

江西金融业服务外包发展现状与路径选择

吴豪声

中国人民银行南昌中心支行副行长

【摘要】：金融业服务外包凭借低成本、高效率、分散风险等优势，已成为金融机构提升核心竞争力的重要支撑，国家和地区推动金融产业发展壮大的重要动力。本文在调研分析江西金融业服务外包发展现状、借鉴国内外经验的基础上，提出了加快江西金融业服务外包发展的相关思路和政策建议。

【关键词】：金融业服务外包，可行性，路径

近年来，随着社会分工精细化、专业化的趋势加快，全球金融业服务外包也快速发展，越来越多国家和地区认识到金融业服务外包存在巨大的市场发展空间，并竞相根据自身优势进入该领域。江西作为中部省份，发展金融业服务外包具备良好的相对优势，对打造区域金融中心，做大金融产业总量，实现产业结构升级，具有重要的战略意义。

一、金融业服务外包及其国内外发展实践

(一) 金融业服务外包简述服务外包是指企业将其非核心业务外包给专业化团队，以降低成本、提高效率、分散风险、专注核心业务和增强核心竞争力的一种管理模式。服务外包从业务内容上划分为业务流程外包(BPO)、信息技术外包(ITO)和知识处理外包(KPO)，从地理分布上划分为境内服务外包和离岸服务外包。2004年8月，巴塞尔委员会在《金融业务的外包》咨询报告中，将金融业服务外包界定为：“被监管者将部分在持续经营的基础上本应由自己从事的业务利用第三方(既可以是被监管者集团内部的附属子公司，也可以是集团外的公司)来完成”。近年来，越来越多的金融机构将后台业务等非核心业务外包给专业服务商处理，既可达到降低成本、提高效率、分散风险目的，又能集中精力和人才创新金融产品，处理核心业务，提升核心竞争力。除此之外，金融机构通常还可将劳务关系、员工培训、后勤服务等非业务活动进行服务外包。

金融业服务外包是现代金融服务体系重要组成部分，也是发展前景广阔的重要服务行业，具有技术含量高、附加值高、人才和就业吸纳能力强、生态低碳等特点，对推动区域经济健康发展意义重大。

(二) 国外金融业服务外包发展趋势

金融业服务外包源于20世纪70年代欧美，证券机构为节约成本，将打印及存储记录等准事务性业务进行外包。到90年代，在成本因素和技术升级推动下，金融业服务外包主要集中在IT行业。其后进入快速发展时期，涉及范围和领域越来越广，甚至延伸至金融机构部分核心领域。据全世界最大的采购数据和咨询公司TPI指数和金融服务组织(FS0kx)的统计显示，全球金融业服务外包市场规模增长迅猛，并成为服务外包行业发展的重要引擎。银行业、证券业引领金融业服务外包主流，业务种类日益多元化，逐步由事务性及后台业务外包转向核心、高端的业务流程外包。2012年上半年，全球金融业服务外包合同总额约为104.8亿美元，占全球服务外包合同额的25.3%，其中亚太、EMEA(欧洲、中东及非洲)和美洲三大地区金融业服务外包合同额分别为18.8亿美元、64亿美元和22亿美元。2012年，银行业、证券业服务外包交易规模分别占金融业服务外包的48.09%、41.25%，保险业仅占10.66%；BPO由2011年的12.54%提高到2012年的21.87%。

(三) 国内金融业服务外包发展现状

相对于全球金融业服务外包市场规模的迅猛增长，国内金融业服务外包起步较晚、总体规模较小、市场发展较快但很不平衡。服务外包研究中心金世和指出，我国金融服务外包市场规模仅 150 亿元，仅占全球金融服务外包市场规模的 0.2%。外包业务以传统的系统维护、数据加工、单据审核等基本后台业务为主，各类高端业务外包较少。外包市场主要集中在一线城市，全球知名金融服务外包企业主要落户在上海、香港、北京、广州等金融业发达的城市，北京已拥有央行清算中心等 18 家数据、灾备、客服中心，上海拥有招行信用卡中心等 18 家数据、信用卡运营、客服中心，成都拥有平安后援中心等 12 家客服、信用卡中心。

二、江西金融业服务外包发展情况

对全省 90 家省级(区域)和法人金融机构服务外包情况的调查显示，江西金融业服务外包业务增长较快但处于较低水平，市场需求较旺，发展前景广阔。

(一) 江西金融业服务外包发展基本特征

1. 业务规模增长较快，行业发展差异明显。2009 年至 2012 年 8 月末，全省金融机构服务外包支出分别为 1.24 亿元、1.83 亿元、2.20 亿元和 1.93 亿元，年均增长 18.67%。但银行、证券、保险业服务外包发展差异明显：银行业服务外包占比最高，达 98.70%；保险业、证券业服务外包相对较少，分别占 1.22%和 0.08%。

2. 市场结构呈“一高一低一空白”格局，外包类型以 BPO 和 ITO 为主。全省金融业服务外包主要集中在 BPO，ITO 相对较少，KPO 处于空白状态。2012 年 1-8 月，全省金融机构 BPO 支出 1.73 亿元，占 89.64%，较 2011 年提高了 3.28 个百分点；ITO 支出 0.2 亿元，占 10.36%(表 1)。形成这种“一高一低一空白”市场格局的主要原因，一是省内银行机构服务外包更多体现在较为低端、技术含量不高的后台业务流程外包，系统开发、数据分析、产品研发等高端业务基本归属总行；二是地方法人金融机构服务外包虽然是较为高端的信息技术研发、系统开发等 ITO 外包，但总体规模较小。

表 1 江西省金融机构服务外包类型及支出情况					
种类	支出(万元)				内 容
	2009 年	2010 年	2011 年	2012 年 1~8 月	
ITO	1149.82	1900.69	2583.63	2003.87	桌面及网络通讯日常运行维护、软件开发设计、中心机房运行维护、银行数据处理与整合、信息技术研发、部分 IT 硬件维护、管理信息系统服务、远程维护、系统信息工程及设计、终端用户现场服务支持信用卡数据处理与整合等。
BPO	11223.08	16390.46	19429.23	17272.63	运营外包、账单邮寄、人力资源、现金押运、票据影像、信用卡业务、ATM 加钞、档案管理、各类增值服务、自助设备维保、票据及凭证传递、灾备中心、新单录入等。

3. 外包需求多样化，发展潜力很大。全省 35%的金融机构表示对服务外包有需求，其中 92%银行业机构表示对服务外包有需求，而保险业、证券业机构有 9 家对服务外包有需求。目前，全省已实施的金融服务外包项目 196 个，其中，覆盖商业银行 175

个、保险公司 15 个、证券公司 6 个。未来拟实施或可实施的金融服务外包项目 29 个，涉及档案管理、ATM 加钞、系统开发、咨询、运营业务等方面。从金融机构服务外包需求项目可以看出，服务外包内容相对简单，均为非核心业务，进一步挖掘潜力大。

4. 驱动力源于成本控制，预期效果整体良好。半数以上被调查机构认为，减少和控制运营成本、提高服务质量、获取新技术、人才和更好的管理是他们选择服务外包的主要驱动力。其中，高达 77.42% 的被调查机构认为，减少和控制运营成本是最根本的驱动力。金融危机爆发以来，世界经济金融形势复杂多变，经济下行压力加大，越来越多金融机构更加重视通过减少或控制成本来提升核心竞争力，而服务外包就是其中较为有效的方式，40% 以上的金融机构对通过服务外包达到控制成本、提高服务质量的效果表示很满意(见图 1)。

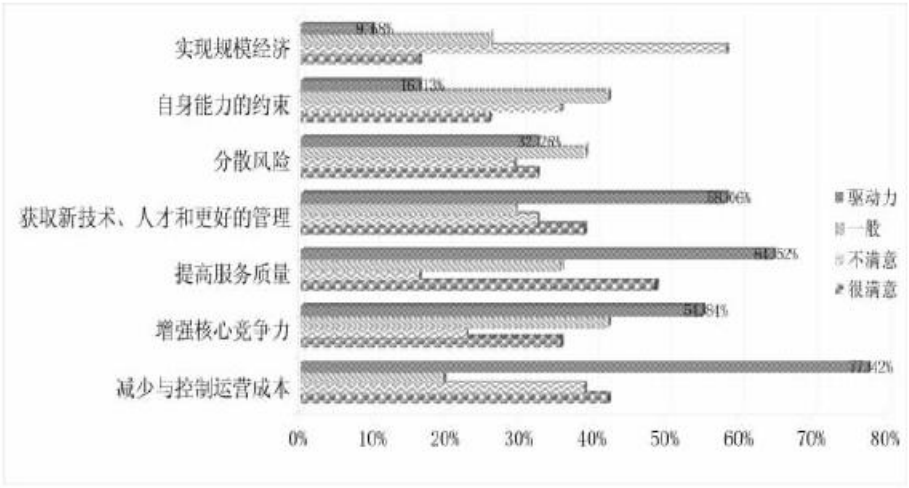


图 1 金融机构选择服务外包的驱动力及预期效果情况

(二)江西金融业服务外包发展制约因素

1. 金融机构对服务外包认知度不高。部分金融机构在多年经营中形成固有思维，旧的经营管理模式一时难以改变，加之对金融业服务外包认知度不高，导致对服务外包接受度处于较低水平。被调查机构中对金融服务外包相关内容非常了解的只有 6 家，仅占 6.7%；比较了解的 42 家，占 46.67%；不了解的 42 家，占 46.67%。

2. 服务外包商资格审查制度欠缺。调查发现，金融机构选择服务外包商比较看重服务质量、价格成本、信息安全、综合评估实力(见图 2)。目前江西对设立服务外包商没有建立资格审查制度，多数本土服务外包商质量参差不齐，信誉难以保证。全省大部分金融服务外包项目主要由来自省外的 40 家服务商承担，省内 29 家服务外包商则以软件开发、软硬件测试、数据录入等基础性信息技术外包和后勤服务外包为主，高附加值的业务流程外包比重小。

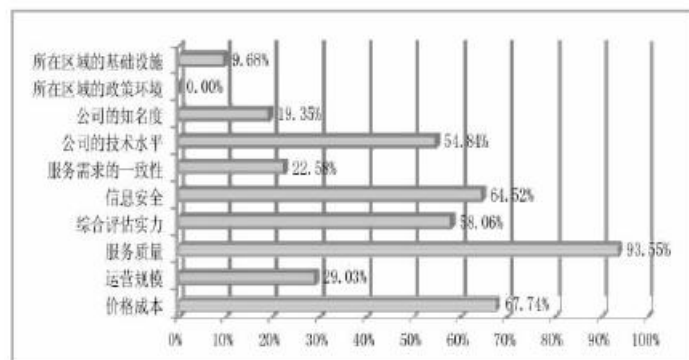


图 2 江西省金融机构选择服务外包商主要标准

3. 金融机构对外包风险担忧进而较为谨慎。金融是个重要行业，风险控制尤其重要。在当前我国金融业服务外包相关法规制度欠缺、行业监管和行业自律相对滞后、金融外包商服务能力参差不齐情况下，金融机构对外包风险较为担忧并普遍采取谨慎态度。调查发现，金融机构对服务外包风险担忧以信息安全、信誉风险为主，分别占受访金融机构的 80.65%、74.19%，其次是合规风险，占 58.06%。

三、江西发展金融业服务外包必要性和可行性分析

(一) 发展金融业服务外包的必要性

1. 是提升区域竞争力、建设富裕和谐秀美江西的必然要求。近年来，北京、上海、南京、广州、天津、武汉、成都等城市积极承接发达国家和地区的金融服务外包产业转移，纷纷提出打造国际金融服务外包中心，并出台和加大优惠政策，吸引国内外知名的金融服务外包企业入驻。相比之下，江西金融业服务外包起步较晚，尚未出台专门的金融服务外包产业发展规划和优惠政策，金融服务外包企业仅有十余家。江西要实现富裕和谐秀美目标，振兴赣南等原中央苏区发展，建设鄱阳湖生态经济区，提升区域竞争力，应将加快金融业服务外包发展列入重要发展战略。

2. 是形成完整金融产业链、做大金融产业总量的重要机遇。江西经济总量较小、发展水平相对落后，金融总量也相对较低。2012 年，江西省金融机构资产总额仅占全国 1.6%，社会融资规模仅占全国 1.88%，上市公司数量仅占全国 1.84%。江西要做大金融产业总量，除经济发展是重要基础外，还要重视吸引正规金融机构入驻和规范影子银行体系发展。而金融机构发展也需要服务外包的配套，形成完整、高效的金融产业链。为此，江西要把握国内外服务外包产业逐渐转移和本省金融业服务外包需求旺盛的机遇，积极推动金融业服务外包发展，形成自身特色，争取江西在新一轮经济发展中占取优势。

3. 是实现产业结构升级、带动经济增长的重要举措。江西是经济欠发达省份，第三产业包括金融等现代服务业发展相对缓慢。2012 年全省第三产业增加值 4460.8 亿元，占地区生产总值的 34.45%，低于全国平均水平 10.1 个百分点；金融业增加值 413.07 亿元，仅占全省地区生产总值 3.19%。大力发展金融业服务外包，不仅可以直接扩大金融业增加值和第三产业增加值，而且能够推进金融服务外包配套产业，带动产业结构调整和优化升级，增加大量就业机会，吸引高端金融人才。

(二) 发展金融业服务外包的可行性

1. 金融业快速发展提供了广阔的市场空间。近几年江西经济金融快速发展，金融业组织体系日益健全，资产规模不断扩大，经营效益稳步提升。截至 2012 年末，全省共有银行业地方法人金融机构 123 家，其中全国性银行一级分行 16 家，外资银行 2 家，资产管理公司 4 家，财务公司 2 家，信托公司 2 家；法人证券公司 2 家，证券营业部 126 家；法人期货公司 1 家，期货营

业部 25 家；省级保险公司 34 家。金融机构资产总额 2.17 万亿元，是 2007 年的 3 倍；实现利润总额 284.98 亿元，是 2007 年的 3.57 倍。金融业的迅速发展，形成了对金融业服务外包的市场需求，未来市场发展空间十分广阔。

2. 服务外包产业迅速崛起提供了扎实的产业基础。南昌市在 2009 年列入全国 21 个服务外包示范城市，目前已形成全省服务外包产业集聚地，全省 98% 以上服务外包企业集中在此。目前全市拥有浙大科技园、金庐软件园等示范园区 11 家，已进驻美国微软、美国甲骨文、德国贝塔斯曼、日本日立、东软集团、用友软件等重点服务外包企业 91 家。其中，南昌市高新区作为全国服务外包示范区，聚集了各类服务外包企业 400 余家，搭建了人才培养平台、软件技术支持平台、测试平台及技术服务平台四大基础公共平台，为园区服务外包企业提供全方位服务。这些都是发展金融业服务外包重要产业基础。

3. 良好的资源禀赋优势提供了完善的配套保障。一是综合成本较低。与国内其他 20 个服务外包示范城市相比，江西的土地、房地产、劳动力成本相对较低，IT 相关行业平均工资不到上海、北京等地的一半，具有明显的成本优势。二是人力资源优势较好。南昌高新区位于全省最大的智力密集区，30 余家高等院校和科研院所是强有力的人才、智力依托，区内昌东高校园区各类院校开设了近 200 个专业学科，每年可培养、输送近 6 万名专业技术人才。三是地质条件和生态环境优良。江西地质条件稳定，交通发达，生态环境优美，森林覆盖率 63% 位于全国前列，空气、水质一流，有机食品总数全国第一，是吸引金融服务外包企业入驻的理想之地。

四、推动江西金融业服务外包发展的路径

（一）尽快规划金融产业园区建设

除继续努力打造红谷滩金融商务区，重点吸纳正规金融机构外，还要统筹规划全省金融产业园区，吸纳金融机构后台中心和金融服务外包企业，形成功能区分、各有偏重的金融产业布局。为此，可以国家级南昌服务外包示范城市为中心，尽快在南昌高新区规划金融产业园区，承接境内外金融后台中心和服务外包产业的转移，力争成为中部区域金融后台和服务外包中心。同时，抓住赣州建设赣闽粤湘四省边际区域金融中心和全国服务外包示范城市有利时机，努力把赣州建设成为江西省金融后台和服务外包的副中心。

（二）加大优惠政策支持力度

近几年不少省市出台了支持金融业服务外包发展的优惠政策，并在吸引金融后台中心和外包企业入驻上占领了先机。江西虽然错失前期机遇，但未来金融业服务外包发展空间仍然巨大，只要有更具吸引力的优惠政策，完全可以在竞争中占居优势。因此，江西要尽快出台金融产业园区的相关奖励政策、人才政策、土地政策、税收政策等，而且这些政策要有明显的比较优势，才能更具吸引力和竞争力。

（三）针对市场需求加大市场营销

要及时掌握金融业服务外包的市场需要，重点抓住大型银行后台中心和服务外包的布局调整及地方法人金融机构完善后台中心的新机遇，加大招商和营销力度，吸引其入驻江西金融产业园区。要通过媒体宣传推介、商务洽谈、主动走访等方式，宣传江西金融产业园区优惠政策，积极引进国际服务外包专业协会评选 100 强服务外包企业、世界 500 强企业以及其他国内外知名的服务企业，同时要鼓励发展和培育壮大本土金融服务外包企业。要丰富和完善金融服务外包产业链，在巩固发展传统金融服务外包的同时，逐步向运营咨询、金融数据挖掘与分析、信用分析与评级、风险管理服务等高端领域渗透。

（四）营造良好的发展环境

发展环境是区域竞争力的重要方面，加快金融业服务外包同样需要良好的外部环境。除国家层面要尽快建立和完善服务外包相关法规制度、资格审查和评级制度，以及金融监管、行业自律制度外，还要提高政府办事效率，加强外包人才培养，对入驻金融产业园区金融后台中心和服务外包企业在各类审批和服务保障上提供“一条龙”服务，减少各种环节，提高服务效率。

参考文献：

- [1] 中国人民银行南京分行营业管理部. 南京金融服务外包产业发展策略研究，2009 年.
- [2] 张建军. 深圳金融服务外包产业发展现状及前景——兼析深圳金融服务外包产业发展思路，2010 年.
- [3] 成都市人民政府办公厅关于加快我市金融服务外包业发展的若干意见，成都市人民政府，2011 年.
- [4] 加快发展金融产业发展研究课题组. 抓住世界金融后台服务发展的战略机遇做大江西金融产业总量，2012 年.
- [5] Financial Service Outsourcing Deal, www.fsokx.com, 2012.
- [6] The TPI Index Global Sourcing Market Dataand Insights Second Quarter, www.isg-one.com, 2012 年.