

借口是你前进路上
最大绊脚石

新情

目 录

【行业新闻】	3
数据显示退休工资占收入比连降暴露养老金缺口	3
中国 22 地最低工资标准涨近两成 企业成本增长待消化.....	4
以房养老多地试点效果欠佳 以房助老更合民意	5
人社部:正研究养老金投资运营 四机构已上报方案	9
27 省市出大病医保细则 部分筹资水平不达标.....	10
【朗新动态】	13
珠海电器连锁龙头——泰锋电器签约朗新 eHR	13
跟我走吧，一起放飞心情	14
【案例分享】	17
中国连锁百强集团京客隆跨全集团实现跨地域精细管控	17
【微信分享】	20
9 月 10 日【朗新 eHR】马云给新人的一封信	20
9 月 6 日【朗新 eHR】力帆集团：八分人才，九分使用，十分待遇	24
8 月 27 日【朗新 eHR】如何让你的员工享受工作？	27

【行业新闻】

数据显示退休工资占收入比连降暴露养老金缺口

据报道，国际劳工组织提出养老金替代率即退休工资占收入比的最低目标为 55%。而中国社科院世界社保研究中心发布的数据显示，我国养老金替代率由 2002 年的 72.9% 下降到 2005 年的 57.7%，到 2011 年，这一数字更是降至 50.3%。

不少网民认为，国内养老金替代率连降，且突破国际警戒线，恐怕并非如专家所言是工资上涨过快之故，更有可能是因为养老金增幅低于工资增幅。这一事实的背后，是养老金的巨大缺口。

“工资涨太快”是曲解

有网民称，设立养老金就是要在工作时为退休后存下更多的钱，缴到国家统一管理的盘子里，以便“老有所养”。如果养老金替代率越来越低，则意味着即使足额缴纳养老金，退休后的基本生活依然难以得到保障，这无疑背离了养老金制度的设立初衷。

有学者认为，我国养老金替代率下降的主要原因，是近年来在职劳动者平均工资收入增长异常迅速。

对此，网民“舒圣祥”说，养老金替代率是相对工资而言，“工资涨太快”的说法貌似有理。可是，工资涨得快不快，却不能跟养老金对比，而应该跟 GDP 作对比。多少年了，居民收入一直在苦苦追赶 GDP 增幅。相比 GDP 增速，相比物价水平增速，相比噌噌噌上涨的房价，工资真的涨太快吗？

延迟退休不可取

网民“舒圣祥”说，关于养老金，最近一直热议的话题是延迟退休。之所以要延迟退休，说一千道一万，根本原因就是弥补养老金资金缺口。养老金替代率远低国际警戒线，则告诉我们另一个事实：即便像现在这样，也是因为养老金发的少。如果养老金替代率达到国际警戒线，资金缺口还不知道该有多大。这无疑是一个很可怕的现象。

有调查显示, 94.5%的受访者明确表示反对延迟退休, 仅 3.2%的受访者表示支持, 2.3%的受访者表示中立或未表明态度。

网民“梁发带”说, 未来养老金存在相当大的缺口。解决这一难题, 无论推迟退休年龄还是推迟领取养老金年龄, 都不是最佳选项。

养老金并轨要出实招

有网民表示, 机关事业单位人员与企业职工养老金“双轨制”一直是社会各界关注的焦点, “双轨制”的弊端日渐凸显。人社部官员对此已明确表示并轨是方向。既然方向已定、目标明确, 那么, 当下就该下真功夫, 出实招, 从制度层面推进。

网民“王秋波”建议, 机关事业单位养老保险制度与城镇职工养老保险制度的改革必须一起进行, 实现缴费义务平等、制度结构相同、待遇计发办法一致, 单独进行改革是行不通的。首先将制度并轨, 在统一制度的规范下实现养老保险的起点、过程公平; 其次是缩小差距, 缩差应该采取渐进、稳妥改革和增量改革的方式, 机关事业单位的现有养老金水平不降, 但其增速将会控制, 同时把企业养老金逐步调上去, 逐渐缩小两方面不合理的差距。

中国 22 地最低工资标准涨近两成 企业成本增长待消化

中新社北京 8 月 25 日电 2013 年以来, 上海、广东、天津、浙江、北京、山东等 22 个地区调整了最低工资标准, 平均增长 18.4%。全国共补发被拖欠的农民工工资等待遇 145.3 亿元人民币, 工资支付保障长效机制建设进一步完善。

据中国人力资源和社会保障部消息, 目前, 全国月最低工资标准最高的是上海的 1620 元, 小时最低工资标准最高的是北京和新疆的 15.2 元。

自 7 月 1 日新修订《劳动合同法》开始实施后, 劳务派遣工的同工同酬问题一直备受关注。人社部门今年上半年在全国范围内补发被拖欠的农民工工资等待遇 145.3 亿元。同期,

劳动保障监察机构查处的劳动保障违法案件中，有 62.5% 的案件涉及工资支付问题，同比增长 27.5%。劳动人事争议仲裁机构立案受理的劳动报酬类案件，占立案总数的 33.6%，同比增长 1.6%；劳务派遣类案件占 3.3%，同比增长 25.4%。

有预测称，下半年，中国经济增长下行压力增加，或加剧部分企业的生产经营困难。而受经济结构调整以及化解过剩产能等影响，将给企业带来规模裁员、拖欠工资等问题，这会使职工增加工资的要求与企业加薪能力下降的矛盾更加突出。而依照目前工资持续增长趋势，最低工资标准的持续增加还将提高企业成本、挤压出口企业利润。

中国科技大学经济管理学院教授刘澄接受中新社记者采访时表示，各地最低工资标准的提高是一个象征性的指标，也是整体经济进步的表现。所谓增加企业成本，主要是针对中小企业而言，但在很多城市，已提高的最低工资标准依旧面临“招人难”，这并不是企业成本增加造成的。

“企业可以消化薪酬增加对成本的影响。”刘澄称，员工薪酬占中国企业成本的的份额约为 5% 至 10%，而现在提高的这两成工资，对社会整体工资成本的压力顶多 1% 至 2%，不到欧美国家的十分之一。目前国家对融资成本支持力度增大以及一些减免土地税收的政策，都可以与企业增加的成本相抵。即便是劳动高度密集型企业，也应勇于消化这一小部分份额的成本。

“更何况，中国企业现阶段要做的，不应是降低成本，而是从改善效率出发，在开拓技术上多做文章。”

以房养老多地试点效果欠佳 以房助老更合民意

9月13日，国务院发布《关于加快发展养老服务业的若干意见》，提出“开展老年人住房反向抵押养老保险试点”，并按计划在2014年上半年试行推广。此举引发媒体和舆论的热议甚至质疑。

中国目前正处于人口结构转型时期，人口老龄化问题严重，以房养老也只是一种养老方式的选择，探索多渠道适合国情的社会化养老模式是业内外人士共识。

9月13日，国务院发布《关于加快发展养老服务业的若干意见》，提出“开展老年人住房反向抵押养老保险试点”。媒体和社会舆论对“以房养老”可行性展开热议。央视网近期一项调查表明，仅三成网民接受“以房养老”，大部分网友对此举持否定或观望态度。

网友对此话题讨论持续发酵。9月19日和9月20日民政部有关负责人连续两天回应舆论质疑。“以房养老”能否成为一项政策和主要养老模式？在未来社会化养老格局中作用如何？目前推进还面临哪些问题？这些都需要进一步厘清。

“以房养老”引热议

“以房养老”，指老年人住房反向抵押养老保险，即老人通过抵押房屋产权，定期取得一定数额养老金，老人去世后，银行或保险公司收回住房使用权。也被称为“倒按揭”。这一模式在国外较成熟，国内尚在起步阶段。《意见》发布后，网友持续热议，有支持者，也有业内人士对此模式成为政策和主导表示质疑。

中国人民大学中国社会保障研究中心副主任潘锦棠认为，“以房养老”较适合子女有房，经济独立，且老人退休金充裕，不愁经济问题的家庭。但这毕竟是小众，目前还不宜大面积推广。这种政策更应作为养老制度过渡法或辅助法使用，我国目前主要养老方式还是应以家庭养老为主。

中国老龄科学研究中心副主任郭平表示，由于我国城乡二元结构及地域差异，农村地区在相当长时间内仍是辅助型“土地养老”，难以实现“以房养老”。

也有专家对此表示肯定。中国社科院人口与经济研究所副所长张车伟称，我国目前人口老龄化形势严峻、养老服务业发展滞后，开展“以房养老”试点不失为有意义的探索，既为老年人在居家养老、社会养老、国家帮扶、社区服务等选项外增加新选择，也有利于满足部分老年人个性化需求。

对此，民政部有关负责人回应舆论。

该负责人表示，开展“以房养老”在国外一些国家已有成熟做法。这次国务院意见借鉴国际经验，提出开展这方面试点，目的是探索符合国情、满足老年人不同需要、供老年人自主选择的养老保险产品。

该负责人同时指出，《意见》中，“开展老年人住房反向抵押养老保险试点”，只是“完善投融资政策”中的一项，且明确是开展试点。在随《意见》同时下发的重点任务分工中，只是 45 项重点任务分工中第 27 项有关保险资金投资养老服务领域中一个子项目。因此，对《意见》要全面理解、准确把握，不能以偏概全。

多地试点效果欠佳

“以房养老”在我国提出已 10 年，曾在一些地方试点，效果并不理想。

2003 年，“以房养老”理念最早被中国房地产开发集团理事长孟晓苏[微博]引入国内。2007 年 11 月，上海市公积金管理中心试点“以房自助养老”协议。2011 年《北京市“十二五”时期老龄事业发展规划》提出，北京市鼓励商业保险企业、商业银行或住房公积金管理部门，建立公益性中介机构以开展“以房养老”试点业务。2012 年 4 月，南京提出“以房养老”，但相关负责人透露，该模式仍停留在政策研讨阶段。直至前不久《意见》对外发布。

调查显示，“以房养老”模式涉及金融、社保、房地产、保险等行业和政府相关部门。专家表示，目前这一政策尚面临诸多问题。

“以房养老”与中国传统观念直接冲突。社科院社会政策研究中心秘书长唐均指出，理论上要使“以房养老”成为可行的社会政策，基本条件是住房由老年人自由支配。而现在住房多为家庭主要财产，按传统观念，多数老年人选择把房产留给子女。

上海民政部门调查显示，九成左右老人拟将房产留给子孙。北京师范大学中国公益研究院院长王振耀称，“传统观念下房产寄托了家庭太多情感，多数人过不了‘观念坎’。”

养老专业服务和产品缺乏也是重要障碍。全国养老服务体系专家委员会委员傅昱认为，养老产品缺乏是推行“以房养老”的最大障碍。民政部统计显示，我国城乡养老机构养老床位 365 万张，平均每 50 个老人不到一张床。养老从业人员不足百万，“养老前景不明朗，没有老人愿意拿着养老钱冒险。”

加之“以房养老”本属商业养老保险产品，牵涉众多金融机构。政策不透明，相关规定缺乏，使该举措可能面临重大风险。

业内人士表示，此举还涉及银行房产处置权，而银行只有通过法院拍卖一条渠道解决，没有相应处置能力。保险公司又不具备办理抵押贷款资质。

上海市民政局老龄工作处处长袁俊良介绍，上海从 2007 年酝酿“以房养老”，推行多年仅成功 6 例，重要原因就是“居民普遍预计房价将上涨，老人会吃亏”。

以房助老更合民意

最新消息称，北京有望 9 月底出台《加快推进养老服务业发展的意见》，其中“以房养老”可能不被提及，取而代之“以房助老”概念。

“以房助老”核心要点是不必抵让房屋产权，房子仅为养老辅助性选择之一。北京市民政局副局长李红兵指出，“以房助老”不是让老年人抵让房屋的产权，而是通过让渡现居住或空置房屋居住权，获得基本养老金之外的更多养老资金。这被认为是探索新的养老保障制度新举措。

这其中政府应承担首要责任。

北京大学财经法研究中心主任刘剑文认为，解决养老问题需国家、社会、个人共同努力，进行责任区分。“从长远发展看，还是应由政府承担最大的养老责任。毕竟很多老人没有房子，如果过分强调‘以房养老’，人们会担心政府不承担养老保障责任。”

同时，营造宏观的政策环境和完善顶层制度设计至关重要。

孟晓苏认为，“以房养老”试点过程中，政府应制定具体可行的政策体系，完善相关房产评估、政策咨询、纠纷仲裁、风险分担机制，鼓励金融机构参与相关衍生产品的创新，使“以房养老”更符合我国国情，更能满足多样化养老需求。

王振耀等专家表示，政府应完善房产评估、政策咨询、纠纷仲裁等机制，并在住房反向抵押贷款或保险初期，对申请人和经营机构给予一定税收优惠；对于出现房价波动，引入由政府主导的保险机构或市场化保险公司分担风险。

从理念和规划方面厘清“以房养老”在未来社会化养老格局的定位更重要。

中国老龄科研中心副主任党俊武表示，“以房养老”作为一种非主流的养老方式，“不会也不可能替代政府承担的基本养老责任。”

中国人民大学教授郑功成指出，“以房养老”既不可能成为养老保障的主流方式，更不是应由政府主导的社会养老保险与养老服务的替代品，而只是让老年人多了一种养老方式选择。“因此，客观上只与少数有需要的人相关，大多数公众没有必要过分忧虑。”

来源：工人日报

人社部:正研究养老金投资运营 四机构已上报方案

人社部基金监督司副司长李伟民 26 日出席 2013 中国养老金国际研讨会时表示,对于养老保险基金投资运营,目前按照国务院部署,人社部正会同有关部门进行专题研究,并明确了要遵循的三个原则,即安全第一、获取收益、多元化投资。

中国证券报记者近日获悉,人社部等部门近期委托中国社科院、国务院发展研究中心、中国人民大学、浙江大学相关学术研究团队,分别牵头进行养老体系改革的顶层设计,涵盖养老金整体投资运营、养老保险跨省转移等多方面内容。这四份方案已于 8 月底上报。权威人士透露,虽然四份方案的意见分歧较大,但在必须加快推进养老金整体投资运营这一点上达成了共识。

李伟民指出,目前顶层设计方案正处于深度讨论阶段,尤其是养老金保值增值问题。此事关系亿万群众的切身利益,涉及面广,政策性和专业性很强,按照《社会保险法》的规定,需要国务院统筹决策,制定专门的投资运营办法。下一步将进一步加大研究力度,多方征求意见,努力促进社会保险资金的保值增值。

中国银行业协会养老金专业委员会常务副主任、建设银行(4.27, -0.01, -0.23%)养老金业务部总经理冯丽英表示,人口老龄化压力和基本养老金赤字风险正在倒逼养老金投资运

营的市场化改革。未来将有更多养老金离开财政体系，进入金融市场，需要专业金融机构通过专业化的市场运作来实现养老资产的保值增值。

来源：中国证券报

27 省市出大病医保细则 部分筹资水平不达标

截至目前，我国大病医保制度在全国已经惠及人群 2 亿人。已有 27 个省份发布了针对大病医保制度的细则文件。地方在中央制度基础上，体现出了颇多延展创新，涌现出如湛江模式、太仓模式、平谷模式，在积累经验的同时，仍然遇到一些困难。

针对目前大病医保落实过程中存在的问题，原国务院医改办副主任徐善长在近日的某论坛上表示，某些地区的筹资水平过低，不能够发挥大病保险的保障作用。而有的地区将大病保险的起付点定得过高，使制度失去存在的意义。各地区的保障范围和保障水平差别过大。

部分省份筹资水平过低

去年 8 月，国家发展和改革委员会、卫生部、财政部、人社部、民政部、保险监督管理委员会等六部委《关于开展城乡居民大病保险工作的指导意见》发布，明确针对城镇居民医保、新农合参保（合）人大病负担重的情况，引入市场机制，建立大病保险制度，减轻城乡居民的大病负担，大病医保报销比例不低于 50%。

对于筹资水平，《意见》要求各地结合当地经济社会发展水平、医疗保险筹资能力、患大病发生高额医疗费用的情况、基本医疗保险补偿水平，以及大病保险保障水平等因素，精细测算，科学合理确定大病保险的筹资标准。

根据国务院医改办对城居保和新农合抽取 1 亿人样本，测算出大病发生概率 0.2%-0.4%，即三四百万人口规模的地级市，医疗费用过 20 万元的个案一年不超过五例。由此测算平均每人每年从医保基金拿出 40 元，即可保障大病。

但由于各个地区的经济社会发展水平不同，人均筹资标准存在明显差异，大部分城市远低于这一标准。

作为经济发达的东部省份，江苏省确定的 42 个新农合大病保险省级试点，平均筹资 17.5 元，引发了业内人士对大病医保作用的担忧。

据对外经济贸易大学的一份报告显示，仅有青海、吉林等少数省份人均筹资额达到或超过 50 元，其他诸如湖北、广西、四川、陕西、甘肃、安徽、山东、辽宁等省份均未达到 40 元平均线。其中，山东省只制定针对农村的标准，仅 15 元/人，为各省份中最低。

业内人士表示，大病医保制度要保持可持续性，既要考虑地方政府自身财力，又要体现制度的保障作用，再加上各地区医疗消费情况不同，很难用同一个筹资标准来衡量所有地区的保障程度。

人保健康保险股份有限公司总裁李玉泉认为，未来要合理确立大病保险保障方案，推动各地在确立大病保障方案的时候，根据本地区的医疗消费情况制定合理的投资以及保障水平。

统筹层次过低带来不确定性

不管是湛江模式还是太仓模式，大病医保最核心的机制就是管办分离，政府主导，商业保险公司经办，实施二次补偿。

中国社科院世界社会保障中心主任郑秉文认为，目前阶段实施的大病保险制度建基于如下基本事实：一是基本医疗保险总体看存在较大规模基金结余，且规模仍在不断膨胀。一旦缴费政策或基本政策稍有变化，基金结余便存在不确定性，大病保险目前的模式也必将存在不确定性。

同时，个别地区对大病保险承办机构的认识有失偏颇，没能正确理解六部委文件中将商业保险公司作为经办机构的目的。

制度设计之初，希望可以借助商业保险机构在全国范围内统筹核算的经营特点，间接提高大病医疗保险的统筹层次。

从试点情况较好的几个地方来看，从政府层面正确理解保本微利的原则，并且与保险公司建立有效的风险共担机制。

据北京平谷区卫生局局长金大庆介绍，平谷的做法是保险公司委派专业管理人员和新农合管理中心联合办公，结合医疗质量对医院进行管理。在控制保险公司利润方面，政府与保险公司反复讨论，建立共担机制。

此外，他还反复强调了医疗与保健项目应当严格区分开，不能使过高的报销水平成为过度医疗的诱因。通过长时间的合作，平谷政府已经与商业保险公司建立了稳定的合作关系，彼此信任度增加，政府通过这种合作延伸了公共服务的范围。

我国基本医疗保险统筹层次低，主要是以县市为主，这为地方各级政府自主建立和创新制度留下了较大空间，中央制度供给的不足和地方创新冲动，形成了大病保险各种地方模式的基本格局。但根据《社会保险法》，医疗保险基金将“逐步实行省级统筹，具体时间、步骤由国务院规定。”

“统筹层次的提高是个必然趋势，所以，目前大病保险的模式也必将随之存在一些不确定性。”郑秉文表示。目前的大病保险模式远未定型，甚至这种“碎片化”状态的运行模式注定是过渡而已，其命运甚至有可能像目前的事业单位养老金改革或养老保险做实个人账户改革那样，成为一个烫手山芋。

来源：21 世纪经济报道

【朗新动态】

珠海电器连锁龙头——泰锋电器签约朗新 eHR

珠海市泰锋电业有限公司(泰锋电器)成立于 1997 年。10 年来,泰锋电器迅速发展,目前已拥有 7 间家电连锁店,覆盖了珠海市各主要消费区域。

1998 年开办珠海首家大型电器商场泰锋电视音响商场,并传诵“买音响,到泰锋”的美誉。1999 年正式成立泰锋电器主题广场拱北总店; 2000 年泰锋电器第二间家电连锁店,泰锋世邦空调厨房电器广场前山店开业;2003 年,泰锋电器第三间连锁店新一佳平价商场成立; 2004 年座落在吉大海天城的泰锋电器第四间连锁店吉大店开业; 同年,泰锋电器第五间连锁店华南区最大型的家电卖场,泰锋电器旗舰店剪彩。2005 年,公司总部正式入驻自有物业的智能化、多功能的办公楼,标志着泰锋新里程的开始。2007 年 4 月业务西移,在斗门商业中心区域,第六间斗门旗舰店成功开业。2007 年 12 月 22 日,泰锋总店开业。

泰锋电器 14 年来,过半的市场占有率已稳居珠海家电龙头地位,创历来多项第一。“泰锋电器”的发展对企业自身的扩充、对促进珠海家电产业的壮大具有较强的示范和带动作用,是目前珠海本地规模最大型、最专业的家电连锁经营专业商场之一,在华南地区家电经营行业中具有相当的影响力。

虽然店面都在珠海,但是由于泰峰电器的门店多,导致沟通不畅、内部流程整合困难,无法在线获取可靠信息。业务流程需要大量的纸上工作,数据输入重复而且容易出错,出现人为失误。连锁行业,都以门店扩张为主要扩张手段,人员甄选由各店面自行面试,总部不知道人员情况.....因此造成权力集中于个别人或者个别部门。各类人力统计报表所抓取的数据只能靠人工手动去做,不仅增加了人力资源部门的工作量,而且对于管理层进行决策分析无法提供及时有效的数据进行支撑。因此,借助一套先进的 eHR 系统来辅助泰锋电器人力资源管理,提升泰锋电器人力资源管理水平是当前泰锋电器管理层迫切需要解决的问题。为了打破这种局面,使总部可及时掌握各分店人员动态,提高管理效率,规范流程,必定要借助 eHR 系统来逐步完善。

朗新始于 1996 年,一直致力于人力资源管理信息化领域,至今为止使用朗新人力资源软件的用户已经有近 4 万家,是国内拥有客户数量最多的专业厂商。朗新从客户应用最佳实践出发,已经为天音通信、翰林汇、乐语中国、京客隆等知名企业提供了人力资源管理信息

化解决方案。此次合作，朗新将凭借多年的专业经验，与泰锋电器携手打造泰锋电器人力资源管理信息化服务平台，加速提升泰锋电器人力资源管理信息化水平！

跟我走吧，一起放飞心情

在这硕果累累的丰收时节，秋高气爽，天高云淡。

8月，朗新公司迎来了一年一度的出游活动，全体员工整装齐备，向木兰围场出发，尽情享受蓝天白云、秋高气爽的怡人季节。此次出游经过精心策划，不仅安排了拓展游戏，更设置了寓教于乐的竞技项目，让大家在蓝天白云中放飞心情。



在拓展游戏中，大家被分成4个组，每个组都选定一位组长，自定每组的口号，由组长带领组员进行拓展游戏。平常工作中，大家所在部门不同，对其他部门的工作难免有些不理解，游戏“换位思考”就是与人处事，站在对方的立场上来全面考虑问题，这样看问题比较客观公正，可防止主观片面；对人要求就不会苛求，容易产生宽容态度；对自己能将心比心，做到知足常乐。所处环境不同的人，是很难了解对方的感受。因此，对他人的失意、挫折和伤痛，我们应进行换位思考，以一颗宽容的心去了解，关心他人。学会换位思考并不困难，

只要你愿意认真地站在对方的角度和立场看问题。



在游戏“不倒森林中”参与者每人持一根活动杆围成一个圆，右手掌心抵住塑料杆一断，将杆置立在地上，在杆不倒的情况下按照顺时针方向迅速移动。考验了团队成员的心里素质及配合的默契度。



通过游戏活动，各个小组看到了本组的优劣势，同时也感受到了合作与沟通的重要性，这为以后的工作奠定了很好的基础。大家在实践锻炼中学习，在体验学习中改变，受益匪浅，有了更多的人生感悟。在体验着奉献、协作、勇气带来的成功喜悦后，每个人深刻感受到“责

任、协作、自信”的精髓，以及作为团队中的一员所要承担的责任。



“让我们红尘作伴，活得潇潇洒洒.....”在紧张的工作与压力之下，大家策马狂奔，亲近大自然，感受蓝天白云，放飞心灵！

出游为员工提高工作效率，调动工作热情和积极性，公司的文化建设及可持续发展提供了坚实的基础。

【案例分享】

中国连锁百强集团京客隆跨全集团实现跨地域精细管控

北京京客隆商业集团股份有限公司前身是国有商业企业，2004年11月改制为股份有限公司，2006年9月25日在香港联交所创业板成功上市，并于2008年2月26日转主板成功。

1995年京客隆确定了以连锁经营为主的经营业态。经过多年的不懈努力，采取新建、租赁、加盟和托管等多种形式迅速扩大企业规模，并依托京客隆品牌优势，形成区域购物中心、大卖场、综合超市、便利店四种经营业态统筹发展态势，从建设初期的7家店铺发展到目前的290多家，营业面积33万平方米，遍及北京市18个区县及河北廊坊地区。同时，京客隆拥有朝批商贸有限公司、欣阳通力商业设备有限公司和廊坊有限公司3家控股子公司。2008年京客隆销售额为98.64亿元，利润达到2.76亿元。京客隆的发展目标是：以超市连锁为基业，以物流产业为重点，发展成具有核心经营能力的名牌企业。

京客隆作为一家超市连锁企业，面临着该行业非常典型的人力资源管理问题：

1、快速扩大的规模和门店数量导致人力资源管理体系难以有效贯彻到每一家店面。随着京客隆快速发展，门店数量不断增加，在这种情况下人力资源管理体系能否有效贯彻、各门店能否有效执行，各店人员信息总部能否实时监控，是摆在京客隆总部人力资源部面前的问题。

2、多种人员类别增加了管理难度。连锁性经营企业中普遍存在人员类别复杂的现象，既包括企业自有人员，又包括各种供应商所派人员，以及劳务派遣的促销员。不同的人员类别需要在人员管理、薪资管理、保险管理方面采取差异化的策略和管理方式，很显然这带给人力资源部门很大的工作量。

3、各门店人员的频繁流动为京客隆带来劳动纠纷风险。各门店分散，而且人员数量较多，再加上人员流动频繁，随着国家对劳动合同管理规范性要求的提高，各门店管理水平高低不一，这样京客隆就面临很高的劳动纠纷风险。

4、无法满足企业高层对决策信息的需要。人力资源数据是京客隆高层进行决策的重要依据，因而对各类流动、信息分散，数据滞后、准确度不高。人力资源报表需求量很大。但传统管理条件下，手工编制报表不仅耗费大量时间，，制约了人力资源部门对高层决策的支

持力度。

5、无法满足企业快速发展条件下加强管控的需要。超市行业具有很强的集中管控需求，因为集中管控能够实现规模效应、降低管理成本、提高整体效能。从地理分布上看，超市门店十分分散，因此人力资源管控能力亟待加强，加强对员工招聘、培训、薪酬、保险等人力资源各环节的管控成为当务之急。

由于京客隆的分支机构（门店）多，地域分布也比较散，导致沟通不畅、内部流程整合困难，无法在线获取可靠信息。业务流程需要大量的纸上工作，数据输入重复而且容易出错，出现人为失误。因此在高速成长阶段，都以门店扩张为主要手段，人员甄选由各店面自行面试，总部不知道人员情况.....因此造成权力集中于个别人或者个别部门，各分店成为“各家自扫门前雪”。为了打破这种局面，使总部可及时掌握各分店人员动态，提高管理效率，规范流程，必定要借助 eHR 系统来逐步完善。

首先，在京客隆实施人力资源软件要逐步实现三个层面的目标：

- 1、提升人力资源事务管理的效率，做到人力资源基本数据准确，并保证及时更新。
- 2、优化人力资源管理基本流程，提升人力资源服务流程效率，并及时响应业务的变化。
- 3、提升人力资源分析预测能力，为企业发展提供决策支持。

朗新 eHR 解决方案

通过人力资源软件为集团总部及各分公司及门店搭建起统一的人事数据信息平台，实现数据整合。

- 坚持“为企业经营服务”，根据集团产业管理特点，实现各分公司基本业务流程各自分别进行管理，总部统一掌控。
- 规范全部人员信息，进行统一数据信息编码管理。梳理京客隆组织机构、岗位及人员基础信息。这就从根本上解决了过去各门店人员信息分散、人员流动频繁，而总部人力资源部信息残缺不全、严重滞后的问题，全面掌握了京客隆每家门店人力资源的“家底”。
- 实现员工编制数、人工成本、薪酬总量的向下分解与管控，实现人工成本实发总量的自动生成与边界预警。
- 实现全公司的薪资体系的架构和处理、保险福利的管理。
- 实现自主灵活的各类统计分析，全面向管理层提供集团战略决策的数据分析。
- 通过员工自助，实现员工进行个人相关信息的自主查询和修改，减少 HR 工作量。

基础功能（岗位规划）部署情况

部门名称	岗位编号	职位名称	直属上司	工作
集团领导	1000001	董事长		
集团领导	1000002	总经理		
集团领导	1000003	副总经理		
集团领导	1000004	党委副书记		
集团领导	1000005	财务总监		
集团领导	1000006	总经理助理		
集团办公室	2000005	办公室主任		
集团办公室	30000040	总干事		
人力资源部	2000006	部门副主任		
人力资源部	3000003	员工关系主管		
人力资源部	3000004	薪酬绩效主管		
集团办公室	2000006	部门副主任		
集团办公室	3000002	文秘		

本次朗新携同京客隆集团共同打造京客隆人力资源管理系统，满足了在总部及门店推广与以后总部和门店数据管理的需要，建立了系统的统一规划和统一标准，重视相关标准和规范的制订，特别是要合理规划总部和门店人力资源系统编码体系，以保证组织机构编码、人员编码及职级体系编码等基础信息的统一，为以后数据信息的同步打好基础，保证京客隆集团人力资源系统整体建设目标的实现，为北京京客隆商业集团创新了人力资源管理新模式。

【微信分享】

9月10日【朗新 eHR】马云给新人的一封信

阿里巴巴董事局主席兼 CEO 马在从国外飞回北京的飞机上，花了 2 个小时写了一个给不到 3 年员工的长贴，在帖子中他谈了感恩敬畏之心，谈了正确做事的方法态度和决心，也给了他们五步的具体建议。

马云认为，来公司三年内，新员工应认真按看，信，思考，行动和分享五个步骤：

1、看。来公司先看，少发言。观察一切你感兴趣的人和事。从看和观察中学习了解阿里。当然最好带欣赏和好奇的态度去看，因为毕竟你是因为欣赏和好奇来这公司的。

2、信。问自己信不信这家公司的人，使命，价值观。信不信他的未来。假如不信，选择离开，离开不适合自己的公司是对自己和别人最负责的态度。最讨厌是留在公司拿着钱占着位，毫无建树并天天抱怨并不相信这公司的人。信不信公司是否是真的做的和说的一样，是否真的在努力实施公司承诺的。当然也要判断个别和群体。

3、思考。假如信了，留下了就仔细想想自己可以为实现这公司的理想和使命做些啥。思考自己留在这个公司里，团队和工作有我和没有我，有啥区别？我到底该如何做好一个优秀的员工先？我们欣赏想当将军的士兵，但我坚信一个当不好士兵的人很难成为优秀的将军。

4、行动。这是最难的。懂道理的人很多，但能坚持按道理办事的人太少。行动是真正说明思想的。阿里的工作是单调乏味重复的，因为我们应该把新鲜快乐刺激留给客户们。行动也是要有结果的。我们是为努力鼓掌，但为结果付费的公司。

5、分享。经过看，信，思考和行动后，您的观点才真正珍贵，必须和新来的和以前的同事分享。。今天很多同事来了没有几天就开始指责和批判一切。。呵呵。。你觉得我们会喜欢吗？我是肯定不喜欢的，因为我们不是请你来批判，我们是请你来完善。。当然批判领

导，批判制度和批判体制是永远站得住脚的，也是在今天社会里最能赢得喝彩掌声的。令人遗憾的是往往绝大部分满意者不会站出来说，而批判者往往誉满天下，也许这也是我们经常看到的是坏事多。有些发泄性的批判，除了让人不高兴外，其他意义不大。我们期待的是分享性批判。

以下为马云内网帖子全文：

再一次和新同事们谈谈看法

看了最近内网中各类有意思的讨论，私下里也听了很多老同事对今天新同事特别是那些80后，90后同事们的不理解 and 不满。。。。前段时间我们讨论了感恩和敬畏之心，当然光有那些是不够的。我们还要有正确做事的方法，特别是做正确事的决心！对今天年轻人的浮躁和做事说话的态度，我深表理解，因为我们都这么年轻过。我觉得今天年轻人的态度我们也有部分责任，因为我们自己没有明确告诉他们，我们阿里做事的方法和态度。

我们是公司，我们用自己的办法和手段在完善我们这个社会，表达我们对这个世界的热爱。我坚信建设性的破坏要比破坏性的建设对我们这个社会有意义的多。今天的社会能说会道的人很多，能忽悠大家的很多，但真正完善建设的人太少，近百年来我们一直用一种推翻破坏的思想和方法在忽悠人们其实完全不同的未来理想。。因为破坏是最容易的！建立任何一个社会也好，公司制度也好，需要的是千锤百炼的努力和完善。。中国一直不缺批判思想，中国缺的是一批实实在在干事，做千锤百炼苦活的人。就如公司不缺战略，不缺 idea 不缺批判一样，公司其实缺的是把战略做出来的人，把 idea 变现的人。把批判变建设性完善行动的人！

今天我们是幸福的人，最幸运的人。。因为我们有了人类最优秀的完善社会的工具-----互联网。有了它，我们可以通过自己的点滴努力去完善帮助这个社会，去力所能及的解决社会的问题。也许我们可以做的不够多，但我们已经比绝大部分人甚至政府做更多。。。。因为毕竟选择的商业完善社会之路。

阿里的同学们，我们是一家公司，我们有自己的使命，我们有自己的职责。。我们用自

己的努力，把互联网变成影响千家万户幸福生活的电子商务。。当然，同学们，你们会有也可以有不同的观点，但这是我们第一天建立这个公司的初衷，我们不会变。。我们只希望务实的以我们的手法创造社会的价值。我们在完善好工作以后，积极讨论并参与人类大事呵呵。。。

世界因为不同而精彩。。阿里的定位就是阿里自己对自己的看法，理解和行动，我们不完善，也不可能是正确的，但这是我们自己要的，是我们成立这公司时的想法和原则。

您可以有不同的观点和意见，我们一定会认真倾听，但不一定会按你说的做，也不一定给你好脸色，哈哈，因为我们也是人，我们也会生气，这和民主自由没有太大关系，是吗？当善意不被理解和尊重时，我们会发脾气，会懊恼，你也会是吗？！但相信我们骂过“靠！”后会冷静理性下来。反正我经常是那样的。

很多人不同意我的看法，其实无所谓，因为我们从来就不是追求更多的观点支持者，而是花时间去证明和做好完善我们的观点。这是我理解的民主和自由，民主和自由就是可以有表达并且坚持自己理想的权力。

十二年前，我就和创业同事们说过，我们不追求更多的同事，不寻找伟大的精英们，我们追求那些有共同理想的平凡者。我就不相信十三亿人中我们找不到这样的几万人！

很久没有机会和新来的同事们交流我的看法了。这几年来了那么多的新人，感谢大家对我们的信任，你们把一生最宝贵的时间给了阿里的理想。。这种信任是极其珍贵的。但很多人来这公司其实并不了解我们，对阿里的理解大部分是从外面了解的，更有人说是因为我而来这公司。。我彻底晕倒！我绝对没有那么可爱和具吸引力，我深知自己这点水平和能力，我一定会让您失望，这我绝对保证。。阿里也没有别人说的那么好，我们是一家这个时代运气很好的公司，我们是群平凡的不能再平凡的人，我们在一起就是想一起做些不平凡的事。当然我们也没有外面某些人说的那么坏。我们只是一批年轻人，在做一件前人没有做过的事，我们在努力把现实和理想结合起来，我们在努力尝试，改变。。我们平均年龄只有 26 岁。这是个犯错误的年龄。我们一直在犯各种错误，并以此当作我们的财富在积累。。。

我这几年没有见过和交流过的同事们，很多年以前，所有来这公司的同事我都交流过，我一定会告诉他们：

1. 我们永远不会承诺你发财，升官，在阿里我们一定承诺你会很倒霉，很郁闷，很委屈，很痛苦。。很沮丧。。。。。
2. 刚来公司不到一年的人，千万别给我写战略报告，千万别瞎提阿里发展大计。。谁提，谁离开！但你成了三年阿里人后，你讲的话我一定洗耳恭听。我们喜欢小建议小完善。。我们感恩你的每一个小小的完善行动。

今天我还是要和大家说上面这两条。也许大家会觉得马云很讨厌，很不可爱。。呵呵，我不是来求大家喜欢的，我是告诉大家我真实想法的。你可以很讨厌我，但你只要是这么做，绝对不影响我喜欢你，嘿嘿但你不按这么做，我是会很令你讨厌的！

我给新来不到三年的同事们也就是非阿里人一些建议，一些在这公司里成长发展的建议（记住，公司不是请我们发展我们的，公司花钱请我们是来发展我们客户成长的。我们是通过发展客户来发展自己的。。）

来公司三年内，请认真按看，信，思考，行动和分享五个步骤。

- 1、看。来公司先看，少发言。。观察一切你感兴趣的人和事。从看和观察中学习了解阿里。当然最好带欣赏和好奇的态度去看，因为毕竟你是因为欣赏和好奇来这公司的。
- 2、信。问自己信不信这家公司的人，使命，价值观。。信不信他的未来。假如不信，选择离开，离开不适合自己的公司是对自己和别人最负责的态度。最讨厌是留在公司拿着钱占着位，毫无建树并天天抱怨并不相信这公司的人。信不信公司是否是真的做的和说的一，是否真的在努力实施公司承诺的。当然也要判断个别和群体。
- 3、思考。假如信了，留下了就仔细想想自己可以为实现这公司的理想和使命做些啥。思考自己留在这个公司里，团队和工作有我和没有我，有啥区别？我到底该如何做好一个优秀的员工先？我们欣赏想当将军的士兵，但我坚信一个当不好士兵的人很难成为优秀的将军。

4、行动。这是最难的。懂道理的人很多，但能坚持按道理办事的人太少。行动是真正说明思想的。阿里的工作是单调乏味重复的，因为我们应该把新鲜快乐刺激留给客户们。行动也是要有结果的。我们是为努力鼓掌，但为结果付费的公司。

5、分享。经过看，信，思考和行动后，您的观点才真正珍贵，必须和新来的和以前的同事分享。。。今天很多同事来了没有几天就开始指责和批判一切。。。呵呵。。你觉得我们会喜欢吗？我是肯定不喜欢的，因为我们不是请你来批判，我们是请你来完善。。当然批判领导，批判制度和批判体制是永远站得住脚的，也是在今天社会里最能赢得喝彩掌声的。令人遗憾的是往往绝大部分满意者不会站出来说，而批判者往往誉满天下，也许这也是我们经常看到的是坏事多。有些发泄性的批判，除了让人不高兴外，其他意义不大。我们期待的是分享性批判。

好啦，飞机要着陆杭州了，在飞机上近两个小时，一个字一个字的拼音写，很是辛苦。

但是我今天的真实话，呵呵，算是分享。无数观点未必正确，包括还有无数的错别字，但希望大家斧正呵呵，当然你说了也许我听不进去，这是我的自由哦呵呵。

马云

2011.8.27

9月6日【朗新 eHR】力帆集团：八分人才，九分使用，十分待遇

力帆集团的掌门人、年已 66 岁的尹明善的创业经历，堪称中国摩托车行业的一个奇迹。

54 岁时，尹明善开始创业。经过短短十余载奋斗，从 1992 年成立时仅有 9 名员工、20 万元资产的私营企业，力帆集团目前已经发展成为产值 40 亿元人民币左右、年利税达 1 亿元人民币的大型企业。

中国的民营企业为什么做不大，不少人把原因归结为它们往往实行家族制，斥责其任人唯亲，管理不严不科学。但是重庆力帆集团老板尹明善对这种斥责之声不屑一顾，“摒弃家族企业还为时过早。”他认为，无论从经营机制还是管理方式，家族企业在中国现阶段的存在都是可能和必要的。他说，如果把眼界放开，你会发现家族企业的存在是普遍的，比如日本的松下集团，泰国的正大集团，美国的杜邦，不都是家族企业吗？他估计，中国的家族企业制度还会延续 50 年。

“忠诚”比“才能”更要紧

与许多民营企业的老板一样，尹明善是家族企业的维护者：任人唯亲是为了稳定，任人唯贤是为了发展。为了企业的发展，力帆必须由我本人或我的家人来管理企业。家族企业用人是任人唯亲，还是唯贤是举？在人们对家族企业的诟病声中，尹明善挺身而出，为家族企业竭力辩护。为什么只相信自己的家人而对非家族成员不信任呢？尹明善坦白地说：“最直接的原因就是中国的法制还不健全，企业的商业机密和产权保护还需要改善。”

“让一个外人掌握企业的核心技术机密，很危险。他完全可以随时拿走，造成企业不稳定。”尹解释说，“企业只有靠家族才能稳定，因为家人背叛的可能性很小。”

尹明善说这话是有切肤之痛的。那是因为与他一起创业的一位伙伴有一天走了，“他走时提了一箱子机密文件，说他就和老板谈，不然就披露我们的机密。”

“这件事给我很大的震动，引起我的反思。”那件事不仅让力帆的技术机密受到损失，而且大大改变了尹明善对创业伙伴的看法。

尹明善很清楚人们对家族企业的质疑。“为了稳定，你就会走向极端，认为‘忠诚’比‘才能’更要紧，如果再发展下去就会出现‘无才’比‘人才’更可贵了。这导致了許多家族企业人才匮乏、用人不公、企业内部没有好环境，最终丧失企业竞争力和人心。”为此，尹明善采取了一套人才战略：八分人才，九分使用，十分待遇。“这是一种机制，让人觉得，

走不如留下来好。”尹明善称，“力帆能做大就是贤亲并举比别人做得稍好一点。”

把家族当资源用

第二个影响尹明善用人的因素是：家族企业是把家族当资源来用的，家族成员是一个“不动产”和随处可取的可靠资源。

尹明善很清楚外界对家族企业的质疑。尹明善的办法是：责己严、责人宽，对自家人更严。尹说：“比如待遇，同样的工种，亲戚拿钱少，外人拿得多。因为亲戚的饭碗可靠，少拿一点没问题。又比如儿子只能调离岗位，不可能不让他做我儿子。”之所以如此，是因为容易从家族成员处获得信任，然后获得资金以及经验等。尽管这些可能后来就成为家族企业内部利益纠纷的缘由。

“中国有些职业经理人的道德成问题。”尹明善说起这点特别激动：“他们不知道怎么尊重老板的利益，而且一天到晚想出去当老板。”

在外部环境还不如人意的情况下，尹明善就靠自己想办法了：“我叫贤亲并举。任人唯亲是为了稳定，任人唯贤是为了发展。”尹明善说他从不唱高调说我一个家里人都不用，他认为他的这个做法“最符合中国的实际”。

尹家成员在核心层不到 5%，总裁、副总裁大概十多个人中，他家成员有两个。95%以上是与他非亲非故的人。负责财务的总裁和副总裁是非家庭成员，但财务总监是他太太。

华恒智信点评：

力帆集团董事长尹明善曾经讲到，用人之道的上策，是贤亲并举。“我看中了一个人，死心塌地要把他留下来，那就要八分人才，九分使用，十分待遇。”

企业内部选材可以通过内部招聘系统来培养接班人、增强公司凝聚力，发现企业新一代

的经理人员等等。企业的竞争，从某种意义上来说就是人才的竞争。合理调整企业内部人才的使用，可以事半功倍。

1、经常性地进行“人才盘点”

所谓“人才盘点”就是企业内部每隔半年或一年就要让各层次的干部、职工实行一次内部调动，以提高人才的使用效率。

2、放手让 B 级人干 A 级事

所谓 B 级人就是指那些具有丰富的知识、充沛的精力和强烈的进取心，但因工作时间不长而缺少经验的年轻人。虽然 B 级人在经验上稍差一点，但他们受过良好的教育，知识面广，接受能力强，更重要的是，他们有着年轻人独有的本钱——干事热情有冲劲，积极向上有信心。所谓 A 级人则指那些已经具有一定经验，工作上比较稳重成熟的中年人。他们有经验，但工作的热情及信心显然不如年轻人。许多成功的领导者曾尝试采用“让 B 级人干 A 级事”的用人模式。放手让 B 级人干 A 级事，不但能激发 B 级人的上进心，发挥他们的潜在能力，而且降低了企业管理成本。

（转自网络）

8 月 27 日【朗新 eHR】如何让你的员工享受工作？

喜欢自己工作的人会比不喜欢自己工作的人做得更好，他们会努力工作，提供更好的客户服务，他们总是才思泉涌！是什么使工作变得有趣？一些公司认为：“我们应该举办一场晚会，使在这里工作变得有趣。”但是，当人们第二天重返工作岗位时，仍然没有找到工作的快乐。

不可否认，晚会和宴会确实是构成娱乐文化的一部分，但这些都不是带来快乐的核心。要想使工作变得有趣，员工们必须享受他们的工作。这并不意味着这个工作比较容易或者工作时间短。人们可以参与长时间的有挑战性的工作并乐在其中——事实上，他们对本职工作的喜欢可能超过所有其他人。

是什么使工作变得有趣？不一定有一个固定的模式或者清单能够回答这个问题，下面这些细节，或许对我们找到答案会有帮助：

1. 人们在工作时感到充实。他们感到自己工作得很有成就感。
2. 人们感到被赏识。会有人对你说“谢谢”或“干得好”。
3. 人们感到可以做最好的自己，并尽可能展示自己的个性。
4. 人们感到他们的工作要运用智慧进行思考，而不仅仅是简单的重复劳动。
5. 人们喜欢他们的同事，包括他们的老板。和友好的人一起工作会比和不友好的人工作要好得多。
6. 人们知道自己的工作对公司是很有价值的，有一种发自内心的满足感，同时也需要让公司和老板认可他们工作的价值。
7. 人们认可在公司和工作当中所承担的使命。
8. 人们感到受人尊重。
9. 人们感到是公司的主人并且有使命感。做公司的主人总是要比仅仅做一个雇员更能享受到工作中的快乐。
10. 人们不会在开始工作时就看到其工作是否有价值。大多数人都希望在一个诚实的环境中工作，在这个环境中，人们会忠实于自己的价值观。
11. 庆祝成功。人们喜欢庆祝胜利，特别是当他们帮助别人取得某些成功时，都希望得到肯定。即使他们本身可能并没有参与其中，但是来自公司或者部门的成功也是值得庆祝的。

12. 犯错误时不会被指责。爱迪生曾经说过人类永远不能避免错误，人总会犯错误的。
13. 当出现错误时，人们不会被当成替罪羊。有时，这会使领导获得更多人的拥护，替对方着想，而不是指责对方。
14. 荣誉大家分享。有时，这样可以避免领导者成为众矢之的。
15. 员工的朋友和家人也认为他们所做的工作和所在的公司是非常棒的。为什么这么说呢？人们会从其他人对自己的工作和公司的评价中找到自尊。

这些绝不是一个包含所有内容的清单，但却是一个好的开始。你可能注意到，我没有提到报酬。不可否认，人们希望而且应该从他们的工作中获得合理的报酬，但是，这不是使工作产生快乐的原因。很多高收入的人厌恶他们的工作。那些享受自己工作的员工会很热爱他们的公司，因为他们感觉公司也爱护他们。你会看到，他们在快乐地工作。

摘自——《做正确的事》 詹姆斯·F·派克 著