

2026 年銀行業及資本市場展望

宏觀環境壓力升高下，AI 轉型與穩定幣影響成為 2026 年銀行業關鍵議題。

Deloitte 金融服務產業研究中心



目錄

引言	2
在審慎中推動持續成長	3
存款結構轉變，穩定幣帶來業者新機遇	6
業者讓 AI 從單一應用走向規模化的五項關鍵	10
加速打造 AI 現代化基礎建設	14
動態精準策略，強化金融犯罪防制	18
參考資料	23
聯絡我們	26

- 2026 年的總體經濟環境，將如何影響銀行與證券業的營收表現與獲利能力？
- 穩定幣的發展，將對銀行與支付機構的業務模式與競爭格局帶來哪些影響？
- 銀行業應如何推動 AI 由單一應用走向規模化？
- 資料孤島現象，是否已成為銀行實現 AI 策略的主要限制？
- 面對日益複雜的新興金融犯罪型態，風險控管體系是否具備足夠的應對能力？

引言



2026 是全球銀行業的重要轉折點。雖然整體資本市場相對穩健，為產業提供一定程度的緩衝，但在面臨總體經濟前景的不確定性、消費信心的變化，以及通膨壓力持續的困境下，仍可能對銀行的收入表現帶來實質挑戰。在此背景下銀行業者須同時著力於維持利潤結構的穩定、拓展多元的收入來源，並審慎因應來自非銀行金融機構的競爭。

支付領域也正進入關鍵階段，隨著《GENIUS Act》的推進，穩定幣的發展可能影響現有存款結構，並對既有支付體系帶來新的挑戰。當代幣化存款與可程式化的貨幣逐步改變客戶對支付與資金流動的期待時，銀行勢必需加快釐清自身的策略定位，究竟是擔任發行者、託管機構、交易與清算服務提供者，或是透過策略合作切入相關生態系。

與此同時，AI 正逐步進入規模化的關鍵階段，許多銀行正將分散的專案整合並推動規模化。但在 2026 年 AI 的有效落地不僅取決於技術本身，更有賴於清晰的策略、健全的治理架構，以及對投資效益的系統性管理。AI 代理人（Agentic AI）雖展現出顯著的潛力，但其價值能否實現，仍高度依賴於資料基礎的成熟度。唯有建立在準確、即時、完整且具備良好資安控管的環境之上，相關應用才能穩定運作並持續擴展；否則，即便模型能力再先進，也難以長期產生實質成效。

此外，隨著金融犯罪手法持續演變，結合 AI 的詐欺行為、遵循複雜度與相關成本同步上升，銀行業亟需強化以科技為核心的一體化金融犯罪防制架構，以提升整體風險應對能力與營運效率。

本報告即針對上述挑戰，提出具體且可執行的觀察與建設性方案。

在審慎中推動持續成長

展望 2026 年，經濟前景仍存在高度不確定性，銀行業需審慎因應。同時，關稅政策走向與就業市場的變化，預期將成為影響總體經濟表現的關鍵變數。整體而言，2026 年銀行業者可能呈現以下三種情境。

首先，在較為不利的情境下，關稅對通膨與經濟活動的影響將逐步浮現，通膨壓力上升、就業市場緊縮，GDP 成長動能放緩，甚至不排除個別季度出現小幅負成長，美元亦可能承受貶值壓力。

而在較為樂觀的情境當中，上述風險未明顯擴大且經濟活動維持相對穩定，整體成長平順，未出現顯著波動。

更高機率的折衷情境將介於兩者之間，預期 2026 年經濟成長將出現放緩，但幅度有限，並於年中逐步回穩，美國全年 GDP 成長率預估約為 1.4%，低於 2025 年的 1.8%。¹

展望 2026 年，消費者信心可能持續壓力升高，進而對消費動能形成抑制。截至 2025 年第二季，美國家庭負債總額已升至 18.4 兆美元的歷史高點；同時，消費者信心指標走弱，² 呈現分化的趨勢：高所得消費意願穩定，中等收入家庭面臨更顯著的財務壓力。³

近期數據顯示消費行為的分化持續擴大。根據 2025 年 8 月資料，低收入家庭支出年增率為 0.3%，明顯落後於高收入家庭的 2.2%，且此一差距預期將於 2026 年持續擴大。⁴ Deloitte 認為在此情境下，2026 年實質消費總額預計將成長 1.4%。⁵

企業支出也呈現分歧走勢，資料中心建設等 AI 相關投資將支撐企業資本支出成長；⁶ 另外，租稅政策的不確定性則會抑制企業的投資意願。Deloitte 預測 2026 年企業投資成長率為 3.0%，略低於 2025 年的 3.6%。

美國就業市場亦逐步顯現降溫跡象。職缺下降，失業率上升。⁷ Deloitte 預期 2026 年薪資成長同時也將進一步放緩，失業率可能從 2025 年的 4.2% 升至 4.5%。⁸

通膨前景仍具不確定性。在 2025 年回升後，消費者物價指數於 2026 年可能維持在 3.2% 的水準。隨著就業市場轉弱，聯準會可能於 2026 年底將政策利率調降至 3.125%。⁹

預期殖利率曲線將趨於陡峭。長期利率因通膨預期、債務壓力及美元走勢等因素而維持相對高檔；¹⁰ 短期利率則在較寬鬆的貨幣環境下逐漸下滑。

總體經濟環境對銀行業的影響

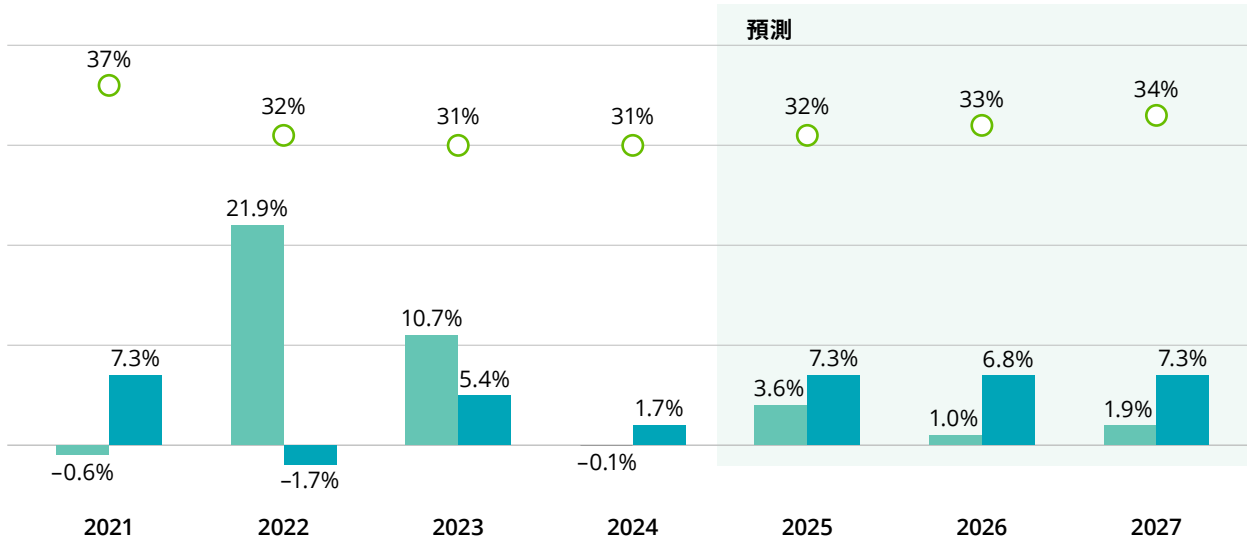
受惠於 2025 年前三季穩健的獲利表現，銀行業整體以堅實的基礎進入 2026 年。然而，在利率走低與經濟成長放緩下，銀行的淨利息收入仍面臨下行壓力。

淨利息收入於 2025 年回升，¹¹ 展望 2026 年，受貸款收益率下降影響，淨利息收入動能將趨緩（見圖 1）。負債端方面，存款成本可望持續下滑。2025 年上半年付息存款的平均成本已降至 2.5%。¹² 然而，存款 Beta 值預期將維持在相對低檔，對區域性銀行的影響尤為明顯。¹³

圖 1

銀行業非利息收入將持續支持營收成長

● 淨利息收入成長 ● 非利息收入成長 ○ 非利息收入在總營收中的百分比



資料來源：Deloitte 全球金融服務產業研究中心，基於標普全球市場財智資料所作的分析。2025 年及後續年度預測基於 Deloitte 分析，2024 年及之前年度百分比為使用標普全球市場財智原始資料計算所得。

在利率走低的整體環境下，放款動能可望逐步回溫。企業融資成本將下降，有助於改善上半年工業與商業放款規模年減 5.6% 的窘境。¹⁴ 隨著 AI 與資料中心相關投資持續推進，即使企業資金部位充裕，亦可能有更多借貸需求。然而，來自非銀行的金融機構與私募信貸業者的競爭非常激烈，特別是在中型市場，放款競爭壓力將最為明顯。

美國商用不動產市場則逐步穩定，交易持續回溫¹⁵。商用不動產放款表現亦止穩，但銀行在承作相關業務時，仍將維持審慎的授信標準。

在消費金融方面，信用卡放款於 2025 年上半年年減 2.8% 後，2026 年成長動能預期將持平。¹⁶ 根據近期調查顯示，信用卡放款需求已有轉弱跡象，銀行亦同步收緊相關授信條件。¹⁷

銀行資產品質方面，整體信用損失仍處於可控的範疇內。¹⁸ 儘管失業率上升可能帶動放款備抵增加，但並

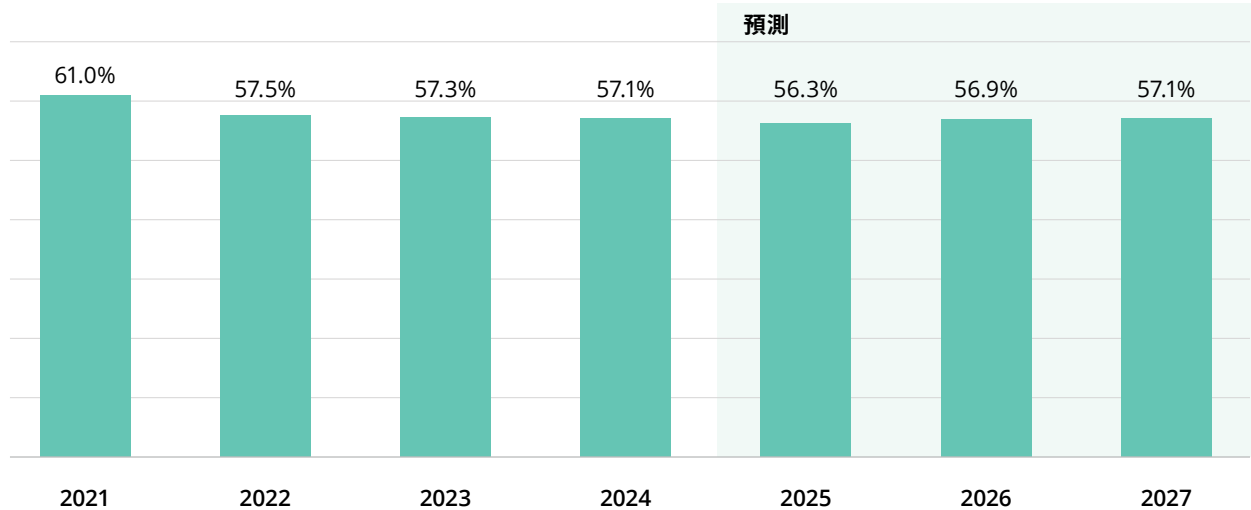
未預期出現顯著惡化。學生貸款逾期率可能進一步上升。¹⁹ 然而，多數銀行已提列充足備抵金，資本水準維持穩健，足以因應整體環境波動。

非利息收入結構則持續多元發展且大幅成長，預計在 2026 年將成為支撐銀行整體營收的重要來源。隨著併購回溫與融資成本下降，股票與債券發行需求提升，投資銀行與資本市場相關業務更具備成長空間。此外，銀行持續深化高資產客戶的財富管理與顧問服務，相關收入預期將穩定增加。²⁰ 相較之下，支付業務成長可能受到一定限制。不過在穩定幣相關服務、資料貨幣化，以及嵌入式金融等新型商業模式的發展，預期將為銀行帶來額外的手續費收入。

在營收溫和成長下，銀行整體仍將維持嚴謹的成本控管。薪酬支出與科技投資可能使營業費用率略有上升（見圖 2），但對於已提前布局的銀行來說，AI 對營運效率的正面效益預計將於 2026 年持續顯現。²¹

圖 2

2026 美國銀行業成本收入比將微幅上升



資料來源：Deloitte 金融服務產業研究中心基於標普全球市場財智資料所作分析。2025 年及後續年度預測基於 Deloitte 分析，2024 年及之前年度百分比為使用標普全球市場財智原始資料計算所得。

美國銀行業整體維持充裕的資本水準。過去五年平均普通股權一級資本適足率均高於 14%。²² 此外，監理機關研議將強化槓桿比率，可能將整體資本要求自目前約 5%-6% 下調至 3.5%-4.5%，對大型銀行的資本運用形成正面支撐。²³

截至 2025 年上半年，美國前 20 大銀行的超額資本合計已超過 2,500 億美元。²⁴ 在資本基礎穩健的情況下，銀行可望持續透過股利發放與庫藏股回購等方式回饋股東，同時將部分資本重新配置至業務成長與 AI 相關投資，支撐中長期策略布局。

全球利率走勢

歐洲銀行業步入復甦，儘管全球整體經濟環境仍具不確定性，但截至 2025 年 8 月 25 日，歐洲銀行股於 2025 年累計報酬率已達 45%，顯著優於其他主要市場的同業。²⁶ 展望未來，在利率逐步下行與非利息收入維持穩健的支撐下，歐洲銀行業的放款成長動能將逐步回升。儘管貿易關稅政策將對經濟活動帶來干擾，但整體影響仍屬有限。經歷多年成長停滯後，歐洲銀行業於未來數年，仍有機會透過內生成長與產業整合，持續改善獲利表現。²⁷

相較之下，亞太市場銀行業雖整體具成長潛力，但各經濟體表現分化明顯。²⁸ 對美國貿易依賴度較高、較易受關稅變動影響的市場，面臨的下行風險相對較高。此現象也反映於資本市場活動，2025 年 7 月亞太資本市場融資金額降至約 66 億美元，為近一年低點，顯示市場活躍度趨弱。²⁹

存款結構轉變，穩定幣帶來業者新機遇

穩定幣的發展逐步改變既有的貨幣與支付形態，帶來結構性的挑戰與策略性機會。2026 年將會是銀行釐清穩定幣相關策略定位、建立相應風險管理機制的關鍵年度。隨著存款替代產品與新型支付方式持續出現，銀行需要強化自身的基礎設施能力與核心競爭優勢，以因應整體產業環境的轉變。

《GENIUS Act》為美國支付型穩定幣 (PSC) 建立明確的監理架構，並釐清相關合規要求，同時也為傳統銀行參與代幣化數位資產活動提供制度基礎。該法規也是美國打造【世界加密之都】戰略的重要步驟之一。³⁰

此類法規的推進，預期將助企業與消費者提升對數位資產的接受度。³¹ 機構端的需求亦已開始浮現。根據 Deloitte 於 2025 年第二季進行的首席財務長調查，近四分之一的受訪 CFO 預期，未來兩年內將以加密資產作為支付工具，或將其納入投資配置。³²

在金融服務應用層面，支付型穩定幣具備即時性與成本效率等特性，於特定情境下可望補充甚至部分取代傳統支付與結算機制。與其他數位資產不同，支付型穩定幣通常以美國國債等法幣資產作為儲備，並維持 1:1 的價值錨定，為其在交易與支付場景中的應用提供相對穩定的基礎。

存款代幣是否是支付型穩定幣的替代品？

在部分銀行積極評估參與支付型穩定幣生態的同時，「存款代幣」亦逐漸成為另一個可行選項。與支付型穩定幣相似，存款代幣同樣可為同一銀行體系內的客戶提供即時結算、較低的交易成本，以及可程式化的支付與交易功能。

相較之下，存款代幣在結構上仍屬於銀行負債，具備以原生現金進行結算與支付利息的特性，並可延伸作為數位資產交易的支付工具及鏈上擔保資產。³³ 更為

關鍵的是，由於存款代幣仍納入既有的銀行監理與資本管理架構，其合規定位明確，並未脫離現行銀行監管體系。

對於關注穩定幣可能對存款造成影響的銀行而言，存款代幣提供了一項具吸引力的解決方案。部分大型銀行已同時推動支付型穩定幣與存款代幣等相關應用，並行探索，以在不同支付與數位資產場景中維持彈性與主導權。³⁴



穩定幣對存放款的影響

穩定幣的主要吸引力，來自其在加密貨幣生態系中的關鍵功能定位。作為價格相對穩定的數位資產，支付型穩定幣常被用作高波動性加密代幣之間的價值轉換媒介。憑藉高度流動性與價格穩定特性，穩定幣已成為使用者進出加密市場的重要工具，並在傳統金融體系與加密貨幣市場之間扮演連結的角色。³⁵

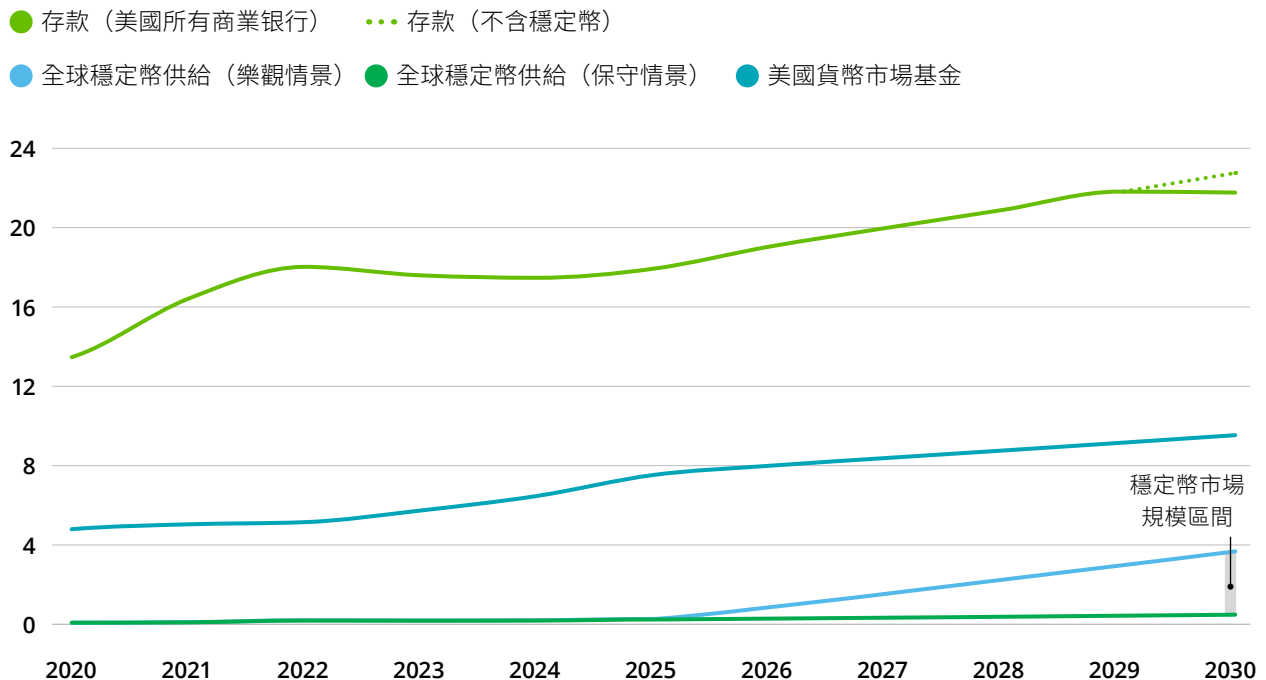
儘管目前穩定幣的市場規模仍相對有限（約 2,500 億美元），但依產業保守估計，其規模至 2030 年可能擴大至約 5,000 億美元；在較為樂觀的情境下，甚至可能成長至 3.7 兆美元。³⁶

若此趨勢持續，將對銀行存款結構帶來實質影響，潛在受影響資金規模可能達數兆美元（見圖 4）。

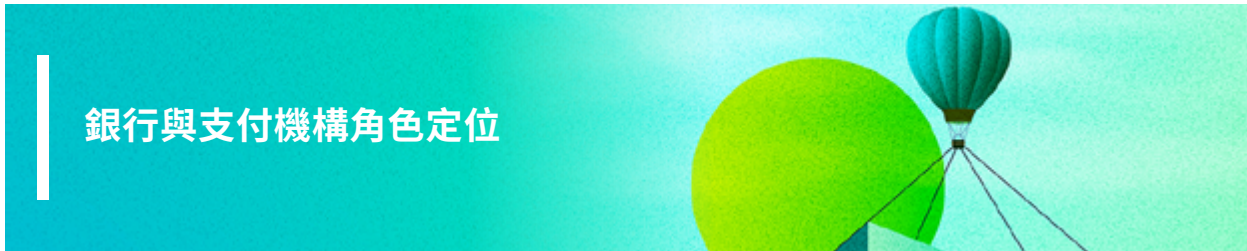
存款外移的潛在風險主要集中於三類資金：收益率低的交易型活期帳戶資金、用於點對點支付的零售交易餘額及往來帳戶中的跨境結算浮存資金。雖然《GENIUS Act》明確禁止穩定幣發行機構對穩定幣支付利息，但非發行機構仍可能透過獎勵或回饋機制，間接提升誘因。³⁷ 在此情境下，若支付型穩定幣對存款資金的替代效應進一步擴大，銀行可能需面對流動性管理壓力上升，以及放款與資產配置彈性受限的雙重困境。

圖 3
穩定幣增長可能導致存款萎縮

單位：萬億美元



資料來源：存款及貨幣市場基金資料取自美聯儲經濟資料、穩定幣供給資料取自美國財政部、M2 預測取自牛津經濟研究院、穩定幣市場規模區間估
值基於不同行業預測資料以及 Deloitte 全球金融產業服務研究中心分析。



如圖 4 所示，部分金融機構已規劃多元化的參與模式與策略路徑。³⁸

圖 4
支付型穩定幣新興價值鏈角色示意表

角色	職能
發行機構	發行、流通與管理穩定幣
託管機構	保管客戶數位資產私鑰與相關資產安全
儲備銀行	持有並管理支付型穩定幣對應之儲備資產
支付交易處理機構	支援穩定幣與法定貨幣間的兌換流程（入金／出金機制）
平台建設機構	設計、開發與維運平台架構，將穩定幣整合至既有金融系統
增值服務機構	提供可程式化貨幣應用、智慧合約服務與複雜交易自動化功能
中介機構	透過與核心系統商、金融科技公司與支付網路合作，為客戶提供穩定幣相關服務

資料來源：Deloitte 企業與實體交易服務部門、Deloitte 全球金融服務產業研究中心分析。

美國聯邦銀行監理機構預期將於 2026 年 7 月前發布《GENIUS Act》所要求之細部規範與監理指引，相關規則預計於 2027 年 1 月正式生效。在此之前，銀行業者應及早規劃並啟動自身的穩定幣布局，以確保在監理框架明確化後具備快速落地能力。³⁹

監理新規下的風險考量

在監理要求下，金融機構需符合新的資本與流動性規範，以確保穩定幣發行機構能維持 1:1 的資產錨定機制。對於在美國營運的外國機構而言，亦須持有足額的美元計價儲備資產，以因應穩定幣持有者出現的即時流動性需求。

此外，市場參與者需特別留意稅務處理、會計認列方式，以及 KYC 與反洗錢（AML）等合規義務的具體規範，這些要求將直接影響穩定幣與既有金融體系的整合與推進。監理機構亦可能針對系統可擴展性、費用結構、詐欺防制、交易不可撤銷性及身分驗證機制等議題，提出進一步的技術與營運要求。相關指引之所以關鍵，在於穩定幣在功能上接近傳統貨幣工具，但其法律定位並未完全納入既有的貨幣或證券監理框架，對監理實務與產業應用均帶來新的挑戰。

在設計與導入新系統與流程時，金融機構亦應同步評估穩定幣對既有營運模式的影響。例如，代幣化特性可將 KYC 與 AML 規則嵌入交易邏輯中，透過程式化方式自動凍結或阻擋個人或實體進行的行為。另一方面，由於相關程式碼多採開源設計，反洗錢與合規人員能更有效追蹤資金流向、交易溯源與即時攔截，有助於提升監理效率；然而，此類透明性亦可能引發客戶隱私與資料保護方面的風險，需要審慎權衡。在資源有限的情况下，參與產業聯盟或採用平台化合作模式，有助於金融機構共享基礎建設與合規資源，加速相關服務的推動。⁴⁰ 例如，部分區域型銀行已透過「支付型穩定幣即服務」模式切入市場。全球支付與金融科技平台 Fiserv 也與加密資產公司 Circle 合作推出穩定幣 FIUSD，並已向 3,000 家銀行提供相關服務。⁴¹

擁抱穩定幣未來

在監理框架逐步明確的情況下，穩定幣市場將促進數位資產相關應用的普及，並為加密資產抵押貸款等新型金融產品提供發展空間。⁴² 近期，多家加密資產業者（如 Circle、Ripple 與 Paxos）已向美國主管機關申請銀行執照，顯示傳統銀行與數位資產領域的界線加速模糊，融合趨勢日益明確。⁴³

展望未來，隨著相關規範落地，穩定幣將進一步推動可程式化支付、即時交易及鏈上資金管理等金融服務發展。⁴⁴ 穩定幣將成為連結既有金融體系與代幣化經濟的重要基礎設施，對尚未啟動相關布局的銀行與支付機構而言，及早規劃實際應用情境，將有助累積營運與風險管理能力；反之，若長期缺乏行動，可能在產業結構持續演進的過程中，逐步喪失競爭優勢。

業者讓 AI 從單一應用走向規模化的五項關鍵

2026 將成為銀行業實現全面 AI 賦能的轉捩點。然而，多數銀行在推動 AI 應用時，仍受制於資料基礎薄弱且高度分散、合規要求日益嚴格、核心系統老化，以及組織內部變革阻力等多重因素影響。許多 AI 專案仍停留在零星的概念驗證階段，普遍存在治理架構不足、重複投資嚴重，以及成效落差顯著等問題。

同時，銀行主管亦承受在成效期待下，必須證明 AI 實際商業價值的壓力。儘管過去兩年 AI 相關投資持續增加，多數銀行僅取得有限且分散的成果，尚未真正轉化為具體的優勢。⁴⁵ Deloitte 針對全美前 40 大銀行的研究顯示，其 AI 發展多屬於被動回應式推進，難以釋放持續性的長期價值。⁴⁶

重塑清晰且一致的 AI 願景與策略

目前，多數銀行對 AI（尤其是生成式 AI）的推進，仍以各業務單位各自為政的方式進行。雖然專案數量眾多，但普遍缺乏清楚的集團層級願景與統籌機制。AI 發展的核心目標究竟是提升營運效率、驅動產品創新，抑或強化風險控管？若缺乏明確且一致的策略定位，銀行將難以辨識具備規模化潛力的 AI 應用場景，也無法有效衡量投資進展與實際成效。

目前，僅少數銀行完成全層級的 AI 策略藍圖，並成功進行跨部門協作。成熟且可執行的 AI 願景，通常具備五項關鍵特質：1. 明確且可衡量的目標成果 2. 對風險、成本與人力影響具備清楚評估 3. 與銀行核心使命與長期發展方向高度契合 4. 能與內外部利害關係人持續溝通與對齊 5. 具備穩定且可持續的資金支持。⁴⁷

建立明確的 AI 權責體系與治理架構

銀行需釐清 AI 人機協作的權責分工與問責機制。在實務推動上，相關責任歸屬往往仍不夠明確，甚至出現治理真空的情況。⁴⁸ 不同員工取得與使用 AI 工具的方式不一，若未清楚界定核心團隊與業務單位的角色邊界，將增加風險控管與合規管理的複雜度。

對多數銀行而言，中心輻射式的治理模式被視為較具可行性的選項。在此架構下，銀行以 AI 卓越中心為核心，統一跨事業與跨部門的需求與資源配置。

AI 卓越中心通常承擔以下五項關鍵職能：1. 建立並維護企業級 AI 品質控管與治理標準 2. 作為 AI 營運與落地的中樞，負責推進路線圖 3. 規劃 AI 整體技術架構與標準化原則 4. 管理共用資料資產與 MLOps / LLMOps⁴⁹ 平台，以確保系統互通性與可擴展性 5. 透過訓練計畫、知識庫與核心平台，賦能業務單位的實際能力。

重塑「自建或外購」的 AI 導入決策

「自建還是外購」長期以來是金融機構的重要抉擇，在 AI 領域，此一問題更顯複雜。多數銀行在傳統 AI（如機器學習）採取混合模式，結合內部模型與外部標準化解決方案，以兼顧差異化與效率。⁵⁰ 在生成式 AI 應用上，部分銀行則轉向模組化策略，即自外部採購基礎模型層，再於其上建構專屬的資料連接、安全防護與第三方解決方案整合層。

此作法有助於縮短導入時程、降低試錯成本，並將部分技術與成本波動風險轉移至供應商，⁵¹ 對於資源有限、人才不足或風險承受度較低的中小型銀行而言，尤具吸引力。⁵²

然而，模組化策略亦伴隨挑戰。專有應用層必須與基礎模型高度整合；一旦底層模型或第三方解決方案趨於同質化，差異化競爭優勢將主要取決於銀行自身的專有資料與應用設計能力。

為建立生成式 AI 的長期競爭優勢，銀行應充分發揮自有資料的價值，聚焦於影響最大、具明確商業成效的應用場景，而非分散推進專案。且須持續投資專業人才，包括提示工程師、RAG 工程師、模型評估專家與系統架構設計人員。真正的差異化，往往不來自模型本身，而是來自銀行能否將 AI 有效轉化為穩定、可控、透明且可擴展的能力。

強化 AI 成效的衡量與追蹤

隨著 AI 部署深化，如何有效衡量成效已成關鍵課題。部分高階主管在評估 AI 價值時，仍停留於「節省人工時」、「縮短客服通話時間」等零散且偏主觀的指標，難以形成具體且系統性的投資報酬評估架構。⁵³ 相較之下，系統研發人員生產力的提升，仍是目前少數投資報酬衡量相對成熟的應用領域之一。⁵⁴

在缺乏明確基準、對照組設計及一致的關鍵績效指標情況下，AI 效益評估往往流於使用者主觀的回饋，難以將成果有效轉化為可驗證的成本節省或營收成長。在實務上，許多 AI 所創造的價值並不直接對應至財務結果。

例如，客服通話時間的縮短或可提升客戶滿意度，進而促進交叉銷售機會，但其實際財務影響往往難以精準量化。生成式 AI 更進一步放大了此一挑戰，其所帶來的「生產力提升」常與實際成本結構脫鉤，使傳統以成本節約為核心的投資報酬模型難以適用。⁵⁵ 根據 2025 年美國科技公司 Evident 對 50 家銀行的分析顯示，僅有 4 家銀行能夠提供具體且可驗證的 AI 投資報酬率數據，突顯多數金融機構在成效衡量上的成熟度仍有顯著提升空間。⁵⁶

根據圖 5 所示，銀行在衡量 AI 投資報酬時普遍面臨多項挑戰，惟透過適當的方法與治理機制，仍可逐步建立更具可比性與可追蹤性的評估體系。

圖 5
銀行在衡量 AI 投資成效時的常見挑戰與因應作法

挑戰	描述	應對方法建議
價值陳述模糊且主觀性強	AI 成效多以概括性描述呈現（例如「提升工作效率」），缺乏量化依據，往往建立於使用者主觀感受，而非實際業務成果。	要求所有效益主張須與關鍵業務績效指標連結（例如：節省時間 → 案件處理量 → 收入或風險影響），並以可驗證的財務或風險指標作為支撐（例如 AI 幫助員工加快工作速度）。
缺乏對照	未建立導入前後的比較基礎，難以判斷 AI 是否真正創造新增價值。	在可行範圍內建立評估基準線，或採用替代性衡量方式運用對照測試、合成資料或歷史基準作為比較依據。
成效重複計算	不同團隊（如客戶體驗、營運單位）對同一項效益重複認列，導致整體 AI 影響被高估。	建立集中式投資報酬驗證機制，明確歸因規則與責任歸屬，統一彙總與審核結果，避免重複計算。
生產力提升未必轉化為成本節約	團隊回報節省工時，但整體成本結構未發生實質變化。	追蹤產能再配置情形，將生產力提升與具體產出連結（如案件處理量、貸款核准數）；明確區分「效率提升」與「實際成本節約」
缺乏標準指標	各業務單位採用不同方式衡量 AI 成效，指標分散且不可比較。	建立全行統一的投資報酬分類架構（成本、收入、風險、客戶體驗），並推動標準化紀錄格式與管理儀表板。
供應商與平台難以比較	第三方 AI 與生成式 AI 平台在成本、準確度與效能表現差異顯著，缺乏一致的比較基準。	建立供應商評分卡（涵蓋成本、準確性、可解釋性與風險），透過測試系統性記錄各平台的優劣勢。

資料來源：Deloitte 全球金融服務產業研究中心分析。

佈局金融業專屬模型 與 AI 代理人

通用大型語言模型雖具備泛用能力，但在處理高度複雜且受強力監管的銀行業務時，仍存在明顯限制。具突破性的應用，將來自於以銀行專屬資料數據與核心工作流程為基礎所訓練的客製化模型。例如，AI 金融分析平台 Claude for Financial Services，已能透過資料支援監管研究、模型建構與合規流程；⁵⁷ 而針對金融情境優化的量化語言模型（如 FinLlama Instruct 等開源模型），在演算法交易等特定應用上，已展現出優於通用模型的表現。⁵⁸ 同時，成本較低、速度更快、且更易於在本地環境使用的小型語言模型，正逐步受到金融機構青睞，此類模型以產業資料進行訓練，不僅能降低算力與授權成本，也有助推動更具針對性、可靠性與可解釋性的 AI 應用場景，進而提升整體投資效益。⁵⁹

AI 代理人被視為目前最具顛覆潛力的發展方向。⁶⁰ 銀行在導入此類能力時，應將合規要求直接嵌入模型的設計核心，包括權限控管、完整的稽核軌跡，以及必要的人工作業檢查點。

銀行亦須同步夯實基礎建設，建構具彈性的雲端與運算基礎、建立完善的資料品質體系，涵蓋資料品質控管、來源可追溯性與存取權限管理。在營運模式上，銀行亦需逐步從「以人為核心」轉向「以 AI 為核心」的架構，同時保留關鍵決策與監督權於人員手中。此一轉型需搭配系統性的變革管理機制，並同步調整組織設計與職能分工。⁶¹

隨著 AI 應用的深化，部分銀行已開始重新檢視其基礎設施策略。初期為加速部署，許多機構高度依賴第三方雲端服務，但隨著使用規模擴大，算力與營運成本快速攀升，長期可行性面臨挑戰。在此背景下，結合在地系統、公有雲、私有雲與產業雲的混合式架構，逐漸成為銀行的選項。此類架構不僅有助於在效能、成本與彈性之間取得平衡，也能在確保資料安全與符合法規要求的前提下，支援 AI 持續擴展。

穩固根基，方能釋放 AI 的真正價值

要成功推動 AI 規模化，銀行勢必正面迎戰多項關鍵課題，包括核心基礎設施現代化、雲端遷移，以及資料架構與治理能力的全面強化。同時 AI 轉型不僅是技術工程，更是一項組織與文化工程，銀行需推動文化重塑，建立人機高度協作的運作模式，在提升生產力的同時，確保組織各層級持續遵循信任與合規的核心原則。最終，能否成功破局，關鍵在於銀行業是否由高層主導清晰的一致願景，並以穩定且具前瞻性的投資作為後盾，確保每一項 AI 專案無論規模大小皆能瞄準整體策略目標，為長期價值創造服務。

加速打造 AI 現代化基礎建設

許多銀行在資料基礎設施現代化方面已取得顯著進展，特別是在雲端核心資料上傳方面⁶²，為提升整體資料管理能力奠定了良好基礎。然而，若缺乏符合 AI 應用需求的資料底層架構，模型效能將受到限制，生成式 AI 測試可能停滯不前，⁶³ 亦難以滿足日益嚴格的監管要求與客戶期待，更遑論推動 AI 智能體等進階應用。隨著 AI 應用由測試階段逐步邁向規模化部署，銀行亟需建構更具韌性、可擴展且具前瞻性的資料架構，作為支撐 AI 應用的現代化基礎架構。



根據 Deloitte 分析，美國銀行業在 AI 應用所需的資料方面呈現高度不均的情況，不僅不同銀行之間落差顯著，即便在同一機構內，各業務單位之間亦存在明顯不同⁶⁴。資料上傳雲端原本旨在改善資料整合與管理效率⁶⁵，但在實務推動過程中，部分銀行仍面臨「劣質資料上傳」或形成雲端資料孤島等問題，反而削弱了資料本身的價值。

值得注意的是，美國銀行業過去為符合監管與合規要求，投入的大量資料建設，在客觀上已為 AI 發展奠定一定基礎。⁶⁶ 相關措施使資料結構更清晰、可追溯性顯著提升，治理機制亦趨於成熟。具體而言，資本與流動

性監管新規促使銀行整合風險資料，並建立資料溯源體系；以綜合資本分析審查（CCAR）與《多德——法蘭克法案壓力測試》（DFAST）為代表的壓力測試制度，推動資料即時入庫與稽核追蹤；而反洗錢與制裁申報要求，則進一步促進客戶與交易資料的標準化。⁶⁷ 然而，上述資料能力多半仍侷限於合規，尚未擴展為統一的資料底層架構，限制了其在創新與價值創造層面的發揮。

在機器人流程自動化（RPA）與 AI 應用上已累積一定基礎的美國銀行，通常已建立較好的資料管理能力，包括完整的資料目錄、清楚的來源、具品質控管的中繼資料、新型控制機制，以及持續性的資料品質監測，藉此提升 AI 的準確性、校準度與整體穩定性。例如，紐約梅隆銀行等機構已開始參考美國國家標準與技術研究所提出的 AI 風險管理框架，系統性規範 AI 全生命週期中的資料使用與治理方式。⁶⁸

另有部分銀行進一步採取更具前瞻性的「資料即產品」策略。以 J.P.Morgan 為例，其資料平台 Fusion 為機構投資人提供資料管理與報告解決方案⁶⁹。此模式可在內外部環境中確保資料的一致性、可查找性、權責清晰度與高度重用性，並在合規授權前提下，產出高品質的模型訓練資料集，以及 RAG 的檢索資料集，為進階 AI 應用奠定關鍵基礎。

打造支撐 AI 規模化發展的資料架構

AI 的演進正重新界定銀行業對「優質資料」的標準。如圖 6 所示，健全的資料架構已成為銀行 AI 規模化的關鍵之一。

銀行 AI 成效往往取決於其資料的成熟度。若基礎設施不足，容易導致資料重複、分散且缺乏一致性，不僅增加資安風險，也限制資料驅動創新的深度與廣度，進而影響模型效能與穩定性。此外，資料孤島現象亦常造成訓練資料不完整或產生偏誤，削弱 AI 的實際成效。

根據 Deloitte 在《2024 年銀行業及資本市場資料與分析市場調查》中指出⁷⁰，超過九成的銀行資料使用者表示，業務所需資料經常無法即時取得，或需耗費長時間才能調用，同時間 81% 的受訪者將資料品質問題列為最主要挑戰，若未能建立一致、可靠且可擴展的資料架構與治理體系，銀行即使加大 AI 投資，也難以真正實現規模化價值。⁷¹

圖 6
銀行建構 AI 資料架構的四大核心支柱

支柱	描述	關鍵意義
完整性與可信度	資料應具備準確性、完整性、一致性與可信度，並建立持續驗證與自動修復機制。同時，需確保端到端的資料溯源能力，使資料具備可追溯性與結果可重現性，並持續監控系統穩定性、資料漂移與公平性，以維持模型長期穩定運作。	有助於降低模型誤差與偏誤風險，確保分析結果具可重現性與可檢視性。對於監理審查要求，以及在業務環境變動情境下維持模型效能。
速度與可取得性	資料依業務需求即時或適度延遲取得，並具備良好的可用性。依場景選擇最適處理（必要時即時處理，其他情境可採批次處理），同時打破資料孤島，建立定義清晰的統一存取介面。此外，應發展符合權限與合規的人機協作式資料自助能力。	此一能力可支援即時決策場景（如詐欺偵測、客戶服務與動態定價），加速試驗迭代與模型部署流程，並有效縮短自資料取得、模型產出至業務應用的整體週期。
廣度與語意	資料應具備充分覆蓋範圍與清晰語義，包括多模態資料（結構化資料、文本、語音與影像等）的整合，並確保標籤明確、中繼資料完整及跨平台互通。	可提升大型語言模型與檢索增強生成（RAG）技術的檢索品質與可靠性，強化特徵重用效率，並透過提供完整且標準化的訊號，提升模型準確度。
權責與安全性	資料治理應遵循「設計即合規」原則，明確資料權責歸屬與治理規則，並建立穩健的資訊安全與隱私保護機制，同時滿足在地及跨境監理要求。在資料使用階段，應透過「策略即程式碼」落實自動化合規控管。	有助於維護客戶信任，提升合規可預測性，支援跨境業務安全拓展，並透過事前自動執行控制機制，降低事後補救與重大合規風險事件的發生機率。

資料來源：Deloitte 全球金融服務產業研究中心分析

支撐 AI 規模化發展的資料架構，需同時滿足四項核心條件：足夠可靠，避免資料誤差與漂移削弱模型效能、高度即時，能與決策節奏同步、廣泛且完整，涵蓋多元格式與關鍵訊號、治理嚴謹，確保符合法規與資安要求。在這些基礎之下，銀行方能將 AI 推向可持續、可擴展的戰略佈局地位。

這四項資料屬性缺一不可。若僅強化低延遲能力，卻忽略資料可信度，只會更快速地傳遞低品質資訊，而若資料覆蓋範圍廣泛卻缺乏語義支撐，反而可能增加雜訊而非洞見，但若治理機制嚴謹卻缺乏可用性，則可能抑制創新與業務敏捷度。當銀行在強化某一面向時，往往會同時暴露其他維度的不足。真正的挑戰並非在於優先優化哪一項能力，而在於如何同步推進四大支柱的整體升級，確保資料基礎設施能夠支撐現代 AI 所要求的規模、速度與複雜度。Deloitte 分析指出，全球前 40 大銀行中，已有近三分之二公開啟動相關體系建設計畫，顯示此議題已成為金融業共識與競爭關鍵。⁷²



資料能力的建構通常需歷時數年方能成熟。唯有取得高層明確支持、確保穩定資本投入，並設定務實且可執行的推動時程，銀行方能逐步釋放 AI 的長期價值。

推動四大面向評估

銀行應啟動全行層級的資料準備度評估，明確辨識在不同業務領域與應用情境中，強化 AI 價值所需的具體補強方向（見圖 7）。

圖 7

銀行評估 AI 資料完整度時應關注的關鍵表

完整性與可信度	廣度與語意
<p>除資料準確性外，銀行亦應進一步檢視：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 是否存在資料盲區？能否再影響模型？ • 對外部資料、替代資料或合成資料的投資，是否足以維持競爭優勢？ • 核心資料若接受監理審查，組織是否具備充分信心？ • 是否確保模型輸出的公平性、穩定性與一致性？ 	<p>除資料血緣與術語管理外，亦應探討：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 是否已涵蓋與業務相關的多模態資料（結構化資料、文本、語音、影像等）？ • 是否已就核心實體形成全行一致定義，或仍存在跨部門認知落差？ • 特徵與資料集在跨團隊層面的可發現性與可重用性如何？ • 現行資料標註、強化與文件化程度，是否足以支撐未來 AI 應用？
速度與可取得性	權責與安全性
<p>除延遲指標外，應進一步評估：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 是否清楚界定哪些情境真正需要即時資料，哪些情境具備適度即時即可？ • 因資料延遲、資料孤島或決策滯後所造成的潛在價值流失為何？ • AI 與分析團隊取得資料是否順暢？是否存在流程或制度性障礙？ • 資料架構是否具備足夠彈性，能在不需長期重構的情況下支援新應用？ 	<p>除資料權責歸屬外，亦應進一步檢視：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 業務單位是否對其資料負責，或仍將其視為資訊部門的問題？ • 如何在推動創新與確保治理之間取得平衡，避免過度控管或風險失控？ • 隱私保護、使用者授權與資料在地化要求，是否可於系統層級自動執行？ • 面對惡意攻擊，以及非故意誤用情境，系統韌性是否足夠？

資料來源：Deloitte 全球金融服務產業研究中心分析

銀行可設計具明確門檻標準的評分卡，用以系統性評估 AI 應用場景。在專案啟動前，應要求每一項 AI 計畫明確對應其使用之資料集與特徵變數，揭露現行資料品質評級，並承諾針對低於門檻標準的資料進行改善。此舉不僅有助於提升模型效能與穩定性，也能加速流程，並強化跨團隊之間的可重用性與一致性。

破解權責歸屬議題

對部分銀行而言，關鍵資料缺乏明確責任主體，仍是長期治理難題。一旦發生錯誤，責任歸屬往往難以界定⁷³。資訊長 (CIO)、資料長 (CDO) 與 AI 卓越中心之間的職責界線重疊，也可能增加治理複雜度。目前不存在單一最適模式，但「混合式權責架構」對多數銀行而言較具可行性。在此架構下，中央職能部門於資料長領導下，負責制定資料與平台標準、監督治理原則並統籌合規管理。例如，匯豐銀行透過《資料與 AI 倫理使用原則》，為全行建立問責機制、資料存取標準與負責任使用準則，形成可操作的合規基準⁷⁴。

利用 AI 提升資料品質

AI 技術本身亦可用於強化資料治理能力。銀行可部署監督式異常偵測模型，參考歷史錯誤於資料進入系統時即時標記異常，實現秒級預警與自動化修正。美國道富銀行已運用 AI 技術提升資料品質管理成熟度。⁷⁵此外，資料負責人亦可利用大型語言模型解析 SQL 等查詢語言，自動生成資料血緣圖與資料字典，確保中繼資料隨程式更新而同步維護，降低人工維護成本。

在 AI 強化資料品質，優質資料反向提升 AI 表現的循環下，資料品質持續改善、資料血緣動態更新、隱私防護強化，並能按需安全生成新的訓練資料。部署「AI 賦能資料治理」能力的銀行，通常能縮短模型迭代週期、降低營運成本，並提升合規管理效率。

其他因素

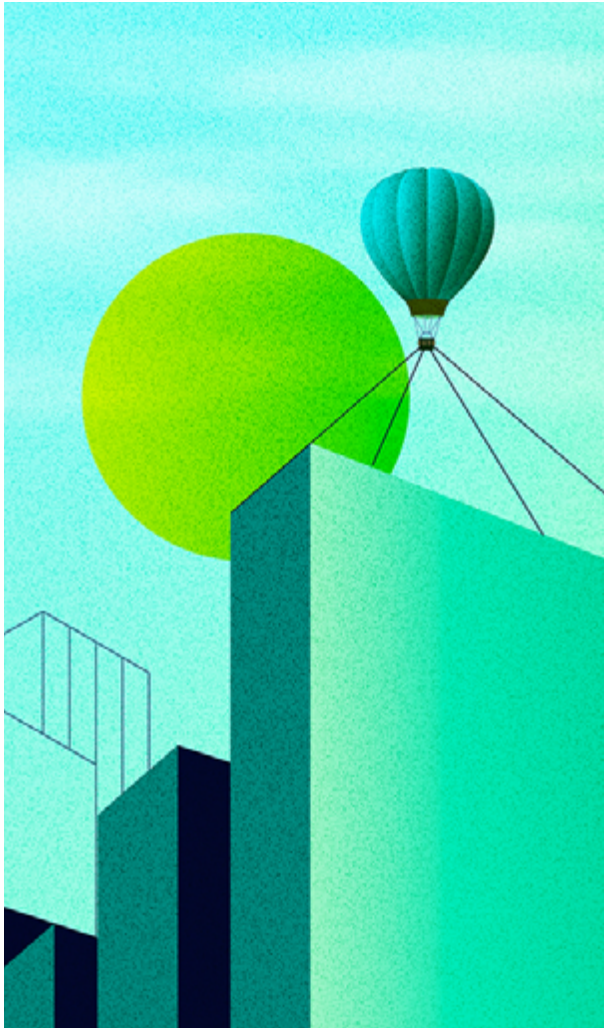
除上述重點外，銀行亦應關注以下議題：

- **合規透明度：**完整記錄訓練資料來源、處理流程、敏感屬性及其對模型行為之影響。⁷⁶
- **資料長與風險長協同治理機制：**資料長負責資料血緣與治理執行，風險長則確保評分門檻與風險偏好及監理要求一致，並規劃必要的風險應對措施。
- **有序資料為基礎：**AI 無法在資料孤島或混亂環境中穩定運作，無序資料可能導致決策偏差與責任界線模糊。
- **資料架構現代化：**評估資料網格與資料編織等理念，重塑 AI 資料基礎，打造可擴展、彈性且具敏捷調整能力的資料體系。

充分釋放 AI 潛力

部分銀行已展現出在資料治理、架構升級與現代化轉型方面的能力。然而，真正的挑戰在於如何將過去分散的投入整合為具一致性的體系建設。唯有在治理、架構與文化三者協同推進下，銀行方能建立具規模化與可持續性的 AI 資料基礎，並逐步實現全面 AI 賦能的營運模式。

動態精準策略，強化金融犯罪防制



當前金融犯罪的規模、速度與複雜程度持續升高，推升銀行的營運壓力。2024 年，美國金融監理機關針對《銀行保密法》(BSA) 與反洗錢違規行為所採取的執法，較 2023 年明顯增加⁷⁷。同年，銀行業繳交的可疑活動報告 (SAR) 達 260 萬件，平均每日約 7,100 件，創下歷史新高。⁷⁸

展望未來，美國銀行業將面臨新的監理環境。在持續遵循《銀行保密法》要求的同時，美國財政部金融犯罪執法網絡 (FinCEN) 正與多個執法機構協同，聚焦新的監理重點，包括打擊貿易型洗錢、管制藥物販運及與販毒集團相關的資金流動⁷⁹。監理標準的提升意味著銀行需強化資金流向監控能力，識別相關的洗錢活動等跨國犯罪模式。⁸⁰

近期行政命令亦要求業者將帳戶關閉政策與流程納入《銀行保密法》及反洗錢檢查範圍，反映政府在提升金融透明度與資訊揭露方面的政策方向⁸¹。隨著地緣政治與貿易緊張局勢升溫，預期將陸續出現更多針對特定對手國或實體的制裁措施，監理機關亦可能同步強化制裁執法力道。

加密資產領域的監理環境亦日益複雜，政策制定者重申反洗錢、反恐融資及制裁機制落實的重要性，以防堵區塊鏈網絡上的非法活動⁸²。穩定幣發行機構正面臨更嚴格的審查，包括身分驗證機制、可疑活動申報程序與資產凍結流程 (詳見下文「[管理數位資產與金融創新所帶來的新興風險](#)」)。⁸³

此外，不法分子亦開始大規模利用 AI (尤其是生成式 AI) 發動攻擊。AI 可模擬人類行為進行詐欺操作，並透過持續學習規避既有偵測機制，增加識別難度。⁸⁴

在威脅快速升溫的環境下，銀行急需由傳統靜態合規模式，轉向動態且智慧的風險管理架構。資料孤島與老舊系統已難以支撐當前的需求。未能建構科技驅動型反金融犯罪框架的機構，將面臨更高的財務損失風險與監理壓力。

管理金融創新所帶來的新風險

銀行應以前瞻視角，系統性管理新型金融服務與數位創新所帶來的風險外溢。以穩定幣為例，銀行需建立適應區塊鏈交易特性的反洗錢（AML）與 KYC 機制。由於穩定幣可轉入未綁定實名資訊的數位錢包，銀行應設計新的流程。

在資產代幣化領域，銀行則應建構「鏈上 × 鏈下」整合監控架構，發展代幣發行中繼資料解析能力與智慧合約規則審視平台，並訓練 AI 模型辨識異常行為，例如非法增發代幣、高頻異動或結構性洗錢模式。

發展 AI 與技術創新的策略性防禦

技術嵌入風險降低框架

多數銀行已在金融犯罪合規領域導入機器人流程自動化與機器學習模型，但對於具深度分析與模式識別能力的進階 AI 系統，整體滲透率仍有限。

銀行應聚焦於能產生可量化效益的應用場景，例如自動生成客戶風險摘要、動態警示評分機制以及自動起草調查報告與案件紀錄，進一步實現低風險案件的自動決策處理，由 AI 篩選去除低價值警示，同時將有摘要的高風險複雜案件推送至分析人員。

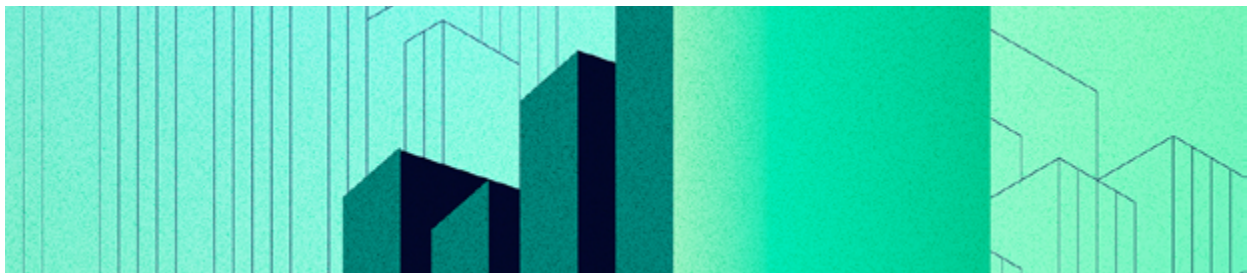
金融犯罪防制團隊應在合規管理中部署 AI（見圖 8），讓銀行在客戶關係建立階段強化盡職調查，建立持續性 KYC 更新，有效過濾低品質警示以降低誤報率。⁸⁵

圖 8

AI 在防治金融犯罪上的關鍵效果

	前端控制	偵測與監控	風險事件通報	回饋與優化
關鍵功能	<ul style="list-style-type: none"> • 客戶風險畫像 • 盡職調查 • 客戶審核 	<ul style="list-style-type: none"> • 即時交易篩查 • KYC • 持續盡職調查 	<ul style="list-style-type: none"> • 案件智慧分配 • 調查與決策制定 • 監管通報 	<ul style="list-style-type: none"> • 事後檢討 • 模型優化 • 流程調整
AI 賦能點	<ul style="list-style-type: none"> • 分析多語種媒體資訊，辨識負面新聞 • 根據高風險因子動態劃分客群 • 將設備指紋與行為特徵納入身分驗證 	<ul style="list-style-type: none"> • 持續追蹤並動態更新風險評分 • 利用最新 KYC 資料進行定期再評估 • 自動觸發事件導向審查 • 建立關聯圖譜，揭示潛在犯罪網絡 	<ul style="list-style-type: none"> • 依風險等級與緊急程度分級處理 • 根據歷史處置經驗推薦後續行動 • 優化客戶關閉與合規報送流程 • 進行實體解析，辨識關聯帳戶 	<ul style="list-style-type: none"> • 整合新資料，識別新興高風險模式 • 分析警示與案件資料，找出低效率環節 • 從歷史案例中發掘犯罪趨勢演變
關鍵績效指標	<ul style="list-style-type: none"> • 詐騙開戶阻止率 • 合規違規率 	<ul style="list-style-type: none"> • 警報減少幅度 • 警報案件轉化度 	<ul style="list-style-type: none"> • 風險通報準確率 • 案件處理時間 	<ul style="list-style-type: none"> • 異常行為持續檢測力與精度 • 分析人員調查效率

資料來源：Deloitte 瑞士以及 Deloitte 全球金融服務產業研究中心分析



儘管傳統與新型 AI 都可以強化金融犯罪防制能力，銀行仍須具備專業判斷能力的人員處理模糊或高風險情境，應將可解釋性機制嵌入 AI 驅動的決策流程中，以提升模型推理透明度，並維持監管機關對模型運作邏輯與決策依據的信任。

鞏固資料平台基礎，優化反洗錢運作架構

有效管理 AI 衍生之風險情報所需的大量資料，銀行應建構統一的資料管道，使其成為風險指標、監控模型與調查程序的單一可信來源（見圖 9）。不僅可提供客戶的整體視圖，亦能延伸至法人架構、交易對手關係與動態風險狀況的整合分析。此外，透過導入制裁名單、貿易與海關資料，以及搜尋引擎介面等外部資訊來源，銀行可進一步優化風險評分模型的動態追蹤能力，提升風險識別的前瞻性與準確度。⁸⁶

圖 9

建構預防金融犯罪風險的資料架構



註：API 指應用程式介面

資料來源：Deloitte 瑞士以及 Deloitte 全球金融服務產業研究中心分析

近期美國監理執法行動進一步強調，銀行必須建立即時、準確且完整的資料體系，並建構更穩健的技術架構，以支撐金融犯罪防制相關合規計畫的落地。監理機關已明確指出，資料與技術系統應成為反洗錢架構的核心基礎，而非後端支援功能。此一立場意味著，銀行須將資料品質與系統韌性視為董事會層級議題，而非僅屬營運優化範疇。⁸⁷ 展望未來，銀行需持續維護完整的金融犯罪合規系統清冊，並同步強化關鍵資料要素定義庫、資料血緣與溯源文件庫以及風險分類與管理標準體系。

監理改革推動金融 犯罪防制升級

監理機構亦逐步意識到，在嚴格合規與業務發展之間取得平衡的重要性，並開始探討更具風險導向的監理框架。例如，美國財政部近期提出簡化要求，鼓勵銀行將資源集中於高風險業務領域，而非進行形式化的大量申報。⁸⁸ 此外，財政部與其他四個部門明確規範：對於單筆或累計超過一萬美元的交易，若銀行並無知悉、懷疑或合理依據認定客戶存在規避申報之意圖，則無須繳交可疑活動報告。此舉顯示監理方向逐步轉向風險實質判斷，而非機械式申報。⁸⁹

以重大風險為核心的銀行監理新框架正逐步浮現，部分審查人員已開始縮減對聲譽風險、永續風險及普惠金融相關議題的檢視範圍，轉而聚焦對金融體系穩定性與犯罪風險具實質影響的領域。⁹⁰ 依據 2020 年《反洗錢法案》⁹¹ 發布之新規與監理指引，銀行在風險管理資源配置上可能獲得更大彈性。此類改革允許銀行將資源由低風險的管控措施中重新分配，轉向採用 AI 與進階分析技術，逐步取代僵化的監測系統，並結合模型治理與資料血緣管理作為支撐基礎。

這些監理改革有助於銀行在規劃金融犯罪架構時，採取更具策略性的布局。例如，建構整合式風險模型框架，整合網路安全、反洗錢與反詐欺團隊的監控，統一追蹤，並聚焦高優先級警示，提高調查與決策效率（見圖 10）⁹²。此框架有助於識別規避管控的惡意行為者，避免風險分散於不同部門而無法整合。此外，銀行亦可將成功偵測與處置案例的經驗回饋至前端風險評估與核准機制中，形成持續優化的閉環式管理，使有限資源持續聚焦於最具急迫性與潛在衝擊的風險領域。

圖 10
整合式金融犯罪風險模型框架



資料來源：Deloitte 馬爾他、Deloitte 英國以及 Deloitte 全球金融服務產業研究中心分析。



金融業正逐步邁向更高程度的智慧化發展階段。在監理支持逐漸明確、以及技術持續演進的背景下，銀行業有機會進一步提升金融犯罪防制的整體能力。對於能有效導入進階分析工具與 AI 技術，並同步強化資料基礎建設的銀行而言，其在風險預警、事件識別與即時應對方面，將具備更高的成熟度與彈性，足以因應日益複雜的產業風險環境。在此情境下，組織的回應速度與執行能力，將成為影響營運韌性與市場信任的重要因素。

參考資料

1. Michael Wolf, "United States economic forecast: Q3 2025," *Deloitte Insights*, Sept. 30, 2025.
2. Center for Microeconomic Data, "Household debt and credit report (Q2 2025)," Federal Reserve Bank of New York, accessed Sept. 8, 2025.
3. Katherine Hamilton and Alison Sider, "The middle class vibe has shifted from secure to squeezed," *The Wall Street Journal*, Aug. 31, 2025.
4. Bank of America, "Consumer checkpoint: Early wrinkles for younger spenders," Sept. 9, 2025.
5. Wolf, "United States economic forecast: Q3 2025."
6. *Reuters*, "Big US investments announced at Trump's tech and AI summit," July 16, 2025.
7. US Bureau of Labor Statistics, "Employment situation summary," press release, Sept. 5, 2025.
8. Wolf, "United States economic forecast: Q3 2025."
9. Ibid.
10. Ibid; Niket Nishant and Manya Saini, "Explainer: What does a steep US yield curve mean for banks and the economy?" *Reuters*, Sept. 4, 2025.
11. Deloitte Center for Financial Services analysis of the S&P Market Intelligence database.
12. Ibid.
13. Deloitte Center for Financial Services forecast.
14. Deloitte Center for Financial Services analysis of the S&P Market Intelligence database.
15. Kathy Feucht, Sally Ann Flood, and Tim Coy, "2026 Commercial Real Estate Outlook," *Deloitte Insights*, Sept. 29, 2025.
16. Deloitte Center for Financial Services analysis of the S&P Market Intelligence database.
17. The Federal Reserve, "The July 2025 senior loan officer opinion survey on bank lending practices," Aug. 4, 2025.
18. Zain Tariq and Nathan Stovall, "US banks maintain favorable earnings while confronting economic uncertainty," S&P Global, July 25, 2025.
19. Marina Dunbar, "One in three student loan borrowers risk default as delinquency rates soar," *The Guardian*, June 24, 2025.
20. Natixis Investment Managers, "2025 wealth industry survey: Wealth management industry outlook," March 24, 2025.
21. Multiple US banks' Q2 2025 earnings transcripts.
22. Deloitte Center for Financial Services analysis of the S&P Market Intelligence database.
23. Christy Tan and Lukasz Labedzki, "Under the microscope: Why cutting the SLR matters," Franklin Templeton, June 30, 2025.
24. The data is calculated using raw data from S&P Market Intelligence.
25. Firdaus Ibrahim, "European banks 2025 outlook: Can the rally extend into 2026?" CFRA Research, Aug. 29, 2025.
26. Saloni Goel, "European bank stocks surge to highest level since 2008 global financial crisis. What's behind the bull run?" *Mint*, Aug. 4, 2025.
27. Fitch Ratings, "European bank M&A to boost domestic consolidation," July 29, 2025.
28. Fitch Ratings, "Several APAC banking sector outlooks weaken amid trade war exposures," June 19, 2025.
29. Yuzo Yamaguchi and Beenish Bashir, "Capital raising by Asia-Pacific banks slumps in July amid economic uncertainties," S&P Global, Sept. 7, 2025.
30. The White House, "Fact sheet: The President's working group on digital asset markets releases recommendations to strengthen American leadership in digital financial technology," July 30, 2025.
31. Congress-Gov, "S.1582—GENIUS Act," accessed Oct. 17, 2025.
32. Steve Gallucci and John Goff, "Crypto is gaining currency with North American CFOs," *Deloitte Insights*, July 31, 2025.
33. J.P. Morgan, "Introducing JP Morgan Deposit Token (JPMD)," accessed Sept. 8, 2025.
34. Ledger Insights, "Citi, JP Morgan confirm leaning into stablecoins, tokenized deposits," July 16, 2025.
35. Deloitte, "2025 – the year of payment stablecoins: The GENIUS Act is law, now what?," July 2025.

36. There are many industry projections, including: Ronit Ghose et al., "Digital dollars – banks and public sector drive blockchain adoption," Citi Institute, April 23, 2025; J.P. Morgan, "What to know about Stablecoins," Sept. 4, 2025.
37. Sergio Goschenko, "Stablecoin companies harness loopholes in the GENIUS Act to offer 'rewards,'" *Bitcoin.com News*, Aug. 5, 2025.
38. Deloitte, "2025 – the year of payment stablecoins."
39. Ibid.
40. Gina Heeb and Justin Baer, "Big banks explore venturing into crypto world together with joint stablecoin," *The Wall Street Journal*, May 22, 2025.
41. Gina Heeb, "Stablecoin world opens up to main street banks," *The Wall Street Journal*, June 23, 2025
42. Ari Pine, "The opportunity in high yield crypto-backed loans," *CoinDesk*, Feb. 19, 2025.
43. Krisztian Sandor, "Paxos applies for national bank trust charter, joining stablecoin issuers Circle, Ripple," *CoinDesk*, Aug. 11, 2025.
44. Deloitte, "2025 – the year of payment stablecoins."
45. Penny Crosman, "80% of banks have upped AI spending. Here's what they're buying," *American Banker*, June 6, 2025.
46. Deloitte Center for Financial Services review based on information obtained from the top 40 US banks' public announcements, earnings transcripts, 10Qs, 10Ks, investor presentations, press releases, and statements.
47. Deloitte Center for Financial Services insights based on extensive secondary research, interviews with multiple Deloitte subject matter specialists, and US banks' public announcements, earnings transcripts, 10Qs, 10Ks, investor presentations, press releases, and statements.
48. Ibid.
49. Machine learning operations refer to the practices and processes that enable efficient deployment, monitoring, and upkeep of machine learning models in production. Large language model operations is a more specialized branch of this discipline, focused specifically on managing large language models.
50. Deloitte Center for Financial Services insights based on extensive secondary research, interviews with multiple Deloitte subject matter specialists, and US banks' public announcements, earnings transcripts, 10Qs, 10Ks, investor presentations, press releases, and statements.
51. Chris Thomas, Ganesh Seetharaman, and Diana Kearns-Manolatos, "AI workloads are surging. What does that mean for computing?" *Deloitte Insights*, Aug. 21, 2025.
52. Deloitte Center for Financial Services insights based on extensive secondary research, interviews with multiple Deloitte subject matter specialists, and US banks' public announcements, earnings transcripts, 10Qs, 10Ks, investor presentations, press releases, and statements.
53. Aarif Nakhoda, "Beyond traditional ROI: A smarter way to measure AI value," *CFO Dive*, July 15, 2025.
54. Ryan Lockard, Val Srinivas, and Abhinav Chauhan, "AI can help banks unleash a new era of software engineering productivity," *Deloitte Insights*, April 24, 2025.
55. Isla Binnie and Megan Davies, "AI a productivity boost to banks but making money from it is a challenge," *Reuters*, Dec. 12, 2024.
56. Evident Insights, "2025 Evident AI index," Evident Insights, Oct. 7, 2025.
57. Anthropic, "Claude for financial services," July 15, 2025.
58. Thanos Konstantinidis, Giorgos Iacovides, Mingxue Xu, Tony G. Constantinides, and Danilo Mandic, "FinLLama: Financial sentiment classification for algorithmic trading applications," *ArXiv*, March 18, 2024.
59. *The Economist*, "Faith in God-like large language models is waning," Sept. 8, 2025.
60. Prakul Sharma, Val Srinivas, and Abhinav Chauhan, "How banks can supercharge intelligent automation with agentic AI," *Deloitte Insights*, Aug. 14, 2025.
61. Ibid.
62. Deloitte, "Banking & capital markets data and analytics survey," accessed Oct. 17, 2025.
63. Profisee, "2024 Harvard Business Review analytic services report on the age of AI," Nov. 18, 2024.
64. Deloitte Center for Financial Services review based on information obtained from the top 40 US banks' public announcements, earnings transcripts, 10Qs, 10Ks, investor presentations, press releases, and statements, as well as extensive secondary research and interviews with multiple Deloitte subject matter specialists.
65. LSEG, "LSEG global cloud survey: Financial services firms embrace cloud to drive competitiveness," July 14, 2025.

66. Matt Ashare, "Citi eyes AI productivity gains as it consolidates data systems," *CIO Dive*, April 17, 2025.
67. Deloitte Center for Financial Services review based on extensive secondary research and interviews with multiple Deloitte subject matter specialists.
68. BNY, "Our commitment to the responsible, ethical use of data and AI," accessed Oct. 21, 2025.
69. J.P. Morgan, "J.P. Morgan launches private markets data solutions for institutional investors," press release, Oct. 22, 2024.
70. Deloitte, "Banking & capital markets data and analytics survey."
71. Ibid.
72. Deloitte Center for Financial Services review based on information obtained from the top 40 banks' public announcements, earnings transcripts, 10Qs, 10Ks, investor presentations, press releases, and statements, as well as extensive secondary research and interviews with multiple Deloitte subject matter specialists.
73. Deloitte Center for Financial Services insights based on extensive secondary research, interviews with multiple Deloitte subject matter specialists, and US banks' public announcements, earnings transcripts, 10Qs, 10Ks, investor presentations, press releases, and statements.
74. HSBC, "HSBC's principles for the ethical use of data and AI," July 15, 2024.
75. Jeff Shortis and Frank Smietana, "Achieving a new standard in data quality with AI," State Street, October 2024.
76. Laurie Harris, "Regulating artificial intelligence: US and international approaches and considerations for Congress," *Congress.gov*, June 4, 2025.
77. Riya Deb, Nicole Mazullo, and Lindsey Harvey, "Enforcement action trends: Insights for 2025," Crowe Insights, April 25, 2025.
78. Financial Crimes Enforcement Network (FinCEN), "Year in review for fiscal year 2024," July 2025.
79. FinCEN, "Statement by FinCEN Director Andrea M. Gacki before the house committee on financial services, subcommittee on national security, illicit finance, and international financial institutions," testimony, Sept. 9, 2025.
80. FinCEN, "Financial trend analysis," April 2025.
81. Office of the Comptroller of the Currency, "Protecting customer financial records," Sept. 8, 2025.
82. The White House, "Strengthening American leadership in digital financial technology," August 2025.
83. Ibid.
84. Alisher Abdullaev, Andrei Loshchev, and Maxim Baldakov, "The dark side of automation and rise of AI Agents: Emerging risks of card testing attacks," Group-IB, Feb. 5, 2025.
85. Deloitte UK, "The strategic role of Technology and AI in the future of financial crime risk management," March 21, 2025.
86. Ibid.
87. Matthew Hovis, "Mind the gaps: Recent enforcement actions and what they say about AML/CFT data management," Wipfli, Nov. 18, 2024.
88. US Department of the Treasury, "Deputy Secretary Faulkender lays out guiding principles for Bank Secrecy Act modernization," press release, June 18, 2025.
89. FinCEN, "Frequently asked questions regarding suspicious activity reporting requirements," Oct. 9, 2025.
90. Nupur Anand and Lananh Nguyen, "Exclusive: US regulators cancel bank exams as Trump rollback gathers pace," *Reuters*, Sept. 2, 2025.
91. US Department of the Treasury, "Deputy Secretary Faulkender lays out guiding principles for Bank Secrecy Act modernization."
92. Deloitte Malta, "Moving to a single, client-centric view of risk," April 2, 2025; Deloitte UK, "The strategic role of technology and AI in the future of financial crime risk management."

聯絡我們

勤業眾信金融服務產業服務團隊

楊承修 Charles Yang

資深會計師
金融服務產業負責人
charlesyang@deloitte.com.tw

劉曉軒 Kelly Liu

資深執行副總經理
銀行產業負責人
kellyliu@deloitte.com.tw

林旺生 Eric Lin

資深會計師
保險產業負責人
ericwlin@deloitte.com.tw

廖哲莉 Cheli Liaw

資深會計師
投資管理產業負責人
cheliliaw@deloitte.com.tw

潘家涓 Maggie Pan

營運長
房地產產業負責人
mpan@deloitte.com.tw

專案聯絡

林孟儒 Karen Lin

主任
karenmlin@deloitte.com.tw

李堃誠 Andrew Lee

專案組長
anlee@deloitte.com.tw

陳妍凌 Teresa Chen

專員
techen@deloitte.com.tw



Deloitte 泛指 Deloitte Touche Tohmatsu Limited (簡稱 "DTTL")，以及其一家或多家會員所網絡及其相關實體 (統稱為 "Deloitte 組織")。DTTL (也稱為 "Deloitte 全球") 每一個會員所及其相關實體均為具有獨立法律地位之個別法律實體，彼此之間不能就第三方承擔義務或進行約束。DTTL 每一個會員所及其相關實體僅對其自身的作為和疏失負責，而不對其他行為承擔責任。DTTL 並不向客戶提供服務。更多相關資訊 www.deloitte.com/about 了解更多。

Deloitte 亞太 (Deloitte AP) 是一家私人擔保有限公司，也是 DTTL 的一家會員所。Deloitte 亞太及其相關實體的成員，皆為具有獨立法律地位之個別法律實體，提供來自 100 多個城市的服務，包括：奧克蘭、曼谷、北京、邦加羅爾、河內、香港、雅加達、吉隆坡、馬尼拉、墨爾本、孟買、新德里、大阪、首爾、上海、新加坡、雪梨、台北和東京。

本出版物係依一般性資訊編寫而成，僅供讀者參考之用。Deloitte 及其會員所與關聯機構不因本出版物而被視為對任何人提供專業意見或服務。在做成任何決定或採取任何有可能影響企業財務或企業本身的行動前，請先諮詢專業顧問。對於本出版物中資料之正確性及完整性，不作任何 (明示或暗示) 陳述、保證或承諾。DTTL、會員所、關聯機構、雇員或代理人均不對任何直接或間接因任何人依賴本通訊而產生的任何損失或損害承擔責任或保證 (明示或暗示)。DTTL 和每一個會員所及相關實體是法律上獨立的實體。

