EY安永
Building a better working world

金融產業文摘

2024年7-9月號

編輯群的話

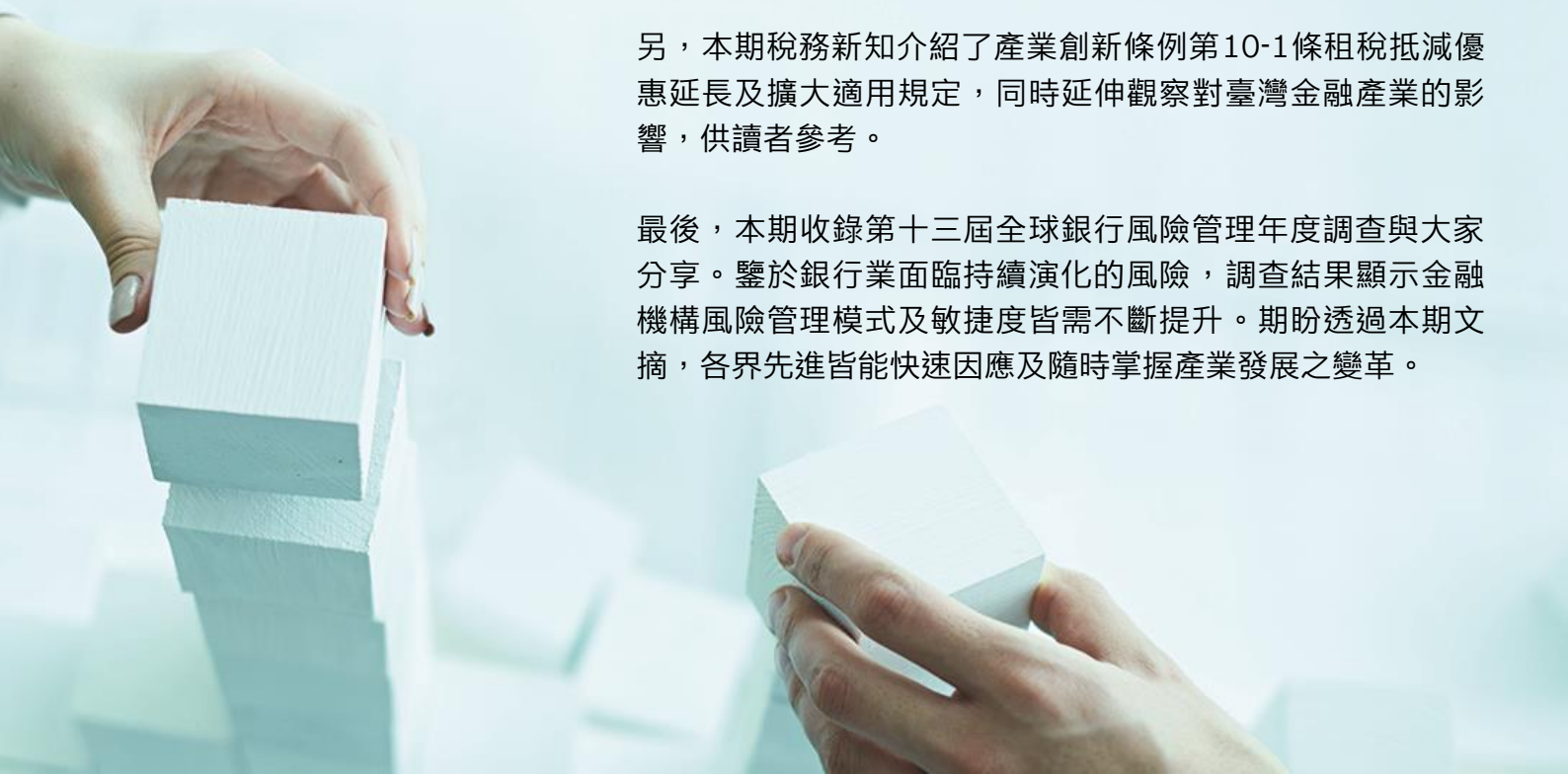
本期文摘延續先前主題，依據具指標性國際保險公司發布之第一套適用IFRS17與IFRS9之2023年年度財務報表與揭露資訊，呈現國際保險業相關財務比率概況，並分析不同經濟環境或業務組成下的影響。透過分享國際保險業導入IFRS17後的財務概況，供臺灣保險業者準備於2026年接軌IFRS17之觀察參考。

此外，巴塞爾委員會在2016年發布銀行簿利率風險管理的標準化架構。本期專文探討銀行業在標準化架構下，針對不同幣別衡量利率衝擊之假設情境，並提出臺灣銀行業利率衝擊情境的假設結果及建議，提供讀者們進一步思考的方向。

本期專文也探討地緣政治情勢逐漸升高的情況下，金融機構如何因應國際制裁。除了概述銀行公會發布的實務參考做法外，亦提出風險管理機制可能產生的議題。專文中也提出相關建議，以利金融機構及早規劃因應對策。

另，本期稅務新知介紹了產業創新條例第10-1條租稅抵減優惠延長及擴大適用規定，同時延伸觀察對臺灣金融產業的影響，供讀者參考。

最後，本期收錄第十三屆全球銀行風險管理年度調查與大家分享。鑒於銀行業面臨持續演化的風險，調查結果顯示金融機構風險管理模式及敏捷度皆需不斷提升。期盼透過本期文摘，各界先進皆能快速因應及隨時掌握產業發展之變革。



金融產業文摘

2024年7-9月號

編輯群

傅文芳　所長

審計服務
黃建澤　營運長

稅務服務
林志翔　營運長

策略與交易諮詢服務
何淑芬　總經理

諮詢服務
張騰龍　總經理

審計服務
金融服務產業
張正道　執業會計師

審計服務
金融服務產業
徐榮煌　執業會計師

審計服務
金融服務產業
謝勝安　執業會計師

審計服務
金融服務產業
馬君廷　執業會計師

審計服務
金融服務產業
楊弘斌　執業會計師

金融產業文摘

本期目錄

專文

- 國際保險市場最新動態 - 2023年年報結果觀察
- 銀行簿利率風險管理(IRRBB)之利率衝擊假設校準
- 金融機構應如何因應國際制裁議題

稅務新知

- 產業創新條例》第10-1條租稅抵減優惠擬延長適用期間及擴大適用範圍

附件

- 安永與國際金融協會第十三屆全球銀行風險管理年度調查

國際保險市場最新動態 - 2023年年報結果觀察

楊弘斌　安永聯合會計師事務所　執業會計師
陳彥豪　安永聯合會計師事務所　經理

楊弘斌
執業會計師

陳彥豪
經理

背景說明

國際上許多保險公司於2023年1月1日(IFRS17的初次適用日)起，以IFRS17取代IFRS4進行保險負債的衡量，同時大部分的保險公司也在資產端以IFRS9取代IAS39進行金融工具的衡量。部分保險公司於2023年發布IAS34之期中財務數據，而在2024年，多數保險公司發布了第一套適用IFRS17與IFRS9之2023年年度財務報表與揭露。

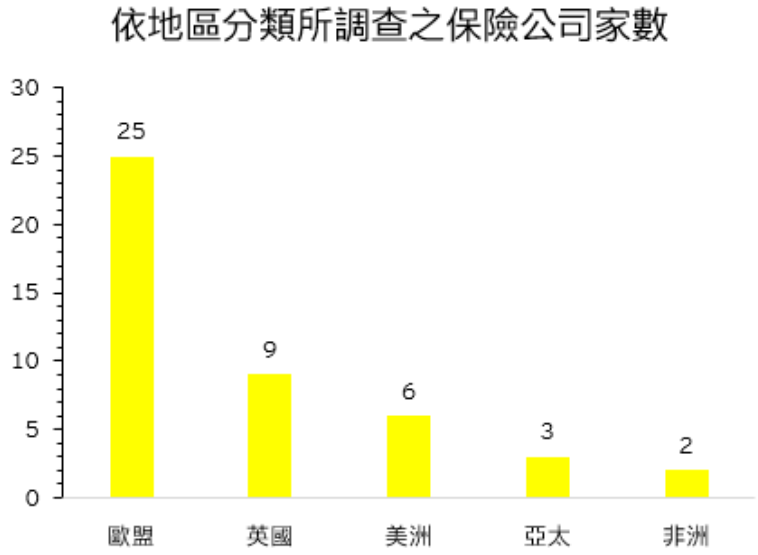
概述

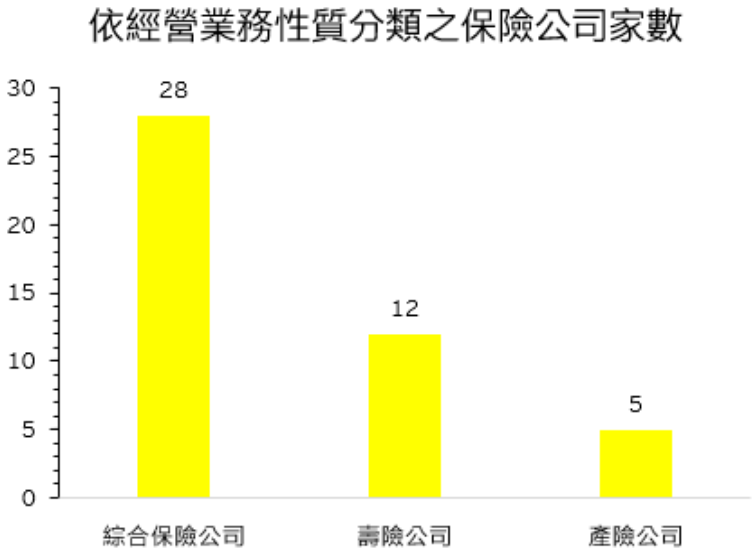
本文分析45家國際保險公司2023年12月31日之年度財務報表之財務數據與揭露資訊(包含2022年度之比較資訊)，並透過財務指標呈現國際保險公司採用IFRS17和IFRS9後之績效狀況，也透過不同年度間或不同類型保險公司間的比較，觀察經濟環境的改變或是不同類型之業務組成等差異，與財務指標呈現結果的關係。期望有助於增進讀者對國際導入IFRS17與IFRS9後保險公司財務概況的了解，亦可作為臺灣保險業準備未來於2026年接軌IFRS17前之觀察參考。

保險公司組成與分析重點

安永就位於不同地區共45間的國際保險公司，分析其於2023年12月31日之年度財務報表之數據及其揭露中關於IFRS17和IFRS9的相關內容。

本次納入分析之45間保險公司中，依其地區分類與經營業務性質分類所呈現之保險公司家數資訊如下：



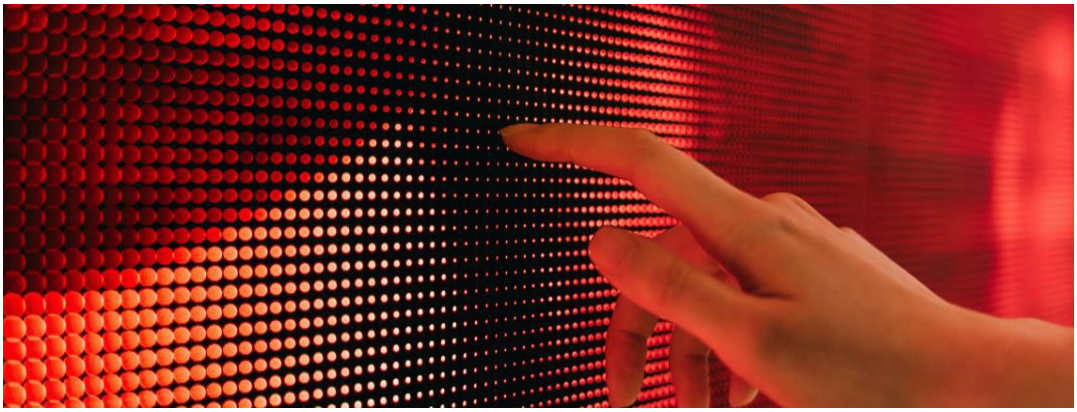


後續章節會先說明數項財務指標之定義與內涵，並根據45家保險公司2023年12月31日之年度財務報表之財務數據與揭露資訊(包含2022年度之比較資訊)之可得資訊帶入相關比率，提供進一步分析與觀察。

1.股東權益變動比率

1.1股東權益變動比率之定義與內涵

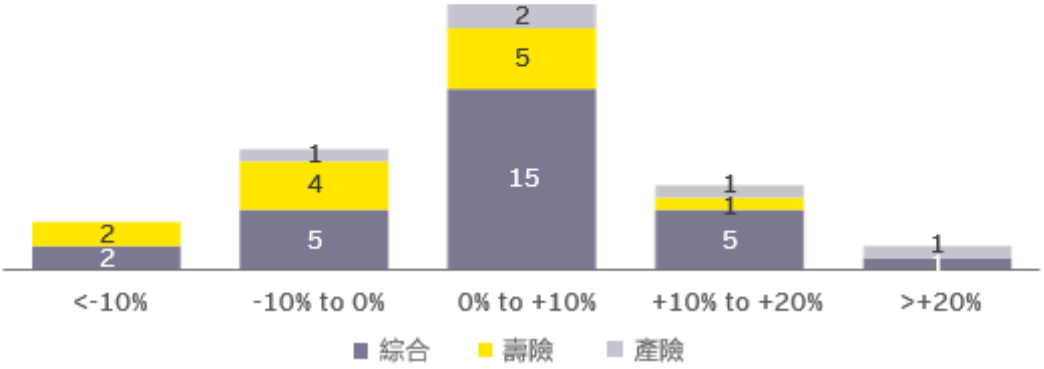
這個比率代表股東權益期初至期末之變動幅度。本節對於在接軌IFRS17及IFRS9後保險公司之股東權益變動幅度進行了統計，並分析相關變動原因。



1.2股東權益變動比率，2023年觀察結果

2023年1月1日至2023年12月31日之股東權益變動比率

保險公司樣本數量：45

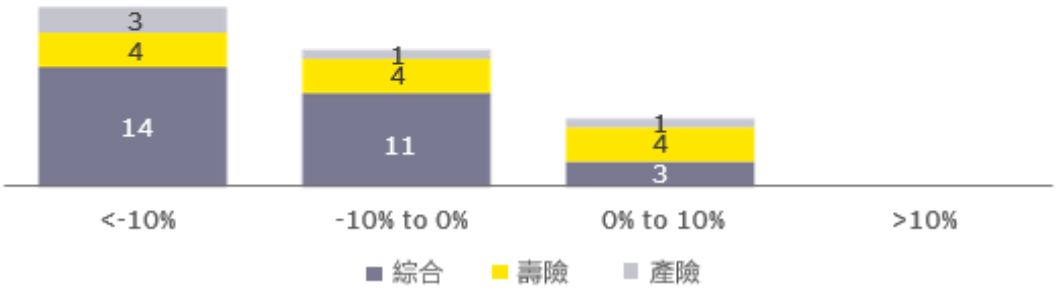


- 於2023年，大多數保險公司的股東權益餘額增加，主要是由於該年度的淨財務結果為正，加上與2022年相比，利率環境較高且更穩定。
- 部分保險公司報導之股東權益減少，主要是由於特定情況，例如在當年完成股票回購計畫。
- 不同保險公司的比率各不相同，所觀察的整體變動範圍在−24%至+52%之間。

1.3股東權益變動比率，2022年觀察結果

2022年1月1日至2022年12月31日之股東權益變動比率

保險公司樣本數量：45



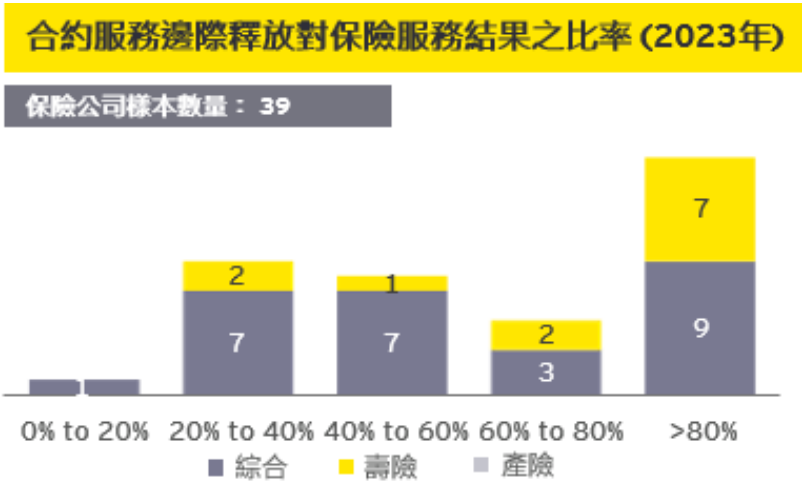
- 於2022年，大多數保險公司報導之股東權益減少，主要原因是全年觀察到的利率大幅上升，這導致資產公允價值下降，但僅部分被相應的保險負債衡量的下降所抵消(根據IFRS17以現時利率折現)。
- 不同保險公司的影響百分比各不相同，主要範圍在-40%至+10%之間。這反映出與2023年相比，2022年的利率環境更加波動(利率大幅上升)。

2.保險服務結果相關比率

2.1保險服務結果相關比率之定義與內涵

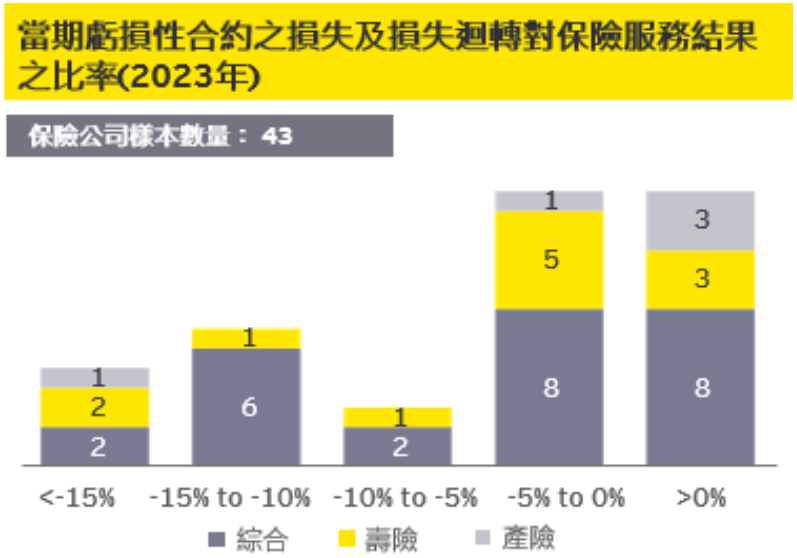
這些比率代表各保險服務結果組成項目占保險服務結果之比重。本節統計及分析之比率包含合約服務邊際(CSM)釋放、當期虧損性合約之損失及損失迴轉、剩餘保障負債之風險調整釋放與經驗調整四項與保險服務結果之比率。

2.2合約服務邊際釋放對保險服務結果之比率，2023年觀察結果



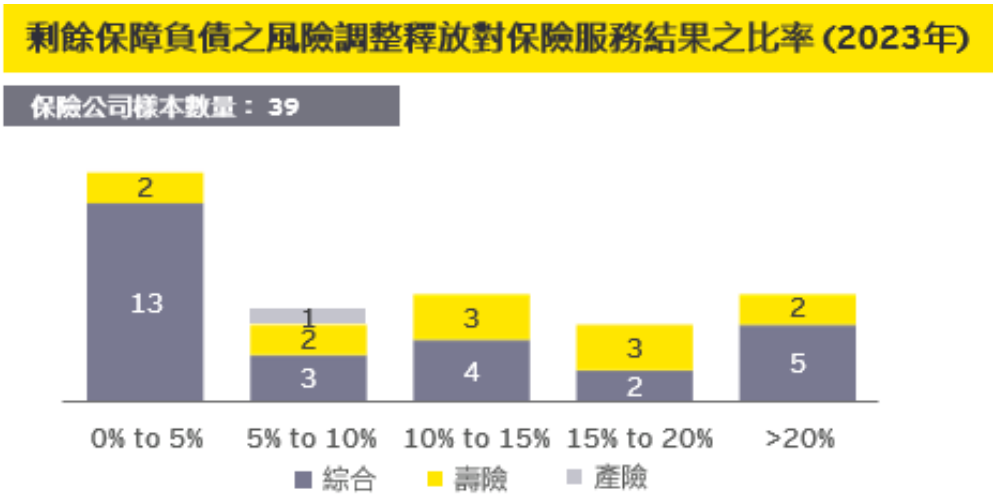
- 合約服務邊際釋放通常是保險服務結果的關鍵驅動因素。對於16家保險公司來說，其貢獻了超過80%的比率。

2.3當期虧損性合約之損失及損失迴轉對保險服務結果之比率，2023年觀察結果



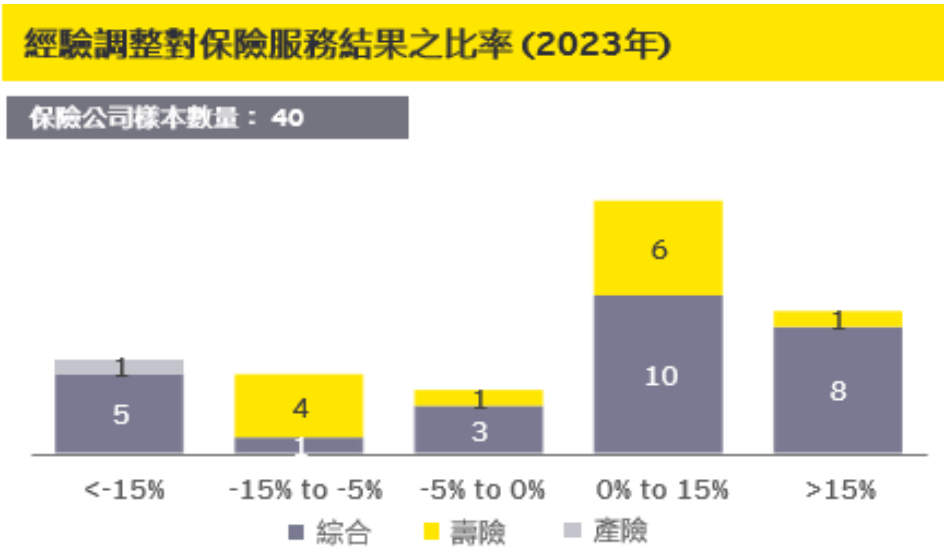
- 對於大多數保險公司來說，此變動為負值(<0%)，表示在該期間內新的損失高於過去損失的迴轉。

2.4剩餘保障負債之風險調整釋放對保險服務結果之比率，2023年觀察結果



- 剩餘保障負債之風險調整釋放對保險服務結果的影響在各保險公司之間有所不同。最常見的範圍是0%至5%。有7家保險公司則列報更顯著的貢獻(>20%)。

2.5經驗調整對保險服務結果之比率，2023年觀察結果



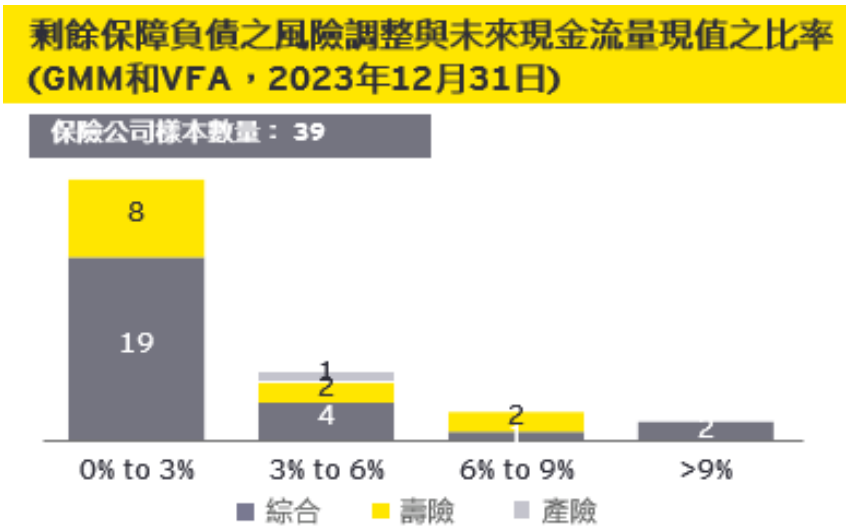
- 大多數壽險及綜合保險公司列報正值(>0%)的經驗調整。對於產險公司，因大部分業務係使用保費分攤法(PAA)衡量模型，故此比率較不攸關。

3.風險調整與未來現金流量現值之比率

3.1風險調整與未來現金流量現值之比率之定義與內涵

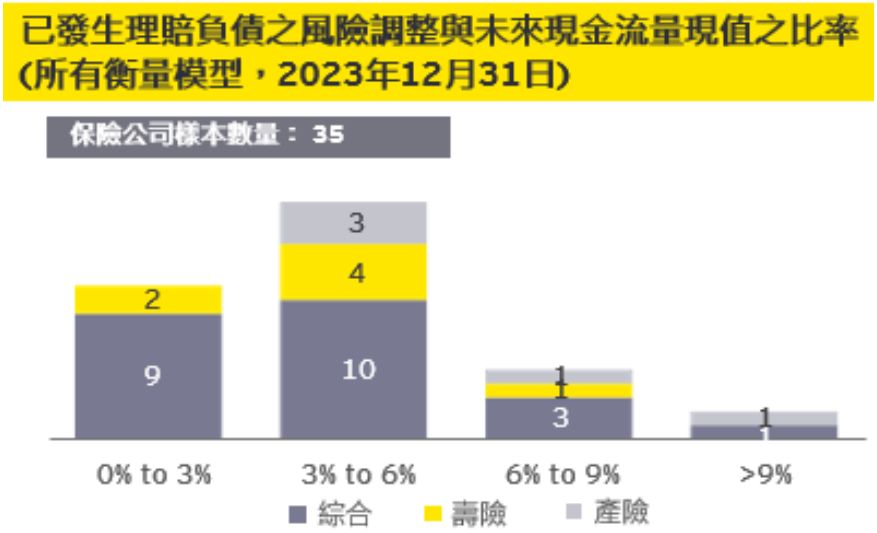
這些比率代表在一般衡量模型(GMM)和變動收費法(VFA)中，剩餘保障負債(LFRC)之風險調整與未來現金流量現值(PVFCF)之比率，以及在所有衡量模型中，已發生理賠負債(LIC)之風險調整與未來現金流量現值之比率。

3.2剩餘保障負債之風險調整與未來現金流量現值之比率，2023年12月31日觀察結果



- 大多數保險公司剩餘保障負債之風險調整與未來現金流量現值之比率不超過3%。此部分主要與壽險業務有關。

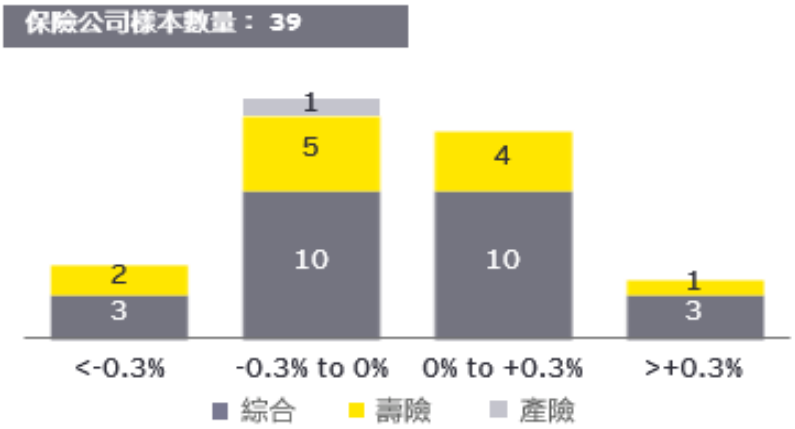
3.3已發生理賠負債之風險調整與未來現金流量現值之比率，2023年12月31日觀察結果



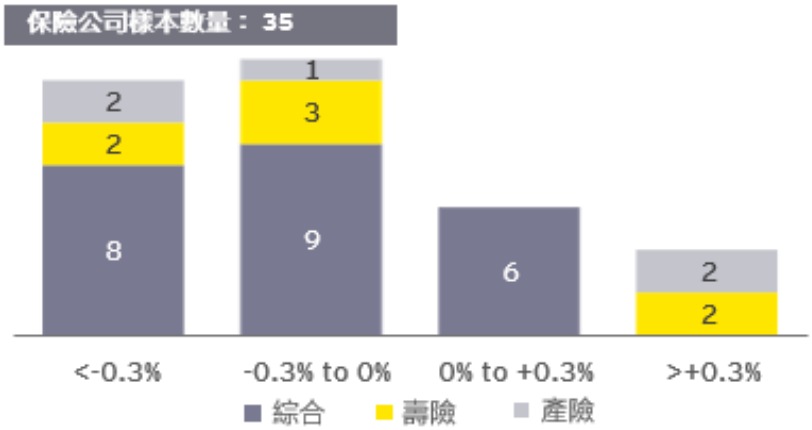
- 已發生理賠負債之風險調整與未來現金流量現值之比率通常高於剩餘保障負債之風險調整與未來現金流量現值之比率。大多數保險公司的比率範圍在3%到6%之間，此部分主要與非壽險業務相關。

3.4風險調整與未來現金流量現值之比率，2023年期末和2022年期末比較觀察結果

剩餘保障負債之風險調整與未來現金流量現值之比率 (2023年期末 vs 2022年期末)



已發生理賠負債之風險調整與未來現金流量現值之比率 (2023年期末 vs 2022年期末)



- 在2023年期末和2022年期末之間，剩餘保障負債及已發生理賠負債之風險調整與未來現金流量之比率相對穩定，絕大多數增減變動在-0.3%到+0.3%之間。
- 從風險調整的絕對金額來看(以LFRC和LIC來看都是)，相較於過渡日，幾乎所有保險公司的風險調整在2022年度都有大幅下降，這主要是由於2022年利率上升導致未來現金流量現值下降。在2023年期末和2022年期末之間，風險調整變動相對穩定，是因為2023年的利率變動不如2022年明顯。

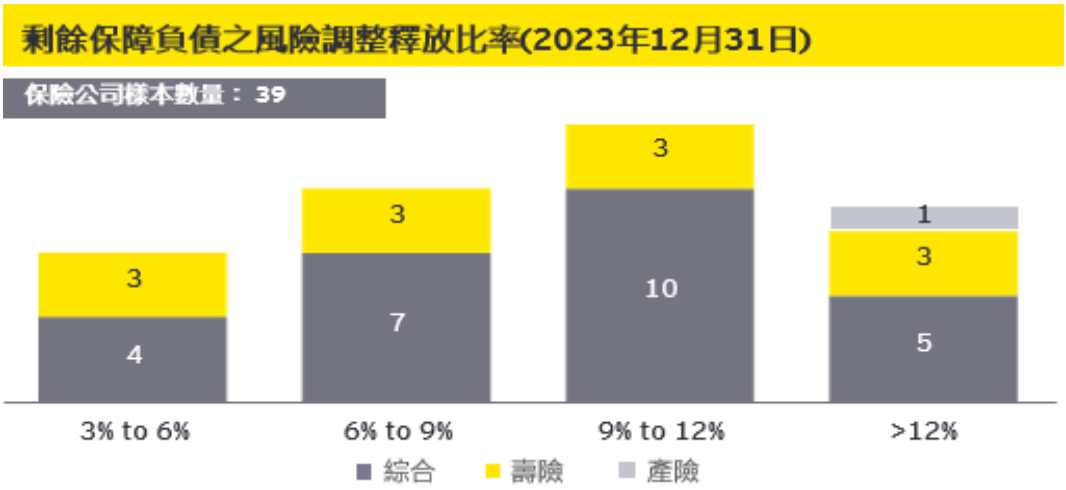
4.剩餘保障負債之風險調整釋放比率

4.1剩餘保障負債之風險調整釋放比率之定義與內涵

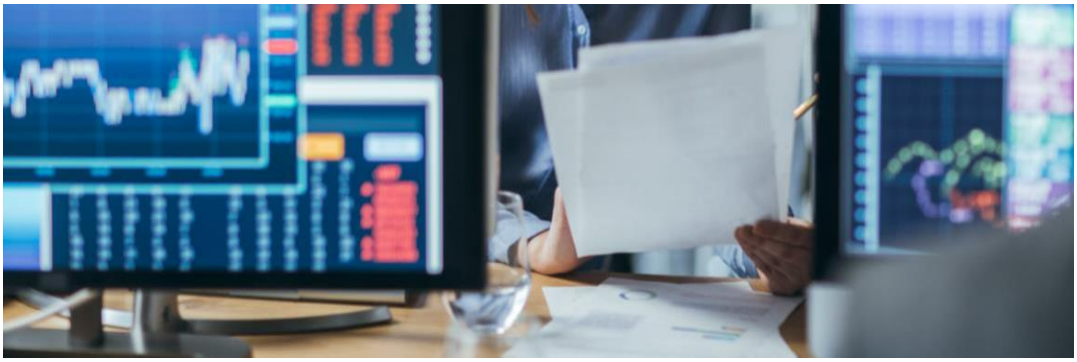
這個比率代表在特定期間內，釋放至損益的風險調整金額，占期初剩餘保障負債之風險調整總金額的百分比。

這個比率適用於有以一般衡量模型或變動收費法衡量剩餘保障負債的保險公司，並提供關於風險調整釋放及其對保險公司盈利能力貢獻的觀察(風險調整釋放是保險收入的一個組成部分)。

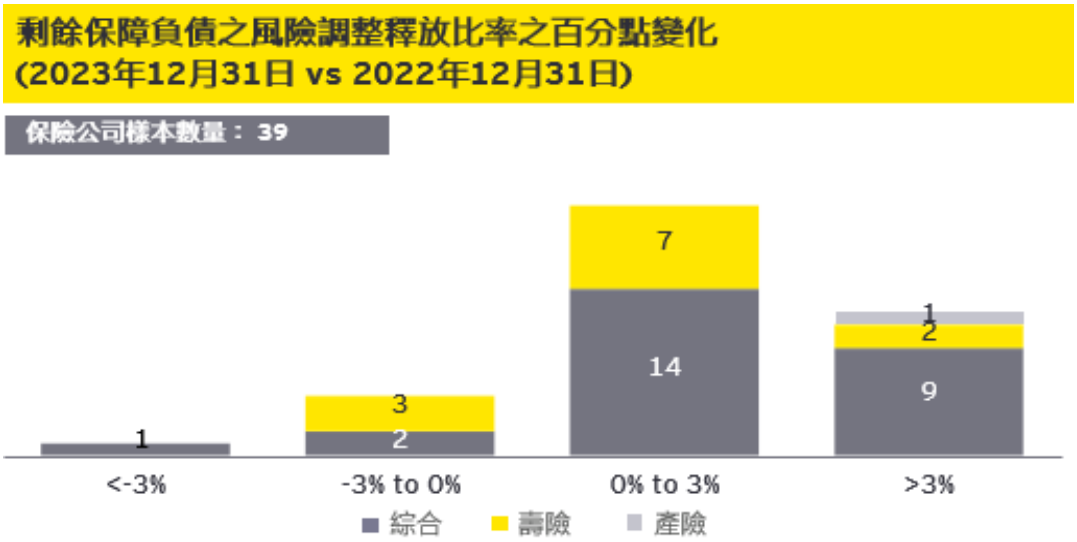
4.2剩餘保障負債之風險調整釋放比率，2023年12月31日觀察結果



- 於2023年，釋放至損益的風險調整金額在不同保險公司間有所不同，大多數綜合保險公司和壽險公司的風險調整釋放比率在9%到12%之間。
- 觀察到的風險調整釋放比率的最常見範圍是與合約服務邊際釋放比率相同(請參閱7.合約服務邊際釋放比率)。
- 對於採用保費分攤法衡量其大部分或全部業務之產險公司來說，這個指標的攸關性較低，因採保費分攤法下剩餘保障負債中不包括明確的風險調整。



4.3剩餘保障負債之風險調整釋放比率，2023年12月31日與2022年12月31日相比之百分點變化



- 大多數綜合保險公司和壽險公司在2023年期末的風險調整釋放比率相比於2022年期末有所增加，並且大多數保險公司的增幅為0%至3% (觀察到有兩家綜合保險公司有較高的增幅為8%)。
- 以列報風險調整釋放比率下降的保險公司來說，最常見的下降幅度為-3%至0%，而有一家綜合保險公司揭露了-10%的下降幅度。

5.剩餘保障負債之合約服務邊際與未來現金流量現值之比率

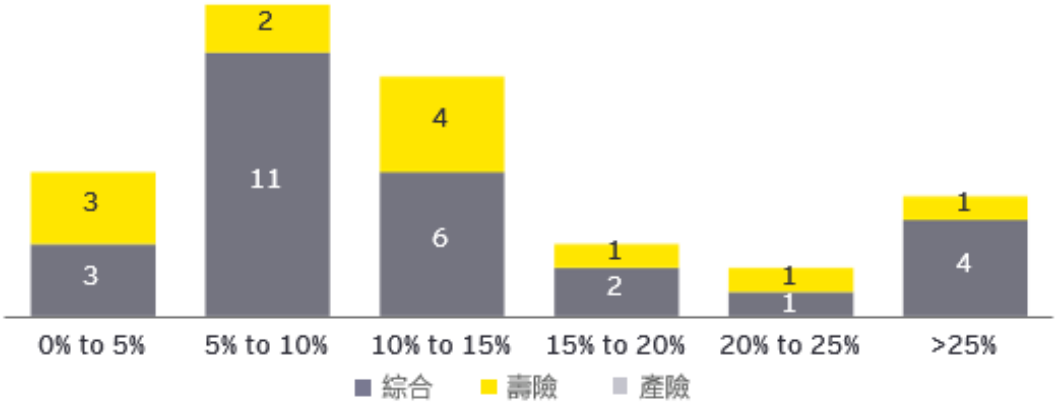
5.1剩餘保障負債之合約服務邊際與未來現金流量現值之比率的定義與內涵

這個比率代表適用一般衡量模型和變動收費法的保險合約，其剩餘保障負債之合約服務邊際與未來現金流量現值之比率。百分比越高，合約服務邊際的相對價值越高，意味著在保險合約的剩餘保障負債的帳面金額中有較高比例的剩餘未來獲利能力。

5.2剩餘保障負債之合約服務邊際與未來現金流量現值之比率，2023年12月31日觀察結果

剩餘保障負債之合約服務邊際與未來現金流量現值之比率 (2023年12月31日)

保險公司樣本數量：39

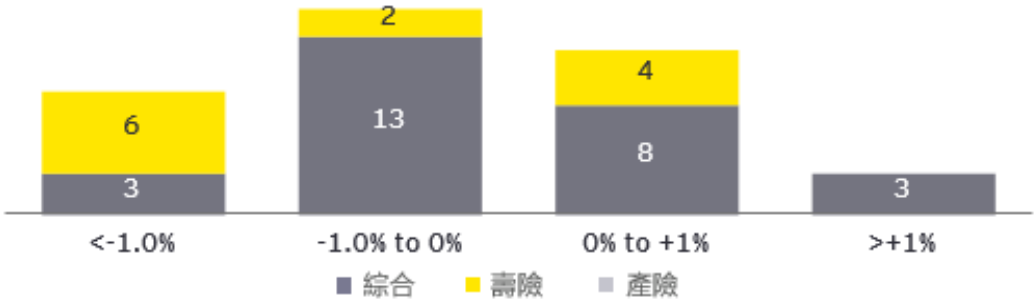


- 大多數保險公司的比率範圍在5%到15%之間。
- 該比率會因採用的過渡方法不同而有重大影響。對於獲利的保險合約來說，採用完全追溯法和修正追溯法來衡量過渡日之合約服務邊際，是較高的合約服務邊際的驅動因素之一；相較之下，採用公允價值法來衡量過渡日之合約服務邊際，通常會導致較低的合約服務邊際。
- 觀察到的比率範圍在不同保險公司之間有所不同，整體範圍在3%到60%之間。

5.3剩餘保障負債之合約服務邊際與未來現金流量現值之比率，2023年12月31日與2022年12月31日相比之百分點變化

剩餘保障負債之合約服務邊際與未來現金流量現值之比率之百分點變化 (2023年12月31日 vs 2022年12月31日)

保險公司樣本數量：39



- 與2022年期末相比，大多數保險公司的2023年期末比率略有下降，主要集中在-1%到0%之間。
- 造成這種情況的因素之一是現有業務的利潤逐期攤銷，超過了新業務帶來的未來利潤增加。

6.依過渡方法劃分之合約服務邊際組成

6.1依過渡方法劃分之合約服務邊際組成的定義與內涵

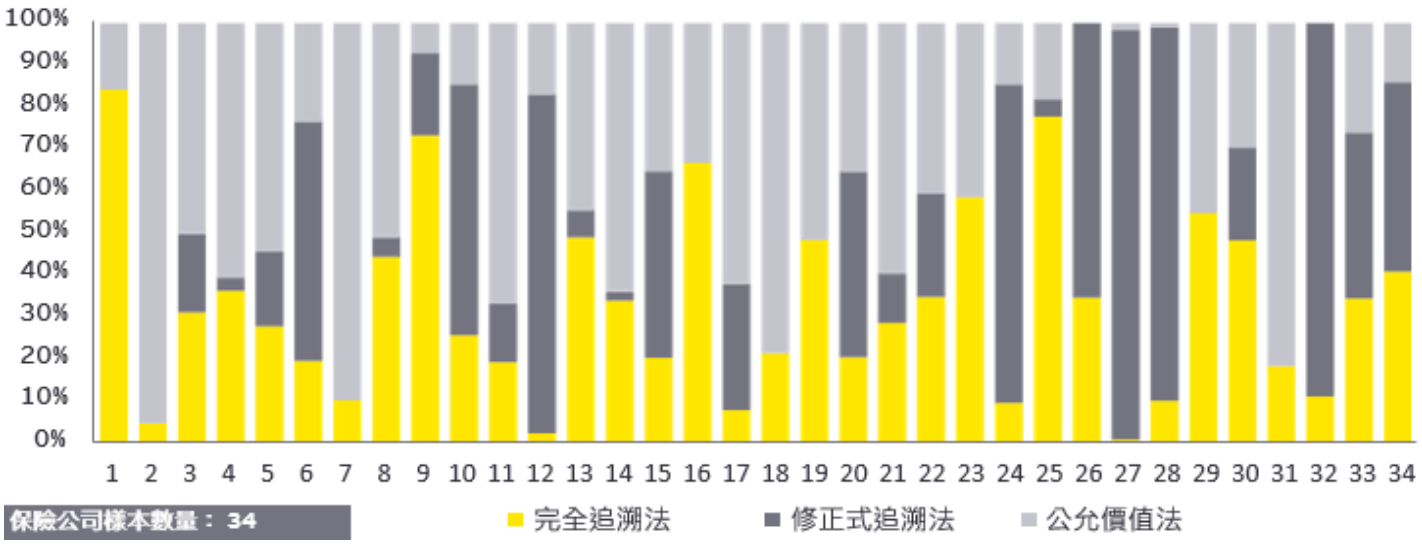
保險公司需要揭露過渡方法對合約服務邊際的影響，直到適用過渡方法之所有合約被除列前的後續所有期間。

該指標提供有關過渡時使用簡化方法(修正式追溯法或公允價值法)衡量的合約服務邊際金額的觀察，反映了不同保險公司應用的過渡方法之間的差異。

有些保險公司將受歐盟豁免年度分群影響的合約單行揭露，因相關在過渡日存在的群組仍可以在過渡後認列新合約。這些保險公司並未被包含在6.2之圖表中。

6.2依過渡方法劃分的合約服務邊際組成，2023年12月31日觀察結果

依過渡方法劃分的合約服務邊際組成(2023年12月31日)



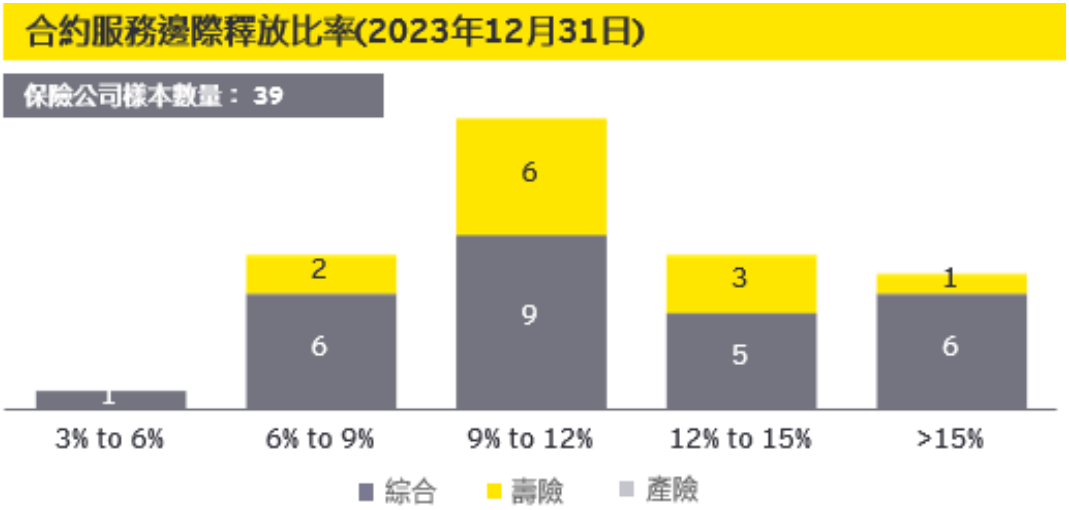
- 完全追溯法(FRA)：在此類別中，保險公司列示過渡日時存在並採用完全追溯法之合約，以及過渡日後認列的新合約。合約服務邊際揭露於此類別之平均比率為33%，然而最高的比率為84%，這是在一家綜合保險公司觀察到的。
- 修正式追溯法(MRA)：合約服務邊際揭露於此類別之平均比率為28%，然而最高比率為97%，這是在一家綜合保險公司觀察到的。
- 公允價值法(FVA)：合約服務邊際揭露於此類別之平均比率是39%，然而最高比率為96%，這是在一家綜合保險公司觀察到的。

7. 合約服務邊際釋放比率

7.1合約服務邊際釋放比率之定義與內涵

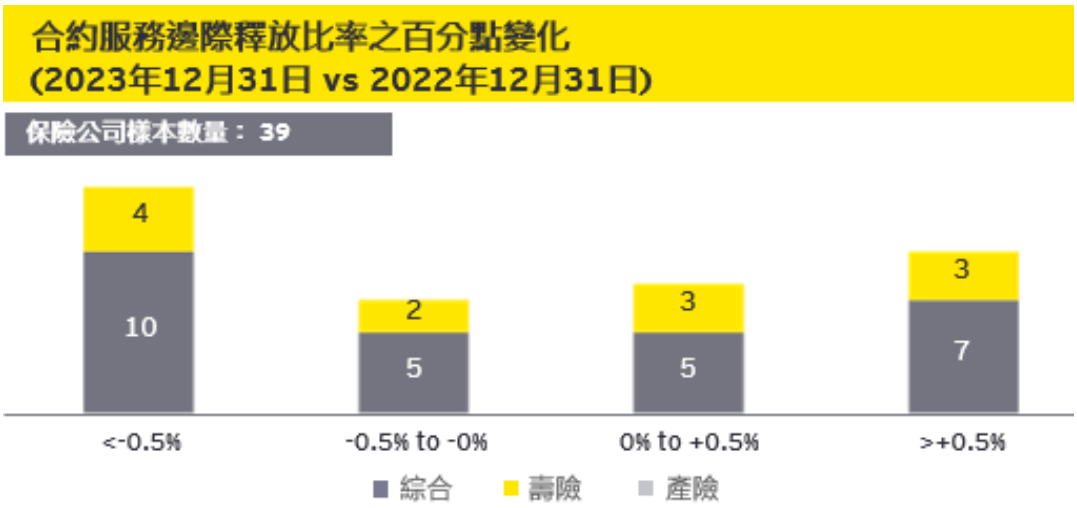
這個比率代表釋放至損益的合約服務邊際金額占合約服務邊際釋放前期末餘額的比率。這個比率提供一些關於合約服務邊際逐期攤銷的指標，比率越高，剩餘的預期合約服務邊際釋放期越短(假設獲利能力保持可比較)。

7.2合約服務邊際釋放比率，2023年12月31日觀察結果



- 於2023年，已發行保險合約的合約服務邊際釋放至損益的金額在各保險公司之間有所不同，其中大多數綜合保險公司和壽險公司呈現出9%到12%的合約服務邊際釋放比率。對於這些保險公司來說，這表示現有合約服務邊際的釋放期間約為10年(假設當期合約服務邊際釋放對於剩餘的合約服務邊際具有代表性)。
- 觀察到3間擁有較多產險業務的綜合保險公司合約服務邊際釋放比率最高，約為50%。

7.3合約服務邊際釋放比率，2023年12月31日與2022年12月31日相比之百分點變化



- 與2022年期末相比，多於一半的綜合保險公司和壽險公司在2023年期末的合約服務邊際釋放比率有所下降，而其中大多數的下降幅度超過-0.5%(最高可觀察到的下降幅度為-4%)。
- 以合約服務邊際釋放比率有所增加的保險公司來說，最常見的增加幅度超過0.5%，最高可觀察到的增幅為11%。
- 這顯示出總體來說，此兩期間之合約服務邊際釋放比率相當穩定。

8.合約服務邊際之逐期攤銷模式(run-off pattern)

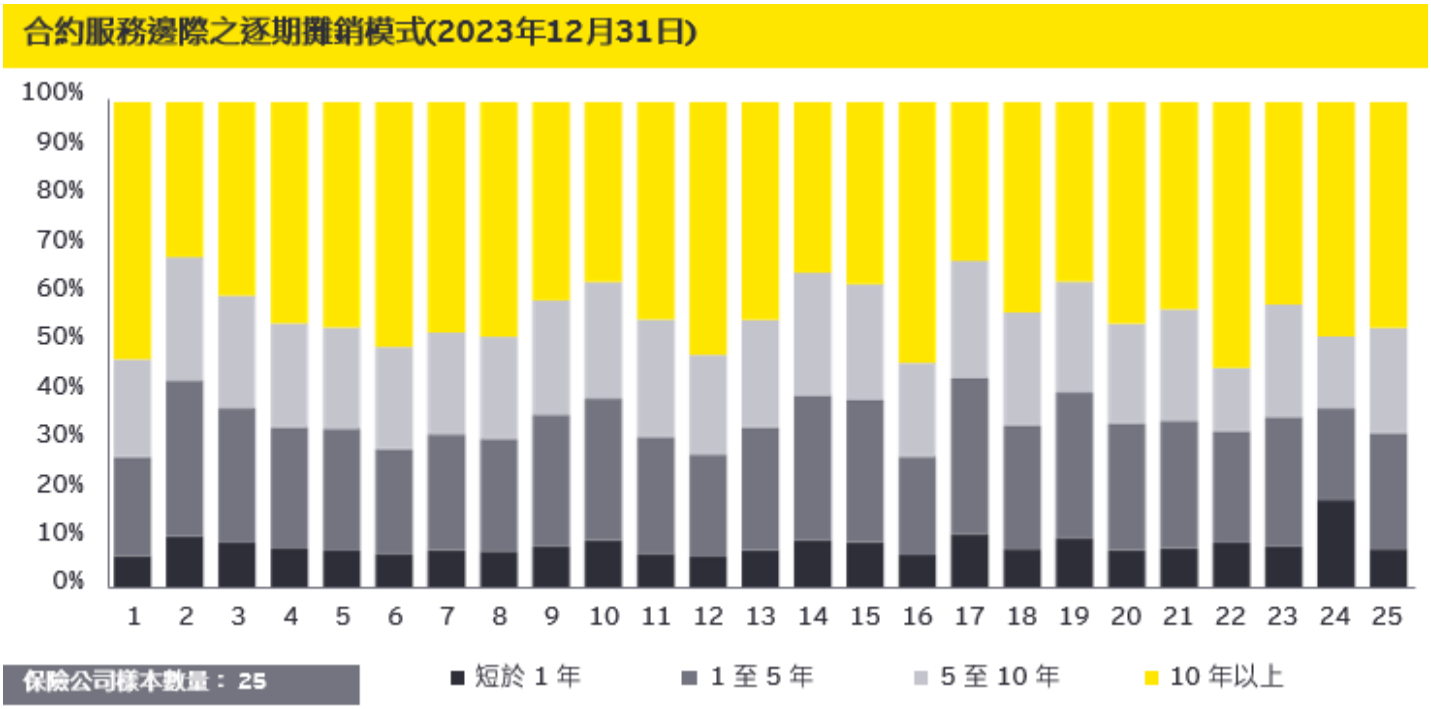
8.1合約服務邊際之逐期攤銷模式之定義與內涵

保險公司揭露了預計未來幾年合約服務邊際預期認列損益時間區間，但揭露的形式各不相同。

為了比較各家保險公司結果及分析，我們選擇了特定的時間區間，並在可行範圍內將保險公司揭露的時間區間與我們指定的時間區間對應起來，來蒐集合約服務邊際釋放的資訊。

該比率提供了保險公司已發行保險合約的合約服務邊際逐期攤銷模式的觀察，包括壽險業務(通常具有較長的釋放期)和非壽險業務(通常具有較短的釋放期)。

8.2合約服務邊際之逐期攤銷模式，2023年12月31日觀察結果



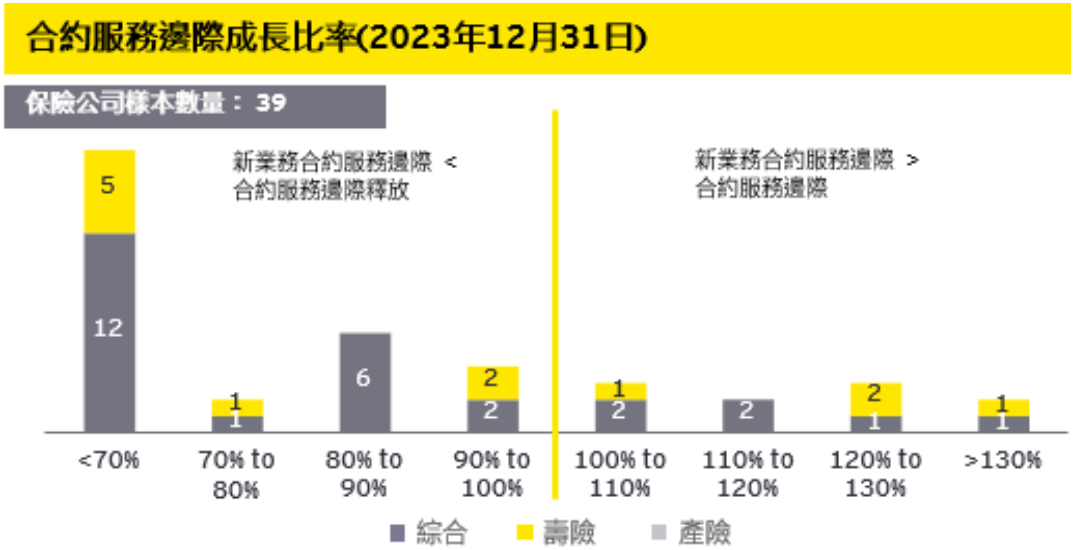
- 短於 1 年：預期在此時間區間內認列的合約服務邊際平均比率為9% (總範圍在6%到18%之間)。
- 1 至 5 年：預期在此時間區間內認列的合約服務邊際平均比率為26% (總範圍在19%到32%之間)。
- 5 至 10 年：預期在此時間區間內認列的合約服務邊際平均比率為22% (總範圍在13%到25%之間)。
- 10 年以上：預期在此時間區間內認列的合約服務邊際平均比率為44% (總範圍在32%到55%之間)。

9.合約服務邊際成長比率

9.1合約服務邊際成長比率之定義與內涵

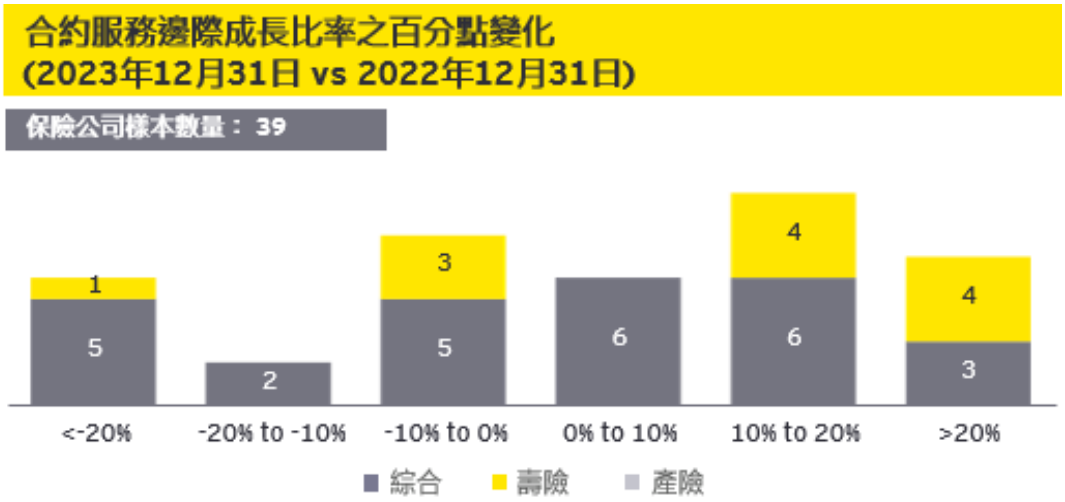
此比率提供對保險公司未賺得合約服務邊際成長方向的觀察。當比率超過100%，表示在該期間內認列的新業務合約服務邊際高於該期間內釋放至損益的合約服務邊際金額，而當比率低於100%，則表示在該期間內確認的新業務合約服務邊際低於釋放至損益的合約服務邊際金額。

9.2合約服務邊際成長比率，2023年12月31日觀察結果



- 在截至2023年12月31日的十二個月期間，絕大多數保險公司的合約服務邊際釋放金額超過了新業務新增的合約服務邊際金額。特別是有17家保險公司的比率低於70%。
- 合約服務邊際釋放的金額是合約服務邊際計算的最後一步，這意味著它包括其他調整項目，例如一般衡量模型衡量的保險合約之利息增加和個體在標的項目中的份額，以及變動收費法衡量的保險合約中“真實世界”(real world)超過“無風險”(risk-free)利率的“超額回報”(over return)。
- 有些保險公司在其財務溝通中，將新業務與上述調整(包括合約服務邊際釋放)的合併影響作為“有機變動”(organic movement)或“標準化合約服務邊際成長”(normalized CSM growth)來呈現。

9.3合約服務邊際成長比率，2023年12月31日與2022年12月31日相比之百分點變化



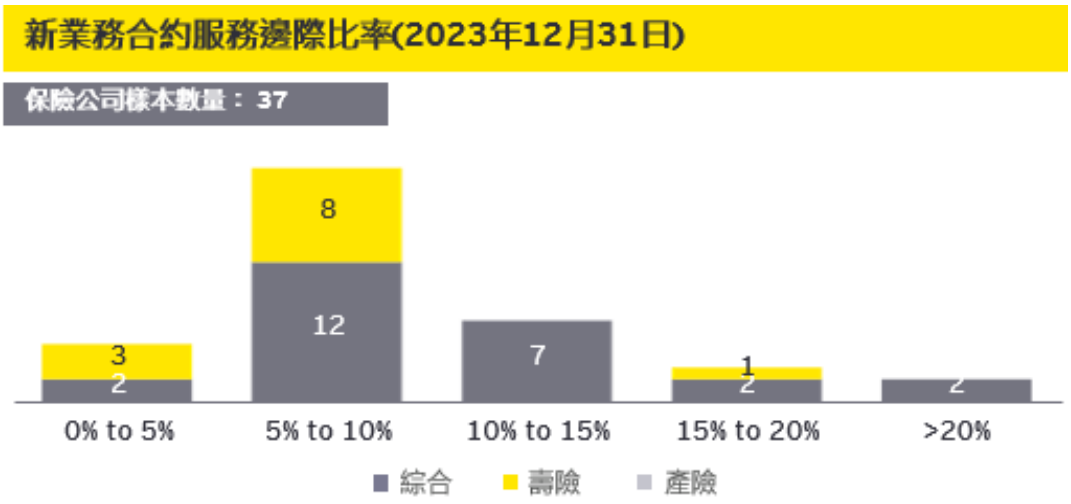
- 與2022年期末相比，所觀察到的大多數綜合和壽險公司其2023年期末合約服務邊際成長比率有所改善，其中一些保險公司由於2023年新業務合約服務邊際大幅增加，其合約服務邊際成長比率增加幅度超過20%。
- 這導致對於4家保險公司來說，其2023年期末比率高於100%，而對其他保險公司，這有助於比率的提升，但仍然低於100%。

10.新業務合約服務邊際比率

10.1新業務合約服務邊際比率之定義與內涵

這個比率代表當期新業務合約服務邊際與當期認列的新業務現金流入(預期保費)現值金額相比的比重。此比率提供了有關新業務獲利能力的觀察。該比率越高，代表保險公司在此期間認列之新業務未賺得未來利潤的金額就越高。

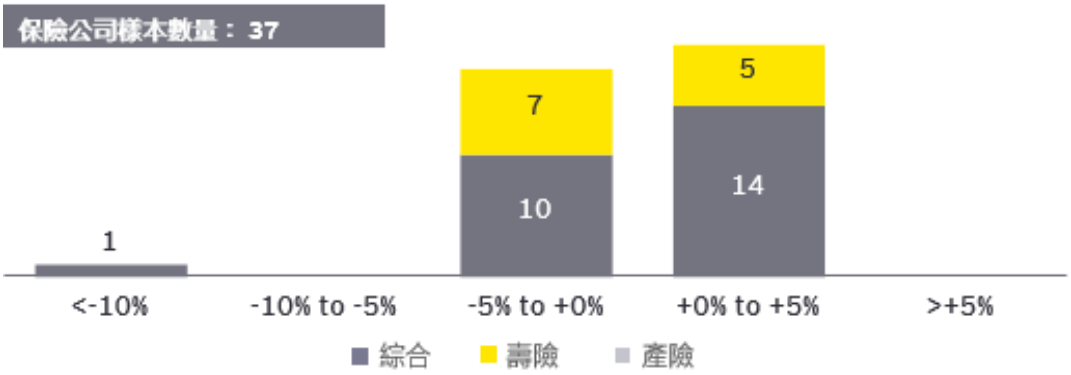
10.2新業務合約服務邊際比率，2023年12月31日觀察結果



- 大多數保險公司的比率落在5%至10%範圍內。該比率突顯出保險公司自該期間簽發之新業務中預期賺得的利潤。
- 觀察到比率最低的是2家綜合保險公司，其比率為1%，主要與其壽險業務相關。
- 觀察到比率最高的是2家綜合保險公司，其比率超過20%，其中1家保險公司揭露比率為26%，主要與一般衡量模型下的非壽險業務相關。

10.3新業務合約服務邊際比率，2023年12月31日與2022年12月31日相比之百分點變化

新業務合約服務邊際比率之百分點變化
(2023年12月31日 vs 2022年12月31日)



- 與2022年相比，約一半的綜合保險公司和壽險公司的2023年新業務合約服務邊際比率有所增加，介於0%至5%之間。另一半保險公司的下降幅度則在-5%至0%之間。

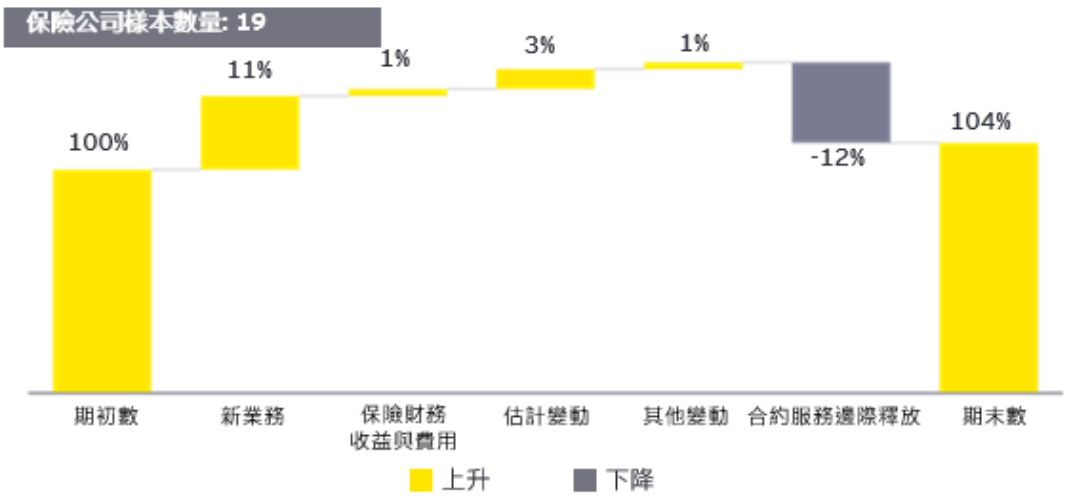
11.合約服務邊際滾動表

11.1合約服務邊際滾動表之定義與內涵

我們分析了所有以歐元為報導貨幣的保險公司其保險合約之合約服務邊際滾動數據，並根據這些保險公司的合約服務邊際合併變動列示出說明性的合約服務邊際滾動表。期初的合約服務邊際設定為 100%。

11.2合約服務邊際滾動表，2023年12月31日觀察結果

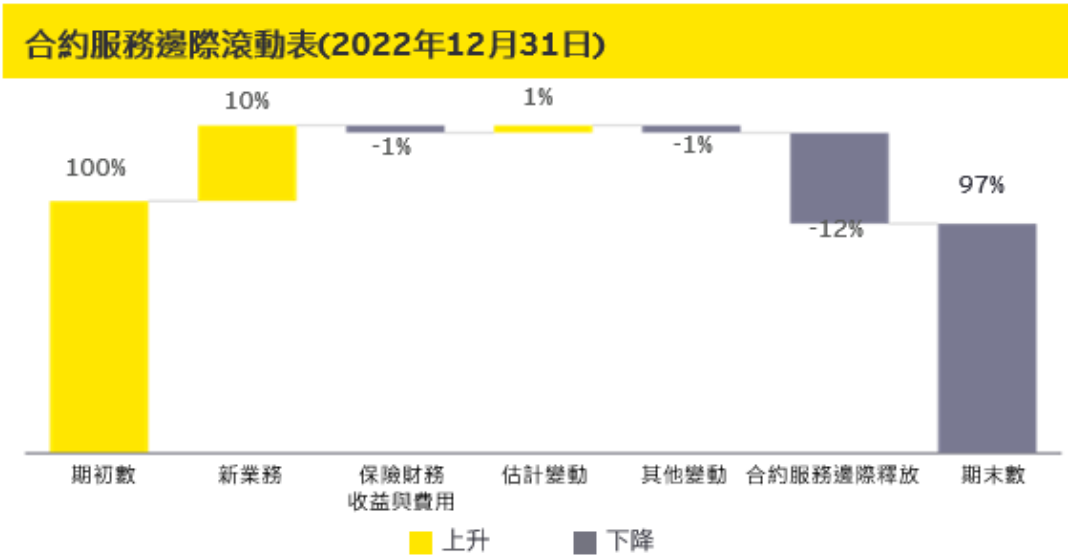
合約服務邊際滾動表(2023年12月31日)



於2023年，合約服務邊際餘額增加了4%，主要原因是以下變動：

- 新業務/合約服務邊際釋放：合約服務邊際釋放於損益的金額普遍略高於新業務新增合約服務邊際金額。
- 保險財務收益及費用：通常包括一般衡量模型衡量的合約下鎖定利率的計息。一些保險公司似乎也包括其他衡量的影響，特別是股東權益在變動收費法衡量的合約標的項目中所占份額的變化。
- 估計變動：包括由變異數和精算假設變化驅動的與未來服務相關的估計變動的影響。
- 其他變動：包括各種因素，例如外匯影響或保險公司組成的變化。

11.3合約服務邊際滾動表，2022年12月31日觀察結果



於2022年，合約服務邊際餘額增加了3%。較值得注意的影響包含：

- 較低的保險財務收益與費用及較少有利的估計變動：可能受到2022年利率大幅上升的影響，透過降低股東權益在標的項目中的份額進而使合約服務邊際減少，因此與2023年相比，保險財務收益與費用以及估計變動均比去年同期低 2%。
- 新業務合約服務邊際：較2023年下降1%。

12. 損失組成部分比率

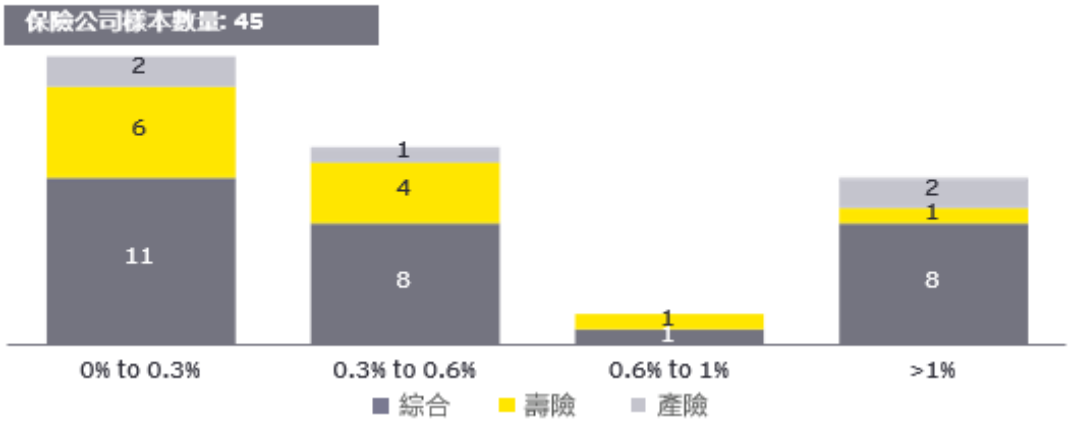
12.1損失組成部分比率之定義與內涵

這個比率代表剩餘保障負債中損失組成部分與剩餘保障負債中排除損失組成部分(可獲利組成部分)的比率。

此比率可以提供對虧損性業務規模的觀察。比率越高，所認列的虧損性合約金額就越高。

12.2損失組成部分比率，2023年12月31日觀察結果

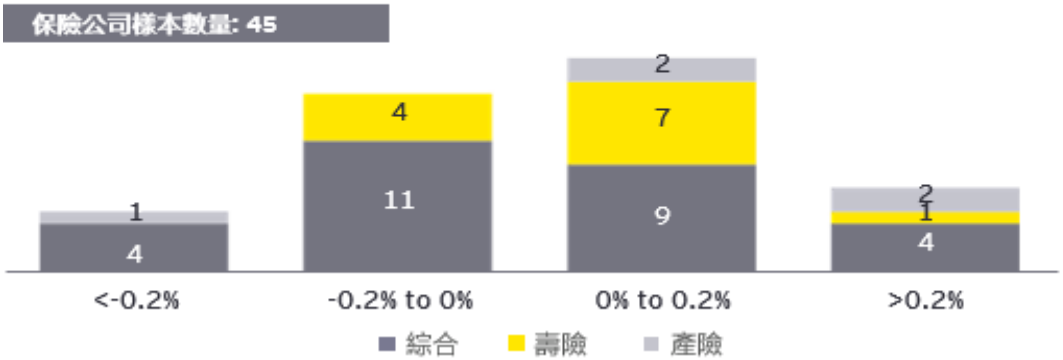
損失組成部分比率(2023年12月31日)



- 大多數保險公司的損失組成部分比率低於1%，最常見的範圍是0%至0.3%。
- 11家保險公司（其中大多數是綜合保險公司）的損失組成部分比率超過1%，其中觀察到的最高比率為7%，主要是由於虧損性的非壽險業務。

12.3損失組成部分比率，2023年12月31日與2022年12月31日相比之百分點變化

損失組成部分比率之百分點變化
(2023年12月31日 vs 2022年12月31日)



- 與2022年期末相比，所觀察的大多數保險公司於2023年期末損失組成部分比率增加，增加的範圍主要落在0%至0.2%。

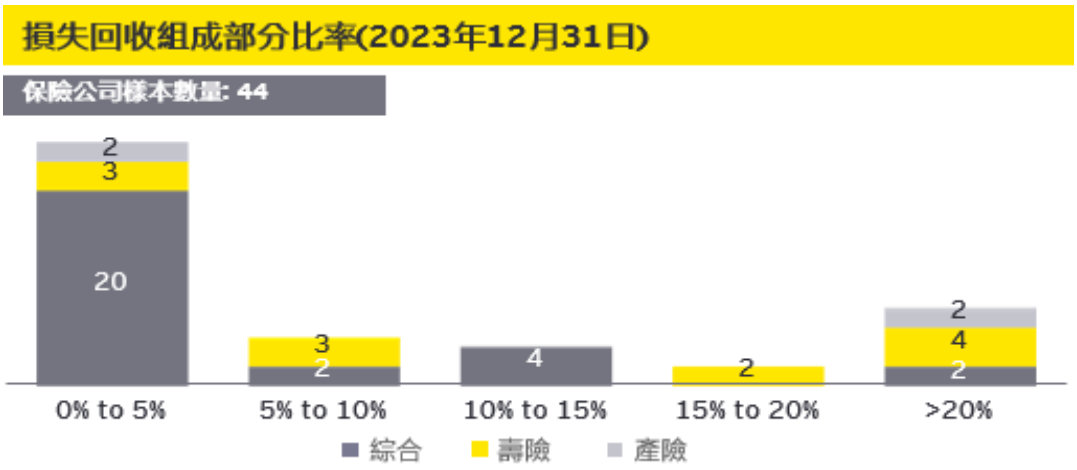
13. 損失回收組成部分比率

13.1損失回收組成部分比率之定義與內涵

這個比率代表剩餘保障資產的損失回收組成部分與剩餘保障負債的損失組成部分的比率。

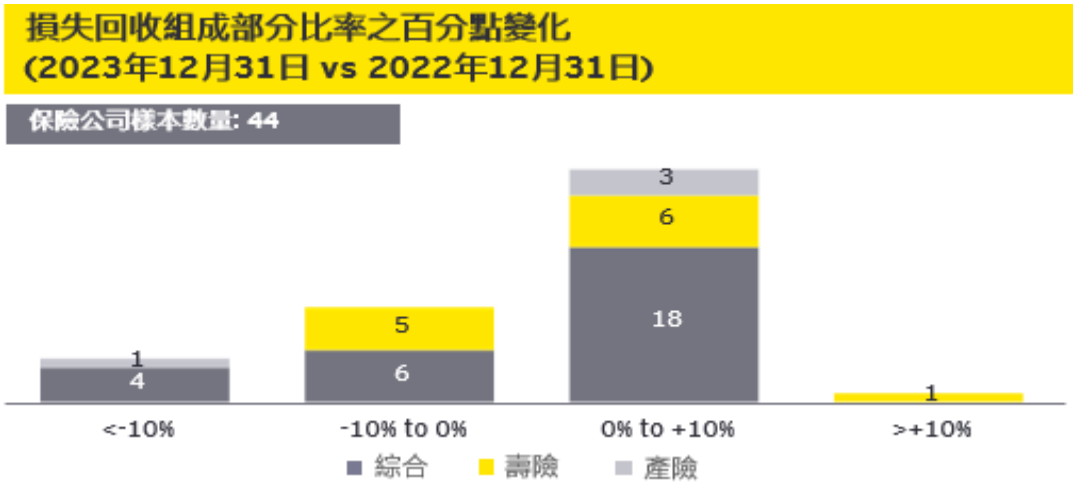
此比率可以提供對再保險合約中損失回收組成部分規模的觀察。比率越高，能自分出再保回收的標的損失部分就越高。

13.2損失回收組成部分比率，2023年12月31日觀察結果



- 不同保險公司的損失回收組成部分比率各不相同，因為這取決於所持有之再保險合約提供的保障金額。
- 大多數保險公司的損失回收部分比率是0%至20%，其中最常見的範圍為0%至5%。
- 8家保險公司（其中大多數是壽險公司）的損失回收組成部分比率超過20%，可觀察到最高的比率為100%。

13.3損失回收組成部分比率，2023年12月31日與2022年12月31日相比之百分點變化



- 與2022年期末相比，所觀察的大多數保險公司於2023年期末損失回收組成部分比率增加，最常見的範圍為0%至10%。造成這種情況的原因可能是新簽發帶有虧損的標的合約增加，或是在某一期間是否發生了特定的災難性事件。

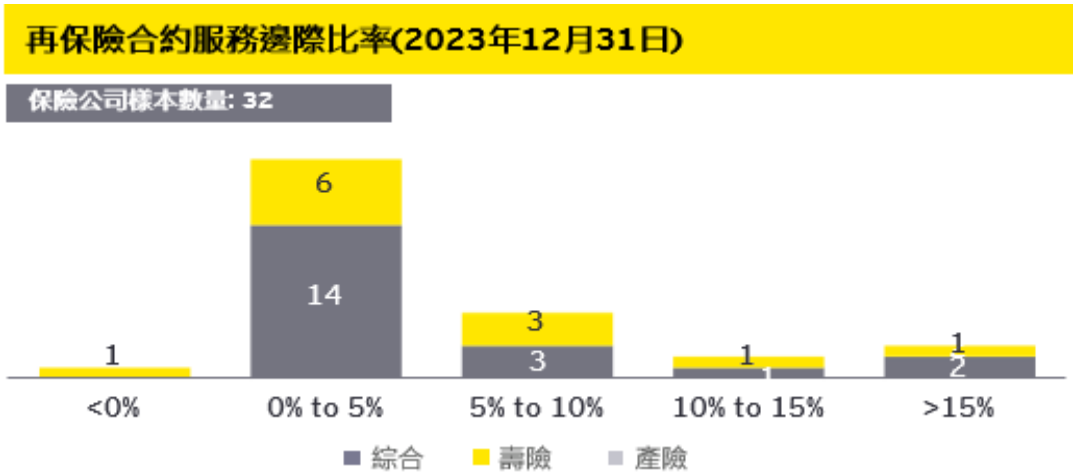
14.再保險合約服務邊際比率

14.1再保險合約服務邊際比率之定義與內涵

此比率提供了對剩餘未來獲利能力中，已被分出給再保險公司的比重之觀察。

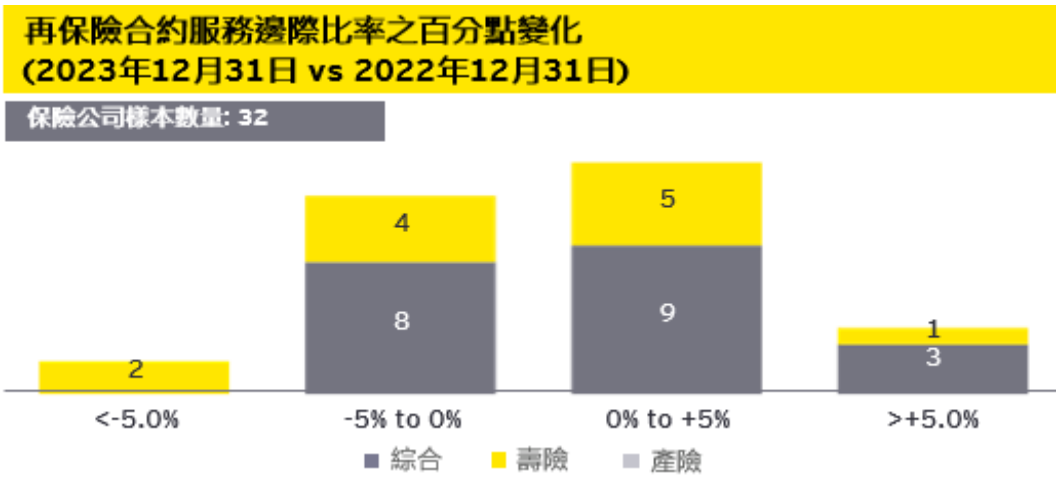
當比率高於0%表示所持有之再保險合約的合約服務邊際為預期淨成本（即預期分出保費高於預期攤回金額）。當比率低於0%表示所持有之再保險合約的合約服務邊際為預期淨利益（即預期分出保費低於預期攤回金額）。

14.2再保險合約服務邊際比率，2023年12月31日觀察結果



- 幾乎所有保險公司都對所持有之再保險合約列示預期淨成本，導致再保險合約服務邊際比率高於0%。觀察到的主要範圍是0%至5%，而2家綜合保險公司和1家壽險保險公司的再保險合約服務邊際比率高於15%。
- 只有1家壽險公司的再保險合約服務邊際比率低於0%，顯示所持有之再保險合約出現預期淨利益。該保險公司列示的比率為-2%。
- 有些保險公司主要採用保費分攤法衡量所持有之再保險合約，因此不會報導所持有之再保險合約之合約服務邊際為預期淨成本或利益。

14.3再保險合約服務邊際比率，2023年12月31日與2022年12月31日相比之百分點變化



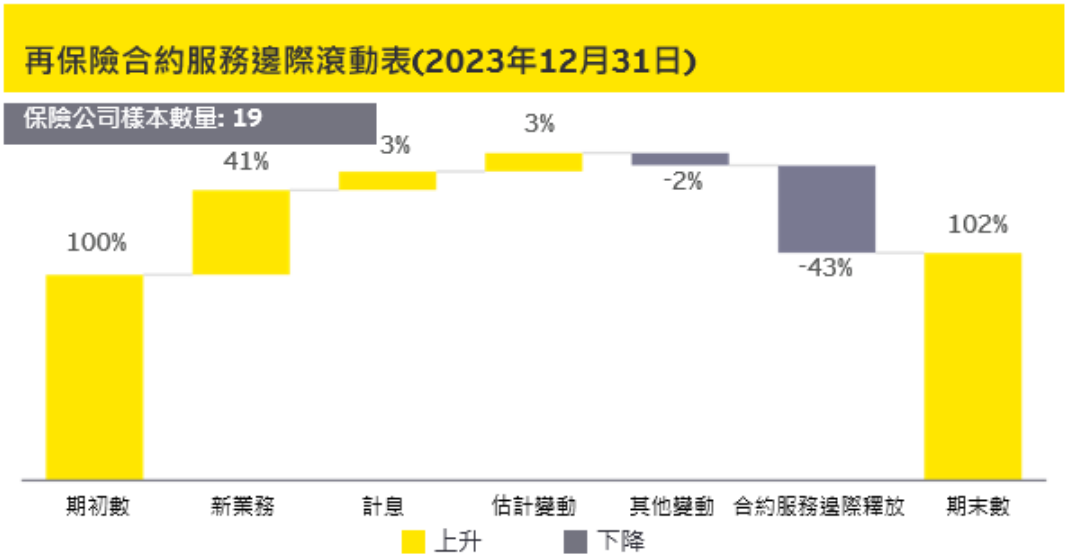
- 與 2022 年期末相比，所觀察大多數保險公司於2023 年期末再保險合約服務邊際比率增加。 14 家保險公司的增幅為0%至5%，4家保險公司的增幅超過5%，其中1家保險公司的增幅為10%。

15.再保險合約服務邊際滾動表

15.1再保險合約服務邊際滾動表之定義與內涵

我們分析了所有以歐元為報導貨幣的保險公司所持有之再保險合約之合約服務邊際滾動數據，並根據這些保險公司的合約服務邊際合併變動列示出說明性的合約服務邊際滾動表。期初的合約服務邊際設定為100%。

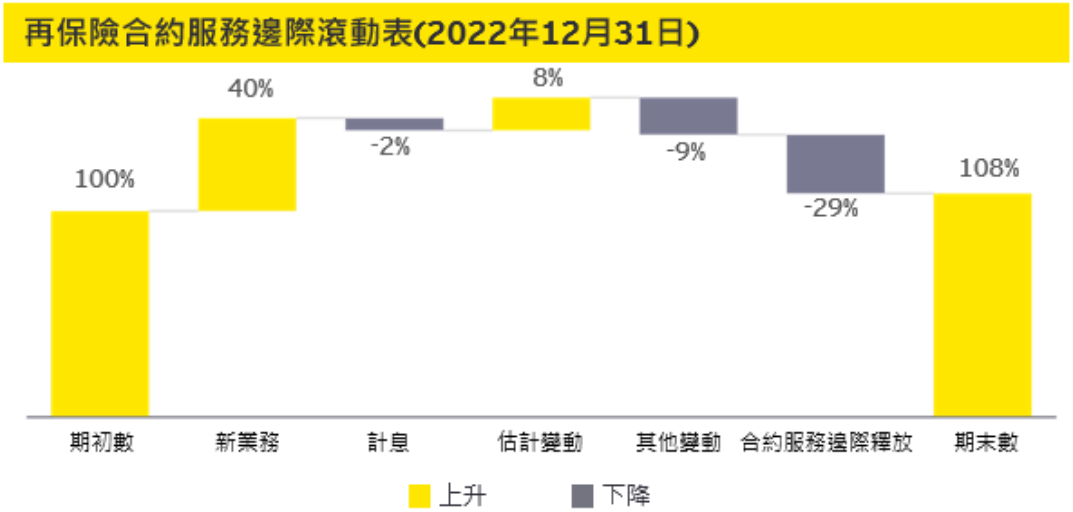
15.2再保險合約服務邊際滾動表，2023年12月31日觀察結果



於2023年，合約服務邊際餘額之淨成本增加了2%，主要原因是以下變動：

- 新業務/合約服務邊際釋放：合約服務邊際釋放於損益的金額通常略高於新業務新增的合約服務邊際金額。與11.合約服務邊際滾動表之結果相比，此處較高的比率反映了與已發行合約的保障期間相比，再保險的保障期間要短得多。
- 計息：反映鎖定利率下的計息。
- 估計變動：包括與未來服務相關的估計變動的影響，其中包含虧損性標的合約之損失及損失迴轉的效果。
- 其他變化：包括各種因素，例如外匯影響或保險公司組成的變化。

15.3再保險合約服務邊際滾動表，2022年12月31日觀察結果

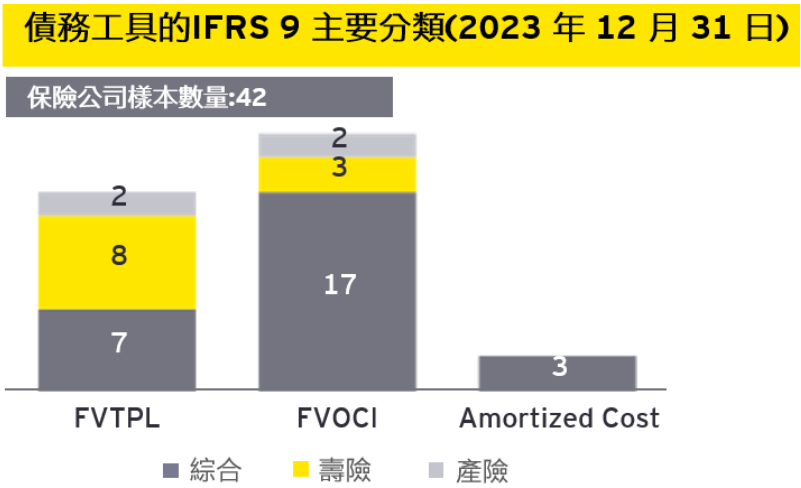


於2022年，合約服務邊際餘額增加了8%。較值得注意的影響包含：

- 合約服務邊際釋放於損益明顯低於新業務新增金額：由於釋放期間普遍較短，合約服務邊際的釋放對再保險條款的組成變化較為敏感。
- 計息：計息較2023年下降5%，其中一個可能的因素是2023年利率環境持續走高。
- 估計變動：較2023年增加5%。

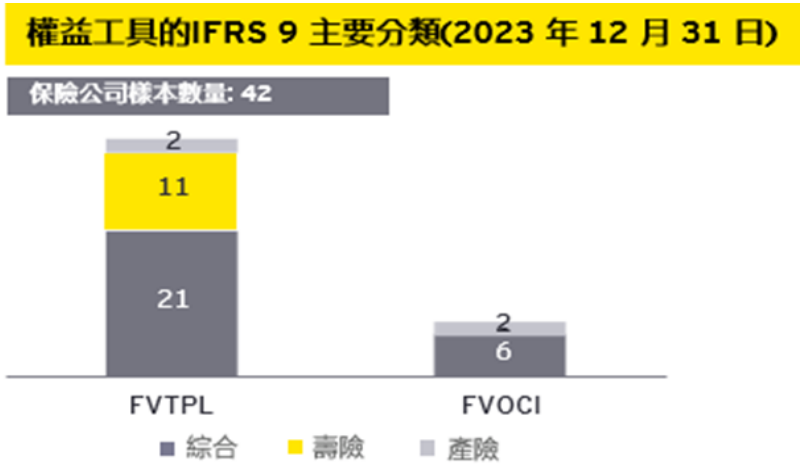
16. IFRS9：分類與備抵預期信用損失 (ECL)

16.1債務工具的IFRS9主要分類，2023年12月31日觀察結果



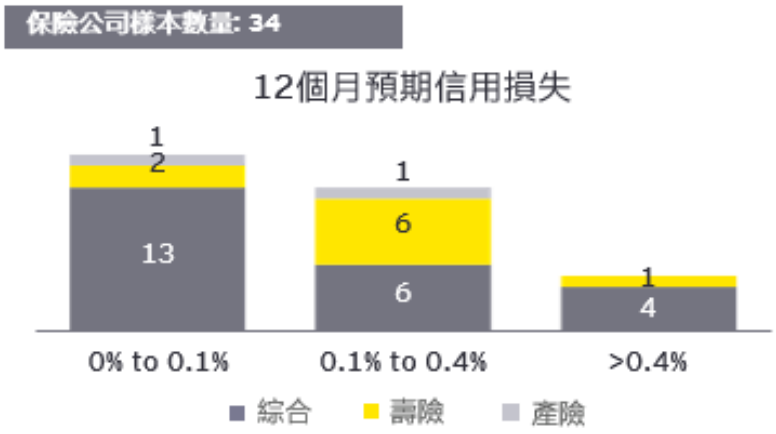
- 22家保險公司以FVOCI衡量其大部分債務證券，而17家則使用FVTPL。3家綜合保險公司（全部是銀行保險公司）將AC作為主要類別。

16.2權益工具的IFRS9主要分類，2023年12月31日觀察結果

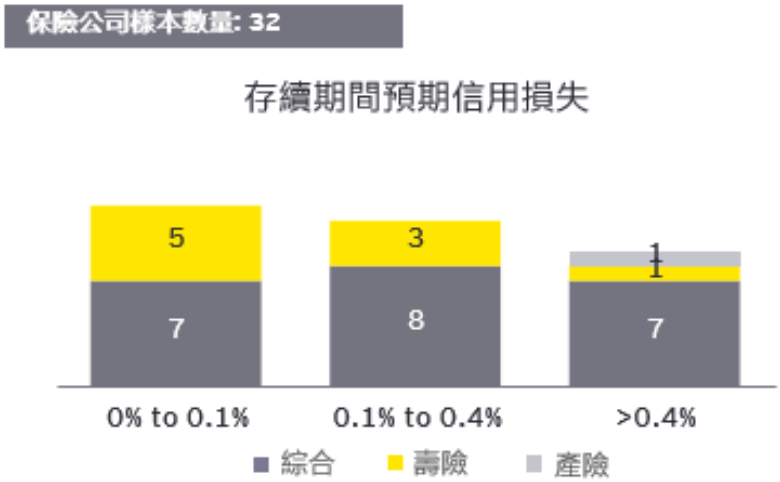


- 33家保險公司以FVTPL衡量其大部分權益證券，而8家保險公司以FVOCI（不可重分類）衡量權益工具。

16.3備抵ECL佔帳面金額的比例，分為12個月內（第一階段）和存續期間（第二和第三階段），2023年12月31日觀察結果



- 大多數保險公司揭露之12個月的備抵ECL，其佔須計提ECL之債務工具帳面金額的百分比範圍為0%至0.4%（FVOCI和AC）。只有5家保險公司報導之百分比高於0.4%。



- 根據債務工具的特性，存續期間之備抵ECL通常略高。大多數保險公司揭露的百分比範圍為0%至0.4%，但有9家保險公司報告的百分比高於0.4%。

結語

本文透過觀察已適用IFRS17的國際保險公司之財務數據，呈現國際保險公司的財務比率分析結果，期望透過國際經驗的分享，能增進讀者對國際導入IFRS17與IFRS9後保險公司財務概況了解。對於臺灣保險業者而言，建議可以持續觀察國際實務的發展與變化，以利公司未來進行IFRS17試算財務結果的分析或與利害關係人的溝通。

銀行簿利率風險管理(IRRBB)之利率衝擊假設校準

高旭宏 安永企業管理諮詢服務 執行副總經理
陳裕智 安永企業管理諮詢服務 協理

高旭宏
執行副總經理

陳裕智
協理

摘要

巴塞爾委員會(以下簡稱「委員會」)在2016年4月發布銀行簿利率風險管理的標準化架構，隨後，此標準化架構就整合進巴塞爾架構(Basel Framework)中。在此標準化架構下，銀行須針對不同幣別在各種利率衝擊情境下衡量銀行簿暴險。

因為利率衝擊情境的假設對衡量銀行簿暴險的妥適性極為重要，所以委員會規劃定期檢視利率衝擊情境的假設，而此檢視作業被列為委員會在2023年至2024年的主要工作項目之一。

在委員會完成辦理檢視作業後，發展出了新的利率衝擊情境假設衡量方法論，並於2023年12月公告徵求意見稿，意見徵求截止日為2024年3月28日。

截至目前為止，委員會已經完成意見的徵求作業，並已依據新方法論和取得的意見，於2024年7月16日公告新的各種幣別的利率衝擊情境假設(生效日期目前規劃為2026年1月1日)，而在新假設下，可以預期將對銀行衡量銀行簿暴險的結果帶來影響，甚至有可能會導致須增加第一類資本。

利率衝擊情境假設的變化

現行方法論下所衡量出的利率衝擊情境假設

	ARS	AUD	BRL	CAD	CHF	CNY	EUR	GBP	HKD	IDR	INR
Parallel	400	300	400	200	100	250	200	250	200	400	400
Short	500	450	500	300	150	300	250	300	250	500	500
Long	300	200	300	150	100	150	100	150	100	300	300

	JPY	KRW	MXN	RUB	SAR	SEK	SGD	TRY	USD	ZAR
Parallel	100	300	400	400	200	200	150	400	200	400
Short	100	400	500	500	300	300	200	500	300	500
Long	100	200	300	300	150	150	100	300	150	300

新方法論下所衡量出的利率衝擊情境假設

	ARS	AUD	BRL	CAD	CHF	CNY	EUR	GBP	HKD	IDR	INR
Parallel	400	350	400	200	175	225	225	275	225	400	325
Short	500	425	500	275	250	300	350	425	375	500	475
Long	300	300	300	175	200	150	200	250	200	300	225

	JPY	KRW	MXN	RUB	SAR	SEK	SGD	TRY	USD	ZAR
Parallel	100	225	400	400	275	275	175	400	200	325
Short	100	350	500	500	375	425	250	500	300	500
Long	100	225	200	300	250	200	225	300	225	300

我們的觀察

在委員會公告的新方法論下，臺灣銀行業因為具有海外分支機構而常見持有的外幣部位，如：美元、人民幣、港幣、澳幣、歐元、英鎊等等，利率衝擊情境的假設大多被調整為衝擊增加，如此一來，在美元是現行銀行公會IRRBB公版必然衡量銀行簿暴險之外幣幣別的情況下，未來在衡量美元部位的銀行簿暴險時，將可預期須面對採用更為嚴峻之衝擊假設進行計算，此將導致銀行無法通過IRRBB之outlier test檢定註1的風險發生可能性，因為自身銀行簿部位狀況的不同，而面臨不同程度的上升；倘若任何非美元的其他外幣部位成為主要幣別註2時，也需直接採用可能是較為嚴峻之衝擊假設進行計算，更是可能增加無法通過IRRBB之outlier test檢定的不確定性。

針對上述的風險，建議臺灣銀行業可以考慮先針對委員會新公告之衝擊假設進行試算，了解假設改變對outlier test檢定的可能影響。倘若經評估後發現可能會面臨不通過outlier test檢定之情事，除了預先調整銀行簿部位外，亦可考慮導入行為模型，以利在衡量銀行簿暴險時採用更符合自身營運狀況之行為參數，衡量出更貼近實務狀況的暴險結果，進而採取更妥適的因應策略以避免不通過outlier test檢定所衍生的第一類資本增資議題。 ■

註1：IRRBB之outlier test檢定係指釐清銀行的「經濟價值變化(ΔEVE)」占第一類資本淨額之比率是否逾15%。倘若有超限之情況，依照金融監度管理委員會(以下簡稱「金管會」)之要求，應於次月月底前將原因分析併同改善措施函報金管會，以利其即時了解銀行之IRRBB。

註2：主要幣別係指會計帳金額逾資產5%之幣別。

金融機構應如何因應國際制裁議題

高旭宏　企業管理諮詢服務　執行副總經理
吳仁芳　企業管理諮詢服務　協理

高旭宏
執行副總經理

吳仁芳
協理

前言

近期銀行公會發布「因應國際間制裁相關議題實務參考做法」(以下稱實務參考做法)，文中指出「銀行須建立相應制度來管理制裁風險」、「依風險基礎方法對共同及各自所遵循之制裁規定建立完整風險管控措施且因應風險變化調整」，這使得諸多金融機構開始思考，現行使用的制裁相關管理措施是否足夠？若需調整，應如何調整？

金融機構的大哉問

實務參考做法提及本國規定的部分，如資恐防制法、經濟部國貿署發布之相關名單或書類，因屬本國法令環境，指示明確，金融機構可清楚了解應採取什麼行動；實務參考做法提及外國政府或國際組織公布之制裁禁令時，則針對銀行「所遵循之制裁規定」做出說明，如下表所示，由於此部分反映銀行現行法令遵循實務(包括因營運地法令規範或內部規定而必須遵循者)，亦無爭議：

議題	文字
廣泛性制裁國家或地區	銀行依據所遵循之規範受理受及廣泛性制裁國家或地區之交易，除非該制裁規定有一般許可證或客戶有取得特殊許可證，否則均禁止承作。
資產凍結及扣押	銀行禁止承作所遵循外國政府及國際組織公告之受制裁對象交易。
財務、禁運及貿易限制	銀行對所遵循之制裁規定需設置內部管控程序。

然而，針對不屬前述既有合規責任之其他外國政府或國際組織公布之制裁禁令，實務參考做法則重申現行金融機構防制洗錢辦法之規定，或請各業者考量相關因素後採風險基礎法辦理，例如：

議題	文字
個人或實體目標性制裁	對於受目標性制裁之個人或實體，銀行須建立並執行名單檢核作業、即時更新名單，並定期檢視名單掃描系統有效性及正確性。
對直接涉及俄羅斯之交易	銀行遵循相關制裁規定，以風險基礎方法辦理盡職調查，確認交易未違反相關制裁規定

自上述範例文字可以觀察出，實務參考做法試圖以現行本國法令規範的框架，盡力提醒金融機構對於國際制裁議題仍有最低限度要做的事情，但金融機構面臨的真實問題是：

- 如果真的檢核到True hit或發現交易違反國際制裁規定，下一步是什麼？
- 運用「風險基礎方法」的前提是要能正確的辨識並評估制裁風險，到底要怎麼評估？
- 很多「外國政府」都有發布制裁名單，如果不需要每個都因應，範圍要拉到多大(或多小)才合理？
- 如果「外國政府」或國際組織間相互制裁或反制對方該怎麼辦？

整體制裁風險管理機制的缺乏

這些問題超出了實務參考做法的範圍，凸顯金融機構缺乏完整的制裁風險管理機制。

至於什麼是完整的風險管理機制，鑒於制裁屬法令遵循性質之議題，在本國金融業實務亦屬法令遵循單位之職掌範圍，金融業者可參酌「金融控股公司及銀行業內部控制及稽核制度實施辦法」第34之一條第1項第1款規定，「法令遵循單位應建立辨識、評估、控制、衡量、監控及獨立陳報法令遵循風險之程序、計畫及機制，以全面控制、監督及支援國內外各部門、分支機構及子公司之個別營業單位、跨部門及跨境之相關法令遵循事項。」此規定為法令遵循風險管理提供了基本架構。

以下謹就前述風險管理之主要步驟—辨識、評估、控制，提示關鍵問題，金融機構可將這些問題作為內部研議之起始點：

風險管理步驟	關鍵問題
辨識	• 營運地有哪些制裁規範？其性質及具體限制項目是什麼？ • 哪些制裁規範非屬營運地規範，但具域外效力必須正視？其性質及具體限制項目是什麼？ • 哪些營運活動(不限金融產品或服務)須受上述制裁規範之約束？
評估	• 上述制裁規範的違反後果是什麼？ • 上述各營運活動的數量或金額有多大？現行有哪些管控機制？適用時機為？
控制	• 上述各營運活動的既有管控機制需要強化嗎？

金融機構可以做什麼

由於各金融機構之規模、業務、客戶、營運地區等不盡相同，實務參考做法無法逐一列舉，也難以給出標準答案。要回答上述問題，金融機構須採取下列行動：

1. 深入了解制裁議題

這指的是金融機構必須瞭解，制裁的種類不僅限於金融制裁(如下圖)，各國制裁規定皆適用於各行各業，及自身應遵循或宜遵循之監理要求具體有哪些，此外並須釐清不同政府或組織發布之監理要求是否彼此衝突之情形。

另外，針對金融制裁，以美國OFAC及歐盟制裁為例，金融機構尚須瞭解其發布之制裁禁令相較於本國資恐防制法，存在重大差異，這主要展現在：

1) 美國OFAC及歐盟制裁禁令通常包含所有權及控制權概念，因此實際受制裁範圍，並不以制裁名單上之個人或實體為限，尚及於上開個人或實體合計持有達一定比例或所控制之實體。

2) 美國OFAC及歐盟制裁禁令並非單一法規，各禁令有其對應的制裁法規，各制裁法規下則設有不同的制裁措施。

3) 制裁措施多元，不限於凍結資產，也有可能是限制股權投資、限制融資或限制價格等。

2. 盤點具制裁風險的營運活動

鑒於制裁種類多元、制裁措施亦多元，金融機構於深入瞭解自身適用之制裁規範及該規範下訂定之限制措施後，可盤點機構內有哪些營運活動可能具制裁風險、這些營運活動的量有多大。在此須留意盤點範圍應不限於金融業務，例如採購及捐贈皆涉及款項之對外給付，即使就本國資恐防制法之遵循目的，亦須納入考量。

3. 決定優先順序及目標

若金融機構發現應遵循或宜遵循之制裁規範彼此有扞格之處，或針對特定制裁規範現行並無遵循義務，則須審慎評估做出決定，這可能包括：評估違反制裁禁令的後果會有多嚴重、哪種後果是金融機構較無法承擔的，以決定遵循的優先順序及範圍。這也包括金融機構對內部資源的盤點，對於現行無遵循義務的制裁規範，金融機構可按內部資源決定遵循的細膩程度，以避免違規成為通案為努力目標。

4. 依營運活動之情境設置管控機制

在瞭解制裁議題的法令環境、盤點營運活動、建立遵循原則及目標後，最後才是按原則及目標決定各營運活動適用的管控機制，並追蹤制裁規範的最新發展，使制裁風險管理機制持續運作。

結語

因應近期地緣政治情勢逐漸升高，制裁議題已成為金融機構之實質困擾。如同實務參考做法所言，臺灣身為國際政治、經濟及地緣重要夥伴，原本即無法自外於國際潮流中。隨著國際制裁議題日趨複雜，金融機構可考慮將現行的管控措施優化為完整的制裁風險管理機制，此除可協助金融機構因應經營環境的變化，亦符合實務參考做法的建議，降低金融機構因違反制裁規定而衍生之裁罰、聲譽或次級制裁風險。■

產業創新條例》第10-1條租稅抵減優惠擬延長適用期間及擴大適用範圍

周黎芳 國際及併購重組稅務諮詢服務 執業會計師
李宜儒 國際及併購重組稅務諮詢服務 經理

周黎芳
執業會計師

李宜儒
經理

摘要

現行《產業創新條例》10-1條，原擬於2024年12月31日屆期，惟，鼓勵產業發展，經濟部欲推動延長租稅優惠適用期間，展延至2029年12月31日。與此同時，除現行法規包含之智慧機械、第五代行動通訊系統和資通安全領域，擬擴大適用範圍，新增節能減碳、人工智慧、積體電路設計、軟體電子設計、自動化相關技術應用及開發、軟硬體之投資與服務採購納入投資抵減項目。本期金融文摘將摘錄相關的修正條文，並供金融業者參考。

內容

配合通訊技術發展，修改詞彙因應產業動態樣貌

原第五代行動通訊包含：5G及符合第三代合作夥伴計畫第十五版以上規範之中高頻通訊、大量天線陣列、網路切片、網路虛擬化、軟體定義網路、邊緣運算等第五代行動通訊相關技術元素、設備或垂直應用系統。

考量通訊技術發展，應將下一代及未來更次世代所發展出之行動通訊技術納入考量，以鼓勵發展高速傳輸、低延遲、高連接穩定及支援應用技術。

配合產業發展，擴大與新增適用範圍及提高抵減金額上限

考量國家發展策略中，提倡臺灣2050淨零排放、亞洲．矽谷3.0及晶創臺灣計畫等主力政策，將預期企業響應政府政策並採取積極轉型的過程中，將進行必要之採購，屬於大筆投資。因此，響應政府的政策引導，《產業創新條例》亦跟進修改相關條文，同時新增第17-1條，納入人才培育支出，為企業創造友善的轉型環境。

修正內容及修改說明

提高 30億元門檻	第10-1條中，以「新臺幣30億元以下」之支出門檻取代原「新臺幣10億元以下」之金額上限。即修正後，企業支出金額在同一課稅年度內合計達新臺幣100萬元以上、30億元以下之範圍，得抵減應納營利事業所得稅額。
新增 節能減碳	第10-1條中，新增節能減碳之採購範圍，如下：指為因應氣候變化和減緩全球暖化，透過提升能源利用效率、推廣清潔能源、減少碳排放等方式，以降低能源消耗及溫室氣體排放之技術投資、軟硬體及服務採購。
新增 人工智慧	第10-1條中，新增人工智慧之採購範圍，如下：為使用機器學習、深度學習等演算法，使電腦能夠從大數據中學習、分析並做出預測，實現工作流程自動化、提高生產效率，並廣泛應用於自動駕駛、內容生成、智能推薦系統及資料挖掘分析等領域之技術。
新增 積體電路設計 軟體電子設計 自動化	第10-1條中，新增積體電路設計、軟體電子設計、自動化之採購範圍，如下： 為使用軟體工具及方法，用於協助設計、驗證和製造積體電路，並涵蓋佈局與布線、模擬驗證與物理設計等各設計階段，提高積體電路設計之效率和準確性、加速產品之開發及創新。

新增內容及新增說明

新增 人才培育 支出抵減	新增第17-1條，人才培育，指辦理、安排或指派受僱員工參加產業創新技術課程培訓（詳次頁說明）。該支出，各年度投資抵減金額以不超過當年度應納營利事業所得稅額30%為限： 一、於支出金額15%限度內，抵減當年度應納營利事業所得稅額。 二、於支出金額10%限度內，自當年度起三年內抵減各年度應納營利事業所得稅額。

> 產業創新技術課程，係指與人工智慧、智慧製造、綠能科技與永續治理、循環經濟、服務創新、健康醫療、研發智財、生成式人工會、資安技術、深度學習、人工智慧系統平臺、智慧顯示科技、影像處理與分析、自然語言處理、智慧物聯網科技、智慧製造技術、智慧機器人、新興能源材料、奈米元件、光電與儲能元件等研究、再生能源系統、新世代替代能源、節能科技、智慧電網、油電車輛、電動車輛系統等與產業創新相關，並能提升專業知能之技術訓練活動。

我們的觀察

金融保險業基於財務、金融和智慧轉型的規定，每年需要添購各式各樣的硬體、軟體設備，以及持續進行人員培訓，以響應各級主管機關的政策推動。同時，在快速變化的市場環境中，為了保持市場優勢和擴展業務，企業需要更高效的資訊整合能力，提供全面的金融保險整合服務。然而，這些投資往往伴隨著高昂的成本。

《產業創新條例》提供的租稅優惠，讓企業投資獲得部分財務緩解。這些優惠不僅降低轉型和提升競爭力過程中的財務壓力，也提高企業的支出效益。如今，經濟部擬推動延長適用屆期，甚至擴大適用範圍與提高金額門檻，將提供企業更優質的基礎環境，減少後顧之憂，有助於優化商業結構。然而，隨著適用範圍的擴大，在選擇符合條件的採購項目時，將不可避免地面臨審閱大量採購合約和支持文件的挑戰，並需要管理繁瑣的合約條款和追蹤不同領域的專案進度。此複雜的篩選過程可能會排擠日常業務之營運效率；因此，建議企業尋求專業會計師事務所的協助，增進篩選和識別符合條件的採購項目，亦提升申請租稅抵減優惠的成功率。專業會計師事務所的參與將為企業節省寶貴的時間和資源，使企業得以專注於核心業務的發展，並從《產業創新條例》中獲得最大的利益。

EY 安永

Building a better working world

附件

安永與國際金融協會第十三屆全球銀行風險管理年度調查

因應持續波動：風控長角色不斷演變，機構敏捷性有待提高

安永與國際金融協會第十三屆全球銀行風險管理年度調查

目錄

安永與國際金融協會第十三屆全球銀行風險管理年度調查

03 摘要
08 章節1
15 章節2
22 章節3
32 展望未來
33 研究方法 / 受訪者組成
34 連絡人

摘要

銀行業面臨風險持續擴散、不斷演化，這些風險高度波動、錯綜複雜且來源不明，導致當前風控長（CRO）面臨的市場和營運環境獨具挑戰性。為此，風控長需要發揮聰明才智，調動有限的資源來支持轉型，以釋放創新潛力並滿足快速變化的客戶期望。

安永與國際金融協會第十三屆全球銀行風險管理年度調查結果顯示，風控長必須考慮更多樣的風險，並積極因應。雖然許多我們熟悉的風險仍是風控長的首要事務，但各種風險不斷變化，形式多樣。網路安全仍然是未來12個月中風控長面臨的最大風險，由於網路攻擊日益複雜且不時借助新的媒介，相關風險一向難以捉摸。與往年相比，風控長對金融風險的擔憂亦有所增加。

由於地緣政治貿易局勢緊張，在受影響地區開展業務的機構可能面臨更高的交易對手信用風險。如果銀行被迫退出某些市場，地緣政治也可能對其營運韌性造成挑戰。其他風險還包括與營運韌性密不可分的監理規定和監督預期方面的法遵問題，風控長認為這是未來一年第二大緊迫風險。

儘管目前情況看起來異常嚴峻，但這種高度不確定性很可能會持續，所以，監理肯定將會更嚴謹。為此，銀行必須繼續建立必要的能力和基礎設施，涵蓋三道防線和橫跨各業務部門，以提高識別、管理和報告風險時的反應能力。

我們的調查結果表示，風險管理營運模式需要調整，涵蓋範圍上至董事會下至前臺員工，以因應當前的市場波動和不斷變化的風險。具體而言，銀行需要：

- 強調批判性思維技能：聘用和培訓風險專業人員，他們能夠跨越傳統風險領域，分析不同資料集，形成綜合洞察，並在兼顧大局的情況下提供詳細指導。
- 提高組織機構敏捷性：培養適應能力和流程的靈活性，部署人才並採取行動，以因應重點關注風險的變化。
- 進一步採用先進技術：實現核心流程（如舞弊監控、控制和報告）自動化，更快速地識別和追蹤風險，釋放人力，使其承擔高價值任務。
- 提高資料管理和分析能力：透過預測模型、情境規劃和資料視覺化，提高前瞻性風險能見度，實現模式識別。

投資這些領域的最終目的是建立敏捷的風險職能部門，能夠準確地追蹤並果斷因應當前的緊迫威脅，同時果斷地制定計畫，因應遠期風險。

儘管面臨種種挑戰，但今年的調查結果顯示，風控長和監理機關在過去幾年中採取的諸多措施已經消除了銀行體系的核心風險。過去十年裡建立的優化框架為發展高度敏捷、技術賦能的風險職能奠定了基礎。

最後，我們的調查結果還揭示了不同地區、不同類型和規模的銀行以及全球系統重要性銀行（G-SIB）和非系統重要性銀行在重點關注風險和轉型事項方面的差異。某些差異相當明顯，反映了不同市場的實際情況。

鑒於近期發生的行業事件，風控長必須放寬視野。高度的不確定性意味著出乎意料的影響不再令人意外，突如其來的變化也不再令人驚訝。

本年度調查的四大發現

1

外部風險瞬息萬變，風控長必須確定風險所在及其對業務的影響。

近幾年的經歷無疑證明，重大風險可能瞬間出現，而且來源廣泛。除了黑天鵝事件和全球疫情，一些銀行還面臨源於總體經濟環境和更廣泛市場的生存威脅，另一些則面臨來自消費者行為的突然變化或自身日常營運的威脅。

鑒於近期發生的行業事件，風控長必須放寬視野。高度的不確定性意味著出乎意料的影響不再令人意外，突如其來的變化也不再令人驚訝。

值得注意的是，除了2023年春季發生的一系列銀行事件外，市場波動並沒有導致最壞的結果。但在近期重點事項清單上，金融風險和監理風險關注度回升，這表示風控長們已經汲取教訓，做好準備因應各類情境。

對於理論上已轉移出受監理銀行體系之外的風險，如與私人信貸相關的風險和非銀行金融機構資產負債表上的其他風險，也應保持警惕和謹慎。不可忽視這類風險在各種領域、以各種形式對傳統銀行構成的潛在威脅。

不同風險類型之間相互交叉，令風控長當前的工作變得更為複雜。找到外部風險驅動因素與銀行特定風險之間的連接點需要建立精密的情境模型。風控長必須清楚現狀並跳出慣性思維來確定適當的行動。那些對自身資料感到自信並採用先進技術的風控長，才能先發制人，將風險扼殺在萌芽時期。

2

網路和氣候的「永久性」威脅構成一系列風險，後續不太可能降至可接受的水準。

雖然風控長的重點關注事項似乎常常在轉變，但網路和氣候已經成為固定的首要關注風險。這兩項風險似乎不太可能降至銀行通常追求的穩定或可管理的程度。

風控長預計短期內將投入最多時間關注網路安全，考慮到日益複雜的網路攻擊、大量的入侵行為以及持續尋找漏洞的不良行為者，這一反饋不足為奇。但根據我們的調查發現以及持續的市場參與體驗，今年的網路威脅與過去幾年有很大區別。具體表現和影響同比發生顯著變化。生成式人工智慧和量子運算的最新發展可能導致網路風險的潛在嚴重性呈指數成長。

我們前幾屆報告的調查結果也表示，氣候風險在相對較短的時間內已發展成勢。風控長認識到，這一風險將持續存在，且嚴重程度只增不減。氣候風險的深遠影響和複雜多變與網路風險不相上下。

考慮到不同司法管轄區、地區和產業的政治局勢和潛在的準則衝突，氣候相關監管風險關注點需要定期重新調整。

氣候與網路的主要差異在於：永續金融和環境、社會和治理（ESG）為銀行提供透過「綠色」融資和其他服務產生收入的機會，這些反過來也可能有助於在較長的一段時間內減輕氣候風險。

在確定網路風險和氣候風險框架時，風控長可以監測多個不同面向和子風險的演變（例如，評估與部署人工智慧相關的第三方漏洞和資料隱私威脅；以及在氣候風險策略中平衡轉型風險和實體風險）。

37%

在未來12個月風控長的重點關注事項中，網路風險的提及比例領先下一個風險的百分比

3

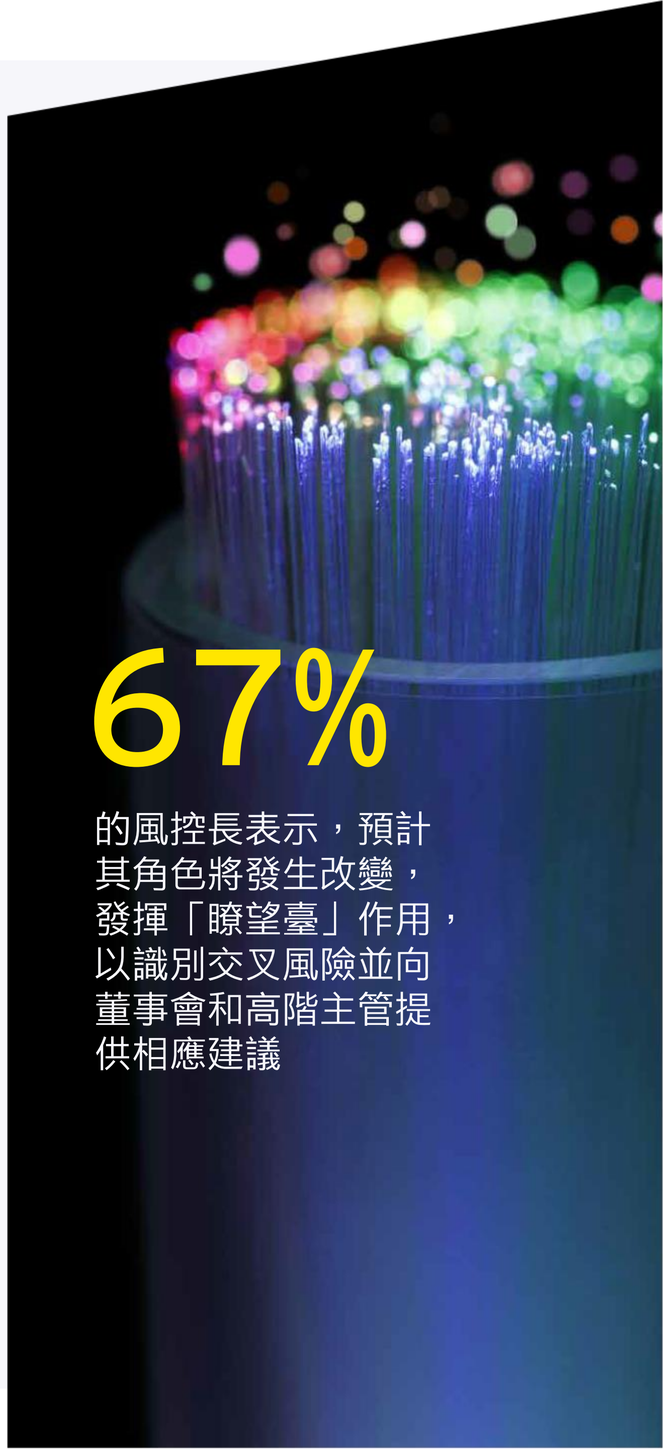
從「救火者」和「預言家」，到技術和資料大師，再到變革推動者和文化塑造者，風控長扮演的角色越來越多。

過去，風控長可能是信貸、市場和營運風險方面的專家。如今，除了核心專業知識，風控長還必須展現出「多才多藝」的一面。他們的工作描述中存在諸多不同的、有時相互矛盾的要素：

- 累積深厚的技術知識（如監管事項）並具備銀行業務的策略專業性（並確保其團隊也是如此）
- 對各種風險及其成因（如地緣政治、貨幣政策、勞動力市場動態和合作夥伴關係管理等）有廣泛的瞭解，並對其潛在影響具有創造性的思考
- 關注短期和長期威脅
- 解決稀缺人才問題，利用先進技術提升職能表現
- 在不阻礙產品創新或提升客戶參與度的情況下，建立穩健的控制

任何需要兼顧業務經營和改革的領導者都必須不斷平衡近期壓力和長期目標。對於風控長而言，這意味著在推動變革和成長創新的同時，為銀行日常營運保駕護航，這並非易事。風控長逐漸認識到，更強大的風險文化有助於他們達成各種目標。

考慮到風險不斷增加，銀行有必要自問目前可能需要多少位風控長，以及如何在機構中最有效地部署（例如，按部門、地區或還是風險類型部署）。調查結果顯示，對於多數銀行來說，答案是需要多個風控長。如何確定各風控長角色和責任，以及如何合作是未來銀行須考慮的重要問題。



67%

的風控長表示，預計其角色將發生改變，發揮「瞭望臺」作用，以識別交叉風險並向董事會和高階主管提供相應建議

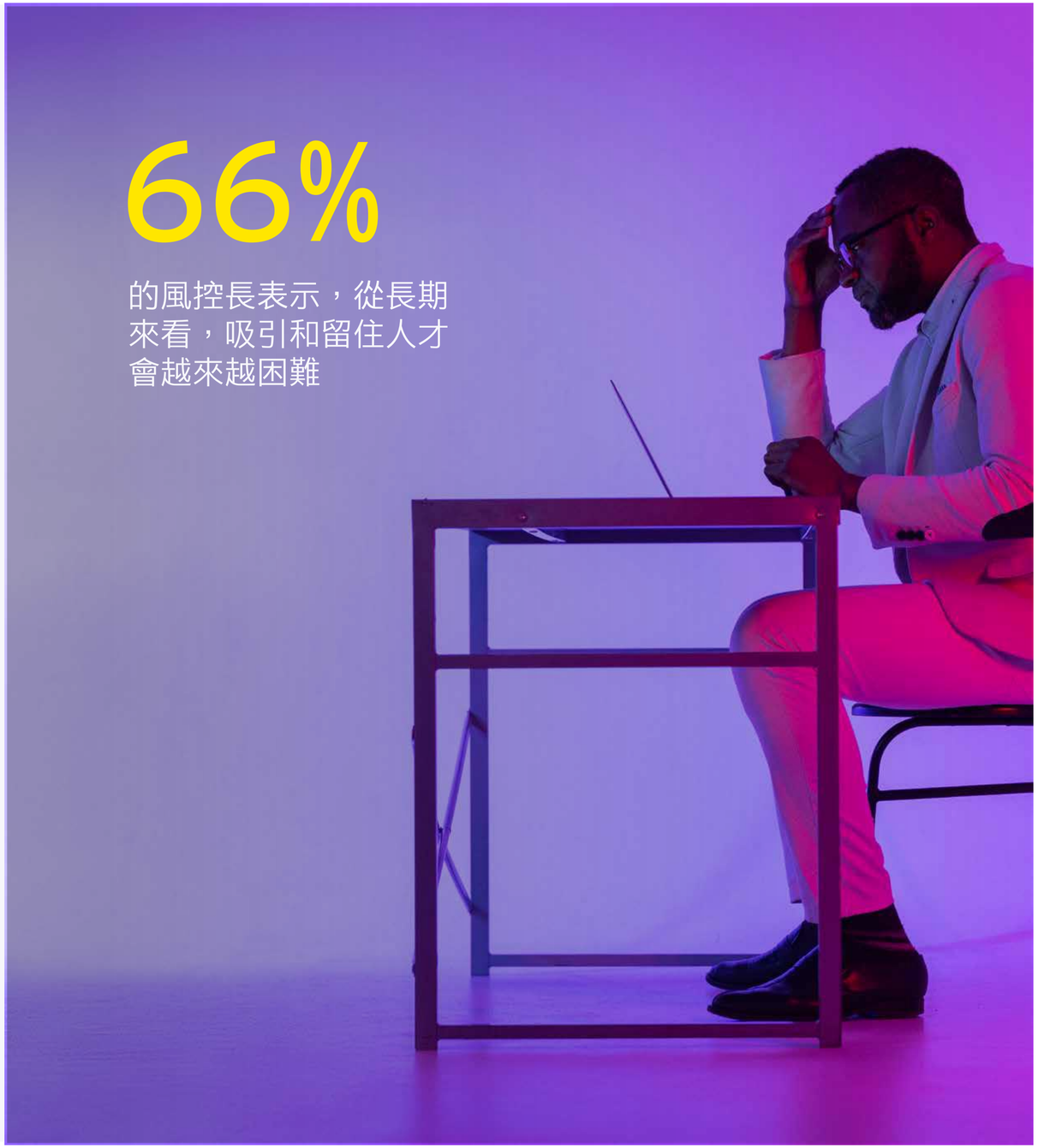
4

短期內的人才危機已經大幅度地獲得緩解，但如何吸引並留住Z世代員工和那些具備最搶手技能的人才是一個重要的長期問題。

儘管「人才爭奪戰」和「大辭職潮」不再占據新聞頭條，但幾乎每家銀行在業務和風險管理領域都需要更多的技術人員。網路和資料科學專業知識仍然是風控長的重點關注事項，他們希望提高第一道防線和第二道防線的技能水準。

此外，一些所謂的軟技能，比如批判性思考，也受到重視，這類技能是識別風險間的連結並預見下一個重大潛在風險點所必需的。更強的領導力和溝通技能有助於風控長在不確定性較高的環境中制定更安全、利潤更高的方案，從而為其所在機構引領方向。

提供新技能培訓對於解決特定人才持續短缺問題以及留住關鍵員工十分必要，替代的外包策略也必不可少。展望未來，風控長應與人力資源主管接洽，以確保風險管理職能生涯提供足夠的報酬和發展機會，留住當前員工並吸引未來員工。隨著Z世代（20世紀90年代中期至21世紀10年代初期出生）在勞動力中的占比越來越高，這些問題需要得到解答。

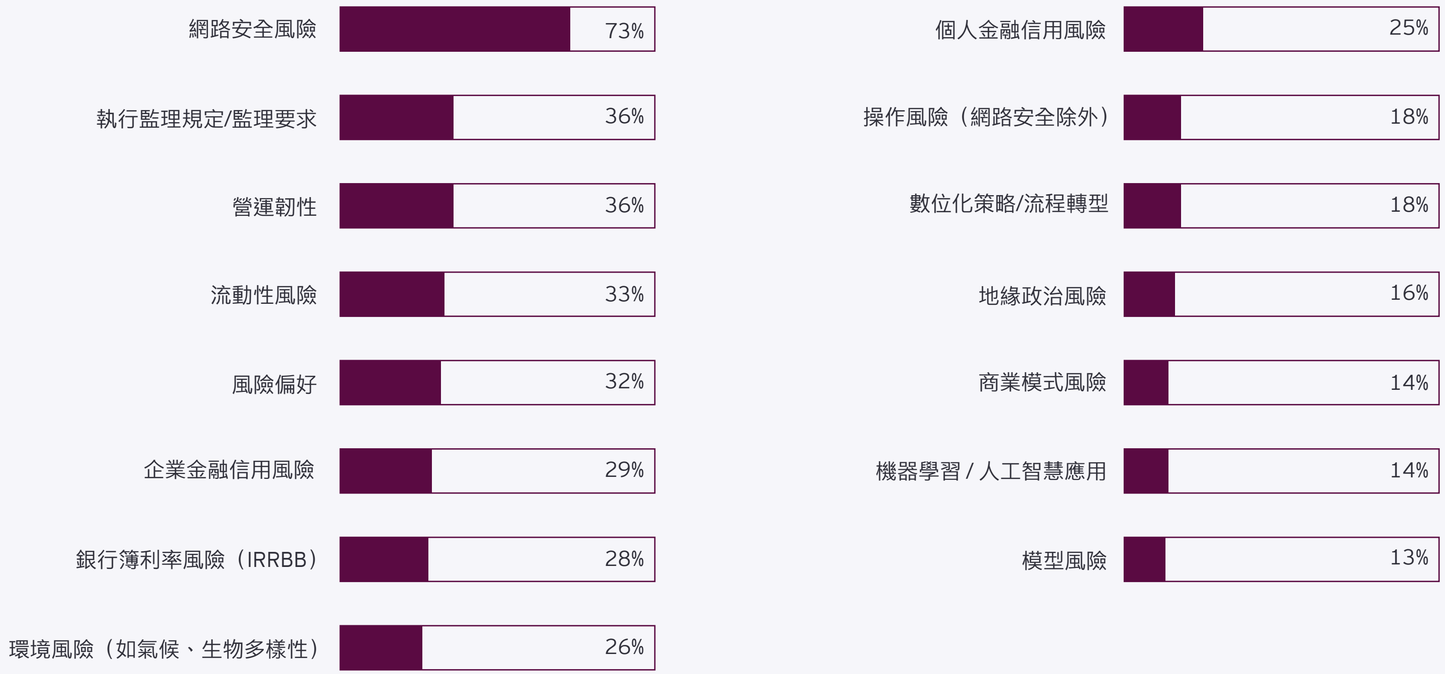


章節1

威脅無處不在且瞬息萬變：當今風險管理現況

從我們年度調查中的首要風險可以看出，一些長期威脅存在持久性和普遍性，同時也顯示當今銀行風險狀況存在多樣性。網路安全風險仍占主導地位，風控長也同樣持續關注監管、金融和操作風險。

圖1：未來12個月，風控長最需關注的五大風險管理問題是什麼？



金融風險重新受到關注。幾年來，我們的調查結果均顯示風控長認為這些傳統風險是可控的，但2023年春季的一系列事件、高利率和總體經濟不確定性使這些風險重回風險管理議程中。有關金融風險更多資訊，請參閱第12頁。

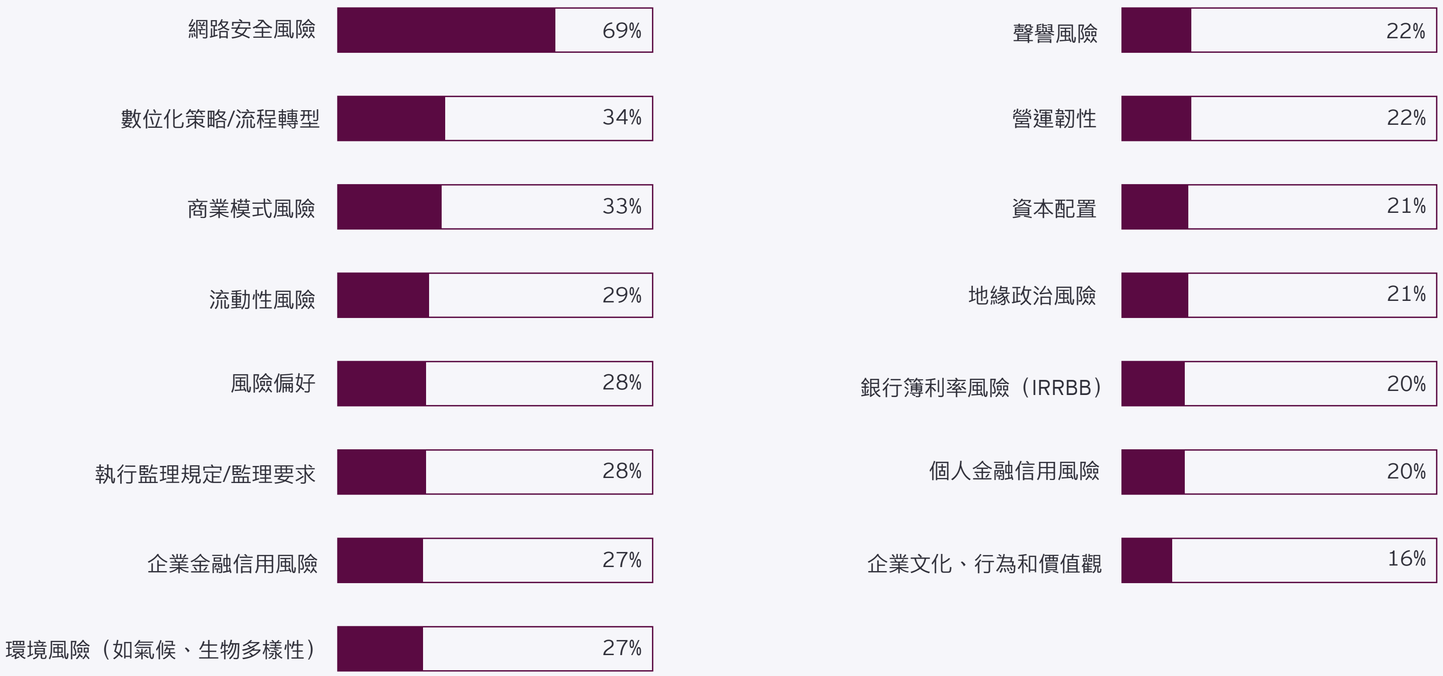
去年的調查結果顯示，信用風險被59%的風控長選為近期關注的五大問題之一，位列第二。在今年的調查中，受訪者對企業金融信用風險（29%）和個人金融信用風險（25%）等更具體問題的整體關注程度相似。將流動性風險列為2024年五大擔憂事項之一的風控長（33%）是2023年（16%）的兩倍多。中小型銀行的風控長對流動性風險的關注度大幅增加。

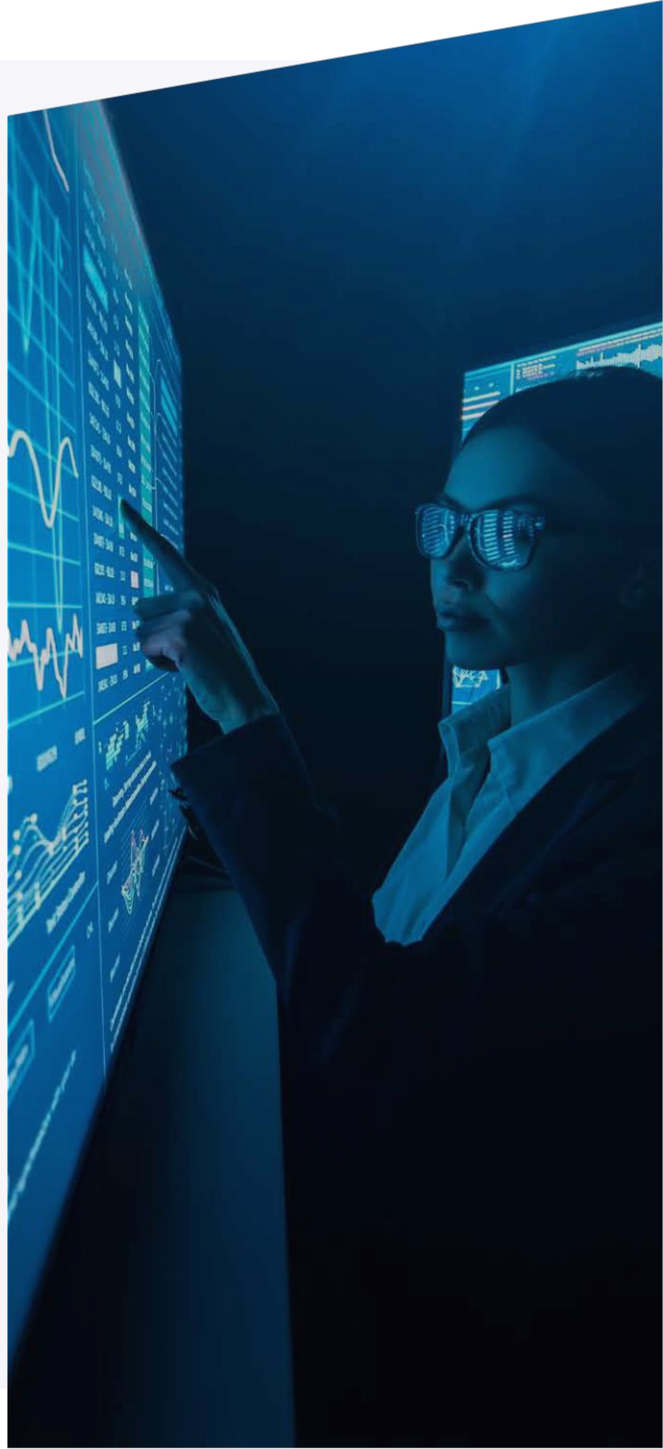
選擇地緣政治風險的受訪者比例從去年的28%降至今年的16%。但值得注意的是，2023年中東衝突是在我們的調查結束後爆發的。有關地緣政治風險更多資訊，請參閱第11頁。

風控長與董事會達成一致

風控長認為，無論是在未來12個月還是未來5年，其優先事項都與董事會的優先事項基本一致，特別是在金融風險方面。最大的差距在於數位化策略，風控長希望董事會在更大程度上優先考慮數位化策略。風控長認為，與董事會相比，他們將更加關注監管和監督問題。

圖2：未來12個月，董事會最需關注的五大風險管理問題是什麼？





新風險趨勢

氣候變遷和人工智慧是風控長預計在未來五年內最重要的風險優先事項。他們預計，這將成為董事會關注的首要問題，參見圖3和圖4。今年，風控長和董事會所關注的問題尤為一致。全球監理碎片化不再列於前十位，排名11，顯示風控長預計監管壓力至少會有所減輕，或者說他們將在未來五年內逐漸適應監管壓力。

去年有65%的風控長提及氣候風險，今年這一比例下降至56%，表示風控長越來越熟悉氣候風險的諸多變化因素，包括近期必須報告的事項。整體而言，我們的調查結果顯示，風控長已認識到深入了解氣候風險與採取行動的必要性，並加大力道彌補差距。有關氣候風險的更多資訊，請參閱第13頁。

自去年的調查以來， 風控長開始重視人工智慧和機器學習等新風險，提及相關使用風險的調查對象比例幾乎增加了兩倍（從13%增加至53%），提及相關模型風險的比例則增加了一倍多（從18%增加至38%）。這表示隨著人工智慧的大範圍使用，到2029年，人工智慧將成為常見風險。

資料和技術問題仍然是長期優先事項中的重點，顯示銀行業務各方面不斷向數位化轉型。雖然此問題反饋中未將網路風險作為選項，但其仍是幾個最常見風險的潛在因素。

圖3：您認為未來五年對貴行而言最重要的五大新風險是什麼？

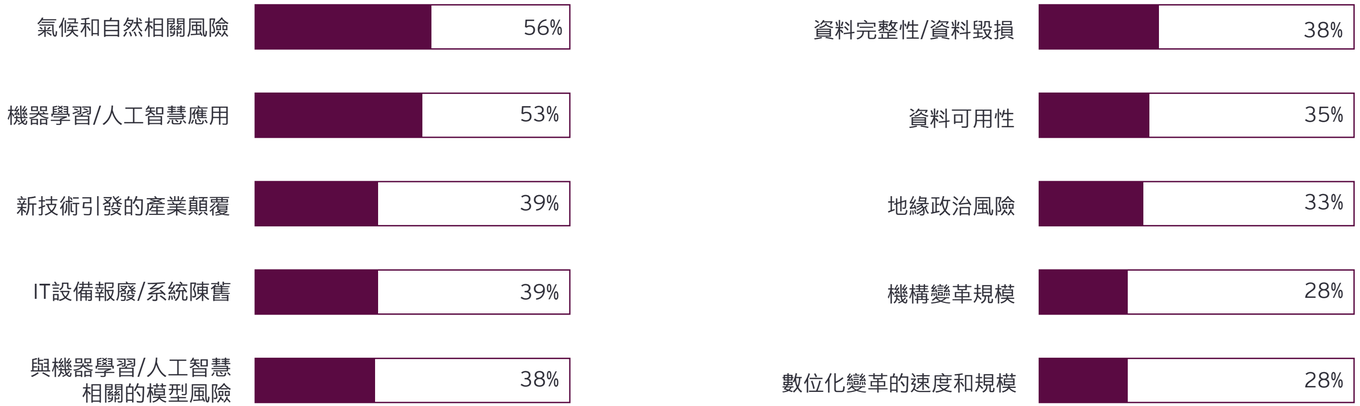
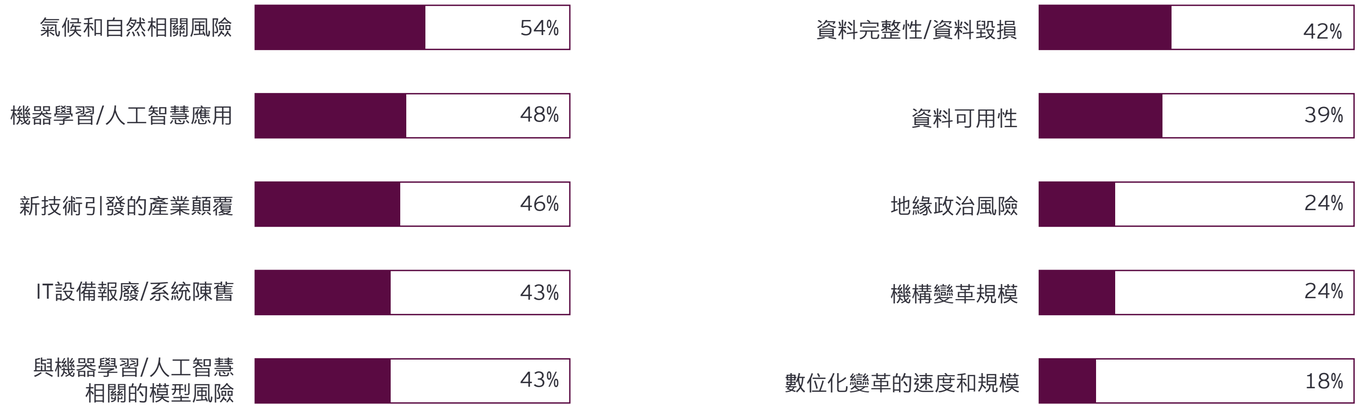


圖4：您認為未來五年哪一項對董事會或董事會風險委員會來說最重要？



聚焦：地緣政治、金融、氣候和監理風險

從過去幾年的調查結果中可以看出，氣候和地緣政治風險的緊迫性和複雜性日益增加。金融風險回歸和監理問題引起注意，與其說是風控長優先工作事項重新「聚焦基本面」的定位，不如說是一個時代的標誌。事實上，在某種程度上，我們的調查結果可看作對過去12個月世界重大事件的總結，也可看作頭條新聞迅速體現在風控長工作議程上。

地緣政治風險的不確定性

風控長長期以來一直關注全球央行的聲明和政策。歷經幾十年，直到最近風控長才有研究國際關係的理由。雖然今年的調查顯示風控長對地緣政治風險的關注度有所下降，但我們預計這一風險仍將是一個重點領域。由於現今一直存在的地區衝突、新形成的國際緊張局勢以及其他形式的政治動盪會帶來一系列負面結果和影響，風控長必須時刻關注全球事務。

在去年的研究中，地緣政治風險因烏俄衝突重新成為風控長的優先事項。今年的調查結果表示，在可預見的未來，銀行在1990年代逐漸習慣的國際穩定局面可能無法維持。制裁、網路影響和營運韌性影響是地緣政治風險的重要表現領域。83%的風控長預計地緣政治風險在五年內的影響將比現在更重大（35%）或保持不變（48%）。

69%的風控長認為，不斷增加的網路攻擊最有可能成為地緣政治風險的表現形式。類似比例的風控長預計，與地緣政治風險相比，全球經濟衰退（67%，其中91%來自亞太）和市場波動加劇（65%）對其機構的影響最大。

我們的結果呈現出一個明顯趨勢：銀行規模越大，風控長越有可能優先考慮地緣政治風險。在資產規模達到1兆美元的銀行風控長中，71%的風控長表示，未來12個月內，地緣政治風險對其機構非常重要（所有調查對象整體比例為33%）；100%的風控長表示，地緣政治風險對其董事會非常重要（所有調查對象整體比例為48%）；57%的風控長認為該影響將更為顯著（所有調查對象總體比例為35%）。與非全球系統重要性銀行相比，全球系統重要性銀行更關注地緣政治風險。

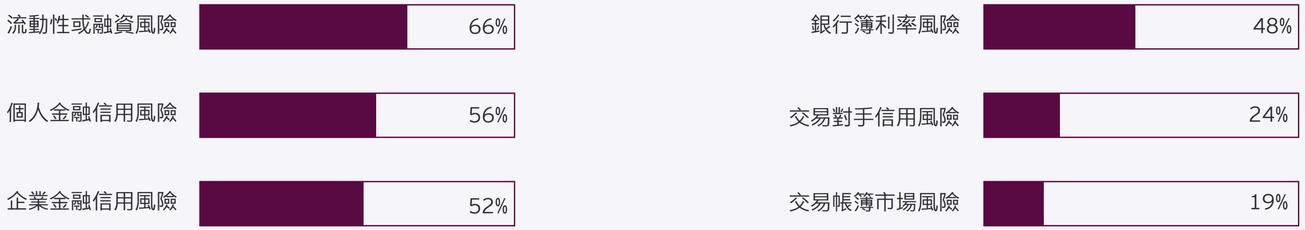
金融風險重新受到關注

儘管疫情過後，成熟經濟體相對「軟著陸」（Soft landing），但金融風險仍是許多銀行面臨的首要問題。2023年春季事件無疑加劇了總體經濟普遍不確定性帶來的不祥預感。隨著銀行業務趨於數位化，銀行擠兌的概念也發生了變化，不再是儲戶大排長龍，而是多用戶同時點擊行動應用程式提取資金。

同樣，風險領域的重疊可能會擴大新金融政策或更廣泛經濟衰退的影響。風控長必須追蹤各種趨勢，從亞洲房地產市場的表現到美國消費者的心理，從歐洲的失業率到拉丁美洲的貨幣市場。

提及銀行簿利率風險和流動性風險的調查對象比例較去年大幅上升，參見圖5。所有資產規模超過1兆美元的銀行（100%）都將流動性或融資風險列為今年的優先關注事項。商業房地產（CRE）是投資組合中最有可能受到影響的領域（這不足為奇），亞太地區的銀行尤其關注住宅房地產（75%，所有調查對象整體比例為32%），而全球系統重要性銀行則非常關注槓桿貸款（80%，所有調查對象整體比例為48%）。

圖5：未來12個月，貴行面臨的最大金融風險是什麼？



銀行正在採取一系列金融風險管理行動（如新的風險計量、壓力測試和情境建模）。例如，為了因應信用風險問題，銀行正在收緊授信標準（86%）並減少對高風險產業的貸款（75%）。

風險計量、壓力測試和情境建模是風控長計畫在未來12個月內增強金融風險管理能力的方式，其次是風險資料彙整和報告，參見圖6。銀行正集中採取一些關鍵步驟來降低信用風險和流動性風險，其中全球系統重要性銀行尤其注重危機管理計畫。70%的全球系統重要性銀行計畫在未來12個月內對框架和政策進行關鍵改進，而非全球系統重要性銀行的這一比例僅為47%。

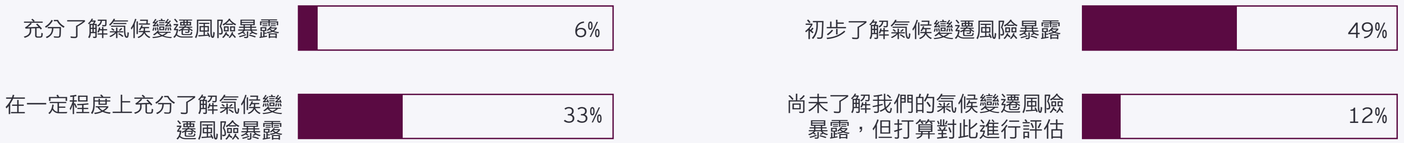
圖6：貴行計畫在未來12個月對金融風險管理能力進行哪些關鍵改進？

變革時代的氣候風險

短短幾年內，氣候風險就已躍居風控長優先事項清單的首位。鑒於這一問題的性質，我們預計在未來多年，該風險仍將處於首要位置。研究結果顯示，儘管氣候風險是風控長和董事會未來12個月的十大優先關注事項之一，但仍被視為一種未來風險。對氣候變遷的監管和政治等層面影響，只會讓這一風險類別更趨複雜。

我們的研究結果顯示，風控長和銀行已經開始仔細研究氣候風險，首先就是正視已知和未知的事實。絕大多數風控長認識到，對與氣候變遷相關的實體風險和轉型風險的瞭解尚不充分；很少有風控長表示充分瞭解。參見圖7。近一半的調查對象（49%）表示，他們仍在建立第二道氣候風險防線團隊，而不到三分之一的調查對象（30%）正在評估是否有必要建立該團隊。

圖7：您如何描述貴行對氣候變遷實體風險和轉型風險暴露的瞭解程度？



風控長們表示正在採取行動，將氣候風險納入風險管理活動，特別是在分類和框架方面，參見圖8。我們完全有理由相信，這種整合措施將成為更多銀行的普遍選擇，尤其是某些可行措施，如政策制定和對重大信用風險暴露的正式評估。未來要成功因應氣候風險，既需要深厚、廣泛的專業知識，也需要大膽、創造性的行動。因此，這也是當今風控長角色的一個縮影。

圖8：以下哪一項是將氣候變遷風險納入貴行風險管理活動的最重要方式？

監理風險加劇

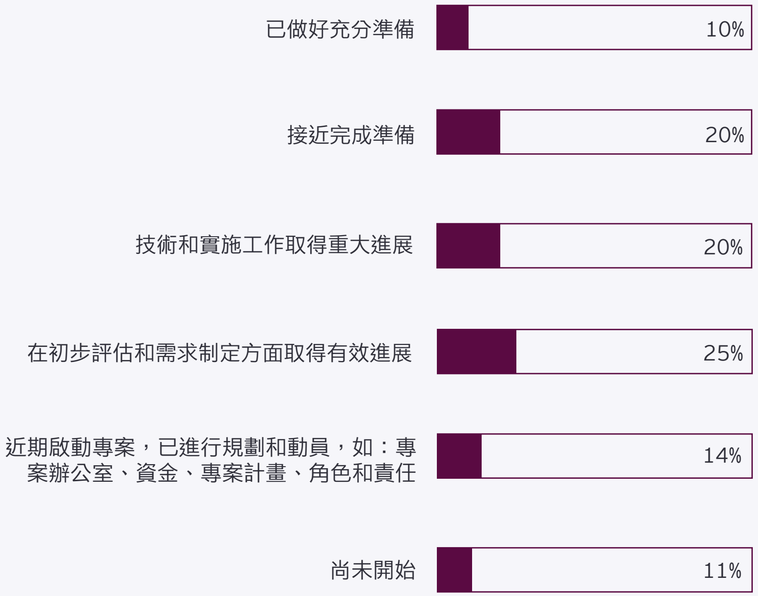
在我們2015年和2016年的調查中，監理風險是風控長的首要優先關注事項。2020年和2021年，該風險已經跌至第六位。而今年，風控長將其列為未來12個月的第二大優先關注事項。

更關注監理風險的族群主要是資產規模在5,000億美元至1兆美元之間的銀行；這一族群中有50%的風控長將執行監理規定和監管要求作為近期首要優先事項，而所有調查對象整體比例為36%。北美地區風控長的關注度最高（45%），拉丁美洲地區風控長的關注度最低（25%）。全球系統重要性銀行風控長（30%）對監管和監督事項的關注程度略低於非全球系統重要性銀行風控長（37%）。

一系列因素促使監管擔憂升溫。2023年春季事件後，風控長預計美國等地區的監理審查趨嚴。現有的監理優先事項，如氣候相關要求，可能也推高了監理問題關注度；銀行可能需要對ESG採取更全面的方法，以避免潛在「漂綠」指控。

實施《巴塞爾資本協定三》最終階段的準備情況可能也是一個影響因素。半數銀行處於準備的早期階段，參見圖9。僅有10%的風控長表示其所在機構已經做好充分準備，而11%的風控長表示尚未啓動相關實施工作。

圖9：貴行對實施《巴塞爾資本協定三》最終階段的準備情況如何？



2023年春季一系列事件後，風控長預計美國等地區的監管審查趨嚴。

章節2

轉型議程：風險職能與業務部門如何合作發展

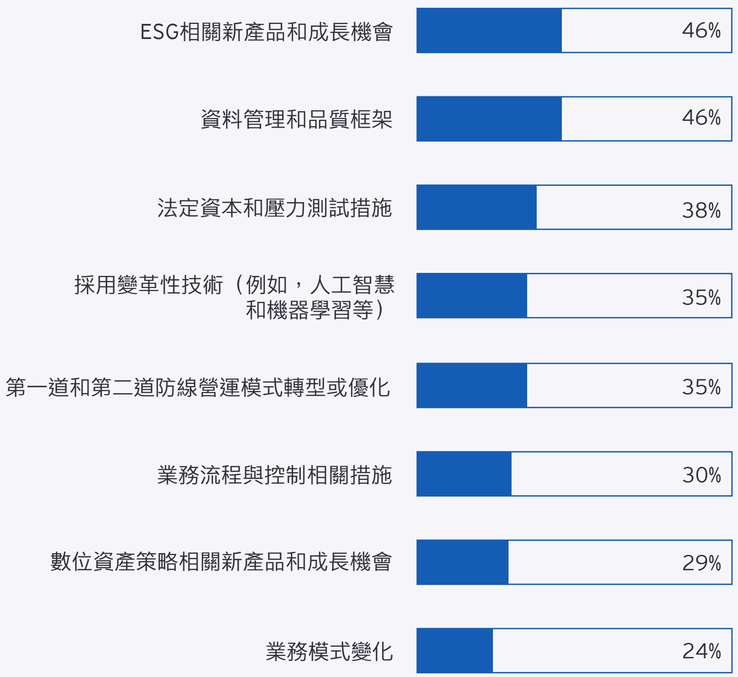
業務部門在追求業績提升的過程中不斷推動變革，因此，風險部門領導者必須盡力在策略和戰術上參與其中。銀行持續推行廣泛的轉型計畫，以滿足不斷變化的客戶需求，領先新的競爭對手，實現卓越的營運成果。

調查結果顯示，風控長參與了許多轉型計畫，但並非全部，參見圖10。

近一半（46%）風控長表示參與了開發ESG相關新產品和成長機會的計畫。這方面各地區差異較大，例如，北美的比例為18%，相比之下，亞太和中東及北非的比例分別為82%和75%。

調查結果顯示，風控長較少參與變革性技術應用方面的計畫。只有35%的風控長作為利害關係人參與了此類計畫，風險職能可能因此錯失為業務部門提供建議的機會，這類計畫中風險部門的缺席也可能會導致未來技術風險增加。相對於有效監督新興技術，人才短缺是最大的風險（61%），其次是可支持獨立監督的可用資料（54%）和支持持續風險管理活動的技術（54%）。

圖10：風險部門有參與哪些銀行整體層面的主要變革計畫？



加速數位化轉型的主要制約因素

54%
變革規模較大

48%
預算有限

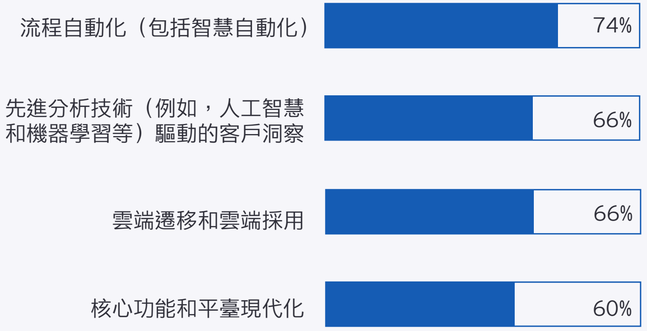
26%
過往技術改造面臨挑戰

25%
缺乏對具有挑戰性重點關注事項的持續投入

未來五年，數位化轉型將在多領域加速，這意味著風控長需要與業務主管合力展開工作，包括流程自動化（74%）、客戶洞察（66%）和雲端遷移（66%），參見圖11。亞太區風控長（82%）和北美地區風控長（75%）最注重客戶洞察，而歐洲地區風控長最注重雲端遷移（82%）。只有29%的大型銀行風控長和40%的全球系統重要性銀行風控長關注現代化改造，而所有調查對象的整體比例為60%，這顯示這類機構的大部分核心功能已經完成現代化改造。

來自不同地區、不同規模銀行的風控長整體認為，變革規模較大（54%）和預算有限（48%）是加速轉型的最大制約因素。大型銀行的風控長認為，變革規模較大（86%）和缺乏對具有挑戰性的重點關注事項的持續投入（57%）是更嚴重的問題。較多的全球系統重要性銀行風控長認為預算有限是最大的制約因素（80%，所有調查對象整體比例為48%）。北美地區銀行的風控長認為最大的挑戰是變革規模較大（72%）和預算有限（62%）。

圖11：未來五年貴行加速數位化轉型的主要方式有哪些？

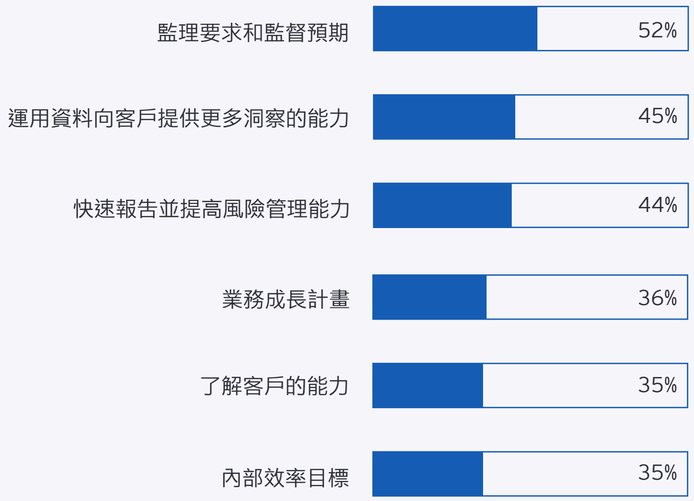


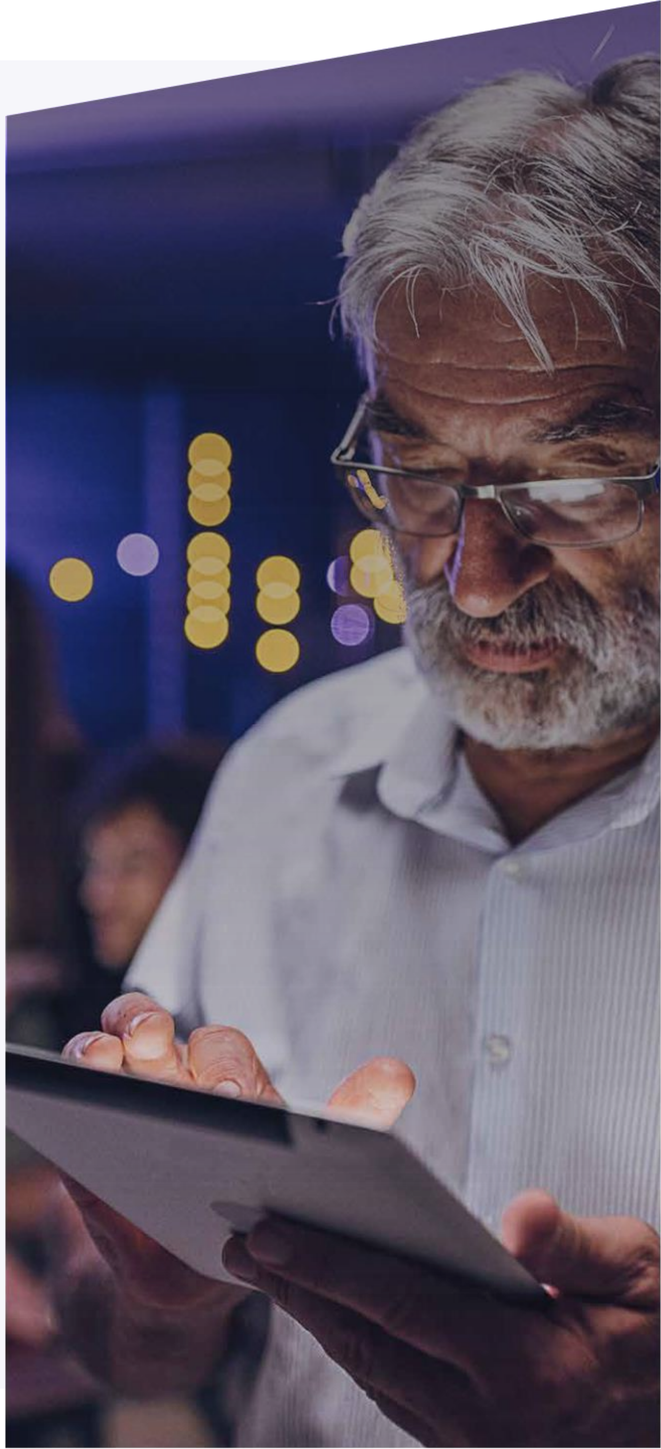
重視資料管理

風控長認識到資料的重要性及其廣泛影響，參見圖12。監理要求和監督預期（52%）是影響資料管理重點關注事項的首要因素。但風控長還表示，安全有效的資料管理實踐對於向客戶提供更多洞察（45%）、成功執行業務成長計畫（36%）以及增進客戶瞭解也非常重要。只有8%的拉丁美洲地區風控長認為監管和監督預期是最大的影響因素，而歐洲地區風控長的比例為71%。這些調查結果證明，風控長知曉需要將職能責任（保護公司資產和聲譽）與更廣泛的業務目標進行平衡。

關於未來12個月內需要關注的資料使用風險，49%的風控長認為資料品質、準確性和完整性是首要事項。歐洲地區風控長尤其關注資料品質（65%）。網路風險遠居第二，有27%的風控長關注，其次是監理法遵性，有14%的風控長關注。

圖12：在未來一年中，影響貴行資料管理關注事項的首要因素是什麼？





數位資產策略的發展

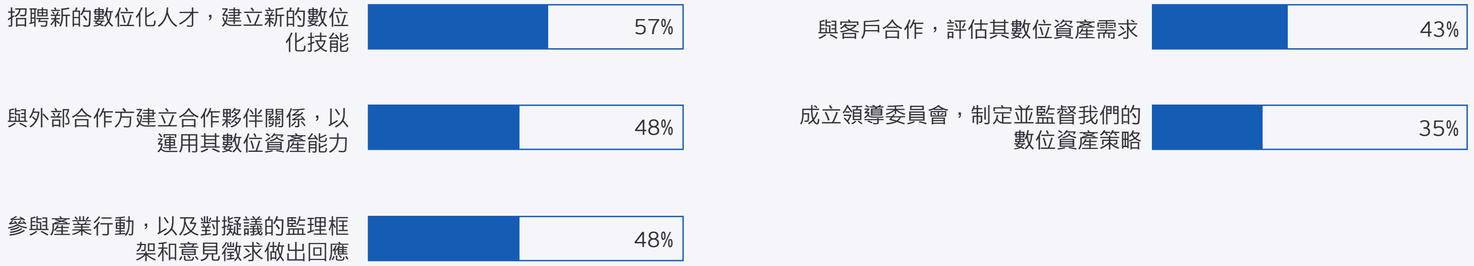
多數銀行仍在探索如何處理數位資產，以及如何運用數位資產提升業務水準。因此，風控長也在研究如何管理相關風險。在今年的調查中，37%的調查對象表示其所在銀行沒有推行數位資產策略，35%的調查對象表示在探索數位資產策略，此比例低於去年的49%，參見圖13。這意味著，很多銀行正在推動數位資產的發展，但也有不少銀行已經暫停或正在重新思考因應方法。

圖13：貴行關注數位資產策略的哪些要素？

數位資產策略已經遠遠超出了加密貨幣和替代貨幣的範圍。代幣化可能成為下一個創新領域，越來越多的銀行正在探索潛在案例並展開試點。關於數位資產策略的關鍵要素，支付處理（20%，去年比例為14%）和託管（16%，去年比例為14%）的比例均比去年增加。亞太區銀行最有可能採用協助客戶實現數位資產交易的策略（27%，所有調查對象整體比例為11%）。

數位資產的發展還處於早期階段，人才和招聘是數位資產風險管理策略的重點，參見圖14。超過一半的銀行將招聘作為重點關注事項，近一半的銀行在與客戶合作的同時，致力於建立合作夥伴關係以及與行業和監理機關建立良好互動，以發展其數位資產策略。大型銀行更積極地推行數位資產策略，並將招聘視為執行該策略的關鍵。推行數位資產策略的歐洲地區銀行最關注獲得必要的人才（80%，所有調查對象整體比例為57%）。

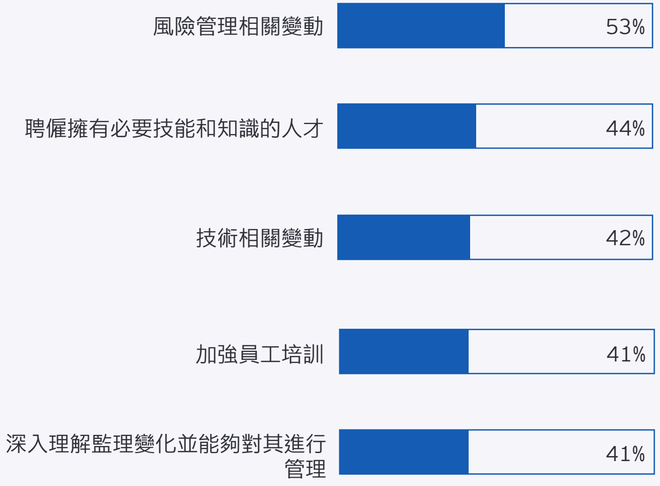
圖14：貴行如何發展數位資產策略？



許多銀行正在完善其數位資產策略，與此同時，風控長也在為管理相關風險做準備。超過一半（53%）的風控長認為，需要針對數位資產進行風險管理變革。82%的亞太地區風控長表示，需要進行變革，參見圖15。

人才再次成為關注重點，44%風控長認為未來需要招聘人才。大型銀行的招聘需求最大，或許是因為它們更有可能在數位資產策略中走得更遠。

圖15：貴行為因應數位資產策略相關風險將做出哪些必要變化？



生態系統和銀行業聯盟的狀況

銀行繼續推行生態系統和聯盟策略，但我們的調查結果顯示，其成長有所放緩。採用業務生態系統是大型銀行的重點關注事項，主要是因為它們需要提高成本效益和獲得新客戶，參見圖16和圖17。與其他地區的銀行相比，拉丁美洲地區的銀行更關注生態系統。

圖16：貴行制定生態系統或聯盟策略的情況如何？

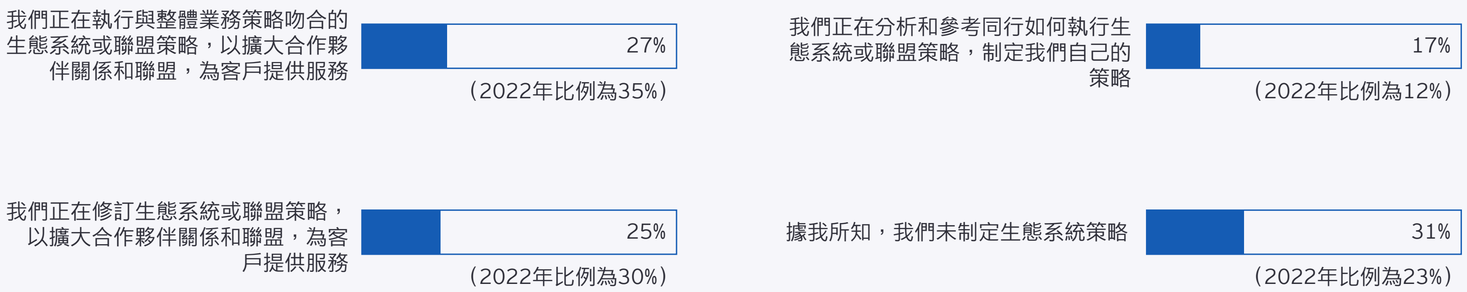


圖17：貴行的生態系統或聯盟策略背後的主要驅動因素是什麼？

無論銀行的策略是否成熟，風控長認為網路風險（67%）是與生態系統相關的最大風險，其次是資料隱私風險（43%）和第三方風險（39%）。網路風險也是銀行主要成長策略中的固有風險。

綠色風險與機會——氣候、永續金融與ESG

我們的調查結果顯示，銀行在因應永續金融風險和機會方面取得了進展。但風控長表示，有必要進一步明確與整體業務策略的一致性，此外，銀行對氣候風險的瞭解仍不充分。

銀行認為ESG產品有較大成長空間，參見圖18。採用分類法來追蹤環保產品的做法還處於起步階段：44%的風控長表示其所在的銀行對部分（但不是全部）綠色產品和服務採用了分類法。40%的銀行仍處於確定哪些產品和服務應被視為與環境相關的早期階段，北美地區的銀行此比例則達81%，參見圖19。

圖18：貴行認為哪些ESG相關產品具有成長潛力？

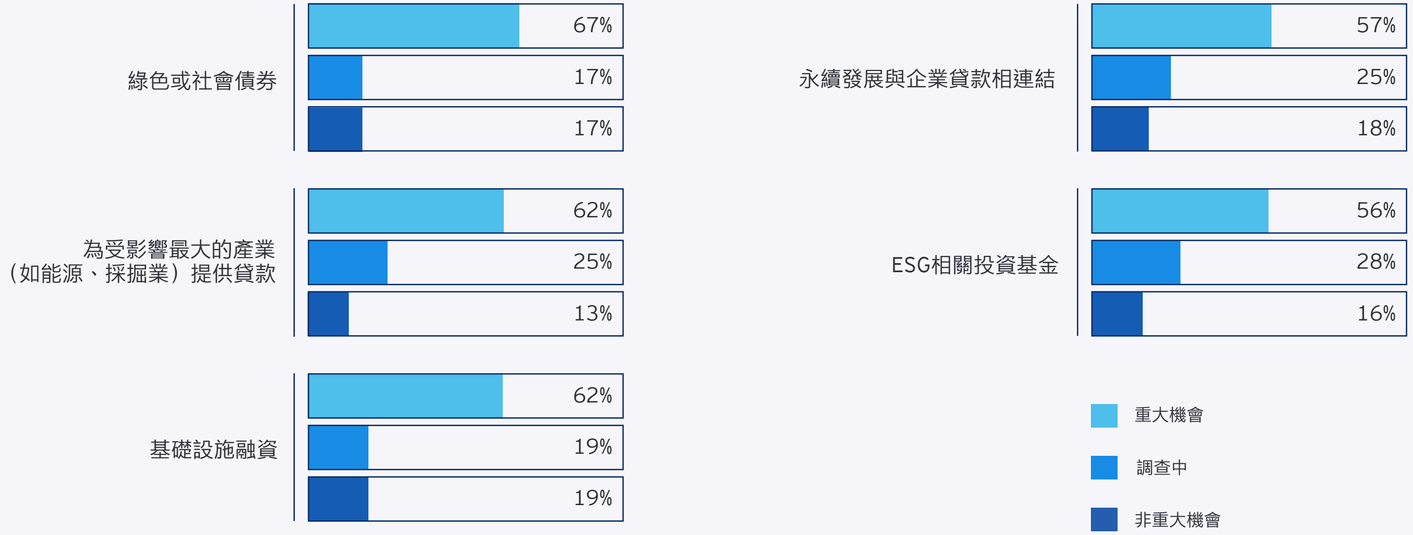
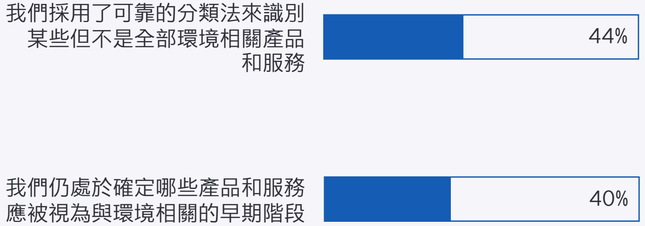


圖19：貴行如何追蹤哪些產品和服務應被視為環境相關？



欲抓住永續金融以及ESG相關成長機會，需要因應諸多因素和變數，包括客戶選擇、貸款審查流程、風險評估和定價。就整體層面的永續金融方案而言，大型銀行處於領先地位，目前它們對氣候風險的關注增加。但大型銀行的能力並未成熟。雖然我們可以預見未來更多機會和活動，但永續金融的發展目前還處於早期階段。

章節3

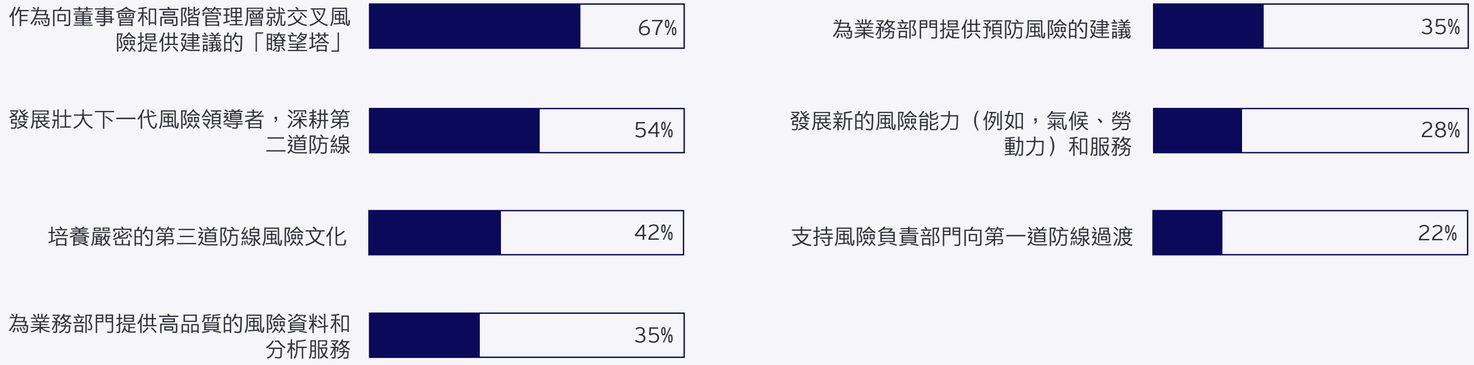
未來方向：構建適應未來的敏捷風險管理職能

欲培養業務所需的風險管理敏捷性並轉向更具策略意義的職責定位，風控長必須從多個營運角度入手，包括人才和文化、資料和技術，以及採購。然而，在預算緊張且資源有限的情況下，風控長只能根據業務重點做出配合業務優先事項的選擇，但仍要培養敏捷性，以在風險發生變化及突然毫無徵兆地出現危機時能夠快速因應。

轉向策略化職責定位

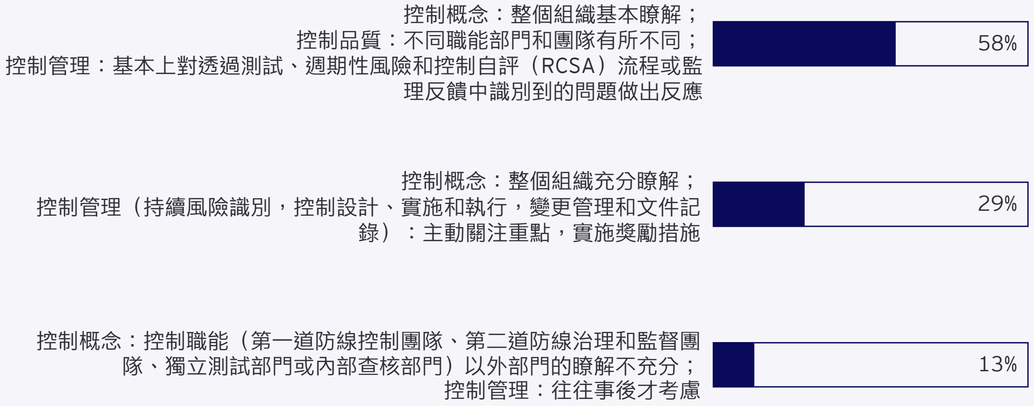
隨著時間的推移，風控長預計其角色將更具策略意義，可以監督「交叉風險」並提供建議的「瞭望塔」職能將更加突出。領導力發展、文化建設和參與商業活動是風控長預計在未來幾年需要投入時間和精力的其他幾個領域，參見圖20。

圖20：您預計風控長的角色在未來五年將在哪些領域發生變化？



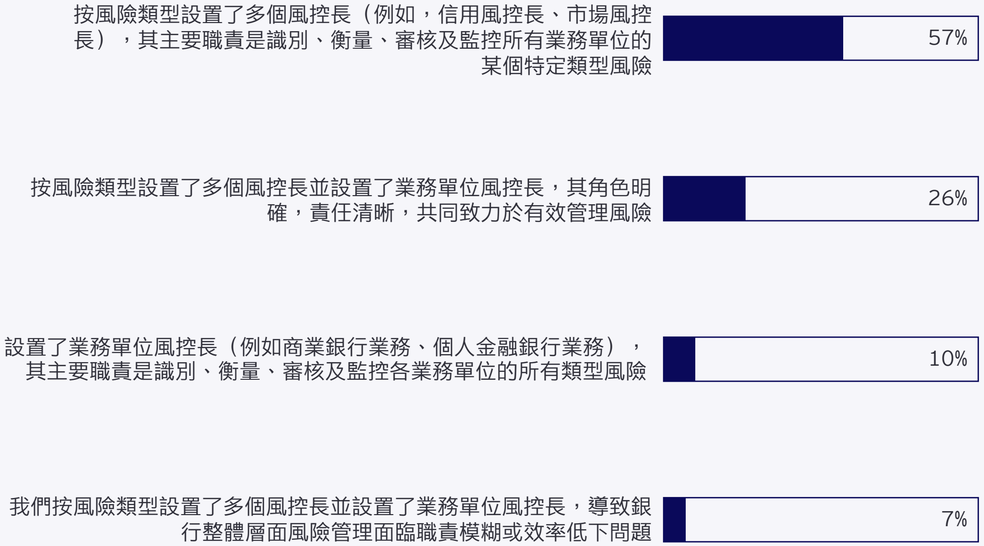
鑒於大多數風控長（58%）表示其機構內的控制措施處於「被動」狀態，因此強調風險文化應是即時且必要的，參見圖21。欲實現全面成功轉型，並逐漸提高業務所需的機構敏捷性，可能需要更加積極主動的心態。

圖21：貴行控制相關文化的健全程度如何？



在整個銀行範圍設置多個風控長可輔助加強風險文化；絕大多數調查對象表示其所在機構除了銀行整體層面的風控長，還設置了其他風控長，參見圖22。超過一半（57%）參與調查的風控長表示，其所在機構按風險類型設置了專職領導階層（例如，信用風控長、市場風控長）。另有26%（包括50%的全球系統重要性銀行）的調查對象表示，除了按風險類型設置主管之外，他們還設有業務部門風控長。極少數調查對象（7%）表示，由於設置了多個風控長，難以解決職責模糊或效率低下的問題（可能是因為工作量不斷增加）。隨著風險類型和潛在風險驅動因素的快速增加，各種規模的銀行均可能會聘請更多高階風險主管來支持銀行整體層面的風控長。

圖22：貴行風險管理領導責任是如何分配的？

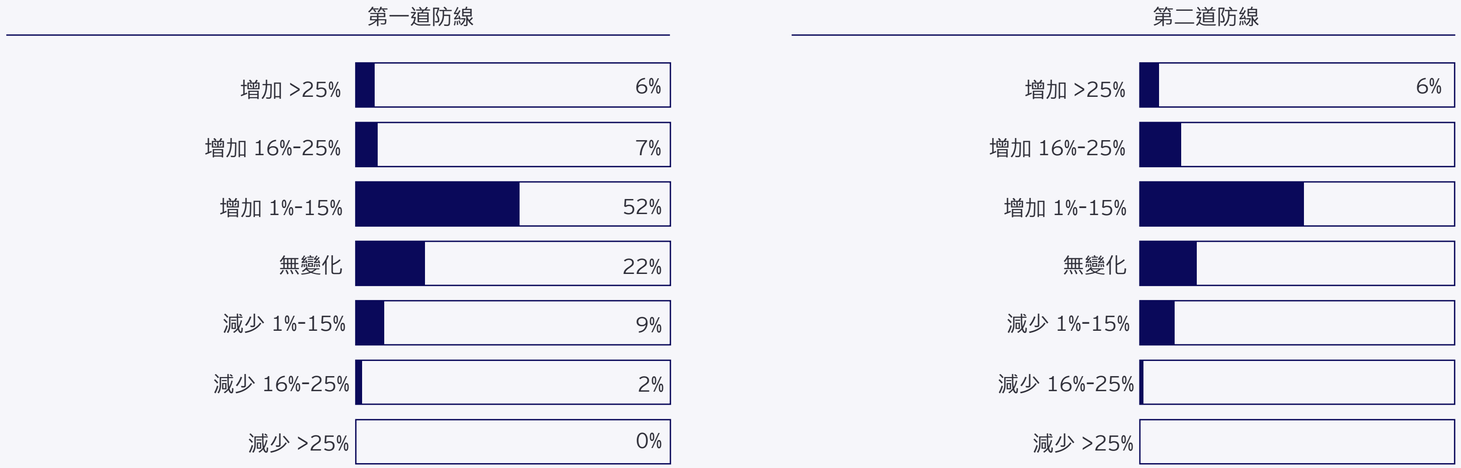


預計第一道和第二道防線將增加資源

多數銀行計畫在第一道防線和第二道防線上增加風險管理資源，參見圖23。預計第一道和第二道防線增加1%至15%資源的風控長占比最高。員工人數和預算的增加幅度並不大，說明存在長期成本壓力。

大約每10家銀行中就有一家預計會縮減風險管理團隊的規模。削減資源的主要動機是提高營運效率（54%），其次是機構成本縮減策略（23%）。

圖23：您預計全職（FTE）風險管理專業人員的數量在未來五年將如何變化？



人才需求明顯

根據64%風控長的回答，銀行增加風險管理資源是因為他們認為第一道和第二道防線都需要配備額外的技能。只有4%的調查對象表示，其所在銀行已具備所需技能。最大的人才需求來自網路和資料科學領域，延續了之前的調查反饋趨勢。今年流動性風險領域的人才需求更加明顯，尤其是規模較小的銀行。

網路安全（62%）、量化分析（59%）和數位化流暢性（34%）是當今需求最大的技能，參見圖24。在吸引和留住網路人才方面，拉丁美洲（83%）和亞太地區（82%）風控長面臨的挑戰最大，而北美地區風控長（48%）面臨的挑戰最小。儘管如此，有近一半的調查對象在尋求網路人才，說明了網路人才的稀缺性和重要性。

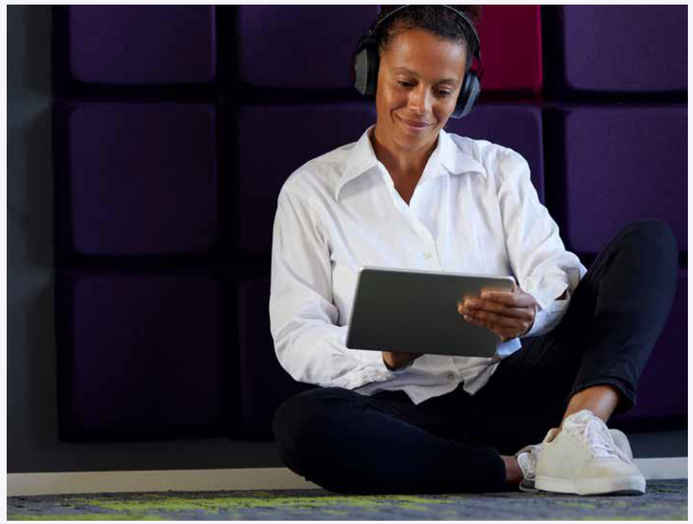
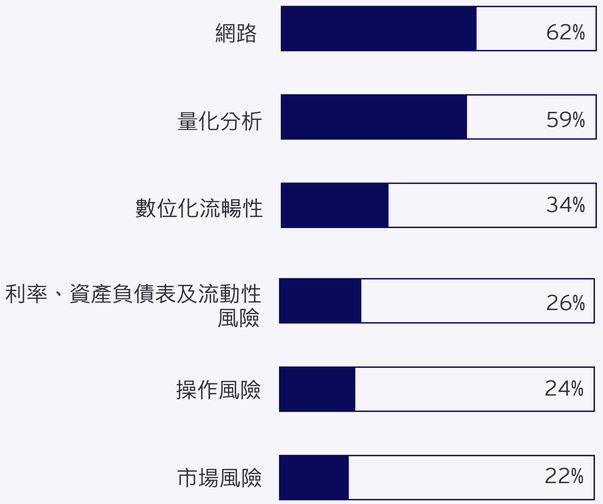


圖24：在吸引和保留人才方面，您目前在哪個技能領域面臨的挑戰最大？



在第一道和第二道防線有人才需求的風控長比例

64%
兩道防線均需要額外技能

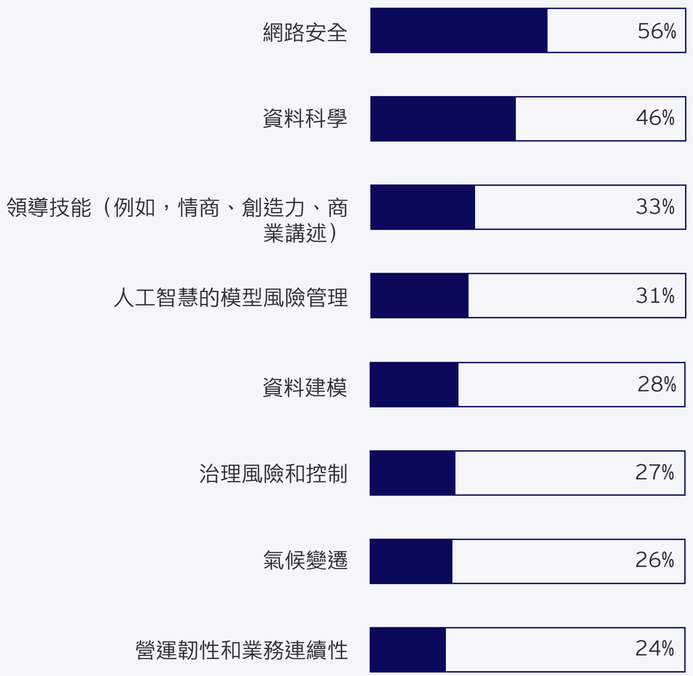
29%
第一道或第二道防線需要額外技能

4%
兩道防線均不需要額外技能

營運韌性和業務連續性一直是第一道防線的優先考慮事項，而氣候風險正受到更多關注。風控長將考慮加強第二道防線團隊，配置更多人工智慧模型風險管理和資料建模方面的人才。

未來五年，風控長預計網路安全（56%）仍將是最重要的必要技能領域，這一調查結果符合市場發展情況和趨勢。去年選擇資料科學的調查對象比例最高，今年略下降至46%，參見圖5。

圖25：您認為未來五年需要的最重要技能有哪些？

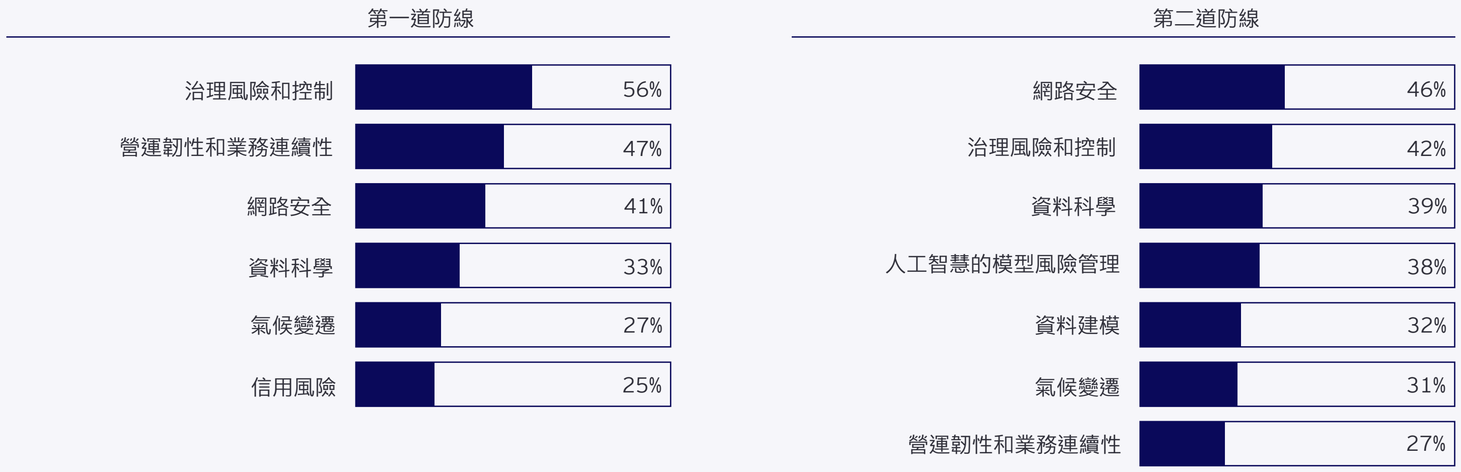


三分之一的風控長認為領導技能對未來很重要。這些技能可以在動盪時期帶來報酬，必定有助於風控長發揮更具策略意義的作用。全球系統重要性銀行（50%）和大型銀行（43%）的風控長最注重領導技能。只有10%的全球系統重要性銀行風控長認為網路安全是重要的必備技能。另外僅有30%選擇了資料科學，這意味著，他們將具備這些關鍵領域所需的人才。另外，全球系統重要性銀行風控長計畫更加專注於人工智慧的模型風險管理（50%，所有調查對象整體比例31%）以及治理風險和控制（40%，所有調查對象整體比例為27%）。

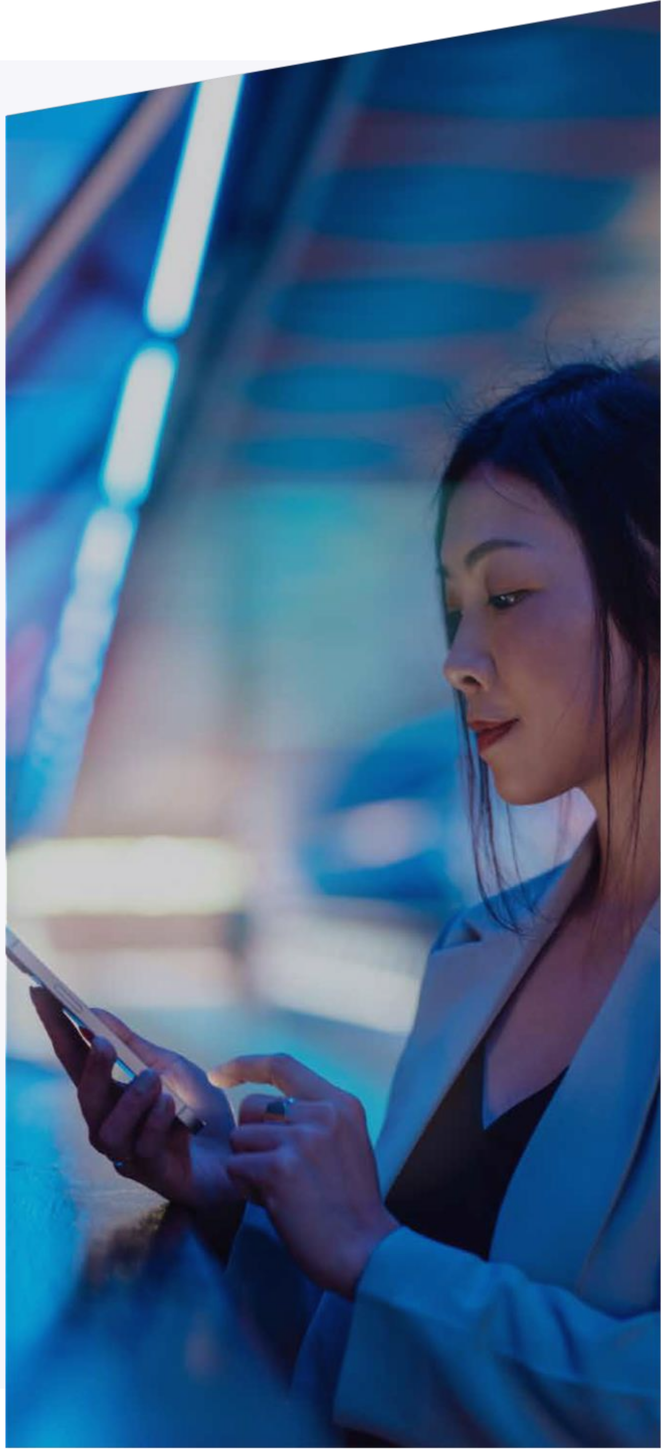
拉丁美洲（75%）和歐洲（65%）地區風控長預計五年後網路安全仍然是一項重要的必備技能，而亞太區銀行將優先考慮人工智慧的模型風險管理（55%，所有調查對象整體比例為31%）。北美地區銀行則將優先考慮治理風險和控制（52%，所有調查對象整體比例為27%）。

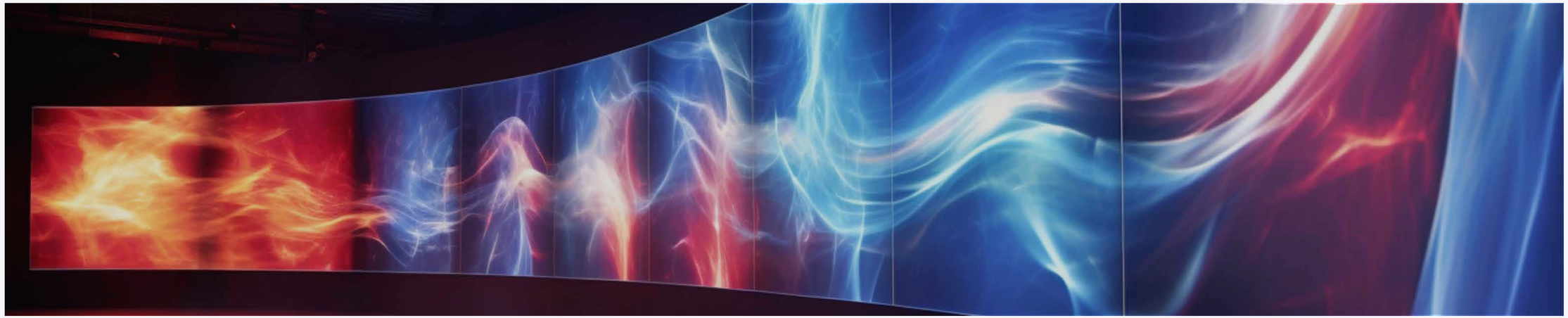
從每道防線所需的技能來看，存在相當程度的重疊，可能說明各道防線的共同目標更加一致，參見圖26。結果顯示，風控長希望在網路安全、資料科學、治理風險和控制方面引入更多專業知識和技能。營運韌性和業務連續性一直是第一道防線的優先考慮事項，氣候風險也正受到更多關注。風控長將考慮加強第二道防線團隊，配置更多人工智慧的模型風險管理和資料建模方面的人才。

圖26：未來五年極需的最重要技能有哪些？



為滿足多樣化的人才需求，銀行顯然需要投入更多精力，從新一代員工中吸引未來的風險管理人員。只有43%的風控長表示其機構對Z世代（出生於1990年代中期至2010年代初期）非常有吸引力，近三分之一（30%）的調查對象表示其機構對Z世代沒有吸引力，27%的調查對象表示可能有吸引力。



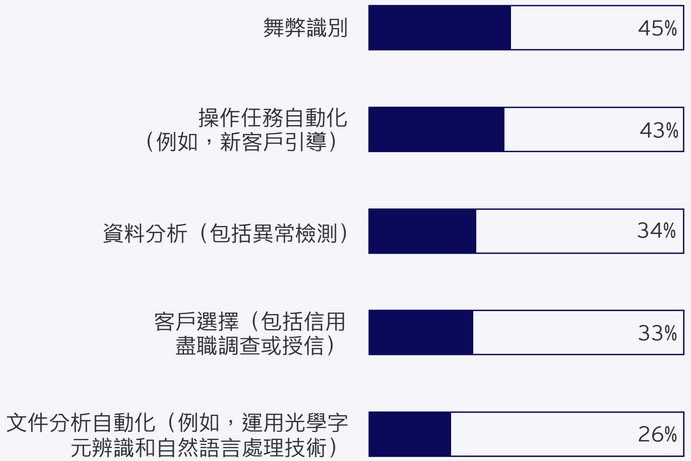


為人工智慧時代的風險管理做好準備

無論是從業務還是從風險管理的角度來看，生成式人工智慧在銀行業的應用都將繼續發展。人工智慧在此次調查的新興風險中排名突出，反映出技術本身的力量及其帶來的巨大不確定性，包括監管尚不明確，且目前對其工作原理的瞭解有限。

盡管如此，行業中仍有諸多風險管理團隊採用了人工智慧和機器學習，主要用於舞弊檢測和流程自動化。人工智慧也被用於資料和文件的分析，參見圖27。

圖27：貴行主要在哪些領域使用機器學習和人工智慧（包括生成式人工智慧）？



對於風險團隊，人工智慧主要用於操作風險和舞弊（56%）、信用風險（54%）和法遵（包括金融犯罪和消費者法遵）（50%）。未來，我們預計人工智慧將被更廣泛地用於監測資訊安全（目前提及這一領域的調查對象僅占33%）和模型風險（目前提及這一領域的調查對象為20%）。

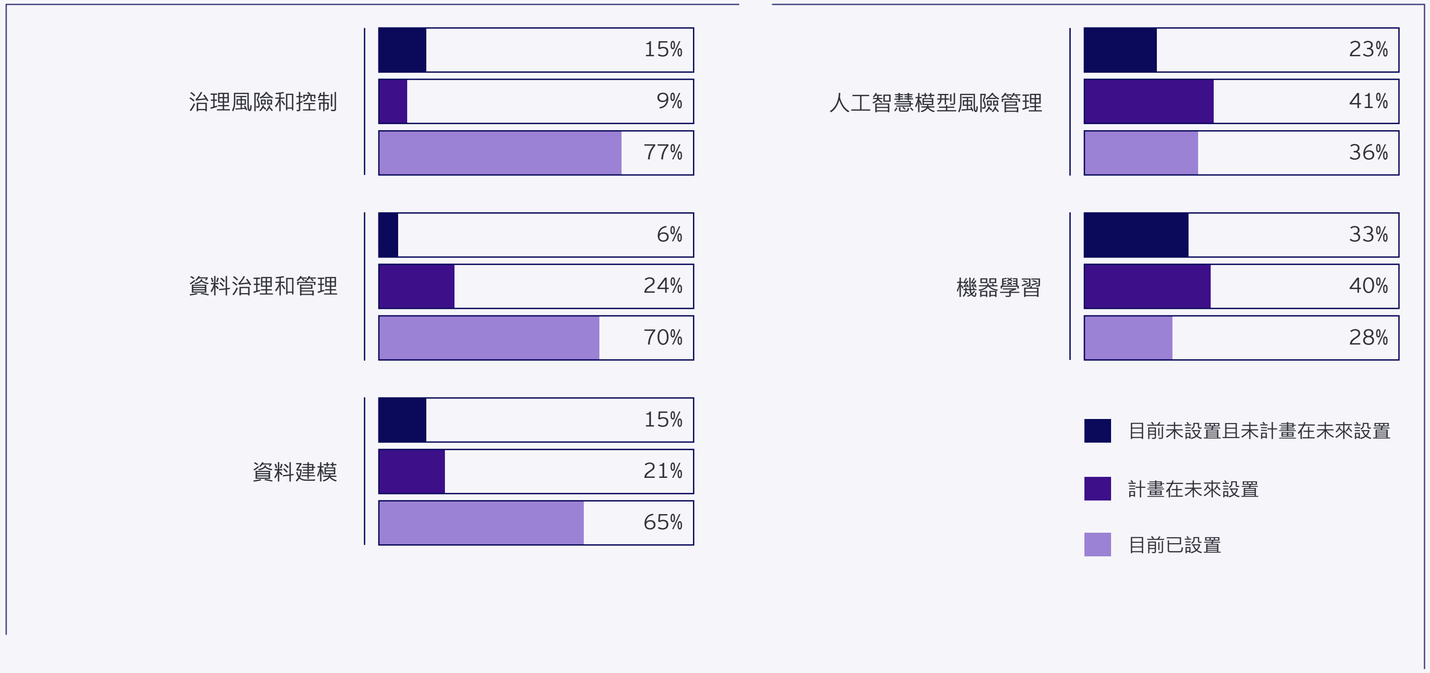
整體而言，我們透過這些案例可以看出，各業務主管已逐漸形成共識，即內部人工智慧應用可作為更安全的起點，而不應被動等待更明確的監管方向。隨著業務中人工智慧應用（包括更多外部和面向客戶的案例）和風險管理職能中人工智慧應用的增加，在未來的調查中，相信風控長對人工智慧相關風險的看法將會發生有趣的變化。

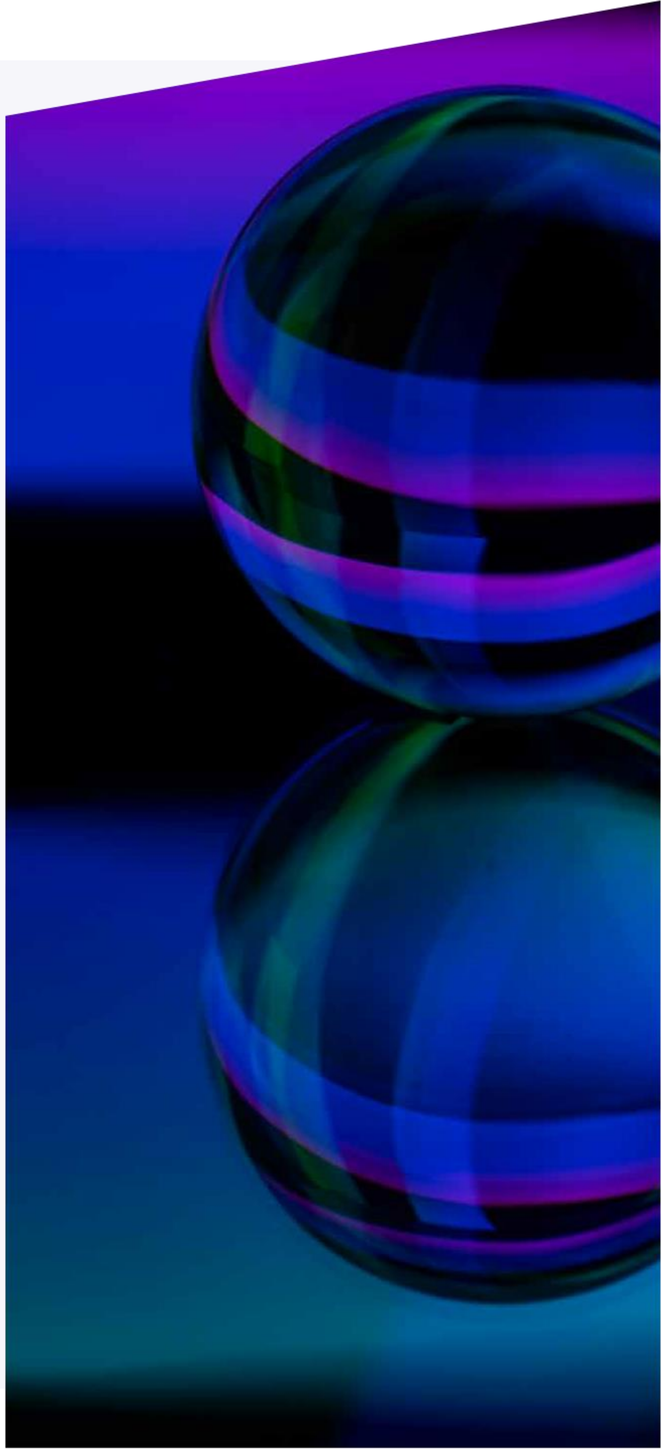
先進技術也是加快第二道防線數位化轉型的關鍵。風控長計畫將重點放在自動化（62%）、加強風險組合分析工具應用（46%）和使用先進分析技術進行風險報告（40%）上。毫無疑問，未來以技術為導向、以人工智慧為支持的團隊才能進行最有效的風險管理。

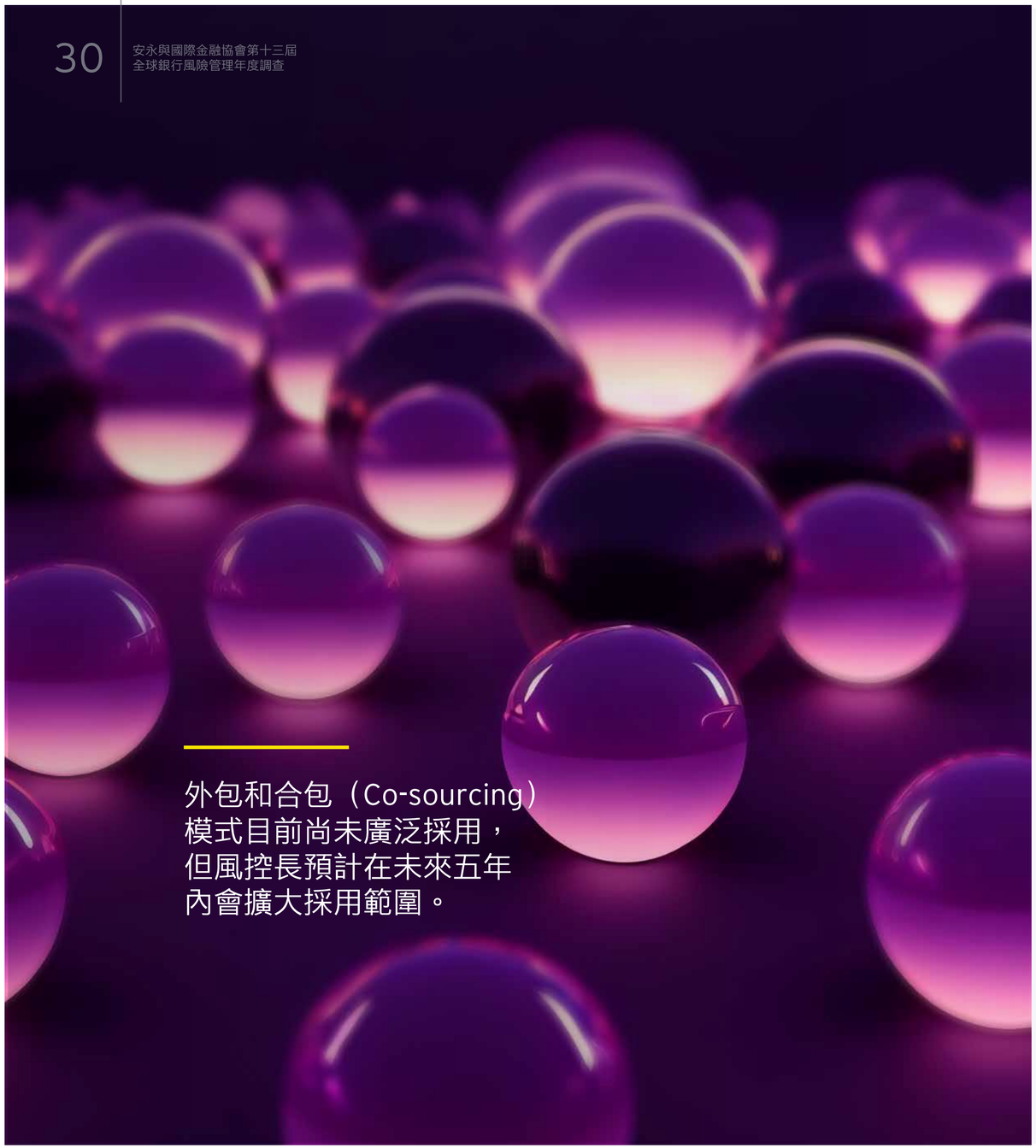
重新思考採購模式

為尋求更高效率、更有效的服務，風控長不斷探索其採購選擇。治理風險和控制（77%）、資料治理和管理（70%）以及資料建模（65%）是最常見的透過共享或集中效用模型提供的職能。人工智慧模型風險管理和機器學習很快也會加入這一行列，因為調查對象預計會提高職能集中度，參見圖8。

圖28：貴行目前在哪些職能領域設有中央團隊作為常見職能的共享效用中心？您預計未來會在哪些職能領域建立這類共享效用中心？



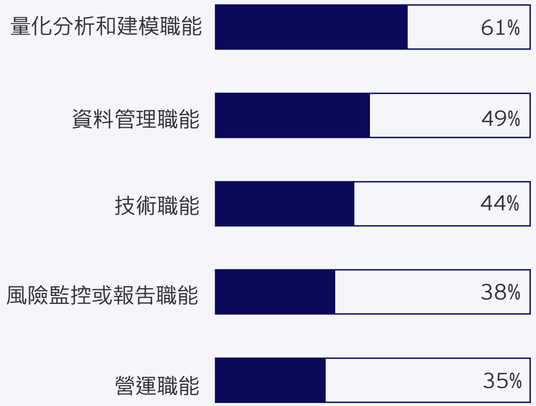




外包和合包（Co-sourcing）模式目前尚未廣泛採用，但風控長預計在未來五年內會擴大採用範圍。

包括量化分析和建模以及資料管理職能在內的手動流程和任務，最有可能轉向更具成本效益的外包和合包模式，參見圖29。

圖29：您預計在未來五年內，哪些類型的風險管理角色和職能最有可能透過最佳離岸外包或合包策略進行優化？



外包和最佳離岸外包在各銀行當前的第二道防線人才管理中比重不大，但未來五年預計將廣泛採用，尤其是在量化分析和建模（61%的風控長認為這類職能非常適合外包和最佳離岸外包）、資料管理（49%）和技術職能（44%）方面，參見圖30。

外包和合包模式目前尚未廣泛採用，但風控長預計在未來五年內會擴大採用範圍。只有2%的風控長表示，外包和合包是其當前第二道防線人才策略中非常重要的一部分，另有18%的風控長表示是重要的。未來五年，對應比例預計將分別躍升至15%和36%。

最佳離岸外包目前應用較為廣泛，仍將保持顯著成長。近三分之一的調查對象表示，目前最佳離岸外包是比重非常大的一部分（22%）或較大的一部分（10%）；32%的風控長表示未來五年內最佳離岸外包將是比重非常大的一部分，34%的風控長表示將是比重較大的一部分，參見圖31。大型銀行將是最大的最佳離岸外包用戶。替代採購模式的成長反映出風控長願意嘗試不同的策略和戰術來因應預算限制。

圖30：目前，在第二道防線風險部門整體人才策略中，最佳離岸外包以及外包或合包的比重如何？您認為貴行勞動力中有多大比例是透過最佳離岸外包或外包模式招聘的？

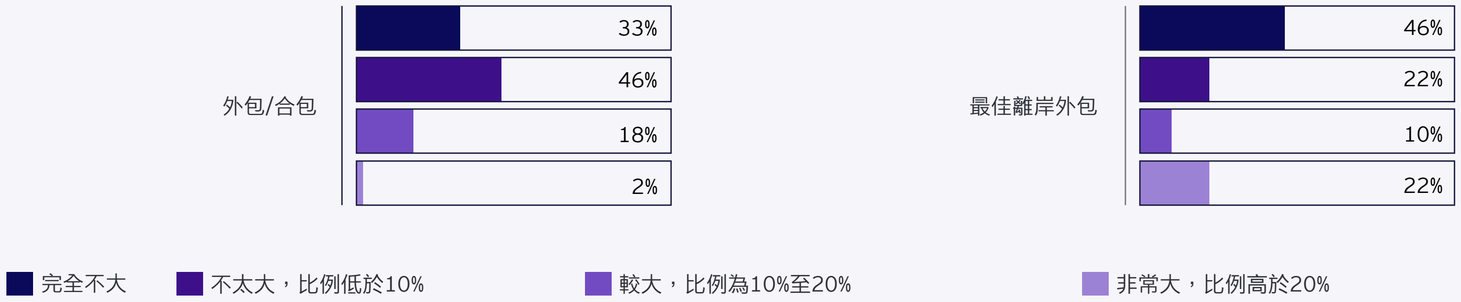
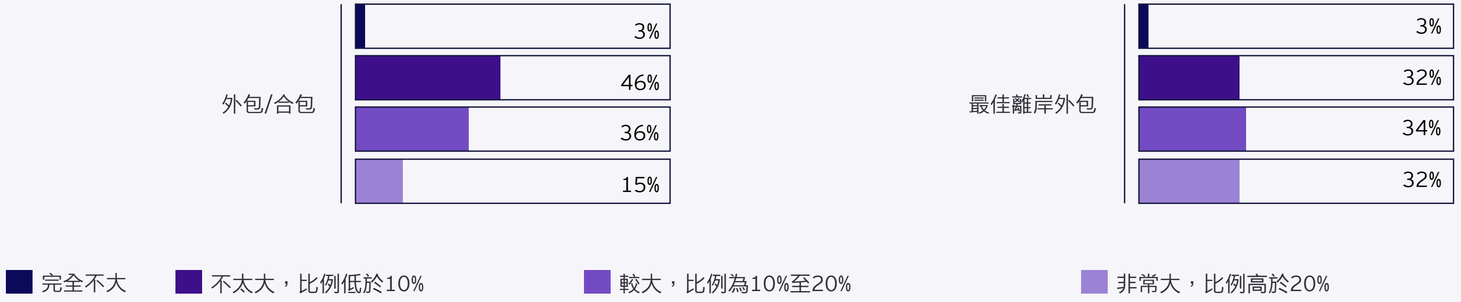


圖31：未來五年，在第二道防線風險部門整體人才策略中，您預計最佳離岸外包以及外包或合包的比重如何？



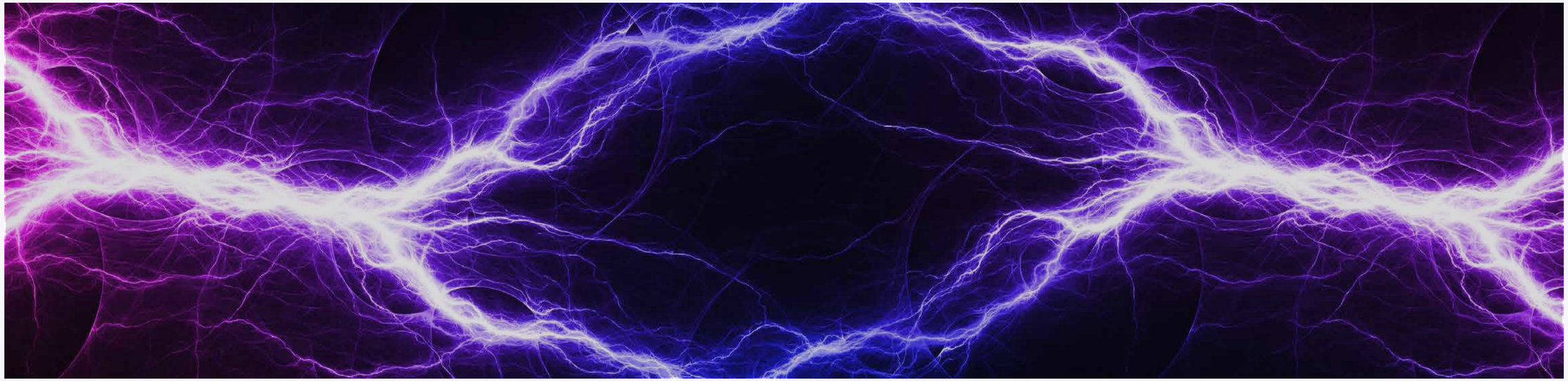
展望未來

簡單回顧去年的新聞焦點，便可得知風控長的工作為什麼變得更加複雜，以及為什麼未來幾年也不太可能變得更輕鬆。全球事件、總體經濟發展、社會大趨勢、各種技術顛覆和不斷嚴格的監理審查，所有這些具有強大影響力的外部因素都直接影響著風控長的決策，包括他們的時間分配和長期計畫。

即使風控長成功保護了銀行免受單個風險的威脅，他們也必須考慮到不同類型風險之間複雜關聯。雖然對突發緊急情況做出快速反應是第一要務，但也不能忽視前瞻性全面風險盤查。在這個意義上，風控長的角色似乎更加需要同時具備技術性和策略性。

因此，我們認為，提高資料流暢性、自動化和批判性思維的機構敏捷性將成為未來高績效風險管理職能的標誌。這些屬性和能力將建立在銀行近年來風險管理實踐和控制環境巨大改進的基礎之上，使風控長能夠更有效地發揮更廣泛的作用，進行更高效率的營運管理，最終為業務增加更多價值。

因此，我們認為，提高資料流暢性、自動化和批判性思維的機構敏捷性將成為未來高績效風險管理職能的標誌。



研究方法和調查參與者構成

2023年6月至2023年9月，安永與國際金融協會合作，調查全球不同地區的國際金融協會會員單位及其他銀行（包括少數幾家重大子公司，它們在其母國是位列前五的大銀行）。

參與本次調查的銀行，其風控長或其他風險高階主管均接受了訪談，並/或完成了問卷調查。參與本次調查的金融機構共計88家，來自30個國家。參與本次調查的銀行在資產規模、地域範圍和銀行類型方面，具有相當程度的多樣性。從所屬區域來看，這些銀行的總部分別位於亞太（14%）、歐洲（21%）、拉丁美洲（14%）、中東和非洲（17%）和北美（34%）。其中，12%的銀行屬全球系統重要性銀行。

聯繫安永

黃建澤
審計服務部 營運長
安永聯合會計師事務所
電話：02-2728-8886
電子郵件：James.C.Huang@tw.ey.com

徐榮煌
審計服務部 執業會計師
安永聯合會計師事務所
電話：02-2728-8887
電子郵件：Daniel.Hsu@tw.ey.com

謝勝安
審計服務部 執業會計師
安永聯合會計師事務所
電話：02-2728-8857
電子郵件：Charlie.Hsieh@tw.ey.com

張正道
審計服務部 執業會計師
安永聯合會計師事務所
電話：02-2728-8881
電子郵件：Bob.Chang@tw.ey.com

馬君廷
審計服務部 執業會計師
安永聯合會計師事務所
電話：02-2728-8809
電子郵件：Spencer.Ma@tw.ey.com

楊弘斌
審計服務部 執業會計師
安永聯合會計師事務所
電話：02-2728-8836
電子郵件：HungBin.Yang@tw.ey.com

特別感謝安永核心調查小組成員為本年度調查所做的工作，包括 Vikram Jain、Joseph Mezzadri、Erica Novak、Paul Shahbazian、Hannah Ryan、Matias Djurinsky Zapolski、Alex Treadwell、Maria Mendoza和Josh Austin。

安永聯合會計師事務所

審計服務

傅文芳
所長
電話:02-2728-8866
電郵:Andrew.Fuh@tw.ey.com

黃建澤
審計服務部
營運長
電話:02-2728-8886
電郵:James.C.Huang@tw.ey.com

馬君廷
審計服務部
執業會計師
電話: 02-2728-8809
電郵: Spencer.Ma@tw.ey.com

張正道
審計服務部
執業會計師
電話: 02-2728-8881
電郵: Bob.Chang@tw.ey.com

徐榮煌
審計服務部
執業會計師
電話: 02-2728-8887
電郵: Daniel.Hsu@tw.ey.com

謝勝安
審計服務部
執業會計師
電話: 02-2728-8857
電郵: Charlie.Hsieh@tw.ey.com

楊弘斌
審計服務部
執業會計師
電話: 02-2728-8836
電郵: HungBin.Yang@tw.ey.com

稅務服務

林志翔
稅務服務部
營運長
電話：02-2728-8876
電郵：Michael.Lin@tw.ey.com

劉惠雯
人力資本諮詢服務
執業會計師
電話：02-2728-8858
電郵：Heidi.Liu@tw.ey.com

沈碧琴
工商法令及公司稅務依規服務
執業會計師
電話：02-2728-8877
電郵：Ann.Shen@tw.ey.com

林宜賢
國際及併購重組稅務諮詢服務
執業會計師
電話：02-2728-8870
電郵：Yishian.Lin@tw.ey.com

周黎芳
國際及併購重組稅務諮詢服務
執業會計師
電話：02-2728-8872
電郵：Sophie.Chou@tw.ey.com

楊建華
公司稅務諮詢服務
執業會計師
電話: 02-2728-8875
電郵: ChienHua.Yang@tw.ey.com

蔡雅萍
公司稅務諮詢服務
執業會計師
電話：02-2728-8873
電郵：Anna.Tsai@tw.ey.com

林志仁
國際及併購重組稅務諮詢服務
執業會計師
電話：02-2728-8812
電郵：Sean.Lin@tw.ey.com

詹大緯
稅務科技服務
副總經理
電話：02-2757-8888
分機：67217
電郵：David.Jan@tw.ey.com

安永諮詢服務股份有限公司

張騰龍
諮詢服務
總經理
電話：02-2728-8863
電郵：Tony.Chang@tw.ey.com

謝佳男
諮詢服務-資訊服務
執行副總經理
電話：02-2728-8850
電郵：Joseph.Hsieh@tw.ey.com

安永企業管理諮詢服務股份有限公司

黃昶勳
企業諮詢服務-策略績效
總經理
電話：02-2728-8862
電郵：Jon.Huang@tw.ey.com

高旭宏
企業諮詢服務-風險管理
執行副總經理
電話：02-2728-8811
電郵：Charlie.Kao@tw.ey.com

安永財務管理諮詢服務股份有限公司

何淑芬
策略與交易諮詢服務
總經理
電話：02-2728-8898
電郵：Audry.Ho@tw.ey.com

劉安凱
策略與交易諮詢服務
執行副總經理
電話：02-2728-8806
電郵：Ankai.Liu@tw.ey.com

楊小慧
策略與交易諮詢服務
執行副總經理
電話：02-2728-8838
電郵：Jessica.Yang@tw.ey.com

馮熾煒
策略與交易諮詢服務
執行副總經理
電話: 02-2728-8528
電郵: ChihWei.Feng@tw.ey.com

王沛
策略與交易諮詢服務-精算服務
執行副總經理
電話：02-2728-8828
電郵：Angelo.Wang@tw.ey.com

安永 | 建設更美好的商業世界

安永的宗旨是致力建設更美好的商業世界。我們以創造客戶、利害關係人及社會各界的永續性成長為目標，並協助全球各地資本市場和經濟體建立信任和信心。

以數據及科技為核心技術，安永全球的優質團隊涵蓋150多個國家的業務，透過審計服務建立客戶的信任，支持企業成長、轉型並達到營運目標。

透過專業領域的服務 - 審計、諮詢、法律、稅務和策略與交易諮詢，安永的專業團隊提出更具啟發性的問題，為當前最迫切的挑戰，提出質疑，並推出嶄新的解決方案。

加入安永LINE@好友
掃描二維碼，獲取最新資訊。

安永是指 Ernst & Young Global Limited 的全球組織，加盟該全球組織的各成員機構都是獨立的法律實體，各成員機構可單獨簡稱為「安永」。Ernst & Young Global Limited 是註冊於英國的一家保證（責任）有限公司，不對外提供任何服務，不擁有其成員機構的任何股權或控制權，亦不作為任何成員機構的總部。請登錄ey.com/privacy，了解安永如何收集及使用個人資料，以及個人資料法律保護下個人所擁有權利的描述。安永成員機構不從事當地法律禁止的法律業務。如欲進一步了解安永，請瀏覽 ey.com。

安永台灣是指按中華民國法律登記成立的機構，包括：安永聯合會計師事務所、安永管理顧問股份有限公司、安永諮詢服務股份有限公司、安永企業管理諮詢服務股份有限公司、安永財務管理諮詢服務股份有限公司、安永圓方國際法律事務所及財團法人台北市安永文教基金會。如要進一步了解，請參考安永台灣網站 ey.com/zh_tw。

© 2024 安永台灣
版權所有。

APAC NO.14008070
ED None

本材料是為提供一般信息的用途編製，並非旨在成為可依賴的會計、稅務、法律或其他專業意見。請向您的顧問獲取具體意見。

ey.com/zh_tw