



# 做区块链银行的领头羊

## 开拓者制定游戏规则

IBM 商业价值研究院  
调研执行方：  
《经济学人》智库

## IBM 如何提供帮助

作为全球领先的研究机构之一，以及世界上开源项目最主要的贡献者之一，IBM 致力于协同合作，共同转变人们、政府和企业开展业务和互动的方式。

IBM 为客户提供咨询和系统集成服务，帮助他们设计和快速采用分布式总账、数字身份和区块链解决方案。IBM 为客户提供全球规模的业务领域专业知识和深入的云集成经验，并帮助他们应用这些技术。要了解更多信息，请访问：

[ibm.com/blockchain](https://ibm.com/blockchain)



IBM 商业价值研究院在《经济学人》智库的支持下，对 16 个国家或地区的 200 多家银行开展了一次调研，了解他们对于区块链的体验和期望。早期采用者有哪些差异化的特点，我们可以从中学到些什么？

### **先行者：开拓者制定游戏规则，指引发展方向**

现在，只有少数几家银行在区块链基础上开展运营。参加我们调研的银行中，有 15% 表示将于 2017 年在商业生产环境中部署区块链技术。这些开拓者将区块链工作列为企业的战略优先任务，希望能够突破阻碍，创建新型业务模式，进军全新市场。

### **机遇探索者：开拓者优先考虑关键的业务领域，以期实现最佳效益**

时间、成本和风险方面的效益：开拓者在三个领域优先应用区块链 - 参考数据、零售支付和消费贷款。

全新业务模式：开拓者希望区块链能够在三个领域（贸易金融、企业贷款和参考数据）开辟全新业务模式的过程中产生最大的影响。

### **不断变化的利润池：发展和颠覆的新方向**

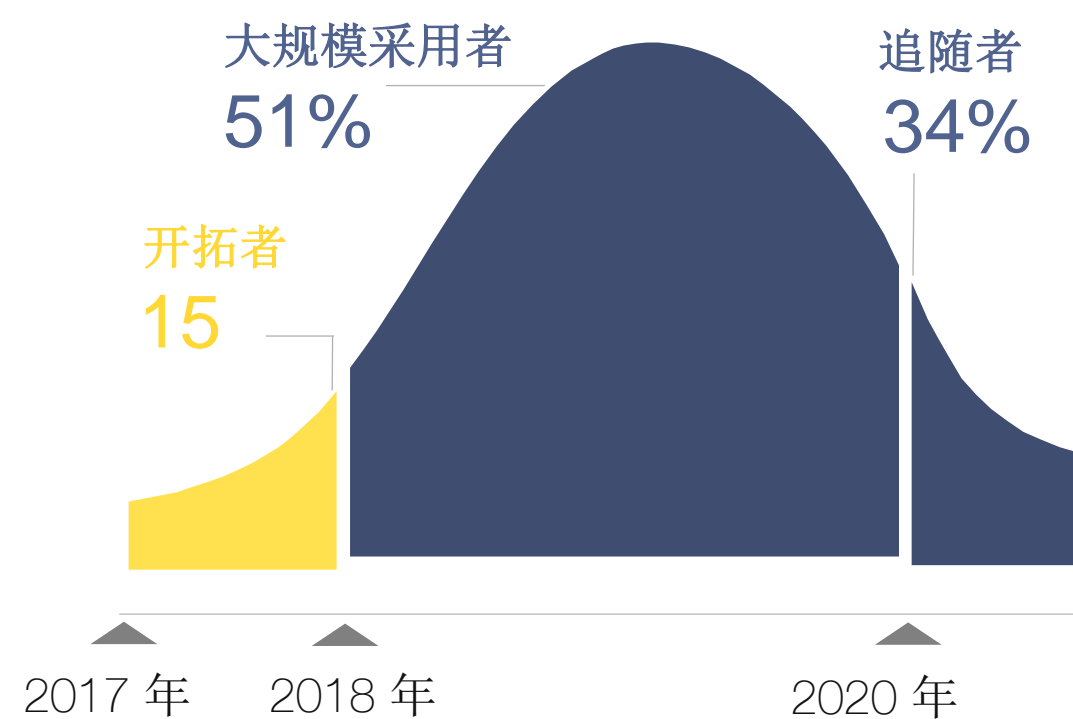
抵御颠覆大潮的冲击：开拓者可以预见颠覆大潮即将来临。他们预计九个核心业务领域中有五个会经历颠覆性冲击，并计划对每个领域进行投资。

为发展而投资：纵观整个行业，所有银行都在投资国际支付、其他现金管理、企业贷款、消费贷款、抵押贷款和存款吸纳等业务。

# 先行者

## 开拓者制定游戏规则，指引发展方向

图 1. 最早部署时间：受访者预计在商业生产环境中大规模部署区块链的时间



当在区块链上第一次通过电汇执行国际支付时，完成交易的速度以秒计，而不是原来所需的几小时。<sup>1</sup> 执行速度当然只是区块链所具备的一个优势，但在区块链商业化的过程中，速度也是非常关键的因素。我们对商业银行和小额业务银行的调研表明，该行业采用区块链的速度远远高于预期。

现在，银行业的区块链商业应用屈指可数。而到 2017 年，15% 的受访银行表示将大规模部署商用区块链解决方案（见图 1）。我们将这组受访者称为“开拓者”。实际上，2017 年银行业区块链的采用率将从零提高到 60%。这个先行者群体的优势非常明显，他们能够影响和制定业务标准，供他人执行。此外，由于初创企业主要瞄准不够灵活的老牌企业，而且他们新的业务模式超越了行业界线，因此“先行者”银行能够在竞争中处于有利的地位，从容应对随之而来的颠覆大潮。

这些开拓者并非许多人预计的那样，是一批首先采用区块链技术的小型初创企业或金融科技企业，而是包含了数量不成比例的中型银行，另外还有大量员工数超过十万的大型企业，数量超过中型银行的两倍。和预计的正好相反，这些大型银行证明自己能够敏捷地应对变化，迅速采取行动。



在我们的第一次区块链调研([ibm.biz/fastforward](http://ibm.biz/fastforward)) 中, 我们研究了区块链有多大的潜力消除阻碍企业发展和限制创新的摩擦。我们确定了九种对当今企业形成挑战的摩擦 (见图 2), 并分析了区块链可能带来的影响。本次调研询问了银行业者对这些摩擦的看法。

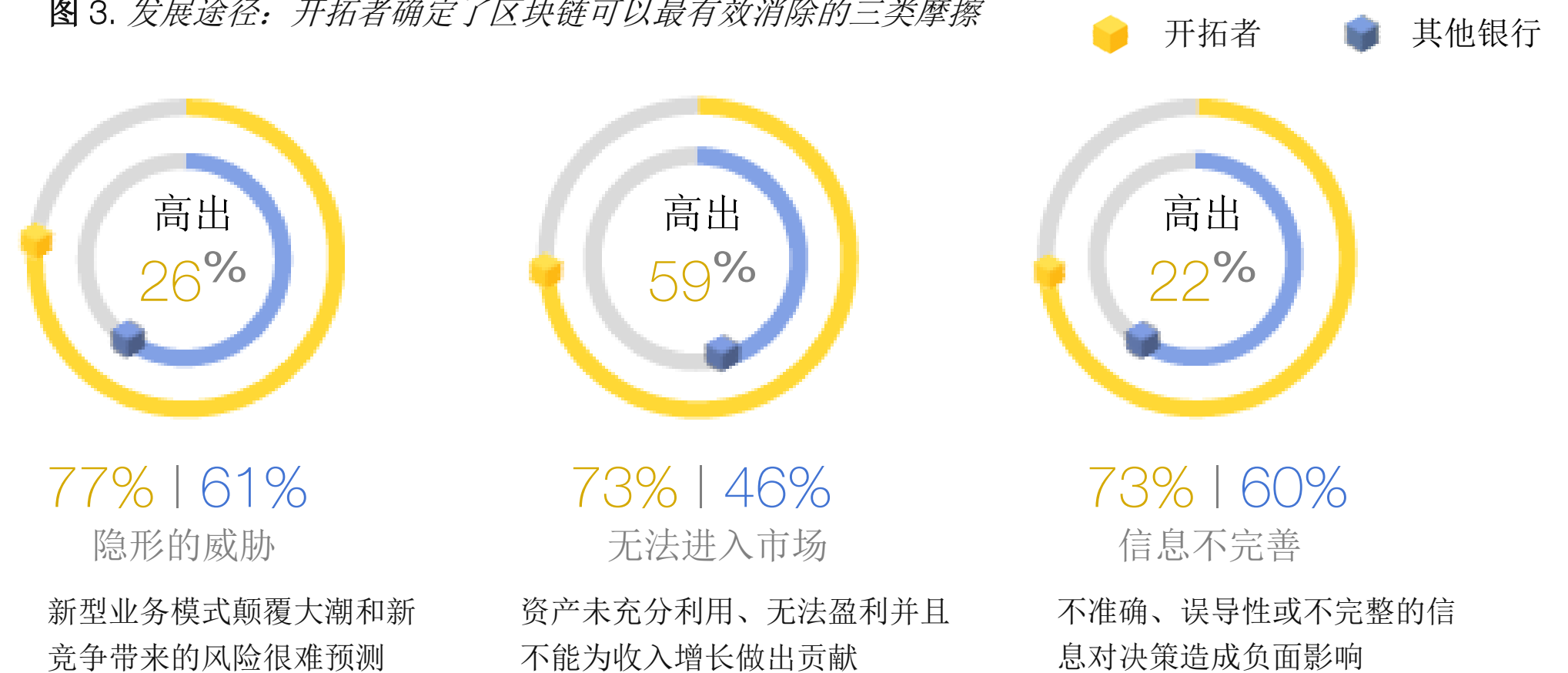
图 2. 摩擦框架: 区块链有能力最大程度消除信息、创新和互动方面的摩擦。



我们发现，所有的受访银行都希望区块链可以消除全部摩擦。但先行者在一个方面与其他银行形成鲜明对比。他们认为，最大程度减少这些摩擦将有助于突破阻碍，从而创建新的业务模式，进入新市场。同样，这些大胆的银行业特别注重使用区块链技术来大幅提高决策所依赖的信息的准确性 (见图 3)。

银行在未来几年如何应对区块链机遇？这取决于他们的处境、能力和志向。监管机构如何应对区块链，会在哪些方面影响区块链的发展？与具有转型潜力的任何新技术一样，区块链没有普遍适用的方法。然而，准备立即进入该市场的开拓者的计划、优先任务和投资为我们指明了发展方向。

图 3. 发展途径：开拓者确定了区块链可以最有效消除的三类摩擦





## 机遇探索者

开拓者优先考虑关键的业务领域，以期实现最佳效益

目前，大多数银行已经得出结论，认为区块链能够大幅减少许多交易的时间、成本和风险。随着银行从试点中获得经验，这种计算变得更加清晰。我们要求银行在九个核心业务领域衡量时间、成本和风险方面的效益，并分析他们的回答，以便计算每个业务领域的总分。我们的分析得出了一致的结论：区块链的效益是令人信服的，可以在银行业的每个方面发挥作用。开拓者确定了效益最高的三个业务领域 - 参考数据、零售支付和消费贷款（见图 4）。

图 4. 为所有领域带来的优势：区块链对时间、成本和风险的影响

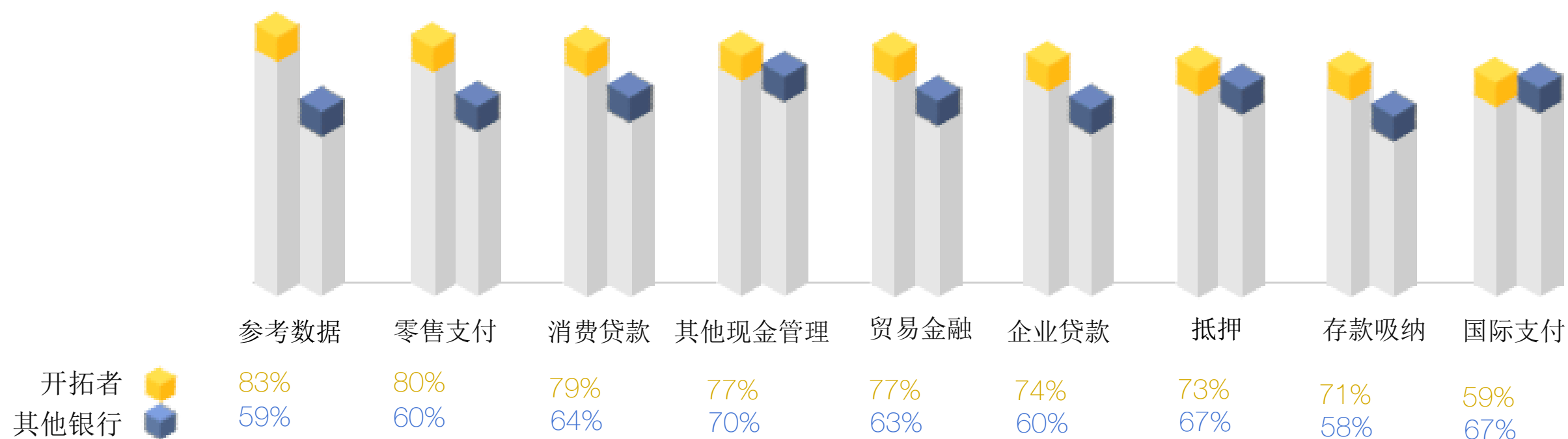
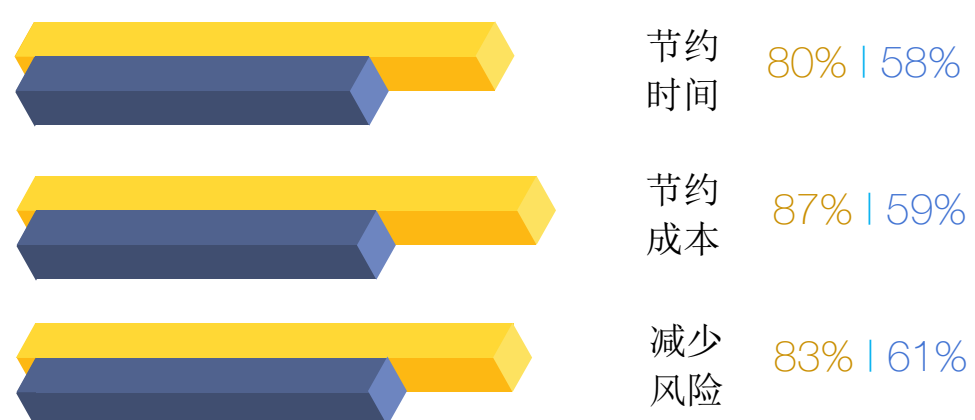


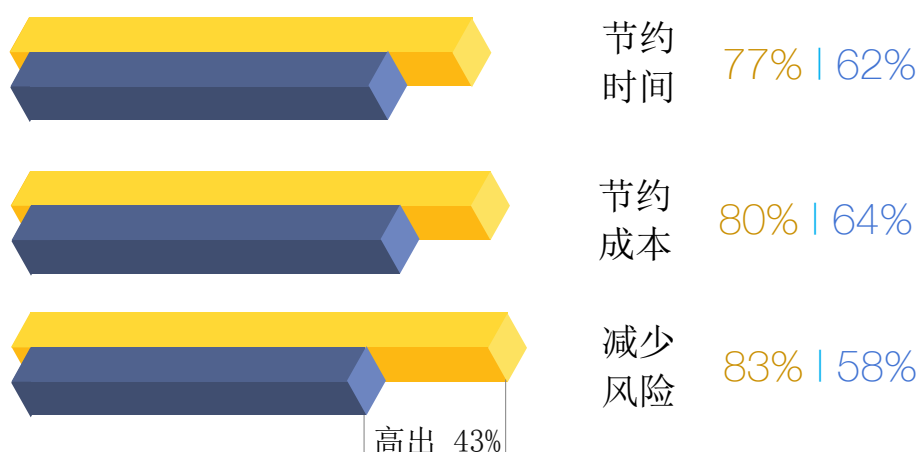
图 5. 开拓者参考数据主要优势



和预计的一样，在参考数据方面带来的优势最显著（见图 5）。在区块链上，可以实时自动捕获参考数据，并且经过允许后可在各业务部门和机构中进行验证和共享。实际上，区块链是一种始终保持最新的自我整合式事实系统。

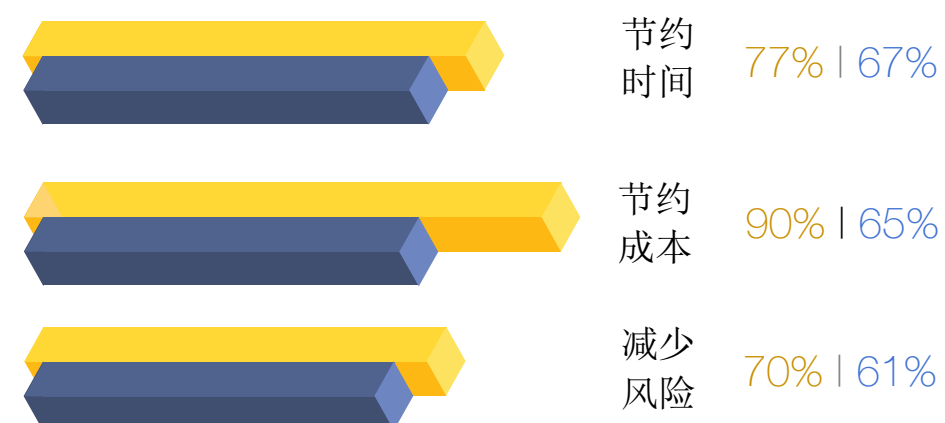
当彼此隔离的数据“孤岛”连接到区块链后，可

图 6. 开拓者零售支付主要优势



区块链上的支付和贷款适用于广泛的目标客户，可以帮助银行显著提高效率。区块链上的交易不仅可以消除对账所需的时间和人力成本，还能最大程度减少差错，显著缩短结算所需的时间，从而降低风险和资本需求。认为在将零售支付迁移到区块链之后，能够显著降低风险的银行中，开拓者的比例要比其他银行高出 43%（见图 6）。

图 7. 开拓者消费贷款主要优势



而在区块链上，由于能够捕获可验证的新型交易数据，因此这种改进的“识别客户”数据和“了解客户 (KYC) 数据可以帮助银行顺利进军新兴市场。

当单独考虑区块链的时间、成本和风险效益时，就可以发现为其他一些业务领域带来的效益。

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\\_41957](https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_41957)

