

# 百年瑞丰

HUNDRED YEARS OF RUIFENG

2011 / 第五期

## 瑞丰人 瑞丰情

我行一揽子政策优化“金融生态圈”

我行积极推进村级便民服务中心对接工作

百年瑞丰搭擂台 老将新秀竞风流

——我行第一届业务技术比赛侧记

见微知著 不断“给力”小微企业

服务营销 攻心为上

——服务营销能力提升现场项目之体会

赏香林花语 品书香人生

——记瑞丰银行读书俱乐部第一届书友会

像太阳花一样地生活

暖暖平安夜 快乐圣诞节

走过，方知路人心境

# 丰收E网

## e方式，易生活



网络支付、信用卡还款、公用事业缴费、贷款申请、按揭归还

## 目录 Content

主编：章伟东  
责任编辑：孔张海  
编辑：何仲凯 冯新红 陈春芳 肖纯 潘卓君 潘璐越 何少君 周萍 谢莹 王力铭  
主办：总行办公室 电话：84788109  
版面设计：战略企划部  
本刊截稿日期：2011年11月25日  
投稿邮箱：bainianruifeng@163.com

### 揽动态：

#### 荣誉榜

#### 要闻速递

- 03/ 我行开展行风广播对话和行效能建设现场投诉咨询活动
- 03/ 我行举办2011年国际业务研讨会
- 04/ 我行召开十月份工作例会
- 04/ 我行服务评价器试点运行
- 05/ 我行实施风险经理制
- 05/ 我行钱清支行成立名媛俱乐部

- 06/ 我行召开一届四次董事会
- 06/ 我行举办视觉形象识别系统应用培训
- 07/ 我行召开十一月工作例会
- 07/ 我行首个MIS-POS收单项目落户柯桥万达广场
- 08/ 我行理财产品累计发行突破18亿元
- 08/ 我行理财再添代理贵金属业务
- 09/ 我行召开小微企业拓展现场推进会

### 大视野：

#### 特别报道

- 10/ 我行一揽子政策优化“金融生态圈”
- 11/ 我行举行“做一名合格的瑞丰人”演讲比赛

#### 非常关注

- 13/ 我行积极推进村级便民服务中心对接工作

### 精英社区：

#### 精英故事

- 14/ 百年瑞丰播舞台 老将新秀竞风流  
——我行第一届业务技术比赛侧记

#### 瑞丰论坛

- 20/ 见微知著 不断“给力”小微企业
- 25/ 关于经济资本管理的实践与思考
- 31/ 关于如何加强执行力建设的思考

#### 职场人生

- 34/ 瑞丰人·瑞丰情
- 42/ 服务营销 攻心为上  
——服务营销能力提升现场项目之体会
- 45/ 营销二三事
- 48/ 我营销 我快乐

### 文艺栖息地：

#### 休闲驿站

- 50/ 赏香林花语 品书香人生  
——记瑞丰银行读书俱乐部第一届书友会
- 54/ 国球精神 瑞丰文化  
——记瑞丰银行乒乓球俱乐部第一届乒乓球比赛

#### 品味生活

- 56/ 像太阳花一样地生活
- 58/ 我想知道
- 59/ 老者与青年

#### 冬日特刊

- 60/ 暖暖平安夜 快乐圣诞节
- 62/ 雪的感悟

#### 甜心宝贝

- 64/ 云
- 64/ 小小八爪鱼
- 65/ 走过，方知路人心境
- 66/ 甸甸成长
- 68/ 属鸭子的小优优

#### 微博控

我行被评为浙江省内部审计先进单位，并当选为浙江省内部审计协会第四届理事单位，成为浙江农信系统辖属县级行社中唯一一家理事单位。我行选送的《嵊州瑞丰村镇银行经营管理及内控制度执行情况专项审计》项目，被市内审协会评为唯一的一等奖项目，同时被浙江省内审协会评为2010年度优秀内审项目。

# 荣誉榜



## 我行开展行风广播对话和行风效能建设现场投诉咨询活动

9月23日



9月21日上午，行长方云海率相关部门总经理走进县广播电台“亚红热线”开展行风广播对话；9月23日上午，副行长章伟东率相关工作人员在柯桥鉴湖路设摊开展行风效能建设现场投诉咨询活动。

通过此次行风广播对话和行风效能建设现场投诉咨询活动，既直接听取客户对我行行风效能建设意见建议，又对我行的行风效能建设、金融服务和产品进行了有效的宣传介绍，展示了我行良好的社会形象。

## 我行举办2011年国际业务研讨会

9月28日



9月28日下午，我行2011年国际业务研讨会在瑞丰大厦三楼二号会议室隆重举行。根据我行上半年“易路通达，一起成长”国际结算业务积分的排名，排名靠前的60家公司的老总和业务负责人参加了研讨会。

会上，副行长钱荷根介绍了我行的基本发展情况以及国际业务现状，并对未来的发展方向进行了展望。此次研讨会还特别邀请了美国纽约梅隆银行上海分行行长朱贤文和全球市场部董事总经理程兵两位专家出席。通过研讨会，使企业进一步认清了当前的经济金融形势，为更好的应对困难提供了许多有益的借鉴。

## 我行召开十月份工作例会

10月5日

10月5日，我行在瑞丰大厦三楼一号会议室召开十月份工作例会，各支行行长、机关副经理（全面负责）及以上干部参加会议。

零售银行部、公司银行部、各支行行长就相关工作情况进行了汇报交流。副行长钱荷根、章伟东分别就分管条线的工作进行布置。行长方云海从着力完成全年工作目标与省农信联社业务发展指标，全力做好集团客户、政府融资平台的贷款回降工作，切实关注当前贷款风险，扎实推进岗位大练兵活动，落实安全防范责任，推进流程银行试点工作，做好贷款集中度审核上线工作等方面提出下阶段工作安排。

党委书记、董事长俞俊海作重要讲话。他指出，当前，各种困难和问题交织在一起，企业“融资难、融资贵”现象日益显现，金融无序竞争愈演愈烈，经济“高通胀”不断加剧，我行应积极应对，与企业同舟共济、共渡时艰：一是审时度势、履行职责，智慧的开展工作；二是因势利导，充分宣传瑞丰品牌；三是直面现实，高度关注风险；四是敢于亮剑，带着团队往前冲；五是完善自我、提升品味，充分体现自身价值；六是以优秀的企业文化引导人，以科学的机制激励人，以真诚的关怀感动人。

## 我行服务评价器试点运行

10月

10月上旬，我行在已实施标准化改造的越州支行营业部、轻纺城支行营业部、湖塘支行营业部、钱清支行营业部、柯桥支行柯北分理处等网点陆续安装服务评价器。

服务评价器的上线运行，使客户可以在第一时间对柜员的服务进行评价，对员工的服务形成一种有效监督，调动和激发柜员的工作积极性和主动性，改善服务质量。我行将根据服务评价器试点运行情况逐步推广，最终在全行所有网点推进运行，使客户直接参与到我行柜面服务质量的监督与提升中来，真正有效提高客户满意度。

## 我行实施风险经理制

10月

10月上旬，我行从实际出发，并结合先进的风险管理理念，实施风险经理制，加强风险经理队伍建设。

我行将原有信贷主管全部转型为风险经理，逐步推进市场风险经理、操作风险经理和流动性风险经理，进而实施全面风险经理制；对风险经理从事的风险管理活动实行表单化管理，既有利于规范风险管理过程，提高工作效率，还可以作为以后考核的重要依据；对风险经理实行等级管理制度，将风险经理等级分为资深风险经理、高级风险经理、一般风险经理和见习风险经理四个等级，并根据不同等级实行差异化授权和薪酬制度，充分调动风险经理的工作积极性。

## 我行钱清支行成立名媛俱乐部

10月23日



10月23日，钱清支行隆重举行“因为有妳，所以精彩”活动暨名媛俱乐部成立仪式，辖内17名女性嘉宾出席了本次活动。

名媛俱乐部是我行首个特别针对优秀女性成立的俱乐部，是为辖内高端女性群体搭建的交流沟通平台，不仅拉近了我行与高端女性客户的距离，体现出我行对女性客户的特殊关爱，同时也对瑞丰品牌进行了全新的诠释，对提升瑞丰品牌形象起到了很好的作用。

## 我行召开一届四次董事会

10月25日

10月25日，我行一届四次董事会在瑞丰大厦16楼会议室召开。14位董事及董事会秘书吴光伟参加会议，绍兴银监分局周国余列席会议，董事长俞俊海主持会议。

与会董事认真听取了行长方云海所作的《瑞丰银行2011年三季度经营情况报告（草案）》、《关于调整2011年度经营目标的方案（草案）》，听取了副行长章伟东所作的《股东变更方案（草案）》。各位董事对上述草案进行了审议，一致予以通过。

## 我行举办视觉形象识别系统应用培训

10月25日



10月26日，我行举办视觉形象识别系统应用培训。各部门、支行品牌形象管理员，以及相关业务条线的人员共59人参加了此次培训。此次培训特邀北京正邦公司VI设计部总监冯凰羽开展VI规范及应用讲座。

董事会秘书吴光伟从世界五百强企业如何重视品牌形象建设谈到瑞丰的品牌建设，生动地阐述了瑞丰品牌建设的重要意义，并鼓励大家通过品牌培训提升品牌意识，积极建设统一的瑞丰品牌形象。

## 我行召开十一月份工作例会

11月4日

11月4日，我行在摩尔城二楼会议室召开十一月份工作例会，各支行行长、机关副经理（全面负责）及以上干部参加会议，行领导班子出席。

会议首先由副行长章伟东对存款指标调整、加强小微企业拓展、信用贷款发放、标准网点推进、信用体系建设等方面工作进行具体布置。行长方云海要求着力完成省农信联社业务发展指标、全力完成银监部门监管指标、继续全面摸排当前风险状况、认真推进流程银行试点工作、扎实推进岗位大练兵活动、落实安全防控工作、认真抓好年内各项工作。

党委书记、董事长俞俊海作了讲话。他指出，现在到年底只有不到两个月的时间，时间紧、任务重，要抓紧扎实做好后两个月的收尾工作，全面完成今年确定的各项工作任务，同时相关部门要做好总结和考评工作。他要求，相关部门要开始认真的研究和思考，积极谋划明年的工作思路，做到早谋划、早部署、早落实。

## 我行首个MIS-POS收单项目 落户柯桥万达广场

11月10日



11月10日，播放着我行产品宣传广告MIS-POS系统出现在柯桥万达广场，143家商户全部上线我行收银一体化系统，让消费者体验到了更快捷更方便的结算服务。

MIS-POS是基于网络平台的新型结算工具，其主要功能是将商户的收银系统与银行的卡交易系统对接，扩展收银机的功能，商户不必再在收银台上放置POS机，就能受理各种银行卡，较POS操作更简便、更快捷高效。

## 我行理财产品 累计发行突破18亿元

11月17日

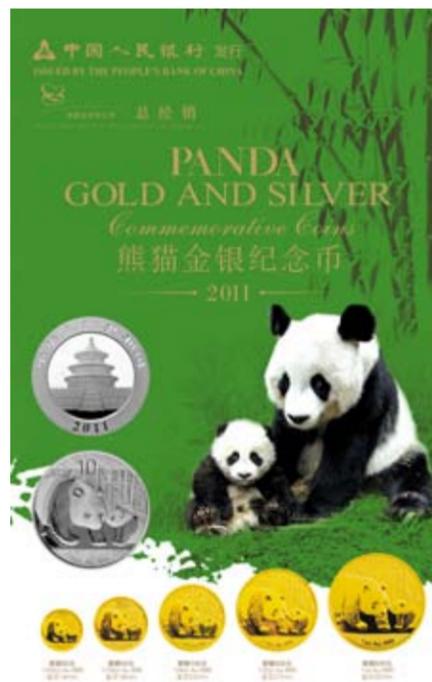
截至11月17日，我行累计发行理财产品22期25款，累计募集资金额达18.5亿，在三季度《普益标准·银行理财能力排名报告》中，我行两项排名挺进全国前十：理财服务丰富性提升速度排名全国第二（上升33名）、理财产品发行能力上升速度排名全国第七（上升6名），全国综合理财排名上升至42位，较上季度上升4位，在全国农村金融体系综合理财排名已升至第五位。

## 我行理财 再添代理贵金属业务

11月

近期，我行积极开展代理贵金属销售业务，走在了全省农信系统的前列。据统计，我行合计代理4大类、19种贵金属产品，其中包括现阶段市场上最为畅销的熊猫金币、辛亥革命100周年纪念币、伦敦奥运会纪念币和龙年生肖喜金系列产品等。

我行贵金属产品一经推出，立即受到了广泛关注和追捧。尤其是熊猫金币和辛亥革命100周年纪念金银币，一经推出即被抢订一空，不仅在短时间内聚集了我行理财服务的人气、维系了与高端客户的关系，同时也以此为契机对高端客户进行了有效细分。



## 我行召开小微企业拓展 现场推进会

11月21日

11月21日，我行在华舍支行二楼会议室召开了小微企业拓展现场推进会，华舍支行对小微企业试点工作做了经验交流。行长方云海、副行长章伟东、各支行行长、相关部总经理参加会议。

副行长章伟东对小微企业拓展工作进行了布置，他要求充分认识做好小微企业金融服务的重要性，全面部署、重在落实，扎实做好小微企业推广工作。行长方云海指出支持小微企业是我行当前工作的重中之重，一定要全力以赴、齐心协力，真心诚意的帮助小微企业渡过难关。一是要坚持做小做散的战略定位决不动摇；二是要将做小做散工作向纵深推进；三是要立足当前、着眼未来，争取做小做散取得明显成效。

（总行办公室供稿）



## 我行一揽子政策 优化“金融生态圈”

在当下中小企业普遍面临的融资困局中，区域金融机构究竟有何作为？前不久，我行宣布推出一揽子政策，包括专项信贷、利率浮动、产品创新等一系列举措，试图构筑一个有利于中小企业发展的良性金融生态圈。

“输血”是银行扶助中小企业的有效手段，我行此次切出小微企业专项信贷资金10亿元，500万元以下小微企业信贷资金予以全额满足，并同时宣布，实施小微企业贷款同行最低利率，新增500万元以下小微企业贷款执行利率最高上浮一律不超过25%，除利息外不收取一切收费项目。

统计显示，在周边地区银行普遍提高利率的今年，我行目前小微企业贷款利率平均上浮比上年下降0.575个百分点，让利近5000万元。

但由此带来的一个两难命题是，如何面对越来越大的利润考核压力？我行10月份公布一项让同行惊讶的决定：主动下调董事会年初确定的利润增幅20%的指标，将增幅限制在10%以内，把一半利润增长反哺给广大中小企业，减轻企业财务费用负担，帮助其渡过难关。

我认为，中小企业每隔几年就会遇到一轮融资困局，根源在于没有理顺区域金融与经济发展关系。今年10月，在签署“支持中小企业健康发展公开承诺书”、“行业协会服务企业特别倡议书”后，我行打包推出小企业联保贷款、随贷宝、商户通等“翼起成长”中小企业特色产品体系，并向社会公布投诉电话，主动接受社会舆论对承诺内容的全方位监督。

11月首批已经上报拟新增小微企业110户，拟投放信贷资金2.6亿元，以中小企业密集的华舍区域为例，已批量授信小微企业24户，授信余额5000多万元，镇（街道）域没有出现一家企业因资金链问题而停产倒闭。

“2008年以来的国际金融危机带来的最大启示，就是金融与经济的发展是一荣俱荣，一损俱损。”在连续4年实施中小企业专项服务月后，我行已经构建起一个全方位的区域经济、金融发展分析数据库，并由此展开企业发展愿景、产品创新、服务理念在内一系列创新突破。

（总行办公室供稿）

## 我行举行 “做一名合格的瑞丰人”演讲比赛

文：人力资源部 陈春芳



为引导员工深入思考作为一名瑞丰人应该具备的职业素质，倡导员工以主人翁的姿态积极做好本职工作，塑造瑞丰独特的企业文化，10月22日下午，我行在瑞丰大厦三楼一号会议室举行“做一名合格的瑞丰人”为主题的演讲比赛。行领导班子出席，各支行行长、机关副经理及以上干部观看此次比赛活动。本次活动还邀请了绍兴银监局监管三科、省农信联社绍兴办事处综合科、绍兴文理学院的相关领导和专家作为本次比赛的评委。

此次比赛，各支行、各部门都选派了精兵强将积极参与，给大家带来了一场精彩的视听盛宴。比赛中，来自总行机关和各支行的26名选手围绕“做一名合格的瑞丰人”这一主题，用真挚的语言和情感抒发对瑞丰的热爱，畅谈对如何做一名合格瑞丰人的所思所想，充分展示了我行员工积极进取、乐观向上的精神面貌。各位评委按照比赛规则和评分标准，对每一位演讲选手的现场表现进行了公平、公正的评判，并进行现场打分。经过激烈的角逐，越州支行谢莹获得了本次比赛的一等奖，总行办公室王春燕、福全支行于森辉获得二等奖，战略企划部余力丰、柯岩支行黄晨蕾、人民路支行俞佳获得三等奖。

董事会秘书吴光伟对参赛选手的精彩表现给予了高度评价。同时，他希望通过此次比赛活动在全行营造一种争做合格瑞丰人的积极氛围，并从使命感、专业精神、学习能力三方面提出了要求和期望。

活动掠影



- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

1.领导为演讲活动作总结点评  
 2.演讲精彩瞬间  
 3.一等奖获得者  
 4.二等奖获得者  
 5.三等奖获得者



为进一步提高农村社会管理和公共服务水平，方便群众办事，推进城乡统筹发展，我行从7月起开始推进村级（社区）便民服务中心对接工作。截止10月末，已对辖内293个村（居委会）的两级便民服务中心进行了统筹对接，目前以助农取款为抓手，已在陶堰支行进行了试点，并逐步在全县推广。

一是高度重视村级便民服务中心建设。总行高度重视此项工作，要求相关部门认真学习省农信联社和绍兴县关于建设村级便民服务中心的相关文件，领会文件精神，统一思想，提高认识；制定并下发《关于做好镇村两级便民服务中心营销工作的意见》，要求各支行组织做好对接营销工作，力争尽快将金融业务渗透覆盖村级便民服务中心，利用村级便民服务中心这一平台，提升农村金融服务水平。

二是积极开展便民服务中心对接工作。明确零售银行部作为主要牵头部门，统筹安排村级便民服务中心对接工作；各支行行长作为对接主要负责人，负责落实并进一步跟进巩固，争取业务品种、业务范围全覆盖；落实专人联系，做好保障资金的归集和交叉营销，争取把便民服务中心作为面向新农村客户的业务营销窗口；加强与政府部门的联系，及时汇报沟通，争取支持，把握先机，更好的巩固农村金融市场。

三是不断丰富金融产品和服务。我行已在陶堰支行进行“助农取款”工作试点，即在村级便民服务中心布设一块农信机构形象牌、一版服务事项告示牌、一个保管箱和一套小额取款POS机和点钞机，实现了“五个一”的配备，同时采用由村里的文书负责日常服务的模式来推广助农取款业务，使老百姓能在便民中心就能拿到每月的养老金，增强了村级便民服务中心的服务能力，真正延伸了金融服务范围，使我行成为农民家门口的银行。

本刊编辑：陈春芳

“台上一分钟、台下十年功”，前不久刚刚结束的我行第一届业务技术比赛让我们有幸目睹“老将”、“新秀”同台竞技的精彩画面，这让我们不禁要问，他们是如何练就了这一身“功夫”？我想，在成绩的背后，有选手自身的努力、坚持和执着，有来自领导、同事及家人的支持和帮助，同时也得益于总行一次次搭建的锻炼平台。所以，让我们把目光聚焦本次业务技术比赛，共同探寻成绩背后的故事。

## 百年瑞丰搭擂台 老将新秀竞风流

——我行第一届业务技术比赛侧记

### 现场扫描

“9月25日，我行第一届业务技术比赛在总行瑞丰大厦隆重举行。来自全行25支代表队的123名选手分别在电脑传票输入、电脑汉字输入、单指单张点钞、机器点钞等四个项目中展开了激烈角逐，现在就让我们一起来感受一下比赛现场的紧张氛围吧！”

### 现场一 瑞丰大厦三楼一号会议室



一号会议室是瑞丰大厦最大的会议室，可同时容纳240多人。那天，它成了38位点钞能手一决高低的“战场”。

“点钞机要放在离身体10-15公分左右，印泥、扎把腰条、本人名章也都要放在最适合自己操作的位置；笔要挂在胸前，以防用时找不到；最好还要系个围裙，否则工作服可能要遭殃了……”比赛还没开始，很多选手就已经早早地来到赛场做好各项准备工作，师傅则在一旁为徒弟支起了招，生怕自己的“爱徒”输在起跑线上。

9:00，随着一声哨响，比赛现场的20台点钞机顿时像上足了发条似的转动起来，拆把、点数、扎把、盖章，选手们熟练地

操作着，忙而不乱、有条不紊。此时，无论是选手还是裁判员都摒住了呼吸，整个赛场只剩下机器的转动声和练功券的摩擦声。最终，经过紧张激烈的比拼，来自轻纺城支行的“老将”陈文红以88把的成绩摘得机器点钞项目桂冠。

当然，新秀们也不甘示弱。瞧，这不，在单指单张点钞项目中，来自钱清支行的80后小将陈军以破纪录的成绩（10分钟2221张）一举夺魁，让在场人员无不惊叹，就连他的师傅——包揽历届业务技术比赛单指单张点钞项目冠军的李玉静也倍感欣慰，她说：“陈军是我所有学生中坚持到最后并且进步最快的一个，我很引以为豪。”此外，在比赛中我们还发现了一些刚入行几个月的“新人”，虽然最终因为失误没有获得名次，但也展示了他们的实力。

### 现场二 瑞丰大厦八楼培训机房



走出八楼电梯，远远地就听见“噼噼啪啪”的声音，非常富有节奏感，丝毫不觉嘈杂，不知道的人肯定会被这声响所吸引，走近一探究竟，真可谓是“未见其人，先闻其声”。

循着声音传来的方向走进机房，只见选手们整齐地坐在电脑前，一动不动、异常专注，灵巧的手指在键盘上下翻飞，字符随手指的轻轻点击迅速跃上屏幕，一行行、一页页，屏幕不断滚动着，速度之快，着实让人惊叹。如果说汉字输入主要考的是选手的速度，那么，传票输入则要求选手不仅要速度快，而且还要有很好的协调性。因为传票输入时选手们通常是左右开弓，一手翻传票，一手敲键盘，而且必须凝神静气、全神贯注，否则就有可能因一个小小的失误而导致“满盘皆输”的后果。

在经历了整整一天的紧张比赛后，电脑汉字输入和电脑传票输入两个项目也终于决出了胜负，冠军仍然由宋娟和王慧芳两位老将夺得，真可谓是“宝刀未老”啊。同样令人欣喜的是，来自福全支行的85后选手倪月萍在电脑汉字输入项目中挺进前三，获得了第二名，这让我们对下一届的业务技术比赛又多了一份期待。

## 人物写真

李玉静、陈文红、宋娟、王慧芳、马晓玲，这些都可以说是历届业务技术比赛赛场上的“老将”，她们在赛场上的出色表现再次赢得了大家的掌声；与此同时，此次业务技术比赛中也涌现出了一些“新秀”，如陈军、倪月萍等，他们用成绩证明了自己的实力和潜力。



## 老将：不抛弃、不放弃，追求永无止境

陈文红，1993年进入信用联社，曾先后在储蓄、记账、主办出纳、会计等多个岗位上工作。无论在哪个岗位工作，“练好技能、提高效率、节约客户时间”是她孜孜不倦的追求。起初，陈文红就是抱着这么单纯的想法坚持练习点钞的。2002年县联社多指多张第二名、2006年绍兴县农村合作银行机器点钞第二名、2010年绍兴市农村合作金融系统机器点钞第一名、2011年瑞丰银行机器点钞第一名……随着自己参加比赛以及获奖次数的增多，陈文红渐渐爱上了点钞，她说：“每一次的比赛对自己都是一种挑战，每一次与来自不同地方的高手相互切磋、共同进步，我觉得真的是一种享受。”还有什么能比“热爱”更给人力量的呢？陈文红就是这样热爱着、享受着属于自己的“点钞事业”。当然，成绩的背后更多的是自己“不抛弃、不放弃”的信念和“努力努力再努力”的刻苦练习。每个人都会在练习过程中碰到技术瓶颈，陈文红也不例外。去年，陈文红在市办比赛获得冠军后的很长一段时间成绩停滞不前，怎么都突破不了。“难道就只能点68把了吗？”陈文红默默地问自己。正当大家都以为她的点钞生涯到达顶峰时，陈文红毅然下定决心，“一定要突破”！于是，总结、思考、请教、练习，陈文红又开始忙碌起来。多少次，她练得手肿了、皮破了、血流了，但仍然坚持着；多少次，她不顾女儿的责怪和埋怨坚持练习；多少次，她甚至废寝忘食。终于，她成功了，在今年总行比赛的机器点钞项目中，她以88把的成绩给了所有人一个满意的交待。



马晓玲，这是我们不得不提的又一位“老将”了。与陈文红一样，在马晓玲身上，我们也同样看到了她的勤奋、执着与坚持。集训的时候，一双手十个手指头有六七个都包上了创口贴，手臂酸得都抬不起来，但她并不因此而放弃。此外，在崇尚“快乐工作、快乐生活”的马晓玲看来，除了刻苦练习，技术比赛的成功还应归功于良好的心态以及小小的天赋。越州支行业务繁



忙，马晓玲不但没有因此抱怨自己没时间练习技能，反而认为这些都为她提高技能提供了最好的机会；平时的各种考试也成了促使她提升技能的最佳平台，因为她是个“完美主义者”，总是希望自己每一次都做到最好。就这样，做事速度快、喜欢挑战的马晓玲不断地向更高的目标迈进。也正是由于她的这股韧劲，促使她在服务、营销、技能等各方面的综合实力明显跑在了大部分派遣员工的前面，最终让她如愿以偿地实现了转正的梦想。



## 新秀：红色目标+绿色方法+阳光心态=成功

有人说，现在的年轻人太过浮躁、不够踏实；也有人说，现在的年轻人眼高手低、好高骛远。但是，在我们身边，却有着这样一群年轻人——他们以“兢兢业业做事，勤勤恳恳做人”为行动指南，为自己树立“红色目标”；他们以谦卑的心向优秀前辈们虚心请教，在实践中摸索出适合自己的“绿色方法”；他们始终保持积极、乐观、向上的“阳光心态”，用自己的行动努力实现自己的人生价值。

陈军，典型的80后男生，入行才4年，却已经参加了三届业务技术比赛，今年更是打破纪录，取得了全行第一的骄人成绩。这一成绩的取得实属不易，它凝聚了太多的心血和汗水。用陈军自己的话说，“这些成绩的取得不是一时一人之功，而是整个支行全体努力的结果，它得益于领导的关心和支持、同事的服务与贡献，以及师傅们的谆谆教导。”他就是这样以一种平和、感恩的心态去看待自己的每一次成绩，“胜不骄，





败不馁”，踏踏实实地朝着自己心中的“红色目标”迈进。当被问起“有没有什么特殊的方法”时，陈军的回答只有一个字——“练”。的确，成绩的背后是我们难以想象的辛勤付出。家人的不理解、时间的不充分、技术瓶颈的难以突破等等，难题一个一个接踵而来，让这位年轻人曾经一度想放弃。可是乐观向上的陈军转念一想：自己的这艘船已经驶到了中央，如果放弃，之前的努力都会付诸东流；反之，如果再坚持一下，就能到达胜利的彼岸。于是，就这样，他选择了坚持下来，并且用自己的行动证明了自己的选择是正确的。



**倪月萍**——另一位值得我们关注的年轻选手，虽然并没有在这次的比赛中一鸣惊人，夺得冠军，但她始终不屈不挠地坚持参加比赛，并且每次都有不小的进步。在倪月萍身上，我们看到了“用心”二字该如何书写。为了让自己不断进步，她在每个不同的阶段都会为自己树立明确的目标，用红色标注在工作笔记本上，每天提醒自己要从点滴努力开始，不断向目标靠近；每次练兵，她都会把自己的成绩记录下来，进行对比和分析，曾经有段时间，她发现自己的成绩停滞不前，静下心来仔细分析后，她对字根进行了“扫盲记忆”，清除大脑中的记忆模糊地带，对于遇到的生僻字、常错字进行摘录并强化记忆，做到各个击破，确保准确无误。倪月萍始终认为，适合自己的方法可以成为实现目标的绿色通道，因此，她总是不断总结经验、虚心请教前辈、在实践中进行摸索。这大概是她能够不断进步的原因所在吧。我们有理由相信，凭着她的“用心和努力”，成功不会遥远。



## 文化传承

竞技场上，老将新秀们的精彩表现让我们大饱眼福。透过比赛，我们看到了新老两代瑞丰人为了共同的目标、共同的荣誉凝心聚力、团结协作的深厚情怀。这不仅是一种精神的传递，更是一种文化的传承，它不仅需要语言，更要靠行动来实现。

勤奋、踏实、执着、永不言败，这些都是“老将”们身上闪闪发光的优秀品质，也是练就一手好技能所必需的精神品质。回顾我行历届业务技术比赛的发展历程，从中不难发现选手们“为荣誉而战”的动人故事，陈文红、马晓玲等都是很好的例子。相比较而言，这些精神品质在年轻人身上却出现了一定程度的“缺失”。这种精神的缺失体现在业务技术比赛中，就是在获奖名单中，80后，尤其是85后的年轻员工太少了。

不可否认，“新秀”们同样以他们的实力向我们展示了他们的独特精神品质——积极进取、甘于奉献、勇于挑战、善于创新。他们继承了老前辈们的优秀品质，又发挥了自己的特长优势，理应做得更加出色。然而，像陈军、倪月萍这样的新人真的还不够多，这不能不说是一种遗憾。就连久经沙场，又带过无数徒弟的李玉静师傅也只能无奈地叹息说：“我行目前业务技术尖子已经出现老化，后备力量不足，在竞技场上没有太强优势，真的令人很焦急。”

文化的传承需要全体瑞丰人共同来实践，它不仅需要老一辈瑞丰人积极热情地教导我们的“新人”们，同样也需要新一代瑞丰人积极投身到学习、实践中，勇敢地承担起这份“为瑞丰而战”的责任与使命！



本刊编辑：冯新红 肖纯

# 见微知著 不断“给力”小微企业

文：信贷评审部 孙龙

2011年，小微企业的生存再度成为社会关注的焦点。10月初，温家宝总理亲临绍兴、温州等地调研；10月中旬，被称为“国九条”的一系列政策快速出台。

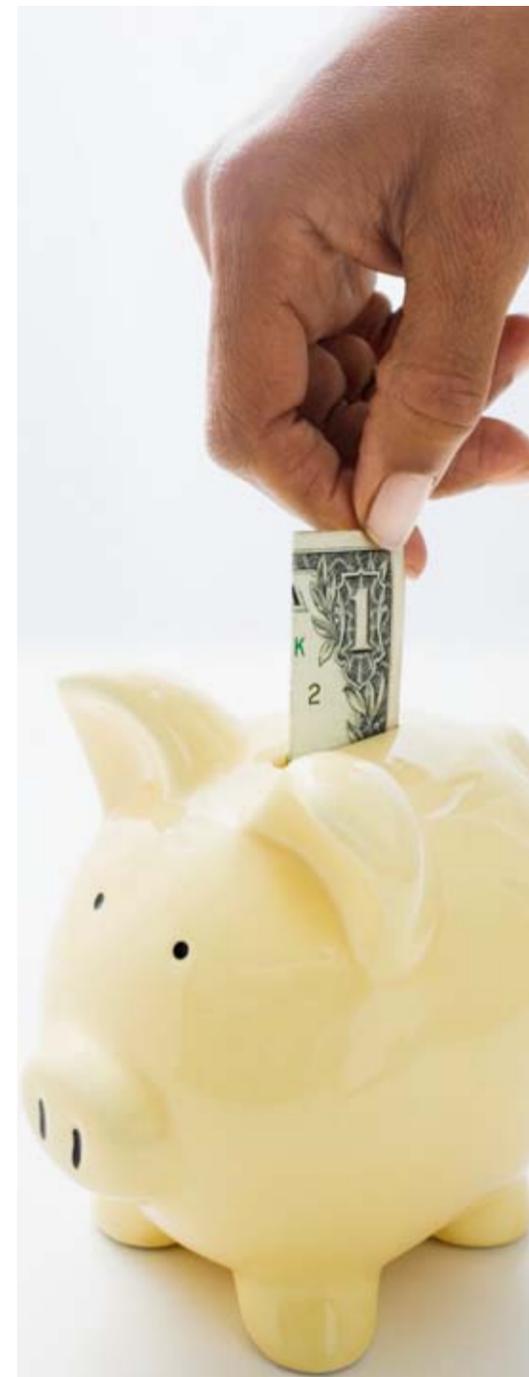
小企业之伤，更是社会之痛。作为民营经济发达的绍兴，小企业的命运同样主宰着整个绍兴经济发展走势，维系着我们金融机构的发展与成长。我行董事长俞俊海在10月份的工作例会上就提出“保企业就是保增长，保企业就是保稳定，保企业就是保银行”的六保理念。作为一家本土银行机构，我行一直以来以强烈的社会责任感致力于中小企业金融服务，旨在成为小企业的成长伙伴。在此，就让我们一起聚焦小微企业发展现状，共同思考与探索小微企业金融服务的途径与措施。

## >>> 小微企业——再一次的聚焦

十月温州，断贷围城。受国内外经济形势的严重影响和多重不利因素叠加，近期我国中小企业面临新一轮生存发展考验，一些地方中小企业出现关停、倒闭现象，其中以温州为甚，有关温州中小企业出现“倒闭潮”的传闻不绝于耳。被看作是中国民营经济风向标的温州，作为民营经济主体的中小企业，在这个十月，俨然是“一石激起千层浪”。

自去年以来，为抑制经济和物价过快上涨，防止经济出现大起大落，中央各部门陆续出台了一系列宏观调控措施，并且取得了一定的成效，物价过快上涨的势头得到控制、外贸出口增速放缓、固定资产投资回落、产业结构和出口结构调整优化步伐加快、楼市和股市价值回落……但是宏观调控所造成的负面影响也开始显现。相对历次的宏观调控来说，本次的宏观调控对东部沿海地区的中小企业、传统劳动密集型行业的影响较大，使中小企业面临着新一轮生存发展考验。

在我们绍兴，在这样的政策背景下，小企业的压力也同样存在。一是企业生产经营不稳定。受到原材料价格不稳定且总体呈上涨趋势以及面对用工短缺、用电紧缺、节能减排等压力，中小企业开工率不足，生产资源闲置或浪费较多。二是生产成本上升压力进一步增大。人才和用工短缺，特别是一些新兴企业需要的管理人才、技术型人员短缺，人才资源成本上升过快，一线技术员工月工资上升至3000元左右，上升幅度达到30%左右，由此也导致了部分企业员工队伍的不稳定。三是人民币升值带来的压力。受人民币升值和汇率变动影响，许多高外向依存度企业的利润空间越来越小，汇率风险加大，致使长期订单和大订单减少，零单和散单使企业综合生产效率下降。四是融资成本和融资难度上升。今年以来受通货膨胀影响，国家不断调高准备金率，融资难、融资贵已成为中小企业特别是小微企业的发展困局。



## >>> 瑞丰银行——小微企业的成长伙伴

作为一家地方性的股份制商业银行，我行一直以来把支持中小企业、特别是小微企业作为信贷投向的重点，落实差别化的金融服务政策，将小微企业的金融服务实实在在地体现在“五个差异化”，不断“给力”于小微企业，致力于培育明天的大中企业。而这一切，在我行的业务数据上也得到了充分的体现。截止2011年10月，我行中小企业贷款户数达3028户，贷款余额248.38亿元，占全部贷款余额的82.25%，分别比上年新增242户和20.04亿元，其中：小微企业贷款户数2726户，贷款余额130.40亿元，分别比上年新增233户和16.2亿元，小微企业贷款户数和贷款余额分别占全部企业贷款的89.94%和51.64%，小微企业贷款增速达到14.19%，高于贷款增速3.32个百分点。不论是支持小微企业信贷总量还是增量，我行均位于全县金融机构首位。



### ◎ 信贷规模差异化

自2008年以来，小企业金融服务一直是我行业务发展的重点，并进一步落实在信贷规模管理上。一是专列中小企业、小微企业信贷规模。2009年至2011年三年中，我行分别专列信贷指标15亿元、20亿元、20亿元用于支持中小及小微企业。特别是今年以来，我行在“区域首选零售银行”的战略指引下，更进一步加大了对中小企业特别是小微企业的支持力度，仅前10个月，贷款增量就达到20.04亿元。后2个月，我行决定再专项切出10亿元指标用于全力支持小微企业。二是调整存量结构，在现有信贷规模内进一步加大对中小企业的信贷支持力度。年初以来，通过控制和逐步压缩“两高一剩”行业贷款规模、贷款置换敞口、压降转贴现额度等措施，挤出信贷规模10多亿用来支持符合转型升级要求的中小企业尤其是小微企业的信贷需求。三是明确贷款比例和增速。每年单列小企业信贷拓展户数计划，明确小企业贷款比例和增速要求，确保中小企业贷款增速不低于全部贷款增速。

### ◎ 融资成本差异化

融资难、融资贵是小企业融资不争的事实。对此，我们瑞丰银行努力通过差异化的定价切实降低中小企业融资成本。在其他银行纷纷提高小企业贷款利率上浮比例的情况下，今年我行平均上浮比例比上年下降了0.575个百分点，仅此一项就让利小微企业近5000万元。10月份以来，我行更是承诺“三不”政策，即承诺不收贷、对到期存量贷款即时给予周转，不收取财务顾问费，不提高贷款利率；自律一个限制，即主动下调董事会确定的利润增幅20%指标，将增幅限制在10%以内。同时，我行还明确对于新增500万元以下小微企业贷款执行优惠利率，除利息外不收取其他一切费用，不违规搭售理财产品、保险等金融产品。

### ◎ 产品开发差异化

为提供多元化的小企业金融服务，解决小企业融资难问题，近年来，我行不断加强金融产品创新，为中小企业特别是小微企业量身打造了“翼起成长”中小企业特色产品体系。大力推广小企业联保贷款、随贷宝、商户通等人民币信贷业务产品，积极开发承兑汇票质押池、人民币跨境结算、国内信用证等新产品；加大与担保公司的合作，同时积极推广小企业信用贷款，有效缓解小微企业贷款担保难问题；创新国际业务产品，加大对出口企业的国际贸易结算及融资等产品，降低业务费率，最大限度让利于广大小微企业，切实提高中小企业融资担保能力。

### ◎ 架构服务差异化

组织架构是服务的保障。为确保小企业服务的全渗透，我行实施了差异化的架构保障。在总行层面，我行专门在公司银行部下单设了小企业拓展中心，负责全行小企业拓展的规划与市场定位、细分，制定小企业的市场营销推广方案，设计小企业公司客户产品及综合服务方案以及考核激励政策。在支行层面，我行实施三级营销体系，基本形成了由总行营业部负责营销与维护高端客户、支行营销与维护成长型优质中小企业客户、分理处营销与维护培育型的微小及零售客户的“三级营销”模式。我行现有一级分理处74家，分布于全县各乡镇，根据三级营销模式，一级分理处只能拓展300万元以下小微企业及零售业务，从而有利于分理处专注于做散做小，客户面得到了有效拓宽。

### ◎ 考核评价差异化

为确保小企业金融扶持力度，我行对小微企业金融服务实施差异化的考核评价制度。一是在风险政策上，在一定程度上提高了对小企业不良贷款比率的风险容忍度。二是在准备金率连续上调、存贷规模进一步趋紧的背景下，对小微企业业务进行单独核算、单独考核，明确对符合条件的小企业贷款不纳入支行存贷比的考核范围，使小微企业贷款在我行行内开辟了一条“绿色通道”。

## >>> 见微知著——小微企业的明天会更美好

大中型企业的昨天就是小微企业的今天；小微企业的明天，就是大中型企业的今天。绍兴的小微企业，更是迎难而上、充满斗志和希望。大困难压不垮小企业欲火腾飞的梦想。据绍兴市工商局的统计数据显示，今年上半年，全市共注销内资企业698户，注册资本97177万元；注销个体工商户9020户，资金数额47889万元。而与此同时，今年上半年全市共登记内资企业6214户，注册资本1593804万元；新登记个体工商户19396户，资金数额195259万元。从这一增一减的数字可以明显看出，绍兴的中小企业不仅没有出现所谓的“倒闭潮”，反而是迎难而上，以更昂扬的斗志在市场经济的大潮中乘风破浪地前进。作为一家长期致力于县域小企业服务的金融机构，我行更是对绍兴小企业的发展充满了信心。

下一阶段，我行将出台一系列小微企业金融服务措施。一是开展“小微企业金融服务月”活动，在10月、11月开展“小微企业金融服务月”活动，并成立以董事长为组长的活动领导小组，组织广大干部员工深入小微企业进行调研，重点了解企业生产经营、资金状况、投资意愿、民间借贷等情况。二是开展小微企业拓展试点，并在此基础上切出专项资金进行全行推开。近期，我行在华舍支行开展了小微企业拓展专项试点。作为试点的华舍支行，从支行行长到信贷内勤，全员参与了走访摸排，做到辖内小微企业走访、摸排全覆盖。在试点的一星期时间里，调查走访了70多家小微企业，确定25家拟发放客户并已实际发放13户，贷款金额3100万元，平均每户238万元。在华舍支行成功试点基础上，总行决定在全行全面铺开小微企业集中地毯式的摸排，并切出10亿元专项资金，以较为优惠的利率条件解决小微企业资金难题。此外，总行决定在2012年专项设立小微企业贷款及拓户考核指标，加强对支行的小微企业拓展考核力度，从考核层面加强业务的引导，提高小微企业拓展力度。

古人云：“圣人见微以知萌，见端以知末”。见微知著，小微企业稳，则社会稳，经济稳；小微企业成长了，则根基深、情感深；小微企业发展了，则是明天的中型甚至大型企业。我们深信，小微企业的明天是灿烂而美好的。我们也深信，在今天我们专注于做小做散、“给力”于你、实现“瑞行百年、丰泽万家”的同时，明天的你，同样也会“给力”于我们。

成长路上，我们一路同行。🌱



## 关于经济资本管理的 实践与思考

文：财务会计部 冯新红

2008年以来，我行推进实施经济资本管理工作。经过三年多的试点，我行通过经济资本的计量、考核与评价，为提高资本管理意识、加强资本管理能力和风险管理能力提供了较好的管理思路和方法，积累了一定的经济资本管理经验。但在实施过程中，我也存在着计量模式较为单一、基层支行对经济资本考核的内涵理解不到位等问题，特别是在业务规模扩张驱动占主导地位的情况下，经济资本管理的资本约束、业务导向作用尚未能充分显现。

为进一步加强全行特别是业务层面对经济资本的理解和实践应用，提高经济资本的管理和导向作用，本文在介绍经济资本概念、实施意义的基础上，对我行下一阶段加强经济资本管理的实践与探索作了一些浅显的思考，以抛砖引玉，为今后进一步全面深化实施经济资本管理、实现与巴塞尔新资本协议的衔接积累一定的经验和基础。

### 一、资本和经济资本的概念

所谓资本，是指投资者投入的各种资产。一般情况下，资本无需偿还并可以长期周转使用。作为资本，其最重要的作用是维持银行的正常周转，同时还具有弥补损失的作用。银行通常在三个意义上使用“资本”这个概念，即财务会计、外部监管和内部风险管理，按其不同内涵分别对应账面资本、监管资本和经济资本。

1、账面资本是根据会计准则在资产负债表上反映出来的资本，是银行账面实际拥有的资本金。

2、监管资本是监管部门为了满足监管要求、促进银行审慎经营、维持金融体系稳定而规定的银行必须执行的强制性资本标准，也即银行必须持有的资本。监管资本的目的在于确保银行保持足够的资本金，从而拥有足够的抗风险能力。如2004年3月1日实施的《商业银行资本充足率管理办法》明确规定商业银行资本充足率不低于8%。而随着巴塞尔新资本协议的实施，银监会将进一步提高商业银行资本充足率即对监管资本的要求。

3、经济资本也被称为风险资本，是在一定的置信度水平上、一定时间内抵御银行承担的未来预期损失所需要的资本。经济资本并不是真实的银行资本，是根据银行资产的风险程度大小计算出来的、与银行实际承担的风险相对应的虚拟资本。在数额上，经济资本与银行内部计算的信用风险、市场风险及操作风险等各类风险的未预期损失相等（未预期损失是介于预期损失和异常损失之间的那部分损失，是在一定时期内超过预期损失的那部分潜在损失）。当未预期损失发生后，就需要通过实际冲减相应资本的方式来弥补，就转化为会计资本（即实际资本）的概念。因此经济资本本质上是弥补未预期损失的资金，在数量上就等于未预期损失，其具体金额取决于银行的风险水平和风险容忍度（即置信水平）。



### 二、实施经济资本管理的意义

经济资本管理作为一种超越账面资本及资本监管要求而产生的全新管理理念，是加强银行内部资本管理和风险管理的重要手段。有效实施经济资本管理将极大地促进银行经营模式和增长方式的转变，一是在管理模式上，经济资本管理在关注内部各类风险的同时强化“资本是有限的”、“资本的使用是有偿的”等资本成本及资本收益理念，更关注风险和收益的平衡，有利于银行科学地构建运营机制、考核机制和资源配置机制，提高整体管理效率和管理水平；二是在业务增长上，通过经济资本对各类风险非预期损失的计量，有利于银行进行科学的风险平衡，从而重视多元化的业务增长模式和业务的持续增长，业务增长和股东利益最大化有了一致性的评价基础；三是经济资本的管理过程与监管部门的监管理念更为吻合，在合乎资本监管要求的同时，更充分反映战略和经营管理的导向；四是在风险管理上，经济资本管理体现的是以资本约束为核心的风险管理理念，有利于推动银行进行风险的合理计量、监测和管理。

### 三、我行经济资本管理的现状

就农信系统而言，我们浙江省是较早探索并试点实施经济资本管理的省份之一。经过近4年的试点实施，有一部分行社借着经济资本在风险管理、绩效评估、战略目标管理能力上有了一定的提升。但许多行社对经济资本的管理仍停留于较为简单的阶段：一是在经济资本计量方法上主要采用内部系数法，且维度较为单一；二是在计量范围上以计量信用风险为主；三是计量及考核的对象以支行为主；四是对经济资本预算层面的实践探索较少，经济资本的资源配置职能未能充分显现。我行作为先期试点的行社之一，在经济资本管理中主要存在以下三方面的不足：

1、经济资本管理文化不够深入，特别是经济资本管理中的风险管理文化渗透不够，未真正从风险资本的角度来理解和深化经济资本管理。同时，经济资本文化宣导不足、业务层面对其真正的含义不甚理解，也是经济资本作用未能充分发挥的重要原因。

2、主观驱动意识不够强烈，特别是在当前账面资本和监管资本相对充分的情况下，对业务规模的关注在一定程度上占据了主导地位，业务层面客观上对“量”的追求有时会基于对“质”的选择，从而导致经济资本管理在实践中应用受到限制。

3、经济资本的基础积累不够充分。实现经济资本的科学计量需要大量的历史风险信息数据和较为完整的客户信息支撑，基础积累的不足和信息的不充分也在很大程度上制约了我行经济资本管理的提升。

#### 四、关于加强经济资本管理的思考与建议

经济资本管理是一项系统管理工程，涉及风险定价、绩效考核、信用组合结构优化等多个领域，是银行进行风险管理、绩效评估和战略管理的重要工具。作为“十二五”规划的重要工作，省农信联社也正在考虑推进全省经济资本管理系统的开发建设工作。对此，我们有必要进一步结合监管要求加大对经济资本管理的实践探索，为今后全面实施经济资本管理建立必要的基础。而如何使经济资本管理工具既能满足行社提升资本管理和风险管理的长远发展需要，同时又能更最大限度地吻合当下业务发展及业务导向的要求，本人认为，经济资本管理应着力于“两手抓”，一手着眼于长远，加强经济资本的基础研究建设；一手致力于当下，充分运用经济资本的管理思路并通过行之有效的管理与考核机制培育经济资本管理文化。

##### （一）着眼长远，结合新资本协议要求强化经济资本管理基础性研究建设

长期以来，银行业的发展主要依赖于贷款规模的增长，高度依赖于“资本消耗型”的发展模式。随着第三版巴塞尔协议的出台及银监会近期公布的《商业银行资本管理办法（征求意见稿）》，银行业的资本监管要求将明显提升。对此，结合新资本协议要求，强化经济资本管理基础性研究建设是我们着眼长远可持续发展的一项重要课题。

1、强化风险管理，着力风险计量模型和系统的研究开发工作。经济资本的计量作为经济资本管理的基础，是基于对信用风险、市场风险和操作风险等风险资产非预期损失的科学计算后的合理确定。对此，开展信用风险、市场风险和操作风险未预期损失计量模型的研究及系统开发工作是科学计量经济资本的关键。我行应结合新资本协议要求及可持续发展要求，致力于对信用风

险内部评级法、市场风险内部模型法、操作风险标准法等方法探索，通过研究建立起合乎全面风险管理要求及银监会新资本协议要求的风险计量模型，高度重视经济资本管理的基础性投入和建设，实现人力资源和信息技术资源的匹配，为经济资本的科学计量建立基础。

2、强化资本约束理念，着力于探索实施资本限额管理。随着监管资本要求进一步提高，有必要通过以经济资本可增加额统领发展规划，将业务预算与经济资本预算相结合，探索实施经济资本限额管理，强化资本约束，从而促进业务结构调整和优化，把风险资产控制在与经济资本相适应的范围内，强化资本约束意识。

3、完善基础数据建设，健全风险数据的积累。一是要重视客户基础信息的完善，为经济资本计量模型的应用实施提供信息基础；二是要在日常风险管理中，重视信用风险违约样本、操作风险案例等风险数据的积累，为违约概率、违约损失率等的确

定提供重要的信息支持。

（二）立足当前，运用经济资本及其延伸管理思路培育经济资本管理文化、提升管理实效

在经济资本管理实施中，我行引入了经济增加值指标进行考核。但在实际中，也存在着由于指标专业性较强、业务层面对业务发展与指标结果的关系并不十分敏感的问题。因此，本人认为，在存贷款业务发展仍为核心工作和关键性指标的阶段，经济资本管理更需要结合业务发展内在要求，使经济资本计量、考核能在业务指标压力和经济资本管理文化间寻求平衡和有机的结合。

1、结合业务导向、风险导向，扩大经济资本计量维度和层次，建立符合管理需求的风险资本计量模型。就系数法而言，应改变单一产品导向型经济资本计量，结合如业务结构转型、行业类别、担保形式、风险分类、监管资本计量等多维度、多层次的产品导向与风险导向相结合的计量模型，设定不同的风险权重，并根据新资本协议要求设定合理的风险系数。比如，结合零售业务转型，对零售贷款设立低于一般贷款的风险系数；结合新资本协议权重法下对小微企业风险加权资产按75%权重进行计量，对中小企业设立低于一般企业贷款的风险系数；此外，为加强业务引导和风险管理，可进一步结合行业情况（如对高风险行业、政府平台贷款等监管控制类贷款设立高于鼓励性行业贷款的系数）、抵押或担保形式（对质押类贷款设立低于保证类贷款的系数）、四级及五级分类状态等，对不同类别业务或资产设定不同的风险权重或风险系数，反映出行社的风险导向和业务偏好。

2、考虑直观、简单，设定易被理解和高敏感度的指标，并通过预算管理和绩效考核建立经济资本的监测和评价机制。以我行一直实施的经济增加值考核为例，由于风险资产如贷款的发放一方面会增加经济资本的占用，另一方面也会提高支行的账面利润，为此，某一笔贷款（或者说风险资产）增加前后对经济增加值的影响对于支行而言是不确定





和不敏感的。因此，建议当前在对基层行社的考核中，指标设置上应首先考虑简单直观，如直接使用经济资本占用额指标或使用更直观的综合风险权重（或风险系数）指标，通过经济资本限额管理及综合风险权重的监测、分析、评价和考核，引导支行在业务发展中关注经济资本的占用及风险资产质量的变化。

3、基于规模发展内在需要，延伸经济资本管理链条，自定义旨在促进负债业务和中间业务发展的经济资本的补充机制。资产业务是银行经营的风险业务，但同时也是银行的效益来源。经济资本管理主要解决的是对银行资产业务的风险管理和计量；而负债业务作为银行资产业务最主要的资金来源，则不属于经济资本计量和管理的范畴。对此，本人认为，我们也可以不拘一格从发展的角度在经济资本管理中寻求资产业务和负债业务之间的连结，进行经济资本的延伸管理。特别是实行经济资本限额管理的情况下，由于刚性的经济资本额度控制会在一定程度上影响资产业务的发展，例如，某家支行由于存贷款业务发展迅速，提前用完了当年总行下达的经济资本预算额，这时该支行即使有较好的业务机会也需要通过总行严格的预算调增申请程序才能实现，有时往往会造成错失业务良机。对此，为鼓励业务的发展，可以考虑将需要积极发展的负债业务（如存款业务）及无风险中间业务纳入经济资本的延伸管理，对存款、卡业务等关键性指标以模拟经济资本计量的方式设定一定的系数进行计量，计量的结果与经济资本相结合，如作为经济资本的减项纳入对基层支行经济资本的预算、考核。通过这样自行变通或延伸的管理方式，使被考核监测对象为自身资产业务的经济资本消耗寻求到模拟于资本自我补充渠道的方式，有保有压，既满足总行经济资本管理的需要，又达到鼓励支行资产负债业务发展、提升规模的目的。

总之，经济资本管理已经成为现代商业银行先进的专业化管理体系。我行要实现可持续发展，也必须走出一条资本节约型的发展新路。对此，我们应不断借鉴同业先进的经济资本管理经验，根据我行管理和发展的实际，着眼于长远，立足于当下，营建良好的经济资本管理文化，在实践中推进和深化经济资本管理。

# 关于如何加强执行力建设的思考

文：总行办公室 王春燕

执行力是当前企业讨论的一大热门话题，由此引发的培训和讲座也早已泛滥。那究竟什么是执行力呢？很多人认为执行力就是做事情的速度或效率，实际上速度或效率产生的结果是完全不同的，这也正是很多执行力“专家”培训没有明显效果的症结所在。概念的不清晰容易产生很多错觉：是不是员工素质不够高？是不是薪酬水平太低了？是不是企业文化出了问题？最后甚至怀疑是不是企业的决策方向错了？可到头来，不仅执行力的问题没有彻底解决，其他问题都跑出来了。

实际上，要加强执行力建设，首先必须回答好执行力的两大基本问题。

## 问题一：员工是否知道做什么是对的？

在很多企业中，我们往往会看到一个怪圈：高层有方向，中层跟不上，基层不理解。从上往下看：高层很孤独，中层盲目，基层很麻木；从下往上看：高层很无理，中层很无助，基层很无辜。例如在企业中，一项决策或制度传达下来，然后各部门按照自己的理解去做，最后执行的效果往往各不相同。这不禁让人想到了娱乐节目中的一个模仿游戏：多人依次用身体语言传递一句话或一个成语，让最后一个人说出答案，但结果往往会让人出乎意料。你会发现，这个过程其实就是决策的变形记。如果决策本身是没有问题的，那么就是执行者理解程度问题。由此可见，要解决企业员工是否知道做什么是对的？关键是要解决“知”的问题。



## 问题二：员工是否具备动机去做？

解放前我们的革命队伍大部分是来自贫穷的农村、山区的农民，可他们一旦加入革命队伍，怎么都变成英勇善战的革命战士呢？那就是革命理论的教育成果，是我们党的号召的作用。同样，在企业中，员工的管理、思想教育、培训也是相当重要。同样一件事，企业员工是否具备动机去做非常关键，会决定员工抱着“要我”和“我要”这两种不同的心态去做事，必然导致截然不同的成效和结果。在执行力建设方面，同样存在着“要我执行”和“我想执行”两种状况，效果也是完全不一样的。要解决好这个问题，就要解决“行”的问题，要从企业文化的角度去思考。



其实要解决以上两大问题，我认为可以从以下几方面着手：

**一、设计科学合理的组织架构。**不合理的组织架构设置也会成为战略执行的障碍，比如组织架构不合理会导致某些工作任务“责任者缺位”或部门之间壁垒重重。积极负责的员工在执行战略时会事半功倍，而比较现实的员工可能在一开始就会放弃，最后就会出现相互推诿、互相扯皮的现象。因此，企业在组织架构设置上要尽可能扁平化，缩短决策链；同时要有合理的岗位配置，确保分工明确、职责落实。

**二、梳理明晰顺畅的执行流程。**企业的执行流程包括：战略流程、人员流程和运营流程，其中人员流程是企业执行流程的关键。梳理人员流程不仅保证企业发展有足够的人才储备，更重要的是能够及时发现绩效差的人员，分析主要存在的问题：究竟是人员本身的素质问题？还是知识储备问题？还是其他？然后再根据实



际情况制定培训计划或调离岗位。在这方面，摩托罗拉公司做得十分出色。他们的独特管理理念：企业管理=人事管理，而人事管理=绩效管理。因此，梳理人员流程的关键就是层层签订合理的绩效合约，使员工明确工作方向和重点，这就是决定摩托罗拉公司执行到位，经久不衰的原因。

**三、塑造以人为本的执行文化。**国内的企业有个非常有意思的现象，当一家企业出现问题，往往喜欢从企业文化上找问题，但是又发现即使找到问题所在，想要扭转企业文化也是非常困难的。事实上执行文化是执行能力提升的自然结果，而不是刻意的追求。在企业设法提升管理者的执行力、完善执行流程和开发执行工具的同时，更要注重员工的思想教育，并通过完善激励体系，打开晋升通道，提升福利水平，让员工参与企业管理等手段，来增强员工的认同感和归属感，这其实都为企业的执行文化奠定了基调。

**四、构建简明有效的督察机制。**解决了思想问题，这只是前提，并不意味所有执行力难题都迎刃而解了，还有一个执行力的执行、督促、检查的问题。首先企业宜成立执行力的检查部门，对企业执行力进行规划、发展、培训和经常性的检查督促，制订出改善企业执行力的中长期目标；其次，要把企业的执行力建设从高层传到中层，最终传到广大员工身上，形成“一级抓着一级干、一级督着一级干、一级干给一级看”的工作氛围；第三，建立科学、简明的管理、督察制度，并加大奖惩力度。只有这样，执行力建设才落实到具体的员工工作中去，让员工都清楚的知道必须做哪些事情，该怎么执行，才能真正提高企业的执行力。

本刊编辑：潘卓君

成功的道路从来都不是平坦的，从信用社到农村合作银行，再到瑞丰银行，一路走来，凝聚了一代代瑞丰人的付出和心血，瑞丰人已不仅仅只代表一个客观群体，它更孕育了一段深刻、细腻、丰富的瑞丰情。本期小编将选登在演讲比赛和征文比赛中获得优胜的文章，带着大家走进我们员工的内心世界。

## 瑞丰人·瑞丰情



对于母亲的工作，年幼的我的心里就一个印象：忙。早上去幼儿园是父亲送我去的，因为母亲早早出发去单位了；傍晚接送、做饭也是父亲，因为母亲下班回家也不早。尤其是到了农忙时节，吃饭就更没准点儿了。很多时候，我浇完了院子里六七十盆花草，再到河里游泳回来，总还不见母亲的影子。我和父亲摆好碗筷饭菜等着，等着等着，实在等不下去了，父亲就说：“先吃了吧，你妈今天又要迟了！”每次母亲都是跟着月亮拖着影子回家的。父亲偶尔也要抱怨一句，母亲总是笑笑说：“哎呀！有什么办法呢？村民要抢收，时间紧，白天哪里来的空闲？好不容易到傍晚了，第二天的化肥要买，就来我们这里开采购款的发票，再去供销社购买。你看今天我们要关门了，又有村民来了，你说你这发票能不开吗？我们没事，可庄稼等不起！农民靠地生活不容易啊！”

较有能力的姑母曾动员母亲换个工作，母亲没有同意，继续留在了信用社。凭着她的认真细心、积极进取，很快在社员中脱颖而出，后来还成为了一个小储蓄所的负责人。这个储蓄所虽然小，但是业绩不小，常常受到表彰，这对母亲来说可是一段不小的辉煌。

母亲作为上一代瑞丰人，对自己严格要求，一丝不苟；对我的工作也十分关注，常常告诫我：干活要细心，服务要贴心，学习要虚心，千万不可马虎大意，现在做个银行人要求可高着呢！她也经常催着我考这“师”那“证”的。有这

根鞭子在屁股后面鞭策着，我还真从上网、玩游戏中挤出了不少时间来学习，在静默之中迅速成长起来。顺利从柜员成为客户经理后，工作也面临着更多新的挑战，逼着我考虑问题要更全面，处理事情更圆润了。有一回，一位客户的存贷款业务来来回回了好多趟，都还没个定数，让我头疼不已，在家抱怨这客户经理真的不是好干的活。母亲听了就开话了：“工作要用平平常常的心态，高高兴兴的情绪，去做实实在在的事。我们那时候拉存款也难啊。每人一个联系村子，每人一个存款指标。什么时候村子里开小队会了，我们就趁机去动员。村民又没多少钱，都是二十块、五十块这样的小钱，可我们还要一户一户磨嘴皮子说啊！我们单位的老夏那晚去拉存款刚好遇到下雨，回来的时候简直淋得都不成人样了。即使这么难，可大家也照样完成任务啊！理想在你的心中，工作在你的手中，你们年青人更要坚持，抱怨解决不了问题！”我听母亲曾经讲起过这事，心里也确实感慨：偶尔抱怨是种宣泄，经常抱怨就是一种心态。既然在这个岗位上，就应该沉下心来做；既然遇到问题，总有解决的麻烦的钥匙。摆正了心态去做事，我觉得自己从容了很多。🌍

文：杨汛桥支行 潘亮

那是刚参加工作第二年的一个冬天，我患了严重感冒，加上晚上没有睡好，工作时昏昏沉沉，忙乱之中，一客户办理取款业务时我多给了一百元人民币。当时，我昏昏沉沉的脑袋忽然变得异常清醒：且不说这100元对于当时月工资仅几百元的我来说是一笔不小的损失，单想想如果让领导知道了……可是，又有什么办法呢？有谁愿意将已经到手的钱再退回来的呢？正当我打算听天由命，自认倒霉的时候，一个客户气喘吁吁地跑进了储蓄所的大门，来的正是先前那位客户，他——特意还钱来了！我自然是千恩万谢，临了，他告诉我说：“小伙子，不是我觉悟高，只是几个月前你曾经帮过我一个大忙，加上你平时待人和气，服务细心，所以怎么着，我也不会拿你这100元钱的。”我这才想起，几个月前，这个客户曾来我们储蓄所兑换过大笔零钱，是我联络了支行的所有储蓄所，又通过个人关系找到了建设银行，才替他解决了问题。他当时也是一叠连声地感谢，说没想到我们分理处这么热心，真是帮了他一个大忙。

那一天，我忽然感受到了从未有过的快乐。我第一次发现那些单调的“你好，再见”，那令人烦躁的键盘敲击声原来是那么的动听，那些烦琐的账簿、报表、凭证……原来也能变得这么的生动……谁说我们的工作“再枯燥不过了”，难道你没有看见储蓄所门前那一张张灿烂的笑脸吗？难道你忘记了邻居老奶奶捧着家里种的西瓜甘蔗来给我们吃时的感动了吗？……在今后的几年里，每每谈到工作，我总是忍不住一遍又一遍地提起那一天发生的事，我想告诉他们，因为那一天，我才真正发现了工作的意义所在。

文：齐贤支行 马腾飞



**我是瑞丰人，我有我的形象。**

在早晨的阳光扫进开启的银行大门时，在繁忙的客户匆匆进入银行时，在绚烂的晚霞落入翠绿的银行植物时，在一声声的“您好，请坐，请问需要办理什么业务”时，我们瑞丰人，身着整洁大方的职业装，亲切问候来往客户，果断处理往来事物，在银行内形成一道亮丽的风景，在内心处坚定信念：我是瑞丰人，我有我的范！

**我是瑞丰人，我有我的范。我的范来自我拥有的信心。**相信自己，相信团队，相信瑞丰。爱默生说过：自信是成功的第一秘诀。一个人对自己有信心，工作起来才有动力，有方向，有目标。当革命处于低潮时，毛泽东坚信“星星之火可以燎原”，自己充满信心，才能让人在最佳的心里状态下工作，而不致于被怀疑你的能力。对团队有信心，才能合理开展工作，让工作效率得到最大的发挥，现在的时代是团队的时代，不是个人英雄主义的时代，团队合作，才能共同发展。

相信瑞丰。瑞丰正处于改革发展的快速上升时期，瑞丰给了我们充分的自由发展空间，瑞丰的一切正朝向人性化管理方向运作，在如此科学管理的企业中工作成长，正是我们瑞丰人相信瑞丰的动力。

**我是瑞丰人，我有我的范。我的范来自我拥有的恒心。**英国前首相丘吉尔曾经说过：成功根本就没有秘诀，如果非要说的话，不外乎两点，第一，坚持到底，永不放弃；第二，当你想放弃时，回过头看看第一个秘诀，并照此去做。瑞丰人的范是来自于其拥有的恒心。不仅仅是学习技能时的坚持不懈，也不仅仅是学习业务时的孜孜以求，更不仅仅是销售工作时的努力进取，瑞丰人的恒心，存在于办理每一笔业务时的友好真诚，存在于受理每一个业务时的共赢发展，存在于每一个小细节，每一句小问候，每一个合作项目。瑞丰人，正是抱着“精诚所至，金石为开”的态度，抱着锲而不舍的决心创造自己的范！

文：越州支行 单晓莉



### 客户至上

每一位瑞丰人，用点滴真诚感动每一位客户，开启与客户有效沟通的大门。熟悉的顾客来办理业务室，每一位老柜员总能亲切的喊出他们的名字或昵称；为按手印的顾客及时递上擦手纸巾；用真挚的口吻提醒每一位大额取现的客户“路上当心”等等，设身处地为客户着想的诚恳之心成就温暖，展现服务的价值精华。将客户至上的理念贯穿工作细节中，用诚恳之心打开客户与我们之间的隔阂，这是优良服务的开端，从而减少不必要的政治，在真诚地与客户交流之中，才有机会把握合适的营销实际，在服务客户的同时，为瑞丰创造更多的价值。

在中小企业遭遇寒冬之际，瑞丰与中小企业一起共患难，同命运，涉农贷款继续予以全力支持，加强中小企业支持力度，让渡实际价值来体现瑞丰的社会价值，这是瑞丰人对社会的责任态度。

### 创新求变

从农村信用社到农村合作银行，再到如今的瑞丰，瑞丰人的创新脚步从未停滞。历经蝶变-破甬-展翅的涅槃后，瑞丰以崭新的姿态在新型农村金融苍穹中划出了浓墨重彩的一泓。瑞丰人审时度势，高瞻远瞩，站在马斯洛需求层次的金字塔尖寻求创新突破，进行准确市场定位，坚定支农小农，抢占零售中高端市场，集聚核心客户群，形成瑞丰经营特色，做出科学战略规划，以打造“区域首选零售银行”为企业发展愿景，这是瑞丰人对未来的态度。

### 激情乐观

早晨7:30分，每天的晨会时间，“虎克船长”游戏、踢毽子、猜字游戏、成语表演等，各类小游戏轮番在营业厅上演，轻松一刻的爆笑小游戏点燃了一天工作的激情，爽朗的笑声为单调而枯燥的营业场工作增添一抹亮色。8:00，卷帘门一打开，营业厅里“依好，师傅，请问您需要办理什么业务？”的问候声此起彼伏，日复一日，而瑞丰人的激情却从未因此褪去，声音依旧亲切而真挚。瑞丰人用积极向上和乐观向前的心态，去面对繁重的工作和琐碎的生活，迎刃未来重重困难，这是瑞丰人对心灵的态度。

### 敬业奉献

不知有多少前辈们将一辈子的热血青春献给了瑞丰，不去悉数有多少员工证坚守在一线岗位，从总行到各级分理处，四目所及，个个都是拼命三郎。扎根村镇，驻守基层，瑞丰人不辞辛劳奔波在各个村镇；苦练技能，在一天的高度紧张而单调的工作后，仍能看到瑞丰的营业厅灯火通明的大练兵；讲究效率，注重细节，瑞丰人在努力减少每位客户的等待时间，提高服务效率，终结差错；加班加点，在人力资源紧张的时候，是每个瑞丰人牺牲了休息与家人团聚的时间，保障了瑞丰的正常运行。兢兢业业，勤奋向上，是瑞丰人对职业的态度。

文：兰亭支行 楼嫣娜



作为一家有着百家营业网点和一千三百多名员工的本土银行，你有着雄厚的根基与实力，占据着同业竞争的绝对优势。“真情相伴、合力成长”是你的信仰，“立足三农，服务中小”是你的宗旨，“走遍田间地头，深入工厂车间，贴近人民群众”是你的作风，多少年来，你始终坚守着初衷，无论金融市场如何风起云涌、变幻莫测，你都未曾动摇。2008年那场金融危机，犹如一场狂风暴雨，将你元气大伤。整整几个月，总行大楼内灯火通明直至深夜，分析金融走势，评估企业信誉，商讨应急预案……经历一番审时夺势、重整旗鼓后，你率先打开银根，为企业输送资金，与企业共度时艰，不仅挽救了一大批濒临倒闭的中小企业，也带动了本地纺织业市场的复苏。正是这份勇敢与果决，这份“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”的责任与担当，才得以凝聚一批又一批忠实而又优质的客户群体，才得以在激烈的金融市场中打出品牌，站稳脚跟。

一点点艰辛积累，一年年努力开拓，你的成长与成功，凝聚了一代又一代瑞丰儿女的心血。那真是一群可爱又可敬的人儿！他们肩负着你所赋予的光荣使命，以严谨的态度经营工作，以高效的行动追求卓越，以宽容的怀抱接受质疑，以独到的眼光迎接创新，默默无闻，无怨无悔，将爱岗敬业融化在日复一日的岗位工作中。可爱的瑞丰人有的在三尺柜台上挥洒汗水，激扬青春，用耐心细致和专业高效的服务赢得客户的信任与尊重；有的走村访户，深入社区，只为记录下翔实可信的第一手资料，将资金送到最需要帮助的地方；还有的是行内决策的重要组织和推动者，他们慎思笃行，以身作则，为银行的正常运作筑起一道后勤保障的坚固长城。而我，作为一名基层的临柜人员，将从自己的岗位实际出发，努力学习业务知识，不断勤练操作技能，用“好、快、严、准”的标准严格要求自己，为我行窗口服务品质的提升贡献自己的力量！

文：越州支行 谢莹

**我骄傲，我是严谨的瑞丰人。**瑞丰人的严谨，不仅体现在每笔业务都有详细规范的操作流程；不仅体现在挨家挨户了解情况，积极做好调查研究工作，前台、中台和后台的层层把关，环环相扣，放好每一笔贷款；更体现在合规建设常抓不懈，形成体系，守法如瓶，防法如城，风险意识深入人心。瑞丰人专业、细致的做事态度，可以规范到每一张空白凭证的摆放，可以细到大堂植物中每一片叶子的清洁……

**我骄傲，我是进取的瑞丰人。**时代在发展，社会在进步，作为一名合格的瑞丰人，我们每个人都应树立竞争观念，时刻要有危机感，要用发展的眼光去看待自己身边的每一件事，要不断创新工作方法，提高工作效率。如今，新的形势、新的机遇都摆在我们面前，面临激烈的金融竞争，这就需要我们以新的观念、新的思路来应变新时代的发展。古人云：“工欲善其事，必先利其器”，瑞丰人，坚忍不拔，积极进取。时刻抓住机会下苦功夫学习，进行业务再学习，再认识，再提高，真正做到干什么学什么，缺什么补什么，活到老，学到老。哪怕是点钞速度的一秒秒提高，哪怕是业务知识的一点点积累，让客户每天都看到一个努力向上的我，进而看到一个不断进取的瑞丰形象。

**我骄傲，我是真诚的瑞丰人。**在一尺宽的柜台里展示自我，十几厘米的小窗口，实现自己的人生价值，是瑞丰让我明确了自己工作的目标，是瑞丰让我更加有朝气。一线柜面工作都是简单而繁琐的，做好一件简单的事情容易，但做好每一件简单的事情并非易事。需要我们更耐心，更真诚。对不知道如何操作密码键盘的老人说一句“不要紧，慢慢来”；送一句“很抱歉，让你久等了”给排队太久情绪不佳的大哥……突然之间，你会发现，微笑无处不在。看着得到满意答复淳朴的农民，有的是憨笑，或没有任何掩饰的羞涩；有的不会说一个谢字，只是点点头，但却掩饰不住眼中的泪花和内心的感激。使我真正的领悟到予人玫瑰，手留余香的深刻内涵。“不积跬步，无以致千里；不积小流，无以成江海”。只有在日常工作中，把小事做实做细，点点滴滴融入客户的心田，最真诚的心去赢得广大客户的信赖与支持，才能让我们的瑞丰这颗大树更加根深叶茂，常青永固。

文：人民路支行 俞佳

**我骄傲，我是奉献的瑞丰人。**始终被一种精神所感动，被那种对瑞丰的热爱所激励。由于工作的性质，同事们每天都在以超乎常人的精力和干劲投身于事业，每日都坚守在工作岗位上，用自己的实际行动影响着周围的同事，教会了我什么是热爱，什么是舍小家为大家。听到广大客户一句句感谢的话语，才明白了我们的一点点付出汇在一起就是一股强大的力量。我们的主任，我们的会计主管，我们的前辈们，他们更是用超出常人的时间和精力去经营着我们的事业，即使是在与病魔作斗争的同时，他们的心里永远都装着一颗热爱合行业的心，在合行业事业中年复一年，日复一日地奉献着自己的青春。他们有着一颗平淡的心，不去计较生活的条件，个人的得失，在干好自己本职工作的同时还乐于帮助别人，总看别人还需要什么，总问自己，还能做些什么。让我明白了什么叫“守土有责，守土尽责”。岗位越发平凡，越发不凡，工作越简单，越彰显简单的伟大。

烈日下，他们出现在田间地头，与农民兄弟打成一片；寒冬里，他们出现在车间厂房，与中小企业主共度难关；在山坳里，他们不畏艰苦，坚守岗位；在海涂边，他们无私奉献，敬业爱岗。这是因为我们已将“责任”牢牢地刻在了自己心里。瑞丰人把勤恳工作视为自己的“责任”，她不是谋生的工具，她是我们为之奋斗的事业，她是我们社会价值的生动体现。瑞丰人把服务客户视为自己的“责任”，她不是挖掘利益的增长点，她是我们结伴而行的朋友，她是我们一起成长的伙伴。瑞丰人把慈善公益视为自己的“责任”，她不是寻求关注的新闻爆点，她是我们给予社会的关爱，她是我们主动承担的社会良心。

没有人不向往美好的未来，但瑞丰人知道，只有突破极限才能拥有更辉煌的明天。面对日益严峻的金融竞争，瑞丰人清楚要以更加专业的形象出现在客户面前。在柜台上，我们以全新的服务理念，力争取得每位客户的信任与支持；在理财室里，我们用多元化的产品满足客户不同的金融需求。我们不骄傲，不因取得成就而沾

沾自喜；我们不自满，不因迈出跨越而好高骛远。瑞丰人总是埋头苦干，总是兢兢业业，因为懂得责任，所以更加专业。

走近瑞丰，这造型新颖、动感流畅的门头，这宽敞明亮、布局合理的营业网点，这功能齐全、设施完备的总部大楼，你会发现瑞丰是一家追求品质的银行。我们有完成发展目标决心，更有完美实践目标的信心。在金融服务高度同质化的今天，瑞丰人正积极探索升级发展的道路，对外树品牌，对内讲品质，努力实现差异化，力求提供高品质的金融服务。让客户满意，是瑞丰追求品质的价值取向；让员工满意，是瑞丰追求品质的内在动力；让社会满意，是瑞丰追求品质的自我要求。

文：战略企划部 余力丰



# 服务营销 攻心为上

——服务营销能力提升现场项目之体会

文：零售银行部 王献

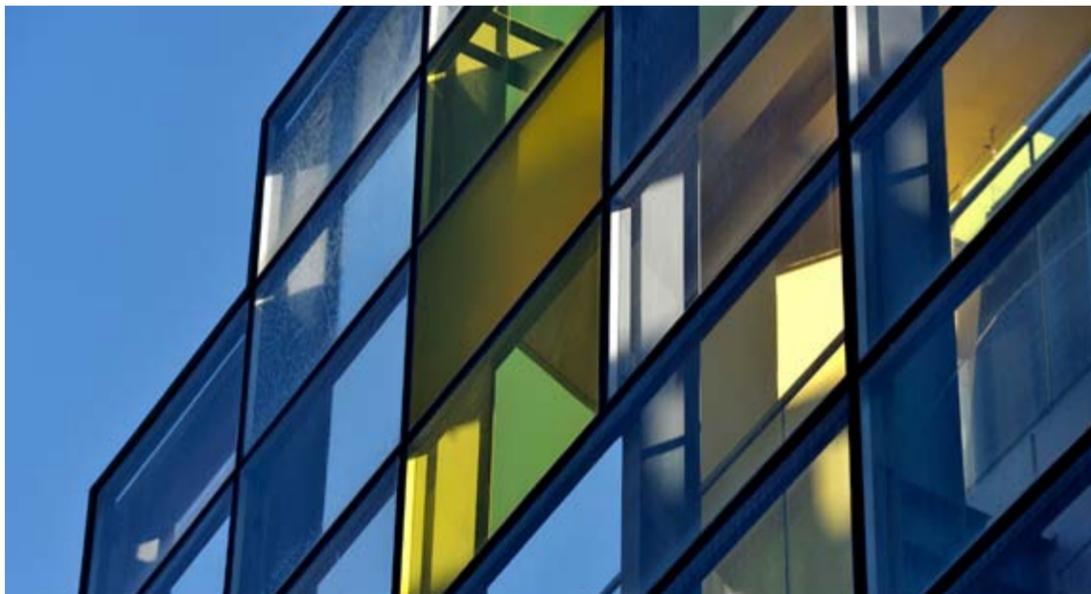


2011年是我行成功改制农商行的起始之年，俞董事长在年初工作会议上提出了打造“区域首选零售银行”的发展愿景，这一战略定位对我们的网点提出了服务营销转型的要求。为建立差异化的特色服务营销体系，8月份，我行全面启动以“打造细节、追求卓越”为主题的服务营销能力提升项目。项目过程中，银行培训专家肖宁渊老师生动的授课和专业的现场指导，让我感受颇深，同时也悟出了“服务营销，攻心为上”的道理。



营销之道，首要在于主动性。以柜面营销来说，柜面营销在银行营销中具有很强的优势，因为在柜台上，客户与柜员形成了一种直接的联系，办理业务时，进行柜面营销，可以针对特定客户推销相应的产品。但通常，柜员的营销意识是相对薄弱的环节。比如，客户拿着卡来查询余额时，一般我们都会直接做余额查询然后接着下一笔。其实，这时，我们可以考虑这位客户是否办理了短信业务，或是办理了网银，如果没有，便可以推荐客户办理。客户在消费时具有习惯性，大多数人在习惯使用一家银行的产品时，便很少考虑去另一家银行办理相同的业务，久而久之，一笔简单的短信或是网银业务便有可能发展了一位长期客户。

营销之道，重点在于沟通。如何做好柜台营销？说到底就是优质服务。随着经济的不断发展，金融产品和服务产品的创新，硬件设备的提高，这些只要投入资源，便可以做到，而唯一使对手在短时间内难以模仿的便是如何传递高质量有特色的服务。银行作为金融服务业，要想在竞争中拔得头筹，必须在硬件设备提高的同时，通过沟通加快提高优质文明服务，从客户的角度出发，适时为客户提出符合客户利益的理财建议，加强客户的满意度和信任度，让客户毫不犹豫的选择我们的产品。在进驻总行营业部培训期间，网点所有人员从培训开始的一句话“请问您有我行借记卡吗”，到培训期间的多句话“请问您开通我行的网上银行了吗”、“没关系，我现在马上为您免费开通”、“办理这笔业务需要点时间，请您先关注一下我行的理财产品”……到培训最后，每个人都能灵活运用营销话术，安静的营业场变得一天比一天“热闹”，每天增长的营销业绩，见证了大家与客户沟通的成功。



营销之道，关键在于心态。“营销是伴随拒绝而生，没有被拒绝五次以上那就不叫拒绝。”在肖老师的授课中，这一观点贯穿始终。我们在营销时，向客户推荐一款产品后，如果他们拒绝，往往我们便不会坚持下去，而肖老师的培训给我们上了生动的一课，要想成功的营销，便不能害怕拒绝，在充分了解产品的基础上，面对客户，找到与他们沟通的切入点，耐心的与他们讲解产品，或是在拒绝中了解客户的具体需求，向客户推荐满足他们需求的产品，让客户不知不觉做“选择题”，选择适合他们的产品。至今仍让我记忆犹新的是进驻总行营业部的第三天晚上，大家一起观看营业部柜员林佳丽在当天上午的一段营销录像。客户前来办理取款业务，柜员“请问您有我行借记卡吗”，客户一摆手说“不要”，柜员“我们的卡用起来很方便，在全国各地ATM机上取款都不收手续费”，客户“不要，你快办业务”，柜员“那好吧，没关系”，于是开始办理业务。此时，台下的同事大多认为这位客户不是目标客户，柜员不用再营销了……柜员业务办好了，继续微笑着对客户讲“我们的卡出差旅游取钱很方便，跨行取款都不要手续费，您要不要办一张”，就在这时，客户“那办一张”柜员“您短信通和网银也顺便开一下吧，网上查询余额和转帐都很方便，这是申请表，您填一下”，客户“好的”……顿时间，所有人的掌声响起，掌声充满整个会场、久久未停。

把握现场管理与主动营销之道，相信服务营销不会再是难题。我们要摆正心态，清楚每一次开口营销都是在为客户争取更高的利益，相信在工作的一次次体验中，我们的职业素养会得到不断地提高。

# 营销二三事

文：越州支行  
谢莹

10月29日至11月4日，总行营销培训项目小组进驻越州支行，采取“白天现场营销指导+晚上服务总结与点评”的培训形式，对支行营业部进行了一次全方位、高标准的服务营销培训与形象塑造。五天四夜间，我们欣喜于培训带来的变化，柜面服务更为优质，营销业绩成倍增长，客户满意度不断提升，同时，也感怀于那些美丽真实的营销故事，它们记录着我们的成长与收获，也引发了我们对服务营销的深层思考和点滴感悟。

## 找到合适切入点，让营销事半功倍

一天，客户小陈拿着他行存折前来办理业务，当时存折里有着近五十万的余额，属于银行的贵宾客户。“陈先生，您这钱放存折里太不划算，我们这儿有个定活通业务特别适合你，可以让您的收益比活期高上三倍”。小陈一听便来了兴趣，于是柜员因势利导，为他详细介绍了定活通的特点，随着了解的深入，小陈也坚定了开通业务的想法。“陈先生，这功能虽然好，但只是针对借记卡开放”，见小陈面露失望之色，柜员赶紧接道：“您看这样，我现在就为您办理一张，免费送您短信功能，开通网上银行后，您还可以随时把存折里的钱划到卡上作通知存款，不影响您的资金使用，又可以让您享受到较高的利息收入。”紧接着柜员继续有条不紊地向他介绍丰收卡种种优势，彻底打消了小陈疑虑。最终，不仅成功营销借记卡、短信通、定活通和网上银行业务，并将近五十万的行外存款转移到我行卡下，增加了银行收益。

启示：针对目标客户群体，找准营销卖点，让营销事半功倍。案例中，柜员便是抓住贵宾客户群体资金进出量大却运转周期较短的特点，用定活通活期转通知存款功能作为切入，成功激发客户兴趣，并最终实现多项产品的捆绑式营销。





每一项银行产品的开发或者产品功能的延伸，都是以其潜在的客户市场为依据。换言之，只要我们懂得辨别目标客户，便能以相应的产品或功能为卖点，提高营销针对性，实现成功营销。就拿借记卡营销为例，熟悉几类目标客户，掌握其营销关键，能够大大提高成功率。一是针对经常性跨省存款类客户，以丰收卡免年费免短信费及跨行跨省汇款手续费优惠的卖点进行推广；二是针对汇款金额较大的无折存款类客户，以借记卡转账汇款安全方便且可追踪资金去向的特点加以营销；三是向现金缴纳电费、电话费等中间业务的客户推广借记卡签约代扣业务；四是对贷记卡客户，以借记卡自动还款功能加以吸引；五是对存折类客户，以借记卡自助存取款方便快捷且具备活通等特有功能优势开展营销。

#### 关注客户所需，实现长期维护

小王是一名网点负责人。培训期间，有位客户前来办理取款业务，她一看是存折类客户，又有十余万的存款余额，便提出以卡易折，并详述丰收卡优势。谁料，客户不仅连声拒绝，还直说我行办理业务不方便。拒绝和抱怨让小王有些为难，却没有轻言放弃。向客户诚恳致歉后，她便详细询

问起让他感觉不便的理由。原来，这位客户做生意需要大量零钞，每次都跑几家银行兑换，而我们网点的零钞供不应求，多次碰壁下来，客户便很失望。了解原因后，小王主动留下客户电话，并表示今后将尽可能为他提供零钞兑换服务。客户对此甚为满意，不仅开办了借记卡，还承诺将每月一百多万的营业额打入我行账户。小王感慨道，“只要我们多留意，多和客户交流，倾听客户诉求，便能吸引一大批潜在客户，给我们带来更多收益”。

启示：关注客户的深层需求，更好的服务才能带来更大的营销。柜面营销遭到拒绝，多半是缘于我们对客户需求了解的偏差。打个比方，看到年轻的客户，我们通常会联想到支付宝、网上银行等银行产品，但一部分年轻客户并没有网购习惯，这种情况下营销遭拒成为必然。主动营销被拒绝时，我们需要调整好心态，在与客户进一步交流中，挖掘客户的真实需求，并以此为据，提供与之匹配的产品和服务。

营销需要长期维护，持续推进。营销学上有个说法叫“二次营销”，实际上是对相同的客户在不同时期、不同需求的管理。研究表明，二次营销的营销成本更低，但营销效果却更好。柜台营销上，我们时常遇到一种情况，客户对产品很感兴趣，但由于种种原因，未能完成一次销售。对于这类潜在客户，我们要主动留下客户联系方式，建立起客户需求台账，做好后期营销维护，通过平常多和客户联系，提供最新的产品资讯等方式，给予差异化的优质服务，提高客户的满意度与忠诚度。

#### 赢在大堂 花式营销

小莉是一名新上任的大堂经理。谈及主动营销培训感受，小莉笑言，自己正逐步从“碌碌无为”、“手忙脚乱”到“从容优雅”的状态蜕变着，对大堂经理角色的明确，现场管理技巧的掌握和服务营销知识的充实，使她的大堂工作愈发游刃有余。引导客户取号、合理分流客户、指导客户填单和使用自助设备、安抚客户情绪、维持大堂卫生，接受客户咨询……大堂的工作琐碎而繁杂，“哪里有需要，我便去哪里”。作为大厅营销的主要承担者，小

莉主动走近客户，向客户介绍产品，开展一对一营销，成绩斐然。不仅如此，在老师的鼓励下，小莉做了一项勇敢尝试，那就是在业务高峰期对等候区的客户做产品的现场宣讲，通过发放宣传资料、现场有奖互动等方式，有助于分散客户等待的焦虑情绪，也收到了良好的营销效果。“没想到第一次便吸引到客户办理活通业务，以后我会多做这方面的尝试”，小莉说道。

启示：大堂经理是大厅服务的关键人物，是银行服务窗口中的窗口，对维护贵宾客户、挖掘潜在客户、提升客户忠诚度具有重要作用。随着标准网点改造的持续推进，我行的大堂经理队伍将会逐渐壮大。为此，注重落实“赢在大堂”战略，有效理顺大堂运转流程，实现大堂服务的高效有序、合理分流、分层营销，使大堂经理的角色功能得以最大发挥。

# 我营销 我快乐

文：柯岩支行 沈帅帅

自从全行轰轰烈烈地开展了柜面营销之后，我们的工作面貌产生了革命性的变化。任何一件新事物的出现都会有一个磨合期，这个期间我们会感觉别扭和陌生，总觉得开个口要客户开通个什么业务是一件很害羞的事。心想我既非百货商店的售货员也非餐厅的服务生，只要干好客户要我干的业务就行了，何必费心费力地向他推荐我们的一系列业务呢？尤其是有些精明的客户会质问一句：“你这么卖命地给我推荐东西，你有任务的吧？你有提成的吧？”或者有些厉害的会来一句：“不要不要不要，这种乱七八糟的东西你不要跟我说！”这种话一听到，轻则满脸泛红，重则汗流夹背，深吸一口凉气，然后感叹：我受伤了……

在接受了一系列的培训和教育之后，我渐渐地跨越了初期的不适应和尴尬，慢慢地，我发现自己可以有效地运用起营销技巧来了，并且在营销中还获得了不少的乐趣。

有一次，一个客户来把卡里的钱转到存折上去交水电费，我就心想，不如让他开通网银，以后他就可以自己在家转账了，于是我试探性地对他推荐起来，没想到我才开始说起来，这个客户就表示很有兴趣，我信心满满地跟他介绍网银的用处和优点，还跟他说现在开通有礼品送，还不用手续费。“那开一个就开一个吧。”于是我神速拿出表格让客户填了起来。

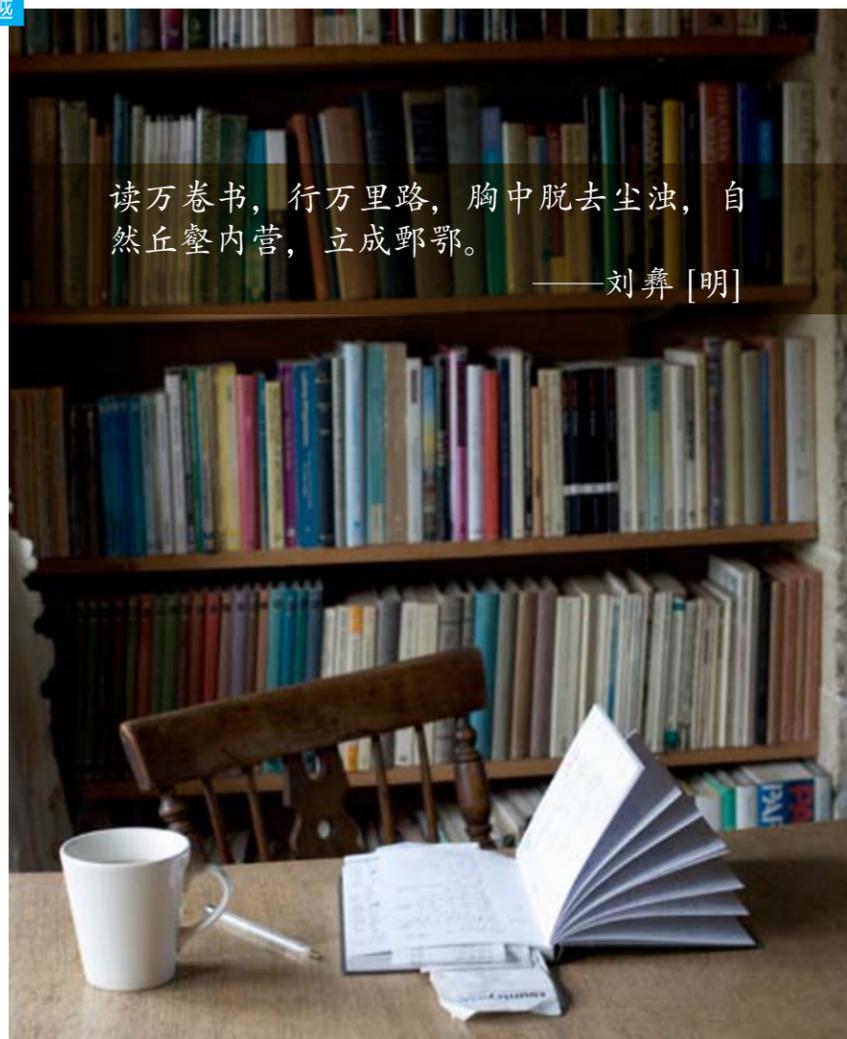
又有一次，有个客户问我交水电费的存折里钱有没有了，我就跟他说“师傅，我送你个手机短信提醒吧，这样你就可以及时知道存折里还剩多少钱了。”“这样啊，免费送我啊，那就开一个吧。”于是我又神速拿出表格让客户填写起来，并且在客户不会填的地方耐心地教他，客户连连说：“嗯，你这个人好的，很好的，谢谢你。”我听了心里美滋滋的。

还有一次，有个年轻的教师来我这里开卡，我跟她说可以送她短信提醒和网上银行，她表示网上银行过几天来办，我记下了她的电话号码。到了下周，我打了个电话给她，对她说礼品快送完了，让她赶紧来办。这个客户说最近没空，我就对她说：“那我尽量帮你留一份礼品，你一有空就赶紧过来办吧。”几天后这个客户来了，由于只有一面之缘我并不记得她的长相，也没有认出她来。正逢当时我的一个老客户业务比较多，她就一直站在我的柜台前面，我还以为她是跟这个老客户一起的，就跟老客户开玩笑说他今天带了个秘书来了。后来我才知道她是那个要开网银的客户，她就一直静静地等着我给她办业务，而不去旁边空着的柜台，这让我非常感动。

从一开始的会细数我今天开了多少个短信，卖了多少个网银等等，到后来的今天开的比昨天多了多少，每当有进步，我心里总会偷着乐。不管收获是大是小，是多是少，只要收获了，都是值得喜悦的。坚定一份信心，不吝啬给自己一份鼓励和赞扬，让我们向着更高更远的地方去向望去仰望。我营销，我快乐！🌍



本刊编辑：潘璐越



读万卷书，行万里路，胸中脱去尘浊，自然丘壑内营，立成鄞鄂。  
——刘彝 [明]

## 赏香林花语 品书香人生

——记瑞丰银行读书俱乐部第一届书友会

### 瑞丰人·书友

文：兰亭支行 叶宏科

孤芳自赏常有时，笑叹枯者不知趣。  
我辈亦非蓬蒿人，举杯把盏话心神。



## 畅享精神盛宴

文：总行营业部 史索

葱茏的茂林大气磅礴，蜿蜒盘旋的山道一直延伸至密林深处，脚踩在白色的石子路上，心情也随着周围的景色不停地变换。走完寂静的隧道，豁然开朗的天地能让人深切地体会到自然之美、静心之妙。石路两边三三两两散布着的小摊点，摊主们热情地兜售着在现下尤为可贵的纯天然无公害绿色食品，如果兴致来了品尝一下，就能享受到肺脏和胃部的双重SPA服务。高低起伏的叫卖声在耳边回荡着，像一双轻柔的手，叩开了儿时关于旧式集市的种种回忆。

在林中穿行，来到我们此行位于林荫道左翼的落脚点。略作休整后，队员们开始作自我介绍。无论是认识的，还是不认识的，大家围坐在一起，微笑地注视着彼此，畅所欲言。

问：这是一本中国白领必读的修炼小说。

答：《杜拉拉升职记》

……

“读书知多少”的活动让书友们通过一本书的简要信息猜书名，大家在一起交流读书心得，这对于爱书之人来说不仅仅是物质上的奖励，更是精神上的盛宴。

“坐地起身”，大家背靠背凭合力站立，从两人开始，每次增加一人，以此类推。游戏开始，即使是小朋友也很认真。欢笑中，书友不禁叹言：“如果我们平时多练习腹肌就好了。”而最终，一个充满激情的拉拉队成了获胜的关键。

“过河拆桥”，每队三块塑料板，两人一组，人只能在板上行走，脚不能碰地，走完换下一组。“快！快！快！”“就只差一点了！”大家七嘴八舌地互帮互助，激情万分。

阳光洒在我们的脸上，格外温暖！☀️



## 一份惬意载一份收获

文：越州支行 单晓莉

秋高气爽，阳光和煦。不是说没有了丹桂飘香，崇山茂林中就没有了潺潺流水，鸟鸣虫音；也不是说没有了熙熙攘攘的人群，香林花雨就没有了欢声笑语，儿童追逐嬉戏。卸下压力，我们坐于桂花树下，虽没有丹桂的香味，可是仔细一品，却又觉得空气中夹杂着丝丝甜味。抑或是残香，抑或是无名香，不得而知。呷一口桂花茶，念一首《江南春》，桂花树下气氛热烈。间或有顽童爬于树上，摇动树干，一树的干桂花倾泻而下，轻风微抚过面，干桂轻扫桌面，好一番别致风景！

一份惬意载一份收获。夕阳西下，兴趣相投的我们踏上归程，一路的笑音回荡在桂花树间，隐约中有鸟在鸣，有童在笑，有歌在唱…… 🌿



## 赢得漂亮 输得优雅

文：轻纺城支行 刘小兰

美丽得让人窒息的大香林美景，忍不住想亲吻这丝丝清新的空气。

为使书友之间相互之间更好地沟通和交流，一位书友建议玩“杀人”游戏。或许她对这个游戏比较熟悉，或许她具备出色的表演能力，能在每场游戏中把每个细节分析得入情入理，推理细致而严密。如果她是“警察”，她能很好地引导大家把“凶手”揪出来；如果她是“凶手”，她能很“狡猾”地混淆大家的注意力，从而掩饰自己；如果她是“平民”，她能铿锵有力，有理有据地为自己“伸冤”。

“过河拆桥”，我又和此书友分在一组，我们组连输两局，惩罚是表演“猫步秀”。众目睽睽下，我很无奈，极不自然地走了一个来回，尴尬迅速袭便全身。而她不一样，她俨然一个时装秀模特儿，很自然很优雅地为我们表演了别具特色的猫步，还适时地向我们挥一挥她的草帽，我们都为她欢呼，为她喝彩。我们似乎忘了这是在看一个失败者接受惩罚，而是在欣赏一场别具一格的表演！整个活动，她的一言一行、一举一动，都是那么落落大方、镇定从容。

人生有起有落，胜败乃兵家常事。原来，“赢得漂亮，输得优雅”也是一种境界！ 🌿

## 书友们，后会有期！

文：柯岩支行 赵晓敏

无客户之乱耳，无指标之劳形，斯是大自然，唯吾之忘形得意。是人未老，也多情吧，再次回到大香林，是在一个风和日丽，阳光灿烂的金秋好日子。记不清几年前，曾游玩的香林花雨，岁月流走，一年年繁华落尽，沉淀了一个凝重香厚的花林，故地重游，让我在路上这儿的每一步都触动了一些记忆的碎片，在弥漫醉香的秋风中，逐渐凝结成一幅支离破碎的画面。蓦然回首，发现青春激情不再，但依旧是那么坦然、淡定从容的笑容，醇绵依旧。

隐隐传来越剧的声音，我沙哑的歌喉，竟然还能随着琴弦跟上几段。身边孩子们追逐着，年轻的同事们团坐着互相交流聊天，部长和她随身携带的一位忠实的“空气”，在忙着接下来的活动安排，她要保证我们这些人在今天能玩好、吃好，在明天还要留下一个定格的回忆，所以我们甘心把一整天交给她，让她忙乎着、快乐着，值得！

我充其量是一个滥竽充数的俱乐部成员，读得最多也是家庭中为人妻为人母的论理书籍，但有一种不错的自我安慰方式叫“重在参与”。活动的高潮是我们站在阳光下，热情高涨的几个小游戏，输了2轮，受罚时，我悔不该报错了数，站错了队伍，不然赢他个天翻地覆。

书友们，咱们后会有期！ 🌿





文：投资银行部 周诸成 财务会计部 潘璐越 图：公司银行部 俞秀祥

# 国球精神 瑞丰文化

## ——记瑞丰银行乒乓球俱乐部第一届乒乓球比赛

高效的工作状态需要强健的体魄和良好的心理素质，瑞丰银行乒乓球俱乐部第一届乒乓球比赛值此契机，如期举行。

比赛以个人单打的形式展开，采取小组循环赛和淘汰赛结合的方式进行。比赛现场，选手们个个沉着冷静、神情专注，努力争取每一个球，不到最后一刻决不轻言放弃。直拍、横拍、攻球、扣球、削球、旋转球等都赢得了场下热烈的喝彩声，汗水、掌声和欢笑充斥着整个赛场。

淘汰赛中，选手们更加势均力敌，大家奋力拼搏，挥洒激情，对乒乓球的感觉和对对手的心理分析都非常敏锐和到位，大家你来我往，斗智斗勇，难分胜负。只见A选手发球，在发球的瞬间，B选手已提高脚踵，离地，膝盖略弯，腿灵活移动伸至台面下方，重心移到手脚前端，持拍手从台面上伸进，将球挑起，把球打到了A选手反手的位置。A选手也不甘示弱，将球拍靠近身体，腰向里收，向前挥拍拉球。双方都认真地观察着彼此每一个动作，把球打到对方相反的位置，突然B选手把球搓到了正手，打得A选手措手不及，球下网的瞬间，叫好声、掌声响成一片。

当比赛进入最后一轮，在小小的乒乓球再次出现在空中时，场下又恢复了平静，只剩下选手们腿脚移动的摩擦声，还有球击打桌面及球拍



的响声。场上一方选手来了一个猛烈的扣杀，意想结束比赛，可对手快速后撤，拍子一削，小球拉着弧线落回了球台上。一方选手又箭步冲上前，抓住机会，大力扣杀，当球再次与地面亲密接触的刹那，本次比赛也被宣告结束。

作为乒乓球业余爱好者，虽然我们的水平和职业运动员还相差甚远，但此次活动不仅给了各位球友一个展示自己乒乓球技术的舞台，让大家有机会进行技术的切磋和交流，而且还丰富了员工的业余生活，增进了同事间的友情。大家都以饱满的热情和高度的积极性全身心地投入到了比赛当中，互相沟通，互相学习，共同进步，充分发扬了“友谊第一，比赛第二”的活动精神和敢打敢拼的拼搏进取精神。

胜，肯定了我们的水平；负，激发了我们的斗志。我们将以一种更加温馨、和谐、奋进的状态投入到工作中，努力体现我行团结、奋发、拼搏的企业精神，从而进一步建设和推广我行的企业文化!



本刊编辑：潘璐越

# 像太阳花一样地生活

文：柯桥支行 丁苗琴

每日繁忙的工作和生活，总像一张无形的网兜笼罩，机械般的上下班，固定的程序，似乎已然忘记年轻时的一些小理想、小浪漫、小惊喜。也是于一次平常的上班途中，在这条重复的路途中，偶然望见柯桥街道广场旗杆周围和台阶上那一片纷繁茂盛的太阳花，走过去细看，发现叶子长得和记忆中不太一样，可花朵却是一样的繁盛，一样的灿烂。对太阳花的情结，有感于小时候读书时的一篇课文，总能想起当时背诵时朗朗上口的感觉和花生机勃勃的生命形态，带给我一种悸动，一种对生命对阳光的奉献和灿烂。

也许是源于小时候的喜爱，那种悸动，小小的太阳花，带给我一整天的灿烂心情。下班回家途中，特意停留了几分钟，却果然发现，花朵几乎都不见了，迎着暮光，朵朵不再张开，全部偃旗息鼓，似乎在等待明天的绽放。

回到家，迫不及待地翻出旧时的课本，重新细读一遍。其中的一段现在读来别有一番感受在心头：



每天，都有一批成熟了的花蕾在等待开放。日出前，它包裹得严严实实，看不出一点要开的意思，一见阳光，即刻开放。花瓣像从熟睡中苏醒过来了似的，徐徐向外开张，开大了，开圆了……它便贪婪地享受阳光，尽情地绽放，朵朵都是那么精神充沛，不遗余力。待到夕阳沉落，花瓣儿重新收缩起来，这朵花便不再开了。第二天，迎接朝阳的，将是另一批新的、成熟了的花蕾。

是啊，太阳花的事业，这样的兴旺发达，这样的繁荣昌盛，这不就是我们要学习感悟的吗？像太阳花一样张弛有度地生活、学习、工作。工作时像太阳花一样的热情阳光，永远地面对太阳绽放着自己的笑容，就如同我们面对客户绽放着笑容，乐观勇敢、欣欣向荣，充满朝气和生气，休息时安静、充分憩息，等待明天的绽放。

“文武之道，一张一弛”一直是我国的传统名言，大到治国，小到我们平常的工作生活亦如是。“张”是紧张、绷紧的意思，带来工作生活压力的同时，也促使我们锲而不舍，奋发向上，不断努力；“弛”是放松、松懈的意思，工作之余，兼顾严肃活泼，收放自如，真正地做到怡情养性。诚如“大实话”所言：该工作的时候工作，该休息的时候休息，潇洒自如，凡事有度，做任何事情都保持一个平衡，包括自己的工作、生活。确实在现代化紧张的社会中只有张弛有度的生活才能带来健康的身体。

总说生命是革命的本钱，身体这个载体更是灵魂的附着体。太阳花给我很多启示，启示我做一个人乐观坚强、积极阳光的人，做一个不怕困难、不怕挫折、尽职尽责、乐于奉献、有度生活的人。

太阳花，渺小的身躯里装着伟大的精神，我不由地有一个想法，以此自勉或共勉：做一个像太阳花一样的人，像太阳花一样地工作，像太阳花一样地学习，像太阳花一样地生活。



## 我想知道

文：夏履支行 夏芳华

当踏出校园的茫然和现实向你涌来，  
我想知道，你的渴望；  
当你在彷徨间独自徘徊，  
我想知道，你内心最真实的畅想。

我想知道，你是否会真心地对待工作，  
是否会因为工作的种种挫折而心中抑郁？  
我想知道，你能否面对失败，  
能否承受苛刻的指责而不坠入痛苦的深渊？

当瑞丰的广阔天地向你敞开怀抱，  
我想知道，你是否愿意日复一日地循规蹈矩？  
当你受到客户无理的指责时，  
我想知道，你能否依然露出真诚的微笑？

我想知道，未来的你能永远在内心深处深深感恩，  
感谢瑞丰给了你学习、成长的机会！

我想知道，未来的你能同我一起前行，  
同我一起为“瑞行百年 丰泽万家”的目标奋斗不息！



## 老者与青年

文：柯岩支行 沈帅帅

暗黄色的原木地板，轻掩一扇门，留出一道缝隙，飘进一缕细风，夹带着院里青竹的香气和黄土的甜味，偶尔掠过几只觅食的燕子，平添一份生机。

一盏绿茶，一柱檀香，一尊老者，一名青年。

青年说：“我心里十分烦闷，为什么我不是生在达官贵族，为什么我付出了那么多还没有一点回报，凭什么他们就可以不劳而获，凭什么他们可以看不起我，可以指挥我，可以压迫我，凭什么我就要忍气吞声，低声下气？！”

老者抿了一口茶，淡淡地说道：“年轻人，静下心来，放空心绪，把怨气先关在门外，让你的心平静下来。”“年轻人，做人，要修身养性，方能齐家治国平天下，这修身养性，在你看来应该如何理解？”

青年回答道：“在我看来，应该是要提高自己的学识，智慧以及道德。”

“恩，你说得很对。我这还有几句话想说与你听。”

“师傅请说，弟子洗耳恭听。”

“年青人，做人最大的拥有是感恩，你虽生在平凡人家，然而你的父母给了你健康的身体和聪颖的智慧，这是你最大的财富。富贵人家有富贵人家的苦，平凡人家有平凡人家的福，你应该知足常乐，而不该怨天尤人，更不该责怪你的父母，你若没有意识到这些，那便是无知，是人生最大的悲哀。”

青年不作声，老者又继续说道：“做人最大的烦恼是欲望，你若能安份守己，不羡慕虚荣，便不会被名利所累。乐于你现在所拥有的，不羡慕别人，不与别人攀比，你便能怡然自得。长江之水有千千万，而我只取一瓢而饮，就已足够了。”

“年轻人，做人最大的修养是宽容，你如果眼里容不得一粒细沙，那必注定你整天泪眼朦胧，不得安宁。范老先生劝解世人说要不以物喜，不以己悲，

你若能做到别人夸我我不作喜，别人骂我不生气，那便是很大的修养。且让浮尘往事如一缕青烟飘过，感激斥责你的人，因为他助长了你的智慧；感激绊倒你的人，因为他强化了你的能力；感激鞭打你的人，因为他清醒了你的神智；感激欺骗你的人，因为他增进了你的见识；感激伤害你的人，因为他磨炼了你的心志。”

青年大悟，顿生愧疚。

老者最后说道：“年轻人，记住，人生最大的勇气是认错，不要选择逃避和否认，把你以往消极错误的思想关在门外，接纳积极正确的观念，提升你的人生境界。人这一生最大的敌人是自己，纵使路途坎坷，命运多舛，也不可放弃希望，固步自封，纵使有再大的问题，再宽的坎，只要自己过去了，你便过去了。”

刹那间，老者消失不见，与青年合为一体，刹那间，才明白，原来那老者是我，那青年也是我，而我也你！

# 暖暖平安夜 快乐圣诞节

文：财务会计部 潘璐越

叮叮当，叮叮当，铃儿响叮当……美丽的旋律在空气中曼舞飞扬，又到一年的平安夜了，在这寒风凛冽的冬日，慈祥的圣诞老人、拉雪橇的驯鹿、绿色的圣诞树以及闪耀着光芒的灯火与礼物，注定将温暖这个嫣红的日子，温暖我们每一个人的心。圣诞节，这个原本属于西方的节日，给了东方的我们一个以圣诞的名义，派对狂欢、幸福依偎的机会。忙碌了一年的你，会怎样来度过这充满温情的一夜、这愉快温馨的一天呢？让我们选择一个属于自己的圣诞方式，塑造一个与众不同的新自己，让美好的心情放飞，庆祝和分享这一份甜甜的快乐与浓浓的暖意吧！

旭日晨光未现寒意，然寒意已随风随夜渗入我们的生活。昨日还满大街的单薄春秋装，今天的人们却已收紧了厚厚的棉衣羽绒衣御寒。而街头巷尾卖得红红的苹果，似乎也在快乐地向着人们昭示着平安夜、圣诞节的悄悄到来。

平安夜是亲朋好友聚会之夜，共进丰盛的晚餐，围坐在熊熊燃烧的火炉旁弹琴唱歌，共叙天伦之乐，通宵达旦地庆祝圣诞夜的团圆与幸福。当然也有人说，平安夜就是祈祷来年平平安安的夜晚。但不论是哪种，都无不显现出人们对祥和的追求与渴望。而说到圣诞节，圣诞老人必不可少，这个只有在童话里出现的人物，不知给人们留下了多少有趣的故事与希望。至少对于我来说，那么多年，我一直对他保留着这份欣喜的期待。依然清晰地记得某年平安夜傻傻地在床头开心地挂上一只大大的袜子，然后闭上眼睛等待着奇迹的发生。我总是这样幻想着平安夜有一个肥肥可爱的老人从窗口跳进来，被身后背的重重的礼物砸倒，一屁股坐在地上，震得他眼珠上溜儿地看着自己脑袋上一圈圈的金星直冒。那我就可以趁机被震醒，然后眯着眼地看着他爬起来拍拍衣裤后笨拙地走到我的床头边，慈祥地将礼物一个个装满我的大袜子，那是怎样的一种有趣与开心呢。我还想看看那只帮圣诞老人拉着雪橇叫做鲁道夫的驯鹿，听说它有一个非常漂亮的红鼻子，会发出耀眼的光芒，在白雪皑皑中一闪一闪的，让人看着就觉得吉祥，觉得温暖。只不过，幻想总归是幻想，无论是圣诞老人，还是驯鹿，我始终未能如愿一见。但期待却总是能在我一觉睡醒后，被惺忪的眼眸逐渐散发出的那一份欣喜若狂的意外之神所满足，手中的礼物也转而传递凝聚成内心的感动，幸福地感受着那份没有言语的父爱母爱抑或是友情。

回想过去几年的平安夜与圣诞节，记忆中的这些时刻似乎都是快乐而温馨的。

2006年，受好友之约第一次去了小小的教堂，每个人都是那样的友好，一起朗诵，一块儿歌唱，一同感恩，那一年圣诞夜所有的一切都是那么的真实与美好！

2007年，和室友们一起自制了一棵圣诞树，装扮上象征温暖和长寿的“火”与灯光，挂上一个个自备的礼物，然后次日早早地起床在圣诞树上找寻写有自己名字的宝贝，那一夜的等待与那一天的快乐，实难相忘！

2008年，与想念的好友见了面，在寒冷的冬季，两个人跑到许愿树下，许下心中最真的愿望与诺言，于是，那一年温馨而快乐的圣诞节成了我们最浪漫的回忆！

2009年，跟朋友去逛街，逛着逛着居然到了零点，伴着悠扬的钟声，漫天都是绚丽的烟花，人们相拥着欢快地唱啊跳啊，那一份狂热每每想来都是如此让人激动！

2010年，平安夜，圣诞节，下了雪，大片大片的，悠悠地飞舞下来，很美，很美……

2011年……

希望今年的圣诞节会下雪，因为白色的圣诞让人更容易在微微的火光中看到希望，令人遐想。暖暖的平安夜，快乐的圣诞节，你是否和我一样满怀期待？期待在那一夜许下自己最真的愿望，期待在那一天感受西方的节日带给东方的我们无尽的欢愉！🌍



“合抱之木，生于毫末，九层之台，起于垒土，千里之行，始于足下。”

驻足窗前，透过模糊的玻璃往外看，刚才还如细沙般的雪花，现在已一簇簇的，如柳絮一般飘逸洁白，密密麻麻的雪花，似乎要遮住我的视线，但是我还是能透过它们看到远处的屋顶，当然是被雪覆盖的屋顶。再往下看，地面上也是白白的一片一片，现在比较早，行人不多，偶尔有行人走过留下一串左右交替的脚印一直延伸到远方，只去不回，让我想到了风萧萧兮易水寒的荆轲，凄凉、悲壮。

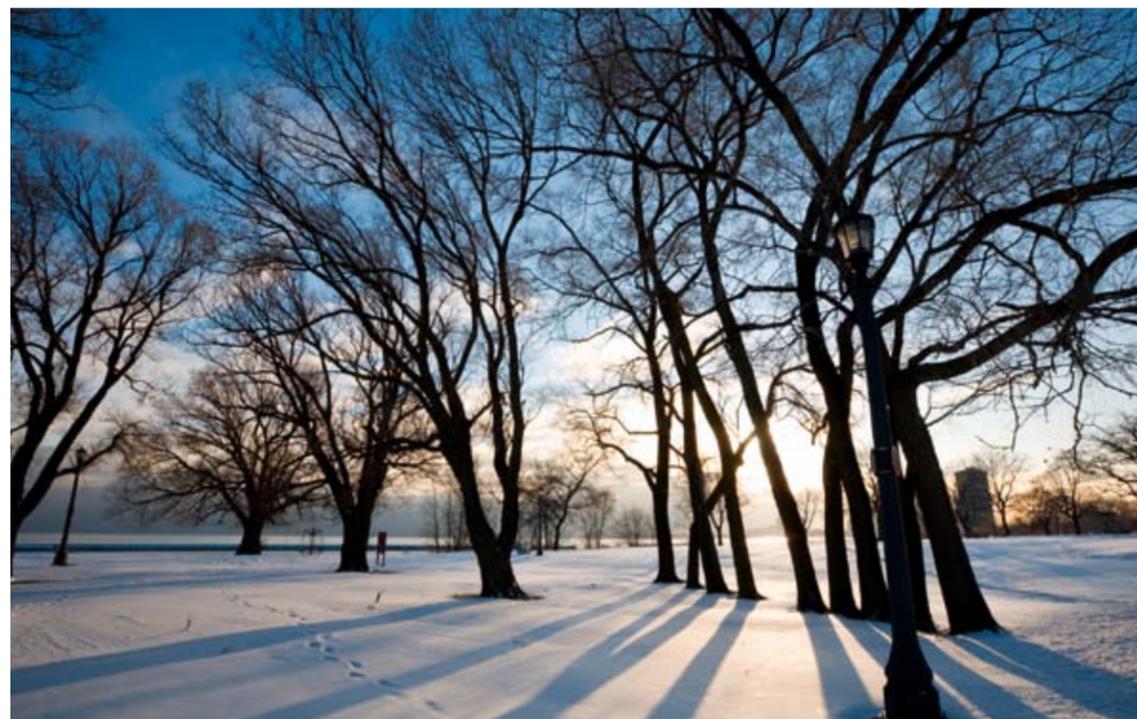
雪，飘着。我打开窗，伸手接住一簇雪花，顿时，接触到我手掌的一部分化成了水，一股凉丝丝的感觉也随之让我清爽许多。我把它放到眼前仔细观察，确实是一个个小小的雪花，各种各样的六角形，太神奇了。一朵雪花是如此的小，除非我眼紧紧挨着才能看得到，就这么小小的一簇

都不知包含多少这样六角形的雪花。我再抬头望一望窗外，又看一看手掌上已经融化成一滴水滴的“雪”，想起小时候下雪，极目望去，“冬雪与长天一色”，不禁惊叹老子的智慧：合抱之木，生于毫末，九层之台，起于垒土，千里之行，始于足下。小，不卑微，数量多了也能让天地换颜色，这就是雪的气魄吧！

想到这里，我心里感到一股奋进的力量，也许是我的激情被这小小的雪花给点燃了，就像聆听了马丁·路德·金的演讲一样。

我再次伸出手，接住一簇似乎含有生命力的雪花，恭恭敬敬的放到眼前，再次“瞻仰”这一朵朵世间最美的花。惊奇又一次震撼了我，一片雪花是透明无色的，这在物理上解释得通，雪花只是水的结晶体，和冰差不多，所以是无色透明状无所惊奇。但是怎么我看到却是白色的呢。白色和无色是完全不同的啊！绞尽脑汁，累死了数以百万计的脑细胞，终于找到了答案：由于雪花降落后以一片片的小雪片为单位随机堆积在一起，这样从总体上来看它们将阳光都反射回来了，而且是四面八方都有，也就是所谓的“漫反射”，那我们看起来就是白色的了。原来小小的雪花竟然有如此的力量，自己明明是透明无色的结晶，却拥抱着一起重新描绘了阳光，装饰粉刷了大地，欢乐了孩子，温暖了农田。凝视洁白的屋顶，我看到数不清的雪片在笑……

有人说雪是罪恶的，因为它把肮脏的东西掩盖了，但我却说雪是高尚的，因为它将一个真实的不完美的世界变得如童话般完美了，让孩子有了玩耍的游戏，让情人有了浪漫的足迹，让世界有了洁白的定义，让思想有了纯粹的美丽。难道，这还不够吗？



本刊编辑：潘璐越

云

文：零售银行部 沈云

星期天的早上，天气不是很好，整个天阴沉沉的，感觉随时都会下雨。女儿在外婆家的阳台上玩水，一抬头看到了乌云，转过头问妻子：“妈妈，那是什么呀？”妻子说：“要下雨了，太阳公公躲起来了，天空里都是乌云呢，乌云在睡觉”。女儿煞有其事地指着天空说了句：“乌云出来了，阿云在睡觉！”当时，妻子还以为女儿是给乌云取了个名字呢，便问她：“阿云是谁？是乌云吗？”女儿笑着说：“妈妈，阿云是爸爸呀！”而这，仅仅是因为我的名字里带个“云”字。

女儿在成长的道路上，有过太多太多类似于这样在成人眼里显得很无厘头的言语，可是这些又何尝不是一种孩子们想象力的发挥呢，他们简单、开心，小脑袋瓜里充满着难以预料的想象与创新，带给了为人父母的我们无限的惊喜与欢乐！🌈



## 小小八爪鱼

文：信息科技部 房海滨

工作忙碌，到家已天黑。女儿在外婆身边玩得好好的，看到我，小家伙的脸即刻便晴转了阴，嘟着小嘴儿，一副可怜样儿的急切扑到了我怀里。我抱起女儿，微笑地看着她像八爪鱼似地牢牢地抱着我的脖子，无论丈夫怎么好话说尽都哄骗不走。原来是女儿不乖，丈夫说了她几句，小小的她便做出了此番举动，实在让人忍俊不禁。

女儿的存在给我们小家增添了许多许多的欢乐，丈夫总“委屈”地说，他带女儿的时间比我多很多，女儿却还是跟我最亲。每每这时候我总“安慰”他，毕竟女儿在我肚子里待了近十个月呢，可说心里话，当女儿像八爪鱼似地缠着我不放时，我心里着实安慰和得意了。🌈



## 走过，方知路人心境

文：公司银行部 徐建美

伴随着一声啼哭，注定从今以后我的每一个三八妇女节，都会变得不同往常了。他的姗姗而来，让我们的小家园，生趣盎然了许多。

日子一天天过去，很快，很累，也很充实。看着儿子鼎鼎一天天成长，他的第一次拍照，第一次翻身，以及第一次无意识的叫“妈妈”，看着他慢慢长牙，逗他时候“咯咯咯”的笑声，我们吃饭时候他可怜的馋嘴样，无不成为全家的大乐事。

俗话说，可怜天下父母心，我们的一切都在围绕着儿女转，成长、上学，还有别的许许多多，只有在为人父母后才真正知道父母是多么的不易！而儿女长大以后，又是几家欢乐几家愁，又会有多少人在常常牵挂父母在想些什么、担心些什么、真正需要些什么？我们孝顺父母的该仅仅是物质么？愿天下子女，如照顾儿女般，善待自己的父母和周围的老人。🌈



# 甸甸成长

文：公司银行部 盛丽丹

生命真是非常神奇，在肚子里孕育了280天的生命突然出现在我面前时，内心的感动和震撼实在无以言表。从呱呱坠地到“呀呀”学语，虽然我们的宝宝才刚满四个月，但他带给我们的快乐和幸福远远多于养育他的艰辛。小家伙的每次啼哭都牵动着我们的心，他的每次微笑都让我们幸福满溢，他的每个“第一次”都让我们激动万分。从一开始整天酣睡，到现在不安分地东张西望，每天的成长经历都忍不住想为他记录。

## 甸甸“试水”

甸甸第一次去游泳的时候才40多天大，也许因为他出生在炎热的夏天，所以小家伙非常喜欢玩水，初次到泳池他就表现得很勇敢，不但不哭也不闹，还特别地镇定，虽然他不会用语言表达心情，但是宝宝小胳膊小腿在水里不停地划啊划，可想而知他是非常开心的。每周的训练，不久后便让甸甸成了“游泳健将”，放进泳池后就一会儿仰泳，一会儿蛙泳，那是相当享受，连亲水中心的阿姨都表扬小家伙游得非常棒。

## 甸甸“练抬头”

小孩子生下来的时候软绵绵的，每条肌肉都在偷懒，那时候只能横着抱，但到了一定的时候就会自主地抬头，可我们的甸甸却落后于别的小朋友，三个月检查的时候被医生阿姨教导说得好好地训练抬头，于是乎，甸甸每天除了喝奶睡觉还不能少了抬头训练。可



无意间，我们发觉甸甸原来是个爱偷懒的宝宝。刚开始趴着时他还“吭哧”几下，虽然没能把头抬起来，但感觉到他不停地努力，可是没过一会儿，就听到“吧唧吧唧”的声音，弯腰一看，发现小家伙已经完全放弃了抬头练习，正在专心地舔自己的小手，吃得开心得很，满脸满手的口水。这样，每次抬头练习，都是爸爸妈妈干着急，甸甸抓住机会吃小手。

## 甸甸“看花花”

不知从何时开始，甸甸喜欢上了目不转睛地盯着五颜六色的冰箱贴和冰箱上他最喜欢的那朵“花花”。每每走到冰箱附近，宝宝便把头昂得高高的，眼睛睁得大大的，这时我们知道，甸甸又在看他的“花花”了。第一次发现他会注视花花时，把我们开心坏了，因为宝宝已经对色彩感兴趣了，于是我们便训练宝宝看东西，只要颜色鲜艳的玩具都给他摆出来。不久，甸甸就知道了，听到我们说看“花花”时，他应该把头仰起来；看小兔子时，他只需平视前方；看气球时，他便把头低下来。有时，还迫不及待地“嗯嗯”几下，似乎想跟他的这些“朋友”去聊天呢。

自从家中有了宝宝，生活的每天都是藏着惊喜的！宝宝的成长，带给我们太多的乐趣，宝宝的新表现，让我们激动了太多次！🌍

# 属鸭子的 小优优

文：人力资源部 钱利琴



女儿小名叫优优，已经一周岁半了。

一周岁半的优优，每天都有新的成长，看在我这个做妈妈的眼里总是充满着惊喜。从不会到会，从不懂到懂，女儿像个宝藏，有挖掘不完的宝贝。下面就来晒晒女儿的成长趣事。

## 我是小区小明星

小区里跟优优一样年龄相仿的小孩子有不少，光我们家附近几幢楼就有5、6个。一群小朋友聚在一起，调皮捣蛋的事总少不了，其中又数我们家优优最能闹腾，抢玩具、玩泥巴、追赶公鸡、摘路边的小花……一刻也不消停。傍晚下班回家，总能听到她爷爷奶奶向我告状：“今天我们家优优跟其他小朋友玩滑梯，她嫌小朋友滑得太慢了，结果把人家小朋友挤了一跤”，“今天优优追公鸡追到灌木丛里去了，脸都划破了”。优优爱玩在小区里也算是出了名的。

当然优优也有可爱的一面，去户外活动碰到常在一起玩的小朋友，会跟人家亲嘴打招呼，也会把自己的玩具分给小朋友玩；她嘴巴也特别甜，能根据邻居们的年龄差异主动打招呼，一声声“爷爷、奶奶、叔叔、阿姨”的，把楼道里的邻居们哄得很开心，也顺便俘获了小区里不少的老头老太太们，大家看见她就乐，总爱逗她说话。她在小区里的知名度可比我大多了，小区里知道我姓名的几乎没有，可知道我是优优妈妈的却有不少。



## 我爱洗澡

女儿的生活是比较有规律的，早睡早起。一般早上6:30左右起床，晚上21:00左右睡觉，白天再睡2个小时，剩下的时间就都在玩了。我们把她洗澡的时间安排在晚上20:20左右，洗完澡、喝完奶就上床睡觉，省得又弄脏了。

## 她喜欢玩水，所以很喜欢洗澡。

有一天晚上，家里来了客人，大家忙着招呼客人，就忘了时间。突然发现优优在搬小凳子，还把小凳子径直搬进了洗手间。跟进去一看，只见优优坐在小凳子上，嘴里还叫着“澡澡，澡澡”。哦，原来已经20:30了，优优的洗澡时间到了。

## 风大要戴帽子

优优出生在5月份，天气比较热，就没给她带帽子，结果养成了她不肯戴帽子的习惯，帽子戴上去没一会就被她扯掉了，去年一个冬天帽子扯坏了好几顶。

又是一年秋天到了。前段时间有冷空气，风也很大，优优去户外活动。爷爷跟她说：“优优啊，今天风太大了，小朋友都躲在屋子里了，我们也回去吧。”谁知优优却说：“帽帽，帽帽”，还一边用手扯自己外衣上的帽子。原来她那天穿了件有帽子的衣服。她爷爷高兴极了，优优终于肯带帽子了。结果户外活动一回到家，优优就把帽子扯掉了。

## 我要属鸭子

优优还特别喜欢小动物，什么狗呀、猫呀、鸡呀、鸭呀的都喜欢。一看到小动物就不肯走了，看上半天也不厌。



最近跟她爷爷奶奶回乡下了，看到邻居家养了一群鸭子，可把优优高兴坏了，时不时就往人家鸭舍里钻，差点还把老家90多岁的老奶奶带沟里了。事情是这样的，那天优优吃完午饭又吵着要去看鸭子。老奶奶身体还硬朗，见优优奶奶要洗碗，就主动提出带优优去看鸭子。结果中午的鸭子都散养在鸭舍外，一看到优优去追它们，就“扑通扑通”下了水。优优拉着老奶奶就要去追鸭子，吓得老奶奶大声叫邻居帮忙才了事，结果优优爷爷奶奶还被邻居们说了一通。

以前我们问优优属什么的，她会回答“老虎”。最近跟鸭子为伍后，再问她属什么，回答就只剩下“鸭子”了。优优想属鸭子了。

……

也许在每一个妈妈的眼中，自己的孩子总是最好的，我也不能免俗，总为她每一次的成长而惊讶，而欣喜。🌍

本刊编辑：潘璐越

# 微博控

转发 评论 收藏

## 职场心理： 决定你前途的13种能力

1. 逆向思维能力;
2. 换位思考能力;
3. 总结能力;
4. 文书编写能力;
5. 信息资料收集能力;
6. 解决问题的方案制定能力;
7. 目标调整能力;
8. 超强的自我安慰能力;
9. 书面沟通能力;
10. 企业文化的适应能力;
11. 岗位变化的承受能力;
12. 勇于接受份外之事;
13. 职业精神。

转发 评论 收藏

## 事出必有因

甲：“新搬来的邻居好可恶，昨天晚上三更半夜跑来猛按我家的门铃。”

乙：“的确可恶！你有没有马上报警？”

甲：“没有。我当他们是疯子，继续吹我的小喇叭。”

——事出必有因，如果能先看到自己的不是，答案就会不一样。

转发 评论 收藏

## 心态决定你人生

1. 再烦：也别忘了微笑；
2. 再急：也要注意语气；
3. 再苦：也别忘了坚持；
4. 再累：也要爱自己；
5. 低调做人你会一次比一次稳健，高调做事你会一次比一次优秀；
6. 成功的时候不要忘记过去，失败的时候不要忘记还有未来；
7. 有望得到的要努力，无望得到的不介意，则无论输赢姿态都会好看。

转发 评论 收藏

## 约束条件

飞机上，乌鸦对乘务员说：给爷来杯水！猪听后也学道：给爷来杯水！乘务员把猪和乌鸦扔出机舱。乌鸦笑着对猪说：傻了吧？爷会飞！

——外界因素是一种约束条件，自身能力也是一种约束条件，而且往往更重要。所以，别人能成功的事，未必自己就能成功。

转发 评论 收藏

## 纳什均衡理论

一农户在杀鸡前的晚上喂鸡，不经意的说：快吃吧，这是你最后一顿！第二日，见鸡已躺倒并留下遗书：爷已吃老鼠药，你们别想吃爷了，爷他妈也不是好惹的。

——纳什均衡理论告诉我们，当对手知道了你的决定以后，就能做出对自己最有利的决定。所以保密，信息安全很重要。

转发 评论 收藏

## 语言的自我暗示具有惊人的“变现”能力

1. 你一天到晚说“烦死了”，想不烦都难；
2. 你总是把“做不到”挂在嘴边，你就真的做不到；
3. 你常对自己说“我不行”，慢慢地连别人都会觉得你不行。

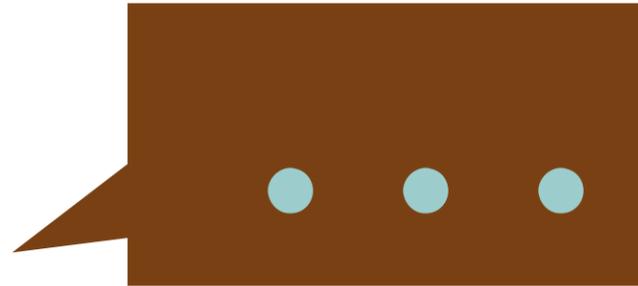
每天早上迎着朝阳，对自己说几句提气的话吧，不要让语言的自我暗示腐蚀了自己。



转发 评论 收藏

### 完美化解客户抱怨的黄金步骤

1. 发挥同理心，仔细聆听抱怨内容；
2. 表示感谢，并解释为何重视他的抱怨；
3. 有错，为事情道歉，没错，为心情道歉；
4. 承诺将立即处理，积极弥补；
5. 提出解决方法及时间表，请对方确认；
6. 做事后的满意度确认。



转发 评论 收藏

### 一碗米价值有多大？

要是家庭主妇，蒸出一碗米饭，也就值一元钱，这是最原始价值；要是商人，做成几个粽子，大约能卖两三元钱；要是企业家，经过发酵，酿成一瓶酒，那就值一二十元钱。人生就像一碗米，每个人都有自己的价值所在，关键是如何去寻找，开发、提升和放大。

转发 评论 收藏

### 什么是逆向思维？

大爷买西红柿挑了3个到秤盘，摊主秤了下：“一斤半3块7。”大爷：“做汤不用那么多。”去掉了最大的西红柿。摊主，“一斤二两，3块。”正当我想提醒大爷注意秤子时，大爷从容的掏出了七毛钱，拿起刚刚去掉的那个大的西红柿，扭头就走。摊主当场目瞪口呆。



# 微博控



转发 评论 收藏

### 西装衬衫领带的搭配

- 蓝色西装：白、粉、乳黄、银灰、亮蓝衬衫+深蓝、红色、黄、灰、胭脂、砖色领带；
- 黑色西装：白、浅色衬衫+灰、蓝、墨绿领带；
- 灰色西装：以白色为主的淡色衬衫+灰、绿、黄、砖色领带；
- 褐色西装：白、灰、银、亮褐衬衫+灰、绿、黄色领带。

转发 评论 收藏

### 音乐反映个人特征

1. 喜欢爵士乐和古典音乐多智商较高；
2. 喜欢乡村音乐、流行音乐多循规蹈矩头脑简单；
3. 喜欢舞曲和灵歌很容易冲动地说出自己的想法；
4. 喜欢歌剧戏曲的人在遭遇家庭丑闻的时候，用自杀来解决问题的机会比其他人高两倍；
5. 喜欢听重金属摇滚或黑帮说唱音乐更内向羞涩。



瑞丰银行  
BANK OF RUIFENG

浙江绍兴柯桥笛扬路1363号 邮编：312030

NO.1363 Diyang Road , KeQiao.

ShaoXing , ZheJiang , China 312030

Tel:(86)-0575-84788101

Fax:(86)-0575-84788100

客服电话：400-88-96596

[www.borf.cn](http://www.borf.cn)