

台灣銀行家

The Taiwan Banker

特別企劃

避免不當銷售 找回理專的價值

賴清德

台灣經濟發展的王道

就是要投資台灣

過去一年台灣經濟正逐漸復甦，且持續加溫，政府從前瞻基礎建設、五加二產業創新、新南向政策的「新經濟三大方向」擴大投資，行政院推出加薪減稅、鬆綁法令，解決五缺、投資障礙問題，讓台灣成為跨足全球的最佳基地。

台灣金融研訓院
Taiwan Academy of Banking and Finance



定價：新台幣220元 特價：新台幣180元

精彩內容

2018第四季投資展望 / 金融&科技創生無限商機 / 臺灣企銀傾聽企業的聲音

院長 黃崇哲
《台灣銀行家》雜誌總編輯

用務實施政 來促成「投資台灣」

《台灣銀行家》雜誌創刊9年多來，首次得以專訪閣揆，在將近2小時不看手稿的面談中，聆聽行政院院長賴清德清楚道出政府的思緒擘劃，讓全體採訪團隊深刻感受到賴內閣對於施政艱巨挑戰的掌握。賴院長分別就低薪、能源轉型、少子化等經濟發展課題，以將近1年的施政觀察，闡述著心中的施政願景，更凸顯出期望利用各項政策來改善台灣投資環境的決心。

不可諱言的，台灣在這階段誰當家都不是一件容易的事情。夾在詭譎的國際情勢以及意見分歧的國內政局中，擔任閣揆的重責大任對政治人物來說向來就是很難得分的挑戰。除了需要兢兢業業的施政外，更須面對如美中貿易戰的國際地緣糾葛，還需加上風調雨順的上天庇佑，分刻不能掉以輕心，亦不得稍有鬆懈。

在本刊此次訪談賴院長的經驗中，看到賴閣揆特色的施政邏輯思維，包括一上任即帶著相關部會就各縣市經濟發展問

題開展當面對談，來嘗試減少與地方政府的溝通落差；或者將加薪與有感減稅作為年輕人低薪課題的起手式，來降低所得與貧富落差等，都展現出從基層執政出身的不同關懷點。

賴院長說：「誠實」面對問題，「務實」擬定策略，「踏實」推動執行。畢竟在過去2年，社會中仍存在對於五缺的憂心，以及對台灣擺脫中國市場依賴後的成長動能質疑，這些都需要政府與產業界誠實的共同面對問題，經由溝通來制定發展政策，並且真正將政策目標與願景逐步落實。

當然，在自媒體發達與多新聞台的時代下，施政的成績遠較畫面中的隻字片語難以激起民眾的感覺。畢竟，台灣早已遠離了那種總統9成5以上得票率的「神武英明領導」模式，在民主政治中，各項施政抉擇需要被檢驗、被質疑、被挑戰，並在政黨輪替之間尋求較佳的施政團隊，以呼應民意的需求。所以對各級施政者而

言，民調的起伏成為最大的壓力。只是，民意如流水，如果缺乏核心思想，而一味迎合輿論，或可得到民意短暫支持，但只為討好選民，卻往往更造成政府的空轉或施政的徒勞無功。然而，相對的，如果只是堅持不計代價的立即落實「理念」，卻無法平衡情勢，調整施政程序，則也可能造成民意反彈而進退失據，喪失民意支持。

所以一個好的政治人物，就需要在「理念」與「民意」中取得妥善的平衡，而這正是「務實」。只有「務實」的態度，才能引導政府機器充分的運轉，來進行必要的法令修訂，來推展必要的公共建設，而不致落入空轉、浪費或蚊子館建設之中。也唯有「務實」，才能取得人民信心，增強國內外永續發展台灣的投資意願。在面對當前眾多的發展挑戰中，期望務實的賴內閣，發揮政府最大機能，幫台灣產業加油，幫台灣未來加油。 ●

封面故事

14

賴清德

台灣經濟發展的王道 就是要投資台灣

政策利多篇

- 16 專訪行政院院長賴清德
誠實面對、務實擬定、踏實執行
投資台灣就是經濟發展王道
- 22 專訪國家發展委員會主委陳美伶
政府要當有遠見的千里眼
做傾聽意見的順風耳
- 26 跨世代金融新聲
金管會主委顧立雄
與年輕金融主管對談

企業界的期待與想法

- 34 專訪友嘉集團總裁朱志洋
技術升級與政策改革並進
讓台灣產業被世界看見
- 38 參照各國成立純網銀之路
純網銀前哨會議
以金融科技輔助產業發展

金融業力挺產業篇

- 42 專訪華南銀行董事長吳當傑
金融科技創新
提升台灣產業戰略行動力
- 46 專訪第一金證券總經理陳香如
中小型企業掛牌機會多
拉升回台投資意願



特別企劃

62 避免不當銷售 找回理專的價值

總論篇

- 64 理財專員應具備的風險意識
深入省思個人角色
扭轉金融從業人員形象
- 68 專訪金融消費評議中心總經理卓俊雄
努力達成零爭議案件
尋溯美好桃花源

政策篇

- 72 導正財管業務績效導向之現狀
建構完善把關制度
保障投資者權益

國際篇

- 76 建構更友善的投資環境
嚴謹審訂修正法規
提升銀行業與消費者信任關係



案例篇

- 80 客戶權益風控擺第一
星展銀行
打造完美金融商品銷售SOP

- 03 用務實施政來促成「投資台灣」
〈編輯手札〉
- 08 提高資產管理競爭力
8招讓台灣把錢、把人找回來
〈名家觀點〉
- 12 創新與轉型
向音樂大師Paul Simon學習
〈觀天下〉
- 50 臺灣企銀藉傳承與創新邁向第二個百年
傾聽中小企業的聲音
積極回應台灣這塊土地的需求
〈真情故事〉
- 54 美國P2P行動支付市場的現在與未來
行動支付風起雲湧
流行、安全與立即怎兼顧?
〈國際瞭望〉

- 58 放大視角 深入探看人民幣動態
近期人民幣貶值 是衝著貿易戰來?
〈焦點議題〉
- 86 2018第四季投資展望
市場走勢分歧 風險意識須提高
〈投資展望〉
- 90 新創企業發展更有利
公司法大翻修 建立和善企業經營環境
〈政策議題〉
- 94 FIN & TECH孕育無限生機
芬恩特創新聚落 協助尋求金融科技解決方案
〈特別報導〉
- 96 遵循法令建立金融好秩序
從四大面向 認識銀行法遵之未來趨勢
〈新書快訊〉

賴清德

台灣經濟發展的王道 就是要投資台灣

過去一年台灣經濟正逐漸復甦，且持續加溫，政府從前瞻基礎建設、五加二產業創新、新南向政策的「新經濟三大方向」擴大投資，行政院推出加薪減稅、鬆綁法令，解決五缺、投資障礙問題，讓台灣成為跨足全球的最佳基地。



《政策利多篇》專訪行政院院長賴清德 誠實面對、務實擬定、踏實執行 投資台灣就是經濟發展王道

去年開始接任行政院院長一職的賴清德，從地方到中央，對於規劃政策更細膩、全面，且秉持一貫的拚勁，積極提出一系列的經濟發展措施，期盼振興台灣，邁向更好的未來。



採訪、撰文：張嘉伶、陳雅莉

去年9月8日賴清德接任行政院院長一職，他深知這是一項艱巨的挑戰，因為在2016年蔡英文總統就職前，台灣經濟成長率幾乎只能保1%，可說是停滯不前。因此，在他上任後，便追隨蔡總統的新經濟發展方向，喊出「投資台灣，就是台灣經濟發展的王道」，為了達成這樣的目標，他多次帶領跨部會的首長、副首長，前往各產業親自去「解決問題」，他說：「要先誠實面對問題、再務實擬定策略、踏實推動執行！」

9月賴清德到任行政院後，他認為得積極解決企業心中的痛點，過往他在台南擔任地方首長時，跟中央互動的經驗都不是很好，公文往返常石沉大海，後續追蹤非常困難，有時地方首

改善行政效率 傾聽地方聲音

「拚經濟」，可以說是賴清德現在最重視的，也是政府當前最重要的政策。賴清德說，2016年5月20日蔡英文總統就職後，揭櫫新經濟3大方向，包括前瞻基礎建設計劃、5+2產業創新及新南向政策。隔年

行政院院長賴清德認為只要讓更多人願意投資台灣，經濟必定會越來越好。
(圖/台灣金融研訓院)



賴揆力推 新經濟 三大方向

5+2產業 創新政策

綠能、生物科技、智慧機械、
國防自主工業、亞洲矽谷、
循環經濟、新農業

前瞻 基礎建設

因應少子化友善育兒空間建設、
人才培育促進就業之建設、水環境
建設、綠能建設、城鄉建設、
食品安全建設、數位建設、軌道建設

新南向 政策

區域農業、產業人才、產業創新、
跨境電商、公共工程、
觀光合作、醫衛合作

長約到中央級部長，卻發現問題涉及跨部會的溝通，行政效率不彰。

因此賴清德上任後最重要的就是跟內閣團隊溝通，必須要解決中央跟地方的落差，首要任務是提高行政效率，「我帶了行政院的團隊，包括副院長、秘書長、政務委員、各部會首長，一縣市一縣市地走，跟他們報告前瞻基礎建設的範圍，你們提出了什麼計劃，已核定到什麼程度，你們須注意什麼樣的事情，我們還有什麼樣的項目你可以來申請。」大陣仗帶隊的賴清德，雖然行程相當辛苦，但得到的回饋令他非常開心。

賴清德說，很多業者反映「5缺」的問題，行政院就必須優先解決「5缺」，這樣業者才有辦法跟進投資，「現在就可以看到，如台積電張忠謀董事長決定投資台南，最先進的3奈米廠就是會設置在台南；華邦電投資高雄，日月光、大立光也都要擴廠，力晶則是在苗栗銅鑼的科學園區投資，每一個投資金額都很

大，並不輸給鴻海在美國的投資案。」賴揆認為，政府默默地努力，讓企業願意投資台灣且已展現效果。

賴清德也親自主持加速投資台灣的專案會議，和各產業界面對面座談，他特別提到要誠實面對問題、務實擬定策略、踏實推動執行。並透過加薪減稅、傾力排除投資障礙、解決產業5缺問題，同時大幅鬆綁法

令，有助於企業加速投資台灣，才能形成經濟良性循環。

宣導式的政策看似容易，但真正要落實卻有很多困難，幸好賴清德有得力手下——國發會主委陳美伶，真正去解決問題的細節。在她前往新竹科學園區拜訪時，很多廠商反映，有不合理的水土保持回饋金要繳，「從民國80幾年到現在，廠商都覺得不合理，反映很久卻都沒人理。」這水土保持回饋金是中央委請各縣市地方政府收取，但繳交成效不一，後來修正為針對廠商若有牽涉到水土保持範圍才需要重新再繳。「中科有個日本廠商要來設機器人廠，土地都看好了，後來就是因為位於山坡地，要繳一大筆比建廠還高的費用，曾一度放棄，現在經過我們的努力終於順利進駐開發。」陳美伶說，中央就是要與地方政府溝通協調，馬上解決問題。

正因為擔任過地方首長，賴清德很理解地方縣市的各種需求，「我們聽取各縣市政府未



AI人工智慧技術，也是5+2產業創新計劃中重要的一環。(圖/達志影像)

來發展的各種需求，仔細聆聽他們的計劃內容，並且在1個月內就給予答覆，目的就是要加強前瞻基礎建設的執行。」只要前瞻基礎建設執行，或是中央政府總預算裡面公共建設計劃執行，就有助於增加投資，投資如果提升，政府部門的投資執行率也就能提高，基礎建設投資增加後，民間的企業才有辦法跟著響應。

5+2產業創新計劃 協助產業提升轉型

而產業投資的方向，賴清德也提到，為了加速台灣產業升級及經濟結構轉型，政府提出「5+2產業創新計劃」，目標5大產業為「智慧機械」、「亞洲·矽谷」、「綠能科技」、「生醫產業」、「國防產業」，加上「新農業」及「循環經濟」，這幾個產業可作為驅動台灣下一代產業成長的核心，也有機會為國內經濟成長注入新動能。

賴清德表示，在5+2產業創新中，各產業投資與產值不斷增加中。繼智慧機械產業已達兆元產業規模後，人工智慧（AI）結合物聯

網（IoT）的AIoT（智能物聯網）約6千多億元，未來也將朝第二個兆元產業邁進。生醫產業目前產值雖約8、9千億元，但市值達兆元，代表社會對生技產業充滿期待。賴揆呼籲，除此7大產業作為示範外，其他產業也應該朝升級與創新的方向發展。

在智慧機械領域獨占鰲頭的友嘉集團總裁朱志洋就表示，「確實感受到政府有誠意解決企業界最關心的問題。」他也提醒，雖然政府有誠意、努力地做，有些問題可以獲得一部分紓解，但很多問題並不是馬上就可以解決。例如缺電，必須有系統、有方向地做，但並不能馬上見效，必須通過一段時間的考驗。

朱志洋建議，以發展智慧機械及智慧製造來說，目前市場、技術及資金都不是問題，最重要的是人才培育，而培育人才，當然也不是3個月、半年就能夠見效的，需從學校培育養成開始做起。朱志洋認為先前教改把很多專業科目、職業教育全部變成通識，導致本來可以培養很多人才到製造業的搖籃都消失了；以機械產業來說，有一技之長的專業人才是需要長期養成，建議政府要重視育才。

加薪減稅 打造安居樂業環境

其實在育才部分，也是賴揆非常重視的議題，他認為年輕人是國家未來的希望，政府做的努力也是為了讓下一代更好，全力打造安居樂業環境，搭配加薪減稅、托育、長照及社會住宅等政策，減輕年輕人養兒育女、照顧父母的負擔。

就以薪資來說，賴揆去年一上任，政府馬上為公務員加薪3%，希望民間企業能跟進。而根據人力銀行的調查，之後約有50%私人企業跟進加薪，加薪幅度為3.75%。每月經常性薪資低於3萬元以下的比例，從2011年的42.8%一路下滑，到2017年已降至34%。

另外在減稅部分，今年初，立法院三讀通過《所得稅法》修正案，將標準扣除額從9萬元提高至12萬元，薪資特別扣除額從12.8萬提

高至20萬元，身心障礙特別扣除額12.8萬元提高至20萬元，幼兒學前扣除額從2.5萬提高至12萬元。若以每年領12個月薪水、再加1.5個月年終計算，等於只要月收入不到3萬元者，都可以免稅。

雙薪無子女家庭、家庭薪資所得在81.6萬元以下，與雙薪家庭育有1名5歲以下幼兒、家庭薪資所得在93.6萬元以下，以及雙薪家庭育有2名5歲以下幼兒、家庭薪資所得低於1百23萬2千元，也都免繳納所得稅。此舉顯示政府重視少子化問題，以「有感減稅」政策鼓勵生育，減輕育兒負擔。

不過賴揆最擔心的還是去年新生兒總人數不到20萬人，台灣的少子化問題已經成為嚴重的國安問題，他訂定目標，要將台灣總生育率從當前的1.13人（育齡婦女於15至49歲生育年齡的平均生育子女數），在2030年提高至1.4人，人口數不能低於2千萬人。



銀行業響應賴揆加薪政策，去年銀行業整體獲利仍創新高。



賴揆擴大托育補助新制，以打造更宜居的社會環境。(圖/達志影像)

為此，賴揆也通過「我國少子女化對策計劃（2018年～2022年）」，包括擴大發放育兒津貼與實施托育補助新制。擴大育兒津貼部分，只要綜合所得稅率未達20%的家庭、未領取育嬰留職停薪津貼或未接受公共、準公共化托育服務者，0歲到4歲幼兒皆可領，每月2千5百元，第三胎以上每月再加發1千元。0至2歲是今年8月實施，2至4歲於108年8月實行。

托育補助方面，0到2歲幼兒送準公共化保母及私立托嬰中心，全台一口價，托育補助每月6千元；0到2歲送公共托育家園或公設民營托嬰中心，一般家庭可獲3千元補助；2到5歲就讀公立幼兒免學費，就讀非營利幼兒園者，一般家庭家長負擔不超過3千5百元。

針對安居部分，蔡總統提出安心住宅計劃，訂定8年要完成20萬戶社會住宅的目標；其中12萬戶為政府直接興建、8萬戶為包租代管。近2年社會住宅已完工、興建中及規劃中的總戶數共4萬8千9百50戶，已超過2020年預定目標4萬戶。藉由包租代管民間的閒置住宅，讓租屋市場更能幫助無力購屋者解決居住問題，落實居住正義，而這些舉措都是為了讓年輕人能「生生不息、安居樂業」。

推動能源轉型 邁向非核家園

其實要讓居住在台灣的人民感到安心，同時又要不能缺電讓業者能大力投資，創造經濟成長又得兼顧環境保護，對於閣員們都是最艱困的挑戰，賴揆就提到，「非核家園必然是要達成的，但同時台灣還是不能有缺電的問題。」包括新任工總理事長王文淵見到賴揆當面就說，台灣不能陷入缺電問題中；而台達電榮譽董事長鄭崇華也跟賴揆說，中美貿易戰對台灣的衝擊遠不如缺電問題來得嚴重。賴清德認為，「業者可能對台灣的電力供應不甚了解，政府在這方面做了很多事情。」

賴清德說，當前政府力推能源轉型政策，並以多元創能、智慧節能、科技儲能等3方式，穩定供電、減少空污，進而達到非核家園目標。

在多元供電方面，目前能源發電整體配比，核能發電為12%至15%、再生能源5%、火力發電80%。未來能源轉型後，配電比率調整為再生能源20%，取代核能發電12%至15%；燃煤發電占比將從41%降至30%，天然氣發電占比由32%提高至50%，期能在2025年達到非核家園的目標。

賴清德表示，法律明定核一、核二及核三廠必須在2024年前如期除役，「核一廠機組將於今年底開始除役，最慢除役的是核三廠二號機，將於2025年5月17日停止運轉。非核家園不是強迫形成的，是根據法律與核電廠壽命自然形成的。」

今年備轉容量率將維持在6%以上，明年初林口電廠、桃園大潭電廠、苗栗通霄電廠及高雄大林電廠陸續併聯後，預估備用容量率將達15%、備轉容量率達10%以上目標，以確保供電充裕，穩定企業投資信心。

為提高再生能源占比，政府規劃2025年再生能源裝置容量要達到27GW，分別為太陽光電目標為20GW，其中地面型設置目標17GW、屋頂型裝設則力拚2020年要達到3GW。風力發電方面，因國外大廠踴躍來台投資，2025年離岸風電裝置容量規模由3GW提高到5.5GW，目前皆已順利推動中。

行政院訂定2024年全台3百萬戶裝設智慧電表的目標，並要求住商部門提高能源效率，鼓勵使用節能標章的電器，以節能省電。在發展科技儲能上，則拍板空污防制行動方案，規劃2030年公務車與公車全面電動化、2035年新售機車全面電動化、2040年新售汽車全面電動化。

由於燃煤發電占比降低、燃氣發電占比提高，加上使用高效能的煤與「超超臨界」機組，目前全台電廠空污排放量每年10萬公噸，預估2025年將降至6.5萬公噸，展現政府多管齊下減少空污的決心。

提升金融競爭力 延攬外國人才

而賴揆也了解金融是一個國家經濟重要的支撐力，他上任時特別找來顧立雄擔任金管會主委，主要是為提升金融業競爭力，提供產業發展所需資金動能，特別是5+2產業，而顧立雄也不負所託，短短時間內推動各項金融政策，包括加強公司治理和專業放款能力、支持金融創新、引資攬才。金融業也應努力建立國際金融網絡，協助台商立足台灣、佈局全球。

在金融挺產業方面，根據金管會最新資料，截至今年5月底止，本國銀行對中小企業放款餘額6兆2千2百73億元，較去年底增加1千2百49億元，達成率為46.25%。截至今年6月底止，本國銀



中央政府持續推動一系列的能源轉型政策，期待能在2025年達到非核家園的目標。（圖／達志影像）

行對5+2新創重點產業放款餘額為4兆9千2百35億元。金管會今年度目標是對中小企業放款餘額要增加2.7千億元，對5+2新創重點產業放款餘額要增加2千億元。

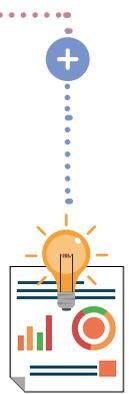
賴清德表示，目前台灣銀行業存款金額約42兆元，放款額僅26兆元，每年超額儲蓄相當高，去年超額儲蓄率高達14.2%，代表台灣有充足的資金動能。政府將透過各種措施，引導資金配置到實體產業，協助產業發展及創新轉型。

賴清德強調：「台灣的投資環境持續好轉中，因為政府有明確的政策與堅定的決心，我們更需要大家一起『做伙打拚』，帶旺台灣經濟的未來。」從數據上來看，台灣去年全年經濟成長率達2.86%，是近3年來最佳，主計總處發佈今年第2季經濟成長率3.29%，連4季經濟成長率都超過3%，顯見台灣整體經濟已走出停滯，有所改善，只要台灣人更有信心，願意投資台灣，經濟一定會更好！

《政策利多篇》專訪國家發展委員會主委陳美伶

政府要當有遠見的千里眼 做傾聽意見的順風耳

國家發展不可等，政府加緊拚經濟，國發會主委陳美伶以明快的腳步讓國發會成為政府推動經濟的加速器，不只讓各地發揮特色、全面動起來，更要使年輕人看得到有希望的未來。



採訪、撰文：陳有德



國發會主委陳美伶將鬆綁法規列為首要重點，期待吸引更多企業投資。
(圖／台灣金融研訓院)

政府加速拚經濟，自2017年10月上路以來，國家發展委員會（簡稱國發會）主委陳美伶以驚人的執行力已推動339項法規鬆綁，並如火如荼地推動「優化新創事業投資環境」、「地方創生國家戰略計劃」及新經濟移民法等法案。為此，陳美伶接受本刊專訪時強調，台灣雖然是小國，但具備機動、彈性的優點，因此她上任後帶領國發會「重新找定位」，要讓年輕人看得到未來的願景。

鬆綁法規優先 企業投資更便利

陳美伶是法律人出身，雖非經濟或產業界背景，但她上任後發現，無論是本土或外資企業抱怨最多的投資障礙，都是來自法規，因此她將鬆綁法規列為首要重點。她表示，過去在公務體系中，基層行政人員為避免「圖利」、保護自己，經常發生透過子法或行政函令擴大解釋母法，以及把個案拿來做通案一併適用，讓產業無法適應，產生誤解或抱怨，她要做的便是適時、適地、適法，建立溝通窗

口，當業者有疑問時協助釐清，「其實只要法律沒禁止的，都可以做」。

「以前都是先想到修法，但是曠日費時，其實許多條款是有行政裁量空間的。」陳美伶指出，國發會近一年除了盤點既有資源，減少疊床架屋的行政資源浪費；更重要的是，傾聽各方意見，包括縣市首長、各部會首長會議及產業界意見，在實際了解需求後，從行政流程著手，不僅能收立竿見影之效，更能讓基層公務人員有所適從、依法行政。

陳美伶強調，國發會以聯合國永續發展指標作為第一定位，「我們要的不是只追求經濟的成長，要的是包容的成長。」也因此，她重視公共建設和預算的預警及退場機制，從執行力和接地氣著手，更常常鼓勵同仁不要只待在辦公室，要主動了解各部會角色功能，才能快速深入地找到解方。

以政府《採購法》為例，法規雖立意良好、公開透明，但長久以來讓廠商有所卻步，不願意來投資。「這就必須要誠實面對，加以改善。賴院長要我們脫掉國王的新衣！」陳美

伶舉例，新竹科學園區當初開發時，依法必須依照面積徵收水土保持回饋金，來填補造林基金，然而當廠商進駐後，要擴廠卻實際又遇到面積計算問題。

「從民國80幾年到現在，廠商都覺得不合理，一直反映。」此外，水土保持回饋金是中央委請各縣市地方政府收繳，成效不一，後來修正為針對廠商若有牽涉到水土保持範圍才需要重新再繳。「中科有個日本廠商要來設機器人廠，土地都看好了，後來就是因為位於山坡地，要繳一大筆比建廠還高的費用，曾一度放棄，現在則順利進駐開發。」

讓陳美伶印象深刻的具體案例還有兩個：「外國公司的登記流程簡化」及「上櫃公司的行業別重新調整」。她進一步說明，先前外國公司所有申請文件都要附中譯本，行政流程繁瑣，後來經濟部將程序簡化，放寬可不附印鑑跟中譯本，鼓勵投資；至於上櫃公司的行業別，先前依照主計總處分類有些僵化，不適用新興行業如電子商務，為因應企業經濟發展產生的營運模式日趨多元化，金管會也著手修正

公共建設要與在地連結、共同成長，公務單位應積極深入體察民情。(圖/達志影像)



「上櫃公司產業類別劃分暨調整要點」，有利於適切歸類及發揮產業群聚效應，增加投資人的認識及了解。

地方創生復興 號召企業和青年返鄉

另外，由於我國人口面臨少子高齡化的結構性問題，若生育率不提高，我國在2050年將面臨少於2千萬人的境況，因此行政院提出「生生不息」計劃；國發會的重點項目則是推動「均衡台灣」，透過積極推動地方創生政策，讓各縣市區域將在地自身的特色發揚光大，且吸引更多年輕、有活力的產業進駐，也希望號召銀行家、企業共襄盛舉。

舉例來說，台灣目前在桃園、新竹及台中等縣市的人口比例仍然持續增加，但其他縣市就不同，「賴院長常講，如果各縣市都能手牽手一起走10步，比單一直轄市走100步更好！」陳美伶分析，過去政府做了許多投入型的工作，編列預算補助，然而縱使硬體建設完善，但效果非常有限，原因是「人沒有進

去」，於是國發會的任務是在既有資源下找對方法，振興地方，導入產業與人流。

「我們的上一代經歷過戒嚴，我們自然習慣被框架限制住，但下一代的年輕人敢於冒險、敢於衝撞，面對新的數位經濟時代，要讓他們自由飛翔。」陳美伶刻劃出協助新創產業萌芽、建造好的投資環境的迫切性。「我做的都是無本生意，希望做點小改變，但能見度卻很大。」

陳美伶上任以來，積極與各縣市首長聯繫溝通，為的就是要真正了解在地需求，她指出，若是民眾走到哪個縣市，發現許多文化景點都極為相似，這樣反倒失去地方特色。她強調，中央政府的角色不只是「給」預算，而是要盡力打造好的環境，更重要的是，提升社區意識，讓人文及文化意識鮮活地呈現。舉例來說，鼓勵企業回鄉投資，不一定要在當地落地生根、聘請員工，而是透過金流投資的帶頭，由大企業率先示範，讓更多企業呼應。這是陳美伶射出的第一支箭「鼓勵企業投資故鄉」。

第二支箭是「科技」導入，吸引年輕人加入；第三支箭則是「社區參與」，發揮公民力量；第四支箭則是最花時間和力氣的「盤點既有資源」。陳美伶說，國發會作為平台，負責整合各部會資源，要避免錯置浪費，她上任後「沒有多花一毛錢」，都僅靠企業及現有資源來處理，目標是希望各鄉鎮都能往前跨幾步，讓產業活起來，讓地方充滿生機及活力。

今年7月，精省20年的台灣省政府人員移撥至國發會，國發會也接下活化南投中興新村的任務，陳美伶認為這正是「練兵」的好機會，中興新村是曾經繁華的台灣省政府所在地，因為凍省而淪為全台最大「蚊子館」，2千多棟宿舍絕大部分閒置，相當可惜。陳美伶說，中興新村是



國發會推動「均衡台灣」，希望讓年輕人及企業願意回鄉發展。
(圖/達志影像)



改變投資環境，更有彈性的處理應變，將使國土利用及產業發展更有成長空間。(圖/達志影像)

都市計劃的代表作，離高鐵台中烏日站車程更僅要20分鐘，國發會也鼓勵公務員鮭魚返鄉和進駐。

優化新創事業投資環境 導入新趨勢找生機

由於氣候變遷、科技發展瞬息萬變，陳美伶因此擘劃了未來5大產業面向，包括人工智慧 (AI)、區塊鏈 (Blockchain)、雲端技術 (Cloud)、數據 (Data) 及生態系統 (Ecosystem) 等，政府必須深入了解並掌握這些對國家產業及國土空間有深切影響的新趨勢，並彈性應變。

陳美伶對台灣成為區塊鏈產業中心相當樂觀，她表示，先前的台灣虛擬貨幣熱潮總是占據媒體版面，但回歸基本面，最核心的技術源自區塊鏈，且在產業應用和上下游產業鏈有更多生態系的想像，國發會願意主動研究跟推展，甚至進行跨部會溝通。另外，她也鼓勵新創公司運用區塊鏈，例如奧丁丁市集推動的農

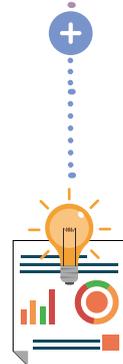
產品溯源履歷，就是很好的點子，明年該公司甚至更預計赴美國那斯達克掛牌，國發基金屆時也會積極協助，「其實我最想做的是電子化政府，從內部公文、財務會計等流程，真正實現無紙化的過程。」她說。

「現在能源要轉型，產業也要跟著升級，要讓他們看到政府的決心！」陳美伶說，現在政府全力推動非核家園，推動太陽能、離岸風電的能源產業轉型，最關鍵的課題是遊戲規則要訂清楚，讓外界信任政府，她表示，國發會的原始構想是提供投資誘因，讓廠商有利潤可圖；另外就是要積極進行豐沛的人才培育，例如新經濟移民法，就是提供給外國的白領階級就業工作，並提供優惠減免。

「把水弄清了，魚就會進來。」陳美伶強調，台灣資金能量充沛，尤其是壽險資金過去在公共建設的參與相當受限，政府要做的就是擬定好政策，而且要做高瞻遠矚、有遠見的千里眼，以及接地氣、傾聽意見的順風耳，她也會繼續走透透，期許創造更多效益和價值。

政策利多篇》跨世代金融新聲 金管會主委顧立雄 與年輕金融主管對談

近期中央政府推出「金融發展行動方案」，期望藉由串接金融產業的能量，帶動整體產業的轉型及成長的契機，本期《台灣銀行家》雜誌邀請金管會主委顧立雄與金融界的年輕世代對話，在雙向交流後，年輕世代真實表達工作上所面臨的困境，以作為未來金管會制定政策的意見參考。



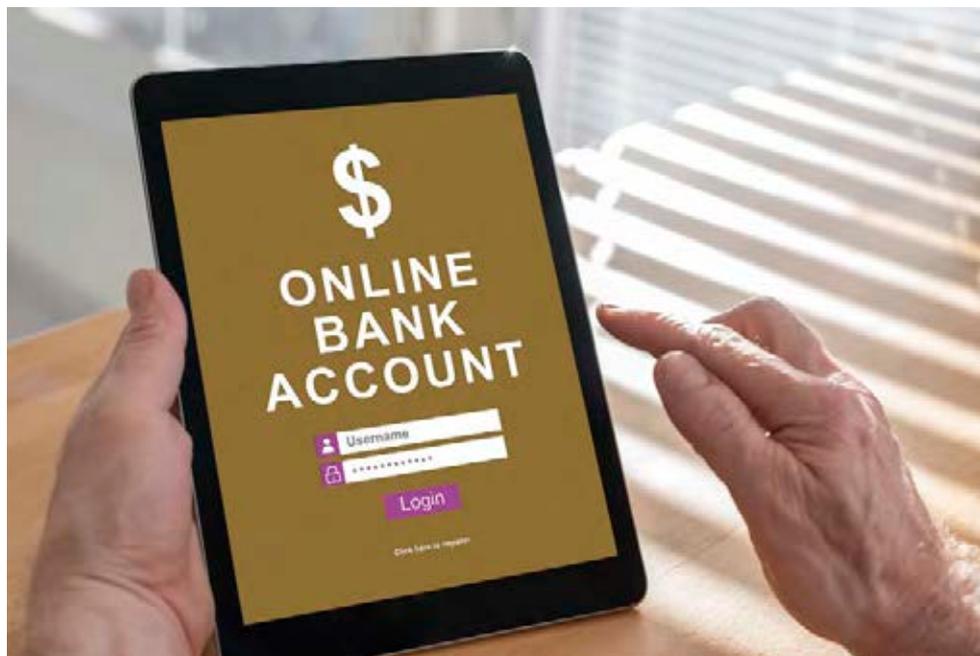
採訪、撰文：蔡佩蓉

金融業一直扮演著國家經濟發展重要樞紐，更是「投資台灣、拚經濟」不容忽視的環節。行政院院長賴清德宣佈推出由金管會研擬的「金融發展行動方案」，特別提到期望以金融攜手產業、結合科技創新、進軍國際

市場、普惠金融服務為4大願景，但實際要達成，必須仰賴全體金融業動起來！金融業是一個信心行業，消費者信賴程度攸關金融業者的永續成長，如能積極做到普惠金融，使各個層面的民眾皆能獲得所需金融服務，進而協助經

濟發展，達到金融事業的功能，善盡企業社會責任。

其中「金融發展行動方案」的重要推手金管會主委顧立雄，自從接任金管會主委一職以來，不斷思考如何將金融業變得更好，並運用金融業的資源與力量支



金管會擬開放設立2家純網銀，以期開創金融業傳統與創新兼容並蓄的新道路。（圖／達志影像）

持其他實體產業，促使整體國家經濟發展，營造一個美好的社會。目前面對金融市場運用金融科技發展業務、提升資金運用效益、強化公司治理及法令遵循，以及善盡企業社會責任等4大挑戰，他以正面積極的態度迎戰，更期許自己「以史為鏡，但絕不走倒退路」。透過各項措施之推動，興利除弊，持續提升金融市場的品質與金融商品和服務之普惠性。

現階段，對於銀行、證券、保險業都有創新作為，同時為了促進金融科技的發展，也動作不斷，包括開放金融監理沙盒申請，設立金融科技創新園區，推動電子支付，成立金融資安與資訊等分析中心，簽署金融科

技備忘錄，以及開放設立2家純網銀，他期望，台灣金融一方面要能有穩健的發展步調，同時不落後全球趨勢，開創出傳統與創新兼容並蓄的新道路。

綜觀全球資本市場近幾年變化極大，年輕世代的金融業主管經歷2008年金融海嘯、2011年歐債危機、中國大陸股市變化等風波，金融科技也席捲而來，金融從業人員在動盪的局勢中力求發展，面對的挑戰有別於以往，想要有所作為但又被傳統金融業陳舊的框架所困住，要突破特別不容易，以下為會議紀實。（編按：為讓各金融機構年輕主管充分提問，內文皆以匿名處理。）



與神同行的金使者問：金管會4月底公布開放純網銀（digital-only bank）設立原則草案，而純網銀的發展是否將使國內overbanking狀況更嚴重？且銀行間殺價低利問題陷入惡化？



顧立雄答：過去消費者喜歡體驗面對面的金融服務溫度，然而網路科技的興起，身為網路原住民的新生代重新定義了接觸的溫度，純網銀政策因應的正是未來年輕世代對金融服務需求的轉變。開放純網銀不僅是要帶入金融科技，鼓勵既有的金融業者共同投入開發創新服務，也意圖使新業者可以激盪出原業者的新思維，原業者在金融市場的影響力則可以制衡新業者follow該遵守的市場秩序。

提到純網銀的興起，許多人不免想到Netflix的影音串流服務打垮了百視達，如今Netflix不只衝擊影視出租產業陸續關門，甚至威脅到傳統的電視電影產業。而百視達從未料想自己的競爭對手竟非既有競爭者，而是當時不為人所熟悉的異業者，由此可見，在技術與內容支持的服務創新前提下，新的商機往往是存在於令人難以察覺的角隅。

從過去的經驗也可得知，新產業若要靠殺價競爭將很難長久經營，純網銀最終的生存關鍵仍在於是否能創造出獨特的消費平台或生態圈，單純僅憑價格戰來跟實體銀行比拚，既有銀行業者的實力絕對不輸純網銀業者。



松山綠巨人Huik問：開拓國際市場是全體金融業者的努力目標，尤其是近來新南向已是重點發展項目，但面對國際監管與法遵要求趨嚴，無論是國內或設置海外據點的法遵成本越來越高，能否有更明確的政策引導，協助金融業者降低不必要的隱性法遵成本？



顧立雄答：配合政府的新南向政策，我們相當鼓勵金融同步新南向，希望有台商的地方就有台資銀行作為產業的金融後援。同時，我們也能深刻了解國銀設置海外據點的難處，金管會仍會繼續與各國金融監理機關保持良好順暢的溝通管道，面對

國際法遵要求越來越嚴苛，已是在所難免之勢。以我國為例，我們同樣在要求外資銀行遵守相關規定，因此我們也同樣必須尊重其他國家的監理文化，但金管會絕對會盡最大努力成為國內金融業者佈局海外的溝通橋樑。

另一方面，從我國的金融相關規範來看，不少業者曾反映在推出新服務或應用時，難就法規未有明文規定的部分判斷是否可做，對此，我在會內已加強溝通，期盼各局在回覆業者疑問方面更為具體明確，而針對跨部會法規，如《個人資料保護法》、《洗錢防制法》及《消費者保護法》等，金管會也會加強協助業者了解跨部會適法性疑義，進而消弭金融業者的法遵不確定性。



金管會將加強協助國內金融業者對於國內金融法規的了解。(圖/達志影像)



非嫁不可的富察傳恆問：擴大經營規模是金融業佈局海外的成敗關鍵，至於怎麼擴大經營規模無非兩種選擇，一是自我壯大，二是併購其他業者，但金融業要談併購，目前仍有許多挑戰，金管會有何因應策略？



顧立雄答：對於國內金融整併，我們絕對樂觀其成且審慎以對。無論是「合意」或「非合意」併購，金管會都願意提供誘因與友善併購的環境，促成資本提升，目前將會以民營銀行整併為主要發展方向。不論是合意併購或非合意併購，我們祭出3年內計算資本適足率時該投資無須自資本扣除的誘因，即不會因併購造成資本適足率上的重大負擔。

另外，在非合意併購方面我們也審慎以

對，買方須符合資本充實、經營能力佳、有國際佈局發展能力及企業社會責任良好等4大條件〔詳表1〕，才可以提出申請。



我是你學姊問：現行《銀行法》第72之2條規定，商業銀行辦理住宅建築及企業建築放款的總額，不得超過放款時所收存款總餘額，以及金融債券發售總額的30%。目前各家銀行放款水位已逼近上限，金管會是否考慮放寬限額？



顧立雄答：目前已研議排除醫院、長照、社會住宅、學校及辦公廳舍等，符合「公益性及社會性」原則的標的，可以不受《銀行法》第72之2條30%額度限制，而在2012年前廠房的興建貸款也可排除，預計房

表1 金融業非合意併購申請資格標準



資本充實

金控設算取得控制性持股的雙重槓桿比率不得超過125%，或銀行設算取得控制性持股，投資總額不得超過投資時銀行淨值的40%。



經營能力佳

近3年經會計師查核的合併報表無累積虧損，以及近3個年度ROE及ROA平均數屬同業前3分之2水準。



有國際佈局發展能力

金控旗下子公司或銀行於3個以上國家或地區設有營業據點(不含辦事處)，且其中1個營業據點經營業務逾5年。



企業社會責任良好

前一年度的公司治理評鑑屬前35%，並可提出深耕社會責任具體事蹟者。

資料來源：編輯部整理

貸放款空間可增加3,500億元以上，新措施將於8月31日上路。



金山迷途小書僮問：我國政府主張以投資台灣來提振經濟發展，但台灣若想吸引外資挹注，必須先創造一個資本自由流通的環境，我國是否考慮仿效其他國家設置金融特區，並提供相關租稅優惠？



顧立雄答：近年來，反避稅議題受到重視，更被視為全球洗錢防制的一環，美國有肥咖條款（FATCA）、共同申報準則（CRS）等反避稅法案上路，而歐盟也相當關注各國金融特區的租稅優惠，是否成為跨國企業境外避稅的管道，因此我國並不考慮規劃

設置金融特區，目前仍希望善用我國OBU作為理財及資金調度中心，我們也已成立「資產管理人才培育與產業發展基金」，加強人才的培育。



台灣之光貸資贏問：國內長期維持低利率環境，保險業者獲利不容易，賺進的錢往往容易被匯兌成本給侵蝕，面對後續IFRS 17的調整，利差損失都將計入負債，更將可能迎來增資壓力。



顧立雄答：在「金融發展行動方案」中，我們已規劃建構新一代保險監理制度，預計2024年接軌國際財報準則中的IFRS 17，即負債須採用公允價值，當然先前

透過這次提出的方案，政府期待藉由凝聚金融界的力量，協助整體產業發展，以打造幸福共好的社會。（圖／達志影像）



本次金融發展行動方案鼓勵國內金融業者能配合政府新南向政策，向外佈局海外市場。（圖／達志影像）

評估若有利差損的業者，可能面臨須大量增提準備金；同時國際間要訂定全球統一的保險資本標準（ICS），也將從現行台灣用的RBC係數法，改用情境與係數併用。為能協助國內保險業者逐步接軌國際會計準則，目前已由保發中心組成專案小組，每年協助保險業者評估責任準備金是否提列充足，我們也將視業者的財務狀況，給予緩衝，大幅降低可能產生的衝擊。



住在蛋黃區的蛋黃哥問：當前我國證券業可以提供的金融商品與服務皆採正面表列，限縮了創新業務的可能性，不少國家考量整體金融競爭力的發展，已採負面表列來監管，這方面我國是否可行？



顧立雄答：我國目前尚不考慮改行負面表列，但我們會持續評估放寬可以提供的金融商品與服務，逐步提升台灣金融競爭力，邁向國際化理財中心。



金金限時批問：金融業是相當成熟的產業生態圈，上游經由設計與法規產出創新服務，中游則傳承與改良，下游必須教育消費者，並從中獲得反饋，而非僅探討僵化的數字或是資本適足率。對此，我想提出3大建議。第一，我們必須提升商品設計能力，引進優良的國際商品，才能刺激我們的創新能力。第二，金融監理的差異化管理，包括銀行分級、顧客分級（專業投資人、高資產投資人及一般投資人）等。第三，加速新台幣國際化的速度，讓更多外來資金可以流向我國股、匯市。



顧立雄答：從我上任以來，對金融機構進行差異化監理，一直是我努力的方向，我們也鼓勵金融業者以風險基礎原則，提升金融機構自身內控要求，我們也會視情況進行各種壓力測試。此外，針對消費者保護議題，我們訂定9大公平待客原則，未來會實施業者自評、主管機關複評，進而以評核結果進行差異化管理。



近期各國的反避稅法案紛紛上路，因此我國並不考慮設置金融特區。（圖／達志影像）

《企業界的期待與想法》專訪友嘉集團總裁朱志洋

技術升級與政策改革並進 讓台灣產業被世界看見



台灣因市場規模較小，產業發展上長期以來備受挑戰；為了改善此現況，無論是企業界或政府單位，都積極提出各項方針，期待藉由技術與政策的同步改革，讓台灣的產業在世界立穩腳步。

採訪、撰文：段玉捷



友嘉集團總裁朱志洋認為此時正是能投資台灣的好時機。
(圖/今周刊)

友嘉集團在工具機產業界擁有舉足輕重的地位，對於行政院長賴清德多次談到投資台灣，現在是投資台灣的好時機嗎？朱志洋表示，台灣整體狀況並不差，在全球200多個國家中，台灣GDP排名位於前10%的前段班，以台灣這麼小的地方，能夠有這種成績，實屬不易。投資台灣要著眼長期效益，而非只看短期，他認為，「現在是投資台灣不錯的時機。」

素有「工具機產業併購大王」美譽的友嘉集團總裁朱志洋，30年來深耕工具機產業，帶領友嘉集團由年營收百萬元的中小企業，成長為版圖遍及亞、歐、美洲等10大機械製造國，已是全球第3大工具機集團，在全球擁有高達96家企業。

日前朱志洋更獲聘為財團法人工業技術研究院第7屆院士，首開國內機械業界先例，朱志洋發表得獎感言時表示，台灣是一個很公平的環境，讓友嘉從29年前、一家最小的企業，發展為今日的跨國集團，並呼籲大家珍惜台灣這塊土地。



朱志洋認為「併購」是讓台灣產業提升的好方法。(圖/達志影像)

現在是投資台灣不錯的時機

產業要壯大，當然最關心的就是台灣面臨缺電、缺水、缺地、缺人與缺工等「5缺」問題，賴清德上任後，政府積極提出「5缺」解決方案，朱志洋表示，「確實感受到政府有誠意解決企業界最關心的問題。」他也提醒，雖然政府有誠意、努力地做，有些問題可以獲得一部分紓解，但很多問題並不是馬上就可以解決。例如缺電，必須有系統、有方向地做，但並不能馬上見效，必須通過一段時間的考驗。

朱志洋就指出，以發展智慧機械及智慧製造來說，市場、技術及資金都不是問題，最重要的是人才培育，而培育人才，當然也不是3個月、半年就能夠見效的，需從學校培育養成開始做起。朱志洋直言，教改就是錯誤的，把很多專業科目、職業教育全部變成通識，導致本來可以培養很多人才到製造業的搖籃都消失了；以機械業來說，要擁有一技之長，都是需要長期養成的。

一方面五專、二專、三專統統變成技術學院，再變成科技大學，好像一畢業就去高科技產業，傳統產業自然不受到重視。此外，學校教育並不完整，教學設備仍相當傳統，怎麼能期待學生馬上學有專精並加以致用？他表示，目前大學一籬筐的窘況，加上台灣少子化的趨勢，現在甚至成績個位數就可以上大學，導致學生程度參差不齊；他建議，應該讓招不到學生的大學有退場機制，以提升學生的素質，並讓實習設備到位，恢復專職教育；還要進一步引進好教師，甚至到國際間尋找好人才，這都需要長時間的努力。

「5缺」問題需要時間解決

此外，「5+2」產業是政府為了加速台灣產業升級及結構轉型，由行政院推出振興經濟的措施之一，而智慧機械就是其中一項。朱志洋肯定政府努力，看到很多產業如自行車、印刷電路板等，都在專心推動智慧機械、智慧製造。他認

企業界的期待與想法》參照各國成立純網銀之路 純網銀前哨會議 以金融科技輔助產業發展



金融科技與純網路銀行是近年全球金融業最夯的發展新趨勢，金管會也擬開放2家純網銀的牌照；在此同時，我們或許可借鑑其他國家做法，以利後續我國在成立純網銀的過程，能更加順利。

採訪、撰文：陳雅莉

金管會擬開放2家純網路銀行牌照。針對此項新政策，台灣金融研訓院於8月21日舉辦純網銀會議，除了由台灣金融研訓院金融研究所副研究員侍安宇報告各國純網銀發展現況外，會中也邀請麥肯錫資深顧問管國霖、政大法律系教授張冠群、中信金融管理學院金管所教授陳錦稷、臺灣中小企業銀行董事長黃博怡及關貿網路公司董事長許建隆分享經驗與提供建言。

亞洲各國發展現況

2017年10月，《Financial IT》雜誌發佈「2017全球前50大純網銀」排行榜；其中，前兩名為中國騰訊集團旗下的微眾銀行（WeBank）及阿里集團旗下的浙江網商銀行（MYbank）。

侍安宇表示，由此排行榜可得知，純網銀被視為新穎的商業模式，通常具有跨域、跨業整合的特性，例如股東為銀行、電信、金融科技業者，或經營社群及電商平台。

日本網路銀行是日本首家純網銀，股東為YAHOO、三井住友銀行。住信SBI網路銀行為日本純網銀資產規模最大者，由三井住友銀行與SBI證券合資設立。自分銀行為日本唯一純行動銀行，僅透過手機提供金融服務，主要股東為KDDI（電信業）、三菱日



發展純網銀是近期各國金融業的趨勢。（圖／達志影像）



資安管理是發展純網銀過程中，最重要的一環。(圖/達志影像)

聯銀行。樂天銀行由樂天集團持股100%成立。AEON銀行由零售業的永旺集團持股100%成立；Seven銀行的主要股東也來自零售業，分別是7-ELEVEN、Ito YoKado持股各半。由此可看出日本對純網銀發展保持開放態度，任何產業均可參與，並未限定只有銀行業才能經營。

韓國2家純網銀分別是KT電信旗下K-Bank、最大即時通訊軟體業者Kakao旗下Kakao Bank。K-Bank主要股東有GS Retail、韓華壽險、友利銀行、NH投資證券及Danal（行動支付）。Kakao Bank由Kakao Talk成立，為韓國市占率超過9成的通訊軟體。

WeBank由騰訊控股、深圳百業源投資和深圳立業集團共同設立；MYbank由阿里巴巴旗下螞蟻金服、復星工業、萬向三農及金潤資產共同成立。百信銀行由互聯網巨頭百度和中信銀行合資設立。WeBank、MYbank成立隔年後即轉虧為盈，關鍵在於中國金融普及性不足，純網銀能吸引傳統銀行不易觸及的客戶群。

反觀國內，長期面臨銀行過度競爭（overbanking）問題。開放純網銀，短期內很

難與傳統實體銀行拚高下。但長期而言，發展純網銀，有助於推動台灣金融業創新升級，藉由與電商、電信業者合作，可能產生新型態經營模式，滿足客戶多元需求。

3種業態爭取申設

針對純網銀「發起人條件」，管國霖觀察，主要有3種業態爭取申設，包括金融科技業者、平台業者及傳統金融業者，各有其優劣勢，其中尤以平台業者帶來較大威脅。

金融科技業者擁有金融科技創新技術，可進一步取代銀行某些功能，目前較明朗的發展趨勢是金融科技業者可能成為銀行或金融業者投資或合作的對象，而非是由金融科技業者發展成獨角獸，再壯大成大型純網銀。

平台業者包含電商平台如阿里巴巴、社群平台如WeChat、電信業者，本身已有龐大客戶群為基礎，切入純網銀市場，成功率較高。「平台業者經營純網銀，掌握了改變金融生態圈的優勢，其經營模式並非以提

《金融業力挺產業篇》專訪華南銀行董事長吳當傑

金融科技創新 提升台灣產業戰略行動力



為加速國內產業的轉型與升級，政府與產業端皆推出一系列相關對策，而金融業也力挺行政院年初的「金融發展行動方案」，期待藉由串連三方的力量，讓台灣經濟能夠更欣欣向榮。

採訪、撰文：陳雅莉



華南金控暨華南銀行董事長吳當傑表示，華南銀行也會以實際行動，協助政府與產業端推出的各項策略方案。（圖／台灣金融研訓院）

金融科技（FinTech）時代來臨，不但為銀行業帶來全新挑戰和機會，更成為傳統金融機構成功轉型的重要關鍵。華南金控近年來以金融科技為發展主軸，希望不僅在金融領域上保有堅實穩固的金融基礎，也與時俱進加入科技應用元素，提供客戶更便利的智慧生活，為華南金控下一個百年打下更堅實的金融根基。

培育FinTech跨界人才

在金融科技的競爭浪潮中，想要獲得優勢，金融機構需要擁有複合型人才，包括具備數位技能、商業頭腦、管理能力等缺一不可。因此，如何培育多職能的FinTech跨界人才，成為金融業者當前迫切需要解決的問題。

華南金控暨華南銀行董事長吳當傑表示，FinTech背後隱含著Financial（金融）及Technology（科技），未來的金融人才將不再侷限於商學系所或金融專業，而是必須具備跨界、跨領域的能力，尤其是技術力、設計

力、創新力、多元力及敏捷力，才能在競爭激烈的金融環境中脫穎而出。

為延攬數位金融優秀人才，華南金控於2016、2017年連續兩年舉辦「FinTech校際總動員——金融科技創新競賽」。透過此種黑客松（Hackathon）競賽，入圍決賽的學生在未來3年內只要經面試通過，即可進入華南金控工作，藉此發掘金融科技潛力人才，建立企業和校園間的正向循環。

華南金控也集結銀行、證券、產險及投信等各子公司最優秀的業師，偕同BlockEx、繁星金融科技等國內外新創團隊，舉辦超過50場校園合作課程，走訪北、中、南各大專院校，讓青年學子了解金融發展現況及科技應用趨勢，引導他們激盪出金融科技應用的創新想法，同時也藉此提升學生族群對華南金控品牌的好感度。

另外，華南金控也舉辦4場金融科技體驗營，安排學員與講師面對面互動，共同激盪創新與創意，建立產學金融科技交流平台，鼓勵並協助學生將在校所學理論與實務結合。

針對內部員工數位金融訓練，華南銀行於2015年規劃「1~3年在職員工轉型計劃」，並於2016年開始執行，使員工具備第二銀行業務專業知能及數位金融基本專業知識，以因應數位金融趨勢。

強化內部風控及法遵

為因應數位化浪潮，金融業者逐漸在既有金融服務上提供創新模式，或直接取代傳統金融服務，以提供客戶更優化的數位金融體驗。

不過，吳當傑提醒，在應用新科技時，應深入了解網路安全、隱私保護及防制洗錢等



華南銀行將審慎評估是否跟進設置純網銀。（圖／達志影像）

重要性。畢竟，符合隱私、金融消費者保護及防制洗錢等法規要求，只是起點；更重要的是，要在金融數位化發展後，又能同時做好風控與法遵。他也建議，金融業者應正面看待風控及法遵，透過落實與強化法遵機制，進而轉化為企業競爭力。

基本上，風控及法遵單位屬於內部控制的第二道防線，負責協助和監督第一道防線（營業與業務單位）辨識和管理風險、訂定整體政策及建立管理制度等，以及擔任第一道防線及第三道防線（稽核單位）之間的溝通橋樑。

比方說，金融數位化後提供許多快速、便利的線上服務。若要提高交易便利性（如免輸入密碼、免安控機制），很可能與保護客戶的安全措施產生互斥現象（如因免輸入密碼而發生偽冒交易）。

因此，華南銀行在每項新的數位服務上線前，均先由風險管理部負責評估交易相關作業

《金融業力挺產業篇》專訪第一金證券總經理陳香如

中小型企業掛牌機會多 拉升回台投資意願



金融發展行動方案正式啟動，為台灣金融業的發展加足馬力，第一金證券總經理陳香如以其業界多年實務經驗，提出懇摯建議，期盼台灣金融業共創美好佳績。

採訪、撰文：廖和明



第一金證券總經理陳香如建議適度調整海外企業回台上市作業，以吸引企業回台掛牌。（圖／台灣金融研訓院）

台灣正式啟動「金融發展行動方案」，吸引台商、外資來台掛牌成為重要任務之一，曾經帶領首家美國外資來台掛牌的現任第一金證券總經理陳香如，歷經中信金控旗下銀行及證券、開發金控、日本野村證券、群益證券、龍巖集團服務資歷，經驗相當豐富，更對政府的用心與努力相當肯定。她建議，台灣一定要從拉高成交量、拉高掛牌公司的本益比兩方面著手，讓更多資金願意投資台灣股市，同時也更能提高海外企業回台掛牌意願，使台灣的經濟成長更加有感。

推動海外企業回台上市 審核需適度鬆綁

陳香如早在10年前於中信金控時，就曾帶回首家美國企業來台掛牌上市，惟當時面臨相當大的挫折，最大問題就是因為屬於首家美國回台掛牌企業，許多作業層面細節的問題於當初需要花時間一一克服，像是美國稅賦、員工認股權等；當時因背負首家美國回台掛牌企

業之成敗，壓力大到無法想像，但在一一突破並於審議會全數投票通過的那一刻，陳香如總經理說，高興得眼淚當場就掉了下來，可見初期於吸引海外企業回台上市的作業，無論是業者、券商、主管機關，其實都還處在摸索期；而經過10年的政策推行，去年在台灣掛牌的公司中，已經有3成屬於海外回台掛牌，跟其他國家股市相比，成績算是相當不錯，更可以看出政府積極推動的用心。

不過從另一層面觀察，過往推動外國企業來台掛牌常遇到的問題，就是台灣的審核相當嚴謹，「公司上上下下被翻過」，雖出發點主要是希望能保護投資人，惟較為嚴格的檢視也造成企業的卻步，不過近年來於保護投資人與鼓勵企業掛牌間逐步取得平衡，讓這問題降低許多。

再者，則在於台灣對於外國人來台開戶規範相對嚴格，目前依《華僑及外國人投資證券管理辦法》第10條、《臺灣證券交易所營業細則》第77條之4等規定，境外華僑及外國人應由指定國內代理人（保管銀行）或代表人向臺灣證券交易所辦理登記，完成登記後始得檢具相關規定文件向證券經紀商辦理開戶買賣有價證券，惟保管銀行作業成本較高，恐非人人皆可負擔；若欲循取得居留證透過其他代理人開戶之方式，惟居留證的取得亦須符合一定條件，對於短期來台旅客不甚便利。

也因此，她強調，由於法規的限制，讓台灣股票幾乎是將外國個人戶排除在外，等於向全世界的個人資金說不，但在主管機關希望讓台灣股市的資金進入更加透明下，這問題的確不容易解決。現在，許多國家紛紛推出政策誘因吸引企業掛牌，包括中國大陸惠台的磁吸效應，此時台灣IPO卻見下滑之勢，陳



台灣上市成本較國外低，適合小而美的企業參與上市櫃。
(圖/達志影像)

香如分析，長期觀察下來，要到中國大陸掛牌並不容易，且台商到中國大陸掛牌的公司其實也不多，雖然到中國大陸掛牌的本益比可能較高，但需要打點的東西也多，或是美國至少需要等值新台幣上億元的作業費用，以台灣相對僅需新台幣5百萬至1千2百萬元的費用來看，在台灣掛牌所需費用低了許多，「物美價廉」正是台灣的優勢所在。

而台灣還有另一個優勢，就是台灣現在新掛牌公司的市值已經從以前的20億元、30億元市值為主的公司，降至10至20億元的公司比較多，顯示出台灣做了很多改革，讓較小規模的公司也可以掛牌，這些中小型、微型企業成長率快，是台灣獨有的特色。

企業要積極公開資訊 吸引台灣資金回流

去年10月甫到任的陳香如，母公司第一金控之下的第一銀行目前在全球有35個據點，擁有120年的歷史，相當具有優勢，也因此第一金證券更加積極以行動響應政府新南向政

臺灣企銀藉傳承與創新邁向第二個百年 傾聽中小企業的聲音 積極回應台灣這塊土地的需求

臺灣中小企銀是在公司章程中，明揭是以「配合國家金融政策，供給公眾及中小企業信用，並協助企業改善生產設備及財務結構，暨健全經營管理為宗旨」的我國唯一中小企業專業銀行。自1915年設立迄今已逾百年，自1976年改制中小企業銀行也超過40年，面對競爭日趨劇烈的金融環境，FinTech浪潮的席捲衝擊，以及股價長期低於票面，台灣金融研訓院院長出身，兼具理論與實務的黃博怡董事長，如何帶領這家百年老銀行走出一條值得期待的未來。

採訪、撰文：張嘉伶

黃博怡董事長在去年11月24日上任，不到9個月的時間，臺灣企銀股價硬是從8元上下重回票面，而且在任滿9個月的前夕，股價來到睽違多年的11元。更難得的是，同時間持股臺企銀高達12%的兆豐金還透過交換債持續出脫賣出持股，這樣的股價表現對董座黃博怡、總經理施建安、同仁與股東均是很大的鼓勵。

重新自我定位 調整經營方向

黃博怡觀察，臺企銀目前淨值超過13元，股價卻長期在8元上下徘徊，最近才好不容易回到10元票面；反觀創設才26年的玉山銀行，略高於15元的淨值，市場上卻願意以高過22元的價格來持有，黃董事長要經營團隊好好思考這當中的道

(圖/達志影像)



理。他認為想通這個道理，臺灣企銀自然就會找到發展的定位與方向。

黃博怡認為股票的價格，一方面固然取決於EPS獲利能力，但更重要的是社會大眾願意給這家公司多少的本益比。因此，銀行經營必須同時兼顧短期獲利的持續提升，與企業長期價值與競爭力的經營。

黃博怡認為3月份到任的施建安總經理是很傑出優秀的專業經理人，有足夠的經驗帶領經營團隊改善營收結構，但更重要的是推動組織的典範學習，讓臺灣企銀的組織文化持續優化，同時要更加重視企業社會責任的履踐，以聚焦廣結善緣的具體行動，廣泛贏得社會的支持與認同。

黃博怡相當肯定施建安改善營收結構以強化獲利能力的各種努力，他指出臺企銀過去跟許多傳統銀行一樣，業務過度偏重台幣放款，問題是台幣存放利差很小，獲利自然受限。其次，過去臺企銀為降低較同業略高的逾放比，利率很低的政府或公營事業放款餘額超過1,500億元，占放款結構遠超過10%。再者，過去臺企銀外幣放款的訂價政策不盡明確到位，因此獲利不如同業，甚至有些是在不敷成本的情況下經營。

黃博怡強調，這些問題在施總到任後就積極面對並逐步推動改善。光就對政府或公營事業的放款項目餘額減半後，不僅支持中小企業的力度可以增強加大，一年預估還可以多增加8億元的獲利。其次，黃博怡期望曾在紐約學習財務操作的施建安透過外幣放款業務的合理定價與拓展，以及兼顧風險控管的外幣避險操作，對臺企銀的營收獲利也能有所貢獻。

學習玉山典範 深耕長期價值

黃博怡認為玉山銀行在短短的26年間能如



臺灣中小企銀董事長黃博怡，在追求獲利的同時，也積極回應台灣中小企業的需求。（圖／台灣金融研訓院）

此受人肯定與推崇，黃永仁董事長所形塑營造的企業文化是最關鍵的因素。他說在玉山銀行，玉山人普遍對銀行有堅定的信任與忠誠，都相信只要全力以赴、努力工作就會被肯定，並得到應有的重視與升遷。換言之，爭功諉過的事情絕無僅有，絕大多數的員工隨時都願意配合組織的需要挺身承擔。這是臺灣企銀要好好向玉山學習的第一個重點。

黃博怡透露他從26歲起就多年跟隨黃永仁學習，當時黃永仁是基層金融研訓中心主任，他對同仁的領導就是以身作則的身教。黃博怡說當他是黃永仁的部屬時，從來不敢送禮物給黃永仁，因為黃永仁認為倘若部屬送禮給主管，容易

美國P2P行動支付市場的現在與未來 行動支付風起雲湧 流行、安全與立即怎兼顧？

追求迅速、便利的現代生活中，行動支付的盛行已成為不可免的趨勢，但相關的機制措施卻還無法解決許多使用上的困境，如何有效控管，讓支付工具使用更完善，成為一大課題。

採訪、撰文：黃庭瑄

一位舊金山金融諮詢Crone提出：「要使一個人難受，沒有比玩弄他的錢更好的方法了。」這句話貼切詮釋目前支付工具的困境。

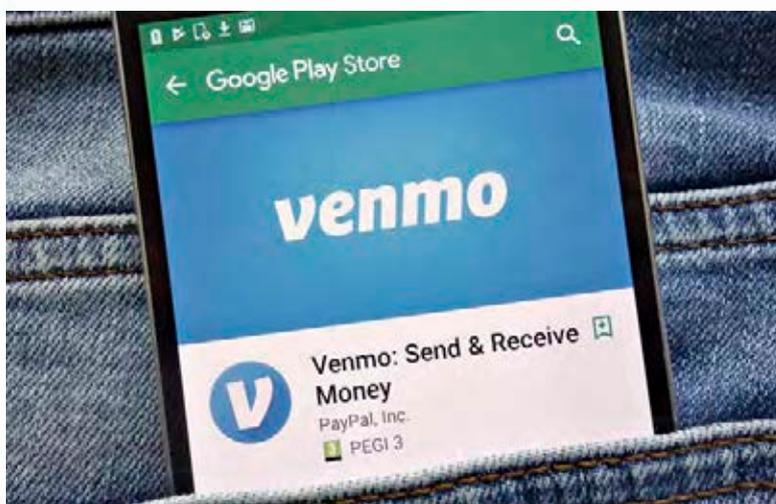
目前在美國，朋友一起吃飯，共同買禮物或需要分帳時，常會說：「我Venmo你」；討論個人支付工具時，也直接以Venmo取代，「Venmo」已成為行動支付的代名詞，Venmo成功引領大眾流行，延續母公司Paypal成功普及市場，變成一

個常用術語，就如Uber成為坐計程車的另一種說法。

事實上，美國大銀行共同推出的Zelle快速普及，去年超越了Venmo，成為市場上最多使用者的行動支付工具。根據《American Banker》7月報導，截至7月底，Zelle合作的銀行已超越100家，今年第二季達到17%成長率，比第一季高出11%，交易超越1億筆，總額280億美元，全

年成長率上看73%。美國P2P行動支付市場漸趨集中，主要來自於Zelle和Venmo的高速成長，2017年各有750億美元和347億美元的支付交易額，2018年的使用人數預估達到2千4百萬人，遠超過第三大Square Cash的950萬名使用者。

無論是Zelle、Venmo，或支付市場中同樣掌握社群的其他公司，如Square Cash、Apple Pay Cash、FB Messenger等，各個都想掌握流行，成為大眾



「Venmo」已成為美國代表行動支付的常用生活術語。（圖／達志影像）



美國大銀行聯合發起支付平台「Zelle」，正迅速擴張勢力中。(圖/達志影像)

眼中最「酷」的使用工具，並兼顧安全性和立即性，以下列出追求這些理想特點中產生了哪些困難。

Zelle的顧客不滿意點是安全性和系統相容性

Zelle是美國幾個大銀行，包括Bank of America、BB&T、Capital One、JPMorgan Chase、PNC Bank、US Bank、Wells Fargo等共同發起的支付平台，如同銀行通路的延伸。大銀行作莊的優點在於能夠快速吸引各級銀行加入，一方面小型銀行和社區銀行害怕被排除在外，另一方面受到客戶的行動轉帳需求敦促，紛紛跟著納入網絡。Zelle的優點是操作簡單，許多銀行直接將功能內建在銀行的App內，款項能在幾分鐘內傳送(除了第一次認證需要1至3天)，而且免手續費。

但這些特性也遭受質疑，Zelle快速擴張使許多用戶遇到問題，尤其是7大成立銀行之外的使用者，無法順利建立帳戶或接收款項。因此，除了用戶暴增，顧客的抱怨信也迅速增加，主要問題是系統相容性，無法連接銀行帳戶，以及無法通過防詐騙檢驗，如禁止用戶使用有金融詐

騙控制嫌疑的帳戶或信用卡，或者無法將收到款項匯入帳戶。這些系統可能出錯的步驟仍需要客服解決，耗費的時間比跑銀行多出更多。另外，Zelle支付帳戶綁定電話或電子信箱，若同時擁有2至3個銀行帳戶時，會無法重複申請，但誰會有這麼多支電話或信箱呢？

一致化支付平台缺乏創意

從銀行經營面來看，許多小銀行擔憂Zelle的免費服務會影響銀行本身的獲利，轉帳交易電子化後會使銀行獲利減少，但同時，也有其他銀行提出，實體分行與現金和支票相關業務的營運成本也會跟著減少，使用Zelle讓顧客聚集，將能從其他業務帶來利益，更重要的是與大銀行保持網絡聯繫。另外，Zelle共同平台提供一致化服務也遭受質疑，認為大銀行只是為了跟上電子支付潮流而義務性創造一項工具，缺乏創意也沒有特色，這可能會成為Zelle的一大弱點，無法像Venmo一樣成為大眾流行語言。

相對的，掌握社群的網站，如Facebook、Amazon正積極結盟，使社群網站成為支付平台，如同今年8月初《華爾街日報》指出：Facebook希望銀行提供資料，其提供使用者做交

換，積極建立其財務平台。目前已有的服務包括去年與Paypal結盟，使用戶透過Messenger傳送和接收款項；萬事達卡(Mastercard)用戶也可透過數位錢包，在Messenger上買東西，美國運通的客戶則可以在Messenger上聯絡客服。Venmo也結合Uber和UberEats，可直接在平台上付款。



安全問題：如資料外洩

Venmo是最早流行的支付工具，除了個人之間的付款，也早已延伸至商店付款，只是目前入帳時間較長，需1至3天，立即性傳送每筆需加收0.25美元手續費。其一直跟隨母公司Paypal主打系統安全性，為科技業而非金融業起家的公司，但最近資料外洩事件亦造成相當的影響。《The Guardian》新聞指出，日前一位德國工程師發現Venmo將個人交易紀錄預設為公開，缺乏保護隱私的措施，雖然這可能是Venmo想成為社群網站流行工具的策略之一，但這使得許多人的交易紀錄能夠在網路上找到。無論是買賣藥物、飲食習慣，或買賣中的對話紀錄都能被公開

閱讀。例如分居的丈夫持續匯錢、夫妻之間吵架的對話紀錄；或者是成功的水果攤販有上千次的交易紀錄，從中可看出購買對象是誰、什麼時間購買。這樣的訊息表面看似沒什麼，但實際上可能隱藏著許多資訊。例如，一位女孩每天購買不健康的食物，這可能構成未來購買健康保險的不利因素；或者能夠知道每天某個人出門買東西的時間，進而去他家偷竊。



隱私保護到哪個層面

除了交易公開化，實際上許多支付軟體保留使用顧客資訊的權限，包括使用於不相關的目的或目標行銷，還有許多握有買賣資訊給第三方的權利。然而隱私保護也有創新，例如目前Apple Pay Cash今年即被《Consumer Reports》評為最為安全的支付工具，原因為Apple限制資料存取且不儲存信用卡號碼，不分享交易紀錄。大部分的支付工具都強調安全措施，例如輸入PIN碼或雙層身分認證，但Apple是唯一強制要求這些認證程序，其他則是選擇性要求。而Zelle則因為可以廣泛登入而被評為隱私較無保障的工具。



各式支付平台與現有銀行及信用卡公司合作，消費者有更便利、多元的付款方式。(圖/達志影像)



防錯設施尚未建立

每個P2P個人支付工具皆想設計簡單且方便使用的應用程式，程式背後雖有許多協議、法規和消費者保護措施，但在面對金融詐騙時，顧客可能完全不清楚自己的權益。實際上，這些保護措施也並未完全，例如很



年輕世代對於支付工具の立即性要求高，但安全性還有待加強。（圖／達志影像）

容易把錢傳錯人，傳錯時用戶可能不知道這樣的付款無法收回，若收到的人不願意還錢，支付平台也不能怎麼樣。另一個問題是詐騙，若不小心落入騙局而轉帳，目前法律也不保障這些錢可以拿回來。

立即性的重要

最後是立即性，使用P2P工具的人們都在意立即性。Zelle曾經調查過，三分之二的客戶希望自己的錢能盡快進入帳戶，尤其是年輕族群。然而越快越好的信念代表銀行需要投資即時防詐騙系統，才能在擁有立即性的同時不放棄安全和隱私。例如提供全面的防詐騙系統偵測可疑的活動以保護消費者，系統利用機器學習來監督，在偵測到不尋常的交易時自動暫時凍結帳戶。許多加入Zelle的小銀行則是希望仰賴大銀行提供這些顧客保護網，但目前的效能仍未完全，有待持續加強。立即性也是顧客考量的重要因素，如Alphabet的Google Pay推出安全性較高且立即入帳的行動錢包，Paypal也為此推出立即入帳銀行的服務。

維護安全、隱私和立即性等後端管理及服務機能，以及掌握社群、在同儕間流行和維持很「酷」的特點，皆是支付平台須持續經營的要素，其他市場的跨領域應用，例如Amazon的Alexa，2017年積極在印度測試，想利用聲控來完成P2P支付，也會是強勁的競爭者。不同年齡層的使用者也同步在增加，以年輕世代來說，使用範圍涵括任何可能分帳的場合，如分攤房租、水電帳單、旅遊支出等。除此之外，目前美國50至70歲的族群使用者也快速增加，除了平時的消費，也透過這些工具轉帳給孩子。

無現金社會帶來極致的方便，付款無須現金、不需等待，能隨時運用帳戶中的餘額。各項行動支付工具有其支持群眾，雖面臨困境仍同步進步。未來可靠的支付平台將普及全球，如何創造可獲利模式和增加顧客使用次數，提供快速且安全的金融服務，皆會是各支付平台在意的重點。隨著支付工具的進化，平台營運者和法規制定者須留心於如何有效控管風險，讓使用者更為安心。美國經驗將可作為未來台灣發展行動支付的借鏡，使行動支付在各項困難中進化而更臻便利。

如要了解人民幣的動態，
必須嘗試以更大的視角來
看。（圖／達志影像）

放大視角 深入探看人民幣動態

近期人民幣貶值 是衝著貿易戰來？

今年初隨著美中貿易戰開打，人民幣出現大幅度的貶值，
然而是否完全是因為受到貿易戰的衝擊，或許我們必須將視角拉大，
才能避免落入倒因為果的圈套。

撰文：林立程

自今年3月26日美國總統川普對美中貿易戰開了第一槍後，人民幣便出現較大幅度的貶值。截至8月6日，人民幣兌美元由6.273貶至6.853，貶幅達9.25%〔圖1〕。許多人臆測此乃中國大陸當局因應美國貿易戰的手段之一，目的在抵禦高關稅對中國大陸出口產品的傷害，但要將本波人民幣貶值的成因盡歸於此，只怕會落入「倒因為果」的陷阱。

人民幣匯率貶值非中國所願

事實上，比起美國，中國大陸當局或許更不

樂見人民幣貶值，因為當前若「計劃式引導人民幣貶值」，將與中國經濟轉型的目標相違背。

具體地說，從去年中國共產黨第19次全國代表大會（簡稱中共19大）後揭櫫的經濟發展規劃可知，中國大陸經濟的中期目標是產業升級和消費轉型。前者希望藉由「中國製造2025」，將中國大陸由製造業大國升級成製造業強國，在關鍵零組件上不需仰賴進口；後者則是要讓中國大陸轉型成一個以內需消費為主的經濟體。

為了達成這兩個目標，中國國家主席習近平宣示，自2018年起的3年時間內，將全

面打好建設社會主義小康社會的3大攻堅戰，且以防風險、去槓桿為第一任務，即是避免金融危機的發生。在這個前提下，若人民幣大幅貶值，且帶動單向貶值預期升溫，將造成資本外流及外匯儲備下滑，進而再度拉高債務系統性風險發生的可能。同時，人民幣貶

值也會讓中國大陸人民購買力下滑，明顯無助於消費。在出口對中國大陸經濟成長的重要性日益下降，消費扮演的角色日漸吃重下，中國大陸當局沒理由刻意引導人民幣大幅貶值，本末倒置地拉出口、貶消費。

若進一步觀察有效匯率指數及中國人民銀行(簡稱人行)貨幣政策實際操作，也可發現「計劃式引導人民幣貶值」的說法並不屬實。

經濟下行風險升高才是關鍵

就「人民幣貶值結構」而言，今年3至6月間人民幣兌美元雖是貶值，但人民幣有效匯率指數(CFETS)卻是不斷升值，代表此期間人民幣兌美元的貶值，僅是因為聯準會升息、歐洲經濟表現下滑，以及地緣政治衝突不斷，促使新興市場資金回流美國，讓美元過於強勢，且人民幣兌美元貶值幅度小於其主要貿易對象對美元貶幅，遂使CFETS出現升值，連帶讓中國大陸出口競爭力下滑，又何來引導人民幣貶值救出口？

再就人行的貨幣政策操作來看，今年以



資料來源：Bloomberg

來，上半年的操作相對保守，平均每月逆回購金額下滑，並帶動1年期shibor利率一度向上突破1年期存貸利率區間，市場隔夜利率也高於近年平均水準，市場資金相對緊俏，且面臨美國聯準會持續升息時亦然。直到6月後，人行相對保守的貨幣政策才有所調整，如擴大中期借貸便利(MLF)擔保品範圍、開放中國存託憑證(CDR)試點、再度宣佈定向降準0.5%(約略注入人民幣7千億元支持債轉股和小微企業)，以及在6月27日人行貨幣政策委員會的季度例會中，將流動性的論述由「維護流動性合理穩定」改為「維護流動性合理充裕」等，暗示貨幣政策將更加寬鬆，隨後又持續加大逆回購及MLF的額度。由此可知，人行是在6月後才開始加大放水，並非自3月起刻意引導人民幣貶值。

那麼，這波人民幣兌美元出現較大幅度且長時間的單向貶值，究竟所為何來？追根究柢，仍與經濟基本面表現有關。今年第2季後，隨著全球經濟復甦力道放緩、美中貿易戰的擾動升溫，以及中國內需動能減弱，在內外

避免不當銷售 找回理專的價值

過去台灣金融業曾引發大大小小的金融商品銷售爭端，不僅讓買方投資人慘賠，連銷售方的銀行也傷痕累累。金管會為杜絕投資理財糾紛再發生，全面加強監管複雜性衍生性金融商品，包括提高交易門檻、查核及落實客戶承作資格規範等，以及調整理專獎酬機制，期望能找回銀行理專應有的價值。



總論篇》理財專員應具備的風險意識

深入省思個人角色 扭轉金融從業人員形象

許多大眾對於理財專員的印象，總是充滿許多矛盾：既想相信其專業知識，但又擔心自己被騙；為扭轉這樣的形象，金融從業人員或許可以從幾個方面重新省思自己所扮演的角色，讓爭端事件漸漸減少。

撰文：朱岳中

坊間有不少標題是「理專不敢說的秘密」、「理專不敢說破的真相」、「理專話術拆解」這類對理專工作相對負面評價的書籍；在網路上隨便打上關鍵字，就可以找到許多被理專騙或被理專害的案例。明明是基於信任才把自己的錢財交給理專代為管理，卻又同時對理專抱持不信任的態度，這種既諷刺又矛盾的事，普遍存於現今的台灣社會中。會有

這樣的問題，原因還是在於長期以來，有不少理專的負面新聞見諸媒體，讓一般人有了先入為主的觀念，若理專在與客戶接觸的過程，一旦讓客戶有不好的感覺時，這時對理專的負面印象就會加深。銀行理專乃至所有金融從業人員面對此一共業，該如何扭轉呢？

當利益凌駕道德 銷售爭端便難避免



理財專員與銀行端不應讓利益凌駕道德之上，才能建立良好的顧客信任關係。（圖／達志影像）

所有金融從業人員在入行時都必須考過「金融市場常識與職業道德」這門共同科目，但顯然的，對一些人而言考試是一回事，落實執行又是另一回事。以銀行理專來說，其主要工作是根據客戶個人狀況、目標、需求，以適當的商品為客戶規劃理財計劃與資產配置，為客戶達成節稅、人身或財務保障、避險、投



儘管金融從業人員最初也許充滿道德理想，但往往實務上面臨最大的考驗就是利益問題。（圖／達志影像）

資規劃以及資產配置等財務目標。一位稱職的理專必須充分了解各種金融商品的屬性與風險所在，為客戶配置適合的財務工具或計劃，並向客戶充分解釋相關費用及稅務問題。

然而在實務上卻面臨最現實的問題，即是利益。利益問題來自兩方面：一是公司利益，另一是理專個人利益。就公司利益而言，有些銀行可能基於公司的最大利益，要求理專在特定時間全力推銷某商品。筆者在大學財金系任教多年，常會聽到在銀行工作的畢業系友抱怨這類的事。明知道商品不可能適合每一位客戶，但礙於公司的規定以及考績壓力，不得不對每位上門的客戶都推銷一樣的商品。若是穩健或保守型的商品也就算了，偏偏該類商品往往都是高利潤、高風險，公司基於利益硬要推銷該類商品給不適合的投資人，日後若市場出現大波動時，勢必引發大規模客訴，當年的連動債（現已正名為「結構型商品」）就是最典型的例子！

筆者多年前就曾親眼見到不堪受損的客戶，抬棺材到某銀行抗議，白布條上還聳動地寫著「還我棺材本」，讓筆者至今印象深刻！當時曾聽在銀行任職的學生說：「銷售一樣金額的連動債和基金，賣連動債可多拿到好幾倍的績效獎金。」利之所趨自然會誘使一些銀行強迫行員銷售高利潤、高風險商品，理專迫於壓力不想賣都不行。近幾年的例子則是TRF（Target Redemption Forward，目標可贖回遠期契約），只是銷售目標從個人轉向企業戶。

商品是中性的 理專應傳達完整訊息給客戶

必須強調的是，筆者常在演講、課堂或媒體訪問時提到：「商品本身是中性的，沒有好壞之分，只有適不適合。」若真的是不好的商品，自然就會被市場淘汰；若能長時間存在於

市場的商品，一定是有特定的人覺得適合，但它只是不適合你、我。連動債也好，TRF也好，問題都不是出在商品本身的設計，只是賣給了不適合的人，以致出問題了。

有些時候問題不在公司，而是理專基於個人利益賣了不適合的商品給客戶，只為了賺取較高的業績獎金，日後終究會出狀況。筆者在課堂上屢屢告誡學生：「不要基於眼前的利益，賣了不適合的商品給客戶，要把客戶的錢當自己的錢看待。」金融業是高度講求信任的行業，要贏得客戶的信任往往需要經年累月，但只要一兩件事讓客戶發現你在騙他，過去的努力就全泡湯了。反過來，客戶若了解你是處處站在他的立場為他著想，日後客戶必有所回報，最常見的就是幫你介紹新的客戶。道理雖簡單，但面對當前的利益誘惑，能否把持，就看個人的一念之間了。

基於利益推銷客戶不適合的商品，若能確實把風險、費用、交易限制等問題跟客戶

講清楚，讓客戶自己決定買不買，那還情有可原；若為了銷售而故意隱瞞相關問題，甚至捏造不實資訊，那就不可原諒了。這兩年目標到期債基金在市場熱賣，於是許多保險公司紛紛與基金公司合作，推出以目標到期債基金為投資標的的投資型保單；然而卻有銷售人員誤導客戶說是保本型商品，以致發生不少糾紛。此外，國人熱愛配息型基金，卻常被一些理專有意無意地把配息率當報酬率在推銷，以致讓許多客戶誤以為只要投入一筆錢，以後每年都可以穩定收取一定金額的配息。

即便有誠實告知客戶各種注意事項、相關問題，但卻常見有理專為了達成銷售，故意淡化風險問題或交易限制。最常見的就是有些保本型商品其實是有條件保本，也就是說萬一有特殊狀況發生時就可能不保本，這時有些理專往往會說：「發生的可能性非常小啦，不用擔心啦。」像保險理賠也常會有各種排除條款，這些都該據實告知。特殊狀況發生的機率再

理財專員必須持續精進自身的專業能力，才能避免將錯誤的訊息傳達給消費者。(圖/達志影像)



小，但終究不是零，況且理專有多少專業能力可以判斷發生的可能性，那又是另一個問題了。所以熱忱、負責任、有同理心，把客戶的錢當自己的錢看待，絕對是理專基本該有的態度。

各家金融機構都會教授銷售話術、行銷技巧，本也無可厚非，但理專自己有沒有加油添醋，故意隱藏一些風險或誇大獲利，就是理專個人心中那把尺該拿捏的了。明明有虧損的可能，卻故意說保本、保息；名目報酬率看起來很高，實際上是沒扣除費用的數字；報酬率只是在特定條件下才會達到的理想值，卻說得好像保證獲利；用折扣或贈品吸引客戶買單，卻忽略了商品本身的問題……諸多推銷話術中往往有重大漏洞在其中，理專必須為自己說過的、承諾的負責任，沒有的、做不到的，就不要自己亂開支票。

理專應持續精進 提升自身專業能力

專業是每個從業人員的基本功，客戶會找上門就是因為自己不懂，所以要求助於專業。但金融商品日新月異，永遠會有自己沒學過、沒接觸過的新商品問世，這時進修再學習就是從業人員必做的功課。各銀行常會幫行員做各種教育訓練課程，筆者也常到各金融機構擔任教育訓練講座，明顯感受到近幾年銀行可能是為了省成本而大幅減少教育訓練時間，尤其新進人員以往至少要受訓好幾個月才能上第一線服務客戶。現在卻有銀行才幾個星期，甚至幾天就要新人上「戰場」了。新人尚且如此，就更不要說已經在第一線的理專了。往往可能只是1小時不到的產品說明、幾張DM，就要理專銷售相關商品，這時理專可能自己都還似懂非懂，如何能向客戶做詳盡解

說？筆者每每在各個場合告訴投資人：不懂的就不要碰。

在第一線的銷售人員，更不該不懂裝懂，以致傳遞了錯誤的訊息給客戶，造成日後不必要的糾紛。像當年非常火熱的連動債，一年銷售金額高達數千億，但當時有部分銀行堅持不賣，原因就是認為自己都搞不清楚連動債是何物了，要如何跟客戶推銷？

專業不單只是了解，還有深度與廣度的問題，更要有實戰經驗，才足以面對不同層級的客戶與不同的市場環境。唯有扎實的專業能力，才是對自己與對客戶負責任的態度。半吊子甚至不懂裝懂，又想做客戶的生意，就容易引發道德問題。當公司無法提供足夠的教育訓練時，自己就得勤勞些，多做點功課了。

除此之外，良好的溝通能力也是減少銷售糾紛與道德風險的必備條件之一。了解客戶的需求與問題所在，積極與客戶溝通、互動，隨時掌握客戶的狀況，也在於當進行團隊行銷時，可以與夥伴間正確傳遞各種訊息。溝通能力不足可能無法正確掌握客戶的狀況、甚至雞同鴨講，以致提供了錯誤資訊給客戶。溝通能力雖然部分是與生俱來，但後天的學習一定可以有所提升。

總結來說，具有責任感、同理心、專業能力與溝通能力，一定能成為一位稱職的理專，道德風險與金融糾紛就能大幅降低。而主管機關與業者本身，除了該負起監督的責任外，適度的獎勵也是必要誘因，以促使員工更加努力自我提升。維護良善的職業道德，則是公司的主事者在賺錢之外不可推辭的社會責任。（本文作者為台灣金融研訓院菁英講座2011至2018年、南臺科技大學財金系助理教授）

總論篇》專訪金融消費評議中心總經理卓俊雄 努力達成零爭議案件 尋溯美好桃花源

面對層出不窮的金融銷售爭議，2011年政府成立了金融消費評議中心，期望藉由其擔任顧客與銀行端的協調角色，進一步推廣金融分眾教育，降低爭端發生的頻率。

採訪、撰文：楊晴

台灣金融業曾引發大大小小的銷售爭議，不僅讓買方投資人慘賠，連帶影響銷售銀行的商譽。直到金融消費評議中心（簡稱評議中心）成立，站在金融機構與消費者中間擔任調停角色，成立6年以來，台灣金融商品爭議案件逐年下滑，下一階段評議中心計劃往偏鄉推廣分眾教育宣傳，讓強化金融消費者保護權益

常識更落實到全台各地，增進金融消費者對市場信心。

今年剛接任金融消費評議中心總經理的卓俊雄坦言，教導消費者理解金融商品特性以及學習金融知識，是打破消費者對金融機構不理解而引發消費爭議的第一步，透過評議案件更可以教導雙方如何相處，「未來理想狀況當然是希望爭議案件歸於零。」卓俊雄笑著說。

雖然目標可能是桃花源，但評議中心的確已經達到申訴與評議案件逐年減少的成效。自2012年成立以來，財團法人金融消費評議中心申訴評議案件逐年下滑，第一年申訴案件為4,739件，去年全年剩下4,045件，進入評議的案件也從首年的2,486件，到去年剩下1,772件。「過去立



今年剛接任評議中心總經理的卓俊雄表示，雖然零爭議案件難達成，但還是會持續往目標前進。
（圖／台灣金融研訓院）

委、民眾把我們當法院，認為任何金融爭議案件都可以立即處理，但6年以來，紛爭件數有明顯減少，這與金管會宣導金融消費知識，以及主管機關與金融機構協力透過教育或宣傳有關。」

6年來，金融評議中心累計的案件已經超過上萬件，每年平均申訴件數達4,000多件，卓俊雄表示，數據堆疊成資料庫，足以提供給金融公司大數據分析，藉此了解民眾最常申訴案件以及原因，避免未來再重蹈覆轍，達到良性循環，也有助於金融機構與民眾之間應對，「金融評議中心不僅在於保護消費者，終極目標係為達到金融消費市場健全發展。」

評議中心出現 鈔票不再直接與保單廣告連結

評議中心主要是因金管會為了保護金融消費者權益，公平合理、專業迅速地處理金融消費爭議，增進金融消費者對市場之信心，並促進金融市場健全發展，參考《英國金融服務暨市場法》、「英國金融公評服務機構」(Financial Ombudsman Service Ltd.)與「新加坡金融業調解中心」(Financial Industry Disputes Resolution Centre Ltd.)運作機制及國內相關法規，擬定《金融消費者保護法》與相關子法。

為處理金融消費爭議，遴選具備銀行、保險、證券等專業學養及實務經驗的學者、專



壽險的本質是保障，然而許多銷售人員在自身利益之下，容易落入誇大廣告的情境。
(圖/台灣金融研訓院)

家、公正人士組成評議委員會。卓俊雄指出，成立初期近乎是「衝撞」，但隨著社會金融知識進步，我們有更高的理想，希望台灣金融環境可以比照歐、美等國外，帶著民眾與業者一起前進，也成功看到每年都進步，「台灣對消費者給予的金融銷售保障不會輸給其他國家，例如保險契約審閱期，便是其他國家前所未見的。」

他以電視廣告舉例，指出過去金融業者運用電視廣告宣傳金融商品，總不小心落入廣告的誇大方法，例如早期壽險業推銷保單，主打廣告卻是打開一把傘、就有很多鈔票落下，違背保單應該是用來保障保戶的本質，金融消費評議中心設立後，這類誇大的電視廣告也消失了。現在民眾可以發現，許多金融機構銷售金融商品時，會全程錄音錄影保護雙方，也會做好KYC (Know Your Customer, 認識客戶原則)。

過去評議中心更曾經代為調處驚動台灣金融以及中小企業主的人民幣TRF事件，評議中

政策篇》導正財管業務績效導向之現狀 建構完善把關制度 保障投資者權益

為讓國內金融產業能夠持續在拓展財富管理業務的同時，也能保障投資者的權益，金管會持續檢視並修正相關管理制度，期望能夠達到雙贏的局面。

採訪、撰文：劉書甯

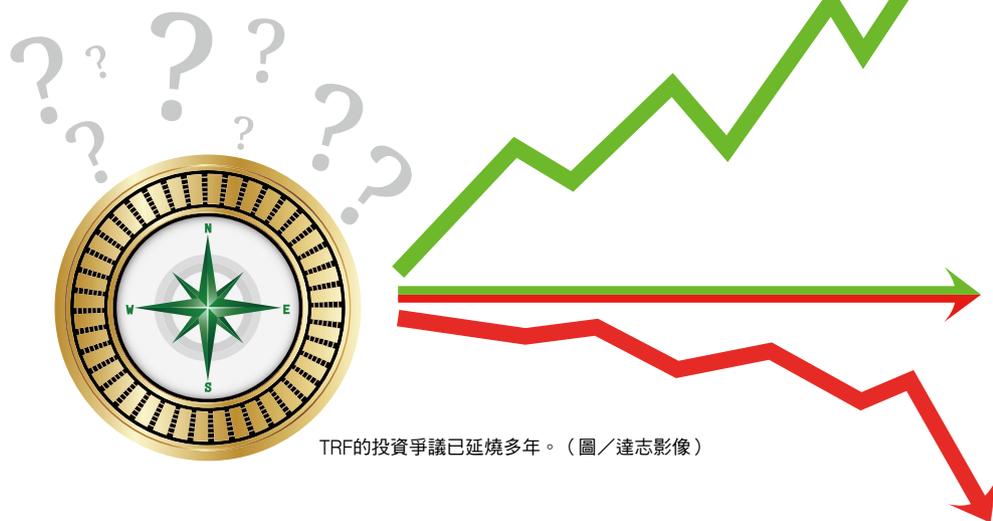
活絡國內金融市場的財富管理，打造台灣成為跨國資產管理中心，一直是金管會推動多年的重要政策目標；特別是高端所得者的財富一直流往國外，讓外銀進行高端理財，相關問題一直深受主管機關的重視。中央政府希望能扭轉這類的情況，讓國人的財富願意留在國內，由國內金融機構協助理財，進而壯大國內金融業，拓展財富管理業務的實力。

但在此同時，有另一個問題也深受主管機關的重視，那就是消費者及投資者權益的保護，從2008年雷曼兄弟風暴所引發的結構債

爭端，直到4年前發生、已延燒至今的TRF問題，消費者和銀行之間在購買理財商品相關的客訴爭議，始終層出不窮，尤以結構複雜的理財型商品為最，然而這些結構複雜，甚至有不少連理財專員自己都「不知其所以然」的商品，卻往往報酬率較高，對銀行而言，銷售時的手續費也最為豐碩。

所謂「天下沒有白吃的午餐」，對銀行財富管理業務手續費最「補」，對投資人而言，投資報酬率

也最高的理財商品，往往潛在的投資損失風險也最大，而身為監理機關，金管會希望國銀能在壯大自身財富管理業務的同時，也能真正做到「把對的商品賣給對的客戶」，而不是藉由讓投



TRF的投資爭議已延燒多年。(圖/達志影像)



KNOW YOUR CUSTOMER

定時進行完整的KYC評估，將有助於降低消費者投資糾紛的頻率。（圖／達志影像）

資人血本無歸的代價，來換取壯大自身財管業務、賺取獲利的結果。

掌握客戶KYC 達到雙贏局面

那麼，如何達到兩全其美的結果？銀行業者指出，金管會對於金融業者針對理財專員執行業務評比的方式高度重視，希望不要因為金融業者過度重視「績效導向」，而忽略了投資者權益的保障，此時所謂的KYC就非常重要，包括理專在對客戶銷售財管商品之前，舉凡對客戶的KYC如何執行、哪些要件必須納入衡量KYC的標準等，均要求銀行必須做出比以往更為嚴謹的規定，這些都將成為金管會在金檢財富管理業務時，非常重要的評核重點，希望銀行經營高層主管在評比理專的表現時，不能只看銷售業績：「因為銷售的過程反而更加重要！」

根據金管會、銀行公會對於銀行進行財富管理客戶KYC，以及產品風險分類等提示，銀行對客戶所銷售的財管商品，其風險等級必須和客戶KYC的結果相對稱；對此銀行業者指出，產

品風險等級約分成5級，風險屬性最低的，為第一級商品，即所謂的R1商品，一般而言，貨幣型基金這類幾乎等同「定存」的商品被歸類在R1，至於債券型基金則歸類為R2或R3，而風險等級較高的R4及R5則有股票型基金等。

當客戶在購買理財商品時，KYC結果大致有保守、穩健、積極等最為基本的3大分類模式，倘若以穩健為中間分界線，KYC結果越趨向積極型的投資人，所能購買的理財商品通常風險等級也越高。但銀行業者也特別提醒，很重要的一點在於：「KYC至少每年得做1次！」銀行財富管理部門一級主管舉例，即使是已往來多年的老客戶，KYC仍得1年重新評估1次，以隨時掌握客戶本身屬性及其適合產品應對的最新狀況，否則在重新進行年度KYC的同時，頂多也僅能買最低風險等級（R1）的商品。

加入新評估條件 防範售出不合適商品

至於如何訂出能確實掌握客戶風險偏好、所得條件的KYC？銀行財管部門主管為此細數，現在要能同時檢測出財管客戶的所得

國際篇》建構更友善的投資環境 嚴謹審訂修正法規 提升銀行業與消費者信任關係

銀行理財專員由於其特殊專長，往往深受消費者的信任，然而在業績壓力下，各國理專不當銷售商品的事件頻傳，為確保消費者權益，各國政府皆著力提升國內金融監管機制，以降低糾紛。

採訪、撰文：陳雅莉

無論國內外，銀行理財專員利用話術，不當銷售高風險金融商品，導致消費者慘賠的事件時有耳聞；其中，被揭發的案例甚至不乏國際上非常知名的跨國銀行。除了行銷話術充滿陷阱外，理專向客戶推薦的商品，也隱藏著未告知的風險，以至於消費糾紛頻傳。

為防範銀行理專因業績或佣金誘因，只賣高佣金、高風險、投資年限長或過於複雜的商

品，美國消費者金融保護局（Consumer Financial Protection Bureau, CFPB）及歐洲銀行業管理局（European Banking Authority, EBA）相繼訂定銀行自律規範，並建立一套全面監測理專的獎勵薪酬機制，以確保消費者權益。

富國銀行違規醜聞不斷

近年來，富國銀行（Wells Fargo）因不當銷售行為，屢遭美國金融監管單位開罰。其所捲入的不當銷售業務範圍，不但包括虛設存款和信用帳戶、在客戶不知情或未同意下轉移資金，甚至還有車貸、房貸等部門。而受影響的顧客不只一般消費者，還波及許多中小型企業客戶。

2018年4月，美國貨幣監理署（Office of the Comptroller of the Currency, OCC）與消費



近期各國皆以更嚴謹的態度審定金融監管法規，以達到確保消費者權益的目的。（圖／達志影像）



美國華爾街知名的投資銀行摩根士丹利，2016年因不當的內部銷售競賽而遭起訴。（圖／達志影像）

者金融保護局針對富國銀行車貸、房貸部門的不當行為，處以10億美元罰款。根據協議書條款，富國銀行必須補償受害消費者，並加強內部稽核管理。

聯邦監管機構祭出此天價罰款，起因於2017年夏季，富國銀行承認其車貸部門在客戶未要求或無需求下，將汽車保險項目賣給數以萬名客戶，結果導致數千名客戶因無力支付車貸和其他保險費用，而不得不將汽車抵贖。另外，富國銀行的房貸部門以為客戶爭取固定房貸利率為由，向數千名客戶收取不必要的額外費用。

除此之外，富國銀行還涉入行員虛設存款和信用帳戶等違規事件。2017年9月，富國銀行調查後發現，自2009年至2016年間未經客戶同意私自開設的存款帳戶共350萬個，比2016年9月宣布的210萬個，又多了140萬個。

早於2016年9月，富國銀行承認其員工為達到激進的業務目標，利用許多客戶的名義虛設大批帳戶。當時，富國銀行曾針對2011年至2015年開設的新帳戶進行稽查，結果發現210萬個問題帳戶。但由於相關事證顯示此問題發生的時間更早，於是富國銀行聘請外部顧問公司擴大清查

2009年至2016年開設的1.65億個帳戶。清查過程中，在原來稽查的時段找到當初未發現的問題帳戶約45萬個，在擴大清查時段又發現98.1萬個問題帳戶。

在違規事件曝光後，富國銀行開除涉及不當銷售行為的5,300名員工，同時也付出繳交巨額罰款、賠償受害客戶、賠上銀行清譽等昂貴代價。

大摩不當銷售競賽遭起訴

無獨有偶，華爾街知名投資銀行摩根士丹利（Morgan Stanley，簡稱大摩）於2016年也因內部不當銷售競賽，遭到美國麻州最高證券主管機關起訴。

根據起訴書內容，2014年1月至2015年4月期間，大摩旗下營業員為了拉抬業績，達成主管訂定的激進銷售目標，在麻州廣泛地向客戶推銷證券質押貸款（Securities Based Loans, SBL）業務，讓客戶可利用手上的證券投資帳戶，進行證券質押，以便向銀行申請貸款。不過，可能會出現一些風險，例如銀行將會出售投資人所質押的證券，來償付貸款。

案例篇》客戶權益風控擺第一

星展銀行 打造完美金融商品銷售 SOP

近期全球各地皆發生許多金融產業的投資爭議，新加坡星展銀行卻透過一系列嚴謹的風險控管制度，為客戶把關權益，以實際作為擦亮「亞洲最安全銀行」的稱號。

採訪、撰文：李于弘

低利時代來臨，加上人口高齡化，財富管理業務在21世紀初蓬勃發展，但2008年美國雷曼兄弟控股公司（Lehman Brothers Holdings Inc.）破產，引發全球金融危機，台灣投資人深受其害，也衍生許多金融商品銷售爭議。因此，政府在2011年通過施行《金融消費者保護法》，並於2012年成立「財團法人金融消費評議中心」，為的就是加強與落實對金融消費者權益的保障。

但是，消費者買金融商品，無非想增加獲利；對銀行理財專員而言，銷售就代表業績，因此常忽略投資背後所潛藏的風險，若金融市場發生劇烈動盪，投資人往往蒙受巨額虧損，回過頭來責備理專未盡告知義務，進而演變成消費糾紛。

例如，之前民眾熱愛南非幣選擇權商品，但因南非幣大幅波動，導致投資人最後無法配息；以及令人耳熟能詳的人民幣目標可贖回遠期契約（TRF）銷售爭議，不僅造成投資人慘賠，販售TRF的銀行也認列逾百億元損失，顯見在金融危機後，政府與投資人雖開始

重視風險控管，但金融商品消費糾紛仍時有所聞。

不過，也有銀行「擇善固執」，堅持做好商品銷售SOP及理專人才的訓練與考核，因此能在層出不窮的金融商品銷售爭議風波中全身而退，並且在近10年多次榮獲「亞洲最安全銀行」殊榮。而這家銀行，就是新加坡星展銀行。

擁有30年銀行業資歷的星展銀行（台灣）消費金融處分行業務部資深副總裁尤秀貞表示，財富管理的觀念約在1988年引進台灣，但當時銀行的本業在法人金融，且利差高達4至5%，因此銀行對財富管理沒有太多著墨，民眾也未被喚起需求。

2008年金融海嘯 財富管理業務發展轉捩點

2001年金控法成立後，許多銀行開始進行整併，且進入低利時代，金融市場出現很大的變革。此外，台灣社會結構出現質變，高齡化



新加坡星展銀行憑藉嚴謹的風險控管機制，達成銀行、理專與客戶三贏的成就。(圖/達志影像)

已是不可逆的趨勢，許多民眾開始為自己的退休生涯提前規劃，導致財富管理的業務需求大增，銀行紛紛陸續擴編理專人員，也讓財富管理市場生根茁壯。

「2008年的金融危機，是很大的轉捩點。」尤秀貞表示，金融危機讓許多財富管理投資人受創嚴重，也讓政府開始重視財富管理業務的風險控管，因此金融主管機關制定相當多的標準作業流程，對銀行有很多的要求，包含2011年實施的《金融消費者保護法》，以及後來設立的金融消費評議中心，皆成為銀行端與民眾的主要溝通管道。

「在此之後，財富管理商品的銷售，已經日趨嚴謹。」尤秀貞說，星展銀行身為亞洲最安全銀行，在金融商品的銷售上，一直都是以「嚴謹」著稱。除了理專人員訓練、金融商品上架、銷售過程的風險管理，以及售後的客戶回饋，每一環節都非常重視，也制定完整的SOP。

以理專人員而言，「No license, No sale」是基本要求。在資深理專招募方面，星展銀行鎖定在業界有3年以上經驗的

理專，「但他們第一個月不會掛業績」，而是先上訓練課程。前半年的業績則是採累進制，「這麼做的目的，是希望讓他們有充裕的時間可以上軌道，避免業績壓力過大造成強迫銷售。」

在新鮮人理專方面，星展銀行每年都會到各大專院校招募15至20名儲備人才，並花一整年的時間為他們建立專業知識與know-how，結訓後下放分行。這是為了確保理專能夠具備足夠的能力，去銷售合乎客戶需求的財富管理商品。

銷售金融商品 KYC為第一要務

「KYC絕對是第一要務。」尤秀貞強調，理專在銷售商品前，必須先了解客戶的風險屬性，包含客戶的年齡、過去有哪些投資經驗等，「我們必須得知有哪些商品適合他，才能推薦。」尤秀貞強調，KYC並非由理專自己來做，而是透過公司內部第三人執行，才能避免利益衝突，導致KYC未能落實。尤其，許多資深理專從其他機構跳槽到星

2018第四季投資展望 市場走勢分歧 風險意識須提高

2018年已將進入第四季，今年的經濟景況目前為止算是持平發展；但從各專責機構與研究單位數據顯示，2019年的經濟發展預測卻往下修，以較悲觀的方向看待，值得大家持續關注。

撰文：李澤澄

過去一個季度以來，國際金融市場走勢極度分歧，投資人如果過度交易，恐怕受傷不輕。主要國際股市之中，目前跌破年線並且年線方向往下者有：香港恆生指數、菲律賓綜合PSEI指數、上證指數、南韓綜合指數、俄羅斯RISI指數與馬來西亞指數，其中，上證指數跌跌不休，至筆者截稿為止，2018年跌幅超過17%，令喜歡投資中國市場基金或ETF的投資人心灰意冷，仍在期待長期趨勢扭轉的那一刻。

除了幾個年線翻空的市場必須提高警覺之外，多數市場指數依舊站在年線之上，不過，能夠在過去一季持續創下新高者僅有印

度SENSEX指數、澳洲指數與NASDAQ指數三者，其他市場年線雖然保持上揚，但是都處在狹幅整理之中，等待市場趨勢明朗。

第四季開始反應2019年經濟展望

市場趨勢究竟何在？還是得從「大數據」研判。筆者依舊引用國際貨幣基金組織（IMF）7月13日最新發表的《世界經濟展望》資料，由GDP成長率數據嘗試預測未來投資展望〔參考表1〕。

表一數據為國際貨幣基金組織預測2018年與2019年全球GDP成長率將達到3.9%，顯示全球GDP成長率在2019年之前處在穩定增長的狀態。但是，表一數據較過往值得注意之處有二：1.部分主要經濟體的成長率已經來到高峰，2019年GDP成長率將開始下降，因此，自2009年以來接近10年的經濟循環將面臨能否持續下去的挑戰。特別是全球金融市場龍頭的美國也在2019年GDP成長率下降的名單中，為2019年金融市場敲響一聲宏亮的警鐘（此重點已於《台灣銀行家》第102期說明）。2.7月13日國際貨幣基金組織最新經濟預測，部分主要經濟



強勢美元走勢被認為不利於美國，經美國總統川普喊話後已被壓抑。
（圖／達志影像）

表1

世界經濟展望預測

GDP成長率	預測			與2018年1月預測差距	
	2017年	2018年	2019年	2018	2019
世界產出	3.7	3.9	3.9	0.0	0.0
先進經濟體	2.4	2.4	2.2	-0.1	0.0
美國	2.3	2.9	2.7	0.0	0.0
歐元區	2.4	2.2	1.9	-0.2	-0.1
日本	1.7	1.0	0.9	-0.2	0.0
新興市場和發展中經濟體	4.7	4.9	5.1	0.0	0.0
俄羅斯	1.5	1.7	1.5	0.0	0.0
中國	6.9	6.6	6.4	0.0	0.0
印度	6.7	7.3	7.5	-0.1	-0.3
巴西	1.0	1.8	2.5	-0.5	0.0

資料來源：國際貨幣基金組織

體與2018年1月GDP成長率預測值出現下調狀況，這是過去數年中不曾看過的。過往只要全球經濟穩健復甦，國際貨幣基金組織發表最新經濟展望預測多是調高某些經濟體的GDP成長率，「越來越好」的成長率數據支撐了市場長期多頭的走勢，本次報告非但沒有見到任何一個主要經濟體上修GDP成長率，反而有4個主要經濟體下修1月報告的GDP成長率預估值，暗示2019年投資人必須加強風險意識。

股市是經濟的櫥窗，經濟好壞會以指數表現；股市也會領先基本面，通常提前反應一至兩季。過去一季國際股市分歧的表現，已經真實反應2018年美國發動一連串主要針對中國的貿易行動，美國是最大的

贏家，中國則是最大的輸家，其他國家的經濟成長受到或多或少的負面影響。如果中美貿易僵局沒有在第四季出現轉圜，美國決定再對2千億美元中國商品徵收關稅，全球經濟成長的前景將面臨更大的風險。

美元指數保持強勢 市場震盪加劇

2018年上半年美國聯準會（Fed）升息兩次，美元指數8月中旬來到今年高點97〔參考圖1〕。強勁的美元走勢讓美國總統川普（Donald Trump）7月與8月兩次重批聯準會的升息做法，認為強勢美元不利美國，喊話過後也成功壓抑美元漲勢。但是，第四季對美元走勢的利多並未改變：1.聯準會下半年仍有可能升息1至2次；2.新興市場面臨通膨與匯率壓力。以上兩原因都促使國際資金流向美國的趨勢難以逆轉，美元指數第四季仍有機會往上走強。

圖1 美元指數周線圖



資料來源：STOCK-AI

美元走強代表其他貨幣兌美元匯率走貶，商品價格走跌，也將引發多項金融市場的化學效應。最嚴重的效應當屬金融危機，例如8月土耳其才發生過貨幣危機，適時地提醒投資人新興市場還有不少國家經濟體質非常脆弱，不排除當第四季美元再度走強時，新興市場再次發生金融危機，引起股市與匯市短期震盪。即便沒有發生金融危機等短期風險，美元走強對其他非美股市也非好事，匯率貶值將引起資金流出該國，股市在外資撤出之下，難有表現。

綜合以上論述，2018年第四季投資展望並沒有太多樂觀的理由，美國股市與印度股市在過去一季表現雖然亮麗，但是過去一季已經累積相當大的漲幅，如果想在第四季做一個「技術面」的回檔修正，也是合情合理。

股市保守氣氛濃厚 中小型股等待籌碼穩定

第四季股市展望方面，美國科技巨擘亞馬

遜、蘋果與谷歌繳出漂亮的財報，過去一季，甚至2018年以來股價頻創新高，也讓NASDAQ指數在2018年至今漲幅超過10%。一般認為，這幾家科技巨擘的營收與獲利仍將保持高成長狀態，只要股價略微回檔，就會吸引重量級的投資機構買進。例如股神巴菲特（Warren Edward Buffett）旗下波克夏·海瑟威控股公司（Berkshire Hathaway）第二季持有之蘋果股份由第一季的2.396億股增加5%，約達到2.52億股，波克夏對蘋果的持股率由第一季的4.8%攀升到約5%，這是波克夏2018年連續第二季加碼蘋果股份，蘋果也成為波克夏持股最多的公司。以巴菲特操作慣性來看，看好的標的必然長期持有，並且在目前股票市場保守氣氛濃厚下，大型股較易獲得市場青睞，投資人可以關注第四季美國大型龍頭股的股價表現。

回到台北股市方面，2018年上半年市場以「漲價題材」的中小型股作為多頭漲勢重點，其中，又以被動元件、矽晶圓與工具機三個次產業特別突出，許多公司在營收與盈餘逐



國際貨幣基金組織預測2018年與2019年全球GDP成長率將達到3.9%。（圖／達志影像）



圖2 櫃買指數日線圖



資料來源：XQ

月、逐季走高下，上半年累積動輒5成，甚至一、兩倍的漲幅。在第102期的文章中，筆者指出這些上半年強勢產業的績優股已經累積驚人的漲幅，第三季股價應該會大幅震盪，投資人要特別注意乖離過大的問題。一個季度已經過去，這些中小型股股價果然出現重大回檔，許多公司不但吐光今年的漲幅，目前仍在持續破底。從〔圖2〕櫃買指數日線圖也可以看到過去一季以來，代表中小型股的櫃買指數跌幅很重，櫃買指數6月7日來到短期高點160.41點之後，至8月中旬跌破140點，指數已經非常接近2月的低點，可是集中市場的指數還在10,800點附近，離2月的低點10,189點還有一段距離，顯見過去一季中小型股的投資人受傷嚴重。所以第四季中小型股仍要花費一段時間整理籌碼，等待多頭題材發酵。

大型股則在氣氛高漲下，過去兩個月吸引保守資金紛紛進駐，包括水泥、塑化、金融、電信或電子股，第二季其實都繳出不錯的

財報，並且本益比亦無特別偏高，法人也開始明顯回補持股，此趨勢在中小型股大幅震盪時仍將繼續下去。此處，還是要追蹤台灣半導體產業的發展趨勢，畢竟半導體類股影響台灣加權指數甚劇。台灣市值第一大的公司台積電，於7月19日法說會雖然再度下修2018年的營收成長為7%至9%，資本支出下修至100至105億美元，但是強調7奈米製程會從2018年第四季開始貢獻營收，股價走勢也在法說會之後呈現利空出盡。以近期台積電各項新聞分析，大客戶往7奈米製程移動的數目越來越多，預期2019年台灣半導體產業有機會在龍頭股領軍下脫離整理狀態，第四季台股出現明顯回檔時，也可特別留意半導體個股。

總之，第四季投資展望保守，初期應以大型股走勢較為穩定，中小型股則必須等到籌碼穩定之後看個別產業狀況，有題材的產業才有機會力爭而上。（本文作者為大唐投資董事長）

新創企業發展更有利 公司法大翻修 建立和善企業經營環境

耗時多年的《公司法》修法經過立法院三讀後即將上路，除配合11月的APG評鑑外，更希望能健全國內企業經營環境，帶來大利多。

採訪、撰文：陳雅莉

今年7月6日，立法院臨時會三讀通過《公司法》部分條文修正。此次修法，目的在於強化公司治理，友善新創環境，鬆綁新創企業募資及經營彈性，並與國際接軌，以及配合今年11月的亞太防制洗錢組織（APG）評鑑，盼能建置完善的洗錢防制體制。

近17年來最大幅度修法

《公司法》全文233條，1931年7月1日起施行，至今共歷經25次修正；其中，尤以2001年三讀通過的修正案與此次修正幅度最大。本次修法版本，包含行政院版，共超過40版，近200條，最後修正條數共148條，幅度超過6成，工程相當浩大。

這次修法工作不僅耗時逾3年，更是《公司法》近17年來最大幅度修法。新法上路後，未來除了可強化公司治理、提升股東權益外，也鬆綁新創公司募資及企業經營彈性，提供友善創新及創業環境，使管理制度效率化與電子化，以及遵守國際洗錢防制規範。

在立法院審議期間，儘管朝野立委對於許多條文意見分歧，包括第9條的「SOGO條款」、第

173-1條的「大同條款」，以及攸關洗錢防制的第22-1條，但最後仍以表決方式通過。

另外，此次修法也納入賦予新創企業發展條件，對內擴大員工獎酬工具，如庫藏股、員工酬勞及新股認購權的發放對象，可及於母、子公司，有利企業留住人才；對外開放非公開發行公司可發行特別公司債，並擴大適用無面額股與超低面額股，以增加籌資管道。

「SOGO條款」不溯及既往

首先，引發討論的爭議條文第9條，也就是外界俗稱的「SOGO條款」。原條文規定，公司設立或其他登記事項有偽造、變造文書，經裁判確定後，由檢察機關通知中央主管機關撤銷或廢止其登記。

三讀通過的條文，則明確規範犯罪主體、擴大違法事項範圍，明定公司的負責人、代理人、受雇人或其他從業人員只要以犯《刑法》偽造文書印文罪章的罪，辦理設立或其他登記，經法院判決有罪確定後，中央主管機關就可撤銷或廢止違法公司的登記。同時，也刪除檢察機關通知的文字，並新增利



《公司法》修訂通過，期盼為國內創建一個更適合與國際接軌的商業環境。（圖／達志影像）

害關係人也可申請中央主管機關撤銷或廢止登記。

SOGO百貨經營權爭議中，遠東集團董事長徐旭東、前太平洋流通投資股份有限公司負責人李恆隆及太平洋建設公司創辦人章民強，三人官司打了10多年，目前經營權仍在遠東集團手中。

由於「不溯及既往」是法律的基本原則，且SOGO個案已有法院判決。因此，經濟部認為此次修法不會影響已判決確定的訴訟，代表遠東集團的SOGO經營權不受影響。但李恆隆主張不溯及既往並無入法，將向經濟部提撤銷太流公司增資變更登記，拿回SOGO經營權。

「大同條款」引發新衝擊

另一個爭議條文為俗稱「大同條款」的第173-1條。三讀條文明定，繼續3個月以上持有已

發行股份總數過半數股份的股東，得自行召集股東臨時會。

「大同條款」最早在行政院所提出的版本中，直接明定持有已發行股份總數過半數股份的股東，得自行召集股東臨時會；民進黨立法院黨團提出再修正動議，增加持股時間為繼續3月以上的附帶條件，獲得院會三讀修正通過。

此次重大修法有利於股東針對公司有急迫性經營決策提供制衡及參與的管道，也可防止公司董事會藉故不召開股東臨時會，有助提升公司監理效果。雖然新修訂條文可杜絕「萬年董事」，受到不少人認可，卻也為市場派開了一扇大門。可以預見的是，未來董監事持股不高的公司將面臨更頻繁的經營權之爭。

基本上，《證券交易法》規範對象是公開發行公司，依「特別法」（《證交法》）優於「普通法」（《公司法》）原則，等於只有非公開發行公司適用「大同條款」，公發公司仍依《證交法》規定。由於《公司法》的「大同條

FIN & TECH孕育無限生機 芬恩特創新聚落 協助尋求金融科技解決方案

為提升台灣金融業創新能量，加速金融與科技融合，台灣金融研訓院創建「芬恩特創新聚落」，期盼提供更精準的金融科技革新服務與顧問機制，促使金融產業迎向新局。

撰文：台灣金融研訓院芬恩特創新聚落專案小組

為提升台灣金融業創新能量，加速國際化，台灣金融研訓院創建「芬恩特創新聚落」，期盼提供更精準的金融科技革新服務與顧問機制，促使金融產業迎向新局。

「芬恩特」得名於英文「FIN and TECH」，這裡的關鍵字是「and」，一個連接詞，象徵「樞紐」的角色。的確，金融研訓院就是希望透過「芬恩特」，成為連結金融與科技的樞紐。這一點從「芬恩特」的標誌即可看出：一個形似DNA雙螺旋的「&」，雙螺旋的一股代表「金融」，另一股代表「科技」，兩股交纏融合，孕育出金融科技創新的無限生機。



芬恩特創新聚落 以金融業需求為本

「芬恩特創新聚落」的成立呼應了行政院今年6月公布的「金融發展行動方案」，其中「金

融科技」為行動方案的四大面向之一，期望著力於推動創新實驗機制、發展台灣金融科技創新基地。具體策略則包括成立金融科技發展與創新中心，啟動政府與業者之溝通對話機制；以及推動金融科技創新實驗機制，加速創新商品及服務之推出。「芬恩特」的成立宗旨與此若合符節。

然而，不同於時下常見的孵化器、加速器等新創基地，「芬恩特」是「以金融為本」的創新聚落，從金融業的需求出發，其核心目標之一是協助我國金融產業在數位科技浪潮中順利轉型升級，因此這是一個由金融業發動、金融業主導的創新實驗中心。為使資源有效凝聚，「芬恩特」的營運模式採取會員制，會員資格目前僅限於金融機構，且初期招募會員以銀行為主。

「芬恩特」既以金融業的需求為出發點，考量到國銀在推展金融業務上各有所長，為求取會員機構的最大公約數，「芬恩特」初期將以「防禦型」的「基礎建設」為重點，探討議題圍繞在「資訊安全」、「監理(法遵)科技」、「智慧風控」等3大主軸。「芬恩特」期望能藉由專業培訓、實作專案、座談交流與人才媒合，協助會員機構擁有足夠的金融科技人才；同時透過聯合開發、聯合



採購等做法，協助會員機構以合理成本取得資訊技術解決方案。

導入科技研發能量 尋求務實解決方案

為利於達成上述功能，「芬恩特」的實體場域建置，包括「金融科技實驗室」，實驗室內配備 20 部電腦，提供上機模擬實作、資訊安全攻防演練、金融科技概念驗證、模型開發之用。另有「創新交流演講廳」，可舉辦金融科技新知交流演講會，高階經理人座談會、金融科技人才媒合會、新創產品發表會、黑客松成果展示等；以及「智能交流討論區」，含開放式討論區、小型會議室等，可作為金融業與科技業交流辦公場域，辦理金融創新商品與監理諮詢、輔導建議等。此外，「芬恩特」亦積極尋求策略聯盟夥伴，對象包括科技大廠、學術機構與政府周邊單位，期望將豐沛的金融科技研發

能量導入金融業，為金融實務問題尋求科技解決方案。

「芬恩特」的願景，是打造一個屬於所有金融機構的金融科技創新聚落。我們希望，隨著「芬恩特」的開幕與茁壯，此後當金融同業產生任何與金融科技相關的想法或創意時，不怕找不到專家討論，也不必擔心找不到場域實驗，更不愁找不到技術資源的挹注。「芬恩特」強調「實驗」與「實作」。只要會員機構體察到，金融科技有可能為其實務上的任一環節提供改善之道，都可在「芬恩特」提出。倘若已有成熟的解決方案，「芬恩特」即規劃實作課程，培訓金融從業人員熟練相關技能；倘若並無現成的解

決方案，則「芬恩特」會尋求合適的策略聯盟夥伴合作，從實驗的設計、模型的建構、概念的驗證，一步一步進行到共同開發技術與教案，最終導入實際業務。我們的期待，是「芬恩特」的會員都能「帶著問題來，帶著解答離開」。

