

学校编码: 10384

学 号: X200315311



分类号____密级____

UDC____

廈門大學

硕 士 学 位 论 文

中国股份制商业银行
新一代核心系统建设问题研究
Research on Update the Joint-stock
Commercial Bank's Core System in China

杜 一 谦

指导教师姓名: 许志端 教授

专业名称: 工商管理 (MBA)

论文提交日期: 2006 年 11 月

论文答辩日期: 2006 年 12 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席:

评 阅 人:

2006 年 11 月

厦门大学学位论文原创性声明

兹提交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文而产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非盈利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

- 1、保密（ ），在 年解密后适用本授权书。
- 2、不保密（ ）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名： 年 月 日

导师签名： 年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

中文摘要

本文遵循“先宏观后微观、自上而下”的研究思路，沿着银行核心系统的建设过程展开研究，所要解决的问题是：在中国 2006 年底全面开放金融业务，内地股份制商业银行面临与强大的国际先进同业同台竞争的巨大压力的背景下，如何构建一个和谐的新一代核心系统。

全文分为四个章节，第一章主要阐述银行核心系统的定义及业界对核心系统的认识；第二章分析股份制商业银行新一代核心系统的业务策略，依照波特竞争力模型、金融功能观点、巴塞尔新资本协议三个体系，从核心业务纬度、功能与战略调整纬度、相关利益者责任纬度进行分析，研究国内股份制商业银行的发展现状、与国际银行业的差距与趋势，从而归纳总结出新一代核心系统业务策略；第三章分析股份制商业银行新一代核心系统的业务架构，从运营管理理论出发给出一般设计准则，再从银行再造理论入手，分析流程再造与业务架构的关系，研究业务策略与流程的匹配问题，然后归纳总结出新一代核心系统的业务架构；第四章主要解决核心系统如何构建问题，从分析股份制商业银行新一代核心系统的建设环境与条件约束入手，根据业务策略与业务架构给出股份制商业银行新一代核心系统的建设目标与内容，提出构建策略，然后进一步提出对核心系统构建方法的相关建议，并用具体的案例予以印证。

关键词： 商业银行； 核心系统； 建设

ABSTRACT

Following "macroscopic first microscopic, from the top downward" the research mentality, and the core system update process, this article needs to solve the question is: In the end of 2006, China comprehensively opens finances market and the inland joint-stock commercial bank faced with the formidable international advanced banks. Under the huge competition pressure, how to update a new harmonious core system.

This paper is divided into four chapters. The first chapter mainly elaborates the definition of the core system and the field's understanding of the core system.

The second chapter mainly analyses the business strategy of the core system. From development tendency of the international bank and the present situation and the tendency of the domestic joint-stock commercial bank, according to three systems that Porter's Competitive Force Model, the Functional Perspective of Finance, the New BASEL Accord, the chapter carries on the analysis of three dimensions that the bank core business, the adjustments of the function and strategy, the duty to the interrelated benefit participants. Then the part summarizes the business strategy of the new core system.

The third chapter mainly analyses the business structure of the core system. According to the Operations Management Theory, the chapter proposes the common design rules of the business structure. Then from the system of the Reengineering the Bank, the chapter analyses the connections between the BPR and the business structure, and solves the matching problems between the business strategy and the BPR. In the end, the part summarizes the business structure of the new core system.

The fourth chapter mainly solves how to update the core system. The chapter first describes the conditions and the restrictions of the core system update process. According to the business strategy and structure, the part brings forward the objectives, contents, and strategy of the update. Then the part proposes suggestions about the core system update methods. In the end, the part gives a real case to verify.

Key Words: Commercial bank; Core system; Update

目 录

第一章 导言	1
第一节 研究内容及目的与方法	1
第二节 核心系统建设问题的引出	3
第二章 股份制商业银行新一代核心系统的业务策略分析	8
第一节 股份制商业银行发展概况	8
第二节 核心业务需要重构	10
第三节 功能与战略定位需要调整	15
第四节 相关利益者需要银行提升全面风险管理能力	25
第五节 新一代核心系统的业务策略	31
第三章 股份制商业银行新一代核心系统的业务架构分析	34
第一节 业务架构的一般设计准则剖析	34
第二节 银行再造在业务架构设计中的作用及意义	40
第三节 新一代核心系统的业务架构	47
第四章 股份制商业银行如何构建一个和谐的核心系统	50
第一节 新一代核心系统建设的环境与约束条件分析	50
第二节 新一代核心系统的建设目标与内容	56
第三节 新一代核心系统的构建策略	59
第四节 新一代核心系统的构建方法	62
第五节 兴业银行在核心系统构建上的理性抉择	67
结束语	70
参考文献	72
后记	74

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Table of Contents

Chapter 1	Introduction	1
Section 1	Research contents,objectives and methodology	1
Section 2	Fetch out the question about the update of the core system.....	3
Chapter 2	Analyse the business strategy about the new core system of the domestic joint-stock commercial bank.....	8
Section 1	The present situation of the domestic joint-stock commercial bank	8
Section 2	Need to restructure the core business	10
Section 3	Need to adjust the function and strategy.....	15
Section 4	Need to enhance the comprehensive risk management by the interrelated benefit participants.....	25
Section 5	The business strategy about the new core system.....	31
Chapter 3	Analyse the business structure about the new core system of the domestic joint-stock commercial bank..	34
Section 1	The common rules about the design of the business structure...34	
Section 2	The functions and purports about the Reengineering the Bank when the business structure is designed.....	40
Section 3	The business structure about the new core system.....	47
Chapter 4	How to update a harmonious core system of the domestic joint-stock commercial bank	50
Section 1	Analyse the condition and restrictions about the update of the new core system	50
Section 2	The objectives and contents about the update of the new core system	56
Section 3	The update strategy about the new core system	59

Section 4	The update methods about the new core system	62
Section 5	A sense choice for update the core banking system of Industrial Bank.....	67
Conclusion	70
Reference	72
Postscript	74

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 导言

第一节 研究内容及目的与方法

一、研究的内容

本文研究的落脚点与出发点在于从运营管理的角度出发，探索中国内地股份制商业银行^①（以下简称股份制商业银行）如何建设一个和谐的新一代核心系统问题。

从银行运营管理的角度而言，银行核心系统的本质是银行业务策略的实现与支撑，是银行业务流程的固化。因此，研究股份制商业银行核心系统建设问题，首先要解决的是业务策略问题，其次是要解决业务策略与流程的匹配问题，即业务架构如何设计的问题，最后是核心系统本身如何建设的问题。

二、重要概念阐释

1、银行核心系统的一般性定义

根据 2005 年 3 月到 7 月，埃森哲（Accenture）和 SAP 公司对全球银行核心系统当前状况、影响及转换的调查报告，银行核心系统被定义为处理银行基本产品和服务的系统总和，包括处理客户信息、存款产品、贷款产品、支付服务和财务总帐的系统部分。

2、本文所指银行核心系统的范畴

银行核心系统建设实际上是银行核心业务系统构建与业务系统信息化建设的循环往复过程，因此，本文所指银行核心系统的范畴融合了核心业务系统和核心业务的信息系统两个层面的内容。

^① 股份制商业银行包括：交通银行、招商银行、民生银行、兴业银行、上海浦东发展银行、中信实业银行、光大银行、华夏银行、广东发展银行、深圳发展银行、恒丰银行、浙商银行。

三、研究的目的

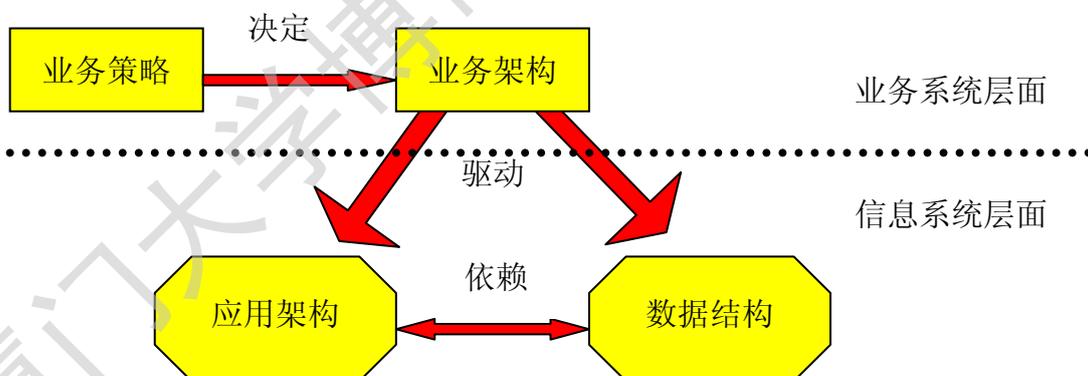
埃森哲（Accenture）认为，可以毫不夸大的说，银行核心系统可以造就或毁灭一个银行，因为核心系统直接影响到银行价值链的每个环节、服务成本、可提供的产品、竞争的灵活性和对客户需求的响应速度，甚至是银行所有的响应能力。^①

根据中国加入 WTO 的承诺，2006 年底，中国将全面开放金融市场，股份制商业银行面临着国际化竞争的压力，为了跳跃式借鉴发达国家和地区的经验，实现后发优势，实现对未来业务转型的支撑，纷纷开始着手建设新一代核心业务系统。本文研究的目的在于探索如何建设一个与股份制商业银行发展需要相和谐的新一代核心系统，并给出构建过程的一般性建议。

四、研究的方法

银行核心系统的建设过程一般如图 1-1 所示：

图 1-1 银行核心系统建设过程



资料来源：何京汉：新一代银行核心业务系统，IBM 网站银行业解决方案。

本文遵循“先宏观后微观、自上而下”的研究思路，沿着银行核心系统的建设过程展开研究。

第一章，阐述银行核心系统的定义及业界对核心系统的认识，分析现状，引出本文研究课题。

第二章，分析股份制商业银行新一代核心系统的业务策略。依照波特竞争力

^① Accenture, Change at the core, The Point Volume Three, Issue 4, 2003.

模型、金融功能观点、巴塞尔新资本协议三个体系，从核心业务纬度、功能与战略调整纬度、相关利益者责任纬度进行分析，研究国内股份制商业银行的发展现状、与国际银行业的差距与趋势，从而归纳总结出新一代核心系统的业务策略。

第三章，分析股份制商业银行新一代核心系统的业务架构。从运营管理理论出发给出一般性设计准则，再从银行再造理论入手，分析流程再造与业务架构的关系，研究业务策略与流程的匹配问题，然后归纳总结出新一代核心系统的业务架构。

第四章，解决新一代核心系统在信息系统层面如何构建的问题。从分析股份制商业银行新一代核心系统的建设环境与条件约束入手，根据业务策略与业务架构给出股份制商业银行新一代核心系统的建设目标与内容，提出构建策略，然后进一步提出对核心系统构建方法的相关建议，并用具体的案例予以印证。

第二节 核心系统建设问题的引出

一、目前全球范围内银行核心系统的事实状况

埃森哲(Accenture)是全球领先的管理咨询技术服务和外包公司，SAP 是全球领先的商用软件解决方案供应商。2003 年 9 月，两家公司结盟，为全球金融企业提供集成方案、解决方案及相关创新研究与高效交付、实施服务。

2005 年 3 月至 7 月，两家公司联合对全球银行核心系统的当前状况、影响及转换趋势进行了抽样调查。这项调查涵盖了全球 17 个国家（欧洲地区：比利时、荷兰、意大利、法国、德国、葡萄牙、挪威、瑞典、芬兰、西班牙和英国；北美洲地区：美国和加拿大；亚太地区：澳大利亚、中国、日本和韩国），包括 70 家银行（其中有 43 家来自全球银行 100 强）。其调查的首要对象是 147 名银行高级管理人员（45%来自技术管理，55%来自业务管理），其第二个关注对象是 1300 名来自银行业务一线分支机构经理、柜员和客服代表。^①

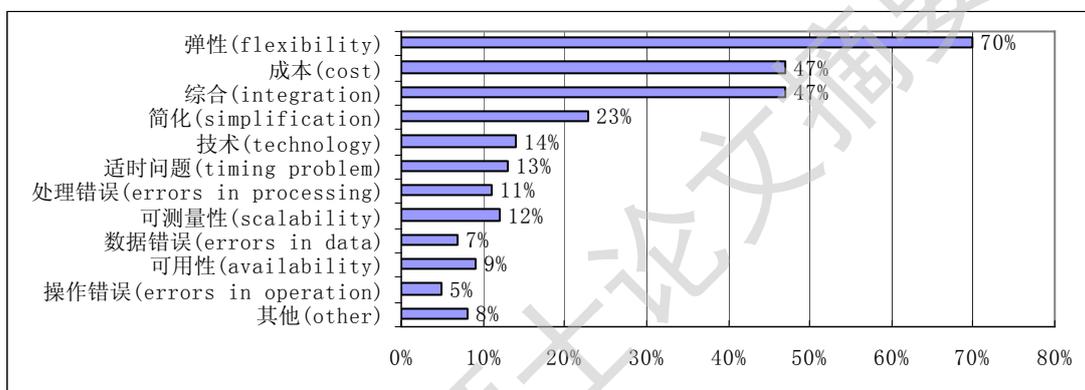
这项调研显示，目前银行核心系统主要存在以下五个方面的事实状况：

1、核心系统存在诸多问题（参见图 1-2）。

^① Accenture & SAP, Time for change at the core, The Banker, September 2005.

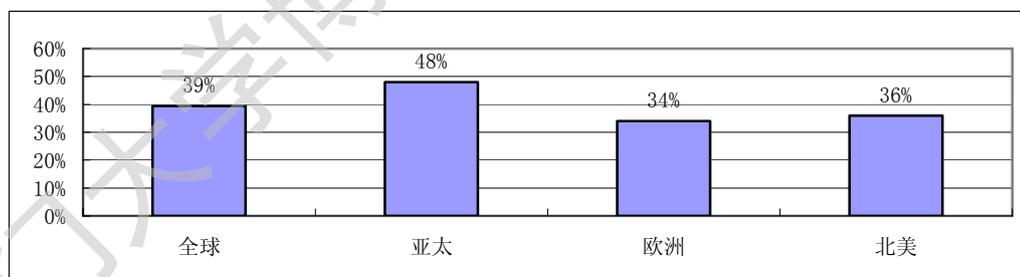
- 2、银行网点员工花费过多的时间用来处理与客户相关的后台工作（参见图 1-3）。
- 3、核心系统需要改进以提高日常工作效率（参见图 1-4）。
- 4、不必要的处理错误和重复的信息录入是最常见的处理问题（参见图 1-5、图 1-6）。
- 5、相当比例的被访银行计划在今后 3-5 年内更新其核心系统（参见图 1-7）。

图 1-2 银行执行者列出的核心系统的主要问题占比



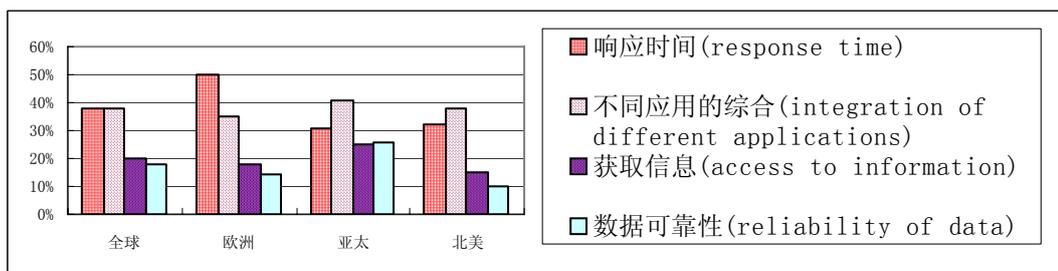
资料来源: Accenture & SAP:Redefining Core Banking, Core Banking Survey 2005, P7.

图 1-3 银行网点员工花费在后台作业处理的时间占比



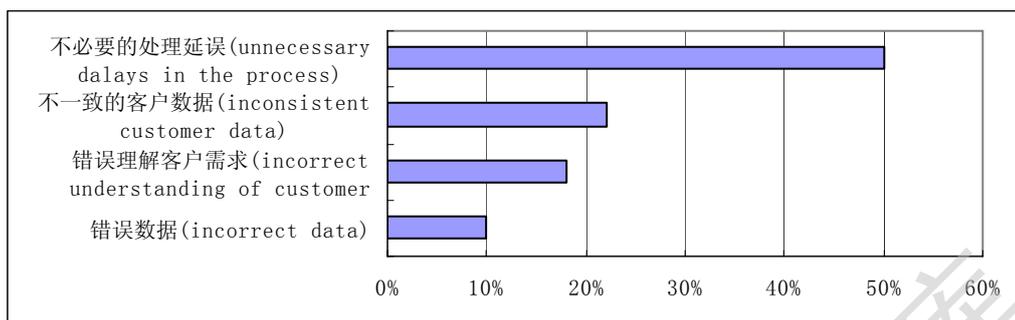
资料来源: Accenture & SAP:Redefining Core Banking, Core Banking Survey 2005, P8.

图 1-4 银行网点认为核心系统为提高日常工作效率应改进之处占比



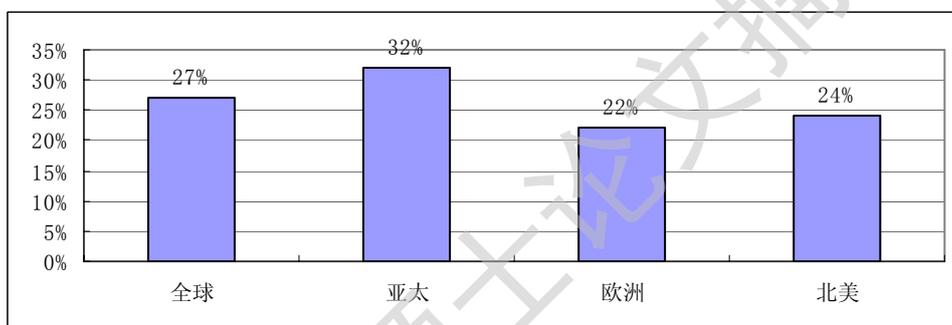
资料来源: Accenture & SAP:Redefining Core Banking, Core Banking Survey 2005, P11.

图 1-5 银行网点反映的主要处理问题



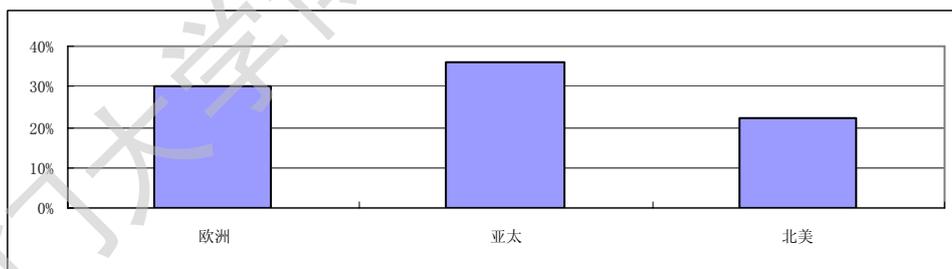
资料来源: Accenture & SAP:Redefining Core Banking, Core Banking Survey 2005, P9.

图 1-6 银行网点反映重复录入相同信息是处理的主要问题



资料来源: Accenture & SAP:Redefining Core Banking, Core Banking Survey 2005, P10.

图 1-7 受访银行在今后 3-5 年内有更新核心系统计划的比例



资料来源: Accenture & SAP:Redefining Core Banking, Core Banking Survey 2005, P19.

从这项调研可以看出,目前银行核心系统由于运营成本比较高,在满足客户需求方面缺乏灵活性,难于整合、维护,流程存在问题,效率有待提高,以及缺乏对客户了解等原因,已经影响到银行的发展与竞争力,在一定程度上限制了企业战略的实施。

二、股份制商业银行现有核心系统的缺陷

股份制商业银行现在所采用的核心系统,最初都是由原始的会计电算化系统

开始的，起点基本上都源自几个在业界中流行的系统版本，一般是通过与外部 IT 服务供应商的合作，由银行内部科技部门结合自身实际情况，依据各自组织架构、业务品种、管理流程，进行客户化的研发改造、维护、功能扩展等发展而来的，多年来的改版换代基本未跳出原来的设计框架，因此系统本身存在着普遍性的功能和技术问题。虽然近 5—10 年来，中国出现了一些本地的软件供应商提供软件包形式的核心系统，但这些问题仍未能得到大幅度的改善。

1、只着重于结算环节的交易处理

股份制商业银行把核心系统定位为以会计结算为核心的交易处理系统，是以账户为中心的，只着重于基本的借、贷交易记录，从客户端的交易数据输入，到录入总帐生成财务报表为止，整个过程没有涉及业务流程的优化和演进（例如：前、后台分离，集中处理等），难以便捷支持综合账户处理。

2、难以提供完全的管理信息

由于核心系统在输入数据时已略去了借、贷交易记录不需要的数据，所以系统内缺乏对科学化管理和分析的信息支持，包括客户销售、处理流程中各经办机构、产品类别、渠道、交易来源的结构信息，使后续的成本核算、产品管理、绩效管理、风险管理等信息密集的工作变得困难，最明显的例子就是大部分的核心系统，都没有多层次产品结构，而只有账户的概念，这使专业的产品核算、管理和开发难以进行。

3、缺乏营销及销售所需的客户信息

目前核心系统对客户信息的收集和维护一般都采取可有可无的态度，既不在适当的功能中要求必须输入，或即使输入了亦散布于系统的不同部分，而未把客户数据汇总并组织成不同维度和层次的信息，形成一个单一的客户视图，从而支持营销（零售银行所需的市场推广）和销售（单一客户面对面的推广）的工作。这使股份制商业银行的运营模式仍停留于以客户为主导，而非以客户为中心的阶段。

4、缺乏合理的银行核心业务规划

由于股份制商业银行的核心系统在建设之初就是以会计结算为核心的，对自身核心业务的发展缺乏合理的统一规划，业务流程因此也未得到有效的梳理，为应对管理决策、市场拓展、业务发展的要求，科技部门不断在现有系统基础上改、

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库