

## 導論

### 乘關鍵趨勢，躍台灣金融

科技、政經、社會及國際情勢瞬息萬變，金融機構今日有效的營運模式，或許明日過去仰賴的成功軌跡多難保證未來依然適用。然機構領導人囿於時間或資源限制，多以較短期方案應對危機，鮮少注意機構長遠規劃及發展。但短期方案僅能治標，成功的企業及主政者，必須將目光放遠，不僅能解決短期問題，亦能為機構訂定長期的競爭策略。

### 首次由本土金融智庫完成之趨勢研調

深感肩負台灣金融智庫平台之責，自 102 年年中起，台灣金融研訓院 (以下簡稱本院) 與台灣戰略模擬學會 (TASS) 共同合作，引進 TASS 曾成功運用於國安政策規劃之情報管理與策略規劃技術，嘗試找出

## 2 關鍵大未來

影響台灣金融業未來十年的十項重大趨勢，稱「金融雙十趨勢計畫」，希望提供我金融界作為預應未來之參考。

由於本計畫是台灣第一次由本土金融智庫完成的長期金融趨勢研調，為求審慎，本院在人力組織方面，特組成研究團隊專責辦理；於研究範圍之設定，則以全球宏觀角度出發，涵蓋新興區域與中國大陸，省思探討對台灣金融之可能影響；於方法論上，更整合問卷調查、專家座談、次級資料蒐集、深度訪談等多項研究方法。

### 跨領域、多面向觀照建構關鍵趨勢

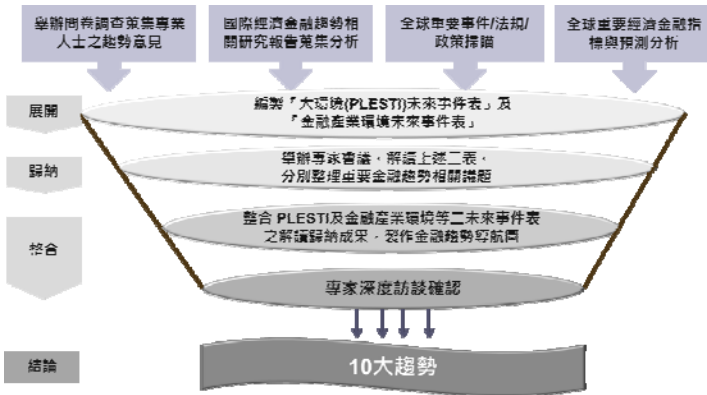
趨勢研究之最大難處之一，在於牽涉之資訊/知識構面甚廣不易全面兼顧。以金融而言，包含國際關係、總體經濟、科技創新、人口及社會結構、法規政策等各種因素。這些因素之微小變化，往往如混沌理

論 (Chaos Theory) 所言之蝴蝶振翅，透過時空間的累積推移，在未來的某天將形成風暴衝擊。正因趨勢研究需跨領域知識整合，本研究之諮詢對象不僅涵蓋金融及經濟專家，亦包含政治、法律、社會、科技、國際事務等跨領域專業人士。

為充分蒐集各項趨勢議題，如圖所示，計畫研究小組自 102 年起，除進行多次專家問卷調查，收集金融產業專家意見外，並持續掃描各種可能影響全球金融的事件、法規與政策議題，以及重要經濟金融指標、預測與分析報告，依據 TASS 提供之分類方法將上述結果依政治、法律、經濟、社會、科技、國際等 6 大構面，結合金融產業環境 5 種主要面向分類整理，建置「金融未來事件資料表」，再藉由專家諮詢會議及深度訪談，集結財經領域菁英智慧，整合歸納成十項趨勢議題，藉由這些議題，嘗試描繪十年後台灣所處之金融環境。有了對未來環境的認識後，由「因應」變局至「預應」趨勢，提早謀略與布局。

## 4 關鍵大未來

特別說明的是，依據專家認為各趨勢可能之進程速度及機率高低依序臚列。因趨勢分屬之概念構面有所不同，產生之十大趨勢並無嚴格之重要性區分。



金融十大趨勢產生流程

### 趨勢一、科技激發金融產業新價值

科技發展一日千里，科技與金融之結合將成為金融創新之主軸。在消費金融方面，因應新世代消費模

式改變，銀行積極爭取非/低度 (unbanked/underbanked) 客群，客戶導向服務將取代商品導向服務，行動支付相關發展潛力可期，預期台灣十年內將成行動支付滲透度最高國家之一。此外，語音辨識、觸控螢幕、擴增實境及其他行動服務等技術將不斷進化，銀行定義與形象將被重塑。

在企業金融方面，供應鏈金融及結合跨國企業整合物流、金流及資訊流將是重點，金融業將整合物流、金流及資訊流，結合電子商務及企業融資業務，跨國 (尤其兩岸) 電子商務平台發展規模將增速。企業金融服務將從單純信貸延伸為跨國境交易、結算、信貸等，進而發展為企業理財中心，。而在財富管理方面，未來十年家族式財富管理的市場需求將增加，例如家族信託等業務將興起，亦即金融業與客戶之關係維繫，透過科技之協助更為緊密而長久。

在可預見的未來，有四項科技應用範疇已確定將

會影響銀行的經營面貌。此四項科技分別為行動技術、社群技術、大數據及雲端計算，這四項科技所帶來的衝擊，將從根本上改變銀行的經營型態，除了科技應用可以帶來的效率之外，更重要的是將會產生新的業務模式，而出現全新的競爭對手。

## 趨勢二、人口結構調整，改變金融消費及商品面貌

臺灣人口結構快速老化，銀髮族群做為未來主要的消費市場，將帶領新的消費潮流，更是重要的錢流與商機。金融業者應規劃保障個人經濟安全與醫療照護的商品；客製化的資產配置與資產管理服務；投資兼具社會福利理念的企業，營利同時也落實企業倫理與社會責任，藉此提高台灣整體的居住環境與產業條件。

人口紅利對經濟成長之推升甚為重要，惟隨著少

子化及高齡化持續發酵，研究顯示台灣人口紅利優勢於 2015 年即開始下降，進入勞動力下滑的階段，2023 年開始總人口數減少，2025 年我國人口紅利歸零。高齡者將愈傾向及早規劃資產配置。事實上，民眾已逐漸從金融投資、追求報酬之消費習慣，轉為重視醫療附加、資產保全及財富傳承等消費模式，金融業者應積極開發及滿足高齡顧客之需求，並隨之調整各金融商品之設計架構，特別是以長期照護、醫療保健、失能風險等為主軸的保險商品，或以資產管理、遺產繼承等為重點的信託商品。

### 趨勢三、金融業面臨異業競合

金融支付方式的加速革新，以致非銀行金融機構積極參與銀行金融業務，異業競爭威脅逐漸增強。其中通訊及智慧裝置業者結合科技提供金融服務，將侵蝕金融服務業之業務基礎。在企業金融方面，隨著貿

易金融服務之需求快速增加，非金融機構若研發出供應鏈金融解決方案，對銀行業務造成之衝擊不容小覷。

面臨異業競爭，促使金融業由產品導向的銷售模式轉為需求導向，為了提供更客製化及高效能的金融服務及商品，未來金融業的異業競合態勢將愈加顯著，透過異業結盟金融業可提供數位化、虛擬化與百貨化的新一代金融整合性創新服務模式。

#### 趨勢四、風險管理與時俱進

金融海嘯促使全球金融監管機構正視金融業風險管理之重要性，金融監理機制改革已勢在必行。Basel III 施行後，大大提高銀行經營對抗風險能力之要求，未來國際金融監管制度將愈趨嚴謹，對金融機構風險管理之要求日將提高。在這個趨勢之下，風險管理由被動防守進化到主動因應，風險管理不再只