



中国银行业协会
CHINA BANKING ASSOCIATION

《中国银行业客服中心与远程银行 发展报告（2021）》解读

2022年7月29日

目录

01

报告背景

02

重点内容

03

专家观点



01

报告背景

前言

Introduction

2021年，我国“十四五”规划取得良好开局，中国经济持续稳定恢复、稳中加固、稳中向好，金融对实体经济支持力度稳固。数字经济引领银行业数字化转型持续深入。客服中心与远程银行顺应发展趋势，积极以金融科技赋能业务转型与服务模式创新，推进远程服务模式的重塑与渠道协同，为客户带来更智能、更快速、更安全、更无感的优质服务体验。



- 中国银行业协会编写了《**中国银行业客服中心与远程银行发展报告（2021）**》——全面展现2021年客服中心与远程银行的发展成果。
- 报告由中银协客户服务与远程银行委员会主任单位交通银行牵头，**14家**成员单位共同撰写，**88家**成员单位参与调研。
- 报告从客服中心与远程银行的发展环境、服务提升、合规经营、科技赋能、组织转型等五个方面介绍了2021年客服中心与远程银行的整体发展情况。

02

「
重点内容
」

（一）以人民为中心，坚守责任勇担当，提升远程客户体验

2021年，银行业客服中心与远程银行从业人员为**5.02万**人，全年人工处理来电**7.14亿**人次。

面对国内疫情散发等多重考验，全体客服中心与远程银行人**坚守金融为民初心**，以实际行动确保非接触金融服务不中断。



（一）以人民为中心，坚守责任勇担当，提升远程客户体验

电话量以每年约**10%**的比例下降,基于APP、微信等线上渠道客户互动量以每年约**20%**的比例上升。

服务质效持续提升

2021年，客服中心与远程银行人工电话接通率达**94.15%**，连续九年高于90%；自助语音客户满意度达**99.30%**，连续八年高于**98%**。

服务渠道更趋多元

86%提供APP客服服务；
83%提供微信服务；
78%提供在线客服；
56%提供短信服务；
37%提供邮件服务；
19%提供微博服务；
6%提供5G消息服务。

智能服务能力不断提升

智能服务占比**46.69%**，较2020年提升**3.78个百分点**；近半数客服中心与远程银行全渠道自助分流率高于**70%**；超过**八成**的大型商业银行和股份制商业银行将传统知识库升级为智能知识库。

适老服务持续升级

78%的客服中心与远程银行已提供适老、助老服务；其中，**62%**的电话银行具备自动识别老年客户的功能；**47%**的电话银行设有老年客户直通人工服务选项；**18%**的电话银行制定老年客户转人工优先进线策略。



（二）以合规为底线，主动作为求创新，拓展远程客户经营



- 2021年，**68%**的客服中心与远程银行已开展远程客户经营，较2020年增加**12个百分点**。
- 依托科技赋能与数据驱动，客服中心与远程银行坚持合规管理与价值创造并重，以“人工+智能，线上+线下，服务+营销”的方式稳步拓展远程客户经营。

（二）以合规为底线，主动作为求创新，拓展远程客户经营

01

推进大数据应用

依托大数据实现精准客户画像，细致定位客户需求，多维细分目标客群，以精准匹配的经营策略满足客户定制化、差异化、多样化的需求。

02

丰富经营策略方式

发挥远程渠道集约化、智能化、标准化的运营优势，搭建包括存款、贷款、理财、手机银行、信用卡开卡及分期等在内的综合产品池，采取AI+多媒体交互跟进+人工精准触达方式，围绕客户全生命周期进行立体式有效维护。

03

创新远程经营场景

以短视频、企业微信、云工作室、微信小程序等为代表的经营创新场景，将云端化服务融入客户生活的方方面面。

04

加强客户信息保护

运用智能语音分析系统等智能化手段实施合规监测，开展客户信息脱敏处理，设立流程异常预警机制，加强呼叫中心码号管理，全方位有效保护客户信息安全及合法权益，持续推动远程经营的规范化、制度化建设。



（三）以科技促业务，场景融合提质效，提升数智化服务能力

- 以科技赋能业务创新与发展，着力提升数智化服务能力。
- 智能技术综合使用率上升至**85%**，较2020年提高**4个百分点**。
- 以网络语音服务、远程居家服务、云柜台视频服务、H5、微信小程序等为代表的金融云服务应用实践迅速发展，有效联接客户与银行，为客户提供无时空限制的一站式综合金融服务。



（三）以科技促业务，场景融合提质效，提升数智化服务能力

金融科技应用持续深入

49%的客服中心与远程银行建立了大数据平台，并广泛应用于客户服务、客户经营、风控管理、流程优化、客户体验提升等场景。

金融云服务持续深入

26家客服中心与远程银行采用金融云技术，占比达**32.91%**，较2020年提高了**6.91**个百分点。



数据治理持续深入

以数据治理、业务建模驱动场景应用升级，尤其通过对远程渠道特有的语音、图片、视频等海量非结构化数据的转化，聚焦客户体验，深入挖掘客户需求，从业务数据化到数据业务化，实现服务增值和风险防控双提升。

视频服务持续深入

42%的客服中心与远程银行提供远程音视频服务；
22%的客服中心与远程银行已使用虚拟数字人技术或纳入明确规划；
8家客服中心与远程银行已完成5G富媒体短信的适配场景应用或平台部署。

（四）以转型谋发展，规范管理促提升，推进组织架构升级



- 2021年，客服中心与远程银行积极探索和适应发展需要，持续推进整体架构和运营模式的转型升级。
- 截至2022年6月末，已有**22家**客服中心更名为远程银行，**11家**客服中心计划建设远程银行。

（四）以转型谋发展，规范管理促提升，推进组织架构升级

新型岗位迅速发展



视频客服岗位占比达**22%**，智能训练师、机器人训练师等新岗位占比较2020年增长**24个**百分点。

人才培养机制不断优化



在疫情期间通过线上线下相结合的方式有序开展培训，深入挖掘员工内在潜能，量身规划员工职业生涯，提供优质成长平台。

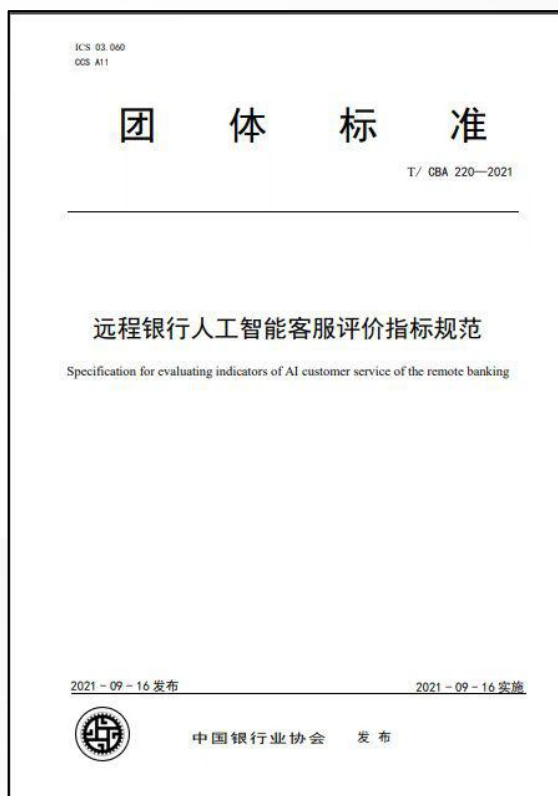
数字化风控能力持续提升



积极探索声纹校验、活体检测、人脸识别、设备指纹码等基于大数据与人工智能技术的新型风控方式，搭建智能风控模型，制定差异化风控策略，确保远程银行合规、稳健、有序发展。

（五）以标准为指引，以赛促建抓培训，引领行业共同发展

2021年，中国银行业协会发布《**远程银行人工智能客服评价指标规范**》。



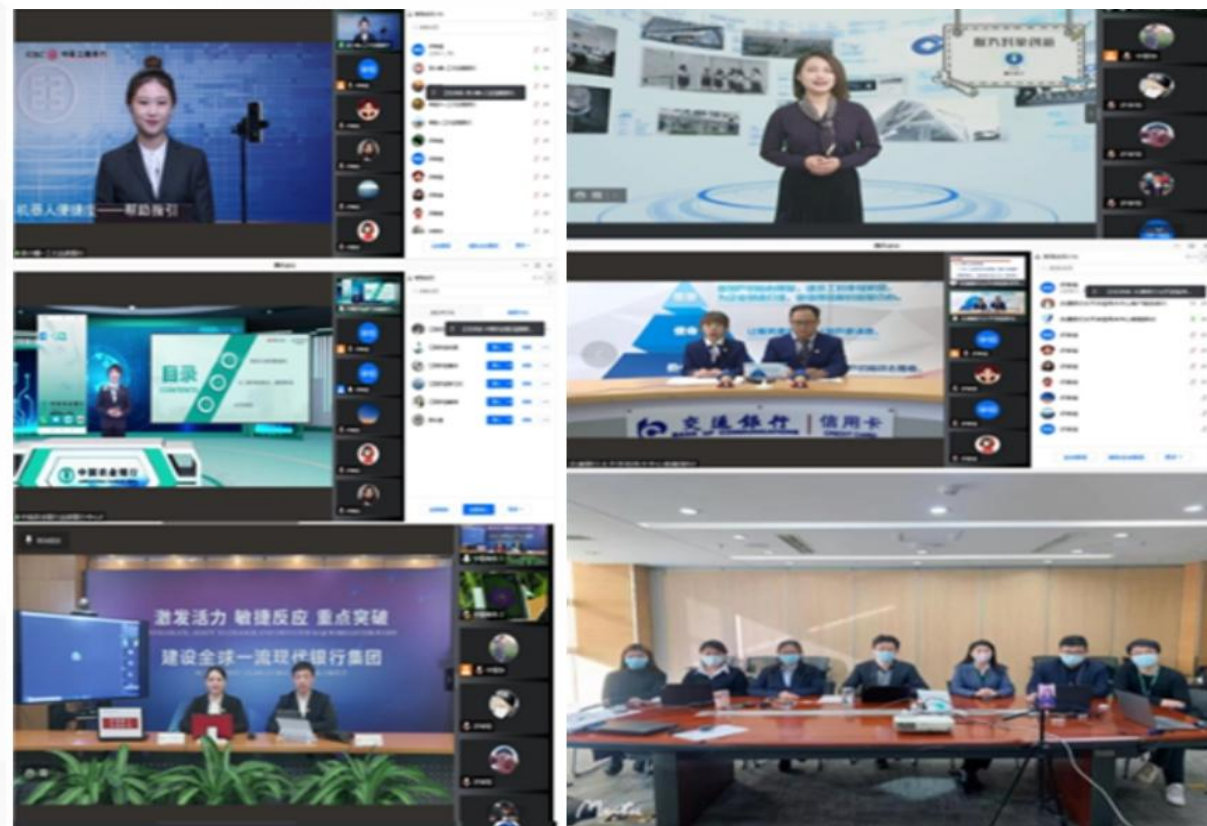
- 顺应远程银行发展趋势，首次构建远程银行智能客服领域的术语体系。
- 强调实操落地，从指标释义、计算公式、计算口径三个维度定义相关评价指标，厘清通用概念的内涵和外延。
- 突出普遍适用，着重考虑大中小型银行在业务规模、实践应用上的特点与差异，达成同业共识，增强应用价值。

（五）以标准为指引，以赛促建抓培训，引领行业共同发展

引领行业进一步加强金融科技赋能、提升数智化服务能力，为广大客户提供普惠、智能、便捷、安全、优质的服务体验。



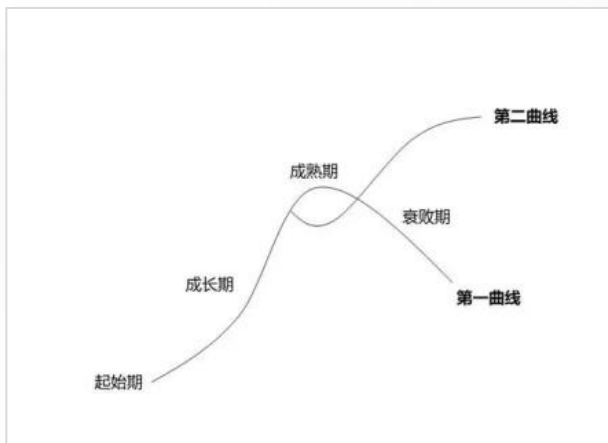
开发《远程银行数字化人才网络培训证书》



创新举办智能服务机器人大赛

(六) 以智慧创未来，开放融合展蓝图，构建远程服务新生态

在常态化疫情防控背景下，客户对非接触金融服务需求持续增加，远程银行服务正以前所未有的速度、广度和深度，加快融入客户日常生活，成为“非接触金融服务”的主力军。



运用金融科技对发展战略、业务逻辑、运行方式、风控模式、盈利模式、组织体系和企业文化等进行全方位的改变和颠覆，打造远程银行全新的获客能力，为银行业务增长创造**“第二曲线”**。



围绕客户全生命周期管理，**从单一场景向综合业务场景升级**，对接新渠道、延伸新触角，让远程银行服务融入更多业务场景、接入更多服务流程、覆盖更多线上产品。



加强线上线下金融服务融合，拓宽服务领域、延伸服务周期，依托开放平台打造场景生态圈，构建远程银行服务新生态，以全新的沉浸式金融服务体验实现**“客户在哪里，银行服务就在哪里”**。

03

「
专家观点
」



中国银行业协会
CHINA BANKING ASSOCIATION

（三）汇聚专家智慧 畅谈行业发展前景

协会专家访谈摘录



中国银行业协会首席信息官
高峰

远程银行作为线上金融服务的重要入口、维系客户关系的重要平台、众多服务渠道的联接枢纽，拥有海量的客户交互数据，代表金融科技赋能传统客服中心转型新业态，成为零售银行数字化转型的重要“突破口”。

• 疫情催生远程银行新业态，赋予新时代特征

一是用户需求线上智能化；二是服务渠道多元协同化；三是金融服务开放全景化。

• 远程银行数智化，驱动零售银行数字化转型

一是人工智能深化金融服务智慧再造；二是数据驱动远程银行运营更智慧；三是场景金融促进服务经营一体化。

• 未来已来，元宇宙下远程银行的探索与演化

一是应用远程音视频、5G富媒体新技术；二是搭建多元融通的服务渠道；三是提升普惠金融服务全新体验。

（三）汇聚专家智慧 畅谈行业发展前景

大型商业银行专家访谈摘录



作为数字金融创新前沿的远程银行服务，正以前所未有的速度、广度和深度，加快融入客户日常生活、嵌入银行数字化转型。远程银行要把握好这一发展契机，加快非接触“云服务”模式创新，加快客户线上“云运营”模式探索，不断提高客户服务体验，提升价值创造能力，以自身高质量发展助力经济社会高质量发展。

陈静娴 中国工商银行网络金融部副总经理、远程银行中心总经理



远程银行作为商业银行面客服务的重要渠道，应坚持以人民为中心的发展思想，践行“我为群众办实事”实践活动，把服务实体经济、服务人民群众、服务乡村振兴作为客户服务与经营的出发点和落脚点。通过建立客户体验驱动的服务流程管理体系，加快推动服务场景创新和服务能力升级，充分满足客户对零接触服务的多元化需求。

钱宏 中国农业银行远程银行中心党委书记、总经理



随着金融业务形态的不断变化和消费者金融行为的深度重塑，远程银行作为集综合化、数智化为一体的线上服务渠道，客户服务与价值创造能力愈加凸显。应充分发挥集约化、专业化、智能化优势，深化数字化转型，加速推动远程银行建设，创建线上客户服务新业态。

李志强 中国银行中银金融商务有限公司财务总监



远程银行既是全行发展战略的践行者，也是全行战略实施的支持保障者，应当主动融入全行业务发展大潮，积极对接新渠道、延伸新触角，将远程银行服务嵌入更多业务场景、接入更多服务流程、覆盖更多面客产品，努力构建自身的服务新生态，更好地服务于全行战略实施和新金融理念深化的实践中。

谢吉鹤 中国建设银行远程智能银行中心副主任



客服中心与远程银行应积极参与前台数字化创新和数字化中台建设，充分重视数据管理，从业务数字化到数字业务化，实现数字化经营，积极推动从单一场景向综合业务场景的全面升级，对接新渠道、延伸新触角，丰富获客、活客渠道和方式，实现全产品、全客户、全场景精细化运营。

张宏革 交通银行金融服务中心/营业部 副总经理



智能技术应用已成为远程银行智慧运营的基础，新冠疫情也加速了人机耦合的“新客服”时代到来。远程银行需加速交互机器人及相关智能服务系统的更新完善，强化服务能力，可针对用户频发的需求进行智能提示，提高座席服务的预判性和精准性，以此满足客户多样性、个性化需求，不断优化客户体验。

王立华 中国邮政储蓄银行远程银行中心总经理



（三）汇聚专家智慧 畅谈行业发展前景

股份制商业银行专家访谈摘录



深挖场景价值，实现数据互通，构建数字化经营生态：围绕客户全生命周期管理，从单一场景向综合业务场景升级。打造“1+1+1”交互模式，实现全产品、全客户、全场景精细化运营。

朱俊挺 中信银行信用卡中心客户服务部副总经理



数字时代的到来以及智能科技的不断创新和赋能，使得银行客户服务能力大幅提升，破除了时间、空间及感知上的界限，也推高了客户对金融服务体验的预期，使得客户需求的深度和广度不断延展，更加趋向个性化、多元化、专业化。远程银行是银行服务模式的一种创新变革，其将远程渠道的方便快捷与柜台面对面服务融为一体，为客户提供全时全域的有温度的服务。

龙平 中国民生银行运营管理部总经理



要把服务实体经济、服务人民群众作为银行业保险业数字化转型的出发点和落脚点。在远程银行中心建设中，要避免片面炫酷科技应用的风气。数字化转型建设过程中，坚持“以客户为中心”，以提升客户的获得感、幸福感作为项目评价的基本原则，以用为先，不盲目追求技术先进甚至是冒进探索。

刘瑞群 中国光大银行零售与财富管理部副总经理兼远程银行中心主任



立足人才、深化运营、强化服务，加强体制机制建设。注重客服人员传统运营能力与智能化运营能力的复合提升，面向数据运营、风控管理、智能化运营、新媒体运营等方面，打造新型复合型客服人才队伍。

王涛 华夏银行运营管理部总经理



（三）汇聚专家智慧 畅谈行业发展前景

股份制商业银行专家访谈摘录



远程银行应围绕客户全生命周期，提供高效率、有质量、有温度的线上金融服务，重点建立大运营智能化全渠道全业务云服务平台。从“面向业务”的被动服务转向“面向客户”的主动服务，以科技赋能、数据驱动、打通串联升级三大运营能力，提供端到端远程服务和服销支持。

颜恒 平安银行总行运营管理部总经理兼集中运营中心总经理、网点管理中心总经理



以提升客户体验为主要切入点，以客户经营为导向，突破技术障碍，提升存储、传输、计算等基础能力，加速数字科技与金融业务的深度融合，主动融入公共服务、教育医疗、乡村振兴、绿色金融等目标场景，打通线上线下渠道壁垒，不断拓展金融服务广度和深度，构建覆盖全方位生活场景的生态闭环。

许子清 兴业银行零售平台部客户服务中心总经理



数字化时代，客服中心的角色从“后台、成本中心”向“价值中心、客户体验中心”发生转变，成为客户与银行业务之间的桥梁，那么，“以客户为中心”就不能只是简单地收集客户反馈来提升服务，而是应该更加全面地主动发掘客户更深层次的需求，创造性拓展服务领域和服务方式。

马娟 平安银行信用卡中心客户体验管理部总经理



面对全新的历史发展环境，只有以客户体验为出发点，不断夯实精进“数字底座”和“智能引擎”，加强金融与科技更深度融合、更持续发展，助推远程银行整合渠道资源、重塑综合金融生态、改变远程银行发展格局，才能更好地满足数字经济时代提出的新要求、新任务。

马雷 广发银行信用卡远程经营服务中心总经理



中国银行业协会
CHINA BANKING ASSOCIATION

（三）汇聚专家智慧畅谈行业发展前景

城市商业银行专家访谈摘录



王爱泽 北京银行电子银行部副总经理

随着银行业协会陆续发布《远程银行客户服务与经营规范》、《远程银行建设指南》，在科技创新和智能技术的支持下，依托银行自身的发展战略，使得转型和创新成为银行业客服中心在新时期发展的主题。在向远程银行转型的过程中，人才培养、智能化建设、数字化经营、场景融合都是转型工作能否取得成功的关键因素。



曹云 宁波银行网络经营服务中心总经理

一方面，构建以数据为支撑的洞察决策能力，积极搭建覆盖文字、图片、音频、视频等数据存储平台，通过客户标签、画像、建模等实现精准的客户洞察，客户需要什么，我们提供什么；另一方面，构建以数据为驱动的数字化经营能力，发掘各渠道、各系统数据资源，通过大数据捕捉商机，实现精准营销。



陶燕 长沙银行远程银行部总经理

一方面需重点加强数据+业务综合型数智人才的储备和培养；另一方面需持续提升数字员工智能化场景赋能能力，通过人+机双提升，赋能远程银行数智管理、应用及决策。

（三）汇聚专家智慧畅谈行业发展前景

农村合作金融机构专家访谈摘录



随着深化金融科技应用，大数据能力将成为远程银行服务、经营、运营等领域的主要驱动因素，多用活用金融科技，持续提升人工智能技术应用能力，以科技驱动服务转型，打造数字化、智能化、生态化服务新形态。

邵霞 北京农商银行远程银行中心总经理



要成为全行的“智能客户经营中心”，远程银行必须做好“经营”大文章，一是做好现有价值服务的“精细化运营”，深化流程优化和体验改造。二是要有主动研析客户痛点和服务断点的危机感和迫切感，加速服务效率、质量和品类变革，与线下网点错位经营、互补服务，提升自身的渠道价值、服务价值和营销价值，夯实价值定位，更好地从后台走向前端。

蒋珊 浙江农商联合银行教育培训部总经理、客服中心主任



通过人才库、敏捷机制等手段，培养一支懂业务懂技术的复合型人才梯队，包括机器人训练师、数据分析师、模型架构师等。同时，要从打造企业级人工智能平台的角度，推动知识库管理的平台化、体系化，提升远程银行的整体规划和管理效能，为全行的数字化建设打好基础。

王海涛 上海农村商业银行网络金融部总经理



远程银行是易接入易共享的平台，这种特性对实行二级法人管理体制的省级省联社客户服务中心显得尤为重要。服务对象多样性和需求多元，决定了其打造的远程银行必须具备供不同服务对象接入的能力。

毛雯 江西省农村信用社联合社客户服务中心总经理

The background features two sets of decorative, wavy red lines. One set of lines curves across the top of the page, while another set curves across the bottom. The lines are thin and closely spaced, creating a sense of motion and depth.

THANKS