

数字化浪潮下银行业保险业破局内卷的转型路径探索

李东霖

华南师范大学, 中国·广东 佛山 528225

【摘要】随着数字化进程的不断加快,促使银行业与保险业发生明显改变。云计算、人工智能及大数据等新兴技术不断应用金融领域,形成全新的市场竞争局势。但是,行业却深陷同质化竞争激烈、创新缺乏的“内卷”困境中,以往的经营模式不能使当前时代发展的要求得到满足。就金融行业来说,数字化转型是唯一选择。本文研究过程中通过深入分析银行业保险业基于数字化浪潮中的现状与面临的挑战,探究破局内卷的转型途径,通过这样既可以加深对金融行业发展规律的了解,同时又可以为行业突破障碍、实现高质量发展提供全新的思路,帮助金融体系在数字化视域下发挥重要作用。

【关键词】银行业;保险业;数字化;内卷

基于新型数字技术(大数据、云计算、人工智能等)的转型与发展,银行业与保险业的经营环境发生前所未有的改变。客户对金融服务提出多元化、个性化的要求,他们希望可以不受时空的约束享受精准、高效的金融服务。并且行业竞争越来越激烈,以往的经营模式不能契合市场的要求,行业内卷现象越来越严重。在这种发展视域下,在数字化浪潮下进一步探究银行业保险业破局内卷的转型途径,具备重大的意义。

1 银行业保险业数字化现状

1.1 银行业数字化现状

现如今,银行业在数字化转型层面取得了理想的效果。就业务数据而言,现场业务规模不断扩大,电子银行交易笔数越来越多,并且电子银行交易金额不断提升。比如工商银行,其手机银行月活跃用户数已经超过数亿,很多业务都利用线上的方式办理,在一定程度上提升了服务效率。从技术运用方面来看,人工智能、大数据等新兴技术的应用频率越来越高。大数据技术帮助银行准确分析客户要求,智能化的推荐产品;人工智能驱动的智能客户可以迅速回应客户询问,回答经常遇到的问题,为人工客户减轻沉重的工作压力;区块链技术在供应链金融、跨境支付等方面的应用,起到了至关重要的作用,保证了交易的安全性。从产品创新层面来看,银行研发出很多种数字化金融产品,比如小额信贷产品、线上理财产品等,能够使不同客户群体的多元化要求得到满足。

1.2 保险业数字化现状

保险业的数字化转型同样平稳发展。从销售渠道层面来

看,互联网保险业务的快速扩张,很多消费者会使用线上平台购买保险产品。我国互联网保险保费收入在2024年占总保费收入的比例得到显著提升。从产品创新层面来看,保险公司研发出很多融合数字化场景的创新产品,比如为网约车司机设计的定制化保险产品、利用物联网技术研发的智能家居保险产品等。从服务优化层面来看,使用人工智能、大数据技术,保险公司可以迅速核保、理赔,在一定程度上减少了业务处理的时间,提高了客户的满意度。比如平安玻纤利用其智能理赔系统,可以在较短的时间内处理小额理赔案件,为客户提供方便、高效的服务体验。

2 银行业保险业数字化转型面临的挑战

2.1 战略规划与组织架构不合理

目前,有些银行与保险部门在数字化转型期间,还未制定清楚明了的战略方案。数字化转型目标不清楚,致使资源分配不集中,不能形成有效的合力。有些部门只是盲目地展开数字化建设,还未根据自身的业务特征与市场定位拟定高效、可落实的转型措施,最终不能实现理想的转型效果。从组织结构层面来看,以往的银行与保险部门通常使用层级式的组织结构,部门之间存在严重阻碍,信息沟通不顺畅。这种组织结构不能满足数字化时代背景下迅速响应市场改变的要求。基于数字化转型期间,跨部门合作尤为重要,但是因组织结构的约束,部门之间的沟通成本非常高,协同效率较低,严重影响了数字化项目的进行。比如,当研发一款新型的数字化金融产品时,要求多个部门共同合作,如业务部门、风险管理部门及技术部门等,但是因为组织结构的问题,或许会出现工作进度不相符、

需求理解不统一等，从而增加了产品研发的时间。

2.2 技术与创新能力不足

虽然银行业与保险业从技术应用层面取得了一定的成果，但是依然还存在技术问题。有些机构的技术研发能力不足，主要依靠外部技术供应商，缺少自主可控制的主要技术。对于技术的创新，面临复杂业务需求时，很容易深陷被动的局面。比如，最大数据分析技术方面，有些中小银行与保险机构因为缺少专业的技术团队与新型的算法模型，不能全面深挖与分析大量数据，不能全面发挥数据的效用。创新能力匮乏同样是一个明显的问题。数字化转型要求逐步优化创新业务模式、服务及产品，但是有些机构因传统思维的约束，缺乏创新意识，缺少鼓励创新的文化与机制。在研发新产品与服务期间，审批过程比较复杂，决策速度非常慢，不能快速回应市场改变与客户要求。另外，和金融科技公司对比，银行与保险机构在创新速度与灵活性层面存在非常大的差异，在竞争中占据劣势的地位。

2.3 数据质量差，存在安全隐患

数据作为数字化转型的主要资产，但是当前银行业与保险业从数据质量才能见还存在很多问题。其中数据的精准性、完好性与一致性不能得到保障，不同业务系统之间的数据不能共享，数据标准不一致，致使数据融合与分析存在很大的难度。比如，银行的客户信息或许出现在很多个系统中，因为数据录入标准不统一，客户姓名、联系方式等信息或许出现不同，这就使客户画像与精准营销面临很多难题。另外，数据安全同样是一个需要关注的问题。伴随着数字化程度的不断深入，银行与保险部门面临着越来越严峻的数据安全风险。网络攻击、数据泄露等事件频繁发生，为机构与客户带来不必要的经济损失。有些机构的数据安全防护机制有待健全，出现安全漏洞，对数据的访问权限管理存在疏忽，极易使数据出现被非法获取与滥用的情况。另一方面，在数据跨境流动期间，不同国家与地区的数据监管政策存在差异，在一定程度上增加了数据安全管理的难度。

2.4 人才匮乏，员工适应能力差

数字化转型对人才的要求越来越高，既需要了解金融业务又熟练掌握数字技术的复合型人才。但是，当前银行业与保险业普遍出现数字化人才缺少的问题。其一，行业吸引数字化人才的能力比较弱，不能吸引更多优秀的技术人

才；其二，内部员工的数字化素养较低，以往的金融工作人员在理解与运用新兴技术方面的能力比较差，需要展开很多培训与学习。比如，在应用人工智能技术层面，许多员工缺少有关的知识与技能，在分析业务与制定决策方面不能灵活应用人工智能工具。其三，员工难以适应数字化转型。数字化转型或许会需要调整工作过程与岗位职责，有些员工针对这种改变处于害怕的状态，担忧其会影响自己职业的发展。这种心态对数字化转型的顺利进行产生直接影响，这就要求机构加大沟通与培训的力度，协助员工快速适应全新的工作环境与要求。

3 银行业保险业破局内卷的数字化转型路径

3.1 优化战略规划与组织架构

银行与保险部门需要拟定清楚的数字化转型战略方案，确定转型目标、核心任务与实施步骤。当拟定战略方案时，应根据自身的资源优势、客户要求和市场定位，明确不同的转型途径。比如，大型银行需要依靠自身超强的资金实力与宽泛的客户基础，着重创建全面性的数字化金融服务平台，扩大金融服务的范围；中小银行需要集中本地市场，利用数字化方式提高客户服务质量，提供特色化的金融服务。从组织结构层面来看，需要进行适当调整，突破部门之间的障碍，组建跨部门的数字化转型团队，参考便捷组织的管你阿安，利用项目制或者是产品制的方法，有效融合业务、技术及风险等有关人员，达到迅速响应与高效合作的目的。与此同时，还需要构建完善的数字化转型考核激励体系，在员工绩效考核机制中融入数字化指标，全面激发员工的兴趣。比如设置数字化创新奖项，针对在数字化转型过程中表现优异的团队与个人给予表扬。

3.2 加大技术研发与创新驱动的力度

银行与保险机构需要组建自己的技术研发团队，和高校、科研部门加大合作力度，研发并创新核心技术。在大数据、人工智能及区块链等新兴技术领域，大力探究运用场景，有效整合技术和业务。比如，使用区块链技术提升保险理赔的透明度与效率，利用智能合约完成自动理赔；利用人工智能技术完善银行的信贷审批过程，提升审批效率，强化风险控制能力。另外，为员工提供新型的平台与丰富的资源，激励员工提出全新的想法与建议。明确划分创新项目的类型，针对具备潜能的项目应提供重点支持与资源保障。并且还需要构建容错体系，准许在创新期间出

现失误, 创设良好的环境。通过和金融科技公司构建良好的合作关系, 采取合作创新、投资并购等方法, 迅速强化自身的创新能力, 提高技术水平。比如, 和金融科技公司合作研发全新的数字化金融产品, 凭借其技术优势与创新经验, 提高自身在市场中的核心竞争力。

3.3 提高数据治理与安全保障水平

构建完善的数据治理机制, 提升数据质量, 确定数据管理的职责部门与过程, 拟定一致的数据标准与规范, 加大数据的源头治理力度。经过清洗、融合及标准化处理数据, 实现数据之间的共享, 保证数据的完好性、精准性与一致性。与此同时, 构建数据质量监控与评估体系, 按时检测与评估数据质量, 及时发现与处理数据质量问题。比如, 利用数据质量管理工具动态监测数据, 预警与整改不符合标准的数据。另外, 强化数据安全保障, 建立健全的数据安全防护机制, 在数据安全技术层面增加投入, 利用访问控制技术、加密技术、防火墙技术等, 避免数据出现泄露与篡改的问题。构建严格的数据访问权限管理机制, 结合员工的岗位职责与工作要求, 科学分配数据访问权限, 保证数据的安全使用。强化对员工数据安全意识的培训, 增强员工数据安全防范的认知。同时还需要高度重视国内外数据监管政策的改变, 保证数据的合理运用。比如, 按时组织数据安全演练与培训, 促使员工可以更好地面对数据安全事件。

3.4 强化人才培养与员工转型支持

其一, 利用内部培训、在线学习等方法, 提高既有员工的数字化素养与技能水平。通过开设大数据分析、人工智能运用、数字化营销等培训课程, 协助员工熟练掌握数字化时代的必需能力。其二, 大力招纳外部数字化人才, 尤其是具备丰富经验的技术专家与全面型人才。经过具备竞争力的薪酬待遇与良好的职业发展空间, 吸引更多的优秀人才加入其中。比如, 和高校合作制定数字化人才定向培养方案, 预先确定优秀人才; 参与各种人才招聘会, 扩宽人才引进的手段。为员工提供转型支持, 协助员工快速适应数字化转型产生的改变。在 workflows 岗位职责调整期间, 加大和员工之间沟通与交流的力度, 使员工全面了解转型的作用。为员工

提供职业发展规划引导, 协助员工确定在数字化转型期间的职业发展方向。比如, 为员工拟定智能化、个性化的培训方案, 按照员工的岗位要求与个人能力, 提供相应的培训课程, 帮助员工快速实现职业转型。

4 结论

总而言之, 基于数字化进程快速发展的背景下, 不仅为银行业和保险业提供良好的发展机会, 同时还使他们面临着残酷的考验。本文研究过程中经过分析行业现状, 发现数字化应用在行业中的全面普及和技术运用与业务模式创新所获得的成果, 但还需要高度重视战略规划和组织结构、技术与创新能力不足、数据质量和安全较差及人才缺少等问题。为了在日益激烈的市场竞争中占有一席之地, 实现长远发展, 银行业保险业需要按部就班地加快数字化转型。经过优化战略规划与组织架构, 确定转型方向, 提高协同效率; 加大技术研发与创新驱动的力度, 熟练掌握主要技术, 挖掘创新活力; 提高数据治理与安全保障水平, 奠定安全的数据基础, 保证数据的安全性和平稳性; 强化人才培养与员工转型支持, 组建专业的数字化人才队伍, 为转型提供人才保障。

参考文献:

- [1] 申莉. 金融机构数字化转型探索[J]. 中国储运, 2025 (1): 187-188.
- [2] 吕晶晶. 推进金融科技应用银行业保险业数字化转型将加深探索[J]. 金融博览, 2024 (12): 50-53.
- [3] 孟文霞. 数字化转型下, 商业银行如何同步人才建设[J]. 人力资源, 2023 (6): 36-37.
- [4] 曹光群. 防范银行保险业数字化转型法律风险[J]. 中国金融, 2023, (12): 19-21.
- [5] 上海银保监局课题组. 银行保险机构数字化转型: 现状、问题与建议[J]. 中国银行业, 2022, (12): 23-24.

作者简介:

李东霖 (2003. 11. 6—) 男, 汉族, 广东番禺人, 华南师范大学金融学本科在读, 研究方向: 国际金融与产业经济。