



浙江大学 互联网金融研究院
ACADEMY OF INTERNET FINANCE, ZHEJIANG UNIVERSITY

Willis Towers Watson



以“才”为本 以“合”为贵

金融科技才商 (FTQ) 报告

Fintech Talent Quotient Report Published by AIF(ZJU) and Willis Towers Watson

2017年11月16日 北京

前言

近年来，大数据、云计算、区块链、人工智能等一系列信息技术的发展和应用，开启了金融科技——Fintech时代。随着金融科技革命的深入，其对经济金融、社会发展和人们生活的影响进一步深化，无论是企业的模式、员工的期望还是用户的诉求都在发生着快速而又深刻的改变，变得更加数字化、多样化、全球化。这是我们需要面对的挑战，也是我们应该珍视的机会。而金融科技人才作为金融科技发展的主体，正是企业把握此次机遇的最关键突破口。

在此背景下，浙江大学互联网金融研究院联合韦莱韬悦共同开展了金融科技人才的薪酬与管理实践调研、金融科技才商（FTQ）和Match Degree编制，以帮助企业、员工尤其是人力资源从业者清晰地认识企业/行业金融科技人才成熟度以及与其金融科技业务发展的适合度（匹配度），更好地拥抱金融科技发展、规划企业方向、设计人才架构、思考组织实践。

以“才”为本，期待FTQ成为Fintech时代下的人力资源新标准。

以“合”为贵，期待Match Degree成为企业衡量金融科技实践的新规则。

版权声明

2017金融科技才商（FTQ）报告由浙大AIF司南工作室和韦莱韬悦联合发布，本报告版权归浙大AIF司南工作室和韦莱韬悦所有，任何机构和个人未经书面允许不得以任何形式翻版、复制、摘录和发布。如引用发布，需注明出处为“浙大AIF司南工作室和韦莱韬悦”，且不得对报告进行有悖原意的引用、删节和修改。浙大AIF司南工作室和韦莱韬悦对本报告有修改权和最终解释权。

目录

01. 指数简介

01-1. FTQ

01-2. Match Degree

01-3. 数据说明

02. 行业概览

02-1. FTQ视角

02-2. Match Degree视角

03. 深度分析

03-1. 银行金融业

03-2. 保险业

03-3. 资本市场

03-4. 金融科技

金融科技才商 (FTQ) 报告

2017年度

指数简介

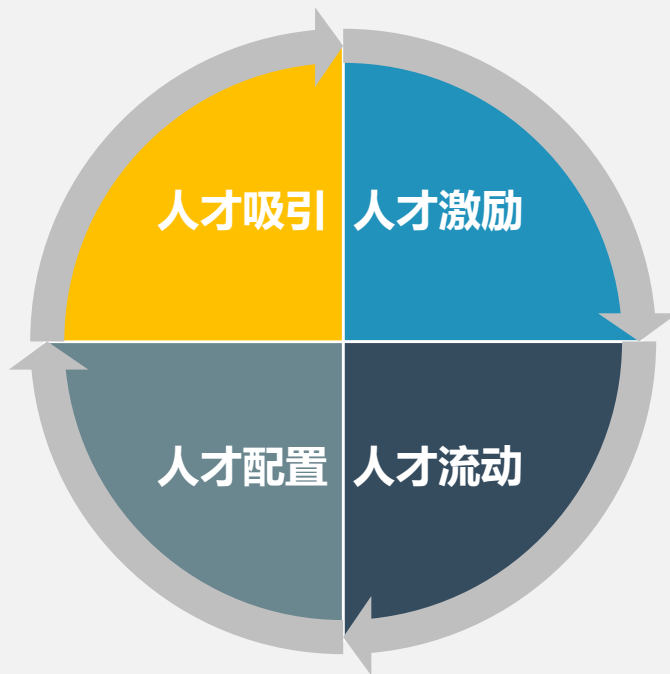
01



金融科技才商 (Fintech Talent Quotient, 简称FTQ) , 是一种衡量企业或者行业金融科技人才成熟度的标准, 主要由金融科技人才吸引、人才配置、人才激励、人才流动等四大维度组成, 旨在“以才为本”直观记录企业/行业发展金融科技的人才实践, 且对不同企业/行业之间FTQ差异的对比, 有助于相互借鉴和学习。

人才吸引指标由人才来源、吸引保留、发展通道等维度构成, 用以反映某企业或行业对金融科技人才的吸引能力

人才配置指标由金融科技人才占比、科学技术占比配置等维度构成, 用以了解某企业或行业的金融科技人才总体配置

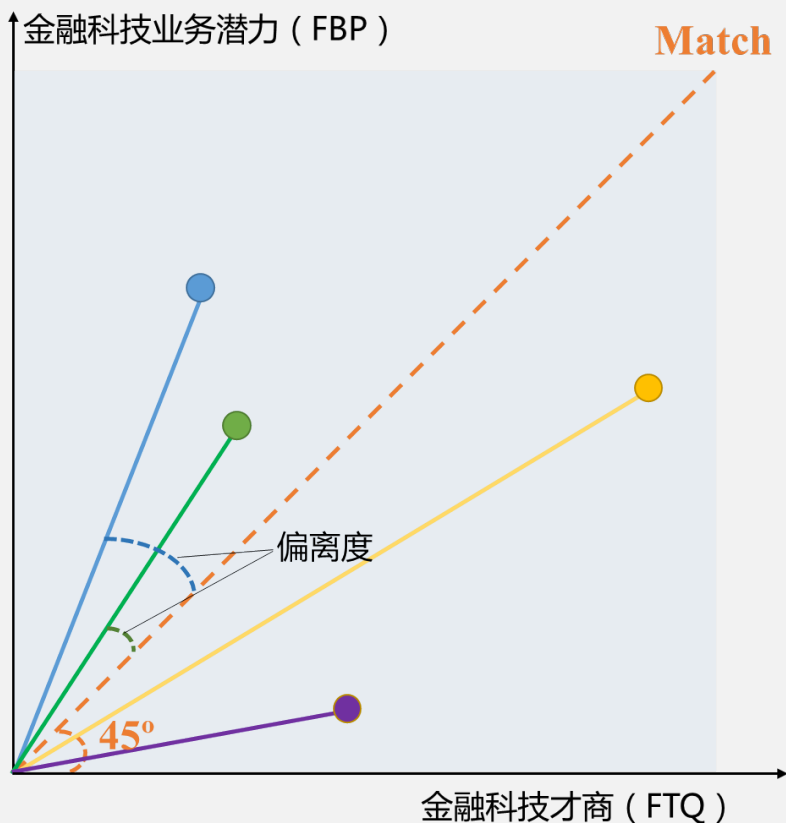


人才激励指标由薪酬倾斜、薪酬定位、绩效考核等维度构成, 用以衡量某企业或行业对待金融科技人才的整体薪酬设计

人才流动指标主要由金融科技人才离职率等维度构成, 用以衡量某企业或者行业的金融科技人才稳定性

Match Degree

Match Degree (适合度) 是在FTQ基础上衍生出来的一种工具，主要用于衡量某企业或者行业FTQ与其金融科技业务潜力之间的匹配程度，有利于各企业判断自身金融科技业务发展是否与人才实践相得益彰，以便及时作出调整。其中，金融科技业务潜力 (Fintech Business Potential, FBP) 主要由金融科技业务战略规划和业务多元化程度两方面构成。



人才与业务，“适合”方可长远

Match Degree, Suit Is the Best

从点来看，某企业/行业的点若是落在45°线上表明其业务潜力与人才实践完全匹配；若是偏离的话，与45°线偏离的角度和方向代表了其业务潜力与人才实践的偏离度。

从线来看，不同线的长度代表了企业/行业在金融科技业务潜力与人才实践方面的综合实力，线越长代表其综合实力越强。

数据说明

关于数据:

本次用于FTQ及Match Degree编制的数据来源于全球120多家企业的调研问卷。

在报告发布前, 韦莱韬悦在全球范围内开展了数月有关未来智慧、金融科技人才的薪酬与管理实践调研, 调研内容主要包含公司基本信息与业务发展策略、人力资源管理理念与实践、人才吸引和保留、奖酬激励与考核、人才配置与发展等多个方面。

关于行业分类:

本报告将调研企业的行业归为以下四大类:

银行金融业

- 内资银行
- 外资银行
- 信用卡中心
- 金融租赁
- 汽车金融
-

保险业

- 保险业
-

资本市场

- 证券
- 基金
- 资产管理
-

金融科技

- 互联网银行
- 互联网保险
- 网贷
- 消费金融
-



金融科技才商 (FTQ) 报告

2017年度

行业概览

02



FTQ

51%

企业FTQ超过四大行业平均
(即样本平均)

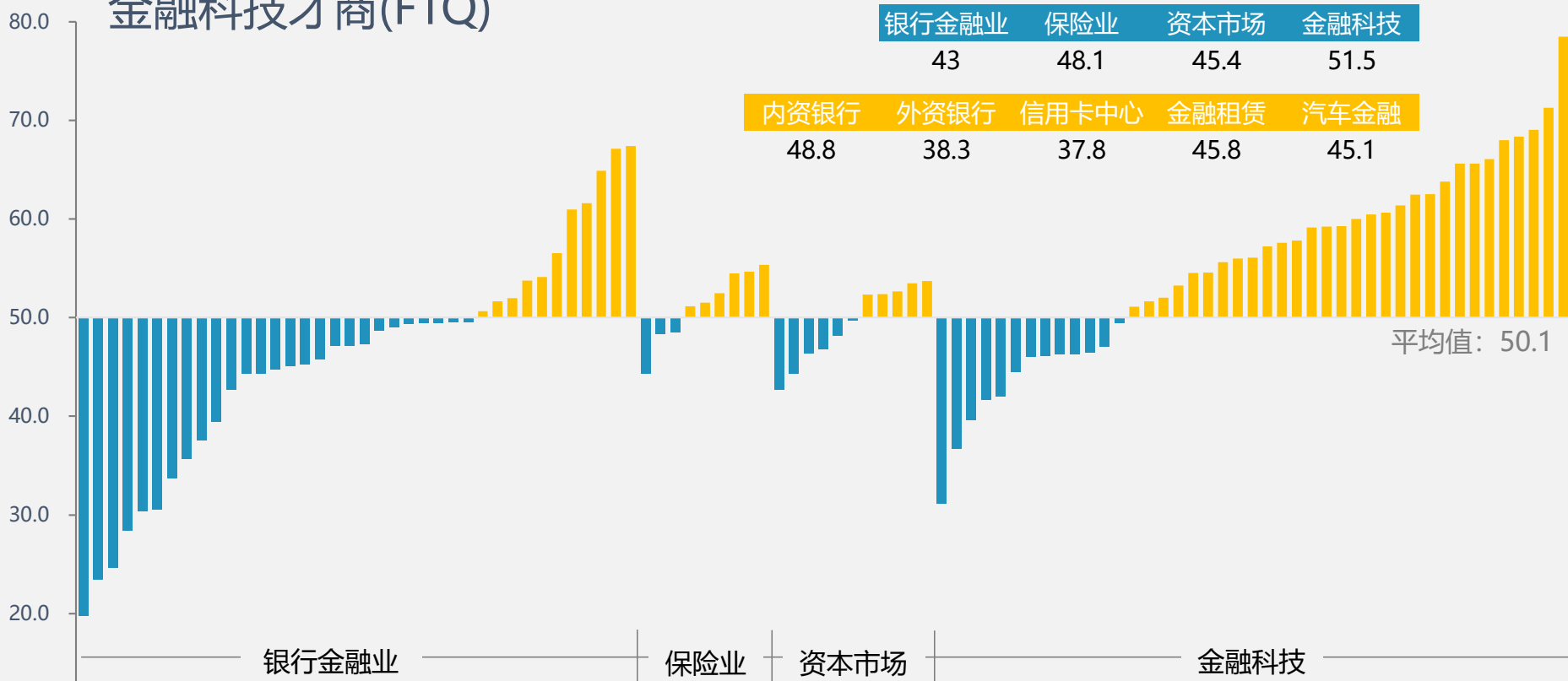
58%

高FTQ企业为金融科技企业

17%

金融科技FTQ高出
传统金融FTQ17%

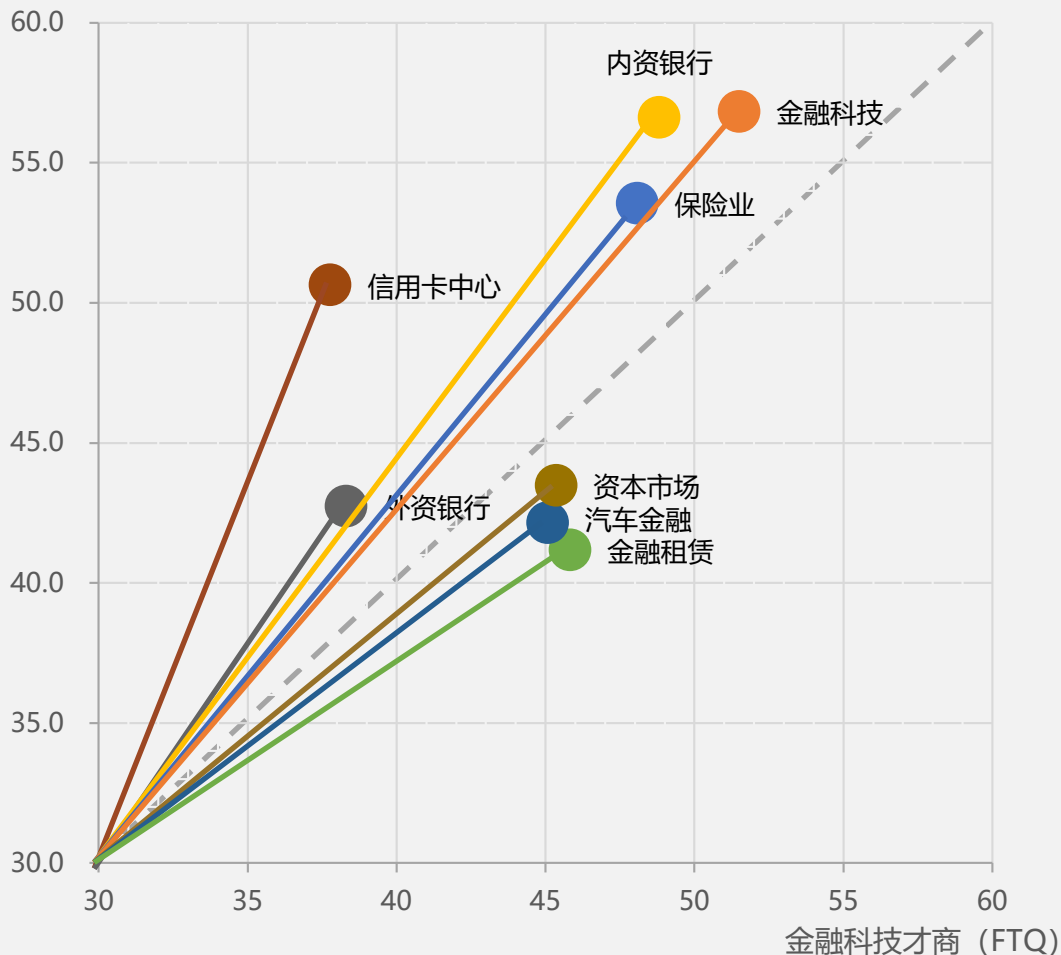
金融科技才商(FTQ)



Match Degree

金融科技才商&业务潜力 Match Degree

金融科技业务潜力(FBP)



除信用卡中心外，多数金融与金融科技类行业FTQ与FBP匹配度良好

金融科技、内资银行、保险业在金融科技综合实力上表现最佳，稳居前三，且相关业务潜力更胜才商水平

资本市场、汽车金融、金融租赁业在较低水平上达到了FTQ与业务潜力的较高匹配度，且业务潜力仍待进一步开发

信用卡中心与外资银行的FTQ均未超过40分，**外资银行成金融科技综合实力最弱行业**

金融科技才商 (FTQ) 报告

2017年度

深度分析

03

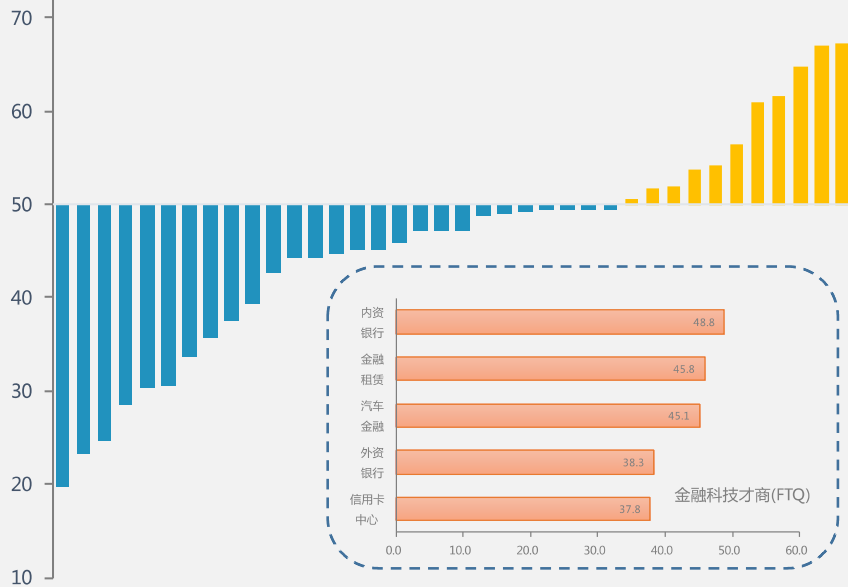


银行金融业

71%

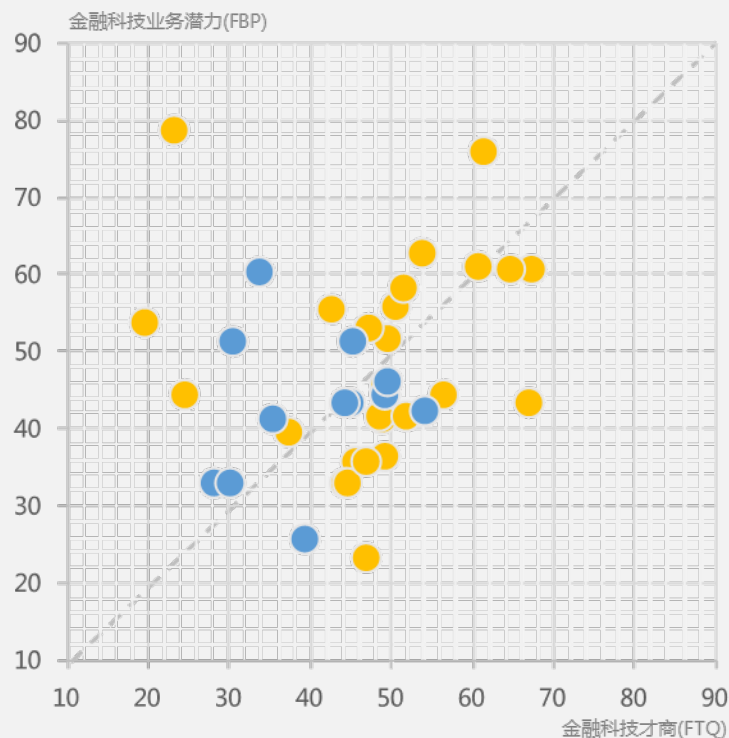
银行金融业企业FTQ在四大行业均值之下
内资银行占据银行金融业FTQ高地

金融科技才商(FTQ)



资料来源：浙大AIF司南工作室、韦莱韬悦

银行金融业Match Degree



注：图中各点表示银行金融类企业匹配情况，其中，蓝色点为外资银行

82%

银行金融业企业FTQ与业务潜力相对匹配
银行金融业FTQ总体仍有较大提高空间

内资银行



一半以上内资银行FTQ超四大行业平均水平



内资银行广纳金融科技人才，职业发展颇具空间

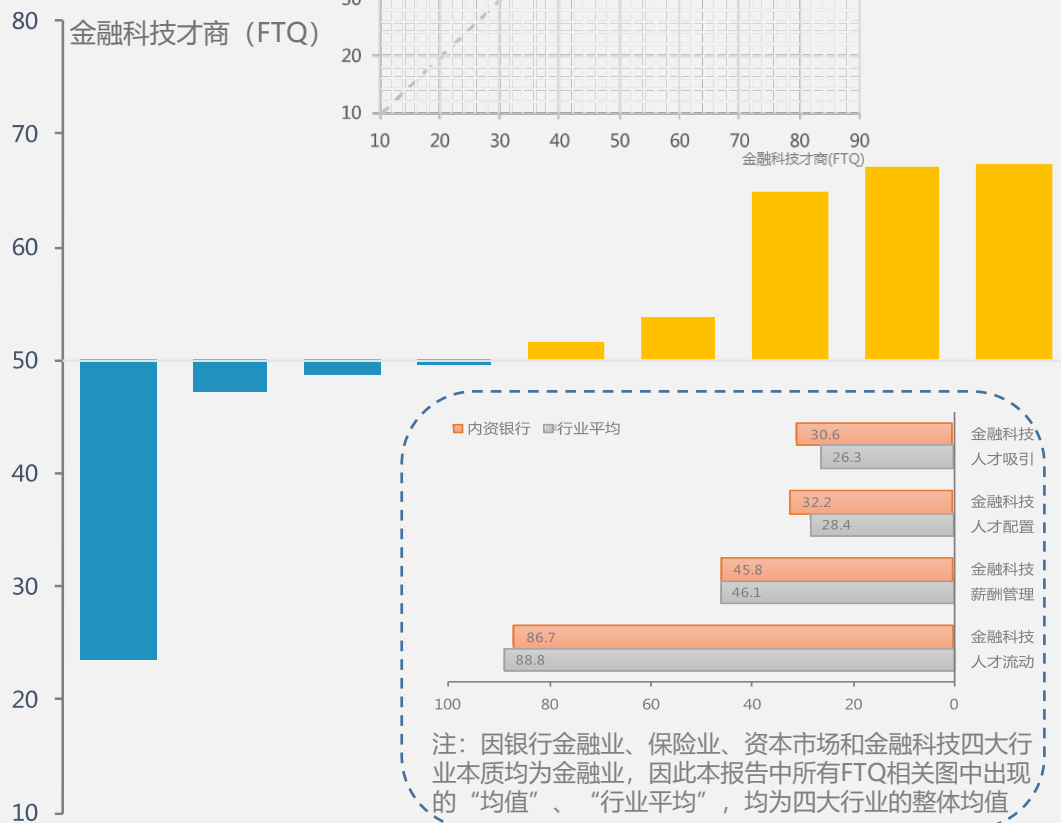
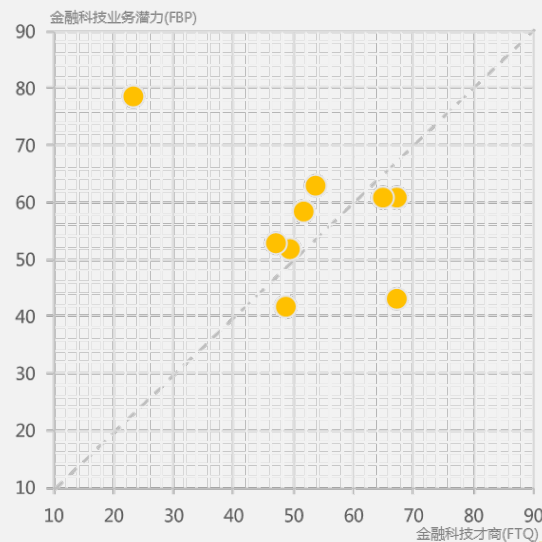


内资银行薪酬管理表现平平，金融科技人才离职率略高于平均



内资银行FTQ与业务潜力总体匹配，金融科技发展综合水平高于四大行业均值

内资银行Match Degree



注：因银行金融业、保险业、资本市场和金融科技四大行业本质均为金融业，因此本报告中所有FTQ相关图中出现的“均值”、“行业平均”，均为四大行业的整体均值

资料来源：浙大AIF司南工作室、韦莱韬悦

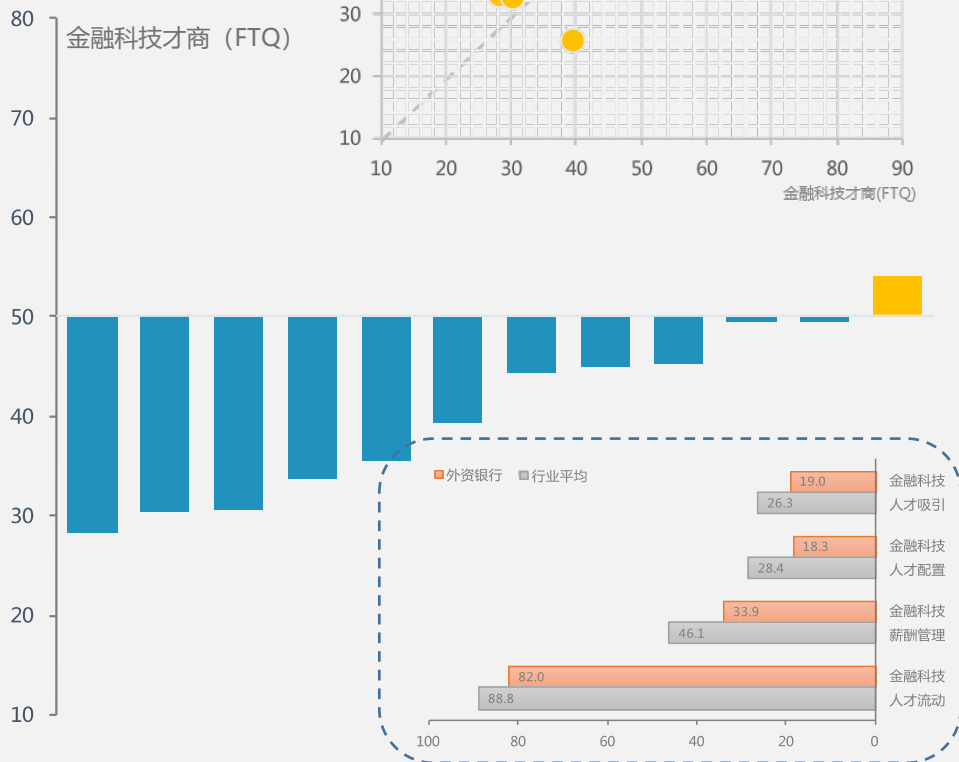
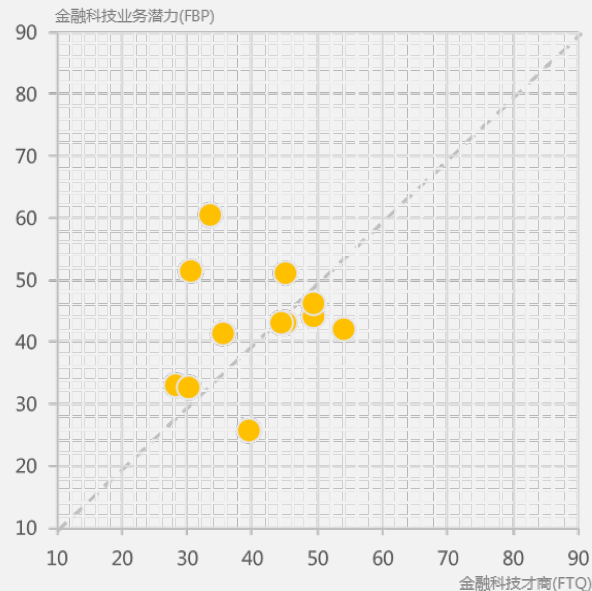
外资银行

92% 外资银行FTQ不及四大行业平均

所有 维度评分均不及四大行业平均

外资银行FTQ与业务潜力基本匹配，但总体**偏低**：金融科技时代已经来临，外资银行仍需加快做好准备

外资银行Match Degree



资料来源：浙大AIF司南工作室、韦莱韬悦

信用卡中心

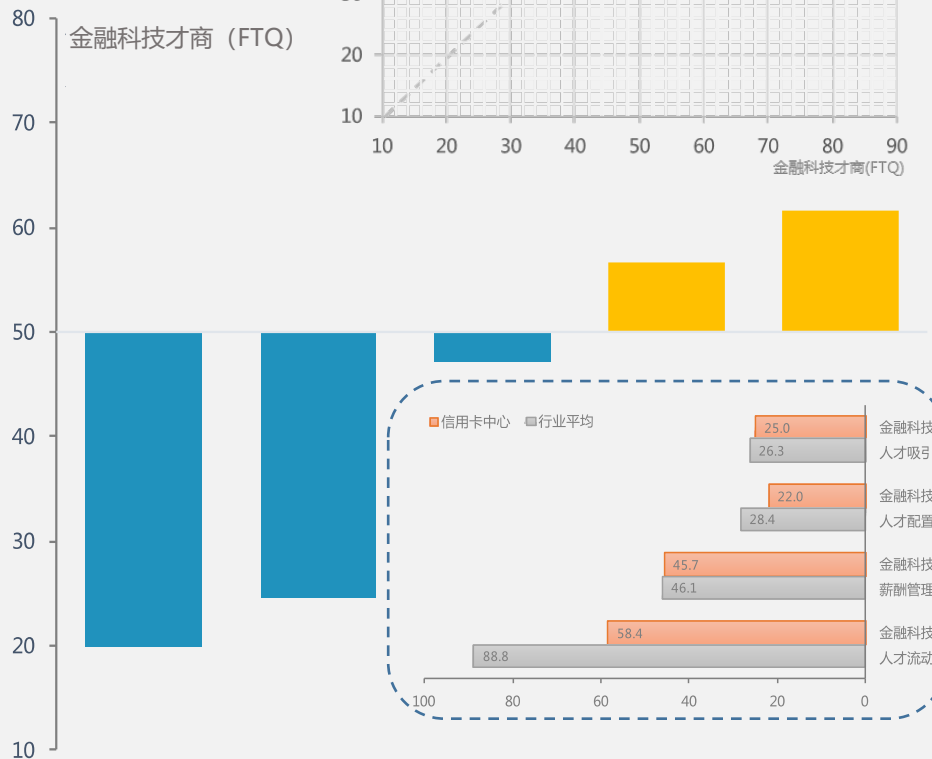
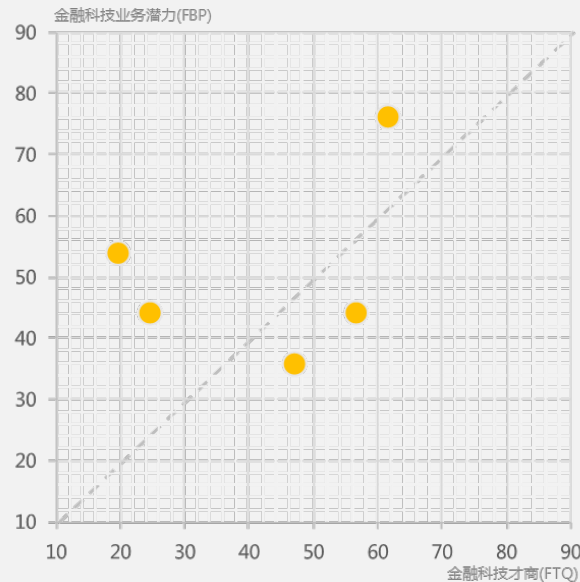
40% 信用卡中心FTQ超过四大行业平均

金融科技人才离职率评分低于四大行业平均

34%

信用卡中心Match Degree较为**分散**；业务潜力表现优于FTQ

信用卡中心Match Degree



资料来源：浙大AIF司南工作室、韦莱韬悦



金融租赁



金融租赁企业FTQ分值相近，在四大行业平均水平上下**5%**以内浮动



金融科技人才吸引、配置与激励水平不高，但人才离职率低于平均

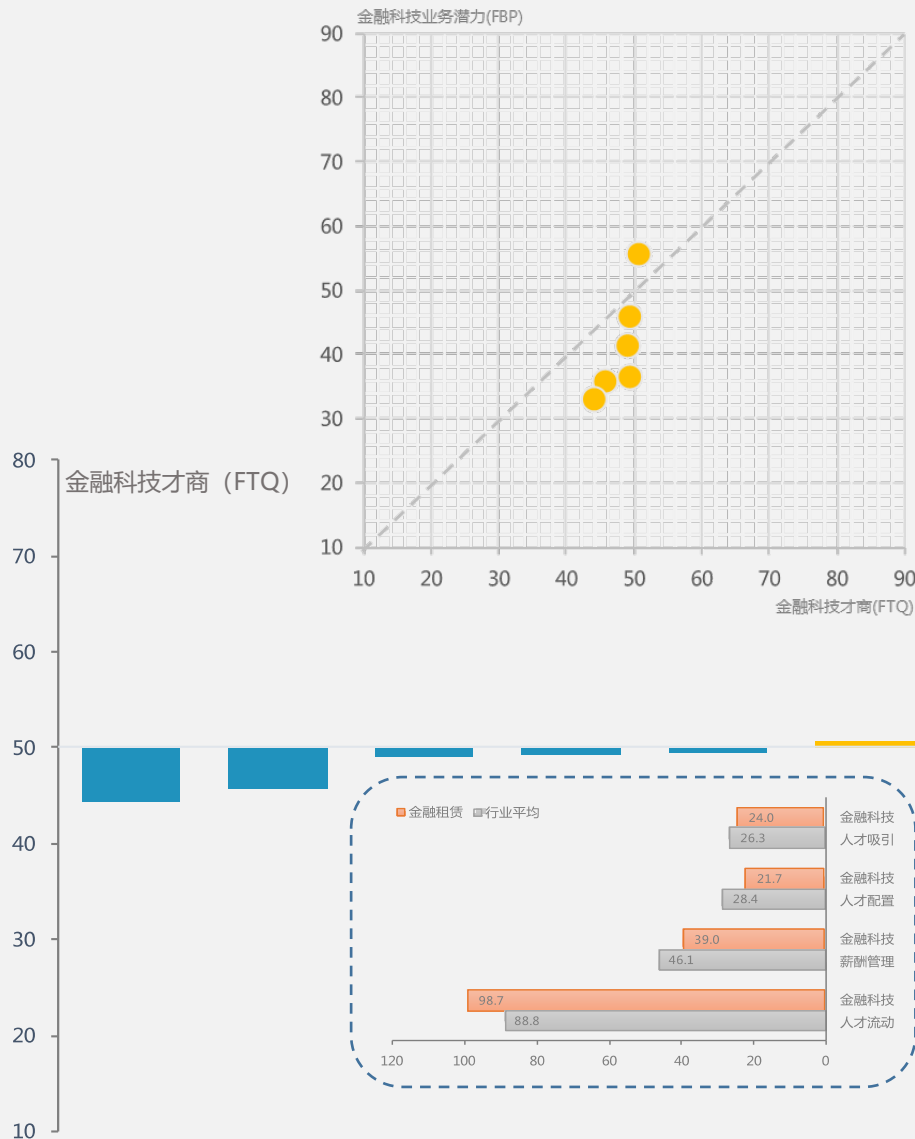


金融科技业务潜力尚且不足，**83%**的企业得分不足50



FTQ与金融科技业务潜力总体匹配

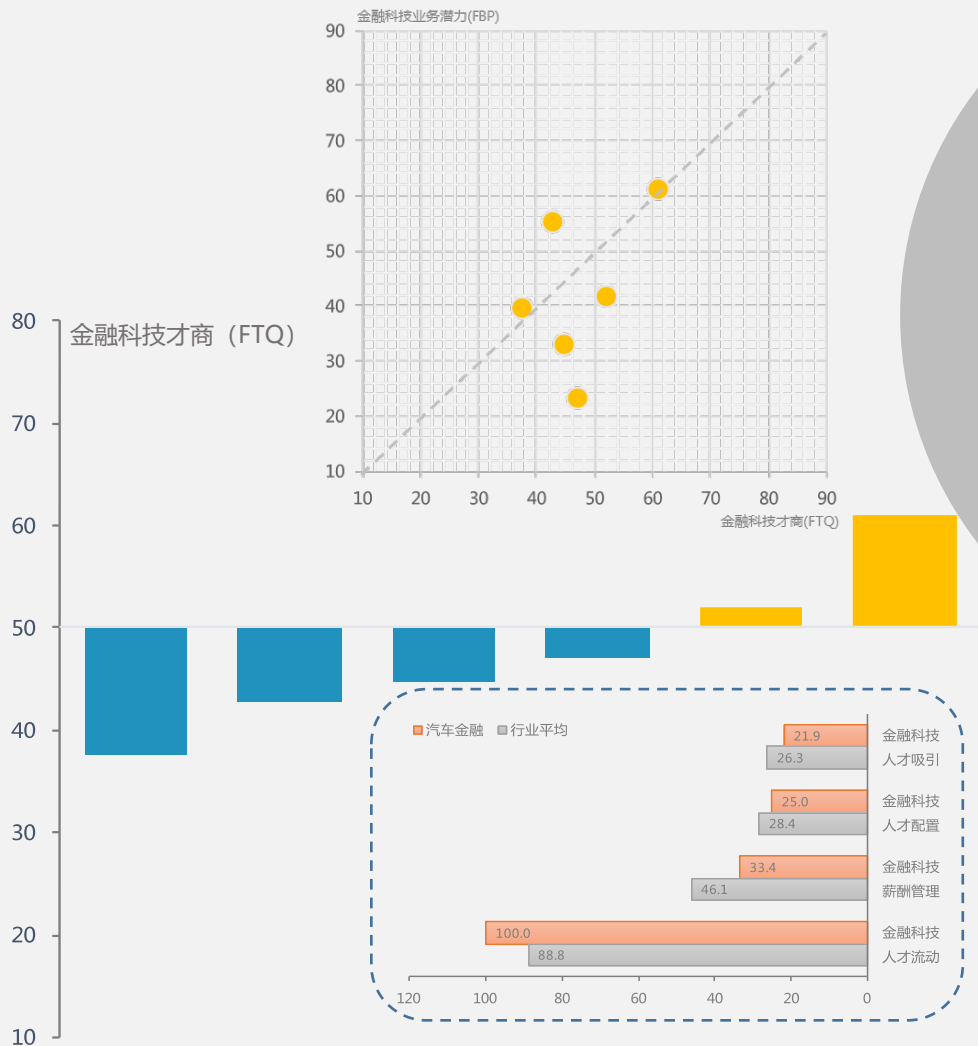
金融租赁Match Degree



资料来源：浙大AIF司南工作室、韦莱韬悦

汽车金融

汽车金融Match Degree



67%

汽车金融FTQ低于四大行业均值
金融科技人才实践需加强

汽车金融的金融科技人才离职率较低，但在人才吸引、配置与发展上重视不足

汽车金融企业FTQ与业务潜力匹配程度总体较高，有两家企业表现尤为突出

资料来源：浙大AIF司南工作室、韦莱韬悦



浙江大学 互联网金融研究院
ACADEMY OF INTERNET FINANCE, ZHEJIANG UNIVERSITY

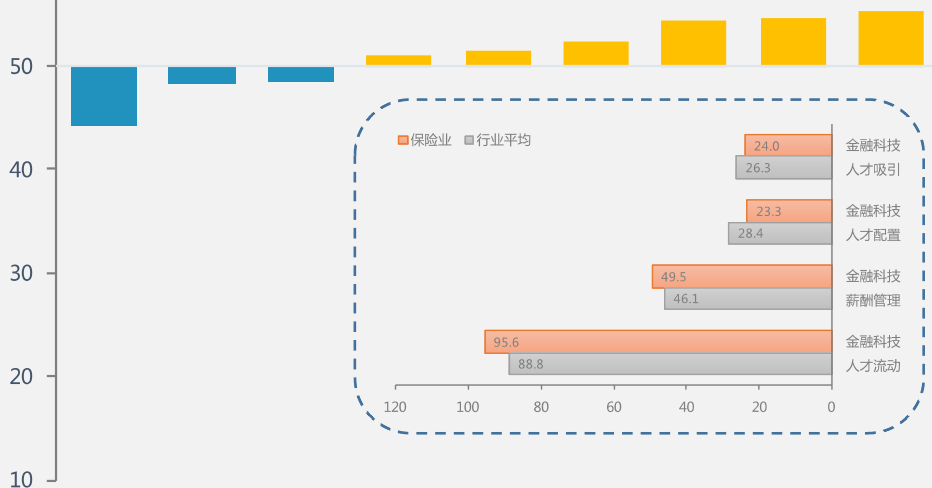
Willis Towers Watson

保险业

金融科技才商(FTQ)

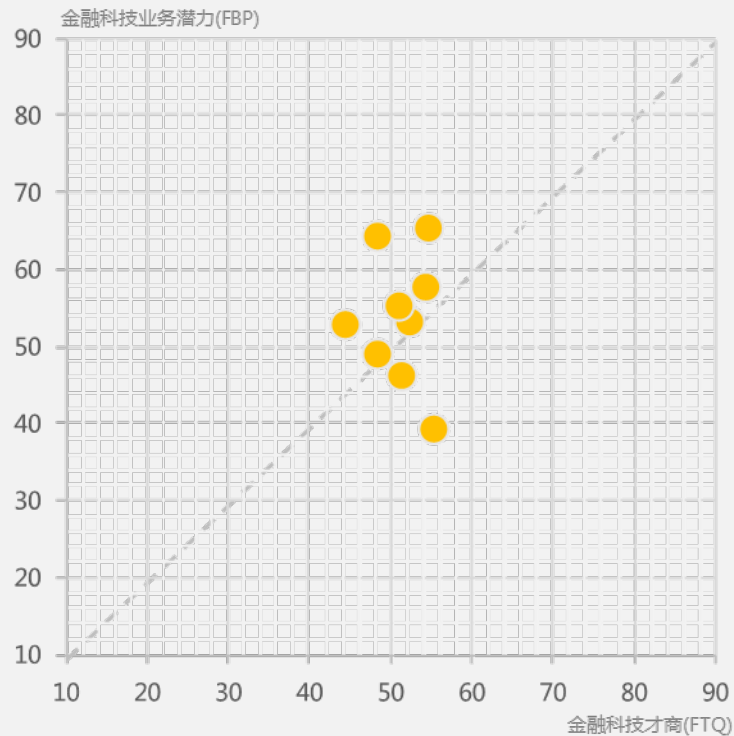
67%

保险业企业FTQ超越四大行业平均
人才吸引力度与配置比例尚需加强



资料来源：浙大AIF司南工作室、韦莱韬悦

保险业Match Degree



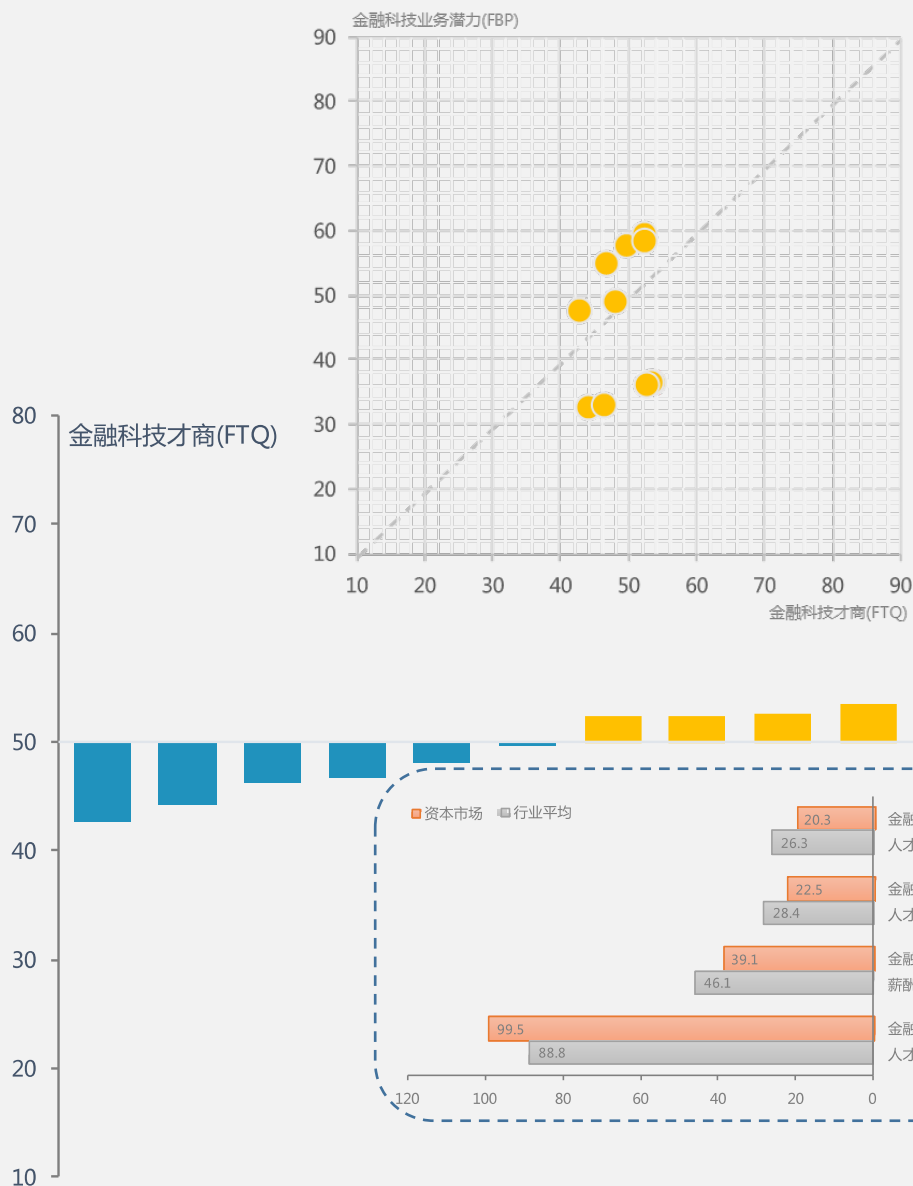
保险企业FTQ与业务潜力匹配程度总体较高，金融科技发展综合实力较为接近

资本市场

一半以上资本市场企业FTQ在四大行业平均水平之下，人才吸引、配置及激励三大维度表现均低于样本行业平均水平，资本市场类企业金融科技人才培养有待提高

资本市场企业FTQ评分在40~60之间，金融科技业务潜力则分散在30~60间，64%的企业FTQ与业务潜力匹配度较高。传统资本市场类企业应该当更加重视金融科技类业务潜力的挖掘，以及金融科技人才的吸引保留

资本市场Match Degree

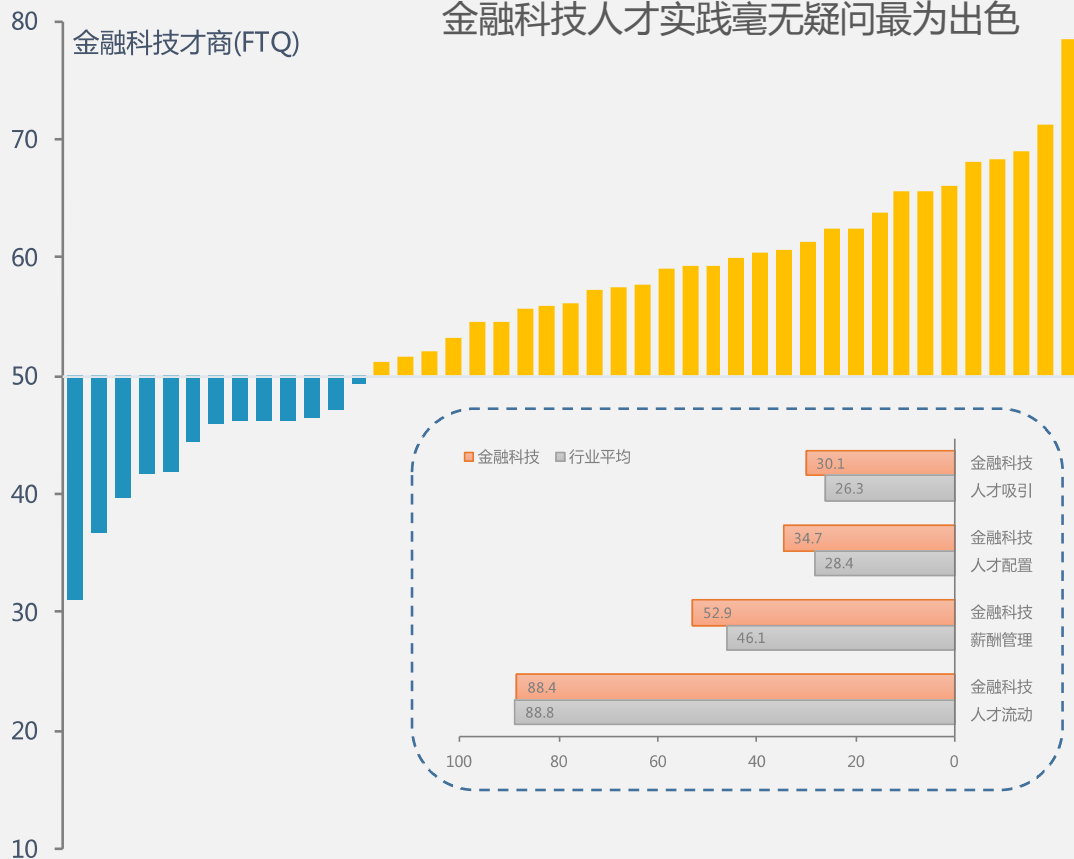


资料来源：浙大AIF司南工作室、韦莱韬悦

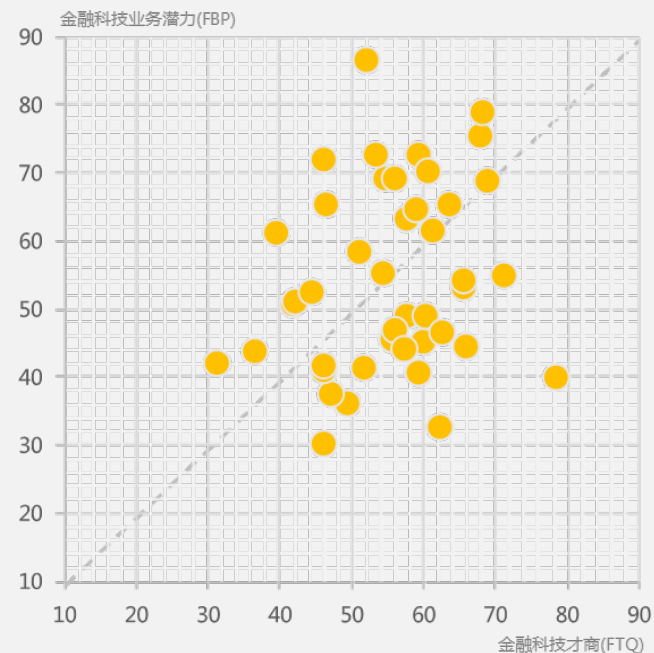
金融科技

70%

金融科技企业FTQ超越四大行业平均
金融科技人才实践毫无疑问最为出色



金融科技Match Degree



金融科技企业引领金融科技人才建设

作为金融科技类企业，其FTQ与业务潜力整体均优于四大行业水平，42%的企业两项指标均在50分之上，仅16%的企业两项指标均低于50分，才商与业务潜力匹配度整体良好

总结



金融科技才商是Fintech时代的核心竞争力

Fintech时代，金融科技人才是企业发展的最终动力
以金融科技人才吸引、配置、激励和流动为核心的FTQ将成为衡量企业金融科技人力资源管理的重要标准



企业当金融科技才商与业务潜力并重

金融科技才商体现人才管理水平，业务潜力反映新时代发展空间
金融科技才商与金融科技业务并重共举才能挖掘空间、提升水平
未来的Fintech时代将是金融科技综合实力最强者的舞台



金融科技企业表现突出，传统金融业仍需探索

金融科技企业更加注重金融科技人才的培养，且具有更高的业务潜力
传统金融业中内资银行业也在积极探索金融科技才商的提升，但行业整体在金融科技上的表现较弱，面临Fintech时代尚需努力



关于我们

浙大AIF浙江大学互联网金融研究院 (Academy of Internet Finance, 以下简称浙大AIF) 是中国首个立足于学科体系发展的互联网金融研究院, 汇聚五个学院的研究力量开展跨学科研究; 以互联网金融、金融创新、新金融监管与制度设计、大数据处理、云平台建设、风险评估、风险监控等为研究重点, 致力于成为引领国际的中国新金融智库和培养互联网金融人才的世界级基地。此外, 作为浙江互联网金融联合会/联盟的联合理事长单位和全国金融标准化技术委员会互联网金融标准工作组的首批成员单位, AIF积极助力互联网金融行业健康发展。

浙大AIF司南工作室立志于成为轻量级的指数智库, 为政府部门、金融机构及其他商业公司提供经济理论与计算机技术深度融合的大数据指数方案, 以严谨科学的指标维度和化繁为简的灵动数值, 洞悉市场风向, 跟踪变化趋势, 提升决策效力。

更多资讯, 敬请联系

蔡东珍

电话: +86-571-88208901

电邮: zjuaif@zju.edu.cn

韦莱韬悦, 由全球领先的人力资源管理咨询公司韬睿惠悦和保险经纪公司韦莱于2015年对等合并而成, 着手打造一家领先、专业的全球咨询、经纪和解决方案公司, 致力携手帮助企业应对广泛的员工、财务和风险问题。韦莱韬悦目前在全球120多个国家拥有4万多名员工。韦莱韬悦的客户, 85%来自《财富》美国100强公司, 90%来自《财富》世界500强公司。

作为在中国成立最早的外资管理咨询及保险经纪公司, 韦莱韬悦目前业务主要包括企业风险管理与保险经纪, 人力资本与福利, 投资、风险与再保险, 医疗保健交易解决方案等四大主要业务。韦莱韬悦在中国拥有最广泛的服务网络和最庞大的咨询服务团队, 运用数据与技术, 深谙行业特质, 缔造整合性的咨询服务与保险经纪解决方案。

更多资讯, 敬请联系

王松

电话: +86-21-22115439

电邮: diana.wang@willistowerswatson.com



浙江大学互联网金融研究院
ACADEMY OF INTERNET FINANCE, ZHEJIANG UNIVERSITY

Willis Towers Watson