐步做出变革。

去年9月份,国务院总理李克强两度提出“混合所有制”,并在主持国务院常务会议时确定,将尽快在金融、石油、电力、铁路、电信、资源开发、公用事业等领域向民间资本推出一批项目。

十年前的十六届三中全会提出发展混合所有制经济,十八届三中全会再次提出积极发展混合所有制经济。业界预期未来我国将有一系列支持发展混合所有制经济的政策出台。

在这样的改革走向之下,国企和民企在发展外部环境上的差别会逐步减少,那么国企高管跳槽去民企的机会成本就不会太大,今后此类事件也将逐渐不会引起太多关注。

国企高管跳槽之所以备受业内外关注,还有一个不得不提及的原因,那就是他们去民企或者外企不仅能担任要职,而且还往往能获得翻倍的薪酬。对于市场上民企或外企求贤如渴,用不符合真实人力资本的价格挖人的现象,从另外一个角度而言,反映出我国当前职业经理人的紧缺。

虽然在国家层面,我国职业经理人队伍建设已经提上了重要议事日程,但是当前我国职业经理人在认证、培训、管理等方面还没有建立起一个全国的框架。眼下,民营经济已占GDP半壁江山,大量成长起来的民营企业对职业经理人的需求非常庞大。但我国职业经理人从数量和质量上都远远满足不了市场需求。

民营鲁企, 职业经理人“上位”

对民营企业来说,领导者能力几乎能决定企业成败,继任者能力如何是民营企业的最大挑战。民营上市鲁企交接班大戏一直在上演,是世袭还是选择职业经理人接班?

希努尔董事长已辞职,“下一棒”还是谜。日前,希努尔一纸公告发出,50岁的董事长王桂波和52岁的总经理陈玉剑辞职,理由是:为充分挖掘、培养、锻炼和储备人才,优化管理团队。

早在几年前,王桂波就在企业里推广“人人都是一把手”的文化理念,权力下放,这也和第一代民营企业不太一样,也许正是由于他年轻、易于接受现代化管理理念的缘故吧。不过,王桂波要把接班的棒子传到谁的手里暂还没有定论。

丽鹏股份儿子接班,高管换成70后。股份制改革已经将近30年,在掌门人的选择上,家族企业仍然以世袭为主。

两个月前,丽鹏股份选举出了新一届的管理团队,其中除公司总裁张本杰外,其余均为“70后”。董事长孙鲲鹏年仅36岁,为原董事长孙世尧之子。副董事长兼董秘李海霞37岁,总裁张本杰44岁,常务副总裁王国柱37岁,副总裁刘宗江37岁,副总裁王德泰42岁,财务总监张国平36岁。

“管理层成员更加年轻化,有助于公司二次创业。”丽鹏股份新任董事长孙鲲鹏说。

2011年,“70后”就已经渗透进入兴民钢圈高管行列,时年30岁的高赫男成为副董事长,还有张文峰、张涛两个“70后”坐上总经理交椅。

蓝帆股份董事长57岁就退,职业经理人掌舵。就在刚刚过去的一年里,民营鲁企的交接班大戏中职业经理人上位的戏码也在增加。

去年4月,蓝帆股份57岁的董事长李振平让位于职业经理人“70后”刘文静,而刘文静此前的总经理位置让给另一位职业经理人“70后”孙传志。

登海种业李登海,去年5月底交出董事长一职,但并未交给自己的儿子,而是交给了从1977年参加工作就从事玉米高产技术研究的毛丽华,毛丽华虽然也已经年过50,但比起李登海还是小了十岁。

虽然民营鲁企交接班大戏一直在上演,但也有一批高龄董事长和总经理还在“站岗”,是对下一代不放心还是无人可接?

(王赞)

国企民企都需要职业经理

——访中国职业经理人协会会长洪虎

党的十八届三中全会提出,“建立职业经理人制度,更好发挥企业家作用”。这是党中央首次从方针政策层面明确强调建立职业经理人制度的重要性。

什么是职业经理人?当前我国职业经理人发展情况如何?我们要建立的职业经理人制度是什么样的制度体系?记者专访了中国职业经理人协会会长洪虎。

什么是职业经理人?

职业素养是核心,许多“打工皇帝”够专业,但不够职业

一提到职业经理人,人们就会想起不少著名的“打工皇帝”。在大多数人的心目中,能够受雇于企业当经理的人就是职业经理人,可洪虎不这么认为。

“职业经理人必须具备三个条件,一是专业知识,二是专业能力,三是职业素养,其中职业素养最关键。只具备专业知识和专业能力的人,只能叫专业经理人。只有在前者基础上还具备相应的职业素养,形成了职业特质,才能被称为职业经理人。”洪虎说。

职业经理人的产生,是新的社会分工催生新的社会职业的历史发展过程,而职业经理人的定义,也正来自于业主的需求。洪虎说。

依据中协的定义,职业经理人是指具有以下特征的人:一是企业的顶级雇员,二是企业的核心高管,三是人才市场能够配置的具有职业特质的企业高端经营管理人才。职业经理人既包括已经担任企业经理职位的实现了职业化、市场化和专业化的企业经营管理人员,也包括已经职业化、市场化的具有社会认可的职业经理人资质、谋求担任企业经理职位的企业经营管理人员。

从职业化的要求看,职业经理人必须是实现职业化的企业经营管理人员,即比较长时期地从事企业经营管理工作,同时又具备担任企业经理职务所需要的职业特质,以担任企业经理为求职追求的人。

从市场化的要求看,职业经理人必须是在人才市场上自由流动,可以进入人才市场自主择业,可以被企业和业主自主选择担任企业经理职位,企业和本人双方自愿选择,从而实现其求职和就业要求的人。

从专业化的要求看,职业经理人必须是具备专业知识和专业能力,并经有执业资质的专业评价机构评价确认其专业资质的人。

职业经理人是否等同于企业家?洪虎认为,“企业家不是社会职业,而是泛指在企业的设立、改制、发展中,有杰出贡献的人。企业家多数是雇主,也有少数是雇员,但职业经理人只能是雇员。”

职业经理人市场建设有多迫切?

国有企业改革需要, 民营企业代际传承更需要

留住人才 国企经理人职业化势在必行

中国劳动学会副会长兼薪酬专业委员会会长 苏海南

越来越多的国企高管在跳槽,而且他们在民企或者外企能拿到翻倍的薪水,所以有人将国企高管跳槽归咎于国企高管薪酬水平太低的问题上,呼吁国企高管的薪酬水平应向市场价格看齐。但这不是一个全面的认识,这种观念需要纠偏。

通常,属于竞争性国有企业的,如果其高管的产生机制是市场化的,高管也大部分具备职业经理人水平,薪酬决定机制就可以市场化。但不完全竞争性国企或者垄断性国企的高管,他们基本都是行政任命的,不是职业经理人,不仅缺少市场化的选拔机制,而且享受体制内官员或准官员的种种福利待遇,特别是其职业没有被“炒鱿鱼”的风险,若其薪酬还向市场化看齐,社会就没公平可言了。

目前,国企高管受行政指令安排的情况非常明显,部分国企高管甚至会频频调任同行竞争企业执掌印甚至到政府部门任高官。比如2007年,中国电信、中国移动、中国联通与中国联通“换帅”;2008年,中电投、国电集团等电力巨头间也进行了“互换”,中海油总公司原党组书记、总经理傅成玉调任中石化集团掌门人,中石油集团原副总经理王宜林调任中海油接替傅成玉。这些企业间的职务变化绝非市场逻辑所能够接受。这表明国企高管从薪酬到职务都受到行政指令的巨大影响,根本无法通过“职业经理人”的市场化标准予以业绩考量。

所以,国企高管的薪酬应该执行差异

“千金易得,一将难求”,是当前国内职业经理人市场的真实写照。不少企业向中协反映,好经理太难找。“要么从自己接触过的人才中选,要么委托猎头公司选,要么上人才市场找……可无论哪种渠道,都缺乏过硬的评价机制,我怎么就能确认这个人值得信任、值得委托呢?”一位民营企业老板说。

随着市场化改革的推进,现代企业制度的不断完善,我国企业对职业经理人的需求越来越迫切。谁是职业经理人?上哪找职业经理人?找到了,就能信任吗?这是当前困扰国内企业的一个共性问题。

在国有企业改革中,国有资本出资人身份的确立、董事会的建立,都要求国企高管去行政化、走向职业化。“职业经理人制度将为国有企业改革提供有效的人力支撑。”洪虎说。

在民营企业,职业经理人更是到了影响企业存续的关口。改革开放30多年过去了,我国第一代民营企业的创业者,大多已到了事业交班、寻找继承人的时候,传统的做法是子承父业,但许多民营企业家的子女却意不在此。2012年上海交通大学安泰经管学院做了一项调查,采集了182个民营企业家族企业样本。结果显示,中国家族企业家平均年龄为52岁,将集中面临交接接班问题。其中90%的企业家希望自己的子女继承家业,可82%的子女却不愿意或者非主动接班,只有12%的企业家子女愿意接班。“10年内,预计我国将有300万家民营企业面临代际传承问题,这意味着巨大的职业经理人需求。”洪虎说。

可弱小的职业经理人供应,与巨大的市场需求形成鲜明对比。目前,职业化、市场化的职业经理人在我国还是新诞生的职业,职业经理人是一个新的职业阶层,比较成熟的职业经理市场还没有形成。洪虎认为,虽然客观上存在着庞大的职业经理人群体,但什么是职业经理人、谁是职业经理人,到哪里去找职业经理人,这些问题都还没有解决。而问题的症结,正是我国尚未建立职业经理人资质评价制度。

“要培养和发展一支具有良好口碑、相当规模的职业经理人队伍,就必须加快建立社会化职业经理人资质评价制度,通过制度建设推动队伍建设,这无论是对国有企业还是民营企业都十分重要。”洪虎说。

我们要建立怎样的职业经理人制度?

跟踪评价职业素养、 职业能力和职业知识

“十八届三中全会的《决定》中明确提出职业经理人制度建设问题,它传递出强烈信号:通过建立职业经理人制度,加快建设职业经理人队伍,推进职业经理人的市场化配置,已经成为新时期企业改革发展的题中之义和必然选择。”洪虎说。

当前,我国社会化职业经理人资质评价制度建设滞后,缺乏全国统一的资质评

化的多轨制。即如果是市场化选聘,没有或放弃官员、准官员身份,可依据高管的能力、贡献等,按照市场化水平分配合理的薪酬;如果是内部竞聘上岗,能力突出,取得过经市场检验、业内认可的经营业绩,可享受市场化薪酬;而行政任命的高管,享受着体制内的“级别”待遇,其薪酬就应该与市场化选聘和竞聘上岗的国企高管有所区

相关链接

文化国企亟待打造职业经理人制度

“国有文化企业人才选拔和培养要去行政化,摆脱官本位,因此职业经理人的引入是必然趋势。”北京市国资公司董事长李爱庆向记者表示,国有文化企业要想获得快速发展就必须彻底实现市场化,而第一步就是要打造一支职业经理人队伍,要让职业经理人在企业发展中真正掌握经营自主权,还要建立完善一套评价考核机制,包括对职业经理人的奖励、评价和处罚等内容。

在不久前发布的《中共北京市委关于认真学习贯彻落实的十八届三中全会精神全面深化改革的决定》即“京版改革57条”中指出:国有资本继续控股经营的自然垄断行业,实行以政企分开、投资分开、特许经营、政府监管为主要内容的改革,根据不同行业特点实行网运分开、放开竞争性业务,推进公共资源配置市场化。建立职业经理人制度,更好发挥企业家作用。深化企业内部管理人员能



价和认证标准,致使职业经理人培训评价乱象丛生,严重制约着职业经理人队伍的发展。现有的职业经理人资质评价不仅与企业及出资人的需求差距较大,与职业经理人求职就业目标联系不紧,还一度产生乱收费、滥考试、滥发证等现象,国务院曾专门下发文件进行整顿规范。

江苏省委、省政府高度重视职业经理人队伍建设,省委组织部和省经信委比较早地进行了职业经理人评价工作的探索,对经理人素质的提高发挥了积极作用。可就连江苏省也只是5年培训了5000多人,而且70%是业主兼任的经理。“这种培训更多是在职经理人素质提升的培训,还不能从根本上解决职业经理人的市场供应问题。”洪虎说。

职业经理人的评价是为职业经理人求职就业服务的,用人权是由业主和企业掌握,因此,对职业经理人的资质评价必须高度关注市场和出资人的需求。为了适应人才市场配置职业经理人的需要,加快建立以职业素养、职业能力和职业知识为主体内容的社会化资质评价制度,这是职业经理人队伍建设的重中之重和紧迫任务,洪虎表示。

建立社会化职业经理人的资质评价制度有哪些必解之题?洪虎认为,在廓清职业经理人内涵的前提下,要明晰职业经理人的四化问题——职业化、市场化、专业化、国际化,用职业化带动其他“三化”,用“三化”促进职业化。同时,准确把握职业资格、执业资格和职业资质的区别,大力推动建立社会化的职业经理职业资质评价制度。

2012年6月,中国职业经理人协会正式成立,作为我国职业经理人领域具有行业管理职能的国家级社会组织,该协会正致力于推进、探索统一规范的职业资质评价制度,推进探索高水平、专业化的职业经理人队伍。“当前中协的工作重点是非公有制经济领域、工业和信息化产业、中小企业等。”洪虎介绍。

(朱剑虹 鲍丹)

ABB集团首席执行官: 企业需要抓住 每一个增效节能的良机

史毕福

一项由ABB委托的调查表明,增效节能一直是工业企业高层管理者最关注的焦点问题之一。这次调查中,经济学家信息部共采访了300多位制造业和电力部门的管理人员。几乎所有的受访者都认为,增效节能在未来20年里将会是企业成功的一项关键因素。但是,3/4的受访者坦承,他们在增效节能方面面临着诸多困境。EIU报告显示,这些困境还将影响到越来越多的企业。

增效节能的能力将影响企业竞争力。当今,本已高企的能源成本仍在不断上升——增效节能是降低人类生产活动对环境影响的最佳手段。也许它没有带来令人眼花缭乱的夺目效果,但在减少能耗同时保持同等或更大产出方面,增效节能的可持续性无疑是最佳选择。

那么,上升企业在增效节能方面究竟有多大的上升空间?



首先,大部分能源密集型产业过去20年里都在增效节能方面取得了巨大成就。比如,高能耗行业之一的钢铁行业,许多企业已经把高炉冶炼转换为电炉生产,后者能耗仅为前者的一半,由此大幅减少能耗。不过,即使使用电炉技术,各国之间也存在较大差距,例如,中国、俄罗斯、乌克兰和印度等国的钢铁厂能耗比日本同行高出1.5倍到2倍。据估算,全球钢铁行业在这方面的节能潜力高达40%,相当于2.5亿吨石油,即法国或巴西的能源消耗总量。

水泥生产行业也有类似情况。作为第三大工业能源消耗产业,如果水泥主要生产国能够向墨西哥、德国和美国等全球最佳能效国家看齐,那么该行业的整体能效有望下降20%,相当于节约5000万吨石油。

根据EIU的调查,增效节能投资存在三大障碍:缺乏清晰的财务模式、缺乏对大规模基础设施的投资,以及缺乏供企业评估可执行的增效节能方案的信息。

28%的受访者表示,资源紧缺时,企业不得不做出选择——是将资金分配给执行节约的措施,还是用于促进业绩增长的行为?显然,许多企业并未充分意识到,更好的增效节能措施可以形成企业竞争优势,并推动利润增长。

调查还显示,虽然关于增效节能投资的信息已经比以往增加了许多,但仍有71%的企业认为,在其相关领域,“行业需要建立更清晰的标准来衡量增效节能成果”。一些企业投资制定了内部标准,如通过比较不同年限的工厂设备衡量投资价值。

如果缺乏统一标准,企业很难在增效节能方面做出正确决策;同时,企业也普遍担心会错失发展良机。通过研究这些调查成果,我认为,我们的行业需要做出更大努力,加强人们对增效节能相关优势的认知。我们还需要继续投资相关技术,并且与政府决策者沟通合作,确保我们有良好的监管环境,促进增效节能成果的可见性和透明度。

(作者为ABB集团首席执行官)

