



# 2022年 香港银行业 展望

[kpmg.com/cn](https://kpmg.com/cn)





# 目录

<b>前言</b>	<b>5</b>
<b>行业展望：</b> 数字化转型、人才事务、ESG报告和提升利润率可能成为香港银行的关键议题	<b>6</b>
<b>环境、社会及治理 (ESG)：</b> 银行2022年的焦点将放在气候风险的披露要求上	<b>7</b>
<b>财富管理：</b> 财富管理机构需要考虑它们的环境、社会及治理 (ESG)、人才和数字化策略	<b>8</b>
<b>环球税务改革：</b> 银行必须考虑 BEPS 2.0 以外的多项税务改革	<b>9</b>
<b>合规科技：</b> 银行投资合规科技时，越来越关注行为操守和消费者保护，以及监管义务的映射	<b>10</b>
<b>重点监管领域：</b> 《巴塞尔协议III》、LIBOR 过渡安排、香港投资者识别码制度 (HKIDR) 以及应用人工智能 (AI) 技术是当务之急	<b>11</b>



<b>数字化转型和“金融科技2025”策略：</b> 银行继续快速推进技术的应用, 但需要就全面的数字化转型重新思考其运营模式	<b>12</b>
<b>不良贷款：</b> 随着政府逐渐减少支援和利率上升, 预计不良贷款将会增加	<b>13</b>
<b>虚拟资产：</b> 监管规则和机构资金推动虚拟资产的普及, 但对相关的全面影响则意见不一	<b>14</b>
<b>数据：</b> 香港银行进一步将数据视为资产和机遇	<b>15</b>
<b>顾客卓越体验：</b> 数字化投资将提升香港传统银行的客户体验评分	<b>16</b>
<b>毕马威简介</b>	<b>18</b>
<b>联系我们</b>	<b>19</b>





# 前言



**马绍辉 (Paul McSheaffrey)**  
金融服务业合伙人  
毕马威中国

在本年度香港银行业展望报告中,我们会对未来一年将会影响和塑造香港银行业的主要发展趋势进行预测。银行对2022年财务业绩的展望更趋于乐观。这主要是由于利率回升有助改善息差,且随着“跨境理财通”等措施逐步落实带来新的增长机遇,非利息收入也有望提升。中国内地和香港的持续经济发展也有望对信贷增长带来正面影响。在疫情期间,香港银行的贷款业务仍具相当韧性,因此我们预计2022年不良贷款不会显著增加。

在本报告中,毕马威的专家对银行业的11个重点领域进行了探讨和预测。一些已知趋势将在本文中贯穿多个主题。首先,人才将是关注焦点。自2021年下半年以来,金融服务业人才供应开始急剧减少。我们的客户表示,人才短缺和吸引专才的困难比以往几年都更加严峻。对银行来说,吸引和保留人才将成为首要任务。

银行业将以技术投资为后盾,持续改变业务模式。虽然银行业多年来不断推动数字化转型,但它仍然是银行的关注重点。这在客户体验、运营、监管合规和风险管理等领域可见一斑。同时,技术也频繁出现在本报告的诸多主题中,我们预期银行将继续在这个领域进行大量投资。

最后,环境、社会及治理(ESG)在2021年成为了热点话题,这也在本报告的内容中得到充分反映。我们预期,银行的所有利益相关者、投资者、客户、员工以及越来越多的监管机构将会更加重视ESG。ESG将会改变银行的内部运营模式,也会影响银行与外部客户的互动方式。它需要融入到银行的一切活动,而不仅限于开发新的ESG产品和气候风险压力测试,这也导致银行需要采取不同的应对方案。我们也将持续关注香港银行业将如何应对这一挑战。

本报告还分享了我们对于香港银行业2022年发展形势的观点,希望各位读者喜欢,也希望有机会与各位进一步探讨香港银行业当前的格局。



**马绍辉 (Paul McSheaffrey)**  
金融服务业合伙人  
毕马威中国



**方海云**  
香港中资银行  
主管合伙人  
毕马威中国



**李世民 (Simon Gleave)**  
金融服务业亚太区主管合伙人  
毕马威中国

## 数字化转型、人才事务、ESG报告和提升利润率可能成为香港银行的关键议题

回顾2021全年，香港银行的运营在多个方面均面临挑战，包括净息差偏低、贷款增长乏力以及坏账风险增加。银行净息差可能已经见底，随着通胀开始不断走高，2022年有可能面临多次加息。尽管疫情持续肆虐，减值损失准备却低于原来的预期水平。虽然全年的经营环境相当严峻，但香港银行的贷款业务仍具相当韧性。展望2022，乐观的经济情绪有望转化为贷款业务的稳步增长。

香港银行普遍审慎关注着中国内地房地产行业所面对的信贷挑战。信贷违约的影响几何尚有待观察，但这将是2022年最值得关注的领域之一。

此外，在过去几年一直稳步增长的中国内地银行目前也正在专注于巩固香港业务，但它们在调动管理团队方面仍面临重重困难。然而，新冠边境限制一旦解除，它们很可能会再次扩展业务。

### 数字化转型

香港银行持续聚焦于推动各个领域的数字化转型。技术不仅可用来提升经营效率及降低成本，而且可以应用于了解客户 (KYC) 和反洗钱 (AML) 等领域。客户对无缝式数字化体验的需求有所上升，银行为顺应需求不得不改善自身产品种类。我们预计数字化转型将继续成为增长的主要支柱，而且对香港保持国际金融中心的地位相当重要。随着银行加大数字化投资力度，它们也需要储备更多适当人才来顺应和管理新的数字化方案和数据。

金融科技已经成为中国内地零售消费银行的创新动力，香港目前也呈现出这种趋势。技术创新是香港银行巩固竞争优势的必备条件，但若缺乏规模效应，则可能会在技术发展面临挑战。若香港银行能从中国内地和美国引进同类的最佳技术，则最为理想。

过去一年是香港虚拟银行面世后完整经营的第一个年头。尽管有个别虚拟银行的经营业务颇为理想，但大部分虚拟银行仍在苦苦探索明确的发展模式，并在获取客户方面作出大量投资。虚拟银行还面对着来自传统银行更为激烈的竞争，这是因为传统银行为迎战虚拟银行也加强了自身的数字化产品种类。我们认为市场上没有足够空间容纳八家虚拟银行，并预期其中部分虚拟银行可能会关闭业务或悄悄停止运营。

### 环境、社会及治理 (ESG)

毕马威报告还指出，环境、社会及治理 (ESG) 报告将成为未来一年的另一大关注焦点。香港银行目前需要应对越来越多ESG报告要求，而市场预期监管机构将在2022年推出统一标准。银行在管理ESG数据方面的挑战将不容小觑。大型银行可能已经制定管理数据的计划，但规模较小的银行仍持观望态度，以观察规模较大的同业如何应对合规问题。

### 人才

许多银行的高级管理层指出，吸引和保留人才也是关注焦点。全球对各领域人才的需求殷切，其中包括数字转型及环境、社会和治理 (ESG) 事务的人才。人才短缺仍是银行业在2022年需要克服的挑战之一，这也可能成为银行实现目标的主要阻力。



# 环境、社会及治理(ESG)



**吴柏年**

环境、社会及治理服务  
香港主管合伙人  
可持续金融事务全球联席主席  
KPMG IMPACT  
毕马威中国



**杨娜**

金融业风险管理合伙人  
毕马威中国

## 银行2022年的焦点将放在气候风险的披露要求上

绿色和可持续金融以及环境、社会及治理(ESG)已成为多家香港金融机构需要优先考虑的事项,2022年也将延续这一趋势。这在很大程度上是由于香港金融管理局(金管局)最近采取监管措施致力促进银行推动变革,确保香港继续发展成为绿色和可持续金融枢纽。虽然新法规的重点是评估银行业抵御气候变化的能力,但我们认为银行在2022年将会优先考虑对前台职能的影响。

金管局于2021年1月推出试验计划,其中参与的银行需要针对被视为实现低排放经济最可能经历的两种主要类型的气候风险——实体风险和转型风险——进行气候风险压力测试(“CRST”)。

该试验计划的结果于2021年底公布,其中金管局观察到在模拟的极端气候情境下,参与银行的盈利显著下降,资本实力也被削弱。该报告还总结了银行面对的主要挑战和需要采取的行动。自2022年起,银行需要将更广泛的气候风险因素纳入风险评估框架中,以及策略性投放更多资源于有助应对气候变化的业务,例如绿色融资和向客户提供转型融资,以协助它们过渡至低排放的经营模式。

金管局亦于2021年底发表了最终版本的《监管政策手册》单元GS-1“气候风险管理”,为其对金融机构在气候相关风险管理方面的期望提供了指引。到了2022年底,银行必须实施气候风险管理框架,将气候因素纳入治理、策略、风险管理和披露中。有关规定亦适用于所有认可机构(AI),包括本地注册的认可机构,以及国际银行的香港子公司和分支机构。该框架将评估气候相关的实体风险和转型风险,无论是否可以量化,都可能影响认可机构的传统风险类型,如信用风险、市场风险、流动性风险、运营风险、法律风险、声誉风险和策略风险等。

在该《监管政策手册》下,金管局亦要求相关行业必须按照气候相关财务披露工作小组(TCFD)的建议就气候相关信息作出披露。TCFD由金融稳定理事会(FSB)设立,宗旨是为气候相关的金融风险披露制定一致的全球标准。香港本地银行首次提交信息披露的期限不得迟于2023年年中,这预计将对银行业构成重大挑战。虽然所有这些披露均集中在ESG的环境方面,但金管局强调金融机构不应忽视其他可能构成风险的可持续发展事宜。

展望未来,银行不仅需要符合气候风险管理和TCFD的披露要求,还需要考虑如何利用这些新的风险管理工具取得的成果,针对绿色融资等有助应对气候变化的活动调整业务策略。气候相关风险可能会首先影响风险部门,并随后扩展至整个金融机构。这意味着银行应鼓励前台广泛使用气候风险分析工具来审阅业务策略,借此就客户引导和终止客户关系,以及高碳行业客户的贷款展期等事宜作出决策。

香港银行需要在短时间内完成多项工作。可帮助推行这些ESG策略的员工严重短缺,令银行的挑战更加严峻。全球各地都在争夺ESG人才,意味着人才短缺将在中期内持续存在。

“

新的监管要求意味着香港银行需要在短时间内完成多项工作。气候相关风险可能会首先影响风险部门,并随后扩展至整个金融机构。

”



**施柏家 (Isabel Zisselsberger)**  
香港金融服务业战略与运营  
咨询服务主管合伙人  
毕马威中国



**欧阳嘉伟 (David Lonergan)**  
香港金融服务业合伙人  
毕马威中国

“  
财富管理领域的竞争将会非常激烈，而且不仅来自银行本身。  
”

## 财富管理机构在2022年需要考虑它们的环境、社会及治理(ESG)、人才和数字化策略

虽然市场经历了连续几年的经营困难时期，财富管理行业的发展趋势仍较为乐观。其中，不但传统私人银行和跨国银行的高端理财产品增加了对香港财富管理业务的投入，资产管理机构和保险公司也更为积极地寻找商机和招募人才。整体低息环境、对更稳定回报的需求以及中国内地和香港的监管变动都推动了财富管理行业的快速发展。

鉴于与中国内地的紧密联系以及在粤港澳大湾区 (GBA) 所扮演的重要角色，香港仍处于极为有利的位置。与大湾区相关的举措将继续成为该行业的关键增长动力，香港银行也纷纷更加积极地扩展中国内地的财富管理业务。值得注意的是，中国内地银行本身也正在将其财富管理服务扩展到此前未涉足的领域，例如在中国内地市场和香港市场更为积极地提供以咨询为基础的私人银行业务。

于2021年9月新推出的“跨境理财通”计划引起了行业极大的兴趣，并将会在未来提供更多机遇。目前有关业务主要集中在零售银行的上层富裕阶层，但私人财富管理机构纷纷要求相关部门进一步完善该计划，例如扩大额度规模和产品范围等。

随着银行纷纷致力在服务和产品方面脱颖而出，预计ESG将会在2022年继续成为主要关注焦点。过去几年，银行主要向业界推销其ESG内容，但现在客户也要求银行提供更具可持续性的投资产品和ESG建议。随着香港客户越来越希望投资于符合其自身价值观的金融机构和产品，银行的ESG资质也备受关注。

投资虚拟资产的兴趣也日渐浓厚，但客户和金融机构仍对此持谨慎态度。毕马威和私人财富管理公会于2021年进行的一项联合调查发现，超过一半 (51%) 的客户希望虚拟资产不超过投资组合的1%，其中数字资产的价值波动被视为主要考量因素。银行正在评估它们可在这个领域提供的产品种类，并同时考虑所面临的监管限制。

香港为加强其国际金融中心的角色，将继续欢迎和鼓励家族办公室来扩展业务版图。证券及期货事务监察委员会 (证监会) 已就有关的监管措施多次提供更加清晰的指引。在全球范围内，我们预期会推出更多举措，这将对结构复杂的家族办公室尤其有利。银行在考虑向家族办公室提供的服务方面也扮演着重要的角色。

总体而言，人才短缺仍然是可能限制行业扩张的首要因素。香港拥有稳固的金融服务业人才基础，但在客户关系管理、合规和技术等多个领域都出现人才短缺。长远来说，这些挑战有望通过政府和金融机构等利益相关方携手吸引人才来解决，这也包括提供专业教育和再培训计划等。

展望 2022 年，财富管理毫无疑问仍会被摆在最优先位置，也将成为增长亮点。财富管理领域的竞争将会异常激烈，并且不会仅来自于银行自身。寄希望于在这个领域脱颖而出的银行必须优先考虑其人才策略、数字化投资、中国内地市场的业务扩展模式以及在 ESG 方面形成竞争优势差异化等。



# 环球税务改革



**谭培立 (John Timpany)**  
香港税务服务主管合伙人  
毕马威中国



**冯伟祺 (Matthew Fenwick)**  
公司税务咨询合伙人  
毕马威中国

## 银行在 2022 年必须考虑 BEPS 2.0 以外的多项税务改革

香港的银行需要考虑多项将会在未来推行的税务发展趋势。其中最重要的无疑是经合组织的BEPS 2.0倡议，它将从根本上改变跨国实体的征税模式，每家银行都无法避免这一变化。

BEPS 2.0倡议由两大支柱构成。支柱一侧重于确保企业在“正确”的地方纳税，支柱二则涉及设定一个全球最低税标准。支柱一预计将不会直接影响到香港银行——金融机构几乎可以肯定会被排除(carve out)在支柱一的应用范畴外。但是，银行可能在税务汇报甚至向客户收取税款方面扮演一定的角色。

支柱二几乎可以肯定会影响到香港银行，以及它们是否需要按照设定为15%的全球最低企业税率支付税项。虽然香港尚未在这方面采取明确立场，但经合组织已于2021年12月下旬发布相关规则，为政府在2023年之前推进有关立法提供了范本，并为香港进行必要的法律改革奠定基础。与此同时，银行也需要分析它们需要在哪个市场缴纳哪些税项。

由于BEPS 2.0要求税务申报从本地层面延伸到地区办事处层面，并最终涵盖集团合并，这会为企业的合规工作带来沉重负担。新的税务规则将基于财务会计准则而不是本地税务法规计算实际税率，意味着会计准则的选择会对银行适用的最终实际税率产生重大影响。

就此而言，香港特别行政区政府预计会在2022年实施税务改革，并力求将香港从欧盟的不合作税务管辖区灰色名单中移除。新的法规可能会针对在香港没有实质经济活动的企业取得的被动收入，因此可能不会对大部分银行产生重大影响，但或许会影响银行集团内的非银行实体和银行客户。

环境、社会及治理(ESG)领域的税务事宜在银行业也变得更加重要。当局更加倾向采用税务措施为银行及其客户提供优惠政策，同时也藉此惩罚没有履行义务的机构——最初主要涉及环境问题，但也不断拓展至更加广泛的领域。当然，适当的税务政策长久以来一直是银行治理的重要组成部分，这个趋势在未来将会继续延续。

预计银行也需要承担更加沉重的工作负担，其中包括报告客户的税务资料和状况，以及履行税务机关向它们委托的税收代理角色。将合规工作的负担从税务机关转移到银行的趋势也将持续——其中跨境电商可能成为2022年及以后的重点关注领域。这可能会导致银行被委托负责监督有关机构是否已在香港缴纳适当的税款。

银行的另一个重点关注领域，就是其远程工作队伍的税务事宜。由于人才短缺，加上新冠疫情实施的出行限制和隔离措施，银行也变得更加灵活，并允许员工远程工作。除了监管方面的问题外，在“本地”所属税务辖区以外工作的员工还将面临税务影响。在2022年，我们预期税务部门将协助银行加强远程工作政策，并处理无可避免的其他合规事宜。全球各地的政府也可能会改变其对远程工作的课税，以期在这充满挑战的时期增加收入。

“

将合规工作的负担从税务机关转移到银行的趋势将在2022年持续。

”

# 合规科技



**欧乐恒 (James O' Callaghan)**  
香港合规科技与技术咨询  
主管合伙人  
毕马威中国



**宋家宁**  
香港咨询服务主管合伙人  
毕马威中国

## 银行投资合规科技时,越来越关注行为操守和消费者保护,以及监管义务的映射

香港金融管理局(金管局)为促进合规科技的应用而实施的两年计划已经过半,金管局在市场对使用合规科技的认知和教育方面皆取得一定进展。虽然业界在广泛采用合规科技方面仍长路漫漫,但在与香港本地和国际银行谈及这一议题时,我们发现过去一年这个领域的关注度和投资方面均出现了显著的变化。

金管局与毕马威携手制定的一系列合规科技应用指引和实践指南提高了市场对合规科技的认识。这些指南涵盖了合规科技在报告和压力测试;治理、风险管理和合规;反洗钱(AML)以及云方案等领域的应用。金管局还多次发表他们对市场的期望,同时积极推广技术的应用以协助银行履行监管职责。

对于已经采用的技术而言,香港的银行将大部分焦点放在具备丰富数据的领域,例如金融犯罪、了解您的客户(KYC)和风险管理上,这与去年的情况类似。在2022年,我们预计银行将更加关注行为操守和消费者保护领域。银行希望在这个领域走在监管机构的前面,其中许多银行已经开始通过市场上试用一些技术方案来探索它们可以作出的选择。

我们看到市场感兴趣的另一个重点关注领域是监管义务的解释和映射。以往,银行要了解新的监管义务的影响是一个冗长的过程,但监管机构希望看到自动化水平得到提高,并将会开始以更加数字化的形式分配这些监管义务。反过来说,银行在未来几乎可以立即将这些监管义务映射到其控制系统以及它们的政策、程序和控制措施内。这能使它们迅速了解新法规的影响,识别存在差距的地方。

智能流程自动化也应在金融机构的议程中占据更高的位置。通过这项技术——尽管可能不是最令人惊叹的技术——人工控制和检查流程可改为以自动化形式执行,可有助机构显著提高效率并节省成本。这不仅涉及风险合规和减少人为错误,而且可以为客户和银行员工提供最佳的数字化体验,以印证银行的未来发展潜力。

展望未来,银行若想在应用合规科技上脱颖而出,它们不仅需要把合规科技视为满足风险管理和监管合规而采取的工具,还应视之为中后台引领业务彻底转型的核心。这项工作不能单凭一个技术团队或部门完成,而是需要从领导层开始制定整体策略,并渗透至整个组织。

“

银行若想在应用合规科技上脱颖而出,它们不仅需要把合规科技视为满足风险管理和监管合规而采取的工具,还应视之为中后台引领业务彻底转型的核心。

”



# 重点监管领域



**孟旭 (Michael Monteforte)**  
金融业风险管理合伙人  
毕马威中国



**张健时 (Tom Jenkins)**  
金融业风险管理主管合伙人  
毕马威中国

“

我们预期在2022年，监管机构将更加关注金融机构对人工智能（AI）的应用，并要求进行验证测试。

”

## 《巴塞尔协议III》、LIBOR 过渡安排、香港投资者识别码制度 (HKIDR) 以及应用人工智能 (AI) 技术是当务之急

随着多项监管规则悠长的过渡期即将届满，国际监管变化继续影响着香港的银行业。巴塞尔银行监管委员会 (BCBS) 颁布的《巴塞尔协议III》资本准则的最终实施，仍然是香港银行最关注的领域，尽管香港金融管理局（金管局）将期限延长至2023年7月已给予银行更多时间作出准备。该准则将对银行的所有风险类型提出更高的数据要求，并需要银行大量投资于IT系统。风险加权资产 (RWA) 的计算方法也将会出现变化。

银行需要非常清楚这些变化对资本和风险加权资产的影响，因为某些产品在新的资本制度下可能变得更加有利。例如，某些类型的风险敞口在新制度下可能具有更高的风险加权资产权重，例如未评级的金融机构、银行和证券公司等。令情况变得更加复杂的是，一些监管机构会在其司法辖区内运用本地酌情权调整其市场的风险权重机制。金融机构必须通过了解所有这些细节来掌握有关影响，并实现更高的资本回报率。

香港银行亦同样处于伦敦银行同业拆借利率 (LIBOR) 过渡期的尾声。它们目前正从方案实施转向业务运营，并开始推出使用替代参考利率 (ARR) 的产品。在2022年，银行将专注于向客户宣传新利率、开发新产品，并让银行中的每个人跟上变化的步伐。银行仍需要解决其内部系统中存在的所有缺陷，虽然这些缺陷并不是在过渡期之前必须优先处理的事项。此外，银行还需要教育客户——我们从一些银行知悉，仍有部分企业尚未就LIBOR过渡安排作出准备。

除了《巴塞尔协议III》和LIBOR 过渡安排外，围绕环境、社会和治理 (ESG) 报告的监管规则无疑是最受关注的重点议题，也将是香港银行在 2022 年的关注焦点。本银行业展望报告的其他部分会对这个课题进行详细探讨。

一项即将到来的银行业重大法规，是证券及期货事务监察委员会（证监会）即将在2022年下半年实施香港投资者识别码制度 (HKIDR)。这让证监会能更有效识别透过中介人下单的投资者，使香港与美国和中国内地等其他市场保持接轨。我们预期HKIDR的实施将对金融机构本身的交易监督系统构成更大的压力，主要是由于监管机构现在可以更加容易获取其客户的交易活动信息。监管机构可能会对可疑交易活动提出更多质询，而金融机构必须对这些质询作出迅速、准确的回应。

最后，我们预期在 2022 年，监管机构将会更加关注金融机构对人工智能 (AI) 的使用。我们开始看到银行在信贷业务决策、新客户引导等领域采用人工智能和机器学习技术，例如监控客户服务经理与客户之间的电话通讯以识别是否存在任何潜在的合规问题等。监管机构可能会要求金融机构加强模型治理和模型验证程序，以确保技术能满足既定用途，并以合乎职业道德和公正的方式使用。

# 数字化转型和“金融科技2025”策略



**沈嘉灏**  
香港技术咨询合伙人  
毕马威中国



**纪树夫 (Stefan Kisiov)**  
合伙人  
香港数据和数字化转型主管  
毕马威中国

## 银行继续快速推进技术的应用,但需要就全面的数字化转型重新思考其运营模式

香港的银行在几年前已经开始踏上数字化转型之旅并取得一定成果,尤其是在零售银行方面。银行在新客户的虚拟引导、“转数快”系统 (FPS) 和移动银行应用程序的快速迭代等领域取得的进展最为显著——令银行能提供更加流畅的服务体验。随着这个领域的技术日趋成熟,我们不难理解为什么香港的新虚拟银行倾向于专注零售银行业务。

虽然不少银行已经通过技术来精简商品化、交易量庞大和复杂性较低的业务种类,例如支付或日常银行业务等,但许多银行明显尚未运用技术来真正对业务运作模式进行转型,并重新思考银行在社会中扮演的角色。香港开放银行的实施现状也印证了这一点。开放银行推动银行与第三方服务供应商之间的信息共享,并为客户创造新的服务。然而,业界除了进行一些试验之外,迄今为止的发展仍然少之又少。

在企业 and 投资银行领域,虽然我们看到了一定程度的技术应用,但我们仍不会称之为可以令流程全面自动化和自主化的全方位转型。在 2022 年,我们预计银行在企业银行业务方面将进一步推进数字化技术应用,尤其是在为中小企业提供服务方面。它们可能还会将之扩展到支持客户后台运营等领域。这种趋势在中国内地市场已经相当明显,其中一些银行已经开始与客户形成生态系统。

我们还预期,“金融科技2025”策略将为银行的数字化转型提供新的动力。这个计划由香港金融管理局 (金管局) 发起,旨在推动金融科技发展和人工智能、机器学习与大数据等技术的应用。银行首先需要填写一份问卷来确定当前和预计的金融科技投资。这可促使银行思考金融科技对它们的意义何在,探讨如何改变运营模式。

2022年,中央银行数字货币 (CBDC) 的发展将成为香港大部分银行的关注焦点。大型银行将会探讨它们如何成为这个领域的领导者,以及它们应如何善用这个机遇来重新夺回过去几年因数字支付服务而失去的市场。中小型银行将会思考它们如何将其基础设施与这种未来的支付模式联系起来。

在金融科技方面,培养人才也将是银行的关注重点,目前不少银行存在明显的技能差距,对合资格员工的需求亦非常殷切。尽管金管局于2021年12月推出了“银行专业资历架构——金融科技”计划,但业界可能需时数年才能解决这个问题。该计划旨在为银行业培养可持续的金融科技人才库,提高现有金融科技从业者的技能水平。目前,人才短缺促使一些银行投资或收购区内的金融科技公司,以加强其金融科技能力。我们预计未来一年会有更多银行对这种模式持开放态度。

“

2022 年,中央银行数字货币 (CBDC) 的发展将成为香港大部分银行的关注焦点。

”



# 不良贷款



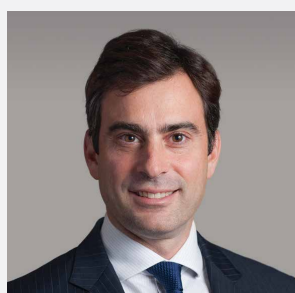
**侯柏特 (Patrick Cowley)**  
重组服务全球主管合伙人  
重组服务香港主管合伙人  
毕马威中国



**艾仕域 (Guy Isherwood)**  
顾问总监  
毕马威中国



**吕绮雯**  
重组服务合伙人  
毕马威中国



**孟旭 (Michael Monteforte)**  
金融业风险管理合伙人  
毕马威中国

## 随着政府逐渐减少支援和利率上升, 预计不良贷款将会增加

踏入2022年, 许多银行都面对一个问题: 不良贷款 (NPL) 是否会增加? 无可置疑的是, 在过去两年里, 中美贸易摩擦所带来的长期不确定性, 加上COVID-19 疫情导致需求锐减以及物流受限而导致供应链中断, 令许多企业的收入和资产负债表规模有所萎缩。历史告诉我们, 随着政府的财政支援逐渐减少、监管机构趋向采用更严格的贷款分类、通胀抑制需求, 以及利率上升开始令偿债能力承压, 不良贷款和信用减值将会再次上升。

随着2022年企业信贷条件收紧, 我们预计贷款欺诈行为将会增加。根据以往经验, 企业在面临财务压力下可能会借助欺诈行为来解决它们以为属于暂时性的流动性问题。借助欺诈行为尝试自行解决财务困境鲜有好下场。欺诈者最终也难逃违约的命运, 而被发现其利用欺诈交易和虚假伪造财务报表作为证明以向银行取得融资 (“贷款欺诈”)。

部分银行已开始大量投资于其技术和专家团队, 以便及早识别和处理潜在的贷款欺诈风险。我们预计这个投资趋势将在2022年持续。技术投资固然重要, 但也不应妨碍银行立即采取实际行动来识别贷款欺诈行为。过去的案例告诉我们, 在公司深陷困境之前, 通常会有迹象显示贷款欺诈早已存在。

技术无疑可以加强对这类可疑交易和交易模式的监测, 但特定培训以及基本的控制和检查措施通常也足以识别此类预警信号。一些领先的银行还开发了自己的分析模型, 协助扫描投资组合, 寻找客户财务报表中存在贷款欺诈行为的预警信号。毕马威的相关模型通过分析所选定财务比率随时间的变化, 并与同业组别进行对比, 从而对企业的风险状况进行排序。

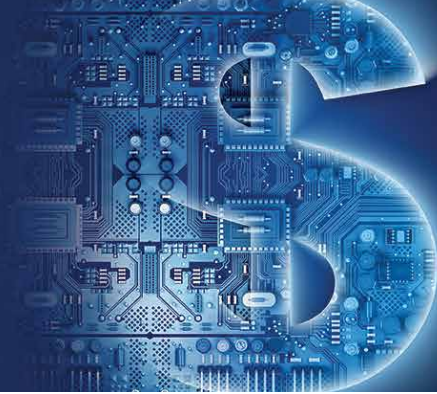
下表列举了毕马威的模型, 其中对比了2020年与2019年 (即 COVID-19 疫情爆发前) 的状况。表内显示了香港交易所上市公司行业子板块的前五名最高风险评分和前五名正在恶化的风险评分 (已根据规模不重大和财务报表概况不适用的子板块进行调整)。虽然较高的企业风险评分并不能证明一定存在贷款欺诈, 但我们预计银行将会在2022年密切关注这些行业板块和其他行业板块的高风险企业。展望未来, 我们预期更多银行会投资于必要的数据、技术和分析能力, 以支持其贷款欺诈风险的评估。

### 按最高风险评分和正在恶化的风险评分排序的香港交易所行业子板块:

		平均总风险评分		变动
行业子板块		2020年	2019年	(2020年与2019年对比)
最高评分	贸易公司和分销商	17.87	16.44	1.44
	服装、配饰和奢侈品	15.36	16.26	(0.90)
	环境和设施服务	15.30	15.34	(0.05)
	油气勘探与生产	14.79	13.66	1.13
	建筑与工程	14.66	15.31	(0.66)
正在恶化评分	蒸馏酒和葡萄酒商	14.11	11.34	2.77
	赌场和博彩	13.84	11.43	2.41
	消费类电子产品	12.63	10.17	2.45
	服装零售	12.18	9.85	2.33
	医疗保健服务	11.14	9.59	1.55

注意: 行业评分是根据使用毕马威专有指标进行分析所得出的成分公司平均值。

# 虚拟资产



**马绍辉 (Paul McSheaffrey)**  
金融服务业合伙人  
毕马威中国



**骆彬霖 (Barnaby Robson)**  
财务咨询服务合伙人  
毕马威中国

## 监管规则和机构资金推动虚拟资产的普及,但对相关的全面影响则意见不一

虚拟资产在2021年继续走高,我们预计在未来几年,它们将会在主流金融服务业变得更加普及。加密货币和资产支持代币等虚拟资产以往一直是散户投资者的专属领域,但在过去一年,我们看到更多机构涉足这一领域,例如不少上市公司将虚拟资产加入其资产负债表内。

在美国,由虚拟资产支持的ETF已取得监管机构的批准,大型虚拟资产企业已经在股票市场上市,虚拟资产行业的这种“专业化”发展将为更多机构资金流向这个交易平台铺平康庄大道。监管发展将会是塑造未来几年发展格局的关键,特别是机构投资者和私人财富投资者可能要求当局对他们将要涉足的平台和交易所引入监管规则。

银行可能会在两个主要领域受到虚拟资产兴起的影响。首先,虚拟资产会带来颠覆性的直接冲击。来自市场的洞察认为,客户(尤其是高净值个人和家族办公室)希望接触虚拟资产。如果银行提供的产品无法满足此类需求,这些客户就会转向别处或通过交易所直接进行投资。

其次,如果虚拟资产成为一种更加有效的交易媒介,银行将会希望在该市场机制中分一杯羹,并需要对其进行投资以保持竞争力。我们认为中央银行数字货币的发展是这种投资的重要催化剂,其中中国内地、香港、阿联酋和泰国携手开发多种央行数字货币跨境网络(mBridge)的计划就是一个很好的例子。

虽然我们预期虚拟资产将会继续增长,但市场对于如何作出应对以及银行在未来几年可能面临的颠覆程度则意见不一。随着虚拟资产最初的中心化交易所受到监管,去中心化交易所变得越来越受欢迎。这些去中心化交易所的建立是基于商定的协议,但没有任何监管机构,导致运营也毋须接受监管。这些去中心化交易所将会在多大程度上占据主导地位,已成为市场上热论的议题。

对于颠覆程度,部分没有那么激进的观点认为许多客户都希望接触虚拟资产,但更希望通过可靠的中介机构或受监管的交易所进行买卖。这其中很有可能包括养老基金等机构投资者,因为它们希望监管规则能提供保障,以及可能希望通过私人财富管理机构进行投资的高净值个人客户。

热衷支持虚拟资产的人士认为,去中心化交易所将越来越受欢迎,因为它们不受监管的性质意味着它们更加灵活,可以产生更高但波动更大的回报。有迹象显示,即日交易者/散户投资者纷纷流向去中心化交易所,这将影响中心化交易所的流动性和定价。

尽管市场意见不一,但虚拟资产行业目前规模已经相当庞大,金融机构再也不能坐视不理。

“

虚拟资产行业目前规模已经相当庞大,金融机构再也不能坐视不理。

”





**纪树夫 (Stefan Kisiov)**  
合伙人  
香港数据和数字化转型主管  
毕马威中国



**Cara Moey**  
香港财务转型总监  
毕马威中国

## 香港银行进一步将数据视为资产和机遇

香港的银行预计在2022年将会继续加大对数据处理能力的投资，以应对日趋严格的监管报告和披露要求。目前有三大主要因素可以解释为什么数据处理能力的投资势在必行。首先，香港金融管理局（金管局）的汇报细致数据方案（GDR）要求意味着银行需要分析更多的数据。银行仍有许多工作要做，以实现更加透明和完善的集成数据。

银行另一个重要且越来越关键的焦点领域是ESG报告。从数据的角度来看，ESG报告的根本挑战是需要制定标准化的基准。尽管如此，随着监管规则不断增加，我们预计未来一年这方面将会有很大的进展。例如，金管局要求金融机构进行气候风险压力测试对数据来说具有重大的意义。

最后，市场对粤港澳大湾区（GBA）及其为银行带来的机遇也寄予厚望。因此，来自中国内地的数据法规很可能会影响银行的跨境运营。银行必须更加深刻理解这些法规并将其融入数据策略，才能把握这些颠覆性发展所带来的机遇。

虽然这些因素已促使银行纷纷提升其数据处理能力，但银行业仍明显面对两个主要挑战。首先，报告工作非常分散，可能涵盖基准、资本要求、可持续金融和金融犯罪合规等许多不同方面。银行虽然可以获取大量数据，但数据通常分布于不同系统，不能通过集中的渠道来获取。其次，虽然业界一致认为流程需要简化和自动化，但对于数据存储位置、由谁人负责拥有数据以及确保数据质量和一致性等问题仍悬而未决。

在2022年，银行需要明白到它们必须克服这些挑战，并考虑如何通过加强数据处理能力来实现数据的一致性和透明度，以满足不断增加的监管要求。此外，这样做的一个主要好处，就是银行可以借此机会重新评估其数据策略——不仅在香港，而是包括它们在整个地区的业务运作。

我们预期业界将逐渐更加积极地采用云计算技术。在香港，许多银行已经运用了大量基于云的应用程序，而监管机构和银行自身都对其优点有深入的了解。云计算技术的使用在国际银行尤为普遍。虽然香港的中资银行仍主要使用传统计算平台，但这种情况也在逐渐发生转变。同时在中国内地市场和其他市场运营的银行面临的主要挑战，就是它们需要基于监管要求而设立双云平台配置。

展望未来，我们开始看到香港银行的思维发生转变，它们将数据视为资产和机遇，而不是需要解决的问题。如果银行能够对其数据策略进行全面检讨，它们便能更加顺利地过渡到GDR，并在ESG和大湾区机遇等领域做好增长规划。对于尚未重新评估其数据策略的银行，它们现在就必须开展相关工作，以实现向这些领域的平稳过渡。

“

如果银行能够对其数据策略进行全面检讨，它们便能更加顺利地过渡到GDR，并在ESG和大湾区机遇等领域做好增长规划。

”

# 顾客卓越体验



**施柏家 (Isabel Zisselsberger)**  
香港金融服务业战略与运营  
咨询服务主管合伙人  
毕马威中国



**任一行**  
香港战略与运营咨询服务总监  
毕马威中国

## 数字化投资将提升香港传统银行的客户体验评分

在香港版的毕马威年度顾客卓越体验调查中，金融服务业获评为2021年表现最出色的行业之一。该研究对1,100名香港消费者进行调查，以找出哪些品牌在客户体验方面处于领先地位。

与去年相比，虽然香港银行的评分有所提高，但主要是由于市场对香港保险公司的正面评价提升带动了金融服务业的整体评分，这些保险公司为支持端到端的客户体验历程而对分析能力作出投资并从中受惠。展望2022年，银行可以将焦点放在几个关键领域来提高其表现。

首先，需要注意的是该研究同时探讨了传统银行和虚拟银行。虽然虚拟银行在香港大张旗鼓地开展推广活动，但它们的整体客户卓越体验评分却仅略高于传统银行。传统银行为加强其数字化能力而进行大量投资，从而满足了客户加速采用数字银行渠道的需求。在未来一年，我们预期财富管理领域会出现更多新的数字化服务竞争对手，这意味着银行需要继续投资以改善其数字体验的每个方面。

银行可以从保险公司在研究中获得市场的更高认可而借鉴一些经验教训。保险公司因对客户表现出同理心而受到高度评价，特别是在提升客户身心健康的举措以及提供个性化服务方面。香港的银行仍有大量工作需要推进，务求通过客户分析与客户建立更加个人化的互动关系。它们还需要将重点放在建立更完善的客户忠诚度计划，务求展现出与客户共同的价值观。

银行在下一年可以寻求提高评分的另一个领域是改善其价值观的传达。研究显示，香港消费者对与自己拥有共同价值观的品牌更加欣赏。ESG目前已成为关注焦点，香港的银行不仅需要将其融入自身产品当中，还需要融入其流程和咨询生命周期。另一个好处是，随着银行更清楚地传达其目标，它们将能够更有效地吸引优质人才。众所周知，银行只有在团队中拥有最优秀的人才，才能提供良好客户体验。

研究观察到的最后一个趋势，就是香港的较年长消费者更有信心通过数字渠道与品牌互动。这意味着银行应继续扩大其数字化产品的范围。与此同时，银行需要继续定制网络体验，并探讨如何让不同客户群组更加容易使用其服务。虽然银行的数字化投资似乎已在2021年取得回报，客户体验评分有所提高也令人鼓舞，但如果银行希望跻身最佳之列，它们仍有需要改进的空间。

“

银行需要继续在客户为本的网络体验和技术投资，以提供更加个人化、体现共同价值观的体验。

”







# 毕马威简介



毕马威在中国内地、香港和澳门运营的成员所及关联机构统称为“毕马威中国”。

毕马威中国在二十八个城市设有三十一家办事机构，合伙人及员工约14,000名，分布在北京、长沙、成都、重庆、大连、东莞、佛山、福州、广州、海口、杭州、合肥、济南、南京、宁波、青岛、上海、沈阳、深圳、苏州、太原、天津、武汉、厦门、西安、郑州、香港特别行政区和澳门特别行政区。在这些办事机构紧密合作下，毕马威中国能够高效和迅速地调动各方面的资源，为客户提供高质量的服务。

毕马威是一个由独立的专业成员所组成的全球性组织。毕马威成员所遍布全球145个国家及地区，拥有超过236,000名专业人员，提供审计、税务和咨询等专业服务。各成员所均为各自独立的法律主体，其对自身描述亦是如此。毕马威国际有限公司是一家英国私营担保有限公司。毕马威国际有限公司及其关联实体不提供任何客户服务。

1992年，毕马威在中国内地成为首家获准中外合作开业的国际会计师事务所。2012年8月1日，毕马威成为四大会计师事务所之中首家从中外合作制转为特殊普通合伙的事务所。毕马威香港的成立更早在1945年。率先打入市场的先机以及对质量的不懈追求，使我们积累了丰富的行业经验，中国多家知名企业长期聘请毕马威提供广泛领域的专业服务（包括审计、税务和咨询），也反映了毕马威的领导地位。



# 联系我们



## 廖润邦

亚太区资产管理主管合伙人 /  
香港金融服务、银行和资本市场  
主管合伙人  
毕马威中国  
+852 2826 7241  
bonn.liu@kpmg.com

## 马绍辉(Paul McSheaffrey)

金融服务业合伙人  
毕马威中国  
+852 2978 8236  
paul.mcsheaffrey@kpmg.com

## 吴柏年

环境、社会及治理服务  
香港主管合伙人  
可持续金融事务全球联席主席  
KPMG IMPACT  
毕马威中国  
+852 3927 5674  
pat.woo@kpmg.com

## 方海云

香港中资银行主管合伙人  
毕马威中国  
+852 2978 8953  
terence.fong@kpmg.com

## 李世民(Simon Gleave)

金融服务业亚太区主管合伙人  
毕马威中国  
+852 2826 7169/+86 10 8508 7007  
simon.gleave@kpmg.com

## 杨娜

金融业风险管理合伙人  
毕马威中国  
+852 3927 5731  
gemini.yang@kpmg.com

## 施柏家(Isabel Zisselsberger)

香港金融服务业战略与运营  
咨询服务主管合伙人  
毕马威中国  
+852 2826 8033  
isabel.zisselsberger@kpmg.com

## 欧阳嘉伟(David Lonergan)

香港金融服务业合伙人  
毕马威中国  
+852 2826 7195  
david.lonergan@kpmg.com

## 谭培立(John Timpany)

香港税务服务主管合伙人  
毕马威中国  
+852 2143 8790  
john.timpany@kpmg.com

## 冯伟祺(Matthew Fenwick)

公司税务咨询合伙人  
毕马威中国  
+852 2143 8761  
matthew.fenwick@kpmg.com

## 欧乐恒(James O' Callaghan)

香港合规科技与技术咨询  
主管合伙人  
毕马威中国  
+852 2143 8866  
james.ocallaghan@kpmg.com

## 宋家宁

香港咨询服务主管合伙人  
毕马威中国  
+852 2978 8101  
jianing.n.song@kpmg.com

## 孟旭(Michael Monteforte)

金融业风险管理合伙人  
毕马威中国  
+852 2847 5012  
michael.monteforte@kpmg.com

## 张健时(Tom Jenkins)

金融业风险管理主管合伙人  
毕马威中国  
+852 2143 8570  
tom.jenkins@kpmg.com

## 沈嘉灏

香港技术咨询合伙人  
毕马威中国  
+852 2143 8808  
stanley.sum@kpmg.com

## 纪树夫(Stefan Kisiov)

合伙人  
香港数据和数字化转型主管  
毕马威中国  
+852 2685 7616  
stefan.kisiov@kpmg.com

## 侯柏特(Patrick Cowley)

重组服务全球主管合伙人  
重组服务香港主管合伙人  
毕马威中国  
+852 2140 2836  
patrick.cowley@kpmg.com

## 吕绮雯

重组服务合伙人  
毕马威中国  
+852 2140 2848  
rosalie.lui@kpmg.com

## 骆彬霖(Barnaby Robson)

财务咨询服务合伙人  
毕马威中国  
+852 2826 7151  
barnaby.robson@kpmg.com

## 艾仕域(Guy Isherwood)

顾问总监  
毕马威中国  
+852 2978 8243  
guy.isherwood@kpmg.com

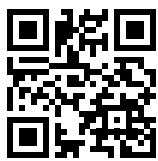
## Cara Moey

香港财务转型总监  
毕马威中国  
+852 3927 4652  
cara.moey@kpmg.com

## 任一行

香港战略与运营咨询服务总监  
毕马威中国  
+852 3927 5818  
sean.ren@kpmg.com

[kpmg.com/cn/socialmedia](https://kpmg.com/cn/socialmedia)



[kpmg.com/cn/banking](https://kpmg.com/cn/banking)



如需获取毕马威中国各办公室信息，请扫描二维码或登陆我们的网站：  
<https://home.kpmg.com/cn/zh/home/about/offices.html>

所载资料仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的资料，但本所不能保证这些资料在阁下收取时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据所载资料行事。

© 2022 毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，是与英国私营担保有限公司— 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国香港特别行政区印刷。

毕马威的名称和标识均为毕马威全球性组织中的独立成员所经许可后使用的商标。

刊物编号:HK-FS22-0001c

二零二二年三月印刷