

每经记者：李玉雯 每经编辑：廖丹

再次“瘦身”！在过去的2019年里，六家国有大行网点再度精简，合计减少网点数量超过800个，与此同时，六大行员工数量合计减少1.15万人。降本增效，是大行当前力求实现的目标，而与大行频频瘦身不同的是，近年来部分中小银行仍在网点规模扩增上发力。

值得一提的是，“科技”成为多家银行年报中的超高频词汇。开年以来，一场突如其来的新冠肺炎疫情更是考验着银行“零接触”的线上服务能力。科技浪潮席卷而来，作为银行曾经赖以生存的根本，物理网点的价值如今也在被重新定义。风起云涌之下，银行变革转型正当时。

分化：大行网点频“瘦身”，中小行多扩增

《每日经济新闻》记者梳理发现，在过去的2019年里，六家国有大行网点均有所“瘦身”，合计减少网点836个。

具体来看，截至2019年末，网点规模最庞大的邮储银行，共有营业网点39638个（其中自营网点7918个，占比19.98%；代理网点31720个，占比80.02%），较2018年末减少81个。再往前看，2018年底该行网点数量同比减少79个，2017年同比减少129个。

去年末，工行营业网点15784个，较上年末减少220个。近年来，该行网点数量也呈现连续缩减的趋势，2016年至2018年各年度末，该行营业网点数分别为16429个、16092个、16004个。

类似的还有交行，2019年末，交行境内银行机构营业网点合计达3079家，较上年末减少162家，其中，新开业27家，整合低产网点189家。而翻看该行近些年的年度报告可以发现，“整合低产网点”在每年都会被提及。数据显示，2018年末，该行网点数量较2017年末减少29家，2017年末较2016年末亦是减少了15家。

此外，截至去年末，农行境内分支机构共计23149个，较上年末减少232个，在目前已披露年报的银行中减少数量最多；中行内地商业银行机构10652家，较上年末减少74家；建行境内营业机构共计14879个，较上年末减少67个。

36家A股上市银行2019年6月末营业网点/分支机构变动情况

银行名称	变动数量	银行名称	变动数量	银行名称	变动数量
光大银行	10	成都银行	1	苏州银行	-2
北京银行	29	紫金银行	0	平安银行	-4
宁波银行	17	渝农商行	0	中国银行	-4
浙商银行	8	中信银行	0	华夏银行	-5
招商银行	7	苏农银行	0	兴业银行	-10
贵阳银行	7	上海银行	0	工商银行	-31
南京银行	6	江苏银行	0	建设银行	-38
常熟银行	5	江阴银行	-1	邮储银行	-39
长沙银行	4	张家港行	-1	交通银行	-65
青岛银行	4	青农商行	-1	浦发银行	-66
杭州银行	3	无锡银行	-2	民生银行	-96
西安银行	2	郑州银行	-2	农业银行	-100

沿着时间线再往前看，网点数量这一增减分化的趋势同样有所体现。在2018年与2017年可比的34组数据中，有12家银行网点数量相较2017年末减少，而其中囊括了工行、农行、交行、邮储4家国有大行，以及招行、平安、中信、兴业、浦发、民生6家股份行。

分化背后：降本增效VS扩张业务，大行、中小行处于不同发展阶段

苏宁金融研究院高级研究员黄大智在接受《每日经济新闻》记者采访时表示，银行业务电子化是网点缩减的最主要因素。大行和一些股份行在科技上大力投入，随着线上对线下业务的替代率越来越高，银行会考虑把线下网点并掉，导致网点缩减。

而对于上述分化现象，黄大智进一步提到，可以从大行和部分中小行处在不同发展阶段来看，大行已经跨过了通过增加网点来提升规模的过程，现在更多是降本

增效，即通过科技手段来降低成本，增加单位产出。而部分中小城商行和农商行目前尚未达到这一阶段。

“由于每个网点的服务范围是有限的，一般一个网点服务的范围约为3至5公里，出于属地化经营原则，部分中小城商行和农商行会追求本地业务最大化。加上其服务的客群中有些对智能化设备的需求并没有那么高，因此，这种情况下，扩张业务有效的方法便是扩大网点规模。”黄大智表示。

以银行的存款业务为例，尽管当下银行普遍面临揽储压力，但由于网点数量及覆盖区域有所区别，不同类型银行的存款成本也会有所差异。国有大行具备网点渠道优势，通常存款利率相对较低；而中小银行网点数量较少、覆盖区域有限、客户基础薄弱，揽储能力较弱，要提高存款利息以吸引储户，故居民存款成本较高。

据国金证券研究所统计，储蓄存款方面，截至2019上半年，国有大行平均成本率为1.83%，较上年同期上升22bp；股份制银行平均成本率为2.09%，较上年同期上升40bp；城市和农村商业银行平均成本率为2.58%，较上年同期上升36bp。

蝶变：平均离柜率逐年攀升，数字化转型持续推进

2019年8月，央行印发《金融科技发展规划（2019-2021年）》，提出进一步增强金融业科技应用能力，实现金融与科技深度融合、协调发展，明显增强人民群众对数字化、网络化、智能化金融产品和服务的满意度，推动我国金融科技发展居于国际领先水平。

毋庸置疑的是，科技浪潮迭起给传统银行业带来了深刻的变革，网上银行、手机银行等在对银行业务模式进行革新的同时，也大大提升了移动终端用户的便利性。特别是开年以来，一场突如其来的新冠肺炎疫情更是考验着银行“零接触”线上服务能力。

据中国银行业协会数据，2016~2019年银行业的平均离柜率分别为84%、87.58%、88.67%、89.77%。离柜率逐年攀升的背后，是各家银行电子业务占比的不断提升，以及数字化、智能化转型的持续推进。

例如，2019年工行网络金融交易额633万亿元，网络金融业务占比已是连续三年上升。数据显示，2016年至2019年，该行网络金融业务占比分别为92%、94.9%、97.7%、98.1%。

股份行方面，光大银行于去年9月在业内率先将原电子银行部更名升级为数字金融

部，推动该行的数字化转型。2019年末，该行电子渠道交易柜台替代率98.48%，比上年末上升0.57个百分点。

城商行方面，南京银行推出的数字员工“楠楠”和“晶晶”，这是金融业首个实现落地的该类人工智能应用创新。其创始者南京银行数字银行管理部总经理丁晓平表示，不远的将来，银行业将会把重复性较高的咨询服务和标准化业务，都交给现场感十足的虚拟数字员工来完成，在提升客户服务体验的同时，降低银行成本。

投入：银行加码布局信息科技领域，物理网点功能如何变化？

据银保监会统计，2018年银行对科技总投入同比增长13%，信息科技人员同比增长近10%。一些股份制银行科技人员同比增长超过20%，科技人员占比超过4%；一些互联网民营银行科技人员占比超过35%。

实际上，金融与科技的融合是大势所趋，科技也逐渐成为商业银行的核心竞争力。在此背景下，多家银行顺应数字化时代要求，在科技领域的投入不断加码。

例如，交行2019年信息科技投入超过50亿元，同比增幅22.94%，占营业收入2.57%。去年末，该行境内行金融科技人员3460人，同比增加约60%，金融科技人员占比4.05%，同比提升1.33个百分点。

邮储银行宣布践行科技兴行战略，每年拿出营业收入的3%左右投入到信息科技领域。此外，该行还表示，加快科技人才引进，到2023年底实现全行科技队伍翻两番。

招行2019年信息科技投入93.61亿元，同比增长43.97%，是该行营业收入的3.72%。同时，该行研发相关员工数量及占比也逐年增加，报告期末，招行研发人员共3253人，占比3.84%。

随着银行在科技领域加速布局，越来越多业务搬至线上，未来银行网点是否会淡出历史舞台呢？

在黄大智看来，未来银行网点不会消失，只是性质或功能会发生变化。以前银行网点的功能多集中于存贷汇等业务，未来其可能更多倾向中间业务等领域。此外，银行或将以其他方式存在，例如在咖啡厅、书店里开设主题银行，把银行功能真正地切入到场景之中，本质上依然是线下网点，只不过存在的方式变了。

“不过这也是一个比较久远的过程，大部分60、70年代人对银行网点的依赖性还是

挺强的。”黄大智表示，另外随着5G时代到来，5G将对金融带来怎样的冲击，这也是有很大的不确定性，但不管是对于用户还是对银行而言，网点都仍然有存在的必需性。

每日经济新闻