

金融業如何調適與管理 地緣政治風險



陳鴻達

金融穩定研究中心主任

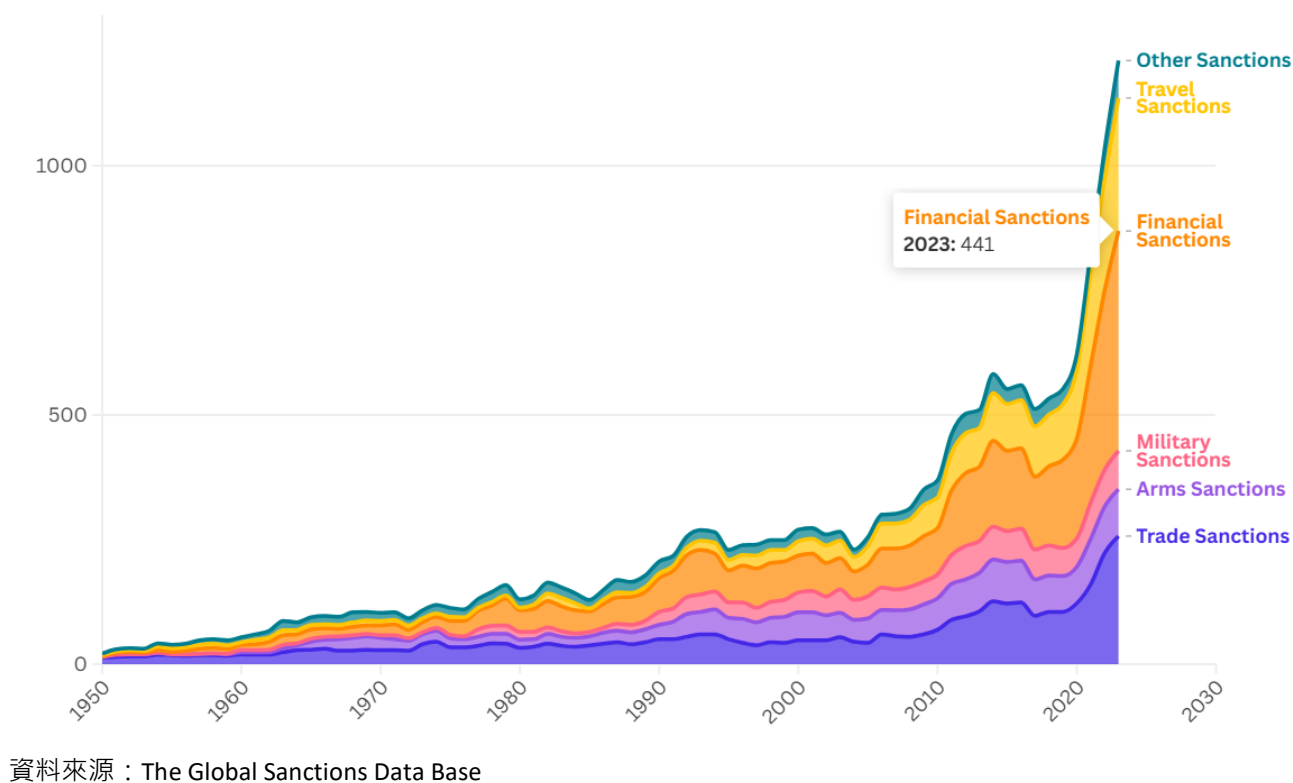
TABF



台灣金融研訓院
TAIWAN ACADEMY OF BANKING AND FINANCE

壹、金融業的地緣政治風險

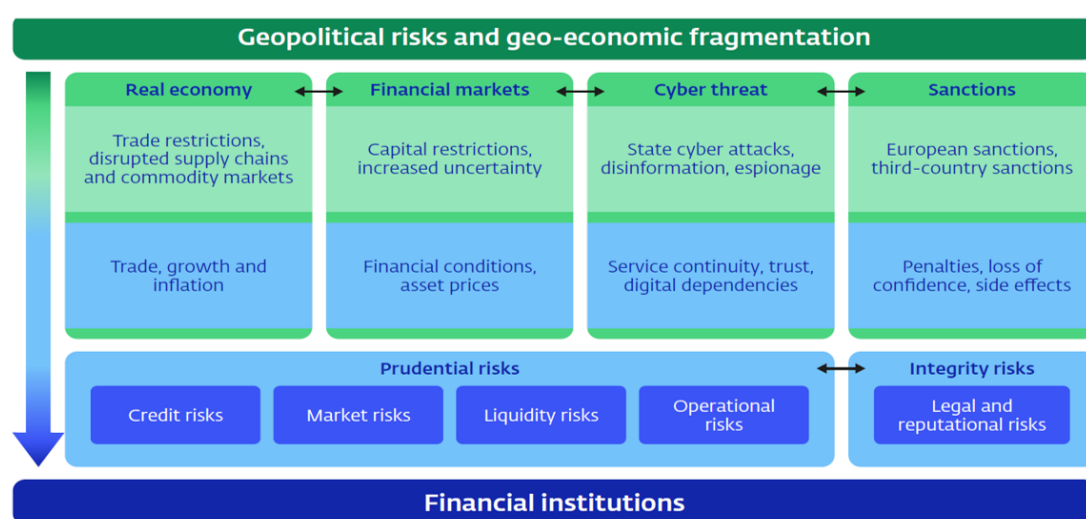
由於金融機構在支付系統中的關鍵角色、作為金融服務的守門人以及作為投資者的地位，使得各國政府希望能藉由金融機構來對特定族群進行制裁。因此隨著地緣政治衝突的升高，各國發動制裁日益頻繁，也使金融機構的角色更加突出。根據「全球制裁資料庫(The Global Sanctions Data Base)」的分析，二次世界大戰後，各國用來處理地緣政治衝突的手段或工具，大致上可分為六大類：1.貿易限制 2.金融限制 3.旅遊禁令 4.武器禁運 5.軍事行動 6.其他。近年來地緣政治衝突快速升高，各國發動以上工具的頻率也越來越高，這當中又以金融或經濟限制最常被使用。因此荷蘭的中央銀行發表「動盪中的韌性：地緣政治風險與金融機構」報告，說明整個金融業的經營環境，起了非常大的變化。¹



【圖 1】歷年地緣政治衝突所用的各種手段

¹ DeNederlandscheBank(2024), “Resilience in turbulent times: Geopolitical risks and financial institutions”

特別是 2001 年 9 月 11 日恐怖襲擊以來，制裁變得越來越「有針對性」或「智慧化」，特別重視斬斷金流來釜底抽薪。自那時以來，制裁方案更多地集中在限制獲取金融服務或凍結資產以打擊特定政權。並且許多金融或經濟制裁是由聯合國安理會所發動，根據聯合國安理會第 1696 號決議，2006 年 7 月開始首次對伊朗實施經濟制裁，並在隨後的幾年中不斷延長和加強。制裁首先針對可用於伊朗核計畫和彈道飛彈計畫的商品，隨後逐漸擴大禁止貿易的商品範圍，並對個人實施金融制裁和旅行禁令。被制裁對象還包括朝鮮、俄羅斯、委內瑞拉和伊朗伊斯蘭共和國等國，一旦被發現違反相關決議，將面臨被各國政府巨額罰款的處罰。2022 年俄羅斯入侵烏克蘭，歐盟、美國和英國等對俄羅斯和白俄羅斯實施了一系列金融制裁，包括對法人和個人的資產被凍結，禁止提供金融服務，主要俄羅斯銀行被排除在國際支付資訊系統（SWIFT）之外。



資料來源：荷蘭央行

【圖 2】地緣政治風險對金融業之威脅

日益加劇的地緣政治風險可藉由許多管道傳導給金融業，不同管道對金融機構的影響速度各不相同。例如金融業若違反相關規定，除了遭受巨額罰款，也將造成嚴重的商譽損失。再如金融業或其關鍵協力廠商的網路攻擊，可能在短期內造成重大損害。除了可能引發金融機構操作風險外，若造成其客戶的恐慌與失去信心，那將引發更大危機。而貿易限制減少金融業的商機，因此而導致的信貸損失可能需要一段時間才能顯現。需要重視的是，不同管道

可以相互強化。由於不確定性增加，將導致融資條件收緊，可能進一步增加銀行的信貸損失，特別是那些已經面臨供應鏈中斷的公司。如果這些公司被迫更多地使用現有的信用額度，這也可能引發流動性風險。

【表 1】地緣政治風險與傳統通顯的差異

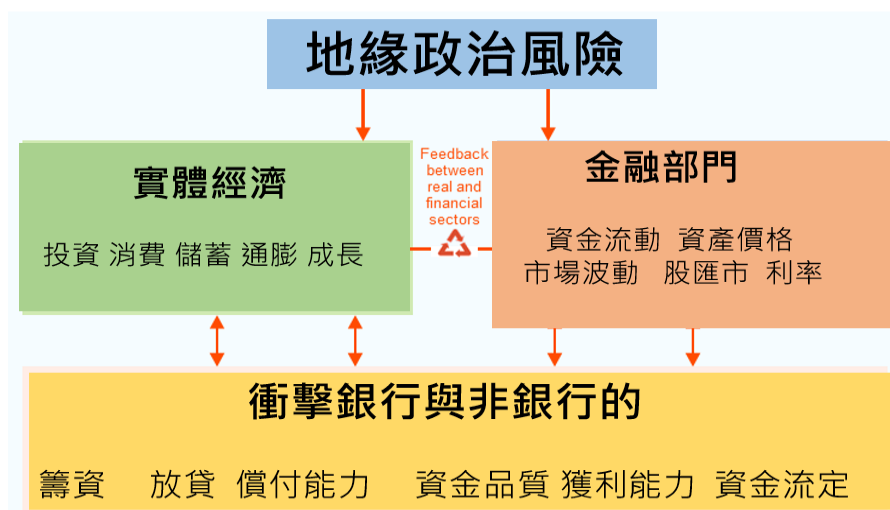
特性	地緣政治風險	傳統風險
可預測性	低。常意料之外出現，並快速升高	較高。有週期性或趨勢，可從歷史資料建立模型
互依性	高。常有政治或經濟等各種複雜因素連結，並衝擊到跨國金融系統	低。較多受金融體系內的因素影響，較少受非經濟因素影響
可量化性	難。由於不確定性大，不易量化或用機率模型	較容易。常可用歷史數據或機率模型來量化
模糊性	高。缺乏明確資訊來設計因應措施	較低。有較多資料驅動的明確資訊可用以支持決策
結果差異性	高。各種可能發生情境差異甚大	較低。結果往往較可預測，並落在一定的區間內

資料來源：European Systemic Risk Board, ESRB

貳、各國金融監理機關呼籲業者重視地緣政治

歐盟央行(ECB)在 2024 年 5 月的金融穩定報告(Financial Stability Review)中，特別有專章來討論地緣政治風險如何衝擊歐元區的金融穩定(Turbulent times: geopolitical risk and its impact on euro area financial stability)。該報告指出，地緣政治緊張局勢不僅是歐元區金融穩定的重要風險因素，也是全球金融穩定的重要風險因素。世界各地的政策不確定性仍然很高，在這樣的環境下，出現不利經濟和金融意外的可能性加大，歐元區金融穩定的風險前景也因此依然脆弱。²

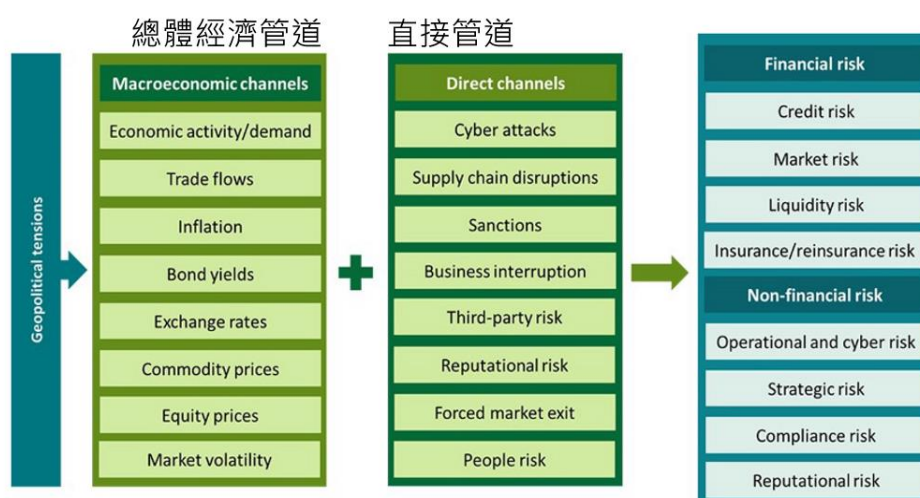
² https://www.ecb.europa.eu/press/financial-stability-publications/fsr/special/html/ecb.fsrart202405_01~4e4e30f01f.en.html



資料來源：ECB

【圖 3】地緣政治風險如何傳導到金融業

歐洲系統風險委員會(European Systemic Risk Board, ESRB) 在 2022 年 9 月，特別針對地緣政治風險如何波及金融業發表報告。該建議報告中指出，地緣政治的風險升高將放大其他影響金融穩定因素，也增加極端風險(tail-risk)的可能性。由於系統性金融風險的增加(increase in systemic risk to financial stability)，如何加強歐盟金融部門的韌性顯得更為重要。³



資料來源: Deloitte⁴

【圖 4】地緣政治引發的金融與非金融風險

³ <https://www.esrb.europa.eu/mppa/warnings/html/index.en.html>

⁴ <https://www.deloitte.com/uk/en/Industries/financial-services/blogs/geopolitical-risk-management-in-financial-services.html>

因此金融監理機關，對於金融業如何因應地緣政治風險的要求也日益增加。例如 EBA 的 2023 年歐盟範圍壓力測試和 EIOPA 的 2024 年保險壓力測試，皆要求金融機關在進行壓力測試時，必須納入越來越多的地緣政治緊張局勢升級的敘述與情境。而新英格蘭銀行則要求在「全系統探索性情景(system-wide exploratory scenario exercise)」，評估最嚴重的地緣政治衝擊。這些監理要求，期望可以為金融業提供一個有用的管理地緣政治風險的框架，並有一套緊急應變計畫。讓這些流程納入公司決策程序，以便業者在未來真的發生這些情境時，已有準備好的因應對策，而不至於手忙腳亂。⁵

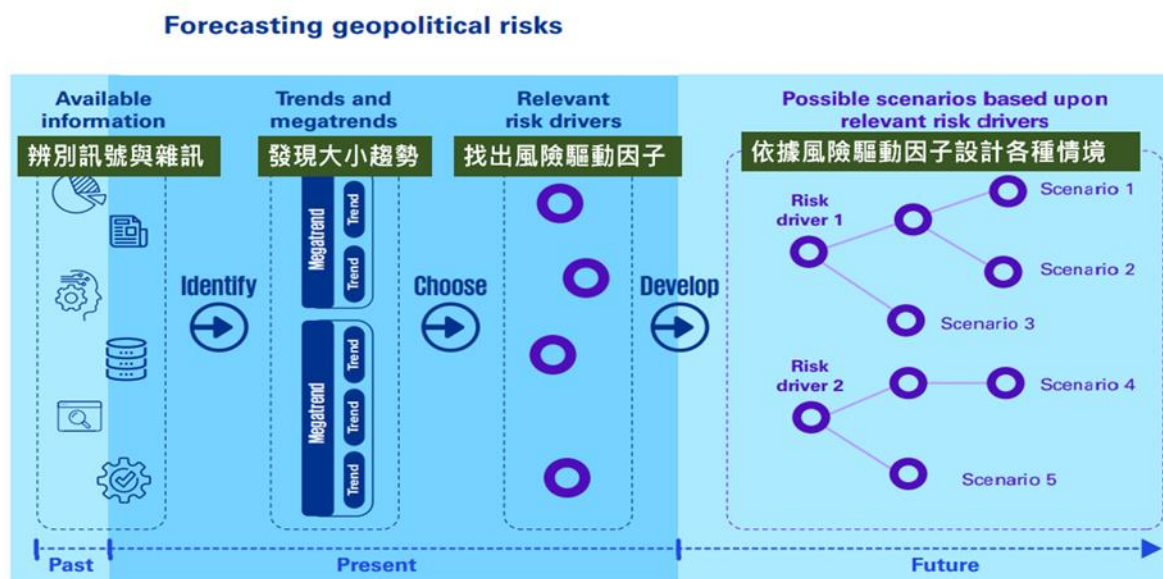
叁、金融業的地緣政治因應策略

KPMG 在 2024 年發表「管理今日地緣政治風險—金融業指引(Managing today's geopolitical risks--A financial services guide)」指出：地緣政治風險涉及新興的、不可預測的或具有危險性的事件，這些事件通常有政治背景，可能會影響金融機構的戰略運作和活動，包括戰略發展、利潤和收入目標、產品交付、市場活動和運營流程。從金融業的角度來看，地緣政治風險雖然不是具體的風險，但卻是風險驅動因素(risk drivers)。與環境、社會和治理 (ESG) 風險驅動因素類似，地緣政治風險驅動因素可以直接或間接影響其他風險類型，如信用風險、流動性風險或非金融風險——最終威脅到金融機構的穩定性。與極端天氣事件等 ESG 風險驅動因素不同，地緣政治的風險較難以識別和評估。

為了有效管理地緣政治風險，業者必須檢視過去相關資訊，辨識出哪些是雜訊，哪些是有意義的訊號，進而發現目前的趨勢與主潮流，並找出風險驅動因子，據此設想各種未來可能情境，詳如下圖⁶。

⁵ <https://www.deloitte.com/uk/en/Industries/financial-services/blogs/geopolitical-risk-management-in-financial-services.html>

⁶ KPMG, Managing today's geopolitical risks: A financial services guide, 2024



資料來源：KPMG

【圖 5】預測地緣政治風險

Deloitte 認為金融業負責地緣政治風險管理的主要工作包括：1.風險確認；2.風險評估；3.減輕風險；4.風險監測。並且不間斷，周而復始地進行。⁷

1.風險確認：分辨出什麼是有意義的訊號，篩選出相關資訊和事實，找出組織的脆弱點，預測重大趨勢並設想相關情境，制訂有效的風險管理、指導方針和保護措施。

2.風險評估：應採取自上而下的分析方法，首先分析重大趨勢和發展趨勢。趨勢被視為顯著的發展軌跡，而重大趨勢則被看作是重大的、緩慢推動的力量。這些趨勢因其廣泛的影響力和持久性、複雜的相互聯繫以及對經濟、政治和社會領域的深遠影響而有所不同。通過關注特定的重大趨勢，可以識別與其相關的下屬趨勢，這些趨勢可能影響銀行的地緣政治風險暴露，並將其納入潛在的風險驅動因素中。

3.減輕風險：執行各種措施來減輕或避免地緣政治風險，調整風險貼水，增加抵押品，增加保險或對沖風險，發展各種應變手冊。

⁷ <https://www.deloitte.com/uk/en/Industries/financial-services/blogs/geopolitical-risk-management-in-financial-services.html>

4.風險監測：為各種風險設定量化或質性指標，風險超過那些門檻值將影響到資產價值。
將地緣政治風險納入日常的決策過程。



資料來源: Deloitte⁸







【圖 6】地緣政治風險的因應策略

地緣政治風險雖然不易預測，但往往還是有些蛛絲馬跡可循，或是說有些潛在的熱區或議題容易升高為難以忽視的風險。Oliver Wyman 發表的「調適變遷中的世界秩序——金融機構管理地緣政治風險的六個方法(Adapting to a changing world order—Six ways financial institutions can manage geopolitical risk)」中建議設立一個儀表板，來追蹤六大類的容易升高且影響層面大的地緣政治風險。這當中包括：各國政治領袖常動用制裁來討好民粹、台海或朝鮮半島衝突升高或俄羅斯與北約衝突升高、國家過度介入產業政策(如關稅或補助)造成贏家與輸家、美中爭霸升高，各國必須站邊、WTO 崩解，保護主義盛行、氣候政策被當成武器對付敵對方等等⁹。

⁸ <https://www.deloitte.com/uk/en/Industries/financial-services/blogs/geopolitical-risk-management-in-financial-services.html>

⁹ Oliver Wyman, “Adapting to a changing world order—Six ways financial institutions can manage geopolitical risk”.

Example dashboard of geopolitical events to be tracked by global financial institutions in 2023

	民粹興起	政治人物常動用制裁來討好民粹
	軍事衝突	台海或朝鮮半島衝突升高 俄羅斯與北約衝突升高
	經濟國家主義	國家過度介入產業政策造成贏家與輸家
	分歧的世界	美中爭霸升高；各國必須站邊
	反全球化	WTO崩解；保護主義盛行
	氣候戰爭	氣候政策被當成武器對付敵對方

資料來源：Oliver Wyman Analysis

【圖 7】地緣政治風險的儀表板

肆、結語

冷戰結束後，地緣政治風險消退了一段時間，使得許多金融機構忘了它的存在。現在地緣政治風險復甦了，有的金融機構不知所措，有的認為這是對所有人的衝擊，防不勝防。事實上個別金融機構還是有許多可以努力的調適與管理策略，可以降低地緣政治衝擊。有沒有努力，結果將差很多。

TABF

TAIWAN ACADEMY OF
BANKING AND FINANCE

台 灣 金 融 研 訓 院

地址：(10088) 台北市中正區羅斯福路三段 62 號

總機：(02) 3365-3666

<https://www.tabf.org.tw/>

