

只为在秋天收获那一抹甘甜。  
晨兴夜寐，为每一滴甘露而感动，  
看准时机的瑞丰人，珍惜每一个不可或缺的机遇，  
春争日，夏争时，开始了一年最忙碌的时节。  
芒种，夏熟的作物已经成熟，夏播作物开始播种，  
时雨及芒种，四野皆插秧。



客服：400-88-96596 网址：www.borf.cn

浙江绍兴柯桥笛扬路1363号  
No. 1363 Diyang Road, Keqiao.  
Shaoxing, Zhejiang, China



适时而作，节雨充沛，悉心付出……

# 芒种

GRAIN IN EAR

我行举办“瑞丰银行2015年知识竞赛”决赛  
“新金融 新状态——打造活力瑞丰”  
主题辩论赛鸣锣开赛  
新常态下我行发展金融市场业务的机遇与挑战

3 | 2015  
总第32期

百年瑞丰  
HUNDRED YEARS OF RUIFENG

# 金榜题名 瑞丰相伴



2015年高考的学子们，福利真的来了！！！！



瑞丰银行电子银行 官方微信: borfcards

**CARD 瑞丰卡**  
好卡好生活



一、活动对象：2015年绍兴市越城区、柯桥区高考考生

二、活动时间：2015年6月18日-2015年8月31日

三、活动内容：活动期间，考生及家长持准考证或成绩单、考生身份证件以及家长身份证件、信用卡主卡至我行支行营业部（23个网点）申请办理附属卡，即可获得申请礼一份，赠送电影票1张（刮刮卡）；激活并任意消费一笔，可再获得消费礼一份，赠送电影票2张（短信码）。

四、活动细则：

- （一）申请礼以刮刮卡形式现场发放给客户，消费礼将以短信二维码形式，于每月1日发放至符合条件附属卡客户预留的手机号码上。
- （二）考生家长若未持有我行信用卡主卡，可同时办理信用卡主卡和附属卡，现场获得申请礼一份；主卡若未申请成功，不再获赠消费礼。
- （三）活动期间，每位考生限领礼品一次。电影票仅限在柯桥蓝天影院，绍兴世茂影院使用，截止使用日期为2015年12月31日。
- （四）本次活动为高考考生专项营销活动，附属卡不能参加我行信用卡首刷有礼及亲友推荐办卡活动。

## 目录 ontent

编委会主任：俞广敏  
主编：孔张海  
编辑：李宝福 余力丰 章国江 林宝 王力铭 王颖 潘璐越 郭杰 沈帅帅 嵇伟娜 谢莹 徐丹岚  
主办：总行办公室  
设计：发展规划部  
截稿日期：2015年5月20日  
投稿邮箱：bainianrui Feng@163.com

### 要闻速递 NEWS EXPRESS

- 04/ 党委书记、董事长俞俊海调研嵊州瑞丰村镇银行
- 05/ 我行召开2014年年度股东大会
- 06/ 我行走进“亚红热线”参加行风广播对话活动
- 06/ 我行成功举办第一次固定收益业务交流会
- 07/ 我行召开五月份工作例会
- 08/ 我行受邀参加纺织电商发展趋势论坛
- 08/ 我行再添财富管理新产品
- 09/ 人民银行青联综合界别组领导赴我行考察指导
- 10/ 我行推出零利息零手续费信用卡分期业务
- 10/ 我行全面推广“普惠快车”业务

### 特别关注 SPECIAL ATTENTION

- 12/ 我行举办“瑞丰银行2015年知识竞赛”
- 13/ “新金融 新状态——打造活力瑞丰”主题辩论赛鸣锣开赛

### 瑞丰论道 DISCUSSING WAY

- 24/ 小贷业务转型正当时——加快推进小贷金融普惠化
- 26/ 新常态下我行发展金融市场业务的机遇与挑战
- 28/ 抵押物优先选择及管理“四步法”——以抵押物执行处置风险为视角

### 幸福瑞丰 HAPPY RUIFENG

- 32/ 义乌支行推进零售银行深度转型的探索与实践
- 36/ 传递正能量 幸福聚瑞丰——我行各支行团支部积极开展主题团日活动
- 39/ 用心，是最强的技巧
- 41/ 小故事 大人生——让故事启迪心灵
- 44/ 职场中没有前途的十三种人

### 微拍世界 SHOOTING WORLD

### 风云榜 BILL BOARD

## 党委书记、董事长俞俊海调研嵊州瑞丰村镇银行

4月



4月7日，党委书记、董事长俞俊海一行赴嵊州瑞丰村镇银行调研。

俞董事长在听取了嵊州瑞丰村镇银行董事长、行长、监事长相关工作汇报后，对村镇银行的发展表示认可，认为村镇银行组织架构、机构布局基本到位，做小做散、服务三农定位清晰，业务数据表现稳健，服务范围已覆盖嵊州各镇街，经营效益、监管评价、社会反响较好，良性发展态势已初步建立，基本符合主发起行的目标定位。

俞董事长指出，面对良好的发展态势，村镇银行干部员工要进一步奋发有为、敢打善拼、创新突破、打响品牌，力争各项工作更上一个台阶。一是要始终坚持“支农支小”的市场定位，有效降低户均贷款额，不断拓宽信贷客户面。二是要培育可持续发展的业务能力，积极构建多元化盈利模式，在业务模式与盈利模式上有所创新。三是要强化内部管理，不断完善组织架构与管理体系，努力构建符合区域实际和村镇银行特色的管理制度，实施精细化管理。四是要加强内部风险控制，高度重视信贷风险、操作风险、道德风险，做好青年员工的思想引导工作，让员工知其然更知其所以然，使风险意识内化于心。五是要培养、营造和谐文化，传承瑞丰人奋发向上的意志、敢打善拼的精神、雷厉风行的作风，领导干部要率先垂范、身先士卒。六是要积极支持地方经济社会发展，努力承担社会责任，塑造村镇银行品牌形象。

俞广敏监事长、吴志良副行长陪同调研，并对村镇银行的发展提出具体的意见和建议，总行相关部室负责人随同调研。

# 荣誉榜

俞俊海董事长荣获2014年度浙江省“金融教育先进个人”称号

柯岩支行荣获2014年度浙江省财贸工会“工人先锋号”称号

## 我行召开2014年年度股东大会

4月

4月22日,瑞丰银行2014年年度股东大会在总行三楼一号会议室顺利召开,55名股东与股东委托代理人出席会议,人民银行绍兴市中心支行、绍兴银监分局领导及我行部分董事、独立董事、监事、高级管理层和中层干部列席会议,浙江中行律师事务所律师见证本次会议。

与会股东认真听取了董事长俞俊海所作的《2014年度董事会工作报告》(草案)、《2014年度董事、监事、高级管理人员薪酬考核及分配方案》(草案)、《2015年度经营方针和发展规划的方案》(草案)、《关于增补第二届董事会董事的议案》(草案)、《第二届董事会董事、监事会监事增补选举办法》(草案);行长章伟东所作的《2014年度财务决算及2015年度财务预算的报告》(草案)、《2014年度利润分配方案》(草案)、《2014年度转增注册资本方案》(草案);副行长钱荷根所作的《瑞丰银行2014年度报告》(草案)、《关于修改瑞丰银行章程的方案》(草案);监事长俞广敏所作的《2014年度监事会工作报告》(草案)、《2014年度年报审计工作报告》(草案)、《关于增补第二届监事会监事的议案》(草案);副行长吴志良所作的《关于调整瑞丰银行金融债券发行方式的议案》(草案)、《关于修改股东大会议事规则的议案》(草案),并对上述草案进行了审议,一致予以通过。

本次大会选举产生了第二届董事会调整董事田建华、虞建妙,第二届监事会调整监事刘建明、骆越峰。



## 我行走进“亚红热线”参加行风广播对话活动

4月



4月1日一早,我行章伟东行长带领零售银行部、社区金融部、小贷金融部、电子银行部、运营管理部等相关部门负责人,走进柯桥区“行风对话——亚红热线”栏目,通过现场接听电话,与节目听众进行互动交流。

今年是我行连续第六年参加行风广播对话活动。在直播中,章行长向节目听众介绍了我行始终与绍兴企业共命运、同进退的各项信贷举措,在全市首推金融夜窗口和流动银行车服务,并主动履行社会责任,

连续三年向全区所有低保家庭发放春节慰问金800余万元,今年又向18个“美丽乡村”建设项目资助360万元,并设立了1亿元的瑞丰扶贫基金。在30分钟的直播时间内,直播室共接收到9个听众电话,询问关于存款保险制度、存款利率市场化、房屋装修信用贷款等热点问题,相关部门负责人对听众的问题进行了一一解答。

“服务无止境,行风在路上”,参加行风广播对话活动,不仅能有效拉近我行与客户的距离,更能通过现场问题解答,展示我行良好的社会形象,为我行零售银行深度转型起到积极有效的促进作用。

## 我行成功举办第一次固定收益业务交流会

4月

为进一步提高同业客户的认知度,提升我行在同业市场的知名度,我行于4月25日至26日在瑞丰商学院成功举办第一次固定收益业务交流会。本次交流会参会机构42家,覆盖了浙江省内的11个地市级地区。

本次交流会上,我们邀请了华创证券资产管理公司董事总经理兼首席分析师屈庆、原中金宏观经济学家朱维佳博士、申万宏源债销交易部总经理胡挺、兴业银行金融市场部副处长张翀,他们分别就固定收益市场投资策略、宏观经济分析及债券投资的风险管理等进行了详细解读,较为全面系统地梳理了当前市场大背景下的投资思路,引起了各机构与会人员的强烈共鸣。会议期间,各机构对各自的业务模式、投资策略等方面进行了深入的交流和探讨。

本次交流会,得到了与会同业的高度认可,有效提升了瑞丰银行的知名度和美誉度,彰显了我行金融市场业务能力与团队管理风貌,提升了我行在银行间市场的软实力,为进一步拓宽同业合作渠道奠定了扎实的基础。



## 我行召开五月份工作例会

5月

5月4日，我行召开五月份工作例会，党委书记、董事长俞俊海出席会议并作重要讲话，行长章伟东主持会议并作工作部署。各支行行长、机关副经理（主持工作）以上干部参加会议。

俞董事长指出，随着经济步入新常态，银行经营环境面临新的变化。作为地方性金融机构，我行面临着经营环境、品牌优势、盈利能力、业务发展、创新能力等五大挑战。针对下阶段工作，俞董事长强调要着重从以下四方面抓好工作。一是要振奋精神、奋发向上，攻克难点，妥善处理好风险化解与业务发展之间的关系。二是要高效务实、层层落实，紧抓重点，紧紧围绕年初工作会议布局和中心课题、重点课题内容，抓好落实，推进各项工作稳步开展。三是要积极创新，着力培养新的增长点，努力打造多元化的盈利模式，不断培育可持续的发展能力。四是要以全国农商行标杆示范展示我行亮点，努力保持同业领先优势，确保好银行标准，为百年瑞丰夯实根基。

行长章伟东对5月份重点工作进行了布置。一是要高度重视存款组织与稳定工作，不断强化客户服务和产品创新，扎实推进社区共建与财富管理，持续推动零售银行深度转型。二是要高度重视客户集聚和支持实体经济工作，重点抓好负债类中高端客户、资产类优质客户的集聚，充分利用投行化运作模式助力公司业务发展。三是要高度重视风险防范与不良化解处置工作，多方联动打好风险阻击战，努力营造和维护区域信用环境。四是要高度重视精细化管理与效益提升工作，树立利润中心理念，拓展投资渠道，实现收益多元化。五是要高度重视中心课题与重点课题的推进工作，确保各项课题逐月稳步推进。

会上，总行办公室督察中心对各支行4月份督察单完成情况进行通报，并公布了各部室4月份工作完成情况排名。排名靠后的支行和部室负责人作了表态发言，并就下一步工作计划进行了汇报。



## 我行受邀参加纺织电商发展趋势论坛

5月



5月6日下午，由中国轻纺城建设管理委员会主办，易纺电商承办的“纺织电商发展趋势论坛”，在中国轻纺城国际会展中心成功举行，纺织行业专家、商家、媒体云集，场面火爆。

我行轻纺城支行作为本届论坛唯一合作的金融单位受邀参会，我行董事会秘书吴光伟应邀在论坛上发言，向与会者展示了我行良好的公众形象，着重介绍了我行四大品牌金融产品以及针对轻纺城市场商户的三款特色产品，其中“你守信用我放款”的“纺城信用贷”产品引起了参会商户的广泛关注。

目前，轻纺城支行已与易纺电商、网上轻纺城签订了初步合作协议，完成对接共享市场商户信息8800户，为今后的深入合作奠定了坚实基础。

## 我行再添财富管理新产品

5月

为有效扩大我行中间业务收入来源，推进零售银行深度转型，经过前期精心研究和策划，近期我行分别与中国太平洋人寿保险公司和易方达、汇添富基金管理公司合作上线了多款保险和基金产品。

本次上线产品种类丰富齐全，综合实力强劲，市场热度较高。其中保险产品涵盖了保障儿童健康、女性健康、出行、医疗等众多热点民生产品；基金产品涵盖了股票型、混合型、指数型、债券型、货币型、QDII等多个品种共66款产品，其中不乏易方达科讯、易方达科翔、汇添富移动互联、汇添富社会责任等多个明星产品，尤其是我行代销的汇添富股票型基金，今年以来的平均收益率高达79%。同时，我行还在5月份开发引入多款工艺金产品，进一步丰富了产品系列。

新产品的推出进一步丰富了我行零售业务产品种类，为客户提供了更加丰富多样的产品选择，有助于增强客户服务能力，完善增值服务体系，提升财富管理水准。

## 人民银行青联综合界别组领导赴我行考察指导

5月



5月13日，由人民银行青联综合界别组主任委员、兰州中心支行行长罗玉冰带队的人行青联综合界别组主要领导一行17人赴我行考察指导。人行绍兴市中心支行陈益民委员、我行俞俊海董事长、吴志良副行长及相关部门负责人陪同考察。

俞董事长对罗玉冰行长以及各位领导的到来表示热烈的欢迎，并就我行践行普惠理念、塑造普惠品牌、发展普惠金融方面的主要做法作了重点介绍。此外，我行还就零售银行转型、流程银行建设、全面风险管理、企业文化建设、普惠金融服务等相关情况进行了PPT演示，详细介绍了我近年来在发展普惠金融方面的探索和实践。

罗玉冰行长对我行发展普惠金融所取得的成绩表示充分肯定，并指出我行在干事创业激情、业务发展模式、便民金融服务、微贷业务创新、人才招聘培养等方面亮点突出、特色鲜明，具有良好的标杆示范作用，值得深入借鉴学习。同时，希望我行持续践行普惠金融理念，继续坚定支农支小市场定位，加大普惠金融支持力度，为绍兴区域经济社会发展贡献出更大力量。

随后，罗行长一行前往漓渚支行参观了我行的流动银行服务车、村级便民服务中心，并深入苗木种植园区进行调研指导。

## 我行推出零利息零手续费信用卡分期业务

5月

为丰富业务种类，提升服务品质，增强客户体验，近期，我行联合多家商户，积极推出了零利息零手续费信用卡分期业务。

活动期间，顾客持我行信用卡在合作商户消费满500元（含），即可享受最高12期的零利息零手续费优惠。该项新业务的推出，已成功吸引了大批年轻客户群体。目前，我行已成功受理多笔零手续费分期业务，不少客户来电咨询活动详情和申请流程。

下阶段，我行将不断增加合作商户，持续推出更多分期业务，以多元化的产品来满足客户的需求。同时，为确保员工熟悉掌握产品特点，我行推出了员工分期业务，全面提高全行员工对我行产品的认知度与熟练度，为有效做好客户服务打下基础。

商户名称	商户地址	联系电话
瑞丰银行	绍兴市上虞区	0578-8111111

## 我行全面推广“普惠快车”业务

5月

为提升三农服务水平，推进普惠金融工程有效落地，进一步规范业务操作行为，实现信贷业务可持续发展，近日，我行在瑞丰商学院举行第四批“普惠快车”业务培训，并于5月18日开始试点。至此，“普惠快车”业务已在全行23家支行全面推广。

在试点推广过程中，总行相关人员及时跟进、积极辅导，根据试点推广中遇到的问题以及支行反馈的意见建议，结合我行实际，不断改进评价模型各项参数的设置和修改权限，优化指纹安全认证子系统，规范客户信息录入、“一站式”审批等业务操作流程，切实推动“普惠快车”业务在我行落地生根、顺利开展。截止5月20日，已受理“普惠快车”业务1551笔，金额达32916.3万元。

下一阶段，我行将进一步完善“普惠快车”评价模型，使测算结果既能够科学、合理地反映客户的信用能力与偿债能力，又能符合我行业务开展的实际情况，并配套出台管理办法，规范业务操作与管理，加强业务辅导与培训，真正实现“一站式”业务办理，提升客户办贷体验，打造区域特色品牌。

# [特别关注]

## SPECIAL ATTENTION



## 我行举办 “瑞丰银行 2015 年知识竞赛”

文：总行办公室 余力丰

在 2015 年度工作会议上，我行确定了以推进“零售银行深度转型”作为全年工作的总思路、总纲领，各支行、部室以打造“一体两翼”业务新格局为目标，凝心聚力、奋发有为，全力夯实业务发展基础。为确保将 2015 年工作会议精神领会好、贯彻好、落实好，我行特举办“瑞丰银行 2015 年知识竞赛”。

4 月 27 日晚，在总行三楼一号会议室，“瑞丰银行 2015 年知识竞赛”决赛举行。经过 4 月 13 日的初赛，其中 8 支代表队突出重围，成功杀入决赛。在比赛场上，24 名选手沉着应战，默契配合，经过个人必答题、集体必答题、抢答题和风险题等四个环节的激烈角逐，钱清支行与轻纺城支行以相同分值领先。最终，通过加试题，钱清支行勇夺桂冠，轻纺城支行屈居亚军，杨汛桥支行获得第三名，富盛支行、

总行营业部、越州支行、总行机关、义乌支行获得团体优秀奖。同时，钱清支行王燕琪、义乌支行吴瑛、总行机关朱藕英、越州支行谢莹、杨汛桥支行王洁和轻纺城支行刘诗曼等六人获得“最佳选手”称号。

面对经济金融“新常态”带来的新挑战与新机遇，全行干部员工要以时不我待的紧迫感、不进则退的危机感、勇于担当的责任感、不负重托的使命感，为实现零售银行深度转型的目标不懈努力，要把构建“一体两翼”业务新格局作为实现瑞丰发展的“驱动器”与“助推器”，全力推进 2015 年度中心课题、重点课题落地，积极探索差异化发展路径，努力培育独具特色的盈利模式，为实现百年瑞丰夯实基础。

# “新金融 新状态 ——打造活力瑞丰” 主题辩论赛鸣锣开赛

本刊编辑：李宝福 林宝

5月9日，我行“新金融 新状态——打造活力瑞丰”主题辩论赛在瑞丰大楼三楼一号会议室鸣锣开赛，来自总行机关、微贷事业部、各支行、嵊州瑞丰村镇银行的26支代表队先后上阵对决，参加首轮初赛的激烈角逐。

在初赛现场，辩手们对辩题的把握精准到位，严密的逻辑、敏捷的思维、幽默的语言给评委老师和观摩人员留下了深刻的印象。在自由辩论阶段，攻辩双方紧紧围绕己方观点，引经据典、唇枪舌战、妙语连珠、高潮迭起，巧妙而机智的辩驳赢得了现场人员的阵阵掌声。

此次辩论赛旨在通过思想交锋、思维碰撞引领全行员工增强对金融新常态、新业态、新模式的思考和认识，用创新思维看待当前问题，激发全员工的担当情怀和责任意识，为实现零售银行深度转型提供高素质人才保障。在首轮初赛中胜出的13个代表队将进入下一轮复赛，经二轮复赛、半决赛、决赛争夺最后的冠亚军。在总计5轮26场辩论赛中，辩题内容涉及互联网金融、大数据运用、利率市场化等行业新动态，涵盖创新培育、品牌打造、员工发展、文化引领等众多话题，也包括理财产品不应限量投放、机关工作与基层锻炼孰优孰劣等贴近员工工作实际的草根话题，内容丰富、贴近现实、值得期待！

为充分展示参赛队伍的论辩风采，本刊特辑摘录首轮初赛四场对决的精彩瞬间，以飨读者。



# 越州支行： 合作比竞争更能使人进步

COOPERATION THAN COMPETITION CAN MAKE  
PEOPLE MORE PROGRESS



辩手：孔泽蔚 王沁怡 金群丹



开宗明义，概念先行。首先让我们了解一下合作和竞争的定义，所谓竞争是指个人或群体在一定范围内为谋求利益而进行比较、追赶和争胜的过程，而合作则是个人或群体为谋求共同目的而彼此配合的社会行为。

需要指出的是，我们所说的合作绝不等同于中庸、低效或者大锅饭。我们不否认竞争的重要性，这是一个充满竞争的社会，但我方认为现代社会同时更是一个迫切需要合作的社会，作为一个现代人，只有学会与别人合作，才能更好地适应社会，才能更全面的发展进步。我方的观点是合作比竞争更能使人进步，理由如下：

**01** 首先，无论是内部还是外部，合作都是竞争的前提条件。我们已迈入大数据时代，各种知识、技术不断推陈出新，竞争日趋紧张激烈，社会需求越来越多样化，使人们在工作学习中所面临的情况和环境极其复杂，想要与外部竞争，就必须通过合作才能汲取力量。

**02** 其次，一切良性的竞争有赖于合作，我们坚信想要竞争有收获，必须先合作，以内部合作的状态与外界竞争，这样才能实现进步的目标，这样才能实现双赢！没有合作，竞争便是脱缰的野马，很可能导致局面的失控，造成不可估量的损失。合作是竞争的前提，是获得进步的基石，是良性竞争的依傍，有了合作，竞争才有可能使人进步。

**03** 再次，作为一个优秀瑞丰人，合作是“一起打造百年瑞丰，共同建设幸福瑞丰”的根本途径。我们瑞丰银行的核心价值观是：人才第一，最高志向，不断变革，正道经营，合作共赢。而“祥云”的企业精神更是契合追求共赢的经营理念，只有合作，才能共赢，才能达到自身的进步。

**04** 最后，值得一提的是，“协同作战”思维与科学管理系统是一家银行长期平稳高效运行的内在基础，只有内在基础坚实稳固，才能为客户提供便捷、高效、亲和的服务。2015年，作为全行工作的一项重要内容，努力打造“协同作战”新思维上升到全行高度，我行将有效提升对风险的系统管理能力，对执行的统筹管理力，全面增强管理的科学性、系统性与协同性。

综上所述，我方认为合作比竞争更能使人进步。



# 微贷事业部： 竞争比合作更能使人进步

COMPETITION THAN COOPERATION CAN MAKE  
PEOPLE MORE PROGRESS

辩手：应美善 沈磊 杨淼婷



我方认为，竞争比合作更能使人进步，理由如下：

首先，竞争比合作更能为进步提供动力，在竞争过程中可以获得比在单纯合作下更快速、更有效、更直接的进步。竞争使人进步更加快速，我行加快零售银行转型，每个瑞丰人都在自己的岗位上与时间竞争，为的就是获得比别人更大的进步。竞争使人进步更加有效，竞争产生的压力让我们付出更大的努力。竞争使人进步更加直接，竞争能最大限度地挖掘员工自身潜能、洞察自身不足，从而发扬长处、弥补不足、不断提升自己的能力水平。

其次，竞争比合作更能激发人的

主观能动性，在竞争过程中付出努力去提升自己、战胜自己、不断进步，这是竞争不同于合作的独特魅力。

再次，竞争能够使合作更加稳固，恶意的、无秩序的竞争必将是无益的，而同样放任、倒退的合作也必将让我们唾弃。

我们不应该把竞争狭隘地定义成恶性竞争，不能为了凸显合作的重要性，就一味强调合作的附加值，对竞争的本质和促进作用视而不见。辩论赛本身就是一种竞争，通过与强大对手的竞争既能增强我们的智慧和胆识，又能促进我们的共

同进步。竞争更能激起一个人的潜力和勇气，去挑战固有模式、突破自我极限，从而实现自身进步。我们不否认有一小部分的恶性竞争可能带来不良后果，但我们所倡导的竞争是公平、公正、和谐的竞争。它让我们积累了知识、挖掘了潜能，更让在座的领导、同事发现了瑞丰人身上的机敏和沉着，通过竞争我们每个人都获得了进步。

竞争既能催生合作，也能瓦解合作。竞争的存在导致人们去选择了合作这样一种特殊的方式，能使人进步的源头还是来源于竞争。综上所述，竞争比合作更能使人进步！

# 新城支行： 银行理财产品应限量发行

辩手：丁安娜 骆毅 俞佳



老祖宗一直告诫我们：凡事过犹不及，自古物以稀为贵，把握好度才能在理财产品的投放过程中收放自如，掌控全局。而限量投放正是对于这个度的最好诠释。

从经济学角度来说，理财产品限量投放合乎剩余价值理论、马斯洛需求层次理论，可以说，理财产品限量投放具有充分的理论依据。符合我们实现资源优化配置，实现利润最大化，促进理财产品可持续发展的现实需求。

从政策法规角度来说，理财产品限量投放顺应理财产品销售中成本可算、风险可控原则，符合银监会理财产品限额管理原则，符合理财产品可行性评估中规模明确要求。从某种程度上说，只有做到理财产品限量投放，才能加强理财产品监管，有效防控理财产品面临的包括政策、市场、信用、销售、运营、管理等风险，避免大量资金进入投资市场造成市场供给增加，机构利润减少，促进理财产品市场进入良性循环。

从提升理财产品竞争力角度来说，在利率市场化大环境中，要获取稳定的市场份额和忠实的客户群体，仅仅依靠理财产品无限量投放肯定是行不通，只有打破产品同质化，将有限的精力结合自身市场定位、发展战略和资源优势，制定明晰的理财品牌战略，与产品、定价、分销、促销等策略相配合，提升服务水准，加快理财产品品牌建设，以高精尖的理财产品吸引客户，挖掘客户，才能抢滩市场，实现收益、声誉、品牌大丰收。

从社会稳定发展的角度而言，以银行为主的金融机构具有促进社会经济稳健增长的使命，大量的理财产品虽然短期内会带动大量的投资，但过多的投资



易导致投资质量良莠不齐，增加投资风险的同时也会给经济带来隐患，扰乱经济健康发展。大量的热钱进入资金市场，造成经济的虚假繁荣，使经济建设缺乏计划性、系统性，无法获取有效收益。投资风险一旦爆发，会产生许多社会问题，从经济到社会的各个领域，造成社会的动荡。

凡事量力而行，无限量纵有千般万般好，脱离骨感的现实，既做不到成本可算、风险可控，又做不到资源合理配置，更是违背正常的市场规律，扰乱市场秩序，无法实现可持续发展，那么必将注定其昙花一现的命运。

只有从实际出发，限量投放理财产品，才能凸显产品价值，便于有效管理，实现理财产品健康可持续发展。

# 杨汛桥支行： 银行理财产品不应限量发行



辩手：陆莺丹 王烨琳 周娴



首先大家需要明确一个重要的概念，我们所说的不限量，是基于客户需求的无限性，凡是能够满足客户投资需求的理财额度都是不限量。我方观点认为，银行理财不应限量投放，理由如下：

一是不限量有利于回笼资金。随着时代的发展，人们不再简单地将家里的余钱拿来存银行，而是投入到更多其它的投资渠道。同时，随着股市回暖，券商基金的崛起，余额宝、招财宝、财富通的层出不穷，存款争夺战已然愈演愈烈。当下，一些银行理财已经打出无限量供应的招牌，如兴业银行的“智盈宝”，浦发银行的“同享盈系列”。不难看出，在全民理财意识觉醒的背景下，不限量的银行理财已成为银行争夺存款的一大

法宝。银行存款流失不是利率市场化导致的负面，而是市场发展的必然事实，同时面对股市与互联网的高收益诱惑，银行吸金压力更是前所未有的大，理财产品不限量投放成为新时代下银行拓展客户、抢占市场份额的重要手段。

二是不限量有利于客户关系维护。对于银行而言，客户是商业银行经营与发展的基础与核心，因此客户关系维护更是银行提升竞争实力的关键因素。限量的理财产品常常会引发客户的不满与抱怨。不限量能真正做到以市场为导向、以客户为出发点，不断增强客户满意度与忠诚度。

三是限量太关注眼前利益，而没有考虑到银行的长远发展。虽然当前的部

分商业银行，技术能力尚且不足以支撑不限量投放理财产品，但是我们必须意识到，随着银行投资经验的丰富和投资渠道的多元，合理规避投资风险、控制负债成本将不再是问题。理财产品的关键风险不是在规模上，而是在投资渠道上，如果在产品投放前已经做好渠道规划，明确投资去向，便能有效的规避风险。

凡事都需要去陈迎新，破旧创新。我们要打开银行理财产品不限量投放的新局面，一起顺应新时代下的新金融，努力争取实现新的突破。综上所述，我方认为，银行理财产品不应限量发行。



## 总行营业部： 成大事者不拘小节

辩手：葛锋 徐姣 章佳敏



我方认为，成大事者不拘小节，理由如下：

首先，在立论上，我们需要说明三个概念。先说我们讨论的前提“成大事者”，何谓成大事者，客观上来讲，只有开疆立国者，安邦定国者，文化学术名人者，对世人有卓越贡献者，给社会产生积极持久影响者才能称得上是成大事者。需要注意的是，成功不等同于成大事者，普通人虽然在自己的岗位上兢兢业业，值得钦佩，于其自身而言，可能会成为一个成功人士，但和爱因斯坦相比，绝对称不上是成大事者。再说“不拘”，在这里不是不在乎，不注重，更不是无视，而是不被琐碎小事牵绊，不被牵扯太多精力。最后说说“小节”，小节是指无关大局的细枝末节，非原则的琐事，对事件的发展和方向不起决定作用。需要特别指出的是，小节绝非细节，细节是从事物本身的组成而言的，细节是转动链条上的扣环，是千里钢轨上的铆钉，是太空飞船上的螺丝，这些都不是小节，请不要混淆两者的关系。

其次，我方强调的小节并不是绝对的，而是相对于不同的成大事者，也相对于成大事者的不同境况而言的。希望对方辩友不要以静止的、形而上学的观点看待小节，更不要将其作为统一标准用以约束不同的成大事者，以及成大事者的不同阶段。就好比，对于如今正壮年的马云而言尿不湿显然是无关紧要的小节，但对于婴儿时期的马云而言尿不湿这项人类育儿史上最伟大的发明能省去马云的妈妈几多烦恼与忧愁啊。

再次，我方坚持认为成大事者不拘小节，不等于说成大事者不要小节。好比说一个伟大的科学家，要有伟大的实验发现，杰出的理论著作，此时长得帅不帅、打扮得好不好看、衣服穿得漂亮不漂亮就是小节了，但不是说科学家不要相貌，不要打扮，不要穿漂亮整洁的衣服，只是在科学研究的前提下这些小节就可以不用拘了。

最后，董事长在 2015 年度工作会议讲话中指出，“百年瑞丰”强调的是一个“舍”字，在瑞丰发展的关键时刻，我们每位瑞丰人都要能舍、肯舍、愿舍。这正是对我们每位干事创业的瑞丰人不拘小节的形象解读啊！

## 夏履支行： 成大事者更拘小节



辩手：袁妃 俞建萍 阮立人

古人云：成大事者不拘小节。然而今天，我方却要说：成大事者更拘小节。首先，先来阐述一下我方对这句话的理解和定义。

何谓成大事者，我方认为，我们不能狭隘地说它只是指那些人人知晓的名人。一个人在自己工作的领域做出了出色的成就我们就可以称之为成大事者。

另外，我方对“拘”有不同的理解。虽然“拘”单字的意思是拘泥，但放在这里，我们不能这么理解，因为拘泥的意思是不知变通，固执，这样的贬义词，怎么会出现在公平的辩论赛辩题中呢？因此我方认为“拘”在这里是注重、遵守的意思。成大事者拥有比一般人更加长远的眼光和敏锐的洞察力，因此才能比一般人更注重小节，不放过一点一滴的努力，所以才能取得成功。

我方坚持认为成大事者更拘小节，原因有三：

**其一，小节的必要性。**老子曾说：“天下难事，必做于易，天下大事，必做于细”，它就精炼地指出了做好小节的必要性。我们想要成就一番大事，必须从小节抓起，所谓千里之行，始于足下。若一心想要做大事，却不去在乎那些小节，好高骛远，想一步登天，这无异于痴人说梦。

**其二，小节的重要性。**要知道从小节我们可以看出一个人对这件事的态度，甚至他的素养。为什么我们瑞丰这么注重服务七加七的练习，为什么我们要派神秘人去每个网点检查，因为，就是这些小节上，我们可以让顾客知道我们是在

认真为他办业务的，我们希望能够给他们提供更好的服务。如果你边给客户办业务，一般玩手机，聊天，就会给客户留下非常不好的印象，客户甚至会觉得你这个人素质有问题，那以后他还会来吗？

**其三，小节一定条件下是可以与大节相互转化的。**什么是小节，它是相对与大节而讲的，如果大节是影响事物发展的主要矛盾的话，那么小节就是影响事物发展的次要矛盾。然而在事物发展之前，其实我们是没法准确地判断的，也许一些事情，一开始看来是一些小事，但最后却成了至关重要的大事。蝴蝶效应出现之前谁能想到一只蝴蝶能和龙卷风扯上什么关系。纵观古今中外，各个领域，许多成大事者都是拘小节的。牛顿因为没有忽视被树上掉落的苹果砸中这个小节而发现了万有引力，瓦特因为注意观察锅里的水烧开顶起了锅盖这一小节而发明了蒸汽机。俗话说的好，千里之堤毁于蚁穴、乾坤之大鉴于微小，对于我们年轻人来说，更应该在学习、生活和工作中去拘小节，培养自己严谨、细致、全面考虑问题的作风，日后才更能成就一番伟大事业。

其实，大家生下来各方面素质差距都不大，关键是小节方面。有多少大意失荆州，又有多少一失足成千古训呀！真是后人哀之而不鉴之，我等后人复哀后人呀！综上所述：我方观点一致认为成大事更拘小节。

## 兰亭支行： 营销中更应注重“二八法则”

辩手：沈利清 冯卓毅 宣丹萍



给我一根杆杠，我就能撬动整个地球，讲的是物理学里合适的支点可以将力量数倍放大的原理。在市场营销中，正确的市场选择，合理的目标定位可以帮助你更快地攻占一个市场。

“二八法则”也许不是一个真理，但它是一种在时间和空间上全覆盖的存在，它指导我们用尽可能少的资源完成一件事，达到一种事半功倍的效果。

“互联网+”滋生出的长尾效应，让很多人对“二八法则”提出质疑，我们也尝试通过进一步的市场开发达到满足不同需求的目的，希望获得剩余市场的利润。但在目前的经营模式下，我们花费大量精力获得的利润却远远比不上传统业务，这就是加料不加汤的后果。诚然，“互联网+”时代的到来是一道曙光，但我们的传统核心业务更需要利用新兴互联网技术进行转型升级，从而抢占更多市场，赢得竞争优势。要知道贪多嚼不烂，不够明白这一点，结局可以预见，抢占新市场失败，也丢失了老市场。

新市场新产品是树的枝桠，它在经营养的灌输下不断向四周延伸，老客户和传统业务则是我们的躯干，它向上生长的同时为枝桠不断提供养料。有了新技术，是集中精力开发新市场，还是首先更好地提高老市场的服务质量呢？敢不重视我们原来20%的优质客户吗？这20%的客户为我们贡献着80%的收益，他们也理所当然应该享受到更加优质的金融服务资源。因此，我们应该在发挥好传统优势，维护好核心客户的基础上，不断创新新兴业务，做广做宽客户面，在更加注重“二八法则”的基础上，适当兼顾“长尾效应”。

## 齐贤支行： 在营销中更应注重“长尾效应”

辩手：梁俊妮 邵秋诗 丁鹏祺

“长尾效应”是指，众多小市场汇聚成的市场能量，可与主流相匹敌。我方认为在营销中更应注重“长尾效应”，理由如下：

1. 竞争小。位于长尾中的客户，常常由于其单个利润少而被商家所忽视，因此，这些客户所构成的市场无疑是一个竞争相对较小而利润潜能巨大的蓝海市场。作为一个明智的企业，与其和其他财大气粗的大商家正面交锋，不如在营销中另辟蹊径，通过争取更多的普通客户，来达到“聚少成多”的经济效益。

2. 风险分散。众所周知，不能将所有鸡蛋放在一个篮子里。在极个别的商品中倾注过多的人力物力，势必会产生较大的风险，一旦失败，将对整个企业的发展造成毁灭性的打击。当前经济形势严峻，我行不良贷款持续暴露，从2014年的数据中，我们不难发现个人贷款、小微企业贷款户数和贷款金额增幅显著，与此相反，500万以上的贷款不增反降。因此我行近年来不断加快零售银行转型，坚持做小做散，以此来达到优化客户结构、降低风险的目的，这不正是利用“长尾效应”分散风险的有力证据吗？

3. 利润潜能。随着经济社会的不断发展，社会进步促使客户个性解放，客户个人价值的实现成为潮流，客户的个人权利和需求得到了极大的改善和释放，而“长尾理论”正好顺应了市场发展的新潮流，消费者爆发式增长的新需求迫切需要“长尾理论”的商业模式来满足，从而创造更广阔的利润空间。举例来说，百度公司通过个性化定制的服务，利用搜索引擎技术，依靠数量极其庞大的中小企业和个人用户创造巨大的经济利润，远远超越了那些传统老牌的商业传媒。这些在传统经济领域不受重视、销售量小而种类众多的产品或者服务，在新的商业模式下依靠其巨大的规模而累积起来的收益足可以超过主流产品，形成“长尾效应”。同理可知，在营销过程中注重“长尾效应”，以互联网为基础，利用数字化的信息和网络传媒的交互性来辅助营销目标实现，极大地扩展了营销领域，提高了营销效率，这种营销理念势必创造出无限的利润潜能。

综上所述，我方认为，在营销中更应注重“长尾效应”。

# 论道

瑞丰  
Way  
Discussing

编者按：新常态、新金融，瑞丰银行坚持拓业务、防风险，调结构、促转型，统筹推进、协调发展，扎实推进“四大创新”工作，不断加快传统与新兴业务发展步伐，持续完善风险管理体系与资产处置机制，努力助推零售银行深度转型，在着力打造精品零售银行发展模式的道路上，一路前进，高奏凯歌。

本刊编辑：王力铭 王颖

## 小贷业务转型正当时 ——加快推进小贷金融普惠化

文：小贷金融部 赵涛涛

当前宏观经济发展不容乐观，区域两链风险有扩大趋势，如何在此种困境下加强贷款业务营销与拓展、不断优化贷款结构、提高资产质量，做到效益与风险的有机平衡，成为各家银行正在积极探索与实践的课题。

### ① 背景与意义 ——小贷业务转型正当时

经济新常态下，绍兴地区产业结构相对单一，可持续发展能力瓶颈显现，对本土金融业的发展增加了诸多不确定性。因此，面对困境，我行必须顺应时势，加快转型，重点加大消费贷款、信用贷款的拓展力度，不断优化小贷业务结构，加快推进小贷金融普惠化，有效应对区域经济深度转型带来的金融冲击。

为积极谋求区域经济发展，努力创新经济金融互动发展模式，深入推进“普惠金融”工程，提高大众消费能力，实现“金融支持消费，消费促进经济”目标，更好发挥消费在推动经济发展中的巨大潜力，区政府及时提出“促进大众消费、发展区域经济”号召。作为区域内市场份额最大的“主力军”，我行主动响应区政府号召，积极开展消费贷款推广工作。

### ② 研发与营销 ——小贷业务转型进行时

根据小贷业务发展现状，我行以客户为中心，通过科学

调研需求、理性开发产品、积极开展培训、精准营销推广，开发新产品，完善老产品，助推小贷业务健康发展。

**1. 科学调研需求。**坚持不为开发而开发、牢固树立“以产品促发展”的正确理念，通过开展调研走访，深入了解各支行区域内经济特点，发掘新的信贷需求增长点，寻求产品开发思路；同时，密切关注他行产品动态，对于好的产品或好的做法，积极予以借鉴吸收，不断完善我行小贷产品体系。

**2. 理性开发产品。**进一步做好产品开发前期工作，在充分调研的基础上，制定试行方案，征求支行和相关部门意见，进一步完善产品方案，确保产品既能有效拓展市场，又能较好防范风险；另外，对现有产品及时完善升级，对客户感受不好的条款予以优化，对客户经理操作不便的条款予以调整，对理解存在疑义的条款予以补充，不断提高我行小贷产品竞争力。

**3. 积极开展培训。**好的产品必须要与好的培训相配套，而要

# 新常态下我行发展 金融市场业务的机遇与挑战

文：金融市场部 何少君

在过去的十几年间，中国经济高速增长，由此也带来了银行业的高度繁荣。但随着新常态的到来，银行业的发展将失去这种支撑，传统商业银行高信贷投放、高资本消耗、高运营成本的模式面临极大挑战。而我行作为一家区域性的农商行，还受制于经营范围、政策限制、综合能力等因素，面临更大的困境。为此在新环境下，探索更为有效的发展道路，是我行迫切需要解决的一个课题。

## 新常态下的多重挑战

新形势下，各家银行均面临多重压力与挑战，对于区域性银行尤为严重。而发展好金融市场业务，将是迎难而上的重要方法。

**首先是利率市场化的压力。**金融市场业务承担银行本外币金融市场相关的交易、投资、风险管理和研究等各项职能，作为一种主要以机构间开展业务合作的金融业态，是最早适应利率市场化的。例如作为金融市场业务重要参考利率的 Shibor（上海银行间同业拆放利率）是我国完全市场化的利率，也是我国货币市场的基准利率。而金融市场的其他业务类型也是高度市场化操作的，为此金融市场业务发展的越好，越能抵御利率市场化的全面放开。

**其次是金融脱媒的压力。**随着直接融资的快速发展，包括互联网金融的冲击，对传统银行业务的影响不言而喻，而金融市场业务作为可以快速对接货币市场、资本市场、债券市场的业务主体，能够帮助银行全面融入，从而培育多元化的盈利渠道。同时对于区域性银行来说，金融市场业务的重要意



目前银行金融市场业务的发展受到各家机构高度重视，主因是金融市场已经是银行业一个重要业务和利润方向。金融市场业务因为投入少、效益高，知识密集、进入门槛高，与其他业务联动紧密，创新难度大，它的发展状况对一家银行的成长影响深远。

我行一直重视金融市场业务的发展，作为一家区域性农商行，我行较多金融市场业务均走在了市场前列。总行在 2015 年工作报告中提出了建设金融市场上海业务中心的重要举措，选择在上海陆家嘴开设一个业务和信息的窗口，更是提升我行金融市场业务发展的一个重要契机，也将是我行在构建百年基业道路上具有里程碑意义的事件。上海作为国内最重要的金融中心，在浦东陆家嘴 31.78 平方公里的范围内，聚集了 726 家银行、证券、保险等持牌金融机构，占上海全市的六成。该区域还拥有其它非银行类金融机构 1400 多家、各类跨国公司地区总部 87 家、各类要素市场 10 多家。央行上海总部、上交所、上期所、中金所、中国银联等一批系统重要性机构和功能性机构也落户于此。陆家嘴目前已经成为中国金融机构集聚度最高的地区，该区域正成为新兴金融业态的策源地、孵化器、蓄水池。陆家嘴不仅是金融政策发布的地方，也是金融前沿思想碰撞、金融文化繁荣发展、国内外金融人才汇聚的地方。为此瑞丰银行在上海建设一个桥头堡，将从各方面极大拓宽我们的发展空间。

让每一个客户经理都积极推介产品，就需要激发客户经理的营销热情，帮助正确熟练使用产品，为推广产品做好准备。为此，在每个新产品出台后，我行制作产品宣讲 PPT，并组织开展业务培训和考核，明确产品操作要点、产品适用人群、产品营销卖点、产品用途等要素。

**4. 精准营销推广。**通过物理网点、传统媒体和互联网等途径，加大核心小贷产品宣传力度，提高小贷产品知名度，形成核心知名小贷产品。一是加大产品线营销力度，结合社区共建和消费贷专项活动，利用我行机构、社区、企事业单位、市场等物理网点，增强与客户的线下互动；二是通过电话热线、网站热线和微信热线，进一步拓宽客户贷款申请渠道，实现线上线下全面营销；三是通过客户口口相传形成口碑效应，优化客户服务，提升客户感受，让客户自觉成为我行宣传员。

### ③ 方便与快捷 ——小贷业务转型显优势

我行通过整合现有资源，结合省联社大信贷平台，发挥传统优势，突出科技作用，创新和升级现有模式，进一步提升小贷业务“快捷灵活贴近”的优势。

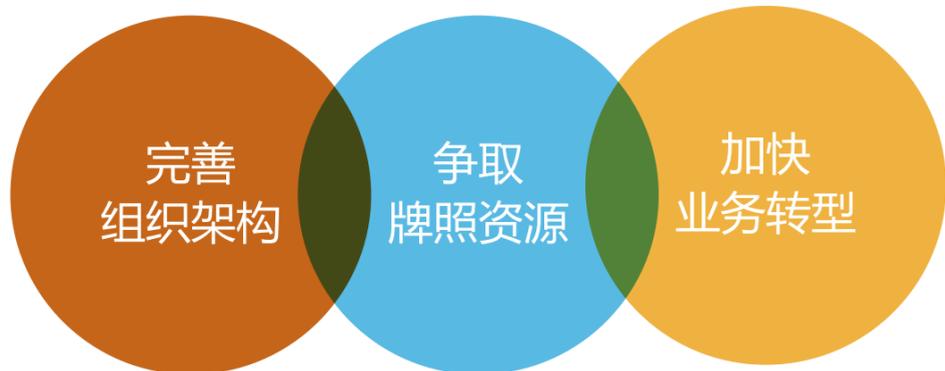
**1. 突出“快捷”优势。**通过“社区共建”和消费贷专项活动，实施上门发放和邮局投递资料等形式，让更多人了解我行产品和服务的优势；充分发挥小贷、社区客户经理互补优势，通过合理分工、有效联动，进一步深耕农村（社区）市场；依托省联社“普惠快车”模式，简化小额贷款流程，缩短贷款发放时间，提高客户办贷体验感。

**2. 突出“灵活”优势。**充分发挥我行经营决策快，适应市场活的特点，在巩固和抢占市场中，有效发挥“灵活”决策的优势；努力解决贷款担保难的问题，积极开发农民信贷产品，有效发挥“灵活”产品的

优势；大力推广丰收小额贷款卡和丰收创业卡，充分发挥两卡“一次授信、随借随还、循环使用”的特性，并配以异地放款和网上放款功能。

**3. 突出“贴近”优势。**继续利用辖区内我行网点众多和贴近客户的优势，使小贷业务宣传、走访和营销等工作进一步下沉，并在客户经理薪酬考核上予以体现；整合完善瑞丰银行官网、微信公众号、贷款电话热线和小微企业金融服务公共平台等渠道，为贷款申请提供更加多样和贴近的途径；积极推进社区共建，加强与村（居）委会、物业公司的合作，进行挨家挨户贴近式的金融服务。





义还体现在真正拓宽了地域经营范围，通过机构间的业务来往，实现了全国范围的业务开拓，甚至可以进行全球间的业务往来。

**再者是大资管到来的压力。**随着大资管时代的到来，金融市场业务作为商业银行的新兴业务，横跨境内外多个市场、连接本外币多个币种、包含债券外汇等多种工具，承担着资产管理、资金营运以及为客户提供多元化金融服务的重要职责。因此金融市场业务的快速发展，才能为财富管理业务提供踏实的发展基础。特别是区域性银行，如果不通过金融市场业务，很难接触到最新的产品和讯息。

**最后就是混业经营的压力。**中国银行业发展目前最热的话题其实并不是所谓互联网金融，互联网金融充其量只是一种交易习惯的再造，最热的还是混业经营。众所周知，目前银行业在长周期和短周期因素的共同作用下，运营压力增大。业内普遍认为，从目前银行业所面临的困境以及国际经验来看，混业经营对银行业的盈利能力以及估值提升，确实有相当大的正面作用，混业经营已经是大势所趋。但是对于区域性银行来说，牌照问题并非易事，所以通过金融市场业务和各类非银机构开展合作，或许也是曲线救国的次优选择。

### 新机遇下的多重准备

**一是完善组织架构。**基于金融市场业务的特点和新的态势，今年我行将原投资银行部优化为金融市场部，并设立了三大业务条线，分别为同业业务条线、资金业务条线（包括资金交易和债券投资等）、资产管理条线（包括代客理财和非传统业务合作等），对金融

市场业务实行条线化管理。未来，随着业务的发展和监管的需要，我们相信金融市场和资管业务的事业部制甚至子公司化将快速到来，为此通过壮大金融市场业务，积累更多的资源和人才，将使我们能够更为快速的适应发展。

**二是争取牌照资源。**近几年来，各家大行基本完成了各类牌照资源的布局，各类股份制银行，大型城商也纷纷争取多种牌照，但现实问题是对于我们农商行来说，牌照资源的获取较为困难。从目前来看，我行可以争取的比如金融租赁，网络 P2P，直销银行等，未来需要积极布局的比如债券承销，资金专营牌照，资产管理公司等。通过此类牌照的获取，并加强非银合作，从而巩固金融市场业务发展的基础。

**三是加快业务转型。**随着经济增速的下滑和业务发展的需要，越来越多银行已经从重资产经营向轻资产经营的转变。信贷转向投资，从自营转向理财，从表内转向表外，从而有效控制风险资产，降低资本消耗，走上一条轻资产经营的道路。如今投资银行、金融资产业务、支付结算与代客代理等轻资产业务的营收增长远快于重资产。其次应从资产持有型向资产交易型转变。通过资产证券化，场内外自营投资，理财资金对接项目融资等业务，可以在规模存量不变的情况下，扩大收入来源，有利于分散银行风险。

作为区域性银行来说，夯实本地零售银行基础，守住基业不放松，同时通过利用金融市场业务扩大业务外延，投身全资产时代，不错失任何发展机遇，将是一条基业长青之路。



## 抵押物优先选择及管理“四步法”——以抵押物执行处置风险为视角

文：法律合规部 王颖

66

随着《物权法》和新《民事诉讼法》的贯彻落实，通过特别程序实现担保物权已经成为当前司法途径实现抵押权的重要手段和方式。以绍兴市柯桥区人民法院为例，截至 2014 年 12 月 31 日，共受理并审结实现担保物权案件 139 件，案涉标的 24.94 亿元，其中我行申请 30 件，占全区担保物权案件的 21.58%，案涉标的 3.87 亿元，占全区担保物权案涉标的的 15.26%。2014 年，我行在柯桥区法院担保物权案件无一驳回，且均在一个月内结案。实践证明：审理阶段，担保物权案件可极大提高诉讼效率，使有抵押财产案件快速进入执行阶段。然而，因存在抵押物权属不清、第三方以租赁权对抗抵押权等问题，法院无法处置，也不愿处置，影响了债权的实现。因此，在办理抵押贷款时，银行应重视以抵押物执行处置风险角度，审视抵押物的优先选择及管理。

99

# 01

## 常见抵押物 执行处置风险

### （一）“一处住房”抵押

目前司法实践针对“一处住房”的处置基本依据为2004年《最高人民法院关于人民法院民事执行中查封、扣押、冻结财产的规定》的第6条规定“对被执行人及其所扶养家属生活所必需的居住房屋，人民法院可以查封，但不得拍卖、变卖或者抵债。”该规定出台后引起了强烈的反响，随后最高人民法院和各地法院相继出台补充规定或解答，确认了无论是否“一处住房”，只要设定了抵押，就代表抵押人预知风险，做出必要的安排后即可执行。2014年9月22日，浙江省高级人民法院发布《关于执行程序中执行“一处住房”相关问题的解答》，其中第9条明确了“对于已经依法设定抵押的‘一处住房’，可以执行，且不需为被执行人保留保障费用。”此外，2015年5月5日，最高人民法院《关于人民法院办理执行异议和复议案件若干问题的规定》的第20条明确，如果当事人存在逃废债等情形，一套住房也可以被执行。因此，目前从法律规范角度来讲，“一处住房”的执行处置基本不存在法律依据上的障碍。

但就司法实践而言，“一处住房”执行处置仍存在诸多困难。一是人民法院往往从维护社会稳定角度出发，容易存在维护“弱者”的倾向，对被执行人只有一套住房的，停止执行。二是从物权法角度理解，抵押权人仅对房屋享有抵押权，对室内装饰、家具等不享有物权。在处置过程中，如果“一处住房”当事人不配合或者失踪，那么这些物品的腾退、存放、保管等新问题又成为法院及申请执行人的负担。三是“一处住房”中一般容易出现体弱多病的老人、被抚养的未成年人，如果他们拒不腾退、以人身

威胁，法院难以采取强制措施。目前，我行“一处住房”难以处置的案件占全部难以执行案件的33%，原因主要集中在人员、物品腾退困难。

### （二）以租赁权对抗抵押权

根据《合同法》规定，买卖不破租赁。《担保法解释》第65条也明确了“抵押人将已出租的财产抵押的，抵押权实现后，租赁合同在有效期内对抵押物的受让人继续有效”。《物权法》第190条进一步规定，“订立抵押合同前抵押财产已经出租的，原租赁关系不受该抵押权的影响。抵押权设立后抵押财产出租的，该租赁关系不得对抗已登记的抵押权。”然而根据法律规定，房屋抵押权的生效需要登记公示，租赁合同自租赁双方签字盖章后生效，因此，前者有案可查，后者却无处可知，从而会发生明知抵押时没有租赁但处置时有租赁且租赁在抵押之前的情形：一是“倒签租赁合同”，即伪造租赁合同时间及租金支付、房屋交付凭证，通过执行异议程序对抗抵押权，影响抵押物的正常处置；二是对租赁状况的误判，房屋抵押时，房屋由抵押人关联企业或个人使用，经办人误认为是抵押人使用，而关联主体之间是独立的法律主体，抵押人与实际使用人之间极有可能存在一份“真实的”租赁合同，从而对抗抵押权。

### （三）抵押物权属不清

《物权法》第184条规定，所有权、使用权不明或者有争议的财产不得抵押。抵押于金融机构的抵押物一般较少出现所有权、使用权不明情形，但实践中仍会出现抵押物权属性质上的争议导致抵押物难以执行的状况，主要有三种情形：一是抵押物在抵押前的流转存在违法或其他历史遗留问题，导致抵押物在处置中面临诸多矛盾难以执行，如土地性质变更、新老权证过渡、集体土地补偿等过程中未能完全善后或存在违法行为。二是根据权证抵押物权属明确，但实际

仍然存在纠纷未决，存在主张权利的第三方。在部分执行案件中，主张权利的第三方占据房屋拒绝腾退，并长时间在法院、银行营业场所、政府机构主张权利等。三是抵押财产附属物情况复杂、混同。抵押权人依法就抵押人提供的抵押财产享有优先受偿权，但在实践中，因部分抵押物存在违章建筑，部分违章建筑甚至横跨权证所载土地界限，而法院仅支持抵押权人对抵押登记部分财产享有的优先受偿权，且法院执行需要花费时间厘清全部情况，甚至要联系有关部门拆除违章建筑，导致抵押物一时难以处置。

# 02

## 优先选择及管理 抵押物“四步法”

抵押物处置风险远不止上述三种，但上述三种较为常见，且在我行实践中均有发生。针对上述风险，在办理抵押贷款时，经办人员除基本的信贷操作要求外，应当注重以抵押物执行处置风险为视角，坚持优先选择及管理抵押物“四步”法。

**第一步：调查。**执行处置时经常出现抵押贷款调查并不全面，且基本没有抵押时相应抵押物状况的证据材料等情况。从处置风险角度分析，必须高度重视对抵押物的调查，不仅要留存书面调查笔录，还要善于利用视频音频设备，保留“显示时间节点”的视频、音频材料。对抵押物的调查内容包括但不限于以下3点：

1. 抵押物现状。除了解抵押物本身状况外，还需了解抵押物附属物、违章建筑、边界等情况，是否是一套住房，如抵押物是难以分割整体中的一部分，还需了解整体财产状况。

2. 抵押物使用状况。要注意抵押时抵押物有无使用，如有使用，要明确使用主体，注意是否存在名义上的使用者和实际的使用者，同时要关注抵押物是否存在租赁状况。

3. 抵押物权属纠纷及历史流转状况。要了解抵押物当前是否存在权属上的争议，是否有第三方对该抵押物主张权利；还要掌握抵押物的历史流转情况，有无历史遗留问题，有无结欠费用、有无其他优先权的存在等。

**第二步：评估。**对抵押物的评估不能完全依据委托评估公司评估价，更不能直接根据抵押物周边的市场环境“大概”判断抵押物价值。要考虑抵押物司法处置时的价值，如有权属纠纷、遗留问题、违章建筑等负面因素时，还要考虑包含这些处置风险时该抵押物的实际剩余价值。

**第三步：防范。**一是建议对抵押物调查情况证据予以归类入档管理，整理好调查笔录等书面证明，将有关视频、音频、照片等电子材料刻成光盘存入信贷档案。二是建议抵押人（含法定代表人）出具承诺书，承诺书应含有抵押物状况及使用情况，以及“陈述属实，如有虚假，本人（单位）愿意承担一切法律责任”字样。三是对租赁或存在其他使用者时，需要承租人或使用者出具承诺书，含有“租赁权（使用权）不对抗贵行抵押权”，“在贵行实现抵押权时无条件履行腾退义务”字样。

**第四步：跟进。**抵押物状况及使用状况在抵押存续期间存在变动的可能性，因此，在抵押存续期间要及时跟进抵押物状况，不仅要关注抵押物价值变动状况，还要注意上述权属、附属物、使用等状况，并注意保存相应的视频、音频或书面证据，如果发生抵押房屋成为唯一住房、重大权属纠纷等重大变故，应及时要求追加可靠担保，或者选择果断退出，收回贷款。

# 幸福瑞丰

编者按：异地机构在不具备本地机构各项优势资源的情况下，如何在处于相对劣势的环境中找准定位、抓住机会、开拓业务、站稳脚跟？是照搬总部机构的做法，还是模仿异地机构的经验，又或是自创一体，下面我们就来看一看义乌支行是如何在异地市场中开拓出属于自己的一番天地的！

本刊编辑：嵇伟娜



## 义乌支行推进零售银行深度转型的探索与实践

图文：义乌支行 郑水火



作为我行首家异地机构，义乌支行成立以来，在总行零售银行转型战略的指引下，结合异地市场区域特征不断探索实践，扎实推进各项业务稳步发展，努力在“中国小商品城”留下特有的瑞丰印记。四年多来，义乌支行在发展思路、业务定位、经营管理等各方面虽然经历了较为曲折的探索过程，但也积累了一定的经验，在某种程度上也形成了一套属于自身的发展模式，尤其对异地支行如何有效践行零售银行转型战略有着更深刻的感悟。



● **零售转型是义乌支行发展定位的有效模式。**首先，从义乌支行发展过程看，初创时期以公司业务为主的业务定位已不能适应当前经济金融形势的变化，我们深感实施零售转型的重要性、紧迫性。其次，从同业发展经验看，民泰、泰隆、杭州联合村镇银行等同为义乌异地机构，从开办之初均以零售业务为主，在发展中取得了良好成效，这也给我们提供了有益的启示。再次，从金融市场竞争状态看，义乌市场银行机构众多，国有和本土银行占有绝对优势，新加入的异地机构只能走特色化、差异化之路才能求得生存和发展。



● **零售转型是义乌支行集聚客户的基础工程。**近年来，总行把集聚客户作为零售银行转型的重要抓手和落脚点，通过推进普惠金融、社区共建等工作有效集聚客户。今年又提出了进一步加大客户集聚力度的工作目标，对异地支行而言，集聚客户既是业务发展的重点，也是零售银行转型的基础工程。从近年发展情况来看，义乌支行由于前期定位偏重对公业务，客户集聚的增速较为缓慢，基础客户群的面还不够广。因此，无论从总行本地的成功经验，还是结合支行发展现状，通过零售转型拓展培育一大批客户群体，既是异地支行业务定位的迫切需要，也是实现业务可持续发展的有效保证。



● **零售转型是义乌支行稳健经营的必要选择。**稳健经营是银行健康发展的生命线和有效保证，异地机构面临新的经营环境，抗风险能力相对薄弱，稳健经营显得尤为重要。近年来，由于经济环境风云变幻，部分企业生产经营步入困境，不良信贷持续上升，给银行业造成前所未有的风险压力。这其中虽有大环境的客观因素，也有银行信贷大户风险集聚的原因。而零售银行主要经营个人客户和小微企业，具有客户面广、量大、业务品种多样、风险分散的特征，这对于异地机构的稳健经营是必然的选择。



● **零售转型是义乌支行应对市场竞争的有效举措。**随着金融改革不断深入，利率市场化、存款保险制实施和银行机构的增加，同业竞争日趋激烈，银行以存贷利差为主的传统盈利优势将逐步消失，零售银行转型已成为银行业的发展趋势。对此，异地支行既要面对现实适应改革，更要创新思路寻求对策。通过零售转型，在服务对象上从经营者向个人消费者与小微企业相结合转变，在经营方式上从传统单一的以存贷业务为主向大力发展中间业务转变，调整业务结构与客户结构，创新业务发展空间，实施多元化经营，在为客户提供全方位综合型服务中拓宽盈利空间。



综上所述，零售转型不仅是适应经济金融新常态的需要，更是银行自身改革发展的内在要求，尤其是异地机构增强市场竞争能力、求得生存发展的有效途径。

今年以来，义乌支行遵照总行的战略部署，联系实际，在实施零售转型中进行了积极的探索实践。支行围绕零售银行深度转型，进一步加强领导、明确目标、落实措施，取得了良好开局，也促进了各项业务发展。

**一、坚定转型方向，提振发展信心。**年初以来，支行为认真贯彻落实总行提出的零售银行深度转型工作要求，多次召开班子、骨干人员会议，分析支行现状、统一思想认识。特别是1月份总行组织召开义乌支行班子会议和4月初董事长到支行专题调研，对义乌支行的零售转型进行重点指导；4月中旬金华银监分局对支行业务发展工作也提出要切合义乌实际，做到接地气、转零售、防风险的要求；上级领导的关怀帮助我们更坚定了转型方向，提振了发展信心。对此，支行研究制订了抓管理、防风险、转零售、增绩效的一系列工作目标和措施，形成了全体上下齐心协力拓展零售业务的良好氛围。截止4月底，零售拓户比年初新增284户，零售贷款增加8205万元。

**二、调整人员配置，加大工作力度。**为切实抓好零售转型，支行一方面从调整团队架构入手，改变原来公私

一体团队模式，实行公司业务集中维护，以减轻小贷客户经理存量信贷维护压力，同时组建零售业务专业团队，轻装上阵抓零售；另一方面，加强零售营销力量，新增5名零售客户经理，并分设4个小微团队，确保零售业务有效推进。同时在信贷业务上明确以个人和小微为重点，组织开展摆摊宣传、网络宣传、市场社区走访、单位批量营销等多种活动。中后台部门围绕零售转型全力搞好服务，集中人力物力资源，把工作重心全面投入到零售转型上。

**三、运用特色产品，开展差异竞争。**针对义乌市场经济活跃、客户经营意识强、

同业金融产品丰富且竞争充分的实际，支行在实施零售转型中扬长避短，积极运用我行特色产品，拓展业务。年初以来，以总行组织的“促进大众消费 服务区域经济”专项活动为契机，全面开展消费贷款营销活动。产品投放以来受到众多客户青睐，取得了良好成效，不仅有效集聚了一大批信贷客户，而且快速扩大了我行市场影响力。另一方面，义乌微贷中心自去年下半年成立以来，推出免担保、手续简便、放款快的微贷产品，也深受义乌市场外来经商户的欢迎，业务发展较好。因此，异地支行只要找准客户多元化需求、创新特色化产品、实施差异化竞争策略，必将在零售转型中开创新的生机。



**四、实施内外联动，推进综合营销。**零售转型是一项系统性工程，年初以来支行为深入推进零售转型，努力在转变经营理念和营销方式上下功夫。一是转变存贷业务发展模式。在抓好信贷业务上以做小做散、集聚客户、打好基础为主的同时，重点是对零售转型中的存款业务进行调整，通过拓展财政存款、客户流量资金、代发工资、理财产品和员工揽存等调整存款结构，切实改变以往以资产业务带动负债业务的单一模式。二是加强产品综合营销，通过以零售信贷产品为主体，积极做好银行卡、

# 传递正能量 幸福聚瑞丰

——我行各支行团支部积极开展主题团日活动

本刊编辑：郭杰

网银、手机银行、POS、基金等产品精准营销，到4月底电子银行业务取得显著发展；同时抓好有效客户数和产品持有客户数的提升，增强客户粘着度。三是实施内外联动营销，在抓好客户经理专业营销的同时，发动中后台人员和网点员工全面开展零售业务营销活动，做到内外结合、全员投入，推动了员工业余揽存和各项中间业务前所未有的增长。

五、强化考核激励，营造工作激情。为扎实推进零售转型，增强员工参与意识，激发工作热情，支行在强化考核激励上下功夫。一是明确工作目标任务，对总行下达给支行的年度目标，实行逐项分解落实到各机构、部门和全体员工，并签订绩效合约。二是实施重点工作有序推进，围绕零售转型，实行点面结合两手抓，每月制订并下达业务工作重点和任务，以劳动竞赛活动为契机抓好落实推进。三是加强督促激励，对各项业务完成情况实行每日短信发送、每周网上通报、每月考核排名，形成你追我赶的激励机制，充分调动广大员工工作激情。



又到一年青年节，正是春末夏初时，每一个珍视生命的人，每一个热爱生活的人，每一个追求事业的人，在这个时刻，都会强烈地感受到无限的活力与勃勃的生机。带给人们这活力与生机的，不是一张普通的日历。在这张日历上，人们看到的是青年人特有的朝气，是飘逸的青春光彩，是迸发的炽烈激情。在北纬29°15'-30°11'、东经120°02'-120°15'之间，瑞丰的团员青年们举办了多种活动，传递积极乐观、蓬勃向上的正能量，让幸福聚起来。

## 看望老人

一大早，安昌镇福寿院里就充满了欢声笑语，安昌支行团支部组织青年员工来到这里，很快就与这儿的“老顽童”们打成一片。团员青年们将毛巾、藕粉等慰问品送到每一位老人的手中，为他们送去温暖与祝福。“老顽童”们兴致勃勃地讲起了过去的艰苦故事，给团员青年们上了生动的一课。团员青年们深受感触，表示要好好珍惜现在的美好生活，学习老前辈们吃苦耐劳的精神，用自己的青春朝气和无限活力，换取更加幸福美好的明天。



## 爱心义卖

通过前期讨论，柯岩支行团支部决定在人流量较大的柯岩中心小学门口附近开展爱心义卖活动。义卖物品由支行员工自愿无偿捐献，义卖所得将捐献给瑞丰一年一度的慈善捐款活动。活动现场的气氛比预期热烈，小小摊位前人潮涌动，学生、家长、路人们纷纷献出自己的爱心，以行动支持公益事业。为客户演示商品使用方法，耐心解答相应业务咨询，积极宣传我行品牌形象，团员青年们忙得不亦乐乎。一小时左右，大半爱心物品已经物有所归。



### 清洁乡村

陶堰支行团支部发起了“与金墅村村民携手共建清洁乡村”主题团日活动。该支部积极策划，合理分工，第一时间成立宣传小组，迅速组织动员每位团支部成员，并及时做好垃圾清扫工具购买、宣传横幅制作、沟通动员村委会等前期准备工作。活动当天，团员青年们分为三组：第一组成员持垃圾夹拣拾垃圾；第二组成员持扫帚清扫垃圾；第三组成员持垃圾袋清除垃圾。经过近两个小时的努力，村中的主干道焕然一新。随后该支部又在村民活动中心举行倡议签名活动。在此过程中，村民们都踊跃参与，不一会儿，长长的横幅上写满了村民的名字。



### 奔跑吧，青春

柯桥支行团支部组织团员青年参加了柯桥街道趣味运动会。重温入党誓词，唱响共青团歌，在庄严的国旗下宣誓，让团员青年们再次体验了初入团时的青春志向和昂扬斗志。飞镖、托球跑、沙坑跳远、跳长绳、夹乒乓球、撕名牌，该支部的团员青年们充分融入到各项比赛中，挥洒汗水，绽放青春。现场掌声、欢笑声、喝彩声此起彼伏。近3个小时的运动会，不仅让该支部的团员青年体会到了运动带来的乐趣，培养了团队间的凝聚力与团队合作精神，更增进了与其他单位团员青年间的友情互动，彰显了瑞丰人“激情工作，快乐生活”的良好形象。



### 青春·使命

杨汛桥支行团支部以“青春·使命”为主题，举行了绘画活动、趣味知识竞赛、重温誓言等系列活动。在“舞动青春，画出我人生”绘画活动中，该行员工用画笔描绘出年轻时的场景与故事，并将画框进行展览，形成了一道靓丽的风景线；在趣味知识竞赛上，通过将仰卧起坐、俯卧撑、平板支撑等运动作为抢答的关卡，让员工既锻炼了体魄，又增长了知识；在“青春誓言”主题教育活动中，团员青年庄严宣誓，将一如既往地发扬瑞丰人敢打善拼的精神，为实现“百年瑞丰”贡献力量。



### 送金融知识上山下乡

王坛支行团支部组织团员青年们攀登位于柯桥区稽东镇占岙村的“千年香榧林”。在当地榧农的带领下，沿着崎岖陡峭的山路，团员青年们基本了解了香榧的生长过程和后期加工炒制过程，以及其市场运营环境等。团员青年们做足了准备工作，针对榧农们的金融需求，详细介绍了我行的金融产品，并向他们普及了反假币等基础金融知识。兰亭支行团支部在阮江农贸市场门口设立宣传点，向居民宣传反假币知识，反洗钱意识及社区共建等项目。平水支行团支部在平水镇东桃村村口拉起横幅，摆设摊位，向过往村民发放宣传折页，详细讲解金融知识，并针对村民的金融需求介绍我行相关金融产品。湖塘支行团支部沿街挨家挨户走访，一家一家讲解有关人民币的小知识，同时询问他们是否有小面额的残破币需要兑换，该行当天共走访饭店、便利店、超市、水果店等各类商铺20余家，兑换小面额残破币6000余元。

青春是一首歌，回荡着欢快、美妙的旋律；青春是一幅画，镌刻着瑰丽、浪漫的色彩，然而唯有奋斗的青春才是最美丽、最幸福的。时下经济金融形势较为严峻，企业风险集聚爆发，互联网金融不断挤压，银行业面临深度挑战，然而这正是时代赋予青年的机遇和使命。尽管这次挑战前所未有，但退缩从来就不在青春的字典中。我们正年轻，梦想永远背在背上；我们正年轻，在蓝天下耕耘理想；我们正年轻，铿锵激情催我们一路勇敢前行。一次看望老人，一次爱心义卖，一次清洁乡村，一次“上山下乡”等等，这些正是我们“一起打造百年瑞丰，共同建设幸福瑞丰”的起点。未来的路还很长，我们必须如饥似渴地学习，鞠躬尽瘁地尽职，多谋善虑地思考，别开生面地创新，把瑞丰的事业推向另一个辉煌。

# 用心是最强的技巧

文：新城支行 俞佳

普惠金融，践行的是让每位客户享受到便捷高效金融服务的理念。而这种便捷高效金融服务就如交换机的设计理念一样，只要你按下交换机按钮，流程就一步一步呈现。而我们的服务就是要你开动创心、尽心与诚心的按钮，践行这套“加减乘除”的服务公式即可。

“听说你们银行有硬币交换机，我特地跑过来兑换！”3月26日下午三点左右，一位中年妇女拎着一个看似沉甸甸的布袋走进了城南支行营业场。当得知交换机只在总行营业部有的时候，客户显得很失望：“这是我多年开店积下来的零星钱币，平时也没时间整理，过段时间要搬家，放着也占地方，听说你们有自动交换机，所以发发心来的。”营业经理得知后将客户引领到现金主出纳柜台，并安排大堂经理一同为客户兑换。一布袋的零钱大多是壹角硬币和壹元纸币，只能依靠手工清点。两位柜员熟练细致地分拣、捆扎，不到十五分钟，将近三千元的零钱就被捆的整整齐齐。客户由衷地感叹：“看着你们这么熟练迅速的动作，还真是一种享受啊。你们银行的服务真是没话说，即便不用交换机，依然方便、快捷、准确，关键还能享受到这么暖心的服务，真赞！”

在柜员的介绍下，客户当场办理了我行丰收借记卡，开通和体验了网上银行和手机银行业务，还特意将他行的陆万元活期存款存入我行新开立的卡中，连声赞扬我们的产品与服务，并表示一定将这些介绍给亲戚朋友。

我行网点附近小区众多，这样的情景也只是每天工作中最平常的一幕，虽然兑换零星钱币是一件微不足道的小事，但却让我对客户服务、柜面营销有了更多的思考。

作为银行来说，我常常将“以市场为导向，以客户为中心”作为我们的服务理念。对于“以客户为中心”来说，在具体服务中，又有谁真正去理解和分析这个“心”是什么“心”呢。正是基于将心比心，学会站在客户角度思考问题，让客户误以为会拒之门外的兑零事，变成了真诚相待的换零事。说俗点就是要做到成为客户心中的明星，让客户因为我们的服务而成为我们的铁杆粉丝。具体该如何做到？我想不多不少，只需要用三颗“心”而已。

第一颗心是讲创心。创心，即开创之心，破旧立新，敢于为满足客户的需求而不断改进服务方式并取得具体成效。我行开展的硬币交换机，就是一种创心。通过这种方式，极大地方便了想来银行兑零的客户。除此之外，拓宽服务渠道，丰富产品类型，都需要我们站在客户的需求点上，突破创新。如何服务客户，也需要有开创之心。关键是找到客户的关注点，需求点，并将这些点进一步总结分析，在服务上力求精益求精。作为理智型的客户，选择银行，肯定会精挑细选，货比三家；肯定会精打细算，克勤克俭。所以我们要在服务上寻找与同业机构的差异化，做到人无我有，人有我精，人精我绝的地步，让我们的创心服务牢牢牵引着客户的心。

第二颗心是讲尽心。尤其是在客户碰到问题时，我们第一时间想到的不该是找理由推脱，而是想方设法如何马上帮助客户解决实际困难。让客户感受到我们的尽心竭力，其实不一定需要我们提供多么先进的设备，我始终认为，作为柜面员工，具有丰富的业务知识和扎实的业务技能才能让我们在柜面营销和服务中掌握主动权，得心应手。即便没有了硬币交换机，我们熟练迅速的动作依然能让客户觉得赏心悦目，一下子就赢得了客户的尊重和信赖。

第三颗心是讲诚心。诚，是德善之缘，更是立人之本。不知道大家是否利用闲暇时光触碰过自己心脏，扪心问过自己。每个人都会休息，可自己的心脏为什么24小时一刻也不停顿为我们拼命工作？其实很简单，因为它一旦停顿，我们会走向死亡，这就是良心。因为只有良心才会让我们生存在这个世界上不停工作，才会使我们任劳任怨地埋头苦干。当前物欲横流的社会，很多“失信”现象让客户们对很多事情抱有防备之心。而要让客户放心理财，放心存钱，作为银行来说，需要让良心服务搭建成为客户与银行之间的无形桥梁。如果我们言而无信，这座桥梁就会成为豆腐渣工程，一踩即碎。所以我们需要真诚的对待每位前来银行的客户，在服务中让客户看到我们的真诚，我们的良心。

除了三颗心以外，我想说，服务不仅只局限于基层，其实作为银行来说，人人都应是服务者，个个都应是客户源。银行应该是客户心中的“欧巴暖男”，知道客户需要什么，并给予最贴心的关怀。事实证明，客户更喜欢热情的服务，绝非机械式的营销。我想说，纵使你博览群书，熟读书本营销理论，可是如何践行，真还不是本本主义，教条主义可行，而是一种用心主义。服务经验的累积，是靠你用心的服务，一步一个脚印走出来的。

其实用心真的简单，只需要做好一套公式，在面对客户时，加点耐心，减少繁琐，乘倍关心，除掉毛病即可。具体来说：

加点耐心，面对客户的误解或寻求帮助时，你加点耐心去倾听，比直接对客户行为产生质疑要有用得多。

减少繁琐，客户寻求服务，不是自找麻烦。你繁琐，复杂的服务手续，会让客户对你的服务态度大打折扣。

乘倍关心，发自内心地去爱他人抵得过任何营销技巧，一张嘴，一声问候，一句温暖的话，即使内心再坚硬的人也会变得柔软。

除掉毛病，人无完人，服务无完美的服务。你的服务没他人好，肯定有毛病，有缺点。对照镜子，找出自己身上的毛病，并积极改正，除掉这些毛病。



## 小故事大人生

——让故事启迪心灵  
本刊编辑：潘璐越

### 驴子和骡子

有一天，农夫带着驴子和骡子出门运东西。货物大大小小的，有好几袋，驴子和骡子运的东西一样多。一路上驴子和骡子风尘仆仆，累得大汗淋漓。到了歇息的时候，农夫喂给骡子的饲料总是驴子的两倍。

驴子十分气愤地对骡子说：“我驮的东西和你一样，也和你走同样的路，干同样的活，可是主人给你的却是双倍的饲料，我真是不明白这到底是为什么！”

“看起来一样，实质上还是不一样！”骡子只是这样回答了一句，就再也没有说什么。

接着它们又上路了，刚走一会儿，农夫看见驴子走得越来越慢，于是便从它背上拿下一部分货物，加在骡子背上。

又过了一会儿，驴子落下了很长的一段距离，农夫转回来感叹道：“驴子和骡子就是不一样！骡子虽然吃得多，但是很顶事！”

说完农夫又从驴子背上取了一部分货物放到骡子背上。最后驴子背上只剩下半袋花生，它这才赶上驮着大堆货物的骡子。

这时，骡子回过头对驴子说：“喂，朋友，你现在还为我吃双倍饲料愤愤不平吗？”

人生哲理：丰厚收入的背后一定有更多的压力和艰辛，当然也有更多的贡献。当你抱怨待遇不公，嫉妒别人幸运时，想想你自己到底能出多少力，能顶多少事。



### 愚蠢的蚂蚁

蚂蚁出外寻找食物，擒获了猎物，然后怎么办呢？回家？

不行，它不知道家在哪里。也许就近在咫尺，可是它一样找不到。它所猎获的，多半都是于己于人没用的东西，体积经常超出自己的七八倍。它选择最难拿稳的部位拿住猎物，凭蛮力把猎物高高擎起，急不可待地开步就走，在一块鹅卵石前停下，把猎物拖在后面倒爬上去，然后一路筋斗从那边翻滚而下，随即跃起，挥去身上的灰尘，舔湿手掌，恶狠狠地将猎物一把抓住，先东奔，后西走，推一回，拉一回，心急如焚，然后高擎着猎物，换个新方向疾奔而去。

半个小时后，它在距出发点15公分的地方停住，抛弃了重负，擦擦额上的汗，揉揉臂腿，然后又漫无目的慌慌张张地出发，左转右弯地奔了一会，一脚绊在自己已抛下的猎物上，摔了个元宝翻身。它根本不记得以前曾见过这件猎物；它仔细环顾一番，找准了不能回家的路，猛然抓起猎物，再度重蹈覆辙。

人生哲理：世上存在着自认为聪明的人，他们的行径并不比蚂蚁强多少。争斗、遗忘，最后是什么也没有得到。

## 天堂与地狱

一个人问上帝：“为什么天堂里的人快乐，而地狱里的人一点也不快乐呢？”

上帝说：“你想知道吗？那好，我带你去看一下。”

他们先来到地狱，走进一个房间，这时正是午饭时间，许多人围坐在一口大锅前，锅里煮着美味的食物。

可每个人都又饿又失望：原来他们手里的勺子太长了，没法把食物送到自己的嘴里，虽然食物很可口，可是他们吃不到，所以一直很痛苦。

上帝说：“我们再去天堂看看吧。”

于是他们来到天堂，也是到了一个房间，他们看见的景象是这样：虽然他们手里的勺子也很长，可是，这里的人都显出快乐又满足的样子。

这个人很奇怪，因为这里和地狱没什么两样。

“感到奇怪么？”上帝笑着说：“你看下去就知道了。”

晚饭时间到了，只见这里的人围坐在锅边，用勺子把食物送到了别人的嘴里。原来，天堂和地狱的分别，只是人们用勺子的方法有所不同。

**人生哲理：如果我们每个人都只是为了自己的利益，而不去想着别人，永远将是一锅看得见喝不着的汤，只有互相帮助，相互扶持，才能够共同求发展。**



本刊编辑：潘璐越

没有创意的鹦鹉、无法与人合作的荒野之狼、缺乏适应力的恐龙、浪费金钱的流水、不愿沟通的贝类、不注重资讯汇集的白纸、没有礼貌的海盗、只会妒忌的孤猿、没有知识的小孩、不重视健康的幽灵、过于沉重消极的岩石、摇摆不定的墙头草、自我设限的家畜……

当我再次依在书架前，随手拿起一本书时，它的名字依然让我感触与深思——《世界 500 强企业坚决不用的 13 种人》，这是本好多年前的畅销书了，是美国著名人力资源专家詹姆斯·希尔曼多年潜心研究世界 500 强企业的用人之道，他惊讶地发现 13 种人是世界 500 强企业最讨厌也是坚决不用之人，于是他写成了此书。而今，我认为在任何一家企业，这 13 种人都将是职场中没有前途的人。

# 没有创意的鹦鹉人



## 第一种人：没有创意的鹦鹉人

鹦鹉华丽而聪明。但这种华丽只是温室里的华丽，聪明只是哗众取宠的聪明。鹦鹉鲜艳的羽毛只是为了博人欢心，它最大的能耐就是重复别人的口舌。

像鹦鹉一样的人，毫无创意，只会模仿和抄袭；他们只求固定的工作，不求自我创新、自我发展；他们遵循少做少错的人生哲学，他们因循守旧、唯唯诺诺、不求进取；他们最大的悲剧就是不肯用自己的脑子说自己的话。



## 鹦鹉人的三个理由

第一个理由：别去冒险了，一旦错了怎么办呢？

第二个理由：何必再多此一举呢？把手头的工作做好就行了！多干搞不好还要多错，何必呢？

第三个理由：我就这点本事，早就尽了全力了，实在无能为力了。

**启示：企业总是在寻找那些富有创意、心怀梦想的人，没有创意的人也就没有了前途。人要有创造力，想到了就去做。果敢的创新者总会把失败的阴影抛在背后！**

# 合作精神 THE SPIRIT OF COOPERATION

## 第二种人：无法与人合作的荒野之狼

行为像“荒野之狼”的人，没有丝毫的团队精神，他们不喜欢与人友善合作，共求发展。他们常常不顾他人的意见，独来独往。

“狼人”都有些能耐，这是他们狂妄地认为不要别人的支持而包打天下。荒野之狼可以独自吞掉一只兔子，但却根本不能独自去面对一只虎。“独行狼”注定落伍，藐视职场规则，缺乏自知，个人英雄主义，难行天下。



如果总是像“荒野之狼”一样让自己成为孤家寡人，势必独木难支，一事无成。

比尔盖茨认为：在一家整体高智商的公司工作的雇员，如果能够有效地协作，就会使公司的聪明人彼此发生可能的联系，即这些高智商的人才良好协作时，其能量将会冲出一条路；交叉合作的激励会产生新的思想能量——那些不太有经验的雇员也会被带到更高一层的水平上，从而实现整体利益的最大化。”

**启示：人要有合作精神，双赢思维是人际关系的基本原则，以双赢的思维为企业和个人创造更多更好的机遇。**

## 第三种人：缺乏适应力的恐龙

职场中的“恐龙人”，一有变化就惊慌失措，他们无法适应新的环境、新的工作、新的挑战，他们甚至连职位的调动和变迁都不能承受，他们在变化面前不是积极主动的寻找生存发展之道，而是坐以待毙。



无法适应职场规则的人，职场也终将抛弃他，这就是“恐龙人”的命运。“适者生存”是残酷的自然规律，对于职场上打拼的人来说，就算你在某方面有恐龙般的强大，但只要你不能适应职场的变化，当你的职业发生了变化，那么你就注定无法在职场立足，更别说有发展了。一个人适应能力的强与弱，是其能否获得成功的关键。

### 避免恐龙的悲剧

整个人类的发展史就是一部适应史！适应是人生的第一次长途跋涉，但它却没有终点。坚持在适应之旅中继续前进，那么恐龙的悲剧就不会重演。

绝不消极地认命或逆来顺受，不断在新的环境中汲取更多的营养价值，做出非凡的业绩，习惯与不同类型的上司、同事和客户打交道。

**启示：人要有适应社会的能力，我们只有主动适应环境的变化而发展，才是上上之策。主动去适应，你的人生意境将因此不同。**

#### 第四种人：浪费金钱的流水

像流水一样花公司钱的员工，成本意识极差，他们总是无限制或任意申报交际费，交通费等，浪费极大。丝毫不注重生产效率，他们是浪费金钱的“流水人”。

**启示：人要励行节约，没有一家企业喜欢浪费金钱的“流水人”，老板都节俭，你有什么理由浪费。**

## WASTE OF MONEY

#### 第五种人：不愿沟通的贝类

“贝类人”相信沉默是金，他们紧闭双唇不愿与人沟通，狭隘而平庸。

“你有了问题是你的事，与我何干？我的事我自己会藏在心里，干吗与你交流？”尤其是公司遇到分歧、遭遇困难时，他们宁愿坐视情势坏下去，也不愿把自己意见说出来。

“贝类人”将自己缩在硬硬的壳里，守住了他们的贝壳，却注定要失去亲戚、朋友、工作和自我。

“贝类人”的悲哀

永远缩在壳子里，只会因窒息而死！在工作中，如果“沟通”不畅会引发很多的问题；其实，职场中大部分问题是因为“沟通”不畅而引发的。

所以，千万不要认为“那关我的事”，不要任由坏情势发展下去，那绝对对你的事。如果发现问题，应及时的处理或反应，以免带来恶果。

但在企业里有许多事情因“贝类人”消极地“紧闭双唇”和“那关我的事”，使得小事变大事，直至变成坏事，并一味地发展下去，从而丧失阻止、改变它的大好时机，最终导致企业“沉船”的厄运。

**启示：人要学会沟通，别让自己的心扉挂上锁。打开心扉的锁，你能走出去，别人也好走进来，因为只有敞开，里面才会有亮光。有了矛盾并不可怕，只要你手中握有“沟通”这把金钥匙，再难打开的锁也关不住你寻求和谐、合作的脚步。**



#### 第六种人：不注重资讯汇集的白纸



白纸白白净净，很是可爱，但是它却不能给你提供任何信息，给你任何帮助。

像白纸一样的人，脑子里一片空白，他们对外界信息无动于衷，他们不肯思考，不肯判断，不肯分析，也不愿搜集，记忆有关信息，懒得理会“知己知彼，百战百胜”这句名言。他们的人生画卷形如一张白纸，没有丝毫可做鉴赏的价值，他们对企业的发展来说一无是处，一文不名。

百无一用“白纸人”

在激烈的市场竞争中，世界500强之所以能成为商界世鳌，绝非偶然或者靠了几分幸运，他们的胜出在很大程度上取决于对信息的广泛收集、归纳、整理和分析。

有机会而没有利用，就等于没有机会。利用了好的机会，白纸才会变美文。

**启示：人要学会汇集信息，做个资讯人，知己知彼，百战不殆。**



#### 第七种人：没有礼貌的海盗

规则对于海盗来说就如一纸空文，霸道、野蛮、粗鲁和散漫是他们的专利；不守时，不尊重他人，说话带刺是他们的家常便饭。他们常凭自己心情的好恶任意而为，根本不在乎他人的喜怒及尊严。

粗鲁的“海盗人”在职场的待遇绝不会高过一只苍蝇。在小节上对文明的漠视，必将遭受大惩罚。

**启示：人要有礼貌，你的形象将决定别人对你的态度。**

#### 第八种人：只会妒忌的孤猿

孤猿两眼腥红，生活在内心狭小的天地里，既孤僻寂寞，又妒忌成性。“孤猿人”与“狼人”相比，不仅缺少“自知”，而且缺乏“自信”，他们总是害怕别人优于自己。因此，他们时常都会拿起镜子照一照，和别人比一比，稍不如意，他们就会憎恨迁怒超过自己的人。

“孤猿人”遭受到的痛苦比任何人都要大。因为他们不是在自己的成就里找寻快乐，而是去别人的成就里品尝痛苦，所以，他们自己的不幸和别人的幸福都会使他们痛苦万分。

**启示：人要随和谦逊，妒忌是一种最无能的竞争。**

#### 第九种人：没有知识的小孩

职场“小孩”是因为自以为“已知”，而被时代抛弃的弃儿；他看不到另一扇窗；不识时务。

职场“小孩”满足于现状，对待生活、工作不思进取，处处需要他人的照顾，很少阅读书籍及参加各种活动，懒散地龟缩在自己狭小的天地里。

**启示：人知识面宜广，世界那么大，用心去看看。**

#### 第十种人：不重视健康的幽灵

幽灵阴森恐怖，来去匆匆，它的出现绝不是好事，因为厄运是它的“私生子”。职场中的“幽灵人”，一天到晚只知道工作，忙忙碌碌。他们阴沉沉的脸上很少看到笑容。低落的情绪、沉重的压力使他们忘记了休闲，每况愈下的健康状况使他们的工作效率降至最低，更可怕的是，他们还会将萎靡不振的情绪传播给别人。

**启示：人要重视健康，加强锻炼。**

#### 第十一种人：过于沉重消极的岩石

“岩石人”总是没有希望，它沉重而冷漠，孤傲且悲观。像岩



石一样的人，他们在工作中缺乏热情，总是消极和被动，很难抓住机会。同时，他们对周围事物也漠不关心。“岩石人”一生中的大部分时间往往都是处于失业状态，就连上帝也会在街道的拐角处拿着大棍耐心地等待他！悲观、消极是成功的最大杀手，机会决不会光临他，这就是“岩石人”悲哀的一生。

**启示：人要有积极向上的精神，激情能战胜一切，心态不同命不同。**

### 第十二种人：摇摆不定的墙头草

墙头草生长在墙上，左顾右盼、摇摆不定。像墙头草一样的人从来没有自己的主见，永远只会附和别人，尤其当企业内出现、产生歧义时，哪边势力大他们就倒向哪一边，并煽风点火。一旦这方失势，他们又会马上倒向另一边。

**启示：人要果断坚定。铲除墙头草，坚定才有机会，机遇在摇摆中丧失。**

### 第十三种人：自我设限的家畜

循规蹈矩的“家畜”，亦步亦趋，不敢越雷池一步，因为它们为自己的一生预定了太多的“不可能”。自我设限的人就像这些家畜一样，他们画地为牢，不肯追求成长，不肯突破自我，不肯主动挑起力所能及的担子。“努力也没有用，薪水够用就好”是该类人心中的圣经。“家畜人”终其一生都无法领略超越自我的豪迈！

**启示：人要无拘无束，不要做钻进牛角的牛，知足未必常乐，跳出自设的篱笆。**

**职场中，你是这十三种人之一吗？如果是，请马上行动，坚决拒绝，向卓越瑞丰人进发，活出自己的美好与精彩！**



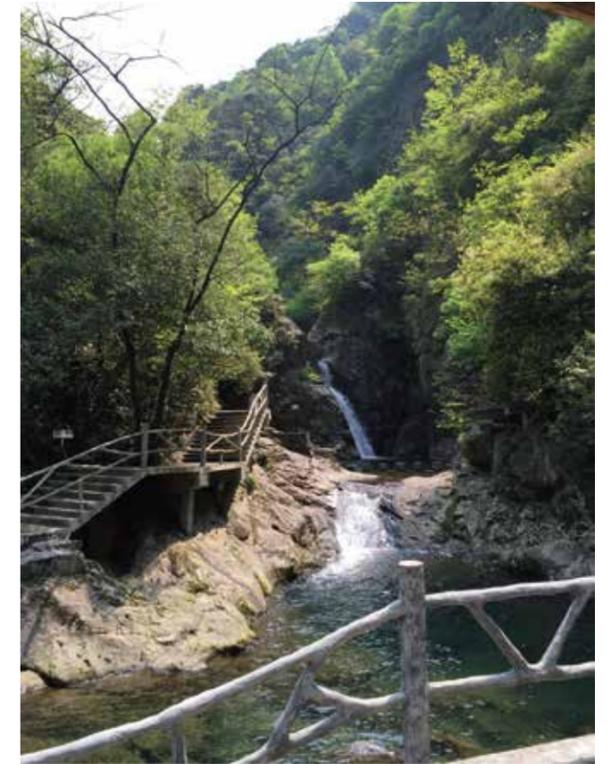
编者按：春天是一个万物复苏的季节，桃灼灼，柳依依，山抹黛，水漾绿，一派生机景象。为了让员工更好地感受春天，放松身心，近期，我行组织员工开展了内容丰富的春游活动。一张张照片刻写了美好，赶紧随小编来看看吧！

本刊编辑：谢莹 徐丹岚

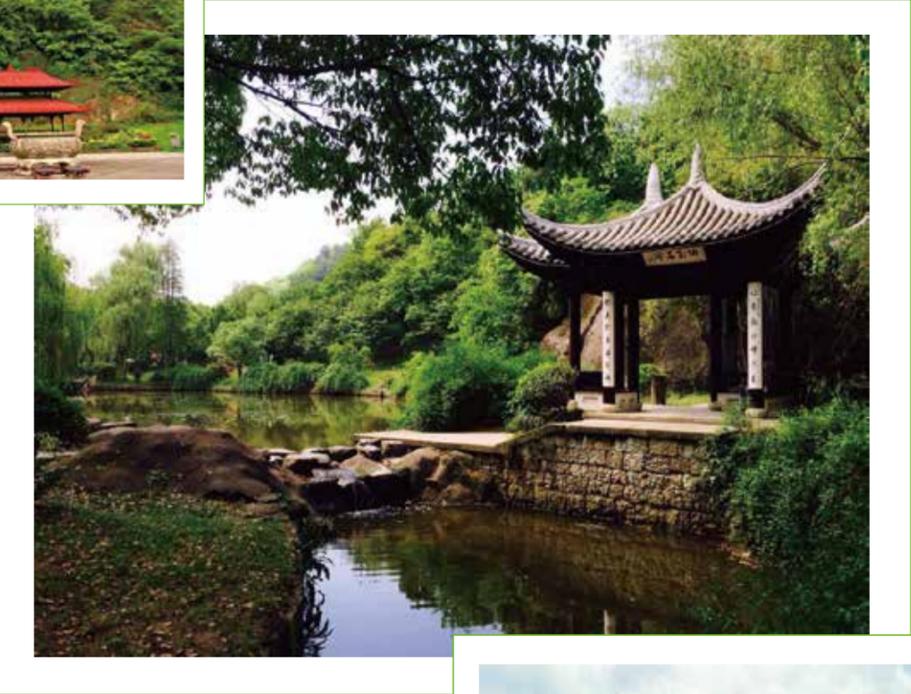


旅游单位：义乌支行  
 游玩景点：白石湾风景区  
 旅途感受：这里空气清新，环境优美，高空飞夺泸定桥、挑战森林水寨，锻炼了胆识，挑战了自我；无敌风火轮，真人CS大战，增强了集体意识，提高了团队协作能力。

旅游单位：越州支行  
 游玩景点：桐庐白云源  
 旅途感受：这里森林密布，深潭碧水，溪水长流，空气清新，这种纯粹原始的美，让人为之深深倾倒。



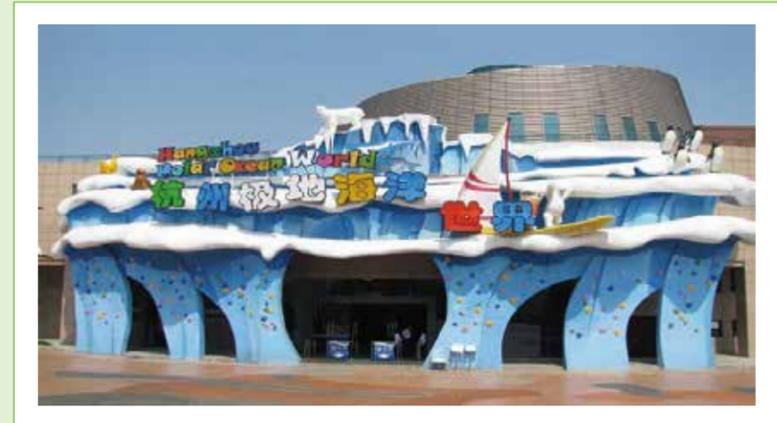
旅游单位：柯岩支行  
 游玩景点：西溪国家湿地公园  
 旅途感受：西溪湿地之胜在于水、在于生态、在于人文，身处其中，自然沉醉，心变静了，时间也变慢了。



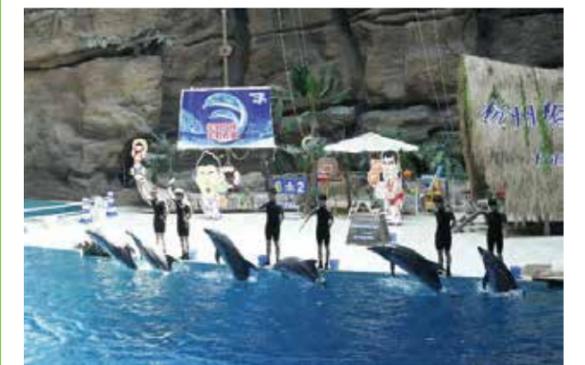
旅游单位：齐贤支行  
 游玩景点：新昌大佛寺  
 旅途感受：周围峻崖穿云，峭壁如削，寺内亭台楼阁，相映成趣，秀树名木，触目皆是。



旅游单位：总行机关  
 游玩景点：富阳新沙岛  
 旅途感受：站立在那富春江江心的小岛上，环顾四面的秀丽景色，让员工们可以释放一下许久的压力，顿时让人神清气爽。



旅游单位：总行机关  
 游玩景点：杭州极地海洋世界  
 旅途感受：观看海洋世界里的大白鲸、海豚等多种海洋动物以及它们的精彩表演，让人父母的员工们深刻体会亲子时间的美好。



五月份支行综合业绩排名前三名



# 信用卡现金分期， 手续费5折来了！

贷记卡现金分期，无担保，无抵押，不等待，最长24期分期还款，全力支持您车辆保养、家庭装修、店铺翻新等各类资金需求。欢迎至我行任意网点申请！

活动时间：6月1日—9月30日



**手续费明细**

分期期数有3、6、9、12、18、24期六种，对应手续费率如下：

期数 费率	3期	6期	9期	12期	18期	24期
优惠前	1.7%	3.3%	5.0%	6.8%	10.8%	13.6%
优惠后	0.85%	1.65%	2.5%	3.4%	5.4%	6.8%

活动期间，凡成功申请信用卡**现金分期**，手续费均可享受五折优惠。



CARD 瑞丰卡  
好卡好生活



**活动说明：**1、本活动仅限卡片正常的我行信用卡主卡持卡人参加，公务卡、副卡及因各种原因卡片被管制、支付的持卡人无法参加本活动。2、现金分期指根据持卡人申请，将信用卡授信额度内的金额转至持卡人本人在我行的借记卡账户内，持卡人对转账金额进行分期偿还的业务。申请方式仅限于通过持卡人持本人有效证件至我行柜面申请。3、手续费自分期付款申请成功后的第一个账单日起一次性收取。总手续费=分期总金额×手续费费率。每期应还本金=分期总金额÷分期期数。4、本活动持卡人须近六个月信用卡无逾期记录。分期付款行为发生后，如持卡人用卡有逾期、套现等其它银行认为提前偿付分期未分摊金额的行为，我行有权主动中止分期业务。5、我行在法律许可范围内享有对本活动的最终解释权。