

打造敏捷银行与数字银行——新常态下商业银行转型发展致胜之路

梁力军 副教授

一、课程背景

5 2020年初，新冠肺炎在我国爆发。中国全民上下共同抗击此次疫情。我国银行业也纷纷积极响应，调整金融政策以为中小微企业提供各类快捷的金融支持和金融服务。疫情出现后，在一定程度上抑制了个人消费和信贷业务，并对商业银行的总体发展产生了负面的影响。需要指出，“危”与“机”恰恰是一个事物的两面，新常态下瞬息万变的金融环境也带来变化的金融需求，ABCDG等新兴技术（A：人工智能；B：区块链；C：云计算；D：大数据；

10 G：5G技术）也在不断推陈出新，为商业银行的转型发展提供了坚实的驱动力。中国银行业已全面步入4.0时代，现代金融服务已经出现了“三无”特征——即无处不在、无时不在、无所不在（三无特点）。商业银行如何通过新兴技术来更好的为双线服务（线上服务+线下服务）增加动力，是银行所需要重点考虑的命题。

面对VUCA（波动、不确定、复杂与模糊性）的新常态，商业银行银行转型发展究竟路在何方？越来越多的商业银行开始部署和启动数字化银行战略来赢得竞争优势，而“敏捷”则是数字化转型最重要的实施手段。”

本培训将为商业银行如何运用金融科技手段实现“数字银行”的转型发展提供重要的思路和建议，并且帮助商业银行清晰了解什么是“敏捷”和“敏捷组织”，银行发展4.0时代下如何打造新常态下的“敏捷银行与数字银行”，从而提供敏捷金融服务，如何通过实现组织、流程、渠道、技术等方面的全面敏捷化来打造“敏捷银行（Agile Bank）”和“数字银行（Digital Bank）”！

20

二、课程时长

本培训计划时长为1天（6小时）。

（一）上半时段内容

25 金融新常态解析；敏捷与敏捷组织认知；金融科技发展对数字金融的创新驱动。

（二）下半时段内容

敏捷银行与数字银行特征；国内外敏捷银行与数字银行案例分析；

敏捷银行与数字银行打造之路。

三、授课对象

商业银行、互联网公司、类金融企业等机构的信息技术部、电子银行部、网络金融部、风控合规部、集中运营部、零售业务部和公司业务部等部门的管理者、技术人员和业务人员等。

四、授课形式

课件讲授：制作培训课件，并以课件作为授课主线。

- 5 视频解析：通过播放敏捷银行与数字银行的相关视频，引发并组织参训人员对敏捷银行与数字银行进行思考和讨论。

案例分析：通过对中外商业银行的敏捷金融服务、敏捷银行与数字银行打造的真实案例，进行解读和剖析，引发参训人员思考。

- 10 情景设置与实战演练：通过预设金融场景或引入真实场景，组织参训人员进行敏捷思维培训，并设计出相应的敏捷银行与数字银行服务方案。

五、课程收益

- 15 本培训内容将紧密结合新常态下商业银行转型发展的切实需求，沿“敏捷 - 敏捷组织 - 敏捷金融 - 敏捷银行与数字银行”主线，结合 ABCDG 等新兴技术和银行 4.0（第一性定律）和国家关于金融“新基建”的支持发展战略、国内外先进商业银行的敏捷银行与数字银行打造案例，重点分析商业银行在经济新常态、科技新常态和 VUCA 新常态下，如何运用敏捷思维打造“敏捷银行与数字银行”，实现“借势而为、顺势而为”！

- 20 本培训将既具有宏观高度、也具有与时俱进的知识拓展性，从银行转型发展战略、互联网理念、金融科技创新应用等方面，可以有力开拓银行人员的敏捷思维、开放思维和互联网思维，使商业银行能够清晰认知敏捷银行与数字银行打造之路，并可借鉴同业先进商业银行的敏捷金融、敏捷服务、敏捷技术应用情况（如直销金融、智能金融、场景金融、开放金融和无感金融等），引导商业银行在银行服务、银行营销、银行风控等转型发展方面的敏捷思维。

六、课程内容

- 25 上半场：新常态下的敏捷金融与金融科技驱动

（一）金融新常态解析

- 1、突发疫情下及非常态下的各国金融应对
- 2、非常态下国家及监管机构的金融政策解析
- 3、非常态下国内外商业银行的金融服务应对

(二) 敏捷与敏捷组织、敏捷金融机构

- 1、敏捷术语的出现
- 2、敏捷组织的构成
- 3、敏捷组织的特点与作用
- 5 4、敏捷金融机构的出现与发展

(三) 新兴技术的金融驱动

- 1、ABCD 等新兴技术的金融创新应用
- 2、突发疫情下 5G 技术的金融应用
- 3、新常态下的金融场景分析

10

下半场：打造敏捷银行与数字银行之路

(一) 敏捷与敏捷企业

- 1、敏捷概念的出现与内涵
- 2、敏捷企业的类型与特征
- 15 3、电商类企业和虚拟企业组织的敏捷发展

(二) 敏捷金融与敏捷银行

- 1、敏捷金融内涵与特征
- 2、敏捷银行与数字银行内涵与特点
- 3、敏捷金融与敏捷银行与数字银行案例分析

20

(三) 敏捷银行与数字银行构建模式

1、敏捷银行与数字银行构建思路

- 战略目标实施与组织结构优化
- 金融科技创新与数字风控运用
- 运营+业务+信息流程银行改造
- 25 □ 经营思维理念与运营管理转型
- 物理网点转型与线上金融推进

2、敏捷银行与数字银行四种实现路径

- 小范围试点的敏捷创新实验室切入
- 建立独立于传统组织架构的数字化工厂

□ 选取传统银行业务条线推动局部规模的敏捷化

□ 自上而下全局性流动与组织的敏捷化

3、敏捷银行与数字银行实现模式

□ 初级阶段：电子银行+社区银行+网络银行+直销银行

5 □ 中级阶段：数字化银行+场景银行+互联网银行+轻型银行

□ 高级阶段：平台银行+智慧银行+开放银行

4、敏捷银行与数字银行实施重点领域

□ 普惠金融+家庭金融+老年金融

□ 教育+旅游+理财+交通出行的场景嵌入

10 □ 中小企业供应链金融

□ 企业财资的线上管理

□ 金融支付双线融合领域