

“降薪潮”来袭 银行掀起内部革命？

经济增速放缓，不良贷款增加，互联网金融冲击强化，金融脱媒，股市走牛，收费大幅被砍，利率市场化落地……
银行正在穿越暴风雨。

一个月前，包括浦发银行在内，不少银行正在酝酿员工降薪，降薪幅度大多超过20%。这种降薪，并非真正意义上的降低工资，而是绩效制改革——将员工薪酬中的20%、40%甚至是50%拿出来，参与到绩效考核中去，能者多得，弱者吃亏。

“如果不尝试着去改革，我们银行就会被甩在其他行的屁股后面，永远也爬不起来。”银行业人士说。

躺着挣钱的时代早已过去，正在寻找救赎之道的银行业能熬过艰难时日吗？大规模离职潮会出现吗？

本报记者 姜宁

动底薪：迫不得已的下策

30岁的小罗七年前进入青岛一家国有商业银行，从信用卡部业务员开始干起，变成了有正式劳动合同的私人银行部主管，月薪从1300元提高到7000元。

年后，单位搞绩效工资制，小罗这一级的，50%的薪酬被纳入到绩效制考核中，其中3500元算底薪，剩下3500元算“预支费用”，“如果理财销售、存款新增、基金代销等十几项业务在年底不能完成规定的数额，这每个月发放的‘预支费用’将从季度奖和年终奖扣除。”小罗说。

不到一小时的午饭时间，小罗拨打了十几个客户的电话，推销热门基金。“市场不景气，贷款不敢放，存款又一直降，银行现在只能靠这些中间业务赚钱了，压力重了很多。”

面对降薪，农行某支行行长老杨心态要宽松很多。“我们还算好点，银行年后拿出40%薪酬参与绩效考核。”老杨说，他现在所在的支行营业部中，主任级别的中层月薪6000元左右，普通柜员4000元左右。实行绩效考核后，员工每月最少要拿出1000元参与绩效考核。

“这对于那些刚参加工作，没有客户量的年轻员工来讲是种挑战。”老杨说，自己干了这么多年零售部主任，还第一次赶上银行这么困难。

青岛本地城商行一位高管透露，现在降薪20%算低的了。股份制银行底薪较低，收入更多靠绩效工资，靠业务提成。像一线拉存款的员工底薪一两千很普遍，员工收入大多来源于业务量，比如拉来100万存款，银行会奖励揽存量的3%-5%作为客户关系维护费，员工抽成一部分，给客户一部分。所以这次绩效改革试验，能力强的人不会受影响。

从2014年已公布的上市银行年报看，银行业平均年薪13.5万元。拿出“动底薪”这一招的确会减少人力成本，“但万不得已，没有一家单位愿意动底薪，因为这会造成人心动荡。”光大银行济南分行一位内部人士表示，光大银行从去年就消减员工待遇，因为底薪不高，减的是各种福利待遇比如过节费等。

“经济形势不太好，不良贷款率激增，银行利差减少，为应付这种非常形势，各家银行不得不如此对策。”老杨说。

大批信贷员因坏账辞职

不久前，青岛市各家商业银行密集召开的第一季度经营情况研讨会上，“不良贷款”和“存款新增”成了不少银行行长强调的关键词，而拉存款的战火直接延伸到社区。

在交通银行辽阳东路一家社区银行，市民不仅能够买理财产品，还能买菜、买水果、面粉、大米等生活必需品，价格较周围超市便宜许多。在李沧区一些银行社区支行里，茶水间、棋牌室统统被搬进了社区银行里。

“只要能带来效益，银行高层都会鼓励创新的。”一位业内人士表示。

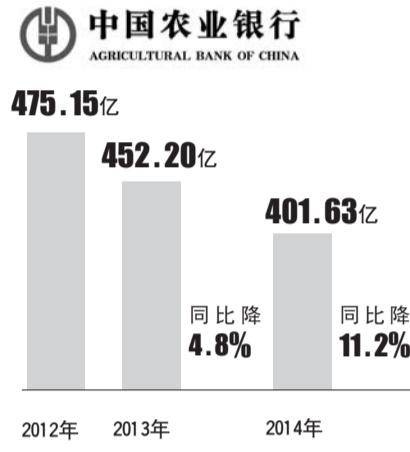
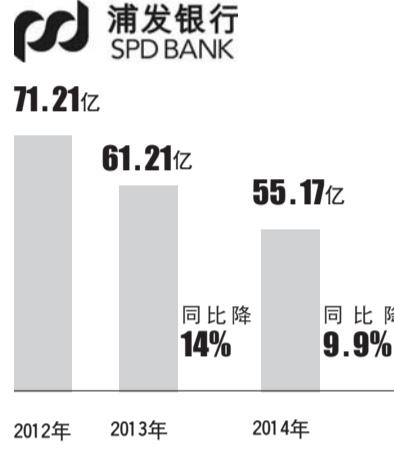
总体上看，由于股份制银行在揽客营销的尺度上远大于国有行。目前，以平安银行、民生银行为代表的股份制银行存款增速还能继续保持增长。在刚结束的青岛市金融办金融工作会议上，记者了解到，虽然去年存款总量仍有所上涨，但增幅放缓，其中一大原因是理财产品、股市分流银行存款。

除了拉存款外，包括老杨和小罗在内，不少银行工作人员都表示，最大限度地降低不良贷款，是当下任务中的重中之重。

“青岛有一家国有商业银行，去年底信贷业务员大量辞职，就是因为坏账过多，几乎到了人人自危的境地。”青岛市某国有商业银行的个贷业务部经理老王说，从去年二季度开始，GDP增幅达到了十几年来的新低，青岛周边县域很多民企因为经营不善还不上贷款，一时间造成银行不良资产激增，这引发了商业银行对于民营中小企业的惜贷潮。

小罗私下透露，该行在不少城市的分行

2014年上市银行年报显示，在各商业银行员工数量较为稳定的前提下，应付职工薪酬下降最为突出的农业银行与浦发银行，均呈现出连续三年下降的趋势。



都存在信贷业务员辞职的情况。“听说江浙那边辞职的人很多，将近一半的信贷员都辞职了。”小罗说，总行最近为了缓解这种“辞职潮”，刚刚下发了“贷款收不回来不批准辞职”的规定。

行长位子与不良贷款率挂钩

4月19日，央行再次降准1%，释放上万亿流动性，期望能让中小企业获得更多贷款支持。今年的2月、3月、4月，央行先后两次降准，一次降息，如此频繁的货币政策变动幅度，为近几年所罕见。

“降准对银行是利好，但现在用处不大。”青岛某城商行个贷部负责人张经理说，就现在形势来看，目前银行依靠的赢利点还是针对中小企业的贷款，利息率要高于对大企业的贷款，但如今坏账压力太大，谁敢把钱贷给中小企业？

从目前已公布的上市银行2014年年报来看，除了宁波银行外，招行等13家银行的不良贷款率全线突破1%，其中农行不良贷款率为1.54%，为各家银行最高。

去年，省内陆续发生了一些不良贷款集中爆发事件，很多银行已经将狠压不良贷款作为领导考核第一指标，一旦不良贷款过多，领导可能降职甚至调任，员工福利、奖金减少，如此一来，银行针对中小企业的贷款更加缩手缩脚。

“2014年之前，我们这个支行针对中小微企业贷款每年都有20%以上增幅，2014年基本保持不变，今年放贷量则可能会下降。”青岛一位城商行的县域支行副行长说。

支行行长工资靠中间业务定价

“去年青岛这边不少股份制商业银行的支行行长都能拿到百万以上年薪。今年，有人会拿得更多，但也有人收入会减少。”老杨说，不少股份制商业银行融资成本在5%以上，依靠传统的存贷差模式难以维持长久以来的高利润。

杨经理是青岛某股份制商业银行分行营业部主任，以往各支行或营业团队之间每年都会分到诸如存款、基金、信用卡、理财等销售指标，但并不意味着每个人都必须完成任务。像杨经理所在的营业部有十几个人，营销任务以往都是他和理财经理小齐一起去做，杨经理是从国有行跳槽过来的，客户多一些，小齐家里开着大型超市，资源也不少，往常营业部的任务两个人都能完成。

但今年不同了，每个人不论资源多少都有经营任务，完成任务情况直接跟工资挂钩。而且任务量加重，已超出了杨经理和小齐两人的能力范围。

而在招行青岛市南京路支行营业网点内，不仅代销保险和基金等常见的金融产品，一些通信、旅游等服务也在银行网点中代销。在建行刚推出的信用卡业务中，强调了在指定商家刷卡优惠的服务，而每一笔

代销业务都能为银行带来不菲的中间业务收入，再加上传统的信托代销、基金销售、报销代卖，中间业务收入成为新的盈利增长点。

刚刚公布的2014年四大行手续费收入数据显示，2003年银行收费项目仅有300多种，2014年增加到3000多种。从各大银行的年报数据来看，手续费及佣金收入大幅增长，四大行手续费和佣金去年合计超过400亿元人民币。

“现在很多股份制商业银行都是靠这种业务量来发工资，就算是支行行长，工资数量也是根据拉了多少存款、办理了多少信用卡，搞了多少中间业务来定价。”银行业内人士说，现在九折房贷银行也赔钱，只有通过扩大中间业务收入数量，才能让银行维持高利润。

银行还没被逼到那个份上

“结果究竟如何，谁也无法预知。”一位股份制商业银行办公室负责人说，从今年开始，连后勤人员也有销售中间业务的任务，有员工跳槽到了P2P公司做网贷。

“还真有赚钱的，有人做一个项目就能赚几十万。”这位办公室负责人感叹。最近，他已经看到多篇文章预测，未来银行大规模离职潮恐怕不可避免。

不过，光大银行一位离职员工表示，银行员工跳槽到P2P的毕竟是少数。别看小贷公司今天挣钱，但明天还在不在都很难说。大部分银行员工不会拿安稳日子去换取一时半会儿挣大钱。而他跳槽到另一家银行，纯粹是因为个人发展空间受限。

从目前已披露的2014年上市公司年报看，利润排名前10位的央企或准央企上市公司2014年实现净利润1.18万亿，占去A股2712家上市公司总利润2.43万亿的近半。在这10家上市公司1.18万亿的总利润中银行占了80%，工行、建行、农行、中行、交行、中信银行6家贡献的利润就达到0.95万亿。

不过这6家上榜银行利润增速都出现不同程度减缓。其中，工行、建行、农行三家利润增速几近腰斩。即便如此，2014年工行以平均每天赚钱超过7.5亿元的盈利能力，继续把持A股最赚钱公司桂冠。“国有银行的长期垄断地位决定了这个现实：即使业绩大不如先，但仍然能轻松‘完爆’其他行业上市公司。”有分析人士撰文评论称。

“所以，大规模的离职潮不可能出现，还没逼到那个份上。”上述光大银行离职员工称，银行再难干，也比企业好干。

在这位前光大银行员工看来，说银行的苦日子来了，那只是和之前的舒服日子比的。去年，各种互联网宝宝看似狠宰了银行一刀，但和银行手握的大钱比毕竟是小钱，是动摇不了银行根基的。

“说到底，银行不能不改革，但又不能乱改。银行目前的问题不仅仅是银行自身问题。从某种程度上说，是中国银行业的特殊体质造成的。”这位前光大银行员工说。



周鸿祎：

对不起，这次我来给手机圈添堵了



“手机行业开发布会有三个潜规则，一，穿乔布斯装是标配；二，发布会很长，至少4小时；三，所有人都在学苹果，大家却都以砸苹果为乐，砸了后还是用苹果。”

——6日，周鸿祎在奇酷手机品牌发布会上如此调侃友商。

“七八年前，很多人加入了阿里巴巴，一些聪明的人认为公司给的机会很少，被别的公司挖走了，或者自己创业，收入和待遇提高了。剩下的人不聪明，没有人来挖，结果五年以后，回头一看，我们居然变得这么有钱。”

——马云说，我们不勤奋，也不聪明，结果我们这些人都变成了富翁。

创富荐书



《自律型创业》

作者：
比尔·奥莱特

本书源于麻省理工学院斯隆商学院最受欢迎的创业课程，这本书提供的创业工具箱在该学院被称为“自律型创业”。在美国麻省理工学院，学生成立的公司数量惊人，这些公司共创造了300多万个就业岗位，如果把麻省理工学院校友成立的企业算在一起，其每年创造的收入，可以堪称世界第11大经济体。

“过去我们是单纯地送快递，大家都习惯了这套思路和做法，不自觉地就把这一套做法套用到新的业务领域。我曾经对很多同事说，别把以前的经验当作宝，你所认为的经验很可能是一种包袱。”

——2014年顺丰进行了一系列变革举措。在大刀阔斧地改革后，顺丰速运集团总裁王卫认为，进入一个全新的领域都要有归零的心态。

“通过自己的体会和跟很多成功企业家的交流，发现创业最开始的原动力都不是为了赚钱，这一点可能和很多人想象的不一样，其实通过创业挣钱是最苦最累的一条路。”

——李彦宏说，他创业时想到的是有一天有几亿人在用他做出来的东西，没有想到的是搜索引擎这么赚钱。

“在与对方合作前，先看看公司老板下班后干什么。如果天天跟政府官员在一起扯，那一定是为了寻租或者遇到了什么麻烦。如果在酒楼桑拿里泡银行，那一定是公司空手道还得银行援手。如果左右不离公检法、军警宪特、江湖兄弟，那一定还有事需要摆平。”

——冯仑说，如果老板或经理不成天往政府跑，而是往同行那里跑，往市场跑，那一定会变成行业先进。

本报记者 张頔 整理