

فرانگرس

گزارش خبری، تحلیلی شرکت های جهانی مشاوره مدیریت | سال اول | شماره یک | هفته اول شهریور ۱۴۰۵

رگولاتوری هوش مصنوعی
وارد مرحله عملیاتی می شود



فرانگرس

گزارش خبری، تحلیلی
شرکت های جهانی
مشاوره مدیریت

هفته بررسی و پس از ارزیابی، موضوعات دارای ارتباط و اهمیت بیشتر برای صنعت بانکداری، فین تک و بانک مرکزی ایران انتخاب می شوند. محتوای منتخب، در قالب یک مجموعه منسجم ارائه می شود تا مخاطب بتواند در زمانی کوتاه، به مهم ترین تحولات و بینش های مورد نیاز خود دسترسی پیدا کند.

مخاطبان اصلی فرانگر پلاس مدیران ارشد، معاونان و مدیران بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران، شرکت ملی انفورماتیک و شرکت مشاوره مدیریت و فناوری فرانگر هستند. در سطح بعد، این گزارش برای مدیران ارشد بانک ها، شرکت های فناوری بانکی، فین تک ها و سایر فعالان حوزه پولی و بانکی نیز کاربرد دارد.

فرانگر پلاس در نهایت می کوشد فراتر از یک گزارش خبری عمل کند و به یک ابزار رصد راهبردی و یادگیری مستمر تبدیل شود؛ ابزاری که ضمن معرفی مهم ترین تحولات و تجربه های جهانی، به شناسایی موضوعات قابل توجه برای نظام بانکی ایران و ایجاد نگاه آینده نگرانه در میان مدیران و تصمیم گیران کمک کند.

فرانگر پلاس به منظور رصد مستمر و هدفمند تحولات صنعت بانکداری، فناوری های مالی و روندهای نوظهور این حوزه در جهان تهیه می شود. این گزارش با بررسی فعالیت ها، مطالعات، دیدگاه ها و اقدامات چهار شرکت مشاوره مدیریت و فناوری پیشرو جهان، یعنی مک کنزی، دیلویت، اکسنچر و KPMG، تلاش می کند تصویری فشرده، به روز و کاربردی از مهم ترین موضوعاتی ارائه دهد که می توانند برای نظام پولی و بانکی کشور اهمیت داشته باشند. هدف از تهیه این گزارش عبارت است از:

۱. رصد آخرین روندها و جهت گیری های صنعت مالی و فناوری

۲. بهره گیری از تجربه و دانش شرکت های مشاوره ای پیشرو برای تصمیم سازی
۳. شناسایی زود هنگام فرصت ها، ریسک ها و موضوعات راهبردی آینده
۴. ایجاد یک پنجره هفتگی به تحولات جهانی و تقویت یادگیری سازمانی

در هر شماره، مهم ترین اخبار، گزارش ها، مطالعات، چارچوب ها، اقدامات و دیدگاه های منتشر شده از سوی این چهار شرکت در طول



هوش مصنوعی وارد مرحله مقیاس پذیری می شود؛ چالش اصلی دیگر «آزمایش» نیست

مک کینزی در گزارش جدید خود نشان می دهد که سازمان ها از مرحله آزمایش های پراکنده هوش مصنوعی به سمت مقیاس دهی و کسب بازده اقتصادی حرکت می کنند. در سازمان های بزرگ، سهم سازمان هایی که AI Agent ها را در مقیاس به کار گرفته اند از ۲۷ درصد به ۴۰ درصد افزایش یافته است. در عین حال، مسئله هزینه و تحقق بازده سرمایه گذاری به چالش اصلی تبدیل شده است. برای بانک ها، مسئله دیگر صرفاً «آیا باید هوش مصنوعی را به کار بگیریم؟» نیست؛ بلکه «کدام کاربردها ارزش اقتصادی ایجاد می کنند و چگونه باید ریسک آنها را کنترل کرد؟» است. این تغییر، رگولاتور را نیز از تمرکز بر مجوزدهی به آزمایش های هوش مصنوعی به سمت نظارت بر استقرار گسترده، مدل های هوش مصنوعی و حاکمیت آنها سوق می دهد.

منبع: McKinsey – The state of AI in 2026: On the road to ROI — 25 August 2026

Agentic AI در حال تغییر مدل عملیاتی بانک ها است

مک کینزی در تحلیل های خود درباره هوش مصنوعی عامل محور نشان می دهد که نسل جدید هوش مصنوعی از پاسخ گویی و تولید محتوا فراتر رفته و به سمت انجام مستقل وظایف و تصمیم های چند مرحله ای حرکت می کند. این موضوع می تواند حوزه هایی مانند خدمات مشتری، اعتباردهی، پرداخت و مدیریت مالی شخصی را متحول کند. با انتقال هوش مصنوعی از «ابزار تصمیم یار» به «عامل تصمیم گیر و اجرا کننده»، پرسش های جدیدی ایجاد می شود: چه کسی مسئول تصمیم Agent است؟ چگونه باید تصمیم آن قابل توضیح باشد؟ چه کسی مسئول خطای Agent است؟ و آیا Agent می تواند بدون تأیید انسان تراکنش مالی انجام دهد؟ بنابراین، Agentic AI می تواند یکی از مهم ترین موضوعات تنظیم گری بانکی در سال های آینده باشد.

منبع: McKinsey – Banking and AI: When the tech starts doing the work, not just assisting it — 8 June 2026

بانک ها در حال حرکت از هوش مصنوعی به سمت «AI-native Banking» هستند

Deloitte.

دیلویت در پیش بینی فناوری بانکداری ۲۰۲۶ تأکید می کند که بانک ها به تدریج باید از استفاده از هوش مصنوعی به عنوان یک قابلیت جانبی به سمت طراحی محصولات و خدماتی حرکت کنند که از ابتدا بر مبنای هوش مصنوعی ساخته شده اند. این تحول در حوزه هایی مانند Treasury، پرداخت و امنیت می تواند اهمیت ویژه ای داشته باشد. نکته مهم گزارش دیلویت این است که بسیاری از قابلیت های هوش مصنوعی در نهایت به استاندارد بازار تبدیل می شوند و مزیت رقابتی پایدار صرفاً از داشتن هوش مصنوعی به دست نمی آید؛ بلکه از ارزش اقتصادی واقعی و قابلیت اجرای متفاوت ناشی می شود. نظارت فناوری محور باید از بررسی «فناوری مورد استفاده بانک» به بررسی نحوه اثر فناوری بر محصول، تصمیم، مشتری و ریسک حرکت کند.

منبع: Deloitte – How AI-native banking products could reshape institutional banking

ریسک Agentic AI در حال تبدیل شدن به یک موضوع مستقل نظارتی است

دیلویت در تحلیل خود درباره ریسک های هوش مصنوعی عامل محور در بانکداری، تأکید می کند که ورود عامل های هوش مصنوعی به عملیات بانکی، محاسبات ریسک را تغییر می دهد. عامل ها می توانند به صورت مستقل استدلال کنند، وظایف پیچیده را انجام دهند و برای رسیدن به یک هدف، چندین اقدام متوالی انجام دهند. همین استقلال، الزامات جدیدی برای نظارت، کنترل و حاکمیت ایجاد می کند. مدل سنتی کنترل فناوری بر اساس «سیستم، ورودی و خروجی» برای هوش مصنوعی عامل محور کافی نیست. رگولاتور باید بتواند زنجیره تصمیم گیری و اقدامات عامل را نیز کنترل و ممیزی کند. این موضوع به خصوص در اعتباردهی، مبارزه با پول شویی، کشف و پیشگیری از تقلب، پرداخت و مدیریت سرمایه اهمیت خواهد داشت.

منبع: Deloitte – Managing the new wave of risks from AI agents in banking



مسئله اصلی تحول دیجیتال بانک ها همچنان زیرساخت است، نه هوش مصنوعی

KPMG در گزارش جدید خود درباره فناوری در خدمات مالی نشان می دهد که با وجود سرعت بالای پذیرش هوش مصنوعی، فناوری های زیربنایی مانند داده، ابری و امنیت سایبری همچنان بخش عمده ارزش تحول دیجیتال را ایجاد می کنند. همزمان، بدهی فنی، کمبود نیروی متخصص، ضعف زیرساخت و چالش های حکمرانی مانع مقیاس پذیری هوش مصنوعی هستند. برای رگولاتور، این یعنی نظارت بر هوش مصنوعی بدون نظارت بر حاکمیت داده، خدمات ابری، امنیت سایبری، زیرساخت و تاب آوری عملیاتی کافی نیست. به عبارت دیگر، رگولاتوری هوش مصنوعی بدون حاکمیت فناوری ناقص است.

منبع: KPMG – Global Tech Report 2026

رگولاتوری هوش مصنوعی در اروپا وارد مرحله عملیاتی شده است

KPMG در آخرین به روزرسانی خود درباره EU AI Act اشاره می کند که از ۲ اوت ۲۰۲۶ بخشی از الزامات مربوط به سیستم های هوش مصنوعی پریسک وارد مرحله اجرایی شده است. از سوی دیگر دیلویت در بررسی چارچوب مقرراتی هوش مصنوعی اروپا نشان می دهد که همزمان با اجرای تدریجی قانون هوش مصنوعی، نهادهای ناظر مالی اروپا و بریتانیا نیز نظارت خود را بر موضوعاتی مانند تاب آوری عملیاتی، مسئولیت پذیری، ریسک فناوری و استفاده از هوش مصنوعی افزایش می دهند. یکی از مهم ترین روندهای قابل مشاهده این است که هوش مصنوعی دیگر صرفاً موضوع نوآوری نیست؛ بلکه به تدریج به موضوع «انطباق مقرراتی و نظارت» تبدیل می شود.

منبع: KPMG – EU AI Act: Regulatory timeline and requirements

زیرساخت دیجیتال ملی در حال تبدیل شدن به سکوی هوش مصنوعی مالی است

KPMG در مطالعه ای درباره تحول زیرساخت دیجیتال هند، به روندی اشاره می کند که برای بسیاری از کشورها قابل توجه است: زیرساخت های عمومی دیجیتال مانند Aadhaar، UPI، DigiLocker، Account Aggregator و ONDC به عنوان لایه های پایه، اکنون می توانند بستری برای اضافه شدن هوش مصنوعی به خدمات مالی باشند. این تحول نشان می دهد آینده بانکداری دیجیتال فقط به بانک ها و برنامه های کاربردی آنها محدود نیست. ترکیب زیرساخت عمومی دیجیتال، داده های باز، هوش مصنوعی و تأمین مالی باز می تواند معماری جدیدی برای خدمات مالی ایجاد کند. برای بانک مرکزی، این موضوع اهمیت زیادی دارد؛ زیرا نقش نهاد ناظر از تنظیم رفتار بانک ها به سمت طراحی و حکمرانی اکوسیستم دیجیتال مالی حرکت می کند.

منبع: MG – KPMG insights on India's digital infrastructure and financial services



برمدار هوشمندی؛ به سوی خردمندی

مشاوره مدیریت و فناوری فرانگر
FARANEGAR MANAGEMENT
& TECHNOLOGY CONSULTING



faranegar.net