



曾刚：摸着石头过河，抓住 银行业数字化转型三个重点



文/意见领袖专栏作家 曾刚



11月26日，由中国人民大学国际货币研究所（IMI）、中国人民大学财政金融学院货币金融系和金融科技50人论坛（CFT50）联合主办的大金融思想沙龙“金融发展助推中国式现代化”系列（第3期）线上研讨会成功举办。上海金融与发展实验室主任曾刚出席沙龙并分享观点。他指出，银行业数字化转型需要“摸着石头过河”，抓住三个工作重点，稳步提升转型水平。

01

数字化首先要搞清楚银行数字化的目的

2022 年初,银保监会出台了《银行业保险业机构数字化转型指导意见》,为机构的数字化转型提供了系统的知道。但实践中,我们还是要回答一个问题,银行为什么要数字化转型?我认为,数字化转型为了提高效率,否则就没办法适应新的市场环境。数字化核心在于搞营销,营销就是要找到客户,接入数字场景。这不是简单的科技应用和提升效率的问题,而是没有数字化的形态无法适应外部环境的变化问题。现在资产端变得如此稀缺,所以我们要加速数字化的进程。所以,首先要讲清楚:数字化的核心目的是要解决怎样更好的服务实体经济的问题,因为实体经济已经高度数字化了,银行不数字化就服务不好数字经济,而且金融又要依靠实体获得回报的,长期来看没有数字化能力的银行也是没有生存能力的银行,所以,在我看来银行数字化是一个很大的挑战,必须要迈过这个坎。这一点是很现实的。

02

不同的银行数字化的目标和路径是不同的

大行科技赋能小行有一定的道理,但也不完全对。你有很好的产品和很好的理念,但我一是用不起,二是我的客户也不支持我用这个。因为我的客户能够负担的成本有限。所以,但完全靠大行赋能依然不够,我们需要外部的,金融科技企业的赋能,专门为小银行、中小银行提供服务他们特色客户差异化的服务。银行数字化一定是有差异化的数字化,大行小行有差异,而且提供服务的供给市场结构也是多元化、多层次的,这样才能

满足多元化、差异化的需要。数字化的大方向是一致的，但是大家要根据各自的情况往这个方向走，走不同的距离、走不同的深度。

03

进入新发展阶段，中国特色资本市场的建设目标

所谓整体理念，要说所有的东西都一次性到位是很难的，对银行也是一样。既然大家都在探索，不如抓住几个重点先做好，在此基础上再推动整个机构的数字化转型，这是我们实践中的体验。还是要以摸着石头过河的态度，抓住重点做。目前做数字化的重点主要在于如下三个方面。

首先，场景端。这一点对银行最重要，它是销售是客户服务的基础。银行数字化最大的挑战和动能，就在于传统线下网点的客户服务能力是在下降的。用场景建设，实际上就是新的网点建设。场景既有自己经营的，也有和其他人合作的，这是用户获取和价值开发的能力。这是金融科技应用最重要的领域，因为银行现在必须要考虑到竞争中怎样把“护城河”、把客户留住，所以场景端建设的数字化是最重要的。

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_50339

