

# 数智跃迁——银行业高层 AI 战略视野与业务变革实战

讲师：来寂则

## 课程背景

当前，全球金融行业正处于从“数字化”向“数智化”转型的关键节点。以大语言模型和生成式人工智能为代表的新一轮技术浪潮，正在重塑传统银行业的作业模式、服务边界与价值创造逻辑。对于作为银行核心利润中心与高频交互触点的信用卡中心及金融服务中心而言，这场技术变革既是巨大的挑战，更是弯道超车的历史性机遇。

过去，银行的数字化主要集中在把线下流程搬到线上，以及数据的初步统计分析。而现在的新一代 AI 技术则赋予了机器“像人一样思考”、“创作内容”甚至“自主办事”的能力。在宏观层面，AI 正在从辅助工具转变为核心生产力，能够直接参与到决策、创作与复杂交互中；在微观层面，客户对于个性化、即时性、有温度服务的需求日益增长，传统依靠堆人力的服务模式和僵化的规则风控，已难以应对海量数据下的精细化运营需求。同时，随着“智能体”技术的兴起，AI 正从单纯的陪聊对话，进化为能够调用工具、替人办事的得力助手，这将彻底

改变银行的后台运作方式。

然而，对于银行业高层领导而言，理解 AI 不仅仅是理解技术原理，更重要的是理解“技术-业务-组织”的三角关系。如何在合规的前提下引入 AI？如何利用 AI 打破部门壁垒，实现全链路的降本增效？如何从单纯的“省钱”转向利用 AI“赚钱”？特别是面对核心系统老化、数据孤岛等历史包袱，如何利用 AI 加速技术债的偿还？这些都是摆在决策层面前的紧迫课题。

本课程立足于金融行业实际，通过拆解国内外头部金融机构的真实案例，深度剖析 AI 在智能营销、全域风控、客户体验重塑、运营提效及 IT 现代化五大维度的落地路径。帮助领导层建立 AI 时代的决策直觉，规避转型陷阱，制定出符合自身机构特点的数智化演进路线图，最终实现从技术认知到战略落地的跨越。

## 课程收益

- 1.洞察技术前沿：用通俗语言透彻理解生成式 AI、智能体的底层逻辑，构建决策层对 AI“能做什么、不能做什么”的科学认知。
- 2.明确变革路径：掌握 AI 重塑营销、风控、运营及 IT 架构四大核心领域的战略

切入点与实施路径。

3.汲取实战经验：深度剖析摩根士丹利、花旗银行、招商银行等标杆案例，获取可复制的落地方法论。

4.提升领导能力：建立数智化组织管理的思维模型，并通过沙盘演练掌握制定AI战略落地的实战能力。

**课程时间**：1天（6小时/天）

## 课程大纲

### 一、奇点临近：AI技术演进与金融业的新图景

#### 1、人工智能的第三次浪潮与模式变革

（一）从“传统分析”到“内容生成”的跨越

a.技术原理拆解：从“识别一张图是猫”到“画出一只猫”的区别

b.大模型的触类旁通能力：机器如何学会了逻辑推理与常识理解

c.金融行业的影响：为什么说新一代AI能替代大量“写报告、做分析”的脑力工作

（二）下一阶段：从“辅助助手”到“自主办事员”

a.智能体的定义：AI如何学会规划任务、使用工具并自主完成工作

b.场景展望：从“帮我写邮件”进化到“帮我完成一笔复杂的跨境汇款”

c.手机端轻量模型趋势：如何在手机上离线运行 AI，既快又保护金融隐私

### (三) 全球金融业 AI 应用全景图谱

a.国际视野：华尔街头部投行（如高盛、摩根大通）的 AI 战略布局与投入

b.国内现状：国有大行与股份制银行在 AI 中台建设上的差异化竞争

c.趋势研判：未来 3-5 年金融 AI 发展的三个阶段（辅助人、协同人、自主化）

## 2、深度案例复盘：彭博社金融大模型的启示

### (一) 案例背景与起因

a.彭博社面临的挑战：每天处理海量金融资讯，速度和准确度遇到瓶颈

b.通用模型的局限：为什么市面上的聊天机器人搞不懂复杂的金融术语

### (二) 实施方式与策略

a.训练数据构建：如何利用银行内部的私有数据与公开数据混合训练

b.场景落地：在分析市场情绪、自动提取新闻关键信息中的实际表现

### (三) 借鉴与启示

a.行业模型的价值：银行是否需要建立自己专属的“金融大脑”

b.数据资产壁垒：高质量的内部数据才是银行核心的护城河

## 二、价值重塑：AI 赋能信用卡中心与财富管理的增长引擎

### 1、智能营销：从“千人一面”到“千人千面”

## （一）传统营销的痛点与AI破局

- a.痛点分析：短信轰炸转化率低、客户流失原因不明、营销内容匮乏
- b.内容生产自动化：批量生成高转化率的营销文案、海报与短视频
- c.超个性化

推荐：基于客户实时行为，动态匹配最合适的权益

## （二）案例教学：某股份制银行“超融合”智能营销体系

- a.案例背景：老客户促活成本高，手机银行App活跃度增长停滞
- b.落地手段：部署智能推荐算法，让AI猜测客户喜欢什么
- c.执行细节：针对不同客群自动生成差异化话术，并在客户交易被拒、额度不足时实时触发
- d.最终成效：营销响应率大幅提升，客户投诉率显著下降

## 2、财富管理与交叉销售：AI赋能下的“全能理财师”

### （一）存量经营时代的各种挑战

- a.客户经理产能瓶颈：一个人服务不了成千上万的大众客户
- b.产品复杂性：理财产品太多，难以快速匹配客户的风险偏好

### （二）案例教学：摩根士丹利（MorganStanley）的AI助手

- a.案例背景：投资顾问每天淹没在海量研报中，难以精准服务客户
- b.解决方案：利用大模型构建内部知识库，通话时实时给投顾推荐“下一步怎么

做”

c.实施效果：投顾准备会议时间缩短 70%，客户更愿意听取建议

d.启示：AI 不是替代专家，而是让初级员工拥有专家级的能力

### 3、客户体验：打造有温度的“数字金融管家”

#### （一）客户服务中心的智能化升级

a.现在的痛点：电话语音菜单难用、人工客服忙不过来、听不出客户情绪

b.新一代数字员工：能听懂复杂人话、能感知情绪、能直接办业务的智能助理

#### （二）案例教学：第一资本银行（CapitalOne）的智能助理

a.案例背景：希望能提供超越传统银行 App 的交互体验

b.核心功能：直接打字查账、异常交易主动预警、生成虚拟卡号

c.借鉴意义：如何将被动等待咨询转变为主动关怀服务

## 三、稳健护航：AI 驱动的风控、运营与技术革新

### 1、智能风控：博弈对抗中的“天网”构建

#### （一）复杂网络技术在反欺诈中的应用

a.团伙欺诈识别：找出隐藏在交易背后的关联团伙（如黑中介、套现团伙）

b.实时交易反欺诈：毫秒级响应，在交易发生的瞬间识别风险

#### （二）案例教学：某大型发卡行“流式图计算”反欺诈系统

- a.案例背景：面对黑产利用“养卡”、“跑分”等手段进行复杂的洗钱与套现
- b.解决方案：构建基于设备、位置、行为的巨大关系网络
- c.实施效果：识别出传统规则无法发现的隐蔽团伙，拦截巨额损失

## 2、知识管理：唤醒沉睡的银行内部知识

### （一）银行知识管理的痛点

- a.制度繁杂：信贷政策、合规文件更新快，员工找不到、记不住
- b.经验断层：资深老员工离职，宝贵经验没留下

### （二）知识库增强技术的应用

- a.打造“超级大脑”：把所有文件喂给 AI，员工像聊天一样提问就能得到答案
- b.场景举例：柜员快速查询复杂业务流程，信贷员快速核对准入政策

## 3、技术重构：利用 AI 偿还“技术债”

### （一）老旧核心系统的现代化挑战

- a.核心痛点：银行很多核心系统还在用几十年前的老代码，维护成本极高
- b.AI 代码迁移：利用 AI 自动将老旧代码转换为现代编程语言

### （二）案例教学：IBM 与花旗银行的代码现代化实践

- a.落地方式：使用 AI 辅助理解旧代码逻辑，并自动生成测试方案
- b.战略价值：大幅降低系统维护风险，新业务上线速度更快

## 四、顶层设计：领导者的 AI 战略路线图

### 1、组织与人才：构建适配 AI 的灵活架构

#### （一）跨部门协同机制的建立

a.业技融合：如何打破业务部门（提需求）与科技部门（接需求）的隔阂

b.提示词专家：银行是否需要培养专门会向 AI 提问的新岗位

#### （二）数据治理：AI 的基石

a.数据质量法则：给 AI 喂垃圾数据，它只能产出垃圾结果

b.数据孤岛打通：信用卡数据如何与个金、对公数据融合

### 2、风险与伦理：负责任的 AI 应用

#### （一）算法偏见与公平性

a.授信歧视风险：如何确保 AI 模型不因性别、地域产生歧视

b.案例警示：AppleCard 额度分配性别歧视风波的教训

#### （二）合规与安全底线

a.数据隐私保护：如何在共享数据时保护客户隐私

b.避免“AI 幻觉”：如何通过“人工介入审核”机制规避 AI 一本正经胡说八道

## 五、实战演练：绘制 AI 创新作战地图

### 1、痛点扫描与场景聚焦

### (一) 业务痛点研讨

- a. 分组讨论：将学员分为营销、风控、运营三个小组
  - b. 痛点挖掘：找出当前业务流程中“最耗时”、“最易错”、“客户最不满”的环节 c.
- 匹配度评估：筛选出第一阶段最适合用 AI 解决的场景

## 2、方案共创与模拟决策

- (一) 设计最小可行性方案
- a. 方案设计：针对选定场景，构思 AI 解决方案（怎么做、要什么数据、预期效果）
  - b. 风险预判：提前想好可能面临的合规或技术风险

### (二) 模拟决策路演

- a. 小组汇报：各组展示 AI 创新方案
- b. 互评与点评：从投入成本、落地难度、业务价值三个维度进行打分