בינה מלאכותית ועתיד העבודה הפיננסית

Dr Alexander Ressos, TEP
Attorney-at-Law (Switzerland and Germany),
Solicitor (England & Wales and Hong Kong)
Of Counsel, KGP Legal LLC
alexander.ressos@kgplegal.com.sg
www.ressos.com.sg

כוח עבודה של 200,000

המגזר הפיננסי הוא אחד המעסיקים הגדולים ביותר של כוח עבודה מיומן בסינגפור. במאי 2026 העריך סגן ראש הממשלה Gan Kim Yong, המכהן גם כיו"ר הרשות המוניטרית של סינגפור (Monetary Authority of Singapore, MAS), את תרומתו בכארבעה־עשר אחוזים מהתוצר המקומי הגולמי ואת כוח העבודה שלו בכ־200,000 אנשי מקצוע, שיותר משמונים אחוזים מהם מקומיים.[1] לשיעור העובדים המקומיים יש משמעות פוליטית. חלק J מתאר כיצד סינגפור מאזנת בין משיכת כישרונות זרים לבין ציפיות אזרחיה. טכנולוגיה שתדחק עובדים מקומיים מתפקידי משרד אחורי ומשרד ביניים תחריף מתח זה.

המשימות החשופות ביותר לבינה מלאכותית הן אלה בעלות תוכן חוזר ותיעודי: עיבוד פעולות, בדיקה ואימות של נתונים, הפקת דוחות סטנדרטיים, הבחינה הראשונית של התראות ציות וניסוח התכתבות שגרתית. משימות המשלבות קשרים, שיקול דעת ואחריות חשופות פחות, ובהן ייעוץ ללקוחות מורכבים, משא ומתן, קבלת החלטות אשראי והתנהלות מול רשויות פיקוח. בין שני הקטבים הללו, רוב התפקידים צפויים לנוע לעבר פיקוח על כלים, פרשנות של תוצריהם וטיפול במקרים שהכלים אינם יכולים לפתור. הדוגמאות ש־MAS ו־IBF בחרו להציג בשנת 2026 ממחישות שינוי זה. נציגת שירות לקוחות עומדת כיום בראש צוות המפתח בינה

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

מלאכותית לחוויית הלקוח, ואילו ראש צוות בחזית מסייע בפיקוח על הצ׳טבוט של הבנק ללקוחות. עובד של UOB עבר, לאחר שלושים ושבע שנים בבנקאות הסיטונאית, לתפקיד באיסור הלבנת הון בבנקאות הקמעונאית באמצעות תוכנית ההסבה המקצועית של הבנק.[2]

הסבה מקצועית במודל המשולש

המענה של סינגפור הולך בעקבות המודל המשולש של ממשלה, מעסיקים ואיגודים מקצועיים, שעיצב את שוק העבודה שלה מאז העצמאות. בספטמבר 2026 דיווחה הממשלה ש־IBF, אשכול השירותים הפיננסיים והמקצועיים של קונגרס האיגודים המקצועיים הלאומי (National Trades Union Congress) ושבעה איגודים ענפיים מרחיבים את מזכר ההבנות ביניהם. יחד הם מייצגים יותר מ־800 מוסדות פיננסיים וחברות פינטק ויותר משבעים אחוזים מכוח העבודה בענף.[3]

גולת הכותרת היא IBF AI Workforce Co-Lab, שאיגד עשרים ושלושה מוסדות חלוצים מתחומי הבנקאות, הביטוח וניהול הנכסים. הם התחייבו להכשיר את כל כוח העבודה שלהם בסינגפור, יותר מ־80,000 עובדים, במיומנויות בינה מלאכותית קריטיות עד 2028, ויותר ממחציתם כבר הוכשרו עד ספטמבר 2026. ל־Co-Lab שלושה מסלולים: אחד למנהלים בנושאי אסטרטגיה, ממשל ושינוי כוח העבודה, אחד למנהלי עושר המשלב מיומנויות בינה מלאכותית עם מומחיות ייעוצית, ואחד שמעצב מחדש תפקידים תפעוליים ומסלולי קריירה. עשרה מעסיקים בתחום הבנקאות הפרטית התחייבו לשדרג את מיומנויות מנהלי קשרי הלקוחות שלהם.[4] עד אותו מועד היו קרוב לשישים תוכניות מוסמכות של IBF שלימדו מיומנויות בינה מלאכותית לאנשי מקצוע בתחום הפיננסים, מותאמות למקרי שימוש במגזר הפיננסי ולהנחיות MAS.[5]

המסר הפוליטי היה מפורש. מוסדות פיננסיים, אמר סגן ראש הממשלה, צריכים "plan for their people even as they plan for AI". הממשלה רוצה שהבינה המלאכותית "translate into better careers for Singaporeans", הוסיף.[6] ההצהרה משקפת עסקה מוכרת. המדינה תומכת באימוץ וממנת הסבה מקצועית. בתמורה היא מצפה מהמעסיקים לשבץ מחדש עובדים היכן שהדבר אפשרי. השאלה אם העסקה תחזיק מעמד כאשר האוטומציה תאיץ תהיה אחד המבחנים של העשור הקרוב, שפרק K.VI דן בו בתרחישיו.

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

מצטרפים חדשים והמיומנויות שקובעות

גם צינור המצטרפים החדשים משתנה. במאי 2026 הכריז IBF על Young Talent Programme for AI in Finance, שפותחה יחד עם Singapore Management University, Nanyang Technological University, מוסדות פיננסיים ושותפים טכנולוגיים. סטודנטים עובדים על פרויקטים מהתעשייה, מקבלים חניכה מאנשי מקצוע ועשויים לצבור נקודות זכות אקדמיות. בעלי ביצועים בולטים יכולים לקבל התמחויות או תוכניות הכשרה בתחום הבינה המלאכותית. הפיילוט החל באוגוסט 2026 עם כעשרים מוסדות פיננסיים. הסיכום של Gan לגבי המיומנויות הנדרשות היה מדויק: "Workers who are comfortable using AI, and who also have strong domain knowledge, will have a clear advantage."[7]

הדגש על ידע בתחום ראוי לתשומת לב. הבינה המלאכותית מקלה על הפקת ניתוח סביר למראה של מבנה קרן, של שאלת סנקציות או של עמדת מס. רק מי שמבין את הנושא יכול לדעת אם הניתוח נכון. לכן המרכז הפיננסי זקוק יותר מתמיד לאנשי מקצוע בעלי ידע מעמיק במשפט, במסים, באשראי ובשווקים, משום שהם אלה המסוגלים לאמת את תוצרי הכלים. אותה נקודה חלה על השפה, שחלק J מתייחס אליה כנכס עבודה של המרכז הפיננסי.

דוגמה מעשית

יחידת הציות של בנק בסינגפור מטפלת ב־15,000 התראות ניטור עסקאות בשנה. כתשעים וחמישה אחוזים מהן נסגרות כחסרות בסיס לאחר בחינה של שלושים דקות בממוצע, כלומר כ־7,100 שעות. הבנק מפעיל מודל למידת מכונה שמדרג את ההתראות ומציע לסגור את אלה בעלות ציוני הסיכון הנמוכים ביותר, ואנליסט מאשר כל הצעה. לפי ההנחיות, הבנק יעריך ככל הנראה את מקרה השימוש כבעל מהותיות סיכון גבוהה, משום שכשל ישפיע על עמידתו בדיני איסור הלבנת הון. לכן הבנק רושם את המודל במצאי הבינה המלאכותית שלו, מעביר אותו לתיקוף בידי צוות שאינו תלוי במפתחיו, מתעד את ביצועיו מול מקרים היסטוריים וקובע ספים שמעליהם מקרים מוסלמים תמיד. אם זמן הבחינה לכל התראה יירד בחצי, היחידה תחסוך כ־3,500 שעות ותפנה אותן למקרים מורכבים ולבחינות תקופתיות של קשרים בסיכון גבוה. המנהל הבכיר האחראי לציות בתחום הפשיעה הפיננסית נותר אחראי לתוצאה.

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

הערות

1. Gan Kim Yong, נאום מרכזי ב־IBF Financial Industry Fiesta, 19 במאי 2026 (mas.gov.sg): המגזר הפיננסי תורם כ־14 אחוזים מהתמ"ג ומעסיק כ־200,000 אנשי מקצוע, "more than 80%" מהם מקומיים. ↩

2. Gan Kim Yong, נאום מרכזי ב־IBF Distinction Evening, 24 בספטמבר 2026 (mas.gov.sg): דוגמאות לעובדי DBS ו־UOB שעברו לתפקידים של פיקוח על בינה מלאכותית או פיתוחה, לרבות עובד של UOB שעבר לאחר 37 שנים, באמצעות תוכנית Better U Pivot בשנת 2025, מבנקאות סיטונאית לתפקיד באיסור הלבנת הון בבנקאות הקמעונאית. ↩

3. Gan Kim Yong, נאום מרכזי ב־IBF Distinction Evening, 24 בספטמבר 2026 (לעיל): מזכר הבנות משולש מורחב בין IBF, NTUC Financial and Professional Services Cluster of Unions ושבעה איגודים ענפיים, המייצגים יותר מ־800 מוסדות פיננסיים וחברות FinTech ויותר מ־70 אחוזים מכוח העבודה בענף. ↩

4. Gan Kim Yong, נאום מרכזי ב־IBF Distinction Evening, 24 בספטמבר 2026 (לעיל): 23 מוסדות חלוצים; יותר מ־80,000 עובדים יוכשרו עד 2028, יותר ממחציתם כבר הוכשרו; Co-Lab@Leaders, Co-Lab@Wealth Managers ו־Co-Lab@Operations; 10 מעסיקים התחייבו במסגרת Job Redesign Playbook for Financial Services. ↩

5. Chia Der Jiun, המנהל הכללי של MAS, דברי פתיחה ב־IBF Distinction Evening, 24 בספטמבר 2026 (mas.gov.sg), פסקה 4: "IBF has accredited close to 60 programmes", שפותחו עם שותפי הדרכה ומוסדות פיננסיים, לבניית מיומנויות בינה מלאכותית קריטיות ומותאמות למקרי שימוש במגזר הפיננסי ולהנחיות MAS. ↩

6. Gan Kim Yong, נאום מרכזי ב־IBF Distinction Evening, 24 בספטמבר 2026 (לעיל). ↩

7. Gan Kim Yong, נאום מרכזי ב־IBF Financial Industry Fiesta, 19 במאי 2026 (לעיל): YTP-AIF פותחה במשותף בידי IBF, SMU, NTU, מוסדות פיננסיים ושותפים טכנולוגיים; פיילוט שמתחיל באוגוסט עם כ־20 מוסדות פיננסיים; נקודות זכות אקדמיות מ־SMU ומ־NTU – Gan Kim Yong, נאום מרכזי ב־IBF Financial Industry Fiesta, 19 במאי 2026, פסקה 19(c). ↩

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Disclaimer

This article is provided for general information only. It is based on publicly available sources as at its date of publication. These sources have not been independently verified against licences, regulatory registers or the records of the entities concerned. It is not legal, tax, financial or investment advice. Nor is it a recommendation to invest in, transact with or use the services of any entity mentioned. Law and regulation change frequently, so the content may be incomplete or outdated. To the fullest extent permitted by law, Dr Alexander Ressos and the publisher of SingaporeIQ exclude all liability for loss or damage arising from the use of or reliance on this article. Readers should obtain advice on their specific circumstances before acting or refraining from action.

Names and trademarks of the entities discussed belong to their owners and are used for identification only. Their mention implies no endorsement, affiliation or allegation of wrongdoing. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. Corrections and updates: contact@ressos.com.

© 2026 Dr Alexander Ressos. This article may be quoted with attribution to SingaporeIQ (SingaporeIQ.com). Reproduction in full and any commercial use require prior written consent. The Legal Terms at https://singaporeiq.com/legal-terms apply.

Author contact: Dr Alexander Ressos, TEP · contact@ressos.com