

银行核心系统发展及研发转型

王强

2018年4月

目录

CONTENTS

- ◆ 银行及其核心业务
- ◆ 银行核心业务系统
- ◆ 对研发要求和转型
- ◆ 总结



银行及其核心业务

概念

- 商业的本质是交换，
那银行的业务发生时交换的是什么？

金融的本质是资本的流动。

风险和收益伴随资本单向流动。

金融业务发生时是以资本承担一定的风险来交换未来的收益。

金融业务的的核心是风控和定价，未来的收益就是对风险的定价。

概念

■ 银行到底是怎么赚钱的？

银行是利用风险的不对称或对风险认知的不对称赚钱。

绝大多数互联网金融公司的业务没有什么不同。

银行三大类业务

■ 负债业务

商业银行筹措资金、形成资金来源的业务。主要是存款业务。

■ 资产业务

商业银行运用其吸收的资金，从事各种信用活动，以获取利润的业务。主要包括放款业务和投资业务两大类。

■ 中间业务

是指不构成商业银行表内资产、表内负债，形成银行非利息收入的业务。主要包括金融服务类业务和表外业务。

银行核心业务

- 存款业务
- 贷款业务
- 结算业务
- 资金业务
- 增值业务
- 中间业务



银行核心业务系统

银行核心业务系统是什么

- 以处理银行最基本的存款、贷款、结算业务、中间业务为主的IT系统。
- 这些业务是银行业务中最基础、最核心的部分，因此称之为核心系统。

国内银行核心业务发展

- 手工账转电子账

使用PC机

- 省集中市集中

使用小型机或中型机，分级核算，逐级汇总

- 全国大集中

使用大型机或中型机，一本账

- 瘦核心大外围

瘦核心以大型机为主，大外围形式多样。瘦核心以会计为中心面型管理，大外围以客户为中心面向服务。

国际银行核心业务系统的变革

- 会计为中心

会计是最基本的需求

- 产品为中心

卖方市场，面向销售

- 客户为中心

买方市场，面向客户管理，客户细分

- 服务为中心

买方市场竞争升级，下沉到场景竞争，服务升级满足客户个性化，定制化需求

实现方式的演进

■ 过程化实现

着眼于功能或业务的实现，难以复用。

■ 流程化实现

初步实现，可配置，可复用。

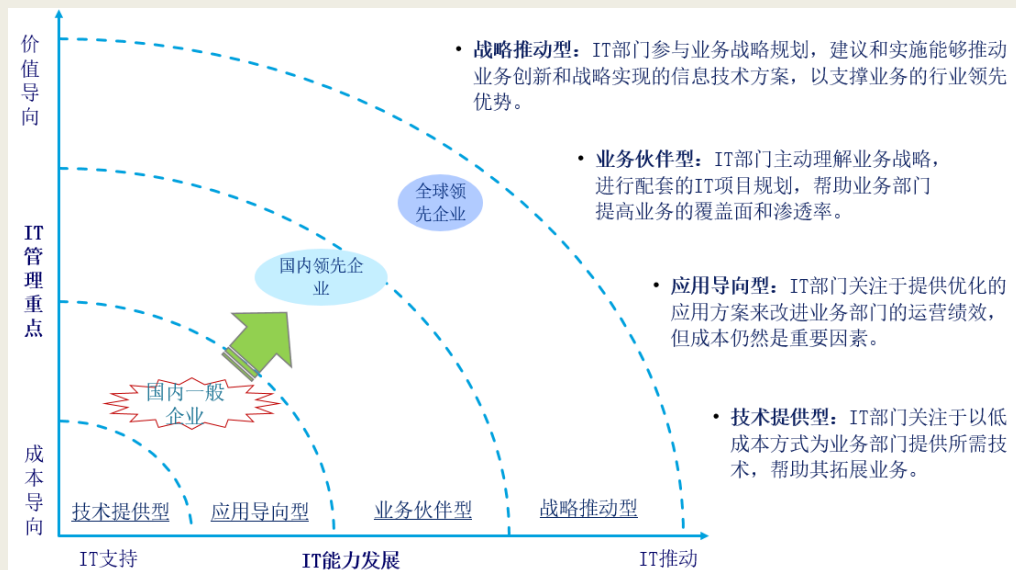
■ 参数化实现

成熟的组件，可以灵活的配置组合，支持各种定制化的产品工厂，服务于客户。



对研发的要求和转型

对研发要求的变化



技术支撑型

- 关注成本
- 研发定位于成本中心

应用向导型

- 关注应用优化
- 研发定位于管理中心

业务伙伴型

- 关注提高业务覆盖面和渗透率
- 研发定位于运营中心

战略推动型

- 关注战略和创新
- 研发定位于价值中心

开发，测试，产品，业务的转型方向

- 开发做好参数化的系统之外，要思考业务优化，业务创新，思考技术如何去创造价值。
- 测试处于流程最后端需要关注过程管理，项目管理。
- 产品与开发应该融合为同一团队。
- 业务应转向营销及市场分析，寻找新的业务空间。



总结

最重要的三件事

- 我们是利用对风险或风险认知不对称赚钱
- 以服务为中心，参数化的系统实现的核心是产品工厂设计
- 研发的最终定位是驱动战略的价值中心

THANKS

工商银行

客户信息系统

以客户为中心

- ✓ 实现全行客户信息的统一管理，为各应用提供集中、完整、统一的客户信息视图
- ✓ 完善全行统一的客户营销和客户关系分析平台，实现对客户的个性化服务

产品及其功能

灵活组合、快速创新

- ✓ 提高模块化、组件化水平，实现对业务产品创新、流程再造的灵活支持和快速响应
- ✓ 建立产品平台，实现全行产品的统一定制、发布和管理
- ✓ 实施应用系统产品化改造

境外一体化系统

集中管理、并购整合

- ✓ 满足多语言、多时区、多币种、多监管的要求
- ✓ 满足在全球范围内重组、并购对系统整合的需要
- ✓ 全面提升境外机构业务处理能力和风险控制水平

新业务拓展

专业化、差异化

- ✓ 搭建以客户资产管理为核心、覆盖客户营销管理、投资组合分析、风险控制及增值服务的一体化的财富管理平台
- ✓ 为不同层级客户提供专业化、差异化、高品质的金融服务

管理信息系统

全面大集中

- ✓ 实现从数据集中到信息集中和业务管理集中的转变
- ✓ 构建风险管理、市场营销、绩效考核等的数据分析挖掘平台，为管理决策提供更加快捷、准确、全面的支持

风险管理系统

体系化、规范化

- ✓ 支持建立全面的风险管理体系
- ✓ 全面建设和完善与信用风险、市场风险、操作风险相配套的管理系统

交通银行



中国银行

目标	内容
集中客户信息管理	实现以全行唯一客户号为索引的客户信息管理，为有效识别优质客户、分析客户行为，进而向客户提供专业化、个性化、多元化的金融服务建立基础。
交易与核算分离	改变了传统“会计电算化”的核心系统处理模式，将客户交易处理与银行内部账务处理相分离，提高了交易处理效率，降低了银行内部管理变化对客户服务的影响。
全行一本账	由逐级清算转为一点清算，财务报告由逐级汇总转变为总行集中管理，实现了客户资金汇划的实时高效，提升了内部资金管理能力和降低了管理复杂度。
前后台分离	实现前台柜员操作更为简化，后台处理集中化和专业化，网点的服务效能进一步增强，整体运营效率和服务质量也进一步提高，为提高集约化管理水平，有效防范业务风险创造了条件。
灵活的产品配置	产品定制更加灵活、高效，金融产品推出流程更加简化，实现更快的市场响应速度。
操作风险集中管理	通过实现集中的全辖柜员管理、立体的交易管控、灵活的授权管理，构建了全方位的操作风险控制体系，提升了内控管理水平。

中国银行

目标	内容
渠道建设	在集团和全球范围内扩展，实现集团和全球范围内渠道层的整合，提供统一、丰富的渠道支持，统一前端模式。
客户信息与服务	在集团和全球范围内扩展，实现集团和全球范围内的客户信息和账户信息的整合，提供完整丰富的客户活动数据，支持集团内公司销售服务和财富管理，支持集团视角的客户分析。
金融产品	在集团和全球范围内扩展，提供全球范围内的快速支付和交易处理能力，实现跨区域和多元化的产品交叉销售，支持全球现金管理服务。
风险控制与决策支持	在集团和全球范围内扩展，实现集团和全球范围内的统一授信和信贷风险管理，支持集团范围内并表和集团视角的管理分析能力。