

特別企劃

低利差下，  
銀行業在海外收入的挑戰與機會



香港

# 國際金融中心 的未來?

造就香港成為成功金融中心，「法治」(Rule of Law) 被視為是最重要的基礎。這項延續於英國憲政體制下的傳統，一切均以法律作為社會中最高的權威，在香港回歸一國兩制後，卻走向中國的依法治國 (Rule by Law) 改造目標，讓司法系統終就還是無法獨立於行政權之外，與普世認知的法治 (Rule of Law) 價值，距離相當遙遠，這對香港的國際金融中心的未來影響又會是如何？

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

導引台商回流資金助台灣永續發展 / 美西北大學校長暢談人文與經濟學 / 信託機制讓銀髮獲得完善安養照顧

# 不捨香江動盪 期待再展風采

自香港「反送中」議題發酵以來，接續而起的大規模居民上街，表達著對這項法令的深切抗議。但令人遺憾的，過程中多次激烈衝突，讓身處比鄰的台灣，更是感同身受。曾經的東方之珠，明天將是怎樣的風景？而作為香港經濟主幹的金融產業，在動盪局勢中，又能否安然挺過此次衝擊？

長遠以來，造就香港成功金融中心的諸多原因中，「法治」（Rule of Law）被視為是最重要的基礎。這項延續於英國憲政體制下的傳統，一切均以法律作為社會中最高的權威，在法律之前，每個人也受到一樣的法律約束與平等待遇。而也唯有在這樣的法治社會中，才能對於金融發展所需要的契約信任關係，給予完全的保障，在經歷百年考驗後，讓香港得以發展出最具競爭力的金融環境。

正因此法治基礎如此重要，所以關於香港移交事宜的「中英聯合聲明」中，才會特別明定：「香港特別行政區享有行政管理權、立法權、獨立的司法權和終審權。現行的法律基

本不變。」是中英雙方彼此承諾50年不變，來維繫世人對香港法治社會延續的信心。

只是，這種期望香港仍可保有法治社會的信心，卻從歷次的人大釋法爭議中，一次次的被動搖。畢竟在三權分立的原有英美法系下，於回歸後，依據基本法將解釋權歸屬於全國人民代表大會常務委員會。換言之，在一國兩制下，香港所有法令基礎的最後解釋權，竟然不在香港本身，而是遠在北京的中央代表。一旦香港跟北京的利益衝突時，又該如何期待香港的權利得以保全？

在中國法治系統上，當前還存在著「黨大」還是「法大」的爭議，而儘管國家主席習近平表示，中國要推進黨的領導法治化，但他也同時明講：絕不能走西方「憲政」、「三權鼎立」、「司法獨立」的路子。畢竟，在中共領導的民主專政制度中，能讓行政權的施行有法律上的依據已是相當的進步。但最遠的路，也是僅能達成依法治國（Rule by Law）的改造目標，司法系統終究還是無法獨立於行政權之

外，與普世認知的法治（Rule of Law）價值，距離仍很遙遠。

因此，在未來一國兩制的制度下，能否在偉大的中國夢中，妥協「法治」與「依法治國」的本質差異性，將是香港能否維持金融中心地位的重要關鍵。因為攸關所有人的財產權保障，是該信任白紙黑字的明文法律？還是只能期待仁君聖主的良善治理？在歷史的轉折點上，香港正想盡辦法為自己找出最好的一個未來。

或許是歷史的玩笑，香港難得的法治基礎，是來自150多年前被割讓後，由英國維多利亞女皇所頒布的《香港殖民地憲章》架構下，點點滴滴累積而得。而今，在回歸之後，竟是與回歸後的祖國關係定位給了它未來發展的最大挑戰。夜幕降臨，維多利亞港的燈火依然熾燦，但在一國兩制之下，到底還能不能找回過去支撐香港發展的法治基礎，也將是未來「中國夢」推動的一大考驗。香江變遷，讓緊鄰的台灣，對於香港的未來，糾結而關心。

院長 黃崇哲

《台灣銀行家》雜誌總編輯

封面故事

香港

12

# 國際金融中心 的未來？

## 總論篇

- 14 打開潘朵拉盒子後的香港  
國際金融中心明珠蒙塵？
- 16 香港一國兩制是否變調？  
昔日優勢將面臨考驗

## 風險篇

- 20 從政治角度解析經濟大事  
港幣前方熊出沒！
- 24 香江動盪下  
金融市場的短穩長空
- 28 中國還是需要香港  
香港自治問題與美中兩權爭鬥

## 變化篇

- 32 國際變數夾擊  
台資銀行香港分行仍有突圍機會
- 36 香港銀行業對「灣區經濟」表樂觀  
周邊城市盼與香港相輔相成
- 40 香港金融中心地位若有變化  
台灣如何警覺並抓住新機會？

特別企劃

## 56 低利差下， 銀行業在海外收入的挑戰與機會



總論篇

58 拚市占、衝獲利  
金融業深耕海外多路並進

機會在哪裡

62 有台商的地方就有他們！  
本土銀行拓殖海外新分行

挑戰是什麼

66 銀行海外獲利並非晴空萬里  
五大難題待解



金融篇

70 兆豐銀行打造最佳海外獲利方程式  
力推「有溫度的一站式服務」

74 中信銀突破低利困境  
三路搶攻海外新藍海



〈編輯手札〉  
03 不捨香江動盪 期待再展風采

〈觀天下〉  
08 「您的申請被電腦否決了」：人工智慧的黑暗面

〈特別報導〉  
42 高齡及身心障礙者財產信託評鑑出爐  
蘇揆：用行動讓人民有感受！

44 美國西北大學校長夏碧洛：  
經濟學+人文學科更貼近現實

48 回流資金，再造產業成長契機  
各部會合作穩抓回台金流

52 上海商銀從地區邁向全球  
金融股王擴大智慧金融服務

〈焦點新聞〉  
78 區塊鏈與虛擬貨幣之夢

82 在網路裸奔時代  
銀行業應建立風控查詢系統

86 新光銀行走出分行、走進客戶生活裡  
數位轉型成果豐碩

90 Open Banking潮流湧來  
挑戰台灣銀行業開放心態

〈活動報導〉  
94 台灣拼2年內持證人口密度勝韓國  
國際財顧CFP®證照夯

〈新書快訊〉  
96 善用對話與圖像  
孵化你的金融思考力

# 「您的申請被電腦否決了」： 人工智慧的黑暗面

許多人都認為，人工智慧（AI）將改善金融的效率，並讓金融體系更包容那些運氣不佳的人。但它也有一些重大風險。金融公司和監管機關都逐漸注意到，人工智慧對於個人生活與整體社會都可能產生意想不到的後果。因此，企業與政府是否能用公平、透明、負責的方式整合人工智慧，將明顯影響它們是否能贏得消費者與監管機關的信任。

撰文：Olga Rakhmanina 譯者：劉維人

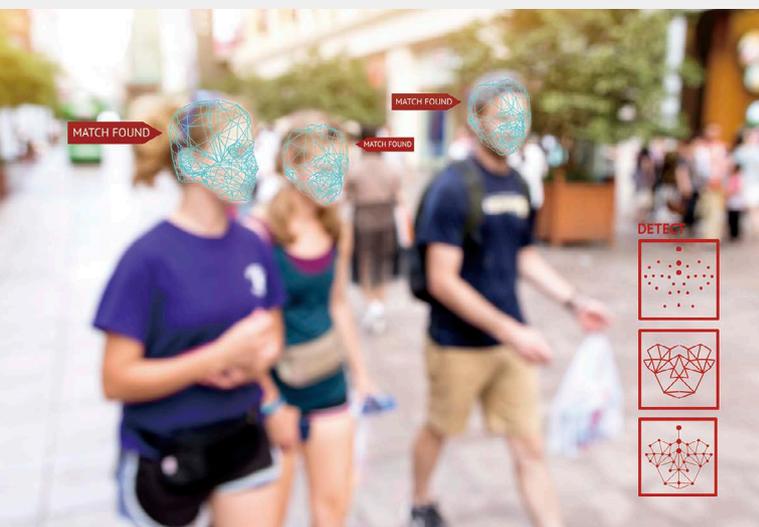
我們每天都會碰到AI。無論是工作、社會環境，還是與政府打交道，AI無所不在。AI讓服務更便利，也讓提供服務的機構能夠擴大規模、提高效率。金融服務業當然也不例外。國際諮詢機構IHS Markit估計，AI對銀行業的商業價值，到了2030年將達3,000億美元。屆時金融服務業的總收益，將因為提高運作效率、降低金融犯罪風險，或釋放更多人力從事創新等等，提升至1兆美元以上。然而，

英國《金融時報》（Financial Times）在2018年的一項調查結果卻沒這麼樂觀。它說：「銀行業尚未全力衝向AI的懷抱，而是緩慢摸索前進。」

照理來說，AI會帶來大量優勢。例如：消費者申請貸款之後可以瞬間知道是否通過；AI也可以在高階分析每個人的資料之後，給予每個人更適合的服務。但新技術的發展、影響力，以及廣泛的應用都一定會帶來風險，需要仔細研究。這可能就是金融機構決定對這片未知疆域保持謹慎的原因。

## 演算法是用程式碼寫出來的意見

說到AI，很多人都以為電腦的分析必然無私，結果必然公平。但這只表示人們嚴重誤解了AI的實際發展與運用狀況。AI系統是用大量的資料「訓練」出來的，而人類的偏見很可能會影響這些資料。有些資料並未充分反映社會現實，有些資料的歷史事實和態度則不完全客觀。常見的例子之一，就是用聲音與臉部特徵來識別本人，讓客戶不需要再記一大堆密碼的識別技術。這種



以聲音與臉部特徵來識別本人的技術，其使用的資料絕大多數都是白人男性，碰到女性或少數族群就經常出錯。（圖／達志影像）

香  
港

# HONGKONG

## 國際金融中心 的未來？



# HONG KONG

造就香港成為成功金融中心，「法治」（Rule of Law）被視為是最重要的基礎。這項延續於英國憲政體制下的傳統，一切均以法律作為社會中最高的權威，在香港回歸一國兩制後，卻走向中國的依法治國（Rule by Law）改造目標，讓司法系統終就還是無法獨立於行政權之外，與普世認知的法治（Rule of Law）價值，距離相當遙遠，這對香港的國際金融中心的未來影響又會是如何？



## 總論篇》

# 打開潘朵拉盒子後的香港 國際金融中心明珠蒙塵？

《逃犯條例》事件後，懷疑香港法治獨立性、懷疑香港變成中國城市的空氣已散開。懷疑的力量將動搖香港的基礎，因制度造成的財富損失，有可能一夕變天，這是有錢人最顧忌的風險。

採訪、撰文：張嘉伶

香港是與紐約、倫敦並駕齊驅的世界金融中心。為何香港的金融角色能如此鮮明，與香港的歷史有很大關係。在英國殖民時期，看中它得天獨厚的地理位置所賦予的經濟功能：廣大中國市場為腹地的轉口港。而經濟的高成長也帶動金融的發達，造就香港今日的世界金融中心地位。

1997年香港回歸中國後，中國原承諾保持一國兩制50年，看得出對香港這塊肥美之地是極為重視的，因為香港有如此好的金融中心基礎，是中國要與世界金融市場接軌的一個最重要據點。

也因為香港曾有被英國統治的經驗，外資對當地法治有相當的信任度，讓上兆美元資金自由流動，不論是炒房炒股、企業籌資、資金停泊、金融交易、財富傳承，甚至中國官場富二代的轉投資，都能在此得到滿足，金融服務及周邊行業成為香港最重要的產業。

現在全球152家銀行都把亞洲總部設在香港，銀行雇員超過10萬人，資產管理、私人銀行、基金理財從業人員達3.7萬人，管理來自全球超過50兆港元的資產。

香港是最繁忙的資金交易中心。根據香港證券及期貨事務監察委員會統計，2018年香港超越泛歐交易所，成為全球第5大、亞洲第3大的證券市場。現共有2,315家公司在香港交易所上市，總市值逾29.9兆港元，每月平均成交量高達1,820億美元，規模相當於台股的4倍。



台商喜歡將資金停泊在香港，方便資金調度使用。（圖／達志影像）

## 總論篇》

# 香港一國兩制是否變調？ 昔日優勢將面臨考驗

《逃犯條例》近來引發廣泛爭議，多年來，香港屹立國際金融中心的地位，無不歸功於香港是高度自由化的經濟體，擁有健全的金融監管體系和獨立的司法制度。不過，現今的香港自治權、自由金融市場，以及港幣的未來，都面臨前所未有的考驗。

採訪：張嘉伶 撰文：陳雅莉

香港能成為「國際金融大城」、「世界貿易樞紐」，與擁有極佳的航運港口、百年英國統治的自由經商風氣，以及具有「獨立關稅區」身分息息相關。然而，香港政府最近大力推動修訂《逃犯條例》，引發廣泛爭議。各界憂心《逃犯條例》修改，恐將導致香港司法獨立地位的喪失，影響香港作為國際金融中心的可信度，進而使香港對外資的吸引力大幅降低。

著名專欄作家汪浩，擁有英國牛津大學國際關係學博士學位，曾在香港擔任投資銀行家，長達22年之久，2015年與台籍妻子蔡珠兒到台北定居。汪浩主要研究美中關係、台英關係、兩岸關係等議題，並長期觀察香港金融發展，且能深入剖析香港國際金融中心的未來走向與變化。

## 原有司法獨立恐遭破壞

1997年，中國為香港回歸打造新的制度，也就是眾人所熟悉的「一國兩制」。在一國兩制下，香港的法律制度承襲英國，獨立的司法部門及值得信賴的普通法系統，成為香港最引以為傲的資產。

汪浩表示，在《基本法》保障下，香港保留並持續發展普通法，例如無罪推定原則、基本的人權保障、司法獨立、法院判案時不受雙方政治態度影響，以及警察在未經法官同意下，不得任意搜索盤查、侵犯私人財產。在司法獨立和法治制度下，香港的國際金融中心得以運作順暢，並在過往20年間維持其地位。



廣深港高鐵全線營運後，香港總站西九龍站實施「一地兩檢」通關模式，備受爭議。（圖／達志影像）



香港政府最近大力推動修訂《逃犯條例》，引發民眾大規模上街抗議。（圖／達志影像）

反觀中國，則是完全不同的法律體制，一來，「黨大於法」，法院判決聽命於黨的指揮，沒有獨立的司法體制；二來，中國採取有罪推定的法律概念，造成警察、檢方對於嫌疑犯可任意搜查及拘留。

《逃犯條例》全名為《2019年逃犯及刑事事宜相互法律協助法例修訂條例草案》，此次引發爭議的修法是刪除「中華人民共和國或其任何部分除外」的引渡限制。香港各界擔心《逃犯條例》修改後，中國政府將有權力引渡香港的任何嫌犯，即使過境香港也不例外。這等同於將香港納入中國的法制之下，破壞原有的司法獨立。

一旦香港的自治程度和司法獨立備受質疑，對外資而言，無疑增添不小的風險。畢竟，國際金融往來相當倚賴獨立且透明的司法體系，如果無法確保資訊與資金流動的安全和自由，外商勢必會重新檢視，香港是否還能如以往，成為投資的重要據點。

## 美方將評估港特殊待遇

1992年，美國國會通過《美國—香港政

策法》，簡稱《香港關係法》，類似於《台灣關係法》。該法的主要重點是，美國政府認定香港有別於中國，是一個非主權實體，承認香港「獨立關稅區」的地位，在一國兩制的框架下，支持香港人權、民主及自治。

目前，在世界貿易組織（WTO）下，「獨立關稅區」只有台澎金馬、香港、澳門和歐盟。香港本身也是自由港，進出口產品幾乎都不課徵關稅。因此，世界各國也認定香港是不同於中國的自由港、自由貿易區和獨立關稅區。

換言之，基於《香港關係法》和一國兩制，香港得以享有不同於中國的關稅優惠與自由貿易地位。尤其是在近來美中貿易戰之下，香港也因而成為中國唯一不受美國總統川普祭出25%關稅影響的地區。

汪浩認為，如果香港的「一國兩制」地位不保，成為中國「一國一制」下的地區，美國政府和國會將重新評估是否繼續維持香港目前在經貿上所享有的特殊待遇，甚至可能不再承認香港的「獨立關稅區」資格。

一旦取消香港「獨立關稅區」的地位，不但衝擊香港的進出口表現，還恐將使美國企業撤出在港投資、中國失去貿易戰下的關稅避風

港、國際社會對港幣失去信心、香港失去國際金融中心地位。

## 高鐵「一地兩檢」引發爭議

過去22年來，中國政府致力於結合香港與廣東地區的經濟發展，尤其是香港與珠江三角洲的關係更是緊密相連。今年2月，中國國務院發布《粵港澳大灣區發展規劃綱要》，加速粵港澳大灣區（簡稱大灣區）的規劃進度，並將香港納為大灣區的一部分。未來，假如香港變成大灣區內一個重要城市，原來的獨立特區地位將消失，連帶使香港國際金融中心地位受到影響。

汪浩分析，香港與廣東緊密結合的背後，可分為三大層面來探討。首先，過去22年來，有將近100萬人從中國移居到香港，香港總人口數從640萬人增加到740萬人。

其次，在廣深港高鐵、港珠澳大橋通車方面，尤其是廣深港高鐵全線營運後，香港總站西九龍站實施「一地兩檢」通關模式，這是香港特區政府首度容許中國有境內執法權。香港和中國政府標榜高鐵有助於中港融合，假設乘客由香港出發到廣州，可以在同一地點辦理出入境手續，節省通關時間。

「實施『一地兩檢』，等於是中國海關、移民局執法人員直接進入香港境內。」汪浩表示，去年「一地兩檢」在香港曾引起很大的爭議，也令部分民眾產生政治與執法疑慮。

第三，位於香港和深圳之間的前海特區，繼上海自由貿易試驗區後，成為中國政府第二波設立自貿區城市，可望成為「特區中的特區」。汪浩指出，中國政府積極發展前海特區為自貿區，等於是打通香港和深圳之間的關係，加上中國和香港政府在《內地與香港關於



基於《香港關係法》和一國兩制，香港得以享有關稅優惠與自由貿易地位。  
(圖/達志影像)

建立更緊密經貿關係的安排》（CEPA）協定下，陸續簽署《服務貿易協議》和《貨物貿易協議》，「等於是香港和中國之間的區別早已不復見」。

## 聯繫匯率制度陷入危機

1983年，香港開始實施「聯繫匯率制度」，將港元與美元掛鉤，基準匯率定為7.8港元兌1美元。自此，港元匯率與美元緊密聯繫。這套制度也成為香港與中國「一國兩制」的重要象徵。

不過，自2005年開始，香港金管局推出聯繫匯率兌換保證區間，上下限分別是7.75元、7.85元。當匯率觸及7.75的強兌換保證水平時，金管局就會進場買美元、拋港幣；當匯率觸及7.85的弱兌換保證水平時，金管局則會出手買港幣、拋美元，以免港元匯率貶破下限或升破上限。

去年4月，港元兌美元匯率跌到7.85兌1美元的35年來最弱行情，促使金管局連續4次進場干預，維持港元穩定。市場也開始傳聞港元可能與美元脫鉤，導致資金不斷出走香港。

香港聯繫匯率制度已實施35年，究竟會不會與美元脫鉤？「其實，這種可能性一直存在。」汪浩直言，在中國和香港之間的關係越來越緊密下，從長遠角度來看，「未來人民幣取代港幣，甚至是港幣消失，都是有可能發生。」

他進一步指出，目前人民幣和港元兩種貨幣早已同時在香港流通，香港每年觀光客超過4千多萬人次，95%以上來自中國，他們在香港都是直接使用人民幣。在此情況下，港元確實面臨被人民幣取代的威脅。



香港聯繫匯率制度已實施35年，現在市場卻開始傳聞港元可能與美元脫鉤。（圖／達志影像）

## 香港昔日優勢面臨考驗

多年來，香港屹立國際金融中心的地位，無不歸功於香港是高度自由化的經濟體，擁有健全的金融監管體系和獨立的司法制度。不過，現今的香港自治權、自由金融市場，以及港幣的未來，都面臨前所未有的考驗。

汪浩表示，香港作為國際金融中心，資金進出暢通，主要提供中國政府和企業融資，尤其是中國地方政府在香港融資的比例很高。台資銀行參與香港金融市場，通常有三種形式，包括銀團貸款、中資企業在香港資本市場發行債券、中資企業在香港上市等。

他解釋說，台資銀行在香港的銀團貸款中相當活躍，提供給中資企業的融資規模不小。近年來，台灣保險業者在海外投資非常積極（aggressive），中資企業在香港資本市場發行債券時，台灣的保險公司可能是主要的買家。中資企業在香港掛牌上市，台資銀行和保險業者也會認購。

此外，受惠於香港國際化的金融市場，以及與中國金融市場更緊密的連結，台灣多家銀行業者早已在香港設立分行，而且各家香港分行的獲利表現一向亮眼。因此，面臨香港局勢和國際金融中心地位可能發生變化，台資銀行最好提早因應。

## 《風險篇》

# 從政治角度解析經濟大事 港幣前方熊出沒！

政治與經濟是無法分開的緊密關係，美、中、香港關係的風雲變化，讓國際金融界開始對在港資產做出各種風險對沖的安排，台灣的公私金融單位和機構該嚴正對待這項功課了。

撰文：范疇

**先**自首。作者非金融專業，也不玩股票，更別提任何衍生性金融商品。但是，由於對世界政經大勢關心，尤其是對台灣和中國的命運，因而多年來，以有限的金額進出匯市，目的不在獲利，看重的是各國貨幣起伏與國際政經的敏感互動，其實只是個人在親身遊歷、廣閱新聞之外的另一種理解世界的途徑罷了。

交代這些，是因為《台灣銀行家》是一本專業刊物，然本文中不談具體數據，也沒有金融領域的專業推論。本文將聚焦於政治因素，不過，我基本認為世界上沒有單純存在的「經濟學」或「金融學」，而只有「政治經濟學」和「政治金融學」。我在中國創業的22年經歷中，由於業務性質，因緣際會的，和一位美國籍的諾貝爾經濟獎得主交往頗深，他給我上了最寶貴的一課：經濟就是政治，政治就是經濟。下文內對港幣前途、人民幣走向的觀察，相當程度就是基於這位「不忌人間煙火、遊走歐美政壇」的諾獎人物10年前幫我開的腦洞。

## 港幣成「政治怪幣」

談港幣，還得從人民幣談起。由於中國GDP總量火箭式成長，2006年人民幣對美元匯率增值破8，2010年人民幣對美元增值破7，該年6月19日，中國人民銀行宣布啟動人民幣匯率機制改革，中止與美元掛鉤，改由一籃子貨幣進行調節，以增強人民幣匯率彈性，半年之內人民幣對美元狂升至6.3，勢不可擋。猶記當



香港金融中心及港幣地位因政治因素而陷入巨大危機。  
(圖/達志影像)



因《逃犯條例》的修訂，引起香港年輕人對於未來及自由的反思。（圖／達志影像）

時我與一位老台商打賭，他認為人民幣對美元繼續增值破6之日就在眼前，而我判斷人民幣氣數已盡，只會回貶。隨後我贏得的賭注至今還未回收，而這位老台商在他的北京廠房因為坐落在「低端人口區」被剷平之後，也搬回了台灣。

從打那場賭的2011年開始，我連續撰文提醒台灣金融界，中國的經濟是個政治怪胎，相對應的人民幣就是一種政治怪幣，境內人民幣的購買力飛速下降，而境外人民幣卻飛速上漲，完全背離了價值邏輯。但究竟身不在專業領域，人微言輕，台灣投資者眼看著上海、深圳高樓迭起，少有人相信人民幣將一跌不起，紛紛押注人民幣，這才有了2014至2017年間的人民幣TRF慘損事件。台灣投資人在人民幣TRF上究竟賠了多少？金管會說是700億元新台幣，企業界說是2,000億元新台幣，更有高達過兆的說法。事件之初，我曾誤估損失為1,000億元，但即使這低估的數字也在宴席中遭到高官駁斥，後來一位立委助理偷偷告訴我，單單他老闆單個立委的辦公室，收到的「民間告訴」金額，就遠遠超過了1,000億元。

時光匆匆，而今來到了2019年，政治嗅覺告訴我，今天的港幣已經變成了一種比人民幣更怪的政治怪幣。不論出自什麼原因，港幣一旦與美元脫鉤，台灣的曝險水位是多少？私人投資領域的朋友說，至少8,000億元新台幣，另一位曾在香港長期為中共家族操盤的朋友則說：8,000億？別開玩笑了，如果1、2兆打得住，就算謝天謝地了。那麼，如果人民幣對美元貶破7之後，台灣投資人的曝險水位是多少？該以兆為單位，還是以10兆為單位？

過去2年，我三度為文，建議台灣的央行、金管會、金融業，針對港幣、人民幣破盤的想定，進行「金融漢光演習」，得到的反應多是「免驚」、「可控」，甚至「不可能發生」。看來，我又該找人打賭了。

雖非金融專業，但我明白一個道理：在頭寸浮濫的境況下，錢總要投資到某處，不放這裡也得放那裡，只要夠機靈、不做最後一隻老鼠，風險就是「可控」。然而我也明白另外一個道理：當今世界的金融風險是「系統性的」，也就是老鼠沒有最後一隻，只要是老

鼠，水漫金山寺時，哪一隻都逃不掉。想不做老鼠，只能學會看「風水」；在「資本主義」場域中，風水就是「市場」，但在中國這種以權為本的「權本主義」下，這風水就是「政治」。有關中國權本主義的特質，作者寫過多篇專文，有興趣的讀者可以用「權本主義+作者姓名」搜索網路即可。

### 政治風險來自中共「一黨專權」

港幣這怪幣的政治風險，來自中共「一黨專權」的本質，以及中共家族利用港幣大量將人民幣洗為外幣的事實。人民幣債務，官方數字接近GDP的3倍，雖然西方部份經濟學家及台灣的金融界認為，這數字還不是世界最高，但若考慮到中共官方報喜不報憂的習慣，真實債務/GDP、債務/資產比例，外人不得而知。

再考慮人民幣/港幣的國際信用落差，若要洗出超發的人民幣，通過國際信用尚存的港幣做轉換，乃是再自然不過的套路。這就帶出一個疑問：港幣是否也存在外人不知的超發額度？經濟、金融界的朋友，不妨用常識想想這問題。

### 中南海急需回收及變現香港價值

雪上加霜的，美國對中共的圍堵政策，已經鎖定香港的「一國兩制」被破壞的事實；舉凡關稅貿易制裁、人權議題制裁，香港都將是第一打擊目標；川普政府以及美國國會都已經明白，香港的自由貿易地位和港幣的方便性，乃中共一黨專權的兩大支柱，必要時只有拆除。至今未動手，其實是給在港的西方利益足夠的逃難期。此刻，若還有國



美國對香港貿易、金融等問題的處理，關係著香港的未來發展。（圖/達志影像）

家、企業、金融機構往香港鑽，那只能說是不識時務了。

就在此背景下，港府竟然還推動《送中條例》，製造在港國際人士的恐慌。有些人把此事視為港府、中南海的信心表現，那是完全把書給念倒了。中國的外匯存底，若扣除2、3年內必須清償的外債，只剩下5,000億美元左右，無法支撐龐大經濟體的運轉，中南海急需回收及變現香港的價值，以解近渴，這才是《送中條例》對在港中資、藏匿財富需要發揮的威懾作用。固然這是殺雞取卵之舉，但正因為中南海願意殺雞取卵，才透露出了它的經濟、金融窘迫。

美國已經明白，香港是中共的第一死穴，但西方國家已經被「請君入甕」多年，難免投鼠忌器。然在國際大勢、南海形勢、朝核危機、台海局面諸多因素下，脆弱的平衡何時會斷裂，無人可預知。可以斷定的是，香港危機，因為《送中條例》觸動港人對「雙普選」的要求，在排序上已經在台海危機之前。

## 台灣對香港情勢要更注意

台灣社會對香港情勢的反應，不客氣地講，未免太輕佻了。一部份人把香港危機視為選舉利多來操作，一部份人則以隔岸觀火的態度對之，甚至不排除還有一部份人想靠著香港危機「火中取栗」以套利。

美國一旦通過香港議題對中共出重手，例如單方中止承認香港自貿資格或迫使港幣與美元脫鉤，台灣將立刻面臨以下幾場土石流：

(1) 前述的至少1兆，甚至數兆新台幣的金融曝險；(2) 台民在港的資產投資受損；(3) 由香港進出的貿易受堵；(4) 中共將矛頭指



港幣因政治問題而動盪，未來前途難料。(圖/達志影像)

向台灣及台商，通過統戰，使得台灣成為洗產地、洗錢的「備份香港」。

另一方面，不論出於被動還是主動，中南海在美國的壓力下，對香港可能採取的動作包括以下：(1) 港幣與美元脫鉤；(2) 人民幣貶至港幣水位，取消港幣；(3) 如同上述的，同樣通過統戰，使得台灣成為洗產地、洗錢的「備份香港」。

我個人的判斷，只要香港人民持續要求民主，香港在劫難逃。我也相信，香港人一定會堅持要民主。而台灣在香港這件事上，不是局外人，而是利害相關人。本文的重心雖然是避險，但與香港相關的金融風險可避，相關的政治風險卻是避不開的。政治態度上，台灣必須拿出休戚與共的政策，協助港人渡過難關。

國際金融界應該都已經開始對在港資產做出各種風險對沖的安排，台灣的公私金融單位和機構，不知功課做足了沒？台灣政府，不知「防颱指標」設立了嗎？台灣散戶投資人，不知意識到位了嗎？該來的，一定會來，但特別要注意一點：美國的作風是「先宣後戰」，而中共的作風是「不宣而戰」。前方，熊出沒！

(本文作者為政治評論者及專欄作家) ●

## 《風險篇》

# 香江動盪下 金融市場的短穩長空

在美中貿易衝突硝煙再起的當下，透過觀察了解港幣與人民幣和美元的三角習題，也可給台灣金融業參考。

撰文：傅清源、謝順峰

近來香港時局引起全球關注，其金融中心與獨立關稅區地位也引發諸多臆測，更有論者指出，盯住美元的聯繫匯率制度恐怕不保。從香港貨幣與匯率制度的特性，加上中國大陸與香港金管局過往控制離岸人民幣（CNH）與港幣匯率的態度綜合觀察，預期香港金融市場將是「短穩」、「長空」格局，值得我金融業者注意。

### 貨幣與匯率獨特性造就今日香港

香港的法定流通貨幣——港元（幣），與一般由中央政府所發行之貨幣特性不同，主要由香港金管局授權3家商業銀行：香港上海滙豐銀行、渣打銀行（香港）和中國銀行（香港）所發行。注意觀察，港幣紙鈔上面都印有「憑票即付」字樣，所以嚴格來說，港幣是一種銀行承兌匯票，靠政府信譽流通。

為了維持貨幣的安全與穩定，香港在1983年同時採用了「聯繫匯率」制度：發鈔銀行每發行7.8港元的鈔票，就要向金管局上繳1美元，領取負債證明書後，才能開始印鈔。此一

制度下，貨幣基礎的流量和存量都需要有外匯儲備，換言之，這是貨幣和外匯制度的結合，貨幣的變動須與外匯儲備一致。

當前的盯住美元聯繫匯率制度係於1983年10月公布實行至今，初期匯率定為7.8港元兌1美元，此後幾經變革，目前的匯率則在7.75與7.85的區間浮動。當匯率超過此一區間時，3家發鈔行將透過與金管局以美元進行負債證明書的買賣來調節市場上的港元部位。當前這種特殊的貨幣與匯率結合政策，給予國際投資人赴中國大陸投資的便利與信心，也是成就香港當前特殊金融市場地位的主因。

### 聯繫匯率與金融市場短期尚穩 惟已出現鬆動跡象

近來香港因修改《逃犯條例》引發的「反送中」動盪，吸引全球關注，其國際金融中心與獨立關稅區地位也引發諸多臆測。或有論者指出，國際上或香港金融市場近期的局勢發展可能引起大量資金外流，嚴重打擊當前釘住美元的聯繫匯率制度，甚至影響人民幣匯率。7月12日

## 《風險篇》

# 中國還是需要香港 香港自治問題與美中兩權爭鬥

近來香港自治問題沸沸揚揚，這其中還加入了美中政治角力，使問題越發複雜。香港的變化所代表的象徵意義都極為重大，或許最後可能會繼續扮演它一直以來的角色，但能在這之中取得多大優勢，就取決於它的金融能力有多強。

撰文：David Stinson孫維德 譯者：劉維人

中國其實並未打算永久性採取區域化的經濟模式，即把資本主義的香港與社會主義的內地形成了尷尬的對峙，然而，似乎也沒有預料到「協調」兩種體制的抵抗力量如此頑強。

中國一般的態度，是使各個競爭對手相互競爭，透過不平衡的狀態，打壓可能的反抗。然而，根據香港最近提出將被控罪犯引渡

到中國大陸的提議，「反送中」抗議似乎擴散整個社會，幾乎所有族群都聯合起來，無論是商業、法律、年輕激進分子，甚至是老年人。根據抗議活動組織者，規模最大的活動參與人數達到200萬人（占香港總人口的四分之一）。

## 反送中議題凸顯香港自治問題

香港特首林鄭月娥提出將犯罪的香港人引渡至大陸的修法，除內部反對者外，也提供了外部敵人一個新武器，即香港的地位，無意中成為熱議的外交武器，美國正威脅著要停止把香港視為事實上（de facto）獨立的地區。這座城市最近被廣受引用的全球金融中心指數（Global Financial Centers Index）評為僅次於紐約與倫敦的全球第三大金融城，並在2018年的全球IPO排名中位居榜首。

美國此舉將正式承認香港的性質基本上不再與1997年移交給中國時相同，也提醒持有香港發行的證券必須注意政治風險。但美國如果



「反送中」抗議活動，重新引燃了香港自治的問題。（圖／達志影像）

## 變化篇》

# 國際變數夾擊

# 台資銀行香港分行仍有突圍機會

對於台資金融業者而言，在香港越久，越能多面向觀察香港的變化及未來的發展潛力，反送中與美中貿易戰的確帶來挑戰，但憑藉銀行業者發展業務的企圖心，未必沒有突圍的機會。

採訪、撰文：劉書甯

從美中貿易大戰，到最新的「反送中」議題發酵，國銀在香港分行的營運，也引發金融圈矚目。一位公股行庫高層主管指出，金管會對於國銀在香港的曝險，包括放款、投資等亦高度重視，在5月曾做過一次全體金融業香港曝險部位的調查，顯見主管機關也擔心香港這塊市場後續的發展。

香港自從1997年回歸中國之後，與中國經濟連結的程度一直非常高，身為中國的

特區，外界也一直認為中國在經濟上的變化，對於香港亦有「風吹草動」的影響。不過儘管如此，在重重的外生變數挑戰之下，國銀在海外全體分行的獲利，香港仍然占一定的比重。

台資金融機構駐港聯誼會會長，也是新光銀行香港分行行長林建宏協理，即引述金管會的統計數據指出，2018年底香港的台資金融業獲利達等值新台幣333.2億元，不僅遙遙領先第2名的美國（新台幣79.2億元）及第3名的中國（新台幣60.4億元），而且成長率亦大幅領先其他國家，和2017年對比，香港分行的獲利年成長33.2%，美國則衰退7%，中國大陸則成長10.8%。

## 台資銀行赴港三階段發展

林建宏從2000年來到香港，參與當時玉山銀行香港分行的籌備，擔任玉山銀行香港分行經理，到其後轉戰新光銀行香港分行協理，迄今已快20年光景，可說是目前台資金融業者在香港資歷最久的專業經理人。對於台資金融



香港是財務操作的重要基地，金融商品多元，選擇性更佳。  
(圖／達志影像)

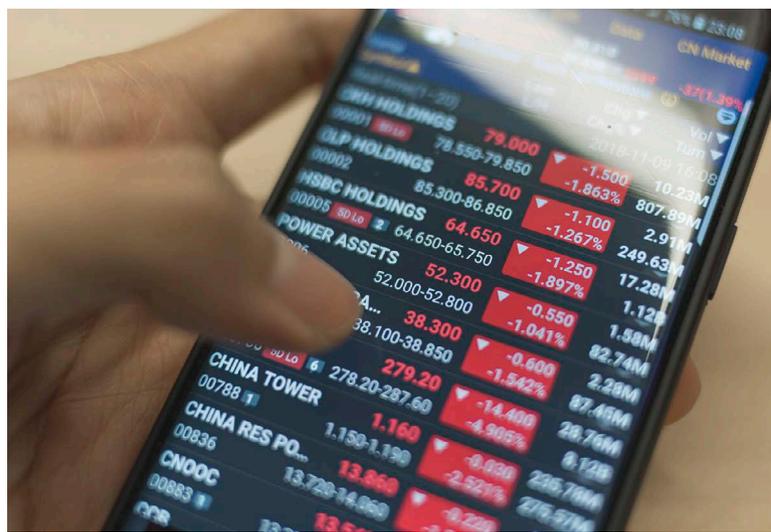
業者在香港的營運，林建宏分析，其實亦有階段性的發展，包括：（1）服務台商的企業金融業務；（2）擴大為雙引擎，兼而投入金融市場業務；（3）第三階段則再發展出財富管理業務。

林建宏認為，目前的台資金融業在發展模式上，大致不脫離上述的三種類型，只是看銀行如何選擇發展之路。例如金融市場操作，香港一定是重要基地，因為它是大陸當局推展人民幣國際化的起點、根據地，所以不論匯、利、股的相關商品操作，一定會以香港市場為重點，且不僅拆借，所有的資本市場與金融交易，香港一定是最熱門地區。

### 從人力資源、設備與總行支持度一較高下

若根據金管會的統計數據，2018年國銀香港分行的獲利前3名，分別是中信銀、富邦銀及玉山銀，2018年的稅前盈餘分別等值46.58億元、31.49億元、23.64億元新台幣。一位在香港多年的台資銀行主管就指出，香港雖然金融市場競爭激烈，但仍有出頭天的空間，就看銀行在人力資源、設備上如何補給，以及總行對於業務發展方向支持的程度，例如，中信銀的香港分行，就是最好的例子。

中信銀在香港開分行，正好是1997年回歸中國那年，當時中信銀除了企業金融業務之外，亦投入包括匯率、利率、股票等金融商品的財務金融操作，可說採取「雙頭並進」的雙引擎模式，迄去年底為止，中信銀已有84億的存款，且46億獲利高居全體國銀在港分行第一名的成績，足可見中信銀啟動新引擎，已成功開出另一條獲利之路。對此林建宏以他的觀察指出，在香港，大多數有多年發展基礎的民營



金管會因美中貿易及香港政經變化等因素，對於國內銀行業在香港的放款、投資等業務相當關注。（圖／達志影像）

銀行，現在都採取放款及財務操作並重的雙引擎模式。

倘若以獲利成績來看，前5名的中信銀、富邦銀、玉山銀、兆豐銀，以及一銀，不分公營的背景，清一色除了傳統的放款業務之外，亦同時進行金融市場操作業務，10多年下來，都展現相當大的營運績效，即使是去年面臨來自中美貿易戰的挑戰，這些銀行的香港分行獲利，大多數也仍是有增無減。

### 公股行庫幾停止或縮小香港分行財管業務

儘管獲利不斷增加，但國銀的香港分行營運也面臨不少挑戰，其中，從今年初，8家公股行庫幾乎全面停止香港分行的財富管理業務，就是最典型的例子。一位大型行庫高層指出，之所以停止或縮小在港分行的財管業務，關鍵在於香港的財管業務遭三面阻力夾擊，讓大型行庫不得不全面收攤，不是主動撤照，就是停擺。

8家公股行庫的作法，有些選擇直接撤照，有些則停止承作新業務或接收新財管客戶，為何如此？是因為三大衝擊所致，一位主掌海外事務的行庫主管分析，這些衝擊包括了洗錢防制及反資恐更為嚴格的要求、CRS及中美兩國同步追稅，以及對所謂「專業投資人」增加更多門檻，金融商品買賣更加嚴格等，導致香港分行財富管理業務越來越難做。

### 三大阻力讓損益兩平難實踐

對於來自洗錢防制、CRS追稅，以及對專業投資人及金融商品等三大項阻力，某大行庫的香港分行主管即提出內部評估說明，以前財管業務或許在花費500萬港幣投入電腦資訊設備的建置，就能損益兩平，「但現在可能要2,000萬港幣！」是過去的4倍，因為得投入大量的資金來購置電腦資訊系統配備，以達成監理機關在洗錢防制、打擊資恐等諸如KYC、EDD、客戶交易目的，及後續資金流向等最新要求，而且這些法規比台灣還要嚴格。

大型行庫主管直言，以目前財管業務的規模經濟來看，實在無力支撐膨脹數倍的新資訊設備成本支出開銷；此外，在CRS的執行上，由於目前台港之間並未有單邊、雙邊、多邊等任何一種租稅協定，因此面臨美國、中國同步追稅壓力，使得香港分行作財管業務更為「吃力不討好」，不僅得了解客戶在自家銀行的金流狀況，「連客戶在別家銀行的金流、財富情形也得掌握。」以務求追稅的國家能了解這些目標戶的資金流向全貌，亦使公股行庫香港分行的壓力更大。

另據國銀主管指出，香港不僅要求專業投資人的資格，也要求銷售商品經理人的專業證

照，且要求的項目、分類越來越細，無形之中亦使法規「踩雷」的風險更大，上述原因加總起來，使公股行庫評估在財管業務上「不如歸去」，不要每天「提心吊膽」。

### 民營銀行靠規模經濟拚財管大餅

反觀民營銀行，在財富管理業務運作上出現變化的銀行相對有限；對此公股行庫掌理海外業務多年的高層即分析，不少民營銀行由於原本財管業務在國內就是強項，有一定的規模經濟及客群，因此尚能支撐，且香港是海外資金高度集中區，很多巨賈都將資金留在香港調度，使得財管業務有一定規模經濟的民營銀行，更不會放棄這一塊大餅。

即使是困難，也會有突破的機會。一位在香港分行任職多年的金融業人士認為，儘管香港監理法規越來越嚴格，但台資金融業想要在財富管理業務上突圍，仍有空間，其中「規模經濟」就非常重要。

舉例來說，獲利最好的中信銀，在香港當地就布建了400多人，是人力配置最多的銀行，而包括國泰、玉山、富邦等營運好的民營銀行，在香港分行配置的人數亦有1、200人之多；但反觀每家大型行庫人力配置，大都在60多人左右。

而在法遵人力上也是如此，民營銀行的法遵人力不僅止1、2位，各個業務也有自己的法遵人員，且多半都是團隊，連同稽核、審查的人力也都放進來。此外亦和銀行的發展企圖心有關，例如，玉山銀行初始僅60人，現在香港分行已配置200多人，獲利亦從原本的2.3億元新台幣成長至23億元，已是初始的10倍之多。

對此林建宏表示，新光銀行現在有38人，前期的打底階段已差不多完成，未來新光

銀準備朝企業金融、金融市場、財富管理等三引擎方向來開展業務，同時打算擴編人力、倍增行員，現在新光銀已在做準備，將擴大辦公室空間以容納更多的行員。

除了人力資源上的絕對人數比較之外，人力資源的調度方式也是重點，最大的不同，就是民營銀行多半採取「深耕」作法，通常每位經理的任期都很長，但公股行庫則多半採取「3年一換」的作法，用「輪調制」，如此一來，由於分行經理更替頻繁，就不能累積對於香港在地市場的熟悉度。

## 各方搶搭粵港澳大灣區計劃

展望未來，面臨反送中、美中貿易戰等議題的挑戰，身為台資金融機構駐港聯誼會長的林建宏，也以更宏觀的角度分析香港仍有的利基及發展優勢，特別是現在正在進行，會在2035年開花結果，涵蓋香港、深圳、澳門、東莞等的「粵港澳大灣區」計劃，就是值得掌握的契機。

實地去粵港澳大灣區考察多次的林建宏認為，倘若過去40年錯過了改革開放的時機，那麼這次的粵港澳大灣區計劃：「絕對要及時搭上這班車！」分析中國的「粵港澳大灣區」計劃分工，林建宏進一步指出，香港是金融重鎮之外，深圳則將作為創新基地，而東莞包括高科技產業等在內的產業鏈分工，已做到非常細緻、完備的程度，足以補給廠商在當地的所有生產所需，這樣的分工結合，在其他國家可說是看不到的。

也因此，有前往考察的金融業者預言，中國對於粵港澳大灣區計劃，在其他國家，例如美國也看不到，像矽谷是美國的高科技及創新基地，但矽谷旁邊就沒有像東莞一樣的產業鏈補給城市。

對於台資金融業者而言，在香港越久，越能多面向觀察香港的變化及未來的發展潛力，反送中與美中貿易戰的確帶來挑戰，但是，憑藉銀行業者發展業務的企圖心，未必沒有突圍的機會，就看銀行業者的決心。



中國推行粵港澳大灣區計劃，備受各界關注。（圖／達志影像）

## 變化篇》

# 香港銀行業對「灣區經濟」表樂觀 周邊城市盼與香港相輔相成

香港在「粵港澳大灣區」計劃中，未來前景如何備受各界關注。但香港銀行業者尚對此保持信心，認為香港「一國兩制」只要繼續保持，其國際金融地位是難以動搖的，且可能吸納更多來自中國的高端客戶，進行國際化投資活動。香港後續演變值得觀察期待。

採訪、撰文：朱志文

中國大陸銳意發展「粵港澳大灣區」，計劃將香港、澳門、廣州、深圳，以及多個周邊重點城市，形成「灣區經濟」發展，目標是成為中國經濟成長的新引擎。粵港澳大灣區劍指成為全球第4大灣區經濟體，預計2035年全面建成，緊隨前三位東京灣區、紐約灣區和舊金山灣區。這個灣區成功與否，到底對全球有何影響？香港國際金融中心的地位又會否轉變？

粵港澳大灣區強調「一二三四」，即「一個國家、兩種制度、三個關稅區、四個核心城市」，即香港、澳門、廣州、深圳作為核心，再加上珠海、佛山、惠州、東莞、中山、江門、肇慶等周邊城市，形成2個特別行政區，加上9個大陸城市的「9+2」城市群。

## 灣區計劃想要聚集完整產業供應鏈

滙豐銀行是香港三大發鈔銀行之一，而且是中國大陸最大的國際銀行，早前滙豐亦表明大灣區已成為公司的優先市場。香港上海滙豐銀行有限公司亞太區顧問梁兆基接受訪問時指出，中國已是全球第2大經濟體，經濟發展到另一階段，需要一個灣區作為支撐，就如美國和日本一樣。他表示：「每一個大型經濟體，在金融中心及製造業，都有一個灣區進行分工和生產，因為需要聚集人才和設施，形成一個供應鏈。」中國提出的大灣區，是區域內要有大量人才、自由流動，大城市間各有分工，各有專業範疇，人流、物流及資金流流通，形成一個龐大的市場。



香港上海滙豐銀行亞太區顧問梁兆基指出，大灣區的眾多投資者以後將可能透過香港尋找國際金融市場的投资產品。（圖／台灣金融研訓院）

## 變化篇》

# 香港金融中心地位若有變化

# 台灣如何警覺並抓住新機會？

這次《逃犯條例》看似香港本土事件，卻引起國際關注，後續對於香港經濟及國際金融中心地位的影響恐怕無法想像，鄰近香港的台灣，從中該獲得什麼警惕？如何找到未來發展的新方向？

採訪、撰文：張嘉伶

香港因《逃犯條例》引發風波，雖香港特首林鄭月娥宣稱「暫緩」修訂工作，但對於香港經濟及國際金融中心地位的影響恐怕無法想像。一位曾在紐約、香港、新加坡、台灣等國際金融集團擔任高層主管的香港人Simon，對香港金融中心的發展憂心忡忡，他說，過去選擇在香港長期投資，是選擇投資一個制度，在此制度下，商業機制得以運行，資產價值才能保全，還能吸引源源不絕的資金。若是香港這金融中心的地位逐漸弱化後，台灣該如何警覺且又能從中找出什麼樣的新機會？

香港這城市對台灣人來說並不陌生，搭飛機僅1小時可達，地小人稠、街道擁擠，搭著地鐵逛金鐘、中環等，高檔的辦公大樓與購物中心林立，然而轉進路邊的大排檔也十分有特色，小小的店面擠滿人，吵雜的環境卻能吃到美味的港式飲茶；從周星馳的電影看到市井小民生活的喜怒哀樂，還可從作家張愛玲筆下《傾城之戀》中一窺香港淺水灣迷人的風情，這樣的香港還滿有自己獨特的魅力。

## 富豪開始將資產轉進新加坡

出生於香港的Simon，從爸爸那一代開始，由廣州轉移到香港落地生根，他在美國讀完大學，至紐約開始了金融業的工作，之後又輾轉回到香港，見證了香港從荒蕪小城市到繁華璀璨的國際級大城市，他提到，很多到香港的觀光客感覺香港人偏冷漠，且對於政治無感，只重視自身利益，但在英國殖民的環境下，香港人與國際接軌比較快速，英文能力佳，國際金融大公司都爭相前進香港設點，香港人的薪水也是有國際水準，但在高房租與高物價的壓力下，也造就香港人比較重現實。

香港憑藉著中國崛起以及與世界接軌的優勢，造就出許多世界級富豪，根據瑞士信貸（Credit Suisse）2018年公布的一項報告指出，在香港擁有1億美元以上資產的富豪人數為853人，是新加坡的2倍以上。

但根據《路透社》報導，從今年2月提出修訂條例以來，已有不少富豪，甚至連中國富豪都籌劃將香港資產轉移至海外，轉

# 高齡及身心障礙者財產信託評鑑出爐 蘇揆：用行動讓人民有感受！

我國人口快速老化，失智人口也隨之增加，高齡者在沒有行為能力的情況下，如何老有所終？應由政府帶頭推動「成年監護制度支援信託」，藉由法院依職權介入，達到透過信託機制結合監護制度，提供高齡者更完善的生活及財產保障。

採訪、撰文：蔡怡杼

**第**三屆高齡者及身心障礙者財產信託評鑑結果出爐，八大公股行庫及台北富邦、玉山共10家銀行獲獎，行政院院長蘇貞昌親自出席授獎，顯示政府部門重視高齡者經濟安全議題，且受獎銀行也相當重視，皆由各行庫董事長、總經理親自出席受獎。

## 10銀行獲行政院院長親自頒獎

由金融監督管理委員會舉辦的「信託業辦理高齡者及身心障礙者財產信託評鑑」頒獎典禮暨研討會於7月18日在台灣金融研訓院盛大舉辦，邀請行政院院長蘇貞昌蒞臨致詞並擔任頒獎貴賓，足見政府部門對高齡者經濟安全的重視，出席人員包括政府機關、社福團體、金融業者等單位代表，共計200餘人。

為鼓勵信託業者由傳統財產管理，進一步發展結合安養照護及醫療服務等功能之安養信託商品，金管會於2015年11月10日發布「信託業辦理高齡者及身心障礙者財產信託評鑑及獎勵措施」，自2016年度起實施5年，每年擇定績效優良銀行給予獎勵。今年是第3次辦理評鑑及頒獎典禮，受獎業者包括合作金庫銀行、臺灣中小企業銀行、華南銀行、第一

銀行、臺灣銀行、臺灣土地銀行、台北富邦銀行、玉山銀行、兆豐國際商銀及彰化銀行等10家銀行，受獎銀行也相當重視，皆由各行庫董事長、總經理親自出席受獎。

蘇貞昌會中先幽自己一默，笑說出席本次頒獎典禮不是因為他就是高齡者，也不是為了湊熱鬧，他出席本次頒獎典禮主因政府應從各面向為國人謀福利。

「做比講有用！」蘇貞昌強調，政府不僅僅要提出政策、施政報告，更要用行動讓大家感受到政府的作為，執政者、尤其是首長，要用「做」來表示決心，當做好時，就要立刻獎勵；反之，則要換人，而當賞罰不明時，就沒人會認真做事，也因此，頒獎除可獎勵表現傑出者，在上位者並可藉此獎優汰劣。

「銀行是服務人的事業，越是貼近客戶的生活越能掌握社會脈動，提供與時俱進的金融服務，銀行的價值也會越高。」金管會主委顧立雄表示，目前信託業所開發出具異業結盟功能的信託商品，例如與安養照護機構合作，結合醫院醫療及社會福利等相關周邊服務機構，提供安養照護、復康巴士、生活秘書、看病、代繳水電、聘雇看護等服務；又有與其他金融商品結合，包括與以房養老、年金保

# 美國西北大學校長夏碧洛： 經濟學+人文學科更貼近現實

經濟學家常以模型來預測人類決策，或試圖從數據了解經濟問題，但經濟學家若能將人文學科領域的知識融入模型中，更能讓模型貼近現實。

採訪、撰文：陳雅莉

有鑑於近來行為經濟在金融市場決策扮演越來越重要的角色，台灣經濟學會、中華民國銀行公會及台灣金融研訓院，特別邀請全球行為科學領域頂尖學者、現任美國西北大學校長夏碧洛（Morton Schapiro）博士來台訪問，並以「金錢與感性：經濟學可從人文學科中學到什麼」（Cents and Sensibility: What Economics Can Learn from the Humanities）為題發表演說，分享多年來於行為經濟學領域的研究精華。

夏碧洛是全美高等教育經濟學權威，2017年當選美國國家教育學院院士，曾榮獲許多獎項及殊榮，其研究成果也獲得世界銀行、美國教育部、國家科學基金會等單位肯定，在經濟研究領域貢獻卓著、備受尊崇。

夏碧洛除了擔任西北大學校長外，亦是Judd A.和Marjorie Weinberg藝術與科學學院的經濟學教授，同時也在凱洛格（J. L. Kellogg）管理學院任教。他曾編撰9本著作，其中一本是與西北大學人文學科教授莫森（Gary Saul Morson）合著的《金錢與感性：經濟學可從人文學科中學到什麼》。

熱愛經濟學的夏碧洛，總是與學生分享他對經濟學的熱忱，「我喜歡經濟學，因為經濟學家不會捏造事實，一切根據事實分析，看的

是實質行動與行為。」此次演說也為台灣聽眾帶來經濟學與人文學科互相激盪的新觀念。

## 制定經濟政策須考量文化與歷史範疇

夏碧洛長年致力於研究如何透過人類行為、學習與教育模式的改變，促進經濟與社會永續發展。經濟學家常以模型來預測人類決策，或試圖從數據解釋經濟問題。但他認為，經濟學家若能將人文學科領域的知識融入模型中，應更能精準預測人類決策，也讓模型更貼



臺灣金控董事長呂桔誠（右）和西北大學校長夏碧洛（Morton Schapiro）博士合影。（圖／台灣金融研訓院）

# 回流資金，再造產業成長契機 各部會合作穩抓回台金流

由台灣金融研訓院主辦「回流資金，再造產業成長契機」研討會，7月2日盛大舉行，會中邀請央行總裁楊金龍、財政部次長吳自心與國發會主委陳美伶出席演講，希望在全球共同激盪下，能有效將資金引入實質產業及基礎建設升級。

採訪、撰文：編輯部

面對中美貿易衝突難以止息，加以全球興起反避稅風潮，促成台商回流與海外資金匯回的資金浪潮，政府把握此項史上難得機會，全力解決台商返台投資面臨的各項問題。

經濟部7月下旬召開的「歡迎台商回台第26次聯審會議」，公布最新統計已有93家台商通過審查，投資金額突破4,520億元，帶動超過42,100個本國就業機會。



台灣金融研訓院與臺灣大學公共經濟研究中心，以及台灣公共議題研究協會、中華經濟研究院於7月2日合辦「回流資金，再造產業成長契機」研討會，各部會長官、專家均撥冗前來參與討論。（圖／台灣金融研訓院）

# 上海商銀從地區邁向全球 金融股王擴大智慧金融服務

在金融科技進步以及行動裝置普及化下，銀行必須進行數位轉型，創新金融服務。上海商銀秉持求新求變精神，維持企金優勢，強化個金財管，再拚下一個百年風華。

採訪、撰文：魏中華

**自** 1915年開業至今的上海商業儲蓄銀行（5876），是許多股民與外資心中的績優股，去年由興櫃轉上市，更一躍為銀行股股王，且被納入MSCI台灣指數成分股。面對數位金融浪潮來襲，這家成立逾百年的銀行，要如何穩坐績優生寶座？

上海商銀公布 2019 年度第一季財報，淨收益 95 億 8,366 萬元，稅前淨利 57 億 6,460 萬元，淨利歸屬於母公司業主 35 億 8,587 萬元，EPS0.88 元，維持金融股獲利前段班，成績相當亮眼。上海商銀表示，主要是因為在整合資源、加強國內外分行業務合作，以及優化新策略及新面貌等，造就上海商銀可見的驕傲與創新結果。

## 2019年主軸：整合資源，創新價值

2019 年上海商銀的策略主軸，定調為「整合資源，創新價值」，主要有四大策略。首先是強化滬港台「上海銀行」策略聯盟，自 2000 年開展以來，已歷經 20 年，除持續加強善用該策略聯盟的資源，強化 OBU 與海外分行的競爭優勢，更提供台商、港商及陸商差異化的跨境金融服務。

其次是加強國內外分行的業務合作，滿足台商全球運籌的金融服務需求，提供一站式金融服務解決方案。第三是強化分行四線 RM 的整合行銷，表現在企金、個金、財富管理與存匯四線 RM 的整合行銷，提供客戶「One Bank, Total Solution」的優質金融服務。同時發揮合併保代子公司經營綜效，2019 年 5 月已完成合併兩家保險代理人子公司，對於客戶資料和



上海商銀總經理陳善忠表示，上海商銀未來將跨越區域，朝國際性銀行邁進。（圖／上海商銀）



上海商銀已在全台建置多家智慧分行，融合科技與數位元素，提供客戶更便利多元的服務。（圖／上海商銀）

資源的運用將更具彈性，有利於銀行保險業務的營銷，可充分發揮合併的經營綜效。

在業務拓展新策略及新面貌上，包含國內外均衡發展，以「深耕台灣，連結兩岸三地，拓展國際市場」為中期發展策略，主要是因為台灣銀行市場飽和，業務競爭激烈，為分散地理性營收與獲利；因此今年5月，已向中國大陸提出申設無錫分行，希望布建更完整的兩岸三地通路，現有的3家海外分行也深耕在地經營，拓展台商以外的華商貸款及當地企業的國際聯貸業務等；今年6月，上海商銀也新設立台北市永吉分行、新北市林口分行及新竹市竹科分行，不僅擴大國內市場占有率，亦發揮規模經濟的效益。

## 力拚成為亞太地區最佳華人銀行

面對整體環境壓抑利差的限制下，上海商銀在經營綜效部分表現卓越，股票於2018年10月19日上市掛牌以來，營運績效獲得投資人的認同，不斷向前推進、向上發展。在通路的布局發展上與本國銀行同業有二大不同之處：首先是獨特的兩岸三地「上海銀行」跨境策略聯盟平台：該項策略聯盟，使上海商銀



得以在兩岸三地金融業務發展上，提供台商差異化的金融服務，並得以將客群由台商擴及港商、陸商，建立起兩岸三地金融市場領導品牌的市場地位。

其次，是擁有香港子行上海商業銀行，共同提供更完整的國際金融服務：香港子行上海商業銀行於美國紐約、舊金山及洛杉磯，英國的倫敦及大陸的上海與深圳都設有分行，與上海商銀在香港、越南、新加坡設有分行以及於泰國、柬埔寨與印尼設有代表人辦事處，形成海外分行通路的互補性，並連結亞洲、歐洲與美洲等分行通路，形成集團完整的國際性金融服務網絡。

上海商銀以「成為亞太地區最好的華人銀行」為願景，目前已由台灣的地區性銀行（Local Bank）邁向亞洲的區域性銀行（Regional Bank），未來隨著國際性業務的發展與國外

分支機構的拓展，將進一步打造為國際性銀行 (International Bank) 或全球性銀行 (Global Bank)。

## 提供客戶最佳數位金融體驗

現今環境轉變，隨著金融科技的進步與發展，以及行動裝置的普及化、台灣社會人口高齡化與少子化，客戶到銀行臨櫃交易的比重逐漸減少，銀行因此必須進行數位轉型，創新金融服務。上海商銀持續不斷地努力，包含維持企金優勢，強化個金財管，並整合分行企金、個金、理財、存匯四線RM與客戶資源，及加強客戶關係管理等。在業務拓展方面，則不斷加強建置智慧分行、創新數位金融以及服務轉型升級等創新服務。

數位實體的虛實整合也是上海商銀加強重點，因此在個人網銀、企業網銀與行動銀行的



上海商銀以智慧分行推廣行動支付與數位帳戶，運用AI人工智慧服務。  
(圖/上海商銀)

交易與服務功能上，均加強應用金融科技，同時設置智慧分行，推廣行動支付與數位帳戶，運用AI提供更多的線上智能服務與業務，讓客戶有全新的數位金融服務體驗。

在創新服務上，為加強運用金融科技，提供客戶全新的數位金融服務體驗，上海商銀自2016年於南台灣建置第一家智慧分行——北高雄智慧分行後，至今已於台北市龍山分行、永吉分行，新北市的二重分行、林口分行，和新竹市竹科分行、台中市市政分行及彰化縣員林分行等建置新的智慧分行，融合科技與數位元素，導入數位金融副品牌「Cloud Bank by SCSB」。

## 落實臉部辨識應用於智慧分行

其中，臉部辨識應用是將第一屆兩岸三地「上海銀行」黑客松金融科技競賽的獲獎創意落實於智慧分行。這項創新金融科技，來自交通大學吳炳飛教授所指導的參賽團體所提出的「基於影像式生理資訊偵測與深度學習之身分認證及防詐欺ATM」技術，目前這項技術已經商轉成功，成立新創公司，在金融及醫療等領域的應用潛力大，並獲得科技部「創價計畫」補助及知名上市科技公司的投資。

創新數位金融方面，上海商銀除持續增加網路銀行、全球一路通企業網銀及行動銀行等交易與服務項目，並配合政府政策，推出新數位金融服務，包括金管會開放的存款、財富管理及授信業務等線上服務、eACH線上授權扣款服務、數位存款帳戶及行動支付等。其中，上海商銀為第一家推出Taiwan Pay的民營銀行，並提供Samsung Pay、Google Pay，以及為第一家推動單一QR Code「一碼Go」多元收款和第一家積極參與「智慧城鄉」的金融業者，並參

與全國第一行動支付示範城「新北e起Pay」。

此外，上海商銀亦加強應用人工智慧，推出智能客服平台，提供智能文字與語音客服服務，以及智能估價等，並為第一家推出會計師函證區塊鏈服務，進駐金融科技新園區，參與數位沙盒及企業實驗室計劃，提供物聯網創新金融應用程式介面（API），以利新創事業與學術機構產學合作之用。

服務轉型升級方面，上海商銀於2014年推動前台轉型變革專案，分成觀念宣導、政策引導與建立團隊，以及轉型實作等3個階段進行，目的在於將分行由「作業服務的提供場所」轉型為「開展客戶關係起點」與「全新客戶服務體驗之平台」，建立以核心價值客戶為中心之客戶關係管理及分行企金、個金、財富管理與存匯四線業務人員相互支援之健康循環生態體系，重新定位存款主管人員與服務台功能，將業務人員由帳戶管理員（Account Officer, AO）調整為客戶關係經理（Relationship Manager, RM），設置大廳經理（On Duty Officer）增進與客戶間更有溫度之互動，並將智慧分行之空間設計規劃為傳統櫃台、數位設施與客戶洽談區域各三分之一，簡化作業流程，提升自動化設備，推動整合行銷，以提供「一個客戶、多項產品、一站式購足」的全產品、全服務模式。

## 強化內控與法遵，優化風管與資安

上海商銀全員的努力，在發展業務之同時，也持續加強營運管理，強化內控與法遵，優化風管與資安，提升公司治理，履行社會責任。在內控方面，建立內部控制三道防線，以自行查核、風險管理、法令遵循及內部稽核，建構完善的內部控制制度；在法遵方面，建立



上海商銀的智能客服平台可提供智能文字與語音客服服務。  
（圖／上海商銀）

法令遵循的企業文化，建置完整的法令遵循組織與制度，除總行設立專責的法令遵循處，營業單位亦設置專責的內控暨法遵主管，非營業單位則設置法令遵循主管；而為強化洗錢與打擊資恐，法令遵循處設立專責專職的「防制洗錢及打擊資恐中心」，並於總行設立「防制洗錢及打擊資恐委員會」，去年上海商銀同仁主動參與CAMS公認反洗錢師認證考試，216人報考，214人通過，通過率高達99.1%，於同業間名列前茅。

在風管方面，上海商銀整合提升風險管理組織，加強風險管理處對風管人員的考核，並於董事會設置風險管理委員會，同時完備風險管理規章，明確訂定各項信用風險、市場風險與作業風險限額，加強運用資訊系統控管，建立早期預警制度，偵測經營風險。

在提升公司治理方面，上海商銀配合金管會「強化我國公司治理藍圖」的政策，就維護股東權益與平等對待股東、強化董事會結構與運作、提升資訊透明度，及落實企業社會責任等構面，持續精進，惟徒法不足以自行，關鍵在於執行面，行員能否落實執行到位，遵法合規，兼顧業務與風險，除了加強行員教育訓練，建立良好的內控遵法及風控資安文化，並推動促使行員遵循落實於日常作業亦為努力方向。

# 低利差下， 銀行業在海外收入的 挑戰與機會

金融業為因應自由化與國際化的趨勢，積極往海外布局成為各銀行擴展的重要步驟。尤其為響應新南向政策及服務台商，甚或是為降低風險，台灣銀行業往海外拓展版圖爭取更多獲利與增加競爭力，已成為突破瓶頸的最佳方程式。

# Bank



## 總論篇》

# 拚市占、衝獲利 金融業深耕海外多路並進

回顧台灣金融業發展，1990年以前，國內僅有24家銀行，1991年陸續開放民營銀行設立與基層金融機構轉型後，發展至今已有上百家銀行，金融業同質化競爭加上國內低利環境，不斷壓縮利差，淨利差從2007年的1.25%到2018年的1.04%，足見銀行業的內在競爭白熱化，與向外開拓新藍海的迫切性。

採訪、撰文：謝順峰、蘇偉華

**整**體金融環境有重大變革，銀行業的經營情勢同樣跟著瞬息萬變，國內銀行經營日趨艱辛、進入瓶頸，只能透過轉型與擴展，尤其從海外版圖的策略，可望取得更多的競爭力與獲利，在海外收入占比表現上，從2007年的9%成長到2018年的19%，幅度相當明顯。

根據金管會今年5月公布的最新資料顯示，國際金融業務分行（OBU）及海外分行，貢獻約新台幣608.5億元獲利。細分各項獲利表現，獲利成長最多的為OBU，前5月稅前盈餘為429億元，比去年同期成長4成，原因為投資收益及利息淨收益都增加，放款業務也持續成長；其次則是海外分行，前5月稅前盈餘為179億元，較去年同期增加2成。

## 三大因素，推動銀行業積極向外

分析銀行業為何積極向海外拓展市場，不外乎三個原因。首先在於國內銀行同質性過高，加上利率自由化後的削價競爭，導致經營績效降低；再者，廠商面臨國內生產成本上

揚，不斷從國內出走海外，因此銀行隨之擴大海外業務版圖；最後，銀行業者為了維持全球競爭力，紛紛在國際金融中心設立據點，找到潛在的獲利模式與商機。

不少銀行業海外布局的策略與轉型，將重點放在發展OBU及海外分行，因此銀行業以國際金融中心為目標，鎖定紐約、倫敦、香港、東京等地，或是台商聚集地，跟隨台商的腳步，進而提供資金上的支持，因此我國銀行業的海外布局，大多集中在亞洲區新興市場，例如東協地區，或是語言文字同質性較高的中國及香港。

觀察銀行業海外布局模式，通常依照當地政府規範，先設立辦事處，待利基市場穩定後，新增分行或是子行，優點是可在市場上快速擴充，取得較高的經營權或利潤，但缺點是受到當地政府的管制最多，投資門檻也不低。至於參股、購併或是設立金融週邊事業也是可行選項，其中直接購買當地銀行速度最快，也是進入禁止新設分支機構國家的捷徑，優點是可完全掌握經營權，但相對經營風險也最高，還要考慮既有團隊磨合的挑戰。

《機會在哪裡》

# 有台商的地方就有他們！ 本土銀行拓殖海外新分行

本國銀行在海外布局已成趨勢，除了持續跟著台商走，以香港、新加坡、東京等國際金融中心為基礎，串連整合金控資源，積極延伸服務至海外，才能達到拓展新客源並分散風險目標。

採訪、撰文：蔡怡杼

美中貿易戰於今年6月20日G20國集團（G20）領導人會議後暫有降溫，兩國將重啟談判，面對美中貿易戰，本國銀行持續積極擴展海外市場，尤其，強化國際金融中心發展，以拓展新客源、分散風險。

回顧本國銀行近年前仆後繼前進海外，主要源於上世紀90年代前後財政部鬆綁本國銀行申設海外分支機構，再加上國內金融市場競爭激烈、利差低，促使銀行紛紛尋求海外發展機會。

國泰世華銀行總經理李偉正指出，近年來，台灣市場GDP成長平均僅達2%，整體經濟活動呈停滯及飽和狀態，同時銀行間高度競爭，造成業務高度成長不易，開拓商機更加艱辛。

另根據中央銀行最新統計，2019年第一季本國銀行存放款利差縮小至1.32個百分點，創逾10年新低水準，顯示銀行獲利空間進一步遭到壓縮，要透過傳統存放款業務賺錢越來越艱辛。

## 三大特色 銀行業紛紛赴海外設點

台北富邦銀行總經理程耀輝分析，國內商業銀行積極地赴海外設置分支機構，有三大主

要特色，一是追隨台商腳步，滿足台商在海外的資金需求；二是開拓新客源，分散風險；三是海外市場利差較高，對資產報酬率的提升有明顯幫助。

程耀輝解釋，台商以製造業聞名全球，中國、東南亞布局甚深，本國銀行籌立海外分行除可就近服務外，亦可提供跨境、財務整合產品，滿足客戶全球運營財務操作需求；特別在美中貿易戰時，海外據點也是台商分散供應鏈的選擇，且海外分行除可在地經營當地企業、跨國客群外，在香港、新加坡等國際金融中心設立分行，亦可獲得更多國際聯貸案案源，不僅提升收益，還能分散授信資產過於集中風險。

李偉正表示，機動力強大的台商，已因應產業及市場向前邁進，台灣金融機構亦同步推動海外發展，希望就近服務客戶，以具體行動掌握新興市場成長。且相較於台灣、日本、歐美國家，目前ASEAN（東南亞國協）國家尚屬高利率環境，對於客戶的貸放業務，仍有較高的利差空間。銀行向外拓展可掌握新興市場商機，並兼有嚴守風險控管、提高獲利之效，若

## 挑戰是什麼》

# 銀行海外獲利並非晴空萬里 五大難題待解

越來越多台資銀行前仆後繼的爭相前往海外拓展版圖，國銀海外獲利成長力道似乎開始逐漸緩慢，銀行想靠海外獲利賺取高利差，難度與挑戰與日俱增。未來的戰況如何發展，有待後續密切觀察。

採訪、撰文：郭曉明

在高利差與台商客群等誘因驅動下，促使本國銀行陸續前進海外設立據點，隨著版圖逐漸擴大，來自海外分支機構獲利也逐年提升，但根據金管會統計資料，國銀近5年海外獲利含OBU的成長力道，有逐年趨緩現象，銀行想靠海外獲利賺取高利差，難度與挑戰日增。

資料顯示，2014年我國海外分支機構，包含OBU稅前盈餘共1,190億元。但從該年起，全體國銀海外分支機構，包含OBU稅前盈餘卻連續2年下滑，2016年稅前盈餘跌破1,000億元，僅930億元；2017年起恢復千億元以上水準達

1,110億元；2018年雖成長至1,170億元，但明顯不如前5年表現。

隨著銀行陸續拓展海外版圖，讓海外獲利成長力道趨緩外，更面臨巨大挑戰，主要是現階段海外市場經營，有五大難題待解，包括：**美中貿易戰變數、美國降息導致利差縮窄、海外設點的業務同質性過高、當地政府對外資凍結經營執照，加上法遵與洗錢防制的成本日漸增加，成為國銀海外經營最大的挑戰。**

## 貿易戰隱憂，企業減產衝擊銀行放款

首先是貿易戰變數，彰化銀行發言人涂鴻堯表示，目前全球正陷入貿易戰不確定性中，不僅美中兩強的關稅戰爭外，連日韓也有貿易紛爭，在全球貿易摩擦影響下，讓全球經濟成長陷入不確定因素中，**企業擔憂貿易戰可能傷及經濟成長，不少企業選擇減產因應，企業減產造成融資借款需求也會跟著下降，進而衝擊銀行放款業務。**

華南銀行副總經理石志和也認為，海外獲利最大變數主要取決於全球景氣變數，一般而



全球貿易摩擦不斷，讓經濟成長陷入不確定因素中。(圖/達志影像)

## 金融篇》

# 兆豐銀行打造最佳海外獲利方程式 力推「有溫度的一站式服務」

兆豐銀行海外業務起步早，並認為，金融業要有前瞻的思維、掌握趨勢的洞察力，以及敏捷的應變能力，除了業務能力外，在海外更看重兩大重點，一是與主管機關互動良好，另一個則是法令遵循與政策程序都要能夠到位，海外業務才有更壯大的機會。

採訪、撰文：廖和明

**國**內銀行近幾年逐步推展海外業務，希望降低國內強力競爭的紅海比重，前進利差相對較高的海外，打造新藍海，兆豐銀行因布局海外業務起步早，現在更已有**遍布全球33家分支行的海外據點**，**海外獲利占全行比重早已突破5成**，讓兆豐銀行的獲利結構更加穩固，**每年獲利在200億元以上，去年稅後盈餘達242.15億元**。有20多年海外分行經驗，曾任蘇州代表處首席代

表、香港分行經理等經驗的兆豐銀行總經理蔡永義接受專訪指出，兆豐銀行重視人才培育，還以有溫度的一站式服務，使客戶的黏著度超高，更藉由因地制宜的靈活布局，讓兆豐銀行打造出最佳的海外獲利方程式。

兆豐銀行遍布全球的海外據點，包含亞洲、美洲、歐洲、大洋洲，還有一個泰國子行，包含了18個經濟體，讓兆豐銀行的海外獲利相當穩固。蔡永義說，目前的海外業務量高達等值新台幣3,400億元，其中包含聯貸2,000億元、自貸1,400億元，而今年上半年的海外分行加OBU（國際金融業務分行）的獲利占全行獲利達到45%，較往年都在50%以上稍微下滑，主要受到紐約分行洗錢防制成本增加的影響，而下半年將全力衝刺，今年全年目標將是海外分行加OBU的獲利占全行獲利達到55%。

## 建立遵法企業文化 平衡獲利與風險

蔡永義表示，近幾年兆豐銀行建立全面



兆豐銀行總經理蔡永義表示，藉由因地制宜的布局，兆豐銀行打造出最佳的海外獲利方式。（圖／台灣金融研訓院）



兆豐銀行建立遵法企業文化平衡獲利與風險。(圖/達志影像)

以遵法的企業文化，平衡短期獲利、業務擴展與風險管理。而所推動全球防制洗錢及打擊資恐政策與標準（GPS/Global AML and Sanctions Policy & Standards），目標就是為達到整體洗錢防制制度之有效性與持續性。在做好基本功之後，更能全面強化海外獲利及業務發展，將讓兆豐銀行的海外分行獲利如虎添翼。

談到兆豐銀行的優勢，蔡永義強調，除海外據點相當多之外，外幣資產更高達等值新台幣9,000多億元，因此，兆豐銀行積極找尋外幣的放款、財務操作等機會，像是今年上半年的財務操作，就比去年同期多賺了26億元，顯示出兆豐銀行的靈活操作、看準時機的優勢。

相較於近幾年其他國內銀行積極前進海外設點，兆豐銀行近幾年腳步放緩，蔡永義說，主要是早期已經有相當多的海外據點，一直是國銀海外據點領先者，由於海外據點的法遵成本越來越貴，如中國大陸等地都已經相當嚴格，故現在採取強化OBU業務及深入既有海外分行當地市場的經營方式。

## 服務「不是用教科書」來做 力求全方位與創新

兆豐銀行的員工除了具有專業的外匯知識及多年服務台商經驗，更重要的是，兆豐銀行提供「有溫度的一站式服務」，也就是建構平台，除了接機的基本服務外，更能提供當地律師、會計師等等全方位的規劃、諮詢，讓有意到海外設立據點的客戶，可以不用付出這麼多的時間、精力單打獨鬥，就能得到搭配金流、物流、授信的全面性服務，客戶的黏著度自然提高許多，也協助台商企業成功布局全球，搭配兆豐銀行外匯與國際貿易專業優勢，成為台商企業追求國際化最穩健可靠的伙伴。

在創新方面，兆豐銀行要求員工具備「洞察力、敏捷力、應變力」，除要求員工必須緊盯全球科技與各國監管變化外，更要不斷尋找創新的利基點。蔡永義舉例說，兆豐銀行的國際業務事業群，會隨時觀察海外分行所在地的投資與銀行法令，視當地規定，適時提出創新產品

或流程，例如研擬在泰國提供電子支付業務。

擁有20多年海外經驗的蔡永義直言，要求海外分行員工提供的服務「不是用教科書」來做，而是感同身受，更細緻、全方位，比客戶想的還要多更多，這樣才對。

## 多元化人才來源 深化國際市場經營

近幾年海外人才的培育、招募，更成為各銀行的兵家必爭之地。

蔡永義提到，兆豐銀行有多個秘密武器，除了招募鎖定有業務經驗的人才外，甚至讓員工到當地國家念書，深入當地學習語言、人文風情；另外，兆豐銀行在台灣鎖定

新移民的後代，還有一些念了台灣學校的華僑，由於有語文基礎後，派到當地國家，就有語言、人文的優勢所在。

而近年銀行鎖定大數據人才，兆豐銀行就直接到大學或研究所的相關科系找尋人才，經由面試後，適合的學生就直接錄取，就是藉由這樣的多管齊下，讓兆豐銀行的人才總是源源不絕，不斷有活水進來。

面對國內競爭外，海外的殺價競爭聲音也是不斷拉高，蔡永義說，台商的業務的確殺聲隆隆，但兆豐銀行提供的是一站式服務、一條龍的全方位服務，鎖定「在地化、深層化、國際化」，像是各地分行會爭取當地企業的自貸案，若有合適的，則是發展成為國際聯貸案，這就是在地化、深層化的展現。



搭配新南向政策，兆豐銀行在泰國將提供客戶全方位的服務。（圖／達志影像）

國際化方面，兆豐銀行為國內最國際化的銀行，近期金管會公布我國五大國內系統性重要銀行（D-SIBs），兆豐銀行被列入其中，對兆豐是肯定、是榮譽，也大大賦予對客戶的責任。蔡永義說明，以國內銀行來看，存款餘額，兆豐銀行排名第四；放款餘額，兆豐銀行排名第五，但兆豐銀行的每股盈餘、獲利金額，都排名國內銀行第一。這顯示兆豐銀行不亂殺價，鎖定有利基的市場、商品，更加國際化，並深入各國，以東南亞地區來說，就是鎖定當地的重要公司，積極往來，不讓業務侷限於台商，也因此讓兆豐銀行立於不敗之地。

## 千億挺台商、贏在新南向 提供資金與全方位服務

近期為配合政府積極推動新南向政策，兆豐銀行更推出「千億挺台商、贏在新南向」方案，特別準備新台幣1,000億元的新南向專案融資額度，提供至新南向國家的台商融資需求，依據其是否有擔保品、有無提供保證、個人或企業等不同條件的案件給予不同的優惠利率。

整體來看，兆豐銀行於新南向國家共設有19個營運據點，除了各分行、子行提供的業務外，更提供客戶有溫度的服務，使客戶不只獲得生意上的支持，也得到全方位服務。因此得到客戶的肯定，去年兆豐銀行於新南向國家授信平均餘額為新台幣1,759億元，較2017年成長202億元，稱霸國內金融同業。

蔡永義提到，這幾年政府推出新南向政策的時機點相當好，加上中國大陸人力成本高、經濟轉型，且面對貿易戰衝擊，現在很多

企業回台或轉至東南亞，顯示新南向已是大勢所趨。也因此，兆豐銀行接下來看好東協地區的發展，將積極申設越南的海陽分行，希望鎖定北越的發展契機。另外，則是積極希望緬甸辦事處可以有機會升格為分行。

整體來看，蔡永義分析，兆豐銀行贏的策略就是「因地制宜，而非一成不變」，像是香港的金融業、房地產業很強，存款金額高達1,500億元，除了積極參與國際聯貸外，更強化財務操作、財富管理、資金調度等各項業務。

在泰國方面，除了積極布建基礎設施外，更藉由海外信保，配合新南向政策，接觸更多的台商客戶，就是藉由與台資銀行的安心往來感，穩固基礎，搭配政府政策，以結合政府、企業與銀行的三方力量，讓兆豐海外業務的拓展有更進一步發展的機會。

而在衝刺海外獲利，蔡永義說，現在海外分行的防制洗錢等制度都積極落實，就是希望兼顧風險控管及業務推展，制度面的完善，是厚實海外業務的營運根基。

蔡永義分析，兆豐銀行的人才齊備，但海外最好做的時代已經過去了，現在更要與時俱進，接地氣，金融業要有更前瞻的思維，更能掌握趨勢的洞察力，以及更敏捷的應變能力，需要時時調整。他認為，除了業務能力外，在海外更看重兩大重點，一是與主管機關互動良好，另一個則是法令遵循與政策程序都要能夠到位。

兆豐銀行積極走出台灣，因此將持續強化海外布局，不斷精進，是台灣最國際化的銀行，未來將持續成長、邁進，並藉由洞察力和應變能力，主動調整經營管理策略，增加海外業務規模、創造更佳的獲利能力。

\*專訪蔡永義總經理的精彩影音請上線收看



## 金融篇》

# 中信銀突破低利困境 三路搶攻海外新藍海

台灣低利差環境全球數一數二，若只鎖定國內市場，只會坐困愁城，國銀為求更好的生存空間，勢必要向外發展。中國信託商業銀行目前在全球14國，設有114處海外分支機構，海外獲利表現相當卓越，成功打開海外市場。

採訪、撰文：徐易琳

台灣長年處於低利差環境、國銀家數又多，市場競爭激烈度更甚他國。然而，「生命自會找到出路」，國銀很早就積極向海外發展，成果也頗豐，據金管會統計，近年來國銀海外分行獲利不斷攀升，2018年已首度突破新台幣600億元，創下618.9億元的歷史新高。

中信銀總經理陳佳文表示，中信銀早在20年前就開始向外發展，2018年銀行海外獲利（不含OBU）已達新台幣126億元，占全行獲利比例達35%，2019年預估海外獲利可拉高到新台幣140億元，占38%，未來5年要再拉高到45%。「國內市場太競爭，要靠自體成長頂多個位數，除非透過併購，而海外市場潛力高，成長幅度若拉高，銀行就可快速成長。」

## 韋路藍縷，花20年累積三優勢

所有成功都非一蹴可幾。陳佳文回想，20年前剛來中信銀時，中信銀還只是個中小型銀行，那時在企金市場沒有競爭力，每次要爭取一個客戶做工業區廠房土地融資，就要面對10幾家



中信銀總經理陳佳文表示，海外市場潛力高，成長幅度若拉高，銀行可快速成長。（圖／台灣金融研訓院）

# 區塊鏈與虛擬貨幣之夢

區塊鏈的問題一直都在於應用面仍未明朗，但是泡沫一直越吹越大，卻還不見產業應用較五年前有任何長足的改變。故在不久的將來，很多以區塊鏈為核心技術的噱頭都將泡沫化，而最後的贏家，是現在早已退場的短線投機客。

撰文：蕭瑟寡人

**說**到區塊鏈，這話題在台灣已經炒作至少20年了吧？這話題瘋過頭，連立委都跳進來鬧說要將台灣捧成什麼區塊鏈島。

但什麼「區塊鏈島」的說法，其實是沒什麼邏輯性的。如果「區塊鏈島」是仿效過去台灣「矽島」的封號，那「區塊鏈島」也太過於具體了。若「區塊鏈島」是要作為具體的產業政策走向的話，那又太過於抽象。

區塊鏈的問題一直都在於應用面仍未明朗，但是泡沫一直越吹越大，卻還不見產業應用較5年前有任何長足的改變。

鄙人個人相信區塊鏈作為一種技術，就跟BitTorrent (BT) 一樣不會完全消失；但是，區塊鏈也跟BT一樣，不會變成線上檔案儲存和傳輸的主流標準。兩者之間有許多理念很類似（如完全分散式管理、開放伺服器等），故拿來做類比。

故在不久的將來，很多以區塊鏈為核心技術的噱頭都將泡沫化，而最後的贏家，是現在早已經退場的短線投機客。

## 區塊鏈從虛擬貨幣經濟開始

區塊鏈泡沫的源頭，應該非比特幣莫屬了。從2010年左右開始，就有些科技業小眾在

炒比特幣，而當初比特幣還只是（中國）拿來洗錢、資本外移的工具（噢？這點好像沒什麼變）。而比特幣自2008年左右上線以來，巨幅波動就一直沒停過。

然而，始終有一批忠實的信徒認為比特幣是世界貨幣的未來。而1年前的炒幣熱，更讓這批信徒認為是世界各地大眾對「開放世界貨幣」的概念給予肯定。

這自然是非常愚蠢的觀點，因為光從經濟學的角度去分析比特幣（和其他區塊鏈為基礎的虛擬貨幣），可以看出比特幣成為世界主流貨幣的機率幾乎是零。

過去幾年，比特幣最大的盲點在於其一直沒有經濟學上的合理解釋。而對此，大部分的比特幣信徒都是嗤之以鼻，稱經濟學家「尚未跟上潮流」，這種不用說，是很典型的小屁孩心理。事實上，經濟學界一直都是分歧的，有支持方就一定有反對方，要像比特幣一樣在經濟學上幾乎完全沒人想背書，這也顯示出虛擬貨幣的理論基礎問題不小。

## ◆第一個問題出在比特幣的「黃金本位」概念。

黃金本位分別在一戰時和1935年被英國捨棄。美國在1933年將美金與黃金脫鉤，隨後1971年美國也完全捨棄了黃金本位。

# 在網路裸奔時代 銀行業應建立風控查詢系統

純網銀模式近來蔚為潮流，智慧行銷、智慧風控、智慧理財、智慧催收興起，如何強化蒐集網路大數據、提升分析使用數據的能力，以達到所有業務自動化、智慧化，並將業務拓展到不同國家，技術輸出到其他海外市場，是未來各家銀行可思考的重點。

撰文：莫睿

自從愛德華·斯諾登在2013年6月6日將「稜鏡計劃」公諸於世後，世人驟然發現，每天經常使用的軟體，夜以繼日不停地蒐集個人隱私數據，在當事人不知情下被傳送出去。

「稜鏡計劃」中的9個網路巨頭，從2007至2012年陸續將數據提供給美國國家安全局，包括微軟、Yahoo、Google、Facebook、Paltalk、YouTube、Skype、AOL、Apple。上述名單中，國人經常使用的至少也有6至7種，然而這只是

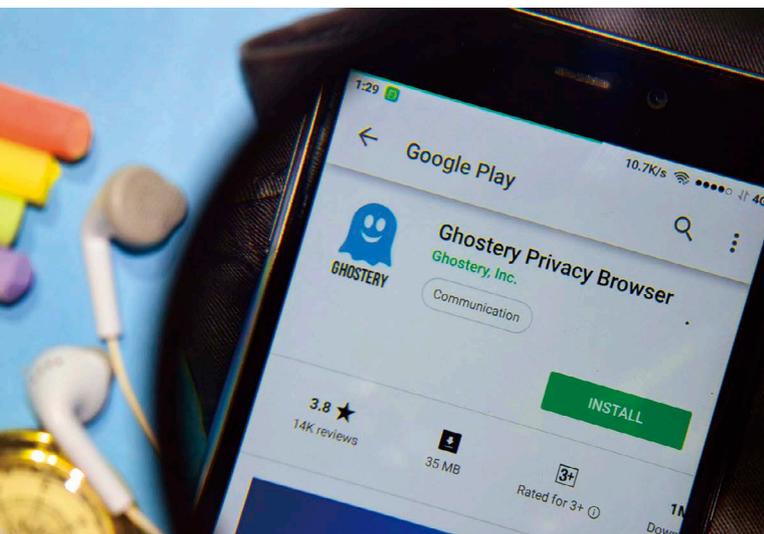
冰山一角，舉凡個人移動設備或電腦設備上使用的所有軟體，都可能是蒐集個人隱私數據的源頭。

斯諾登在香港第一次接受媒體採訪時，曾說，「我坐在這裡，只要有一個電子郵件地址，就可以監控任何人，不管是你、為你服務的會計師，還是聯邦法官，就連總統都沒問題。」斯諾登是透過XKEYSCORE（全球風控查詢系統）來查詢個人在網路上的所有資訊。

多年來，網路上所有個人資訊一直都是被蒐集的，而大家似乎都是穿著國王的新衣在網路奔馳著，裸奔而不自知或不在乎。

## 客戶已上門，銀行卻不聞不問？

當網路公司大肆搜括個人資訊時，銀行做了哪些事呢？想像一下，在銀行的營業大廳客戶進門了，銀行服務人員通常會上前噓寒問暖，提供親切的服務。但在網路世界，客戶到了銀行官網，部份銀行的表現則是冷漠異常、視而不見，與其他互聯網公司的做法大相徑庭，殊不知，這將造成很多業務機會的喪失。多年來互聯網公司透過網頁跟蹤技術



Ghostery是一項免費軟體，可用於檢視網頁上有哪些跟蹤器。  
(圖/達志影像)

# 新光銀行走出分行、走進客戶生活裡 數位轉型成果豐碩

隨著FinTech越趨普及，銀行究竟如何藉由科技助力，讓金融產品及服務的流程更快速便捷外，還能「玩轉」出新特色，讓客戶感受到更細緻、貼心的有感溫度，是未來出線突圍的關鍵。

採訪、撰文：陳有德

近年來，新光銀行在數位金融方面亮點頻頻，除2018年數位客戶數突破75萬人，創下3年來倍增紀錄，更在今年上半年宣布啟動「數位客戶倍增2.0」計劃，以「主動型的數位銀行」為目標，把現有的25萬名數位活戶擴增至逾50萬名，整體數位客群更要挑戰「100萬人」大關。

新光銀行總經理謝長融接受《台灣銀行家》專訪，除分享消金面的數位轉型成果與創新，企金面則以新南向布局為核心，分享未來挑戰

與機會，以及如何逐步踏實達標的作法，以下為專訪紀要：

謝長融回顧，3年前，新光銀全體總動員、上下齊心同力推動FinTech，力圖「貼近生活、為客著想」，而關鍵就是「回歸客人需求」。因此第一步，便是全面打造地基，從網路銀行、主題網站都全面作大幅度更新，打造友善的數位環境；第二步，為了號召消費者的「使用意願」，同仁們隨時隨地絞盡腦汁思考，如何和客人更有效地溝通、互動。

## 設台外幣現鈔兌換ATM 蓄滿「血拚」能量

鄰近台北火車站，位在北市忠孝西路精華地段的新光館前數位分行，就率先引進全行的第一個台外幣現鈔兌換自動櫃員機(ATM)，謝長融說，今年初，新光銀獲得央行核准開辦ATM台外幣現鈔兌換業務，因應使用需求，就選擇周邊飯店、商旅、青年旅社密集的站前商圈「試水溫」。

這台ATM有何神奇之處？當外國觀光客上門，只要通過簡單身分認證，就可把身上的日



新光銀行總經理謝長融希望能夠為客戶打造有溫度且尊榮的服務。  
(圖/台灣金融研訓院)

幣、美元和人民幣統統兌換成新台幣，或者是把新台幣兌換回外幣，不但簡單便利，也蓄滿「血拚」能量；對台灣民眾而言，這台ATM不但方便，還享有專屬匯率和手續費減免等優惠。

「走出分行、走到客戶的生活裡。」新光銀把握各種跨領域、異業結盟的機會，要「強強聯手」，提供多元化的產品和服務，深化場景金融的沉浸式氛圍，謝長融說，就是要拚，讓客戶「有感」。

據了解，該項服務推出短短幾個月，交易筆數就衝出3倍成長，又以美元和日元為兌換大宗。新光銀行分析，除了來台觀光的外國遊客，在台日人的商務換匯需求或是交易主因。

謝長融分享，外籍觀光客使用量目前仍然穩定，也讓團隊信心大增，下半年會再尋覓適合場域，如國際飯店、大眾交通運輸設施等具有商業潛力的區域，布建更多機台，複製成功模式。

## 挖掘感動案例 成功激勵第一線人員

謝長融說，即便全行推動數位轉型，但實體分行仍希望帶給客人更快速便捷的服務。「目前我們統計的金融交易比數，透過自動化（包含ATM）和親自來分行臨櫃的比例是7比3。」他表示，新光銀已選定幾家分行改裝為重點旗艦行，包括VIP專櫃、理財貴賓專區等，透過推動客群分流，讓親自到分行臨櫃的每位客戶都能得到更便捷、有溫度的服務，減少等待時間，「如此一來可以提升體驗。」

「雖然我們交易比重有變化，但來客數沒有明顯減少，只是臨櫃客群年紀較長。」為此每年新光銀都會舉辦最佳10位服務達人票選



新光銀行於台北車站附近設置外幣現鈔兌換ATM，提供國內外民眾便利的匯兌方式。（圖／新光銀行）

活動，挖掘更多感動案例，目前辦到第7屆，每年主動參與票選的客戶越來越多，也成功激勵更多第一線接客人員。

## SKLink提供一條鞭服務 成為電商最佳後盾

起初，新光銀行數位金融部編制在IT部門內，角色傾向後勤應援；然而3年來，FinTech快速變遷，為因應趨勢，加上先前累積的經驗，謝長融也有信心讓數金部門「獨立」成為業務單位，正式「對外服務」，替外部廠商打造解決方案，他也打趣說：「這些同仁要開始扛業績了，但對他們相當有信心。」

謝長融進一步解釋，新光銀今年推出自建SKLink平台，最大的特色是除開放API串接，更提供從「身分識別」到「金流服務」的一

條鞭服務，以及許多敏捷式開發的配套需求服務，將由數金部同仁大展身手，「我們的目標是成為各大平台和電商、零售業者的後盾，幫他們更有效率地解決流程上的痛點。」

事實上，新光銀行不光只是單兵作戰，更有母公司新光金控及集團關聯公司資源加持，經過一番練兵醞釀期後，謝長融也摩拳擦掌地全面迎接轉型革命。

## 集團內異業結盟 提供全方位金融服務

首先，是集團內的異業結盟。謝長融指出，泛新光聯盟涵括了新光醫院、大台北瓦斯和新光三越百貨等通路，「我們想把場景串起來，提供更全面的金融服務。」舉例來說，新光銀行透過SKLink平台串接電子支付業者及瓦斯公司，由替大台北瓦斯開始，建置電子支付平台、提供瓦斯客戶透過手機行動支付ACH（自動轉帳扣繳）服務，就可以在家完成繳費，讓客戶從此不需再特地拿著帳單出門繳費，享受更便利的生活。

謝長融表示，最近也跟新光醫院密切商討如何提供更友善的支付工具環境，對新光銀而

言，從集團內的生態系（ecosystem）需求累積經驗，再繼續擴及外部的生態圈，找適合的業者合作。

另一項重點，就是跨境支付。新光銀行早在3年前就和中國大陸的微信支付合作，累積豐富跨境支付推廣經驗，依照觀光局的統計，今年陸客來台人數回溫，再加上持續導入新的消費場域如微風南山，因此今年前5月交易量和金額都有顯著成長，下半年還將再導入其他大型百貨公司。未來新光銀行也希望搭配技術優勢及行銷特色，協助其他業者導入。

除了全力朝向新興金融支付和數位科技發展，新光銀行也積極深化頂級客群的服務價值。例如2年前，大手筆在內部設立投顧研究部門，自行產出分析報告，提供理財顧問及客戶運用，「讓客戶了解大趨勢，產品選擇上可以有所依循。」未來也將陸續建置行動理專和智能理財平台，依據客戶的交易屬性，隨時掌握市場資訊，能夠很快地連結投資標的。

「比較自主性的客戶，我們協助讓他的決策更靈活，很快能對應到適合他風險屬性的理財商品。」謝長融說，今年年底，希望能結合全行的資源，把這些功能結合在一起，讓客戶可以隨時在與理專諮詢後，配合投研報告和智能投資系統的輔助，自主下單做配置，更靈活地調整投資部位。

## 鎖定頂級財管客戶推無限卡 享尊榮優惠

另外，值得注意的是，過去在頂級卡就獨占鰲頭的新光銀行，這次也鎖定頂級財管客戶推出新光鼎鑽無限卡。這張卡最特別之處在於



新光銀行不斷推出數位行銷活動，鼓勵客戶感受數位服務帶來的便利性。（圖／新光銀行）



開拓南亞市場方面，新光銀行與柬埔寨第一大銀行「ACLEDA Bank」合作國際聯貸案。（圖／新光銀行）

採取邀請制，只針對資產 1,000 萬元新台幣以上客戶量身打造專屬權益，除了有形的高額現金 2.2% 回饋及保費回饋加碼，更有結合海內外 20 家頂級俱樂部會員制度，預約免會籍入場體驗和禮遇，包括：最受青睞的上海雍福會俱樂部、北京長安俱樂部、深圳深灣會、台北晶華聯誼會、世貿聯誼社和新加坡 Orchid Country Club 等知名會所，無論是臨時請客作東或親友聚會，都能預約享受服務。

謝長融親自展示這張「秘密吸客卡」，他表示，為了要開發出讓客戶「有感」的服務，經過內部多方鑽研及客群分析，發現資產規模在 1,000 萬元以上的客戶，有 8 成習慣透過信用卡支付平日的主要消費，其中又以餐飲和旅遊為重點，而他們在海外的消費機率也比一般人高出數倍，因此，他們除了提供無限次使用機場貴賓室、市場最高的 8 次機場接送，也提供旅遊專家安排奢華特殊行旅，如：英國倫敦時裝周、南法坎城電影節體驗與全球僅百分之一的高端飯店訂房禮遇。

他表示，這張鼎鑽無限卡原本只針對 2 千位頂級客戶發出邀請，推出 3 週內就有 4 百多人申請，但讓他們更驚喜的是，有不少客戶口耳相傳，主動推薦親友來申請，目前所有卡友中，至少有 1 成新戶是為了這張卡而成為新光銀行的頂級 VIP。

企業金融方面，謝長融也分享最新進展，他表示，東協國家中以越南最熱門，新光銀行已正式向越南央行提出申請，將越南辦事處升格為分行，若一切順利，預計明年第一季前可以通過，而現階段則先透過國際聯貸方式參與東協市場。

另一方面，新光銀在柬埔寨、緬甸則透過策略聯盟，與當地銀行共同開發業務，例如先前新光銀行就主辦了柬埔寨第一大銀行「ACLEDA Bank」的 5 年期 1 億美元國際聯貸案，該行總經理還親自來台簽約。由於在中美貿易戰下，不少台商轉移生產基地，無論是回台投資或是新南向，新光銀都有相應專案，希望跟著客戶的腳步走，持續深耕服務。

# Open Banking 潮流湧來 挑戰台灣銀行業開放心態

Open Banking風潮開啟以來，作為推動先鋒的英國、歐盟、澳洲、北美洲和新加坡等，迄今已經看到明確成果，但台灣銀行業在心態上及慣有的決策流程上似乎還未改變，這可能成為開放銀行全方位平台能否得以發展的重大因素。

採訪、撰文：編輯部

**開**放銀行（Open Banking）議題在國際金融市場熱鬧推進，我國金管會已擬定第一階段測試，最快7月底正式上路，由財金公司與銀行公會協調統籌Open API技術與資安標準擬定並建構平台，有13家銀行會在「公開資料查詢」上架，再逐步擴及「消費者資訊查詢」、「交易面資訊」等期程。

至於後續的開放客戶資訊、開放交易資訊等進階作法，目前金管會尚未指示上路時間，推動Open Banking先鋒的英國、歐盟、澳洲、北美洲和新加坡等國，或跟隨智慧國家（Smart Nation）長程發展計劃，或依循監管單位之法規要求，或由當地金融機構自主應用金融科技，迄今已經看到明確成果，值得仍在摸索的台灣多加參考，這正是台灣金融研訓院「國際金融科技論壇」以此為題，舉辦「借鏡國際經驗：創造Open Banking時代之場景金融商機」研討會的緣起。

十分重視國際趨勢的中華民國銀行公會理事長呂桔誠特別參與，並在開幕致詞時提醒，「探討Open Banking議題，就要抱持開放的心胸，請與會朋友一起解開領帶，用開放的心態，一起參與討論吧！」

## 四大理由促成英國啟動開放資料

台灣目前的討論圍繞在「開放銀行」（Open Banking），國際間則以「開放」為核心，大量導入大數據分析、人工智慧等創新科技，應用場景以金融生態領域作為基礎，逐步結合各項產業和場域，實現創新與安全的金融環境，此次研討會首先報告英國案例的英國開放銀行專家Mr. Huw Davies〔現任開放銀行公司（Open Banking Limited）API商業化部門主管，同時也是金融科技新創公司Frontfoot創辦人兼執行長〕就相當強調，「推動開放的所有相關作為，最終目的是締造銀行、第三方服務提供者與消費者的三贏可能！」

英國競爭及市場管理局（CMA）在2016年成立「開放銀行實施組織」（Open Banking Implementation Entity, OBIE），OBIE主要任務是負責設計出一套開放銀行API的標準，並建立資訊安全與資料傳遞的標準，OBIE雖然上有CMA部會監管，實際上是英國九大銀行和建築協會資助成立，對外以開放銀行公司「Open Banking Limited」為名，與開放資料機構（Open Data Institute）合作開展英國開放銀行業務。

# 台灣拚 2 年內持證人口密度勝韓國 國際財顧 CFP® 證照夯

CFP®被視為理財界國際間的最高榮譽，今年上半年台灣CFP®持證人正式突破2,000人，邁向新的里程碑，臺灣理財顧問認證協會理事長李長庚期許，台灣CFP®持證人占總人口的密度2年內超越韓國！

採訪、撰文：蔡怡杼

臺灣理財顧問認證協會（Financial Planning Association of Taiwan; FPAT）於今年7月9日假臺大醫院國際會議中心盛大舉辦CFP®（CERTIFIED FINANCIAL PLANNER®，認證理財規劃顧問）與AFP（Associate Financial Planner，理財規劃顧問）授證典禮，共約300位持證人與相關機構貴賓蒞臨觀禮。

## 台灣考照表現亮眼

目前全球 26 個國家共超過 18 萬人持有 CFP®，台灣亦有超過 2,100 人已取得 CFP® 證照，根據國際理財規劃顧問認證總會（Financial Planning Standards Board, FPSB）統計，去年全球 CFP® 持證人增加 5,787 人，成長幅度 3.3%，目標為 2025 年全球有 40 個會員國，25 萬人持證。

就會員國表現來看，目前仍以美國的 CFP® 持證人超過 8 萬名最多且占比最高，約每 2 個 CFP® 持證人就有 1 個來自美國。李長庚表示，金融業發達的地區，CFP® 持證人占總人口的密度越高，如香港目前有 4,489 人取得 CFP® 證照，以人口 749 萬人計算，CFP® 密度是台灣的 9.2 倍，新加坡 CFP® 持證人數雖僅 963 人，但新加坡總人口較少，約 578 萬人，因此，CFP®

持證密度約為台灣的 2.5 倍，即使韓國 CFP® 密度也是台灣的 1.2 倍，期待未來 2 年內，台灣 CFP® 密度可超越韓國。

儘管台灣 CFP® 密度相對亞洲其他地區略低，但台灣去年 CFP® 考照表現亮眼，是 6 個 CFP® 新增人數超過 200 人的國家之一。根據 FPAT 資料，去年 CFP® 新增超過 200 人的國家包含台灣、美國、中國、巴西、日本以及印尼。

李長庚說明，台灣 CFP® 密度相對較低，主因台灣起步較晚。CFP® 證照於上世紀 90 年代初開始國際化，至於台灣，於 2003 年甫獲認可成為正式會員後，才進行 CFP® 認證理財規劃顧問制度的推廣。



臺灣理財顧問認證協會理事長李長庚有信心台灣持證人數將快速增加，密度超越韓國。（圖／台灣金融研訓院）

# 善用對話與圖像 孵化你的金融思考力

金融識字率表現較佳的國家，普及金融教育的共同點都是及早向下扎根，讓孩子從小學習金融知識，再延伸到成人階段自然發展財務管理能力。

撰文：陳德雲

2018年的6月號(第102期)《台灣銀行家》封面故事，以「全面提升金融涵養與識字率」為主題，根據標準普爾的調查報告，台灣的金融識字率僅37%，凸顯了需要進一步展開全民金融知識教育的重要性，普及金融教育的內容重點不在探討得多深入，重視的是如何簡單到讓每個人都能懂，針對不同的年齡層相應的心智年齡，設計不同的教育重點，像是日本銀行每隔幾年就進行一次全國的金融識字調查，然後歸納出金融識字地圖，針對不同的知識構面，按照不同年齡層設計不同的金融主題重點。

## 生活即是理財，理財即是生活

根據經濟合作暨發展組織(Organization for Economic Co-operation and Development, OECD)研究指出，金融識字其實是來自金融知識(financial knowledge)、金融行為(financial behavior)及金融態度(financial attitude)等三個構面的綜合調查。有正確的金融知識，表現合宜的金融行為，建立正向的金融態度，乍看好像是一氣呵成，但其實代表著不同的層次領悟，有了正確的知識，不一定表現出適當的行為，態度更是不太容易察覺的。

台灣金融研訓院深耕台灣金融知識教育數十年，為更有效推動全民金融知識教育，特別參考經濟合作暨發展組織金融識字率研究調查報告，以其金融知識教育的內容架構為本計畫之知識核心，並彙整日本央行所建構之全民金融教育推廣知識構面為輔，歸納金融教育之需求與方向並配合國內金融環境，研擬「金錢與交易」、「計畫與管理」、「風險與報酬」、「金融觀」等四大金融知識構面，再依不同的受眾族群，辦理系列實體公益活動課程，規劃出版品，製作影音節目，透過社群經營，強化

### 《畫話金融》



作者：台灣金融研訓院編輯委員會  
出版社：財團法人台灣金融研訓院  
出版日期：2019年5月



更多好書訊息，請見本院網路書店