

新

制造有价 创新无价
创新驱动 航程永续

聚焦零售银行转型中
面临的挑战与应对之策
论瑞丰建立人才管理体系的必要性
瑞丰商学院发展的实践与思考

4 | 2016
总第39期
百年瑞丰
HUNDRED YEARS OF RUIFENG

创新是学习与工作的结合
创新是智慧与经验的升华
创新是理论联系实际的结晶
创新是瑞丰可持续发展的核心
然而，创新究竟是什么
新业务，新利润，新渠道，新模式
更是新思想，新理念，新智慧，新人才
百年瑞丰，需要源源不断的养料
这不竭的动力就是创新，就是创造
就是始终先人一步 创新 创造 创业 创想
瑞丰的每一天都应该是创新的24小时

行有界 心无疆

人生的旅程，不在于行的多远
而在于看的多广



目录ontent

编委会主任：俞广敏
主编：李菲
编辑：余力丰 任万林 王力铭 王赛 郭杰
谢莹 沈帅帅 秋益味 赵烨成 陈其杰 计丹丹 何泽峰
主办：总行办公室
设计：总行办公室
截稿日期：2016年7月25日
投稿邮箱：bainianrui Feng@163.com

要闻速递

NEWS EXPRESS

- | | |
|----------------------------------|---------------------------------|
| 04/ 省联社理事长王小龙来我行调研指导工作 | 10/ 嵊州瑞丰村镇银行成功发放首笔农村承包土地经营权抵押贷款 |
| 05/ 浙江省银监局刘铁处长一行来我行调研指导 | 11/ 我行开展形式多样的庆“七一”活动 |
| 06/ 省联社金丽丽主任一行到我行上海业务中心调研 | 12/ 上虞农商行程其海董事长一行到我行考察交流 |
| 07/ 总行党委书记、董事长俞俊海一行赴义乌支行指导工作 | 13/ 联合采访团来我行采访“瑞丰模式” |
| 08/ 我行召开六月份工作例会 | 14/ 我行召开半年度业务分析会 |
| 09/ 我行同业存单发行余额成功破百亿 | 15/ 上海业务中心成功举办“瑞意进取·丰盈同舟”同业交流会 |
| 09/ 我行成功发放首笔农房抵押承诺贷款 | 15/ 我行荣获全市金融机构国库知识竞赛三等奖 |
| 10/ 我行首届“我是内训师，我有好课程”内训师授课大赛圆满落幕 | |

特别关注

SPECIAL ATTENTION

- | | |
|-------------------------|---|
| 16/ 聚焦零售银行转型中面临的挑战与应对之策 | 21/ 以德为先，践行忠孝，爱满人间
——记中国十大慈孝人物王春来来我行讲课 |
|-------------------------|---|

瑞丰论道

DISCUSSING WAY

- | | |
|--|--|
| 25/ 以人才管理驱动瑞丰基业长青
——论瑞丰建立人才管理体系的必要性 | 32/ 着力打造核心竞争力 稳步推进半开放办学
——瑞丰商学院发展的实践与思考 |
| 29/ 员工关怀工作要更加关注“人” | |

上海之窗

WINDOW OF SHANGHAI

- 38/ 大资管背景下的金融同业业务发展实践

幸福瑞丰

HAPPY RUIFENG

- | | |
|---|--|
| 44/ 新员工的一周之瑞丰第一周 | 53/ 关于板报设计的心得——获奖作者经验介绍 |
| 48/ 新员工的一周之六月的大堂 | 55/ 潜心跟岗学习 提升审计技能 发挥免疫功能
——记审计部脱产跟岗学习资管业务 |
| 49/ 用心感动客户 用情打动客户 将每一项服务都做成精品
——瑞丰银行总行营业部营业中心荣获浙江省级青年文明号称号 | 57/ 言传身教重于说教——记我的教子一得 |
| 51/ 用心描绘“活力瑞丰”
——我行举行首届板报营销设计大赛 | 60/ 寻找春的踪迹 |
| | 61/ 品味生活 |

微拍世界

SHOOTING WORLD

风云榜

BILL BOARD



省联社理事长王小龙来我行调研指导工作

6月13日

6月13日下午，省农信联社党委书记、理事长王小龙在我行调研时强调，瑞丰银行要以“打造百年金融老店”的企业愿景为引领，创新发展，追求卓越，着力探索“小银行”面向未来的可持续发展模式，努力实现基业长青。

座谈会上，俞俊海董事长对我行2008年以来零售银行转型及所取得的成效作了全面介绍。他强调，两个阶段的零售转型使我行客户面大幅拓展、业务结构明显优化、资产规模显著增长、盈利模式日趋多元、管理能力不断提升、差异特色逐渐形成。尤为重要的是，经过两次转型，我行可持续发展模式得以培育和塑造，并在此轮经济下行的冲击中经受了考验。接下来，我行需抢抓机遇，继续深化转型，不断提升核心竞争能力。

王小龙理事长对我行发展愿景、战略思路及所取得的经营成效给予了充分肯定。他指出，一直以来，瑞丰银行勇立潮头，敢于探索，走出了一条成功的转型之路。当前市场环境下，瑞丰银行“三步走”愿景环环相扣，振奋人心，折射战略眼光，彰显理想情怀。针对今后发展，王小龙要求，瑞丰银行要重点研究好三个课题：一是如何发展好“传统”与“新兴”两种业务，即如何在巩固传统业务的基础上，有效拓展好新兴业务，实现多元发展、和谐发展；二是如何根植好“本土”与“区域”两块市场，即如何在立足当地、扎根本土的同时，能有效拓展好区域市场，探索形成一套可复制、宜推广、跨区域皆可适用的发展模式；三是如何把握好“长期”和“短期”两个期间，即如何以长远目标和愿景为引领，妥善平衡和兼顾短期目标，把握好发展过程中的各类不确定因素，扬长避短、趋利避害，努力将“小银行”打造成基业长青的百年金融老店。

省联社风险管理处、财务会计处、审计处、绍兴办事处负责人及我行领导班子陪同调研。



省联社金丽丽主任一行 到我行上海业务中心调研

6月28日

6月28日，省农信联社主任金丽丽、副主任江丕贤一行赴我行上海业务中心调研指导，省联社资金处领导，我行党委书记、董事长俞俊海，副行长钱荷根、首席财务官郭利根及萧山农商行、鄞州银行、余姚农商行、鹿城农商行、德清农商行负责人等陪同调研。

座谈会上，我行上海业务中心负责人向参加调研的领导汇报了中心组织架构、人员配置等基本情况，着重介绍了中心业务开展情况、工作重点及发展规划。俞董事长向省农信联社领导详细介绍了我行设立上海业务中心的目的、意义以及设立近一年以来所取得的成果。

座谈会上，萧山农商行、鄞州银行、余姚农商行、鹿城农商行以及德清农商行就自身所设立上海业务中心的相关情况逐一作了详细汇报。

金丽丽主任就各家行在上海设立业务中心取得成效作了充分肯定。她指出，各行社勇于探索，敢于竞争，主动走向中国金融市场竞争最激烈的城市上海，在努力发展业务的前提下要把控好风险、稳步前进。针对全省农信机构都计划走出去，到上海设立业务中心的情况，她强调，省联社将进一步研究探讨如何更好为各家行社的异地业务中心提供业务指导，提高异地业务中心的业务规范程度和管理能力。努力让异地业务中心成为各家行社的业务发展动力源，人才培养和输送基地。



浙江省银监局刘铁处长一行 来我行调研指导

6月2日

6月2日下午，浙江银监局股份制银行处处长刘铁在我行调研时强调，瑞丰银行要深化风险文化培育，树立稳健经营理念，不断提升全面风险管理能力，进一步优化流程银行建设，努力将自身打造成行稳致远、历久恒新的百年金融老店。

座谈会上，俞俊海董事长对新形势下我行外部环境变化、风险经营思路、内部员工管理等情况进行了全面介绍。他指出，当前银行业不良率上升、各类风险案件与信访案件数量增多，给银行的经营管理带来了压力和挑战。我行虽然不良贷款率处于同业较低水平，但一些苗头性和倾向性的问题仍然不可忽视。

刘铁处长对瑞丰银行在业务经营发展、流程银行建设、全面风险管理等方面取得的成绩给予了充分肯定。他要求，瑞丰银行各项业务稳健发展、综合实力处于区域同业领先，良好态势实属不易，这也是瑞丰银行多年来特色风险文化、严谨制度和流程建设以及业务结构持续调整优化得来的，要始终保持下去。

绍兴银监分局戴聚康局长、省银监局相关领导及我行相关领导陪同调研。



总行党委书记、董事长俞俊海一行赴义乌支行指导工作

6月7日

6月7日，总行党委书记、董事长俞俊海一行赴义乌支行调研指导工作。

俞董事长在听取义乌支行目前经营管理情况、存在问题和解决思路举措后强调，总行党委高度重视义乌支行的业务发展，对目前存在的问题要从发展的角度来看待。他要求义乌支上下要做到三要，一要树立信心，正确看待自己，正视现实，分析原因，解决问题。二要重抓不良化解，一方面要消化止血，对存量不良贷款采取有力措施搞好防范化解；另一方面要靠发展解决问题，把分母做大。三要建设一支有战斗力团队，各级干部起好带头作用，严守纪律，加强管理；总行部门要多帮助、多支持，努力搞好各项工作。

总行派驻义乌支行督导组方云海调研员就如何帮助义乌支行抓好不良化解、业务发展和内部管理提出要求：必须从战略高度认识义乌支行的现状，千方百计抓好风险化解，通过加强领导、明确目标、落实责任、强化考核等措施，打好不良化解攻坚战，力争到年末实现预期目标。



我行召开六月份工作例会

6月7日

6月6日上午，总行在瑞丰大厦召开六月份工作例会。俞俊海董事长出席会议并作重要讲话，章伟东行长主持会议并作工作部署，行领导、专家布置各条线工作。各部总经理、支行行长、机关经理以上干部参加此次会议。

俞董事长指出，在银行业的寒冬期，我行加大转型步伐，客户结构和盈利能力得到了极大的优化，这正是瑞丰银行加快发展的最佳时期。他强调，要对暴露出来的问题认真分析和总结，一是“135”行动整体推进缓慢，在下阶段要重点予以推进，通过零售银行二次转型，着力打造的全国一流农村商业银行。二是综合能力提升还不够，要注重人才开发与产品研发，不断提升可持续的产品创新能力。三是抓难点工作的方法还不多，要更多创新思路与方法，增强攻坚克难的整体合力。四是支行间发展不够平衡，总行将成立义乌支行业务督导组，以坚强决心推动异地支行业务健康持续发展。五是员工教育管理关心存在不足，要更加注重员工的发展规划与教育引导，帮助解决员工的困难与困惑。他要求，瑞丰人首先要有广阔胸怀，胸怀大志，为人坦荡，诚实守信，其次是要以舍我其谁的精神投入到工作中，为瑞丰事业奋斗。

行长章伟东对6月份工作进行布置，要求牢牢把握半年度业务数据与时间进度要求。总行办公室对各支行五月份考核排名情况进行了通报，排名末三位的支行行长作了表态发言。

我行同业存单发行余额破百亿

5月25日

5月25日，我行2016年第26期同业存单在银行间本币交易系统成功发行，截止当日，我行同业存单的发行余额达到108.7亿元，成功突破百亿大关。

自2015年7月首发同业存单以来，因其发行方式标准化、操作便利、期限选择性强、投资人范围广、融资成本低等优势，同业存单逐渐成为我行资金业务重点拓展突破方向。2016年，我行向人民银行申请并获批150亿元同业存单年度发行额度。截至5月26日，我行全年累计发行同业存单26期，累计发行额度121.2亿元，余额108.7亿元，占全年可用额度的72.5%。

今后，我行将进一步利用同业存单的诸多优势，一方面继续合理利用同业存单的发行规模，全面推进同业负债渠道的多元化；另一方面积极配合我行各项投资业务的资金对接工作，切实做好全方位的流动性管理。

我行成功发放首笔农房抵押承诺贷款

5月31日

近日，我行首笔“幸福快贷”——信用贷（农房承诺）贷款成功发放。

“幸福快贷”——信用贷（农房承诺）是以农村住房抵押承诺形式发放的信用贷款，巧妙破解农民贷款难、担保难问题，切实解决农村生产生活、创业发展的资金瓶颈，有效提升农民信贷资金的申贷成功率与可得额度，更好地发挥农村产权在增加农民收入、提高资产配置效率方面的积极作用，真正把农村产权变成了农民口袋里的“活存折”、“活资产”。



我行首届“我是内训师，我有好课程”内训师授课大赛圆满落幕

6月18日

6月18日，“我是内训师，我有好课程”内训师授课大赛决赛在瑞丰商学院502教室举行，11名选手在此展开激烈角逐，30多名专家评委、内训师评委和大众评委参与现场指导，最终评选出我行首批“金牌内训师”并颁发此次比赛的一、二、三等奖。至此，经过为期2个月的内训师授课大赛圆满落幕。

此次大赛首次采用以赛代训的比赛模式，从初期宣传到2次集中培训、2轮线上微课、说课淘汰赛和最终的现场授课大赛，共吸引42名内训师参加。决赛现场，每位选手分别用20分钟的时间，向评委和观众展示各个知识点，同时，通过案例教学、游戏互动、情景模拟和行动学习等方法与现场大众评委交流互动，引导学员自主学习，使得课堂形式活泼多样，气氛轻松愉悦，真正做到了以学员为中心。

此次大赛，不仅为内训师搭建了一个展示自我的平台，更调动起他们不断学习、共同提高的积极性，从而把我行内训师队伍建设推向新的台阶。



嵊州瑞丰村镇银行成功发放首笔农村承包土地经营权抵押贷款

6月28日

近日，嵊州瑞丰村镇银行向嵊州市农业龙头企业浙江天方科技股份有限公司成功发放一笔农村承包土地经营权抵押贷款，这也是该市第一笔以公司为贷款主体的承包土地经营权抵押贷款。

以农村承包土地经营权为抵押，意在盘活农村土地资源，拓宽农村抵质押担保范围，缓解农业经营主体和农户的融资困难，推动农村承包土地经营权贷款业务增量扩面，真正把农村产权变成农民口袋中的“活存折”、“活资产”。嵊州市作为全国232个农村承包土地经营权抵押贷款试点县（市、区）之一，是绍兴市唯一试点市。该行积极响应市政府相关政策号召，配合市农林局全力做好试点推广工作，深入辖区向符合要求的农户及企业开展宣传活动。通过宣传推广，目前已有第二家农村企业向该行申请此类贷款。

我行开展形式多样的庆“七一”活动

6月27日-29日

在中国共产党成立95周年之际，瑞丰银行全体党员组织形式多样的庆祝活动，迎接“七一”建党节的到来。

6月28日晚，义乌支行召开全体党员“两学一做”专题学习暨半年度民主生活会。会上大家集中学习了《党章》、《准则》、《条例》及习近平总书记的部分讲话，与会党员纷纷表示要自觉按照党员标准规范言行。同时，该行以此为契机开展了半年度民主生活会，就各个党员思想意识、工作作风、工作业绩和发挥带头作用等方面存在的问题进行批评与自我批评。

6月27日，孙端支行党支部开展了一场“纪念建党95周年”主题教育活动。活动中该行党员首先重温了《入党誓词》，之后在该行党支部书记的指导下开展民主生活与讨论会，最后全体党员一起观看了电影《建党伟业》并进行讨论，重新明确了自己作为党员干部应该承担的责任和义务，在思想上进行了洗礼。

6月27日，漓渚支行当月干部参加了该镇政府大院内举行的一次红歌会。一曲《南泥湾》唱罢，台下掌声经久不息，演出获得了乡亲和镇村各级领导的一致好评。漓渚支行党支部还在次日该镇的“七一党员大会”上被授予“基层先进党支部”荣誉称号。

6月29日晚，兰亭支行党支部召开组织生活会，开展基层党组织和党员党性体验活动，同时在支部内部发起对困难党员--张海明同志的捐助活动，支部党员纷纷响应，在党的95周年生日到来之际，交纳了一次特殊的“党费”，为张海明同志献出自己的一份爱心。



上虞农商行程其海董事长率团到我行考察交流

6月18日

7月21日，由程其海董事长率领的上虞农商行考察团一行35人来到我行，重点考察交流我行零售银行转型相关情况。

考察团一行首先来到漓渚镇棠棣村，详细了解我行深耕农村社区，全力支持新农村建设方面工作举措。漓渚支行、柯桥支行作为典型代表作经验介绍。

之后，考察团一行来到瑞丰商学院进行现场交流。在交流会上，我行俞俊海董事长向上虞考察团全面介绍了我行零售银行转型的战略路径与实施举措。他指出，银行业在传统业务利润收窄和经营风险加剧这两大趋势中，牢牢把握“坚持+创新”的原则，扎根社区、服务社区，同时不断加强多元化盈利能力的培育，在银行业的改革大潮中实现了持续、健康发展。上虞农商行程其海董事长对我行坚定实施零售银行转型的决心、毅力和定力感到钦佩，表示要以瑞丰作为标杆行，不断强化管理与业务创新。会上，章伟东行长介绍了我行在零售银行转型中优化组织架构、信贷审批、风险防控、绩效考核等方面的举措。

会后双方还进行了分组交流讨论。



联合采访团来我行采访“瑞丰模式”

7月22日

近日，由新华社、浙江日报等近十家埠内外媒体组成的联合采访团，前来我行考察调研“瑞丰模式”，深入交流新常态下农商行根植本土、服务三农、支持小微普惠金融路径和方向。

绍兴是2008年受国际金融危机影响最大的地区之一，作为当地最大的本土金融机构，瑞丰银行启动零售银行转型八年，客户增长5.63倍，新兴业务利润占比达57%。同时，着力推进信用机制建设，为辖区21.5万农户建立了信用档案，在全行近4万名信贷客户中，信用贷款客户占比达28%，总量逾1.13万户，且不良率仅为0.27%。

瑞丰银行董事长俞俊海向联合采访团记者介绍了瑞丰八年零售银行转型成效，着重阐述了瑞丰银行15年“三步走”发展愿景，即2009年-2014年建成区域首选零售银行，这个目标已经实现；2015年-2019年，建成全国一流农商银行，这个目标正在抓紧推进；在第三个五年要真正夯实“百年金融老店”基础，形成不可复制的瑞丰发展模式。

采访团成员认为，瑞丰银行零售银行转型不仅实现了经营和盈利方式的转变，而且形成了有农信特点、瑞丰特色的转型体系，涌现出“漓渚模式”、“柯桥模式”等生动的转型范例，这是浙江转型升级“组合拳”在农村小微金融领域的成功实践。



我行召开半年度业务分析会

7月5日

7月5日下午，我行在瑞丰大厦三楼1号会议室召开半年度业务分析会。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，行领导、专家布置各条线工作。各部总经理、支行行长、机关经理以上干部参加此次会议。

俞董事长指出，上半年全行干部员工牢牢把握零售银行转型升级总要求，全力落实“135”行动部署，优化提升了日常管理，解决突破了一批瓶颈问题，总体工作呈现量变到质变的突破。针对当前面临的严峻外部环境，俞董事长强调，必须进一步强化战略意识、危机意识，未雨绸缪，关注供给侧改革的制造业风险、全球一体化的制造业风险、“两链”危机的信用风险和资金体外循环的经营风险，提升管理的系统性，制度建设的预见性，实践应对的有效性。

就下半年工作，俞董事长强调，重点要做好五个“进一步”，即进一步加快零售转型步伐、进一步夯实业务发展基础、进一步提高多元盈利能力、进一步提升风险防控水平、进一步增强干事创业热情，扎实推进“135”行动，实现瑞丰持续稳健发展。俞董事长指出，做到五个“进一步”的关键在于强化六个“更加注重”，要更加注重瑞丰发展模式的培育，业务发展结构的均衡，风险结构的演变，精细化管理，关心、关爱员工队伍和干部精气神的集聚，全面实现瑞丰从“打造区域首选银行”到“打造全国一流农商行”，再到“打造百年金融老店”的“三步走”奋斗愿景。

行长章伟东对下阶段工作进行布置。一是要善于总结分析，找准短板，把三季度工作的目标、重点、举措落到实处。二是要善于科学决策，合规经营，把工作做实做精做细，做出特色。三是要善于把控风险，重点突破不良化解与利息清收。四是要善于严格管理，注重效益，把过程管理和结果管理贯穿始终。

会上，总行办公室对各支行、部室六月份督察考核情况和半年度绩效完成情况进行PPT演示。半年度绩效排名前2名支行负责人作经验介绍，六月份支行督察排名末位支行作表态发言。



上海业务中心成功举办 “瑞意进取·丰盈同舟” 同业交流会

7月23日

7月13日，我行在上海陆家嘴成功举办“瑞意进取·丰盈同舟”瑞丰银行2016年同业交流会暨上海业务中心成立一周年庆典。行领导班子、金融市场部、资产管理部负责人等出席会议，75家银行机构、19家非银机构负责人共计100余位参加此次会议。

此次交流会旨在进一步提升瑞丰银行在银行间市场的知名度，加强与优质同业客户之间的交流合作，拓宽中心业务辐射面。上海业务中心将牢牢把握市场经济规律、货币政策动态，扬帆起航，实现金融市场业务新突破，为瑞丰银行深化零售银行转型，推动实施“135”行动工作总目标，开展大金融市场和大资管业务提供源源动力。

本次交流会，我行得到了与会同业机构的高度赞赏，极大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。

我行荣获 全市金融机构国库知识竞赛三等奖

7月23日

7月23日，由人民银行绍兴市中心支行、中国财贸工会绍兴市委员会主办，我行承办的绍兴市金融机构国库知识竞赛在瑞丰大厦三楼一号会议室举行，相关领导出席此次比赛，我行领导列席此次竞赛。

此次国库知识竞赛，主要围绕国库管理制度、预算算法等内容展开，分为必答和抢答环节，比赛题目知识点既结合业务实际，又很专业，有效地考验了各队选手对国库知识的掌握程度。总行营业部三名选手组成的我行参赛队伍最终喜获团体三等奖。



聚焦零售银行转型中 面临的挑战与应对之策

零售银行部 盛丽丹 / 文 丁晓闽 / 图

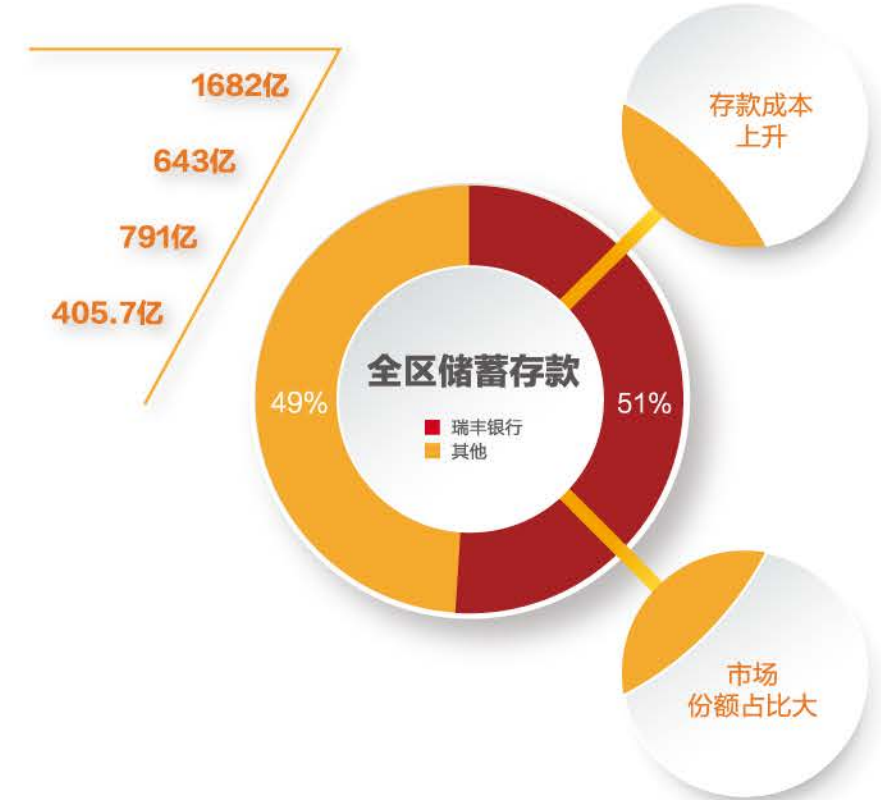


一、我们所面临的挑战

“十三五”时期，国家将逐步放宽金融准入门槛，积极构建金融业双向开放新体制，面对金融脱媒加剧、互联网金融风起云涌、混业经营渐成定局的金融新业态，实体经济和个人对金融的需求将显著提升并更趋多样化，市场竞争将更加激烈。

(一) 存贷利差收窄，新的利润增长点尚未形成

随着利率市场化等新规的出台，各大金融机构纷纷缩小存贷利差，以牺牲利润的方式来抢占更高的市场份额。同时，目前市场信贷需求不足，贷款增长速度放缓，因此依靠存贷利差为主的传统经营模式正在面临着严峻的挑战。上市银行纷纷以拓宽中间



业务市场以争取新的利润增长点，银行卡业务、理财业务、咨询管理业务等中间业务已成为各大银行的盈利主力军。



(三) 跨界竞争者层出不穷，消费场景价值凸显

当前，互联网金融更趋规范化发展，线上线下渠道继续加速布局，加大进度吞噬着金融市场份额，同时，以生活消费场景作为切入点吸引客户，系统地向客户提供信贷、支付、理财、众筹、保险等综合金融服务，一步步渗透银行业务腹地。如平安保险与绍兴市人力资源和社会保障局推出的人社通APP，可直接满足客户多项社保服务需求，将来还可以买保险、买理财，实现各项业务收费，因此，我行与人力社保局合作的市民卡功能在逐步弱化。

(二) 客群行为悄然转变，网点依存度下降

目前银行的主力客群呈年轻化、多渠道化、需求复杂化，他们在选择银行时，更喜欢那些能找准客户痛点并“对症下药”的银行；能走进客户生活，提供综合金融服务的银行；能真正为客户沉下心，提供个性化服务体验的银行。面对网点日益下降的到店率，面对日益上涨的电子银行替代率，面对支付宝、微信支付工具的盛行，客户对物理网点的需求在不断地缩减，密集的物理网点将成为最大负担。

(四) 同类机构下沉农村，竞争状态十分激烈

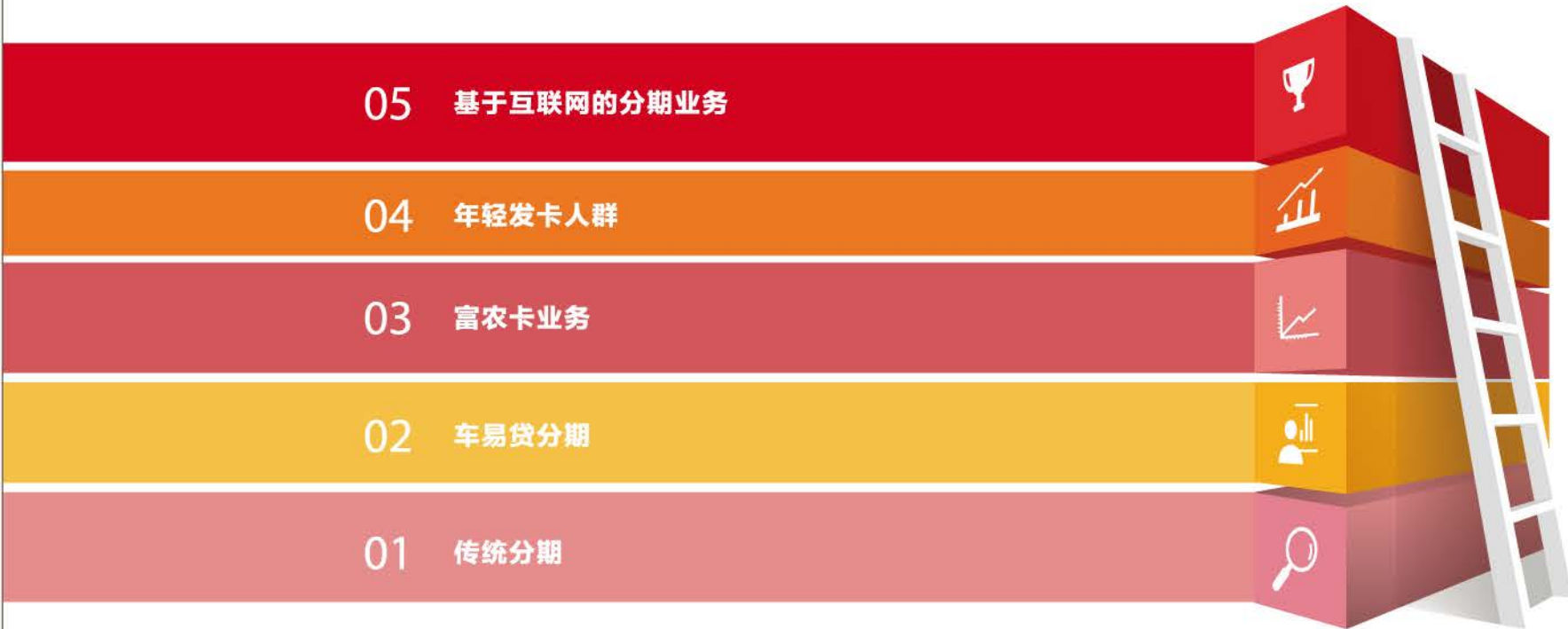
近年来，同业的竞争也是越来越激烈，柯桥区范围内绍兴银行网点布局力度加大，中农工建等国有银行纷纷以外拓的模式走村入户开展营销，采用的是高息揽存的策略。同时，由于柯桥城区周边镇街的拆迁范围进一步扩大，城镇化边界日益模糊，这些因素的变化都在影响着我行业务的发展，我行作为农村金融机构的主力军位置在不断地接受着冲击，网点的运营面临着前所未有的压力。



社区深化是坚守之道



发展消费金融业务是增收之路



二、我们的应对之策

(一) 社区深化是坚守之道

招商银行在它的零售业务发展中，非常强调MGM的模式，就是客户推荐客户。这样的圈子，其实在我们的网点有很多，我这个网点熟悉2公里以内的客户，那么做零售业务，尤其是复杂业务需要相互信任的业务时，就有着得天独厚的圈子、人脉优势。

所以，社区是我们瑞丰的优势所在，也是我们未来发展所必须坚守的根基。

(二) 消费金融和财富管理是增收之路

1、财富管理业务。在传统存贷利差盈利模式盈利能力逐渐弱化的今天，我们应坚守消费金融和财富管理的增收之路。一是大力发展保险业务；二是大力发展公募基金业务；三是创新固定收益+权益类的产品；四是代销阳光私募产品。同时，着力提升理财经理队伍的专业能力，重视营销人员的对外拓展营销能力。

2、消费金融业务。同时，大力发展我行消费金融业务。一是大力推进

信用卡的分期业务；二是全面推进车易贷的分期业务；三是大力推进富农卡业务的发展；四是着力推动年轻发卡人群的建设工作；五是改革总行信用卡业务的组织架构；六是基于互联网数据挖掘的消费金融产品。

(三) 加强管理是发展之要

在银行，“服务”是立行之本，是行之命脉。服务的质量是一个企业核心竞争力的重要组成部分，是参与市场竞争的一种能量，银行应以加强综合服务实力为基础，提升差异化的服务品质，才能真正追求客户体验最大化。

以德为先， 践行忠孝， 爱满人间

——中国十大慈孝人物王春来瑞丰纪行

● 运营管理部 胡建芳 / 文

6月26日下午，总行三楼一号会议室里掌声雷动，一位嘉宾正在用质朴的话语述说着一件件亲身经历的小事，台下150余位听众眼中噙着泪水，激动之情久久不能平息。

为宣传慈孝文化，瑞丰亲子俱乐部特别邀请了2012中国十佳孝贤的王春来警官，为全行干部员工带来一次生动感人的“慈孝”洗礼。

王春来是洛阳监狱一级警督，他照顾双双瘫痪在床的双亲十二载，为父母记录亲情日记上万篇，被评为中国十大慈孝人物。双亲生病后，他每天的时间开始以分来计算，早晨5点钟起床，深夜12点以后就寝，伺候父母起居、量血压、听心率、测血糖、打胰岛素、喂饭、擦洗身子、清洗尿布。他日复一日重复着相似的生活，将孝心融入十二年的点点滴滴之中。



一个56岁的退休狱警，四处奔波讲座，劳心费力，他总是乐此不疲，带着一种使命感和责任感，一种信仰和追求，将自己全身心投入到传统文化传播上。

初识王春来

第一次知道王春来这个人，是在一位传统文化志愿者的介绍下，关注了“大同中华”微信公众号，从那以后，公众号发布的每一篇王春来老师的日记，都是我必读之作。而每次阅读，都能让我得到感悟和提升，明白很多做人、做事的道理，从而指导我的生活和工作，已然成为我精神上的良师益友。一个56岁的退休狱警，四处奔波讲座，劳心费力，但他总是乐此不疲，带着一种使命感和责任感，一种信仰和追求，将自己全身心投入到传统文化的传播上。可敬、可爱的人！我也带着对忠孝文化的诉求与敬礼，

与王春来老师作了一个约定，希望他能来绍兴一次，为我们行员工进行一次文化“洗礼”。

体验王春来

6月26日上午，我们终于迎来了王老师。简单的寒暄后，他就认真地投入到了下午演讲的准备中去，仔细地核对着每一处细节。细心、认真、负责，这是他给我们的第一印象。

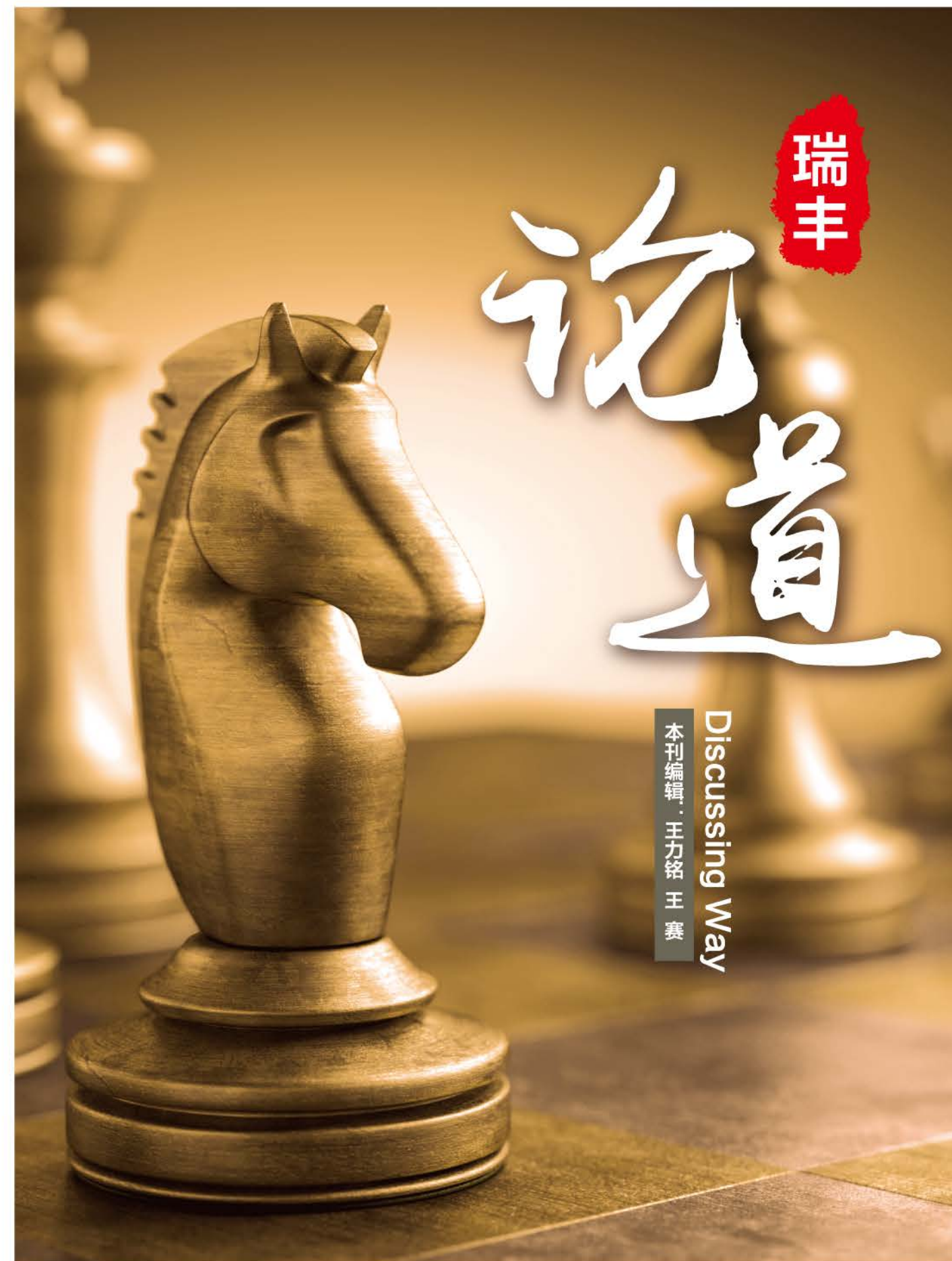
下午13:30，慈孝文化宣讲会正式开始，三个小时的课程中，他既没有喝水，也没有休息，用质朴又坚定的语言将十二年间照顾双亲的点点滴滴和从事狱警工作的心得感悟——道来。

会场上没有人走动，也没有人离开，讲到深情处，有人在悄悄地抹去泪水，有人低头翻看《孝子警官日记》，也许大家都想起了自己的父母，以及自己对父母的种种……

感悟王春来

“国以人为本，人以德为本，德以孝为根。”这是原司法部长高昌礼为王春来老师出版《孝子警官日记》的题字。他四十几年来谨遵父母教诲，孝养父母身心，并将孝亲之志化成生命的能量，在工作、事业上不断创造奇迹。与王老师的交谈中，他总是说“道在低处”，如果谦虚做人，放低自己，你的能量就会聚集并强大，才能带动大家做好事情，干好事业。

“小孝孝其身，中孝孝其心，大孝孝其志”，照顾父母起居是孝，认真学习、态度端正也是孝，努力工作、事业有成还是孝。作为瑞丰人，做好我们的工作，干好我们百年瑞丰的事业，更是一种“慈孝”的体现！



以人才管理 驱动瑞丰基业长青

——论瑞丰建立人才管理体系的必要性

● 人才开发中心 吴光伟 顾杨怡 / 文 赵烨成 / 图

中国具有五千年文明史，在古代文化典籍之中蕴藏着丰富的有关人事管理的思想，对有关人才的重要性、如何选拔人才等方面都有过精辟的论述。

有关人才的重要性方面，唐太宗的名言“为政之要，惟在得人”就把“得人”看作是“为政”的关键。康熙更是将人才提到治国的首要位置，认为：“政治之道，首重人才”。

有关如何选拔人才方面，东汉王符指出：“德不称其任，其祸必酷，能不称其位，其殃必大”，强调人员的品行和能力必须与其职位相符，否则会带来严重的后果。

随着全球经济竞争日趋激烈和复杂化，企业在了解须

将人才作为重要资源进行管理，才能达到最佳效果。雇佣、发展和保留优秀人才的必需性时，也意识到，必在国外，“人才管理（Talent Management）”已经成为人力资源领域的热门词汇，在国内，一些优秀企业如万科、联想、招行等已经开始进行相对成熟的人才管理实践，从某种程度上代表了国内人力资源的发展趋势。瑞丰在过去的五年时间里，已逐步建立起现代银行的人力资源管理体系，但是随着时间的推移和人才重要性的日益突出，建立符合瑞丰自身特点的“人才管理”体系就成为必然选择了。

所谓“人才管理”实质是建立一个围绕着人才的发现、评估、运用和发展全过程的标准体系和管理工具，该过程能确保组织拥有足够数量和质量的人才，满足组织目

人才管理与人力资源管理的比较（表1）

	基础技术		核心技术	
	人才管理 TM	人力资源管理 HRM	人才管理 TM	人力资源管理 HRM
	选才体系 培训体系 发展体系	绩效管理体系 任用晋升体系 人才梯队体系	薪酬 福利 员工关系	外包 跨国人事管理
	心理学 建模技术 测评技术	发展技术 人才管理体系技术	数学 统计 劳动法规	



前和未来的业务发展、管理提升的需要。

传统的人力资源管理和人才管理的核心技术大相径庭，彼此依赖的方法论也有很大差异，见表1。

在经济新常态、利率市场化、金融市场逐步放开的大环境下，瑞丰银行深化改革，不断创新。为实现零售银行深度转型，打造金融百年老店这一战略目标，人才开发中心任重道远，我们将以人才培养、引进、使用为着力点，优化人才发展环境，夯实人才发展基础，统筹推进人才队伍建设，有计划、有步骤、规范化、可持续地推进人才工作，为实现我行发展提供坚强的人才保证和智力支撑。而在这个过程中“人才管理”提供了完整的载体和抓手，对于瑞丰银行而言，引入人才管理的三大技术，六大机制显得尤为重要。

三大核心技术是建模技术、评价技术和发展技术。建模技术是指先界定岗位的工作内容，从而推导出所需的相关工作能力，

构建岗位所需胜任力模型，包含行为学、个性、动机理论等。评价技术指的是运用相应的人才测评技术，来判断候选人所具备的相应能力，包含主管观察、行为面试、360度评价、评价中心等。发展技术指的是每个人在能力上都存在不同的优缺点，需要通过培训发展技术对入选人员进行指导和培训，以弥补其缺点，包含行为模式发展法等。六大机制是：招聘选拔、培训提升、领导发展、绩效管理、晋升降用、人才梯队。人才管理需要掌握六大机制的核心原理，也需要掌握三大技术在六大机制中的应用，见表2。

近年来我行大力实施人才开发战略，希望建立完善的人才管理体系与流程，迎接人才需求的挑战并寻找适合我行的解决之道，但我行人才管理开发工作还不完善，在人才管理的技术与方法应用方面仍然缺乏理论指导和实践积累。比如说在留才问题上，由于缺乏专业系统的能力模型和测评方法，招聘时候的人岗匹配度不高，导致人才流失；在培训提升方面，缺乏岗位所需能力和个人能力水平的系统分析，导

为实现零售银行深度转型，打造金融百年老店这一战略目标，人才开发中心任重道远

三大技术与
六大机制的关系（表2）

	建模技术	评价技术	发展技术
招聘选拔	通过岗位能力分析 构建岗位胜任力模型	行为面试 人才测评 评价中心	以各层级能力为基础的 培训 个人发展计划
培训提升	各层级核心能力标准	培训需求分析 在线测评 培训效果360反馈	以能力为基础的 行为模式发展培训
领导发展	各层级领导力模型	360评价体系 上级反馈 在线测评	领导力发展培训 教练和导师计划 行动学习
绩效管理	将各层级的能力模型 纳入绩效体系	直接主管通过行为模式 绩效反馈	个人发展计划 绩效辅导
晋录用	主管领导的能力分析	历年360评价反馈 评价中心	新任主管发展计划
人才梯队	上一层领导的能力 领导潜力分析	高潜力人才评价 模拟场景 评价中心	人才梯队发展计划 高端培训需求

致培训效果不明显；在发现潜力人才方面，缺乏必要的评价流程，后备人才队伍建设不系统不持续；在领导力的能力标准方面，瑞丰目前还没有通过行为标准将抽象的领导者要求转化为具体的行为要求。

瑞丰银行已经迈出了人才管理的第一步，人才开发中心将努力探索瑞丰人才管理模式，结合先进的人才管理技术，建立有瑞丰特色的人才管理实践体系，为实现百年金融老店的战略愿景提供软实力保障。

在这全面深化零售银行转型的升级阶段，也是打造“百年瑞丰”基石的关键时期，我们有理由相信：凭借着人才理念的转变和人才管理的实践，将为瑞丰银行提供高效的人才补给线，支撑瑞丰银行成为全国一流的农村商业银行，成为历久恒新的百年金融老店。



瑞丰式
人才管理模式

一是每年定期对全行员工进行数量和质量盘点，结合我行发展战略，形成人力资源规划，明确未来人才的数量和质量要求，为人才招聘和人才培养提供指引；

二是逐步建立以岗位职责要求为基础，以品德、知识、能力和业绩为导向的人才评价机制。改进人才评价方式，拓宽人才评价渠道，制定不同类别不同岗位的人才评价标准和专业的人才测评体系；

三是构建岗位胜任力模型，开展岗位履职能力评估，建立、健全和实施管理人才、专业人才的选拔和退出机制，优化员工队伍结构，提高岗位胜任能力；

四是充分发挥教育培训在人才培养中的基础性作用，立足培养全面发展的人才，突出培养创新型人才，注重培养应用型人才，注重在实践中发现、培养、造就人才。创新教育培训模式，构建分层分类的人才继续教育体系，不断提高教育培训效果；

五是通过智力引进、智力借入、业余兼职、临时聘请、技术合作等方式，灵活多样的超常规、创造性地开展人才开发工作；

六是完善长效激励机制，在企业年金、忠诚基金的基础上，探索股权激励试点。通过完善薪酬制度、特殊补贴、导师指导、职称评定、定居落户、安家补助等一系列政策措施大力吸引高层次人才来我行创新创业；

七是通过“人才标尺”，在统一标准下发现高潜力人才，推行开放的企业文化和建立学习型组织，并结合业务需求和岗位特点，打造关键岗位的人才梯队，建立关键岗位人才后备队伍。



员工关怀工作 要更加关注“人”

● 人力资源部 陈春芳 / 文 赵烨成 / 图



在我行2016年半年度业务分析会上，董事长指出，要在考核管理中研究如何从管“薪”变管“心”。也就是说，要更加关注员工内心，激发他们的动力，促进合力的发挥。员工关怀工作更是如此，只有立足于员工本身，走进员工内心的关怀政策、措施、活动，才能真正发挥其作用，达到最佳效果。因此，要做好员工关怀工作，必须更加关注“人”。

然而，反思我们目前的员工关怀体系，可能还是存在关注“事”的现象。比如，我们在介绍员工关怀体系时，一般都会说，我们目前有EAP项目、亲情福利政策、忠诚服务奖励政策，俱乐部活动、节日活动、日常关怀活动等。虽然说，这些政策、措施和活动的背后，受益者也是“人”，但这种表述本身就会给人传递一个理念——员工关怀就是出一些政策，发一些福利。事实上，我们所能做的远不止此，我们更应该走进员工的内心，真心诚意地去关注每一个“人”。

那么，我们应该如何去关注到每一个“人”呢？我认

为，可以从以下三方面入手：

一、以“员工需求”为本

我们经常会说，产品应以市场为导向，好的产品必然是能够满足客户需求，解决客户痛点的。员工关怀也一样，我们在做的工作，出台的政策、活动就是产品，必须围绕着员工需求进行“开发”，才会有“市场”。

为此，我们可以通过以下三种途径，挖掘出员工真正的需求和痛点。一是开展员工关怀需求问卷调查。从去年开始，我们每年会开展一次网上问卷调查，一方面了解大家对于已开展的员工关怀工作的满意度，另一方面收集员工新的关怀需求。二是开展员工关怀需求访谈。通过面对面或者电话访谈的形式，可以更直接、有效地收集到员工的需求。三是通过日常观察和反思进行总结。这种方式主要是利用我行现有的员工关怀热线、座谈会以及基层员工面对面活动等平台，通过非正式的员工关怀需求调查手段，透过日常工作中员工反映的一

董事长指出，要在考核管理中研究如何从管“薪”变管“心”。也就是说，要更加关注员工内心，激发他们的动力，促进合力的发挥。

些问题，分析和总结出员工的需求。

二、以“情感注入”为基

在如今这个物质过剩的时代，单纯地使用物质激励的方式已经远远不能满足员工的需求了。同样是给员工发一千块钱，发的方式不同，所起到的效果也会大相径庭。这其中，影响作用发挥的就是“情感注入”的因素。

三、以“多元关怀”为策

随着90后员工的大量加入，我行员工结构发生了巨大

变化，同时也带来了思想的多元，理念的更新。员工关怀工作也要紧跟时代步伐，关怀的举措和手段也更加多样，与此同时，我们也要处理好两对关系。

一是普遍与特殊的关系。在我行现有员工关怀体系中，既有一些适用于所有员工的关怀举措，比如，亲情福利政策、EAP项目、体检、生日慰问、春游等；也有适用于某一类的关怀举措，比如，针对新员工的座谈会和访谈、针对老员工的忠诚服务奖励政策、针对外地员工的各类活动等。我们还可以做得更多，尤其是对于特殊群体，仍然有不少提升和完善的空间。

二是固定与选择的关系。员工关怀工作作为一项给员工带来爱和温暖的工作，应以不增加员工压力和负担为前提。我行现有的员工关怀体系，基本上都是基于“自愿”开展的，也就是说，员工是有选择权的。我们制定框架，出台政策，为员工搭建平台，员工自主选择是否“享受”关怀。推而广之，我们甚至可以将我行所有的关怀举措放在一个平台上，让员工进行自由组合，搭配出他自己喜欢的、有个性的“关怀”方案，最大限度地实现关怀的“多元化”。

如何最大程度上发挥“情感注入”效能

要尽可能地发挥“情感注入”的效能，至少可以做好以下几方面的工作：

一是将福利发放与活动融为一体。这也是近几年来我们一直在努力的方向，最典型的案例是亲情福利政策中的瑞丰奖学金发放。5000元奖学金怎么发才能让员工体验最佳？我们尝试了很多种方法，全行公示、请行领导亲自发放、把红包送到员工家里、召开沙龙活动等等。通过探索，我们发现这种方式确实能起到远远大于5000元钱本身的作用。

二是让活动与情感产生链接。比如，我们给外地员工在春节、中秋节、元宵节组织各种活动，让他们感受到家庭般的温暖；为单身青年开展联谊活动，为他们搭建交友平台等。

三是让赞赏与爱充满每一个平凡的日子。我们经常会说中国人是比较含蓄、谦逊的。但是，在一个团队中，适当的赞赏有时候能起到非常好的激励作用。

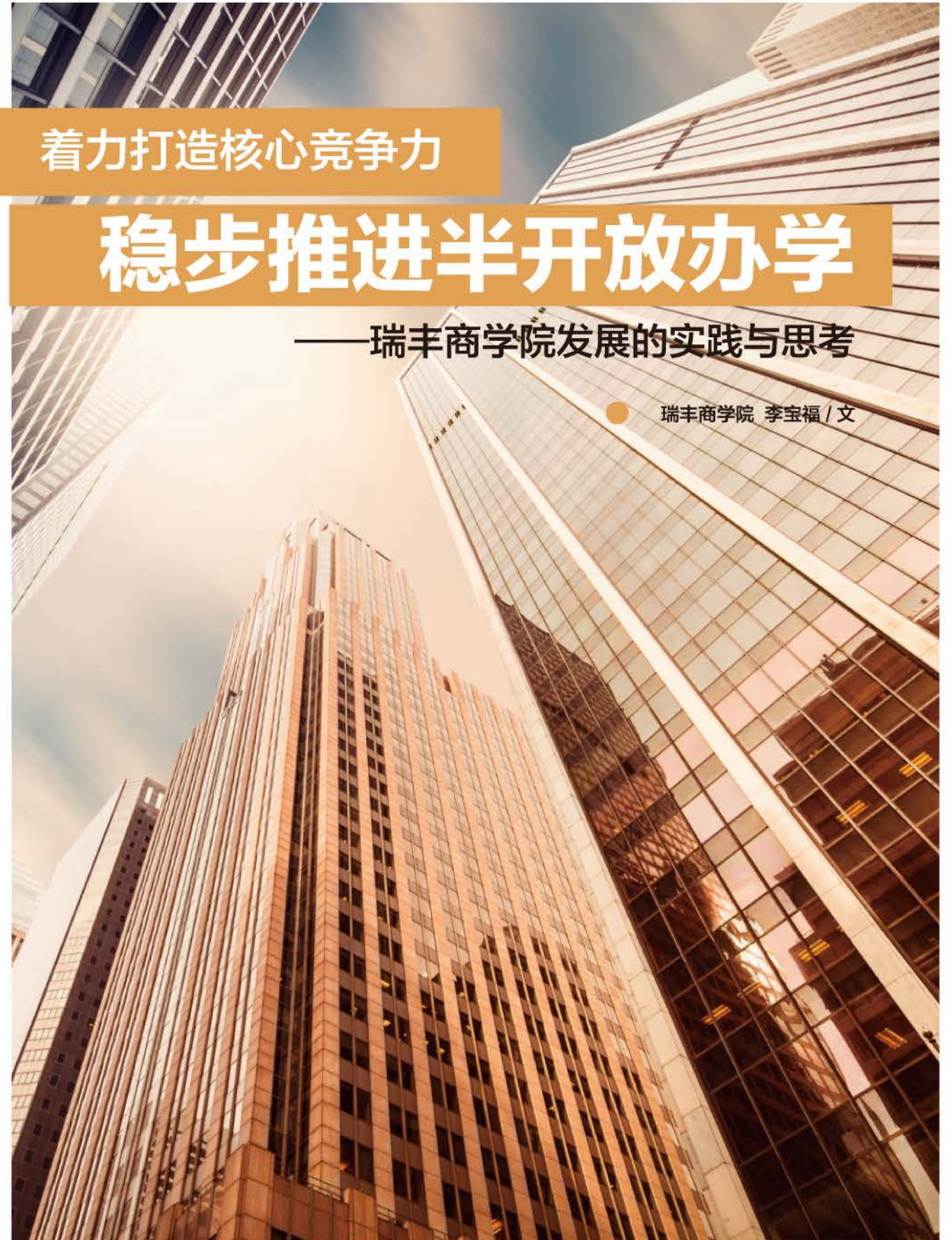


着力打造核心竞争力

稳步推进半开放办学

——瑞丰商学院发展的实践与思考

瑞丰商学院 李宝福 / 文



美国著名未来学家、管理大师约翰·奈斯比特曾说过，未来成功的企业需要解决两个问题：
一个是吸引更有竞争力、更富创造性的管理人员；
一个就是把办公室与教室联在一起。

当前，无论是金融业还是其它行业都已进入充分竞争、跨界竞争时代，企业面临最大的挑战是人才与创新。而目前国内的职业化教育难以为企业输送对口人才，金融业发展又处于瞬息万变的迭代创新时代，如何给新老员工提供必要的培训，使他们能够更好地胜任工作，是所有企业尤其是金融业面临的共同挑战。美国著名未来学家、管理大师约翰·奈斯比特曾说过，未来成功的企业需要解决两个问题：一个是吸引更有竞争力、更富创造性的管理人员；一个就是把办公室与教室联在一起。当前近八成的世界500强企业拥有自己的企业大学，充分说明组织学习、

全员学习、持续学习是企业最核心的竞争力。

三年前，正是看到了这种发展的必然趋势和价值所在，我行在全省农信系统中率先创办了自己的企业大学——瑞丰商学院；三年后，根据总行的战略部署，瑞丰商学院将逐步进入半开放办学的发展阶段。在这时间节点上，我们认为应重点思考三个问题：商学院有什么、商学院缺什么、商学院做什么。通过对这三个问题的系统梳理，为后三年的商学院发展理清脉络。

商学院有什么？

01 初步探索出一套契合瑞丰实际的企业内训运营模式，在师资培养、课程开发、项目设计、线上培训等方面作了有益探索，新员工、启航新晋干部、内训师等培养项目逐步成熟。

02 区域位置得天独厚，培训设施日趋完善，住宿餐饮条件较好，教学管理日益精细。

03 作为全省农信系统第一家企业大学，随着瑞丰品牌不断深入人心，瑞丰商学院在区域和同业内已树立起一定的美誉度。

商学院缺什么？

培训实效有待提升，主要表现在培训对我行的战略落地、员工的能力提升、组织的绩效推动作用发挥有限，现有的培训很难影响到员工的行为改变、绩效提升，更遑论态度和价值观的改变，亟需寻求更有实效、更接地气的组织培训学习新技术、新方法。

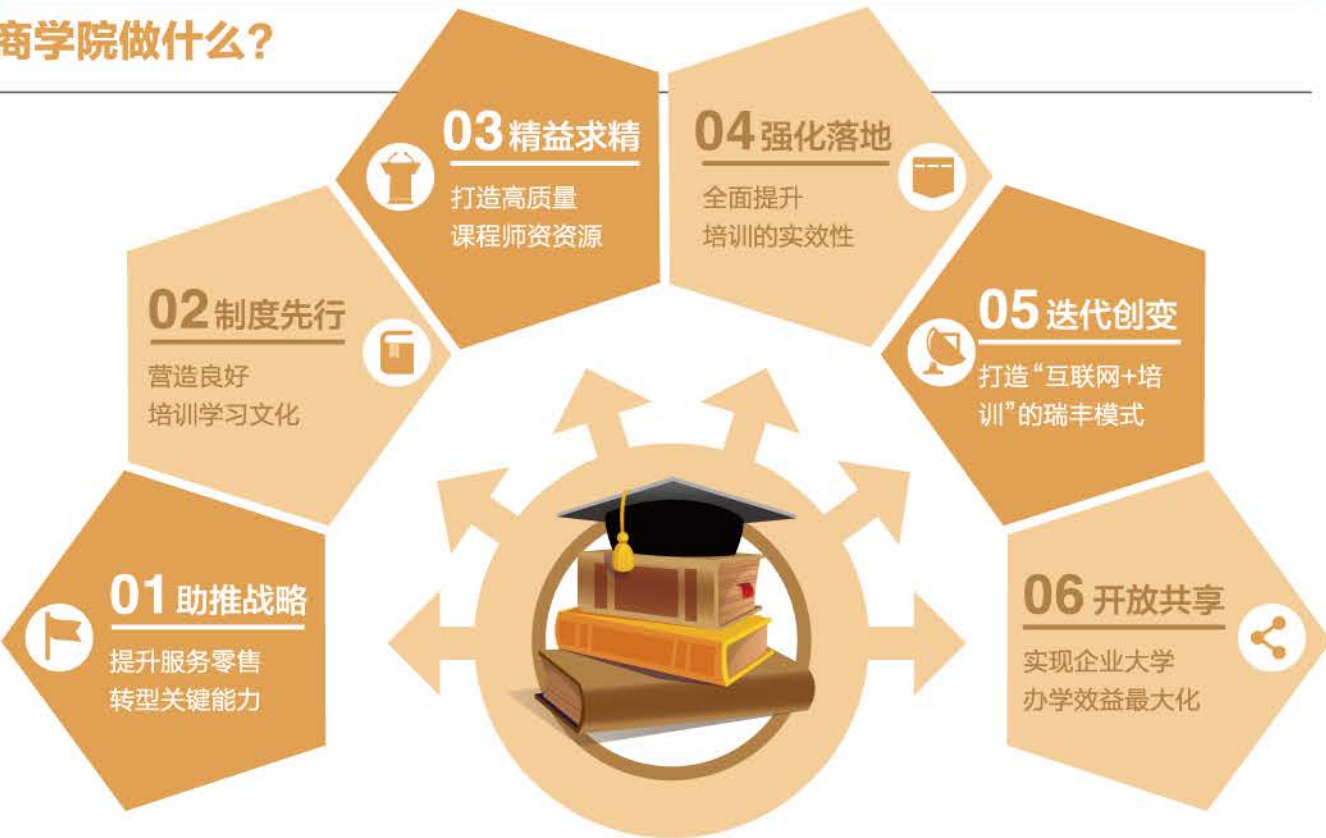
01

02 工学矛盾难以有效克服，集中面授难以避免工学矛盾，而过多利用休息培训也将招致员工的不满，瑞丰知鸟、瑞丰e学堂等线上学习平台尚待提质优化，难以彻底解决工学矛盾。

三是金牌项目、精品课程、优秀讲师缺乏。作为企业大学，核心能力关键在于是否有接地气的“好项目”、“好课程”、“好讲师”，目前商学院虽在尝试突破，但尚需借鉴学习。

03

商学院做什么？





逐步实现半开放办学的几个重点工作：

1.助推战略，提升服务零售转型关键能力。主动对接零售银行战略转型，培育我行转型升级的关键能力并转化为相应的课程资源。主动对接大零售、大资管、小微贷业务发展方向，着力培养一批与我行业务发展相匹配的专业条线人才，不断提升人才数量、质量。定期开设瑞丰学堂，邀请相关领域专家来院授课，拓展全行宏观视野，把握金融业改革动态和经济发展趋势。加强领导力培训项目的研发，分层开展启航、星航、领航、远航系列培训项目，通过混合式培训提升各层级管理人员的综合素质；把行动学习纳入各层级领导力发展模型，问题导向、群策群力、提升绩效，改善学习氛围。

2.制度先行，营造良好培训学习文化。企业学习培训需要制度保障，更需要文化引领。一是搭建完善商学院、部门、支行三级培训管理体系，协调发挥商学院擅长培训管理、课程开发、师资培养，职能部门精通业务和支行实践经验丰富三个层级的专业能力，构筑一套符合教育培训发展规律，契合我行现有组织架构、管理层级的培训管理体系。二是把培训纳入员工职业发展通道，将培训学习列为全行员工岗位准入、晋级提升、提拔任命的前置条件，探索建立“不培训不上岗”的培训机制，逐步

实施关键岗位持证上岗制度，切实解决员工培训需

求、培训动力不足问题。三是加强商学院自身学习创新，积极营造学习氛围，通过员工自学、团队学习和外出培训相结合，不断提升岗位专业度，努力打造商学院核心竞争力。积极关注企业大学、人才发展、技术变革等新动向，积极融入互联网思维，逐步引入行动学习、移动学习、案例学习、人才测评、知识管理等新技术、新手段，不断提升商学院办学水平和层次。

3.精益求精，打造高质量课程师资资源。一是打造金牌项目，切实加大培训项目研发，逐步完善新员工、启航新晋干部、内训师培养、小贷客户经理四大培训项目，与上海人才开发中心合作研发大资管业务、轻资产业务、财富管理新兴业务的培训项目，全力打造富有实效、可供输出的培训项目。二是开发精品课程。空有华屋不成大学，企业大学的核心是课程体系，要加强对内训师课程开发的激励，注重对外训课程的把关；定期开展课程大赛打造一定数量的精品课程；强化标准化课程开发，积极探索标准化课程开发流程，注重发挥多方合力，确保课程内容的高质量、可传承，逐步搭建覆盖关键条线的教材体系。三是培养精良师资。定期开展

“金牌讲师”等主题选拔赛，“以赛代训”切实提高内训师授课技能；优化内训师培养机制，打通内训师职业

发展通道，注重个性化培育辅导，着力提升内训师的教学能力和敬业精神；建立“分享人”队伍。加强外聘师资库管理，从金融同业、研究机构、国内外高校、相关部门聘请高质量师资，建立外部师资库动态管理机制，为拓展专业视野、助力新兴业务、服务战略决策提供外部融智。

4.强化落地，全面提升培训的实效性。一是培训技术多元化，在集中面授的基础上，引入行动学习、管理教练、世界咖啡技术等学习技术和人才测评、学习评估等量化管理工具。二是培训模式个性化，纵观当前国内外教育理念，共同之处都强调学习的个性化、选择性、体验式，在培训组织的安排上顾及员工个性化选择，在培训内容的设计上贴近员工的实际需求，在培训过程中注重员工的参与体验，协调好企业需求和员工要求的有机统一，让培训学习成为企业和员工共同的选择。三是培训管理精细化，强化培训流程管理，深化课程需求管理，完善培训效果评估；细化培训分层推进，狠抓培训纪律管理。四是培训服务基层化，强化培训对支行网点的服务作用，定期到支行网点调研培训需求，深入开展送教下基层活动，切实提高商学院对基层网点的服务支撑作用。

5.迭代创变，打造“互联网+培训”的瑞丰模式。移动学习是大势所趋，商学院要积极打造基于瑞丰实际的

“互联网+培训”的瑞丰模式。充分利用瑞丰知鸟平台，逐步实现“应知应会”类知识传授、业务推广类培训向线上迁移，完善新制度、新产品、新业务的快速辅导推广机制；积极探索O2O混合式学习设计，实现面授过程、考试评估、培训管理中线上、线下的持续互动，提升学员学习体验，降低培训管理成本，有效缓解工学矛盾；切实加强知识管理建设，通过案例萃取，为全行员工提供学习资源，努力变“要我学”为“我要学”，积极营造全行员工自主学习的积极性；借助微课众筹、经验分享激发基层员工的创新活力，逐步融入互联网培训时代，从培训管理转向学习管理、知识管理。

6.开放共享，实现企业大学办学效益最大化。在取得办学资质的前提下，积极谋划对外合作、半开放办学。一是与知名高校开展深度合作，通过成为高校实践基地，开展合作办学，聘请知名教授来行授课、担任顾问等方式，切实加强与高校的深度合作，提升品牌知名度。二是逐步向社会输出精品培训项目，对省内外行社侧重输出新员工、领导力、专业类培养项目，对区域内大型企业（股东企业）输出管理类培训项目，为相关客户输出定制化培训项目，在延伸服务纵深的同时提升瑞丰品牌价值，实现商学院办学效益最大化。



上海之窗

● 本刊编辑：计丹丹

编者按：7月13日，黄浦江畔灯光璀璨，群贤毕至，来自75家银行业金融机构和19家非银行业金融机构的100余位业内高管济济一堂，同庆瑞丰银行上海业务中心成立一周年，共话金融业前沿动态与未来走向，在加深各机构彼此了解、增进同业间情谊的同时，更进一步扩大了我行的影响力与知名度。



大资管背景下的 金融同业业务发展实践 ——上海业务中心

● 上海业务中心 郎会国 / 图文

瑞丰银行上海业务中心作为浙江农信系统首家设立在上海陆家嘴的异地业务中心，于2015年7月7日正式对外运营。对于此项具有开创性的举措，我们没有既成的经验以资借鉴，在备感压力与责任、深知使命与担当的同时，我们铆足干劲对未来充满希望与动力。

成立伊始，我们一直在思考如何带好团队、如何有效地管理，如何提高工作业绩、如何提升影响力等问题。经

过近一年的探索与实践，上海业务中心可谓规模初具、势头良好，成效方显。

一、团队管理

同业市场瞬息万变，新业务不断涌现，业务知识更新快，这些现实因素对上海业务中心人员的业务素养提出了较高的要求。为了精进成员专业素养，增强团队凝聚力、

何少君 上海业务中心经理

作为异地业务机构的负责人，在带领团队不断学习成长中，逐步完善中心的体制、机制。今后将以更饱满的热情、更昂扬的斗志，努力开拓金融新常态下的新业务，探索金融市场业务的新方向。



杨建 上海业务中心副经理

个性随和，做事认真仔细，严于律己，具有较强的学习能力和团队精神。先后任职于国内城商行、农商行金融市场部，具有多年的票据、债券以及非标投资业务工作经验，熟悉金融市场业务的相关法律法规。



张华峰 上海业务中心副经理

2015年初加入上海业务中心，经历了中心的筹备、创立、转型等阶段，共同与中心成员开拓了“团队建设和谐，业务发展良好”的局面。一路走来，在新环境、新岗位上，一边学习工作一边实践创新，不断自省并提醒自己：踏踏实实工作，本本分分做人，实践创新，不忘初心。



协同力和执行力，上海业务中心组建学习型团队，由团队长对新成员的成长负责。

首先，岗位帮带学习。每位新成员学习期间由团队中的业务骨干担任指导老师，以老带新，一对一地跟进，手把手地教学，使新成员能够尽快地熟悉业务条线知识与相关制度，较快地适应岗位需求，提升业务能力。

其次，集中提升学习。为了更好地督促成员成长，尽快将外部所学真正转化为每个成员的内生动力，采取每周安排一个小专题的集中学习、为成员制定自我学习计划、组织参加交易所等培训与职业考试等方式，同时，还将相关执业资格考试纳入工作绩效予以考核，形成以考促学的浓厚氛围，力争打造学习型团队。

二、制度建设

任何机制的运作，团队的运行，业务的开展都要依托于制度建设，正所谓“无规矩，不成方圆”，上海业务中

心实施精细化管理与制度化运作，以保障中心的正常运转，业务的顺利开展。

由于异地中心并无成熟的运作模式和完善的制度范本可供参考，面对这一情形，上海业务中心立足现实，集思广益，制定出台了两大切实可行的管理办法。

一是针对员工管理出具了《员工日常行为管理办法》。该管理办法为上海业务中心员工日常行为管理提供

了准则，使中心的日常管理有制可依，使中心工作人员从规而不越矩，为中心员工展现出良好的工作作风与行为规范提供了制度依托。

二是针对业务管理出具了《业务管理办法》。该管理办法按照流程化运作的要求对上海业务中心的业务范围、类别、操作等做了详尽规定，为中心业务的正常开展与操作提供了依据，为中心业务有序化与规范化地开展提供了



顾正轩 投融资管理岗

先后在外资银行和中资银行的多个岗位工作。作为上海业务中心首批社招行员之一，深感荣幸能够加入瑞丰银行这个大家庭，愿意倾过往所积累的业务知识和实践经验，为上海业务中心的发展尽绵薄之力。

张小霞 风险管控岗

身处魔都上海，感受经济金融中心魅力的同时，深知肩头责任之重大，快节奏的大都市最擅长大浪淘沙，优胜劣汰；不忘初心，方得始终，只有不断学习，强化核心竞争力，才能为百年瑞丰的伟大事业添砖加瓦！



俞梦莎 投资运营岗

毕业以来就投身于瑞丰银行金融市场业务团队这个大家庭，整个团队对业务有着高度的热情，业务能力兼具专业和创新精神，在目前金融监管趋严，业务风险偏好下降情况下，将和团队共同投入更加融合的大资管时代。



孔泽蔚 投融资管理岗

90后大双子，虽为土生土长的水乡姑娘却有一腔干事创业的热忱。在金融监管趋严、资产利率下行展望的大资管时代，时刻谨记严控风险，抢占优质资产，寻找创新蓝海，为我行金融市场业务发展增砖添瓦。



郎会国 轻资产业务岗

2015年7月至上海业务中心，现主要从事券商和信托等机构集合计划、资产支持证券、非标准债权等资产的投资工作。身处金融城，浸润于新金融的浓厚氛围里，接触着金融市场业务的前沿，期待在这广阔的平台上快速成长，完善自我。



制度保障。

三、工作业绩

上海作为金融中心的地位自不待言，其区位优势与政策优势亦有目共睹，作为在上海设置异地业务中心的区域性农商行，捕捉市场信息、把握前沿动态，对我们来说既是机遇，更是挑战。

上海业务中心不仅开展市场上相对成熟的业务，更注重打开新局面，开拓新市场，培育新的业绩增长点。对市场新兴的量化对冲业务、资产支持证券、权益类资产等业务进行了有益探索，组织筹划了专题系列讲座学习，如量化对冲业务，还邀请了资产支持证券、权益类资产等方面的权威专家进行路演，为新业务的顺利开展打下坚实基础。

四、品牌影响

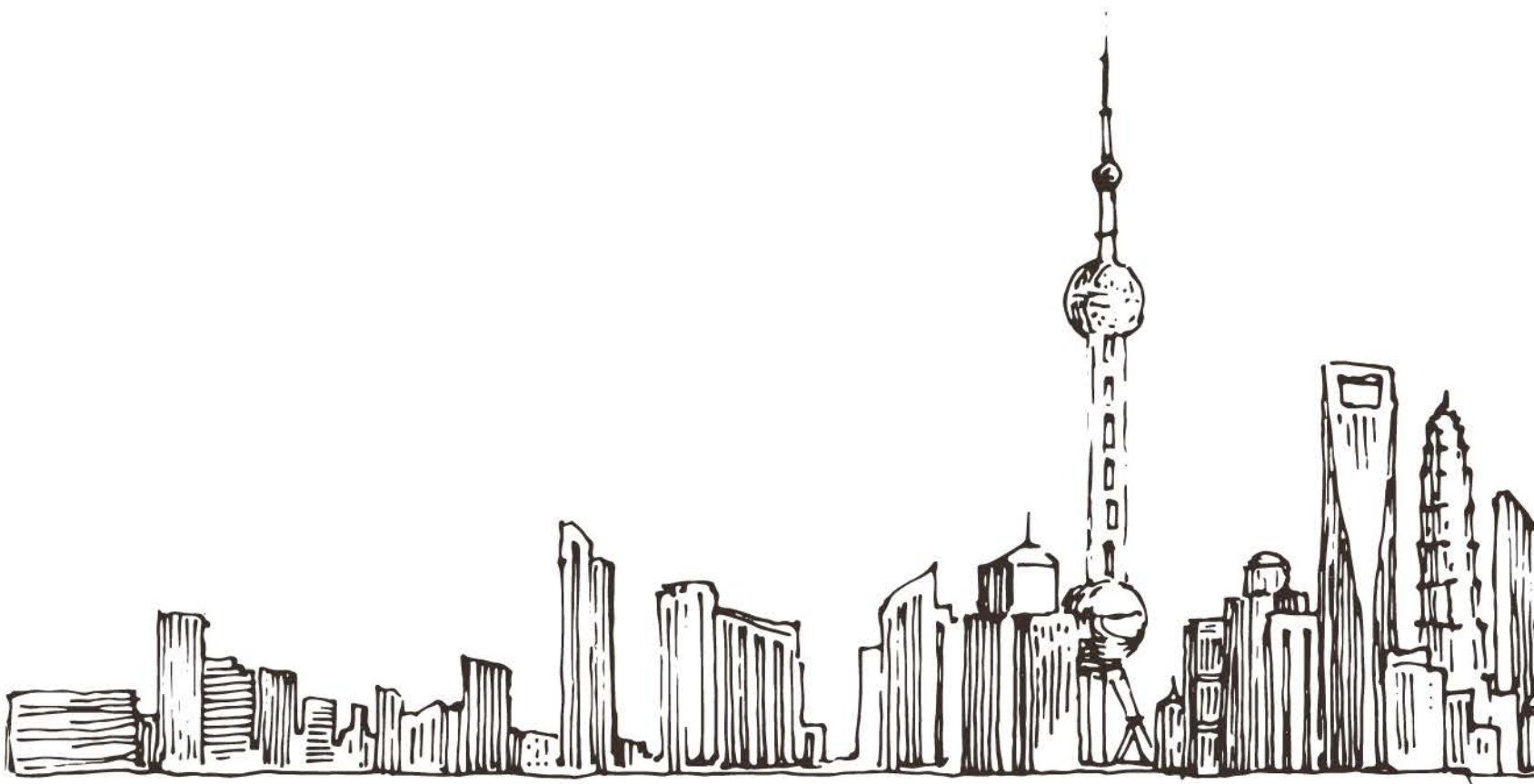
为了扩大市场知名度，积极融入上海金融圈，实现新

发展，我们举办了规模盛大的中心开业仪式，为中心业务的发展打开新局面，同时亦极大提高了

瑞丰银行的品牌影响力。继之而后，我们组织机构间的专业知识学习，积极参与其他机构牵头的项目联合投资和同业交流活动，努力扩大瑞丰银行在上海的品牌影响与知名度。

下阶段，中心将通过引进尖端人才提高内生动力和外部考察借鉴取经求道双管齐下的手段，在丰富业务的同时，重点发展具有符合自身特色的专业化的产品或业务，做出亮点，做出品牌。

在当前经济和金融新常态下，上海业务中心将牢牢把握市场经济规律、货币政策动态，扬帆起航，实现金融市场业务新突破，为推动全行转型发展提供源源动力。



幸福瑞丰

● 本刊编辑：沈帅帅

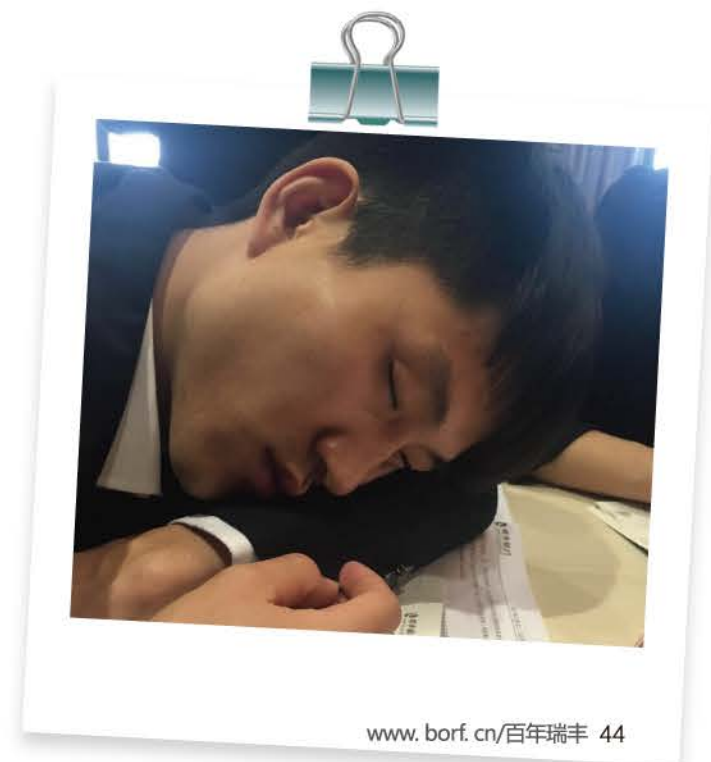
编者按：

每一年，
都有那么一群可爱的“小鲜肉”来到瑞丰，
离开了“象牙塔”，投入到另一番天地中，对于他们来说是一种怎样的体验。
是初次见面时的惊艳，是历经考验后的成长，
抑或是结交朋友时的喜悦？
瑞丰的第一周，妙不可言~

新员工的一周 之瑞丰第一周

● 瑞丰商学院 单利芬 / 图文

第一周，来得猝不及防，在长而又长的期盼和惶惑中。乍离象牙塔。小楼东风犹在，又绿湖畔垂柳。我们已悄然开始职业人的进程。军训，又见军训！忆本科军训，行已数载矣。往事之不可追，犹觉今日事之可贵。峥嵘情怀，啸瓜渚湖，激浊青春。洒过汗，吐过槽。膝之酸，盖过莫斯利安。立军姿，过会操。学瑞丰品牌文化，领会人事政策。更有优秀瑞丰人现身宣讲，感悟颇深。





初识——瓜渚湖畔，十里春风，“土豪瑞”的培训生涯不能不让人兴奋，然而每天的6公里长跑，紧张的课程、高标准的行为规范……站在房间的阳台上，远远眺望烟雨缭绕的瓜渚湖，平静悠然的水面之下是我内心的忐忑与不安。（胡寒筱）

友情——当室友推门而入的那一刻，我情不自禁的犯了花痴。标准的韩剧男主身材，帅气的发型下衬托出一张甩开宋仲基十条街的面庞，一口充满磁性的嵊州话令人陶醉。心如其表，和他相处简直是一种享受。体贴温柔，善解人意这些赞美之词在他身上发挥的淋漓尽致。（胡道汉）

幸运——对于我来说，能够在瑞丰商学院学习是一件幸运的事。对面有学子气息浓厚的鲁中，旁边有风景秀美的瓜渚湖，商学院有兢兢业业的老师，这些都是我成长路上的“小幸运”。“珍惜、调整、全力以赴和用心学习”是我这六个月培训生涯的准则，我坚信压力不是别人比你优秀，而是优秀的人比你更努力。（杨琴）

执行——令行禁止，原以为这个词所表达的意思恐怕只有在军营中，才能真正理解到它的含义。然而，在我们的准军事化管理中，我也深深地感受到了这一点，军训时没有指令，就不能走、不能转弯、不能停、不能动；就餐前没有指令，不能坐、不能吃、不能说、不能收拾。也许，对于银行业，这样的“令行禁止”正是银行人需要树立的自我防卫墙。（李玲玲）



坚持——阳春三月，虽说已经是春暖花开和草长莺飞的季节，但是晨间和夜间依然有丝丝的凉意，每天绕着瓜渚湖的跑圈，迎着朝阳向前奔跑，瓜渚湖的一圈是六公里，或许那就是我们与坚持之间的距离。从第一天的上气不接下气到第二天的面红耳赤再到后来的坦然，我们全体的男女学员都接受住了考验。（戴超华）

感动——在文化课的学习中，深深感染着我的是瑞丰人的精神，他们用自身的工作经历为我们阐述着爱岗敬业，用一步一个脚印的坚持诠释着追求卓越的品质，我被瑞丰人的务实、创新、勤劳和质朴感动并激励着，也能够生活在这样的大家庭中而感恩。（杨琴）

不能输——微贷事业部前辈，一个干练的女生，浑身洋溢一股森然之气，傲傲然写三个大字——“不能输”。不能输，是一种人生的态度。有人觉得过刚易折，不可久也。有人奉之若至圣信条。不能输，三个字，身后是一条萧瑟的血路，是一段一想起就要心酸落泪的封尘往事。却实实在在的，是你成长的最好的力量。拼搏进取，踏实勤奋，也是我要学习的瑞丰精神。（王樑）

改变——三天的军训不仅是身体上的锻炼，也是精神面貌的提升。告别了懒觉，选择了早起；告别了安逸，选择了挑战。那一声声洪亮的号子声，那一步步铿锵的步伐，那一个个笔挺的背影，都是我们昂扬的姿态，我们既然做出了选择，选择了瑞丰，就会与瑞丰的精神文化相融合，吃苦耐劳、昂扬向上。（丁桂芳）





新员工的一周 之六月的大堂

● 黄青蓝 / 图文



改变——在公布卫生得分的那个中午，我们都没有说话，中午的餐桌上是压抑沉默和不甘心。我的好胜心和得失心，在那一刻被深深激发了。午休时间，硬是把房间恢复到了入住之前的模样。并且暗暗在心里发誓，要改掉不良的生活习惯，每天早睡早起，勤整内务。再一次站在房间阳台上，心里想着那句古训“一屋不扫何以扫天下”。远眺瓜渚湖，雨过天晴后的瓜渚湖在阳光下波光粼粼，多了几分妩媚和妖娆，似乎是一种微妙的认同。（胡寒筱）

改变——在这一周，改变最大的还是学习模式和作息時間，从早上的6:00起床到6KM的环湖跑，一上午连一下午的课程对于我来说也是不小的挑战，强度又大时间也是分秒必争的。而对我改变最多的一点是完全脱离手机，虽然我不是手机控，但是在实习期间脱离手机的规定让我也很不适应，然而在这一周的实习中，我明显感觉到在没有手机的时间里，不论是学习还是做事效率都有明显的提高。（陈益琛）

收获——瑞丰人的征程是万里长跑，只有努力和坚持才能无愧于青春，无愧于自己的付出。他们半夜苦练技能，在炎炎烈日下去跑客户，牺牲自己的休息时间去完成每一笔贷款工作，工作之余考证考研，把自己更多的时间奉献于工作。从他们身上，我看到了激情、责任心和担当。这些对于我来说都是一笔宝贵的财富。（杨琴）

六月的雨拍打着它欢快的节奏，迎合我们兴奋而又紧张的心情。蓦然回首过去的四周，回忆种种在我眼前闪过。日日晨跑的瓜渚湖畔，依稀存留我们矫健的身影；日以继夜的技能训练，总不愿意离技能教室而去的身影；认真听讲的课堂上，情景模拟用心忙碌的身影。当实习分配遇上毕业季，短暂的分离，在这飘渺的雨季里，似乎冥冥中飘洒着淡淡的不舍气息。

六月的雨，浸润的雨，在炎炎烈日下万物得以休养生息。六月的雨，浸润着各奔支行的我们，在最美丽的季节里，让我们的知识如同树儿一样茂盛，让我们的潜力犹如花儿一样绽放。

在大堂的这周里，从无到有的业务认知，从坚持到热爱的工作态度，从个人到融入的集体意识。这就是我，在这周默默成长的足迹，伴随着六月的雨，冲刷苦与累的汗水，洗涤

忧伤与疲惫的心情。

初入大堂，带着不知所措的压力，在细心的营业经理认真指导下，学习了不少业务知识。刚开始的时候，顾客询问的问题几乎自己都搞不明白，有一种莫名的想要逃离的冲动。但有一种想要成为一名合格瑞丰人的力量，一直让我坚持不懈的去努力，去熟悉本陌生的，去接触本不知的，一步一个脚印，将业务知识、基础学习扎稳打牢。

在这一周里，我遇到较多的业务是提取保险金、存取现金、行内外转账以及缴纳罚款。对于以上业务，不能说是熟门熟路，但已经能够熟练的去帮助每一位顾客，在顾客等待不耐烦的时候，进行恰当的安抚，以稳定顾客的情绪，保证服务的质量水平。与此同时，各张凭证的填写也必须认真仔细的完成，有一丝错误，都可能

引发一项重大的差错。我希望能通过自己的努力，给顾客带来更加专业的服务。

在短短的几周大堂实习里，我似乎忘记了时间的流逝，悄然而过的，是默默的努力。

用心感动客户 用情打动客户 将每一项服务 都做成精品

——瑞丰银行总行营业部营业中心
荣获浙江省级青年文明号称号

● 总行营业部 童燕倩 / 图文

为深入推进网点转型，不断提升网点服务质量，进一步增强团队凝聚力，在陆续获得柯桥区青年文明号、绍兴市青年文明号等基础上，经过竞标演说、微信投票、现场检查等环节，总行营业部从11家候选单位中脱颖而出，成功创建浙江省青年文明号。在创建过程中，该行紧密结合自身银行服务窗口单位的工作实际，围绕建设“学习型、管理型、服务型、创新型、责任型”服务单位的创建主题，以“创青年文明号，树服务新形象”为创建口号，积极开展各项创建工作，以创建促服务，以创建促业绩。

一、积极发动， 加大宣传力度。

为使青年文明号创建工作真正成为员工的自觉行动，该行专门成立了以支行负责人为组长、中心负责人为

具体工作责任人的创建工作领导小组，制定了详细的创建计划，定期考核通报创建情况；同时为营造良好的创建氛围，对内，设计、制作并张贴富有创建特色的横幅、展板、海报、台卡、服务卡、贴标、桌签，提醒员工要严格对照青年文明号各项要求，做到柜面服务“7+7”，全面实施站立服务、微笑服务和首问责任制等；对外，组织员工上街开展青年文明号创建宣传活动，分发宣传海报，邀请客户作为创建活动社会监督员，为员工的服务“挑刺”。

二、多措并举， 开展创建工作。

该行以省级青年文明号创建为契机，内强素质，外树形象。

一是建设“学习型”青年文明

号，通过以老带新、岗位轮换、集中培训、业务比武等措施，提升员工业务素养和专业知识；鼓励和支持员工加强职业规划，将考证考级纳入员工全年绩效考核，实施持证上岗；组织开展礼仪培训、业务流程培训、产品知识培训、柜面业务差错培训、防盗抢防暴恐模拟演练等，提高业务知识和案防意识。

二是建设“管理型”青年号，实施内部竞聘上岗，增强组织活力；畅通沟通渠道，增进对员工的了解；健全党、工、团组织建设，丰富员工活动；加强员工关怀慰问，提升员工满意度。

三是建设“责任型”青年文明号，积极做好全区养老金代发和全区乡镇居民社保卡、市民卡代发工作，建立学雷锋志愿者队伍，围绕社区金

融服务、环保、敬老、助孤等主题开展社会公益活动，为民工子弟学校开展志愿授课、为毕业生拍摄毕业照、参加市运会志愿服务、组织高考“爱心送考”活动、慰问柯桥夕阳红敬老院老人、开展慈善捐款、广泛开展金融知识宣传等。

三、持之以恒， 塑造服务品牌。

构建厅堂员工标准化服务体系 and 督导体系，对员工的服务要求精益求精，永远把客户放在第一位；对行动不便和有特殊需求的客户，积极提供手语服务、外语服务和上门服务，塑造良好的银行服务口碑。同时创新实施夜间延时服务，延长服务时间，受

理所有个人金融业务，有效解决客户下班后无法获得金融服务的矛盾，并每月推出健康、养生、亲子、生活、金融知识等主题夜市活动，打响了“瑞丰夜窗口，等你到八点”的夜市品牌，对青年文明号窗口品牌的建设起到了积极的推进作用。



用心描绘“活力瑞丰”

——我行举行首届板报营销设计大赛

营业厅展出、微信刷屏，轰动全行的首届“活力瑞丰”板报营销设计大赛终于落下帷幕。谁言青春留不住，来自瑞丰的员工们就用灵动的双手将飞扬青春描绘在了板报上。



经过初赛筛选，十位才华横溢的“设计师”踏入决赛的场地。比赛现场氛围十分紧张，选手们看似闲庭信步，实则“剑拔弩张”。



比赛中也不乏“脑洞大开”者，将板报画出了萌萌哒的意味。



赛后近一个星期的评选终于尘埃落定，看看各项大奖花落谁家——

轻纺城支行金菲青凭借简洁明了又不乏生动活泼的画风征服了评委，最终荣膺桂冠。



孙端支行吴佳萍、柯岩支行陶琪敏书画结合，突出主题，荣获二等奖，同时，柯岩支行陶琪敏在微信投票中遥遥领先，荣获最佳“微信人气奖”。



福全支行傅菲菲、王坛支行沈亚利、柯桥支行洪梅芳则获得三等奖。



随着零售银行转型深入，板报已成为厅堂营销必不可少的工具，而各支行平日里默默奉献的板报大师，也通过本次板报比赛携他们的作品来了一次集体亮相。



关于板报设计的心得

——获奖作者经验介绍

● 金菲青 / 文

厅堂板报的作用是什么？一言概之是宣传产品或活动。大致60*80规格的画板，如何极大发挥它的宣传效果，需要不断地实践。通俗来讲，营销板报的设计就像是我们去旅行，我们得先知道要去哪里，那么找路线就很简单。所以在排版之前一定要了解这个板报设计要达到什么目标，客户想要什么样的。使用铅笔和纸，先画草图是个不错的选择。这里和大家分享一些小心得。

一、色彩与亮度的对比

使用与黑色背景有鲜明对比的荧光笔很重要，这样能够确保有足够的对比度。

关于工具的选择有一点需要注意。网络上有两类荧光笔，一类水分充足，足到涂抹不均且能看出水渍，更甚者把板竖起来后水直接往下淌，破坏掉整幅版面；另一类饱和度较高，书写后线条清晰完整，推荐。

到了配色阶段，如何获取合理的色彩对比？简单来说就是要效果明亮

清晰。如果看不出字形，辨识度差了，说明对比度偏低，需要换一种。在图片和文字的色彩选择上，除了通过深浅形成对比，互补色也可以提供自然的对比。

二、尺寸与位置的对比

色彩不是唯一增强作品效果的方法，选择文字以及图片的尺寸大小也很重要。尽量保持简单的版面，以简

洁、直接的方式来增加版面的吸引力和可读性。此外留白很重要，如果我遇到一个排满文字和图片的设计，我不会耐心去看。留白的直接效果就是让整体更好看，作用便是让客户的眼晴得到一定的休息，从而提高可读性。

三、适合厅堂营销板报的五种类型简介

（一）上下分割型：上下两部分

选择其一配图，另一部分配置文字。图片部分感性而有活力，文字部分理性而静止。

（二）左右分割型：左右两部分，分别配置文字和图片。需要注意的是左右两部分形成强弱对比时，容易在视觉习惯上造成不平衡，我们可以通过文字巧妙设计成线路，自然连接。

（三）曲线型：图片和文字，排列成曲线，产生韵律与节奏感。

（四）对称型：一般多采用左右相对对称的手法，以避免过于严谨。给人稳定、理性的感受。

（五）重心型：版面产生视觉焦点，使其更加突出。建议不配大图。

最后和大家聊一些案例，比如信用卡活动，个人建议往活泼风格考

虑，一般两种思路，一种是主文字，类似重心型，直切主题；另一种文字配图均沾，两类分割型、曲线形都适合，配图上选择活泼可爱风格。再如基金定投，个人建议走严谨风，配图上选择专业形象明显的素材。刚刚结束的这次板报营销大赛我选择了左右分割型，选择这个类型基于“瑞丰银行节节高升金银算盘”这一主题重点多、单点说明提炼较短的考量。

做画时首先读懂产品、提炼文字，切忌大量文字铺天盖地；第二步思考是否配图，选什么图，我这次选择了卡通人物形象，通过手持金算盘做特写，大拇指点赞增加产品自信和提高客户传递。接下来第三步画草图，配色，在板上定位。不夸张的说，板上的每一个字都是需要定位

的，字与字要保持设定的紧密程度、以及句与句之间的距离、大标题的尺寸、插图上下左右和重点部分的定点。就像建造住房，先有图纸、接着是房屋结构，再有内部装饰和填充。

先前讲到左右结构过于对称容易给人严谨的感受和视觉不平衡，所以设计时采用定点大拇指的书写排列，整体性更高一些。最后基于适度留白的要点，选用礼品盒作为点缀，同时增强送礼选瑞丰金算盘的含义。

以上是我的一些学习积累，希望部分想法对大家有所帮助。

PS:一定要多看别人设计的排版，形成自己的判断，积累自己的心得。

如何提高板报可读性？

（一）提高文字的可读性与易读性

文字设计的根本目的是为了更有效地传达意图，表达设计的主题。设计中的文字应避免繁杂零乱，文字排版尽量统一，如居中型、居左型、居右型等，使人易认易懂，切忌为了设计而设计，文字的位置应符合整体要求，文字在画面中的安排要考虑到全局因素，不能有视觉上的冲突。在设

计上要富于创造性，根据作品主题的要求，突出文字设计的个性，创造与众不同独具特色的字体，给人以别开生面的视觉感受。

（二）严格选图与用图

我们常常会选择插图来突出主题的同时增加趣味性和美观度。的确，图片表达通过视觉辅助，使客户对产品会比单纯看文字有更多的想象。从排版角度来说，如果设计的版面中，

图片的比例非常接近，就会让画面过于平实，没有冲击力；图片比例夸张，就能让版面产生强烈的空间感。选择时应多考虑整体性。另外，配图选择应兼顾文字，切合主题，避免大杂烩。



潜心跟岗学习 提升审计技能 发挥免疫功能

——记审计部脱产跟岗学习资管业务

● 审计部 骆亚峰 / 文

近年来资管业务规模不断壮大，2016年，总行高瞻远瞩提出“135”行动，将“大资管”作为全行三大引擎之一。但随着经济形势不断下行，从2014年至今，实质性信用债违约已达20余起，债券违约多米诺效应下，投资风险有加大的趋势，加上资管业务金额巨大，所涉及的业务类型、客户结构、交易对手等方面均较为复杂，这无疑对银行的风险管控能力提出了更高的要求。

为促进资管业务持续健康发展，审计部也专门成立了资产业务审计中心，并派出人手先后赴金融市场部、资产管理部进行脱产跟岗学习，而我有幸参加了此次跟岗学习。这对我来说是一个崭新的领域，不仅要学习知识点，还要掌握宏观经济形势，甚至是多种层面的专业术语。为了能在短时间内了解、消化、吸收，我暗自下定决心“拿出高考前的状态来，多花点时间，多花点精力，一定能学好”。幸运的是，本次跟岗学习受到两个部门的大力支持，师傅们倾囊相授，对我提出的疑问不厌其烦、耐心讲解，更加坚定了我学好的信心。

跟岗学习体会



（一）拓宽了视野，提升了业务素质。通过两个月紧张而又忙碌的全流程跟岗学习，我对我行的资管业务产品、业务流程、风控手段等有了一个清楚的了解，还学习到了更多关于金融市场领域的新观念、新思路，大大提升了自身业务素质，为今后开展审计工作打下了扎实的基础。

（二）内部转培训，实现知识共享。本次跟岗学习后，我们将在审计部内部开展转培训，将所学所感与其他所有审计人员分享，共同提高业务素质，进一步提升审计人员新兴业务审计技能，更有效防范投行资产风险。

（三）提出审计建议，发挥审计咨询服务职能。在学习的过程中，我们也加强与部门人员的沟通交流，站在审计的角度对有些情况提出我们意见和建议，两部门均能积极采纳，并采取相应的措施进行防范，发挥了审计的咨询服务职能。

（四）创新审计方法，发挥审计免疫功能。传统的学习内容多以理论文件为主，学习方式多以网上或书本为主，本次审计部创新审计方法，优化学习方式，采用理论与实践相结合，全流程实地跟岗学习，为进一步发挥审计免疫功能提供了素质保障。

本次学习采用“脱产”+“全流程”跟岗模式，我全程参与业务部门的晨会、日常业务、例会、电话会议等。学习内容也十分广泛，主要包括银行间市场业务、同业业务、票据转贴现业务、理财业务等，从制度、流程、具体操作、档案管理、会计处理、监管要求等方面，较为系统地对接资管业务进行了学习。

审计部一直致力于摸索“改进审计方法，发挥审计免疫功能”这一课题，此次跟岗学习是改进审计方法、提升审计技能的一项创新，今后还将在其他领域开展类似跟岗学习，促进审计工作开展，有效助力“135”行动，为建设瑞丰百年金融老店保驾护航。



编者按：父母之爱其子，必为之计深远，孩子是现代大部分家庭的主心骨，一屋子大人围绕着孩子转的现象比比皆是。到底什么才是给孩子最好的爱？小编觉得是陪伴，陪在孩子身边，陪着孩子长大，因为家庭对于孩子的重要性胜过学校，家长对于孩子的重要性胜过老师。

● 本文编辑：沈帅帅

言传身教 重于说教

——记我的教子一得

● 柯岩支行 龚立怡 / 图文

在我看来，除非孩子自己非常乐意去学，如果强迫的话，那是非常不可取的。既浪费了时间和金钱，又泯灭了孩子爱玩的天性，我们应该充分尊重孩子，挖掘孩子的潜力。

记得两年前曾写过一篇《爷爷的家训》，小编帅帅说过一句话让我印象深刻：如果说家长是原件，家庭就是复印机，那么儿女就是影印件。什么样的家长，什么样的家庭就会培育出什么样的儿女。

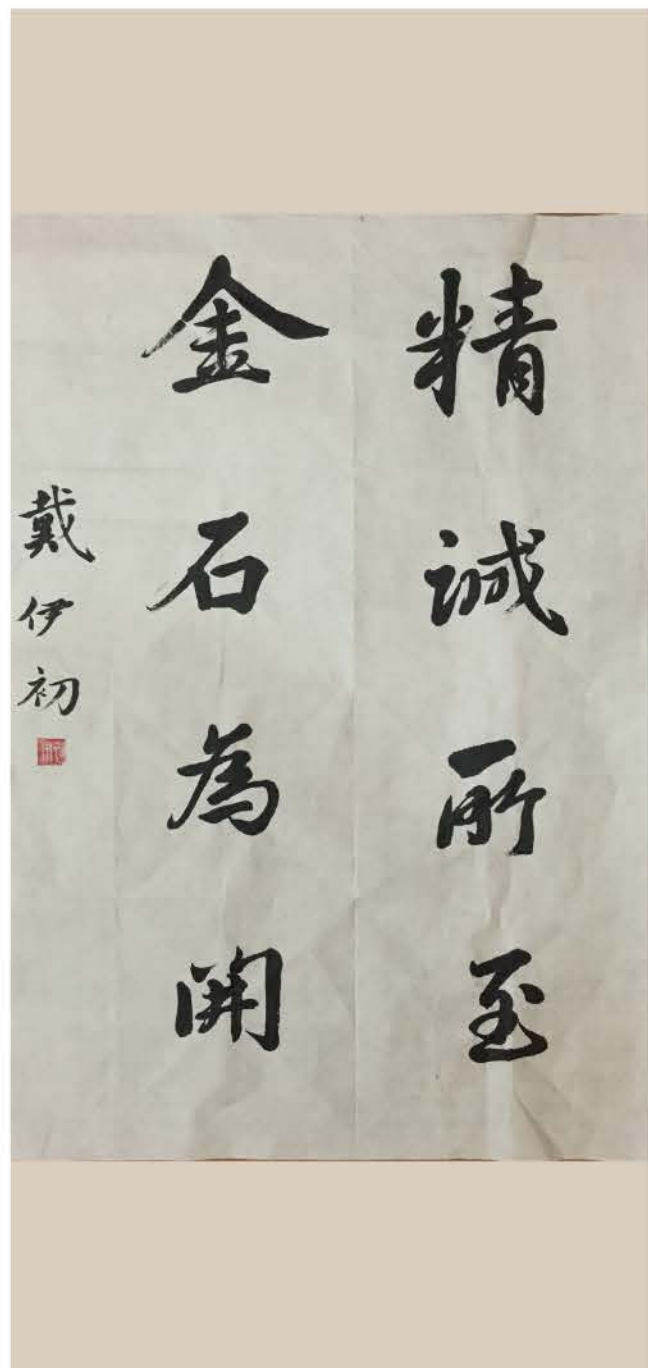
当我觉得自己在父母面前还像个孩子，甚至当年爷爷的言行还历历在目，父母、老师的谆谆教导还在耳边，可我的孩子却已渐渐长大。孩子就像我们的一面镜子，毫无保留的将一切映照出来，我知道教育子女首先要约束好自己，规范好自己的言行，就像爷爷那样给孩子树立一个好的榜样，其实我们家长不必有多少说教，孩子会跟着去做。小孩的模仿能力很强，他们时常受周围环境的影响，模仿着身边的人或事。家庭的生活环境、家长的言传身教就显得非常重要。我和爱人从不打牌或打麻将，休息的时间写写书法、画画素描、聊聊体育、看看电视，或是上上网。我学的是美术专业，儿子从小就体现出对画画的无比热爱，随手涂鸦的画作总是让人惊艳，小时候哪怕将墙面画的一片斑斓，我们也会对他的“大作”竖起大拇指。所以小学三、四年级开始，儿子就师从绍兴美协、书协副主席，系统的学习中国画和书法；爱人喜欢书法，每天晚饭后都会花一个多小时来练字，儿子从小跟着耳濡目染，哪怕刚开始写的并不那么好，甚至脸上、身上都会沾满了墨汁，我们也会对他的每一点进步给予充分的肯定。

经常听朋友家的孩子从小学起周末就要上辅导课、各种兴趣班，学了之后每天还要练习，孩子几乎没有休息和放松的时间。在我看来，除非孩子自己非常乐意去学，如

果强迫的话，那是非常不可取的。既浪费了时间和金钱，又泯灭了孩子爱玩的天性，我们应该充分尊重孩子，挖掘孩子的潜力。孩子小的时候，天性好玩，又爱模仿，所以我们自己在家画画、练书法，营造出这种氛围，孩子从小就跟着一起练，他坚持学习书法、绘画的习惯一直保持至今，并且乐此不疲。虽然现在由于学习紧张，不能像小学时那样每天练习，但每周六还是固定的去学习国画和书法，至今不变。

平日里，我们还非常注重与孩子的交流，每天都会抽出时间和孩子聊聊学校发生的事，从他的讲述中就能够发觉他的进步或问题。有进步及时表扬，有错误严肃批评，但是表扬和批评的尺度要把握好，最好不要用物质和金钱代替表扬，要以精神鼓励为主；也不能用打骂来代替批评，而是要平心静气、语重心长。不光如此，更要全面了解与孩子经常在一起玩的小伙伴，所谓“近朱者赤，近墨者黑”，如果发现交往密切的同学中有行为习惯不好的，要教导他不能受别人坏习惯的影响，要有选择性的交友，并且要注意与这种人保持距离。

初中阶段是孩子们“翻坎”的阶段，由于种种原因，学习成绩可能会有所下降，作为家长心情就会比较急躁。孩子与家长之间出现了对立的情绪，这时我们应该先冷静下来，学会耐心等待孩子的成长。有专家说：“孩子避免失败的愿望比争取成功的愿望更强烈。为了防止最小的可能的失败，宁愿降低努力的水平。”这就是家长造成的恐惧使孩子失去主动进取的重要原因之一。记得儿子刚上小



学时，由于一下子没有适应学校生活，学习成绩并不理想。作为家长，当时我们也很着急，但却从没因为考试成绩不理想而责骂过他，也没有额外布置课外题来强迫他学习，更没有规定他考试非得考多高的分。而是从培养好的学习习惯入手，提醒他上课要认真听，不能受同学的干扰而影响听课，放学后首先要把作业独立完成，不要依赖父母的辅导，就这样一步一步，潜移默化，逐渐养成良好的习惯。所以家长不要一看到孩子成绩考差了，就来一顿

“审讯”，甚至痛骂，让孩子从此失去信心。家长应对孩子的学习过程去要求，这样比从结果去要求更科学，效果更理想。我们和孩子之间更多的像朋友，可以推心置腹、可以互相探讨，也可以互相交换心事，而不是高高在上，主导一切。

随着社会的进步和科学技术的迅速发展，人们所要学习的东西越来越多。作为家长，应随时体现出求知上进的精神，给子女做榜样。“爸爸妈妈同样在学习、在进步！”使孩子明白学习是无止境的，学习新知、不断进步是伴随人终身的，人要“活到老，学到老”。都说家庭是孩子的第一所学校，父母是孩子的第一任老师。的确，父母的教育伴随着孩子的成长，教育是否得当，将直接影响到孩子的将来，所以家庭教育显得尤为重要。言传身教重于说教，这不是一句空话，做人是孩子的立身之本，欲使孩子成才，先教孩子做人，这是家庭教育最重要的任务。良好的行为习惯、学习习惯不是一朝一夕能够培养起来的，只要我们有耐心、有毅力，持之以恒，我相信每一个孩子都能散发出自己最耀眼的光芒。



寻找春的踪迹

● 杨汛桥支行 周 娴 / 文

连日的几场小雨，淅淅沥沥，无意间带走了冬日的那份严寒。雨后，天竟冷了，不曾察到春的气息。

一日中午，坐在办公室中，忽然望见一只小蜜蜂正使劲地撞着玻璃，“嗡嗡——”扑着翅膀对着那透明物体毫无办法，也许是累了，从玻璃上滑下来，紧接又开始进攻，我不忍心，打开窗户放它出去，突然，扑鼻而来的香味让我惊讶万分，难道那是春？香味溢进我每一个细胞，精神中贯满了春的感觉，想不到那小家伙的鼻子那么灵敏，怪不得拼命地撞着玻璃，原来它是争着扑入春的怀抱！

再也按捺不住了，忙放下手中的笔，漫步到广场去，是该走走了，新上岗后一直匆忙，竟遗忘了春，但它却不曾抛弃我，让蜜蜂给我捎来春的消息：春天来了，快出去看看！

来到紫薇广场，拾阶而上，每走



一步，多一份花看，多一份春天的感觉。一阵香入鼻，抬头四顾寻找春的载体，忽然眼睛定格了，是白玉兰！那洁白的花朵半开半闭，树枝上不曾有绿芽，也许是被怒放不驯如连云般的花朵惊地不敢出来了。我的心被花朵深深吸引住了，闭上眼，缓缓张开双臂，在这袭人的香味中我仿佛看到那一朵一朵的花儿渐渐在心中怒放。

沿着阶级再上，来到戏台，那儿的春意更浓。一朵朵艳丽的山茶花，让人一眼就能看到，冲击的视觉，让人感到春的惊艳。柳条垂绦，随风轻拂，纤细的柳条上，早已爆了青，远远看去像银色的线条上用毛笔点缀了绿墨。

一步一步走，一点一点步入春天，已不能自拔，真想骑着自行车跑到田野中投入春的怀抱。这时，一眼瞄到绿丛中的黄点，走近一看，是迎春花，那炫目的金黄就在说：“为什么要远去寻找春天，春天就在这里呀！”

春天在哪里？对！就在这花中，在这草中，在空气中的每一个角落。



品味生活

编者按：爱喝咖啡的人大概都听说过星巴克，“星巴克”是100多年前美国一个家喻户晓的小说主人公，20世纪70年代，3个美国人把它变成一家咖啡店的招牌来推广美国精神，自那以后，一杯一杯的星巴克风靡全球。

40年后的今天，疯狂仍在继续——咖啡大作战，让瑞丰人整个夏天都陷入了狂欢，一个月里朋友圈、微信群每天被攻陷。星巴克让人如此着迷，让人恍惚间觉得赢得一杯星巴克咖啡便是全世界。下面让我们来聊一聊关于星巴克的那些咖啡，以便中奖的小伙伴们兑换到自己心仪的咖啡~

● 本刊编辑：陈其杰



星巴克咖啡NO.1
卡布奇诺 Cappuccino

这款咖啡沿袭传统技法，由技艺娴熟的咖啡吧员将手工制作的热奶与细腻奶泡轻柔地浇在浓缩咖啡之上制作而成。

* 在意大利，卡布奇诺通常被视作早餐饮品，而浓缩咖啡则被认为适合在一天中任何时候饮用。



星巴克咖啡NO.2
焦糖玛奇朵 Caramel Macchiato

这是星巴克的独创饮品，在蒸奶中加入浓缩咖啡和香草糖浆，然后覆盖上一层风格独特的焦糖图案，口味香甜，像丝般顺滑，风味醇厚。

* “Macchiato”一词源于意大利，意为“印记”。浓缩咖啡倾倒入热奶时将穿过奶泡层，在牛奶中留下只属这款饮料的独特印记。



星巴克咖啡NO.3
美式咖啡 Caffè Americano

尽管名为美式咖啡，但此款饮料却是一种地道的欧式咖啡制作方法：即将热水和浓缩咖啡的巧妙调和。

* “特调咖啡”是在浓缩咖啡中加水而成，而淡咖啡（又名清淡浓缩咖啡）是在制作浓缩咖啡时通过往浓缩咖啡机中加入更多的水而制作完成（通常咖啡粉与水的比例为1：2）。

星巴克咖啡NO.4
拿铁 Caffè Latte

这是一种传统的经典饮料——浓缩咖啡调入热牛奶，其上覆盖一层轻盈的奶沫。品尝此款咖啡时，您可以选择特别加入某种口味（如香草，焦糖或杏仁口味）的糖浆。

* 什么是拿铁？“拿铁”是意大利文“Latte”的译音，即为牛奶。而我们所说的拿铁，即是牛奶咖啡。底部是意大利浓缩咖啡，中间是加热到65~75℃的牛奶，最后是一层不超过半厘米的冷的牛奶泡沫。



星巴克咖啡NO.5
浓缩咖啡 Espresso

这是咖啡的精髓，以最浓缩的方式呈现。星巴克浓缩咖啡带点焦糖味道，浓厚馥郁。

* 一盎司特浓咖啡也称之为单份，而两盎司特浓咖啡则称之为双份。

星巴克咖啡NO.6
浓缩康保蓝 Espresso Con Panna

在浓缩咖啡上部浇盖搅打奶油。

* Con Panna康宝兰在意大利语中意为“搅打奶油”。



星巴克咖啡NO.7
浓缩玛奇朵 Espresso Macchiato

在浓缩咖啡上部浇盖少许奶泡

* 1901年，米兰的路易吉·贝泽拉申请了由蒸汽驱动，利用高压快速冲泡咖啡的浓缩咖啡机的专利，为世人开创了意式浓缩咖啡冲泡技术。



星巴克咖啡NO.8

摩卡 Caffè Mocha

这款咖啡由醇香的摩卡酱，浓缩咖啡和蒸奶相融相合，上面覆以搅打奶油。寒冷的日子里，忧伤的时光中，任何人都无法抵抗她的诱惑。

* 几百年前，也门的摩卡港作为一个重要的咖啡贸易中心而出名，为此从它那儿出口的，一种最受欢迎的带有巧克力风味的咖啡豆也被称作“摩卡”。

星巴克咖啡NO.9

香草拿铁 Vanilla Latt

在拿铁中特别加入了香草糖浆的风味。

* 在英语中首次使用“拿铁咖啡”这个单词的人是美国作家威廉·迪恩·豪威尔斯，在他1867年的散文《意大利之旅》中。



星巴克咖啡NO.11

冰美式咖啡 Iced Caffè Americano

如果你喝腻了传统的冰咖啡，不妨试试——用星巴克的浓缩咖啡和冰水制成的咖啡。



星巴克咖啡NO.12

冰摩卡咖啡 Iced Caffè Mocha

将醇厚、美味的摩卡酱、牛奶和浓缩咖啡倾入冰块之上。这种饮料完美之极，不仅清凉爽口，更兼具巧克力的幽香。



星巴克咖啡NO.13

冰拿铁咖啡 Iced Caffè Latte

将牛奶和浓缩咖啡浇在冰块上面。



BEAUTIFUL COUNTRYSIDE

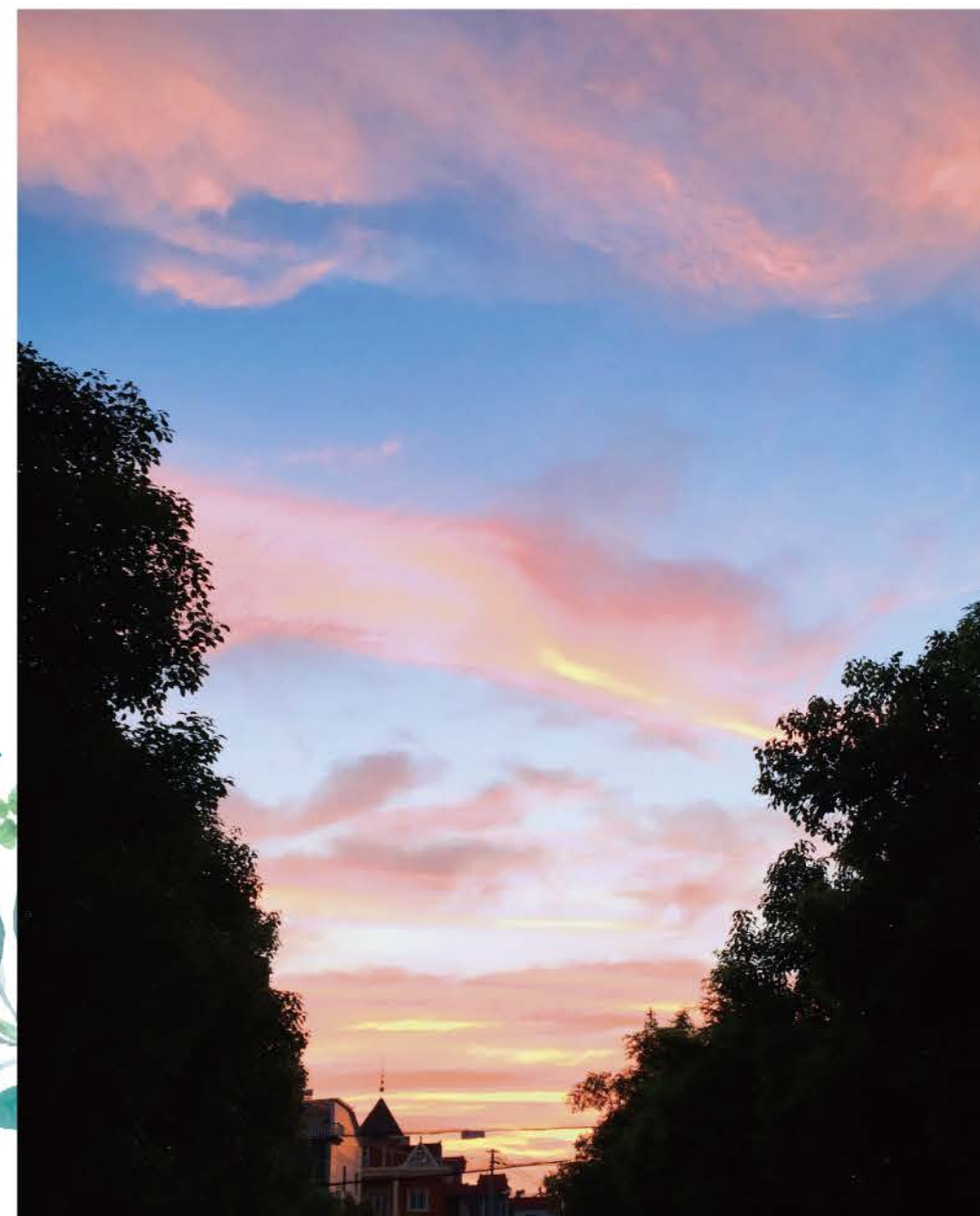
最美乡村

本刊编辑：秋益味
谢莹

编者按：美丽乡村建设不只是口号，
当我们看到一片片绚丽多彩的天空，
一幢幢整齐划一的村舍，一条条洁净美丽的村道，
一幅幅如火如荼的劳动景象，
一张张和谐幸福的脸庞，
我们知道，
“新房舍、新设施、新环境、新农民、新风尚”
新农村建设一直在路上，
而作为扎根三农，
服务三农的瑞丰银行，
也将一直是新农村建设道路上最坚定支持者。



湖塘街道鉴湖村文化广场，
征信宣传





平水镇剑灶村菊花种植基地、
平江村养猪大户走访



最美乡村



齐贤镇光明村，
客户经理与刚刚劳作一天的农户
细细交谈中





炎炎七月，
孙端镇樊浦村村民正在进行机械化收割作业。
沉甸甸的稻穗低着头等待机器收割，
清风拂过，稻浪翻滚，稻谷飘香。

最美乡村

七月份主要业务指标排名前三名



瑞丰银行
BANK OF RUIFENG

感恩大回馈
优惠1元购

2016年7月22日-12月31日

活动网点：瑞丰银行各网点

活动对象：个人客户

活动规则：

客户办理我行产品，并满足团购参与条件，可一元换购透明皂、洗洁精、抽纸、卷纸、玉米油、酱油等超值商品。



详情请咨询我行各网点

全行每月限前5000人次参与团购，先办先得，每月送完即止，活动最终解释权归瑞丰银行所有