券商研究员放弃年终奖跳槽基金

元旦刚过，一些基金公司为新年投资布局开始招兵买马，从一些中小券商引进新兴产业方向的研究员。而一些研究员也跳槽心切，放弃原单位年终奖加盟基金公司，元旦过后就已正式上班。

据广州一位金融猎头介绍，最近基金公司感兴趣的多数是从事新兴产业方向的研究员。业内人士指出，新兴产业研究员非常少，且去年新兴产业板块涨势喜人，很多研究员推荐的股票都翻倍增长，为这些行业的研究员跳槽到基金公司增加了筹码。

记者获悉，上海一家小型券商环保行业研究员元旦后正式入职上海一家基金公司，在该基金公司继续担任环保行业研究员；而另外一位覆盖电子元器件、通信等几个新兴产业行业的分析师也跳槽进入了一家新成立的基金公司；还有一家中型券商的一位覆盖高铁行业的研究员最近也跳槽到一家基金公司；北京、深圳多家基金公司也有新兴产业研究员加盟，如北京一家基金公司近日就有一位新能源行业研究员即将加入。

有基金业人士透露，部分基金公司会对跳槽研究员损失的年终奖进行一定补偿，金额各不相同。对此，深圳一位基金公司内部人士表示，基金公司补偿年终奖虽然有过先例，但多数情况下不会有补偿措施。另据一位基金公司出身的私募人士表示，补偿年终奖的可能性不大，但可能会在工资方面进行调剂，达到一定平衡。

一位已跳槽的研究员表示，跳槽前与基金公司就年终奖补偿问题有过一定沟通，不过是否补偿、补偿多少，他不愿意透露。也有研究员表示，由于原公司年终奖并不多，即使基金公司不补偿损失问题也不大。一位猎头表示，对于跳槽到基金公司的研究员来说，这个损失完全是“小意思”。

上海一位基金人士透露，今年是“十二五”的开局年，新兴产业已经成为“十二五”规划的重头戏，相信未来几年中，很多黑马会在新兴产业中诞生，这是多家基金公司2011年配置的重点方向。2010年很多新兴产业股票涨幅极大，而且不少股票都是一些入行时间很短的研究员挖掘出来的，政策导向与新兴产业发展前景，及一些研究员基本功扎实、重于调研等方面促成了基金公司对这些研究员青睐有加。

据了解，这些研究员跳槽途径各不相同，有的是基金公司因其出色的研究荐股能力主动示好，有的是通过调研过程中的亲密接触互有好感，有的则是通过关系人推荐。 《证券时报》

漫画 张冰洁

做好中国银行业改革试验田

—— 中国民生银行十五年改革创新之路

2011年1月12日，是中国民生银行成立15周年的日子。

15年前的1996年1月12日，人民大会堂，作为中国银行业改革试验田，中国第一家以民营资本为主体发起设立的全国性股份制银行——中国民生银行横空出世。

由59家企业发起成立，一半是民营企业，资本金只有13.8亿元，民生银行当初是那么弱小、那么不起眼。正是从弱小起步，通过持续的改革创新，15年来，民生银行在中国银行业创造了持续健康快速发展的奇迹。三前民生银行已经成为资产规模超过1.7万亿元、核心资本超过1030亿元、资产质量和资本充实水平均居股份制银行前列的一家大型商业银行。英国《银行家》杂志最新排名，按照一级资本计算，民生银行居全球银行业第60位。

作为中国银行业改革试验田，民生银行的成功并不仅仅体现在增长速度和资产规模上面，其成立的初衷就是为中国银行业改革探索出一条现代商业银行之路。15年来，民生银行进行了一系列改革创新试验，并取得了巨大成功，其中，四个方面的创新对中国银行业发展具有重大示范和借鉴意义：证明了中国的民营资本和民营企业能够办好银行；打破了中国银行业必然产生高不良资产风险的魔咒；解答了事业部制在中国银行业能否行得通的疑问；开创了商业银行小微企业金融服务的广阔蓝海。

民营企业能够办好银行

前全国政协副主席、中华全国工商联主席经叔平是中国民生银行的创办人。

1994年11月，在第七届全国工商联代表大会上，许多民营企业代表成名地工商联的负责人都联名发表，融资难、贷款难已经成为民营健康发展的瓶颈。随后，经老以全国工商联的名义向国务院及有关部门正式提出申办银行。经老建议，成立一家十家股东三民营企业为主的股份制商业银行，作为国内商业银行改革的试验田。1995年，经老的这一建议得到了国家领导人的认可。经国务院批复及中国人民银行批准，由全国工商联负责组建中国民生银行股份有限公司——首家主要由民营入股的全国性股份制商业银行。

1996年1月12日，中国民生银行以发起人的方式募集股本，39家单位作为发起人，募集股本金11.80248亿元，其中85%的股本来源于民营企业；这种以发起人方式募集股本组建银行的做法在中国还是首次。1996年2月7日，作为第一家严格按照《公司法》和《商业银行法》规定组建的全国性股份制商业银行，中国民生银行登记成立。经叔平担任董事长。

民生银行的成立，是民营资本进入中国银行业的标志性事件。民生银行成立之前，中国银行业是国有资本一统天下，很多人对于民营资本进入银行业心存疑虑，担心入股银行的民营企业会通过关联交易和资产挪用等手段掏空银行、制造金融风险。民生银行成立之后，首要的就是建立一套完善的公司治理架构，使得民营企业的背景能够成为建立良好公司治理的制度基础。

成立伊始，民生银行就信奉了国际惯例，严按照《公司法》和《商业银行法》的有关规定制订了《公司章程》及其配套管理制度，确立了股东大会、董事会、监事会和经营管理层的职责分工，并且在第一届董事会中就聘请了外部董事，形成较为完善的现代公司治理架构。

民生银行在成立之初产权就是清晰的。这一清晰的产权基础，再加上分散的股权结构，使得民生银行从一开始就建立起良好的公司治理架构，避免了“一股独大”和“内部人控制”的情形。——随后，民生银行在A股市场上市、准备发行H股的过程中，多次修订《公司章程》，进一步完善了公司治理结构。

2006年7月16日，民生银行董事会换届，董文标就任董事长。随后，民生银行以强化董事会在全行发展和公司治理中的核心作用为主题，在公司治理方面又进行了重大的革新，这为民生银行推进改革和转型、启动事业部改革、决定H股上市等重大决策行以顺利进行提供了强有力的制度保障。

民生银行的公司治理创新受到了监管机构和业界的高度关注和认可。在监管机构的评级及众多独立机构进行的评选中，民生银行的公司治理始居中国银行业前茅。良好的公司治理成为民生银行健康快速发展的制度保障。

民生银行用良好的公司治理和出色的业绩证明了：民营资本办银行不仅能够办好，而且能够发挥制度优势运用一条特色之路。于是中国民生银行的健康发展为接下来国家逐步放宽对民营资本进入银行业的限制铺平了道路。

打破巨额不良资产的魔咒

民生银行成立之后，由于定位上存在偏差和风险管理水平较不够，不良贷款快速出现，到1999年底不良贷款率达到了3.72%，这在当时的中国银行业还属于低水平。从1990年代中期开始，中国银行业的巨额不良贷款开始暴露，虽然经过了上万亿元的不良贷款剥离，到2003年末，银行业主要金融机构的不良贷款余额仍然高达2.44万亿元，不良率为17.50%，其中，国有银行的不良率是20.36%，股份制银行的不良率是7.92%。可以说在世纪之交时的不良资产是中国银行业的首要难题，海内外很多银行业人士都非观书认为：中国银行业根本不可能打破巨额不良资产的魔咒。

2000年4月29日董文标被董事会任命为行长之后，决心通过管理机制创新来强化风险管理，从体制上解决不良贷款问题。

2002年，为全方位提高信贷审批技术水平，抵制信贷审批过程中的行政干预，排除由于顺周期行为和利益驱动以及道德原则引发的风险，民生银行在北京、上海、广州地区派后由总行直管的信贷评审专员办公室，派驻信贷审查专员，总行派驻信贷审查专员负责主持分行贷审会，分行行长退后审贷委员会，总行层面，行领导也退后审贷委员会，这极大的减弱了各级行领导对于贷款决策的行政干预，在中国银行业率先迈出了授信评审独立化、专业化的关键一步。授信评审独立化、专业化的效果立竿见影：2002年末，民生银行的不良贷款率就一举下降到2.04%，此后一直保持在低于1%的水平。

2003年，在次分总结分行经验的基础上，民生银行总行正式向9家分行派驻了独立评审机构，进一步扩大了总行派驻独立评审机构的范围，并通过标准化的管理程序和授信政策传导机制提高了独立审查制度的透明度。大额业机构的高风险业务一律上收总行；2004年，民生银行进一步整合评审资源，在北京、上海和深圳成立了华北、华东和华南三大区域授信评审中心，使授信评审工作形成规模优势，并更加贴近市场，提高效率。2005年，进一步优化了授信评审流程，加大了对区域评审中心的授权。通过实行区别区域、行业和产品的专家审批工作制度，发挥了专业评审技术优势和积累专业评审经验。

独立授信评审体制建立的效果立竿见影，民生银行的不良贷款大幅下降，资产质量快速达到国际先进银行水平，打破中国银行业高不良贷款魔咒，走自身的行为证明了，在中国，商业银行能够实现良好的资产质量。这为此后的中国银行业改革增强了信心，促进了银行业改革。民生银行的独立授信评审被其他银行纷纷学习和仿效，对于中国银行业整体不良贷款率的下降起到了重要作用，在中国银行业的经营管理上具有划时代意义。

事业部在中国银行业行得通

与中国的大型管理体制相一致，长期以来，中国的专业银行一直按总分分一支行的块状体制来管理的，这与国际银行业通行的以业务垂直管理为特征的事业部制架构有很大区别。在块状管理体制下，一方面是管理和决策链条过长从而影响效率，另一方面是不能从全行的角度出发统一调动资源，资源配置不合理的问题一发突出。虽然块状管理体制与事业部制相比的优势一分明显，但是，事业部制能否在中国行得通？中国绝大多数银行界人士对此心存疑惑，认为事业部制不符合中国国情，在中国银行业难以行得通。特别是某些银行并不成功的事业部制改革试验，更增加了业界的疑惑。

2005年以后，面对利率市场化进程加快和外资银行即将全面进入中国银行业的挑战，民生银行决心进行战略转型，转型的重点就是通过公司业务组织架构的改革来提升客户服务的专业化能力和水平。2006年初，民生银行启动了公司业务集中经营改革，把支行的公司业务全部上收到分行，支行只从事零售业务。在几周内银行业，这是一个创举：短短的半年时间，民生银行完成了22家分行和直属支行的公司业务集中经营，初步形成了行业规划、市场定位、专业化团队、专业化营销和专业化评审。

看到了公司业务集中经营带来专业化服务能力提升的成效之后，董文标又一鼓作气加大了改革——公司业务事业部制改革。在董文标看来，事业部制是中国银行业未来的必由之路，公司业务集中经营顺利推进，让他增强了事业部改革能够成功的信心。2007年7月，民生银行正式决定全面启动公司业务事业部制改革，这在中国银行业是一个“吃螃蟹”之举。董文标提出：先对公司业务主要产品线和行业线实施事业部制度，迅速做大做强主要利润增长点，推进全行业务转型和协调发展。2007年9月，首批四家产品金融事业部在北京成立；随后的2008年初，四家行业金融事业部相继成立，把分行40%左右的资产上收到各事业部，由事业部进行专业化经营：经过三年的运行，各事业部显示出明显的专业服务能力、风险管理能力、资产定价能力和创造价值能力，成为民生银行公司业务竞争力的主要来源。以第一批实施事业部改革采取观察期长至六年这种方式的几家银行，从2008年上半年开始，也悄然在一些分行进行公司业务集中经营的改革试点。

民生银行用事实证明了事业部制在中国银行业行得通：为中国银行业管理体制的改革提供了信心，指明了方向。

开创小微金融服务广阔蓝海

中国有3800多万户小微企业，它们在活跃市场、增加税收、创造就业、保持社会稳定等方面发挥着巨大作用，是经济发展和社会健康发展的重要力量。长期以来，广大小微企业缺乏正规的金融支持，享受不到现代金融服务。如何破解广大小微企业的融资难题，为中国经济和社会的健康发展提供支持，这是中国银行业面临的一大挑战。民生银行感觉到有责任，有义务去为小微企业提供金融服务支持，在全国性银行中率先全面进军小微金融服务领域，并取得了突出的成效，成为中国银行业小微金融服务的开创者和领头羊。

对于国内大多数银行而言，小微企业贷款是难言的痛。在1980年代，各家银行纷纷开办小微企业贷款，最终却是以高人工成本、高不良贷款率而收场。此后，各家银行普遍认为，小微企业不适合成为银行的客户。

在中国银行业，董文标率先看到了小微金融服务的巨大前景，提出了民生银行全面进军小微金融服务蓝海的战略。董文标发现工资条商业模式使得小微企业贷款的人工成本能够大大降低，不良贷款率能够得到控制？这才是小微企业贷款业务的成功之道。充分总结了传统模式下小微企业贷款失败的原因之后，民生银行创造了独特的小微金融服务模式：实现零售业务批发化，大大降低人工成本；通过内外部资源整合，实现规模化、规范化、流程化和标准化的运作；依据“大数定律”和“收益覆盖风险”的原则确定风险和价格。

商业模式的创新带来了民生银行小微企业金融服务的巨大发展：2009年2月20日，民生银行开发推出产品“商贷通”，为小微企业提供单笔不超过500万元、总金额100万元左右的贷款。“商贷通”一经推出即获得了巨大的成功，不到两年的时间，“商贷通”累计发放额超过200亿元，贷款余额超过150亿元，贷款户数超过10万户，民生银行成为了全球最大的小微企业金融服务机构。

民生银行小微金融服务的成功，已经给银行业看到了小微金融服务巨大空间和发展前景，纷纷推出小微企业贷款产品和服务，为解决广大小微企业的融资难探索出一条可行之路。

秉承“提前十年想、提前五年做”的改革创新理念，民生银行正在探索一条不同于中国其他大银行的特色之路，并且用自身的盈利和成长证明了这是条低风险、高收益的健康发展之路，为中国银行业改变同质化、优化金融资源配置、走特色银行和效益银行之路提供了最佳示范。

快报记者 王海燕