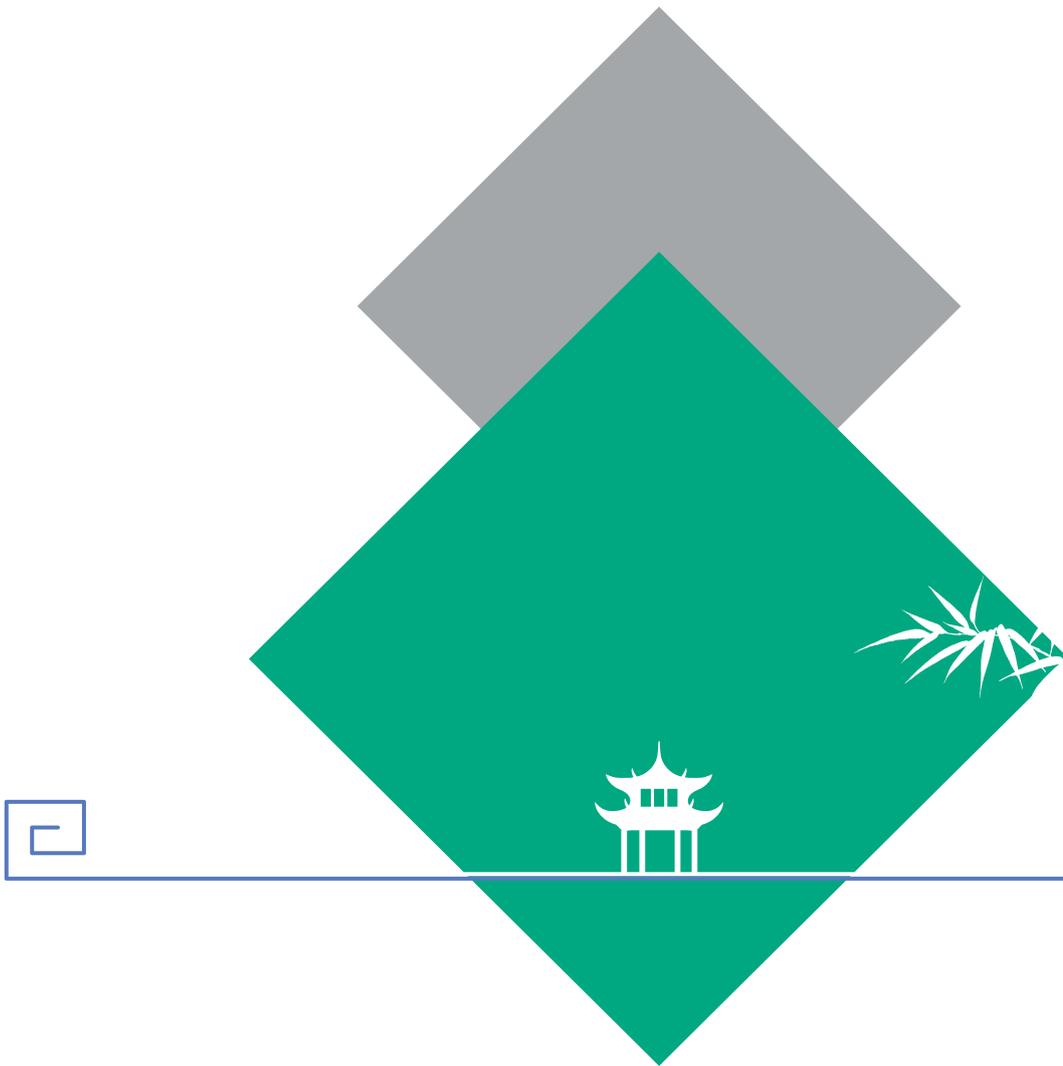


中国金融行业 人才发展报告





目录

1.	报告主旨	4
2.	内容摘要	5
3.	研究背景	6
4.	金融业整体状况及趋势	7
5.	金融业内各细分行业状况及趋势	16
6.	金融业内地域及层级差异状况及趋势	22
7.	对金融机构和人才的启示	24
8.	总结与展望	27
9.	主办方介绍	28





报告主旨

处于经济转型期的中国金融业正面临新的机遇和挑战,金融机构及业内人才如何才能把握机遇应对挑战?

本研究报告旨在为金融业内机构及业内人才提供有益参考,由CFA Institute、罗兰贝格管理咨询公司、LinkedIn三方合作完成。

报告中整合了CFA Institute深厚的行业积淀,罗兰贝格独特的战略咨询视角,LinkedIn庞大的数据库信息,以期能够把握现阶段金融业人才流动特点,对金融业人才战略进行回顾剖析,帮助金融业内机构从宏观角度掌握人才战略未来变化趋势,也希望为业内人才的职业规划之路提供参考。





内容摘要

中国经济步入“三期叠加”（经济增长换挡期、结构调整阵痛期、前期刺激政策消化期）的新阶段，经济增长速度出现回落，经济结构开始转型。

金融行业由粗放型高速增长时代向稳健发展态势转变，同时行业发展也出现体制改革、发展多层次资本市场和普惠金融的新趋势。

随着金融行业在中国的持续发展，特别是创新业务、创新模式的拓展，市场对金融人才的需求日益高涨，同时也导致了金融市场人才流动的不断加剧。而由于薪资水平遥遥领先于其他行业，以及金融行业存在一定的人才准入门槛，使得金融业内人员较多保持在本行业内流动。

目前金融行业不断发展混业经营，复合型人才对金融机构的未来业务发展至关重要。虽然各细分行业对人才的需求标准不尽相同，但优秀的毕业院校、国际专业资格证书以及跨界、复合的知识经验等将会成为未来几年金融业人才发展的关键趋势。值得一提的是，互联网金融对传统金融产生了不小的冲击，吸引了许多优秀人才的流动。但因其业务创新性较强，目前仍面临比较严重的人才缺乏。而轻松自由的行业氛围不仅吸引了国内互联网、金融、IT等各行各业的人才，甚至有越来越多的海外优秀人才也加盟到了互联网金融企业。

此外，中国金融行业近年来在不断拓展非一线城市业务，但这些城市的人才体量与质量相较于一线城市仍显不足。在业务拓展时，金融机构可以通过人才派遣或人才孵化的模式，同时给予经济上的补偿和职业发展上的激励，来吸引优秀人才到非一线城市就职。金融机构对不同层级人才的诉求也有差异，特别就资格证书而言，其对寻求金融行业初级和中级职位的影响较大，对高级职位影响相对较小。

基于上述现状与趋势，本研究报告总结并提出了针对金融机构人才战略的启示和建议。金融机构需要合理规划用人需求，通过猎头、并购和设立异地业务中心等多元化的渠道获取行业内外人才；在人才选择时，应根据业务发展及创新的需要，注重考察人才的综合素质能力，包括毕业院校、国际专业资格证书、跨业知识技能以及相关的海外经验。另一方面，金融机构应通过灵活的轮岗和培训机制，为人才提供一些新兴业务的发展机会，保持员工的专业性和创新性；同时，建立“能进能出”的人才晋升机制、引入多元化的薪酬体系以及合理的就职地点选择也是人才战略的重要发展方向。

金融从业人员首先应关注重点成长行业及创新领域，合理考虑不同工作城市的发展机会、着眼长远发展，以确定行业职位选择；其次需要通过提高综合素质、专业水平和创新能力，将自己培养成复合型人才，以适应职业发展。



注 在本研究报告中，金融行业主要涵盖银行业、保险业、证券业和基金业几大细分行业，针对行业发展及人才市场的分析也以此为基础。

研究背景

在经历了三十年的高速增长后,中国经济正步入增长换挡期、结构调整阵痛期、前期刺激政策消化期“三期叠加”的新阶段。根据国家“十三五规划”,未来五年GDP增速将下调至6.5%,中国经济将保持中高速增长。同时,传统产业逐步向高附加值产业转型。宏观数据显示,2014年第三产业在GDP中所占比重达49%,比2010年提高了10%。

如今,国内落后产能逐步被淘汰,出口和投资增速开始放缓,内需消费增长加速,国家自主创新力度进一步加强,互联网等新兴产业正迅速发展……而“中国制造2025”国家战略以及“工业4.0”将进一步推动先进制造业和战略新兴产业的规模扩张。此外,2015年政府工作报告提出将大力推进“大众创业、万众创新”,放宽了市场约束。

在此背景下,国内经济各领域都在孕育本行业内的转型升级。传统金融行业同样也面临转型机遇,将由粗放型高增长模式向稳健发展态势转变。十三五期间,金融行业将深化供给侧改革,进一步优化资源配置、构建多层次资本市场、发展普惠金融。

除此之外,我们认为金融行业未来的发展将表现出两大趋势:

一方面,行业监管逐步与国际接轨,市场化程度加深。利率市场化已基本完成,监管机构将进一步放开对混业经营的限制,引导社会资本进入。

另一方面,中国特有的市场环境推动互联网金融高速发展,“互联网+”时代已经到来。随之而来的是消费者需求的不断升级,对金融机构的服务能力也提出了新的要求,如通过互联网等手段获得便捷化和定制化的服务。传统金融业务开始逐渐走上脱媒化和普惠化之路,“十三五规划”也明确提出发展普惠金融,鼓励传统金融机构加速互联网布局。

金融机构人才战略也需紧跟金融业变化趋势做出调整。随着金融各细分行业迅猛增长,金融机构类型不断增多,企业也愈加重视人才的综合能力。同时,为满足金融业发展新趋势的要求,金融机构在引进人才时,会特别重视特定业务所需的专业能力以及面对新兴业务的创新能力。

综合来看,金融业内用人标准正在发生新的变化,人才流动日渐加剧。如何引进人才、培养人才,已成为金融机构人才战略制定的基准,也是关系到其转型升级的关键。





金融业整体状况及趋势

金融业总体运行保持稳健态势

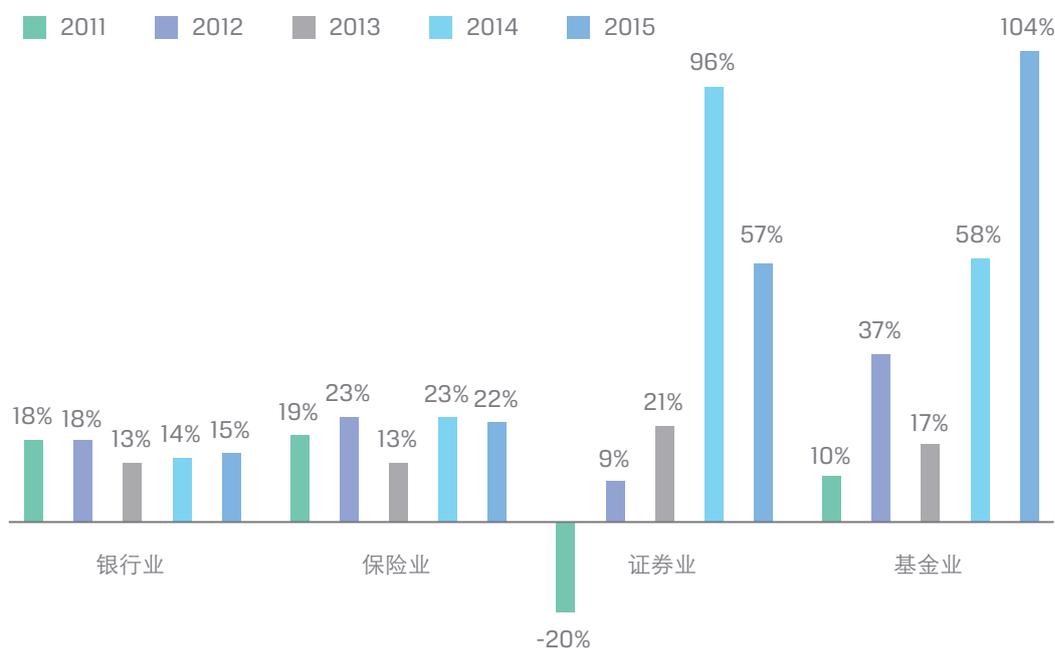
银监会数据显示,2015年末银行业金融机构合计总资产为194.17万亿元,比2014年末增长26.01万亿元,同比增长15.47%。如图所示,银行业总资产稳步上涨,但增速逐渐下行。由于经济回落及结构调整,银行业结束了高增长时代,面临业务转型的新挑战。

同时,由于多层次资本市场逐步完善、居民金融资产配置意识逐渐觉醒,保险、证券和基金行业均实现了平稳较快增长。2015年末保险业总资产为12.36万亿元,比2014年末增长2.20万亿元,同比增长21.66%。证券业2015年末总资产为6.42万亿元,比2014年末增长2.33万亿元,同比增长达56.97%。基金业2015年末总资产为13.61万亿元,比2014年末增长6.94万亿元,同比增长高达104%,远远超出2014年的58%。

此外,互联网金融等创新业态的出现也促进了金融业的进一步转型与发展。

纵观行业全局,预计未来几年,除银行业将保持平稳低速增长外,其他细分行业均将保持平稳快速增长态势。(图A)

图A: 金融业各子行业总资产规模增速



包括公募基金和私募基金。

数据来源: Wind咨询、银监会、保监会、证券投资基金业协会

金融业从业人员持续增加

随着金融业持续快速发展,金融从业人员数量也将因此不断增长。虽然相较于2007年以来年均7%的增速,2012、2013年金融从业人员增速有所放缓,降至4.45%和1.91%。但在政策利好和金融创新刺激下,2014年增速迅速回升,至5.28%,金融从业人员总数达到566.3万人。预计在未来几年内,金融从业人员队伍仍将不断壮大。

银行业一直是金融人才最集中的行业,就业人员接近金融业总人数的一半,然而随着银行业进入转型期,未来几年银行业用人需求将继续稳定在低速增长状态,而保险、证券、基金等行业的用人需求将在未来几年内保持高涨。(图B)

图B: 金融业从业人员数量(2006-2014年)



数据来源: 国家统计局年度数据库





金融行业人才流动进一步加剧

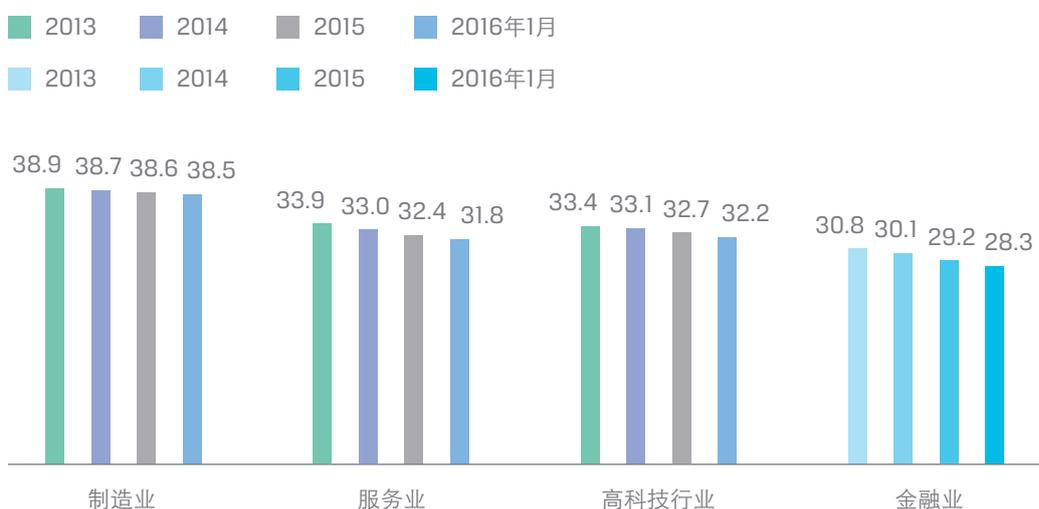
随着金融行业的持续壮大,以及细分发展的差异化,金融业内人才流动也在不断加剧。与其他行业相比,金融业内人士的平均在职时间明显更短,只有28.3个月,而这一数字仍有进一步缩小的趋势。这与金融业近年来创新业务不断增长有紧密联系,而新业务新模式必将导致更为频繁的人员变动。

频繁的工作变动也为金融机构人才战略的实施带来了挑战。在市场推动下,多数金融机构近年来不断拓展新业务、发展混业经营,部分机构每年的人员增长高达20%-30%,加上每年12%左右的离职率,其每年需要重新招收相当于现有员工三分之一数量的新员工。如此庞大的人员招聘为各大机构人力资源部门带来了前所未有的压力。

不过,随着国内金融体制的不断完善以及金融市场的日益成熟,我国的金融行业在未来将不断向发达国家成熟市场靠拢。对比发达国家金融业内人员平均在职时间的54个月,我们认为虽然近期内行业人才流动将继续呈现加速趋势,但在中长期,国内金融业内人才的平均在职时间将随着市场的成熟而增长,并逐渐趋于稳定。然而,在市场完全成熟之前,业内机构现有的人员招聘压力将会持续甚至加剧,业内机构需要为此做好准备。

对业内人才来说,人才流动的加剧也提供了大量的机遇,业内人才需要紧紧把握住金融行业的创新拓展大潮,通过提高自身的专业能力和综合能力,找到适合自己的岗位,帮助自己在未来的职业发展之路上打下坚实的基础。(图C)

图C: 各行业从业人员平均在职时间(月)



数据来源: LinkedIn



金融业人才流动大,但基本保持本行业内流动

虽然行业内人才流动不断加剧,但对比其他行业,金融业内的人才流动大多为本行业内流动,说明金融行业的吸引力比其他行业更高。

来自领英网的调查数据显示,金融机构流出人才中,有82%仍选择留在本行业,明显高于互联网行业的78%、时尚业的70%以及零售业的69%。行业内人才很少会放弃其行业知识积累,选择进入其他行业。与之相对应的,对行业专业知识和深度市场理解的要求使得从其他行业流入金融行业的比例很低,仅为20%,远低于其他行业近30%的水平。

从全球金融市场整体情况来看,金融行业人才较少跨行业流动是普遍现象。然而在互联网金融不断冲击传统金融业,以及金融机构进一步发展混业经营的新形势下,金融行业对复合型人才的需求不断上升,未来几年内也许有望打破金融业的行业壁垒,跨行业间的流动或将出现上升。

而对业内人才来说,不断丰富自身知识的全面性也将成为未来立足金融行业的关键竞争力。(图D)

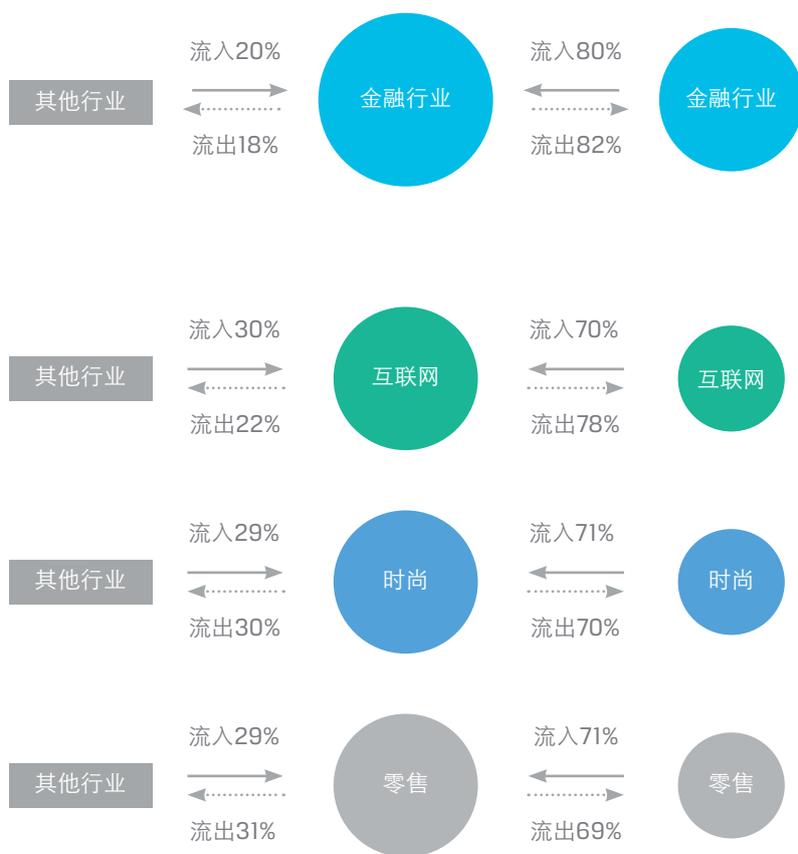
“现在金融业各大公司基本上都在拓展业务、都是混业经营,所以需要复合型人才。人才的专业分析能力、思维的广度和深度、以及综合素质都比较重要。”

某大型保险系资产管理公司人力资源总监





图D: 金融行业人才大多在行业内流动, 较少跨行业流动



数据来源: 领英





金融业薪资水平远高于其它行业增速快于发达国家

金融业较少跨行业流动的另一原因,则是金融业平均薪资远高于其他行业的平均水平。国家统计局年度统计报告显示,2014年我国城镇单位就业人员平均工资为56360元,而金融业的平均工资为108273元,接近所有行业平均工资的两倍。可见金融业平均工资高居各行业平均工资榜首,遥遥领先于其他行业。

同时,中国金融业薪资水平的增速远高于同期发达国家水平。以美国为例,2013年美国金融业薪资增速为2.85%,而中国金融业薪资增速达11.04%,是美国金融业薪资增速的近4倍。2014年中国金融业薪资增速放缓,仅为8.65%,而这也比美国金融业的5.99%高出了近2.6个百分点。

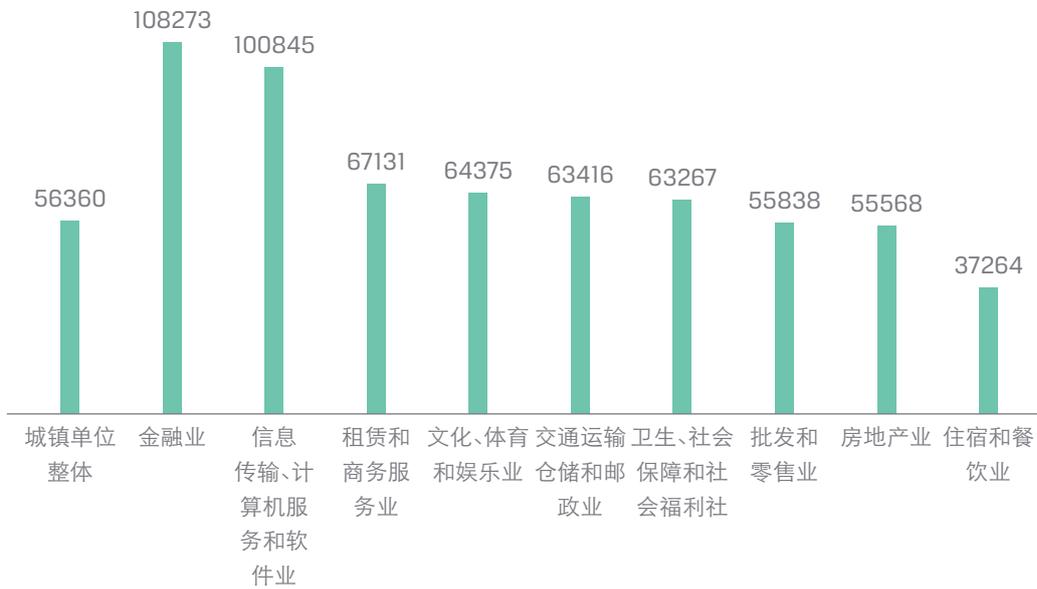
我们认为,高收入将刺激初级人才不断涌入金融行业。因此,尽管金融业对人才的需求将会不断加大,但是金融业内人才供给也将不断扩大,金融业内基本人才的供需将会保持平衡。而人才供需的缺口将主要出现在高端的复合型人才和创新的专业化人才。(图E)



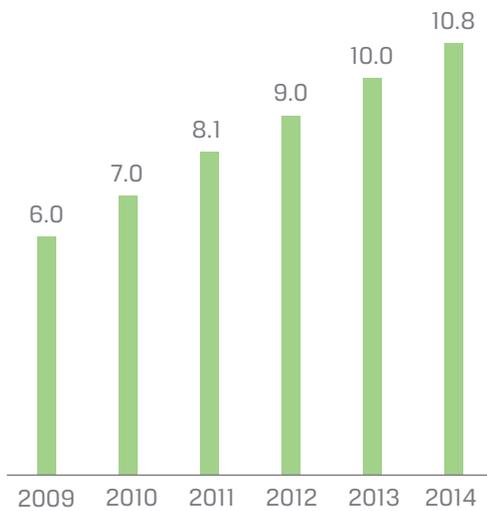


图E: 中美金融业城镇单位就业人员平均工资增速对比

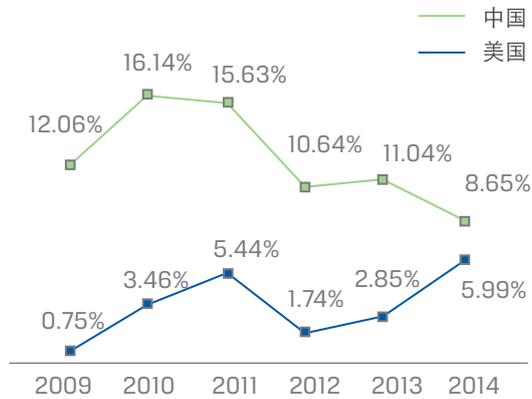
中国各行业城镇单位就业人员2014年平均工资(元)



中国金融业城镇单位就业人员年平均工资(万元)



中美金融业城镇单位就业人员年平均工资增速对比(%)



数据来源: 美国劳工统计局; 国家统计局年度统计报告

金融业薪酬奖励方式向多元化发展

金融业内机构都在努力建立绩效和薪酬间更紧密的联系,过去“千篇一律”的薪酬制度已经不再适用,“量身定做”成为当前金融业薪酬奖励的普遍趋势。基本工资、员工福利、股权激励等都是为业内人才“量身定做”薪酬奖励方式的基本要素。

近年来,随着业内人才流动的不断加剧,金融机构为了留住人才以及稳定管理层所打造的奖励机制,也使得股权激励等长远收益模式占有越来越重的比例。

事实上,股权激励作为创新的薪酬奖励制度,在美国等发达国家已经相对成熟且应用广泛。通过对1996-2005年间美国花旗集团、美国银行、富国银行等多家代表性机构的股权激励机制进行分析,我们发现其具有以下几个关键的共同点,值得国内金融机构借鉴:

- 银行股东面向管理层进行股权补偿;
- 实施组合薪酬激励,注重短期薪酬激励和长期薪酬激励结合;
- 重视对全体员工的激励。

在政策鼓励下,自2013年起,国内各大型金融机构也开始积极探索股权激励机制的应用(如表F所示)。

例如,2014年10月,在H股成功上市的重庆银行面向8位高管人员推出的股权激励计划,总金额约500多万元。2014年11月,民生银行宣布将以A股定增的方式实施员工持股计划,该计划面向全行4000-5000位核心员工,资金总额高达80亿元。

两个实践案例虽然激励对象不同,但主要目的是一致的,都是将高管及员工的薪酬体系同企业的短期利益与长期发展相结合,增加其工作的主观能动性和对企业的忠诚度,以提升公司的经营业绩,促进公司的未来发展。而这一机制也从上到下起到了“稳定军心”的作用,给传统银行业带来了新的活力。(表F)

图F: 业内机构为留住人才、稳定管理层所打造的股权激励机制

2013.8	由四部共同发出《关于进一步明确金融企业国有股转持有问题的通知》
2014.10.8	重庆银行董事会审议批准股权激励计划
2014.11.7	民生银行宣布将以A股定增的方式实施员工持股计划
2015.4.10	招商银行公布员工持股计划
2015.6.17	交通银行公告深化改革方案已获国务院批准同意
2015.7.3	太平洋保险旗下长江养老率先参与国企混改
2015.7.16	华泰证券公告实施员工持股计划
2015.7.21	海通证券公告员工持股计划草案



外资金融机构吸引力有所下降

近年来,随着内资金融机构的不断壮大,外资金融机构对人才的吸引力较之前有所下降。

根据《京沪金融基础人才市场供需调研报告》对以往三年内应届毕业生的流失率调查,中资银行的平均流失率为11.17%,外资银行为18%。而造成这一变化趋势的原因主要包括以下三个方面:首先,从企业品牌和规模来讲,内资机构目前已在国内甚至国际上取得快速发展,对人才和客户的吸引力都不亚于外资机构,甚至更强;其次,从业务发展来讲,外资机构在国内普遍“水土不服”,由于监管等各方面的限制,在国内业务开展得较为缓慢,规模和盈利发展并不理想;再者,从个人职业发展和薪酬水平来看,外资机构的发展红利逐渐消失,而相比之下内资机构则可以为员工提供更好的平台和更有竞争力的薪酬。



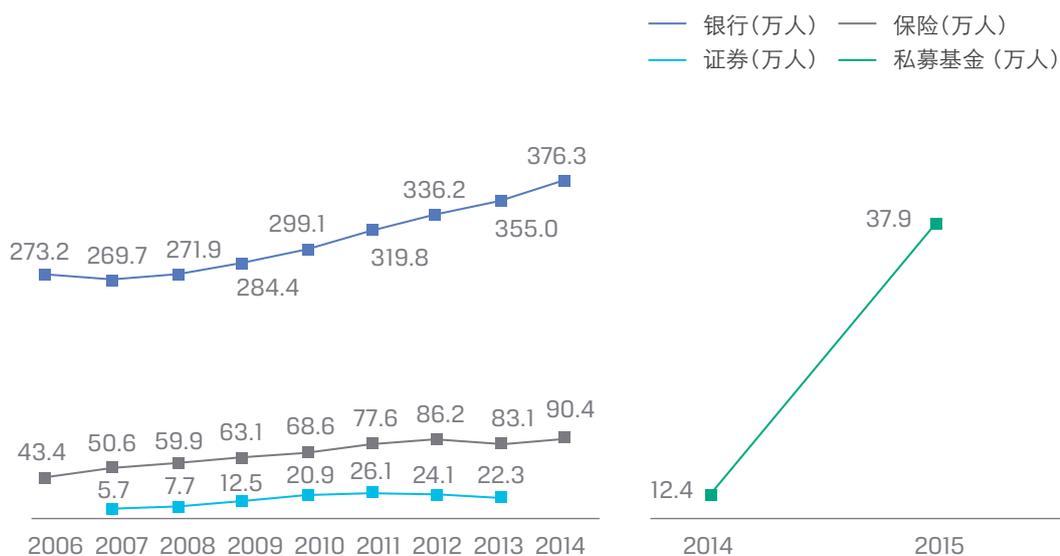
金融业内各细分行业状况及趋势

银行业人才稳占“半壁江山” 私募基金增幅最大

2014年末,银行业从业人员达到376万人,稳占行业人才“半壁江山”,保险业次之,也处于稳步增长态势。

而私募基金从业人员急速增长,2015年已达到37.9万人,较2014年末的12.4万人增长了25万,增幅达到了205%。这当然与私募行业的崛起密不可分——私募基金管理人数量从2014年末的4,955家爆发增长至2015年末的25,005家。但随着监管机构对私募基金管理人的监管逐步规范和加强,未来其增长势头将逐步趋缓。

图G: 金融各细分行业从业人员数量(2006-2014年)



数据来源:Wind资讯



各细分行业对人才需求的标准各不相同

随着各细分行业职能业务的不断细化,各行业对人才的要求也不尽相同。从近年来招聘应届生的情况来看,许多金融机构显然对“专业对口”这一项要求放宽许多,相比之下,拥有一个好的毕业院校将成为候选人胜出的首要标准。

几大类金融机构的负责人均表示,现如今金融业都是混业经营,拥有复合型人才显得至关重要,毕业于重点院校可以从一定程度上证明候选人的学习能力,这为将来将其培养成复合型人才提供了很好的基础。

然而,根据各细分行业业务本质上的不同,对候选人的选拔标准也会有所差异,如图H所示。对于专业知识需求较强的职位,如精算师、风险控制等,则往往需要满足专业学历和资格证书的要求,这也解释了为什么证券基金业及保险业整体上对专业对口的要求稍强一些。

图H: 金融行业校招选拔的重要标准

企业类型	首要标准	重要标准
银行业	综合素养	· 综合素养 · 毕业院校 · 社会实践经验
证券基金	毕业院校	· 毕业院校 · 专业对口 · 学历水平 · 财务金融专业证书
保险企业	毕业院校	· 毕业院校 · 专业对口 · 学历水平 · 综合素养
金融服务类企业	毕业院校	· 毕业院校 · 专业对口

数据来源:京沪金融基础人才市场供需调研报告2015-2016



国际认证资格证书（CFA、FRM、CPA等）越来越重要

国际认证资格证书近年来在国内逐渐兴起,并越来越被金融机构所认可,是可以部分证明候选人资质的行业通行证。虽然各行业因其职能业务内容的不同,所认可的资格证书也有差异,如图1所示,但事实证明,国际认证资格证书因其专业权威性,已在求职领域中占有越来越重要的分量。

而致使各大机构普遍认可这些国际认证资格证书的原因有三点:

- 国际认证资格证书是需要额外学习、考试以获得资格认证的,所以资格证书相当于是候选人对自己高要求的证明;
- 资格证书可以证明候选人在相应的领域里有知识积淀;
- 基于考取这些资格证书需要消耗大量的时间与精力,考取相应专业资格证书的人才通常具有比较清晰的职业规划和专注领域,相较于其他人更易有突出表现。

对于业内人才来说,获取国际认证资格证书不仅是巩固、丰富自己行业知识的有效途径,更是对自身能力的证明。随着国际认证资格证书在行业内地位的不断提升,拥有证书将帮助业内人士在竞争中占据更有利的位置。

“这些证书基本能证明候选人对自己的高要求,也能证明这些候选人的专业知识里有积淀,而且比较清楚自己想干什么,这样会比不太清楚自己想干什么的人成功率高一些。”

某大型保险系资产管理公司 人力资源总监





图I: 国际认证资格证书业内排名情况

总体		1		2	CICPA ¹
		2		3	CFA ²
		3		4	PMP ³
		4		5	CPA ⁴
		5			ACCA ⁵
行业	业内排名	证书	行业	业内排名	证书
会计	1	会计从业资格证	银行	1	FRM ⁶
	2	CPA/CICPA		2	CFA
	3	ACCA		3	PMP
	4	AICPA		4	AFP ⁷
	5	初级会计师		5	中级经济师
资本市场	1	证券从业资格证	金融服务	1	证券从业资格证
	2	CFA		2	CFA
	3	CPA/CICPA		3	PMP
	4	FRM		4	CPA/CICPA
	5	会计从业资格证		5	FRM
保险	1	PMP	投资银行	1	证券从业资格证
	2	FLMI ⁸		2	CFA
	3	保险从业资格证		3	CPA/CICPA
	4	FSA ⁹		4	FRM
	5	ASA ¹⁰		5	ACCA
投资管理	1	CFA	风险管理及 私募基金	1	CFA
	2	证券从业资格证		2	证券从业资格证
	3	CPA/CICPA		3	CPA/CICPA
	4	FRM		4	PMP
	5	PMP		5	会计从业资格证

1. CICPA: the Chinese Institute of the Certified Public Accountant 中国注册会计师协会

2. CFA[®]: Chartered Financial Analyst[®] 特许金融分析师

3. PMP: Project Management Professional 项目管理专业人士资格认证

4. CPA: Certified Public Accountant 注册会计师证书

5. ACCA: The Association of Chartered Certified Accountants 特许公认会计师公会

6. FRM: Financial Risk Manager 金融风险管理

7. AFP: Associate Financial Planner 金融理财师

8. FLMI: Fellow Life Management Institute 寿险管理师

9. FSA: Fellow of the Society of Actuaries 北美正式精算师

10. ASA: Associate of the Society of Actuaries 北美准精算师

数据来源: 领英

传统金融看重本土经验，互联网金融青睐海归人才

金融业未来将不断向全球化发展，对具有国际视野的海外归国人才的吸纳在未来的人才战略布局上就显得尤为重要。然而，我们通过访谈发现，本土金融机构更偏爱拥有国内本科毕业证书之后再出国进修获取海外经验的人才。而在招收这些海外人才的时候，国内本科毕业院校也成为这些机构判断候选人资质的首要标准，海外经历的重要性稍次。

对于这种现象，本土金融机构有自己的看法：首先，过于西方化的海归人才可能会不适应本土企业的文化，而这通常是一种双向的不适应——本土企业也不能适应海归人才所带来的工作文化。

其次，过于西方化的海外人才可能无法很好地理解国内的金融市场现状。并且，许多金融机构表示，如今海外人才素质参差不齐，机构熟悉并且可以比较的，还是候选人的国内本科毕业院校。

而互联网金融却是例外。作为新兴业态，互联网金融业较强的“互联网”性质决定了企业文化相较于传统金融机构更轻松、自由，对于拥有更强创新能力和经验的海外人才也比较青睐。据了解，互联网金融企业也在努力营造更轻松、自由的企业文化以吸引海外人才的落地。

从整体上讲，国内的金融业务将会越来越国际化，并且不断向发达国家完善的市场机制学习。无论从机制建设、业务模式还是产品创新，金融机构都需要不断引进海外人才以完善我国金融行业的发展。业内机构需要在未来几年内进一步完善和加强对海外人才的战略布局。

“中国的公司文化和美国等国家的公司文化不同，所以海外人才落地后极有可能不适应公司文化，无法发挥能力。反过来讲，公司为了吸引海外人才，就要营造适合海外人才的公司文化，给海外人才更多自由发展的空间。”

普惠金融创始合伙人 张辉，CFA



互联网金融与传统金融差异大

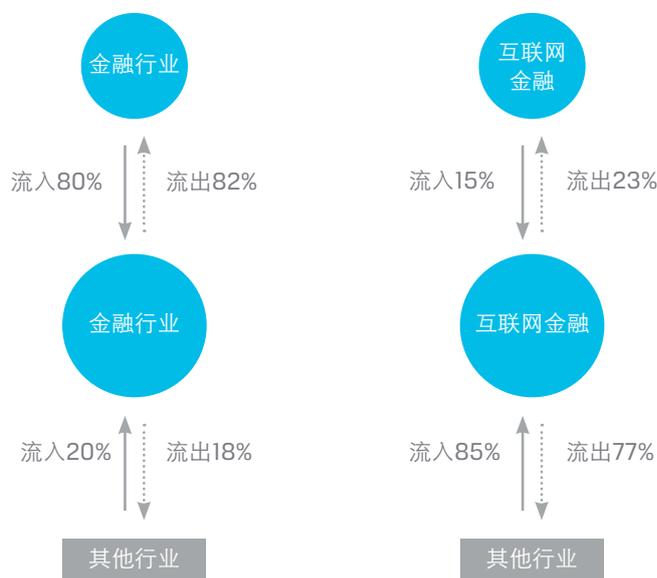
互联网金融概念的新兴性及概念推出后的爆炸式发展,导致了互联网金融业内人才供给需求根本性的不匹配,造成互联网金融业人才“千金难求”。

如图J所示,互联网金融同行业流入率仅有15%,这恰恰说明了互联网金融作为新兴行业并没有足够的“本行业”人才储备。业内人才多是从金融、IT等行业流入,进而被培养成第一代互联网金融人才。面对人才供需的缺口,互联网金融机构主要通过改造现有人员的思维,鼓励金融人才和互联网人才之间的相互流动和学习,来提升人才的可用性。

互联网金融的目标客户群与传统金融不同,传统金融行业现今使用的系统理论、风控模型等并不能直接应用在互联网金融中,所以传统金融业内的人才也并不是完全适用于互联网金融。互联网金融业内人员大多还在探索从经营模式到产品构建等一系列问题,因此互联网金融机构需要的人才也必须是复合型、创新型人才。

如某互联网金融公司创始人所说,互联网金融现在不需要直接模仿前人脚步的跟随者,他们需要可以在没有固定方法论的时候自己找到运作模式的优秀人才。

图J: 相较于传统金融行业,互联网金融对于跨行业复合型人才的需求更高



数据来源: LinkedIn

金融业内地域及层级差异状况及趋势

一线城市与非一线城市人才体量库仍有差距

在各类型城市中,二线城市金融人才体量增长最快达83%,其次是一线城市为72%,三线城市增长率只有63%。但是二三线城市的人才质量与一线城市相比仍有较大差距,大部分高端人才仍倾向于留在一线城市就业,以获得更好的职业发展、生活居住以及子女教育等资源。

解决非一线城市人才获取难的两种方式

一线城市与非一线城市的人才体量库存在差距,这就必然导致了金融机构在拓展非一线城市业务的时候遇到人才获取难的问题。

我们通过访谈发现,对于非一线城市人才获取难的问题,机构普遍有两种解决方式:人才派遣与人才孵化。

在派遣人才时,人才会比较抗拒从一线城市直接前往三、四线城市,而从一线城市过渡到省会城市的安排比较容易被接受;其次,派遣时也要两方面补偿:一是经济上激励,二是职业上发展。经济上无疑是要补偿的,其次在职业上也要帮助人才做好规划,升职是对激发人才工作积极性的最好方式。

而金融机构在拓展三四线城市业务时,会在相应的省会城市做人才孵化,在省会的分支机构孵化一批人才,再下派到所在省的三四线城市。



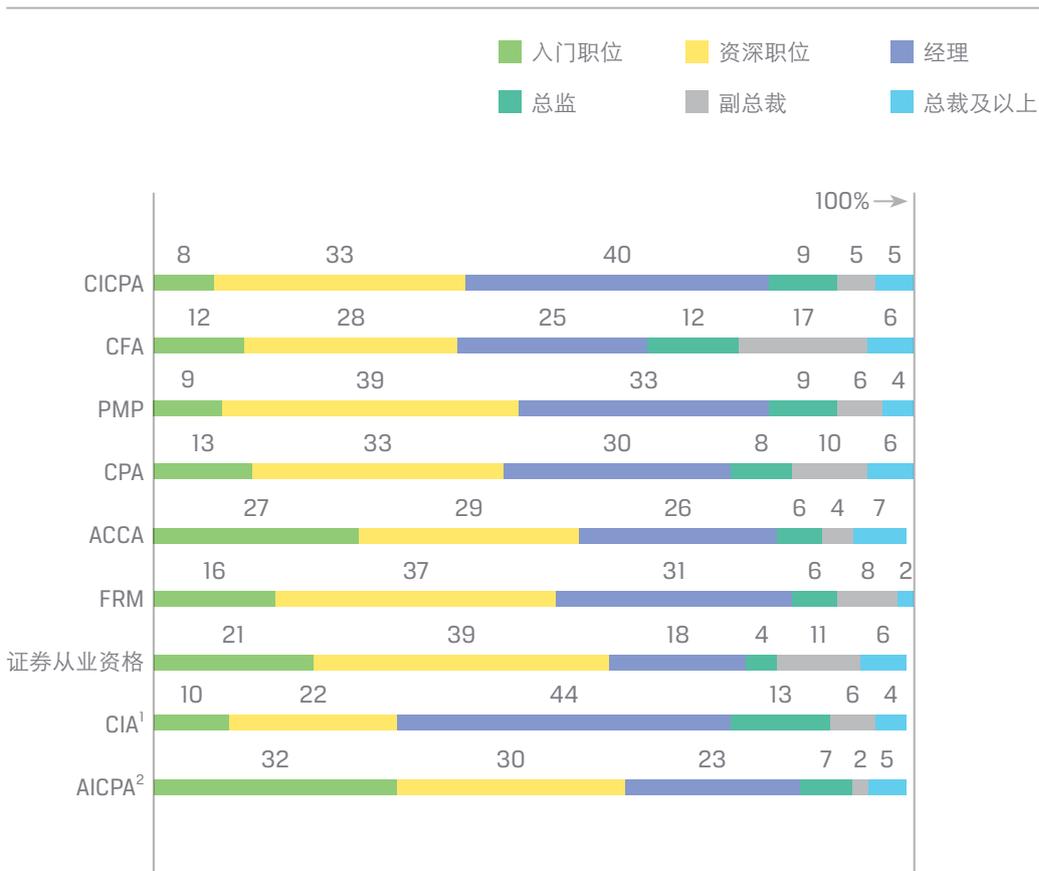


金融机构对不同层级人才诉求有差异

金融机构对于不同层级的人才有着不同的诉求,相应也就有不同的用人标准。总体来看,对初级人才和中级管理人员来讲,学业学历、资格证书相对更为重要。而对高级人才来讲,金融机构更看重其行业经验背景及诸如管理、沟通等金融专业之外的其他综合能力。

领英网调查数据显示,对于主要的金融专业资格证书,其持有者大部分为入门职位、资深职位、和经理等初级和中级人员;而总监、副总裁、总裁等高级职位人员相对较少。这也证明了,就资格证书而言,其对寻求金融行业初级和中级职位影响较大,而高级职位影响较小。对于初级职位候选人来说,由于行业经验有限,可以提供给机构判断人才素质的信息较少,证书就可以解决信息不对称的问题,成为候选人专业能力和素质的有效作证。而高级职位候选人一般都已经比较深厚的经验背景,招聘单位可以从这些经验背景里判断候选人所具有的素质和专业能力,所以证书的参考作用相对较低。

图K: 金融业各资格证书持有者中不同职位从业人员占比%



1 CIA: Certified Internal Auditor 国际注册内部审计师

2 AICPA: American Institute of Certified Public Accountants 美国注册会计师协会

数据来源: 领英

对金融机构和人才的启示

金融机构的人才战略

在金融行业发展和人才供需变动的背景下,金融机构的人才战略也需紧跟趋势,在引进人才和培育人才两方面做出调整。

多元渠道引进人才

把握行业转型机遇,合理规划用人需求。在金融行业稳健增长和混业经营的大背景下,金融机构应提前布局,积极吸纳优秀人才。同时应明确公司各部门、各业务用人需求,做好人力资源统筹和规划,按需招聘。

拓展多元招聘渠道,关注同业人才流动。金融机构应积极拓展行业内外多元的招聘渠道,如通过猎头招聘业内经验人士,通过并购获取互联网金融等新兴业务团队,以及通过北上深等异地业务中心的设立获取一线城市的高端人才。同时,由于业内人才流动较大,金融机构应重点关注同行业内和先进外资机构的人才流动,并及时跟进相关人才市场的变化,以获取所需人才。

建立科学用人标准,注重综合素质能力。金融机构在引进人才的过程中,需要对其进行综合考量。除了传统的毕业院校、专业背景、知识技能以及行业经验以外,金融机构也应该注重基于未来发展考量的跨行业知识及先进的海外经验等。值得关注的是,国际认证资格证书(CFA、FRM、CPA等)因其专业的权威性和国际性,是非常重要的衡量标准,尤其对于初级人才和中级管理人员的招聘显得尤为重要。

加强本土人才培养,布局海外人才市场。本土人才更容易适应本土的市场现状和企业文化,金融机构应着力关注和培养,使其充分发挥能力和特长。拥有先进知识经验的海外人才,可以输入优秀国际经验和思维,这有助于新兴业务发展。因此,企业也应根据发展需要建立专门的海外招聘通道,引进具有国际视野和领先行业经验、对本土市场具有一定认知的海外归国人员,并帮助他们更好地本土化以融入国内市场。





提供多元的成长空间和激励方式培育人才

建立全面轮岗制度,充分完善晋升通道。金融机构首先应对企业人才的流动性有充分的了解,以明确人才发展的需求;其次,应充分挖掘内部轮岗的可能性,建立公平程度较高、覆盖面较广的人员轮岗机制,为员工提供一些新兴业务的发展机会,以实现其多样的职业发展选择;此外,还需完善晋升通道,建立能进能出的人才机制,给有能力的人提供足够的晋升空间,改变目前很多大型企业相对低效、不公的用人机制。

提高员工归属意识,建立员工培训机制。金融机构应积极与员工沟通,让员工对公司未来发展规划有明确且统一的认识,将员工职业发展与企业充分挂钩,增强员工对企业的归属感;此外,企业应加强人才的内生培养,特别提供一些基于创新业务的专业知识技能培训,保持员工的专业性、创新性和综合性。

提供综合薪酬计划,发展多元激励方式。金融机构应建立市场化、有竞争力的薪酬机制,并通过对创新业务的子公司化来实现。其次应发展多元激励方式的薪酬方案,合理运用股权激励机制,以满足员工的预期与需求。

保持一线市场活力,有效激励人才下沉。企业应在一线城市设立相关业务机构,获取和留住高端人才。为了有效激励人才下沉,企业应建立合理的补偿制度与激励机制,以完善的薪酬保障以及职业发展路径来提升金融人才在二三线城市的就业意愿。

对于金融从业者的建议

金融从业人员也需根据行业变化趋势进行就业的选择,结合金融机构的用人标准提高自身能力,往复合型、创新型人才发展,以建立更好的职业发展道路。

合理选择就业领域和职位

重点关注市场细分中的增长性行业和创新性领域。金融业总体保持稳健发展,各个细分行业的比例格局正日趋均衡化。因此在选择行业时,应充分考虑当前金融行业细分格局及未来发展趋势,可重点关注资产管理、私募基金、互联网金融等增长性行业和创新性领域,拓宽视野,做出符合行业发展趋势并且适合个人能力的职业选择。

基于金融业区域差异以及非一线城市的人才供需不匹配现状,进行职业选择时可适当考虑非一线城市工作机会。金融人才在地域选择时应谨慎权衡,结合自身情况考虑非一线城市的工作机会,把握住成为开拓者的机遇,在非一线城市的行业发展中获得更优的薪酬待遇、更充分的业务拓展经验以及更多的晋升机会。

在择业时着眼长期发展,综合考虑薪酬水平和多元激励机制。金融人才应根据行业薪酬水平及发展趋势适当调整预期,综合考虑长短期的薪酬、福利、股权等多种激励方案,着眼整体情况以及长期发展。

提高个人能力以适应职业发展

通过提升专业背景、获取国际资格认证、增加海外留学就业等渠道和方式,增强竞争优势,提高综合素质。金融人才在选择院校专业时,应明确毕业院校专业背景更为重要。而对于部分专业性较强的职位,除了需要重视专业与工作的对口程度及相关知识技能的掌握程度之外,还应重视国际资格认证(CFA、FRM、CPA等)的考取,特别是会计相关、投资管理、投资银行等职位。另外,金融人才应重视本土的工作经验,加强对本土市场的了解,并可通过海外学习工作培养创新能力并积累新兴业务的发展经验和海外机构相对成熟的管理运营经验等。

完善综合能力,积累跨业经验,保持对互联网等非金融行业的关注和学习。混业经营是金融业发展趋势,金融人才应注重积累行业内外的经验,特别是通过对非金融领域的关注和学习来积累跨行业知识,培养跨行业能力。而非金融行业人员也可以通过完善自身的金融知识积极投入到金融业的发展中来。



总结与展望

目前国内金融业人才发展现状也从侧面反映出我国经济战略转型、金融业体制改革的积极变化。但转型过程中也出现了诸如人才培养机制不健全、人才考核标准不清晰、人才高度聚集在一线城市等问题。而随着行业进一步成熟,以及金融机构和金融从业人员的成长,这些问题将会得到关注和解决。

通过本研究报告分析,我们认为,整体来看金融行业仍然是未来对人才吸引力最高的行业之一。行业整体将保持稳健增长,细分行业将呈现出多元增长,地域发展将呈现差异化特征,创新业务模式将带来新的变化。因而人才市场会继续保持高涨的需求,人才流动也将从业内扩散至各个行业。金融机构的用人标准也将更加注重综合素质及复合能力,薪资水平仍将保持领先,但增长会逐渐放缓。

未来,在中国经济稳健发展、社会持续进步的大背景下,金融业也将焕发出新的活力。

本报告将持续关注金融行业人才发展、流动状况,期望从第三方的视角给金融行业雇主和专业人才提供对未来趋势的客观研判。



主办方介绍

CFA Institute

CFA Institute是由全球投资专业人士组成的会员组织,于1947年在美国创立,是全球最大的投资专业人士协会。目前CFA在全球151个国家和地区拥有约135,000名会员,其中包括约129,000名CFA特许资格证持有人,同时还有147个分布各地的地方分会。

CFA Institute致力于为业界制订专业知识和资格认证的标准。CFA Institute一向倡导在投资市场中恪守职业道德,在推动全球金融业界增进知识方面备受推崇。CFA Institute的目标是塑造以投资者利益为先、金融市场良好运行、经济持续发展的理想投资环境。

为了实现这些目标,CFA Institute专注于为全球投资界提高卓越专业标准,倡导道德行为,丰富知识储备,并建立一个汇聚全球投资专业人士的强大社区。为塑造一个值得信赖又极具前瞻性的金融业,CFA Institute在全球推行一项长远规划——未来金融(Future of Finance),这一规划在每年5月,通过汇聚全球金融专业人士共同承诺将投资者利益置于首位,而造福社会。

CFA Institute颁发的CFA[®](Chartered Financial Analyst[®])特许资格认证是全球投资业公认的最具挑战性的从业资格证书,等同于硕士学历水平。通过严苛的三个级别的考试并获得资格认证表明了考生对职业道德的坚守以及对专业领域所需先进理论和时间技能的全面掌握。投资表现衡量证书(CIPM[®])是业内唯一专注于投资表现分析以及全球投资表现标准(GIPS[®])的衡量、评估、道德准则与应用的专业资格证书。朗知金融证书(Claritas[®] Investment certificate)是专为所有与投资决策者共事的专业人士而设,目的是为让考生对投资业具备基本认知和了解,内容涵盖投资策略、工具、产业结构、资产类别、监管和道德准则等。

繁荣的金融市场需要一种文化环境,一种自我约束机制,可以让投资专业人士无论出于何种动机,都会把信任、透明度和投资者利益放在首位。CFA Institute崇尚的核心价值正是如此,我们倡导以恪守职业道德来提升市场的公平与效率。

我们订立并推广道德操守和职业行为准则,比如全球投资表现标准(GIPS[®])和资产管理公司专业行为准则(Asset Manager Code of Professional Conduct[™])。我们通过一份经主动审计监测的年度合规认证,让会员们恪守职业操守。

为在全球范围内推行金融从业者道德标准的使命,CFA Institute及各地方分会相互激励、倾力支持,建立了全球金融市场上最强大的人际网络。通过与全球151个国家超过135,000名从业者保持紧密联系,与147个地方分会建立伙伴关系,与金融、监管、商业和教育机构密切合作,CFA Institute旨在不断壮大和加强这个人际网络,使之成为投资人士最为信赖的全球化专业社区。

为了更好的服务于中国会员,2015年10月,CFA Institute正式在北京开设了办公室,这也是CFA Institute成立60多年来首次在一个国家设立专门运作团队。CFA Institute中国的使命是:提供最优质的会员服务以支持CFA Institute的投资专业标准,通过后续教育及活动建立广泛的会员之间及会员与投资团体之间紧密的联系。

为贴近中国市场现状,CFA Institute中国设立关于中国经济转型、金融创新及资本市场国际化的专业研究课题,致力于在中国市场树立专业知识方面的领导地位。此外,协会与清华大学、北京大学等知名高校合作,在金融专业引入CFA课程的教学内容,为中国金融教育注入国际标准专业知识,不断为中国金融机构输送优质人才。

通过与监管部门、业界和从业人员通力合作,协会推广和落实CFA Institute国际通行的“黄金标准”。今后CFA Institute将继续携手金融业界,提高知识水平、提升道德标准,彰显投资专业价值。



罗兰贝格管理咨询公司

罗兰贝格管理咨询公司于1967年在欧洲大陆成立,现为全球顶级战略管理咨询公司之一,在全球36个国家设有50家分支机构,拥有2400余名员工,并在国际各大主要市场成功运作。

罗兰贝格管理咨询有限公司是一家由220名合伙人共有的独立咨询机构,为跨国企业、非赢利组织和公共机构提供全面的管理解决方案和咨询服务,包括建立战略联盟、引进新的商业模式和流程、构建组织结构和制定信息战略等。

罗兰贝格在全球分别设立了不同的行业中心和功能中心,我们通过有效整合各个功能中心的资源,兼容并蓄来自不同行业的专家能力,为客户量身定制优秀的管理解决方案。

罗兰贝格协同客户一起创制个性化的发展战略。我们认为,在实施阶段为客户提供强有力的支持是非常关键的,它能为客户创造宝贵的价值。因此,我们的工作方式立足于每位咨询顾问的企业家精神和行业专长。罗兰贝格的员工始终秉承公司的三个核心价值理念:创业之基、卓越之范与共赢之道。

罗兰贝格一直把中国视为公司国际化道路中最重要的市场之一。自从1983年在中国开展第一个项目以来,罗兰贝格已经先后在上海、北京、香港、台北和广州开设了办事处,拥有360名咨询顾问。在长期的发展中,罗兰贝格已经与众多跨国企业及中国企业建立起战略合作的伙伴关系。

作为全球5大顶级战略管理咨询公司中唯一一家源于欧洲的成员,罗兰贝格咨询的专业性建立在它40余年来与各式各样的客户在复杂商业案例运作中取得的丰富经验上。卓越的战略分析及在方案实施上的深厚功底是罗兰贝格咨询服务的优势所在。以自己多元化的欧洲背景和丰富的本土经验为依托,罗兰贝格将会运用这种优势,帮助我们的客户在中国应对挑战,取得成功。

LinkedIn

LinkedIn创建于2003年,总部位于美国加州硅谷,办公室遍及全球30多个城市。领英致力于连接全球职场人士,并协助他们事半功倍,发挥所长。作为全球最大的职场社交网站,LinkedIn用户数已超过4.3亿,覆盖全球200多个国家,每个《财富》世界500强公司均有高管加入。LinkedIn拥有多元化经营模式,主要收入来自于所提供的征才解决方案、营销解决方案、销售解决方案及高级订阅帐户。LinkedIn的愿景是为全球每一位劳动者创造经济机会,进而绘制世界第一幅经济图谱。

为了更好地连接中国职场人士,为其提供全球化平台,助力他们实现职业理想,2014年1月,领英宣布正式进入中国,2月25日,简体中文测试版上线,并正式启用中文名称 - “领英”。领英在中国与红杉资本和宽带资本成立了合资公司,共同探索和开展在华业务,努力为中国用户提供更好的本地化产品和服务,打造“精英的全球人脉圈”,最终助力中国经济发展。自中文版上线以来至现在,中国会员数增长超过4倍,已超过2000万。2015年6月23日,领英中国发布专门为中国市场开发的职场社交App“赤兔”。领英希望“赤兔”能够帮助中国职场人士在职业场景下发现人脉、在线沟通、并把线上和线下的职场活动和行为连接起来,成为“最懂中国职场的社交App”。



