



銀行與金融服務業 自動化現況

代理型營運模式崛起

目錄：

- 1** 塑造銀行業的宏觀趨勢
- 2** 銀行如何因應這些壓力
- 3** 金融服務業的自動化演進
- 4** 代理自動化如何重新定義銀行營運
- 5** 成功案例
- 6** 未來展望與建議
- 7** 結語

產業深度剖析、趨勢和潛在發展路徑

全球銀行業歷經多年的利潤空間壓縮、監管擴張、數位轉型衝擊及分散式技術投資，導致許多機構的成本結構與營運模式缺乏競爭力且難以持續。利率週期的暫時性利多掩蓋了這些挑戰，但並未解決問題。隨著波動性、信用風險與監管審查日益加劇，銀行必須做出選擇：現在就採取果斷行動，以代理自動化與 AI 為核心，重新建構營運模式，否則只能坐視競爭力、獲利能力與市場地位的持續侵蝕。

近期的研究不僅揭示了這項挑戰的規模，也指明了所需因應對策的性質。麥肯錫（McKinsey）估計，全球大約 60% 的銀行仍以不具經濟可行性的成本結構運作，必須大幅提升生產力才能維持競爭力。¹麥肯錫的分析指出，實現生產力提升的主要機制在於程序的進一步自動化，此舉約占總生產力潛力的四分之三，且每年為整個產業帶來 2,000 億至 3,400 億美元的影響²

本白皮書從宏觀趨勢、自動化演進、使用案例領域、技術架構以及營運模式設計等面向，剖析銀行如何因應這項新要求。文中概述了未來一年將主導銀行業發展的策略與營運考量，並闡述當 AI 與代理能力成為銀行規模化營運的核心時，對成本結構、風險營運與客戶參與所產生的影響。

註釋

¹ McKinsey & Company，〈全球銀行業年度回顧報告〉（Global Banking Annual Review），2025 年。

² McKinsey & Company，〈銀行業的代理型 AI 機遇〉（Banking's Agentic AI Opportunity），2025 年。

01

塑造銀行業的宏觀趨勢

一系列相互強化的宏觀力量正在重塑銀行業的經濟基礎。利潤壓力、監管強度及競爭態勢正在推升銀行營運成本和複雜度，同時也提高了市場對生產力、控管能力與韌性的期望。這些力量共同揭示了傳統營運模式與漸進式改進方法的局限性。

1. 結構性阻力持續存在，加劇利潤壓縮，迫使銀行大幅削減成本

儘管利率波動帶來短暫提振，但由於結構性阻力未見緩解，全球銀行的回報率仍持續面臨下行壓力。利率波動、淨利差縮減、商業房地產風險敞口日益惡化、資本要求提升以及監管審查加強，正共同推升成本並限制了獲利能力。

因此，許多機構正致力實現 15% 甚至更大幅度的多年期成本削減目標。僅靠漸進式效率提升措施已不足以達成這些目標，這凸顯出現有營運結構的局限性。

2. 先行者正在重塑生產力與競爭基準

生產力已成為銀行業競爭的核心軸線。早期推動營運與執行模式現代化的機構，正在重新定義速度、服務成本和可擴展性的基準。這使得仍依賴職能孤島、勞動力密集型程序的銀行，與採用整合化、技術驅動型模式的銀行之間的績效差距進一步擴大。

競爭壓力不再僅來自金融科技公司或非銀行機構，更多是來自能夠以顯著不同的成本和生產力水準運作的同業。

3. 監管期待轉向持續性控管

監管預期正朝著持續監控、即時透明度和一致性文件記錄的方向演進，而非僅限於定期審查和抽樣。涵蓋反洗錢（AML）、認識客戶（KYC）、制裁、詐欺、信用監測和監管報告的合規義務，在範圍和複雜性上持續擴大。在這些條件下，以人力為主導的手動審核模式難以擴展，而人員編制限制和流動率更進一步限制了處理能力。

因此，監管韌性正日益依賴於能夠在大規模運作中維持一致控管的營運模式。

4. 資料碎片化仍是價值實現的持續障礙

碎片化的資料架構持續限制銀行提升整體營運生產力、反應速度及洞察力。關鍵資訊仍分散在結構化、半結構化和非結構化來源中，且往往跨越多個舊版系統。

這些限制減緩了執行速度，增加了營運風險，並阻礙了在各項程序中一致運用進階分析的能力。能從結構層面解決資料可存取性與重複使用問題的機構，在營運效率和客戶體驗方面的表現往往優於同業。



這些力量正共同推動銀行跳脫漸進式變革的框架，轉而探討企業內部如何組織與執行工作的根本性問題。為此，領先機構正重新評估營運模式、程序所有權及執行框架，力求在持續的壓力下恢復生產力、控管能力與可擴展性。下文將探討銀行採取的具體因應措施，並重點介紹在客戶旅程、營運角色、控管職能及日常執行中呈現的趨勢模式。

02

銀行如何因應這些壓力

為了因應日益嚴峻的經濟、競爭與監管壓力，銀行正從孤立的效率提升計畫，轉向全企業層級的工作組織與執行方式的變革。領先機構正以務實且具轉型意義的方式運用代理型 AI 與自動化技術，藉此重新設計旅程、增強角色、強化控管職能並加速決策制定流程。



1. 重新設計端對端客戶旅程

銀行正超越漸進式的改進，轉而透過精實管理（LEAN）與前後端整合設計團隊，在實施自動化之前，針對開戶、貸款發放、服務提供、爭議處理、AML及帳款催收等完整客戶旅程進行流程重組。代理自動化現已整合核貸邏輯、文件情報、異常處理，以及跨 CRM、核心銀行、風險引擎與合規平臺的系統更新，進而縮短作業週期並提升一致性。



2. 擴展以角色為基礎的 AI 助手

雖然對話式助理通常是導入 AI 的切入點，但業界領先的銀行已迅速從通用型 Copilot 轉向特定角色的 AI 助理。客戶關係經理、核貸人員、測試人員、分析師及營運團隊日益依賴專為其工作流程與決策情境建置的 AI 夥伴，負責綜合資訊、生成文件以及啟動工作流程。



3. 跨風險與合規領域的 AI 驅動控管層

銀行正於 AML、制裁、詐欺及信用風險領域部署自主代理，以大規模解讀訊號、進行案件分流並生成監管敘述。這些能力在降低營運風險與手動工作量的同時，也加速了合規成熟度，是推動銀行風險管理態勢的關鍵。



4. 機器級營運與決策速度

營運中心與聯絡中心在查詢分類、異常處理、對帳及工作流程傳送方面的自動化程度日益提高。通訊挖掘與代理編排實現了更快速的解決方案，同時確保將正確的工具——如機器人流程自動化（RPA）、智慧文件擷取與處理（IDP/IXP）、工作流程自動化及 AI——應用於能發揮最大價值的環節。

03

金融服務業的自動化演進

代理自動化與編排的興起，反映出企業自動化能力更廣泛的演進。隨著時間進展，自動化已經歷四個不同階段，每個階段都擴大了自動化的範疇與價值，同時重新定義了人機關係。

1. RPA：任務層級自動化

早期的自動化工作著重於以規則為基礎的結構化任務，例如資料輸入、對帳與報表製作。儘管這些措施帶來了明確的投資報酬率（ROI），但程序碎片化與邏輯脆弱限制了可擴展性，導致其影響力逐漸進入瓶頸期。

2. AI/ML 整合：智慧驅動的工作流程

分析與機器學習的整合使自動化能夠處理非結構化資料並支援決策。然而，繁重的資料工程需求和持續的人為干預限制了營運的自主性。

3. 代理自動化：端對端執行

目前階段整合了自然語言處理、決策智慧、工作流程編排、多步驟推理及人在迴圈監管。AI 代理人現可跨工作流程運作，而非僅處理孤立的任務，進而實現核貸、AML 調查及客戶引導等判斷密集型程序的端對端自動化。

4. 自主營運：新興的前沿領域

業界領先的機構已著手採用具備自我改進能力的工作流程，這些工作流程能夠進行動態政策調整、即時風險評分、適應性決策以及自主異常傳送。若要實現這個願景，則需要在單一環境中，針對以使用者介面為基礎的自動化、API、AI 模型與人工監督進行編排。

04

代理自動化如何重新 定義銀行營運

擴展代理自動化不僅僅是部署單一工具，更需要一整套連貫的企業能力，使 AI 與自動化能夠跨系統、資料與團隊運作，並在工具集間進行編排。



1. 打破資料壁壘

智慧文件處理與通訊挖掘技術能從合約、財務報表、電子郵件、聊天和語音轉錄中擷取實際洞見，將非結構化資料轉化為代理工作流程的動力。



2. 運用預先建置的 AI 代理人加速實現價值

預先建置的預建代理具備領域專業知識，可讓銀行啟用經驗證的自動化能力，而無需從零開始。在消費金融貸款中，這些代理能簡化文件審核並加速貸款發放；在商業銀行業務中，代理能自動化品質保證與品質控制（QA/QC）及與政策合規流程；在 AML 與金融犯案領域，則能縮短調查時間，同時提高可稽核性。以下為具體實例：

預先建置的代理已在**消費金融貸款**等領域證明其價值。在此領域，開箱即用的代理不僅能透過簡化文件核查來加速房屋淨值信貸額度（HELOC）等產品的上線，還能縮短整個貸款生命週期的處理時間。其結果是：貸款發放速度加快，客戶滿意度同步攀升。

在**商業貸款**中，代理可以自動執行 QA/QC 檢查、文件審核與政策合規性核查，進而更快速、準確地核貸，並減少手動操作的瓶頸。

至於在 AML 與**金融犯罪合規**等領域，預先建置的解決方案可自動執行客戶盡職調查、KYC、制裁篩查以及負面媒體審查，縮減人工調查時間，同時增強可稽核性與一致性。

預先建置的代理可獨立部署，但也越來越常被納入預先配置的代理解決方案中。這些解決方案透過將代理與大規模有效運作所需的工作流程、監管和監督機制結合，加速並簡化部署過程。UiPath 金融犯罪合規解決方案便是其中之一。

您可以在[此處](#)深入瞭解預先建置的 UiPath 解決方案。



3. 企業級代理編排

協同運作的代理能分析資料、套用政策規則、對照外部來源進行驗證、升級例外狀況、更新系統並生成監管文件，將原需耗時數日的程序，壓縮至幾分鐘內即可完成，且具備完整的可追蹤性。分析師預測，編排將在未來一年成為所有自主營運職能的核心。



4. 人在迴圈監管

人類的判斷仍然非常重要。透明的決策記錄、符合稽核要求的追蹤脈絡、異常傳送以及覆寫控管，可確保監管合規性，同時將跨部門與業務單位的執行風險降至最低。

05

成功案例

率先佈局的業者已取得
顯著成效：



MCC 代碼分類自動化率達

98%

每年節省

12,000 小時



每年節省

70,000 小時

累計節省

超過 270 萬美元



因防範支票詐欺而節省

80 萬美元



測試執行時間縮短

67%



抵押貸款發票處理自動化率達

90%

按一下[此處](#)探索更多
客戶範例

06

未來展望與建議

如欲取得成功，銀行應 優先採取以下五項行動：

1. 重新設計涵蓋貸款、客戶引導、AML、財資管理及服務的端對端旅程
2. 部署預先建置的 AI 代理人，以加速發揮影響力並降低風險
3. 建立企業級 AI 監管體系，以確保透明度、控管能力與可稽核性
4. 以混合式人機協作為核心，重新建構營運模式
5. 在統一管理 AI、RPA、IDP 並具備編排功能的可擴展自動化平臺上進行整合，以便從中心位置管理眾多工具。



07

結論

持續的利潤壓力、法規複雜性以及對回應能力日益增長的期望，正迫使銀行重新思考如何大規模地執行工作。代理型營運模式的興起正反映了此轉變。成功將 AI 與自動化嵌入端對端營運流程的機構，已展現出卓越的生產力、控管能力與適應力。

代理自動化已非遠景，代理自動化並非未來的概念。而是現今實現具韌性、智慧化銀行營運轉型最務實且具擴展性的路徑，並能帶來實質效益。果斷採取行動的銀行將會引領下一個金融服務新時代。