

AI 驅動銀行業轉型的八大關鍵：從效率優化到營運模式升級

銀行業長期處於業務複雜、監管嚴格，以及高度依賴資料與文件的環境，使其成為最適合導入 AI 的產業之一。從流程自動化、風險控管到決策支援，AI 都具備明顯的轉型潛力。

《安永稅務科技新知》不定期為您提供最新臺灣與國際稅務科技趨勢。如您發現該趨勢對您公司的商業運作有所助益，請聯繫安永的客戶服務人員，我們十分樂意提供幫助。

然而現況顯示，多數應用仍停留在後臺效率優化，真正能重塑營運模式或創造新價值的案例仍然有限，意味著 AI 從「工具」進化為「核心能力」之間，仍存在不小落差。

安永近期對全球銀行業的研究指出，AI 難以規模化的關鍵不在技術，而在於治理架構、職能分工、資料基礎與人才能力尚未到位。缺乏清楚策略與跨部門合作，使得 AI 專案往往淪為零散實驗，難以形成長期競爭力。

因此，銀行若要真正釋放 AI 的價值，重點不在於導入多少應用，而是能否從營運與職能架構出發，將 AI 納入核心運作，成為效率、風險管理與服務創新的關鍵能力。

關鍵一 | 效率優化只是起點，AI 必須走向客戶價值與營運模式創新

對銀行來說，AI 的價值不該只停留在成本控管與後臺效率，而應更進一步提升客戶體驗、拓展新服務並優化營運模式。

目前，多數銀行仍將 AI 應用在知識管理、KYC、資料與文件處理等內部流程。雖然能提升效率，但對收入成長與客戶關係的貢獻有限。

AI 在高價值場景的導入仍然不足，主要原因有兩點：

1. 生成式 AI 的準確性與風險疑慮

銀行普遍擔心 AI 在關鍵決策、對客建議或法令遵循情境中的可靠度，避免錯誤輸出造成營運與聲譽風險，因此應用多集中於低風險的內部場景。

2. AI 導入常由資訊部門主導

若以技術可行性為起點，而非從客戶體驗或業務流程反推需求，自然容易聚焦在後臺流程，較難進入前臺服務與商業模式創新。

然而，不論企業客戶或個人客戶，對 AI 輔助服務的接受度正快速提升。許多財務主管已對 AI 顧問、智慧分析與個人化洞察展現高度興趣。



林志翔
稅務服務部
營運長



林宜賢
執業會計師



詹大緯
資深副總經理

這代表銀行若能將 AI 延伸至客戶互動與產品服務現場，不僅能強化專業服務深度，也能創造新的收入模式。

AI 不應只是效率工具，而應成為串連效率、服務品質與成長動能的核心引擎。

關鍵二 | 從「技術主導」轉向「業務主導、科技賦能」

目前多數銀行的 AI 專案仍由資訊部門主導，應用場景自然集中在後臺營運。這雖能降低風險，但也容易忽略前線業務與客戶體驗需求，限制 AI 的策略影響力。

要讓 AI 真正創造價值，銀行應由業務團隊主導應用方向，資訊單位負責提供平臺、工具與技術支援，同時由高階管理層清楚設定 AI 發展策略。

唯有讓業務、科技與營運形成合作機制，AI 才能從單點工具升級為能重塑金融服務模式的核心能力。

關鍵三 | 以「可衡量的價值」管理 AI 投資，而非只看技術成果

AI 的效益並不總是立即反映在財務數字上，而可能體現在風險降低、分析深度提升或客戶體驗改善等面向，使 ROI 衡量變得更具挑戰性。若沒有合適的評估框架，AI 投資容易流於短期實驗而難以持續。因此，銀行業仍需建立「可接受的不完美衡量方式」，至少做到方向清楚、投入可控。

實務上，銀行可透過三種方式建立可行的衡量機制：

1. 以替代性指標輔助衡量投資效益

透過粗略評估方式（如 A/B 測試）判斷應用場景優先順序，或將單一應用成效，與 AI 規模化所需的資料、技術與人才等基礎投入分開衡量，避免混淆判斷。

2. 設立專項預算，支持實驗與能力建設

將部分資源明確定位為探索性投入，用於 PoC 與能力培養，而非以短期財務成效作為唯一 KPI。

3. 運用 AI 工具模擬未來成效，輔助 ROI 評估

透過情境模擬與預測分析，評估對效率、風險或服務品質的潛在影響。

關鍵四 | 打造可重複使用的 AI 平臺，而非零散應用堆疊

部分銀行為追求快速導入，選擇引進各種即用型工具，短期內確實能改善流程，但往往形成架構破碎、工具分散的問題，反而提高長期成本，也限制擴展性。

因此，銀行業應以「平臺化」思維建構 AI 能力，整合 OCR、機器學習、RAG、向量資料庫等核心模組，並納入模型驗證、風險監控與摘要生成等共用功能，讓不同業務單位能在一致架構下快速擴展應用。透過可重複使用的 AI 平臺，不僅能降低重複投資，也有助於打破資料孤島，支撐 AI 在全組織的長期發展。

關鍵五 | 以現代化方法解決資料品質與治理瓶頸

銀行每日處理大量交易與文件，資料分散、格式不一，加上個資與法遵要求，使資料治理成為 AI 導入最棘手的挑戰之一。高品質、可用且具關聯性的資料，是 AI 發揮效益的前提，但單靠人力進行整理與校驗，不僅成本高昂，也難以長期維持。

越來越多銀行開始以 AI 解決資料問題，例如自動辨識資料、協助清理與校正、判斷資料關聯性、支援合規檢核等。同時，也需補強資料科學、分析與資安等關鍵人才，確保提升資料可用性之餘，也能兼顧隱私與監管要求。

關鍵六 | 依自身條件選擇雲端、本地或混合架構，以及自建與外購策略

隨著 AI 應用增加，銀行對運算與基礎架構的需求大幅提升，使雲端與本地部署的取舍再次成為焦點。

實務上沒有一體適用的解決方案，銀行必須依據自身資源、AI 目標、既有架構與監管要求，評估安全、成本、彈性與可控性。隨著雲端技術成熟，部分過往被視為高風險的議題已有改善，但供應商集中、費用上升與新型資安風險，仍使銀行必須保持審慎。

同時，自建與外購的決策也需考量三項因素：

- 外部解決方案的成熟度與穩定性
- 內部是否具備自行建立AI所需的專業能力
- 該技術是否影響銀行的核心競爭優勢

唯有保持彈性，銀行才能在可控風險下持續擴展 AI 價值。

關鍵七 | 提前培養未來能力，重塑銀行的人才結構

AI 要能真正規模化，人才是最關鍵的基礎。調查顯示，超過半數銀行認為技術與數據能力不足，已直接影響 AI 的商業價值。

因此銀行需同時投入兩個方向：

- 提升既有員工的 AI 工具與資料知識能力
- 引進更多具備 AI、資料工程、系統開發與資安背景的人才，避免人才缺口成為 AI 推進的瓶頸。

關鍵八 | 同步強化 AI 帶來的風險治理與控制機制

AI 規模化後，風險型態也更加複雜，多數銀行主管對 AI 輸出結果可靠度、錯誤資訊誤用、敏感資料外洩等議題表達高度關切。

因此，銀行必須在應用設計初期就納入風控與法遵單位，提前辨識風險，並持續更新既有的控制機制，確保 AI 始終在安全、可控的條件下運作。

總結 | AI 不只是工具，而是銀行業職能重塑的引擎

AI 正全面影響銀行的營運模式、風險管理和客戶價值。真正能將 AI 規模化導入的關鍵，不在技術，而在組織是否具備相對應的治理、流程、資料與人才基礎。

銀行在推動 AI 時，需要同步調整以下的方向：

- 讓業務單位主導、科技賦能
- 建立可重複使用的平臺
- 可衡量的投資價值
- 強化風險治理
- 持續培育跨領域人才

隨著監管、競爭與客戶期待快速演變，銀行能「觀望」的時間正在縮短。能率先將 AI 納入組織核心的銀行，將在效率、風控與服務創新之間率先取得平衡，並在下一波競爭中建立可持續的領先優勢。

聯繫我們

如閣下希望得到更多的相關資訊，請與您目前接觸的安永聯絡人或以下任何一位安永客戶服務的稅務專業人員聯繫。

安永聯合會計師事務所
稅務科技服務

林志翔 稅務服務部營運長
02 2728 8876
Michael.Lin@tw.ey.com

林宜賢 執業會計師
02 2728 8870
Yishian.Lin@tw.ey.com

詹大緯 資深副總經理
02 7756 9163
David.Jan@tw.ey.com

劉蕤莉 經理
02 7756 9164
Tina.JL.Liu@tw.ey.com

安永 | 建設更美好的商業世界

安永致力於建設更美好的商業世界，為客戶、員工、社會各界及地球創造新價值，同時建立資本市場的信任。

在數據、人工智慧及先進科技的賦能下，安永團隊幫助客戶凝聚信心、形塑未來，並為當下和未來最迫切的挑戰提供解決方案。

安永團隊提供全方位的專業服務，涵蓋審計、諮詢、稅務、策略與交易。憑藉我們對產業的深入洞察、全球互聯的跨領域網絡及多元的業務生態合作夥伴，安永團隊能夠在150多個國家和地區提供服務。

All in to shape the future with confidence.

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、安永圖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。

© 2026 安永聯合會計師事務所。
版權所有。

APAC No. 14009099

本資料是為提供一般資訊的用途編製，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

加入安永LINE@好友
掃描二維碼，獲取最新資訊。

