

\*开展人才研究 构筑人才高地\*

# 人才政策研究 动态

2020 第 5 期 【总第 124 期】

浙江省人才发展研究院

2020 年 5 月

---

助力人才企业化危机开新局

◆卷首语.....	1
<b>研究专题</b>	
◆浙江：金融活水滴灌人才企业.....	3
◆招聘“数字化” 引才促复工 浙江省人才服务平台 2.0 上线.....	5
◆金华：聚焦“卡脖子” 广发“英雄帖” 首次推出“揭榜挂帅” 全球引才机制促产业转型升级.....	9
◆浙江绍兴推出化“危”为“机”五法 助力人才企业复工达产跑出“加速度” .....	12
◆疫情冲击下的组织和人才管理.....	14
◆盯紧现金周期：疫情中后期的中小企业生存法则和政策建议.....	19
<b>人才时讯</b>	
◆手机人才时讯信息汇编（2020 年 5 月份） .....	26

## 卷首语

新冠肺炎疫情发生以来，在以习近平总书记为核心的党中央坚强领导下，我国疫情防控和经济社会发展取得来之不易的成就。当前，我国经济正处在转变发展方式、优化经济结构、转换增长动力的攻关期，经济发展前景向好，但也面临着结构性、体制性、周期性问题相互交织所带来的困难和挑战，加上新冠肺炎疫情冲击，经济运行面临较大压力。同时，世界经济深度衰退、国际贸易和投资大幅萎缩、国际金融市场动荡、国际交往受限、经济全球化遭遇逆流、一些国家保护主义和单边主义盛行、地缘政治风险上升，我们必须在一个更加不稳定不确定的世界中谋求发展。为扎实推进“六稳”工作，有效落实“六保”任务，推动我国经济乘风破浪、行稳致远，精准服务人才企业、助力人才企业化危机开新局是当前人才工作的重要着力点。本期动态围绕疫情危机下人才企业面临的困难挑战及浙江采取的一系列应对措施分享六篇文章。

首先，人才企业面临资金链断裂风险。浙江在对金融机构和人才代表进行深入调研基础上，整合放大银行、保险、证券、基金、担保等各方金融资源优势，率先出台《关于金融支持人才创新创业的若干举措》即“金融服务人才 20 条”，涉及 5 方面 20 条内容，直指人才企业融资中的痛点难点，为实现“应贷尽贷、应保尽保、应投尽投、应担尽担”提供了一套实招。其次，疫情倒逼人才管理数字化。浙江人才服务平台快速响应，上线 2.0 版，积极开展“云”招聘，升级迭代人才政策、人才地图、公共服务等功能模块，在此次复工复产

中发挥了积极作用，也为建设浙江人才工作数字大脑迈出了重要一步。第三，疫情危机进一步凸显了解决“卡脖子”技术难题存在的机制短板。金华结合“三服务”，启动了“千企三送人才服务月”活动，市县联动走遍全市 990 家国家高新技术企业、58 家隐形冠军企业、331 家市级以上人才企业，征集了企业技术需求和难题 326 项，梳理形成了一份 100 个“卡脖子”技术难题清单，首次推出“揭榜挂帅”全球引才机制，向全球发出“求贤令”，为创新引才用才方式提供了新的方向。第四，人才企业面临“复工不复产”的市场挑战。绍兴坚持服务创新，积极动员人才企业“跨界”转产战疫，引导人才企业积极适应需求端变化，主动调整业务方向，主动求变拓市场，有效助力人才企业化为危机、逆势发展。此外，本期动态还分享了中欧国际工商学院韩践关于疫情冲击下的组织和人才管理问题的分析研究，以及浙江大学管理学院陈俊针对疫情中后期企业现金流管理问题的对策建议，从微观视角为人才企业危机管理提供借鉴。

习近平总书记在浙江调研时指出，危和机总是同生并存的，克服了危即是机。我们要坚定自信，科学应变，进一步做好人才企业服务工作，推动创新发展，努力在危机中育新机、于变局中开新局。

## 浙江：金融活水滴灌人才企业

疫情影响下，国际经贸活动受到严重影响，人才企业产业链、资金链面临断裂风险。浙江贯彻落实习近平总书记在浙江考察时的重要讲话精神，坚持省市县联动、政银企协同，出台《关于金融支持人才创业创新的若干举措》，整合银行、保险、证券、基金、担保等金融资源，帮助人才企业化危为机，为纾缓资金压力、扩大有效产能、加快海外投资并购、打造人才蓄水池提供金融支持。

**强化金融总量保障。**支持科技创新是金融服务实体经济的重点，浙江灵活运用再贷款再贴现政策工具，设立专用额度，给予优先支持，充分保障人才金融资金需求。今年以来，加大对实体经济的信贷支持，截至目前，全省金融机构已向 6.4 万户企业提供了 1300 亿元优惠贷款。此外，浙江还支持金融机构发行双创、小微专项金融债，扩大发行规模，发挥好专项资金的靶向作用，募集资金优先用于人才企业信贷投放。

**创新银行信贷服务。**全省金融机构以“服务专属化、产品精准化、模式多样化”理念，加大信贷支持。推广“人才银行”服务模式，目前浙商银行、杭州银行均推出了“人才银行”服务，服务人才精准性显著提高。鼓励商业银行“以人定贷”，人才可凭借创业计划、项目可行性认证或学历证明申请贷款，简化流程，提高效率，为人才创业创新提供专属金融产品和服务。提高信贷额度，根据人才企业特点，初创期原则上可达 1000 万元，成长期原则上可达 5000 万元，资本市场挂牌企业贷款上不封顶。创新人才企业还贷模式，贷款最长可贷 10 年，给予最长 3 年还息不还本宽限期，确保人才企业及时续贷。破解人才企业缺乏抵押物难题，鼓励投放信用贷款。充分发挥人民银行应收账款融资服务平台优势，支持订单、仓单、应收账款质押融资，推广商标权、专利权、股权等无形资产质押融资。支持银行与外部投资公司、各类基金开展投贷联动合作。

**加大直接融资支持。**以股权、债券、基金“三轮驱动”，满足人才企业直接融资需求。股权融资方面，发挥省内“凤凰行动”投资基金作用，支持人才企业在主板、中小板、科创板、创业板上市。升级浙江“人才板”，通过降门槛、减费用、简流程等方式，相关费用减半收取，审核时间不超过 10 个工作日，让人才企业享受新政便利。发债融资方面，专项支持各类创业平台发行双创债券，募

集资金定向支持人才企业培育和发展。基金投资方面,发挥省创新引领基金作用,将人才创业项目纳入子基金投资项目“白名单”给予优先支持。研究设立鲲鹏人才产业基金,对人才企业采取“一事一议”方式予以支持。

**优化其他金融服务。**提供外汇便利、人才保险、政策担保服务等多方面配套政策支持。国家外汇管理局浙江省分局将人才企业纳入贸易外汇收支便利化试点,人才企业将享受优化单证审核、货物贸易退汇业务免于事前登记、进口付汇免于办理进口报关单核验手续等便利化政策。对于人才企业开展跨境投融资业务,发挥浙江作为全国唯一试点资本项目外汇收支便利化改革的地区优势,将优先提供资本金、外债等支付便利化政策,资本项目收入由“先审后付”向“先付后抽查”转变,提升人才企业跨境投融资水平。推进“人才创业险”,鼓励开展专利保险试点,推广专利申请费用补偿保险、专利侵权保险等险种。全省各政府性融资担保公司发挥政府性融资担保在人才创业创新中作用,对人才企业可优先提供融资性担保,担保费率最高不超过年化 1%,并降低或取消反担保要求。

**建立健全工作机制。**成立省委人才办与人民银行杭州中心支行双牵头的政策落实协调机制,推动各项金融政策落地落细。经常性组织金融机构与人才对接,并完善线上平台对接服务,充分发挥好浙江省企业信用信息服务平台、浙江人才服务云平台、浙江省金融综合服务平台融资对接功能。对金融支持人才创业创新成效明显的金融机构,在政策工具、监管评级、考核评估等方面给予倾斜。

(来源:中国组织人事报 第 1395 期(总第 3025 期))

## 招聘“数字化”引才促复工

### 浙江省人才服务平台 2.0 版上线

当前，复工复产的春天逐渐到来，要打赢“两战”，努力把疫情造成的损失降到最低，加快企业生产回暖，就必须让宝贵的人力资源“动”起来。省委人才办、省人社厅建设的浙江省人才服务平台 2.0 版上线了，对人才政策、人才地图、公共服务等模块进行了升级迭代，向着人才工作数字化上“云”迈出了重要一步，在此次复工复产中发挥了积极作用。

#### 一、招聘“上云端” 安全高效

浙里有西子碧波、浙里可港通天下、浙里行唐诗之路……这个春天，浙里的百万个岗位“职”等你。3月1日，浙江省人才服务平台面向全球发布了一则饱含温情的“招贤令”——3月3日，由省委人才办、省人社厅组织，联动各市开展的“浙江百万高层次人才云聘月”大型公益招聘活动将正式启动。

首场省本级招聘会重点面向省部属高校院所、国有企业、高层次人才产业园、省级企业研究院和省级博士后工作站等 1300 多家省级单位和重大人才平台，推出高层次岗位 5 万余个。参会单位包括浙江大学、之江实验室、西湖大学等高校院所，物产中大集团、省交通投资集团、省能源集团等优质国企，阿里巴巴、吉利集团、横店集团等知名民企，岗位覆盖数字经济、人工智能、生物医药、节能环保等 30 类行业。

值得一提的是，和以往传统的线下招聘会不同，此次招聘首次启用“云”模式。3月1日深夜，省人才市场内依旧灯火通明，为了确保招聘活动顺利进行，技术人员还在加班加点对招聘云平台系统进行调试，“用人单位和应聘者招聘全程无接触，既安全又高效。”省人才市场相关负责人打开平台进行演示，企业通过注册可以在平台上发布职位名称、薪酬待遇、职位要求等信息，求职者根据自身需求输入企业和职位名称，很快就能找到心仪的岗位，并投递简历。“我们采用了无纸化方式，求职者可以选择拍摄照片、上传文件或在线填写资料，系统自

动生成电子简历，供企业查阅。”求职者不仅可以在线咨询求职困惑，观看企业宣讲，直接与企业 HR 进行面试，双方达成协议后还可以在網上签订电子合同。

事实上，这场云端招聘会已是助力我省企业复工复产的“第二波”。早在春节期间，为有效应对疫情给我省企业带来的复工难问题，省委人才办、省人社厅推出全省网络招聘会，组织浙江人才网联动全省 62 家公共招聘网站，累计为 12 万家企业推出 115 万个就业岗位。同时，开通重点企业紧急岗位发布绿色通道，帮助 730 家疫情防控保障企业、群众生活保障企业发布紧急用工岗位 4.5 万个。

促进复工以来，全省上下纷纷下足功夫，制定政策出台措施，吸纳天下英才。省委人才办还印发《关于做好新冠肺炎疫情防控期间人才工作的通知》，明确 8 个方面具体措施，要求全力保障疫情防控阻击战。

事实上，不仅在战“疫”期间，近年来，面对日益激烈的引才形势，浙江的人才政策含金量高、更新快，但也存在门类多、较分散，求职者和人才往往面对“问政”难等问题。浙江省人才服务平台针对这一情况，专门开辟出政策查询模块，汇总国家、省、市、县四级人才政策 769 个，覆盖经费资助、落户、住房保障、子女就学等 20 个方面，同时从这些政策中捞出 1.6 万多条“干货”，建立“干货条款-政策解读-政策原文”的三级查询体系，让人才对政策一目了然、一看就懂。近期，还推出了人才政策智能匹配系统，人才输入学历、学位、职称、年龄、荣誉等条件，系统根据人才画像，自动匹配其可享受的相关人才政策，让人才在最短时间内能够精确查询到适合自己的政策信息。

抗击疫情期间，浙江省人才服务平台更是一刻不停及时“刷新”着全省各地的人才新政——未来科技城推出人才“过渡房”、绍兴面向湖北大学生安家补贴上浮 20%……

最近，杭州一所高校的应届大学毕业生李铭听说杭州专门出台了服务保障“抓防控、促发展”、落实“人才生态 37 条”的有关补充意见，其中就有包括面向大学生等群体的内容。“具体政策是什么？我的条件是否符合？”点开浙江省人才服务平台上，他不仅找到了“答案”，平台还根据他的学历学位等条件，智能匹配出了不同区域的政策待遇，供他选择比较，“有了这个‘工具箱’，我们可以更加精准选择落脚的城市和工作的岗位。”这两天，他正忙着准备简历，计划在 3 月 3 日当天选择在杭企业投递。

## 二、服务“全方位” 温暖贴心

疫情防控期间，不仅全省各地的线下人才招聘活动停办，一些人才服务窗口也暂时关闭。一些求职者不免担心，在办理落户、居住证、职业技能鉴定等事项时，会不会遇到种种不便的情况。一些企业也担心，好不容易把人找来了，却因为难以保障求职者的诉求和权益，最终留不住人才。聚焦解决人才关注的购房、买车、落户、就医、子女入学等“关键小事”，浙江人才服务平台推出省部属单位高层次人才同城待遇认定、异地高层次人才在杭（甬）待遇认定、留学归国人员小客车指标申请、引进人才居住证办理等 15 项省级人才服务高频事项，可以在线办理，实现“跑零次”，但在过去像引进人才居住证，需要单位盖章、人社审核、公安发证等多道手续，跑好几个部门。目前已经为符合条件的 4200 多名高层次人才协调解决相关问题需求。

同时，平台还打通与省政务服务网的数据共享通道，系统在人才填报申请时，将自动抓取其姓名、身份证、户籍、学历等信息，无需重复填写，“最近我们又对系统进行了进一步优化完善，让人才在办理时更加便捷。”

省委人才办负责人表示，接下来平台还将继续加强服务事项和服务资源归集，力争在一个平台上实现全省人才公共服务事项的全集中，打造全省统一的人才流量入口、人才服务超市和人才数据后台，建设“浙江人才工作大脑”，并计划在服务平台上集聚一批有市场、有特色、有潜力的专业化人力资源服务机构和招才、聘才科技工具，为企业提供猎头、人才测评、管理咨询等多元化中介服务和定制化的市场服务，全力助推企业加速复工复产。

对于即将求职的大学生群体，浙江人才服务平台则通过“大学生就业实习”模块，每天持续向浙江大学生推荐实习岗位，为大学生增加实习机会，更快融入社会。

在服务求职者的同时，浙江省人才服务平台还为人才企业搭建起了一个项目展示的“舞台”。浙江金蛋科技有限公司在平台上展示的塔式涡流风共振太阳能发电项目就吸引了不少投资者的注意，“在这个特殊的时期，浙江省人才服务平台服务依然不断档，这也更加坚定了我们在浙江创业创新的信心和底气。”该公司相关负责人说。

据了解，浙江省人才服务平台围绕我省数字经济、人工智能、新能源新材料等重大产业和重要领域，汇集遴选了 753 项来自美国、乌克兰、德国等国家和国内的优质人才项目和创业项目。省人社厅负责人介绍，浙江省人才服务平台针对创业人才“有创意、缺资金，有项目、没人帮”的痛点，坚持线上展示和线下路演同步开展，帮助创业人才找资金、找项目、找场地。2019 年省人才市场与金蛋科技联合建设的“国际人才路演中心”正式落户杭州湾智慧谷。目前已举办多场人才项目路演活动，展示对接项目 1800 余个，邀请 85 名专家携 184 个项目与 2017 家企业开展路演对接，其中 14 个项目签约落地，22 个项目达成合作协议。

此外，浙江省人才服务平台还“隐藏”着一个强大的功能——运用大数据、云计算、人工智能等前沿技术，动态呈现我省中高端人才结构、分布、流动变化情况以及产业人才供求状况，实时分析研判产业发展最新趋势，科学分析产业与人才的结构性矛盾以及错配状况，有针对性地进行调整人才培养模式，有针对性地进行“高精尖缺”人才，全面推动人才与产业“无缝对接”，为产业结构优化调整提供数据支撑。抗击疫情期间，平台的这项功能也为精准招才引才、推进复工复产等决策提供了参考。

（来源：浙江日报 2020.03.03 刊）

## 金华：聚焦“卡脖子” 广发“英雄帖” 首次推出“揭榜挂帅”全球引才机制促产业转型升级

政府走访 1000 多家企业集中筛选上百个“卡脖子”技术难题，企业发“求贤令”和“英雄帖”拿出 3 亿多元“揭榜挂帅”“赏金”，邀请全球人才攻破这些技术难题；国内高分子化学与物理专家梁学正“揭榜挂帅”攻克一技术难题，企业兑现 500 万元“赏金”……

近日，金华市在浙江省首次推出了“揭榜挂帅”全球引才机制，它以“奖金+股权”激励方式，邀约“全球大脑”解决金华产业发展难题，而这些难题背后也是金华市产业转型升级的缩影——哪个行业反映出的问题越多，越说明这个产业正在攻坚克难、转型升级。

### 一、大走访筛选上百个技术难题

当前，正是确保疫情防控和经济社会发展“两战双赢”的关键时期，金华市启动“千企三送人才服务月”活动（送政策、送服务、送信心），市县联动走遍全市 990 家国家高新技术企业、58 家隐形冠军企业和 331 家市级以上人才企业。

根据走访情况，金华市近期收集 1000 多家企业的发展需求，其中企业反映的“卡脖子”技术难题有上百个，为破解这上百个技术难题，金华市决定搞“揭榜挂帅”制——企业将需要攻关的“卡脖子”技术难题张榜公示，向全球发出“求贤令”，谁有本事谁揭榜，攻克难题后，“揭榜人”拿走榜上的“赏金”。

“这 100 个难题中，最多的是生物医药和新材料行业，占比达 46%，其次是电动（园林）工具、光电和智能家居等行业。事实上，企业的这些技术难题也是金华市产业转型升级的缩影。”金华市科技局局长王建国说，哪个行业反映出的问题越多，越说明这个产业正在良性发展，正在不断攻坚克难、转型升级。

“把最需要的核心技术张榜贴出来，英雄不论出处，谁有本事谁就来揭榜，谁有技术让谁获益，实质上降低了企业引才成本。”王建国说，政府要在科研投入上集中力量办大事，才能积极推动核心技术成果转化。

## 二、3 亿多元“赏金”求海内外贤才

具备年产 600 件模具和 500 万件汽车铝合金轮毂的浙江今飞凯达轮毂有限公司实行“机器换人”后，轮毂的切割、磨准全部实现了智能化，现在最紧缺的就是计算机编程人才。

“公司目前面临机器人设计及标准化技术、程序编制及调试技术等方面的‘卡脖子’难题，准备拿出 1000 多万元‘赏金’，希望全球人才‘揭榜挂帅’，助力企业转型升级。”浙江今飞凯达轮毂股份有限公司人力资源部总监金景海说，之所以拿出 1000 多万元的“赏金”，目的就是希望找到相关人才，帮助企业解决痛点。

位于东阳市的浙江联谊电机有限公司发布了一项榜金 200 万元的“机器人驱动一体技术”攻关需求，目标是解决伺服电机和驱动器一体化等技术难题，而这也是制约我国机器人产业发展的一大瓶颈。

“伺服电机和驱动器，原本是两个分开的部件，如果能组合在一起，实现一体化，就可以减少机器人体积，符合机器人小型化发展方向。”公司技术难题项目对接人王佳栋说，企业发出这样的技术需求也是为了在行业内抢占制高点。

近期磐安县万里新材料公司发布的“IXPE 超薄成品的稳定性”技术难题，最后由国内高分子化学与物理专家梁学正“揭榜挂帅”攻克，梁学正和他的团队也获得了企业 500 万元的“赏金”，并与企业建立了合作关系。

据了解，按照“奖金+股权”激励方式，金华市 100 家企业张榜公示的上百个技术清单，榜单“赏金”超 3 亿元，揭榜有效期截至今年 10 月底。

## 三、抢抓引才“窗口期”积蓄发展动能

“眼下受新冠肺炎疫情影响，国内外很多企业纷纷调整生产计划，出现了一个难得的人才流动‘窗口期’，这也是金华企业‘揭榜挂帅’招引全球人才的良机。”金华市委组织部副部长、市委人才办常务副主任陆品能说。

为帮助企业“揭榜挂帅”全球引才，金华市还配套出台了“揭榜挂帅”引才奖励机制，建立总规模超 50 亿元的“双龙人才基金”，积极引导企业、中介机构参与“揭榜挂帅”引才活动。

“例如，对通过‘揭榜挂帅’等，完成科技成果交易、技术合同登记并实现产业化的，政府将按实际支付总额 20%的比例给予企业资助，每项最高不超过 100 万元。同时，对撮合成交金额在 2000 万元以上的技术转移组织（单位），每年将最高给予 50 万元奖励。”陆品能说。

据了解，为实现企业需求端和人才供给端的精准对接，金华还根据制造业“8+N”重点细分行业分类，组建了金华籍“揭榜挂帅”专家库，形成了生物医药、新材料、电子信息、人工智能等 7 类专业领域人才“白名单”，相关部门通过微信、短信等方式，实时向“白名单”专家定向发布企业技术需求。

金华市委常委、组织部部长郑敏强说，聚焦企业发展的痛点和难点，金华市正通过“飞出去”揽才，把“最强大脑”设在上海、杭州等地，共建清华长三角石墨烯应用研究产业园等，为企业引才、聚才，当好服务企业发展的“店小二”。

（来源：新华每日电讯 2020-05-24，14 版）

## 浙江绍兴推出化“危”为“机”五法 助力人才企业复工达产跑出“加速度”

浙江绍兴以“两手硬、两战赢”为目标，推出化“危”为“机”五法，巧解人才企业“复工不复产”的困境，全市 430 家人才企业复工达产呈良好态势。

**“跨界”转产战疫法。**疫情期间，口罩、消毒液等成为紧缺的重点物资。绍兴市第一时间向绍兴海内外高层次人才发出中英文版抗疫公开信，动员人才企业及专家团队扛起社会责任，不少人才企业紧急“跨界”生产防疫物资，支援防疫工作。如省级引才计划人才阮华君领衔的诸暨长生鸟药业，从生产珍珠化妆品转向“84 消毒液”，目前，日产“84 消毒液”50 吨的全自动生产线正全天候运行；浙江大川机器人有限公司在乌克兰专家帮助下，以最快的速度进行口罩机研发，目前，该口罩机生产的口罩已大量面市。

**调整方向谋破局法。**疫情带来行业新方向。绍兴市通过常态化开展“政企沙龙”、“驻企服务员”全覆盖解难题等举措，引导人才企业积极适应需求端变化，主动调整业务方向。如今年元旦刚落地绍兴的材华科技是一家专注于色彩安全化的创新型科技公司，受疫情影响，公司订单大幅滑坡，公司创始人、绍兴“海内外英才计划”人才李军配迅速调整业务方向，重点转向食品包装用的油墨生产。3 月底，项目接到第一份订单，并迎来全新合伙人，目前订单迅速增长。

**科技创新不止步法。**科技创新是绍兴人才企业发展的底气。绍兴市对人才企业给予减税降费减租减息减支优惠，并积极协调协调人才企业与上海、杭州等地科研企业对接，鼓励企业用创新提升“免疫力”。如帮助绍兴同创医疗器械有限公司联系“中肽生化”“康永生物”等公司，对接快速检测技术支持和生产合作。国家引才计划人才、浙江普施康生物有限公司董事长余波带领团队，研发出用于检测新冠肺炎感染者 IgM/IgG 的化学发光免疫磁珠试剂盒，该试剂盒以最低成本达到检测速度更快、结果更优的效果。目前相关产品已获得欧盟 CE 认证后，正着手准备出口国外。正是借助疫情危机，公司产品首次进入 20 余家三甲、二甲医院。

**主动求变拓市场法。**疫情改变市场需求。绍兴市一方面加大人才产品技术服务采购，现已有 39 家人才企业 42 只产品优先列入全市自主创新产品推荐目录和

“政采云”，另一方面给予人才企业境内外参展补助、提高出口信用保险保费补贴等，帮助其开拓海外市场。如针对海外严峻疫情形势，绍兴“海内外英才计划”人才楼朝平带领积准生物，以体外诊断技术积累和经验，为海外国家提供一站式新冠检测解决方案，目前已经接下不少订单。浙江澎湃生物嗅到了庞大的抗菌喷雾市场需求，经过公司科研团队集中攻关，研发出多肽养肤抗菌喷雾，一经推出就获得市场高度认可。目前，企业已累计生产该款抗菌喷雾 10 万余支，同期销售收入增长 200%。

**开足马力增产能法。**绍兴市通过出台战“疫”引才“八条”，推动人才企业吸纳高端人才；通过推广“云招聘”“云面试”机制，助推人才企业“线上”招聘；通过开通“就业大巴和专列”，助力人才企业接外地员工“回家”；通过开出“人才专列”，帮助人才企业解决用工难题，全市人才企业正阔步迈向“满负荷”。如省级引才计划人才张震华创办的拓邦电子，目前产能相比年前增加了 20%，4 月份销售额相比去年同期增加 30%；绍兴“海内外英才计划”人才刘伟鹏带领绿斯达公司，实行“开机不停机”，目前公司新增 2 条生产线，4 月份产品销量止降激增，同比提高 26.3%，相关产品订单已排到今年年底。

（来源：绍兴市委组织部人才办）

## 疫情冲击下的组织和人才管理

中欧国际工商学院管理学副教授 韩践

新冠肺炎疫情如黑天鹅，沉重打击了中国企业的人员上岗、原材料供应、物流和销售等经济活动。根据《中欧商业评论》近日发表的 995 家中小企业的研报，样本中三分之一的中小企业估计在 2020 营业收入下降幅度会超过 50%，大多数中小企业认为账上余额只能维持三个月。全国数以千万计的企业近期会面临应收和现金流的危机。

中小企业日常业务发展压力大，抗风险能力弱，加之疫情期间业务损失和员工保障带来的双倍压力，如果资金撑不住，企业应该如何应对？员工反应如何？是否需要裁员？如果不裁员，是否有其它途径应对？在人力资源管理方面，还有哪些需要注意的关键点？

面临资金链断裂的企业，需要关注以下几个管理关键点：控制成本，精简组织，优化人岗匹配；保留核心人才；危机时刻的组织氛围管理；针对危机调整组织体系，包括工作流程和绩效管理体系；根据成本和岗位变化，调整薪酬体系和福利安排；动态调整和沟通相关政策；预案可能的劳资纠纷。

### 一、求生存：左手控成本，右手抓优化

这里特别想讲两个问题：一是如何精简组织，控制人力成本；二是如何利用危机，系统性地调整组织体系。

首先需要注意的是，控制人力成本并不是管理的目的，而是达到经营目的一种手段，最终是为了企业生存和发展，这是组织精简过程中的大方向、大原则。

控制人力成本的方式有很多，比较常用的是精简组织。精简组织的财务收益是短期直接可见的，但研究表明，精简组织虽然能够化解财务上的燃眉之急，但其成本也十分高昂，包括员工离职成本、岗位替代成本和培训成本等。

组织精简时最大的损失是裁错人。危机时刻，时间就是成本，因此企业的裁人决策往往流于草率，并受到危机时期认知“噪音”的干扰，如刻板印象、“一言堂”、他人压力、近因偏差等。MIT 斯隆商学院的一项报告称，当高管反思其所经历的组织精简时，四分之一的高管后悔裁掉了不该裁的人，而 70% 的 CEO

反思应该裁的人没有下手。

因为成本高昂，决策更需审慎。企业需要全盘考虑人员精简的数量、质量、以及针对性。在进行人员结构和数量调整时，特别要注意优化人岗匹配。企业在资金充足、业务繁忙的阶段，人岗匹配的决策会比较草率，有人就先用着，而组织精简是优化人岗匹配的契机。

建议企业在决策前做一个全面的人力成本和价值分析，以决定哪些部门以及哪些员工的流动能够更好地帮助组织度过困难期，并保持业务发展的持续性。精简人员不要各部门按比例一刀切，因为甲部门最好的员工，很有可能在乙部门排不上前 50%。

从员工质量和人员结构优化的角度看，精简应该以员工绩效和发展潜力为依据，要关注人，而不仅仅是数字。精简的时候，需要的是手术刀，而不是板斧。

此外，进行组织精简时需要意识到，疫情对于业务的短期打击虽然很大，但当经济好转时，企业还是需要用人。很多员工一旦被裁，在经济环境好转时可能再也不愿意回来，而重新招聘和培养新人的成本不菲。

因此企业还需要权衡利弊，考虑组织精简之外的其他选择。常见的方法包括减薪，减少工作时间（和工资），暂时性停工（但保留之前一定比例的工资和福利），将正式工变成合同工，通过远程办公减少通勤费用和津贴，安排提前退休，减少加班，部分部门暂时裁撤等。针对企业的实际情况，可以综合使用上述方法。

还需要注意的是，员工的非自愿离职是受到诸多法律法规限制的，需要咨询专业意见，避免因简单粗暴的实践带来劳资纠纷，为企业运营和员工士气雪上加霜。

## 二、过难关：危机时期的沟通与组织氛围

企业经营状况不好，下滑的除了现金流，还有员工敬业度。美国人力资源管理协会（SHRM）的一项报告称，2008 年金融危机期间，企业员工的离职意愿大幅上升，因为工作机会少，离职意愿不会立刻转化成离职行为，但是离职意愿上升的同时，员工敬业度的数据也大幅下降。当员工担心自己和家人的生计时，他们和公司“共患难”的意愿并不是第一位的。

企业管理层和员工之间的沟通，本就是日常管理工作的核心和难点，是“灰

犀牛”。在危机时刻，领导者更需要放下身段，换位思考，同时做到信息透明、沟通诚恳。员工在这个时候，最需要真实的信息，以帮助他们判断工作的前景，以及是否可以信任企业和领导。美国金融危机期间研报表明，71%的员工希望从领导那里得到更多的沟通与信息，同时 50%的员工也表示对于领导的沟通能力和得到的有效信息深感失望。历史总是不断地重复，灰犀牛从未离开。

危机是管理者品质和能力的试金石。如何沟通？沟通什么？首先是方向感。相对于灾难，个体是渺小的，组织面临危机时，个体尤其脆弱。为了构建员工的信心和意志力，管理者首先应该澄清企业目前总体经营情况和接下来一些具体的目标。实事求是的目标，是危机时刻激发员工行动的金钥匙，让员工有方向感，动起来。

接下来，企业要坚持信息透明，随时更新，让员工看到全局，看到他们个体的坚持和行动对于“大局”有贡献，有阶段性效果。“被需要”和“有贡献”，能够激发员工的自信，让他们放下脆弱和无助，在危机时期与同事和客户相互扶持，与企业共患难。为了孩子殚精竭虑操劳的父母亲，疫情期间大多数医护人员、司机、快递员，还有自发捐献资源的普通民众们，他们行动的动力，就是来源于“被需要”和“有贡献”。

其次，在企业做出重要决策的时候，让员工有声音，有参与。“我可以控制局面”是人在危机时刻的本能需求。在重要决策的过程中吸收员工的意见，增加他们对于“大局”的控制感和参与感，既能够增加他们对自己的信心，也有利于员工最终接受企业的各种安排 --- 即便有些安排在短期对他们是不利的。

很多企业并没有疫期保障，政府为了控制疫情而出台的各种政策，企业在落地时有许多实际的困难，要多与员工协商，力求取得员工的协助与支持。平日员工工作做得好的，这个时候的沟通就顺畅些，员工的创造性、协作性和纪律性会体现出优势。疫情会加速淘汰那些组织能力弱的企业。

第三，打造互助友爱的组织氛围。危机，特别是像疫情这样的突发打击，是领导者构建信任和利他氛围的好时机，越是让员工感到领导聚焦于员工，而非其个人或小团伙的利益，越能够获得员工的普遍信任和支持。领导者在危机时刻展现出来的坦诚、真实、先人后己，是日后管理层和员工之间信任的坚实地基。危急时刻，很多企业并没有员工保障，管理层的唯利是图、冷漠、推诿、观望、懈

怠，会把组织氛围带入冰点。

第四，疏导而非压制“负能量”。从传播学角度看，危机时刻人们恐慌、抱怨、懈怠，利用社交媒体抒发消极情绪，都是人性正常体现。疫情之前，企业也许就存在公司与员工之间目标不统一或分配不合理等问题。疫情突发时刻，当企业和员工都缺乏合理保障，都面临生存挑战的时候，企业原有的矛盾会随着疫情一起爆发出来。加上疫情期管控带来的各种生活上的不便，领导层和员工层同时爆发“负能量”是正常的。

这个时候有效的做法不是粗暴地压制“负能量”或强化标语口号式的“正能量”，而是循序渐进地管理干预。不同层级的管理者们可以通过各种诚恳的、员工易于接受的，最好是幽默风趣的方式进行引导，提升员工的大局感与思想境界。例如当员工遇到突发打击，抱怨“为什么是我？这不公平”时，要及时安抚与鼓励，还可以帮助员工改变参照标，拓展视野，往前看；领导层要主动关注员工遇到的困难，提供力所能及的帮助，并鼓励同事之间互帮互助。有条件的企业还可以咨询管理沟通和情绪管理方面的专家意见。正视危机时刻的负能量，疏解负能量，能够为日后管理层和员工之间构建更稳固的情感纽带。

在黑天鹅和灰犀牛面前，企业的目标感、参与度、信息的透明度和利他的组织氛围，是组织的韧性，是企业恢复业务的底气。危机不可预知，既然发生了，就尝试利用这个机会提升领导力和组织的凝聚力。

### 三、图发展：抓住提升组织动能的机遇

疫情是业务聚焦的时机。在市场需求下降的时候，企业可以按需求削减产能，清库存，关闭缺乏效率或者利润低的产品线。在内部管理方面，要围绕业务聚焦进行组织结构、人员和汇报线的调整。危机时期，管理者要动员全体员工重点关注市场和核心用户，观察商机，为市场恢复做准备。这个时候，特别要激发员工的内在动力。

疫情是强化员工内在动力的契机。很多企业的管理者认为给员工的外在激励看得见，摸得到，是实实在在的，因此疏于管理内在动力。管理学多年的研究表明，激发员工的内在动力，更有益于提升组织能力。员工内在动力被激发出来，整个组织才有活力发掘新的客户和细分市场，占领先机。

激发内在动力需要企业松动自上而下的威权式管理，让员工发挥更多的能动性，具体的方法包括：

高层根据形势制定实事求是的业务目标，与员工坦诚讨论工作方向和方法。不切实际的目标，很难激发内在动力。强调员工的工作对于客户和企业本身的重要性。鼓励员工通过完成任务学习新的技能，提升他们的成长空间。鼓励员工对于公司的重大决策参与意见，而非让员工感到事事“被告知”。给员工机会，让他们尽可能从头到尾负责某项工作的全过程，有助于提升员工的成就感。员工付出努力后，主管要及时给予反馈。

调整组织体系也包括打开组织边界，调整与生态圈中的合作伙伴的关系。疫情正是企业在抗风险与对外结盟方面的成长机遇。中小企业是商业生态的重要组成部分，是大企业不可或缺的合作伙。困难时期，企业上下游的合作伙伴之间可以通过租借员工、合作培养人才等方式，共同度过难关。

例如，受疫情影响，云海肴、青年餐厅等餐饮企业暂停营业，但是盒马生鲜等零售企业又缺少工作人员。盒马生鲜的做法是租借云海肴和青年餐厅的部分员工，经过面试、培训、体检、确认劳务合同后，让这些餐饮业的员工入驻盒马各地门店，参与打包、分拣、上架、餐饮等工作，盒马支付这些员工的劳务报酬。这样的实践，拓展了餐饮、服务等行业的灵活用工思路。

危机也是促发企业利用多方资源，提升专业水平的机遇。疫情爆发阶段，诸多公共健康管理、人力资源管理以及法务方面的专业咨询机构都发出了政策总汇与实操指南。有过危机管理经验的行政管理者与 HR 主管们春节期间不眠不休，迅速做出了应对方案。

其中大型企业的应对经验和资源更加丰富些，损失可控。而中小企业日常工作聚焦于发展市场和生产，内部管理能力弱，在应对突发危机和防控政策方面暴露出短板。疫情对经济的影响是全社会关注的焦点，这个时候，政府、智库、专家和行业龙头企业都会释放出大量的政策、行业分析、专业知识、乃至培训机会。

建议中小企业主动对接社会资源，多学多看，充分利用政策和外部专业资源，提升自身对于危机的免疫力，以利未来的持续成长与发展。

（来源：经济观察报 公众号）

## 盯紧现金周期： 疫情中后期的中小企业生存法则和政策建议

浙江大学管理学院教授 陈俊

新冠肺炎疫情对中小企业的冲击超出预期。尽管当前我国防控形势已持续向好，经济企稳回升，但大幅下滑的经济数据、创历史新高的失业率以及全球经济因疫情可能停摆的危险，都表明我国中小企业在未来一段时间，可能面临更加严峻的形势和挑战。

面对供需双向萎缩、风险因素增多以及市场不确定性增加，疫情中后期的中小企业应当如何生存和发展，政策应当从何处着力？本文将从企业现金循环周期的视角给出管理和政策建议。

根据 3 月 16 日国家统计局公布的数据，今年 1-2 月份，新冠肺炎疫情对我国经济运行造成较大冲击，主要经济指标均出现大幅下滑。其中：全国规上工业增加值同比下降 13.5%，服务业生产指数同比下降 13.0%，社会消费品零售总额下降 20.5%，全国居民消费价格同比上涨 5.3%，城镇调查失业率骤升至 6.2%。当前，随着疫情防控形势的根本好转，全国经济形势开始企稳，规上工业企业的复工复产率已超过 90%。

然而，作为吸纳我国 90% 的城镇就业、数量接近 4000 万家的中小企业，目前开业率不足 60%，远低于预期。这说明此次疫情对中小企业的冲击要比预计的更加严重。

在企业层面，疫情冲击抑制了市场需求，防控需要延缓了人财物的正常流动，供需双弱导致企业的营业周期变得更长且更不可控，对企业营业活动的直接影响表现为营运资金需求的骤然上升。对中小企业来说，由于需求放缓且波动加剧、供给和生产保障能力不足、垫资需要且融资空间有限，疫情防控的长期化、风险叠加和市场不确定性骤增，将使他们原本紧张的现金流雪上加霜。

企业经营是一个现金持续动态周转的过程，营运活动与现金周转密不可分。经营从现金付出到收回现金所需要的时间构成了企业的现金周期，大致等于生产周期、库存占用、预付款和赊销账期之和（即营业周期）再减去应付款账期。这个周期越短，资金占用就越少。反之，对营运资金的垫支需求就会越高，也更可

能导致企业因出现较大的资金缺口而中断经营过程。

需要说明的是，由于市场交易中中小企业更可能是垫资主体，其现金周期往往更接近营业周期。

## 一、中小企业现金循环特征：更短更脆弱、更易受疫情冲击

相对来说，中小企业往往在那些现金周期较短的行业更为集中，譬如加工制造、餐饮、零售、农副、娱乐、酒店、运输、建筑以及生活服务业等，这是因为周期长的行业一般对投资规模有更高的要求。

受疫情影响，现金周期越短、现金储备越少的行业所遭受的冲击会越大，中小企业的现金循环则更为脆弱，这主要是因为：

第一，随着周期的拉长，理论上维持既定收入规模所需要的现金需求将成倍增长。如果增量需求不能满足，企业将被迫收缩营业规模。这种情况短期内对现金周期较长的行业影响较小。

第二，中小企业因为融资空间狭窄，现金周期越短可能导致短期内发生支付危机的概率越高。回款迟滞、物流中断或存货积压将严重考验工资、水电气和租金等短期刚性支付。

第三，中小企业通常更需要以现金换市场，难以保有较多的现金存量。具体来说，一方面是因为经营垫资的需求，主要是规模小、市场竞争力弱造成的；另一方面则归因于中小企业持续成长的内在要求，积累的现金通常被用来满足经营扩张的需要。因此，即便是财务健康的中小企业，要求其保有 3 个月以上的现金，以应付期间的工资等刚性支付都是非常困难的。

## 二、中小企业的现金周期如何波动：疫情冲击的影响

疫情冲击之下，中小企业现金周转迟滞进而导致现金需求骤增的主要因素，包括：回款时间延长、生产交货周期延长、需求下滑且波动加剧以及成本显著上升等。

回款时间延长。危机到来时，几乎所有企业均努力保有现金，中小企业回款的时间可能变得更长且不确定性更高。基于同样原因，中小企业对上游供应商的应付款账期也可能会变得更短。

生产交货周期延长。对劳动密集型的中小企业来说，防疫措施不足、成本高昂以及餐饮住宿生产等条件不具备，导致其复工复产之路更为艰难。此外，因上游供给紧张、物流不畅以及物流成本上升等原因，中小企业更可能面临原材料和能源等供给不足的情况。

需求下滑且波动加剧。疫情爆发导致需求萎缩且在短期内难以恢复，当前疫情的全球蔓延更加重了人们对于经济前景的担忧。需求下降对中小企业的影响可能更为长期化，产能利用率下降将伴随生产效率下滑，库存周转将变的更慢。此外，需求波动加剧也将造成采购和生产计划变得更为困难和谨慎。

成本显著上升。疫情期间，中小企业的成本上升几乎不可避免。首先是直接的防疫支出，不仅是口罩检疫等设备开支，还包括员工食宿的合规性要求；其次是人工成本、材料价格以及物流成本上升，造成企业料工费开支的增加，另外还包括一旦企业发生疫情潜在的医疗费支出。

由于不具备规模经济优势，再加上产能利用率不足，中小企业单位产品成本更大幅度上升几乎成为必然。很大程度上，成本上升且更不可控，是目前中小企业复产复工率低于预期的主要原因。

需要强调的是，一般来说，中小企业产品的成本结构中，现金支出的人工费用占比更高。如果中小企业工资开支保持刚性，市场波动加剧将增加其成本压力和营业风险。

### 三、盯紧现金周期变化：中小企业应如何调整经营和财务策略

当前，全国疫情的发展已得到有效控制，但市场的恢复仍需要一个过程。

更为棘手的是，在疫苗研制和可持续的防控系统完备前，疫情对包括消费者在内的所有市场参与者的心理冲击，仍将延续较长时间。

对供应链涉及进出口的中小企业来说，疫情的全球爆发将对其持续经营构成更为严峻的挑战，前景更加不容乐观。

现金循环犹如人体的血液循环，疫情之下企业的生存发展更考验管理者的现金流管理水平。因此，中小企业在努力恢复生产经营的同时，更应密切关注并及时预判现金周期的波动，并据此及时调整经营和财务策略。

#### （一）疫情期间的经营策略

第一，加快现金周转比盈利更重要。在任何情况下，没有收入意味着无法弥补成本，没有现金流入也将迟早耗尽现金。疫情当前，现金流愈发紧张的中小企业应该意识到，通过薄利、让利、渠道创新等促销现销，尽快加快周转以获得成本补偿，比追求盈利目标更加重要。如果经营现金流入情况进一步恶化，短期亏利以弥补现金性支出也应该作为备选项。

第二，积极寻求供应链支持。疫情的影响对供应链整体的有效运转构成挑战，因此上下游企业必须保持积极有效的信息沟通，并尽可能创新基于风险共担的供给和销售新模式。此外，由于危机期间大多数中小企业很可能采取同样保存现金的策略，此时寻求供应链上核心企业的经营协同、资金和信用支持更为重要。

第三，做好需求预测并严格监测库存。在疫情初期的保供给和保生产之后，随着市场需求放缓和不确定性增加，中小企业应以做好需求预测和需求管理为前提，做好采购计划、缩短生产备货交货周期以加速库存周转。库存周转与供应链管理和生产管理密切相关，中小企业应加强与上下游企业、物流部门的信息交换，加快响应，努力缩短交货周期以及运输、制造、安装和调试的时间。

第四，控制经营规模以获得灵活的现金储备。危机期间，适当控制经营规模有助于暂时缓解现金周期延缓带来的现金流窘迫问题。此外，疫情影响下的现金流周期存在波动反复的风险，控制经营规模有助于释放并保持灵活的现金储备。

第五，聚焦核心业务和核心现金流，严格控制费用开支。市场前景不确定时期的费用开支，应以聚焦和保障核心业务和核心现金流为原则。非核心业务和远期业务的相关费用开支应严格控制，与短期收入相关性弱的费用项目应尽可能压缩。

## （二）疫情期间的财务策略

第一，重视现金预算。疫情发展期间，中小企业应在谨慎预测现金周期变化的基础上，高度重视现金预算的编制，对现金支出特别是月工资、租金等刚性支付要做到心中有数。此外，当市场波动加剧时，应尽可能使得经营现金的流入流出保持均衡。

第二，做好短期融资安排。疫情之下，现金周期延长对增量资金需求的压力，主要来自供应链整体现金流动迟滞。因此，中小企业应首先寻求供应链信用融资，特别是来自供应链核心企业的资金或信用支持。其次，应积极申请银行政策性信

贷支持，譬如与防疫和重要民生保障相关的企业。再次，积极尝试应收账款、仓单和存货相关的金融工具或金融方案，包括质押、抵押、保理、票据贴现以及借助大型电商平台、供应链融资平台提供的融资方案等。最后，对尚有融资空间的中小企业，当前的工具选择比较多且利率优惠，主要包括抵押、担保以及信用借款。

第三，保持必要的财务弹性。在经营环境不稳定和前景不确定情况下，中小企业应尽可能预设财务杠杆提高的程度，警惕金融负债的过度增加。有息负债的过度增长只会压缩企业的财务弹性，削弱企业应对可能发生的次生危机或市场竞争的能力。另外，在市场前景不明时，更多的有息负债也意味着更高的财务风险，很可能导致更差的财务业绩并削弱经营政策的灵活性。

第四，高杠杆中小企业自救应立足盘活资金。疫情对高杠杆中小企业的冲击可能最为严重，如果可能，企业应立足积极盘活、回笼资金，包括收缩运营规模、非核心业务剥离和资产处置等。与此同时，应积极争取原有股东的资本注入，并考虑债转股等降杠杆的可能性。此外，还可以积极寻求与当地政府沟通，以争取政策性担保或政府救助资金的支持。

#### 四、如何纾困中小企业：现金周期视角的政策建议

疫情发生以来，为专项帮助中小企业纾难解困，各级政府部门出台的支持性政策主要集中于减税降费和流动性信贷支持，此外还包括优化服务、稳岗补助等措施。

减税降费旨在降低经营成本，主要涉及免征社保单位缴费和降低增值税税率。流动性信贷支持旨在纾解暂时性的企业资金困境，主要包括延期还本付息、支持金融机构向中小企业优惠贷款以及大力发展供应链金融等。

从目前的疫情防控及全球蔓延的趋势来看，中小企业受到的冲击最大，面临的困难也要比预期更为复杂、更为严重。

当前，全国规模以上工业企业复工率已超过 90%，但中小企业的开工率不足 60%，第三产业的复工复产复业速度更是远低于预期，形势严峻。3 月 16 日，国家统计局发布 1-2 月份中国经济数据，其中 2 月全国城镇失业率为 6.2%。创下 2000 年以来的新高。

因此，基于中小企业现金周期管理视角，笔者有如下政策建议：

第一，积极完善可持续的社会化防疫机制。当前，疫情风险管理和防疫成本支出是中小企业可持续经营的难点，也是阻碍中小企业复工复产的原因之一。对于与防疫相关的管理和成本，中小企业迫切需要社会化的解决方案，包括向中小企业及其员工提供与疫情相关的专属保险，提供疫情防控服务以及帮助解决员工食宿等问题。

第二，切实保障并加速物流畅通和供应链协同。对中小企业的现金周转来说，时间即成本。因此，各级政府和部门在为中小企业纾难解困的过程中，必须树立时间观念，加速畅通物流人流信息流，积极保障供应链协同。既要加快开业审批、行政服务和信息沟通的速度，也要加大对物流相关企业的支持力度，更要采取措施保障和推动核心企业承担社会责任，加速供应链资金周转。

第三，积极释放和激发市场需求。金融和财税支持政策通常难以直接影响企业的现金循环周期，难以实质性改变企业经营现金流恶化的状况。如果企业自身的造血功能不断萎缩，仅依靠资金支持是难以持续的。疫情中后期，各级政府和部门应在及时放宽管制措施的基础上，通过刺激消费和投资拉动，释放市场需求，促发市场机会，尊重价格机制，激活市场交易，恢复中小企业经营信心。不过，对于与餐饮、旅游、零售等受疫情冲击最为严重的行业来说，激发市场需求的难点在于如何兼顾疫情防控的基本需要，以及如何恢复消费者信心。

第四，加大对受疫情影响严重以及高负债中小企业的定向救助。受疫情影响严重、行业短期难以复苏的中小企业，以及缺乏抵押品和担保条件的高负债中小企业，依赖当前商业银行主导的金融信贷支持基本难以覆盖，建议在中央和地方政府层面积极设立中小企业疫情救助基金和担保基金予以定向支持。救助或担保对象选择应综合考虑中小企业就业人数、工资水平、以往利税贡献、破产成本等因素。

第五，适当延长中小企业社保单位缴费免减缓优惠政策。当前，对中小企业的社保免征政策将执行至 6 月底截止，切实减轻了企业的工资性支出负担。接下来，政府应视各行业中企业复工复产情况，进一步考虑对受疫情影响较大行业、高杠杆中小企业适当延长免减缓政策或给予财政补贴支持。社保单位缴费免减缓与工资基数挂钩，有较强杠杆效应。延长免减缓期限将有助于降低中小企业未来

用工成本，提升复工复产预期，提高中小企业市场竞争力。

第六，积极调整财政支出结构，扩大基础民生性支出。财政支出应更多地向基本民生保障倾斜，这一点对当前中小企业稳发展、稳就业有重要意义。当前疫情冲击的一个明显后果是大企业与中小企业的差距拉大，中小企业的竞争力下降，其中一个重要原因是其人工成本相对上升更快。具体到疫情期间，考虑到我国家庭教育支出超过家庭总收入的 1/3 以上，线上教学不仅增加了家庭开支且挤占了父母的劳动时间，因此建议政府考虑家庭教育补贴或学费减免等政策措施。

（来源：浙江大学管理学院 公众号）

## 手机人才时讯信息汇编

(2020 年 5 月)

《浙江省外国专家工作站管理办法》正式出台

【2020-05-06】近日，《浙江省外国专家工作站管理办法》正式出台。《办法》提出，在鼓励高端、突出重点、引领示范、注重实效等基本原则的指引下，计划在 5 年内创建 50 家左右外国专家工作站，每年遴选 10 家左右。对企业、科研院所和科技开发服务单位等主体将依据单位属性分别设置具体设站条件，并给予经费资助和政策支持。其中经费资助按两个档次进行，主要用于设站单位上年度引才引智工作经费补助。

相关链接：[https://mp.weixin.qq.com/s/ipLsQtonzwl6GP9WwMfW\\_A](https://mp.weixin.qq.com/s/ipLsQtonzwl6GP9WwMfW_A)

智汇台州·2020“500 精英”人才系列创业大赛正式启动

【2020-05-07】近日，智汇台州·2020“500 精英”人才系列创业大赛正式启动。本次大赛实行“市县联动”，分为两个阶段。其中，县级赛由各县区结合当地产业特色举办大赛，市级赛为县级赛一等奖得主角逐的总决赛。总决赛特等奖项目直接入选“500 精英计划”A 类。获奖项目在台州落地，可享受经费资助、办公场地、融资扶持、产品采购推荐、知识产权保护、配备创业服务专员等扶持和服务措施。

相关链接：<https://mp.weixin.qq.com/s/wKsHLOXXBZAj4MKNyz6UPg>

“暖绍兴·筑梦城”2020 就业季·杭州大学生招聘周活动启动

【2020-05-08】昨日，“暖绍兴·筑梦城”2020 就业季·杭州大学生招聘周活动在省人才市场启动，这也是绍兴今年招才引智“春季专列”长三角地区的首趟“人才专列”。此次活动将持续 5 天，共有 5 场综合招聘会，绍兴市县两级共携 4632 个企事业单位高薪优岗招募杭州高校毕业生。此外，绍兴近日还出台了《进一步加强市区人才租赁住房建设工作方案》，计划 5 年内建设人才租赁住房 22000 套，解决人才租房住房问题。

相关链接：<https://mp.weixin.qq.com/s/xglzXWiv-KoS8NMMFk7hFg>

第四届·中国浙江舟山群岛新区全球海洋经济创业大赛启动

【2020-05-09】昨日，第四届·中国浙江舟山群岛新区全球海洋经济创业大赛暨甬舟人才活动一体化合作启动仪式在舟山举行。本次大赛分为先进制造、智慧科技、蓝海智造、生命健康、绿色石化、海洋生物六个行业赛，范围也扩展至舟山全部县区。活动将依“1+10+2”模式举办，即 1 场发布会、10 场城市赛、1 场飞地赛、1 场总决赛。大赛设置了总决赛奖励、

人才飞地专项奖励和大学生创业专项奖励三类奖项。此外，浙江舟山人才创业园也在现场顺利开园。

相关链接：<https://mp.weixin.qq.com/s/ITJIDDKeNMglZdKbq-JFNw>

《浙江省人工智能产业发展报告（2020）》出炉

【2020-05-11】近日，《浙江省人工智能产业发展报告（2020）》出炉。报告指出，2019年浙江省人工智能产业共有企业482家，实现总营业收入1987.37亿元。浙江人工智能产业区域发展竞争力位居全国第四位，产业竞争力位居国内第一梯队。其中，杭州人工智能企业数量、营业收入分别占据全省的45.0%、58.3%，位居全省第一；嘉兴、宁波分别位居第二、第三，企业数量分别占全省的16.4%、15.6%，营业收入占全省的21%、9.9%。

相关链接：<https://mp.weixin.qq.com/s/VaK6e7geYiZELnsnU6liFQ>

“创新嘉兴”大会战推进会暨“科技·人才月”活动启动仪式在嘉兴举行

【2020-05-12】今日，嘉兴市举行了“创新嘉兴”大会战推进会暨“科技·人才月”活动启动仪式。本次中国嘉兴“科技·人才月”活动以“创新 合作 开放”为主题，从5月持续至6月，在嘉兴全市范围内同步举行，采用“5+1+1”的形式开展，即由生命健康、长三角一体化、科技人才、科技金融、科创服务等5大板块和1组系列专场活动、1系列科创项目路演组成。

相关链接：[http://www.jiaxing.gov.cn/art/2020/5/13/art\\_1578777\\_42933871.html](http://www.jiaxing.gov.cn/art/2020/5/13/art_1578777_42933871.html)

《浙江省实验室体系建设方案》正式出台

【2020-05-13】近日，浙江省科技厅印发了《浙江省实验室体系建设方案》。《方案》提出，到2022年，突出“互联网+”、生命健康两大世界科技创新高地建设和新材料等重点发展领域，依托高校、科研院所、行业龙头企业、新型研发机构等，通过产学研协同的方式建设省实验室10家左右；到2030年建成突破引领、学科交叉、综合集成、国际一流的高水平科技创新高地和产业支撑高地，形成战略性科技力量，全面提升我省自主创新能力。

相关链接：<https://mp.weixin.qq.com/s/WWYpm0-7XzKUBdhGmmUkhg>

浙江发布《关于金融支持人才创业创新的若干举措》

【2020-05-14】昨日，浙江省举行金融服务人才政策举措新闻发布会，正式出台《关于金融支持人才创业创新的若干举措》即“金融服务人才20条”。从加强金融总量保障、创新银行信贷服务、加大直接融资支持、优化其他金融服务、建立健全工作机制等5个方面20条内容，直指人才企业融资中的痛点难点，提出扩大授信权限、延长贷款期限、拓宽贷款用途、探索投贷联动等一系列落实举措，努力实现“应贷尽贷、应保尽保、应投尽投、应担尽担”。

相关链接: <https://mp.weixin.qq.com/s/YDAcIHm-QcFPHuieywFYIw>

#### 嘉兴市举办青年人才驿站启动仪式

【2020-05-15】昨日,嘉兴市举办青年人才驿站启动仪式。青年人才驿站项目旨在为有意来禾就业创业的高校毕业生提供短期免费住宿(3至7天)、培训交流、政策咨询、城市体验等服务。计划到2020年底,全市青年人才驿站床位数达到300个,同步建成网上信息平台;到2021年底,全市建成青年人才驿站网络,提升政策咨询、培训交流、城市体验等综合服务能力;到2022年底,青年人才驿站远期床位数达到1000个,打造成为服务来禾就业创业青年人才第一站。

相关链接: [https://mp.weixin.qq.com/s/12sGawrFMDrbb5H5bqm\\_kA](https://mp.weixin.qq.com/s/12sGawrFMDrbb5H5bqm_kA)

#### 杭州未来科技城国际人才园正式开园

【2020-05-18】近日,杭州未来科技城国际人才园正式开园。为打造极具国际影响力和竞争力的一流人才园,园内着力构建“1368N”运营服务体系,推进1个人才数据大脑中心、3大数据库、6大服务平台、8个人才服务专窗、N个引才联络站相协同的人才服务网络。其中,园内杭州人才码服务专窗是“杭州人才码”线下推广的首站,人才可通过人才码获得补贴兑现、景点门票、公交出行等服务。此外,杭州未来科技城还发布了推进“人才特区”十项举措,包括顶尖人才招引“鲲鹏计划”、人才创新创业全生命周期“一件事”服务等。

相关链接: <https://mp.weixin.qq.com/s/DlnZB6OBBPNo6VWyQIHTJw>

#### 省委书记车俊在杭州调研人才和科技创新工作

【2020-05-19】昨日,浙江省委书记车俊在杭州调研人才和科技创新工作,并赴阿里巴巴达摩院、浙江人才大厦等地考察。车俊书记在调研时强调,各地各部门要牢固树立人才强省、创新强省的鲜明导向,进一步强化创新驱动发展战略,发挥科技创新优势,拉长产业创新长板、补齐基础研究短板,打造人才集聚高地,加快建设高水平创新型省份,为浙江省建设“重要窗口”提供强有力的支撑。

相关链接: <https://mp.weixin.qq.com/s/Z-zMNj5FK8pw3Jxbkbf1GQ>

#### 第七届嘉兴国际人才交流和合作大会顺利开幕

【2020-05-20】近日,第七届嘉兴国际人才交流和合作大会顺利开幕。活动期间,“一楼三园”标志性工程(即浙江长三角人才大厦、浙江长三角高层次人才创新园、嘉善长三角人才创新园、张江长三角科技城平湖人才创新园)正式启用。在2019年9月成立长三角人才一体化发展城市联盟的基础上,此次20座城市将试点合作长三角人才驿站、人才绿卡、人才

联评、人才培养等项目。此外，开幕式还举行了第四届“红船杯”创新创业大赛启动仪式和嘉兴全球引才大使聘任仪式。

相关链接：<https://mp.weixin.qq.com/s/bwx-cdECYJVvwfxjTprtqg>

九部门联合发布《赋予科研人员职务科技成果所有权或长期使用权试点实施方案》

【2020-05-21】近日，科技部、发展改革委、教育部等九部门联合发布《赋予科研人员职务科技成果所有权或长期使用权试点实施方案》。《方案》提出要分领域选择 40 家高等院校和科研机构开展 3 年试点，探索建立赋予科研人员职务科技成果所有权或长期使用权的机制和模式。具体包括赋予科研人员职务科技成果所有权、赋予科研人员不低于 10 年的职务科技成果长期使用权、落实以增加知识价值为导向的分配政策、优化科技成果转化国有资产管理方式、强化科技成果转化全过程管理和服务等八项试点任务。

相关链接：[https://mp.weixin.qq.com/s/H8WJLhAVTSTvhrR\\_qhCkUw](https://mp.weixin.qq.com/s/H8WJLhAVTSTvhrR_qhCkUw)

北京大学宁波海洋药物研究院顺利签约

【2020-05-22】近日，北京大学宁波海洋药物研究院签约仪式在宁波举行。研究院将依托北京大学多学科优势，结合宁波海洋生物特色资源，重点开展“蓝色大健康”和“蓝色药库”等领域的应用基础研究及产业孵化与推广。建设首期（2020 年-2024 年）将组建三个研究中心（海洋特色大洋药用生物资源中心、海洋功能分子制备与功能评价中心和海洋生物技术药物研究中心），依托北京大学天然药物及仿生药物国家重点实验室和药学院海洋药物化学创新团队，组合宁波市海洋生物和海洋药物研发团队，同时在国内外招聘相关专业学术领军人才和技术团队。

相关链接：<https://mp.weixin.qq.com/s/eYNi9Ap2stHOjfkfJJzyCWg>

舟山市举办“5313”行动计划创业专项 2020 年首场线上评审会

【2020-05-22】近日，舟山市举办“5313”行动计划创业专项 2020 年首场线上评审会。在报名的 89 个项目中，共有 38 个项目进入答辩评审。进入答辩评审的项目领衔人中有博士 30 名、正高 11 名、省级以上人才工程入选者 4 名，有 17 个项目意向落户到“人才飞地”。目前，舟山市已注册落户“5313”人才企业 200 余家，累计营收超 25 亿元，70 家企业入选省级科技型中小企业，12 家企业入选国家高新技术企业，13 家企业年营收超千万，已初步形成智慧海洋、生命健康、先进制造领域的三个产业集群。

相关链接：[https://mp.weixin.qq.com/s/dQmzsKxX7i\\_rJ8yAl2LTMg](https://mp.weixin.qq.com/s/dQmzsKxX7i_rJ8yAl2LTMg)



## 人才政策研究动态

主 办：浙江省人才发展研究院

主 编：温 暖 陈丽君

编 辑：苗 青 郑伟强 王雪玲

联系电话：（0571）88273037

邮 箱：[zjsrcfz@163.com](mailto:zjsrcfz@163.com)

地 址：浙江省杭州市天目山路 148 号

浙江大学西溪校区教学主楼 407 室

邮政编码：310028