
尊敬的各位领导和专家,今天非常的高兴能有这么一个好的机会能够给大家介绍一下宇信的信贷产品的情况,以及对信贷产品的创新以及信用风险规划的一个理解以及对未来的一个展望, IDC 有一个市场规模的预测,针对信贷类的解决方案,它把银行的信贷类解决方案分成两大块,一块叫做信贷的操作类的解决方案或者叫产品,另外是一个风险管理,这个风险管理是信用风险的管理,在 2009 年整个的市场里,这两块分别是 31.5 亿的市场规模,风险管理是 3.46 亿,非常有意思的一点可以跟大家分享的就是这两套解决方案,或者说这两套产品,它的分类和市场占有的情况是一个非常截然不同的,也是非常有意思的,操作类的解决方案包括信贷、个贷、信贷的核算,最后市场基本上是国内厂商为主导划分了,国外厂商据我们了解没有一个进来,或者说国外厂商在前几年进入这个领域,但是基本上都不成功,但是在信用风险管理,2009 年的 3.46 亿,除了实施部分有国内厂商的参与,基本上从咨询到产品的提供商基本上都被国外的厂商瓜分了。我觉得对于我们这样的产品线,或者对于宇信易诚这样一家公司而言,我们有责任,也有这样的义务希望在后面快速增长的市场份额中,我们希望有我们的一席之地,并迅速扩大我们的市场份额。我们也非常自信,我们会有信心能够做到这一点,这是为什么呢?我觉得中国所有的发展,各个领域的发展,包括最早家用电器,还有一些成套的设备,或者说我们的网络设备,电器设备,或者我们的软件基本上走过的都是引进、消化、吸收、超越的过程,我希望在信贷风险这个基础方案或者说产品提供上,我希望我们国内的厂商尤其是宇信易诚也能做到这样的一点。

宇信易诚的信贷产品线基本上也涵盖这么几类产品,一个是操作类的产品,一个是信用风险的解决方案,这一块我们有将近十年的成长历程,从 1999、2000 年我们为建行做最早的叫信贷信息管理开始,以及区域性银行,我们走向了十年的发展历程,现在也基本上达到了将近 300 人的规模,我觉得非常有趣的是,可能我们的产品线是受到了金融危机的影响,而且是正面的影响,我们在金融危机发生以后,我们的产品线得到了一个突飞猛进

的增长,我觉得可能是因为金融危机使得我们的银行,尤其是我们银行的高管对于信贷的风险和信贷本身更加关注,对于信贷系统以及信贷风险 IP 的投入更愿意这样去投入,如果看到防范到一定的风险投入以后,我们 IT 的投入,实际上它的投入产出比是非常大的。我们这个产品线基本上在国内所涵盖的业务已经走过了十五年的历程,如果能够用阶段来划分的话,经历了三个比较大的阶段。

第一,可能在十年前,在 2000 年之前,基本上我们银行做的都是台帐管理,也就是把一些和信贷相关的信息做一些录入,做一些操作,初步建立起数据的规范,能够跟我们核心系统有一个关系的建立,可能基本上都是台账的信息,或者帐户的信息,余额的信息,通过网上做一个简单的批量的核对,就台帐的信息能够做一些管理和分析类的操作。

第二个阶段从台帐管理完以后,我们进入了流程化的管理,基本上信贷的全流程管理,这也是随着我们银行的机构组织权限的调整,以前从一个部门的银行,一笔贷款的发放基本上取决于一个部门到流程的行业,也就是说取决于多个部门的协同工作,系统它自身也我跨入了全流程管理的范围。第二,业务流程以及规则越来越规范化,越来越清晰化,而且引入了流程引擎了规则引擎这样的工具。第三,跟我们核心系统已经开始能够协同工作,比如客户系统的协同统一,额度的协同统一放款还款联机的操作,以及后续的风险管理,能够达到跟我们的核心系统的互联互通,以及实施的交易,或者是通过网上的批量,能够把一些数据核对起来。在流程化的发展过程中,有几个也是我们跟区域性银行一些专家以及领导在沟通过程中经常领导和专家会问的两个问题,一个是对公和零售,为什么有的银行把这两个银行分开了,第二为什么有些银行它会一个银行系统拆分成多个银行的建设。

第三个可能是有一些银行会把信贷的核算也剥离出来做一个单独的系统,在这里我基本上简单地跟大家分享一下我们对它的理解,我们觉得对公信贷以及零售信贷为什么要分离,比如说客户模块额度压平等的一些传统在全流程信贷里面做的独立成子系统或者独立的

系统，主要是我们银行管理的精细化和专业化的要求，我觉得一言以蔽之，然后我们再跟这些银行的交流过程也有一些规律性的东西，这可以跟我们区域性银行去做一个参考的，在资产规模超过 500 亿，接近 800 亿，或者到 1000 亿的过程中，基本上我们的很多银行会把我们的对公和零售系统分开。我们知道它的盈利来源和它的信贷的品种零售做的并不多，但这两年零售业务也是突飞猛进，但你的零售一旦发展到一定资产规模的时候，对于零售业务，或者是消费类信贷的一些信息化管理要求，以及零售也本身的特点，它对核算的要求非常高，使得传统的信贷系统不能满足零售的要求，这时候逐步就会把零售脱离出传统的信贷，单位做一个系统来建设。第二资产规模大概在八百亿到一千亿之间，很多的银行把客户信息独立跟核心外围的系统整合起来，额度系统也会单独建立，用来支撑我们的信息等各个系统，包括压平也是这样的道理，这两年还有一些银行业有一些趋势，我觉得这可能是一种不同的理念，有的是大核心的想法，有的是小核心的想法，或者是由于很多银行对前期的核心系统建设并不是非常满意，而信贷这两年突飞猛进的发展以及对于风险管理的要求，使得我们核心系统非常难支撑，不断变化信贷的核算，由于是零售和微小贷款，中小企业贷款，这种核算的方式方法出来以后，我们传统的核心系统实际上是支撑不了的，而要改造传统的核心业务系统，代价又会过大，这时候有一些银行就会把信贷核算独立出来，做成单独的系统。在建设零售系统的时候，传统的做法一直到目前为止，基本上都会把核算剥离出来，我觉得这些年的发展可能更多的是很多银行都会遇到这样的问题。这两年，我觉得从 2007 年开始，包括监管部门对风险的要求越来越高，以及金融危机带来的宏观形势的不稳定，或者说前景并不是很乐观，包括可能这段时间像资产有一些泡沫以后，银行，包括监管部门对风险是越来越关注，整个信贷产品线这两年大家越来越关注的就是风险感觉，包括一些风险的识别、计量、监控等等，但是从我们了解到的市场的情况，可能只有一些大型国有商业银行以及股份制银行在做这方面的探讨，大多数的银行基本上停留在第二个阶段—流程化的管理，以及在

流程，信贷业务作业过程中风险的监控和风险的预警，真正能够达到风险管理的高度并不是特别多，这是一个信贷系统十几年的发展的历程。

我们在 2008 年的时候，公司为了提升我们产品的竞争力，当时我们希望能够做一个产品的更新换代，当时我们对国内所有的银行做了一些调研，也就是我们把国内所有的银行都列出来，所有的银行有没有建设信贷系统，建设的信贷系统大致是在哪一个阶段，都是哪些厂商做的，然后对你现在的系统，我觉得是满意还是不满意，当时我们花了将近一个半年的时间，我们没有去动作，我们去改我们的程序或者做我们的技术规划，做我们的业务规划，我们没有做这个事，我们花了半年的时间去调研，挖掘客户的需求，理解我们的客户，我们调研的结果都是比较震惊，本来我们认为银行通过十几年的发展，银行的利润的来源 90% 都是来源于信贷，我觉得银行应该有很完善的管理系统，但实际上并不是这样。当时我们统计出来的数据，全行其中的，我们不算零散，全行集中的信贷系统能够达到台帐管理的，也就是说我们能够建立我们完善的台帐信息，能够建立非常完善的统计信息和一些管理的信息，银行实际上只占到 60%—70%，也就是还有 30%—40% 的银行，独立法人的银行，我们把农信，每个省设立省农信这样的统计，基本上有 30—40% 的银行还没有信贷系统，也就是说连台帐系统还没有建立，就是说有百分之六七十已经有了这个系统，而这百分之六七十里面又有 1/3 还是停留在台帐管理，甚至没有多流程化作业的范围里面去，而在流程里面有比较完善的风险监控以及风险预警，风险监督的信贷系统基本上并不是非常多，整个信贷管理能够上升到风险管理的高度更加少，基本上只有大行在做这方面的探索。我们了解到这样的信息以后，我们就非常有信心，希望我们能为我们银行的客户提供一个好的解决方案，提供性价比更高的解决方案，我们通过半年的调研，我们发现这个市场也是有非常多的特点，更大家一起共享，尤其是对于对公信贷。

第一，每个银行之间差别比较大，也就是对于信贷系统来讲，每个银行组织机构的设置

都不同，有的组织机构设置名字都叫风险管理部，但是它的职责不同，它的管理模式也是非常千差万别的，还有跟中国的宏观的形势也是比较一致，不断地变化或者高速的发展，我们业务快速的拓展和产品的创新，这在国外是相对比较少见的。第二，我们的银行这几年不断的在优化它的管理机构，以及内部自身所内需产生的一些风险管控的要求，尤其是这两年个贷的不断发展，传统的信贷的审批流，对公的需要好几天，一个传统的个贷的审批也需要两三天时间，但是最近近一两年，消费类信贷对于我们审批效率的要求非常高，可能它需要你一个小时甚至 20 分钟，30 分钟就要求把审批做完，我们在今年做了消费信贷的系统，它是国家批的首家消费类金融公司的试点，我们公司和北京消费信贷公司合作，他们的要求就非常高，他们要求在卖场的现场我们的客户就能够申请，客户在现场等待几十分钟以后，款就直接能够打到卖场，客户就能把东西提走，对传统的业务操作来讲是不可能满足这样的要求，你必须通过业务流程的创新，包括我们系统配合他业务创新所对系统的技术架构以及审批流程做一个改造才能够达到，很多银行在这方面也提出了一些要求。为什么说产品不能稳定还有一个非常大的因素，监管部门也不断提出监管要求，比如最近贷款的一些新规定，以及我们不断变化的要求，实际上我们得出了一个结论，产品不能够是一个静态的产品，产品需要不断地适应市场的变化，政策的变化，行业的变化，有没有一个产品能够满足我们所有银行的共性的要求呢？通过我们的调研，我们认为基本上不太可能，即使你满足了今天的要求，也许明天就不能满足，我觉得最后我们可能得出来一个结论，我们的产品可能更重要的不是在于现在的业务实现，也就是我们产品现在做了什么东西，可能更重要的是我们产品的设计架构，这个架构是来自于两个方面，第一是我们业务架构的设计，第二是我们的技术架构的设计，所以我们得出一个结论，产品设计架构以及产品的理念比具体的业务实现更有价值。静态的业务实践只能满足现在的需求，而不能满足未来的变化，而业务架构，产品的架构如果设计得好，它的灵活性以及可扩展性可能是客户更关注的。

刚才是一些相对比较宏观的，现在我们讲讲，我们通过调研，我们的客户除了下面的，对某些独立的模块，或者是独立的功能点感兴趣以外，我们抽象完了以后，也有三个非常大的观点跟大家共享。客户并不关心你的一些点是怎么实现的，你实现到什么程度，我们客户比较关心的是三点，第一点是性能，第二个是业务组建的划分，第三点你的技术平台是不是好。我觉得可能跟我们刚才得出的结论非常有意思，不断变化的结论我们客户希望有一个好的业务架构，在变化中不断扩展它的系统，希望能够快速扩大它的系统，而不是像传统一样，一旦变化我们需要业务部门提出一个需求，而我们的科技部门与我们的公司可能需要一两个月才能够响应过来，客户觉得这个效率太低了，能不能业务需求来了以后能有一个好的技术架构，能够快速的搭建我们的系统。

第二点，因为当时有很多信贷系统因为已经存在三年或者五年了，每年修修补补到最后，无论是我们的业务部门，我们的科技部门最后已经不敢去修改这个系统，因为发现我们的系统足够的复杂，大到已经不能改，每个模块之间有千丝万缕的联系，你不知道你改了这个东西对其他的模块会不会有影响，所以我们的客户希望我们能提供一套产品，各个业务模块或各个功能模块之间能够相互独立，不管我这个系统怎么样去更新升级，做到最后，我修改这个业务模块的时候能够不影响别的模块，也就是把修改的风险降到最低。这三点是我们客户最关注的点，当然性能也是大家比较关注的，信贷系统本身来讲不像交易每天交易量那么大，但是信贷系统有自己的特点，信贷系统里面有查询，对资源占用非常多，还有传统的业务管理使得客户经理和我们使用信贷系统的人员，操作的高峰期都是在月末和季度末的两天，而且都是集中在上午 9—11 点，下午 2—4 点，那一个阶段内可能性能就会变成非常大的瓶颈，包括我们了解到，很多信贷系统有一个大的审计软件，它的系统是没办法支撑它的业务的，有的时候开玩笑还有红绿灯，他们把作业时间都分批次，你们这两个分行只能这两个时间做，那两个分行要到下一个时间去做，我觉得实际上是不能满足客户的要求的。针对我

们刚才不断变化的业务,以及客户关心的三个点,公司在这部分做了比较大的改善,用 SOA 设计思想顺应 IT 技术发展的趋势,组建化的设计思路,使我们的产品灵活性和可扩展性大大增强了,切入我们自主知识产权的规则引擎,加大了风险监管和控制的力度,最后仓储化的配置,使得我们很多的业务在变化的时候我们不需要再去赶了。

这张图相对比较专业,我就尽量用比较通俗的语言来讲,我们的平台组建层和我们平台工具层就是我们的技术平台,我们所有的信贷,个贷包括我们其他的操作的风险都是建立在我们这样一个技术平台之上的,那这个技术平台是我们内部开发我们的业务功能时候用的,也是我们后续我们的产品在做维护,在做升级的时候,我们可以提供给客户做自主开发,它积累了非常多的工具,以及技术的组件,能够让我们的客户和开发人员快速开发出业务部门要求的业务功能来。我们认为没有一个产品能够满足客户现在以及未来的要求,所以我们希望我们能有一个最灵活的开发平台和开发工具,能够使我们的用户,包括自身的工程师能够最快速、高效地开发出我们的客户功能,这是我们的理念。

第二,这三层是我们的业务组件层,我们在业务组件都是用接口联系的,尽量降低他们之间的关联度,这样有非常大的两个好处,第一,你无论修改业务组件里的功能模块,它不会影响到其他的组件和模块,这也是我们产品的一个非常大的特点。第二点,刚才我提到,实际上随着银行精细化管理的要求,以及资产规模的不断的扩展,这些功能模块我们银行有可能把它单独拿出来做成一套系统,也就是银行在做这样变化的时候,我们只要直接把业务组件去掉,建立一套系统,以及遵循我们的规范,它不会影响到整个系统的运行。我们通过这样的技术平台的搭建,以及业务组件的详细的划分,实际上我们能够适应我们银行非常大的,困扰我们银行多年的灵活性以及可扩展性的一些问题,这是组件化的一些效果,也就看到我们客户管理的组建和我们其他的业务组建中间都是通过一些接口方式来相互的传递信息以及相互地调用。你把某一个组件去掉,就是如果你觉得宇信的组件并不好,你新采购的

其他厂商的系统，我们能够非常快速地把系统调整过来。

在 2008 年底，我们的产品遵循刚才的原则，基本上初见雏形，我觉得也是非常骄傲的给各位银行的领导和在座的专家报告我们这两年的成绩。这是我们统计的 2009 年的信贷的市场建设的情况。2009 年我们了解到，整个全国银行业大概有 20 个银行招标了，信贷系统的建设，我说的信贷系统是指对公和个贷整合在一起的信贷系统，或者说只含归工，个贷的没有在做统计，这 20 个招投标或者说银行的采购我们没有参加，但是我们在市场上了解到了信息，有一些我们参加了 17 家投标，有 3 家没有参加，一共统计到是 20 家，非常骄傲的一点是我们在 20 家里面取得了十家客户的认可，我们中了十个标，其他十个标是被其他 6 家厂商瓜分的。也就是在 2009 年整个信贷增量市场上，我们基本上占了 50% 的市场份额，我觉得对于 7、8 家厂商竞争，而且是充分竞争的行业能够取得这样的成绩，我觉得我们是非常骄傲的，我觉得来源是在于我们是真正理解我们的客户需求，我们是真正发觉我们的客户需求，我们做了非常充分的调研，我们不是站在自身的角度出发，最我们自身的能力所在，我做了一套产品去强行推给我们的客户，而是我们真正地去理解我们的客户，真正地把我们客户的一些困扰的问题做到了初步的解决，我觉得在 2009 年我们取得了非常骄人的战绩。

在 2010 年我们更加是延续了这样的趋势，2010 年截止到 5 月底，我们已经参加了 12 个投标，12 个投标还有一个结果没有出来，是国家开发银行的中小企业信贷，11 个投标中我们中了 7 个标，只有 3 个标是被我们的竞争对手拿去了，这是宇信参加的招投标，还有一些我们可能没有参加的，在我们参加的招投标里面我们将近有 70% 的中标率，我觉得这是非常骄人的战绩，也就是说我们的产品的建设的理念和我们产品建设的思路在 2009 年、2010 年充分得到了客户的认可。我们也希望在今后的实践中，我们能够真正地去达到我们客户的期望值，能够给我们的客户提供好的产品以及服务。在中了这么多标以后，我们

又在考虑一个问题，产品和实施之间应该怎么样去交互。在我们这个行业，因为我在这个行业呆了十多年的时间，我们这个行业行很少有厂商不断提升自己的产品，能够不断提升自己产生的性价比，能够把产品的研发和实施非常好地结合起来，这也是我们这个行业可能大家个领风骚三两年现状的一个根本原因，作为宇信来讲可能是这个行业最主流的厂商，我觉得如果我们不能解决这样的问题，两三年以后，我们的产品线也会逐渐地走下坡路，如果我们不能打破这个怪圈的话，我们的内部也做了很多的研讨，我们也是希望通过这样的一间模式能够使得我们的产品实施非常好的互动起来，我们的产品能够不断地回升，因为我们的环境不断在变化，我们的客户业务不断在变化，客户不断在提升，所以需要我们也不断提升，我们希望我们能做到这一点，我们有一个整个的产品开发跟我们实施的流程，我不想详细的叙述，我只是想表达，我们希望我们能解决这样一个问题，我们也希望我们公司这两年，对我们公司以及客户对我们的信任使得我们长久的维护这样的趋势，也就是项目不断地签订，我们希望我们的版本不断的升级，我们的产品工程，我们的产品能够不断完善，我们能够不断地去提供我们客户更好的产品以及方案。

刚才我们讲的基本上都是信贷，都是台帐以及流程方面的内容，接下来我再讲讲宇信对信用风险的理解，以及我们对信用风险简单的规划。最大的圆圈是国内所有银行对风险控制的手段，我们基本上都是依赖于一些专家模型，我们基本上国内所有银行的一个对于风险控制的手段，基本上我们依赖于一些专家模型，或者是专家经验积累下面的打分卡做一些客户的评级或者其他方面的风险控制的手段，这是绝大多数银行基本都是这样做的。再往上有一些股份制银行可能具备了一些模型，这种模型可能不是经验模型，可能是通过数据挖掘出来的，但是它的模型并不是完全应用到流程系统里去，模型计算出来的结果只是作为一个参考值，有一些银行是把模型作为一个风险决策或者审批中间最主要的工具来做，真正能做到右上方两点的非常好，我们了解建行和公行是做的最好的，其他除了建行和公行以外基本上

所有的银行都是在下半个区域，都是在三个圆圈里面，而 95%以上基本上都是没有这种统计学上的规范的模型，基本上都是专家经验。这是我们对于国内银行信用卡风险管理现状，我们公司自己调研的结果，这个不一定准，但是从区域性的角度讲，可以给大家做一个参考。第一批新资本协议六家共建农中交，还有招商银行，我们统计的圆圈是已经基本做好的，带星号的是在建的，我强调一点，这个统计只是我们通过公开信息和我们公司通过跟同行了解到的信息，并不一定是准确的信息，但是从统计上来讲，我觉得大家可以做一个参考，尤其是下午田博士也是给我们介绍建行整个风险管理的思路 and 理念，我和大家做一个交流。

从这张表里面，我们可以看到，工行和建行是最全的，中行和交行我觉得也还是不错，招行和农行在第一批新协议里面相对来讲做的比较少，股份制里面广大是走在最前面的，除了大型国有商业银行股份制，我觉得在一些城商行实际上就更少了，我们了解到只有徽商，杭州银行，北京银行做了一些初步的探索。这两份基本上是监管部门的对于风险方面建设指引的时间表，第一个是新资本协议的指导意见，基本上除了第一批新资产协议，第一年开始，商业银行可以去申请实施新资本协议，而真正能够达到新资本协议的要求，我相信对于大多数银行来讲，可能也是 2011 年的五到十年时间慢慢去建设。但是非常有意思，4 月 19 日银监会又发了一个文，是针对农村中小金融机构风险管理建议和实施的计划表，我觉得非常有意思的是这一点，它对于农村中小金融机构的要求，从时间上更紧迫，但是它并不会像新资本协议那么严，风险的识别以及计量，它基本上希望建立起一套风险管理运行的机制。但是，它的时间要求是非常严的，基本上是农村商业银行，除了农信社以外，基本上在 2012 年能够完成风险内评以及操作风险的机制，能够建立起压力测试，包括完成管理信息系统的建设。我觉得这对于绝大多数农村的金融机构来说可能都是一个非常难做到的一个时间表。因为从风险的识别、计量到监督，再到完善，我觉得是需要非常长的周期，而且需要做非常多的工作。

银监会规定在 2014 年希望所有的金融机构基本达到这样的目标，也就是建立起全面的风险管理的机制。我揣摩一下监管部门的想法，是不是因为现在宏观经济的不确定性以及农村金融机构，会觉得他们的风险相对比较大，才会有这么严厉的时间表出来，我觉得大家要达到这样的时间表是非常困难的，但是对于我们公司来讲，又给我们提供了一个非常大的商机，因为在国外，无论是做新资本协议还是做其他的，风险管理这块对信息系统的建设和投入是所有的费用里面是最大的，作为我们这样的公司来讲，我们针对我们大量的客户，区域性商业银行我们也提供八步法，也就是区域性银行信用风险管理建设之路，我基本上简单的把这八步讲了，第一，我希望尽早的启动风险管理规划咨询项目，第二建立全生命周期的押品管理系统，如果这块信息的话，你就没有办法做内部的评绩表，或者说即使做了结果也不会太正确，第三，是尽快构架我们的信用风险数据集市，把我们缺失的数据在这里补充完善，在我们跟很多银行，包括大行股份制的交流过程中，实际上在做风险管理这块，非常大的一部分投入都是在这一点，都是在对数据的收集、管理、完善、清理，这块是在整个 IT 里面非常大的投入，尽早去做这个工作会使得我们后面的工作变得简单和清晰，第四探索一下信用风险计量模型，第五是能够去开发我们的内部评级系统，至少用什么方法我们可以共同的探讨，至于评级的结果，我们要重新完善我们的信贷流程系统，最后我们可以分析建设我们的组合风险系统，最后建立起我们全面的风险管理体系，这八步看起来并不多，但是我们认为从开始启动到基本结束最短也需要三到五年的时间，我觉得这是一个最理想的状况，就是每一步的衔接都非常好，我们的行里的管理，我们行里业务配合也非常有效的情况下，我觉得也是需要三到五年的时间，可能三到五黏液未必能达到这样理想的结果，所以对于信用风险这块，我觉得及早规划、及早启动，及早做准备是非常重要的。

宇信除了信用风险以外，我们也有全面风险管理 IT 系统框架，从我们的数据制度，分享识别和计量，包括我们我们提供了全方位的解决方案，这是我们产品条线所涵盖的范围，

基本上是信贷、押品、保全、个贷以及我们的评级，以及风险的监控，我们基本上能够提供一个全方位的解决方案，我们也是非常希望在我们信贷流程产品取得这样的市场地位的的基础上，我们信息风险的解决方案和产品也能够像我们的信贷产品一样，能够在国内占据一个非常主流的位置，也能够取得我们客户的认可，也能够为我们客户带去性价比更高的服务，我今天的演讲就到这，也是非常感谢大家，希望在会后能够跟各位专家和领导做一个更充分的沟通，谢谢大家！

宇信易诚 www.yuchengtech.com