



毕马威

2024年毕马威银行业 首席执行官展望

毕马威 创·见不同

毕马威国际

kpmg.com/BankingCEOoutlook



引言

本文是面向银行业和资本市场的2024年首席执行官展望报告。这篇报告以新颖的角度揭示了银行业当前进行“转型”所面临的环境，以及领导层面临的不断演变的挑战和机遇。

尽管现在与2023年春季美国银行业流动性危机期间的不确定性相比，各种条件似乎更为有利也更加稳定，且货币政策显然也对通货膨胀起到了抑制作用¹，但高管们仍对行业和自身机构的增长前景持谨慎乐观的态度。虽然近几个月以来，较高的利率总体上提升了银行的盈利能力，然而他们目前在获取所需人才和技术、应对客户财务紧张问题以及管理资本市场波动等方面的成本正不断上升。

在努力平衡股东、客户、员工、监管机构和社区需求的同时，领导层也必须为未来发展进行审慎投资，并把控不断出现的相关风险，尤其是在生成式人工智能方面。本报告调查的120名参与者来自五大洲的多种金融机构，他们分享了自身在业务增长计划、加速创新、管理劳动力发展变化以及不断应对迫切的环境、社会和治理（ESG）要求方面的优先事项。

请您阅读后文内容，以了解他们的观点。毕马威成员所遍布全球的专业服务人员可随时与您探讨您所感兴趣的此类趋势和具体问题，为您所在机构的可持续发展之路保驾护航。



Francisco Uría

毕马威国际
银行业与资本市场全球主管

¹ “监管机构表示，美国银行在经历春季市场动荡后提升了流动性，但仍必须保持警惕” ——路透社（2023年6月14日）

当前中国宏观经济正面临增速放缓和结构转型的双重挑战，中国银行业的领导者 and 他们的海外同行一样，在当前充满不确定性的地缘政治和宏观经济环境中感到压力。

中国金融市场进入了低利率周期，银行净息差处于历史低位，且仍在不断缩窄，在中国银行的营收高度依赖利息收入的情况下，银行营收的增长和盈利空间受到了挤压；同时房地产市场的低迷、地方债务压力、部分企业和个人客户违约率上升也使银行的资产质量承压。

中国银行业家们最关注的话题仍然是业务发展，特别是如何把握经济结构转型的机遇，做好“五篇大文章”，主动优化业务结构。领导者普遍认同高质量发展的理念，认为未来能够生存且致胜的银行一定是在专业化、效率、风险控制或客户服务等领域有特色和差异化竞争优势的银行。



张楚东

毕马威亚太区及中国
金融业主管合伙人



史剑

毕马威中国
银行业主管合伙人

数字化持续受到关注。领导者们越来越关注如何通过数字化构建金融场景、拓展服务边界、提升业务效率和客户体验等效能释放的领域，同时也对AIGC未来如何能够帮助银行提升竞争力有极大的兴趣。

ESG越来越受到银行的重视。过去一年，中国银行业的绿色信贷规模继续保持了高速增长，在政府和监管的推动下，银行领导者在积极布局绿色金融领域展现了高度的战略一致性。

我们的受访对象普遍表示，他们仍然对银行的未来充满信心，同时也强调战略转型的必要性和紧迫性。

摘要

《2024年毕马威银行业首席执行官展望》探讨了当今业界领袖面临的多方面严峻挑战。

他们大体表现出了对自身机构增长潜力的信心。为了促进增长，他们计划继续通过投资技术驱动业务转型，而生成式人工智能也成了81%受访者的首要投资重点。

与此同时，当前充满不确定性的地缘政治和宏观经济环境使他们感到压力。因此，他们选择谨慎行事，其中部分原因是为了控制成本。

对于这些领导者而言，人才是一大关键，因而他们都在尽力吸引并留住具有适当技能的专业人士，以促成科技驱动的机构转型。他们还强烈表示希望员工重返办公室，并计划奖励能够积极响应的员工。

此外，他们依旧将ESG视为增长的重要驱动力，这也将继续影响银行的行为和投资。

本报告主要探讨银行业首席执行官计划如何在未来三年面临重大压力时驾驭多变的环境，调整自身业务战略，并迈向成功。



主要发现

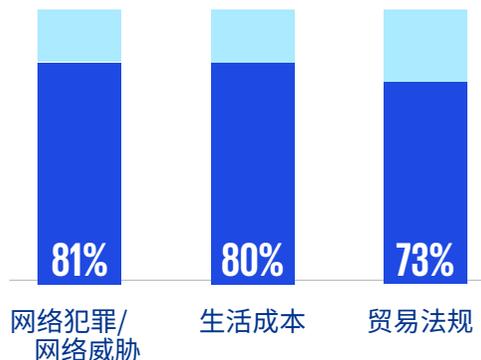
对于自身的经营环境和业务重点、ESG和人才管理的首选方式以及人工智能投资回报期望，银行业首席执行官们纷纷表达了强烈的看法。

经济与地缘政治

首席执行官们对全球经济（68%）以及银行业和资本市场（66%）的增长前景充满信心。



未来三年可能会对机构发展产生负面影响的首要因素



ESG

58%

预计未来三到五年内实现较高的ESG投资回报率

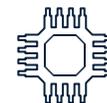


表示在过去12个月里其气候相关战略保持不变，但调整了沟通方式，以满足利益相关方不断变化的要求

科技与人工智能

81%

认为尽管经济不确定性持续，但生成式人工智能仍然是投资的重中之重



应用人工智能

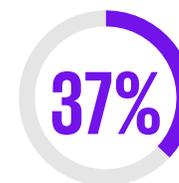
最大的好处

- #1 识别欺诈和应对网络攻击
- #2 更快速地进行数据分析
- #3 提高效率和生产力

人才

92%

可能会对努力重返办公室的员工进行奖励



认为员工间的知识传承对机构受益最大

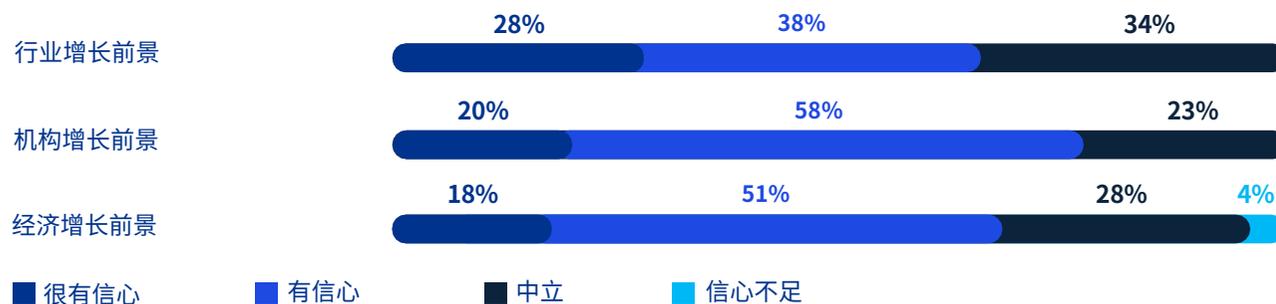
第1节

经济展望与商业信心

在我们2024年面向银行业和资本市场的调查中发现，首席执行官们对全球经济、自身行业和机构的增长前景信心有所下降，延续了去年乐观情绪消减的趋势。

例如，表示对其所在机构未来三年的增长前景很有信心的受访者比例从2023年的82%下降到了66%。

行业、机构和全球经济增长前景



资料来源：《2024年毕马威银行业首席执行官展望》



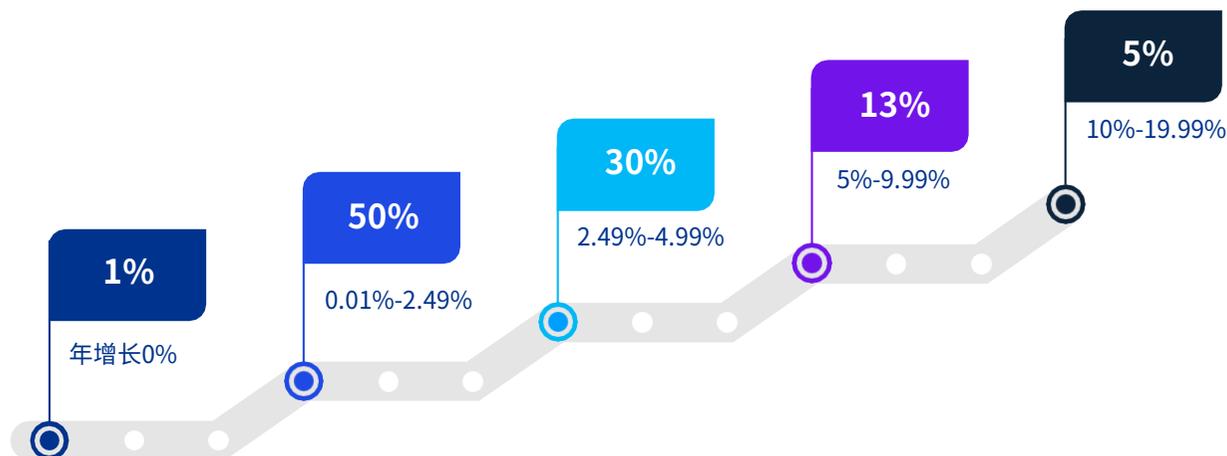
到目前为止，由于利率较高，首席执行官们在为投资者创造回报方面感受到了更大的压力。未来，随着利率开始下降，他们还必须保持强劲、稳健的资本供应，对未来能力进行投资，并满足当局和社区的期望，从而维持良好的平衡。”

Francisco Uría
毕马威国际
银行业与资本市场全球主管

这种谨慎的心态反映了对机构未来三年预计收益增长的观点，其中一半的受访者预计增长将为2.49%或更低，

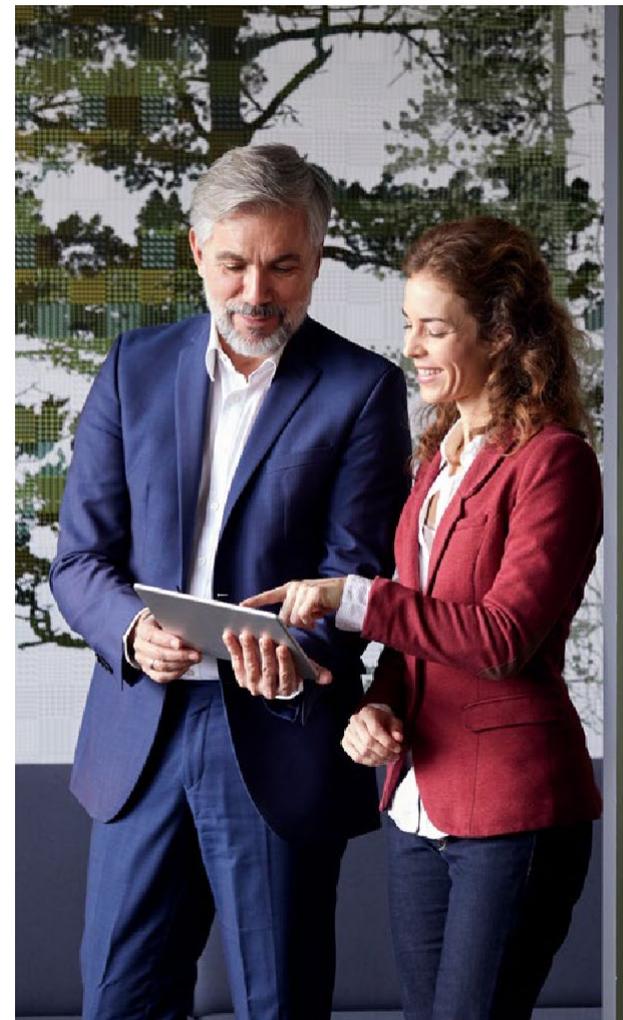
不到三分之一的受访者预计增长将在2.5%至4.99%之间，不到四分之一的受访者预计增长将超过5%。

机构未来三年收益增长前景



资料来源：《2024年毕马威银行业首席执行官展望》

74% 的首席执行官在维持机构长期繁荣方面面临更大的压力



最受关注的挑战和风险

首席执行官们将经济不确定性、竞逐生成式人工智能以及地缘政治复杂性列为其面临的最大挑战。同时还指出了机构发展的最大风险，三分之一的受访者将网络安全风险排在首位，其次是生活成本，而贸易法规和生成式人工智能也名列前茅。

尽管他们似乎对现有的风险管理手段和监管充满信心，但对管理新兴风险，尤其是业务数字化和人工智能带来的网络安全威胁仍心存忧虑。这可能与过去一年网络钓鱼攻击、勒索软件和与云相关的威胁激增有关。

三大挑战



经济不确定性

2024

57%



竞逐生成式人工智能和其他技术

48%



地缘政治复杂性

48%

影响增长的最大不利因素



网络犯罪/网络威胁

81%



生活成本

80%



贸易法规

73%

资料来源：《2024年毕马威银行业首席执行官展望》

设定战略重点

针对其主要忧虑，首席执行官们设定了各种经营重点，以帮助促进未来三年的增长。排名前两位的包括推进业务数字化和互通性，以及实施ESG计划。应用和理解生成式人工智能，以及通过员工价值主张吸引和留住优秀人才，并列第三。

此外，他们也表达了对未来三年实现外生性增长的强烈愿望，近一半（48%）的受访者认为并购或战略结盟是达成增长目标的最重要手段。只有18%的受访者强调内生性增长。此外，48%的受访者认为他们的机构对并购兴趣盎然。

这反映了首席执行官们热衷于通过并购来拓展能力、扩大规模并增加重要业务的市场份额，从而增强盈利能力并优化资本使用。最近的并购和结盟活动，尤其是银行在资产管理、财富管理和私人银行等领域的关键部门不断扩大，也恰恰印证了这一点。

未来三年实现增长的经营重点



在机构上下推进业务数字化和互通性

18%



实施ESG计划

17%



应用和理解生成式人工智能

13%



通过员工价值主张吸引和留住优秀人才

13%



对抗通胀的资本和投入成本

12%

资料来源：《2024年毕马威银行业首席执行官展望》

第2节

创新提速与生成式人工智能的崛起

对于81%的受访首席执行官而言，生成式人工智能仍是其最优先的投资选择。大多数受访者（65%）预计此项投资在三到五年内可获得回报。这与《[毕马威2023年全球科技报告](#)》的调查结果一致，有60.8%的银行业高管认为人工智能和机器学习是促成短期目标最重要的技术。²

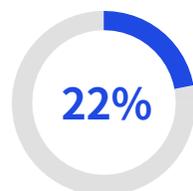
他们也特别提到对此类技术在大力改善欺诈识别和网络安全功能、数据分析、运营效率和客户服务个性化方面的潜力充满期待。

然而，他们对应用此类技术的信心却有所下降。百分之五十四的受访者表示，他们已经准备好通过强大治理框架实施安全集成。超过三分之一（37%）的受访者表示，他们相信员工具备充分利用这些新兴技术的适当技能，只有32%认为他们的数据已经准备好与生成式人工智能进行安全有效的集成。

使用生成式人工智能的最大优势



识别欺诈和应对网络攻击



更快速地进行数据分析



提高效率和生产力

机构拥抱人工智能的情况：

54%

已经准备好通过强大治理框架实施安全集成

37%

表示相信员工具备充分利用这些新兴技术的适当技能

32%

认为他们的数据已经准备好与生成式人工智能进行安全有效的集成

资料来源：《2024年毕马威银行业首席执行官展望》

² 《毕马威2023年全球科技报告》，毕马威国际

上述不确定性符合市场观察结果，即部分银行似乎不愿从对生成式人工智能的选择性试用转向大规模的解决方案应用。在某些情况下，其人工智能研究或许揭示了现有基础设施的问题，尤其是数据质量和架构复杂性。在大规模推出生成式人工智能计划并兑现承诺之前，应通过对资金进行适当分配或其他投资进行重新调整，并投入转型资源来解决此类问题。

首席执行官们将道德问题、技术能力、实施成本以及安全和合规问题列为推出生成式人工智能的最大挑战。三分之二（69%）的受访者指出，其机构成功应

用生成式人工智能受限于相关法规的发展速度，这表明他们期盼着清晰法规的出现，以帮助指导其人工智能投资并应对法律和声誉风险。

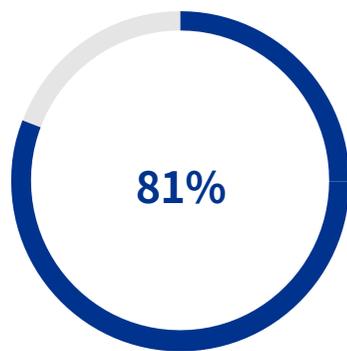
尽管存在保留意见，但大多数受访的首席执行官都对迎接这些挑战秉持着积极的态度。例如，76%的受访者表示，试验是挖掘生成式人工智能潜力的关键，他们鼓励所有员工都参与其中。66%的受访者认为，他们的机构能够提升员工的技能，以便对生成式人工智能加以利用。

“

银行均期盼出具法律法规对人工智能应用领域进行明确定义，以便其能够进行必要的大规模投资而无后顾之忧。官方应当制定明确的监管标准，但不宜将其定得过高，而致有碍创新。”

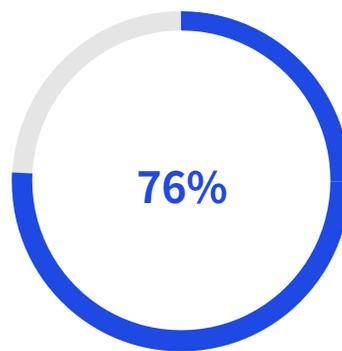
Paul Greenan
数字银行业全球主管
毕马威英国

应用生成式人工智能面临的挑战

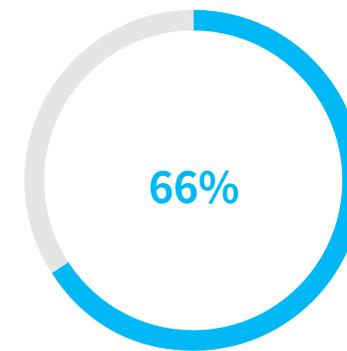


认为领导层对生成式人工智能将如何颠覆当前商业模式并创造新机遇有着明确的看法

资料来源：《2024年毕马威银行业首席执行官展望》



表示试验是挖掘生成式人工智能潜力的关键，鼓励所有员工都参与其中



认为他们的机构能够提升员工的技能，以便对生成式人工智能加以利用

网络安全风险日益增加

在对人工智能和颠覆性技术日益关注的同时，首席执行官们似乎也越来越重视现实网络的安全风险，81%的受访者认为网络犯罪和网络威胁将对其机构未来三年的增长构成一定的影响。

调查表明，他们对自身应对这一威胁的准备程度显得略有信心。虽然表示已对网络攻击做好充分准备的受访者从2023年的54%减少到53%，但表示准备不足的受访者比例大幅下降（3%），还有较多（44%）表示无法表示意见。

如此大比例的受访者表示无法对其应对网络攻击的准备程度表示意见，表明了这些机构在提升自身安全投资和准备程度方面仍有相当大的空间。

同样值得注意的是，只有43%的受访者确信其所在机构的网络安全计划能够跟上人工智能的快速发展步伐。同时，有72%的受访者表示正在增加网络安全投资，以避免运营受人工智能风险影响。此外，四分之三（77%）的受访者表示，建立关注网络安全的文化是将人工智能融入机构的核心工作。毕马威近期发布的《[2024网络安全重要趋势：金融服务行业](#)》对这些挑战作了进一步探讨并提出了建议，以帮助在领导层在不断演变的威胁和监管环境中以负责任的方式成功应对。³

³ 《2024网络安全重要趋势：金融服务行业》，毕马威国际



真正的危险是被竞争对手超越——这不是什么被超越的问题，而是何时被超越的问题。您必须开始构建内部探索渠道，并在数据质量、结构、治理和员工技能方面进行投资。很快，以更高效的方式开展工作并满足新客户期望的能力将变得非常重要，因此必须立刻应对技术挑战，培养适当能力。”

Francisco Uriá

毕马威国际
银行业与资本市场全球主管

应对网络攻击的准备程度



资料来源：《2024年毕马威银行业首席执行官展望》

第3节

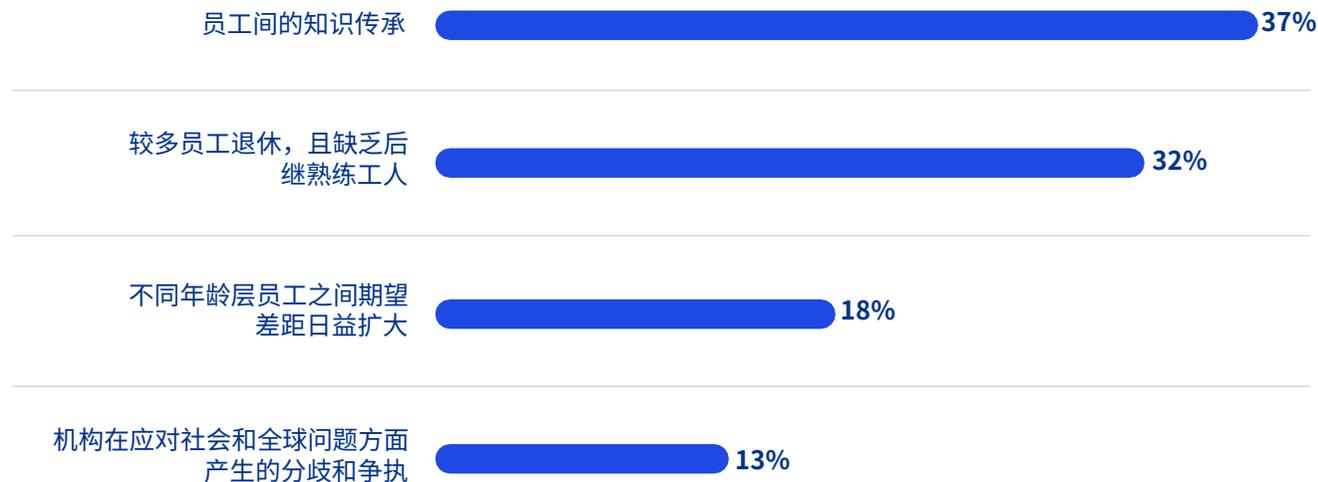
劳动力发展动态

由于面临竞争激烈的人才争夺环境和快速转变的员工价值观，银行和资本市场的首席执行官们持续关注劳动力问题，努力开展人才库建设，也尤其支持相关技术投资。⁴

93%的受访者预计会增加其员工人数，比2023年（87%）略有上升，但大多数受访者预计未来三年的员工人数将增加不到5%。

管理人力资源是一项复杂的工作，受访者们认为对其机构构成影响的主要劳动力市场因素包括员工间的知识传承、退休人数的增加、后继熟练工人的短缺以及不同年龄层员工之间的期望差距日益扩大。

对机构影响最大的因素



资料来源：《2024年毕马威银行业首席执行官展望》

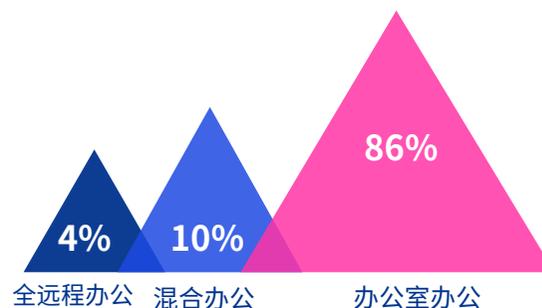
⁴ 《2024年财务人才市场首席财务官指引》（2024年2月12日），Gartner

首席执行官们还须应对敏感的“重返办公室”问题。如今，86%的受访者希望传统坐班员工在未来三年内重返办公室办公，只有10%的受访者倾向于采用混合办公模式。这与2023年的59%和34%截然不同。

他们也意识到应就此激励员工，92%的受访者表示可能会奖励那些能够努力重返办公室办公的员工，如给予有利的任务分配、加薪或晋升。他们还表示，通过员工价值主张吸引和留住优秀人才是其五大运营重点之一。鉴于全球人才争夺激烈，领导者只有通过投资、培养和扶持员工，并创造良好工作环境和机会以吸引与以往员工具有不同价值观的下一代员工，才能在竞争中脱颖而出。

为促成众多首席执行官提及的重返办公室要求，机构可以注重给予行为奖励，并根据不同员工的偏好提供适当的激励。应当创造良好的工作环境，提供个人和职业发展计划，并根据员工要求和具体市场情况培养灵活性。

工作模式选择



资料来源：《2024年毕马威银行业首席执行官展望》

- 希望员工在办公室办公和采用混合办公模式的首席执行官分别占**86%和10%**。这与2023年的**59%和34%**截然不同
- **92%**的受访者表示可能会对能够努力返回办公室办公的员工给予有利的任务分配或晋升
- 摩根大通和高盛等银行机构都倾向于要求员工返回办公室办公



银行需意识到，在许多市场上员工的态度已经发生了巨大的转变，下一代人才有着与以往员工不同的价值观。这一群体可能会倾向于选择能够为员工提供移动办公、灵活办公和友好职场文化的雇主。”

Francisco Uriá

毕马威国际
银行业与资本市场全球主管

第4节

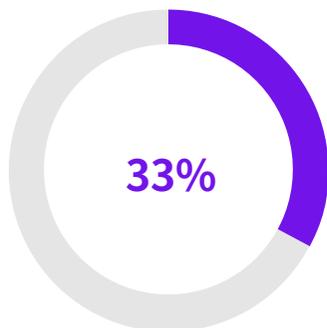
ESG关注点与策略

尽管全球经济存在不确定性，首席执行官们的关注重点放在技术、人才和盈利增长之上，但他们也仍然坚定地致力于ESG投资。

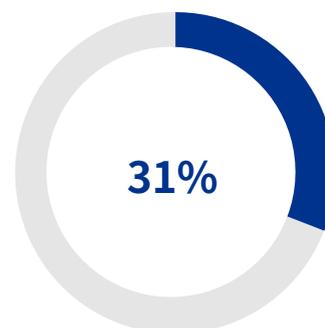
银行业和资本市场的首席执行官对ESG的投入在部分程度上是受欧洲等司法管辖区的监管需求驱动。他们预期ESG战略将对业务产生的主要影响包括：建立客户关系和品牌声誉（33%），塑造资本配置、并购和联盟战略（31%）。

近一半（48%）的受访者认为，他们将在三到五年内看到ESG投资的显著回报。这种乐观情绪可能源于针对世界气候变化目标的巨大财务资本投入的日益增值。例如，毕马威在《扭转趋势——解决可再生能源规模化进程中的障碍与挑战》报告中指出，要实现《气候变化巴黎协定》⁵的目标，全球需投入150万亿美元。

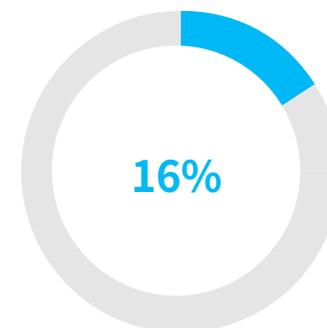
ESG战略的最大影响



建立客户关系和
品牌声誉



塑造我们的资本配置、
并购和联盟战略



吸引下一代人才

资料来源：《2024年毕马威银行业首席执行官展望》

⁵ 《扭转趋势——解决可再生能源规模化进程中的障碍与挑战》（2024），毕马威国际

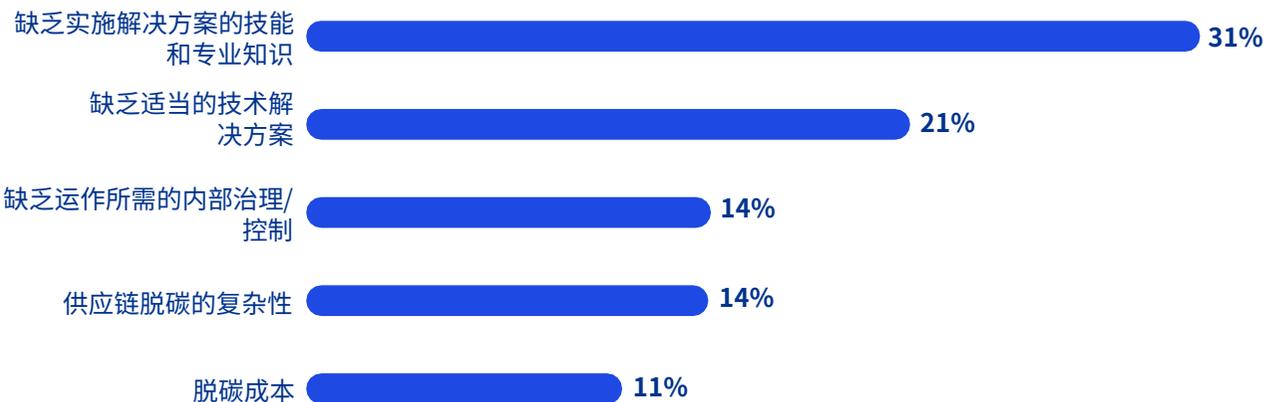
与此同时，受访的首席执行官们也对实现净零排放和气候变化目标的障碍表示担忧。他们认为，最大的问题当属缺乏适当的技术解决方案，缺乏实施解决方案的技能和专业知识，以及业务和供应链脱碳的成本和复杂性。

与此同时，他们也高度重视未满足利益相关方对ESG的期望将会导致的风险，包括客户流失、竞争优势丧失和资金成本上升。这印证了《毕马威2024年全球ESG尽职调查报告》指出的并购交易中对ESG相关尽职调查的关注度急剧增加这一情况。⁶

有趣的是，19%的受访者表示，自身任期能否持续可能会受到此事影响。还有61%的受访者认为其机构已经准备好应对利益相关方或股东可能开展的相关审查，但有39%的受访者则表示他们还没有为此做好准备。

由于意识到外界对银行业机构的信任度与其首席执行官的公众形象密切相关，大多数受访的首席执行官愿意代表其机构在政治或社会争议问题上采取公开立场（74%），并放弃有损银行形象的盈利业务（83%）。

实现净零排放的五大障碍



资料来源：《2024年毕马威银行业首席执行官展望》



⁶ 《毕马威2024年全球ESG尽职调查报告》，毕马威国际

尽管存在上述忧虑，他们对迄今为止做出的努力依然表现出了信心，79%的受访者认为他们有能力满足新的报告标准，63%认为他们已经将ESG作为一种价值创造手段完全融入其业务之中。四分之三（75%）的受访者表示，在过去12个月里，他们延续了一致的气候相关策略，但调整了沟通问题的方式和用语，以满足利益相关方不断变化的要求。

加速 IDE 行动步伐

受访首席执行官们普遍认为，在工作场所实现共融、多元与平等（IDE）方面还任重道远。半数（51%）受访者表示，商界在这一领域的进展太慢，还有74%认为未来三年内其机构的多元化表现将受到更密切的关注。

在大众普遍认为机构高管性别平等对其实现增长目标（85%）有所帮助的情况下，70%的受访者表示，他们作为商业领袖有责任助力推动社会流动性。

因此，78%的受访者已准备在高级领导层中实施变革，只有17%对通过强制实施这一比例或目标寻求长期可持续多元化表示担忧。

“

银行非常清楚ESG战略的重要意义。因为，不管个人对此看法如何，能够管控风险并寻求贷款机会对银行而言总是有利之事。部分司法管辖区已加快了监管步伐，对于寻求打造投资商业案例，并将ESG和可持续发展融入其商业模式的银行，更应该具备把握住为转型长期提供资金的机会的能力。

理解变革的模式，并与利益相关方、行业、公共部门尤其还有客户进行有意义的交流互动的能力，是未来领导者有别于以往的重要因素。我们不能因为在某些时期进展缓慢而感到沮丧。向净零排放过渡是一项长期任务，银行业无法独自前行。”

Richard Bernau

毕马威英国

银行业和资本市场全球ESG主管

主要建议

《2024年毕马威银行业首席执行官展望》为行业领导者提供了许多值得考虑的建议，这些建议与本报告关于增长、科技创新、工作场所和ESG的主要发现相呼应，也值得银行和资本市场的高管和董事会成员在制定、调整、实施或监督其业务战略过程中进一步探讨。

在经济和商业信心衰退时寻求增长

- 在审视当前真实风险地图时应高度审慎，并考虑董事会、领导层、专家和顾问的多方观点。
- 既应针对熟悉的传统行业风险，也应针对市场、业务和运营模式演化中导致的新兴风险进行大量准备，并加强机构风险管理计划的推进速度和灵活性。
- 鉴于客户一直对生活成本和经济不确定性极为焦虑，银行的业务增长战略可能需要进一步调整，而持续的地缘政治动荡和不断增加的保护措施，则可能要求银行评估其跨国商业模式和国际业务。

加速创新和采用生成式人工智能

- 努力确保由人工智能主导的设计和实施方案符合道德且以人为本，以赢得利益相关方的信任和认可。应清晰传达颠覆性技术发展的核心责任原则。
- 通过适当的培训、规则和指导，鼓励员工探索生成式人工智能，从而培养内部认知和员工技能。
- 全面评估实施大规模内部培训、技能提升和变革管理计划的能力，为人工智能引发的工作和职能转变做好准备。
- 重点打造以网络安全为中心的整体企业文化，并将其融入产品开发和客户服务的各个层面和阶段。

把握劳动力发展动态

- 根据不同员工群体和地区的价值观和期望，制定独特的员工价值主张。努力确保履行员工价值主张时的透明度和一致性，以满足员工的期望并留住人才。还需以具吸引力的方式准确进行宣传沟通，以更好地赢得年轻而睿智的潜在人才的青睐。
- 考虑加强传统培训并制定创新策略，以满足下一代员工的发展需求。协助促进知识传承，打造灵活的项目，以更好地吸引各类员工群体。
- 为了满足对稀缺劳动力技能的需求，银行可以增加对社区培训和新技能培训项目的投资，以帮助培养和招徕下一代人才。

完善和推进ESG重点及战略

- 继续在专业技术、系统和人才方面进行必要的投资，以履行不断增加的合规义务，并帮助推动基础业务和文化变革。
- 为了解决IDE目标推进缓慢的问题，应采取更大胆的自上而下的行动，提升高管层和管理层的多元化程度，包括订立具体目标和时间表，以及在组织中采用创新方式，以吸引更多不同的人才，并创造良好的工作环境以留住人才。
- 为了加速实现净零排放和气候变化目标，应与其他利益相关方携手合作，包括行业协会、公权部门以及中小型商业板块的客户，以增加脱碳工作的广度、深度和范围。

方法论

《2024年毕马威银行业首席执行官展望》是《毕马威2024年全球首席执行官展望》第10版的一部分。该报告基于120位银行业和资本市场首席执行官的调查反馈编制。该调查于2024年7月25日至8月29日进行，独特揭示了受访者的想法、战略和规划策略。

所有受访者所在机构的年收入均超过5亿美元，其中三分之一年收入超过100亿美元。该调查包括来自11个主要市场（澳大利亚、加拿大、中国、法国、德国、印度、意大利、日本、西班牙、英国和美国）中银行业等11个主要行业的首席执行官。注：由于四舍五入的原因，部分数字合计可能达不到100%。

在银行业研究中，两个最大的子行业分别为商业银行（27%）和资本市场/投资银行（22%）。按机构总部所在地而言，最具代表性的国家包括美国，其次是印度、英国、中国、加拿大和德国。



作者简介



Francisco Uría
银行业与资本市场全球主管
毕马威国际

除了担任毕马威国际的银行业与资本市场全球主管外，Francisco还担任毕马威西班牙的金融服务主管合伙人。在加入毕马威之前，他曾是西班牙国家经济事务秘书处、国家税务局律师以及国家总检察长。

他还曾在西班牙发展部、财政部和西班牙银行协会（AEB）担任高级职务。Francisco拥有法学博士学位，在西班牙金融研究院教授银行法。



Richard Bernau
银行业和资本市场全球ESG主管
毕马威英国

Richard领导着毕马威为银行和资本市场客户提供ESG咨询的全球组织，并负责监督英国、EMEA、北美、亚洲和澳大拉西亚的业务。他在战略、ESG报告、可持续金融、融资排放、价值创造、影响力投资、期权分析、风险业务、监管合规、漂绿、过渡计划、运营模式和治理结构等方面拥有丰富的经验。



Paul Greenan
数字银行业全球主管
毕马威英国

Paul是毕马威英国的银行业数字化转型业务全球主管，重点聚焦EMEA地区银行业。他领导着多项重大数字化转型项目，包括从构建新数字化主张、实施流程数字化，到使用数字化解决方案提高生产力以及减少一线银行团队交叉等。

毕马威可提供的专业服务

毕马威拥有涵盖全球的多元化专业服务团队，他们了解客户的具体需求，并能成功交付成果。我们与监管机构保持着密切的联系，对关键问题具有深刻见解，并拥有深厚的行业知识，可有助实现项目的顺利合作和切实执行。我们不断发展壮大，以确保自身具备适当的能力、方法和合作伙伴，提供以洞察为驱动、以事实为依据、以技术为基础的服务，从而创造更多可持续价值。



联系我们

张楚东

金融业主管合伙人
毕马威亚太区及中国
电邮: tony.cheung@kpmg.com

史剑

银行业主管合伙人
毕马威中国
电邮: sam.shi@kpmg.com

杨权林

银行业咨询主管合伙人 (内地)
毕马威中国
电邮: david.yang@kpmg.com

支宝才

金融业变革咨询服务主管合伙人
毕马威中国
电邮: daniel.zhi@kpmg.com

Francisco Uría

银行业与资本市场全球主管
毕马威国际

Peter Torrente

银行业与资本市场美国主管合伙人
毕马威美国

Chris Foster

银行业与资本市场咨询服务
亚太区合伙人
毕马威澳大利亚

Richard Bernau

银行业与资本市场全球ESG主管合伙人
毕马威英国

Mark H Price

华盛顿国家税务服务主管
毕马威美国

Sven-Olaf Leitz

EMA地区和德国金融服务主管合伙人
毕马威德国

Paul Greenan

数字银行业全球主管
毕马威英国

Geoff Rush

咨询服务合伙人
毕马威加拿大

本报告所载的某些或全部服务可能未获准提供予毕马威的审计客户及其附属公司或关联主体。

kpmg.com/cn/socialmedia



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。

© 2024 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询(中国)有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与毕马威国际有限公司(英国私营担保有限公司)相关联的独立成员所全球组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

毕马威的名称和标识均为毕马威全球组织中的独立成员所经许可后使用的商标。

在本文中，“我们”、“毕马威”和“我们的”指全球性组织毕马威国际有限公司(“毕马威国际”)或其一家或多家成员所。毕马威国际及各成员所均为各自独立的法律实体。由 Evalueserve 设计。

本出版物经毕马威国际授权翻译，已获得原作者及成员所授权。

本刊物为毕马威国际发布的英文原文 KPMG 2024 Banking CEO Outlook (“原文刊物”) 的中文译本。如本中文译本的字词含义与其原文刊物不一致，应以原文刊物为准。

刊物名称：《2024年毕马威银行业首席执行官展望》

刊物编号：139582-G

出版日期：2024年11月

