人工智能與金融工作的未來

Dr Alexander Ressos, TEP
Attorney-at-Law (Switzerland and Germany),
Solicitor (England & Wales and Hong Kong)
Of Counsel, KGP Legal LLC
alexander.ressos@kgplegal.com.sg
www.ressos.com.sg

20萬人的從業隊伍

金融業是新加坡最大的技術人才僱主之一。2026年5月，兼任MAS主席的副總理顏金勇（Gan Kim Yong）指出，金融業約佔本地生產總值的14%，從業人員約20萬名專業人士，其中超過80%為本地人。[1]本地僱員的比例具有政治意義。第J部分描述新加坡如何在吸引外國人才與公民期望之間取得平衡。若某項技術取代後勤及中台崗位的本地員工，便會加劇這種張力。

最受人工智能影響的，是內容重複及以文書為主的工作：處理業務操作、檢查及核實數據、製作標準報告、初步審查合規警報，以及草擬例行書信。結合人際關係、判斷及責任的工作則較少受影響，包括為複雜客戶提供意見、談判、作出信貸決定及與監管機構打交道。在兩極之間，大多數職位很可能轉向監督工具、解讀其輸出，以及處理工具無法解決的個案。MAS與IBF在2026年選取展示的例子說明了這種轉變。一名客戶服務主任現時領導一個為客戶體驗開發人工智能的團隊，一名前線團隊主管則協助監督銀行的客戶聊天機械人。一名大華銀行員工在批發銀行業務工作37年後，透過該行的技能重塑計劃轉任零售業務的打擊洗錢職位。[2]

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

三方合作的再培訓

新加坡的應對沿用政府、僱主及工會三方合作的模式，這個模式自獨立以來一直塑造新加坡的勞動市場。2026年9月，政府公布，IBF、全國職工總會（NTUC）金融及專業服務工會群，以及七個業界公會正加強它們之間的諒解備忘錄。它們合共代表超過800家金融機構及金融科技公司，以及超過70%的業界從業人員。[3]

核心項目是IBF人工智能人才協作實驗室（AI Workforce Co-Lab），匯聚了23家來自銀行、保險及資產管理業的先導機構。它們承諾在2028年前，為其全體新加坡員工、即超過80,000名僱員，提供關鍵人工智能技能培訓；截至2026年9月，已有超過一半人完成培訓。協作實驗室設有三條路徑：一條為領導層而設，涵蓋策略、管治及人才轉型；一條為財富管理人員而設，結合人工智能技能與顧問專業；另一條則重新設計營運職位及職業路徑。十家私人銀行僱主承諾為其客戶經理提升技能。[4]截至同一日期，已有近60個獲IBF認證的課程向金融專業人士教授人工智能技能，內容按金融業應用案例及MAS指引度身設計。[5]

政治訊息十分明確。副總理表示，金融機構應「在為人工智能作規劃的同時，也為員工作規劃」。他補充，政府希望人工智能「轉化為新加坡人更好的職業發展」。[6]這番話反映一種熟悉的交換：國家支持技術應用，並資助再培訓；作為回報，國家期望僱主盡可能為員工調配新崗位。當自動化加速時，這種交換能否維持，將是未來十年的考驗之一，第K部分第VI章在其情景分析中會探討這一點。

新入職者與關鍵技能

新入職者的來源亦在改變。2026年5月，IBF宣布推出金融人工智能青年人才計劃（Young Talent Programme for AI in Finance），由新加坡管理大學、南洋理工大學、金融機構及科技夥伴共同制定。學生參與業界項目，獲業界人士指導，並可取得學分。表現優秀者可獲得與人工智能相關的實習或見習職

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

位。試驗計劃於2026年8月展開，約有20家金融機構參與。顏金勇對所需技能的總結十分精準：「懂得自如運用人工智能、同時具備深厚專業知識的員工，將具有明顯優勢。」[7]

對專業知識的強調值得注意。人工智能令人很容易就基金結構、制裁問題或稅務狀況寫出一份看似合理的分析。只有了解有關課題的人，才能判斷分析是否正確。因此，金融中心比以往任何時候都更需要在法律、稅務、信貸及市場方面具備深厚知識的專業人士，因為只有他們能核實工具的輸出。同樣的道理亦適用於語言；第J部分把語言視為金融中心的工作資產。

例子

一家新加坡銀行的合規部門每年處理15,000個交易監察警報。其中約95%經平均30分鐘的審查後，以並無根據為由結案，合共約7,100小時。銀行部署一個機器學習模型，為警報排序，並建議為風險評分最低的警報結案，每項建議均由分析員確認。根據指引，銀行極可能把這項應用案例評為風險重要性高，因為一旦失效，便會影響其遵守打擊洗錢法的情況。因此，銀行把模型記入其人工智能清單，交由獨立於開發人員的團隊驗證，以過往個案記錄模型表現，並設定門檻，超出門檻的個案一律轉交上級處理。若每個警報的審查時間減半，部門可節省約3,500小時，並把這些時間調配至複雜個案及高風險客戶關係的定期審查。負責金融罪行合規的高級管理人員仍須對結果負責。

註釋

1. Gan Kim Yong，在IBF Financial Industry Fiesta上的主題演講，2026年5月19日（mas.gov.sg）：金融業約佔本地生產總值的14%，僱用約20萬名專業人士，其中“more than 80%”為本地人。 ↩
2. Gan Kim Yong，在IBF Distinction Evening上的主題演講，2026年9月24日（mas.gov.sg）：星展銀行及大華銀行員工轉任監督或開發人工智能

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

職位的例子，包括一名大華銀行員工在工作37年後，於2025年透過Better U Pivot計劃由批發銀行業務轉任零售業務的打擊洗錢職位。 ↩

3. Gan Kim Yong，在IBF Distinction Evening上的主題演講，2026年9月24日（見上註）：IBF、NTUC Financial and Professional Services Cluster of Unions及七個業界公會之間經加強的三方諒解備忘錄，代表超過800家金融機構及金融科技公司，以及超過70%的業界從業人員。 ↩

4. Gan Kim Yong，在IBF Distinction Evening上的主題演講，2026年9月24日（見上註）：23家先導機構；在2028年前培訓超過80,000名僱員，已有超過一半完成培訓；Co-Lab@Leaders、Co-Lab@Wealth Managers及Co-Lab@Operations；十家僱主在Co-Lab@Wealth Managers下作出承諾；Job Redesign Playbook for Financial Services。 ↩

5. MAS局長謝德俊（Chia Der Jiun），在IBF Distinction Evening上的歡迎辭，2026年9月24日（mas.gov.sg），第4段："IBF has accredited close to 60 programmes"，由培訓夥伴及金融機構共同制定，用以培養關鍵人工智能技能，並按金融業應用案例及MAS指引度身設計。 ↩

6. Gan Kim Yong，在IBF Distinction Evening上的主題演講，2026年9月24日（見上註）。 ↩

7. Gan Kim Yong，在IBF Financial Industry Fiesta上的主題演講，2026年5月19日（見上註）：YTP-AIF由IBF、新加坡管理大學、南洋理工大學、金融機構及科技夥伴共同制定；試驗計劃於8月展開，約有20家金融機構參與；學分由新加坡管理大學及南洋理工大學頒授——Gan Kim Yong，在IBF Financial Industry Fiesta上的主題演講，2026年5月19日，第19(c)段。 ↩

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Disclaimer

This article is provided for general information only. It is based on publicly available sources as at its date of publication. These sources have not been independently verified against licences, regulatory registers or the records of the entities concerned. It is not legal, tax, financial or investment advice. Nor is it a recommendation to invest in, transact with or use the services of any entity mentioned. Law and regulation change frequently, so the content may be incomplete or outdated. To the fullest extent permitted by law, Dr Alexander Ressos and the publisher of SingaporeIQ exclude all liability for loss or damage arising from the use of or reliance on this article. Readers should obtain advice on their specific circumstances before acting or refraining from action.

Names and trademarks of the entities discussed belong to their owners and are used for identification only. Their mention implies no endorsement, affiliation or allegation of wrongdoing. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. Corrections and updates: contact@ressos.com.

© 2026 Dr Alexander Ressos. This article may be quoted with attribution to SingaporeIQ (SingaporeIQ.com). Reproduction in full and any commercial use require prior written consent. The Legal Terms at https://singaporeiq.com/legal-terms apply.

Author contact: Dr Alexander Ressos, TEP · contact@ressos.com