

108年銀行業人才供需推估及調查成果報告書

壹、銀行業關鍵性人才供需調查實施計畫

一、法令依據：

- (一) 依「產業創新條例」第17條規定，為強化產業發展所需人才，行政院應指定專責機關建立產業人才資源發展之協調整合機制，協調各中央目的事業主管機關辦理重點產業關鍵性人才供需調查及推估，國家發展委員會（前行政院經濟建設委員會）即為上開條例所稱之專責機關。
- (二) 金融監督管理委員會銀行局依上開條例規定，於100年1月10日函請中華民國銀行商業同業公會全國聯合會辦理銀行業關鍵性人才供需調查及推估事宜，該公會並補助財團法人台灣金融研訓院執行相關問卷設計及調查、發放、統整及資料分析。

二、調查目的及用途：

- (一) 調查目的：針對臺灣銀行業及金融控股等機構公司，進行影響銀行業關鍵性人才人力流動供給因子及需求因子之調查及估算，以瞭解我國銀行業短、中、長期人力之配置狀態。
- (二) 調查用途：提供政府相關單位有關銀行業關鍵性人才供給及需求之資料，以供參考。

三、調查地區範圍及對象：以臺灣地區銀行業及金融控股公司為調查範圍，本項計畫所稱銀行業包括中華民國銀行商業同業公會全國聯合會所屬36家會員銀行機構及16家金控公司（僅限金控母公司，不包括旗下銀行、證券及保險等子公司），並以負責人力資源配置之總經理或人資主管為問卷填答對象。

四、調查項目、填表單位及調查表式：

- (一) 調查項目：包括銀行業基本資料、未來三年度預估公司退

休人數、銀行業海外設點其關鍵性人才選用模式分析、銀行業因新增業務產生關鍵性人才需求量、銀行業對外籍人士僱用現況、銀行業關鍵性人才經外部仲介管道任用現況、關鍵性人才離（退）職成因分析等。

(二) 填表單位：以銀行業負責人力資源配置之總經理或人資部門主管為問卷填答對象。

(三) 調查表式：依上開調查項目擬訂「銀行業關鍵性人才供需調查」，並於問卷定案前先洽請業者試填。

五、資料標準期：以調查實施期間為準，並推估109年、110年及111年往後3年人才需求。

六、調查實施期：以108年7月15日至8月30日為資料發送調查期間。

七、實施調查期間及進度：計畫期間預定6個月，預訂辦理之工作項目及進度如下：

工作期程	108年 7月	108年 8月	108年 9月	108年 10月	108年 11月	108年 12月
文獻資料蒐集與探討						
銀行業業者實地訪談及問卷發放						
舉辦座談會						
期中報告				◎		
期中報告意見內容修正						
撰寫期末報告						
期末報告						◎
撰寫結案報告並印製結案						
累計工作進度 (%)		30		60		100

八、抽樣方法：本調查採用全查方式進行。

九、調查方法：

(一) 質性需求調查：進行與銀行、人力仲介相關業者深度訪談，訪談分析現行銀行業人力供需狀態。

1. 金控／銀行業者訪談：針對銀行業之高階主管及人資部門專責人員、負責外部人力甄選的主管人員進行深度訪談，參考其實務經驗及判斷，探討相關聘任人員政策、影響高階主管人員轉任、異動等因素、外聘延攬新進人員證照之相關要求、人員基本職能要求、對外招募難易度、是否有海外延攬需求等議題進行分析。

2. 人力資源仲介公司訪談：經由專業人力仲介機構等外部機構之訪談，了解銀行業甄才需求屬性、人才需求限制條件、金融產業之產業概況及業者有無派遣海外人力之需求等。

(二) 量化問卷分析：預計針對銀行業進行問卷發放，採廣泛性地針對銀行業高階主管及人資部門主管進行問卷訪談，以問卷寄送方式直接郵寄至該等機構，針對相關人力供需議題進行意見徵詢，以瞭解銀行業從業人員觀點及相關建議。

(三) 另財團法人台灣金融研訓院並預訂辦理1場銀行業關鍵性人才專家綜合性座談，探討新進金融從業業人才培育、流動及引進等議題。

十、結果表式及整理編製方法：依調查目的，將調查項目分類彙整成相關統計表（如後附表）。

十一、主辦及協辦機關：

(一) 主辦機關：金融監督管理委員會銀行局。

(二) 協辦機關：中華民國銀行商業同業公會全國聯合會、財團法人台灣金融研訓院。

十二、所需經費及來源：所需經費由中華民國銀行商業同業公會全國聯合會支應。

貳、108年重點產業人才供需調查及推估結果

填報單位：中華民國銀行公會

填報人：李顏明

電話：85962229分機2307

E-mail：lym@ba.org.tw

產業別：銀行業

表 1 產業調查範疇及趨勢

產業調查 範疇¹	<ol style="list-style-type: none">1. 行業標準分類代碼(4碼)：64122. 調查範疇相關說明：本調查主要在銀行業核心關鍵性人才供需數量進行盤點，近年新加入科技金融類人才、法遵專業人才，洗錢防制及資安等人力全面性普查，調查涵蓋109年至111年銀行業人才供需質性及量化的人力需求調查，而在相關大專校園金融科技人員的人才培訓計畫在本次研究中進行探討，以深入了解我國銀行業的關鍵性高階人才供需動態，金融科技業的發展新況及法遵、洗錢防制及資安等專業人才需求現況。
產業發展 趨勢²	<ol style="list-style-type: none">1. 本年度問卷調查數據顯示出產業授信人力需求有大幅上升的趨勢。在「五加二」產業創新計畫下，銀行業積極在各產業上培育授信融資人才，以協助各項新興產業發展之金融扶持之人力需求。2. 金融與科技結合已成為全球趨勢，隨著金融科技不斷創新，金融服務需更具效率與安全。近年金管會透過法規鬆綁，推動「金融科技創新實驗」與「試辦」、開放銀行（Open Banking）、純網路銀行及自動化投資顧問等業務。在政府政策引導下，臺灣金融科技發展基礎環境將更趨完備，銀行業者投入金融創新的能量將更加豐沛。3. 自全球金融危機以來，國際金融監理標準日趨嚴格，我國銀行業積極擴展海外布局之際，更須確保本國銀行海外分支機構在當地國進行的業務完全符合監理法規，以維護整體臺灣金融產業的國際聲譽。因此，落實法令遵循及內稽內控制度並深化國銀海外據點之法遵意識，實為現階段之首要課題。4. 鑑於新南向國家豐沛的人口紅利與龐大的內需市場，深具經濟成長潛力，加以我國政府推動新南向政策，本國銀行近年來積極推展國際化布局，海外分支機構家數大幅成長。108年9月底本國銀行海外分支機構合計為510家，較105年9月底增加40家，其中以亞太地區增加46家至總數429家為最多，並以新南向國家為主，包括柬埔寨增加11家、菲律賓增加5家、印尼增加3家、緬甸增加2家、馬來西亞增加2家、泰國增加1家及澳洲增加4家。隨著本國銀行國際化發展，國銀海外分支機構獲利亦逐年提升。截至108年9月底本國銀行海外獲利（含國際金融業務分行）占比為39.7%，較105年9月底的31.0%上升8.7個百分點，顯示海外分支機構營運規模日漸提升，持續拓展國際市場仍將是金融業未來發展的重點業務。5. 中美貿易爭端牽動在中國台商重新布局，臺商回臺投資的迴流效益可期，因應台商回台投資，國銀可提供台商回台投資之短期營運周轉金與中長期固定資產融資、相關的貿易融資，以及財富規劃等金融服務，除發揮金融支援實體經濟功能，亦為銀行帶來業務成長的新商機。

填表說明：

1. 產業調查範疇之標準分類，請參照行政院主計總處105年第10次修訂「行業標準分類」，儘可能填列至細類(4碼)；上述細類說明如仍無法確定範疇，可參考財政部106年第8次修訂「稅務行業標準分類」定義，並填列前4碼，上述分類標準請參照至下列網址；如產業屬跨領域、新興型產業，著實無法對應現行行業標準分類者，則可保留填寫彈性。
 - (1) 行政院主計總處網站(<https://www.dgbas.gov.tw>)首頁/主要業務/政府統計/統計法制與標準分類/統計標準分類/行業標準分類。
 - (2) 財政部網站(<https://www.mof.gov.tw>)首頁/財政及貿易統計/稅務行業標準分類/查詢系統。
2. 請條列分析產業未來之發展趨勢。

表 2 專業人才供需量化分析

單位：人

推估調查結果	景氣情勢	109年		110年		111年	
		新增需求	新增供給 ¹	新增需求	新增供給	新增需求	新增供給
推估調查結果	樂觀	2710	2650	2695	2700	2882	2850
	持平	2112		2114		2292	
	保守	1754		1764		1959	
推估調查結果	景氣 ² 定義	樂觀、持平、保守依據過去10年銀行業產值平均數據做推估，以做為經濟景氣相對樂觀及保守情境下的人力供需值的調整。					

填表說明：

1. 囿於銀行業行業（含金控公司）特性，其經營本身受相關法規高度監管，本諸於風險控管及穩健經營的理念，新種業務的開發均需長期審慎評估及做好相關人力資源規劃，經主管機關的審核批准方可經營，且由於銀行業相對屬於成熟性產業，在臺灣已經發展相當良好，業者之間已達充分競爭，多數銀行人力需求並不明顯。
2. 在人才供給方面，各銀行藉由持續強化行員訓練來因應未來產業發展趨勢的人才需求，且囿於銀行業行業（含金控公司）特性，所需人才須對公司有強烈的向心力及認同感，故新增人才目前主要由既有行員轉任，俾降低求才成本並減少銀行對向外獵才的依賴性。除非積極有效開發新型態業務量，否則短期大幅擴張業務的空間並不顯著。惟業者係人力需求單位，對外部人才供給之調查及推估尚無其他可行之推估方法，但由於銀行業屬於薪資水準較高之企業，對於人力缺口的甄選、補充，多數銀行表示依過去攬才經驗尚不虞匱乏。故在人才供給端上，綜合上述兩種供給管道，要找到合適的人才目前尚無困難。

表3 專業人才質性需求分析

所欠缺之 專業人才 職類 ¹	人才需求條件									招募情形		運用困 ⁶ 難主要 原因	有無 ⁷ 職能 基準 (級別)	
	工作內容簡述	最低教育程度 ⁴			學類 (代碼) ²	能力需求 ³	最低工作年資 ⁴				招募 ⁵ 難易			海外 攬才 需求
		高中 以下	大專	碩士 以上			無經 驗可	2年 以下	2-5 年	5年 以上				
無														
其他分 析	1.可能消失的既有職類：(如研究調查發現，因應數位化、智慧化發展而有未來可能消失的既有職類者，請簡述之。) 2.可能出現的新興職類及其職能需求：(如研究調查發現，因應數位化、智慧化發展而有未來可能出現的新興職類，但我國業者尚未浮現需求者，請填列之，並簡述其職能需求內容。)													

填表說明：

- 1.所需專業人才職類，請貴單位配合表2產業人才供需推估結果，調查該產業未來所欠缺之專業人才職類。
- 2.學類代碼，請參照教育部106年第5次修訂「學科標準分類」，儘可能填列至學類代碼(4碼)，上述分類標準請參照至下列網址，教育部網站(<https://www.edu.tw>)首頁/教育資料/教育統計/統計標準分類/中華民國學科標準分類第5次修正(106年9月)。
- 3.能力需求請以條列式說明。
- 4.學歷、工作年資請以勾選方式填列。
- 5.招募難易度請分為「易」、「普通」、「難」3種難易程度填寫。
- 6.有關人才欠缺之主要原因，請填列代碼(可複選)，包含：①新興職務需求、②在職人員技能不符、③在職人員流動率過高、④勞動條件不佳(如工作環境骯髒、危險、辛勞)、⑤人才供給不足、⑥缺乏有效人才招募管道、⑦其他(請填寫其原因)。
- 7.請參照勞動部勞動力發展署 iCAP 職能發展應用平台 (<https://icap.wda.gov.tw>)，檢視所列職類目前是否已完成職能基準訂定，已完成訂定者請配合填寫其「基準級別」(尚未研析基準級別者，可省略填寫)。

表 4 需跨部會協商解決之人才問題

需跨部會協商解決之人才問題	涉及之部會
無	