

中国银行业 IT 现状与发展趋势

尊敬的各位领导、各位来宾：

非常荣幸能有这样一个机会给大家做一个中国银行业 IT 发展现状和趋势的汇报，刚才金董事长从战略、文化以及企业家精神等方面梳理了银行经营以及 IT 治理方面的一些观点，接下来我将从一个相对比较微观的层面来与大家分享目前中国银行业 IT 发展趋势及现状。

中国银行业发展趋势

近十年来中国银行业的发展经历了黄金十年，中国的经济总量从 2001 年到 2010 年增长了近三倍多，而银行业总资产增加了将近七倍，到 2010 年已达到 95.3 万亿。在大型银行、中小银行，以及其他金融机构里，大型银行市场份额呈逐步的下降趋势，中小银行和其它金融机构的市场份额呈现逐步的上升趋势，2010 年全国性商业银行，税后利润更达到了 6800 亿，同比增加了 34%。



中国银行业 IT 的发展路径

今天我们聚集一堂，召开城商行科技高峰论坛，主题是讨论与 IT 相关的话题，下面我把中国银行业 IT 这几年发展路径做一个简单的阐述。

从上世纪 90 年代初开始的，银行业务以计算机处理代替手工操作，是分支行的替代的

阶段，当时银行各个分支机构，甚至区一级的支行都有自己的核心系统；90年代中后期到现在进入数据集中阶段，以2002年中国工商银行完成数据大集中建设工程为标志，全国范围的银行计算机处理联网、互联互通、支付清算、业务管理系统及全行办公系统集中建设。前两个阶段一般业内称为“金融电子化”阶段，在此阶段银行IT系统的建设旨在满足手工替代、内部管理及业务对科技的需求。金融电子化的结束，标志着金融信息化的开始，IT的定位，已经不仅仅是满足手工替代或联网、互联互通的要求。

在金融信息化阶段有几个非常重大的转变。首先随着经济发展，以客户为中心的理念使银行随着客户需求的变化不断创新产品和服务，网上银行、手机银行、集中的COND随之而产生；其次今年移动互联网的快速增长，使银行的产品和渠道不断增多，要求银行的管理水平不断提高，对银行信息化要求越来越高。银行从传统的以满足业务需求、自身管理和账户管理需要，转变为以客户为中心，技术不断发展、更新，为银行业务创新提供技术支撑。面对这些变化，如何把先进的技术转变为真正的竞争力，是银行需要迎接的挑战。

加速信息化银行建设 打造不可复制核心竞争力

工商银行姜建清行长前两个月在金融论坛做了一个非常精彩的演讲，阐述了中国的银行信息化建设的一些观点，工商银行可以说在中国银行业信息化建设最全面、完整、水平很高的银行，我们来看看他的高层领导是怎样看待银行信息化的。

姜行长演讲的主题是“加速信息化银行建设，打造不可复制的核心竞争力”。也就是说工行已经进入信息化的阶段了，而其IT的能力和水平已经成为工行不可复制竞争力的标志。江行长总结工行十几年科技成果，主要有以下几个方面：

第一、实现了IT的大集中。将过去几万个手工的银行在归并在一起，不良贷款出现了一个剧变的阶段。手工作业时，每一个储蓄点或小的区域的分支行都有自己单独的系统，有几万家，总行在管理上很难覆盖到全部分支机构，而随着大集中的建立引导，大型国有商业

银行从管理上已经成为一家银行。当然 IT 大集中花费了十几年的时间，从地区到省行，最后集中到总行，在完成 IT 大集中后，工行坏账率没有超过 2%，而以前坏账率差到不好意思现在再提。

第二个改变就是实行了运营的集约化。因为有了技术上数据的大集中，工行开始建立了全行的数据仓库，建立了业务的处理中心、金融交易中心、单证中心、报表中心、电子银行中心等集约化的运行的平台，改变了分散作业的模式；比如过去编制报表是每一个分行都有报表人员，但是数据集中以后，通过总行编制全国的 2500 多张报表，这一个改革成功以后，仅仅这一项改革释放出 3 万个员工，每年减少人力资本的支出 60 亿元。

第三、实现了管理的现代化。因为有了数据的大集中，工行陆续开发了 700 多套管理系统。现在工行全行有 1.3 万名科技人员，软件开发中心有 5000 名软件工程师，不包含 IT 公司的外包服务人员。

第四、实现了服务电子化。工行通过网络银行、手机银行、ATM 电子渠道等手段实现了服务电子化，目前工行用户数超过 1.5 亿，每天有 6000 多万笔交易通过电子渠道完成，电子银行对网点柜面业务的替代率已达到 71%，也就是说工行在员工数降低、网点减少的情况下，业务持续发展，保持很好的利润。

姜行长认为，要使银行从银行的信息走向信息化的银行主要要做好以下四件事：第一，集中管理，要对业务和运营做全面集中和集约化管理；第二，技术整合，用统一的 IT 架构，实现各个 IT 系统的互联互通；第三，信息共享，工行将散落在他 700 多套系统里面的所有信息，在统一的 IT 架构下实现信息互联互通，银行在任何一个地方做业务时，业务部门都能够了解到这个客户以及这个业务信息全貌；最后能够在信息共享的前提下，通过数据挖掘，发现客户的价值和产品的价值，评估客户以及产品的风险，最后做决策。

总之，工行已经把 IT 上升到一个能够改变银行的运营和打造核心竞争力的非常重要的

手段的高度，跨越了金融电子化、金融信息化，开始打造信息化银行的全新道路。

银行业 IT 投入分析

接下来我与各位领导和嘉宾分享一下全球及中国的银行业的 IT 投入情况。



从 2011-2014 年银行业 IT 投入的预测对比图中，我们可以看到全球银行 IT 服务 2011 年已经达到 1700 亿美金，而中国银行的 IT 投入在 2011 年将近 600 亿人民币。如果将全球的投入换算成人民币差距会太大，所以我们就以不同的币种做了这个比较图，但是要强调一点，全球银行 IT 投入的数据中应该是包括了银行对本身 IT 的投入，而中国的 IT 投入主要是中国银行业给 IT 公司的投入，所以两者之间还是有个差距。从这个对比图中我们可以发现由于全球银行资产规模增速趋缓，对 IT 的投入也趋于稳定，跟资产规模的扩大成正比；而中国银行的 IT 的投入未来几年是比较快的，超过百分之十，所以可以说全球 IT 投入增长的主要拉动是来自于亚太，欧美地区可能已经没有增长甚至下降了。

2010年度银行业IT投入对比分析



在这张 2010 年度 IT 的投入对比分析图中，我们用美国的数据与中国的数据进行一下对比和分析。这里再强调一下，美国的数据可能含了银行本身对 IT 的投入，而且在美国相对产品便宜，但是服务很贵，而银行 IT 投入主体还是由服务组成的，所以美国的数据只做参考，我们重点看一下中国。我们仅仅看一下中国银行业 IT 投入与资产和利润的比例，可以说这个结果让我也很吃惊，在做此比较之前我个人也包括很多业内人士都认为国有大型商业银行虽然在 IT 上的投入巨大，但是由于它资产规模大，利润高，在投入资产比上应该是低的，而实际上确不是。中国银行业 2010 年 IT 总投资 600 亿，总资产是在 9 万多亿，投入资产比为万分之六点三，而其中大型国有商业银行的投入资产比接近万分之八，比平均值高 20-30%，其次是股份制商业银行为万分之五点四，城市商业银行比率为万分之五点三左右。可以看出中国银行业在 IT 方面的投入还是相对较低的，其中大型国有商业银行更重视 IT 的建设。

2008-2010年度银行业IT投入分析

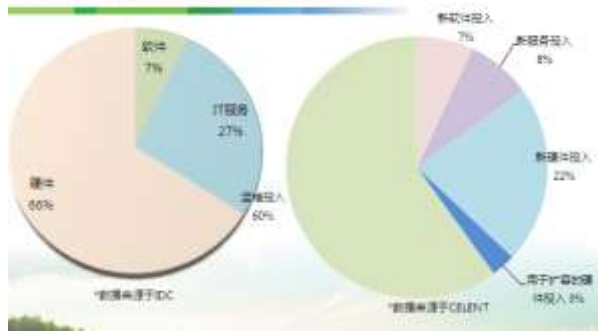
2010年度	美国银行业	中国银行业	国有大型商业银行	股份制商业银行	城商行
IT投入(亿元)	3105.6	595.7	364.6	80.4	41.8
资产(亿元)	927130	943000	459000	149000	79000
盈利(亿元)	7971	8991	5152	1760.17	769
IT投入/资产	0.335%	0.063%	0.079%	0.054%	0.053%
IT投入/利润	38.96%	6.63%	7.08%	4.57%	5.44%

2009年度	中国银行业	国有大型商业银行	股份制商业银行	城商行
IT投入(亿元)	505.7	313.5	64.7	34.65
资产(亿元)	787700	400939	117367	56714
盈利(亿元)	6684	4004	1218.59	496
IT投入/资产	0.064%	0.078%	0.055%	0.061%
IT投入/利润	7.57%	7.83%	5.31%	6.99%

2008年	中国银行业	国有大型商业银行	股份制商业银行	城商行
IT投入(亿元)	518.7	318	62.2	38.5
资产(亿元)	624000	318000	87984	41320
盈利(亿元)	5834	3204	1093.95	407
IT投入/资产	0.083%	0.100%	0.071%	0.093%
IT投入/利润	8.89%	9.93%	5.69%	9.46%

接下来我们看一下 2008-2010 年三年的数据对比分析，这三年中国银行业的总资产和利润高速增长，08 年由于全球危机的原因，银行业对 09 年的预算都做了缩减，但银行的资产和利润在四万亿国家投资的刺激下，09 年还是突飞猛进的，看到未来的大好前景，2010 年银行业都加大了对 IT 的投入，但 IT 的投入年均百分之十几的增长远低于银行业资产和利润 40% 以上的增长速度，所以大家可以看到这三年中国银行业的 IT 投入于资产和利润的比率成逐年递减的趋势，从 2008 年的万分之八点三下降到了 2010 年的万分之六点三，其中国有大型商业银行从千分之一下降到万分之八，股份制银行是从万分之七下降到万分之五点四，城商行从万分之九点一下降到万分之五点三。从图表中我们还可以看出大型国有商业银行他在 IT 上的投入是最大的，占了全国银行 IT 投入的 60%，可见大型银行对 IT 的重视和依赖程度。而股份制商业银行的投入资产比是降幅最小的，也可以看出股份制银行非常重视 IT 技术在业务转型和创新的道路上的作用。城商行的 IT 投入 2010 也有了很大提升，但增长幅度远远低于资产和利润增长速度，所以比例仍成下降趋势。

中国银行业IT投入分布分析



下面我们看一下 IDC 对于银行业 IT 投入分布的分析，从图上我们可以看到银行业 66% 的 IT 投入是在硬件上，软件及服务占 34%，这与多年前硬件投入超过 80% 比较，日趋合理。来自 CELENT 公司的调研报告数据显示，60% 的银行 IT 投入是在运维上，包括硬件的运维和软件的升级服务运维，只有 15% 的投到了新软件开发和新的 IT 服务上。

在 IT 解决方案投资中，投资比重最大的还是核心系统，基本上占到银行所有 IT 解决方案的 20%，接下来是信贷、商业智能、网络银行、风险管理等等，详细内容大家如果有感兴趣可以查一下 IDC 的报告，从投资的分布的角度去看一下银行业务的 IT 的情况，对银行的决策分析也可以起到一定的帮助作用。

IT 治理与 IT 规划

银行的 IT 比较难做，我说这个难做既包括银行 IT 部门也包括我们这些 IT 公司，因为首先业务部门对 IT 的要求很高，要有高效的 IT 服务体系，业务部门有了需求例如创新的想法和产品就希望 IT 部门很快满足他们，但很多情况尤其涉及到系统中基础的部分修改需要很长时间费用也会很高；而 IT 部门又要控制成本，尤其是银行改革后成为经营单位，都希望低投入高产出，这使得 IT 部门更加难做；除此之外 IT 部门还肩负着通过 IT 手段为业务部门盈利的使命，使得 IT 部门和厂商更是压力很大。

在银行内部关于 IT 建设和服务各方面的矛盾也很激烈，行领导比较疑惑，我们的 IT 投资和规模越来越大，但投资效果却无法评估。业务部门即依赖又总是抱怨系统不好用，无法

快速的适应业务发展的需要，有时出现问题影响客户体验。而 IT 部门也是疲于应付，总是在处理各种问题，天天加班，可系统还是经常不能按计划上线。

那么如何解决这些问题和矛盾呢，就需要银行的领导者从战略的高度对整个银行的 IT 发展有明确的构架和规划，并确实做好 IT 治理。从根本上说，IT 治理是为了给 IT 建设、IT 规划、IT 项目的审批、立项、实施，以及建成后的评估、维护提供制度和组织上的保证。治理流程越是缺乏透明度，就越少有人会遵循它；特殊化的处理越多，对于治理能够成功的信心就越少；信心越少，按照规则去执行的意愿就会越弱小；特殊化处理和透明的治理会在治理的有效性上产生一个向下的螺旋。现在 IT 治理越来越受到银行和企业的关注，已成为公司治理的一部分。

由于时间所限，就讲这么多，大家如果有兴趣，会后我们再找机会讨论和交流，谢谢大家。

宇信易诚 www.yuchentech.com