



# 人力更新報告

銀行及金融業

---

# 2020

---

銀行及金融業訓練委員會

# 鳴謝

承蒙聚焦小組成員抽空對銀行及金融業人力情況提供寶貴意見，亦特別感謝求職招聘平台 CPJobs 及 CTgoodjobs 提供旗下的職位空缺資料庫作參考。本更新報告編撰工作得以順利完成，記載了聚焦小組成員的意見，並載錄主要招聘網站的資訊，銀行及金融業訓練委員會特此鳴謝。

## 目錄

引言	1
背景	
目的	
調查方法	3
概要	
聚焦小組會議	
桌面研究	
資料分析	
局限	
調查結果	5
影響銀行及金融業發展的因素	
人力需求	
培訓需求	
招聘及挽留人才	
建議	11
附錄	13
桌面研究所得結果	
- 2019 年第三季至 2020 年第二季期間 4 個月	
銀行及金融業網上招聘廣告數目	
➤ 按職級劃分資歷要求	
➤ 按職級劃分經驗要求	

# 引言

## 背景

銀行及金融業訓練委員會(下稱「本會」)隸屬職業訓練局(VTC)，由香港特別行政區政府委任。根據職權範圍，本會負責確定銀行及金融業的人力情況，評估人力供應是否能滿足人力需求，並向VTC 提供建議發展職業專才教育(VPET)設施，配合所評估的培訓需求。

本會採取新模式蒐集人力資訊，以提高成效，更能反映各行業的人力市場現況。

新模式的做法是每四年進行一次全面的人力調查，以問卷方式蒐集公司的人力資料；兩次全面調查之間會根據桌面研究及聚焦小組會議所得的結果，編寫兩份人力更新報告。

本會於 2017 年完成全面的人力調查。兩份人力更新報告於 2019 和 2020 年完成。

人力更新報告的資料來自以下兩個途徑：

- (i) 舉行聚焦小組會議，蒐集業界專家以下意見：有關銀行及金融業的最新發展、人力情況及培訓需求、招聘及挽留人才的問題、以及面對挑戰所建議的解決方法；以及
- (ii) 透過桌面研究分析招聘廣告，包括業內不同主要職務的入職薪酬、所需資歷、經驗和技能。

## 目的

本人力更新報告旨在：

- (i) 研究行業最新趨勢及發展；
- (ii) 探討就業市場情況及培訓需求；
- (iii) 識別招聘及挽留人才所面對的挑戰；以及
- (iv) 建議措施應對培訓需求，以及紓緩人手短缺的問題。

# 調查方法

## 概要

本更新報告依據銀行及金融業 2017 年度人力調查報告書，透過聚焦小組會議，以定質方式描述業內近期發展，再參考桌面研究所得招聘廣告的一些定量數據以作補充。

## 聚焦小組會議

聚焦小組成員來自銀行及金融業，涵蓋以下行業類別：

- 1) 銀行;
- 2) 證券及期貨機構;
- 3) 基金公司／資產管理公司;
- 4) 一間本地大專院校; 以及
- 5) 一位年輕從業員。

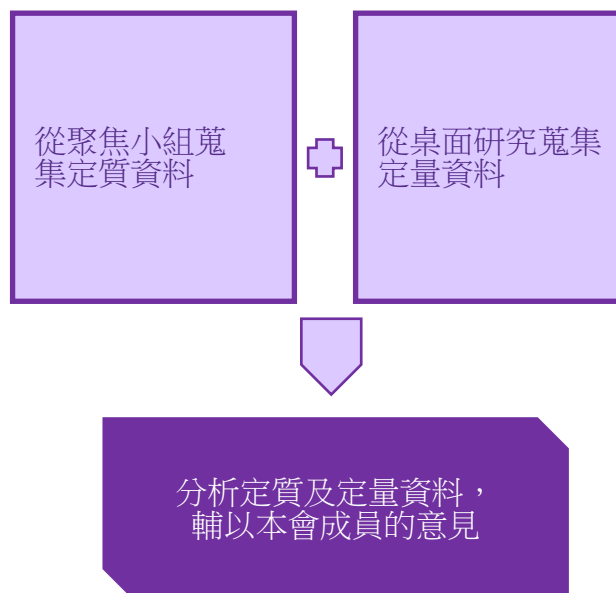
本會於 2020 年 7 月 21 日進行聚焦小組會議。由秘書處人員主持，帶領成員深入探究本會人力調查工作小組所挑選的議題。會上討論已作錄音並轉成文字紀錄，以便整理分析。

## 桌面研究

本會建立了就業資訊系統，蒐集 CPJobs、CTgoodjobs 及其他主要招聘網站的招聘廣告。系統蒐集銀行及金融業 2019 年第三季至 2020 年第二季期間當中四個月的招聘紀錄。資料與《香港標準行業分類》的相關公司列表比對，刪除重複紀錄後，識別出 7 549 宗紀錄與銀行及金融業相關，並按職級分類（即 i) 經理，ii) 主管/主任，iii) 文員，iv) 其他輔助員工，以便再作分析。

## 資料分析

分析資料按以下三個步驟進行：



# 局限

是次人力更新並非全面的人力調查，聚焦小組會議的結果及建議以定質資料為主，所以本人力更新報告主要着重人力趨勢的分析。

職位空缺廣告的資料來自主要招聘網站及勞工處，並無涵蓋如社交媒體及朋友轉介等其他招聘渠道。因此，並無在錄得的招聘廣告數目與全面人力調查所得的僱員人數之間找到清晰關連。

由於資料屬某個時段蒐集所得，並無參照任何過往數據，故桌面研究的結果僅供參考，且不應與全面人力調查所載的數據直接比較。

# 調查結果

## 影響銀行及金融業發展的因素

### 經濟表現與政府措施

根據 2020 年 7 月 20 日政府公布數字，經季節性調整的失業率由 2020 年 3 至 5 月的 5.9%，升至 4 至 6 月的 6.2%；雖然低於市場預期的 6.4%，但仍屬自 2005 年以來最高。至於本地生產總值，由於 2020 年第一季的經濟表現欠佳，實質本地生產總值按年大幅萎縮 8.9%。然而在嚴峻環境下，仍傳來好消息。在 2019 年，香港 IPO（首次公開招股）集資總額全球稱冠，而在社交距離及 2019 冠狀病毒疫情爆發的陰霾下，2020 年上半年集資總額仍能躋身全球第三。儘管中美關係緊張，港元匯率依然維持強勢，在 2020 年 8 月初更觸及強方兌換保證水平。

為了刺激經濟，香港政府推出各種措施，包括透過「保就業」計劃向僱主提供有時限的財政支援，以保留僱員，有關措施有助減慢失業率上升。在 2020 年 6 月，「跨境理財通」的推出是繼股票通、債券通後，內地資本賬戶開放的另一重要里程碑，這也是在粵港澳大灣區促進金融合作的重要一步。

### 社會事件與疫情

自 2019 年來發生的社會事件，導致金融機構業務不時受中斷，部分零售分行因擔心成為示威者破壞目標，而不能正常營業。2019 冠狀病毒疫情爆發，加上中美緊張局勢升級，令已受重創的本地經濟雪上加霜。雖然美國最近取消香港的特殊貿易地位，不過有評論認為，有關決定對香港基本屬心理影響，因為在 2019 年，美國出口到香港的貨物佔其總出口額的 1.9%，而同期香港進口到美國貨物僅佔其總進口額的 0.2%。從香港的角度來看，出口到美國的貨品佔香港總出口額的 7.3%，而美國貨品進口則佔香港總進口額的 4.72%。

此外，根據一項本地調查，在疫情爆發前，只有 11% 的受訪員工表示僱主容許他們在家工作；然而在疫情爆發後，六成僱員表示僱主提供有關在家工作安排。金融機構也鼓勵員工在家工作，但此措施僅適用於中台或後台員工，在前線工作的員工則較難執行。

---

## 數碼轉型

---

過去數年，銀行和金融業已預期科技主導所帶來的重大革新，而疫情更推動這種變化。社交距離是控制疫情的重要一環，亦改變了人們的數碼行為，促使大眾採用遙距存取工具處理日常事務。其實部分客戶對有關改變表示歡迎，對銀行及金融業亦有相同期望，因為他們在其他行業已體驗數碼化服務。此外，香港金融管理局在 2019 年 3 月至 5 月期間，共發出八個虛擬銀行牌照，這些新的行業參與者定必改變競爭狀況，並透過刺激香港的金融創新，推動行業的可持續發展，也有助香港趕上其他科技先進的環球金融樞紐。同樣的現象也出現於證券業和資產管理業，所有業界均面對將客戶指示來源和開戶過程（**origination and onboarding**）數碼化的要求。雖然金融機構透過網上服務能優化客戶體驗，但亦同時引致公眾對數據安全性的關注，而且數碼平台急劇增長，金融機構及其客戶更容易受到保安漏洞或違規的威脅，業界亦須於身份認證技術和網絡安全方面投入更多資源。

然而，部分金融機構未能趕上科技發展的步伐，因而雇用外聘服務供應商來管理部分資訊科技操作，包括伺服器管理、基礎架構方案、網絡管理、軟件開發等。由於需要節省開支、提升營運效率及改善客戶服務。而外判業務功能，如客戶熱線、金融產品營銷、自動櫃員機保養等，已成為金融機構營運不可或缺的一部分。

---

## 綠色與可持續金融

---

在 2020 年 5 月，香港金融管理局（金管局）和證券及期貨事務監察委員會（證監會）成立「綠色和可持續金融跨機構督導小組」，旨在協調銀行及金融業針對氣候和環境風險的措施應對，加快香港綠色和可持續金融的發展，並支持政府的氣候策略。除了鞏固香港作為亞洲、以至全球領先的綠色和可持續金融中心地位之外，該小組還將促進包括大灣區在內的區域合作。



# 人力需求

## 聚焦小組

考慮到香港當前的經濟環境和行業發展趨勢，聚焦小組成員就預期的人力需求變化發表意見。與金融科技、網絡安全、合規、打擊清洗黑錢、數據分析、資訊科技和客戶服務相關的主要職位，市場需求將持續殷切。

## 桌面研究

由 2019 年第 3 季至 2020 年第 2 季\*期間，桌面研究共收集 7 549 則與銀行及金融業相關的招聘廣告。按行業界別及職級劃分的招聘廣告數目分布，分別見圖 1、圖 2。

\*廣告資料擷取自 2019 年 7/10 月及 2020 年 1/4 月。

招聘廣告大部分由銀行界別（49.1%）和其他金融機構界別（32.8%）上載。至於綜觀三個行業界別，按職級劃分，廣告以招聘經理（47.9%）及主管／主任（41.1%）為主，而文員和其他輔助員工分別僅佔招聘廣告總數的 9.4%和 1.6%。

## 與過往人力更新報告比較

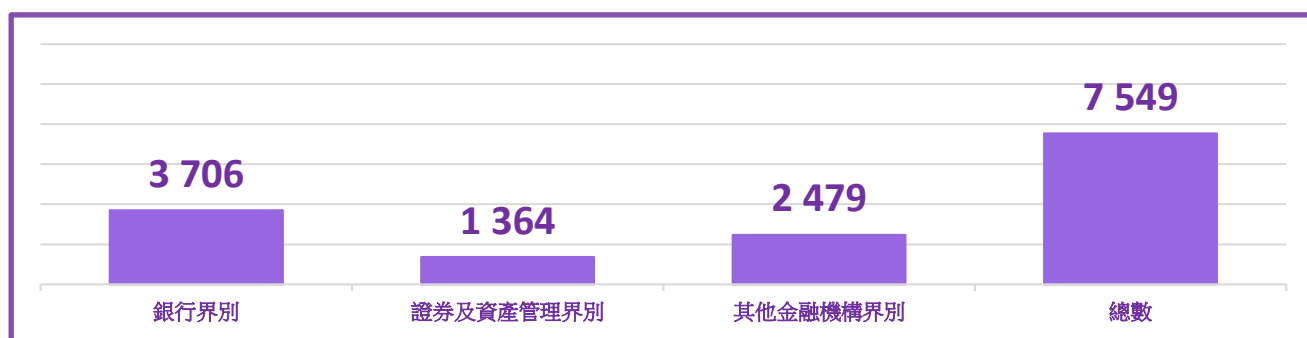
與去年收集的招聘廣告相比，三個行業界別的招聘職位總數減少 2 716 個（按年下跌 26.5%），其中以「其他金融機構界別」的跌幅最大（按年下跌 41.9%），其次是「證券及資產管理界別」（按年下跌 22.5%）及銀行界別（按年下跌 12.3%）。

除了「其他輔助員工」職級外，其他職級的招聘廣告數目均較 2019 年人力更新報告中的數字為少。調查結果顯示，廣告數目跌幅最大的是「文員」（下跌 56.8%），其次是「主管／主任」（下跌 28.9%）和「經理」（下跌 13.7%）。此現象可能與業界採用自動化系統簡化內部操作流程有關，因而需要較少文員執行手動和性質重複的職務。正當更多企業採用自動化處理內部業務流程，市場對數據分析和先進科技方面專才的需求，將有增無減。

在目前的營商形勢下，預期金融機構在 2020 年將收緊開支預算。不少金融機構可能推遲各種投資計劃，包括招聘員工在內。金融機構在提供實習生機會，及向應屆大專畢業生提供「見習行政人員計劃」時，態度也變得相對保守。

圖 1

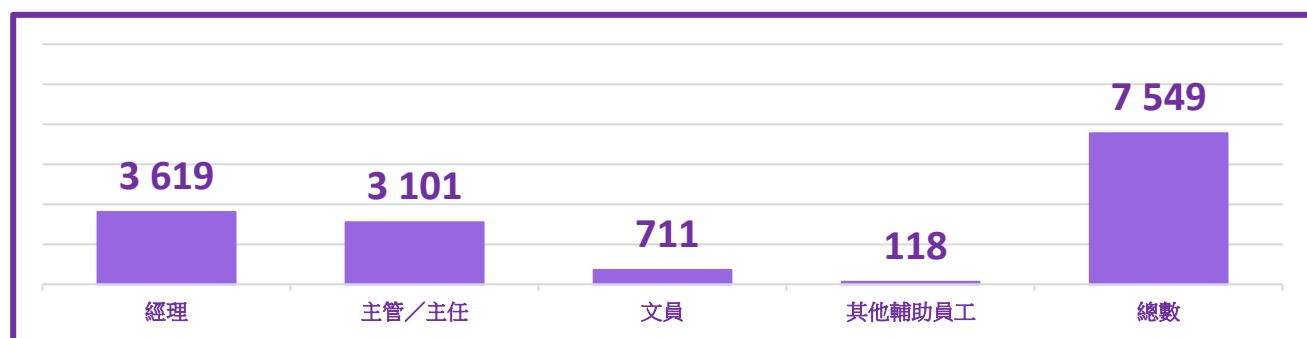
2019 年第三季至 2020 年第二季期間 4 個月\*  
銀行及金融業招聘廣告數目 (按行業界別劃分)



\*廣告資料擷取自 2019 年 7/10 月及 2020 年 1/4 月。

圖 2

2019 年第三季至 2020 年第二季期間 4 個月\*  
銀行及金融業招聘廣告數目 (按職級劃分)



\*廣告資料擷取自 2019 年 7/10 月及 2020 年 1/4 月。

## 培訓需求

### 數碼人才

科技的進步正重新塑造銀行和金融業的人力狀況。不論規模大小，金融機構都盡最大努力更新其原有的系統，並依賴科技來提高營運效率和改善顧客體驗。機械流程自動化（RPA）和人工智能（AI）等技術，對金融機構的營運影

響深遠。機械流程自動化在處理性質重複、編製大量數據方面的工作，效果尤其突出。因此，以往從事性質重複的工作，很可能會被機械取代。但另一方面，金融機構亦要求員工了解新科技如何應用以實現機構的目標，金融機構還需要敏捷靈活和適應力強的人才，方能應對變化，克服未來挑戰。

---

## 虛擬銀行冒起與合規

---

香港金管局已先後發出八個虛擬銀行牌照，在亞洲其他地區，例如新加坡和台灣，已有虛擬銀行營業。在不久將來，日本、馬來西亞和印度亦打算批出虛擬銀行牌照。傳統銀行在合規方面被公認為專家，而這些新加入的競爭對手雖然在數碼技術上取勝，但在合規方面卻被視為新手。監管機構特別關注「打擊清洗黑錢」、「共同匯報標準」、「認識客戶」等法規，違規機構將受到嚴厲罰款。因此，虛擬銀行不惜一切吸引頂尖的合規專才加入，他們願意以優厚待遇招聘現職於其他金融機構的人才。從監管機構角度來看，無論科技有多日新月異，業界仍須堅守相同的監管理念和原則，所以各職級的合規職位仍然需要人才填補。

---

## 大數據分析

---

銀行及金融業以客為先，金融機構每天在處理大量數據之餘，明白到可利用這些數據來優化客戶體驗。現今，科技如數據分析等讓金融機構獲得更多有用資料，更能了解客戶的真正需要，有效解讀隱藏訊息和數據背後的關聯，從而適時適地為客戶提供所需的服務。不少客戶，尤其是千禧世代（也稱為 Y 世代，生於 1981 至 1996 年間）及 Z 世代（生於 1997 至 2012 年間），依賴社交平台取得資訊、意見、推薦和產品評論。由於可在網上輕鬆比較不同

金融機構的服務，他們對單一金融機構的忠誠度普遍較低。因此，金融機構必須充分利用數據為客戶提供個人化服務，具有數據分析背景的從業員亦將受到僱主垂青。

---

## 設計思維、跨職能技能、綠色金融

---

銀行及金融業高度重視客戶體驗，現在不少金融機構採用設計思維模式運作，透過觀察客戶和員工的互動方式，以同理心來解決問題，並嘗試親身體驗加上互動方式，旨在尋找創新方案，以解決含糊及難以界定的問題。

科技正改變金融機構僱員的人數和工種，其實行業的變化並不止於此，工作性質也出現改變，金融機構將專注發展敏捷靈活的團隊。換句話說，那些能跨越不同職能和業務範疇的員工，將獲得僱主賞識。為提升員工的敏捷靈活能力，金融機構也將建立更多跨職能團隊，例如數據分析師和合規專才將更緊密合作，發現複雜行為模式，以預測金融罪行的可能，並及早發現犯罪計劃。定量分析師、交易員和電腦程式員也可能需要更頻繁地交流，以開發投資銀行業務的交易平台。

另一方面，綠色金融也是個跨學科的領域。從業員可選擇了解可持續投資的基本概念，或其他較高層次的議題，如社會創投等。

## 招聘及挽留人才

在經濟不景和競爭激烈的環境下，企業必須能吸引和挽留人才，方能超越競爭對手。金融機構正千方百計訪尋及爭奪合適人才，不但與傳統競爭對手正面爭奪，更需向新的市場參與者，如科技界巨頭和初創企業等招攬人才。虛擬銀行的出現亦改變了競爭局面，由於人力隊伍的變化，新技能變得日益重要，金融機構必須重新思考由上而下的人力部署以配合業務策略。

---

### 人力結構

---

政府公布的最新失業率上升至 6.2%，如果沒有「保就業」計劃，數字定必更高。有見經濟前景不甚樂觀，加上人力市場上的職位空缺較少，銀行及金融業的僱員流動率普遍較往年為低。由於管理層屬意凍結員工人數，金融機構在招聘時也受到更多限制。此外，大型企業不但將「見習行政人員計劃」的職位刪減，在疫情期間，實習機會也難以安排，數目亦減少。

---

### 自動化技能

---

投資自動化系統，旨在透過減省成本及提升運營效率，造就競爭優勢。對部分現有員工而言並非好事，皆因職位將受到嚴重影響，可能與其他職位合併，甚至被裁減。從事性質重複工作的員工，很可能被機械流程自動化取代。

然而機械流程自動化的普及，不一定代表整體勞動力出現萎縮。當某些職位遭合併或裁減之餘，亦會產生其他新職位。例如，傳統股票交易方式被電腦交易系統大幅取代，銀行及股票經紀公司的傳統交易員人數因而下跌，因為資訊科技工程師始終是支持交易系統自動化的核心要員，額外聘請的資訊科技工程師人數，其增幅卻可抵消交易員人數的跌幅。換句話說，行業人力隊伍的結構正不斷演變，以反映員工角色的轉換，而金融機構依賴機械流程自動化，將越加普遍。

---

### 虛擬銀行

---

截至 2020 年 7 月，金管局已先後發出八個虛擬銀行牌照。儘管虛擬銀行在資訊科技工具及網上服務方面領先同儕，在熟悉合規管理的精英方面仍求才若渴。精於「打擊清洗黑錢」、「共同匯報標準」、「認識客戶」等合規要求的從業員，將獲虛擬銀行爭相吸納。正當虛擬銀行不惜高薪聘請合規人才，傳統金融機構亦將以優厚待遇和福利來挽留他們。

傳統和虛擬金融機構均深明，客戶數據可用於創建全面的客戶檔案，以便為客戶度身訂造個人化的產品推薦，優化客戶體驗。因此，業界將爭相招攬精通數據分析或數據科學的人才，以按照客戶過去的購買行為及喜好，預測他們想要的產品或服務。



# 建議

為配合銀行及金融業的未來發展需要，政府、僱主和教育機構需攜手合作，推廣行業的就業前景，並為僱員和年青人提供適切的培訓機會。

## 人力數碼化

「變幻才是永恆」這句幾乎適用於任何行業，銀行及金融業也不例外。數碼化浪潮影響深遠，它影響金融機構如何營運以及人力隊伍應具備的技能。數碼化也影響顧客的行為，隨著虛擬金融機構的誕生，傳統參與者正努力更新其原有的系統，並依賴科技系統來提高營運效率和顧客體驗。而且競爭不再局限於業內同行，不少科技及電訊企業也擴展業務至金融服務。為了保持競爭力，金融機構宜吸納和挽留數碼人才，並應制定培訓計劃，重新訓練現有員工，提升他們的技能，讓機構能建立數碼化人力隊伍保持競爭優勢。

為了提升員工技能及再培訓，僱主在提供培訓計劃時，宜以微學習單元教授，以配合學員的繁忙日程。學習者傾向每次花較短時間，學習少量知識，而無需為單一課程連續投放數小時。在疫情期間，網上培訓平台變得更普遍，而網上學習配套亦受歡迎。由於網上學習配套能為學員提供隨時隨地學習的靈活彈性，即使疫情過後，仍將是大勢所趨。

## 數據價值

銀行及金融業現正面臨範式轉變，數碼化不但影響深遠，金融機構應多加關注其長期積累所得的數據所帶來的價值。除了掌握大量客戶的歷史數據外，規模較大的金融機構，也開始透過互聯網及流動通訊科技，觀察客戶行為。結合過去和目前的數據，從業員能夠預測和推介給客戶最合適的產品和服務，而這可是透過大規模運用數據分析做到。儘管虛擬機構在數據分析方面佔一定優勢，但傳統金融業界卻已在系統中累積大量歷史數據。無論如何，精於數據分析、懂得使用大數據的人才，在競爭激烈的人力市場中將可脫穎而出。當行業和科技融合之際，增強網絡應變力也是金融機構宜關注的課題。

## 香港在大灣區的角色

對業內機構來說，大灣區不斷發展將帶來新機遇。根據內地中央政府發表的《粵港澳大灣區發展規劃綱要》，香港是區內金融和資產管理中心，也是大灣區的全球離岸人民幣樞紐。如前所述，「跨境理財通」將成為本港金融機構的一大商機，資產能更自由進出內地與香港。換句話說，大灣區內高資產值人士，如欲享用香港金融機構提供的財富管理服務，將變得更加簡單容易。他們期望透過香港的金融機構，能輕鬆選購全球財富管理

產品。如果本地金融機構能夠為其大灣區的客戶創造無縫和綜合體驗，這則是最理想的做法。

另一方面，由於參加「一帶一路」倡議的國家以及大灣區城市發展水平不同，在綠色和可持續融資方面的標準也各異。對持份者來說，為發展中和已發展國家或城市，制定劃一通用標準，別具挑戰。各持份者應加強合作，從業員應認識有關綠色和可持續金融的計劃，以便他們全面了解可持續金融和投資的最新發展。若市場對環境、社會與管治（ESG）的意識持續增強，則對香港更有利。

部分金融機構會集合不同部門或職能的代表，來組成跨職能團隊。團隊在改善客戶於整個生命週期的體驗時，便可徵詢各部門的意見，讓機構了解差距，亦有助各方明白，改變部分客戶體驗對其餘業務將有何影響。

---

### 敏捷及靈活性和跨職能團隊

---

銀行及金融業不斷變化演進。隨著行業的發展，從業員必須改變或變得敏捷靈活以學習新技能和具適應能力。銀行及金融業是以客為先的行業，在數碼化的推動下，金融機構致力於提供卓越的客戶體驗，並在整個客戶生命週期中提供一致的體驗。然而，數碼化的浪潮使金融機構內不同職能和/或部門之間的界線變得模糊，從潛在客戶以至真正用家，機構需要建立並增強跨職能團隊以應對全面客戶生命週期中不同時期的需要。

## 2019 年第三季至 2020 年第二季期間 4 個月\*

銀行及金融業網上招聘廣告數目  
按職級劃分學歷要求

職級 \ 學歷	研究生學位	學士學位	副學位/ 高級文憑/ 高級證書	文憑 / 證書 / 學徒訓練	高中 (中四或以上)	初中 (中一至中三)	沒有註明	總計
經理	39	2 534	78	83	124	2	759	3 619
主管／主任	23	1 363	235	195	292	2	991	3 101
文員	2	127	114	108	165	2	193	711
其他輔助員工	2	28	8	7	18	2	53	118
總數	66	4 052	435	393	599	8	1 996	7 549

\*廣告資料擷取自 2019 年 7/10 月及 2020 年 1/4 月。

## 2019 年第三季至 2020 年第二季期間 4 個月\*

銀行及金融業網上招聘廣告數目  
按職級劃分經驗要求

職級 \ 年資	0 年 / 無要求/ 不適用	1-2 年	3-4 年	5-6 年	7-8 年	8 年或 以上	沒有註明	總計
經理	36	264	466	674	252	221	1 706	3 619
主管／主任	147	601	285	142	37	31	1 858	3 101
文員	81	179	16	14	9	-	412	711
其他輔助員工	4	20	7	5	-	-	82	118
總數	268	1 064	774	835	298	252	4 058	7 549

\*廣告資料擷取自 2019 年 7/10 月及 2020 年 1/4 月。