

02

瑞丰银行出品

2025年总第91期

PRODUCED BY BANK OF RUIFENG

浙江首家上市农商银行

BANK OF RUIFENG

百年瑞丰



2025

### 年报季读懂瑞丰2024-2025

瑞丰银行在上海召开2024年度业绩说明会  
瑞丰银行“十项举措、百亿资金”稳外贸提动能  
瑞丰银行举行2025劳动竞赛总结表彰会  
2024, 在这些书里看见世界



- 沟通瑞丰人
- 服务合伙人
- 连接社会人

02 | 《百年瑞丰》总第91期  
2025年05月印刷出版

《百年瑞丰》编辑委员会  
主任:严国利  
主编:李菲  
编辑:汤晓琳 鲍佳丽 俞程程 贺俊杰  
责任编辑:俞程程  
视觉编辑:贺俊杰

编印单位:浙江绍兴瑞丰农村商业银行股份有限公司  
发送对象:本行员工及客户  
印刷单位:杭州高腾印务有限公司  
印刷数量:1000本

投稿邮箱:bainianruifeng@163.com  
地址:浙江省绍兴市柯桥区笛扬路1363号

## ▶ 年报季读懂瑞丰 2024-2025 REPORT 01-10

- 一张图读懂 2024 年瑞丰发展业绩
- 瑞丰银行在上海召开 2024 年度业绩说明会
- 瑞丰银行发布 ESG 答卷
- 从“机会时代”转型“能力时代”的“三能”路径
- “同”与“不同”“变”与“不变”“为”与“不为”解读瑞丰高质量发展内涵

## ▶ 瑞丰视点 VIEWPOINT 11-22

- 瑞丰银行“十项举措、百亿资金”稳外贸提动能
- 瑞丰银行召开劳动竞赛总结表彰会暨五月工作会议
- 瑞丰银行召开一季度工作会议
- 吴智晖率队赴财通证券深化战略合作交流
- 瑞丰银行启动新一年“必赢之战”
- 瑞丰银行召开五四青年座谈会
- 瑞丰银行党委举办深入贯彻中央八项规定精神学习教育专题读书班
- 瑞丰农商行与上虞农商行牵手三化塑形
- 瑞丰银行参加 2025 年柯桥区行风广播对话活动

## ▶ 瑞丰联播 NEWS 23-34

- 行内联播
- 行外消息

## ▶ 瑞丰研究 RESEARCH 35-40

- 熊猫债券市场发展现状及对策思考

## ▶ 瑞丰模式 MODE 41-44

- 瑞丰网点转型:致力打造“有温度、刚刚好”的客户体验型银行

## ▶ 瑞丰责任 RESPONSIBILITY 45-48

- 瑞丰“两大基地”打开反诈研学新窗口

## ▶ 瑞丰文化 CULTURE 49-54

- 世界读书日——2024, 在这些书里看见世界

## ▶ 瑞丰人 LIFE 55-60

- 瑞丰阅读者——征集瑞丰人的读书心得

# 目录

## CONTENT



# 坚持做难而正确之事 以战略定力穿越时代周期

党委书记、董事长 吴智晖

刊首语  
PROLOGUE

2024年冬，瑞丰人带着时代的叩问瞻仰井冈山。彼时，AI革命的浪潮正冲击金融逻辑，行业一系列挑战更如黄洋界的凛冽山风。我们凝视八角楼的油灯，在“星星之火，可以燎原”的论断中寻找答案；数月后，DeepSeek引爆的资本风暴与井冈山精神形成跨越时空的呼应——历史总在证明：真正的破局者，必是那些在转折时刻选择“难而正确之事”的孤勇者。

当井冈山选择“农村包围城市”的荆棘之路，当DeepSeek以多年沉寂突破算力封锁，先行者揭示的是同一法则——真正的破局者，从不畏惧在绝壁上凿路，因为他们深知，所有值得奔赴的正确，必以艰难为刻度。今天的瑞丰人，正站在同样的历史分界线上，面对利差收窄、风险承压、增长乏力的行业困局，我们既要“做难而正确之事”的战略定力对抗行业内卷，更需构建将战略势能转化为量质并进攻坚路线的实施体系。

农商人特有的历史自觉，让我们有动力去探索这样独有的发展范式——以70多年服务区域的厚重，锻造成深耕“一基四箭”的战略梭机，在金融政治性、人民性、专业性的融合锻造中，构建农商行特色高质量发展体系。

在柯桥，面对“价格战内卷”，我们选择最难却最具价值的深耕之路，利用客户经理数十年沉淀的“三分三看三重”产业积淀，转化为动态风控模型的核心参数，形成AI无法复制的竞争优势。

在滨海，我们以“金融工匠精神”破局，以“一链一企一策”形式，落地全国农信首单水务场景“数据资产入表+质押融资”业务，成为区域绿色金融的主导者。

在镜湖，我们选择最难的文化浸润之路，全市唯一金融反诈研学基地联动数百个单位需求，让金融知识通过“场景共情”而非“话术轰炸”深入人心，培育超越短期KPI的长期信任资产。

在义乌，我们打造“国业联动+3+N”模式，以数字化联动商协会、以标准化服务小微园，以走亲式服务商贸户，2024年下半年以来，一家支行的单月国业结算量占到全行近一半。

在嵊州，我们以最重的运营模式破题，全年2061场客户活动，将传统“人情纽带”升级为“数据纽带”，这种“用脚底板走出数据护城河”的笨功夫，让零售转型扎根于产业生态而非营销话术。

在行业追逐“智能替代率”指标时，我们坚守最难的人文触点，“瑞丰邻家”比自家孩子还贴心的社区公益活动，是瑞丰人敲开高端社区大门

的秘诀；当寻常走访难以实现连接，我们构建更深度的链接，132名驻村共同富裕指导员和特派员，凿刻瑞丰人振兴乡村的里程碑。

这些“难而正确”的战略实践，共同构筑起瑞丰高质量发展的四维坐标系：产业认知的深度对抗技术迭代的速度，人文温度的厚度平衡算法决策的精度，乡土扎根的密度消解周期波动的幅度，政治站位的高度定义价值创造的尺度。

我们始终相信——唯有将每个“难”字背后的战略定力，转化为“深耕一米、掘进百米”的持续压强，方能于内卷红海中开辟出农商行独有的蓝海航道。而这些瑞丰实践的背后，是我们“想法、说法、做法”三位一体的瑞丰战略哲学。

思想的厚度决定战略的高度。在“技术替代人力”的喧嚣中，我们始终清醒认识到，农商行的核心竞争力，不仅在算力堆砌的“数据积淀”，更在田间地头沉淀的“认知火种”。我们选择回归常识框架，重提挎包精神，重构服务范式，用思想的火炬，照亮“难而正确”的价值选择。

机制的穿透力塑造战略的共识度。战略不在云端，而在员工笃信的眼神、客户信任的托付、投资者坚定的加持。我们把战略转化为“必赢之战”，凝铸为“六干精神”——把“服务最后一百米”“走村访户时间表”刻入考核指标，让每个数据看板都跳动着初心脉搏。

行动的韧劲铸就战略的护城河。瑞丰人构筑起以“三级攻坚体系”穿透战略闭环——高层以“破冰”勇气，锚定难而正确之事；中层以“架桥”智慧，推动正确做事；基层以“筑坝”担当，把事做正确。每一步脚踏实地的行动，都在诠释“难而正确”的实践哲学。

无论井冈之行还是瑞丰实践，均启示我们必须握紧“三个罗盘”。即以战略定力对抗短期诱惑，甘做“慢即是快”的长期主义者；以人文根基校准科技方向，让算法流淌出乡土的温度；以生态思维重构价值网络，在区域经济的土壤里培育不可替代的共生关系。

去年此时，也是在年报致辞中，我以“破局之径、等待来者”叩问未来；今天，瑞丰人用这些“难而正确”的实践，将“百年瑞丰”的愿景具象为可触可感的现实。因为我们深知，唯有将网点服务半径转化为产业认知的纵深度，把走村访户的脚步沉淀为数据资产的厚重度，让战略定力的时间刻度定义价值的可持续性，方能真正实现“百年瑞丰、再瑞再丰”。

破局之径，已在脚下；星火燎原，必有来者！



# 年报季读懂瑞丰

## 2024-2025

---

## REPORT

**01** 一张图读懂  
2024 年瑞丰发展业绩

**02** 瑞丰银行  
在上海召开 2024 年度业绩说明会

**03** 瑞丰银行  
发布 ESG 答卷

**04** 从“机会时代”  
转型“能力时代”的“三能”路径

**05** “同”与“不同”“变”与“不变”“为”与“不为”  
解读瑞丰高质量发展内涵

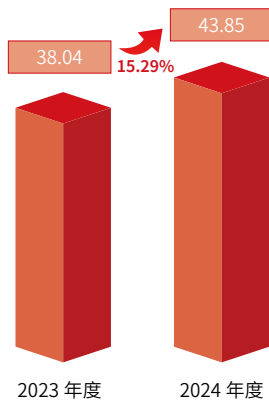
瑞丰



# 年报季读懂瑞丰 / 2024-2025

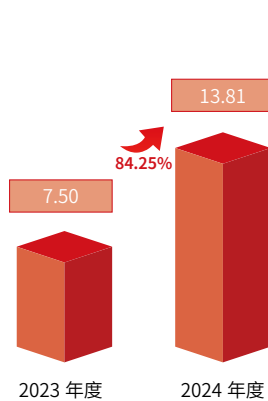
## 营业收入

单位：亿元



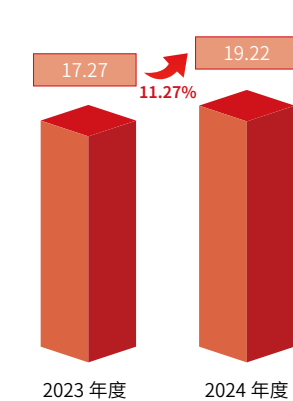
## 非利息净收入

单位：亿元



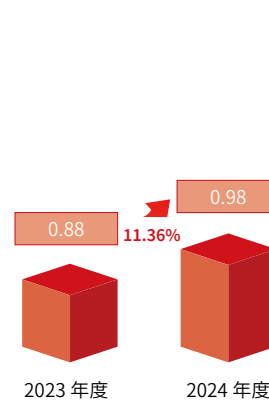
## 归属于上市公司股东的净利润

单位：亿元



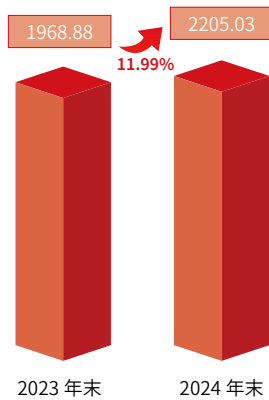
## 基本每股收益

单位：元 / 股



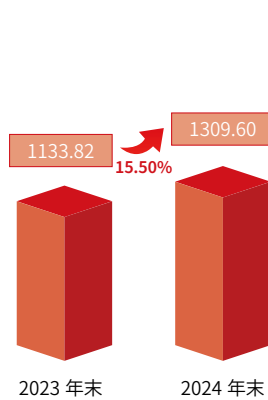
## 资产总额

单位：亿元



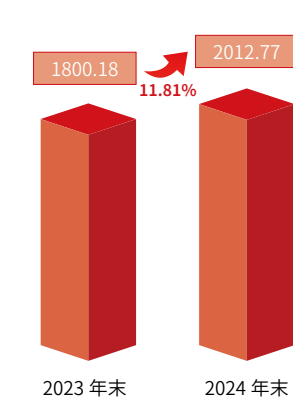
## 贷款总额

单位：亿元



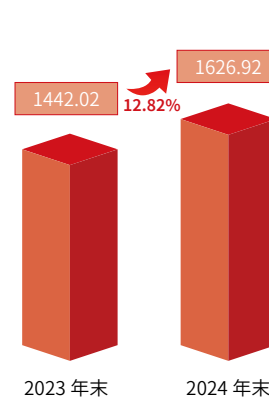
## 负债总额

单位：亿元



## 存款总额

单位：亿元



不良贷款率

0.97%

拨备覆盖率

320.87%

资本充足率

14.87%

## 瑞丰银行在上海召开 2024 年度业绩说明会



4月16日上午，瑞丰银行（股票代码：601528）通过上海证券报·中国证券网路演中心视频直播与网络互动相结合的方式召开2024年度业绩说明会。瑞丰银行党委书记、董事长吴智晖率领党委副书记、行长陈钢梁，党委委员、副行长严国利，党委委员、副行长秦晓君，党委委员、副行长宁怡然，独立董事蒋岳祥，董事会秘书章国江等人员组成的路演团队出席会议。当天下午，瑞丰银行还在上海证券报路演中心开展机构路演，通过与投资者的“面对面”“心贴心”的交流，深度倾听投资者诉求，精准传递本行发展亮点，着力打造信息互通、资源共享、协同发展的瑞丰银行价值生态圈。

这是瑞丰银行连续第三年在上海举办业绩说明会，也是参会证券公司和基金公司数量最多的一年，更是瑞丰路演团队全面升级的一年——五位班子成员共同赴会，影响力深度延伸，朋友圈不断扩大，认可度全面提升。

2024年，瑞丰银行总资产突破2200亿元、营收增速15.29%、归母净利润增速11.27%、拨备覆盖率攀升至320.87%……一系列关键数据让瑞丰银行在银行业利差收窄、信贷需求承压背景之下，表现依旧抢眼。



吴智晖在活动现场以“同与不同”“变与不变”“为与不为”三对辩证关系，深度剖析了瑞丰银行的发展脉络、增长逻辑与未来规划。一是从发展底色看瑞丰的“同与不同”，瑞丰银行与A股上市公司、上市银行相比，相同在时代巨变、市场挑战、行业变局，不同在基因传承、韧性突围、战略纵深。二是从增长逻辑看瑞丰的“变与不变”，瑞丰银行在复杂经济环境中交出亮眼成绩单，不变的是支农支小的定位、普惠服务的本色、风险敬畏的初心、三缘服务的温度和以人为本的根基，变的是战略纵深的站位、管理能级的成色、经营智慧的匠心、数字赋能的速度和人才驱动的势能。三是从未来空间看瑞丰的“为与不为”，瑞丰银行面对“三低一高”新常态，将不为规模虚胖、产品本位、被动防御、粗放管理和短期速胜，要为价值提升、客户共生、主动经营、精益治行和智能根基。



陈钢梁作2024年度经营业绩解读。他指出，2024年，瑞丰银行求真务实、真抓实干，交出高质量发展新答卷，合力攻坚、精准施策，“三增三转三降”破局突围，展望2025年，瑞丰银行将深耕笃行、锐意进取，以战略穿透力开拓新路径。

机构路演环节，机构投资者、分析师通过线上和线下方式参会，在问答环节，现场分析师踊跃提问，涉及战略转型、风险管理、信贷需求、关税问题、股权投资等热点议题，瑞丰高管团队以自信、从容与真诚，回应了投资者关切，向大家展示了坦诚的瑞丰、奋进的瑞丰、希望的瑞丰。

“征程万里风正劲，使命千钧再奋蹄！”站在新起点，瑞丰银行将坚持战略定力不动摇、坚持奋斗姿态不松懈、坚持系统思维不偏移，奋力开拓农商特色高质量发展新路径，全力谱写“领跑竞跑、再瑞再丰”新华章。



## 瑞丰银行 ESG 答卷

# 用温情守护乡土，以高度对话未来，让金融不止于数字

3月27日晚间，瑞丰银行发布《2024年度环境、社会及管治（ESG）报告》，交出了一份有温度的ESG成绩单。

作为浙江首家上市农商银行，瑞丰银行始终以普惠金融践行者的使命担当，在乡村振兴与共同富裕的壮阔征程中书写责任答卷。从水乡阡陌的稻香鱼肥到小微企业的发展脉搏，从绿色信贷的精准滴灌到低碳运营的创新实践，从普惠金融的润物无声到科技园区的服务赋能……瑞丰银行的足迹始终与国家战略同频共振，助力可持续发展的大美画卷徐徐铺展。

坚守“长期主义”，不断淬炼“以客户为中心”的服务韧性。筑牢“农商姓党”的政治属性，坚持以人民为中心的价值取向、坚持支农支小的业务方向，深耕客户、创造价值；坚持高质量发展战略方向，以“1235”战略擘画业务新图景，开拓发展新空间；构建“以客户为中心”的价值逻辑，推进“毛细血管级”的客户感知、“神经元式”的敏捷响应、“生态系统级”的服务价值，淬炼穿越周期的生存法则。

心怀“国之大者”，牢固树立“金融重实体”的鲜明导向。始终牢记金融服务实体经济的初心使命，以“五篇大文章”为抓手，面向社会发布“五大金融”行动计划，向“五大金融”客户代表授信580亿元，打造“1+6+N”的科技金融服务体系、产业化绿色金融服务体系、标准化普惠金融服务体系、多元化养老金融服务体系和增值式数字金融服务体系，“五篇大文章”综合指标评价位居全市第一。

助力“双碳战略”，持续彰显“不负青山绿水”的责任担当。积极支持印染产业集聚升级，围绕“浙里碳效贷+节能减碳技改贷”两项机制，配套制定“绿能贷”等绿色金融产品；着力推动绿色产业链金融创新，开发绿色上下游产业相关创新型融资产品；设立两家绿色专营支行，根据支行区位特点，分别重点支持绿色工业贷款和绿色农业贷款；深化绿色运营管理，实施降本增效举措，推广节能办公模式，倡导绿色消费文化。

回应“民之所盼”，努力传递“普惠金融助万家”的农商温度。加快金融服务模式创新，推动“体验式银行”网点转型，优化线上线下一体化服务体系，为客户提供更加智能、高效、安全的金融服务；多措并举助力共同富裕，家庭财金助力扩中项目为1,200多户家庭发放“共富”专项贷款3.57亿元，稽东共富蔬菜基地等八个共富联合体深化运行，铺设“瑞丰致富快车道”；发布“三心”养老特色服务方案，开办老年大学瑞丰分校，4,000场邻家活动助力“老有所乐”；持续深化“瑞丰有爱 瑞行三助”慈善公益活动，2024年，对外捐资金额达1,335万元，连续三年荣膺中国企业慈善公益榜单500强，金融教育宣传普及16.6万人次。

践行“以人为本”，着力打造“奋斗幸福观”的价值坐标。“海纳百川”引才，深化“定向引才”渠道、建立“人才流动”机制，博士后工作站已有3名博士后进站，硕士及以上学历人才占比超过7%，人才高地逐步夯实；“拓宽赛道”用才，通过干部“双聘”选拔人才、通过星级评选发现人才、通过项目赛马使用人才、通过履职考评衡量人才，选人用人导向更加鲜明，内生动力更加强劲；“职业发展”留才，推进“薪酬市场化”，鼓励多做业绩、多创利润、多拿薪酬，推进幸福瑞丰建设，2024年获评全国工人先锋号、全国模范职工小家、省级“最美驿站”等多项国家级、省级、市区级荣誉。



## 从“机会时代”转型“能力时代” 的“三能路径”

当前，宏观环境面临百年变局，银行业正从“机会时代”迈向“能力时代”。作为浙江首家上市农商行，瑞丰深知：唯有以“硬核能级指标”证明实力、以“直面问题的能量底气”回应关切、以“决胜未来的能力体系”创造价值，才能不负信任、不负时代。

### 回顾 2024 年，瑞丰坚持“用能级说话”

2024 年，瑞丰银行在规模、质量、结构、风控、价值五大维度实现提升，高质量发展硬实力进一步夯实。具体呈现五方面突破：

**一是规模能级提升，核心指标增速领跑区域经济。**2024 年，瑞丰银行总资产、存贷款、营收、净利润四项核心指标均以双位数增长跑赢大市：存款增幅 12.82%、贷款增幅 15.50%、营收增幅 15.29%、净利润增幅 11.27%。其中，总贷款与总存款增速居上市银行前列，营收增速位列上市银行首位，凸显深耕本土市场的规模势能。

**二是质量能效提升，实现盈利韧性与资产安全双提高。**面对全行业息差收窄压力，瑞丰银行通过“调结构、拓中收、控风险”三管齐下，实现质量能效突破。非利息净收入 13.81 亿元，同比增长 84.25%；绿色贷款余额 45.94 亿元，增速 144.63%，科技型企业贷款增速超全行贷款 3.09 个百分点；不良贷款率保持 0.97%，拨备覆盖率提升 16.75 个百分点至 320.87%，资产质量与盈利能力的“剪刀差”持续收窄。

**三是结构聚能提升，实现战略深耕打开增长新空间。**依托“一基四箭”区域深耕策略，柯桥、义乌、越城、滨海等核心战区动能迸发。柯桥、义乌营收增速分别达 15.69%、17.80%；越城板块利润增速达 19.98%；股权投资实现跨区域协同突破，对永康、苍南农商行持股比例增至 6.96% 和 7.53%，投资收益 1.11 亿元，同比大幅提升，标志着瑞丰从“本土主办银行”向“区域金融生态构建者”的能级跨越。

**四是风控韧能提升，实现风险经营与业务增长动态平衡。**强化风险防控向风险经营转变理念，围绕战略、组织、制度和系统的多维立体生态，打造全面风险经营体系。2024 年，制造业贷款、普惠小微贷款增量居柯桥区首位；个人贷款中经营贷、消费贷分别增长 16.07% 和 29.89%，尽管 2024 全年个贷不良率有所上升，但下半年不良新增额占比下降，风险与收益的平衡能力成为核心竞争力。

**五是价值势能提升，实现商业价值与社会责任双轮驱动。**以“三好理念”为指引，实现品牌价值与社会影响力共振。2024 年，瑞丰银行打造绍兴首个金融反诈研学基地、首次冠名绍兴马拉松、首次面向全国推出“瑞丰公开课”；发布“2461”品牌体系；获评“浙江省民企最满意银行”“全国工人先锋号”等荣誉，商业价值与社会价值的协同势能加速释放。

### 直面挑战，瑞丰坚持“用能量扛压”

面对复杂环境，瑞丰银行以差异化竞争策略和深耕能力，展现出应对挑战的“能量底气”。

**一是以区域经济的共生能量，应对外贸冲击。**一直以来，瑞丰银行依托与柯桥纺织业“三次产业革命”的共生经验，构建“地缘+产业+文化”服务模式。2024 年实现制造业贷款、国际结算等业务增量迅猛，“五篇大文章”综合评价位居绍兴市银行机构首位，科创金融、绿色金融成为新增长点，有力印证了我们与区域经济“同频抗压”的能力。

**二是以零售转型的差异化能量，破解转型瓶颈。**在息差收窄、风险下行的大环境下，瑞丰银行最坚实的能量底气，就是“十五年磨一剑”的零售转型构筑护城河：170 万活跃零售客户、67% 小微贷款占比形成金字塔底座。深耕本土客群，逐步形成客户综合化经营模式，正是这种“越陈越香”的深耕能力，成为穿越周期的关键支撑。

**三是以“毛细血管式”渗透能量，应对同业竞争。**瑞丰银行以 73 年本土深耕形成了不可复制的渠道优势。柯桥区每 3 个家庭中 2 个选择瑞丰，每 5 家规上企业 4 家与瑞丰合作。近年来，通过“瑞丰邻家”“数字客群”等场景联动和运营创新，持续深耕社区，巩固并扩大了市场份额第一的领先地位。

### 面向未来，瑞丰坚持“用能力破圈”

直面“能力时代”，瑞丰银行以五大核心能力建设，开启高质量发展新篇章。具体来说，**一是坚持“战略能力”为舵，锚定方向，引领生态重构。**以“1235 高质量发展战略”为指南，实现“前瞻布局+长期主义”；通过“一基一箭一策”差异化定位，实现“地缘深耕+产业联动”，突破发展边界。**二是坚持“客户能力”为根，分层深耕，激活价值本源。**逐步构建起“零售、公司、普惠、国业、金市”五线协同的客群经营体系，以“分层经营+场景融合”突破服务边界，实现客户从“单一触达”到“全生命周期价值运营”。**三是坚持“风控能力”为盾，智能固防，筑牢安全底线。**我们提出重塑“资负-业务-风险”三线联动机制，以“数字风控+主动经营”突破传统风险管理模式，实现从被动防御到智能驱动型风险经营。**四是坚持“队伍能力”为脉，组织焕新，激活人才动能。**大力倡导“四看四不看”用人导向，即“不看背景看实绩，不看资历看能力，不看过往看当下，不看表象看人品”，以“组织变革+人才激活”突破队伍管理模式，推动从金字塔管理到敏捷型赋能组织建设。**五是坚持“科技能力”为翼，突破数字边界，迎接智能时代。**近年来，我们紧紧依托浙江农商联合银行平台，全力打造“小银行+大中台”科技体系，推动平台破壁、数据破局、工具突围，成为浙江农商银行系统数字化标杆行。今年，我们还将建设 18 个数字化“纤引计划”“纤梭计划”，推动“数字银行”迈向“智能银行”，构建“体验式银行”新范式。



## “同”与“不同” “变”与“不变” “为”与“不为” ——解读瑞丰高质量发展内涵

### 从发展底色看瑞丰的“同与不同”

A股上市公司5000多家，上市银行42家。不论作为5000分之一，还是42分之一，瑞丰都是独一无二的。就像绍兴鉴湖水与绍兴黄酒的关系。水是根本，但唯有鉴湖的水，才能酿出真正的绍兴黄酒。瑞丰的与众不同，正是源于这方水土的独特滋养。

**一是相同在时代巨变，不同在基因传承。**当全行业面临经济周期波动时，瑞丰与同业同处一个时代浪潮，但我们不同在绍兴这片土地基因。2024年，绍兴市GDP突破8000亿元，柯桥区GDP突破2250亿元，以7.1%的增速领跑全市。在这片民营经济活跃的土壤上，瑞丰的存贷款市场份额多年稳居柯桥区第一，每3个家庭中2个选择瑞丰，每5家规上企业中4家与瑞丰合作，这种“毛细血管式”的渗透力，源于我们与区域经济同频共振的73年深耕，让瑞丰的根系与区域经济同频生长。

**二是相同在市场挑战，不同在韧性突围。**当全行业面临息差收窄、风险上行压力时，瑞丰与同业同扛市场寒流，但我们不同在抗压韧性的硬核锻造。这种韧性来自于十五年磨一剑的零售转型——拥有170万零售客户、67%小微贷款占比构筑的金字塔底座。“大行业+小客户”的业务结构，“地缘+产业+文化”的共生关系，让瑞丰得以陪伴柯桥纺织业经历“三次产业革命”，制造业贷款、国业结算、普惠小微贷款、科创金融贷款增量均居全区首位。

**三是相同在行业变局，不同在战略纵深。**当农商行普遍面临跨区域经营约束时，瑞丰与同业同处监管框架，但不同在战略纵深的破局智慧。以“一基四箭+资本纽带”双轮驱动开辟新蓝海，柯桥“小冠军”基本盘日益稳固，越城、义乌、滨海、嵊州打开增量空间；参股永康、苍南农商行实现股权收益增长。这种“本土深耕+跨域协同”的生态位战略，让瑞丰既能保持“小银行”的敏捷，又具备“大平台”的资源整合能力。

### 二、从增长逻辑看瑞丰的“变与不变”

2024年，瑞丰银行在复杂经济环境中交出较好成绩单：不仅以“不变”的定力夯实根基，更以“变”的智慧突围成长。

**一是不变支农支小的定位，变的是战略纵深的站位。**2024年，瑞丰涉农贷款占比40%以上，普惠小微贷款占比超40%，增量连续四年领跑全市。定位不变背后是服务领域、服务结构、服务区域三大战略纵深空间的变化：科技贷款余额增速超全行贷款增速3.09个百分点；绿色贷款余额增速达144.63%。经营贷和消费贷分别同比增长16.07%和29.89%，财富中收首次突破1亿元。

**二是不变普惠服务的本色，变的是管理能级的成色。**第五次获得浙江省“民营企业最满意银行”，被绍兴市委市政府授予“图强争先”突出贡献奖。以息差管控倒逼精细化管理、以网点转型重构服务效能、以降本增效重塑价值逻辑。网点盈利和人均盈利分别提升13.49%和12.85%。

**三是不变风险敬畏的初心，变的是经营智慧的匠心。**推进500万元小额信贷审批权限下放支行，抓好集中放款并启用集中放款平台系统，放款效率提高三分之一，实现产业链小微企业批量预授信和贷中贷后智能化管控，个贷不良余额70%以上可通过智能贷后管理体系进行预测和跟踪。

**四是不变三缘服务的温度，变的是数字赋能的速度。**全年完成对公营销平台等108个数字化项目、34个场景需求上线。初步构建以商机链式转化为驱动力的小微企业数字营销模式。探索基于企业关系图谱的圈层经营模式，入围浙江省人行数字金融创新应用工具评比。

**五是不变以人为本的根基，变的是人才驱动的势能。**我们推进干部聘任市场化、总部职能精益化、考核激励价值化改革。总部及后台岗缩减人员80人，营销人员占比提升1个百分点，完成“三化塑形”11家支行。“瑞丰全国公开课”取得成功。

### 三、从未来空间看瑞丰的“为与不为”

面对低增长、低利率、低息差及高风险“三低一高”新常态，瑞丰接下去的转型，不是简单的业务调整，而是“战略升维、能力重构、生态共生”三体一位的革命，我们坚持有所为有所不为的浙商哲学，用今天的战略克制，换明天的市场空间。

**一不为规模虚胖，要为价值提升。**导向上，紧扣“量的合理增长和质的有效提升”高质量发展导向，更加注重经济利润或经风险调整的资本收益的持续增长，更加注重内生性发展能力的培育。持续深化“一体三翼”结构（零售为本，公司国业、普惠、金市三翼并进），增户拓面固市场、低成本负债稳根基、优质资产提收益、多元中收增韧劲。持续深化“一基四箭”策略，试点支行差异化经营和分类管理模式，用足区域资源禀赋。持续打好新一轮“必赢之战”和“项目赛马”，实现“战略攻坚”和“业务深耕”双轮驱动。

**二不为产品本位，要为客户共生。**加快以产品为中心向以客户为中心的转型，打响“极致客户体验”必赢之战，推动客户分层、服务升级、网点转型。把客户从产品消费者变为价值共生者，让客户经理从“推销话术”转向“需求洞察”，把瑞丰的108个网点从“冷冰冰的柜台”，变成“有温度的社区枢纽”。

**三不为被动防御，要为主动经营。**让风险定价能力成为利润增长极。实施资负、业务、风险三维联动，推动风险管理从“分散割裂”到“全局穿透”，从“人海盯防”到“数字制导”，打响“下沉客户风险经营”这一必赢之战，把资源导向小微信用破圈、新市民精准滴灌、科创风险共担等高价值领域，把风险经营能力作为未来的“第二张资产负债表”。

**四不为粗放管理，要为精益治行。**在考核改革上“力发一孔”，整合省行、总行、支行考核体系，试点“一行一策”，确保责权利匹配；在资源改革上“精准滴灌”，实现零基预算+动态调整，深化预算管理，强化降本增效，加强资本约束。在效能改革上“敏捷穿透”，推进减负赋能，实现总部从管控型向服务型、赋能型转变。

**五不为短期速胜，要为智能根基。**借势浙江沃土、依托省行强基，锚定AI时代“不跟跑、敢领跑”的战略决心，与浙江数字经济共舞。以数字化“纤引计划”“纤梭计划”为抓手，以实现从“流程优化”到“智能创造”的跨越。



# 瑞丰视点

## VIEWPOINT

**01** 瑞丰银行“十项举措、百亿资金”  
稳外贸提动能

**02** 瑞丰银行召开劳动竞赛总结表彰会  
暨五月工作会议

**03** 瑞丰银行  
召开一季度工作会议

**04** 吴智晖率队赴  
财通证券深化战略合作交流

**05** 瑞丰银行  
启动新一年“必赢之战”

**06** 瑞丰银行  
召开五四青年座谈会

**07** 瑞丰银行党委举办深入贯彻中央  
八项规定精神学习教育专题读书班

**08** 瑞丰农商行与上虞农商行  
牵手三化塑形

**09** 瑞丰银行参加  
2025 年柯桥区行风广播对话活动

视点



# 视点 / 瑞丰

## 金融护航 助企破难

### 瑞丰银行“十项举措、百亿资金”稳外贸提动能



4月23日下午，瑞丰银行举行“关贸避险贷”产品发布会暨外贸企业座谈会，发布瑞丰银行“金融护航十项举措”，精准服务外贸企业纾困发展，为区域外贸经济“稳拓调优”注入金融动能。

柯桥区委常委，杭绍临空经济一体化发展示范区绍兴片区党工委副书记、管委会常务副主任袁笑文出席会议并讲话，瑞丰银行党委书记、董事长吴智晖致辞。绍兴市商务局副局长吕寒平、中国人民银行绍兴市分行三级调研员葛菁菁、柯桥区商务局党组书记周雪峰，国家外汇管理局绍兴市分局、中国出口信用保险公司相关领导嘉宾，外贸企业代表等参加活动。

吴智晖指出，当前，全球化遭遇逆流，瑞丰银行作为绍兴人自己的上市银行和柯桥区域主办银行，必须扛起金融护航的时代责任，成为化解区域之艰的核心力量。面对新一轮时代大考，瑞丰银行将紧扣“纾困解压”与“动能培育”，坚持与区域政策同步、坚持与企业生态共建，坚持金融同业合力，把国家“稳外贸”政策转化为精准的信贷投放，把政府“保主体”要求转化为创新的服务方案，把企业“求发展”期盼转化为实在的减费让利，政银企携手构建外贸金融服务新生态。

袁笑文在讲话时指出，本次活动对护航区域对外贸易、服务地方经济发展有重要意义。他要求，金融机构要根植地方、服务地方，切实加大对外贸发展的支持力度。有关部门要高效协同、精准发力，推进外贸高质量发展。外贸企业要强化技术创新、产品创新，持续提高企业核心竞争力。政银企要以本次活动为契机，联手打造“政策、金融、信保”多方共建的柯桥样板，为全区外贸高质量发展作出新的更大贡献。

会上，瑞丰银行隆重发布“金融护航十项举措”及“关贸避险贷”产品，联合中国出口信用保险公司与外贸企业代表签约，护航外贸企业“出海”安全。

瑞丰银行自2000年开办国际业务，经过二十多年的精耕细作，国际业务取得了长足发展。作为区域首选外汇银行，拥有最为专业的人才团队，服务区域外贸企业3000余家，市场份额连续多年位居柯桥第一、绍兴前列。拥有外汇远期、掉期、期权业务全牌照，为全国外汇ESP交易10强，是全国外汇即期交易尝试做市商，

连续16年被评为外汇业务A类银行。此外，作为国家外汇局外汇便利化试点银行，与全球1000多家银行建立代理行关系，SWIFT全球直通率100%。

附：瑞丰银行“金融护航十项举措”

#### 第一条 党建引领强护航

成立由行党委书记为组长的金融护航领导小组，加强组织领导，细化应对策略，强化信息互通与协同合作，全力做好金融服务保障。充分发挥“两员一顾问”机制效能，组建党员突击队，全力保障各项助企金融举措精准落地。

#### 第二条 百亿资金保供给

针对关税影响，单列专项信贷资金100亿元，着重支持受关税影响严重的中小微企业、个体工商户等，保障企业资金链稳定。

#### 第三条 减费让利降成本

针对受影响企业，加大减费让利力度，推出“利率、汇率、费用”等一揽子减费让利措施，减费让利不低于3000万元，通过“让利聚义”与企业携手应对外部冲击。

#### 第四条 纾困机制稳预期

对受关税影响短期内还款困难的企业，提供无还本续贷、贷款延/展期、分期还款等灵活方案，可按需调整结息方式、合理延长本金或利息还款期限，全力保障企业贷款正常周转，郑重承诺不抽贷、不断贷、不压贷，助企业平稳渡过困境。

#### 第五条 数字赋能破壁垒

积极应对外贸形势变化，依托区块链技术与信保增信，创设推出基于流量的“关贸避险贷”专项融资产品，助力企业应对关税冲击，有效缓解资金压力。

#### 第六条 汇率避险强屏障

推出“远期锁汇宝”政府性融资担保汇率避险产品，通过“政府融担+汇率避险”，帮助企业免交保证金开展汇率避险服务，降低汇率避险成本，加强汇率风险防控。

#### 第七条 跨境服务提效率

充分发挥跨境贸易高水平开放试点银行优势，进一步扩大便利化企业范围，针对受关税影响企业，加强跨境收付便利化支持，提升跨境结算便利化程度。

#### 第八条 审批通道加速度

建立快速审查审批机制，针对涉及受关税冲击企业的信贷业务，特事特办、急事急办，优先受理、快速审批，将平均授信审批时间缩短至1-2天，让企业尽快获得资金支持。

#### 第九条 服务网络全覆盖

针对受关税影响企业相关业务，各营业网点开辟金融服务绿色通道，努力做到第一时间快速响应与随到随办，在授信额度、贷款期限、业务流程等方面给予重点支持，助力企业应对关税冲击，实现平稳过渡。

#### 第十条 线上平台保畅通

保障企业互联、丰收互联等线上平台及自助渠道7×24小时稳定运行，96383电话银行随时提供金融咨询与服务，及时处理客户日常金融需求。



## 解码“开门红” 奋战“半年红” 瑞丰银行召开劳动竞赛总结表彰会暨五月 工作会议



5月6日下午，瑞丰银行召开劳动竞赛总结表彰会暨五月工作会议，贯彻落实省行党委书记、董事长林仁方重要讲话精神，深入总结劳动竞赛取得成效和经验，表彰激励优秀集体与个人，解码“开门红”制胜密码，再夺“半年红”攻坚胜利。党委书记、董事长吴智晖强调，要锚定总行既定目标、清醒分析面临形势、深入总结战略战术，回答“我们凭什么赢”“接下来怎么赢”“重点往哪里打”的问题，以“开门红”赢势奠定“半年红”胜势。党委副书记、行长陈钢梁主持会议并部署业务工作。党委委员、纪委书记、监事长罗妙娟部署党风廉政建设工作。行领导严国利、秦晓君、宁怡然参加会议。

吴智晖感谢全体干部员工的辛勤付出和智慧创造，对圆满完成劳动竞赛既定目标、创下近年最好成绩作出归因：

- 一、信念密码，即越是艰难越向前的坚定意志。
- 二、战略密码，即长期主义的价值坚守。
- 三、机制密码，即敏捷作战的体系设计。
- 四、资源密码，即压强投入的歼灭战术。
- 五、总部密码，即赋能一线的服务转型。
- 六、科技密码，即数字赋能的精准穿透。
- 七、执行密码，即闭环管控的精细落地。
- 八、队伍密码，即瑞丰铁军的奋斗基因。

吴智晖指出，瑞丰2025“开门红”取得圆满的既定目标，本质上是信念的胜利。当行业增速放缓、市场有效需求减弱时，全行上下以“越是艰难勇扛旗”的坚定意志，在逆势中拼出存贷增速领跑、资产质量稳优的亮眼答卷，全行上下要从瑞丰实践中提炼制胜密码，回答“我们凭什么赢”；针对二季度攻坚形势，回答“接下来怎么赢”；锚定半年红目标，回答“重点往哪里打”。

吴智晖就奋战半年红目标提出要求：

- 一、稳存拓增促投放，筑牢高质量发展的“压舱石”。
- 二、调优结构保息差，打造价值创造的“发动机”。
- 三、“三端发力”控风险，构建行稳致远的“防火墙”。

陈钢梁全面布置五月业务工作，并就贯彻落实会议精神提出要求。他指出，要聚焦信贷投放，加大外贸企业、小微企业、科技企业等资金支持力度；要稳固存款根基，做好优质客户稳存接续、基础客户拓面提质、核心客户维护等工作；要强化风险防控，全面推进“双清双增”、“不法贷款中介”治理等工作；要切实抓好网点转型、安全生产、降本增效等工作。

罗妙娟就贯彻落实中央八项规定精神提出要求，要扎实开展“四查四找”，在全面查短板强党性上下功夫。要认真做好省行“1+X”系统下发的预警信息处置工作，确保合规经营。



会议隆重表彰2025劳动竞赛优胜单位及先进个人。

会上，2025劳动竞赛优胜单位及先进个人代表进行经验分享。

会议现场发布瑞丰银行“抓客户 拓市场 控风险”拓面增量提质实施方案、“降本增效·提效争先”十大举措，以实际行动贯彻落实省行重要部署。会议还通报2025劳动竞赛业绩、4月支行“比学赶超”考核排名和4月总部部室履职效能排名。



## 瑞丰银行召开一季度工作会议



4月6日下午，瑞丰银行召开一季度工作会议，深入贯彻落实市政府召开的全市金融工作会议精神和省行年度工作会议精神，总结一季度工作亮点与成效，剖析全行当前高质量发展困境与挑战，明确二季度目标任务。**党委书记、董事长吴智晖强调，要靶向攻坚、精准赋能、同心破局，以领跑之势决战“半年红”。**党委副书记、行长陈钢梁主持会议并部署业务工作。行班子成员严国利、秦晓君、罗妙娟、宁怡然参加会议。

吴智晖对一季度瑞丰银行取得良好业绩进行归因。他说，瑞丰银行的一季度交出了“五新答卷”，A类行扛起重任，创造新业绩；后进行奋起直追，展示新气象；各条线各展所长，体现新担当；总分支一体化联动，彰显新作风；基础工作乘势推进，取得新进展。“五新”的背后是干部梯队焕发新活力，政策工具箱打出组合拳，差异化服务筑牢护城河，全行上下要深入总结、汲取力量，把“瑞丰经验”转化为“瑞丰机制”，把“瑞丰优势”转化为“瑞丰胜势”。

吴智晖强调，二季度是“黄金窗口期”，也是环境和市场攻坚期，越是风高浪急，越是艰难困苦，越要彰显团队韧劲、队伍作风。一要紧扣主责主业靶向攻坚，在“促投放、防风险、增效益”上下功夫；二要紧扣管理提升精准赋能，在“强机制、优考核、促减负”上做文章；三要紧扣急重要事同心破局，在“强基础、抓紧要、谋长远”上见行动。

吴智晖围绕“强管理、提能力”，就锻造一支优秀支行行长队伍提出要求。他强调，支行行长是高质量发展的“神经中枢”——既是战略落地的“最后一公里”，更是业务突围的“第一公里”。瑞丰支行行长要当好“五个角色”：以身作则，当好“示范者”；公平公正，当好“裁判员”；过程管理，当好“帮督员”；凝心聚力，当好“主心骨”；以德为本，当好“明白人”。总行要以体系化赋能夯实成长阶梯，让每个支行行长都成为高质量发展的“硬核引擎”，合力交出领跑竞跑、走在前列的高质量答卷。

陈钢梁部署二季度业务工作，并就贯彻落实会议精神提出要求。他要求紧盯全年目标，坚持问题导向，抓重点、补短板、强弱项，重点攻坚加大有效信贷投放力度，持续发力提升存款组织工作质效，精准施策确保全面风险管理见效，多管齐下促进经营管理精益求精，多轨并行打造多元利润增长引擎，推动高质量发展再上新台阶。

党委委员、副行长严国利、秦晓君、宁怡然布置二季度条线工作。党委委员、纪委书记、监事长罗妙娟传达布置深入贯彻中央八项规定精神学习教育工作。会议对劳动竞赛及一季度经营业绩开展分析，通报三月部室履职效能情况，通报表彰一季度中层干部履职效能奖。会议还部署了网点转型推进工作要点。

## 吴智晖率队赴财通证券深化战略合作交流

4月10日上午，瑞丰银行党委书记、董事长吴智晖一行赴财通证券总部开展战略合作深化交流。财通证券党委书记、董事长章启诚，党委副书记、工会主席郑联胜，瑞丰银行党委委员、副行长秦晓君，瑞丰银行相关部门负责人及财通证券各业务条线负责人参加会谈。自2023年11月签署全面战略合作协议以来，瑞丰银行与财通证券的合作持续深化，在财富管理、投资银行、金融市场等领域实现全方位联动，双方战略合作取得的丰硕成果。

吴智晖表示，在过去1年多时间来，双方已初步构建“行业研究沟通+投研合作交流+同业投资合作”三位一体的业务交流合作格局，并在托管、股指期货衍生品等创新领域取得实质性的“首单”突破，在投资类、渠道类等同业合作业务上均取得了明显的量质提升。面对资本市场深化改革与数字化转型的浪潮，双方就未来合作方向达成战略共识。吴智晖提出下阶段深化“产业赋能+财富管理”合作框架，共同打造“商行+投行”模式，共建“资产配置-产品研发-客户服务”一体化生态链。

章启诚对吴智晖一行的来访表示欢迎，感谢瑞丰银行一直以来对财通证券的支持。他表示，证券公司与商业银行在金融体系中具备天然互补性，双方在业务布局、客户资源、专业能力等方面各有优势，未来期望双方继续创新服务模式，在战略合作“一本账”清单内容上再丰富。

会上双方达成共识，携手打造银证合作新标杆。在科创企业赋能、财富管理、产品创新、跨境产品等方面继续探索多层次合作空间，共同打造银证合作的新局面、新样板。

此次交流标志着瑞丰银行与财通证券的合作从初期的“规模扩张”迈向“质量提升”的新阶段。双方将以此次会谈为契机，进一步整合资源、创新模式，为区域性金融机构协同发展提供示范样本，共同助力实体经济高质量发展。





## 瑞丰银行启动新一年“必赢之战”

为深入贯彻落实省行和瑞丰银行 2025 年度工作会议精神，切实把“1235”高质量发展战略规划落到实处，3月15日上午，瑞丰银行召开 2025 年度“必赢之战”启动暨宣贯会议。党委书记、董事长吴智晖在会上强调，方向对了，路再远，总能抵达；行动实了，山再高，总能攀越；人心齐了，事再难，总能做成。全行上下要直面从机会时代迈向能力时代的跨越，全力落实“1235”高质量发展战略，以战略定力筑牢发展根基、以角色担当突破转型瓶颈，把一批难而正确的事落到实处，真正成为客户心中“不可替代的金融服务伙伴”。党委副书记、行长陈钢梁主持会议。行领导严国利、罗妙娟、宁怡然出席会议。

宣贯会深入分析瑞丰经营优势与短板，深刻阐述 2025 年“必赢之战”与战略规划的传承逻辑，并详细解读新一年“必赢之战”各项目的内涵外延，明确了新一年战略管理机制，汇聚全行上下认知战略、执行战略的强大合力。今年瑞丰银行六大“必赢之战”，锚定战略方向，强化总支联动，并以小切口形式集中攻坚一批短板，激发全行动能。

吴智晖与“必赢之战”主帅签署任务令，并就下阶段“必赢之战”推进，围绕“方向”“行动”“保障”三个关键词提出要求。**一要清醒认知形势，以卓越银行的成功密码强化战略定力。**全行上要清醒认知成功银行跨越周期的普遍规律，以此倒逼创新引领、提能增效，探索差异化竞争力，实现自我磨砺、持续超越、开启新程，切实把新一轮六大“必赢之战”落到实处，确保高度聚焦、高度共识、高度负责。**二要锚定 2025 “必赢之战”，以主角担当破解战略落地难题。**坚持“高层做正确的事、中层正确地做事、基层把事做正确”推动战略落实，构建“总帅把舵、主帅领航、副帅协同、部门攻坚、支行突围”五维联动体系，形成人人都是主角、人人都是第一责任人的执行自觉，主帅当好必赢战“一把手”，副帅当好“战术指挥官”，部门当好“先锋队”，支行当好“突击队”。**三要强化战略机制保障，以资源配置与考核激励护航转型攻坚。**要构建完善的战略保障体系，让战略从“纸上谈兵”变为“脚下生风”，全面优化“资源保障机制”，高效搭建“赛马学习平台”，全面激活“高才研究团队”，有效完善“考核激励机制”，着力强化“文化塑造”，构建多维度、全方位的战略护航机制。

陈钢梁布置贯彻落实工作。他指出，我们要以“时不我待”的紧迫感即刻投入战斗，以钉钉子精神抓部署、抓落实、抓成效，务必保持战略定力，主动担起战略担当，将“1235”坐标系转化为每个岗位的行动指南；务必强化战时思维，结果导向，以“实绩实干实效”落实“必赢之战”的任务清单和里程碑目标；务必凝聚攻坚合力，打破壁垒、强化联动，让前中后台“齿轮咬合”、总部支行“同频共振”。



## 奋进高质量 青年建新功 瑞丰银行召开五四青年座谈会

4月30日下午，“奋进高质量·青年建新功”五四青年座谈会在瑞丰商学院举办。党委书记、董事长吴智晖出席会议并讲话，党委委员、副行长、工会主席严国利，党委委员、纪委书记、监事长罗妙娟出席会议，党群工作部（党委办公室）、人力资源部负责人、总行团委及党团员青年代表参加会议。

吴智晖在讲话中充分肯定了新时代瑞丰青年在各个岗位勇挑重担、大显身手的青春作为，并代表行党委向全行广大青年致以节日的问候和美好的祝愿，并与现场青年员工代表交流感想。**一是回望来时路，瑞丰奋斗基因一脉相承。**瑞丰 73 载的发展史，是一部与“三农”血脉相连、携手共进的奋斗史。时代变迁，但我们的农商底蕴不变，发展变革，但我们的初心使命不变，队伍更迭，但我们的奋斗基因不变。金融服务的延续是靠一代代瑞丰人的不竭传承，老一代人靠情怀，新一代人靠服务，而始终坚持不变的，是用青春和汗水接续的奋斗基因。**二是发展正当时，瑞丰人才强行贯穿始终。**瑞丰高质量发展的关键在“人”，在市场竞争与改革浪潮下，我们始终坚持“人才强行、人才兴行”战略，特别注重对青年员工的培养，构建多维成长平台，拓宽发展空间，树牢以人为本理念，深化员工关爱。通过“家文化”建设，践行奋斗者文化，以奔跑文化树标杆，以传承机制育梯队，激发干事创业、争先创优的良好氛围。**三是奋进新征程，瑞丰有志青年勇担使命。**广大青年员工是瑞丰未来发展的主力军，肩负重要使命，必须要着眼奋斗，找到实现个人价值和推动全行高质量发展的关键路径，在创新驱动、风险防控、自我提升等方面做好先锋榜样、中坚力量，成为“既懂业务、又懂科技”的复合型人才。

吴智晖以三句话与瑞丰青年共勉。一要做志存高远，做时代的追梦人。二要做敢闯敢拼，做创新的开拓者。三要做脚踏实地，做价值的创造者。

座谈会上，与会人员共同观看五四青年节系列微电影，党团员青年代表结合自身工作经历和体会做交流发言，为瑞丰高质量发展凝聚合力。





## 瑞丰银行党委举办深入贯彻 中央八项规定精神学习教育专题读书班

4月21日，瑞丰银行党委举办深入贯彻中央八项规定精神学习教育专题读书班暨理论学习中心组（扩大）学习会，会议以“严明纪律作风，筑牢金融防线”为主题，深入学习《习近平关于加强党的作风建设论述摘编》和习近平总书记重要讲话、重要指示批示精神，进一步吃透中央八项规定及其实施细则精神，总结学习贯彻中央八项规定精神的成效经验。党委书记、董事长吴智晖主持会议，全体班子成员参加会议，总部部门负责人列席会议。

会议强调，集中学习是开展深入贯彻中央八项规定精神学习教育的规定动作，也是读书班的“第一课”，大家要在常学常新、常悟常进上下功夫，做到“学有质量”。

**一要提高站位坚定信仰学。**要筑牢“农商姓党”的政治属性，深入践行金融工作的政治性、人民性，坚持服务“三农”、服务民营小微、服务实体经济、服务区域发展，坚定不移推进“1235”高质量发展战略落地。要走好新时代党的群众路线，强化总部赋能，要俯得下身去，深入基层去主动发现、广泛调研。要把情况切实摸清，更精准地接收基层需求的信号、更高效地把握轻重缓急的节奏，不断将“问题清单”转化为“成效清单”。**二要融会贯通联系实际学。**发扬理论联系实际的优良学风，坚持把自己摆进去、把工作摆进去、把职责摆进去，扎实开展“四查四找”。认真检视落实中央八项规定及其实施细则精神和我省办法方面存在的问题，坚持对标对表逐项查，注重拓宽渠道全面查，运用反面典型对照查，紧盯关键重点专项查，围绕问题找思想认识不足、找党性作风差距、找能力素质短板、找体制机制障碍，深挖根源找准症结。**三要知行合一务求实效学。**把学习教育与贯彻落实习近平总书记考察浙江时提出的“4+1”重要要求和在浙江工作期间对浙江农信的重要指示批示精神结合起来，与做好当前重点工作结合起来。要紧扣“一个首要任务、三个主攻方向、两个根本”，靶向攻坚、精准赋能、同心破局，以领跑之势决战“半年红”。要弘扬“六干”作风，展现新担当新作为，合力交出领跑竞跑、走在前列的高质量答卷。

## 瑞丰农商行与上虞农商行牵手“三化塑形”

4月2日下午，瑞丰农商银行与上虞农商银行“三化塑形”学习交流启动会在瑞丰商学院举行，在去年开设“全国公开课”后，瑞丰银行培训赋能合作再度迈进一步。绍兴管理部负责人舒朗山，瑞丰农商银行党委书记、董事长吴智晖，党委委员、副行长严国利，上虞农商银行党委书记、董事长陆斌，党委委员、纪委书记、监事长何仲凯及双方项目组成员出席活动。

在舒朗山、吴智晖、陆斌的共同见证下，严国利、何仲凯代表双方签订项目合作协议，标志着两家行社在省行“改革深化年”战略部署下的深度合作正式拉开帷幕。

吴智晖在致辞中回顾了“三化塑形”项目的实践成效和两家行社的历史渊源。他说，近年来，瑞丰农商银行坚持以刀刃向内的勇气推进支行管理改革，形成各支行争相“塑形”的“示范效应”，展现出良好的改革成效。此次合作是跨行社协同创新的重要探索，瑞丰将通过开放知识库、组建专家团队、建立常态化协作机制等实践，与上虞农商银行共探“1+1>2”的协同发展路径，为绍兴农商银行系统高质量发展贡献更大力量。

陆斌表示，此次合作是上虞农商银行对标先进、破解管理瓶颈的关键契机，要以“归零心态”学习瑞丰经验，以“赶考姿态”强化行动力，以“春种秋收”决心保障项目落地，通过“三化塑形”实现管理流程规范化与队伍效能提升，为高质量发展注入新动能。

舒朗山要求双方提高站位，深化认识项目的重要意义，以“真学真教、因地制宜、注重长效”的务实举措确保项目取得成效，争当“领跑者”、甘做“播种者”、永葆“破局者”，为绍兴农商银行系统高质量发展树立协同典范。

“三化塑形”项目是瑞丰农商银行2022年启动的重点项目，通过岗位关键任务“模板化”、员工行为“标准化”、全行业务发展和内控管理“体系化”，实现了支行管理效能的全面提升。项目实施以来，已成功塑形10家支行，培育了23名专业内训师，打造了多个标杆网点，成效显著。

## 走进“亚红热线” 贴近服务一线 瑞丰银行参加 2025 年柯桥区行风广播对话活动

4月2日，瑞丰银行党委副书记、行长陈钢梁，率领零售金融部、普惠金融部、运营管理部等部门负责人走进柯桥区传媒集团“亚红热线”栏目，开展了行风广播对话活动，并与收音机前的听众朋友交流互动。

活动现场，陈钢梁用三个“全”广大听众朋友介绍瑞丰银行，向大家展示瑞丰扎根柯桥、服务百姓的决心与行动。瑞丰有全区域覆盖的立体网络，是大家身边最亲近的“社区银行”；瑞丰有全生命周期的业务体系，是大家身边最便捷的“主办银行”；瑞丰有全客群触达的服务体系，是大家最值得信赖的“伙伴银行”。展望2025年，瑞丰将继续坚持“1235”高质量发展战略，以“在地化+数字化”双轮驱动，当好百姓财富的好管家、企业成长的好伙伴。

在互动环节，行风热线、微信平台不断有听众前来咨询个人贷款、银行卡使用、ETC服务、短信提醒等民生服务项目。零售金融部、普惠金融部、运营管理部等部门负责人仔细倾听了每一位听众反映的问题，并耐心地一一作了解答，得到了听众朋友的一致肯定。

行风广播对话是瑞丰银行与客户“面对面”交流的机制之一，也是抓好行风作风建设的重要抓手，通过对话可以进一步了解客户对于金融服务的需求和期望，为瑞丰银行提供更加贴心、便捷的服务奠定基础。下一步，瑞丰银行将继续以实际行动和实干担当工作作风、高度负责的社会责任感不断满足人民群众的金融服务需求，走好“1235”高质量发展之路。





# 瑞丰联播

## NEWS

### 行内联播

- 01 瑞丰银行  
入选全国农村改革试验区试点
- 02 瑞丰银行  
落地绍兴地理标志证明商标质押贷“第一单”
- 03 瑞丰银行  
成功发行绍兴地区首批外籍人才“聚英卡”
- 04 瑞丰银行  
获评“金融系统学雷锋活动示范点”称号
- 05 授信 10 亿元！  
瑞丰银行激活“未来之城”无限可能
- 06 瑞丰银行  
“雏鹰”培训项目获第 14 届人才发展菁英奖
- 07 瑞丰银行  
2024 年度重点可疑交易报告移送率、立案率领跑全市

# 联播

- 08 瑞丰银行上线集中运营效能大屏
- 09 瑞丰银行成功试水 AI 培训课程



# 行内 / 联播

## 瑞丰银行入选全国农村改革试验区试点

近日，农业农村部、国家发展改革委、中国人民银行、金融监管总局等 12 个部门联合印发《关于同意北京市大兴区等全国农村改革试验区拓展试验任务的批复》（农办政改〔2025〕2 号），柯桥区申报的“以瑞丰农商银行作为试点探索发展农村数字普惠金融试点任务”成功入选。

本次试点着眼于农村数字普惠金融信息不对称、供需不匹配、场景不丰富三大难题，致力构建“六全”农村数字普惠金融体系，即构建全渠道服务体系、深化全客群服务模式、打造全方位服务矩阵、共建全场景服务平台、探索全链条服务机制、夯实全流程服务基础，全力赋能乡村振兴，探索差异化、特色化、可持续发展路径。

本次入选是对瑞丰银行数字普惠金融工作的充分肯定。去年以来，瑞丰银行围绕柯桥区农村数字普惠金融试点工作，认真开展谋划与准备工作，顺利通过农业农村部答辩并获专家肯定。

经过一年试点，各项任务成果初显。一是深化“农户小额普惠贷款工程”成效，依托瑞丰银行“共富贷”数字小程序开展农户扫码建档工作，截至 2024 年末，农户扫码建档 6.72 万户，扫码建档覆盖率 32.47%，较年初提升 4.49 个百分点；二是实施“线上模型 + 线下走访”相融合的农户贷款 O2O 模式，截至 2024 年末，瑞丰银行“共富贷”贷款 3.97 万户、金额 87.00 亿元，分别较年初新增 7321 户、27.42 亿元；三是加强政银数据协同，打造了 105 家医保服务网点、23 家医保服务驿站、36 家银行 + 社保服务网点、7 家公积金便民服务点，助力构建“15 分钟便民服务圈”。四是建立农村金融服务专员“百人计划”，瑞丰银行培养起一批懂农村、懂金融、懂数字的复合型人才，通过建立关键人员数据库，构建专属画像标签、应用关系图谱，加强对农村关键人员支持力度，截至 2024 年末，新型农业经营主体贷款金额 7.46 亿元，较年初新增 1.13 亿元；扩中家庭专项贷款余额 3.57 亿元，较年初新增 0.6 亿元。五是做好农村数字普惠金融经验推广，积极履行全国标杆农商银行担当，开展对外交流和培训，2024 年全年培养来自全国 10 个省 21 批次 898 名农信系统管理和专业人才。

## 瑞丰银行成功发行绍兴地区首批外籍人才“聚英卡”

3 月 24 日，绍兴市首批“聚英卡”颁发仪式暨“柯·创之城”外国人才创新创业政策推介会在浙江（绍兴）外国高端人才创新集聚区（国际科学家交流中心）成功举办，瑞丰银行作为“聚英卡”的首家发卡银行受邀出席本次活动。

“聚英卡”（Join in Card）以“社会保障卡”为载体，集成“外国人来华工作许可证”的集成卡，涵盖了外国人来华工作许可证号、社会保障卡号、银行卡号等 10 余项信息，可有效解决外国人来华工作生活身份认证繁、消费支付难、可享服务少等堵点难点问题。外国人持“聚英卡”可以在政务、医疗、交通、文旅、金融等领域，享受与绍兴市民相同的 264 项“一卡通”服务，实现“一卡通遍全城，一码畅享生活”。为顺利推进“聚英卡”的落地，瑞丰银行高度重视，积极做好各方对接，提前部署各项准备工作，全方位践行“服务到家”理念，真正让外籍人才享受到了“零跑腿”的开卡体验，成功为柯桥区首批高层次外籍专家办理了“聚英卡”，标志着该项创新服务在绍兴地区首发落地。

## 瑞丰银行落地绍兴地理标志证明商标质押贷“第一单”

3 月 17 日上午，在 2025“平水日铸”开茶仪式暨茶产业兴村共富链推进活动上，瑞丰银行党委副书记、行长陈钢梁代表瑞丰银行向茶叶全产业链授信 10 亿元，同步发发布“地理标志证明商标质押贷”产品。当天成功发放“地理标志证明商标质押贷”第一单。这是绍兴市首笔以地理标志商标为核心质押物的农业产业综合信贷，标志着瑞丰银行在金融助力乡村振兴、激活农业“知产”价值领域迈出里程碑式的一步。

“会稽山茶，以日铸名天下。”2019 年初，“平水日铸茶”获评国家农产品地理标志登记品。截至 2023 年底，“平水日铸茶”种植面积约 23000 亩，年产量超 2200 吨，年产值超 4 亿元，正成为绍兴山区茶农增收致富的“金叶子”。

“我们在对茶产业调研的过程中发现，由于缺乏有效的抵押物，当地茶企茶农普遍面临融资难、融资贵的问题，制约了产业进一步发展壮大。”瑞丰银行相关负责人说。针对这一难题，该行引入“地理标志证明商标”这一无形资产，突破传统农业产业链授信模式，提升金融赋能特色产业质效，更好推动信贷资源向涉农领域、特色农业倾斜。以“平水日铸”地理标志品牌为例，本次推出的地理标志证明商标质押贷将为 21 家商标使用人兑现“价值”，实现无抵押授信及放款。

当天授信仪式后，瑞丰银行公司金融部联动客户经理马不停蹄前往山娃子茶叶专业合作社，完成授信及放款 150 万元，成功发放“地理标志证明商标质押贷”第一单。

## 瑞丰银行获评“金融系统学雷锋活动示范点”称号

近日，在中国金融思想政治工作研究会、中华志愿者协会联合举办的金融系统学雷锋活动示范点推选活动中，瑞丰银行凭借卓越的社会贡献与持续的公益活动，荣膺“金融系统学雷锋活动示范点”。

瑞丰银行始终坚持“瑞丰心中有百姓、百姓心中有瑞丰”的服务理念，将雷锋精神贯穿于日常工作中。通过建立长效的工作部署和服务机制，如“瑞丰有爱·瑞行三助”公益品牌、“瑞丰邻家”社区服务项目等，不仅为地方经济的发展提供了坚实的金融支持，也为社会福利事业做出了巨大贡献。

在过去的十余年中，瑞丰银行累计捐资总额达到 1.4 亿元，并且每年为群众解决超过 2800 件急难愁盼问题，展现了金融机构应有的社会责任感。特别是“两员一顾问”机制的实施，加强了金融机构与农村地区的联系，助力美丽乡村基础设施建设与改造，极大提升了村民的生活质量。



## 授信 10 亿元！瑞丰银行激活“未来之城”无限可能

4月10日下午，“财聚柯桥 合作共赢”国有企业重大投资项目政银企对接会举行。瑞丰银行党委副书记、行长陈钢梁出席活动。

本次对接会汇聚了政银企各方力量，旨在强化国有企业重大投资项目的金融保障，推动项目早开工、快建设、早见效。会上，65个国企重大项目进行推介，总投资超260亿元，涵盖产业园、水利、新能源、民生保障等多个领域。

在重点融资项目签约仪式上，瑞丰银行对“未来之城”项目授信10亿元。这一举措体现了瑞丰银行对柯桥区重点项目的大力支持，也彰显了瑞丰银行在服务地方经济发展中的责任担当。通过此次授信，瑞丰银行将为“未来之城”项目的建设提供有力的资金支持，助力项目顺利推进，为柯桥区的产业发展和民生改善注入新的活力。

## 瑞丰银行“雏鹰”培训项目获第14届人才发展菁英奖

3月21日，2025（第二十一届）中国企业培训与发展年会在上海圆满落幕。在大会闭幕环节，“2024第14届人才发展菁英奖”颁奖典礼隆重举行，该奖项由新华报业传媒集团《培训》杂志特别设立，以发掘优秀学习实践、表彰行业典范、树立业界标杆。瑞丰银行凭借“雏鹰”后备客户经理培训项目荣获品牌学习项目成果奖，并受邀参加颁奖典礼，与浙江农商联合银行一同获此殊荣。

本次获奖的“雏鹰”项目秉持“实用、实训、实效”理念，独创“三维七步法”培训方法论，形成了“线上线下载结合、实训实战融合、输入与输出联结”的特色模式，高效培养后备营销队伍。自2022年实施以来，项目已迭代实施15轮，累计培养学员190名，还为同系统行社输出31名优秀营销储备人才，培训实效受到人行社高度评价，并引来二次合作。

## 瑞丰银行 2024 年度 重点可疑交易报告移送率、立案率领跑全市

近日，从人行绍兴市分行获悉，瑞丰银行2024年度上报的重点可疑交易报告经人行审核后全部移送有权机关，移送率达100%，位列全市金融机构首位。其中提供的“涉虚开增值税发票”线索已被公安机关立案侦查，成为绍兴市唯一两家被点名表扬的银行机构之一。

近年来，面对非法集资、地下钱庄等洗钱手段的不断翻新，瑞丰银行反洗钱团队主动升级监测策略。一是聚焦新型风险，针对非法集资向“艺术品”“虚拟货币”等新兴领域转移的趋势，优化模型参数，强化资金链追溯能力。二是强化关联排查，对可疑交易主体及其对手账户开展穿透式分析，成功识别多层次账户拆分交易，有效应对专业洗钱团伙的隐蔽操作。三是严控传统业务风险，加强对黄金交易、现金存取等传统业务的监控，同步关注电子商票、大额存单等小众业务风险，确保风险防控全覆盖。

今年，瑞丰银行将严格落实反洗钱工作要求，以“夯实基础、深度分析、发挥效能”为目标，继续紧盯新型业态洗钱风险，有效提升科技赋能，推动全员反洗钱建设，为维护金融安全、践行社会责任贡献更大力量。

## 瑞丰银行上线集中运营效能大屏

近日，瑞丰银行正式上线并运行集中运营效能可视化大屏。该平台通过数字化技术整合多维度、多渠道运营数据，以动态可视化形式直观展现集中作业全貌，助推总部集中作业团队协作高效运行，切实提升客户业务办理体验。

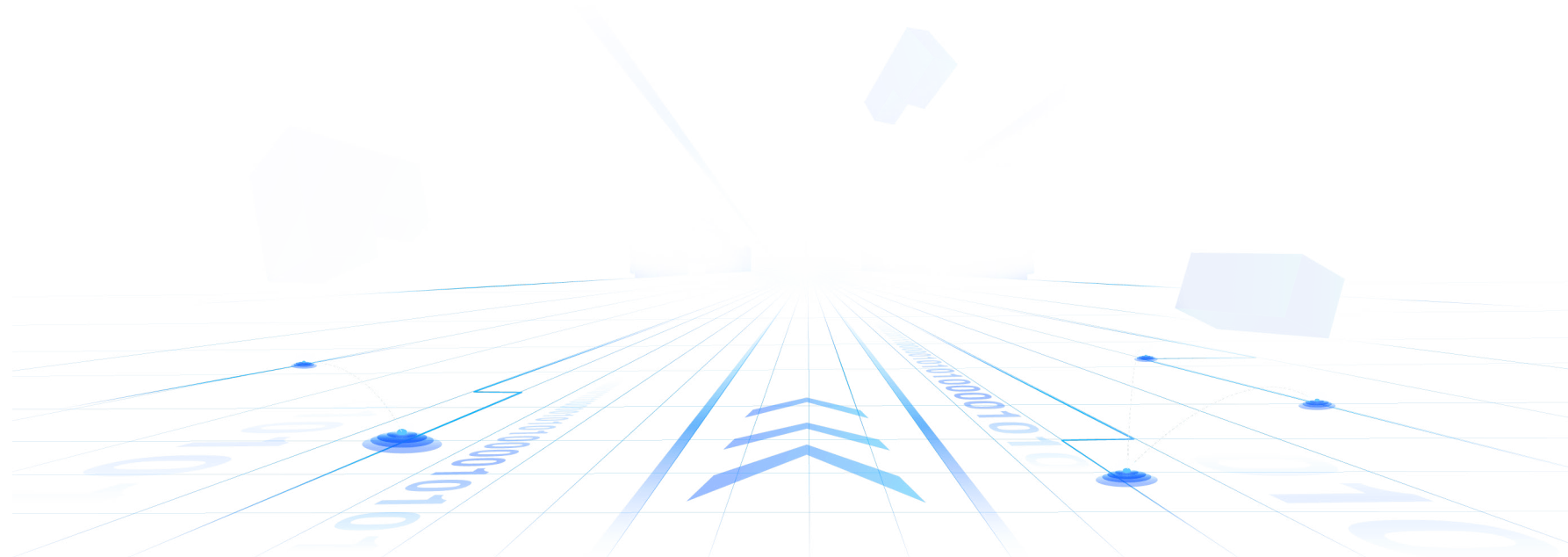
大屏实现业务量全景透视，将员工业务量、中心业务量、业务量排名进行统计监测，方便动态掌握集中运营整体情况。同时，重点关注网点的柜面业务平均等待时长、业务延时处理情况、中心人均业务饱和度等指标，建立“网点+中心”双维度运营情况监测。在此基础上，通过对集中授权、集中复核、集中开户等重点业务的趋势展示，辅助预判当前各网点的业务量走势，调配集中作业兼岗人员，提高内部岗位的快速协同响应力。

值得一提的是，为避免业务高峰的业务拥堵，集中作业中心利用RPA数字技术手段，开发上线时实播报提醒功能。当待处理业务达到设定阈值，系统将自动在中心内部进行语音播报提醒，以便集中作业中心增配处理人员，缓解网点业务的高峰期等待压力。

## 瑞丰银行成功试水 AI 培训课程

3月22日上午，瑞丰商学院成功试水了一期“AI助力银行人工作生活效率提升”的专题培训。此次培训是瑞丰银行首次由内训师主导的AI技术应用课程，紧密结合瑞丰银行实际工作场景，课程内容极具实操性，赢得了参训学员的广泛认可，课程满意度评价高达100%。

培训以“解决问题”为导向，内训师通过瑞丰人真实案例演示了AI在文本处理、PPT制作、数据分析等核心工作场景中的应用。比如，利用AI工具DeepSeek、Kimi等，学员现场体验了如何快速生成通讯报道、优化营销话术、生成PPT和检测卷等，原本耗时数小时的工作在AI加持下仅需几分钟即可完成，效率提升高达50%-70%。培训也特别强调了AI对银行人工作模式的革新意义。以数据分析为例，通过办公小浣熊等工具，AI可自动生成动态数据看板，实时追踪业绩指标，将人工分析时间压缩80%。信贷人员也能从繁琐的数据校验中解脱，转向客户关系维护和策略制定，实现从“操作执行”到“策略顾问”的角色升级。





# 瑞丰联播

## NEWS

行外消息

联播

- 01 [超长期特别国债能带来什么？](#)
- 02 [中国私募领域面临募资和退出双重压力](#)
- 03 [代际传承和财富增长推动家族办公室激增](#)
- 04 [六个经济大省公布一季度经济成绩单](#)
- 05 [国内“穷游”现象仍难逆转](#)



# 行外/消息

## 1 超长期特别国债能带来什么？

根据财政部发布的 2025 年超长期特别国债发行安排，今年的超长期特别国债发行于 4 月 24 日启动，当日有 20 年期、30 年期两期超长期特别国债进行招标。根据今年的财政预算安排，今年拟发行超长期特别国债 1.3 万亿元、比上年增加 3000 亿元。其主要用途还是在于“两重”的投资领域（8000 亿元），以及“两新”（5000 亿元）领域。“两新”领域包括设备更新（2000 亿元，同比增加 500 亿元）、消费“以旧换新”（3000 亿元，同比增加 1500 亿元）的领域。与此同时，去年一揽子增量政策中提到的为国有商业银行补充资本的 5000 亿元，也将在今年陆续发行。如此计算，今年超长期特别国债发行规模将达到 1.8 万亿元，随着其陆续发行，也会慢慢体现积极财政政策的作用。

对于超长期特别国债的发行，在 2024 年两会的政府工作报告中曾提出，2024 年政府工作报告中，为系统解决强国建设、民族复兴进程中一些重大项目建设的资金问题，从 2024 年开始拟连续几年发行超长期特别国债，专项用于国家重大战略实施和重点领域安全能力建设，2024 年先发行 1 万亿元。今年的超长期特别国债发行也是去年政策的延续，规模上大幅超过去年的 1 万亿元规模。同时，按照今年的发行计划，超长期特别国债发行进度比去年更快、也更加集中。由此看来，超长期特别国债的增发也是今年财政政策“更加积极”的体现之一。

不仅如此，从最新的发行情况来看，无论是认购倍数，还是中标利率，都反映出超长期特别国债仍受到市场的欢迎，对于解决债券市场“资产荒”也有着积极的作用。从利率来看，不同期限的特别国债都低于去年，体现了当前融资成本不断降低的趋势。

从这一轮超长期特别国债发行来看，其具有长期性和持续性。2024 年提到超长期特别国债将“连续几年”发行，今年这一安排得以持续，说明广义财政扩张不是短期的，而是一个相当较长的时间。当然，这意味着当期外部形势的变化也是战略性的，甚至是“百年未有”的。那么，以特别国债的非常规方式予以应对，就是财政政策所准备的一个长期应对战略。4 月 18 日召开的国务院常务会议明确指出，面对复杂严峻的外部环境，要锚定经济社会发展目标，加大逆周期调节力度，着力稳就业稳外贸，着力促消费扩内需，着力优结构提质量，做强国内大循环，推动经济高质量发展。

需要指出的是，与历史上的特别国债不同，此轮发行超长期特别国债，从用途上来说，既包括“两重”项目投资和国有大行注资，也包括“两新”的补贴政策。这些补贴一般是作为经常性开支。作为特别国债对“两新”进行补贴，可以从经济结构调整、扩大内需的战略性转型的理由进行理解。此前 2020 年应对疫情发行的特别国债用途类似，涉及中央和地方的“抗疫”开支，大部分都并未形成实际的实体资产，但以抗疫为主题，仍不算失焦。不过，从实际效果来看，去年 1500 亿元“以旧换新”政策补贴，带动了近 1.3 万亿元的终端商品消费，可以说政策的杠杆效应明显，整体上带来明显的经济效益和综合效应。当然，大部分超长期特别国债还是用于一些战略性的投资布局，包括对银行增加资本金，都会形成与之相对应的有形资产。这意味着未来的财政工作，

不仅要涉及传统的财政收支等，更需要注重资产负债管理，注重资产运用，以适应财政与经济关系日益紧密的趋势性变化。

新的超长期特别国债，和 1998 年特别国债充实国有银行资本金、2016 年特别国债注资主权财富基金的类似战略投资项目有很大的不同。如此以来，特别国债和地方政府的一般债、专项债都有相似之处。同时，此轮特别国债不仅涉及中央层面的项目，也涉及一些地方申报的项目。这可以被认为是中央版的专项债，体现中央财政加杠杆的结构性调整，当然，这也意味着中央财政的话语权的上升，推动国内经济的中央经济的特征更加明显。就此来看，超长期特别国债扩大发行，不是一般意义的 QE，更多还是中央财政和地方财政角色的转移，进一步发挥中央财政的作用，实现稳增长的目标。

当然，这种特别国债的用途泛化，不再专注于特殊项目，可能带来两个方面的后果。有利的一面是增加了使用的灵活性。特别国债不受预算约束，不列入赤字，在规模上和使用上都更为灵活。同时，债务的偿还由于是“超长期”，在近期也不会成为负担，可以增加中期财政政策的空间，方便政策的调整和运用。另外，“超长期”国债，意味着负债成本也较低，对财政不构成过度的压力。当然，不利的一面是，特别国债的特殊性会日益减弱，未来可能成为常态化的政策工具，而且在相当长时间内都会是这种情况。

值得注意的是，特别国债的泛化更大的问题在于失去必要的约束后，特别国债的泛化将推动政府方面加杠杆变得没有节制，更加依赖财政工具实现政策目标，进而形成过度负债的危险。实际上，在推出地方专项债，允许地方政府债务融资后，目前地方政府债务负担的持续增长，就有着约束机制不足的因素，导致地方资产负债表迅速扩大，走向债务经济。

其实，相关学者曾多次强调，关键的问题不是花多少钱，而是怎么花钱的问题。实际上，不仅“两新”“两重”的问题，其他诸如公共服务开支，地方债务化解、房地产市场稳定等问题，很难说不是重大的战略性问题。各个方面都希望中央财政扩大支出予以解决。就此而言，持续发行特别国债，虽然可以解决突出矛盾的应急安排，但恐怕也并非最终的解决之道。国内仍需要建立约束债务“无序扩张”的财政机制，保持债务和经济的良性增长，实现“稳杠杆”。积极财政政策的重点不在于“给多少钱”，更在于引导改革的方向。



## 2 中国私募领域面临募资和退出双重压力

咨询公司贝恩 4 月 23 日发布的《2025 年中国私募股权市场报告》显示，2024 年中国私募股权市场在连续两年下滑后出现小幅复苏，总交易额同比增长 7% 至 470 亿美元。然而，私募市场退出环境持续承压，2024 年大中华区退出总额降至 170 亿美元，在 2023 年的 460 亿美元的基础上进一步下滑。贝恩公司全球合伙人、大中华区兼并购业务主席郑思远表示，“退出交易下滑主要还是由于 IPO 退出下降导致，未来大家会寻求更多不一样的退出出口，私募基金与战略买家交易在未来也许有进一步的上升”。与此同时，私募领域的募资寒冬延续，2024 年大中华区基金募资额再降 22%，美元与人民币基金分别下滑约 30% 和 20%。资源加速向头部集中，前十大基金募资占比从 2020 年的 30% 跃升至 2024 年的 70%，显示 LP（有限合伙人）更青睐历史业绩优异的机构。贝恩预计，新一轮募资窗口或延迟至 2026-2029 年，市场分化下，仅有头部 25% 的基金能突破融资瓶颈。而与领先基金相比，退出难使得落后基金的业绩承压更为明显，大型基金拥有出色的历史表现和运营专长，因此更具募资吸引力。

## 3 代际传承和财富增长推动家族办公室激增

当前，中国民营企业正值代际传承关键期，伴随全球财富激增，家族办公室也在激增。据麦肯锡报告预测，2023—2030 年亚太区超高净值与高净值家庭将迎来约 5.8 万亿美元的代际财富转移。在此背景下，商业银行加快私人银行布局。多家 A 股上市银行 2024 年年报显示，其私人银行资产管理规模增速已超过零售业务，成为整体 AUM 增长的核心动力。以兴业银行为例，截至 2024 年末，私人银行客户月均 7.7 万户，同比增长 11.36%；综合金融资产规模突破 9600 亿元，增幅 12.40%。2025 年一季度，该行财富管理服务信托新增落地 30.5 亿元，同比增 238%，存续规模逾 300 亿元，客户数超 8 万户，AUM（不含三管市值）迈过 1 万亿元大关。据《2024 胡润财富报告》，未来 10 年中国财富传承规模将达 20 万亿元，20 年后增至 45 万亿元，30 年后或达 79 万亿元。值得一提的是，中国民营企业正经历代际传承与财富管理的双重变革，驱动家族办公室行业呈现爆发式增长。随着改革开放后第一代创业者集体步入退休年龄，超 80% 的民营企业在接班规划、治理架构和代际价值观冲突中面临转型阵痛。在此背景下，亚太地区预计将迎来 5.8 万亿美元的代际财富转移，其中中国未来 30 年财富传承规模或达 79 万亿元，这促使家族办公室从单纯的财富管理机构向综合性传承解决方案平台转型。这种由代际更迭引发的系统性变革，正在重构中国财富管理市场的底层逻辑。

## 4 六个经济大省公布一季度经济成绩单

目前，六个经济大省均已公布一季度经济成绩单。其中，五个省份国内生产总值（GDP）同比增速超过全国 5.4% 的水平，浙江和山东增速并列第一。一季度山东生产总值 23466 亿元，同比增长 6.0%。工业对山东经济增长起到明显助推作用。统计数据显示，一季度，山东省规模以上工业增加值同比增长 8.2%，高于全国平均 1.7 个百分点。浙江的经济增长动能同样来自工业。一季度，浙江省工业增加值同比增长 7.0%，对 GDP 增长贡献 2.4 个百分点；其中 38 个行业大类中，30 个行业增加值实现增长，增长面达 78.9%。中原大省河南、长三角强省江苏一季度经济增速均为 5.9%，高于全国 0.5 个百分点。一季度，河南全省固定资产投资同比增长 5.4%，比上年同期加快 2.5 个百分点，高于全国 1.2 个百分点；社会消费品零售总额 7400.54 亿元，同比增长 7.0%，比上年同期加快 1.4 个百分点，高于全国 2.4 个百分点。江苏的支撑同样来自工业，一季度，江苏省规模以上工业增加值同比增长 8.2%，比去年全年加快 0.5 个百分点。中西部经济第一大省四川 4 月 17 日发布数据显示，一季度实现地区生产总值 15246.92 亿元，增长 5.5%，小幅超过全国水平 0.1 个百分点。相比之下，一季度，广东经济增速仅为 4.1%，在六个经济大省中排在末位，不过，相较去年全年的 3.5%，一季度增速仍有所回升。4 月 22 日，广东省政府召开全省一季度经济形势分析会提到，要更加注重用改革的办法破解发展难题，更大力度调动各方面抓经济的内生动力，全力以赴推动经济持续回升向好。

## 5 国内“穷游”现象仍难逆转

根据文旅部 4 月 23 日公布的国内出游抽样调查统计结果，2025 年一季度，国内旅游市场延续复苏态势，出游人次和旅游收入均实现同比增长。但受居民收入增长放缓、消费信心不足等因素影响，出游人次增速显著高于旅游收入增速，说明游客消费意愿和消费能力尚未完全恢复。数据显示，2025 年一季度国内出游人次达 17.94 亿，较 2024 年同期增加 3.75 亿人次；国内居民出游总花费 1.80 万亿元，较上年同期增加 0.28 万亿元。值得注意的是，本次数据显示出游人次同比增长（26.4%）显著高于出游总花费同比增长（18.6%），预示着人均旅游消费增长乏力，“穷游”现象更加普遍。与之相比，2024 年一季度，国内出游人次同比增长（16.7%）略低于出游总花费同比增长（17.0%）。回顾 2024 年全年数据，国内出游人次同比增长（14.8%）也同样低于旅游总花费同比增长（17.1%）。安邦智库（ANBOUND）研究员认为，尽管旅游市场规模持续扩大，但国内旅游市场“旺丁不旺财”的局面短期内或难以逆转。



# 瑞丰研究

## RESEARCH

01

熊猫债券市场发展现状及对策思考

研究





# 瑞丰 / 研究

## 熊猫债券市场发展现状及对策思考

**摘要：**2023 年以来，熊猫债市场持续扩容提质，市场规模稳步增长，市场结构持续优化。这主要得益于境内低融资成本优势凸显、监管政策的持续支持以及人民币国际化进程加快。但熊猫债券市场仍面临流动性、评级和市场参与方面的障碍，建议优化投资者结构，提高市场流动性、完善信用评级体系建设，促进熊猫债券市场健康稳健发展，助力人民币国际化。

### 一、市场规模稳步增长，结构持续优化

**（一）近年来熊猫债热度持续攀升，发行量创历史新高。**2023 年起，熊猫债开始快速扩容。2023 年发行量突破 1500 亿元，2024 年全年发行量首次接近 2000 亿元大关，连续两年创下历史新高，存量超越日本武士债。具体来看，2024 年共有 44 家主体累计发行熊猫债 109 期，发行规模总计 1,948.0 亿元，发行主体家数、发行期数和发行规模在去年的高基数效应下，仍分别同比增长 18.9%、16.0% 和 26.1%，均创下历年最高水平。

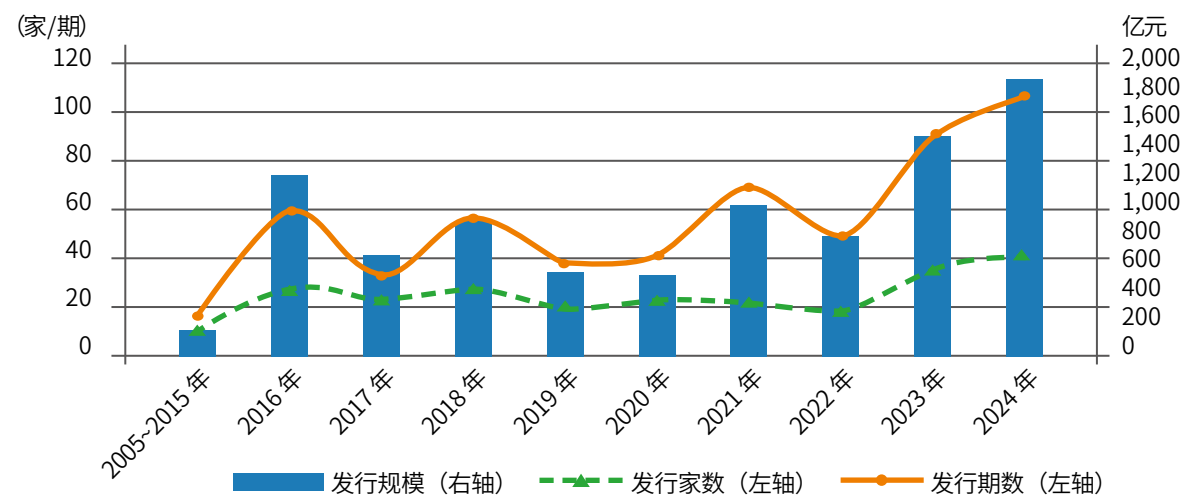


图 1 2005-2024 年熊猫债发行情况

此外，从期限结构来看，5 年期及以上发行规模占比明显增加并达到 20% 以上，其中 10 年期熊猫债支数由上年的 1 支增长至 8 支，发行人锁定低融资成本的意愿进一步增强。从单笔规模来看，发行规模在 25 亿元以上的熊猫债占比由上年的 25% 攀升至 50%，其中 50 亿元及以上的支数由上年的 1 支增长至 5 支，熊猫债市场成熟度不断提升。

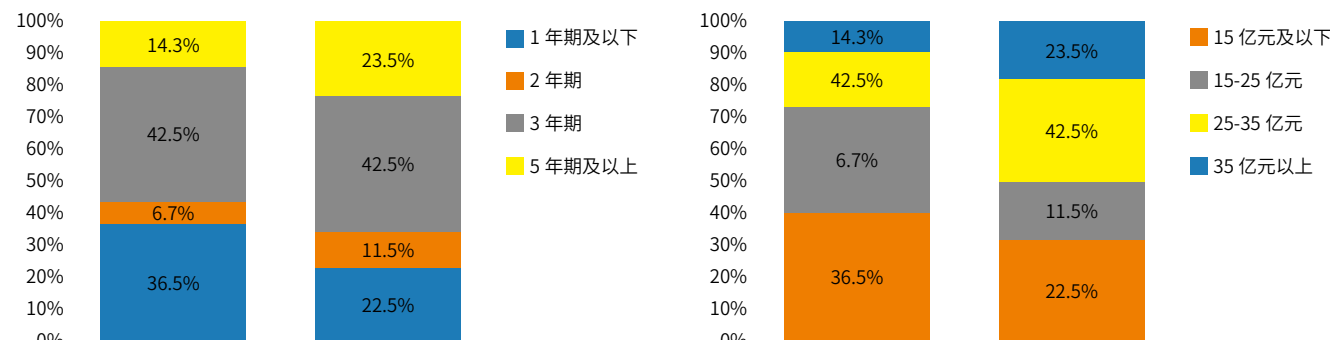


图 2 2023-2024 年发行期限（左图）和单笔发行金额（右图）占比变化

**（二）发行人结构更加优化。**随着熊猫债相关制度法规及“互换通”等渠道机制的不断完善，巴斯夫、拜耳股份、香格里拉（亚洲）、书赞梭诺等跨国企业相继进入银行间市场发债融资，纯境外发行人数量和发行金额占比显著提升。如图 3 所示，2024 年纯境外发行人熊猫债规模占比由上年的约 20% 跃升至近 40%。具体而言，外国公司发行的熊猫债券占未偿债券总额的 19%，其次是多边开发银行，占比 17%，外国政府占比 1.7%。

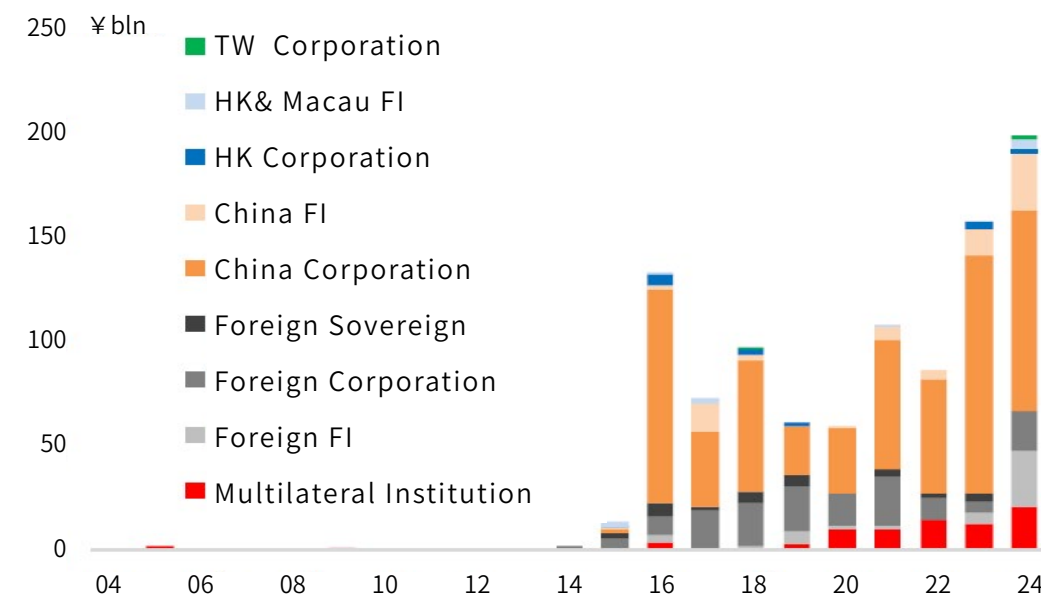


图 3 2005-2024 年熊猫债发行人结构

**（三）投资主体更加多元。**由于熊猫债券评级高、发行主体知名度大以及收益率合理，国内投资者对其兴趣显著提升。截至 2024 年底，国内银行和非银行金融机构（NBFIs）分别持有未偿熊猫债券总额的 28% 和 6%。此外，主要由银行销售的理财产品中，未偿熊猫债券占比达 41%（图 4）。得益于监管规定和市场基础设施的不断完善，境外投资者逐渐进入熊猫债券市场。截至 2024 年底，外资银行和非银行金融机构持有约四分之一的未偿熊猫债券（图 5）。

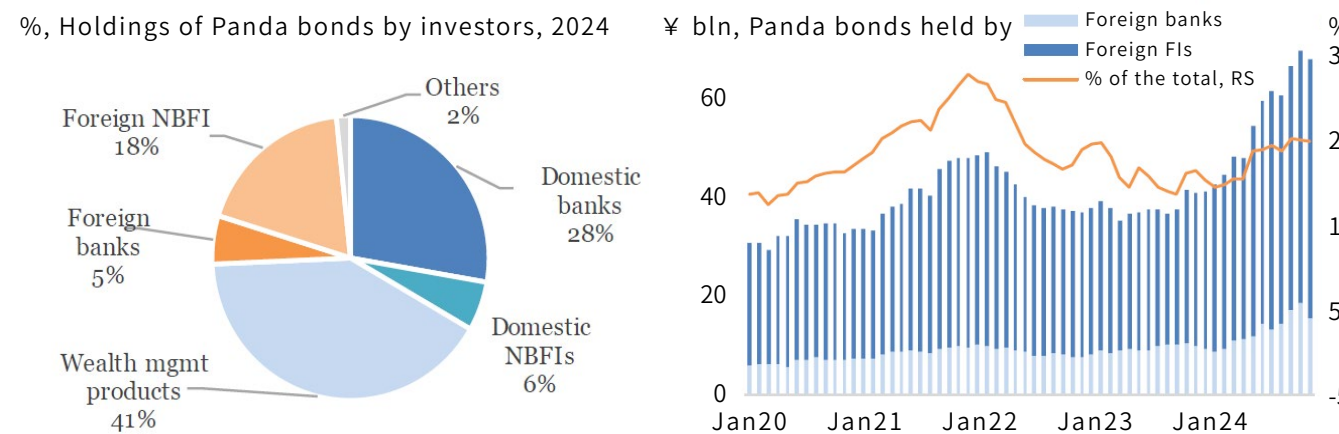


图 4 熊猫债投资主体结构

图 5 熊猫债境外投资者占比

**（四）产品创新更加活跃。**可持续发展主题熊猫债发行规模创历史新高，其中绿色熊猫债、碳中和债、可持续发展熊猫债等品种持续发行，乡村振兴债、可持续挂钩债、科创债等创新品种不断涌现，显著增加了熊猫债市场的包容度和吸引力，在支持绿色发展、低碳转型和可持续发展方面的作用也日益凸显。

此外，中国银行间市场交易商协会 2025 年 2 月研究制定并发布了中英文版《关于进一步优化银行间债券市场境外机构发行绿色债券机制安排有关事项的通知》，切实解决了境外发行人在发行过程中遇到的发行框架不统一、信息披露条件有区别等问题，通过引入框架发行、接轨国际惯例有效提升境外机构发行绿色熊猫债的便利性。随着境外机构发行绿色熊猫债的机制进一步优化，熊猫债市场有望进一步扩容。



**（五）募集资金回流使用趋势走强。**据中国银行间市场交易商协会消息，经交易商协会注册的熊猫债募集资金绝大部分用于境内，出境资金中大部分以人民币或港币形式使用 [https://www.cnfin.com/zs-lb/detail/20241118/4140843\_1.html]。2022-2024 年 39% 的熊猫债券募集资金被汇回，而此前两年这一比例仅为 15%（见图 6）。此外，2024 年汇回的资金中有三分之二用于一般用途，仅三分之一用于偿还现有境外债务，而 2023 年这一比例分别为 30% 和 70%。

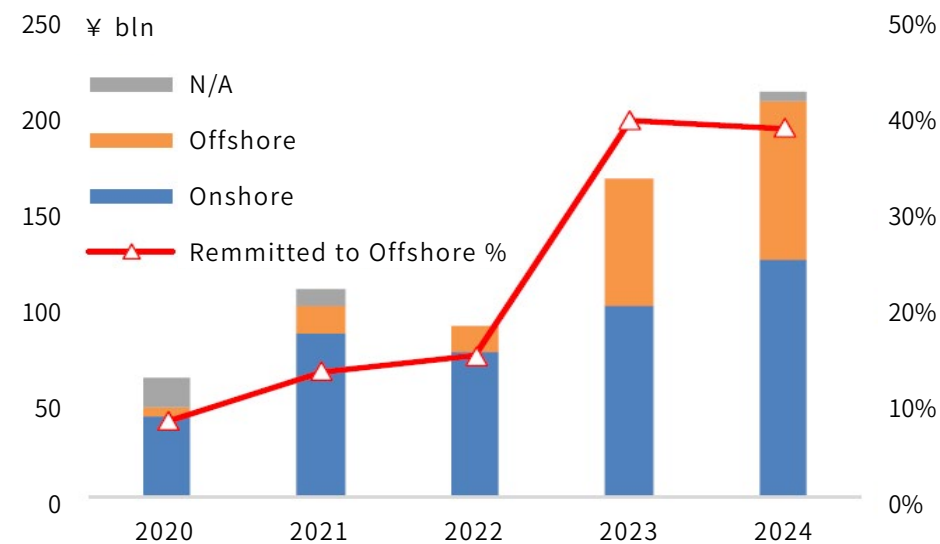


图 6 熊猫债募集资金回流趋势显著

## 二、市场增长的原因分析

境内外利率环境、监管政策和人民币国际化水平是影响熊猫债发行的关键因素。受制于监管政策严、发行约束多以及金融危机后的海外低利率环境，2005-2014 年，熊猫债发行节奏较慢，10 年间仅发行 7 只熊猫债，累计发行额仅 63 亿元，市场起步缓慢。2015-2022 年，在相关制度逐渐完善、在岸人民币债券融资成本优势凸显、人民币国际化水平不断提升的多重利好下，熊猫债市场稳步发展。而 2023 年至今熊猫债快速扩容，发行热度持续攀升，具体原因如下：

**（一）欧美央行持续收紧货币政策使得中国境内相对较低的融资成本优势持续凸显，提升了熊猫债市场对境外发行人的吸引力。**中美利差是影响熊猫债市场供需的核心因素之一，当中美利差倒挂加深，境外发行人更倾向于通过发行熊猫债获取低成本人民币资金。2024 年，中美利差倒挂进一步加深，成为熊猫债发行量创新高的关键驱动因素。目前，中国十年期国债收益率比美国国债低 300 多个基点（图 7）。此外，中国 30 年期国债收益率首次低于日本国债收益率（图 8）。2025 年，美联储仍在降息周期，市场已消化年内 3 次降息的预期，利差倒挂趋势将延续。

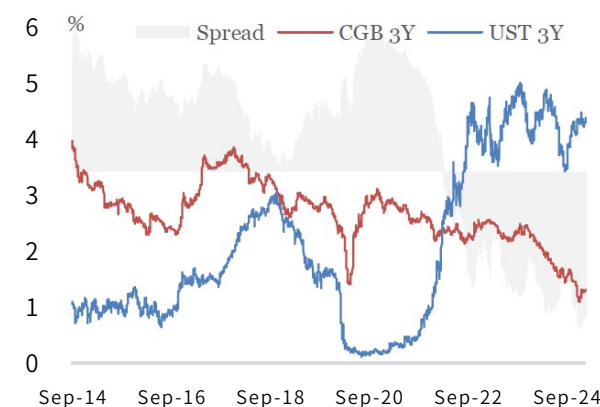


图 7 中美国债利差

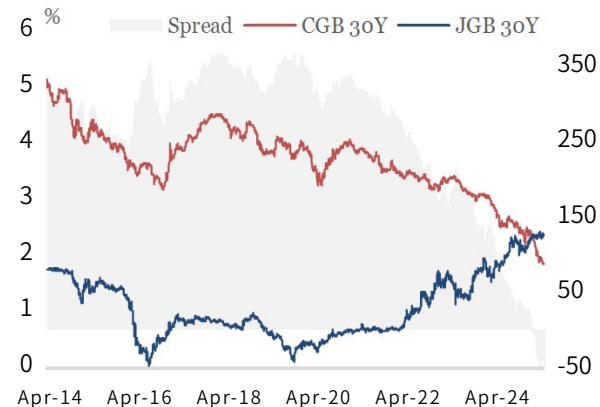


图 8 中日国债利差

**（二）熊猫债相关制度优化政策持续出台，为熊猫债发行提供制度便利。**尤其 2022 年以来，人民银行、外汇局、银行间市场交易商协会协同发力，推出一系列熊猫债发行便利化举措，包括对接国家发行规则以提高注册发行效率、跨市场统一规则以便利募集资金使用、优化投资机制以提升跨境投融资效率等，多举措并举助力熊猫债发行驶入快车道。

**（三）人民币国际化进程不断加快，为熊猫债市场发展奠定了良好基础。**近年来，人民币国际化在跨境收支、外汇储备、金融交易、货币互换等多个领域持续取得新进展，尤其是 2023 年以来，俄罗斯、印度、法国、沙特、巴西、阿根廷等多国开始在外贸结算或投融资中转向使用人民币。根据环球同业银行金融电讯协会（SWIFT）的数据，2023 年 11 月人民币在全球支付中的占比超过日元，成为国际支付第四大货币。人民币国际化程度持续提升及人民币汇率趋稳增强了人民币资产的吸引力，为熊猫债的发展奠定了良好的基础。

## 三、面临的问题

**（一）市场投资主体结构单一，数量较少，缺少长期投资者。**目前，熊猫债投资机构不到 100 家，以境内国有大行、股份制银行的自营和理财为主。此外，缺少长期投资者。相比之下，1998 年日本武士债券中 48% 由日本政府养老投资基金（GPIF）持有。尽管熊猫债券近年来增长迅速，但其在中国所有未偿债券中的占比仍仅为 0.2%，低于 1998 年日本武士债券的 2.5% 以及目前的 0.5%。

**（二）二级市场流动性相对较低。**由于熊猫债发行量较小、单只发行规模不大，且大多数机构不接受熊猫债作为回购押品，导致熊猫债整体流动性低于国内债市。虽然 2024 年熊猫债二级市场交易活跃度得到改善，尤其在成交额方面，月均成交额 721.6 亿元，同比上涨 102%，但月均换手率只有 13.9%，同比基本持平，与债券市场整体换手率存在差距。熊猫债二级市场的成交不活跃又使得一级市场定价较难，一级发行利率往往偏离二级估值水平，造成一二级市场定价割裂。

**（三）信用评级区分度较低，评级体系不完善。**当前，95% 的熊猫债券由本土评级机构评为 AAA 级，评级区分度不足。较低的评级区分度使得国际投资者对信用评级结果产生质疑。与此同时，国内信用评级机构评级标准、技术等与国际信用评级存在差距。例如，我国评级机构采用发行人付费模式，易引发操作不规范、评级虚高、评级结果同质化等问题，影响国际投资者对熊猫债的认可度和投资积极性。

## 四、相关的政策建议

**（一）充分调动各方积极性，吸引长期投资者。**鼓励境内保险机构、公募基金、券商资管等主动配置熊猫债，适当降低境外机构投资者投资准入门槛，增加投资额度；定期组织市场投资人调研活动，减少投融资两端信息差，增进投资者参与信心和活跃度。借鉴日本武士债的发展经验，引入类似于日本政府养老投资基金的长期投资者，例如全国社会保障基金（NSSF），推动熊猫债市场参与主体多元化。

**（二）持续提升二级市场流动性。**引入做市机制，精选熊猫债投资力度大、交易频繁的投资人作为做市商，加强对做市商的考核力度，提高二级市场估值的准确性；完善熊猫债交易、质押、上市等配套机制，为境外合格投资者参与熊猫债交易提供更便利的条件，探索将熊猫债纳入央行押品库，试点将熊猫债在香港、新加坡等人民币离岸市场挂牌上市，提高市场关注度和流动性。

**（三）加快完善国内信用评级体系建设，鼓励全球评级机构参与评级。**明确并统一熊猫债信用评级展业规范，适度放宽评级作业周期，合理规范收费标准，引导熊猫债评级的良性竞争和规范发展。进一步放开国外评级机构在华注册、展业限制，积极引进国际知名评级机构，参与熊猫债发行信用评级。

（董事会办公室 李盼）

【该文在中国人民银行《MaPP 前哨观察》2025 年第三期上刊出】



# 瑞丰模式

## MODE

模式

01

瑞丰网点转型：致力打造“有温度、刚刚好”的客户体验型银行



# 瑞丰 / 模式

## 瑞丰网点转型： 致力打造“有温度、刚刚好”的客户体验型银行

一直以来，瑞丰银行凭借对本地市场的长期深耕，积累了一定的客户资源和市场基础。但如今面对国有大行及城商行的强劲下沉攻势，生存空间变小、净息差持续收窄，想要在激烈市场竞争中站稳脚跟、持续发展，就必须深度挖掘自身特色和竞争优势。瑞丰银行“1235”高质量发展战略中三大创新引领点之一是以客户为中心的极致客户体验提供，因此瑞丰银行将网点转型主题确定为打造“体验式银行”。

然而转型过程难免会碰到一些现实问题，比如网点区域特征、客群需求、监管政策、员工能力等差异，但我们坚信只要在网点转型理念、意愿、行动达成高度共识，那一定能够完成厅堂服务的进阶和蜕变。本文从瑞丰银行网点转型聚焦的三大版块谈谈网点转型关键举措及预期成效。

### 版块一：运营模式优化，重点优化资源结构

优化资源结构、创新运营模式是网点转型的开篇行动。按照“内减外增”的基本原则，根据人均业务量饱和度、客群与业务结构、业务处理流程等因素，合理优化厅堂与柜面人数，目标两者比例达到 1: 1 以上，有效促进服务场景从高柜为主转型到厅堂为主。为此需落实以下三个关键点：

一是定人定岗做到适配。网点转型对内勤队伍进行岗位改革，按照厅堂主管、厅堂经理 A 岗、厅堂经理 B 岗、综合柜员四个岗位进行配置，并重新梳理岗位职责。厅堂主管强化统筹整个厅堂管理，厅堂经理 A 岗与 B 岗强化基础（对公、对私）客户维护、厅堂服务营销，综合柜员强化柜面高效运营。因此定编定岗过程就是优化人员结构、提高人岗匹配性的过程，并分流调整不适岗人员。

二是优化动线做好分流。网点转型对客户服务动线进行调整，以客户进店取号、自助设备、非现低柜、现金高柜的动线有效引导业务分流，缓解柜台业务压力。因此，厅堂经理在厅堂起到的首要作用是主动了解到店客户需求，准确判断分流方向，耐心解释业务流程，让客户体验到分区处理效率更高、服务更优。

三是把选择权交给客户。很多时候员工习惯性站在自身运营角度服务客户，生硬让客户到智能设备办理业务。然而也有客户不理解这种做法，会认为“那么多窗口为什么不开？为什么一定要在机器排队？”所以，员工需要多从客户角度思考问题，引导过程中要把最终选择权交给客户，一是不要强制分流，二是尽量引导体验，这样才会让客户有被尊重的感觉。

### 版块二：服务营销提升，重点提升人的能力

构建一体化的厅堂服务营销能力是网点转型的关键行动。“人出来以后干什么？怎么干？”柜员从柜台走到厅堂，从原来的“面对面”服务转变成“肩并肩”服务，从操作职能转变为营销职能，这就需要员工有更加综合化的服务能力，不仅要懂业务操作，还要会设备使用，更要懂分析、懂交流、懂产品。为此需转变提升两大服务能力：

一是提供“一站式”服务能力。网点转型后应将“客户移动”转变为“员工移动”。为提高服务效率，减少业务流转造成的资源浪费，要求各岗位在通力协作下实现“一站式”为客户解决问题的服务方式。比如，简单业务可由厅堂经理直接通过智能机具或“机具 + 低柜”处理完毕；复杂业务必须高柜办理时，厅堂经理也可先对业务进行部分预处理或资料预审核，让客户感知到

已提前进入业务流程，减少客户等待焦虑，也可避免一些客户排很长时间队却被告知无法办理的尴尬场面。

二是提供“个性化”服务能力。不同类别的客户有着不同需求。比如普通客户更在意服务的便捷性，中高端客户更重视服务的效率和专业度。因此，在厅堂服务营销一体化的转型过程中，我们应侧重为不同客户提供不同的获得感和体验感。厅堂经理的服务不局限于为客户单纯办理业务，也不是穷追着客户营销产品，而是能够依托数字化工具，围绕客户识别、服务跟进、客户挽留等全方位、全周期的基础服务营销一体化模式，为不同客群提供差异化、个性化服务，并能不断主动打造出感动客户的服务场景。

### 版块三：管户效能提升，重点提高网点产能

强化客户分层分类管理，有效落实“人人有管户、户户有人管、提高网点产能”是网点转型的根本目标。为解决“客户不熟、精力有限、分而不管、技能不足”等现实问题与困难，网点可根据实际情况一点一策落实“全员管户”：

一是“抓大放小”，集中有限人力聚焦核心目标客户。

总行层面对厅堂经理 A 岗与 B 岗有明确的有效电话、管户客户企微实名等基础动作考核要求，对厅堂主管、网点负责人也加强管户客户触达管理。目的是压实客户维护责任，紧密客户关系，实现客户维度指标提升。支行可在总行的管户工作要求及管户目标指导下，在管户分配、管户触达上结合网点实际进行调优，制定适合支行网点自身的各层级客户各岗位管户计划，实现管户有目标、有方向、有举措，把有限人力集中在产能提升较快、成效更为明显的目标群体上来。

二是“从易到难”，重点强化过程管理和能力信心培养。厅堂经理 A 岗与 B 岗已在履职绩效考核中突出管户薪酬挂钩导向，特别是厅堂经理 A 岗月度营销指标统计表能实现营销业绩按日更新，明确员工业绩缺口，让过程管理有抓手。同时以报表数据为基础，配套移动端业绩检视图，让员工营销有目标。另外，总行也不断在系统化、数字化过程管理上赋能，制定 SOP 标准化触客流程，加强对管户客户基础运营，加强触达、企微添加实名等基础动作的过程化督导，从而进一步提高转型人员的工作信心与能力培养。

网点作为瑞丰银行传统金融服务的重要阵地和“作战单元”，高成本、低效能的网点势必要主动求变、积极转型，将简单基本业务操作交给自助化、智能化机具来完成，将人力更多体现在为客户提供多样化、个性化服务与网点效能产能提升等方面，进一步提升网点可持续发展动力和核心竞争力。

（运营管理部 章红凤）





# 瑞丰责任

## RESPONSIBILITY

---

责任

01

瑞丰“两大基地”打开反诈研学新窗口



# 瑞丰 / 责任

## 参观人数近万 学生占比逾半 瑞丰“两大基地”打开反诈研学新窗口

3月15日上午，滨海小学30多名学生在老师带领下，来到位于瑞丰银行镜湖数字金融中心二十楼的金融反诈研学基地，兴致勃勃地体验反诈ai、快乐游戏吧，大家还通过滚筒印刷印制了精美的红色金融纪念品，一个多小时的特殊课堂过去后，学生们还意犹未尽，相约下次再来。

“最多一个学生团队来自柯桥实验中学，共有60多人。”对讲解员童瑶来说，刚刚接待完严肃认真的“大朋友”，又接待活泼可爱的“小朋友”，已经成为她的日常。绍兴金融反诈教育基地和瑞丰红色金融研学基地开馆5个多月来，已经先后迎来200多批近万人次参观，打开了绍兴金融反诈、金融研学的新窗口。

“刚开始建这个基地时，很多人不太理解，认为银行怎么‘不务正业’”。瑞丰银行负责人说，但实践证明，社会非常需要这样融教育、体验、实训于一体的社会化金融平台。基地不仅入选为全省首批10个“金牌反诈宣传角”，更掀起了省市区各级政企单位参观打卡热潮，除了学生群体外，目前已经有100多家政企单位组团前来基地开展现场参观学习与体验，其中不少是金融同业。



### 枯燥的“反诈教育”为什么吸引人？

“两大基地”以认识诈骗、感知诈骗、终结诈骗为逻辑主线，分为三大版块，通过沉浸式、立体式、互动式的反诈宣传载体，让反诈教育变得生动有趣。

走进基地，首先映入眼帘的是绍兴市全民反诈平台，这里实时展示着全市反诈动态数据。来到“认识诈骗”版块，“电信诈骗图谱”“电诈案例剖析”“反诈雷霆行动”，这里详细展示了电信诈骗的前世今生、典型案例和反诈成果。紧接着，进入反诈科技馆，现代科技带来的震撼扑面而来。在这里，参观者可以亲身体验AI换脸、AI变声等高科技诈骗手段，切身感受诈骗分子给予受害人的不可思议的虚假输出。随后进入反诈元宇宙，星球形状的播放器带来漫说反诈、剧情反诈的全新体验，还可以点播一首反诈主题的、接地气的莲花落。此外，基地还开设了“反诈通关测试”，让参观者从“反诈小白”成长为“反诈骗达人”；“金融守护者说”则让参观者听听公安与银行人员的心声，解答反诈工作中的疑惑，让群众更加理解反诈工作。

### 科技应用生动呈现反诈之难

“两大基地”的一大亮点是科技赋能。基地应用了大量的数字技术、场景再现、道具互动、在线游戏等方式，既让反诈教育变得更加生动有趣，也让人们对反诈之所以难有了切身感受。

例如，AI换脸和AI变声技术的应用，让参观者亲身体验诈骗分子的高科技手段，切实增强了防诈的警惕性。反诈元宇宙的设计，更是让参观者在虚拟世界中学习反诈知识，提升了学习的趣味性和互动性。

此外，基地还配备了专职解说员，全程引导解说，确保参观者能够更好地理解和掌握反诈知识。通过这些创新的教育模式，基地不仅提升了反诈教育的效果，还为反诈教育的普及提供了新的思路和方法。



### 金融真是一堂必修课

对量大面广的中小学生来说，通过了解城市的金融史，进而了解城市的文化史、发展史，是一个平时很难接触到的视角，而瑞丰红色金融教育基地，将红色基因与越地文化、金融研学相结合，为社会提供学习浙江红色金融历史、感受千年古越文化的新窗口。

这里不仅史料丰富，涵括了从“中国钱币大观”开端，到“红色金融芳华”之旅、再到“瑞丰金融生活”演绎三个主题教育区，更专门打造了绍兴特色的微型钱币博物展，实景呈现了清末绍兴钱业兴盛的场景，生动表达了绍兴人丰富多彩的金融生活。基地采取虚实结合方式进行展陈，一台历经百年沧桑仍然能够正常操作的“浙东抗币”印刷机堪称“镇馆之宝”，难怪孩子到了这里就不肯离开。不少带队老师们参观后都感慨：“金融真是一堂必修课。”





# 瑞丰文化

## CULTURE

01

世界读书日——2024，在这些书里看见世界

文化



# 瑞丰 / 文化

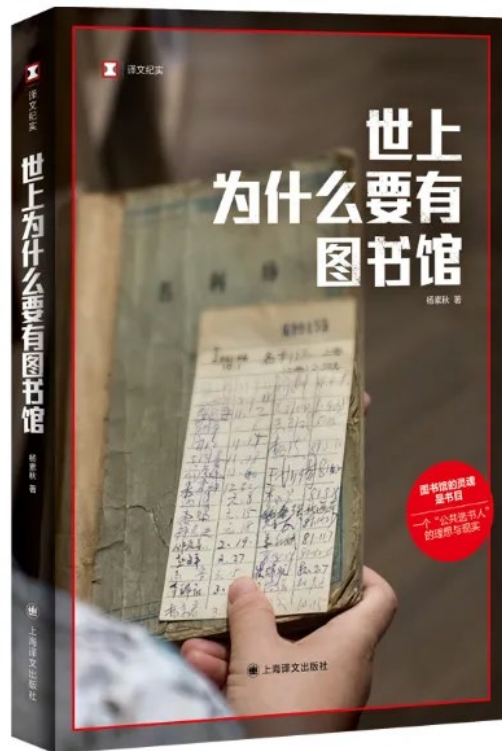
## 《 2024 年度图书 》



2024 年，有没有读到让你爱不释手的书？有没有读到让你反复回味的书？

豆瓣 2024 年度读书榜单发布了，是豆瓣书友基于一年内对书籍的评分、标记与访问数据综合评选出的榜单，是年度阅读盛况的集中呈现。快来看看都有哪些书吧～

### TOP1 《世上为什么要有图书馆》



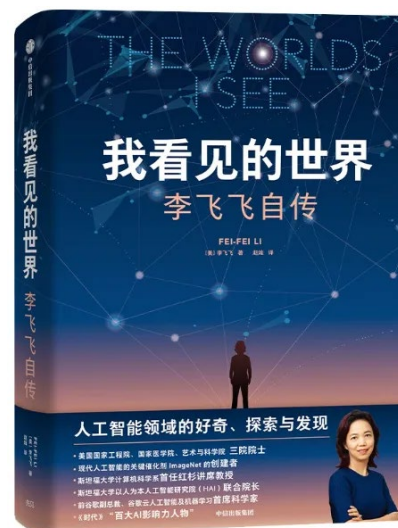
这是一个真实的故事，讲述了陕西科技大学副教授杨素秋，挂职主持西安碑林区图书馆建设的过程，探索图书馆对个人和社会的意义。

### TOP2 《我的母亲做保洁》



这本书讲述了一位平凡母亲从事保洁工作背后的故事，展现出母亲在这份看似普通的工作中所付出的辛勤努力、坚韧不拔以及她对家庭无私的奉献。

### TOP4 《我看见的世界》



这本书是三院院士、享誉世界的华人科学家李飞飞首部个人回忆录，女性突破困境、追寻梦想的成长之作，一部翔实壮阔的现代人工智能发展史。

### TOP3 《比山更高》



这是一部描绘中国自由攀登者命运的作品。记录了过去二十年间，中国自由攀登者在极端环境下的生存与死亡，这是关于理想主义者探索自由意志的登山史诗。

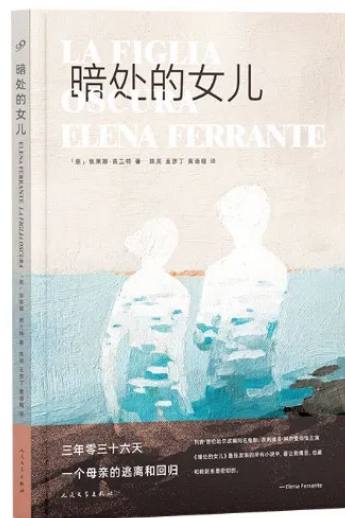


## TOP6 《猫鱼》



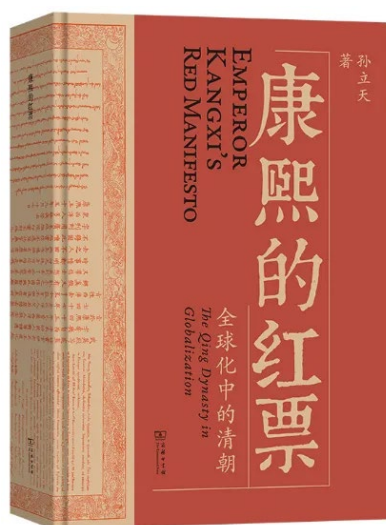
▲ 这本书是陈冲的回忆录，记录了她从上海老房子的童年记忆到旧金山的家庭生活，从少女时代的“小花”剧组到《末代皇帝》银幕背后，是对当代女性成长和勇气的探讨。

## TOP5 《暗处的女儿》



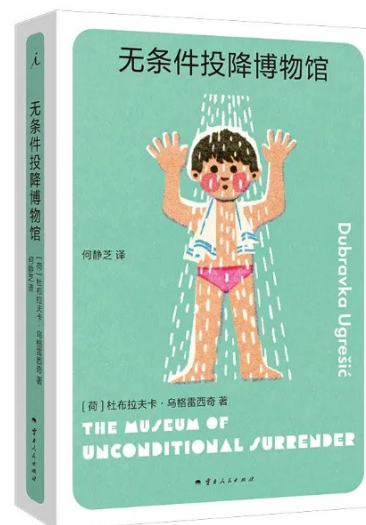
▲ 本书讲述了一个母亲的逃离和回归，探讨了母女关系的复杂性和女性身份的认同。同名电影于2021年亮相威尼斯电影节，并获得奥斯卡奖三项提名。

## TOP7 《康熙的红票》



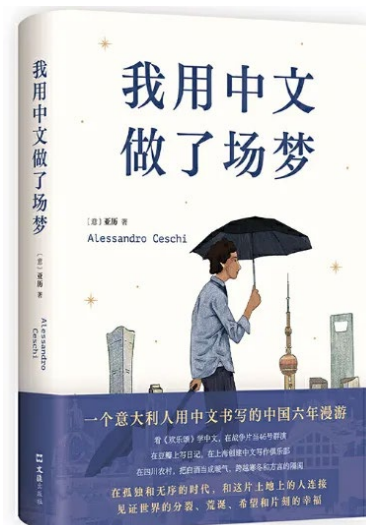
▲ 作者从康熙皇帝发往西方世界的一纸红票为切入点，探讨康熙时期政治与文化的交融，是一部高质量的历史读本。

## TOP8 《无条件投降的博物馆》



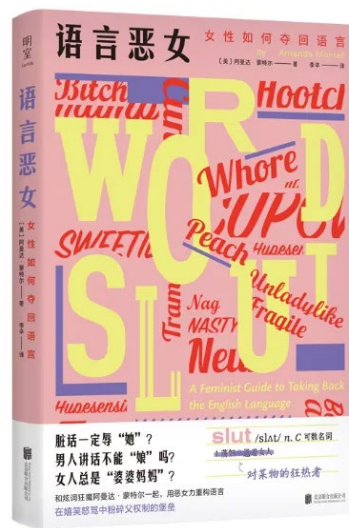
▲ 这本书梳理了诸多重要历史事件中涉及无条件投降的关键节点，刻画出现时复杂多变的局势。书中既有对战争残酷性的真实呈现，也有对各方决策背后深层原因的深入探究。

## TOP10 《我用中文做了场梦》



▲ 这是一个意大利人试图融入中国社会的故事，用中文书写的中国六年漫游故事，用中文记录下他经历的文化碰撞和个人成长历程。

## TOP9 《语言恶女》



▲ 作者阿曼达·蒙特尔以女性主义的视角，揭示了语言如何反映和强化社会中的性别不平等。通过对语言的深刻剖析，作者呼吁读者重新审视和夺回语言的力量，以促进性别平等。



# 瑞丰人 LIFE

01 活着：无需注解的生命史诗

02 《长安的荔枝》：一场跨越千年的效率对话

03 平凡中的史诗 被遮蔽的生命光芒

04 敬畏“慢思考”

05 觚哉？器哉？道哉？

06 人间有味是清欢

07 《理想国》：洞穴之外的永恒追问

08 读魏巍《东方》有感



## 活着：无需注解的生命史诗

翻开余华的《活着》，扑面而来的不是文学的修饰，而是生命赤裸裸的真相。福贵的一生像一把锋利的刀，剖开了生存的表象，让我们看到生命最原始的形态——活着本身就是目的，就是意义。当所有外在的价值被一层层剥离，剩下的只有生命本身那惊人的韧性。

福贵从地主少爷沦落为贫苦农民，经历了战争、饥荒、政治运动，目睹亲人一个个离去，余华以近乎冷酷的笔触描写这些苦难，却在不经意间展现了生命的顽强。福贵在失去所有后依然活着，不是因为他找到了什么超越性的意义，而是因为生命本身具有一种向下扎根、向上生长的本能力量，这种力量不需要解释，它就是存在本身的确证。

在一个崇尚成功、追求意义的文化语境中，《活着》提供了一种反思维度。福贵的活着没有任何“价值”——他没有改变命运，没有成就事业，甚至没有保住家人，但正是这种“无价值”的活着，构成了对生命本质最有力的诠释，当现代人焦虑于生活的意义时，福贵告诉我们：活着不必为什么，活着本身就是对死亡最大的反抗。

在物质丰富的今天，我们却常常陷入“存在性焦虑”，《活着》像一面镜子，照出了我们精神上的脆弱，福贵面对苦难时的平静与接受，展现了一种更为本真的生存智慧——不是通过外在成就证明自己，而是在接纳命运的同时，保持生命最基础的韧性，这种韧性不是英雄主义的，而是平凡至极却又深刻至极的。

合上《活着》，那些苦难的记忆会淡去，但福贵牵着老牛在夕阳下回家的画面却长久留存，这或许就是余华想告诉我们的：生命不需要华丽的装饰，不需要伟大的理由，只要还有一口气，就要向前走，在这个意义上，《活着》不仅是一部小说，更是一曲献给生命本身的无言赞歌。

（普惠金融部 戚天宇）

## 《长安的荔枝》：一场跨越千年的效率对话

“长安回望绣成堆，山顶千门次第开。一骑红尘妃子笑，无人知是荔枝来。”为博贵妃一笑，大唐帝国动用整个国家机器，构建了一条从南到北的“荔枝特快专线”，杜牧用四句诗，为我们勾勒出了一幅令人震撼的大唐效率图景。

一千二百年后，马伯庸先生在《长安的荔枝》中重现了这一壮举，他用近乎工程学的笔触，描绘了这场古代版的“流程优化”：更换路线、分层调度、冰块保鲜、骑手接力……这不仅仅是时间比赛，更是精准的资源整合、技术应用与需求满足。从长安到现代，从荔枝到金融产品，我们银行人在这面历史的铜镜中，看到了自己的影子。借鉴本书的系统思维，在兼顾成本、风控与用户体验各维度的同时，通过数字化工具优化流程，提高银行效率。当然，我们更要避免成为“为妃子一笑而劳民伤财”的低效案例。

“以史为镜，可以知兴替”，在高质量发展的征程上，银行各部门要像健康的生态系统那样各司其职又相互滋养，在开展跨部门、跨支行协作时，使各项工作都源于初心和服务客户的共同使命，我们才算真正读懂了《长安的荔枝》的现代启示，才能从中得益。从长安城外的驿道到银行内部的流程，跨越千年的效率追求，最终都应指向同一个目标：让有限的资源服务更广泛的利益，让普惠金融走进千家万户。我想，鉴古观今，大抵如此。

（齐贤支行 高盼盼）

## 平凡中的史诗 被遮蔽的生命光芒

《平凡的世界》以黄土高原上的双水村为舞台，展现了中国社会从 1975 年到 1985 年间的巨大变迁。这部百万字巨著以其恢弘的叙事和细腻的笔触，描绘了孙少安、孙少平兄弟为代表的普通人在时代浪潮中的挣扎与奋斗，然而，当我们习惯性地将这部作品解读为“平凡人的奋斗史诗”时，或许恰恰忽略了作者笔下那些真正闪耀的、被“平凡”这一概念所遮蔽的生命光芒——那些无法被奋斗叙事完全涵盖的生命质感、那些溢出成功学框架的精神价值。

在现代社会，“平凡”二字几乎成为一种原罪。我们生活在一个崇尚“非凡”的时代，人们焦虑地追求着成为“百分之一”的精英。在这样的语境下，《平凡的世界》常被简化为一部“逆袭指南”——孙少安从贫农到企业家，孙少平从揽工汉到煤矿工人，似乎都在证明只要努力就能改变命运。这种解读将复杂的生命体验压缩为单一的成功学样本，将作者笔下血肉丰满的人物降维成“奋斗机器”。

但是孙少平的形象恰恰解构了这种庸俗解读，他的精神成长轨迹展示了一种超越功利计算的生命态度，从高中时代的自卑与自尊交织，到成为煤矿工人后的坚韧与担当，**少平的“向上”不是社会阶梯的攀爬，而是精神世界的不断拓展。**

此外，小说中的女性群像更是对“平凡”概念的丰富与补充。贺秀莲的坚韧、田润叶的觉醒、郝红梅的救赎，这些女性角色在时代夹缝中的选择与坚持，展现了一种不被宏大叙事所关注的生命力。特别是润叶从包办婚姻的受害者到独立女性的转变过程，细腻地呈现了“平凡”生活中的惊心动魄，这些女性形象提醒我们：**历史的进步不仅体现在经济指标和政治变革上，更体现在每个普通人心灵世界的解放程度上。**

是啊，生命的史诗性不在远方，而在脚下这片土地；**不在虚幻的“非凡”追求中，而在每个被认真度过的“平凡”日子里。**当孙少平在矿井下思考，当孙少安在砖厂劳作，当田晓霞在洪水中伸出援手——这些瞬间汇聚成的不是关于如何成功的教科书，而是一曲关于如何存在的哲学诗篇，在这个意义上，作者完成了一次对“平凡”的祛魅与重构，让我们看到那些被日常语言所遮蔽的生命光芒如何照亮了整个时代的灵魂天空。

（普惠金融部 俞蓉）

## 敬畏“慢思考”

《思考，快与慢》像一本“认知防骗指南”，揭示了金融工作中那些看似理性却暗藏偏差的决策陷阱。丹尼尔·卡尼曼的“双系统理论”与银行业务场景深度碰撞，让我们重新审视信贷调查中的隐性风险——在金钱与风险交织的领域，思维的漏洞可能直接转化为真金白银的损失。

银行信贷业务是“快思考”的重灾区，直觉判断常被经验包装成专业能力：

锚定效应的致命误导：

某次普惠小微客户调查中，以经办人员对行业了解的行业年均利润 20% 作为“参考锚点”，导致经办人员高估了其还款能力。事后发现，该客户存在其他财务成本，而客户实际利润仅为 10%。卡尼曼的警告在此应验：初始信息一旦植入，“系统 1”会不自觉地将其作为基准，“系统 2”却懒得深究。

过度自信与后见之明偏差：

有一笔不良贷款，客户经理坚称“企业老板人品可靠，绝对能周转”。结果企业资金链断裂，复盘时该经理却辩解“市场突变，谁也预料不到”。这正是“后见之明偏差”的典型表现：用结果反推合理性，掩盖决策时的信息疏漏。

在金融战场，思维模式是终极风控。《思考，快与慢》带给银行从业者的不仅是心理学启示，更是一套生存法则：警惕“快思考”的自动化响应，在签字放款前多问一句“我是否被锚定效应绑架？”。敬畏“慢思考”的反人性成本，用制度设计降低理性决策的门槛。

金融的本质是管理风险，而最大的风险往往藏在我们的大脑里。唯有将卡尼曼的思维解剖学融入业务流程，才能在这场与认知偏差的持久战中，为银行守住理性防线。

（普惠金融部 金焱）



## 觚哉？器哉？道哉？

《论语·庸也》篇第二十五章：子曰：“觚不觚，觚哉？觚哉？”字义：觚是一种礼器。直译：觚不像个觚的样子发挥觚的作用，那还算是觚吗，那还算是觚吗？解读：君不君，臣不臣，父不父，子不子。讽刺当时礼崩乐坏，君失君之道，臣失臣之道，名实不相符的现实；也是在教导我们各司其职，以德配位。

我突然想引申一下，这似乎也是“君子不器”的“器”。器能各适其用，但不能相通。如果是君子，不专限于一材一艺，在觚之位，就能把自己当作觚，发挥觚的作用，在其他的位置，就能发挥其他位置的作用。

科学上有一个基本观念：结构决定性质。比如三角形有三角形的性质，四边形有四边形的性质；而这背后实际是有一个普遍的道理的。并不是说“道”里面有个三角形的道理，还有个四边形的道理。大道至简，他是一个整体的规律，而三角形和四边形根据自己的结构，然后遵循规律表现出来了相应的性质而已。

表面上是三角形、四边形各有各的性质，实际上他们根本的性质是同一的，就是道。

这又让我想到了基因的选择性表达。基因的表达实际上不光需要有基因本身的片段，还需要对应的转录，翻译，加工过程中一切条件。其中但凡有一个蛋白质不在我体内，这个基因就不会被表达出来。

再比如水是没有形状的，我们每个人拿着自己的肉身作为器皿，从道这一片“水”中舀取出来，取出来的这些水盛在器皿里，就呈现出了各自的形状：圆的器皿就是圆形，方的器皿就是方形。**形状虽然不同，其实都是同样的水；万物与我虽然不同，其实都是同样的道。**

万物与我皆是道之所化。并非道主动分化万物，而是万物顺应自己的结构或者躯体，表达出来了道的一部分。

虽然道是我的本质，但是我只有人的结构，没有万物的结构，只有一部分的道才被表达出来，这部分表达出来的道，就是所谓的人的性质。万物皆然。

可惜世人往往以为这一部分自我表达出来的性质便是道的全体，就像盲人摸象，只看到了一部分就误认为是全体。于是有此有彼，有分有辨，有竞有争，有儒墨之是非，有物论之不齐。

**道是我的本质，亦是人的本质，也是万事万物的本质。**

本来大家的本质都一样，苟能明了自己的本质，即是明了万物的本质，就能达到“天地与我并生，万物与我为一”的境界，更何况“君子不器”？君子具道之全体，无入而不自得焉。

以下引《中庸》一句合参：

唯天下至诚，为能尽其性；能尽其性，则能尽人之性；能尽人之性，则能尽物之性；能尽物之性，则可以赞天地之化育；可以赞天地之化育，则可以与天地参矣。

（金融科技部 徐逸佳）

## 人间有味是清欢

这是一本关于美食的散文集，说起这本书，大家或许一开始还有点陌生，当提起《端午的鸭蛋》想必大家定会有所反应。主要讲述的是汪老先生家乡高邮的咸鸭蛋，其中关于高邮咸鸭蛋的场景我至今记忆深刻：油多尤为别处所不及，敲破“空头”，筷子头一扎下去，吱——红油就冒出来了。一个“吱”便让画面生动跃然于脑海之中。汪老化身“美食博主”，经过他的描述，吃过的没吃过的都变得有趣且有滋味了起来。

书中没有描述多么稀有难得的食物，相反都是一些随处可见的食物。可那些外表平凡却滋味非凡的食物，它们与特定的人、特定的时刻紧密相连，成为我们个人史中不可磨灭的标记。汪老在其中写到了母亲做的豆腐脑，那是他童年中最美好的记忆，这不仅是味觉记忆更是对母亲、对家的眷恋。在读到这时让我想起大学读书时的事，当时是在离家数百公里外的温州，虽说不上很远但那是我第一次离开家。我同同学去吃饭时，吃到一道口味与木莲豆腐相似的菜品，瞬间勾起了我对家乡的思念。这些家乡特有的食物，成为我们心中唤起家乡的独特印记，也成为了我们思念家乡的纽带之一。书中的文字不仅仅停留在描绘食物表面，更多的是通过食物描绘出世间百态与人生哲理。

汪先生在最后说：**一个人的口味要宽一点，杂一点，“南甜咸东辣西酸”，都要去尝尝**，希望年轻人多长见识，积累经验。愿我们的人生都有酸甜苦辣，多去体验，多去经历，保持热情，慢慢成长。

（普惠金融部 陶书遥）

## 《理想国》：洞穴之外的永恒追问

在人工智能与算法统治人类认知的今天，重读柏拉图《理想国》的洞穴寓言，恍若看见一面映照人类精神困境的青铜古镜，雅典的集体暴政处死了柏拉图的老师苏格拉底，这部以对话录形式展开的哲学史诗，既是雅典城邦危机的诊疗方案，更是指向人类终极命运的预言书。

一、真理光谱中的认知革命

洞穴囚徒的生存图景揭示着人类认知的原初困境：被缚者将洞壁幻影当作真实，唯有挣脱锁链者能瞥见真理之光。柏拉图用这则隐喻构建起认知的三重世界——影像世界、现实世界与理型世界，这种层级划分在量子物理发现观测影响实在的今天，展现出惊人的预见性。当现代人沉溺于虚拟现实与算法茧房，我们何尝不是数字洞穴中的新囚徒？

二、灵魂城邦的秩序密码

《理想国》中城邦与灵魂的同构性设计，将政治哲学转化为心灵秩序的镜像实验。柏拉图提出的护卫者、武士与生产者阶层划分，对应着灵魂中的理性、激情与欲望三要素。这种将社会治理方案锚定于人性结构的尝试，在神经科学揭示前额叶皮层与边缘系统博弈的当下，获得了生物学维度的验证。哲学王的统治理想，实则用理性为文明进程安装的制动系统。

三、乌托邦的现代性裂变

柏拉图设计的理想城邦在 20 世纪遭遇了双重解构：波普尔将其视为极权主义的思想源头，马尔库塞却从中发现对抗技术理性的精神资源。这种思想张力恰恰印证了《理想国》的复杂面相——当哲人王构想异化为权力独裁，当共妻制被解构为优生学暴政，古典乌托邦的现代转型揭示着所有社会实验的根本困境：完美的制度设计终将在人性的迷雾中显影出它的阴影。

站在文明史的维度回望，《理想国》的终极启示不在于提供某种政治蓝图，而在于保持对“何为美好生活”的永恒追问。在基因编辑突破伦理边界、元宇宙重构生存维度的当下，柏拉图关于真理、正义与灵魂不朽的思辨，依然是指引人类走出技术洞穴的精神火把。这部对话录的现代性价值，正体现在它不断被证伪又不断被激活的思想生命力之中。

（普惠金融部 李东）

## 读魏巍《东方》有感

上周六晚上，教孩子做语文作业时碰到阅读理解里的一篇是《谁是最可爱的人》选段，主要讲述了中国人民志愿军战士在抗美援朝战争中的英勇事迹和崇高精神，作者是魏巍，中国现代著名作家，读了这篇文章，我就想给孩子讲讲抗美援朝战争，就去读了作者写的《东方》。

《东方》以战争为主线，恢复国内生产为副线，在国际国内广阔的社会背景下写了军事斗争和生产斗争。作品以其磅礴的气势，史诗般的规模，浓郁的诗情，富有个性的英雄形象获得好评。作者对英雄人物的塑造突破了模式化，既描写了他们的高贵品质，也没有回避他们身上的缺点。这部作品里有着令我们可歌可泣的人们，他们不畏艰险，不惧困难。这些人扛起钢枪保卫祖国，这些人奔波在让穷苦老百姓过上好日子的路上。作品中的人物在作者魏巍的笔下活了起来，有生活感，使人读起来毫无距离感。

有些事发生在很多年以前，有些人也离我们很遥远，但是人生总有来处，历史也是一步一步走过来的。与我们不同时代的先辈，我们不曾谋面的伟人，他们披肝沥胆、殚精竭虑，才换来了我们的岁月静好、现世安稳。

当你喝完一杯豆浆提着书包走向学校的时候，当你安安静静坐在办公室里安排一天工作的时候，当你和爱人一起散步的时候，你是否意识到你在幸福之中呢？你我终究平凡，但“每个平凡人的奋斗都在创造奇迹”。只要有坚定的信念、不懈的奋斗精神，脚踏实地把每件平凡的事做好，一切平凡的人都可以获得不平凡的人生，一些平凡的工作都可以创造不平凡的成就。

（普惠金融部 朱丽芳）