

A hand holding a crystal ball against a sunset background. The crystal ball is held in the center, and the sunset is visible in the background. The hand is in the foreground, and the crystal ball is in the middle ground. The sunset is in the background, with the sun low on the horizon. The overall scene is a metaphor for vision and the future.

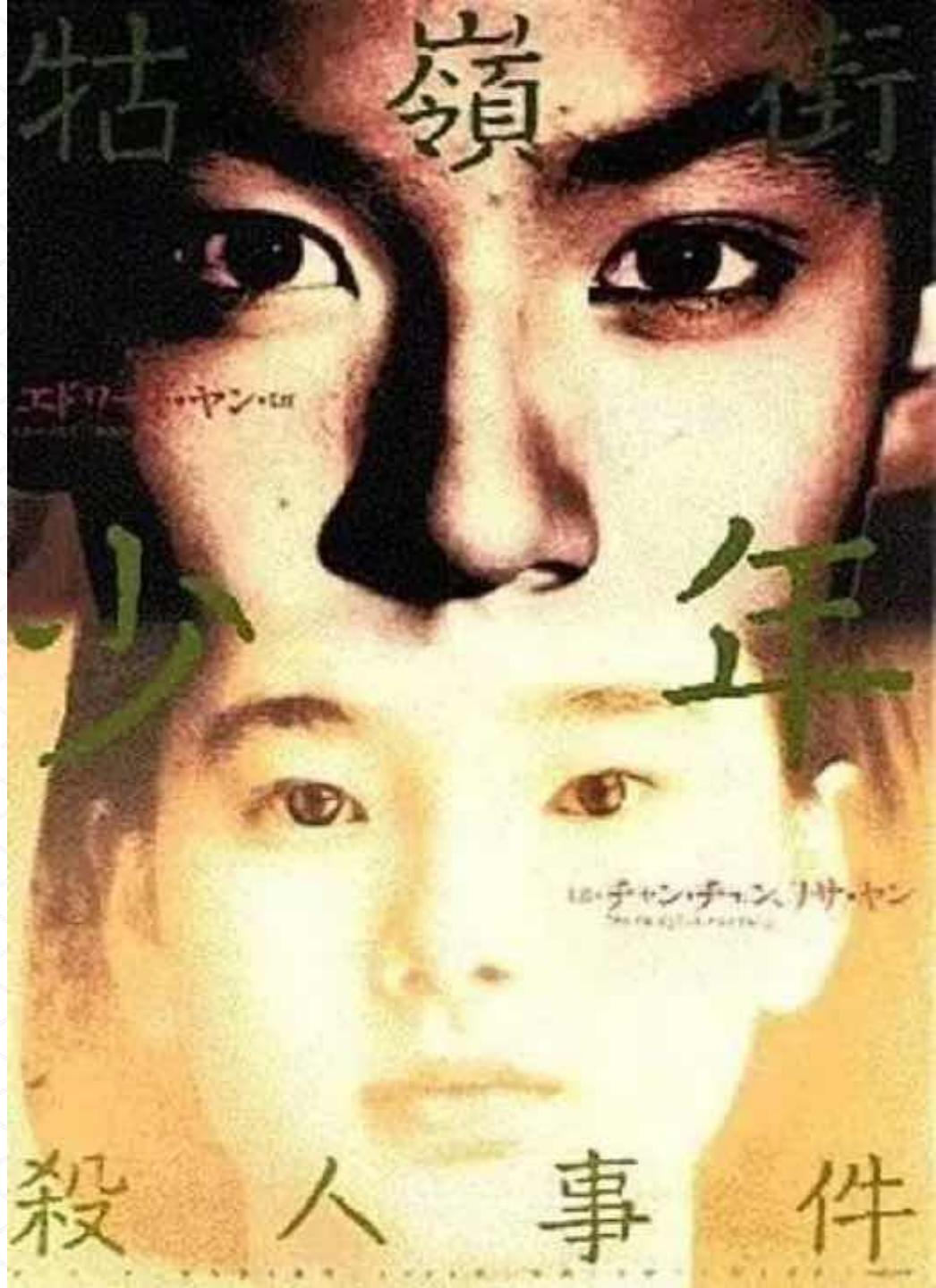
金融科技與純網銀的將來

將來銀行總經理 劉奕成 I-Cheng (IC) LIU

#我的旅程



自然淘汰，回歸社會





June 1992



June 1997



詩人？作家？
收藏家？





Feb 2003

當一個 #專業經理人



#將來銀行



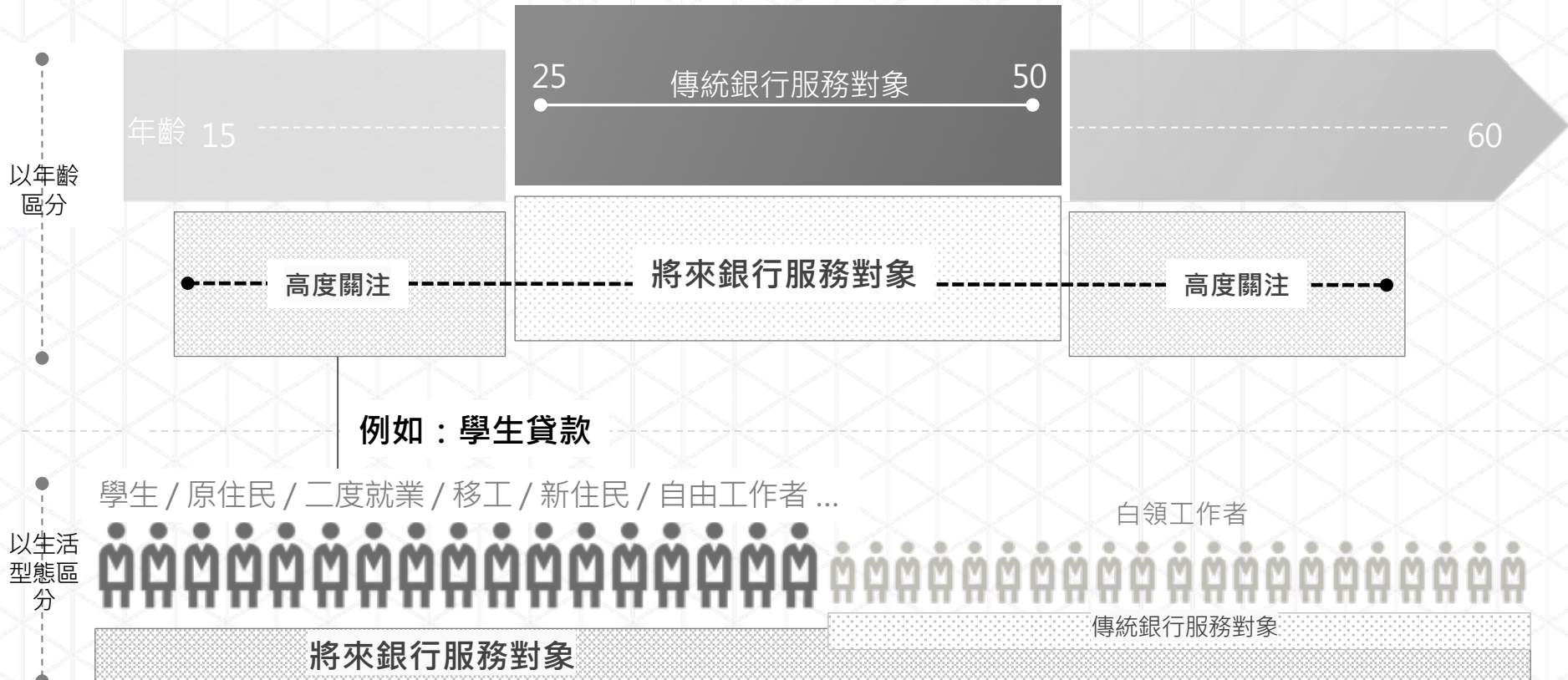
#金融的過去與將來



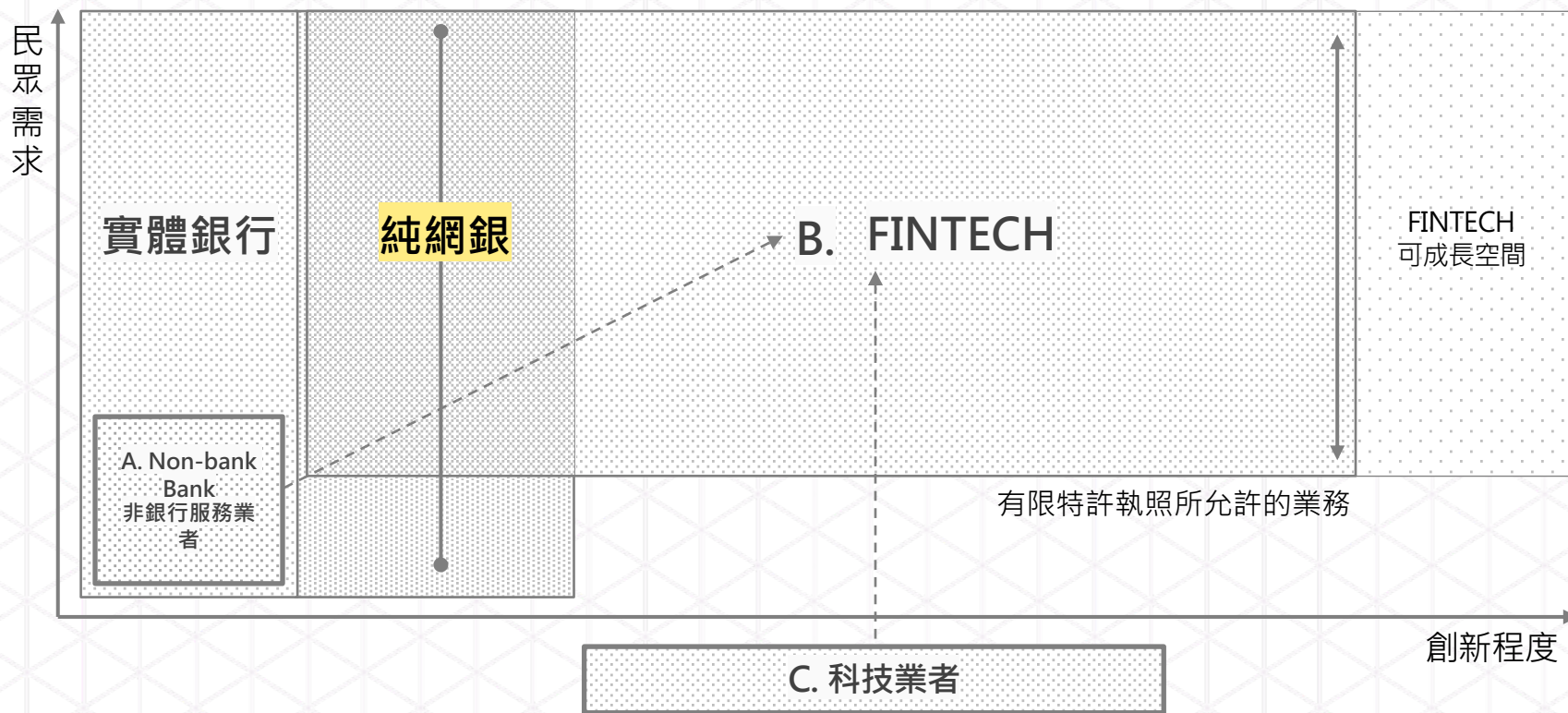
有生活需求，就有金融服務




普惠金融 將來銀行更關注於那些過去未被照顧的



國際金融產業象限：創新與銀行並濟



國際上非銀行服務業者(A)，以匯兌為例



韓國

Foreign Capital Promotion Act




日本

Financial Instruments Business Operators



香港

Money Service Operator

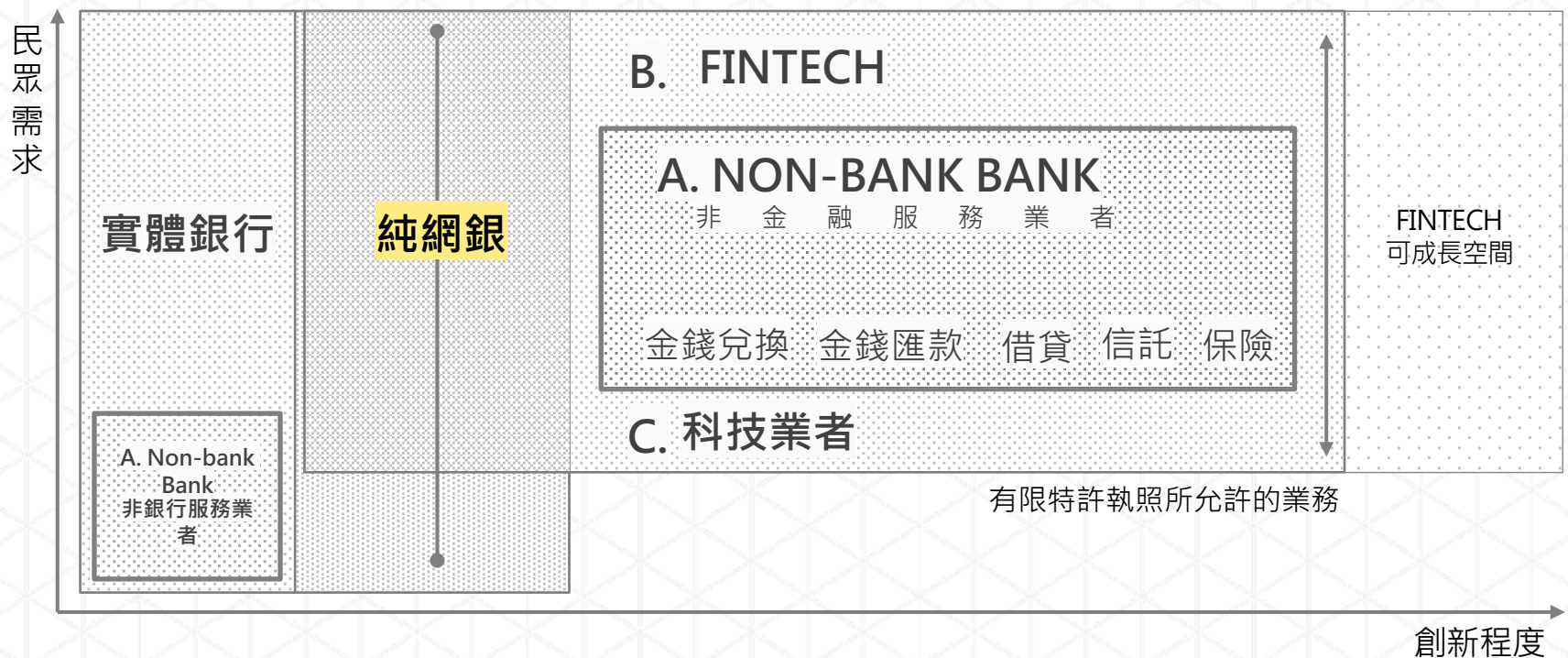


新加坡

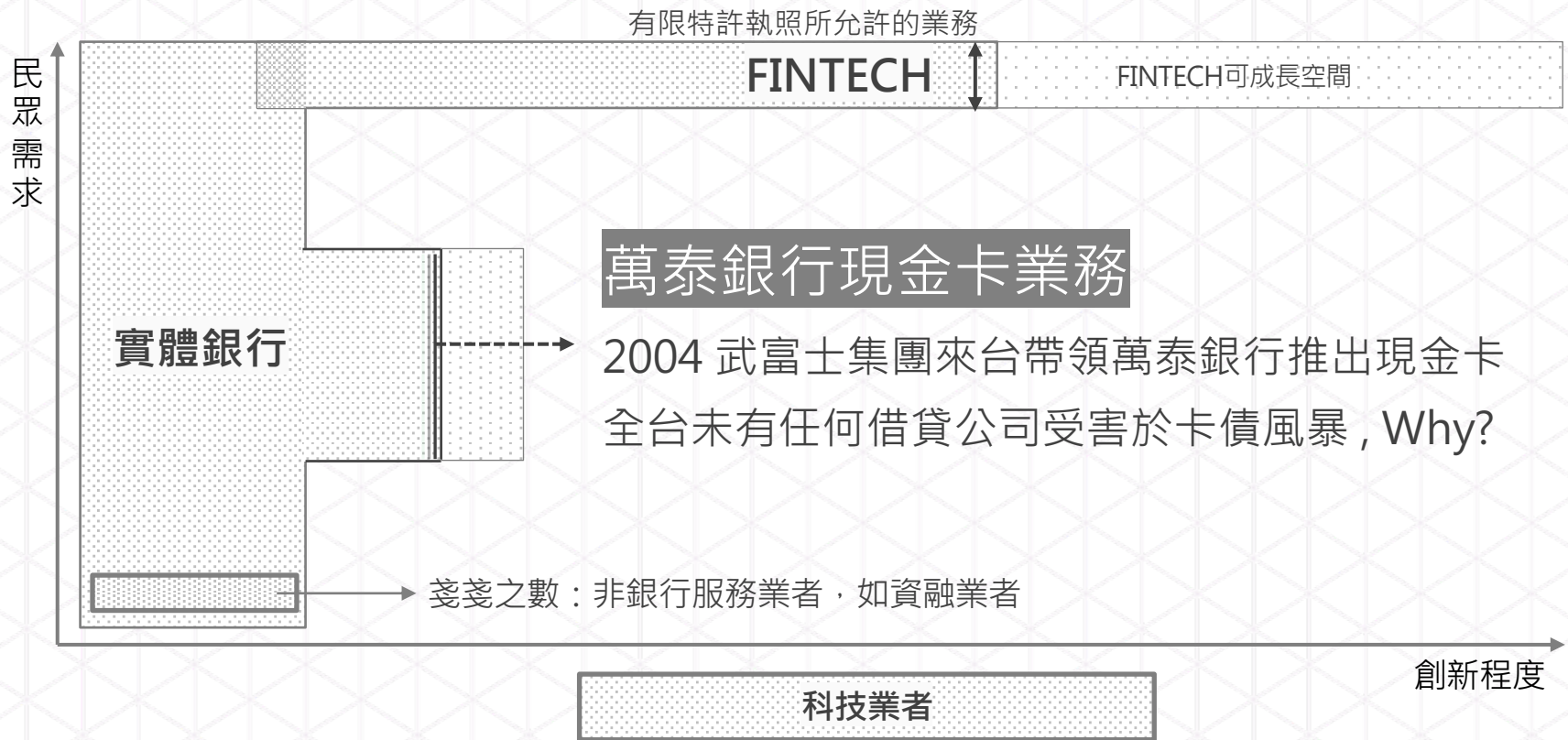
Money Changing and Remittance Business Act

美國 / 澳洲 / 馬來西亞 / 英國 ...

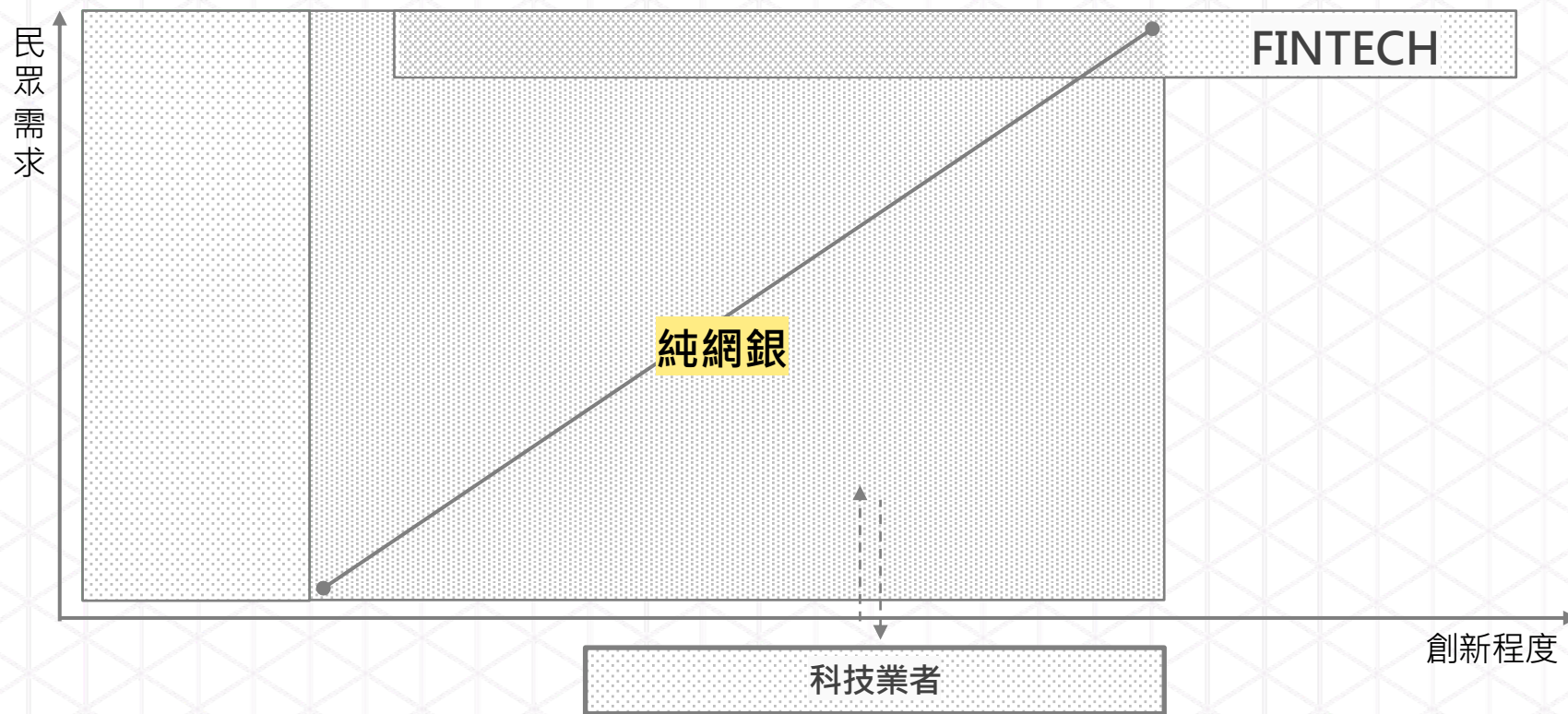
國際：特許有限執照驅動的產業創新





















台灣：銀行限定的特許業務



台灣的純網銀價值：帶動產業創新，主動擁抱科技



純網銀的機會版圖

純網銀	業務內容	中國			
		台灣			
	財富管理				
	企業金融				
	新技術發展	AI			
		區塊鏈			
			銀行	非銀行業者	投資人 其他生態圈

鯰魚效應 CATFISH EFFECT



Photo Credit : Lesley Rochat

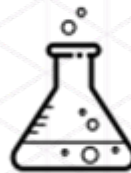
純網銀開業前：主管機關即擁抱創新，鯨魚效應已在發生



電子支付供
小額匯兌



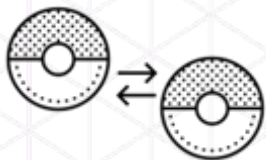
OpenBanking採
三階段開放



開放金融監理
沙盒

金融監理沙盒

- 2018 9/18 運用電信門號辦理信用卡、融資
- 2019 1/31 外籍移工小額跨境匯款 (共2案)
- 2019 7/31 旅遊網站上加購旅平險
區塊鏈技術進行跨行轉帳
會員間可互換基金、省
申購贖回費用



電子支付間可
互相轉帳

例如：寶可夢可互相轉讓



STO證券型代
幣規範

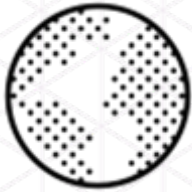


開放設立
純網銀

中央政府、金管會、中央銀行 致力改革

Icons credit : <https://icons8.com/license>

為什麼我們應該投入純網銀



世界趨勢

美國、日本、韓國、中國、香港、新加坡、馬來西亞均投入開展純網銀事業



成本機會

根據工商時報社論，¹金管會內部的研究報告指出，純網銀的營運成本約只佔營收的10%，是傳統銀行的1/6

互為因果



普惠金融

藉由新科技的運用，給予金融服務低關注用戶能實現夢想與滿足的可能

¹係摘錄於「工商社論」激情之後，穩步前行—論純網銀的突圍制勝之道」

<https://www.chinatimes.com/newspapers/20190812000153-260202?chdtv>

Icons credit : <https://icons8.com/license>

//

數字銀行 新型態銀行 Neo-banking Digital-only banking



純網銀



實體銀行

優勢

無實體分行、人工成本；股東組成多元

長年聲望、大資產高資本、傳統用戶


劣勢

起始輕資本、與傳統用戶習慣差異

既有銀行服務包袱、人力成本、分行績效

Photo Credit : Unsplash
Icons credit : <https://icons8.com/license>

藉由科技提供客戶有價值的服務，提升經營效率

 降低取得客戶
及營運之成本


傳統銀行 純網銀

數位銀行(SIMPLE、Moven)
普惠金融 (小額借貸)
電商專案
繳費平臺

 增加收益

傳統銀行 純網銀

智能理財
普惠金融 (小額投資)

 提升
維護客戶之能力

傳統銀行 純網銀

ATM
網路銀行
智能客服
Digital Banking Service

← 新世代金融服務：虛實整合、跨業聯網、全方位服務 →

以保險為例：投保場景的變革

 過去：機場中投保

- 在機場的AIG信封袋
- 中國曾於機場廣設保險櫃檯，不久即大量撤櫃。
- 桃機櫃檯一年4,000-6,000萬

以眾安保險為例



現在：場景保險

只要是能接觸到出國訂票處，藉由API串接皆能提供保險服務



班機延誤自動出險

區塊鏈的運用

API串接的運用

以外匯為例：新住民/移工的更妥善關注



過去，被迫使用地下匯兌



將來，提供更完善貼心的服務



不受地域限制的
跨境匯款



更容易的準備
子女教育基金



也能有機會
累積信用

OBSERVATION



同理客戶，而非同理自信



案例

當我們的設計/行銷團隊考量品牌與設計理念，推出黑色卡面設計款



現實情況

工程師皮夾攤開...



同理心應從打破框架開始，先有同理/才有溝通



有一位爸爸和他的兒子週末開車出遊，沒想到在轉彎時撞上了一台對向來車，爸爸不幸當場死亡，兒子則受了重傷



兒子被送到醫院後，急診室的醫生前來查看，醫生看到男孩時嚇了一跳，急忙地說：『這不是我兒子嗎？』請問，醫生是男孩的誰？

新世代資訊傳遞

產業行銷的變革



我們生活在第四次工業革命

蒸汽機

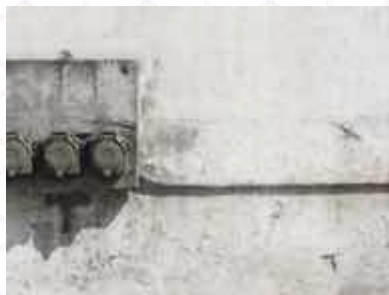


1784
第一次工業革命



機器生產

電力



1870
第二次工業革命



工廠大量生產

Internet



1969
第三次工業革命



電視

大數據 Big Data



Today
第四次工業革命



人工智慧 AI

世代認知不斷地在改變



1940

BABY BOOMER



1960

GENERATION X



1980

GENERATION Y



1990

GENERATION Z



2000

INDIGO

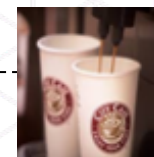
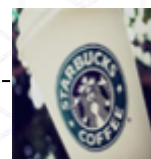
說到「蘋果」想到？



Apple Pay



文化
逆傳導



訊息傳遞隨時在改變

古代—封閉式



訊息傳遞隨時在改變

近代 - 集中式



互聯網使訊息流又產生新的部落化型態—同溫層現象

現代 - 部落化+文化感染+24/7



新聞傳播方式已全然改變

1990



傳統媒體

報紙/電視(80%)



NOW



傳統出版

報紙/電視(35%)

網路新聞(35%)

網路紅人(20%)



內容農場(10%)



網路媒體(30%)



社交圈(50%)



自行查閱(10%)

資訊良好的傳播/溝通在於收訊與發訊

張忠謀於交大EMBA課程/Sale Marketing



收訊



溝通 = 收訊者 + 發訊者



收訊的第一個測驗：對方講話時，是否會打斷？



別因為接收批評的言詞，就放棄接下來的收訊



知道對象：發出對方了解、相同頻率的訊號



不高估對象的專門知識、不低估對象的智慧



EXPRESSIVE/ARTICULATE/ELEGANT

發訊

C2C 訊息傳遞帶來影響

C2C 社群互動傳遞，群組各自傳遞
LINE / PTT 作為資訊平台



C2C訊息傳遞帶來影響



B2(B/C)2C 訊息傳遞帶來影響

B2(B/C)2C 提供選擇的資訊的內容

LINE作為新聞平台



過去的另類行銷成主流

C2B

B2(C/B)2C

C2B2C

C2C

B2C

後真相時代，人群尋找能支持自己論點的訊息，以自我強化



網紅：應運後真相時代而生的KOL

閱聽眾對「主觀真實感」需求崛起，遠勝過往

相較於傳統媒體，網紅更訴求真實，快速吸引了鉅量注意力



創造年收入1.4億元的鬥魚網路直播主

馮提莫

- > 微博粉絲：932萬人 (2019/4/4)
- > 直播平台：鬥魚直播
- > 2017年創造年收入超過人民幣3,000萬元 (約台幣1.4億元)，每年都是網民熱議春晚候選人
- > 曾獲2017微博遊戲「10大影響力遊戲大V」、2018鬥魚直播「年度十大巔峰主播」、2018流行金曲排行「最流行年度最佳新人」
- > 有活力、敢創新，活躍於網路、電視各大媒體。
- > 收入來源：打賞虛擬寶物如魚丸、飛機、火箭及城堡
- > 2019/9/30 鬥魚直播合約期滿，暫停直播/將有新計劃





呱吉

- ❖ 發跡年份：2015
- ❖ 活躍平台：Facebook (23萬人追蹤)
Youtube (35萬人訂閱)
- ❖ 關聯頻道：上班不要看 (54萬人訂閱)
- ❖ 首個選上民代的Youtuber



蔡阿嘎

- ❖ 發跡年份：2016
- ❖ 活躍平台：Facebook (169萬追蹤)
Youtube (203萬人訂閱)
- ❖ 關聯頻道：蔡桃貴 (25萬人訂閱)
蔡阿嘎Life (92萬人訂閱)



理科太太

- ❖ 發跡年份：2018
- ❖ 活躍平台：Youtube (105萬人訂閱)
Instagram (48萬粉絲)
- ❖ Youtube總點擊：5244萬次 (4/01)

台灣網紅VS大陸網紅

先求不傷身
再想怎麼賺錢



先想怎賺錢
再想怎當網紅

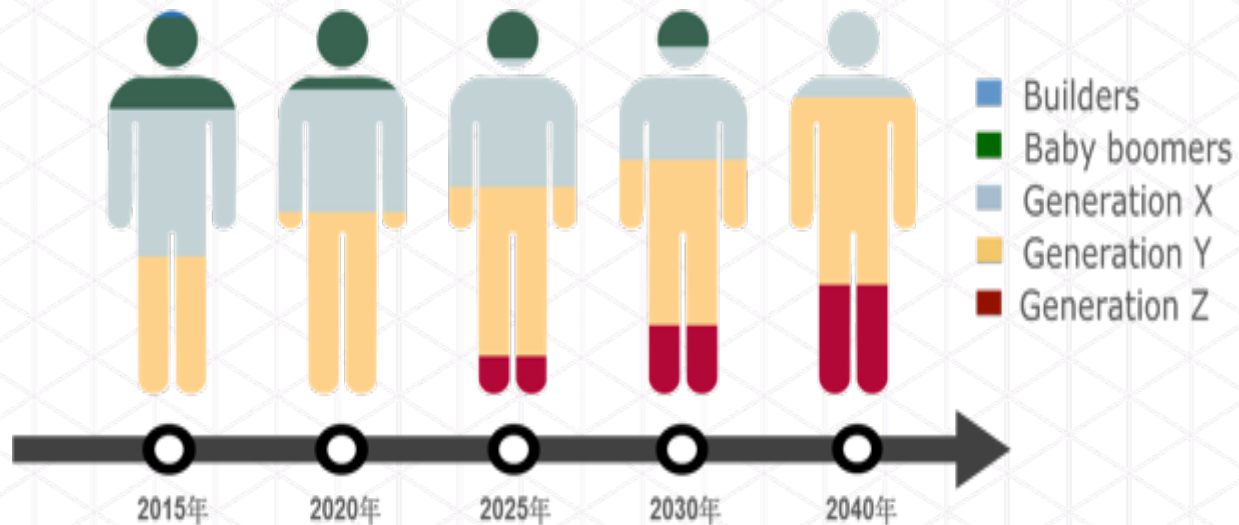


金融科技

對產業的沖擊

金融業的客戶也逐漸改變

2025年 Generation Y (七/八年級生)將成為主要消費客群
Generation Z (八年級後段/九年級前段)佔消費比重也將越來越高



行動科技顛覆傳統縱向產業分野



通訊



零售



媒體



金融



生技



MOBILE
TECHNOLOGY

Messenger

O2O

OTT

FinTech

Biometrics

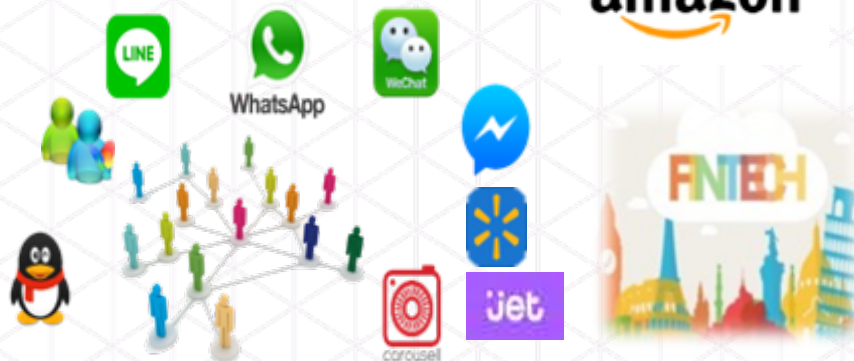
部分產業分野消失

電信業與零售業曾面臨過的衝擊，金融業也已面對

新業者衝擊過往



人與人之間的串連



機器與機器間的串連



智慧手機所帶來的巨大改變，從此有了貼身辨識性的晶片




- 出版業早已深受顛覆
- 電信業迄今已大幅轉變
 - OTT：例如愛奇藝、Netflix
- 零售業者亦產生重大變革
 - 沃爾瑪併購電商新創Jet.com等
 - O2O模式新零售出現
- 金融業較晚受衝擊，但影響將擴及各產業

UCC : Ubiquitous, Customized, Consistent

FinTech：藉由科技提供客戶有價值金融服務

「泛指以科技為基礎，使金融服務更具效率的新興產業」

- Wharton FinTech Sep. 2014

 降低取得客戶
及營運之成本

 傳統銀行  純網銀

數位銀行(SIMPLE、Moven)
普惠金融 (小額借貸)
電商專案
繳費平臺

 增加收益

 傳統銀行  純網銀

智能理財
普惠金融 (小額投資)

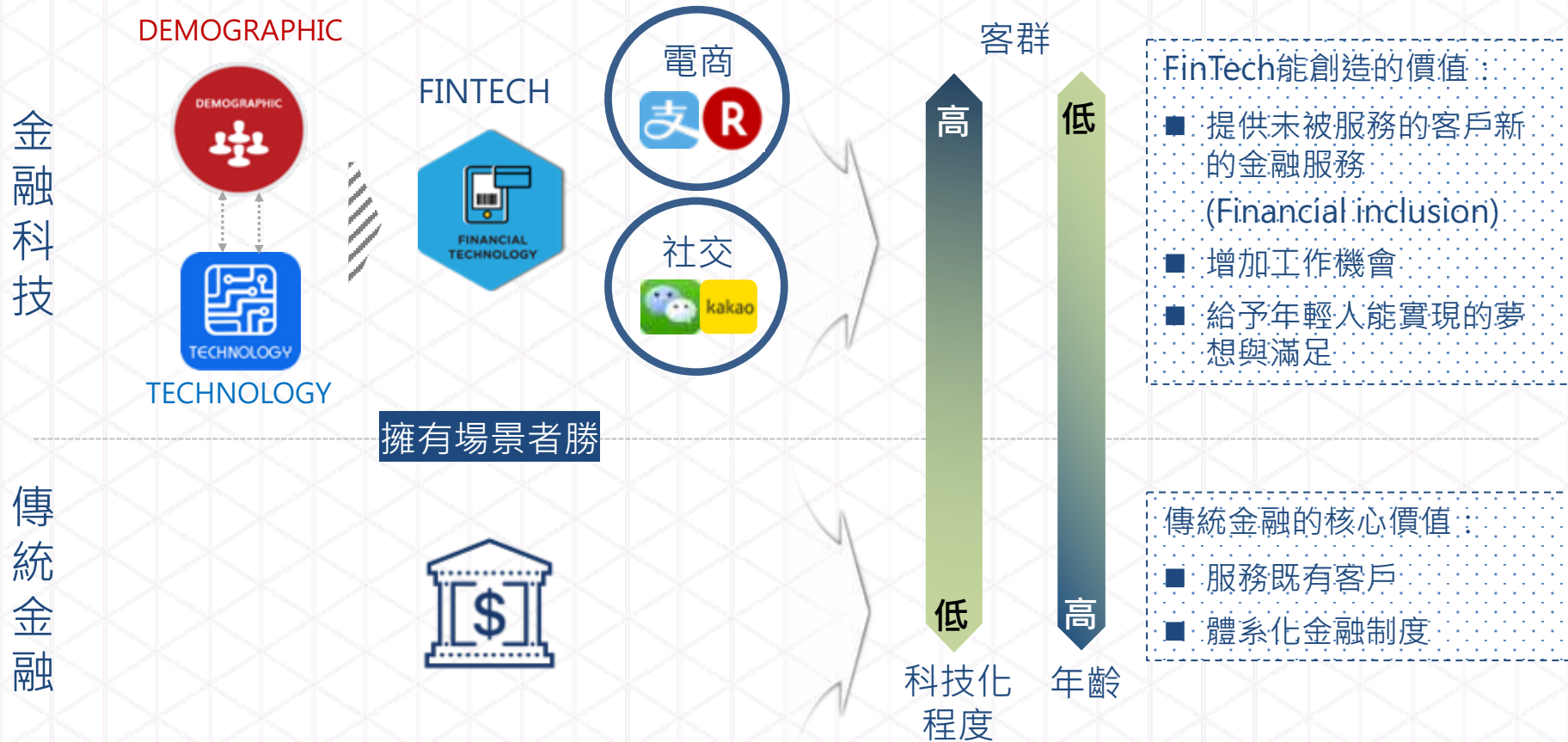
 提升
維護客戶之能力

 傳統銀行  純網銀

ATM
網路銀行
智能客服
Digital Banking Service

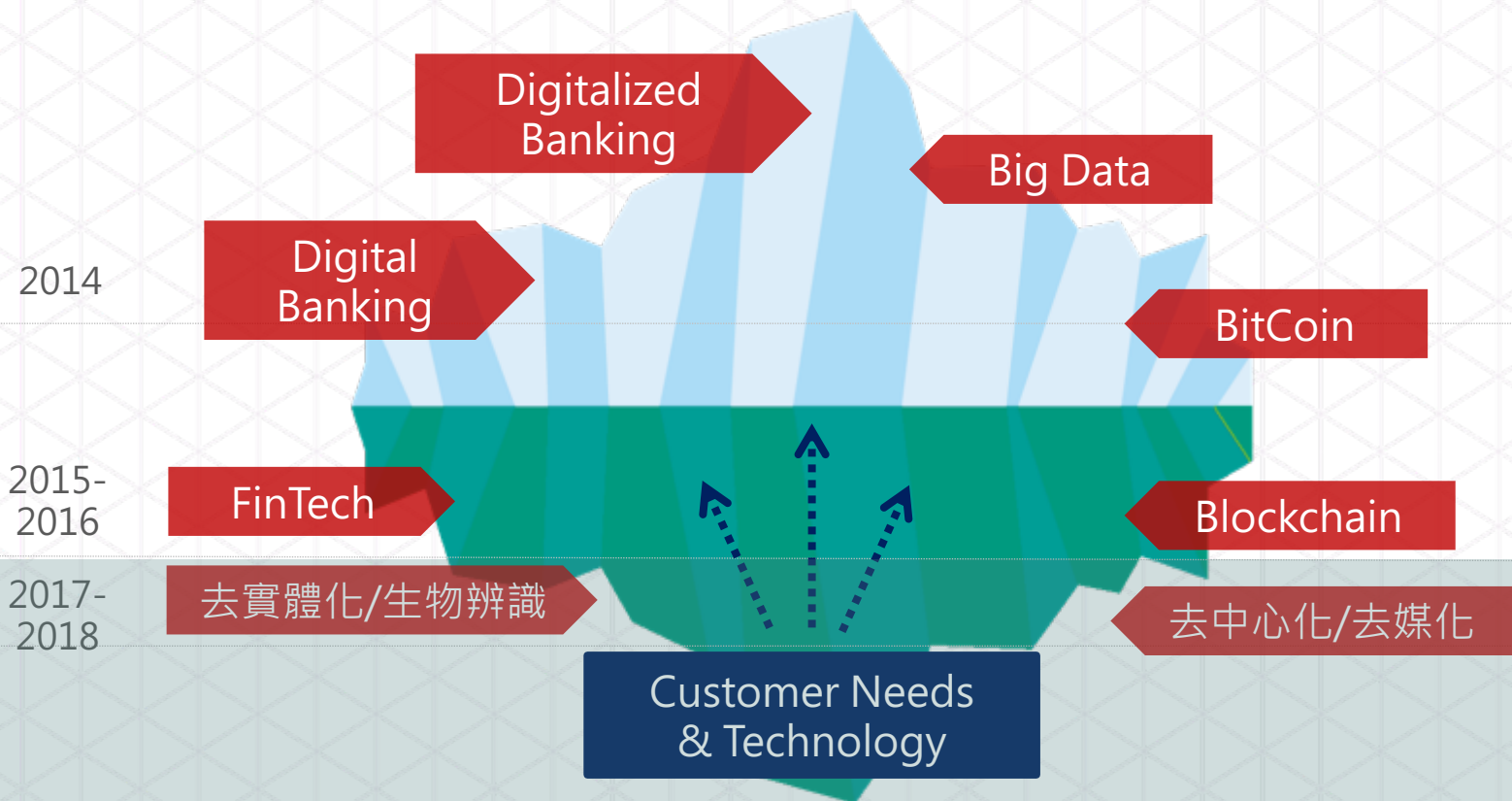
← 新世代金融服務：虛實整合、跨業聯網、全方位服務 →

FinTech的核心架構



FinTech的核心價值

真正驅使Fintech發展的是客戶需求



經濟文明改變、溝通方式、隨經濟
機器學習、物聯網、情境感知、生物辨識...

人類的生活在改變→客戶需求

FINTECH兩大區分： DIGITAL BANKING及DIGITALIZED BANKING

ENABLER



Digitalized banking

有利於改善現行的金融服務
主要在維持/提升既有客戶



主要來自銀行內部

DISRUPTOR



Digital banking

對於現行金融服務產生破壞創新
主要在取得客戶



由外部產生的破壞

FINTECH首先影響支付、P2P借貸、產險等業務，且支付將是最大破口



支付



P2P
借貸



財富
管理



產險
人壽



群眾
募資



面對FinTech衝擊，金融業通常的因應做法



核心業務數位化

- 客戶分層經營，並著重數位原住民等年輕客群市場
- 整合在線及線下通路，既有業務數字化
- 目標在於提升價值：增進顧客體驗、提升獲利、降低成本
- 仍需以永續經營為目標



自行經營FinTech

- 觀察國際獨角獸及其他金融業者的做法，作為參考
- 自行發展新型態以數字為基礎之金融服務



合作潛力FinTech

- 於FinTech重鎮尋找標的進行合規投資
- 觀察GAF A發展策略，尋找潛力業者
- 透過投資及策略合作，建立數位金融生態系

面對衝擊，同業如何因應



核心業務數位化



自行經營FinTech



合作潛力FinTech



打造副品牌數位帳戶KOKO



擔任阿里巴巴創業者基金董事



玉山Wallet行動支付



與支付寶合作發展跨境支付



打造副品牌數位帳戶Richart



行動生活家app



原生數位銀行

(網路開戶、通訊錄轉帳、機器人理財)

他山之石如何獲客

1. 傳統銀行打造新品牌



新加坡OCBC銀行利用全新副品牌 - Frank吸引26%年輕客群：

- 分行宛如Apple Store且進駐校園
- 客製化之產品設計及功能

3. 純網路銀行



無實體分行的純網銀：

- 透過手機即可完成各種銀行交易及功能
- 使用社群媒體來擴大行銷效益。



2. 咖啡廳銀行



- 星展銀行digibank在印度與500家咖啡廳合作，客戶可直接在咖啡廳開帳



- ING Direct經營提供銀行服務的咖啡廳

4. 建立完整場景生態系



- 針對金融服務使用密度高的場景，提供完整金融服務，直接使金融服務成為消費生活的最後一步



FinTech關鍵技術





高雄火車站和屏東火車站
哪一個火車站在北邊？



桃園機場和松山機場
哪一個機場在北邊？

FinTech未來關鍵技術：區塊鏈

區塊鏈特性：多方協作、去中心化、不可逆性、不可篡改



我是A，2016/10/11跟圖書館借B書

我是圖書館，2016/10/11
A跟我借B書



A和圖書館達成共識，圖書館借B書給A



公開帳簿紀錄

2016/10/10 圖書館借D書給E

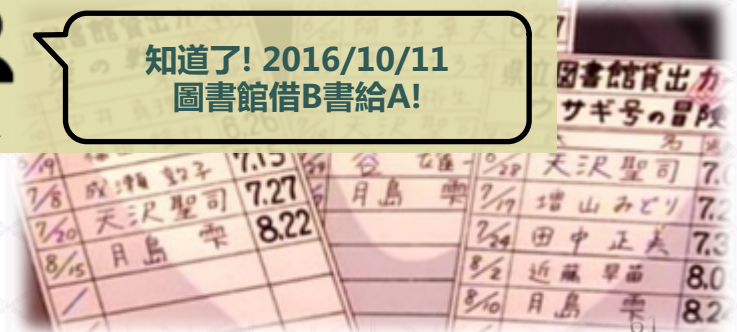
2016/10/10 借D書給E
+2016/10/11借B書給A

公開帳簿記下A與圖書館的交易，
並把更新過的公開帳簿發給所有人



所有人

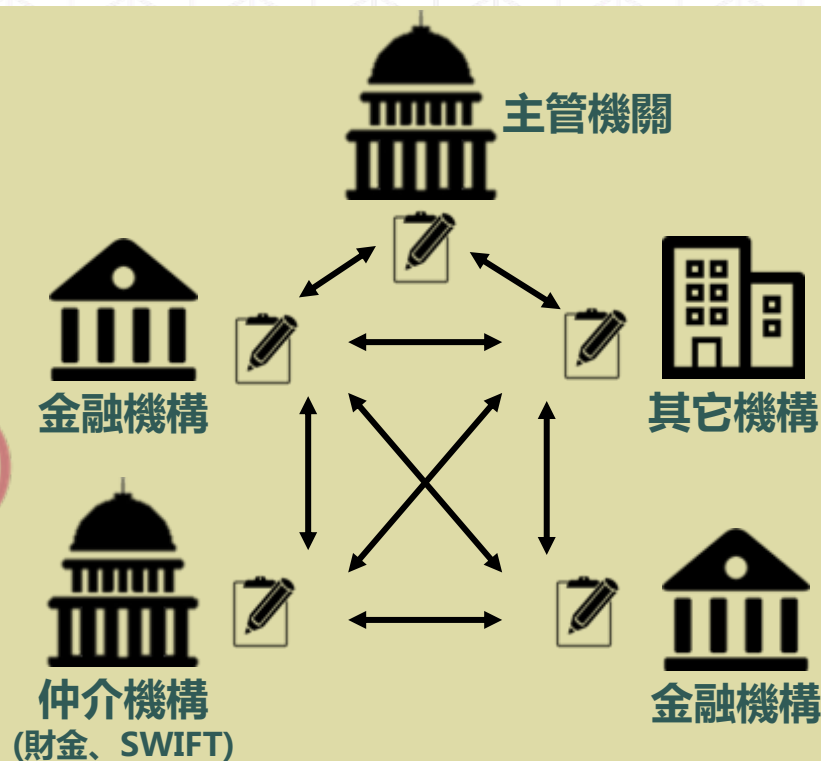
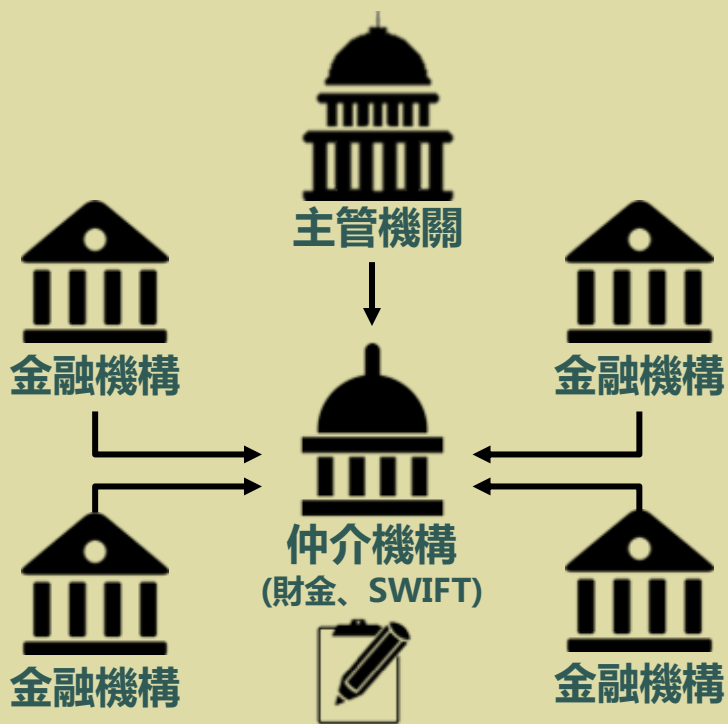
知道了! 2016/10/11
圖書館借B書給A!



日期	借出者	借入者	書名	金額
7/8	成物 紅子	7.15		
7/20	天沢 聖司	7.27		
8/15	月島 栄	8.22		
7/19	天沢 聖司	7.0		
7/19	増山 みどり	7.2		
7/24	田中 正夫	7.3		
8/2	近藤 早苗	8.0		
8/10	月島 栄	8.2		

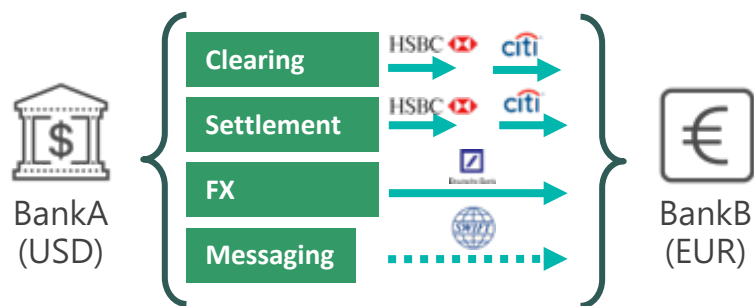
分散式帳本技術，才是核心價值

每個節點皆有一份帳目，透明共用並共識認證來確認交易有效



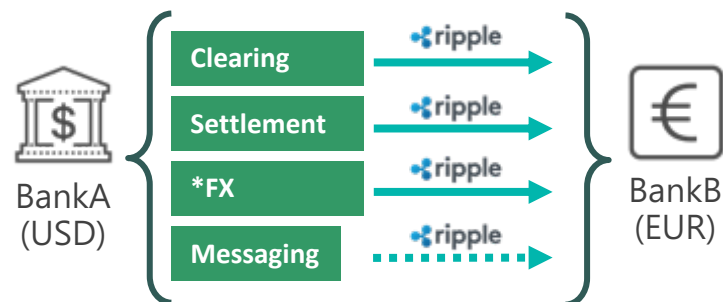
Ripple: 取代Swift，跨境匯款更高效率

實時清算、實時換匯、通用儲備與可追蹤賬目的跨境通匯機制



現行跨國匯款機制節點多，分工細

2~4日的傳送過程



Ripple統一清算、結算、匯款的交易機制

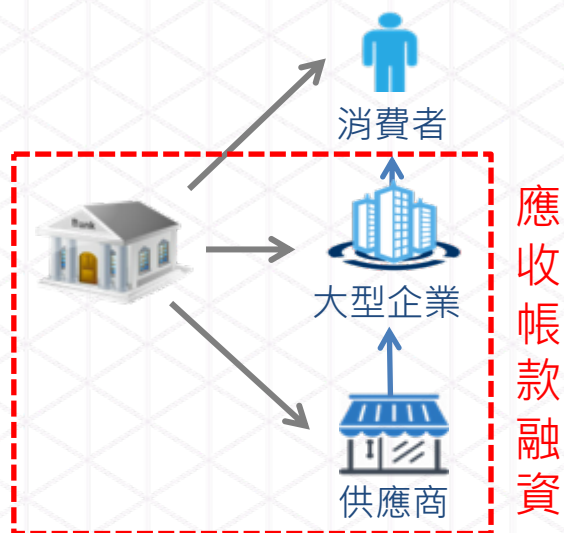
3~5秒的傳送過程

區塊鏈能讓業者直接掌握金流，深化上下遊業務合作

將使企業金融更有效率，應用於應收帳款融資(Factoring)及貿易融資(Trade Finance)

傳統模式

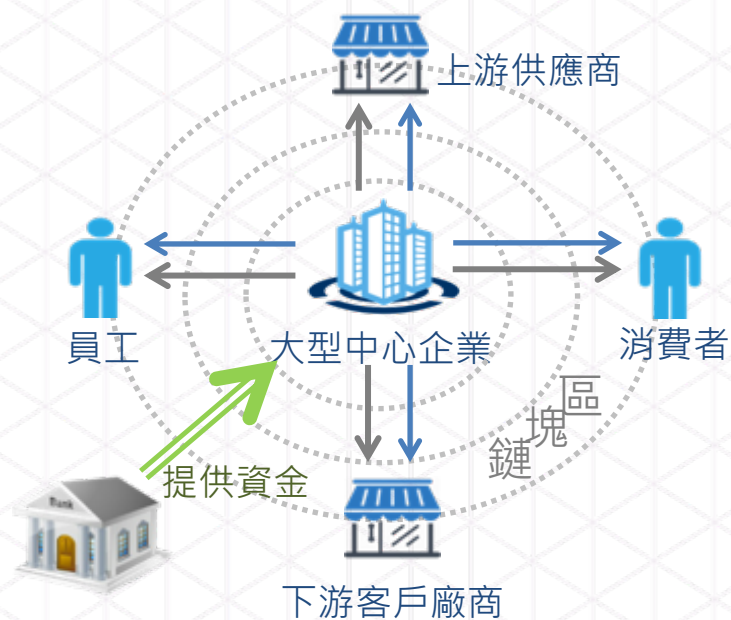
由銀行個別提供交易參與者金融服務



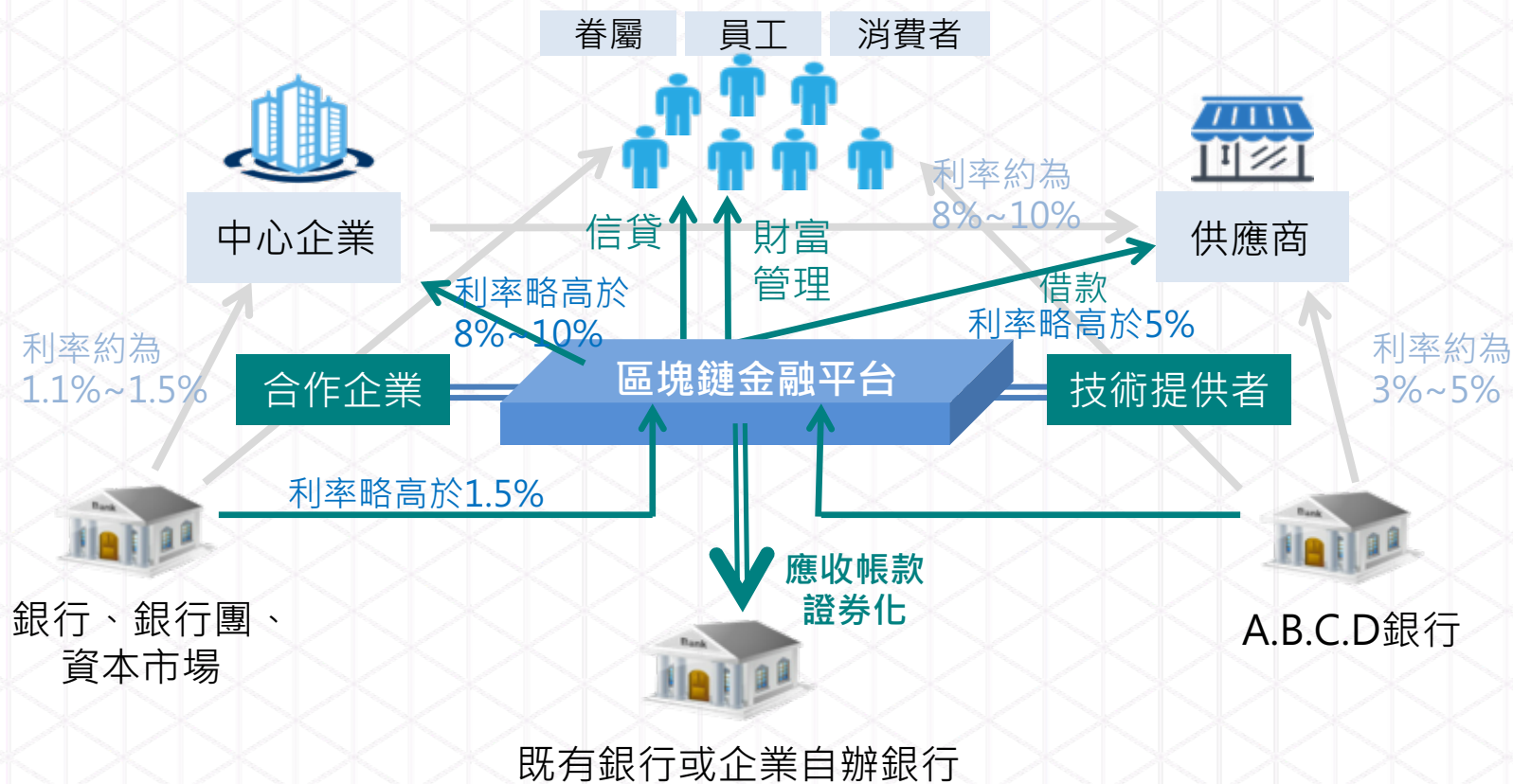
*傳統應收帳款融資需人工核對交易資料，產生詐欺漏洞，國泰、中信均曾受害

新商業模式

交易參與者間直接處理金融需求(包括貸款)



已有業者建立區塊鏈平台，發展供應鏈金融

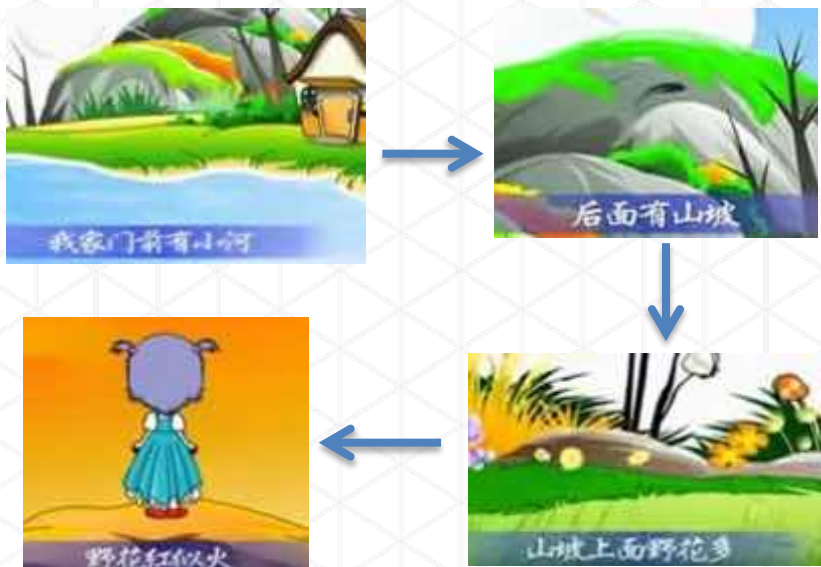




金融業的 # 下一個想像

金融服務的下一步思維： 透過數據運用預測需求、提供服務

原有場域：受地理位置所限



現有場域：以交易與社交為主軸延伸下一步應用



圖片來源：網路圖片

場景協作：串起客戶生活場景，方能發揮數據力量

訂機票



出發通知



叫車服務



LBS找餐廳



自動記帳



圖片來源：網路圖片

數據驅動：

半夜一點肚子餓，想吃宵夜，你會向誰求助？

銀行卡友優惠網站
一次性維護上架



看得到，吃不到

Google搜尋
過去經驗 + 即時分析



隨時、隨地、隨用服務

價值創造：透過數據分析，提供「價值最大化」服務

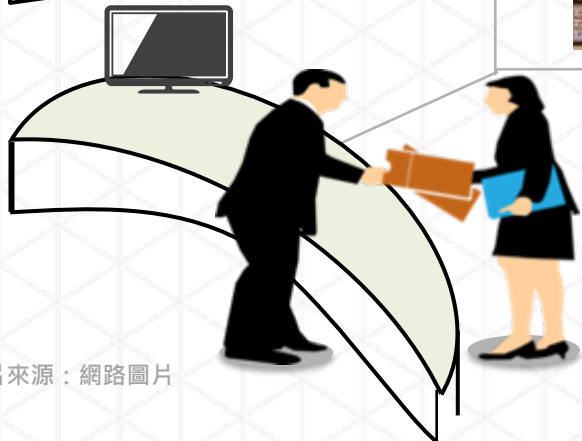
XX影城



漢堡王



萊爾富



你的下一步去哪，正在被隱形的手影響...

下一個金融服務行銷策略

場景協作 + 數據驅動 + 價值創造



圖片來源：網路圖片

外送趨勢造成產業劇變 延伸需求所創造的金融服務商機




foodpanda


foodomo


deliveroo

 LALAMOVE



從消費者角度思考

聚會型態改變

- 從餐廳，改約住家。一樓及臨街店面需求下降
- 年輕族群改租或買市區住宅或公設佳的社區，甚或租用傢俱等



從店家角度思考

經營型態改變

- 餐廳：提高外送比率/減少座位，甚至搬至中高樓層或交通要道
- 外送平台：掌握與客戶溝通介面
- 商業目的機車：買或租需求增加

低薪、高房價及自我認同提升等因素 不婚/晚婚族/小家庭日益增加



低薪

- 2017年20到24歲族群的經常性薪資，只有1999年的91% (國發會-經濟研究年刊)
- 2018年15-29歲青年勞工，初就業平均月薪約2萬6千元，六年來，平均每年只增加345元 (勞動部-就業狀況調查統計)



高房價

- 近20年 (2002-2018)，整體房價所得比增長178%，台北市房價所得比飆升240% (關鍵評論網)



自我認同提升

- 由於個人條件日益提升，不需依靠另一個人也能過得好，更慎重挑選對象

不婚/晚婚族/小家庭

- 2018年結婚對數13.5萬對，只有2012年的94%；新生兒18萬人，只有79% (內政部)



* 網路圖庫、公開資料或業界經驗供參

專業分工及出租/共享趨勢興起

現代人開伙少/外食多、居住空間變小且不一定需要買車
取而代之，食品外送、個人倉儲空間、到府打掃及共享汽車/機車商機盛行



* 網路圖庫、公開資料或業界經驗供參

科技的改變 世代的改變



想當年 = 講幹話



「現在年輕人太會花錢」、應該要「忍耐不計較，好好工作老闆會看到」



「如果在企業中可以學到東西，即使剛開始薪水不夠好，但仍然值得。」



國人視台大為一生巔 峰台積電也有責任



不具名大學物理系教授



台灣是個小地方，「如果有人考取台大，好像就到了一生的巔峰，才18歲呢」。

因為與各國人才共事，「有跟你一樣好的，有更能幹的」，自然就會變得謙虛，
「You Become A Different Person (你就會變成不一樣的人)」。



91% 千禧世代運用創新的科技拓展自己的視野， 且關心這世界與自己相關的社會議題



那一群在2000年開始第一份工作的人：出生於1982年

(Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069)



Mobile Native Gen.
數位原住民



積極關注社會議題



66%選擇盡力地玩



開創自己的副業

Icons credit : <https://icons8.com/license>

資料來源 : <https://www.inc.com/larry-alton/why-millennials-gen-z-are-going-to-take-small-business-world-by-storm.html>

我們將從年輕人開始：千禧世代的金融文化逆傳導



傳播良好理財觀念

網紅、KOL

思考題：存多少錢足以退休



Member Get

Member

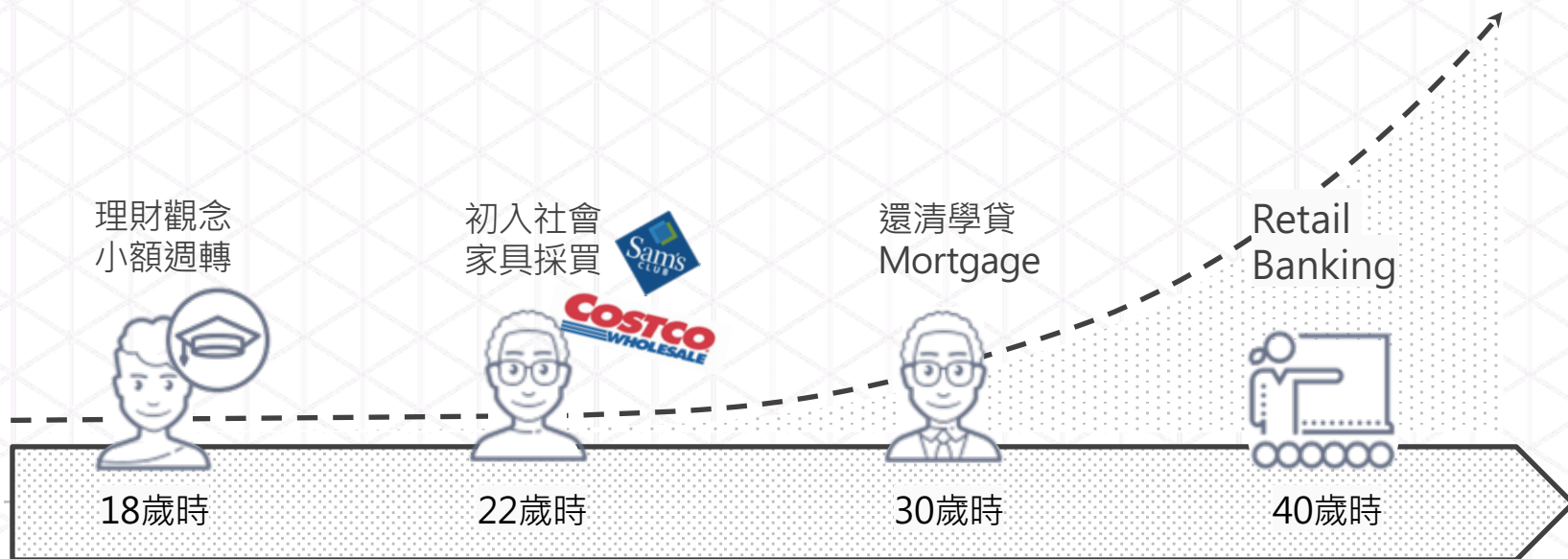
朋友圈、親屬圈



Customer Journey

先教育、給信用、好投資
(續下頁)

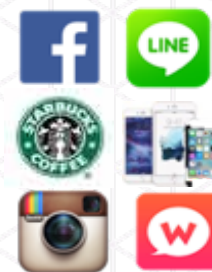
Customer Journey : 與年輕人一同成長，邁向將來



Icons credit : <https://icons8.com/license>

年輕世代成為驅動改變的主要力量

最早的科技先驅體驗者與創新執行者，
向上一代傳遞了許多新潮流、新概念
同時，也有許多沒有告訴我們的事情...



未來的世界需要的不僅是**創意**，更需要的是**經驗與能力**的傳承



圖片來源：網路圖庫

Future 面對未來

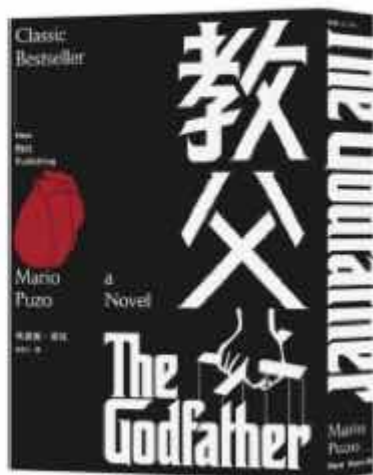


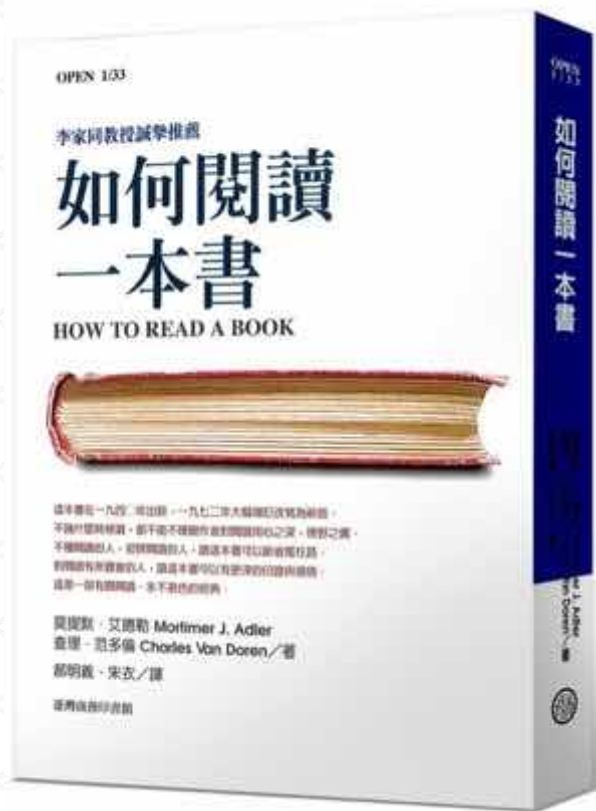


Manners Maketh Man



Enjoy Reading





什麼是「閱讀」？

READ =
trying to
understand
what is written.



ATTITUDE REFLECTS LEADERSHIP

圖片來源: <http://hub.n2growth.com/attitude-reflects-leadership/>





年輕世代攜手團結、創造將來

Q&A