



銀行公會

The Bankers Association of the Republic of China

會訊 第一三八期

中華民國 112 年 11 月

發行人 雷仲達
發行所 中華民國銀行公會
地址 104 台北市德惠街 9 號 3 樓
電話 (02)8596-2229
傳真 (02)8596-2230
創刊 中華民國 90 年 1 月
設計美編 文匯印刷資訊處理有限公司

2024 年國內外經濟金融情勢展望

孫明德

台經院景氣預測中心主任

壹、前言

自 2023 年以來，全球經濟面臨一系列挑戰和不確定性，主要包括高通膨和主要國家快速升息所引發的金融風險，以及全球終端需求疲弱。此外，中國解封後的經濟表現不如預期，加上全球地緣政治緊張持續升溫，如俄烏戰爭與以哈衝突等，均對於能源與糧食供應，及對全球經貿和地緣政治產生深遠影響。所幸隨著通膨降溫，今年開始已有部分國家暫停升息或升息幅度縮減，顯示升息週期接近尾聲，惟預期高利率仍將維持一段時間；在台灣方面，除民間消費表現亮眼外，受到民間投資與輸出動能低迷拖累，2023 年台灣經濟表現不如預期。不過隨著廠商去化庫存逐漸好轉，全球通膨降溫，升息已到盡頭，將有助於民間投資與外貿表現轉好，令 2024 年台灣經濟可望恢復穩健成長。

貳、2023 年國內外經濟金融情勢回顧

一、美國經濟表現具韌性、歐洲經濟疲弱不振

在聯準會大幅升息的背景下，2023 年美國經濟表現遠優於市場預期，關鍵因素主要為民間消費表現穩健，其次是固定投資表現逐季好轉。在美國民間消費方面，今年恢復成長，主要來自汽車、娛樂產品、汽油及能源產品的消費成長所帶動。至於占個人消費支出（PCE）比重六成的服務類消費，幾乎所有服務類別皆持續成長，其中又以旅遊支出成長幅度最驚人；在固定投資方面，因貨幣政策對經濟的影響具有滯後性，升息對企業等實體經濟之利息支出需待一段時間後才會逐漸上升，加上自拜登政府 2021 年就任以來，在去全球化的背景下，鼓勵製造業回流美國，特別是 2022 年下半年通過的《晶片與科學法案》與《通膨削減法案》，有助於帶動製造業建廠支出，特別是鼓勵更多半導體業赴美投資，帶動固定投資項下的非住宅結構投資大幅成長。原本國際預測機構對美國 2023 年經濟成長看法



偏向保守甚至有衰退的可能，然實際結果卻與預測大相逕庭，2023 年前三季經濟成長率分別為 1.7%、2.4% 及 2.9%。

在俄烏戰爭持續未解的背景下，俄羅斯將能源武器化，干擾歐洲天然氣供應，令歐洲能源危機風險升溫，加上高通膨、全球需求放緩仍拖累民間消費及出口走弱，令歐元區經濟表現萎靡，瀕臨技術性衰退的邊緣，特別是德國和匈牙利等能源密集和製造業導向經濟體的表現較差。國內需求（尤其是消費）疲軟顯示，大多數商品和服務的消費價格居高不下且仍在上漲，造成的損失比預期更為嚴重。儘管能源價格不斷下降，然勞動市場異常強勁，失業率創歷史新低，就業持續擴大，薪資不斷上漲。同時銀行向經濟提供信貸的急劇放緩顯示貨幣政策緊縮正在對經濟產生影響。儘管歐洲許多地區的旅遊旺季強勁，但未來幾個月的經濟活動將放緩，工業持續疲軟，服務業勢頭減弱。歐元區 2023 年前兩季經濟成長率分別為 1.1% 與 0.5%，經濟表現明顯不如美國。

二、中國疫後經濟復甦力道不如預期、國際旅客赴日帶動服務業成長

隨著中國在年初正式解除嚴格疫情管制措施，疫情期間積壓需求釋放，令 2023 年上半年經濟快速反彈，加上第二季則受到 2022 年上海封城低基期影響，年增率明顯回升，中國 2023 年前三季經濟成長率分別為 4.5%、6.3% 及 4.9%，累計前三季 GDP 年增率為 5.2%，其中全國規模以上（主要業務收入在 2,000 萬元及以上的工業企業）工業增加值年增率為 4.0%；社會消費品零售額年增率 6.8%，其中商品零售、餐飲年增率分別為 5.5%、18.7%。全國（不含農戶）固定資產投資年增率為 3.1%，其中民間固定投資由 -0.2% 降至 -0.6%。在房地產指標方面，中國民營房企龍頭碧桂園傳出未能按期支付美元債利息，碧桂園銷售金額較 2022 年大幅萎縮，且再融資環境房企融資情況未明顯改善，面臨流動性問題，令市場對中國房企債務擔憂升溫。受到房企債務影

響，國房景氣指標再降至 9 月的 93.44，1-9 月房地產開發投資增速為 -9.1%，商品房銷售額及面積增速分別為 -4.6% 及 -7.5%，皆創 2023 年以來新低。依據中國海關總署發佈 2023 年 1-9 月貿易額 44,101.9 億美元，年減 6.4%，其中進出口分別年減 7.5% 及 5.7%。

根據日本內閣府公布 2023 年前兩季 GDP 年增率分別為 2.0% 與 1.6%。受惠於入境觀光旅客大增，帶動服務出口成長，日本入境旅遊業已幾乎完全恢復至疫情爆發前的水準，據日本國家旅遊局（JNTO）表示，2023 年 9 月有 218 萬人次海外遊客，是 2019 年同月遊客量的 96.1%。再者，據日本觀光廳公佈的數據顯示，第三季遊客人均支出為 210,810 日圓，這比 2019 年同期成長 29.4%。此外，儘管出口成長疲軟將在很大程度上被商品和服務進口下降所抵消，從而確保外部部門對實質經濟成長持續做出積極貢獻，致第二季外需部門貢獻度為 1.1 個百分點；內需部門因民間消費增幅受高通膨影響呈現持平外，住宅投資及公共投資分別成長 3.5% 及 2.9%，致內需貢獻度達 0.4 個百分點。日本國內支出放緩的部分原因是日圓疲軟，由於日本的食物和能源高度依賴進口，日圓兌美元匯率數十年來的低點推升了成本，加劇了日本這一代人以來從未見過的通貨膨脹水準。

三、2023 年台灣經濟內溫外冷，全年 GDP 前低後高

主計總處於 8 月 18 日公布「國民所得統計及國內經濟情勢展望」，儘管民間消費表現優於預期，然受到主要國家製造業表現低迷，影響我國對外貿易表現，加上全球經濟前景不確定性仍高，產業庫存調整時間拉長，令企業資本支出步調放緩，使得民間投資對經濟成長貢獻率大幅下滑，民間消費仍為支撐台灣 2023 年經濟成長的主要貢獻來源，故主計總處預測 2023 年經濟成長率為 1.61%。

內需服務業在防疫措施鬆綁後呈現擴張，使得民間消費在前兩季分別成長 6.4% 及 12.6%，不僅零

售、觀光及人員運輸等產業表現較 2022 年明顯改善，金融情勢也因美國升息頻率及幅度降低而恢復穩定。不過自 2021 年起表現良好的貿易，則因美國通膨與歐洲能源危機等因素，致使民眾購買力受到影響，中國在 2022 年底疫情解封後，復甦情況並不如預期，使得台灣貿易自 2022 年第四季即呈現衰退，直至 2023 年第三季都表現疲弱，連帶也使得投資受到影響，使得台灣經濟在 2022 年第四季及 2023 年首季呈現連續衰退，第二季才由負轉正。展望 2023 年第四季台灣經濟表現，隨著台廠去化庫存已告一段落、新興科技應用推展、美國經濟溫和降溫、中國經濟則溫和復甦，預期台灣第四季景氣表現回溫，全年 GDP 呈現前低後高。在貨幣政策方面，隨著通膨壓力降低，央行重啟升息的可能性低，研判央行至年底或維持政策利率在 1.875% 且不降息。

四、美、歐央行升息已到尾聲，商品類價格漸趨平穩

根據美國聯準會（Fed）9 月最新利率決策維持 5.25-5.5% 區間，第二度暫緩升息步伐，來評估貨幣政策的遞延效果。不過從利率點陣圖來看，顯示 19 位聯準會官員當中有 12 位預估今年年底前再升息一碼，顯示官員立場更趨一致的希望維持高利率，且不排除有進一步升息的可能性。另外，預測 2024 年利率中位數落在 5.0% ~ 5.25%、2025 年中位數落在 3.75% ~ 4.0%，兩年數據都比前次估計的來得高。Fed 表示未來將持續依據經濟數據決定合適的政策利率路徑，為避免通膨預期再度升溫，預期高利率仍將維持一段時間。

主要國家貨幣緊縮政策效應逐漸加劇，對經濟成長造成壓力。儘管 2023 年以來通膨率已隨商品類價格漲幅趨緩而下降，惟服務類價格年增率仍上升，使通膨率回降緩慢。服務類消費具客製化性質，人力投入培訓時間較長，且勞動份額較高，勞動投入調整不易，使服務類價格較具有僵固性，近期受勞動市場緊俏致薪資上漲影響，價格不易回落，導致核心通膨下降幅度有限，通膨率仍高於央行目標，

主要央行未來將持續依據經濟數據決定合適的政策利率路徑，為避免通膨預期再度升溫，預期高利率仍將維持一段時間，這也導致貨幣緊縮政策累積效應壓抑未來經濟成長，致使長天期公債殖利率仍低於短天期，殖利率曲線仍續呈現倒掛。殖利率曲線倒掛現象可能會削弱銀行放貸獲利能力，時間越久對銀行業就越不利，阻礙信貸成長，並增添金融穩定風險。

參、2024 年國內外經濟金融情勢展望

一、美中兩大經濟體分別面臨消費及投資的不利因素困擾

鑑於貨幣政策對經濟的影響有滯後效應，過去一年服務類價格持續上漲，同時利率急速攀升，對需求造成更大的壓力，預期 2024 年美國經濟成長將明顯減緩。儘管消費者支出有助於抵消製造業減緩對美國整體經濟的影響，目前家庭債務仍支撐著消費熱潮，但從長遠來看，這種情況難以持續，因疫情而暫停的學生貸款還款已經恢復，自 2023 年 10 月 1 日起，數以千萬計的美國學生貸款借款人必須每月支付 200 到 300 美元，這將進一步加重家庭財務壓力。此外，只要政策利率維持高檔的時間越久，實體經濟將面臨不斷擴大的資金成本壓力，最終導致經濟降溫。故國際貨幣基金（IMF）預測美國 2024 年經濟成長 1.5%，較 2023 年降低 0.6 個百分點，其主因在於薪資成長趨緩、疫情期間儲蓄耗盡，以及 Fed 維持緊縮貨幣政策。

在中國方面，相對於其他經歷過房地產投資急增的國家，中國的房地產投資所占比例更高，而且房地產在經濟活動中所占的比重也更大。中國的房地產和建築活動占 GDP 近 30%，幾乎高於歷史上任何其他國家，只有全球金融危機前的西班牙和愛爾蘭可與之相比。再者，2020 年中國居民的資產配置中有將近七成的比例是實物資產，其中又以不動產為主，當房價變動時，民眾的財富亦隨著波動。有鑑於房地產問題依然難以解決，外資卻步，本地企業國進民退，產業吸納就業能力不如以往，失業問



題將進一步拖累經濟步伐，常用的政策刺激工具似乎也不如以往有效，使得 IMF 預測中國 2024 年經濟成長率將下滑 0.8 個百分點至 4.2%。

二、2024 年台灣經濟外需回溫且內需續穩

展望 2024 年台灣經濟，隨著美國與中國兩大經濟體分別面臨消費及投資的不利因素困擾，雖然其他主要經濟體如歐洲表現可望回溫，新興市場及發展中經濟體之東南亞、南亞、非洲及拉丁美洲經濟表現也優於 2023 年，但仍難以支撐美、中經濟疲軟的局勢，故國際主要預測機構皆認為 2024 年全球經濟成長速度較 2023 年略低，不過仍預期全球商品貿易呈現復甦態勢，10 月 IMF 預測 2024 年全球貿易量成長 3.5%，優於 2023 年之 0.9%，有助增添台灣 2024 年輸出成長動能。整體來看，台灣外銷訂單及出口年增率已見谷底回溫，出口已於 9 月重回正

成長，2024 年將延續此波復甦態勢。投資需求在半導體投資回溫帶動，配合新興科技、淨零排放等投資需求持續，2024 年民間投資轉為正成長，加上民間消費表現依舊穩健，故 2024 年台灣經濟成長主要仰賴民間消費與民間投資支撐，外需表現回溫，2024 全年經濟成長率較 2023 年為高。央行 9 月預期 2024 年台灣經濟成長率為 3.08%、主計總處 8 月公布 2024 年經濟成長率預估為 3.32%，均有超過 3% 以上。

參考文獻

1. 主計總處（2023），國民所得統計及國內經濟情勢展望，行政院主計總處，2023.10.30.
2. 中央銀行（2023），央行理監事會後記者會參考資料，中央銀行，2023.09.21.

銀行業內部稽核數位化轉型實務解析

林維琪、張書恆

林維琪 資誠聯合會計師事務所會計師

張書恆 資誠聯合會計師事務所副總經理

一、前言

為鼓勵銀行業配合國內、外內部稽核數位化發展狀況及需求，適時就銀行業內部稽核數位化查核機制予以精進，中華民國銀行公會全國聯合會於 111 年 10 月訂定「本國銀行建置內部稽核數位化查核機制指引」（以下簡稱「指引」），並提供予銀行業者推動內部稽核數位化轉型之參考。

該指引中第四章「稽核數位化範圍及程序」提及內部稽核數位化轉型的範圍、技術與工具之應用、內部稽核作業自動化平台及以風險為基礎稽核功能數位化等內容，具體指出內部稽核數位化轉型發展的方向。

因此，國內銀行業者之內部稽核部門依據各該銀行之短中長期計畫目標、各期發展需要，開始規劃建置或導入適宜數位化查核工具，以協助改善

效率與提升稽核價值，包含內部稽核作業自動化平台及數位化查核工具（包括大數據分析、自動化稽核工具、持續性稽核、即時監控、人工智慧等輔助技術或工具）。

二、銀行業進行內部稽核數位化轉型的規劃方向

自「本國銀行建置內部稽核數位化查核機制指引」提供予銀行業參考以來，大多數之銀行已經開始規劃短、中、長期目標及策略，短期為一至三年、中期為四至六年、長期為七年以上，並將於董事會報告。

實務上，銀行對於內部稽核數位化查核轉型的規劃，主要可分為四大方向：

(一)風險評估流程及系統優化：

已經導入風險導向內部稽核制度之銀行，內部稽核單位於執行風險評估時，業已依照「銀行業建立風險導向內部稽核制度實務守則」規範，就各受查主體所面臨之固有風險、控制措施有效性進行評估後，確認受查主體之風險評估結果（即剩餘風

險），評估結果至少應區分為高、中、低等三個風險等級，並據以決定年度稽核計畫。

目前導入風險導向內部稽核制度的銀行，於風險評估的計算，多數都已經能運用系統或工具自動化計算，釋例如下：

單一主體剩餘風險

請選擇期別 107Q1 - 定期風險評估 (已完成) 請選擇受查主體 002-人力資源處 查詢

風險視角 有效性視角

單一受查主體轉存 Excel 單一受查主體轉存 ODF

匯出評估資料 匯出評估資料ODF

加權剩餘風險等級：低 最終剩餘風險等級：高*

風險類型	固有風險			控制措施 風險						剩餘風險	
	發生可能性	嚴重程度	固有風險等級	30%	30%	20%	10%	10%	控制措施風險等級	原始等級	考量主要利益關係人意見後等級
策略風險	5%	低	低	低	低	低	低	低	低	低	低
商譽風險	5%	中	中	低	低	低	低	低	低	低	低
資本風險	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
人員及組織風險	50%	高	高	低	低	高*	低	低	低	中	中
法令遵循風險	5%	低	中	低	低	低*	低	低	低	低	低
防制洗錢風險	5%	低	低	低	低	低	低	低	低	低	低

然而，風險評估資料之收集，因多仰賴第一道防線及第二道防線提供資料，例如業管單位須從業務系統中撈取監控指標數值供作風險評估使用，在風險資料收集及傳送的過程中或有仰賴人工或半人工作業之情形，因此，對於已經導入風險導向內部稽核制度的銀行，為提高作業效率，皆把風險評估資料（包含固有風險評估指標及控制措施監控指標）收集的流程，列為內部稽核數位轉型之執行重點之一。此規劃方向，亦符合「本國銀行建置內部稽核數位化查核機制指引」第十九條「建置以風險為基礎稽核數位化查核功能」之相關精進方向。

(二)稽核作業流程及系統優化

根據「本國銀行建置內部稽核數位化查核機制指引」第十八條「內部稽核作業自動化平台」之精進方向，內部稽核部門依據完整稽核作業生命週期

階段與工作項目，進行內部稽核作業自動化平台功能之評估與遴選，至少考量如下因素：

1. 規劃階段：年度稽核計畫、一般查核、專案查核、查核題庫管理、查核重點評估、控制活動與資訊系統的對應關係、排程管理、人員與資格管理、人員派差，及抽樣篩選等；
2. 外勤階段：行前規劃、查核準備資料、工作底稿、查核證據、底稿索引、進度追蹤與管理、查核發現事項辨識與評估、改善措施建議、與受查主體溝通紀錄，及費用管理等；
3. 報告階段：查核報告撰寫、查核報告陳核流程，溝通與覆核軌跡留存、改善措施持續追蹤、查核計畫與執行統計分析，及查核專案結案等。

大多數本國銀行皆已建置稽核作業系統，但其系統範圍可能較為侷限，且需要仰賴與其他系統進



行資料交換，例如僅建置稽核報告系統，其系統目的在於產製稽核報告，故稽核報告內所需要之資料，包含分行營業數據或稽核缺失皆從其他系統轉入；亦或是派差流程有單獨的系統處理，處理完成後再導入稽核作業系統等。由於稽核流程所需之資料散布在各系統，故資料交換以及清理成為稽核的日常工作之一。部分銀行已經意識到稽核流程的低度自動化產生人力浪費以及資料錯誤的可能性日漸提高，亦有銀行業者已著手規劃稽核作業完整生命週期的自動化。

銀行業者分別就其稽核作業流程數位化不足之處進行轉型規劃，例如，因規劃階段的品質直接影響查核的題目品質，包含是否能與風險評估結果作緊密的連結，故期望由系統直接對應風險評估結果與查核題目；有效的抽樣篩選也是精進的方向之一，透過稽核工具產出警示報表，其報表涵蓋範圍包含存款、外匯、授信及財富管理等重要業務範圍，稽核人員可以依據報表得知該受查單位（分行）之業務概況以及可能的異常交易，作為稽核人員抽樣時之參考；外勤階段由於耗費大量的查核人力，故也希望能夠透過自動化的過程提高查核效率，並以數位化方式儲存稽核資料，減少大量印出紙本之工作底稿，也為地球減碳盡一份心力。

(三)場外監控流程及系統優化

本國銀行目前執行場外監控的作法大多數為導入報表工具，並由稽核人員透過簡易的程式修改報表設計邏輯，於行前提供稽核人員該受查主體的異常交易資料，一方面可做為日常監控的參考，一方面可作為稽核人員抽樣的依據。

亦有銀行稽核單位規劃建置稽核資料庫，運作方式為透過日常批次功能，自交易系統（核心系統）下載完整的交易資料後，由稽核單位自行分析運用，此一作法將給稽核單位較高的彈性，惟對於稽核人員之程式撰寫能力要求較高。

場外監控的系統建置難度不高，其執行重點在於要監控的標的是什麼？為什麼要監控這些標的？監控後的作為有哪些？此仰賴稽核人員之專業判斷甚深，亦為導入場外監控系統的關鍵成功要素。

(四)導入人工智慧查核

人工智慧已經涉入生活的各個層面，在內部稽

核領域亦是。實務上銀行業考慮的規劃方向分成兩個重點，一個是透過統計模型分析稽核缺失並預測可能發生缺失的單位、業務、情境或員工屬性等，提供稽核人員作為抽樣的參考依據；另一個是利用生成式人工智慧（Generative AI），其範圍可包含整個稽核生命週期，包含從內規辨識關鍵風險以及萃取控制重點，甚至可產生查核步驟。若業務流程的系統化程度夠高，亦可依據查核步驟直接對母體執行全面查核，辨識出異常或例外之項目。

1. 透過統計模型預測稽核缺失

主要是透過大數據分析及統計資料進行稽核缺失之預測，例如找出業務執行人員（包含分行行員、理專以及總行單位員工）產生稽核缺失的機率，並搭配系統每月批次產出稽核缺失的風險等級，即可了解分行行員、理專以及總行單位員工之作業執行情形，使稽核單位除了一般查核與專案查核時機點外，亦可持續的掌握可能產生的風險。

2. 生成式 AI 的應用

自從 ChatGPT 問世後，不少個人或企業已有實際運用，若以稽核領域為例，筆者上傳虛擬的內規後，可以直接詢問 ChatGPT：「請問這份內規的風險是什麼？」、「請問這份內規的控制重點是什麼？」、「請問查核步驟是什麼？」，經檢視其答覆，與實務判斷的結果雖然有差距，但其回覆尚可為稽核人員參考。

就以稽核領域來說，即使生成式 AI 可分析內外規後產製查核題目，但由於其仍需要透過稽核人員之專業確認題目的妥適性，故稽核人員研讀、分析及理解內外規之工作不可少，短期內對於節省稽核人力之效果仍有限，但就長期來說，生成式 AI 的準確性都將隨著技術進步以及深度學習而日漸提升，在可期的未來可以進行更有效的運用。

當 AI 代替稽核人員執行作業而出現事先無法預期之情況時，可能帶來極大風險，或是可能涉及個人資料及隱私洩漏、資訊安全風險及其他法律風險等問題。因此，金融監督管理委員會為協助金融機構善用 AI 科技優勢，並能有效管理風險、確保公平、保護消費者權益、維護系統安全及實現永續發展，亦參考國際作法及業者意見，於 112 年 10 月 17 日公布金融業運用人工智慧（AI）之六項核心原則，包含 (1) 建立治理及問責機制、(2) 重視公平性及以人為本的價值觀、(3) 保護隱私及客戶權益、(4)

確保系統穩健性與安全性、(5) 落實透明性與可解釋性、及 (6) 促進永續發展，確保金融業能建立全面且有效的風險管理機制及確保其人員對 AI 有足夠之知識與能力、符合以人為本及人類可控的原則、並盡力維護員工工作權益等。

三、內部稽核數位化轉型面臨的挑戰及建議

本國銀行業在內部稽核數位化轉型的過程當中，可能會面臨以下挑戰，所以內部稽核數位化不僅僅只藉由稽核部門自身技術的提升就能完成數位化轉型，而是需要與其他第一道防線、第二道防線部門相互搭配，並提升銀行整體的數位化基礎架構，才能有效並成功地轉型。銀行業可能會面臨挑戰及建議如下述：

挑戰 1：業務系統資訊化程度太低，將大幅降低數位化查核效果

目前國內銀行與客戶進行交易時，仍使用大量紙本作業，例如授信申請書、存款匯款條等，以致稽核無法於線上透過系統執行抽樣及確認樣本符合度，而必須親至受查單位，請其依據調閱清單提供紙本資料。當大部分的交易資料皆為非結構化資料時，便無法執行數位化查核。建議就針對自動化程度較高的業務，先試行數位查核。

挑戰 2：稽核人員普遍缺乏資訊能力

目前國內銀行業的內部稽核人員大多數係為具備業務單位經驗之人員，具備有資訊能力的稽核人員稀缺。但在內部稽核數位化的過程中，提升稽核人員的資訊能力是勢在必行的，建議可以分成幾個面向考慮：

1. 培養稽核人員運用稽核系統或工具的能力：大部分的稽核人員不具資訊背景，所以在選擇稽核系統或工具上，可以盡量選擇直覺式可以操作的友善介面的系統或工具，讓稽核人員可以進行直覺式的操作。
2. 招募具資訊能力的稽核人員：此等稽核人員可以從外面招募，亦可以從內部資訊部門轉調。對此等資訊能力較高之同仁可以賦予較技術性的工作，如寫程式撈取異常交易、或是進行大數據分析等。

挑戰 3：稽核系統疊床架屋，缺乏統合規劃

普遍於國內銀行業內部稽核系統功能較為零散，常見有各自獨立的風險評估系統、派差系統、稽核作業系統、抽樣工具、稽核報告系統、缺失追蹤系統等，資料的運用上，亦常見以人工進行匯出、匯入、或是無系統管理，不僅僅是造成稽核人力的浪費、也有可能於資料傳送的過程中導致錯誤情事發生。建議依據內部稽核轉型規劃藍圖，將不同的資料來源及運用進行整合，可評估藉由不同系統間的資料介接以減少人為的介入，或是打造一個完整內部稽核流程的內部稽核平台。

挑戰 4：第二、三道防線權責模糊，導致場外監控範圍難以界定

制定內部稽核數位化查核轉型計畫時，宜同時明確三道防線之間各自扮演的角色、權責及協作機制，以整體提升銀行內部控制效能。舉例來說，業界或有對第二、三道防線權責定義模糊之情事，第三道防線設計了很多監控報表在監控業務的異常交易或行為，而第二道防線弱化了其扮演日常監督的角色。建議銀行業對於第二道防線於持續監控的角色與第三道防線於持續稽核的角色要明確的區分清楚，才能有效的落實內部控制三道防線運作機制。

四、結論

國內的銀行業者於內部稽核數位化的進程與發展，相較於國外的金融業來說相對落後許多，建議國內銀行業者除了參考國外銀行數位化查核的做法之外，應依據個別銀行的需求，以風險導向稽核方式作為內部稽核數位化轉型規劃的出發點，並從人才、流程與技術三大面向思考來推動內部稽核數位化轉型，明確規劃短、中、長期的轉型策略及轉型路徑藍圖。

內部稽核數位化不僅僅是關注技術的提升，如內部稽核作業自動化平台及數位化查核工具的建置；並須同步檢視原本的內部稽核作業流程是否有任何可以精進之處；同時亦要培養稽核人員具備數位化查核之能力，稽核人員的專業及數位化能力的提升，才能夠駕馭數位化轉型的各種工具的運用，以提升查核效益。



業務報導

- 一、本會於 112 年 9 月 10 日至 17 日赴美國紐約辦理 2023「海外分區經理人、法遵人員暨內稽內控人員研討會」活動，業順利辦理完竣，其中研討會參加人數達 110 人，在美設有據點之國銀均熱烈參與，成果豐碩。並於會後發布研討會開幕、閉幕及「台灣銀行業拜會美國紐約州金融服務署（NYDFS）」等新聞稿事宜。
- 二、本會於 112 年 9 月 20 日（星期三）及 9 月 22 日（星期五）假本會第一會議室舉辦之兩場「電

子支付業務委員會相關法規宣導暨實務運作說明會」，報名參加人數兩天共 199 人。

- 三、本會第 14 屆第 2 次會員代表大會業於 9 月 26 日舉行，金管會邱副主委淑貞、銀行局張組長嘉魁蒞臨指導，商總許理事長舒博與會致詞，各項議案皆照案通過，補選 8 名理事與通過選任常務理事與理事長，後續相關會議紀錄及選舉結果函報內政部核備。

預告活動訊息

本會規劃於本年 11 月起陸續舉辦各類金融人才培訓活動（活動詳細資訊另以正式函文通知），謹概述活動主題及預訂時間如下：

- 一、銀行業核心人才國際課程：國際聯貸法律合約協商技巧工作坊（11/20-11/30，1 班）。

- 二、銀行業核心人才國際課程：銀行氣候風險管理最佳實務工作坊（11/21-12/1，1 班）。

- 三、銀行業核心人才國內課程：法令遵循人員進階培訓課程（11/7-11/14，2 班）。