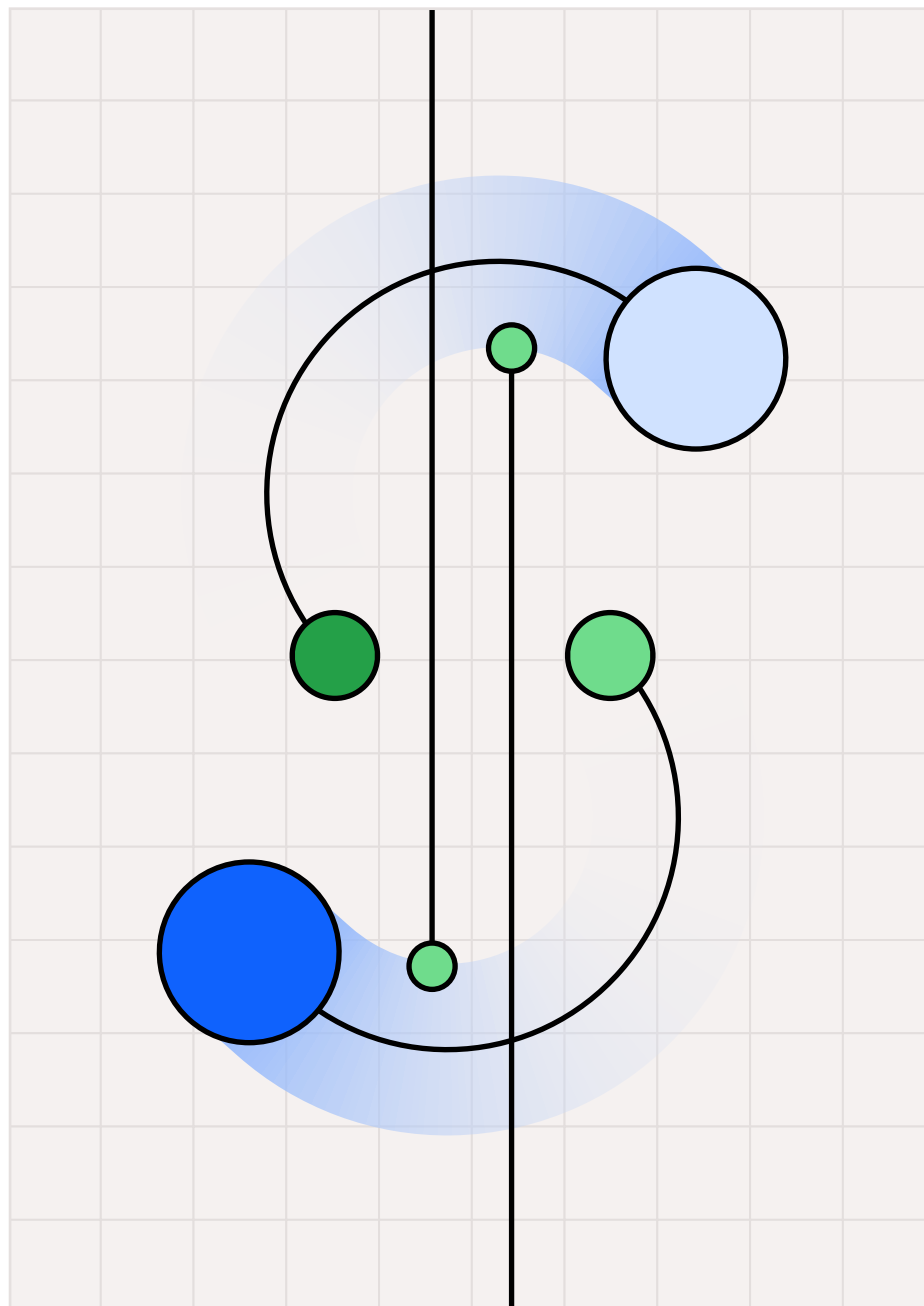


AI 时代的 银行业

以 AI 驭险，更须为 AI 设防



序言

银行业和金融市场正处于技术革新浪潮驱动的关键拐点。全球贸易摩擦升级，宏观经济风云变幻，金融机构在迷雾中亟需重塑商业与科技战略。

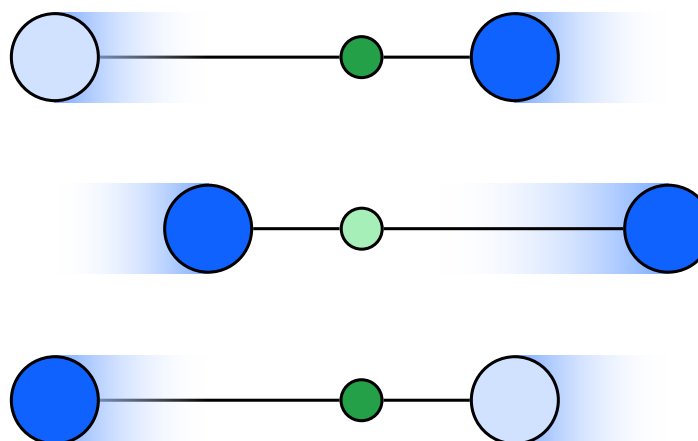
生成式 AI 与自主智能体 AI 双轮驱动，人工智能（AI）正高速进化。它们犹如战略杠杆，既能撬动个性化客户体验的竞争优势，又能提升运营效率。推动 AI 进行创新时，既要锐意突破，又需确保符合严格的监管要求。若想在企业范围内全面释放 AI 潜力，首先必须反思与优化现有的风险与合规体系。在这个 AI 融入金融血脉的时代，金融服务行业不仅需要升级技术验证体系，更需要重塑人才能力图谱，让风险管理成为每位银行从业者的肌肉记忆。

本报告深入探讨了 AI 如何重塑金融业风控核心用例，包括客户身份识别（KYC）、反洗钱（AML）与欺诈检测。其不仅为日益激烈的 AI 模型验证讨论提供新视角，更精准回应了市场对快速部署 AI 解决方案的迫切需求。同时，为如何平衡 AI 风险、调整运营体系并完善治理机制提供了行动指南。我们相信，这套覆盖企业全场景的 AI 实施路线图，将助力贵组织破解转型困局，开启智能升级的新篇章。

Shanker Ramamurthy

全球银行和金融市场执行合伙人

IBM Consulting



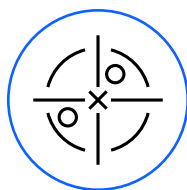
摘要

风险、合规与验证部门的负责人深知，AI 能够变革业务流程，创造竞争优势，但唯有先强化现有运营体系，筑牢运营根基，才能实现 AI 在企业范围内的规模化应用。



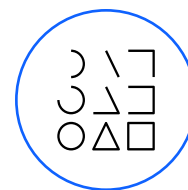
AI 在欺诈检测、网络安全和 KYC 领域展现出巨大价值潜力。

61% 的高管认为，欺诈风险检测将为业务带来最大价值提升，网络安全以 52% 的得票率紧随其后。同时，45% 的高管预计，AI 将彻底革新 AML 和 KYC 流程。



在人才与技能方面，验证与风险控制存在关键缺口。

61% 的高管将模型验证列为优先强化的人才技能方向，46% 则重点关注风控能力的建设。



要让 AI 在企业内大规模落地，必须优先开展 AI 模型的压力测试。

63% 的高管表示，压力测试模拟至关重要。在企业级部署前，必须解决 AI 系统可靠性和模型缺陷问题。48% 的受访者反馈，下一阶段的优先事项是实时风险控制。

指数级跃迁的技术革新， 正深刻重塑银行服务与客户关系

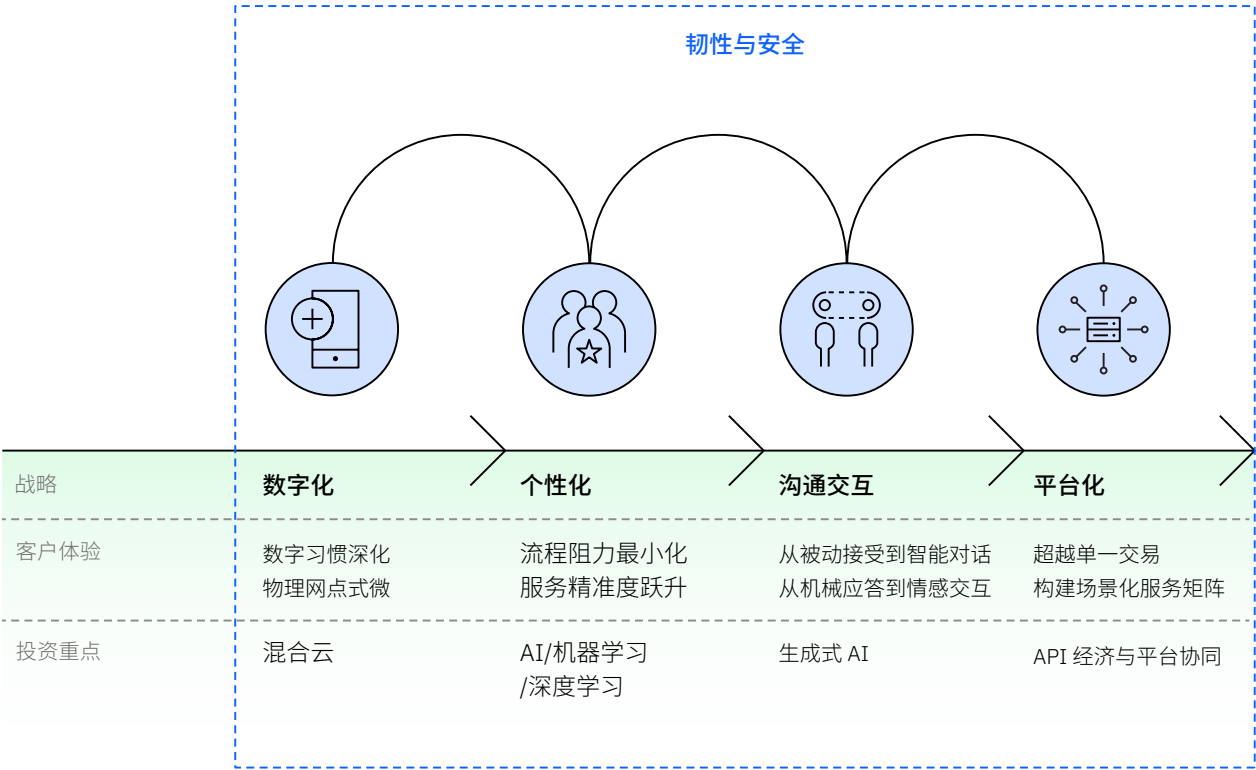
金融服务业不断适应着混合云、AI 及生成式 AI 等技术（见图 1）。

在线银行的诞生，最早是在不改变网点中心模式下，为客户提供
了更便捷的服务入口。然而，智能手机的普及使得数字银行异军
突起，超越在线银行，成为客户互动的主流平台。

然而，面对核心银行业务的复杂需求，初代数字交互界面已力不
从心。金融机构难以在数字渠道上深入触达客户，或快速推出新
型产品与服务。

借助整合云技术，银行业不仅优化了全渠道服务能力，更实现了
客户偏好的精准洞察。但单纯的数据积累，尚未能实现客户关系
向数字化交互的全面转型。

图 1
金融服务与指数级技术的协同进化



移动平台能够便利自助型用户，但高附加值的个性化金融建议，依旧需要人工智慧的支撑。若缺乏智能的对话交互能力，纯数字银行或将流失注重个性化财务规划的优质客群。

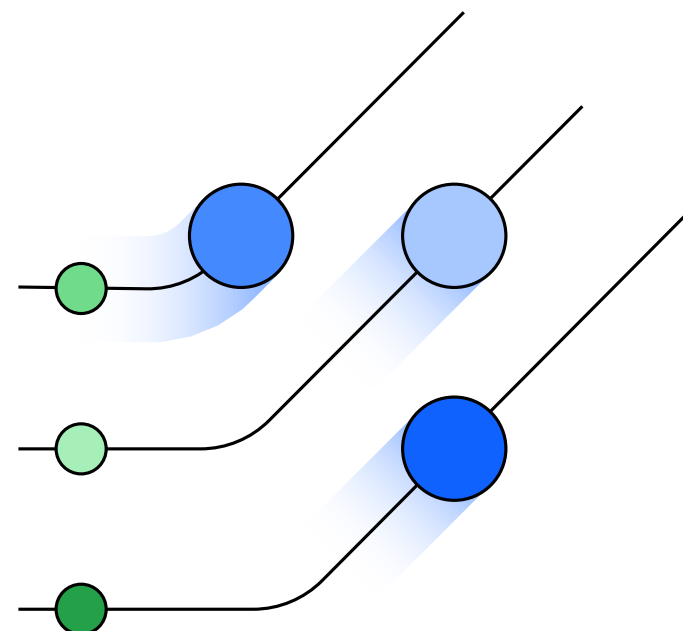
AI 技术正向更高级形态演进，从机器学习发展到生成式 AI 与自主智能体 AI，其不断重塑数字化交互的个性化和深度。

越来越多的消费者使用数字设备完成跨行业消费。消费者指尖轻触银行应用的瞬间，期待每笔交易都能无缝融入生活场景。银行服务无处不在，已从加分项变为标配，实时响应、智能应变的金融服务已成为常态。

然而，银行在拥抱创新时，必须同步强化系统韧性与安全防护，确保“快”不失稳。数字化转型机遇无限，却也暗藏风险，唯有严格管控，方能守护机构信誉与客户信任。在风险与机遇共存的变革中，最

新一项针对银行 CEO 的调研显示，超过 60% 的受访者认为，只有敢于冒风险，才能抓住自动化带来的竞争红利。¹ 这一认知深刻表明，银行必须打造强大、可扩展的 AI 架构，同时培育全员参与的风险管理文化，让每位银行从业者都成为 AI 风险的守护者。

为深入洞察银行文化转型及运作流程变革，我们选取了资产规模超 100 亿美元的金融机构，对其风险、合规与验证（RCV）领域的 100 位高管展开调研。本次调研覆盖美国、英国、澳大利亚、印度、新加坡及德国六大英语系银行业市场，所得数据具有全球趋势代表性。调研结果揭示了 AI 时代银行业的双重使命：用 AI 防风险，亦要防 AI 带来的风险。



“创新之路，既带来风险，
也催生新合规。”

Maria Cristina Arrastia Uribe
前哥伦比亚银行业务副总裁²

关税博弈下的金融业应变之道

国际贸易关税的加征，正加剧各国经济与地区间财政表现的差异。金融机构的不确定性日益攀升，最终业绩表现将取决于其业务模式、地域覆盖、多元布局与技术适应力。



投资银行与资本市场

利率、外汇及股票市场的波动加剧或将为交易部门带来新机遇，活跃的交易与对冲业务将提升手续费收益。科技赋能的交易扩张能力结合可控的算力成本，将成为业绩增长新引擎。



零售与商业银行

通胀攀升与利率上行或推升短期信贷风险。贷款组合重构过程中，借助技术手段更新数据并优化风控模型，将直接影响盈利水平。



企业银行与金融贸易

全球供应链的中断或将抑制贸易融资的需求。大型企业客户信用风险的预期恶化，可能在短期内影响风险调整后的盈利能力。科技赋能带来的运营效能将成为财务绩效分水岭，助力机构精准评估客户延长供应链对流动资金的综合影响。



财富与投资管理

资本市场的不确定性或将影响投资者的风险偏好，管理资产规模（AUM）的减少或将降低手续费收入。对此，银行可借力咨询业务突围市场困局——科技赋能将成为规模化顾问服务的核心竞争力，但需有效驾驭生成式 AI 的应用风险。

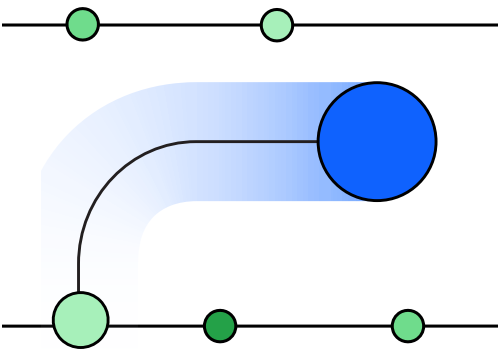
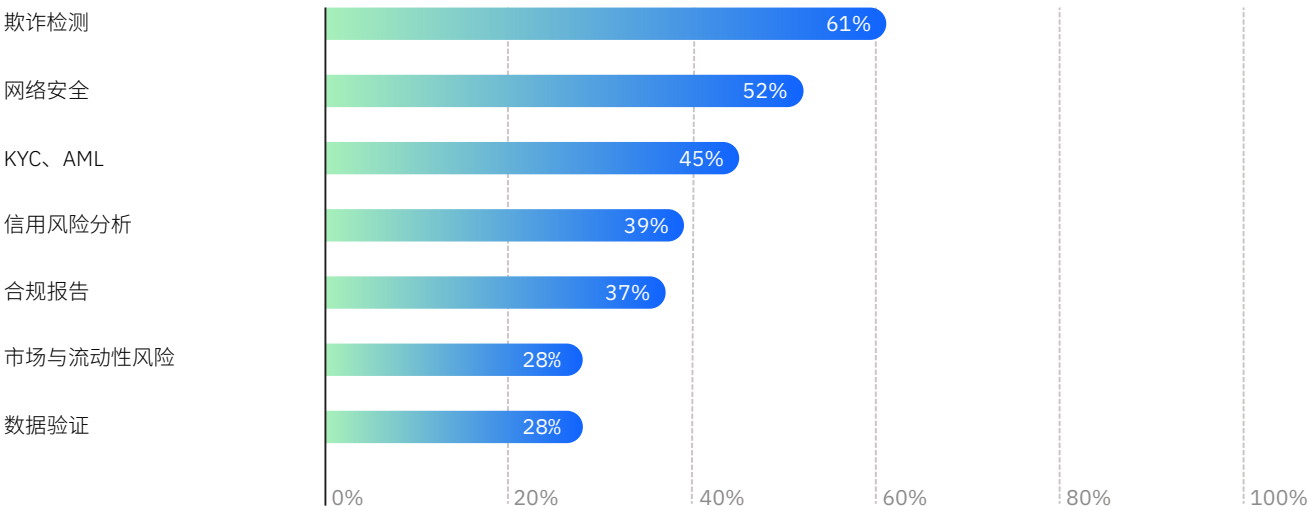
AI 驱动风险与合规管理

本次调研揭示了风险、RCV 部门高管对 AI 应用前景与实施难点的关键判断。

调研结果既具洞察力又颇具争议：61% 的受访者聚焦欺诈检测风险，视其为职能范围内最具业务增值潜力的领域（见图 2）。

图 2

AI 赋能风控合规领域的价值潜力

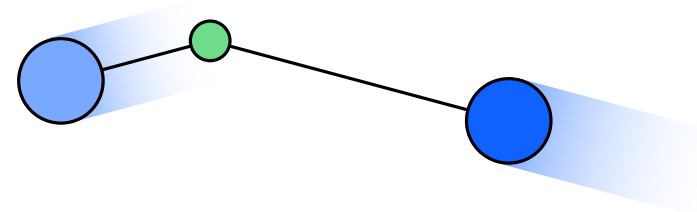


这并不令人意外。当今欺诈手段日趋复杂且层出不穷，实时侦测与阻断非法交易的能力至关重要。网络安全以 52% 的关注度紧随其后，该领域的容错率近乎为零。

45% 的受访者将 KYC 与 AML 流程列为第三大重点领域。这些领域长期以来一直是运营成本结构的致命弱点，囿于人工核验、系统陈旧与持续加码的监管重负。

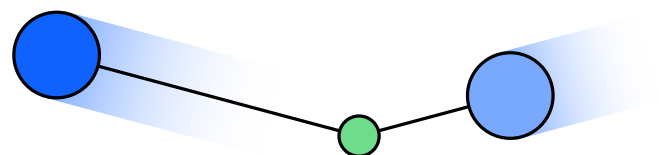
然而，情况在此出现了耐人寻味的转折。虽然 AI 在降本领域备受期待，但仅不到 40% 的受访者视业务流程优化为核心价值增长点。数据显示，仅 39% 的受访者重点关注信贷风险管理与定价优化，而市场和流动性风险管理的重视度仅为 28%。

这种谨慎态度揭示了一个深层现实：AI 虽能重塑部分 RCV 环节，传统量化模型在核心环节仍掌握主导权。面对银行风险管理的核心领域，业界对全盘押注 AI 依旧保持审慎态度。事实上，正是将机器学习技术应用于现金流等运营数据，银行得以更有效地拓展数字渠道业务，并为中小企业等重点客群提供精准服务。



“机器学习提高了模型精度，我们才能将风险管理模式成功拓展至多渠道数字生态。”

Davide Alfonsi
意大利联合圣保罗银行集团首席风险官³



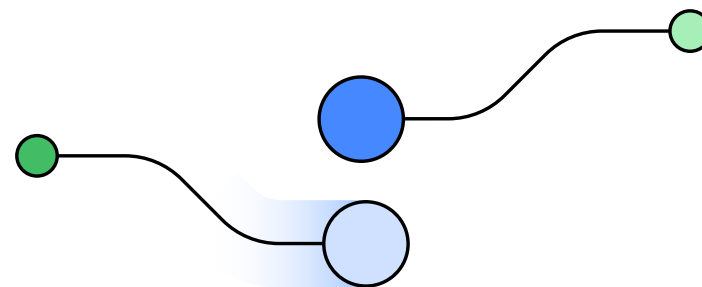
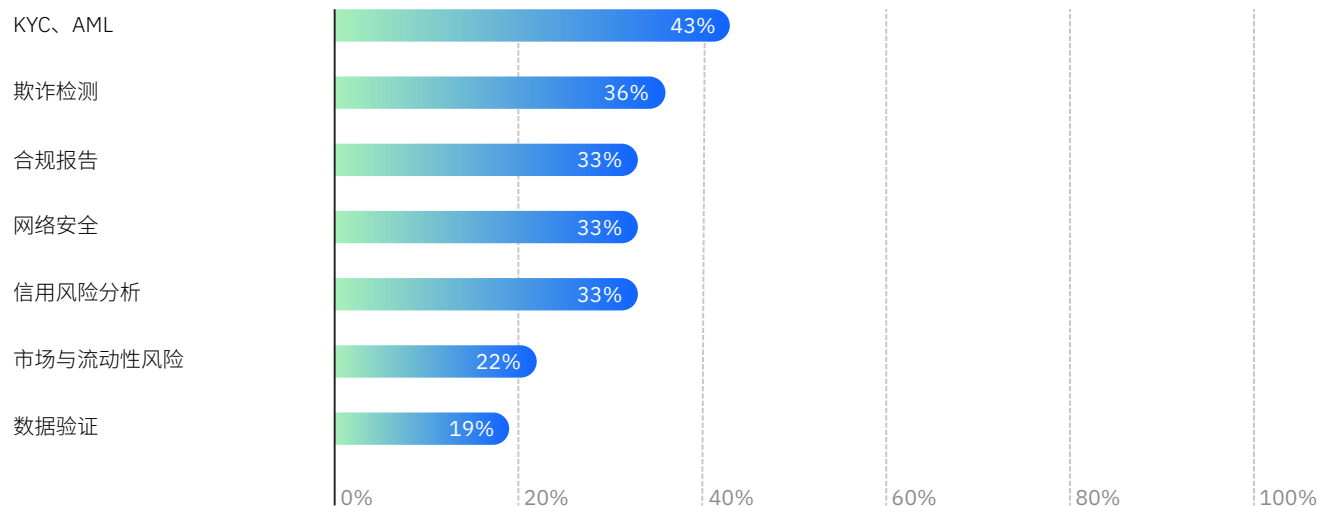
AI 面临两大棘手转型挑战

虽说 AI 在欺诈检测和网络安全方面颇有建树，但 KYC 与 AML 才是横亘在前的“行业珠峰”（见图 3）。

当被问及在关键 RCV 流程中使用 AI 的复杂度时，43% 的金融机构高管将 KYC 和 AML 列为 AI 转型中最艰巨的任务。

图 3

风险与合规领域的复杂困局



个中缘由，不言自明。此类流程本身就如迷宫般错综复杂，既需要应对错综复杂的全球监管体系，又要以极高的精准度验证海量数据。这远非简单的数字处理，而是要在瞬息之间完成情境研判、行为解析与决策拍板的三重考验。

至此，技术演进迎来全新拐点，自主智能体 AI 正式登场。与受限于具体任务指令的传统 AI 不同，自主智能体 AI 可自主调度多个子智能体，实现实时学习与自我迭代。

设想这样一个 AI 系统，它不仅能预警可疑交易，还能在数据关联分析和模式识别中实时展开调查。这一愿景令人振奋：未来的合规体系将突破形式主义，成为抵御金融犯罪的智能护盾，以及与时俱进的监管科技利器（详见观点：“自主智能体 AI 赋能客户识别”）。

自主智能体 AI 赋能客户识别

客户尽职调查（CDD）作为 KYC 体系的核心环节，至关重要。作为反金融犯罪的监管利器，CDD 有效打击洗钱与恐怖融资活动。金融机构需凭借专业研判能力，在持续升级的监管复杂度中破局，同时建立定期复核机制。

这一挑战因涉及数据本身的非标准化特征和普遍存在的模糊性，导致 CDD 任务不得不依赖人工处理，不仅消耗大量资源，更因主观判断差异埋下一致性隐患。在传统

模式下，该流程呈线性推进，合规人员需逐项完成身份文件收集、真伪核验及风险评估，整套工序往往持续数日至数周不等。

自主智能体 AI 为 CDD 运营升级带来了颠覆性破局方案。借助并行运作的智能体，该技术实现处理时效的指数级提升，在增效降本的同时构建透明化合规链路，最终增强系统可信度。

在实现效率与透明度双提升的同时，为系统可信度注入强心剂。

此外，引入生成式 AI，能够解析晦涩监管条文和客户信息的智能语境，打造近乎零停滞的流畅体验。这一技术跃进带来双重提升：AI 带来的高透明度让监管决策“有据可查”，不但合规更精准，也让误解和争议大大减少。

典型应用场景演示

标准 KYC 审查场景下，智能调度中枢统管多路 AI 代理，同步抓取政府数据库、客户端等多源数据。依托光学字符识别（OCR）和自然语言处理（NLP）技术，智能体凭借嵌入式专业知识验证文件。

这种并行处理能力能够大幅缩短审核周期，当 AI 智能体间的任务依赖实现无缝衔接时，传统耗时流程即刻蜕变为高效敏捷的新型作业模式。

自主智能体 AI 赋能客户识别 (续)

但要让自主智能体 AI 持续发挥效力，必须与时俱进地更新合规逻辑，并在业务全流程中实施 AI 模型的严格的风险管理。基于 IBM 的专业知识，这一流程包含系统化的检查节点。⁴ 这些节点包括：



精确化的目标设定。

制定智能体任务的完整定义架构，实现商业目标、合规红线与伦理准则的三维对齐。



目标驱动的安全边界。

通过动态规则引擎，实时约束与引导智能体的决策路径，确保目标达成过程合规可控。



智能体行为实时追踪。

对智能体对齐度进行全时态追踪监测，包括目标遵循度和任务完成率等指标。

在监管边界与细则动态演进的时代，自主智能体 AI 特有的灵活性与可扩展性，正成为打造高韧性、低成本的 KYC 体系的关键支柱。



价值学习机制。

赋能智能体通过数据训练、参数微调和结果反馈的闭环，持续进化对人类价值取向与企业战略重点的认知能力。



评估基准与框架。

利用评估基准验证特定应用场景的智能体，如软件开发智能体和对话智能体，在通用任务中的表现。评估其规划与推理能力，涵盖目标拆解、复杂逻辑推演及错误自修正等核心维度。

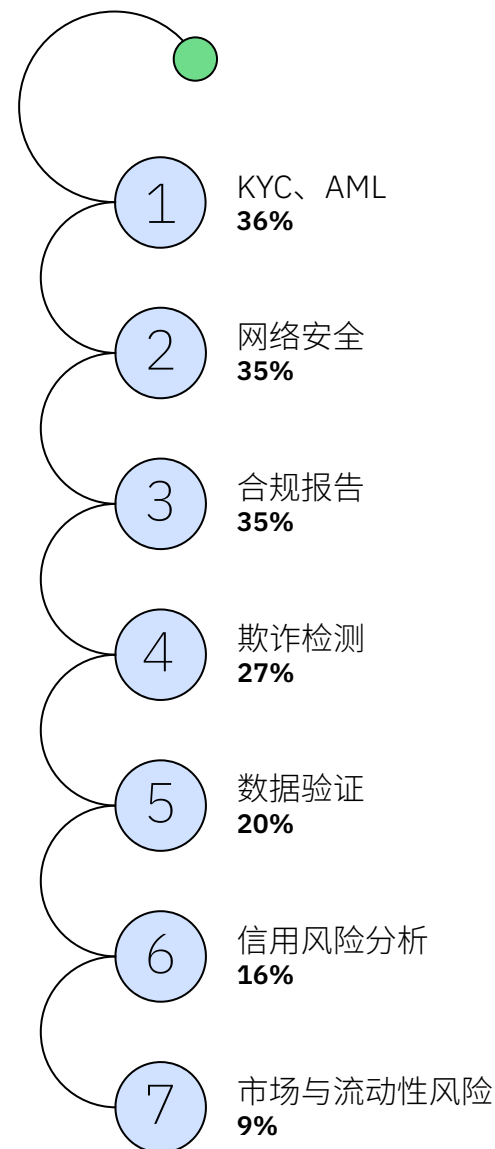
管理 AI 试验场

在那些高难度、高价值的 AI 应用领域引发热议的同时，另一场静水深流的变革正在发生。RCV 高管报告称，合规报告系统的投入尚未列为高价值业务场景的重点用例。表面看来，这一现象似乎有悖常理。破解之道藏在风险管理艺术之中：既要驾驭传统银行业风险，更要驯服创新带来的未知变量（见图 4）。

在 AI 应用中，合规报告或被视为风险可控的“安全试验区”。这一领域堪称完美的试验场：金融机构既能在此积累 AI 实战信心，打磨技术细节，更能沉淀关键数据资产，为攻克高阶应用蓄力。究其本质，这是精心设计的战略跳板，让银行能以可控节奏试航 AI 蓝海，规避激进转型的暗礁。

图 4

AI 投资在风险与合规领域的优先级



破局 AI 人才荒的战略路径

面对 AI 重塑风控体系的趋势，人才储备已成现代化转型的决胜点。

模型验证（61%）与风险管控（46%）两大领域，正面临最严峻的专业能力断层。没有这些专业能力，AI 系统的可靠性与运行安全将难以保障。若缺乏这些领域的专业人才，再精密的 AI 系统也可能从战略资产沦为风险负债，危及企业战略初衷（见图 5）。

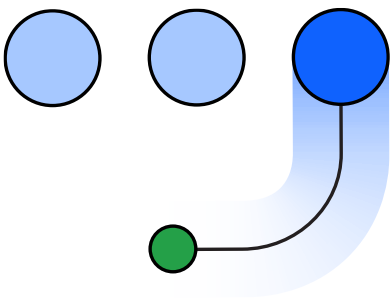
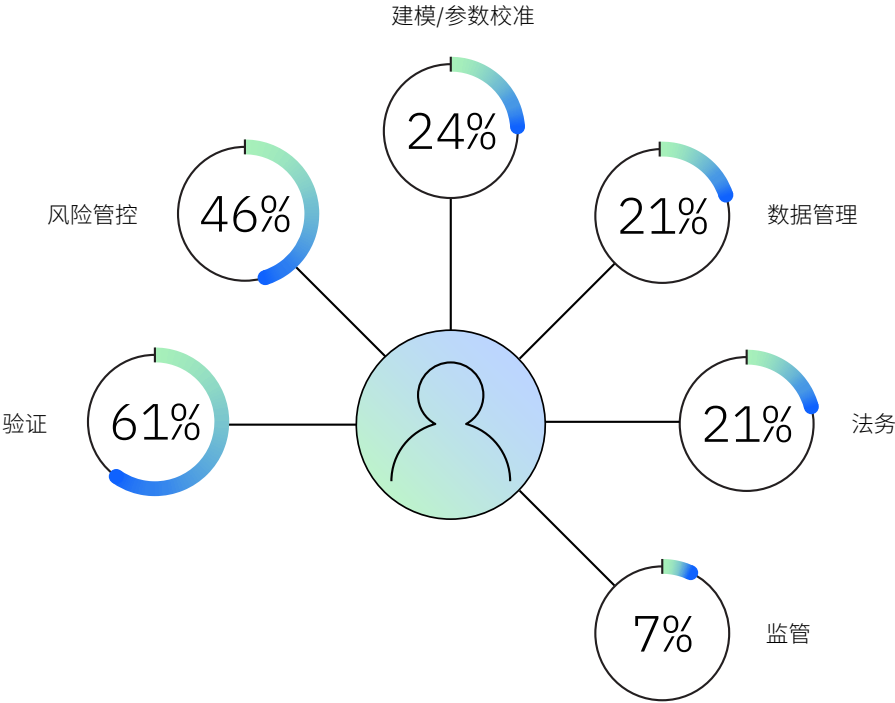


图 5
AI 在风险与合规职能的人才缺口



企业范围内的 AI 规模部署

RCV 团队逐步采用 AI 来重塑业务关键流程，同时，他们也意识到，要推动企业范围内的 AI 规模部署，必须要管理好运营流程本身。

在技术日新月异的背景之下，风控验证与应用却需步步为营，这种节奏差异亟需协调。机构必须加大对风险与合规职能的投资，同时帮助 RCV 团队对工作进行转型，打造更加自动化、以 AI 驱动的金融服务空间。

调研中，我们请受访者评估，哪些举措能够助力 RCV 职能实现企业范围内的 AI 规模部署，同时管理相关风险（见图 6）。

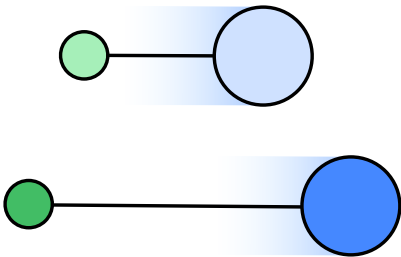
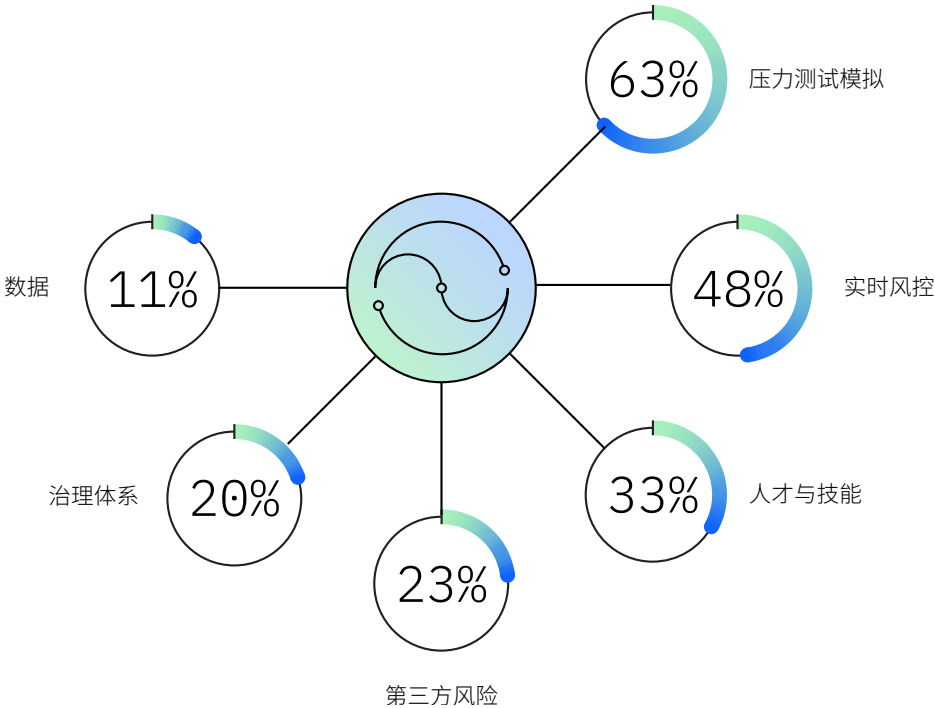
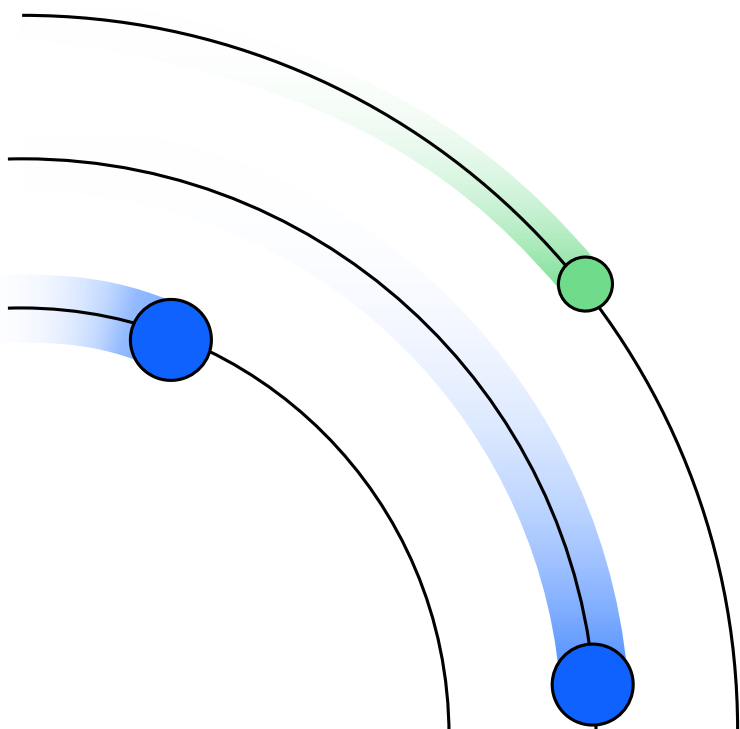


图 6
企业范围内的 AI 规模部署的 RCV 优先举措



调研结果揭示了三大关键举措的战略价值：

- **压力测试模拟。**63% 的受访者将其视为首要优先事项，模拟在 AI 系统评估的可行性与可靠性中至关重要。其能够在 AI 部署前识别模型隐患，降低运行风险。
- **实时风控。**48% 的受访者表示支持，该机制提供持续的实时监测。同时即时校正，防止 AI 系统产生偏离或生成错误信息。
- **人才与技能。**33% 的受访者认为，人才与技能是推动 AI 技术落地的重要引擎。



这三项优先举措揭示了一条成功之路：唯有全局洞察、细致治理以及成熟风控，才能够实现企业范围内的 AI 规模应用。

“监管合规与金融风险管理必须落实。但不能再用陈旧思维处理全新问题。要想真正实现融合，必须全面重塑技能、团队、文化、评估方式乃至激励机制。”

Christoffer Malmer
SEB 首席财务官⁵

AI 用例的风控分级管理

在采取关键措施的同时，要求风险与合规职能张弛有度，在提速创新与稳步风控之间找到平衡点。

风险等级分层，已成为RCV团队在AI治理中的主流思路（见图 7）。

此结构化方法可优先聚焦高风险应用场景，实现资源的有序倾斜。令人意外的是，尽管网络安全是 AI 战略的基石，但其在优先级排序中却遭忽视。

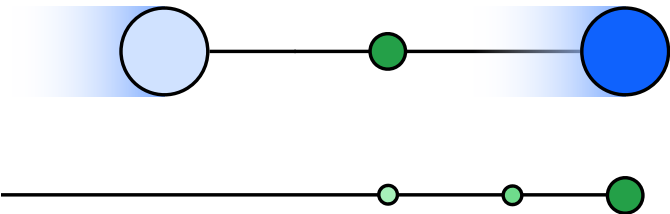


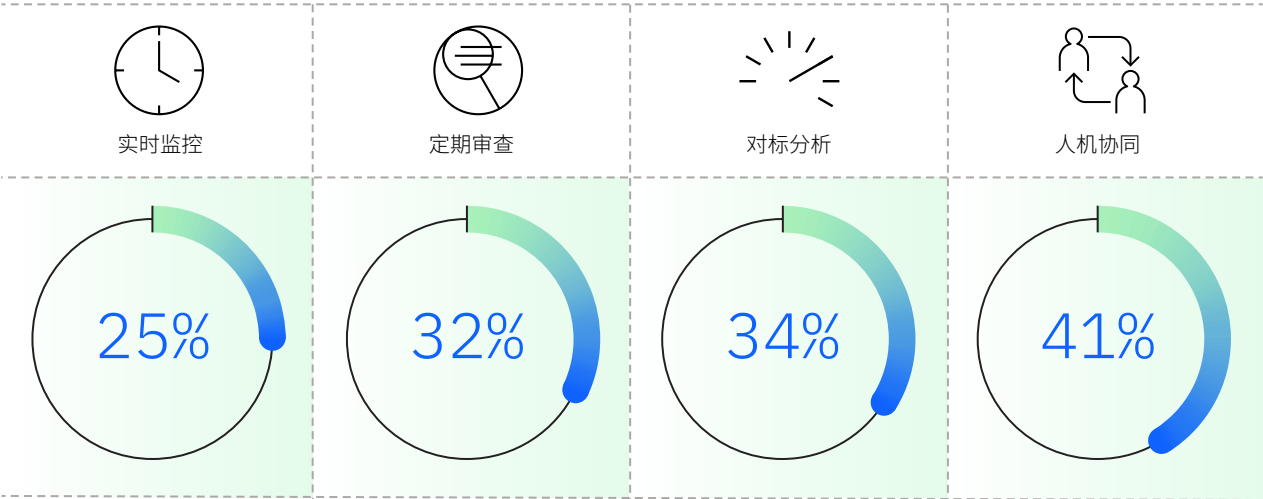
图 7
分级管控的核心方法

实时监控短板整改

若想在企业范围内实现 AI 规模化应用，第二优先级举措即实时风险监控（见图 6）。

图 8

始终为高风险 AI 用例配置这些风控手段的机构占比



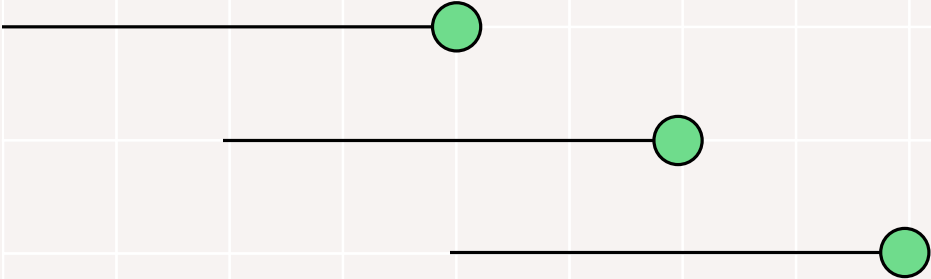
此项实践至关重要，但仅 25% 的受访者真正做到落实（见图 8）。

只有弥补这一差距，AI 部署才能行稳致远。要内建 AI 模型及用例的实时监控，银行需在战略与能力建设方面进行针对性投资。

行动指南

商业环境的经济不确定性日益加剧，AI 正逐步成为金融行业之盾，既能提升风控韧性，又能优化 KYC、AML 与反欺诈能力工具以及增强网络安全。但 AI 不能万能钥匙，目前仅 25% 的银行对关键 AI 应用配备“实时安全带”，隐患仍不容忽视。

AI 时代来临，您可采取以下六个战略步骤来加强风险管理与监管合规。



筑牢 AI 人才根基。

一套全面的 AI 素养课程，应包含编程、数据分析等技术技能，也应包含 AI 伦理、法律影响和社会影响等非技术领域。引入跨学科视角，理解 AI 影响力，并培养员工识别 AI 偏见及公平性的火眼金睛。定制化培训需契合组织需求，对外提升客户 AI 体验，对内优化流程效率。营造安全心理氛围，有利于多元发声，推动风险识别，对齐培训与业务目标，并增强员工洞察 AI 风险责任。

运营韧性构建。

自主管理关键业务的自主智能体也带来了复杂的依赖关系，其中任何一个环节的故障都或将导致整个工作流程中断。应对这一挑战，关键流程必须有备用方案，以防 AI 宕机。从绘制风险地图，到实战演练突发场景，才能真正做到“防患于未然”。沙盒环境提供 AI 试水测试更新，让真实系统更加稳定；分区隔离则大大限制了故障的影响范围。

实时风控增强。

构建统一的 AI 实时监控中枢——全面追踪性能、延迟、质量与成本，提前锁定风险隐患。此方法提供切实可行的洞察，能够在风险扩大前将其化解。集中式监控能够让新 AI 部署项目利用现有设施，无需重新搭建。将风险管理写入系统代码，自动把握运营与伦理底线。

第三方风险管理。

组织对 AI 外包的依赖性不断增强，因此必须建立明确的问责边界，厘清供应链职责分工。采购、法务与 AI 专家“三驾马车”，共同制定供应商准则，防范风险。合同必须透明，清晰阐明 AI 功能变更、安全措施及偏差控制策略等内容。定期审计和绩效评估推动执行验证标准；数据使用的披露要求，如版权素材和对标模型，则推动信任建立。

网络安全实践嵌入。

AI 加剧安全风险，组织需联动网络安全与风控团队升级防护体系，针对性化解 AI 衍生威胁。进行攻防演练，通过模拟攻击主动暴露防御短板。安全洞察融入治理驾驶舱，实现本地与云端 AI 系统的风景全景监控。从开发到高层跨职能协同，筑牢 AI 安全第一道防线。借助“代码即控制”方案，将加密、权限管理等安全策略嵌入 AI 全生命周期，实现一致化与自动化。

软件开发生命周期（SDLC）优化。

为平衡创新与风险管理，应设立清晰边界，明确 AI 编码使用范围与人工审核的必要时机。对开发者进行提示工程、代码验证及偏差检测的培训，辅以 AI 伦理与安全手册支持，推动可信 AI 应用落地。自动化代码分析可提前识别部署风险漏洞，同时由高级开发者进行质量把关，确保 AI 代码稳健运行。严格测试保障系统稳健，清晰记录 AI 与人工各自贡献，完善可追溯性与问责机制。建立 AI 风险审查管理人员，监管工具在 CI/CD 流程的集成风险。

作者



Shanker Ramamurthy

IBM Consulting,
全球银行和金融市场执行合伙人
sramamur@us.ibm.com
linkedin.com/in/shankerramamurthy

Shanker 领导核心银行现代化与支付业务。他是 IBM 加速团队成员，在全球拥有多项专利和白皮书，并荣登《Euromoney》50 位最具影响力的顾问之一。

Marc Haddad

IBM Consulting,
EMEA 高级合伙人，
金融服务事业部负责人
marc.haddad@ibm.com
linkedin.com/in/marcadad

Marc 成功指导多家银行和保险负责人完成战略转型与运营变革。他引入金融行业先进创新实践，推动重大现代化建设项目。曾任 PwC 和 Accenture 合伙人，毕业于法国 ESSEC 商学院，并获得法国国家功绩骑士勋章。

Paolo Sironi

IBM Consulting,
银行和金融市场全球研究负责人
paolo.sironi@de.ibm.com
linkedin.com/in/theptionsi

Paolo 领导 IBM 在银行与金融市场的 IBV 研究。他是业内公认的金融科技意见领袖，同时主持《The Bankers' Bookshelf》播客。他是一位著名的数字化转型与量化金融的畅销书作者。

Prashant Jajodia

IBM Consulting,
UKI 管理合伙人，
金融服务事业部负责人
prashant.jajodia@uk.ibm.com
linkedin.com/in/prashantjajodia

Prashant 拥有 25 年以上全球金融服务行业的领导经验。他曾任花旗银行 EMEA 资金业务技术负责人，主导开发印度政权市场电子交易平台。Prashant 在 AI、云计算及数字化转型领域拥有深厚经验，通过现代化改造优化客户体验。

Rashmi Das

IBM Consulting,
美国银行和金融市场行业负责人、
客户管理合伙人
Rashmi.Das@ibm.com
linkedin.com/in/rashmidas

Rashmi 深耕金融业二十七载，专注推动商业和投资银行和资产财富管理领域实现业务转型升级。她通过自主智能体、混合云、RPA、区块链及量子及等前沿科技，为美国金融机构创造了可量化的业务增长。

Asanga Lokusooriya

IBM Consulting,
高级客户合伙人兼金融服务事业部
负责人
asanga.lokusooriya@ibm.com
linkedin.com/in/asangalokusooriya

Asanga 拥有 25 年以上的丰富从业经验，正通过数据与生成式 AI 推动跨行业的业务增长。这位技术与战略双栖专家，以一线实战经验积累的方法论，持续推动前沿技术向企业价值的高效转化。



Liaquat Parkar

IBM Consulting,
银行高级合伙人
liaquat.h.parkar@ae.ibm.com
linkedin.com/in/liaquatparkar

Fabio Carvalho Pessoa

IBM Consulting,
拉丁美洲，副总裁、高级合伙人，
金融服务领域负责人
pessoa@br.ibm.com
linkedin.com/in/fabio-carvalho-
pessoa-12a7b452

Yuuji Sonku

IBM Consulting,
日本，银行与金融市场（BKFM）
管理合伙人，行业负责人
sonku@jp.ibm.com
linkedin.com/in/yuji-sonku-b896501ab

特别感谢

Michal Chorev 和 **Marjolijn Herman**

Liaquat 携手银行高管，共同推进 AI 驱动数字化战略，打造实时、高效、个性化的客户与员工体验。他凭借在云计算、数据与 AI 领域的专业能力，协助银行实现降本增效，推进重大转型项目。

Fabio 深耕咨询、数字化转型、AI 及云迁移等领域三十载，是经验丰富的 IT 战略领导者。他精通销售与客户管理，在金融行业展现出卓越领导能力，曾引领巴西及拉丁美洲地区的多家银行实现转型升级。

Yuuji 自 1998 年加入 IBM，已在过去 25 年持续帮助日本金融机构解决各种复杂挑战。他被誉为日本金融行业的领军人物与思想领袖。



IBM 如何提供帮助

现代金融机构需要模块化、安全性、开放性、AI 驱动的功能以及基于混合云的协作。IBM 致力于帮助您改善客户体验、打造现代化核心银行基础架构、开拓创新性支付解决方案以及推动企业风险管理转型。如需了解更多信息，请访问 ibm.com/industries/banking-financial-markets



研究方法

IBM IBV 与牛津经济学院合作，调研了来自美国、英国、澳大利亚、印度、新加坡和德国的 100 位负责风险与合规验证的银行业高管。调研内容聚焦银行业高管对 AI 应用的风险管理与创新，以及对 AI 使用的未来预期。调研采用不同形式的问题（包括多项选择、数字型问题、李克特量表等）。受访者在以下三类职位中平均分布：CRO、CCO 与 CVO。本次调研于 2025 年 5 月进行。本报告的洞察与建议融合了全球银行客户的实践与合作经验。

IBM 商业价值研究院

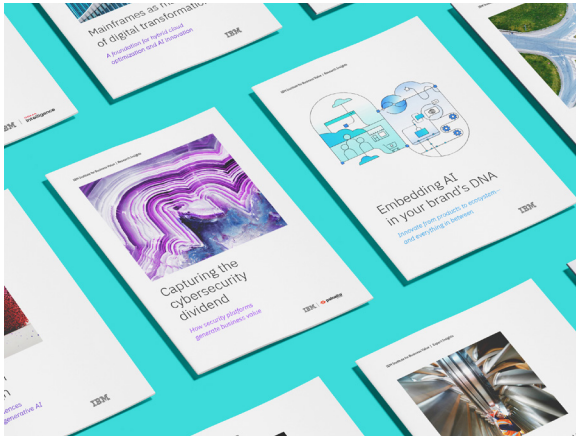
20 年来，IBM 商业价值研究院一直是 IBM 的思想领导力智囊团。我们提供有研究支持和技术支持的战略洞察，帮助领导者做出更明智的业务决策。

凭借 IBM 在商业、技术和社会交叉领域的独特地位，我们每年都会针对成千上万高管、消费者和专家展开调研、访谈和互动，将他们的观点综合成可信赖的、振奋人心和切实可行的洞察。

需要 IBV 最新研究成果，请在 ibm.com/ibv 上注册以接收 IBM IBV 的电子邮件通讯。访问 IBM 商业价值研究院中国官网，免费下载中文研究报告：<https://www.ibm.com/ibv/cn>。

备注和参考资料

1. Marshall, Anthony, Cindy Anderson, Christian Bieck, and Spencer Lin. *The CEO's guide to generative AI: Risk management*. IBM Institute for Business Value. 2024. <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/en-us/report/ceo-generative-ai/ceo-ai-risk-management>
2. Ramamurthy, Shanker, John J. Duigenan, Hans Tessellar, Héctor Arias, and Paolo Sironi. *Embedded finance: Creating the everywhere, everyday bank*. IBM Institute for Business Value in partnership with BIAN and Red Hat. September 2023. <https://ibm.co/embedded-finance>
3. Ibid.
4. Chorev, Michal, Richie Paul, and Joe Royle. *Agentic AI in Financial Services: Opportunities, Risks, and Responsible Implementation*. IBM Consulting. May 2025. <https://www.ibm.com/downloads/documents/gb-en/12f5a71117cdc329>
5. Ramamurthy, Shanker, John J. Duigenan, Hans Tessellar, Héctor Arias, and Paolo Sironi. *Embedded finance: Creating the everywhere, everyday bank*. IBM Institute for Business Value in partnership with BIAN and Red Hat. September 2023. <https://ibm.co/embedded-finance>



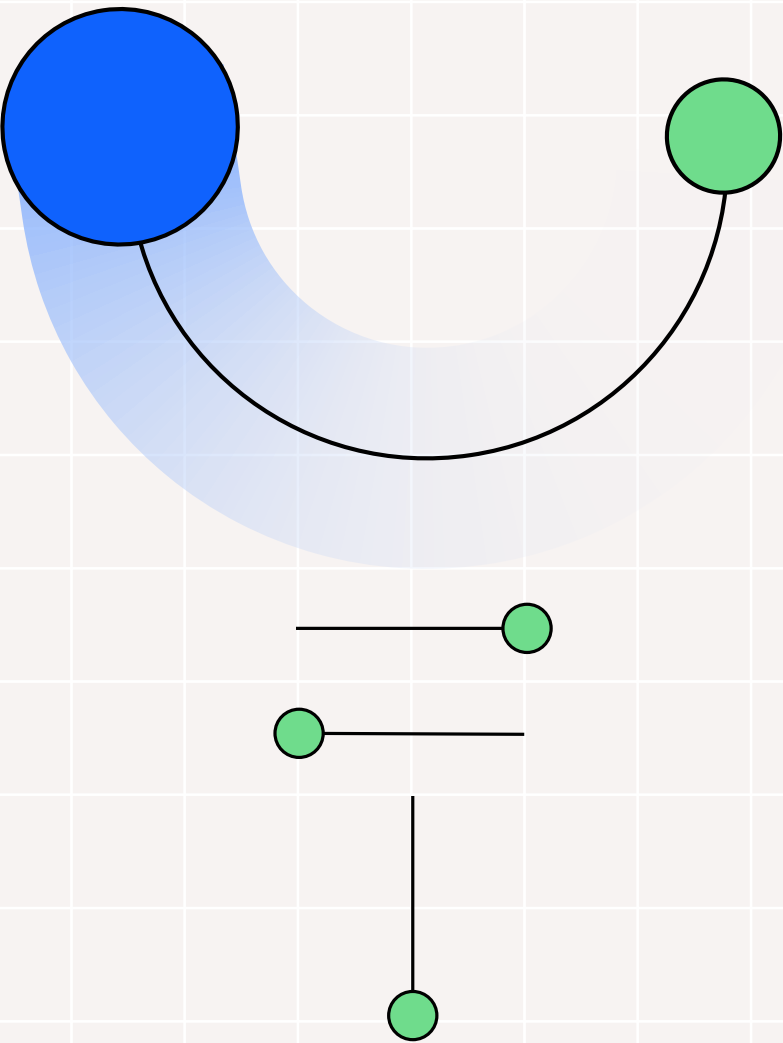
订阅 IdeaWatch 电子月刊

前沿洞察，触手可及。由 IBM 商业价值研究院倾力呈现。

IBM 商业价值研究院连续两年荣膺 Source Global Research “思想领导力质量”榜首。

基于深度研究的战略洞察、数据与分析，助您优化商业决策，智胜科技投资。

立即订阅： ibm.co/ideawatch





© Copyright IBM Corporation 2025

国际商业机器（中国）有限公司
北京市朝阳区金和东路 20 号院 3 号楼
正大中心南塔 12 层
邮编：100020

美国出品 | 2025 年 6 月

IBM、IBM 徽标、ibm.com 和 Watson 是 International Business Machines Corporation 在世界各地司法辖区的注册商标。其他产品和服务名称可能是 IBM 或其他公司的商标。以下 Web 站点上的“Copyright and trademark information”部分中包含了 IBM 商标的最新列表：ibm.com/legal/copytrade.shtml。

本文档为自最初公布日期起的最新版本，IBM 可能随时对其进行更改。IBM 并不一定在开展业务的所有国家或地区提供所有产品或服务。

本文档内的信息“按现状”提供，不附有任何种类的（无论是明示的还是默示的）保证，包括不附有关于适销性、适用于某种特定用途的任何保证以及非侵权的任何保证或条件。IBM 产品根据其提供时所依据的协议条款和条件获得保证。

本报告的目的仅为提供通用指南。它并不旨在代替详尽的研究或专业判断依据。由于使用本出版物对任何企业或个人所造成的损失，IBM 概不负责。

本报告中使用的数据可能源自第三方，IBM 并未对其进行独立核实、验证或审查。此类数据的使用结果均为“按现状”提供，IBM 不作出任何明示或默示的声明或保证。

扫码关注 IBM 商业价值研究院



官网



微博



微信公众号

1377429fe5bde65a-ZHCN-01