



# 王永利：商业银行数字化转型的目标与条件



文/意见领袖专栏作家 王永利



以下为发言全文：

商业银行数字化转型是科技发展、时代进步的必然要求。随着互联网、云计算、大数据、区块链等技术的快速发展，推动着经济活动线上化、数字化、智能化水平迅速提高，数字经济加快发展，信息社会快速形成。包括数字资产、数字货币、线上交易在内的数字金融也成为数字经济的重要组成部分，这种发展必然要求作为金融核心主体的商业银行也要加快互联网化、生态化和数据化的转型。随着技术的发展、数字经济的发展，当前商业银行实现数字化转型存在诸多挑战。

## 明确商业银行数字化转型目标

商业银行的数字化转型的目标是以客户为中心，以交易为基础，以多元服务、降费增效为目标。商业银行未来必然要从客户交易和支付结算源头抓起，将银行业务处理系统与客户业务处理系统无缝对接，从源头开始为客户提供全流程、智能化和自助式的综合服务，减少对客户和业务引流与处理的成本，形成认知客户足够全面、真实及时的大数据，增强对客户交易掌握的及时性、完整性，进而高效合理的提供金融服务、授信支持和风险控制，更好的服务小微企业和个人客户，增强盈利能力。银行面对大公司 and 机构客户时议价能力较低，盈利比较高的小微企业和个人客户由于以往技术水平跟不上，服务其实是比较弱的。如果改进了这些，特别是有了全面认知客户的大数据，就有可能加大对小微企业特别是个人客户的这种服务的能力，盈利水平会比一些大机构更高一点。所以，互联网化、多种业务生态化融合发展是银行数字化转型的基础，关起门来坚持在自己业务领域里做数字化潜力是不大的。

此外，在银行内部也要实现客户身份的唯一性及其交易处理的一本账，理顺各项业务的处理流程，消除原来前中后台的系统隔阂，强化相关机构和部门之间客户信息与交易数据的共享。大力发展移动支付和线上支付，推动客户自主操作，引导各种金融业务系统自动处理，尽可能减少银行员工的参与以及由此可能引发的差错和违规风险，相应减少需要人工参与的机构网点和相关设施的投入，提高运营效率和强化风险控制，降低运营成

本，增强竞争能力。

近些年，招商银行市值快速上升至目前上市公司的第二位，仅次于工商银行，其中最大的影响因素就是科技化、互联网化、数字化，招商银行在个人金融服务方面依托科技的发展，走在了所有银行的最前端。

## 2

### 银行数字化转型面临严苛的条件

商业银行数字化转型会涉及到观念转变、流程再造、组织调整、系统开发、运行维护、客户与业务引流、系统和数据安全、数据分析和有效利用等诸多的方面，是一个系统性的战略工程。要推动银行数字化转型往往周期长且投入巨大。而在这个过程中有很多的技术，比如大数据、人工智能、区块链、分布式数据库等技术本身也存在着实用性、稳定性等很多方面的风险挑战。今天我们讲大数据不是讲单纯的规模大小，而是讲围绕客户的识别维度要全、信息要全，及时性、真实性和有效性要达到一定的标准。目前所谓的大数据，往往不是数据行为发起人的大数据，而是业务经办方的大数据。如果站在法人或者个人角度去看，那么这些大数据都是分散和碎片化的，其实用价值和法律权属、利益及隐私保护等也存在问题，这也是未来大数据方面需要整个社会高度重视和改进的重要的方面。其他技术如人工智能、区块链、分布式存储等技术也同样如此，听起来很美好，但真正落实起来的时候都存在着很多的挑战。区块链现在很热，但实际上真正应用区块链的成功案例并不多。这时候如果我们简单的去跟风，听说

一个概念就大量的投资的话，其实是非常危险的。

因此，现在各家银行特别是一些中小型商业银行，要完全依靠自己的力量进行系统的研发运维，实现数字化转型是不现实的，必须加强与专业化金融科技公司以及互联网平台型企业的协作。即使是大型国有商业银行，也同样存在着金融服务与各种交易连接不够密切，交易与金融一体化、生态化运行不够畅通，体制机制不够灵活等问题，实践证明即使是大型银行在推动生态化、数据化发展方面，与互联网平台型民营企业还是存在着很大差距。

### 3

#### 推动金融机构与金融科技公司的分离

完全由互联网平台公司依托其用户与交易数据巨大的线上交易，进一步延伸到征信管理、多元化金融服务等等一体化发展，不断增强用户黏性，扩大服务范围，增强数据的价值容易突破金融监管，形成垄断优势和无序扩张，形成多层次的金融混业经营，扰乱金融秩序，威胁金融甚至是经济

社会的稳定，因此应推动金融机构与金融科技公司的分离，促进金融创新

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

[https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1\\_33292](https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_33292)

