

2020年建行吸收客户存款20.61万亿元。同比2019年增长12.24%。同期内招行吸收客户存款5.3万亿元，建行的存款规模是招行的4倍。建行是怎么搞存款的？

招商银行是“零售之王”，建设银行是对公数字化起家，两家搞存款是完全不同的战略。本文从和招行存款结构对比、数字政务、结算现金管理、托管、住房、养老等方面详细展开，深入分析建行的20万亿存款之道，全文近5500字。

建行和招行存款结构截然不同

2020年末，建行个人存款占比为50.08%，规模10万亿元；公司存款占比为47.69%，规模9.7万亿元。建行个人存款规模微弱超过公司存款。招行反过来了，公司存款占比为63.89%，个人存款占比为36.11%，公司存款远超个人存款。

存款增幅来源。2020年公司存款增幅8.48%，主要是地方专项债支出、财政拨款、基础设施项目等资金密集型领域贡献较大。个人存款增幅16.99%，主要是代发工资等源头性资金。建行2020年个人存款增幅虽然不如招行19.58%增幅，但是建行个人存款基数大，近10万亿元的规模，而招行零售存款仅为2万亿元。

从存款区域分布来看，中部地区为建行贡献最多的存款，多达4.02万亿元，其次是环渤海地区贡献3.87万亿元，长三角、西部地区为建行贡献3.7万亿元左右存款。珠江三角洲地区较低一些为3.21万亿元，存款贡献最低的地区是东北仅为1.39万亿元。

建行2020年活期存款占比达53.79%，招行这个占比是65.85%。活期存款比例建行相比招行的差距还比较大，这也导致2020年建行存款成本率比招行高4个基点。

2020年建行存款平均成本率为1.59%，

建行公司存款平均成本率为1.44%

，远低于招行的公司存款平均成本率

1.73%，这反映了建行在公司和机构客户存款方面的强大深厚的底蕴。

但是个人存款成本方面，建行不如招行，2020年招行

个人存款

平均成本率低至1.2

2%，建行个人存款平均成本率高达1.75%。

从这方面来看，建行个人存款成本有较大提升空间，相比招行的个人存款比例来说，还不够优越。2020年，建行个人存款定期是5.1万亿元，个人存款活期是4.4万亿元，招行个人存款定期是6540亿元，个人存款活期是1.26万亿元，个人活期接近个人定期的2倍。个人活期存款的成本率接近0.3%，个人定期存款成本率接近2.9%，建行个人活期存款的吸收能力要比招行弱不少。

数字政务沉淀政府存款

政府业务的存款，量大、稳定而且价格低，一直是“兵家必争之地”，建行在数字政务方面攻城略地，斩获颇多。建行不仅获得政务的存款，更重要的是还帮助政府和财政，通过解决方案推动行业政务和行业的现代化资金管理以及数字化转型。

建行已经拿下了13省、10市政府的互联网+政务服务平台和互联网+监管平台。建行是财政部中央财政国库集中支付和中央财政非税收入收缴两项业务代理银行综合考评双第一，建行代理预算单位数、资金支付量、手续费收入等都是行业里难以企及的天花板。建行还积极配合财政部推进国库集中支付电子化改革，上线财政专用自助柜面系统。做财政业务公私联动很厉害。为财政预算单位发个人公务卡，社保产品通过营销单位发卡个人。

除了做中央财政的生意，建行还做地方政府的生意。建行打造了“建融慧学”、“建融智医”、“农村三资”等13个机构业务社会化平台，面向教育、医疗、农村产业进行全面赋能，通过疏通政府堵点、缓解社会痛点、解决百姓难点，让数字政务在地方政府不断攻城略地。建行和云南在“数字云南”中的合作是非常得意的一笔，和云南合作建设了全省网上政务服务平台，推出了云南一部手机办事通。更是凭借数字云南合作的机遇，建行云南省分行将“裕农通”下沉村寨，云南裕农通注册服务点已达13143家，覆盖全省10940个行政村，全省乡村覆盖率达80.39%。建行已经和28个省级政府建立合作关系，这些数字政务合作，都能给建行带来大量的存款。

“智托管”沉淀机构存款

建行托管业务很猛，2020年基金托管费收入上，达到了32.91元，位列银行业基金托管费收入第二，仅次于工行，基金托管费收入比工行就少1.5亿元。第三名是中国银行仅为20亿元。相比之下，作为“大财富管理的翘楚”的招行基金托管费收入仅为16.41亿元。

2021年，建行发布了“建行智托管”品牌。智托管品牌以“智慧经营、智能运营、智控风险、智享数据”为核心，构建“托管生态圈”为目标的托管整体服务。通过构建投资人、管理人和托管人之间的“铁三角”，形成资产所有权、管理权与保管权三权分立，能够有效解决信息不对称问题，维护资产安全，保障投资人的合法权益。

建行成功中标基本养老保险基金托管资格，首家获批外商独资公募基金公司外包业务资质；积极托管国家制造业转型升级基金和首批科创板50ETF基金，率先为外资保险公司提供托管服务，新增获批QFII和RQFII托管客户数市场第一。

建行托管业务质量超过招行。招行2020年托管规模16.05万亿，托管费收入为42.15亿元。而建行2020年托管费成绩更胜一筹，用15.25万亿的托管规模，实现托管业务收入55.33亿元。同比增长17.92%。

2021年H1，建行营销了国家绿色发展基金、京津冀协同发展产业投资基金，从2021年H1末的数据来看，建行资产托管规模新增了1.54万亿元，其中，保险资产托管规模新增5933亿元，证券公司受托管理资产托管规模新增1765亿元，QFII类资产托管规模新增527亿元，均居行业第一。

建行托管业务已经不仅仅局限于托管业务，更多的向托管的增值和外延服务延伸。比如外包业务，国内第一家外商独资公募基金，包括它的私募和理财公司，都由建行独家提供外包服务。

建行如何沉淀公司活期存款？

公司活期存款是银行存款行业的明珠，难度最大，对创新要求最高。

建行公司活期存款在总存款占比高达30.44%，超过了个人活期、个人定期、公司定期的占比。但是这一比例还是要低于招行的40%，招行的CBS异军突起对于对公活期存款市场有一定扰动。2020年末，建行拥有6.2万亿的公司活期存款，这个规模比招行全部客户存款还要多。这源自于强大的结算和现金管理产品。

结算业务能够增加对于对公客户的独特服务价值，能够有效促进公私联动，也能够打开新的资金生态。

创新如潮的“禹道”现金管理产品。

建行在“禹道”有很多积极的创新，如整合首付款、资金预算管理的“回款通”，整合票据池账单自主服务的新一代对公现金管理系统，提升主动收款结算聚集能力的智能跨行收款、综合账簿现金池，支持跨境账户查询、收付款和资金集中管理的

SWIFT-

AMH模块，全

球账户信息报告体系。建行的

现金管理有三个特点，综合化、便捷化、体系化。

综合化是指收付款、资金预算管理、信息报告、账户查询、理财升值，资金归集等等需求都可以通过现金管理系列产品得到满足。

通过“惠市宝”布局C端结算市场。

建行通过金融科技创新，打造了面向C端惠市宝——针对于专业市场、供应链市场的对公专业结算综合服务平台，为专业市场管理方、市场商家和消费者提供“统一收款、资金监管、自动分账、定制对账、便捷融资、大数据应用”等一揽子综合金融服务。可以支持移动支付、自动分账、多方分润、折扣清算、统一对账、资金监管

、统计

分析、便

捷融资等等，线上

线下支付渠道都行，可实现T+1分账

。惠市宝

解决了集中收款难分账、促销打折对账难、商户融资不便利等一系列资金管理痛点

。

通过“易匠通”撬动劳务用工存款。

建行在同业中首创专业用工平台，易匠通。“易匠通”平台，完成劳务用工和工资代发落地。维护了劳资双方合法权益，促进了劳务市场的自由配备。截至2021年底，建行依托该平台开立农民工工资代发专户逾4500户，代发人数达80万人，代发笔数达300万笔，代发金额超180亿元。

通过“百易安”撬动资金监管存款，

可以用于商品贸易资金监管、股权和土地使用权资金监管、二手房交易资金。监管、留学移民中介资金监管、各类保证金监管、兼并收购资金监管等业务。

通过同业合作平台沉淀同业负债。

建行打造了一站式的同业合作平台，通过“慧系列”智能风控产品，向合作机构输出金融服务能力。已经有2673家金融机构客户签约。2020年末，同业负债余额为1.81万亿元。但是建行同业负债方面平均成本率为1.96%，要高于招商银行的1.64%

。

建行过去几年在结算领域做了大量模式创新，交易信息定制、批量委托收款、第三方支付机构备付金存管服务、银联单位结算卡、票据池、金融IC单位结算卡、集成

工商注册信息的电子证照单位结算卡、代理见证开户机制、商事制度改革账户管理、电子缴税、电子票据等创新产品，通过产品创新，不断巩固对公结算市场地位。

2020年末，建行单位人民币结算账户总量1,146.18万户，较上年增加40.84万户；现金管理活跃客户284.34万户，较上年增加39.41万户。在结算和现金管理的强大支撑之下，建行公司活期存款的平均成本率抵达0.83%，比招行的0.87%还要低。

住房存款现金牛

垂直生态场景的经营上面，建行是最成功的银行之一，已经具备了鲜明的特色。住房是建行最成功的场景。

住房公积金沉淀住房资金存款。

建行在2020年末住房资金存款余额9718.79亿元，占据公积金市场份额50%以上。公积金中心是建行住房资金沉淀的重要来源，公积金中心业务是各大行疯狂争夺的对象。为了巩固和公积金中心的链接，建行积极承建各地的市住房资金管理中心网厅和云平台，运用科技手段搭建平台，竭力推动建行银行与各中心深度链接。为公积金客户量身定制产品包，激活存量客户；加快推进公积金快贷等特色业务，这些都是建行获得住房资金存款业务的抓手。

房地产企业监管账户沉淀房企存款。

建行也是住房贷款市场的领头羊，2020年末，建行房地产开发贷款余额4727亿元，不良率0.7%。个人住房的贷款余额5.83万亿，不良率为0.19%。做房地产企业不仅可以做贷款，还可以做资金监管。2021年，建行在汕头市房地产企业监管账户余额就达51.77亿元，同比增长256.79%。存款沉淀很可观。

租房资金管理沉淀租房存款。

租房资金交易量很可观。根据链家报告，2030年中国住房租赁市场规模将达到4.6万亿元，然而目前住房租赁企业的渗透率仅为2%不到。不仅在开发和购房提供贷款，建行还打造了强大的住房租赁平台。建行可以在租金、押金、水电费等方面进行渗透。建行不仅可以直接提供住房租赁服务，还可以切入到住房租赁的资金监管服务中，为住房租赁企业量身打造的涵盖租赁权转让、直接融资、间接融资和其他服务在内综合服务方案。建行目前就已经参与厦门住房租赁管理平台的建设，在人房核验、交易撮合、租赁按揭等方面提供服务。

做好国家建行顺应国家“放管服”改革，从事委托住房金融业务，实现全国住建领域系统数据共享，住房租赁综合服务平台覆盖全国超96%地级及以上行政区，累计上线房源超2400万套，累计签约存房业务房源120万套。建融家园230多个项目提供14万套长租房源。建行与广州、杭州、沈阳、南京等11个城市签署发展政策性租

赁住房战略合作协议。建行住房租赁综合服务平台已经有注册用户超2800万户，访问量超2亿次。

建行还配合住建部持续推进公租房信息系统建设，推进网签备案及联网工作，搭建以大数据为基础的全国房地产市场监测系统。创新金融服务，扶持租赁企业规模化专业化发展，盘活存量房屋增加租赁房源供给。

养老，存款界的“天团”

养老和住房、政务一样，都是存款界的“天团”。

根据兴业研究数据，未来五年，我国以养老金三支柱为主的长期资金规模将从目前约24万亿元增长至35万亿元人民币。建行不但有建信理财、还有建信养老金，面对养老金融建行的牌照优势十分明显。

企业年金资产是员工的“养老钱”，需要保存长达20至30年的账管流水记录。建行为超过15000家企业提供专业养老金融服务，管理个人账户数超过300万个，服务客户覆盖电力、铁路、能源、建筑、金融、军工、航空、钢铁、煤炭、旅游、高校等领域。

建行为了做养老金融成立了建信养老金管理有限责任公司，中国建设银行、全国社会保障基金理事会分别持股85%、15%。截至2019年末，建信养老金公司养老金资产管理规模达到5,417亿元，在银行来看，这都是可观的存款来源。

建行推出了安心养老综合服务平台，成立了区域养老产业联盟。养老平台的机构端，支持居家养老、社区养老、机构养老多种模式，为机构提供运营管理、长者管理、入住管理等功能，政府端支持养老机构的许可管理评价监督、养老补贴管理，应用端依托“建颐人生”APP为老年客户提供一站式养老服务，覆盖老人衣、食、住、行、医、情、财7个维度需求。

建信养老金公司

可提供受托管理、账户管理、投资管理

服务，可以和建行联动提供一站式综合养老金融服务。建信养老金公司向各地职业年金委托人和代理人提供受托管理、投资管理、账户管理与系统开发协助、咨询顾问及增值服务，还可以与建行集团联动提供包括职业年金收缴、归集和托管在内的一站式综合养老金融服务。

2011年开始，建行已经为300多家企事业单位提供福利计划、账户信息管理、资金管理和资金保值增值等综合服务，命名为“养颐四方”。建行的养老金产品已经包

含了补充医疗计划、城镇农民养老保障计划、住房补贴计划、员工持股计划四种养老金产品服务方案。2015年，建行推出了机关事业单位职业年金服务方案、企业年金税收筹划咨询、保险保障补充养老等产品。建信养老全部中标统筹区职业年金计划。

养老业务都是存款。

对公业务是银行数字化转型天花板

建行B端还是强于C端，建行的B端已经在行业内形成了壁垒，一般很难超越，本文主要分析了建行的B端存款之道。如果建行C端的财富管理、数字化场景建设能迎头赶上，增加和C端客户的数字化连接，将能够形成C端反哺B端之势，也能够增加非息差收入，在数字化方面是可以和招行掰掰手腕的。

建行对公业务数字化走的比较早，打造了一批已经产品化、差异化特征明显的数字化对公产品。零售银行数字化已经讲的比较多了，城商行、股份行里面都有佼佼者，如招商银行、宁波银行等，但是零售数字化技术含量还比不了对公业务数字化。对公业务的数字化是中国大部分银行难以企及和投入的天花板，这考验一家银行服务的深度。但是一旦成功，能够让对公业务上一个新台阶，让公私联动形成新的局面。对公数字化需要银行对于产品化、对行业的理解、对服务的认识、对产品雕琢的心力都有非常高的要求。要解决政府的痛点，解决行业的痛点，解决企业的痛点，才能有我们数字化对公业务的机会，否则能凭借什么去抢大行的市场。

希望建行存款之道的分析，能对我们做对公数字化方面有一点启发。

【注：市场有风险，投资需谨慎。】

本文源自苏宁金融研究院