

攜手迎向新一年的挑戰與機會

綜合國內外各組織機構預測，2018年的國際經濟展望將是緩步回溫的一年，原因除了觀察到美國與中國大陸的經濟逐步回穩外，歐洲與新興市場可能持續反彈，更是令人對2018年整體抱持樂觀期待。而就國內而言，各預測機構也都維持2%以上的成長率預測，希望能夠持續2017年3月以來萬點股市的榮景。

只是，2017年的景氣雖抑制了失業率惡化的情況，但低薪與一例一休爭議，卻也讓整體人民對於經濟改善的感受，大大打了折扣。同樣的，股市榮景雖讓證券、投信及期貨業獲利大幅飆升，使金融業獲利重回5,000億元，但就銀行業而言，包括TRF賠償、慶富集團聯貸案所造成的呆帳提列，以及資安與法遵成本的飆升，都擠壓了銀行端原有的獲利空間。

因此，2018年的銀行業能否伴隨外貿與股市的擴張而持續成長，仍有相當多的挑戰亟待克服。例如伴隨金融科技FinTech區塊鏈技術所發展出的「供應鏈金融」，在2017年快速的發展，而2018年可望配合沙盒法令受到更廣泛的運用，也將使此類直接金融行為對於金融業間接金融服務造成全新

的替代性；此外，因應各項反洗錢法令通過後，所可能對於銀行現行OBU業務造成的衝擊與限制；還有，就是為避免重大的公司治理與法遵缺失案件再次發生，配合金管會研議施行的分級監管原則，如何能夠達到金融業公司治理質量的再提升，都需要各公民營金融機構即早擘劃對策，以免影響獲利穩定以及金融人員就業安定。

在此趨勢下，在新的一年里，為落實台灣金融研訓院協助我國金融產業現代化發展的設立初衷，也須進化演進，以落實機構角色。

2018年研訓院的第一要務，將是進一步結合學術研究、產業實務以及政策引導，協助金融產業業務創新，人才培養。在過去，研訓院藉由引導業者參與金融人才培養平台，讓相關訓練與測驗工作，都能夠得到市場的肯定與接受。只是，面對加劇的趨勢變化，研訓院必須擴大專才延攬，讓國內的金融業界、學術研究能量以及政府施政考量有更密切的整合。而在此同時，研訓院的訓練與測驗業務，也將同時轉型，包括利用翻轉教學的互動參與，以及在校培養金融人才的計畫推動，都希望能夠減少學用落差，為金融產業培養出更具戰



院長 黃崇摺
《台灣銀行家》雜誌總編輯

鬥力的未來人才。

其次，面對金融環境的國際化發展，配合著2018年將負責主辦APABI（亞太銀行組織協會）的機會，研訓院將強化業務內容，增進與金融國際間連結工作，以協助國內業者在南向、西進的工作上更為順遂。也期使各家業者在掌握各國金融市場以及FinTech發展的策略上，有更直接的了解與掌握。

最後，研訓院願能藉由2018年菁業獎的辦理，努力找尋台灣新世代的銀行家典範，讓社會體認到金融業的重要性以及協助人們完成夢想的金融功能。我們更將善用《台灣銀行家》雜誌以及新時代的媒體，營造從業人員自我的專業職業肯定，能有信心面對FinTech浪潮下的時代挑戰。

在新的一年里，研訓院將竭盡所能，善盡智庫職責，協助政府擘畫出下一階段金融發展策略，並期能消弭社會對於金融機制的誤解，連結世代團結，開創全新未來。 ●

特別企劃

62 都更新政與不動產展望

- 64 專訪內政部長花敬群
談兩大房市政策
社會住宅、都更修法
實現人民居住正義與安全
- 68 金融挺都更
公股行庫積極投入都更
展現亮眼實績
- 不動產展望》
- 74 土地銀行董事長凌忠嫻：
民眾購屋需求仍在 成交關鍵在價格
- 77 戴德梁行總經理顏炳立：
讓利衡量 房市才能落底再起
- 80 住商機構總經理陳錫琮：
都更推動牛步化 影響房市回溫



- 03 攜手迎向新一年的挑戰與機會
〈編輯手札〉
- 56 第7屆金融高階主管培訓班（LEAP）結訓
6個月培訓計畫加海外研習
培育金融領導菁英
〈專題報導〉
- 58 LEAP計畫海外研習》綠色金融
制定綠色債券準則 有助活絡綠色投資
- 60 LEAP計畫海外研習》FinTech
銀行打造新創團隊平台
整合外部IT人才
- 88 農民不再完全「靠天吃飯」
物聯網科技 翻轉台灣農業的解方
〈熱門話題〉
- 83 台灣生技產業發展之金融商機
政府加速打通資金活水
打造全球生技聚落
〈產業趨勢〉
- 86 把握電動汽車與綠能發展趨勢
讓台灣重返世界電池強權
- 91 高齡化、少子化下的新經營概念
日本幼老複合設施成趨勢
〈國際瞭望〉
- 96 深入剖析越南人眼中的越南
前進新越南
不可不知的淘金智慧
〈新書快訊〉

FINTECH NET

與金融大未來

全球 FinTech 勢力崛起、金融競爭版圖重新洗牌，
台灣金融科技產業正面臨環境、資源與整合的挑戰。
透過構築 FinTech Net，
連結內外的交流支援系統與知識整合平台，
將可為台灣 FinTech 產業帶來突破與改變。





FinTech Days金融科技前瞻高峰會

國內外金融及科技領袖 共創台灣FinTech競爭力

全球金融科技（FinTech）議題發酵，金融服務更有效率，消費者也成最大受益者。台灣金融研訓院於2017年11月底辦理「金融科技前瞻高峰會暨創新創意資源大賞」，促進各界緊密交流與合作。

採訪、整理：編輯部

有鑑於金融科技技術發展迅速，為促進國內金融及科技等相關產業交流，提高產業競爭力，以構築一個FinTech資源整合及開發應用生態圈網絡（FinTech Net），台灣金融研訓院在各界支持下，於2017年11月28至29日舉辦一場金融盛會——FinTech Days（金融科技前瞻高峰會暨創新創意資源大賞）。

為期2天的活動中，邀請各方台灣金融服務、創新科技業生力軍，以及國內外意見領袖分享並探討，如何結合監理科技、人工智慧、區塊鏈、虛擬實境、大數據技術等，提升台灣金融服務品質與量能。更期盼能藉此打開通往國際市場大門，凝聚出台灣FinTech發展潛力。

開場致詞》台灣金融研訓院董事長洪茂蔚：

將啟動FinTech Net平台，整合資源

台灣金融研訓院董事長洪茂蔚開場致詞時提到，科技已融入我們的生活，越來越多的創新服務，不僅讓我們生活更為便利，成本也會越來越低。此次論壇包含4面向：RegTech（金融監理科技）、區塊鏈、AI（人工智慧）、智慧農業金融，上述前3項為各界所熟知，他特別舉例指出，我國智慧農業金融潛力其實無可限量，甚至有新創公司已將服務技術深耕東南亞，足證台灣在金融科技領域是有國



台灣金融研訓院提供

際競爭力的，台灣金融研訓院更將投入啟動 FinTech Net平台，整合產官學界所有FinTech人

才、技術服務及商業模式等資源，以期協助再提升台灣整體FinTech競爭力。

行政院副院長施俊吉：

政府以4面向支持FinTech發展

行政院副院長施俊吉強調，政府以4面向來支持FinTech發展，分別是「法令」、「經費」、「金融支持」及「產業結構」，除了《金融科技創新實驗條例》（監理沙盒）已通過初審外，2015年9月也設立「金融科技發展基金」，許多新創公司可以在此一基礎下，發展創新業務與試驗，且無論是銀行、證券或保險等各金融業皆樂於投入這樣的發展。

綜觀台灣金融產業的環境，截至目前共有38間本國銀行，他提到雖然有人認為台灣overbanking，但他持不同看法，台灣金融業現況其實符合產業經濟學中所謂的壟斷性競爭市場（monopolistic competition），沒有任何一間銀行可以獨占市場，銀行間也存在些許產品差異化（互有取代性，也互有差異性）。若過於獨占，金融環境便會不熱絡；若過於競爭，也會相對很不穩定。現階段，各家銀行或許某些業務高度競爭，但某些業務因有差異化，仍可發掘出專屬自家銀行能發展之利基，這是台灣金融業很大的特色。

而正因台灣有這樣得天獨厚的金融產業特



台灣金融研訓院提供

色，FinTech市場商機相當龐大，許多新創公司可將研發產品轉售給金融機構，在不斷嘗試與合作下，慢慢也能找出新穎又可行的商業模式。但很可惜的是，過去2、3年我們一直高談要發展FinTech，至今仍未有令人感到驚豔的成果，像是區塊鏈、理財機器人都是國外已發展到一定程度再複製其經驗。因此我們應深切思考，FinTech該如何回應社會期待與需求，而不再是一個口號。另一方面，金融業與科技業必須加快充分結合，才得以真正發揮FinTech量能，未來發展方能可長可久。



金融監督管理委員會主委顧立雄：

引導產官學合作，打造金融科技生態圈

金融監督管理委員會主委顧立雄指出，在數位科技發展與演變下，破壞式創新使傳統金融業面臨巨大影響，驅動以客戶體驗為核心之智慧化金融興起，讓金融服務可以延伸服務觸角，進而實現普惠金融精神，提升金融業整體競爭力與商業價值。他引述WEF在2017年8月所發布報告顯示，儘管現在金融科技業者規模不足以自成一體，新金融服務生態系統與基礎設施，消費者也尚未將消費習慣轉移至新創公司，但對於業者善用科技跨足金融版圖，未來競爭只會日益激烈。

面對數位化、智慧化與行動化的發展趨勢，金管會更盼能發揮引導角色，協助金融業導入科技

創新思維。依循「金融科技白皮書發揮政策」架構，並提出10項金融科技發展推動計畫，鼓勵金融業積極掌握資訊科技應用與創新金融服務等趨勢。

再者，以孕育新創團隊與人才為成立目的之「金融科技發展基金」，迄今已輔導40家新創團隊投入FinTech研發，讓更多有想法、熱忱的年輕人找到可以發揮的舞台。

此外，還須建立一套充滿活力的金融科技生態系統，才能有效吸引人才貢獻創新思維，藉由來自不同領域專才共同激盪新商業模式。金管會也參考英國、新加坡等國經驗，在台北設置「金融科技創新園區」之實體聚落提供技術輔導媒合、創意實驗空間等交流機會，培養更多新創活水加入，整合新創公司初期營運所需之資源。

而為能賦予金融服務業一個安全的研發環境，並兼顧金融市場秩序與消費者保護，金管會研擬《金融科技發展與創新實驗條例》草案，已通過立法院財委會初審。更將與科技部加強合作，召集國內外大專院校、研究機構共同參與，透過產研合作降低實驗階段可能發生之不確定性風險，完善監理沙盒驗證機制，培育貼近市場需求的金融科技人才。

顧立雄期許監理沙盒與創新園區可以協助業者積極掌握機會，共同提升金融服務效率及品質。迎接數位金融時代的來臨，金融業挑戰不僅是國際間的競爭，更面臨行動網路及科技創新的快速發展，且全球商業模式不斷在改變，台灣金融業應發揮1+1>2的團隊綜效，多方結合各路好手來提升研發能量，更呼籲金融業與新創公司攜手聯盟，凝聚產官學力量打造金融科技生態圈。



台灣金融研訓院提供



全球商情 一手掌握



主辦單位：



經濟部國際貿易局

執行單位：



外貿協會

www.trademag.org.tw

trade@taitra.org.tw

服務專線：0800-010-800



官 網



FinTech Days主題1

金融科技挑戰監理法規 迎接2018年全新局面

金融科技的發展帶來許多監理的新議題，為讓消費者體驗到更便利的金融服務，金融業與科技業為此需要合作發展出「跨域共創」，進而落實普惠金融之真諦。

採訪、整理：編輯部

行政院副院長施俊吉在金融科技前瞻高峰會開幕致詞時，特別點明促進台灣金融科技產業蓬勃發展，須就「法令」、「經費」、「金融支持」以及「產業結構」4大面向著手，與本次會議4大議題之一的「監理科技」(RegTech)完全扣合。

金管會副主委鄭貞茂在「從政策觀點看台灣FinTech發展藍圖」專題演講時，分析FinTech帶來的普惠金融意義，在於提升金融機構的經營效率，並讓消費者感覺到非常便利的服務，金融業和科技業為此需要合作發展出「跨域共創」，然而為了避免科技業在茁壯後，步上傳統金融業的「大到不能倒」(too big to fail)，又能同時兼顧靈活性、即時性和協調可能，監理機構的角色扮演就非常非常重要。

>> 傳統金融思維， 面臨金融科技创新挑戰

他指出，金融科技的發展帶來許多監理的新議題，例如傳統金融業的經營思維是「know your customer」，在FinTech環境下必須轉變



台灣金融研訓院提供

金管會副主委鄭貞茂表示，如何建構良好的金融科技環境，實現普惠金融的目標，監理機構扮演至關重要的角色。

為「know your data」；傳統金融談的是客戶保護，FinTech則需要把客戶隱私權保護做好，監理機構必須理解其中的差異，掌握科技用於金融服務的內涵。此外，傳統金融主要在於防弊，須投入很多法遵成本，科技業則都在倡議新點子，要給客戶更多便利，從傳統金融業者看來，「那是沒有遭遇過風暴、沒有遇過客訴！」期許金融科技業能藉由科技創新，又能防範交易過程可能發生的道德風險。

據此，舉出金融科技監理發展的6大「待解決」議題：金融穩定、網路安全、風險集中、隱私與透明的平衡、重新檢視契約權利義務規則、跨國監理合作。新興科技顯著增加金融交易的速度與數量，大量依賴自動化交易的結果，可能導致金融市場資產價格產生較大的波動和不穩定性，同時電子支付服務因容易出現大者恆大，加上越加緊密的網路互聯，容易形成市場寡占地位，進而產生風險過度集中的「進階風險」，需要監理科技即時參與處理。

此外，基於區塊鏈技術已是全球趨勢，其中的分散式帳冊技術是將資訊儲存在網路上，從開放的網路節點取得透明的交易資料，鄭貞茂提醒，在金融服務上會衍生出消費者個資的隱私保護，數位金融商品所有權的法律地位及轉讓的法律問題，更加凸顯監理科技須加快跟進。

>> 擔心金融失控， 美國寧為FinTech追隨者

隨著新技術網路跨國界的無縫運作，國際合作對於確保有效的監理至關重要，但連我國金管會都坦言，目前各國的監理方法尚未統合，各國主張各有千秋。美國杜克大學法學院資深

教授Lawrence G. Baxter就以「從美國經驗探討FinTech監管規範」專題，跟與會者分享。金融科技在全球發燒，吸引龐大資金投入，徹底改變金融市場的支付結構、科技整合在銀行體系的應用、自動化，以及客戶體驗等，也同時挑戰監管單位的政策規劃，現在的問題是，不確定情況太多、太複雜，使得有序運作的法規模式無法發揮功能。

正當世界許多國家採取監理沙盒創新實驗，以試行金融科技的到來，Lawrence G. Baxter提醒，美國在這部分「不是領導者」，講得更坦白一點，雖然美國擁有活力十足的金融科技經濟（FinTech Economy），且美國大量投資在金融科技，然而美國在金融科技和監理科技的架構發展上仍是後進的追隨者，因為美方十分在乎金融涉及的6項重大事務：資訊安全、洗錢防制、反恐資金管控、金融穩定和金融安全、競爭立場、公共福利和消費者保護。另一部分，則是銀行業戒慎恐懼的《Glass-Steagall Act》和《Bank Holding Company Act》兩大法案，也讓美國業者不敢大步越矩。

美國銀行業是特許制，這一如台灣的銀行機構為特許事業，需要符合資本門檻、嚴格審核經營團隊及業務內容等條件，才能從政府監管單位獲得營業許可，現行各項銀行法規都是基於這個原則原理所設計規劃。如今金融科技新創事業卻能在「沙盒」的空間裡進行創新，監管單位還會派人和這些團隊對話，要為初始概念（POC）一起找出足以落實的方法，以加速金融科技的實行。

一開始只是英國官方在做，現在全世界有法國、加拿大、墨西哥、新加坡、香港、日本、澳洲，以及即將通過立法的台灣，統統用政府的力量和資源在推動沙盒創新。歐洲許多國



FinTech Days主題2

區塊鏈創新應用 重新改寫金融商業模式

在區塊鏈技術日益崛起的時代，
傳統金融業者與新金融科技業者是更多合作機會？
還是競爭更趨白熱化？各界專家分享經驗供參。

採訪、撰文：張舒婷

《金融科技未來》CRIF集團總經理Enrico Lodi：

金融業與科技業共享平台，交換資料庫與技術

在全球有超過20國、49間分公司的世界級金融徵信界巨頭CRIF集團，業務據點遍布歐洲、美國、中東等地區，其客戶不只是一般金融機構，還包括幾個主要國家的中央銀行，像是愛爾蘭、孟加拉等。2016年9月，CRIF合併了台灣的徵信業鉅子中華徵信所，並由義大利總部總經理Enrico Lodi接下中華徵信所董事長的職位。

「對我來說，FinTech的角色從來就不是在現有的金融業中，加入什麼新的要角，而是運用數位創新，制定新的流程與商業模式。」他指出，自從金融科技在全球漸漸蔚為風尚後，諸如中國的阿里巴巴、騰訊等科技巨擘，

侵門踏戶的企圖心確實很明顯，同時也有許多金融科技相關領域的新創業者，不時高喊著：「我們會破壞現有市場的秩序」、「我們要把傳統的



台灣金融研訓院提供

金融業者取而代之」，但直到現在，並沒有出現這樣的現象。

既然金融業與科技業或新創業者並非只是對立、競爭的關係，那麼，可以確定的是，接下來就一定要攜手合作了。未來雙方合作時，應當具備的基本共識是：敞開心胸，齊心建立一個能讓人信賴的環境，也就是安全的授信機制，以及友善的交易或資訊分享平台。

Enrico Lodi更進一步提醒，新創業者在技術創新方面有所優勢，但若想要看見業務起飛，仍必須仰賴金融業者的客戶資料庫。金融業者則要體認到一點：金融業已經無法單打獨鬥，更無法專斷的享有既有客群，而是把客戶視為可以分享的

資產。雙方透過建立的分享平台，交流彼此的技術與資料庫，兩者在合作過程中取得平衡，才是長久之道。

另外，《金融科技發展與創新實驗條例》草案完成初審，順利的話，本會期就會三讀立法通過，屆時眾所矚目的「金融監理沙盒」（編按：在主管機關監理、風險可控制的前提下，針對新創業者提供實驗場域，讓業者不受現行法規限制下，研發、測試創新的技術、產品、服務）機制，便初步完成。這也是他相當企盼的進展，相信不僅可以促進台灣的金融科技創新，同時也保障了消費者的權益，創造雙贏局面。

《區塊鏈應用》R3大中華區業務發展總監Carl Wegner：

分散式帳本發展一日千里，加速金融作業效率

隨著區塊鏈（Blockchain，詳見名詞解釋）技術崛起，全球上至金融監管機關、下至金融業者與金融科技新創業者，無不對區塊鏈發展寄予厚望。全球知名的區塊鏈聯盟——R3成立至今2年多，已吸引全球上百家銀行、保險業者及金融監管機關加入，其中包括英國、加拿大、新加坡、香港等先進國家的中央銀行或證券交易所，來自美國、歐洲、亞洲的成員各占三分之一。

「不過，現在的政府監管單位都還是很需要再多多學習（區塊鏈），也都還在試著在了解。」曾在中國、台灣兩地金融圈工作超過30年，而且成為台灣女婿的R3大中華區業務發展總監魏凱（Carl Wegner），如此分享自己這幾年來的觀察心得。

名詞解釋：區塊鏈

是一種不依賴第三方、通過自身分散的節點，進行網路數據的儲存、驗證、傳遞資訊的技術。按此特性，從金融、會計的角度，區塊鏈可以發展成一種開放式、去中心化的大型網路記帳簿，只要在相同的技術標準下，任何人、任何時間皆可以在這個虛擬帳本中，加入自己的數字、資料等訊息。一言以蔽之，是一個「全民一起來記帳」的平台。

若將區塊鏈技術擴大應用，不只是記帳，連KYC（認識客戶）、支付、交易結算、信貸、保險、外匯等業務，都可以縮短作業時間，且降低成本。舉例來說，英國央行開始運用分散式帳本（DLT）來管理金融業的不動產貸款，原本需要耗時45天的報表作業時程，銳減至1天內可以完



FinTech Days主題3

AI人工智慧 開啟金融業升級機會

AI（人工智慧）發展速度驚人，不管是在餐廳、旅館服務的機器人，或者Alpha Go戰勝一票世界級圍棋高手，引起業界、媒體的高度重視，更開啟未來的產業新戰場。

採訪、撰文：張舒婷

標榜歸納統計、邏輯推演、深度學習能力的AI，強勢崛起，與現在大數據（big data）分析大行其道，極有關係。長期鑽研大數據分析和解決方案、風險管理的LinkedIn大數據部門總監管其毅（Chi-Yi Kuan）直言，其實LinkedIn本身非常積極建置自己的數據資料庫，盼不僅能扮演「全球人才求職平台」的角色，亦追求轉型成為一流大數據公司。

「我們的用戶可以與全球其他5億名會員產生連結。」管其毅指出，LinkedIn觀察使用者行為、累積數據資料，正是想要從「擁有數據」走向「發揮影響力」（from data to impact）的階段，學習如何發揮其價值（know how to put it value）。

>> 數據科學發展方向 從大數據邁向AI

而LinkedIn最自豪的，正是掌握這5億名用戶的「職業圖譜」，知道客戶學經歷、換過什

麼工作、職業願景等，且即時更新。同時，LinkedIn也可以透過公司招募人才情況，分析這900萬家公司是成長型或衰退型公司、是否能掌握大數據或AI等科技潮流。

LinkedIn透過撮合會員所需要的求職資訊、適合的就業機會，看到個別公司成長態樣，進而拼湊出全球所有產業發展藍圖與趨勢。對金融業而言，其實也是一樣的道理。

進入「大數據」的時代後，坐擁海量數據的業者，自然有其優勢，金融業亦是如此。金融業者累積的客戶基礎，普遍都很龐大，若能深入挖掘出客戶在不同場景的行為差異，當然有無限的機會。

若要用一句話來敘述之後數據科學的發展方向為何？管其毅笑稱：「就是從big data（大數據）邁向AI。」「想成功的企業，就要有玩這些數據的本錢，以後的戰場，取決於誰將數據玩得最精、最好。」

這裡的「數據」，不是指財務報表上的營收、獲利、成本，而是「客戶經驗」，重點在於KYC（了解客戶）、KYD（了解數據）、

CRM data (客戶管理資訊, 知道客戶們的面貌到底是什麼樣)。

「你知道你最能賺到錢的客戶是什麼樣子嗎? 他今天早餐會選擇吃什麼? 平常最喜歡從事什麼活動或消費行為?」這當中有非常多數據可以探討, 但可能有些資訊, 都是金融業者並未認真在意過的細節。

除了傳統的實體通路外, 現在越來越多銀行開發App, 就連用戶的使用行為也值得列入追蹤範圍。「假如我昨天下載了3個App, 通常到

今天為止, 都不會有有人來追蹤我使用這些App的情況。」若能妥善管理、分析、運用這些數據, 將能夠更了解如何留住客戶、拓展新客戶、找出最有貢獻的潛在客戶。

>> LinkedIn人才報告 嗅到AI浪潮的機會

LinkedIn之所以積極轉型為大數據分析平台, 正是因為看到AI將深切影響人類的未來。身為



「2017金融科技前瞻高峰會」各界專家齊聚座談。

台灣金融研訓院提供



FinTech Days主題4

攜手物聯網與金融業 打造智慧新農業

隨著金融科技的發展，物聯網、大數據都將成為農業與金融結合的關鍵技術，國、內外各界專家呼籲金融機構可以更緊密與農業單位合作，共同建立產業生態系統。

採訪、整理：編輯部

在金融科技前瞻高峰會「智慧農業金融」的議題中，包括荷蘭Wageningen University農業經濟研究所（Agricultural Economics Research Institute）科學研究員Dr. Jan Willem Kruize主講「以IoT與大數據打造智慧農業產銷供應鏈——應用與展望」，永豐商業銀行資深副總經理兼商品總督導陳亭如，則拋磚引玉分享金融機構與農業單位互動，共同建立生態系統，促成產銷供應鏈與金融無縫整合的經驗。

清華大學資訊工程系特聘教授兼電機資訊學院院長黃能富、微軟大中華區物聯網及人工智能資深產品市場經理李冕，以及財金資訊公司副總經理黃昱程，則在隨後由彰化銀行副總經理陳斌主持的座談會上，探討台灣農業如何以科技及金融擁抱新未來，並提出寶貴看法與建議。

>> 農業經營挑戰加劇， 發展智慧農業勢在必行

永豐商業銀行總經理魏哲弘以共同主辦單位

代表，在開場致詞時首先指出，2050年全球人口將突破100億，較目前規模再增加10%，糧食的需求也將大幅增加，台灣本身就是糧食進口國，糧食自給率相對偏低，數據顯示，農業占台灣GDP僅1%~2%，這和先進國的美國、日本是相當的。但台灣受到自然環境的限制，土地面積狹小、少子化、農村老化，以及氣候變遷的挑戰，導致台灣農業生產成本偏高，在全球跨入糧食大戰的同時，台灣如何提升糧食生產自製率，甚至達到與國際競爭水準，調整整體農業生產結構與科技研發應用，都是很必要的課題。

他分析，歐美大農體系國家自1990年代就發展精準農業運作，利用衛星等先進科技針對不同情況於農田施肥、農藥自動噴灑，以達到農業生產力提升、降低成本。近代無論大農或小農國家，都面對極端氣候的挑戰、農業人口老化、食品安全等議題，全球紛紛運用大數據、物聯網等技術，期能更有效的維護糧食供給和食品生態的安全，進入智慧的農業。

不過，發展智慧農業存在幾個必要解決的問



台灣金融研訓院提供

金融機構若能更緊密與農業單位互動，共同建立生態系統，有助促成產銷供應鏈與金融無縫整合。

題，各種資訊的共同性和標準化，才能利用平台串聯。再者，各種數據的所有權、農民與技術研發者間的權利義務，都需要有更明確的互信和回饋機制。

台灣是小農為主的發展模式，如何解決智慧農業導入成本高的問題，除了農業政策有效整合之外，魏哲弘認為，金融服務若能提供有效的資源，對於智慧農業的發展將有極大的幫助。世界銀行調查顯示，全球有20億人沒有銀行帳戶，更不必說ATM轉帳、網路購物，即便在台灣已不是很稀奇，農業批發交易仍然無法在網路進行。

農委會主委林聰賢曾提及，期望在10年內

讓3萬名青年農業部隊投入農業生產，協助產業徹底轉型，也促進農業轉向建立品牌及產銷履歷、有機農業的方向發展。魏哲弘進一步提到，這個青年服務團將會是農業的新動力，想像一下，未來青年農民只需透過行動裝置，就能監控氣候、了解土壤溫溼度等。收成時，農產品可以直接上網銷售並結合產銷履歷，提供市場消費者端最完整的機制。

>> 協助農業場域金流服務， 金融業扮演要角

現階段，銀行FinTech轉型策略的重點已進到



國內銀行發展》

華南銀行深耕金融科技 引領行動支付發展

即將邁入百年老店的華南銀行，不僅成為首家取得金融科技專利的泛公股行庫，更是首家將金融科技專利實際應用於金融服務的銀行業者。

採訪、撰文：蔡美萱

配合行政院推動數位國家方案並因應金融科技趨勢，以華南銀行為首的9大公股行庫，於2017年3月正式組成「公股事業金融科技研發成果整合平台」，並於同年9月19日對外宣布完成首要任務「制定國內QR Code共通支付標準」——台灣Pay。

華南銀行副總經理許柏林表示，各界對行動支付的普及有著深刻的期待，當談到行動支付時，社會大眾都會先想到利用NFC感應支付的Apple Pay、Samsung Pay、Android Pay等3大國際支付。

尤其，在各大銀行砸下鉅額行銷費用下，3大國際行動支付短時間就吸引超過百萬張信用卡的綁卡數，但受限於收單設備與手機型號，對國內行動支付比率的提升效果有限。

行動支付可大致分為感應支付以及掃碼支付兩種，前者就是如3大國際支付，至於後者就是如「台灣Pay」的QR Code共通標準平台。「台灣Pay」QR Code共通標準平台讓店家不用導入高成本的感應式POS機，只要透過一支行動裝置或是一張QR Code的貼紙，就能輕鬆完成收款；而消費者只要安裝一個App即可完成帳單、網路購物、店面消費等各種生活支付所需，且

2018年上半年將與信用卡接軌，讓使用場景更多元且國際化。

而掃碼支付除了「台灣Pay」的QR Code共通標準平台外，還有像是Pi錢包、歐付寶、街口支付、LINE Pay等至少超過20種的電子支付工具。

他指出，這些電子支付工具每種都各有優點，但因為採用的QR Code規格沒有整合，使得各種支付工具間無法互通，直接影響消費者和商家使用意願，因此，國內使用電子支付的規模無法有效擴大。這也是為什麼各大平台要力推「台灣Pay」QR Code成為共通標準平台的最大原因。

>> QR Code整合互通落實普惠金融

華南銀行以過去台灣各銀行ATM互不相通為殷鑑，因各家銀行ATM不相同，使得上世紀70年代的民眾只能在各家銀行分行提供該行提領現金與查詢餘額的功能，直到80年代透過財金公司制訂共通標準，串聯各家銀行，提供即時跨行交易，使得ATM與民眾的生活緊密結合，也大大提



國內銀行發展》

彰化銀行從客戶需求出發 8大面向發展數位金融

彰化銀行以8大面向發展數位金融，至今數位金融科技已經跨足到支付、保險、科技專利、人才培育、行動通訊、大數據、生物辨識以及區塊鏈。

採訪、撰文：楊晴

身為公股行庫的彰化銀行，耕耘數位金融發展不遺餘力。彰化銀行副總經理陳斌指出，彰化銀行總計已經投入新台幣1.6億元在發展數位金融上，總計投入人數53人，截至2017年12月底為止，共有26項新型專利獲得核准，尚有5項新型專利、5項發明專利正在智慧財產局審核中，另有12項新型專利及4項發明專利正在規劃評估中。未來下一階段，更將會以客戶需求為最大出發點，再致力於行動掃碼支付、企業行動網銀、智能機器人以及Line官方帳號建置與後續應用。

>> 推出醫院、肉品市場創新金流服務

而其中的支付領域，在彰銀發展FinTech中最高為快速，已經共計取得10項專利，包括交易安全、身分認證、支付交易流程控管等。

此外，彰銀與馬偕醫院及金融科技業者共同合作推出行動支付服務。「過去上醫院，大家看完醫生要先到櫃台批價、再領藥，但我們推出新支付服務後，打通全面金流，民眾可以直接用App，透過全國繳稅費機制繳費，直接完

成支付交易，不用再排隊。」他分享，彰銀與熟悉醫療體系的金融科技業者合作，金融科技業者負責醫院的資訊流、彰銀負責金流，合作為醫院以及病患提供行動支付，完成看診、付款以及領藥的所有流程，「這項服務對病患、銀行、醫院是三贏，醫院不用收現金再點鈔，病患也不用排著長長的人龍隊伍了。」

不光是醫院，彰銀亦在肉品市場推出無現金收付服務，彰銀與台南肉品市場合作，落實無現金



台灣金融研訓院提供

彰化銀行副總經理陳斌認為，彰銀將繼續耕耘發展數位金融，提供新世代客群更多創新服務。



國內銀行發展》

中信金控數位化工程 給客戶行動化金融新生活

為迎接數位金融浪潮，中信金控以客戶體驗為核心，透過內部作業、行銷流程與客戶服務精進，讓客戶體驗即時、在地的行動化金融新生活。

採訪、撰文：蔡美萱

面對近年金融數位化趨勢，中國信託特別在數位金融發展採取「既有業務數位化」、「破壞式創新」及「數位基礎建設」三軌並進的策略。

>> 既有業務數位化，提供便捷服務

首先，「既有業務數位化」方面，在銀行業務上，中國信託銀行透過信用貸款數位化服務及大數據徵審技術，讓民眾透過線上貸款服務，最快30分鐘線上核貸、1小時完成撥款，讓急需資金調度的客戶能於最短時間獲得協助。另外，針對年輕小資族群，智能理財服務首創推出「自動再平衡」服務，實現幫客戶挑選、盯盤、自動調整的智能投資，且讓民眾每月只要新台幣3,000元或200美元起的超低門檻，即可立即啟動專屬投資計畫。

針對有房貸的民眾，推出線上房貸服務，提供智慧估價、中信銀房價指數及中信銀宜居指數3大功能，民眾只要在網站輸入欲購屋的地址，就可獲得周邊物件的平均單價、所屬行政區或該類擔保品物件的歷年漲跌趨勢、鄰近房屋成交的實價登錄、嫌惡設施以及周邊生活機



中信金控提供

中國信託首創推出的指靜脈ATM無卡提款服務，提供客戶全新的金融卡使用體驗。

能綜合概況與評分，輕鬆掌握購屋資訊。

而對於企業型客戶，則提供線上企金服務，運用財團法人金融聯合徵信中心產業財務資訊並結合大數據分析能力，提供企業競爭力檢測。客戶



國內銀行發展》

台新Richart數位銀行100%用戶體驗 用Fin Tech開創數位金融新局

很早就看到數位趨勢的台新銀行，2014年起逐步布局數位金融服務，陸續推出數位銀行Richart、任意轉/無卡提款等各項創新，以數位金融領導者之姿前進市場。

採訪、撰文：薛雅菁

很多人一定有這種經驗，同事朋友聚餐，一人先刷卡，其他人再付現給他，但遇到找零錢時就很麻煩。現在有更好的選擇，以可愛白



台新銀行數位金融處副總經理包國儀表示，台新為客戶用最Smart、方便、快速的方法持續打造創新的金融場景服務。

台灣金融研訓院提供

色狗狗為品牌形象的台新Richart數位銀行推出業界首創的任意轉功能，打破轉帳一定要用銀行帳號的刻板印象，透過手機、Email即可快速完成轉帳，減少付現與轉帳的繁複手續。加上可以上傳照片並留言功能的「轉帳同時轉心意」新功能，更是貼心又好用，深受年輕人的喜愛。

「台新的FinTech藍圖可分成三大塊，包括數位銀行、電子支付與銀行數位化，提供客戶存款、放款、理財與外匯等相關便捷服務。而數位金融時代的特色——不快速即淘汰，若無法贏得先機，其落後的速度將會快到難以追趕。」台新銀行數位金融處副總經理包國儀分享，以台新Richart數位銀行為例，過去銀行大多採用瀑布式開發，由PM寫好完整的規格書再給IT開發，開發完才做測試與調整，以Richart的專案規模可能要一年到一年半才能完成。但為滿足客戶即時需求，台新Richart數位銀行是台灣金融第一家導入敏捷式開發（Agile），每兩個禮拜為一個衝刺（Sprint），結束後立即測試與調整，這樣的方式讓Richart八個月即可上線，且上線至今已更新超過20個版本。快速的更新是為了即時回應客戶需求，持續不斷的推出客戶喜愛的新功能與產品，讓Richart的網路推薦口碑不斷，已成為鄉民狂推的數位銀行指標品牌。



國內銀行發展》

永豐銀行3階段數位金融 打造金融科技產業生態鏈

永豐銀行發展高價值數位金融服務，為客戶帶來更多創新體驗，並強調真正好的FinTech發展，是以讓人性化服務再升級為首要目標。

採訪、撰文：蕭蕭

永豐持續發展數位金融，從客戶角度出發，大量運用虛實整合與簡化流程，陸續推出豐雲房貸、魚市場智慧支付，成為首家挺進魚市場支付金流流程的銀行。永豐銀行正在進入自行設定的第三階段金融科技歷程，要將金融科技融入產業經濟與生態經濟，創造更多創新價值。

永豐銀行資深副總經理陳亭如指出，永豐銀行的金融科技共有3階段歷程。第一階段將數位建置完畢，將銀行活動化為數位平台，帶來便利系統與簡易操作；第二階段為虛實化，將虛擬與場域結合，在不同場域的交易行為與交易模式都有所不同；第三階段為價值化，將金融科技導入產業經濟與生態經濟。

目前永豐銀行的網路銀行交易量已經是實體銀行的100多倍，而永豐銀行也已經將QR Code導入商圈應用與跨境支付。日前推出的魚市場支付金流就是第三階段，由拍賣人、拍賣公司形成一連串的交易鏈，永豐銀行切入不光是當天交易，還有一整個系統可以協助解決拍賣生態交易鏈的金流流程。

「魚市場過去交易都是現金，但現金容易遇到點鈔、整鈔跟交付鈔票到銀行等麻煩。」永豐銀

行在魚市的智慧支付可以解決許多問題，電子化協助交易行為改變，金融科技不是目的而是手段，可以帶來商業活動與商業價值。

>> 金融科技不是目的是手段， 能帶來商業價值

永豐銀行當日的魚市智慧支付記者會，邀請臺北市市長柯文哲出席。他指出，智慧城市電子支付最重要的是產業經濟型態生態圈以及基礎建設建置，金融機構與政府都必須進入基礎建設建置，政府也可利用政策作為媒合媒介的大平台，讓金融科技發揮最大的效用。

「金融科技發展至此，科技角色已經淡化，能產生什麼價值才是最重要的。」陳亭如強調，永豐銀一直認為「金融科技是在對的時間點推出對的服務」，就像你進入一家餐廳，除了金流服務可以科技化，介紹餐點、餐點上桌時，多數客人還是希望由專業的廚師或服務生介紹。

因此永豐銀行針對房貸推出的豐雲房貸服務，推出4大數位特色服務，包括彈性繳、線上增貸、好房卡以及秒估房貸，所有的流程與細節都



金融科技是金融業的敵人？朋友？

改變未來金融生態體系的 8種干擾式創新力道

世界經濟論壇（WEF）於2017年8月所出版之

《金融科技的下一波：它對金融服務業潛在衝擊》報告中，訪問150位相關專家，並舉辦10場座談會，試圖回答因金融科技出現而產生之關鍵議題，本文深入解析。

撰文：劉宏基

金融科技乃利用如大資料、機器人、人工智慧、區塊鏈等創新的科技，來解決金融服務業的問題。而在本文中金融科技公司則是被定義為一個小型的、具有科技能力、金融服務業的新進入者，但不包括決定邁入金融服務業的大型科技公司，如蘋果公司的Apple Pay，或者是加強重視科技的檯面上現存的金融機構。

>> 金融科技改寫了金融業競爭規則

金融科技已經取得哪些成就？第一，金融科技已經成功取得主動權，他們幾乎在金融服務業的每一個領域，都成為創新方向、樣式以及腳步的先驅，而且已經成功成為一個獨立的企業，或者成為金融價值鏈的重要成員。第二，金融科技業重新塑造了客戶期待，對用戶體驗設立了一個新的、更高的標準。經由譬如快速貸款審核程序等創新，金融科技業證明大型科技公司譬如蘋果及谷歌所設定的客戶體驗的高標，沒有任何理由不能在金融服務業成為常態。也許有那麼一天，銀行客戶不再感覺去銀

行像是去見他們的牙醫，雖然是有必要，但實在不那麼令人嚮往！

金融科技還有哪些不足處？第一，客戶由現存金融機構轉移到新金融科技業的意願被高估。因為客戶的轉移成本高，而且新的創新經常沒有重要到必須轉移到新的服務提供者不可的地步，尤其是當現存的金融機構在做出調整的時候。第二，金融科技在建立新的基礎架構與金融服務生態系統上相當掙扎，譬如另類的支付軌與資本市場。倒是在傳統金融生態系統及基礎架構等方面做改進遠為成功。

雖然金融科技仍無法徹底改變金融業的競爭生態體系，但是他們已經成功奠定了未來衝擊的基礎。因為金融科技成功改寫了金融業的競爭規則，加上科技進步的腳步越來越快，這意味著雖然金融機構有潛力快速自我革新，但在現在或未來仍必將面對排山倒海而來的衝擊。

有些金融機構成功的把來自金融科技的威脅轉換為機會。快速成長的金融科技生態體系創



尋出處。現存的金融機構面對降低成本的巨大壓力，他們必須擁抱新的科技，同時跟長期競爭者或是新的市場進入者合作，沒有對競爭差異化有幫助的成本驅動因子都必須被商品化。

樣態	案例
樣態1：互助化（或共有化） 現存的金融機構正嘗試建立新的公共設施，以及擴充既存公共設施的角色，其目的乃為了建立標準化流程，以及避免公司彼此之間的重複工作。	新加坡金融管理局正與當地數個銀行合作，建立KYC（認識你的客戶）的公共設施。其目的為為所有金融機構降低重複的工作及成本。
樣態2：外部化 金融機構覺得可以放心尋求合作的活動種類越來越多，這為能夠滿足這些需求的金融科技業及現存金融機構提供不少商機。	BlackRock（黑石資產管理公司）的阿拉丁平台為機構投資者及零售財富管理人提供風險分析、建構投資組合以及法遵之工具。這平台也為資產管理產業的標準流程提供科技及支援。
樣態3：自動化 為了能守住利潤率，現存的金融機構依賴流程自動化的工具流線化（效率化）其內部流程，同時降低活動的內部成本，譬如錯誤之後續。	Automation Anywhere公司與各類型之銀行合作，以達成流程之自動化，譬如貸款之發起、稽核、法遵及對帳。

干擾式創新2：利潤的重分配

科技及新的夥伴關係使得各類型組織得以跳脫傳統的價值鏈，導致利潤池的重分配。當科技這個觸媒使公司能夠改變他們在價值鏈中

的位置與關係時，利潤池在價值鏈內及價值鏈間的位置也勢必改變。金融科技公司正進行拆解金融體系的價值鏈，且極有可能會拿走利潤最高的部分，留下較不具經濟價值的部分給變革速度較為緩慢的一些傳統金融機構。

樣態	案例
樣態1：價值鏈內的干擾 現有的價值鏈參與者跳脫傳統的媒介，尋求與客戶端直接對話的新創公司建立合夥關係；因此與過去的合夥企業成為直接競爭者。	慕尼黑再保公司，一個大型的再保公司，選擇與Bought By Many及Trov等產品新創公司建立合夥關係，變成與他們傳統合夥的保險公司進行直接競爭。
樣態2：價值鏈間的移轉 科技容許消費者在不同價值鏈產品中得以輕易轉移，因而把利潤池遷移到新的機構。	如Vanguard及Betterment這一類的投資公司開始把ETF（證券交易所掛牌交易的基金）做為儲蓄帳戶的替代品建議給客戶，因此把客戶從銀行存款中轉移出來。
樣態3：科技做為價值交換的橋梁 新的科技可以簡化與大而複雜的網絡間連結，使得過去業務重點為連結網絡中之參與者公司容易被干擾所影響。	Stripe提供線上任何商家一個容易且具成本效益的線上交付過程處理，這在過去只有在商業銀行已擁有帳戶的大商家才得以享用。

干擾式創新3：擁有並掌控客戶體驗的企業的權力上升

控制客戶介面的公司力量將越來越強，而



第7屆金融高階主管培訓班（LEAP）結訓 6個月培訓計畫加海外研習 培育金融領導菁英

金融高階主管儲訓班（LEAP）在台灣金融研訓院精心規劃下，第7屆已圓滿結訓，期間深耕「創新思維」、「領導發展」、「跨界整合」及「變革執行」等核心訓練，更規劃海外研習參訪，激盪出結合國內現況與國外趨勢新思維。

撰文：林宏洋、賴俊輝

彼得·杜拉克曾言：「處於劇烈變動的時代，我們無法駕馭變革，只能設法走在變革之前。」面對瞬息萬變的全球經營環境，唯有掌握價值「創新」與「變革」，方能引領企業成長，永續經營。為促進台灣金融業高階經營人才養成，自2011年起中華民國銀行公會與台灣金融研訓院合辦金融高階主管儲訓計畫（Leading Executive Apex Program, LEAP），迄今已辦理7期次，共培育逾217位金融領導菁英，多數學員結業後肩負大任，先後升任總經理或副總經理等職，進而積極加速推動各項前瞻金融業務。

「金融高階主管儲訓計畫」課程以台灣金融業未來關鍵

趨勢為根基，探究金融價值經營之「變革」與「創新」為主軸，包括策略創新、領導發展、跨界整合及變革執行等模組課程，以系統化培訓，透過高階經理人席間共學交流、個案研討、實作演練與海外考察研習等活動，培育參訓人員具備策略思維（Strategy）、領導統御（Leadership）、跨界整合（Integration）與變革創新（Innovation）等4大關鍵能力，以開創組織成長新契機，激發產業躍升新動能。

培訓架構聚焦： 5~10年關鍵趨勢議題

同時，為深化參訓學員學習效果與協助學習移轉，「金融高階主管儲訓計畫」納入多構

面學習評核機制，評分項目包含課堂參與（含課前與課後作業）、課後學習回饋、小組策略專題報告及個人學習心得報告等項目，鼓勵學員積極參訓、活用所學，極大化學習效益。

2017年度培訓架構特別緊扣金融業未來5至10年關鍵趨勢議題（包含國民儲蓄與投資趨勢、人口結構變化、FinTech金融科技發展、區域經濟整合與亞洲經濟崛起及全球金融監理趨勢等）、當前金融政策方針及高階主管首重之管理職能進行培訓設計，培訓期間為期6個月，邀聘各界優秀經營實務專家籌組教學團隊，透過多元教學模式，深化學習成效及實務應用連結，激勵參訓人員經營創新與變革，



LEAP計畫海外研習》綠色金融 制定綠色債券準則 有助活絡綠色投資

近年政府鼓勵產業從事有關環保及環境改善之綠色投資，特別是綠色債券被視為相當有潛力的金融商品，而如何制定適合台灣之規範準則，亦可參考ICMA等國際組織相關發展脈絡。

撰文：石宛平

綠色債券（Green Bond）最早係由歐洲投資銀行（European Investment Bank）於2007年發行，該債券於盧森堡證券交易所掛牌，資金使用於與環境改善相關之計畫。惟現今廣義之綠色債券，亦包括社會債券（social bond），其應用領域已不再局限於再生能源、汙染控制、潔淨交通等與環境保護相關之範疇，舉凡如興建具普惠性之基礎工程、國民住宅、微型金融等可改善生活環境之計畫，亦涵蓋在內。

一般而言，綠色債券於形態上，可分為4項標準。1、資金用途：資金須用於綠色領域，於借新還舊（refinancing）之情形須具體說明應用於償還舊債之比例為何；2、綠色計畫（工程）之評估原則及標準：

因債券之資金應用或營收係連結至綠色計畫，發行者須說明該綠色計畫之具體內容為何，何以具環境或社會公益性；3、資金之管理：發行債券所募得之資金，發行者另須設專戶使用該資金，確保資金確實應用於綠色領域；4、定期報告資金使用情形：發行者須每年揭露其資金之使用情形，內容應涵蓋資金所連結之綠色計畫的執行情形，及計畫對環境改善之預期效果。

全球綠色債券發行金額增

截至2017年上半年止，全球共發行135筆（狹義）綠色債券，總金額達521億美元，較2016年上半年增長68%（2016年上半年共發行81筆，總金額為311億美

元）。以發行者來看，仍以主權機關（含國家、地方政府及跨國籍組織）為主，約占總發行金額的45%，較2016年全年金額增長19%；其次為公司，約占其中的32%，較2016年上半年增長1倍；金融機構則位居第三，約占20%，較2016年同期衰退10%。

以巴克萊銀行為例，因為是ICMA（國際資本市場協會）會員，也協助制訂有關綠色債券之發行標準及原則。另有嫻熟該領域之團隊，除幫助客戶發行綠色債券外，對於債券內涵是否具綠色特質，亦可提供諮詢意見。此外巴克萊銀行之財務部門，亦投資甚多之綠色債券，2015年巴克萊銀行對綠色債券之投資已超過10億英鎊，該行將持續加碼投資綠



LEAP計畫海外研習》FinTech 銀行打造新創團隊平台 整合外部IT人才

歐洲將資訊/互聯網業、新創組織/協會、汽車業、能源業等產業與Tech緊密鏈結，不僅讓科技浪潮向各行各業推進，更促使金融與科技之整合成為必然。

撰文：陳三益

P2P lending在英國10年來領先發展，截至2017年第2季總貸款量達83億英鎊，問及對未來10年的看法，P2PFA協會Robert表示樂觀，但是他說，最擔心的是Amazon來了，挾其高流量的電商及各種延伸平台，加上掌握量大質優的生活大數據，才是線上貸款最強勢的競爭者。恰巧數日後，麥肯錫發表了2017年度報告指出「Amazon與阿里巴巴才是銀行的噩夢」：Amazon貸款事業群已借出30億美元給2萬家企業、英國巴克萊銀行（Barclays）CEO認為金融業未來15年的主戰場將會是付款業務；而在中國，阿里巴巴的支付業務影響更大，螞蟻金服加上其他科技業大約搶走了銀行界25%的貸款

業務，還有12%的基金銷售量，成為場景金融最領先的實踐者。

銀行面對FinTech 必須改變人才思維

包括Apple、Alibaba、Amazon、Alphabet、FB、Tencent等以Tech為核心的企業，以其關鍵技術發展商業模式，從資本市場取得巨量資金（股票市值）（詳見圖），再重金吸引全球頂尖IT人才，發展出更多mobile payment、cloud、big data、AI等FinTech應用，市值又翻高，再以充沛資金連結或拿下各行各業的場景。如此驚人的循環，對人才造成的巨大的磁吸效應，使得銀行面對FinTech必須改變人才思維，除了招

募，更要能夠槓桿外部人才的助力。

英國巴克萊銀行成立「加速器計畫」與美國合作在倫敦、紐約、台拉維夫設立據點輔導新創科技團隊創業，並且在巴克萊內部成立250人設計顧問，協助新創團隊如何將核心技術轉化為市場應用；UBS銀行資助孵化器社區Level39，召集科技、商業及金融等專家，設立創新實驗室，參與並贊助數個孵化器計畫。Level39位於倫敦新金融中心金絲雀碼頭，為FinTech新創公司提供創業空間，由於多家國際大型銀行在此群聚，Level39號稱「5-minutes walk from of 30% of the world's financial services IT budgets」，讓各個領域的IT人才群聚在金融中心地

都更新政與 不動產展望





為解決都市更新難題，政府不斷推出新措施及修法，
希望在政府住宅政策的推動下，人民居住能夠安全。
而台灣房市已面臨長達 3 年不景氣，
近期都更政策之重點，對不動產市場將有何影響，
本刊綜合各方專家意見，分析 2018 年不動產市場相關趨勢變化。



專訪內政部長花敬群談兩大房市政策

社會住宅、都更修法 實現人民居住正義與安全

從社會住宅到都更等政策，均由內政部一肩挑起，在世大運圓滿落幕之後，林口社會住宅計畫正式啟動，住宅法修正案和都市危險及老舊建築物加速重建條例也三讀通過，後續進展令人期待。

採訪、撰文：劉書甯

加速都市更新、建構居住安全，已是刻不容緩之國家議題。為解決都市更新難題，政府不斷推出重要政策與措施，這些政策的執行與成果展現，內政部政務次長花敬群可說是箇中最重要的靈魂人物，此次他特別接受《台灣銀行家》雜誌專訪，暢談社會住宅政策執行的最新發展，以及都更修法當中最重要的理念精神及脈絡。

林口社會住宅融入青創基地規劃

對於最具指標性的林口社會住宅計畫，花敬群指出，林口社會住宅預估可住10,000多人，共蓋34棟大樓，預計2018年下半年起陸續交屋，2018年底將全部交屋。此外，相關交通設施也會改善，目前已運用「直達車」的概念，會從林口社會住宅安排直接銜接台北市中心的接駁車，全國的國民都可以來住，但基於「睦鄰」的考量，至少會保留百戶的社會住宅給林口的居民。

社會住宅除了居住之外，也進一步衍伸到對於工作便利性的考量，因此將讓社會住宅的居民，有機會能「工作與生活都在同一棟樓」，這就是

林口社會住宅裡，對於「青創基地」的規劃。

花敬群進一步勾勒此一概念，這樣的安排將讓林口社會住宅的居民，不僅有機會創業，而且還能縮短生活與工作的空間。「未來不用靠坐車，從居家生活到工作，只要靠一座電梯就可以完成！」他也進一步說明具體計畫指出，未來林口社會住宅，至少會保留3棟大樓作為青創基地，其中將可提供500多處的辦公室空間。

被問到興建林口社會住宅的感想，花敬群形容：「這可說是內政部10年來所作的最大試驗！」內政部的住宅基金斥資170多億元投入林口社會住宅的興建之後，迄今住宅基金剩不到100億元，不過他也表示，內政部住宅基金至少還有等值89億元的土地資產。

興建社會住宅融資廣獲銀行支持

而未來內政部住宅基金的開銷，合計租金補貼，加上購屋利息補貼這類支出，每年大約要花40億元左右。根據內政部估算，補助地方政府興建社會住宅，12萬戶要花3,000億元，現在內政



台灣金融研訓院提供

花敬群政務次長暢談社會住宅最新政策發展，以及都更修法重要的理念及脈絡。

部成立「融資平台」，銀行已來報價，縣市政府也擬採取100%的融資，由社會住宅的租金收入來還銀行借款；其中雙北市租金高，社會住宅興建完也還完銀行借款後，甚至還能賺錢。

整體來看，若以20年來看社會住宅的興設計畫，估計前8年只要花100億元，至於之後對於興建期的全額補貼，及營運期的差額補貼，則共編列500億元，即可完成原來短期內要花3,000億元才能做到的事。

對於興建社會住宅的融資計畫，花敬群深具信心指出，目前已知，2018年地方政府共申請了400多億元，已被銀行以大約僅1%左右的利率搶光，其中，需求最大的台北市，就超過了240億元，和2017年融資需求不到100億元的情況，可說大相逕庭，銀行的踴躍捧場，也讓不少

地方政府更有信心，興建社會住宅不見得要編公務預算，靠銀行融資就能順利進行。

而社會住宅的申請也非常踴躍，例如，雙北市的社會住宅中籤率僅7%或8%，換算下來申請人是實際所能容納人數的十幾倍，例如，位於新北市中和秀峰的社會住宅，總共有800多戶，中籤率僅2成多，社會住宅之所以搶手，和租金比起一般住宅便宜很多有關，像是秀峰的租金，一坪包含管理費大約560~700元，而且是室內的實坪，一個全新的住宅，室內實坪20坪，租金僅1個月1萬5,000元，這對於國人而言，實具有極大的誘因；因此，社會住宅會設定居住年限，倘若是一般戶，住3年之後可再延長3年，最長可居住6年；若是弱勢族群，住6年之後最多可再延長6年，因此最長能住12年。



金融挺都更

公股行庫積極投入都更 展現亮眼實績

為能加速都市更新、建構居住安全，財政部除召集公股行庫盤點自有土地、行舍，進行資產活化外，也鼓勵公股行庫提高對民間的都更融資，聚焦危老重建與都市更新業務。

採訪、撰文：劉書甯

兆豐銀： 已核准超過300億元都更案進行

兆豐銀行目前已核貸的都更案件達20多件，合計已核准超過300億元的額度，正有待依據核准案件的都更完成進度陸續撥用；對此兆豐銀行指出，目前所承作絕大部分的都更案，多集中於雙北地區，最主要原因在於雙北地狹人稠，須藉由更新改建方式，使土地使用更有效率。

也因為這個原因，兆豐銀行辦理的都更案，一般基地大小多為500坪以內，少部分案件更新面積較大者，則位於台北市蛋白區或新北市地區，例如現在持續洽談的案件中，亦有一件總坪數超過千坪以上的都更案，即屬這種類型。

而除了台北市外，新北市亦是辦理都更的重點區域。例如兆豐銀行即在三重區承辦一處因早期工廠與住家鄰立，生活條件不佳的都更案，該案經實施者整合後，兆豐銀行同時提供相關融資7億元以協助該案辦理更新。但兆豐銀行主管也特別釐清，並不是只有雙北市才有都更，兆豐銀行的觸角更延伸到其他縣市，例如兆豐銀行已有承

辦一處位於桃園市的都更個案，該案基地位處老桃園市中心，建物老舊自不在話下，基於評估可行後，兆豐銀行提供超過10億元額度挹注都更工程進行。

整體來看，從兆豐銀行辦理都更案的類型指出，除了依據《都市更新條例》辦理的都更案之外，在新北市地區的簡易都更與危老條例案件中，兆豐銀行的承作近期也顯著增加。如兆豐銀行最近即接下台北市中山區附近的一個危老自主更新個案，該案是由地主自力更新，待台北市危老申請規範公布後，即可提出申請，兆豐銀行目前亦已就本案規劃融資條件，提供財務後盾。

對此兆豐銀行授信主管進一步深入解釋，主要原因可能是政府為鼓勵百分之百地主同意辦理改建，除同意時程可因為免除都更審議流程，因而較按《都市更新條例》申請快速之外，且仍可享有一定容積獎勵，包括簡易都更獎勵20%、危老最高獎勵則可達40%，因此預期未來此二種「類都更」案件，可能較「正都更」案件有「後發先至」的趨勢。

不過另一方面，由於「正都更」案件提供土增

稅減徵40%優惠，則是「類都更」案件所沒有的，因此兆豐銀行主管也根據客戶的意見回饋提出建議，為加速都市更新的速度，政府或可考慮再給予具有一定規模以上的「類都更」案件，於採協議合建時，比照都更案件採權利變換土地過戶時，土增稅減徵40%的優惠，以提高地主參與意願，加速政策的實現，使銀行對於政策的配合更有著力點。

一銀： 活化舊行舍，更多樣化參與都更

公股行庫自有行舍參與都更，也是政府對行庫投入都更的另一重要期待。其中，第一銀行2017年以來，已先後對大同分行、延平大樓、

中壢分行兩起舊行舍的都更活化動工。對此一銀主管表示，2017年在配合政府都更政策推動方面，一銀積極重建部分老舊行舍，並以自有土地參與都市更新，可說為重要的都更工作重點，亦透過都更方式快馬加鞭進行資產活化，可說一舉兩得，一方面以自有行舍協助政府推動都市更新計畫，來活絡都市景觀，改善環境品質；另一方面亦提升一銀的資產使用效益，而且一銀在自有行舍參與都更時，也結合「綠建築」規劃，幾乎清一色都以「綠建築」來打造都更後的行舍新面貌。

像是一銀的中壢分行行舍參與都更活化的新建工程，可說為啟動中平商圈都市更新揭開序幕，新大樓就坐落於桃園市中壢火車站前，將計畫興建地上7層樓、地下2層樓，總樓地板面積

約1,748坪的全新多功能大樓，並打造成為中壢分行行舍以及資訊異地備援中心，未來將可出租給店鋪、辦公室使用。而這棟中壢大樓，亦將取得內政部頒發的「黃金級綠建築標章」，都更後的新大樓將以「綠建築」問世，亦將寫下當地商圈再生的重要里程碑，並創造政府、企業與里民的三贏局面。

除了中壢黃金地段的行舍都更動工之外，包括一銀的大同分行及延平大樓等2處舊行舍也加緊腳步進行都更。一銀主管進而說明，大同分行的老舊行舍是採與鄰地合建開發方式進行改建，該合



透過都市更新改建，使地狹人稠的土地使用更有效率。

商周圖庫



建案坐落於大同區重慶北路三段與昌吉街口，規劃為地上15層、地下3層的高級社區大樓，並為該地段帶動都市更新契機。

而在2017年7月正式開工改建的延平大樓，前身則為「工商銀行」舊總行大樓，原為地上6層樓、地下1層樓的建物，一銀主管表示，新大樓將坐落於延平南路與開封街口，將為第一金融集團的辦公大樓，預計完成重建後，將擴增為地上13層樓、地下3層樓的黃金級綠建築新大樓，總樓地板面積約3,459坪，可說為老行舍換上新面貌，且延平大樓行舍新建工程的開展可說啟動北門地區都市更新，該案同時也是北門地區首件大型重建案，已為北門商圈復甦拉開序幕。

土銀： 承作都更件數及金額居公銀之冠

土地銀行主管指出，截至2017年10月底止，該行累積承作都更案件達118件、累積承作額度計1,047.31億元，不論件數及金額均居公股同業之冠，且合作的建商眾多，其中2017年度新增承作的都更案件包括正義國宅都市更新案、吉美建設北投文林段都更案、聯上開發士林天母段都更案、三暉建設板橋府中段都更案、文傑建設板橋橋中段都更案、中租建設北投立農段都更案、日觀實業大安區金華段都更案等。

對於承攬都更業務的方式，土銀主管進而說



辦理都更改建，將結合相關重大建設、美化沿線景觀。

商周圖庫

明，除了配合政府加強推動都市更新業務而成立「都市更新推動小組」來推動都市更新與都市危險及老舊建築物加速重建之外，土銀還透過都更管理行政機制、追蹤公辦都更招商資訊、參與縣市政府舉辦的推展都市更新業務活動等方式，積極爭攬公辦都更，以及民間自辦都更案。

而對於老危重建的部分，土銀也特別在2017年7月28日常董會通過「土銀辦理老危重建貸款要點」，凡是符合《都市危險及老舊建築物加速重建條例》規定，或符合地方縣市政府訂定重建相關規定，或經政府指定的評估機構認定為危險建築物，或屋齡達30年以上建築物者，上述4大類型的個案，只要在取得建造執照後，即可向土銀申請貸款，最高可全額貸款，以協助借款人取得重建所需資金。

土銀主管也表示，目前已有新北市、桃園市、台中市及高雄市等4地方政府開始受理民眾申請重建計畫，其餘各地方政府刻正研擬相關配套措



不動產展望》土地銀行董事長凌忠嫻：

民眾購屋需求仍在 成交關鍵在價格

台灣城市面貌老舊，尤其台灣位於地震發生高危險地區，突如其來的強震，恐對民眾生命、財產影響甚鉅，顯示台灣有都更急迫性，這也將為未來房市注入新動能。

採訪、撰文：蔡美萱

伴隨著全球經濟復甦，我國自2016年下半年起出口表現亮眼、迭創新高，帶動國內經濟表現，行政院主計總處分別上修2017年、2018年經濟成長率預估至2.58%及2.29%，而大環境穩步回升的表現也同樣反映在房市上，交易量能逐步回溫。

土地銀行董事長凌忠嫻接受《台灣銀行家》雜誌專訪時表示，2017年1至10月建物買賣移轉棟數年增率達9.97%，擺脫2016年大幅衰退16.12%的窘境，受惠大環境持續好轉，2017年房市擺脫谷底，較2016年全台買賣移轉棟數24.5萬棟的史上新低紀錄，2017年可望回升至27萬棟至28.5萬棟間，相較2016年房市動能明顯回升。

**房價持續向下緩步修正趨勢
仍未改變**

對此，凌忠嫻分析，除因基期相

對偏低，加上年初陸版肥咖條款推動返鄉置產需求的激勵外，部分賣方持續採取讓利策略帶動買氣。2016年底以來，政府陸續調整不動產相關政策，包括台北市房屋稅調整方案、各地陸續調



台灣金融研訓院提供

土地銀行董事長凌忠嫻表示，2018年房市的成交關鍵仍取決於價格。

降公告土地現值、行政院推老屋重建容積獎勵、積極推動都市更新等，加上國內各銀行為攻略房貸商機，宣布放寬房貸條件限制並調降利率，同時總體經濟環境亦有利於房市，而使2017年以來房市成交量明顯回升。

她強調，「目前民眾購屋需求仍在，不過，成交關鍵仍在價格。」順銷個案多因有感讓利而創造銷售佳績來看，消費者的價格滿足點應尚未到達，房價持續向下緩步修正趨勢仍未改變。

同時，國內資金過剩情況嚴重，整體本國銀行存、放款間的差額高達10兆元，一方面凸顯國內錢太多，沒有投資去處，另一方面也使得銀行授信利率無法有效提高。根據金管會統計，到2017年9月底止，本國銀行放款餘額為26.8兆元，存款餘額達36.5兆元，存、放款間的差額近10兆元，反映國內市場資金過剩情況嚴重。

凌忠嫻表示，土地銀行為百分之百公營銀行，積極配合政府政策嘉惠青年首購族群，加強辦理「青年安心成家購屋優惠貸款」，占土地銀行房貸授信總額22.5%，因其前2年承作利率低於土地銀行一般房貸利率，以致整體房貸平均利率略低，另外，受同業競爭影響，利率亦提升不易。

2018年交易量將回升， 但仍無法達以往水準

除此之外，依內政部統計資料顯示，2017年1至10月全台建物買賣移轉棟數為21.7萬棟，年增率達9.97%。凌忠嫻預估，2017年全年全台房屋買賣移轉棟數約落於27萬棟至28.5萬棟之間，較過去20年來每年平均逾30萬棟以上的水準相對偏低，並預期2018年交易量雖會進一步回升，但仍無法達到30萬棟以上。

雖然金管會調降本國銀行「以住宅用不動產

為擔保之債權」的風險權數，自用住宅由45%下調為35%，非自用住宅則從100%下調為75%，可望降低銀行貸放資金成本，有利業務發展，但台灣房市成交量能否提升，仍得關注後續建商是否讓利，以激勵自住型買方進場意願。

就房市而言，目前最欠缺的是人氣和買氣，因此，該項政策是否足以帶動市場成交量持續上揚，並有助於價格止跌回升的後續效益尚待觀察。

展望2018年房貸市場表現，凌忠嫻、土地銀行仍抱持審慎樂觀的態度，民眾購屋需求仍在，成交關鍵在於價格，看好隨著景氣持續復甦，建商跟進讓利，預計2018年房屋買賣移轉棟數將較2017年些微成長，土地銀行房貸餘額將微幅成長。

凌忠嫻提醒，由於供給面賣壓仍顯沉重，而央行利率政策亦為未來重要變數，在價格下修預期心理依舊存在，以及以自住買盤為主的市場結構下，2018年房市交易價量恐仍處低檔盤整，難有顯著推升力道，價跌量微增格局短時間應不易改變，而賣方讓利程度依然是買氣多寡的關鍵。

民眾誘因足夠 才能加速推動都市更新

另外，根據內政部統計顯示，截至2016年為止，全台30年以上的老屋為384萬戶，且10年後，全台30年以上的老舊房屋會進一步攀升至597萬戶，20年後則有739.7萬戶，尤其台灣位於地震發生高危險地區，若發生強震時，將對民眾生命、財產造成重大威脅，促使政府近年來積極推動都市更新。

不動產展望》戴德梁行總經理顏炳立：

讓利衝量 房市才能落底再起

從2013年起，戴德梁行總經理顏炳立每年都會為台灣房市選定一首主題曲，來代表房地產景氣，2018年的代表歌曲為《雨夜花》。

採訪、撰文：薛雅菁

2013年是台灣房地產的轉折點，可以從房地產的高價、量大與放量3大指標，顯示高點已經結束並逐步下探盤整。戴德梁行總經理顏炳立解釋，當看到各類產品高價爆量，代表市場結束，如2013~2014年農地爆量，緊接著是2014~2015年的豪宅爆量，2016到2017年則是工業用地爆量，當各類產品都已追高放量，顯示市場將劃上休止符，緊接著就是進入寒冬。因此從2013年起，每年他都會為台灣房市選定一首主題曲來描述市場概述，從〈無言花〉、〈可憐戀花再會吧〉、〈悲情的城市〉、〈你著忍耐〉到2017年的〈心事誰人知〉，首首都代表房地產盤勢的蕭條。

房價如同〈雨夜花〉歌詞， 花謝落土不再回

在2016年底，他即以〈心事誰人知〉這首歌來形容2017年的房市，預測會有價不降、量不出、不見底的慘況。不管是蛋黃、蛋白、蛋殼區都還會有更低價，持續用價格破壞換成交量。



戴德梁行總經理顏炳立指出，2018年房市將可能持續盤整。

戴德梁行提供



2017年底，他提出以〈雨夜花〉作為主題曲，意味著價格不再回來，預測這就是2018年房地產的重點。以歌詞「雨夜花，雨夜花，受風雨吹落地。無人看見，每日怨嗟，花謝落土不再回。」來說明2018年房價不會再回頭，以及市場交易冷清和房仲業者的無奈。他並提出12字箴言預期2018年的房市，即「利會再讓、價會再降、量會再縮」。簡單來說，就是市場回不去了，千萬別跟下跌的房市談戀愛。

近年來房地產成交量大幅萎縮，交易量是市場反轉的重點。「年交易量沒有超過40萬，房價都不會止跌回升。」顏炳立強調，量是價的先行指標，沒有量，顯示價格還沒有得到買賣雙方的認可。以2016年為例，土地成交量只有新台幣800多億元，相較2015年的1,400多億元，萎縮約4成；商用不動產市場也才500多億元，比起前一年少了200多億元。再以房屋交易量來說，2016年房屋買賣移轉棟數創下歷史新低的24.5萬棟，年減16.1%。2017年直到11月底，房屋交易量約25萬，全年預估約僅27萬交易量，比2016年量微增10%！

2019年有機會落底，再4年盤整或見曙光

從以上數字，可見國內房產市場目前仍沒落底，預估還會持續2年緩跌，到2019年才可能落底，之後再進行4年盤整，預估得至2022年以後，才可能止跌回升。2017年交易量有上漲，主要是前幾年推預售變成新成屋與中古屋的餘屋，因此不容易立刻突破30萬交易量，市況不佳，未來推案更少，量較為真實。以年交易量30萬棟為基礎點，30萬到40萬交易量為盤整期，預估要4年量能才可能回到40萬棟以上，此

時或可看到房價上漲的曙光。

「現在房市可以用『四不一沒有』來形容。」顏炳立說，所謂「四不」就是不甘、不願、不捨、不賣；然後「一沒有」就是沒有買氣。要刺激交易量，房地產業者必須要讓利，讓買方與賣方有一個價格的交集點，對買方來說，目前房價仍屬高點。重點必須擺在開發商，當新推案預售屋先行讓利，進行價格破壞後，才可能影響新成屋與中古屋進一步讓利，當價格跌到買方認為的合理價，才可能促成交易。舉例來說，正常市場而言，假如預售屋目前一坪50萬元，新成屋一坪只能賣40萬元，而中古屋就只有一坪30萬元。但當預售屋降到與新成屋一樣一坪40萬元後，新成屋為了求售只能降價，如此一來，也會進一步連環帶動中古屋讓利取量。

蛋黃蛋白區房價續降，買賣才有交集

針對一般住宅市場，目前蛋黃區房價下跌幅度約2成，當跌到3成時，才有可能得到買方的價格認同，並具有投資報酬效益，從自住轉而買來投資出租。至於蛋白區目前下跌幅度是3成，必須再跌個1成，才會有交易量。至於商用不動產市場部分，在供給不多，需求更少的情況下，交易量持續走弱。尤其是政府對房屋稅與地價稅方面的課徵，對新成屋追溯增稅，難靠調漲租金來彌補稅賦成本，也影響商用不動產的投資報酬率。根據戴德梁行統計，2017年市場交易金額前3季累計商用不動產僅約410億元，土地市場則約815億元，預估全年累計交易金額可能再創新低。

由於近年來台灣房市低迷，在新興國家高報酬的誘因下，使得國人趨之若鶩投資海外不動產。對此，顏炳立認為，除非投資者熟悉當地法令、



不動產展望》住商機構總經理陳錫琮：

都更推動牛步化 影響房市回溫

《都市更新條例》修正草案通過後，未來除了加強取得住戶共識，公權力執行更是關鍵。而因應社會結構改變，未來的住宅趨勢也將更人性化、科技化、跨界化。

採訪、撰文：張舒婷



台灣金融研訓院提供

住商機構總經理陳錫琮指出，公權力的執行和住戶共識是都更成功關鍵。

台灣住宅老舊問題嚴重，不僅影響市容，對於民眾的居住安全，更是一大隱憂，被視為房市沉痾之一，儘管政府推出各項都更政策及修法，但都更腳步依然緩如牛步。如今《都市更新條例》修正草案已通過，儘管行政院強調，這是近20年來最大修改幅度，但是否能成為好的開始？

「過去我們為都更所付出的社會成本，真的太大了。」談到過去台灣的都更史，住商機構總經理陳錫琮也頗為感嘆：「通過可以都更的案子已經不多，取得全部住戶同意的又更少了，真正可以執行的，更是少之又少。」

近年來，政府高喊著要推動都更，卻遲遲沒有進展，其中有一項隱形變數，那就是即便老舊、賣相不佳的公寓，價格仍逐年翻高。

理由很簡單，當政府針對某區域喊出推動都更時，當地同意都更的住戶，一定會滿心期待日後房價水漲船高，惜售心態便增強了，「所有老舊公寓都包裝成都更的期待

後，交易價格拉高，但卻沒有反映在結果上。」陳錫琮說。

都更陷入瓶頸，老房子價續漲，推動更形困難

對於建商而言，評估是否要主導一件都更案，考量因素不外乎三點：一是可以拿回來的容積率，二是與地主談判後可以分到的比例，三是整體房價的變化趨勢。

第一點，容積率主要是受到政策影響；第二點，則是因建商與居民談判交涉的結果而異；第三點，基本上現在房市是下修的。

「我估計，近幾年都看不到房市有明顯回溫的空間。」陳錫琮分析，台灣面臨少子化問題，再加上年輕人低所得困境也沒有解決，所得支撐力度有限，投機客比例也已經銳減，未來幾年房市應該都會呈現緩步下跌的趨勢，「基本上之後就是買方市場，買方有更多選擇與彈性，談判優勢高於賣方。」

所以，對於建商而言，即便容積率、分回來的比例都談妥了，但若是可以動工的時間遙遙無期，又逢房市低迷期，不啻是萬分困擾。偏偏現在多數的都更案，都陷入這種瓶頸，動彈不得。

「投入都更後，到底要等多久的時間才能執行，完全是未知數，變數太多了，然後現在大家又覺得房市在下修，如果沒有十足的把握，真的沒有建商願意出手。」陳錫琮說。

於是，惡性循環就這麼開始了：老房子價格飆漲，住戶同意都更的考量更形複雜，或是堅持要更高的價格和分回比例，取得都更案共識的難度當然更形困難，導致越來越多建商卻步，眼見都更案成功機率降低，其他建商更不

願意投入，乾脆連碰都不碰，於是都更案的成功機率又更低。

修法之後，公權力執行是推動都更成功關鍵

談及這次修正草案的整體修法方向，他原則上給予肯定指出，的確是努力簡明程序、增加誘因，增加民眾對都更的信賴，且有強化政府角色的意味，若政府願意積極協調，對於中長期國內都更案的推動，一定有加分效果。

同時也一針見血指出問題所在：「我們缺的從來就不是法令，而是執行力，未來公權力要如何執行、可以執行到什麼程度？到底哪項機制是有公信力、強制力的？這才是關鍵所在。」

一般來說，最好的情況是「立法從寬，執行從嚴」，可是，台灣往往是相反，立法時設立一堆規定或門檻，真正要執行時，卻因為各種因素而左支右絀。

按照台灣的情況而言，都更最後往往都會淪為政治問題。只要是政治問題，就取決於民意，誰能如願，就是看誰的動員力強、影響民意或輿論的力量大，不見得是「多數可以贏少數」。一談到民意、輿論，政府或執行單位的顧慮又更複雜了。

比方說，按照這次修正草案的內容，只要有一人不同意，就得舉行聽證會，儘管有代為拆遷的機制，但主管機關還是必須先進行調解與行政救濟，也沒有強制規範要必須在多久之內完成。

這些做法，當然都還是為了落實居住正義與程序正義，但也因為如此，若要求地方政府代為執行拆除，官員們應該都還是顧慮重重。所以，各界仍普遍質疑，過去執行都更案時遇到釘子戶的大難題，未來未必可以獲得改善。

台灣生技產業發展之金融商機

政府加速打通資金活水 打造全球生技聚落

台灣醫療技術在全球已具一定競爭力，如何鏈結人才、科技與資金挹注，並建立生技創新生態圈，台灣生技產業發展榮景指日可待。

採訪、撰文：劉慕言

生技產業早在1982年就列為重點產業發展的目標之一，尤在目前政府推動

的「五加二產業創新計畫」中，生技產業更位居要津，被視為是台灣當前的潛力產

業。不過，台灣生技產業因內需市場小、健保給付價格過低、法規嚴格等因素，



台灣金融研訓院提供

「2017亞太生技投資論壇」產官學齊聚，探討台灣生技產業發展。

加上資源無法與國際大廠相比，仍面臨發展挑戰。

由鑽石生技投資所舉辦的「2017亞太生技投資論壇」中，以「台灣重磅新藥與國際合作」為主軸，邀集兩岸三地的生策會、中國藥促會、香港生物醫藥創新協會共同參與。會中亦請衛福部、金管會、證期局等主管機關，以及產業代表富邦金控創投、美國強生亞太創新中心、摩根大通亞太區醫療健保投資銀行部等產官學人士，就政策、產業等面向，深度探討台灣未來生技產業發展前景、全球生技投資的重要趨勢。同時也首次進行企業、投資人以及台灣生技公司的一對一媒合會議。

台灣生技法規完備，具發展生技產業優勢

衛福部長陳時中表示，政府相當支持生技醫療發展，除了蔡英文政府推出的「五加二產業創新計畫」以外，相關法規也都已完備，足證政府對於生技產業的發展方向是清楚且確定的。他表示，未來將更努力聚焦大數據資料庫的連結與應用，同時連結各部會，盼能一起動

起來，促進台灣生技產業發展。

另一方面，台灣生技業向來面臨藥品審查時間過長、效率不彰的問題，屢屢被業界詬病。未來將透過有系統的管理授權、讓新藥審核加速、促進產業活化。未來也將整合外部專家意見，並表示政府部會的肩膀將「硬起來」。

科技部次長蘇芳慶則表示，台灣發展生技產業，有實力堅強的醫療作為後盾，且台灣整個醫療體系在全世界名列前茅，加上有完善的健保大數據、優秀的臨床醫師，以及在ICT產業上累積多年實力，未來若能完善整合軟硬體，將會是台灣在發展生物科技產業時的重要利基。然而，如何鏈結國際，把資金挹注進台灣，讓新藥快速開發與上市，是當前台灣面臨的重要問題。

金管會政策鬆綁，助台灣生技公司籌資

而談到台灣生技產業發展之金融商機，金管會副主委鄭貞茂表示，2007年政府通過《生技新藥產業發展條例》，針對生技公司申請

上市上櫃，開放特別條件放寬。至今在交易所中已有30家生技公司、在櫃買中心也有多家生技公司掛牌，生醫產業公司占櫃買中心的15%，可以看到台灣的資本市場對於生技產業的支持。不過他指出，這樣的支持力度還不足夠，因此金管會正在努力，未來將會盡全力讓生技公司掛牌的條件再放寬，也將參考國外生技公司掛牌的規定，期望藉由整個資本的培養，讓台灣的生技產業更茁壯。

金管會2017年亦已鬆綁相關政策，包括放寬生技產業私募基金的人數與限制，同時鼓勵保險業投入重點創新產業。而在銀行投資方面，金管會也於2017年放寬銀行業轉投資創投事業的規範。他認為，全球高齡化趨勢越來越普遍，但「活得越久、活得越健康」，是需要資金投入的，期望產官學界可以一起攜手，投資這塊對台灣來說至關重要的產業。

金管會證期局副局長張振山則提出5項構面。首先，金管會未來會將生技公司上市的條件多元化，預計於2018年適用。他表示，台灣應該要多參考國外市場多元上市的條件，期望可以透過不同

把握電動汽車與綠能發展趨勢

讓台灣重返世界電池強權

鋰電池應用於動力及儲能系統才正起步，我國具備優良電池基礎人才，若有國家政策支持，強攻應用管理系統，有助台灣團隊再次成為國際間電池強權。

撰文：陳仁達

近期在新能源方面最熱門話題，無疑是「中國僅成立6年的寧德時代（CATL）準備IPO，上市後市值能否超過人民幣1,000億元？」光CATL一家公司市值，就超過台灣鋰電池產業上游到下游的總和。該公司並計畫在2020年前再投入人民幣300億元，將電池產能擴增到50GWh（即5,000萬度），以達到特斯拉（Tesla）的超級工廠（Gigafactory）等級。事實上，2015年起，中國鋰電池產業上下游投資每年都超過人民幣1,000億元，而台灣始終不到新台幣100億元。

台灣曾居全球電池領先國

回顧2010年以前，台灣還與日、韓、中並列全球電池界前4大領先國，譬如當時由中電、至上、威剛及大亞等公司合資的磷酸鋰鐵動力電池製造商蘇州冠碩，計劃投資6,000萬美元，年

產能達30MWh（即3萬度），在當時已經算是國際大廠。

2011年是個轉折，由於日本311核災導致大東京地區缺電，日本積極發展儲能設備，以「拉大日、夜間電價差」方式，鼓勵家庭、企業在夜間儲電供日間使用。同時，儲能市場獲利也促進日本電池廠商對外積極發展，尤其是美、中兩大電動汽車市場。同一時間，中國每年汽車掛牌數逼近2,000萬台大關，在邁向汽車大國之際，傾國家之力發展電動汽車，此政策也鼓勵了鋰電池領域快速成長。

而除了日、中廠商大幅加碼投資，近年來，韓國的樂金化學（LG Chem.）與三星顯示國際（SDI）每年也有超過10億美元的投入，不缺席日本與中國市場。台灣恰由於特定公司壟斷，在電網與車用動力兩領域都繳了白卷，因此電池廠商顯得後繼乏力，載浮載

沉。幾年下來，國際上已經形成日本Panasonic和AESC、韓國LG Chem.、SDI和鮮京產業集團（SK）、中國比亞迪（BYD）、CATL等超級電池企業，日、韓、中三大領先集團主導全球絕大部分的鋰電池發展與生產的新局面，台灣退居第二梯隊。

在歐洲，賓士汽車（Daimler）斥資5億歐元興建鋰電池工廠，已於2017年5月動土。North Volt AB則宣布計劃投資40億歐元，在瑞典設立歐洲聯合電池廠，急欲形成鋰電池領域第四強權。

1990年代初期，消費類電子產品如電腦和手機開始使用鋰電池。隨著可攜式3C產品市場擴大，鋰電池市場也迅速增長，在2003年銷售規模達到53.12億美元，10年後，也就是2013年，鋰電池市場銷售規模達到275.5億美元，年成長率高達18%。其中，自2010年開始，應用領域擴展到運輸

農民不再完全「靠天吃飯」 物聯網科技 翻轉台灣農業的解方

透過物聯網科技建立連續性的監測，提高品質跟產量，也增加產值。引進台灣實力最強的IC產業，讓物聯網自動化設備降低投資門檻，台灣寶貴的農業種植know-how可以被傳承。

採訪、撰文：張莉君

根 據聯合國糧食及農業組織（FAO）預測，全球人口在2050年之前可能暴增至90億以上，而食物需求將會較現在多出7成。全球氣候異常，導致農作物種植環境難以掌握，讓糧食短缺成為世界性議題。

對於以農立國的島國台灣而言，這些問題自然不能置身事外。然而，2016年農委會統計，台灣農民人口平均年齡高達62歲，如何能夠不讓台灣獨有的know-how（專業知識）斷層，長期與農民交心的清華大學電機資訊學院院長黃能富認為，物聯網科技是農業發展的解方。

黃能富表示，現在台灣民眾對於生產履歷相較於過去已經熟悉許多，用手機掃一下QR Code，就可以知道這些蔬菜水

果從哪裡來。不過，整個生產過程中，水質、空氣或是土壤有沒有受到汙染，從生產履歷看不出來。

「現在的生產履歷還是一個點，如果把物聯網科技放進來，它就變成一條線。」黃能富解釋，透過物聯網科技，能夠收集農作物成長期間的數據，連續性的監測，讓生產履歷更有說服力，加強外界對於農作物的信任程度。

以物聯網收集數據和監控

「每一瓶葡萄酒都有故事。」試想歐美可觀的葡萄酒產值背後，更令人嚮往的是，葡萄酒的故事，哪一年氣候異常、哪一年產量特別少，手上這瓶葡萄酒是如何努力克服環

境後生存下來，成為口中的美酒，這些過程讓品嘗的你我充滿無限遐想。

如果透過物聯網科技長期收集數據，台灣就有機會更快發展精緻及精準農業，這些獨特性及差異性，將為農民辛苦種植的成品加分，讓每種作物都能夠透過物聯網科技「說故事」。

物聯網技能為台灣農業帶來什麼改變？黃能富認為，引進自動化，首先是解決台灣缺工的問題，其次是農民老化。雖然台灣農業技術令人稱羨，農民種出來的作物也很好，但是一天到晚都很累，缺工跟人口老化問題讓農民「做抹來啦！」（台語）。

聞名遐邇的宜蘭三星蔥，是黃能富成功利用物聯網科技幫



商周圖庫

引進物聯網科技，首先能夠解決台灣農業缺工的問題，其次是農民老化。

助農民的案例之一。蔥白長、質地細緻、外表挺直、肉厚又柔軟，是三星蔥最大的特色。不過，要能種出這樣的三星蔥，蔥農最不想遇到的是強勁的風，折斷了的三星蔥，恐怕也讓蔥農辛苦的收入跟著腰斬。

風速過大的時候，也許是三更半夜，或者蔥農無法時時刻刻待在農田旁邊，透過物聯網科技裝置感測風速儀器，就能夠自動將網子放下來，「破風網」擋住了強勁的風，保護三星蔥能夠細緻又挺直的成長，農民不再完全「靠天吃飯」，降低風險，品質更好，產量也能更加穩定。

農業、養殖、畜牧都適用

這樣的物聯網科技，同樣可以適用到養殖業及畜牧業。就像澎湖外海的箱網養殖，如果有油輪擱淺漏油，物聯網科技能夠隨時進行水質檢測，消除消費者對於養殖漁獲是否受到油汙的疑慮，對產品的信任度提高，漁獲的價值自然不會受到不必要的因素干擾，漁民可以得到適當的報酬。

同樣是養殖業，要想解決台灣西南部的地層下陷問題，黃能富認為，科技一樣有答案。過去漁民遇到冬天寒流，防止低溫讓養殖魚翻白肚，除了半夜一直起來量水溫，在水中加

入溫熱棒，甚至抽取地下水來提高水溫，是讓地層下陷的主因之一。

科技能改變什麼？黃能富說，寒流來襲前夕，透過太陽能板吸收的熱能，加熱魚塢，提前增加水池的溫度。也許還是要抽取地下水，至少抽取的量不會太多，「減少惡性循環」。物聯網科技引進的自動化技術，未來有望擴增到農林漁牧等各個產業。

IC產業可協助農業物聯網

「自動化設備不能太貴。」黃能富指出，很多農民願意投資溫室等設備，是因為已經找到固定通路。台灣農民多屬小農，看得見固定收入，才有誘因提升設備跟技術。就像他協助的三星蔥農，願意投資設備，背後其實是有鼎泰豐的長期合約支持；看得見的回收，加上不能斷貨的壓力，給了農民投資自動化設備足夠的誘因。

然而，農業想要自動化，引進物聯網科技等新技術，過去只能倚靠國際大品牌，「品牌」加持的結果，高單價、一次性的大量投資，讓台灣小農望之卻步。黃能富認為，台灣IC產業發達，有機會把相關設

高齡化、少子化下的新經營概念

日本幼老複合設施成趨勢

因應社會人口結構、工作型態等的變化，日本出現越來越多幼老複合設施，也稱作宅幼老所或共生型福祉設施等，此般銀髮新態樣已然成為另一潮流。

撰文：沈沛均

日本二次大戰後經歷兩次嬰兒潮後，少子化持續進行、出生人口逐年減少，2015年僅100萬5,677人。由「合計特殊出生率」（15至49歲的女性，每人一生所生產的小孩人數）來看，經歷第一次嬰兒潮後逐年降低，2005年達到最低水準、僅1.26人，之後稍微回升，2015年為1.45人。

根據日本內閣府統計，2016年10月日本總人口的27.3%為65歲以上的高齡人口。且「國立社會保障・人口問題研究所」發表50年後（2065年）「日本未來推算人口」，總人口將少於1億、約8,808萬人，其中每2.6人有1人65歲以上、每4人中有1人75歲以上高齡者，人口嚴重老化，養護設施將會不足。

在這樣的時空背景下，不僅地方產業衰退，工作機會銳減，隨著勞動世代外移至鄰近大都市，都市化使地方就學孩童數量銳減，閒置或廢棄校舍也就逐年增加。

閒置校舍活化利用

日本文部科學省於2016年5月1日實施「廢校設施活用狀況時態」調查發現，全日本

公立小學、中學、義務教育學校、高中、中等教育學校、特別支援學校中，2016年廢校數為520所，累計2002至2016年間，總廢校數達5,943所（詳見表）。

因而面對迅速高齡化的社會、亟需老人福祉設施，且因雙薪家庭增加、缺乏托育等機構，在政府積極鼓勵活用空閒學校設施的政策下，「幼老複合設施」就此誕生。

(表) 日本廢校數

現存設施的廢校數	5,943校
另作他用	4,198校 (70.6%)
未另作他用	1,745校 (29.4%)
已決定用途	314校 (5.3%)
未決定用途	1,260校 (21.2%)
預定拆除	171校 (2.9%)

資料來源：平成29年1月12日文部科學省公布「廢校の活用狀況」

高齡者能彌補幼托缺口

幼老複合設施顧名思義是孩童與高齡者混合的照護設施，實施型態有很多種，孩童照護方面包括：保育園、臨時托育、放學後照顧、病童照護等；高齡者照護有：日間照護、住宿照護、臨時照護等。只要同一設施、或併行設施中包括孩童與高齡者的照護，進行定期或不定期交流。

由於雙薪家庭增加，孩童托育成為社會極大問題，根據厚

生勞動省2017年4月發表的最新「待機兒童」（因父母雙方工作須進入保育園，卻因保育園達規定人數無法入學的兒童）數為26,081人，較2015年增加2,528人。保育園的需求逐年增加，設施卻嚴重缺乏。

一般雙薪父母沒有太多時間參與育兒，但高齡者反倒是空閒時間多、容易陷入孤立無援的困境。透過相互交流、得到正面影響。

訪問日本高齡設施職員得知，原本接受照護的高齡者，

藉由簡單照顧孩童或互動，不再否定自我、感到孤獨，表情變得豐富，獲得身體與心靈上的滿足，變得開朗活潑，對健康有益。也有資料顯示，多與孩童交流的高齡者，比較不易罹患認知症（俗稱失智症）。

近年來，社會三代同堂的家庭減少、轉以核心家庭為主，孩童失去與長輩相處的機會。透過與高齡者互動，實際聆聽以前的歷史文化、禮儀教養，孩童自然而然習得「人生態度」、「生活智慧」、「體貼別人」等。對



日本社會三代同堂的家庭逐漸減少，孩童失去與長輩相處的機會。

商
周
圖
庫

- 新訂戶1年期優惠價 **2,400** 元
- 續訂戶1年期優惠價 **2,200** 元

訂閱雜誌1年12期贈

好書2選1再加碼送好禮2選1

總價值超過5,000元，2018/1/31前訂閱享超值好禮大放送！

好禮2選1

deya時尚漾彩後背包(七色)
富士電通兩用空氣清淨機



好書2選1

《金融挺綠能》
《金融挺都更》

(2017年9月出版，單冊定價500元)



掌握未來動脈，綜觀全球金融

銀行家官網：<http://service.tabf.org.tw/TTB> 出版訊息：www.tabf.org/FBS

服務專線：02-33653559 傳真：02-23635625 E-mail：siven@tabf.org.tw

備註：

1. 贈禮以實物為準，於訂閱後隔月寄出。
2. 本院保有贈禮送罄更改之權利。
3. 本活動限台灣地區。

YES! 我願意從____年____月起，訂閱台灣銀行家雜誌（未填寫者，將由最新一期寄發）

請勾選	優惠方案	優惠價
	新訂戶優惠：《台灣銀行家》雜誌一年12期+好書二選一+好禮二選一 好書(擇一勾選)： <input type="checkbox"/> 金融挺綠能 <input type="checkbox"/> 金融挺都更 好禮(擇一勾選)： <input type="checkbox"/> deya時尚漾彩後背包(以下顏色擇一勾選) <input type="checkbox"/> 富士電通兩用空氣清淨機 	2,400元
	續訂戶優惠：《台灣銀行家》雜誌一年12期+好書二選一+好禮二選一，原訂閱編號： 好書(擇一勾選)： <input type="checkbox"/> 金融挺綠能 <input type="checkbox"/> 金融挺都更 好禮(擇一勾選)： <input type="checkbox"/> deya時尚漾彩後背包(以下顏色擇一勾選) <input type="checkbox"/> 富士電通兩用空氣清淨機 	2,200元
	《台灣銀行家》月刊一年12期加送5期	2,640元
	續訂戶優惠：《台灣銀行家》雜誌續訂一年12期，原訂閱編號：	1,600元
	續訂戶優惠：《台灣銀行家》雜誌續訂二年24期，原訂閱編號：	3,000元

【訂閱資料】

訂戶姓名：_____ 先生 小姐 訂戶別：新訂戶 續訂戶 訂閱：個人 公司

聯絡電話：(○) _____ (行動電話) _____

電子郵件：_____

收書地址：- _____

郵寄方式：國內平信(郵資免費) 國內掛號(一年期一律加郵資480元)

【付款資料】

信用卡別：VISA MASTER JCB 發卡銀行：_____

信用卡號：_____

有效期限：西元_____年_____月(請留意月/年標示) 訂購金額：_____元

持卡人簽名：_____ (與信用卡簽名同字樣)

【發票資料】

我需要：二聯式 三聯式

發票抬頭：_____ 統一編號：_____

發票寄發地址：同收書地址 另列於右 _____

訂閱優惠辦法，僅適用於郵購、信用卡簽帳讀者及國內訂戶，不適用其他銷售通路。【訂閱資料】、【付款資料】、【發票資料】為配合「個人資料保護法」實施，訂購前建議您詳閱本院依本法第8條及第9條規定所為之「個人資料蒐集、處理及利用告知事項」(網址：<http://www.tabf.org.tw/Tabf/TabfPDPLView.aspx>)

訂閱雜誌的5種方法：

1 信用卡傳真

請填妥信用卡專用訂閱單傳真至：(02) 2363-5625

2 銀行ATM轉帳

帳戶：財團法人台灣金融研訓院
銀行：玉山銀行古亭分行
帳號：0989440003300(銀行代號808)

3 劃撥訂閱

請至郵局劃撥戶名：財團法人台灣金融研訓院
帳號：05323001

4 網路訂閱

請上台灣金融研訓院網路書局網站
<http://www.tabf.org.tw/fbs>

5 門市訂閱

歡迎親至台北市羅斯福路3段62號1樓 金融廣場書店

完成ATM轉帳或劃撥手續後，
請將收據連同訂閱單傳真至：(02) 2363-5625
若有疑問請洽：(02) 3365-3559

深入剖析越南人眼中的越南 前進新越南 不可不知的淘金智慧

2017年度的APEC會議在11月於越南盛大登場，全世界重要領導都齊聚在此，能夠爭取到這麼大的一場國際盛事，越南對全球後續發展的潛力可見一斑。
《前進新越南，你不可不知》一書，作者以嶄新的視角剖析「新越南」。

口述：應德輝 整理：劉書甯

越南不僅是中國推動「一帶一路」的焦點，同時也是美國川普政府在推動印太（Indo-Pacific）計畫極力爭取的重要據點，這些重要性，使得越南能在各東南亞國家中脫穎而出，成為2017年度此次APEC會議的舉辦國，更是越南再次脫胎換骨的大好良機。

越南從2007年加入WTO，經過10年的修整，不難看出驚人的市場發展潛力，對於台商而言，倘若在過去中國改革開放沒能掙到錢，則不能再錯過越南，絕對值得一試，至於已有相當獲利的台商，沒有參與越南的發展亦同樣可惜，比起印尼、馬來西亞、菲律賓、泰國等地，越南因獨黨專政具有一

定的政治穩定性，這也是很多台商赴越南發展一項很重要的誘因。

越南金融業國際化程度 比想像高

我在精誠資訊（股）公司服務期間，曾被派駐越南長達800餘天。很多人以為越南不夠國際化，但在我看來並非如此，特別是越南的金融業與媒體記者，英文程度都非常好，用英文交談毫無障礙，從我在當地發起由各金融證券分析師組成的「證券分析師俱樂部」，便深有所感。事實上，越南的金融業人才，很多都是外資銀行培養後再轉到證券業，這與台灣早期的證券很類似。

當時，為了能有利推動產品與造勢，我經常在盤後對媒體記者或證券從業人員，講解總體經濟情勢與分析股債市，久而久之，參與這個活動的人數不斷擴張，越來越多的分析師與投行高層加入，在半年之內，從胡志明到河內，已超過400名分析師加入這個證券分析師俱樂部，為了有助於各分析師對於越南市場有更多的了解，我們在河內、海防、胡志明舉辦分析產業或上市公司等研討會，包括很多散戶、大戶、作手經常參與這些盛會。

這些專業經驗的分享，也幫當地金融業或證券業更深入了解越南的上市公司，例如，我甚至在河內一場300多人的大型研討會上分析如何辨識上市公司「財報」背後的數字，

當時越南央行領導們與證管會主席都在場聆聽，這是我被派駐越南期間，印象相當深刻的回憶。

前進越南要成功，在地化是必要關鍵

現在不論是企業，或是年輕人，都希望能到越南這塊市場打拚，而我的這本著作《前進新越南，你不可不知》，正是希望能透過個人親身的經驗、觀察、理解，取代很多繁瑣、上公開網站就可自行查到的數字，讓讀者更能如同看一本札記或遊記，更自然的

了解越南這塊市場。在我看來，若要能在越南當地成功的發展，「在地化」是絕對必要的，不論是員工，或是企業、銀行的業務發展方向，均須如此。

我認識很多越南成功的台商，例如書中介紹的「阿光」，他在越南熬了30年，雖然低調但非常成功，是典型的在當地娶妻生子、下定決心「落地生根」，最後相當成功的典範；我認為，往海外任何一處發展皆同，無長期抗戰的決心，只想待個2至3年再派回國內，是不會成功的。

此外，語文與個性也非常重要，除了英文要好之外，倘若能好好學越語，而且能以開放的心胸接觸當地，如此一來，較能在越南發展成功。我知道的是，很多企業不等學生畢業，直接赴大學校園尋找有潛力的學生，個性是否外向是他們求才的重點，在校成績反而不見得是最重要的考量。

政府可師法日韓，協助企業培育外派人才

這裡我也建議政府，不妨在「人才培育」上，多以補助或

好書資訊



《前進新越南，你不可不知》

作者：應德輝

- 現任精誠資訊（股）公司資深顧問、瑞光健康科技（股）公司常務董事、瑞仁資訊公司常務董事、CFA協會台灣分會理事。
- 亦是江蘇理工學院金融系客座教授、CFA /FRM 證照考試兩岸專任講師，以及台復新創會天使俱樂部召集人。
- 曾派駐擔任精誠資訊越南辦事處代表，結識許多越南金融市場的各路菁英，本書深入剖析越南人眼中的越南。

出版社：台灣金融研訓院

出版日期：2017年10月

價格：280元



更多好書訊息，請見本院網路書店
<http://www.tabf.org.tw/fbs>