

敬老服务示范网点创建对银行老年客户服务体系构建的影响——以D银行为例

赵敏

富滇银行股份有限公司，云南昆明，650506；

摘要：随着我国人口老龄化程度持续加深，老年群体的金融服务需求日益增长并呈现多元化趋势。银行敬老服务示范网点的创建，作为金融服务适老化转型的关键举措，对构建系统化、有温度的老年客户服务体系产生了深远影响。本文以D银行的实践为例，结合2025年国家及地方最新养老金融政策导向，分析示范网点在推动服务理念革新、硬件设施升级、产品生态构建及弥合数字鸿沟等方面的具体措施。研究表明，敬老服务示范网点不仅实现了金融服务从“标准化交易”向“个性化关怀”的范式转移，更通过“金融+场景”的生态化建设，为构建多层次、广覆盖、可持续的老年客户服务体系提供了可复制的实践样板与理论支撑。

关键词：敬老服务示范网点；老年客户服务体系；适老化改造；养老金融；D银行；主题化服务

DOI：10.69979/3029-2700.26.04.062

引言

我国正加速步入深度老龄化社会。截至2025年末，全国60周岁及以上老年人口为32338万人，占总人口的23.0%。在这一宏观背景下，国家层面将做好养老金融大文章置于战略高度。2024年底，中国人民银行等九部门联合印发《关于金融支持中国式养老事业 服务银发经济高质量发展的指导意见》。进入2025年，金融监管总局发布《关于促进养老理财业务持续健康发展的通知》，将试点扩大至全国；广东、深圳等地也相继出台实施方案，明确提出到十五五末建立特色养老金融体系、探索大型城市养老发展道路的具体目标。这些政策共同指向一个核心：金融机构需通过产品、服务和模式的创新，积极应对人口老龄化。

传统以交易效率和风险控制为中心的银行服务模式，在面对老年客户时，往往在弥合“数字鸿沟”、关照行动不便、情感陪伴及复合型需求等方面存在不足。因此，构建一个包容、便捷、安全且富有尊严的老年客户服务体系，成为银行业践行金融政治性、人民性的必答题。敬老服务示范网点的创建并非简单的硬件翻新，而是银行服务体系进行适老化战略性重构的“试验田”与“展示窗”。本文以区域性银行标杆——D银行在2025年于重庆、昆明、保山等地打造的数家特色鲜明的敬老服务示范网点为核心案例，深入探讨其如何以点带面，系统性驱动老年客户服务体系的构建与升级。

1 理念重塑与体系构建：从被动响应到主动生态

示范网点的创建，其首要贡献在于驱动银行服务内核从“业务办理”向“客户关怀”跃迁，并以此为基石，构建多层级的服务体系。

1.1 理念升维与体系重构：从功能场所到情感港湾

D银行的敬老示范网点的创建实践超越了提供老花镜、爱心窗口的初级阶段。每家示范网点均拥有独特的文化主题与人格化服务承诺，标志着服务理念进入“主题化”与“人格化”的新阶段。重庆分行营业部以嘉陵江畔银发港湾为主题，将地理文化融入服务品牌，寓意银行如江水般持久陪伴，网点如港湾般安全温暖，更亲、更近、更可靠的理念强调情感连接的深度。昆明白云支行以白云护航情暖夕阳为核心，明确我为媒，稳托半生积蓄；吾为桥，细牵后代心意的服务定位，其内涵从财富安全管理延伸至代际情感维系。保山腾冲翡翠路支行巧妙融合腾冲温泉与翡翠两大文化地标，以温润颐享翡翠心安为主题，温润喻服务之耐心细致，翡翠喻财富之稳固恒久，成功将地域文化认同转化为品牌信任。这些主题化理念使银行服务从冰冷的流程变为有故事、可感知的温暖承诺，从根本上重塑了银行与老年客户的关系。

1.2 体系构建：三层服务生态的立体化实现

基于上述理念,示范网点在实践中构建并深度融合了“基础金融-增值服务-社会融入”三层立体服务生态。基础金融保障层核心是确保服务的可及性、安全性与便捷性。D银行在所有营业网点加强无障碍通道、爱心窗口等基础设施建设,并普遍配备轮椅、老花镜、助听器、便民药箱等用品,解决了老年客户办理业务的基本物理障碍。昆明新闻路支行邀请老年客户组成体验团优化动线,重庆分行提供折返优先卡、上门服务预约卡,体现了从有设施到优体验的进化。

增值服务延伸层旨在满足老年群体对健康、社交、法律等非金融需求,增强客户黏性。这不再是银行的单打独斗,而是构建金融加生活的开放生态。D银行通过举办老年人智能手机使用指导讲座赋能老年生活,将银行网点从一个金融交易场所转变为社区生活的温暖节点。服务广泛融入健康、社交、生活便利。重庆分行设健康关怀角并联合社区义诊;昆明白云支行引入基础体检设施并举办花艺、烹饪课;民航路支行在社保发放日设置专属柜台,并提供爱心小推车护送物品。服务已成为连接金融与生活的桥梁。

社会融入赋能层聚焦于跨越数字鸿沟和防范金融风险,促进老年群体平等融入数字社会。这需要通过持续的教育和适度的技术适配来实现。D银行迭代升级手机银行APP长辈模式,追求更好看、更贴心、更智能、更安全。通过案例讲解加实操培训加现场体验的模式开展厅堂微沙龙,能有效提升老年人使用数字工具的意愿与能力。新闻路支行总结服务六个一法则,自制大字版操作指南推广手机银行;腾冲支行及重庆分行持续开展方言反诈宣传,以情景剧、案例讲解守护老年人钱袋子。

2 创新实践的具体维度: D 银行的多点画像

D银行各示范网点的实践,生动诠释了老年客户服务体系构建在空间、服务、生态与科技等多个维度的创新。

2.1 空间场景创新: 从通用厅堂到主题化“第三空间”

网点物理空间被重新定义为融合地域文化、充满人文关怀的“社区客厅”或“文化驿站”。文化融合设计:腾冲翡翠路支行在适老专区营造温泉般Relaxing的氛围,放置养生书籍与按摩仪;昆明新闻路支行设置富有云南特色的“移动饮水台”,四季变换养生茶饮,让等

候成为享受。细节深度适配:重庆分行配备多度数老花镜、助听器及“爱心交流小白板”;民航路支行在爱心窗口配备拐杖夹、交流白板。这些细节体现了对视力、听力、行动能力衰退的精准关怀。

2.2 服务流程与模式创新: 弹性、延伸与陪伴

服务流程打破了僵化的柜面限制,向弹性化、外拓化和陪伴式演进。弹性服务机制:昆明白云支行创新性地设立“弹性窗口”与弹性排班制度,根据客流量动态调整,极大减少了老年客户的等候焦虑。服务半径无限延伸:“上门服务”成为标准配置。重庆分行为行动不便客户当天启动上门服务;新闻路支行甚至为高龄独居客户提供“定期上门读报”的亲情式关怀。全程陪伴式交互:民航路支行设置佩戴醒目标识的“银发服务大使”;各网点普遍推行“一对一”指导智能设备,将“操作员”转变为“贴心助手”。

2.3 社区生态创新: 从金融网点到社区枢纽

示范网点成功地将自身定位从金融机构转变为社区生态的“连接器”与“赋能者”。“金融+生活”社群运营:昆明白云支行与社区共建“幸福邻里敬老驿站”;重庆分行定期举办“山城茶话会”、“同月同日庆”生日会;新闻路支行搜集老人“小愿望”举办专属活动。银行成为社交生活和情感寄托的节点。“金融+产业”协同赋能:民航路支行协助政府落地“五里多农贸市场纳统”业务;腾冲支行组织客户参与四季主题户外活动,链接本地农业与旅游业。这展示了银行服务银发经济、赋能地方产业的更深层角色。

2.4 科技赋能创新: 有温度地跨越数字鸿沟

科技应用秉持“赋能而非替代”原则,注重人性化引导与安全守护。工具适老与人工引导并重:在推广总行“大字版手机银行APP”的同时,新闻路支行自制手抄报、大字版操作步骤;腾冲支行安排专人全程讲解,解决“不敢用、不会用”的痛点。聚焦安全守护:各网点均将金融知识普及和反诈宣传作为重中之重,采用方言、情景剧等老年人易于接受的形式,筑牢资金安全防火墙。

3 示范网点建设的多维影响与挑战

示范网点的创建,其影响辐射至客户、银行、行业及社会多个层面,但其可持续发展仍需克服内在张力。

3.1 多维度影响评估

客户体验与信任深度绑定。服务从功能满足升级为情感获得。重庆分行客户经理的陪诊故事，新闻路支行的六个一法则，让老年客户产生比家人还贴心的归属感，极大提升了客户忠诚度与品牌美誉度。银行服务能力与品牌价值重塑。银行通过主题化服务塑造了差异化品牌形象。民航路支行在业绩增长与适老服务上的双丰收，证明了敬老与兴行并非悖论，而是能相互促进。行业标准与服务范式引领。D银行的实践，特别是其系统性的主题文化建设、弹性服务机制、深度社区融入等，为行业提供了从硬件改造迈向软件升级和生态构建的成熟范式。社会价值与普惠金融深化。网点成为积极应对人口老龄化的社区前沿阵地。通过反诈教育守护社会财富，通过活动促进社会参与，通过上门服务传递社会关怀，显著增强了老年群体的社会融入感与幸福感。

3.2 可持续发展面临的核心挑战

标准化复制与个性化特色的平衡。如何将重庆的山城文化、腾冲的翡翠主题等成功经验，在保持内核精髓的同时适配于不同地域文化的网点，是对总行战略部署与分行本地化创新能力的考验。服务深度与成本可控性的平衡。一对一陪伴、高频上门服务、丰富非金融活动均带来可观的人力与运营成本。探索可持续的商业模式，例如通过深度服务带动养老储蓄、财富管理等业务增长，成为关键。员工赋能与长期激励的挑战。对前台员工的情感劳动、沟通技巧、应急处理能力提出了更高要求。需要建立与之匹配的培训体系、绩效考核与人文关怀机制，避免员工倦怠。

4 结论与建议

D银行2025年敬老服务示范网点的主题化实践表明，其创建是银行构建老年客户服务体系最有效的催化器与整合平台。它成功驱动了银行从交易场所向情感港湾、从产品中心向客户生态、从标准流程向个性温度的全面转型。这些网点不仅解决了老年客户的即时痛点，

更通过文化认同、情感链接和社区深耕，为银行构建了深厚的客户信任与长期的竞争壁垒。面向十五五时期养老金融更高质量的发展要求，为进一步深化老年客户服务体系建设，本文提出以下建议：

推动主题化战略与标准化底线的结合。鼓励银行在确保基础适老服务标准全国统一的前提下，支持分支机构挖掘本地文化，打造一网点一主题的特色服务品牌，实现标准化与个性化的有机统一。

构建服务业务闭环的可持续模型。深化对老年客户金融需求的洞察，将优质服务作为切入点和信任基石，自然导流至养老理财、保险、传承规划等专业金融解决方案，形成暖心服务驱动价值创造的正循环。

投资于银发服务专家人才队伍建设。建立系统的适老服务培训与认证体系，提升员工老年心理学、沟通技巧、智能设备辅导及基础急救知识。在薪酬与晋升机制上，认可并激励员工在敬老服务中付出的额外情感劳动和专业价值。

拓展跨行业、跨部门的养老服务联盟。银行应主动牵头，与民政、卫健、社区、优质康养企业等建立更紧密的联盟，将网点升级为区域养老资源的信息枢纽和服务调度平台，从金融提供者转型为养老生态整合者。

总之，敬老服务示范网点的终极价值，在于它昭示了未来银行服务的本质回归：金融不仅是关于货币的交易，更是关于人的关怀、信任的建立与美好生活的护航。这将是银行业在老龄化时代构筑核心竞争力的根本所在。

参考文献

- [1] 黄艳, 陈天航. 特色服务内江农商银行“适老化”网点有温度[J]. 2024.
- [2] 李娟. 长沙邮政储蓄银行网点服务管理模式的设计[D]. 中南大学, 2011. DOI: 10. 7666/d. y1914139.
- [3] 冉雯, 尹坤. 光大银行南昌分行——做实“阳光消保”传递“光大温度”[J]. 雷锋, 2022(12).