

出國報告 (出國類別：其他)

參加第 38 屆亞洲銀行家協會線上年會暨研討會 視訊報告

服務機關：臺灣土地銀行

姓名職稱：鄒清長經理

劉玉玲處長

派赴國家：臺灣，中華民國

出國期間：111 年 11 月 1 日至 111 年 11 月 4 日

報告日期：111 年 12 月 27 日

摘要

亞洲銀行家協會(Asian Bankers Association, 簡稱 ABA)於 111 年 11 月 1 日至 4 日舉辦第 38 屆線上年會暨研討會, 本次線上年會暨研討會之主題為「透過數位轉型重新定義銀行業之未來(Redefining The Future of Banking through Digital Transformation)」, 共同主辦單位菲律賓中華銀行(Rizal Commercial Banking Corporation, RCBC)及斯里蘭卡哈頓國家銀行(Hatton National Bank, HNB)邀請多位實務經驗豐富之各領域專家共同與談, 4 天全體會議研討之主題包含數位轉型之旅(The Digital Transformation Journey); 亞洲銀行: 在數位化環境中導航(Asian Banks: Navigating Through a Digitized Environment); 促進永續世界發展: 培育綠色金融(Promoting a Sustainable World: Fostering Green Finance); 銀行體系與金融服務之新興趨勢(Emerging Trends in Banking and Financial Services)等, 探討銀行業者如何因應數位轉型帶來之機會與挑戰, 決定銀行業未來發展方向。

亞洲銀行家協會舉辦之年會暨研討會邀集亞太頂尖銀行家與學者進行經驗分享, 為亞太金融界年度盛事。擴大參與國際金融活動, 並提供客戶全方位多元化之服務, 一向是本行既定之政策, 本行可藉由多參與國際性金融活動機會, 培養本行人員國際觀及擴展國際化視野, 瞭解學習最新業界發展趨勢及觀摩國內外同業法規、實務、技術等各方面經驗, 俾作為本行現行業務執行參考及未來業務發展規劃藍本。本行人員參加此類活動可加強本行與國際金融同業交流, 建立跨國人脈網絡, 增加與國際金融同業業務合作機會。

隨著全球金融市場與金融科技之蓬勃發展, 銀行業者面臨許多挑戰, 並因應數位轉型之具體策略與目標, 採取積極行動因應外部環境挑戰, 本行亦成立數位金融推動委員會與工作小組, 積極推動本行數位金融發展基礎建設與應用, 確立本行數位金融發展願景及擘劃數位金融發展主軸, 期能整合本行現有優勢, 建立共識, 找出本行數位金融策略及發展亮點, 強化本行數位競爭力, 迎向數位世代新變局。

本行身為公股行庫, 對於善盡企業社會責任, 一向不遺餘力, 除設立永續發展委員會、氣候變遷管理小組, 定期制定及監控執行目標情形, 並將氣候風險納入風險評估, 且透過發行綠色債券, 及綠色授信等方式, 持續推動永續發展。

目 次

壹、 目的.....	3
貳、 過程紀要.....	4
參、 心得與建議.....	13

壹、目的

亞洲銀行家協會(Asian Bankers Association, 簡稱 ABA)於 111 年 11 月 1 日至 4 日舉辦第 38 屆線上年會暨研討會, 本次線上年會暨研討會之主題為「透過數位轉型重新定義銀行業之未來(Redefining The Future of Banking through Digital Transformation)」, 共同主辦單位菲律賓中華銀行(Rizal Commercial Banking Corporation, RCBC)及斯里蘭卡哈頓國家銀行(Hatton National Bank, HNB)邀請多位實務經驗豐富之各領域專家共同與談, 4 天全體會議研討之主題包含數位轉型之旅(The Digital Transformation Journey); 亞洲銀行: 在數位化環境中導航(Asian Banks: Navigating Through a Digitized Environment); 促進永續世界發展: 培育綠色金融(Promoting a Sustainable World: Fostering Green Finance); 銀行體系與金融服務之新興趨勢(Emerging Trends in Banking and Financial Services)等, 探討銀行業者如何因應數位轉型帶來之機會與挑戰, 決定銀行業未來發展方向。

亞洲銀行家協會於 1981 年創立, 會員涵蓋亞太地區 25 個經濟體, 共約 100 多家會員銀行, 臺灣銀行、兆豐銀行、合作金庫銀行及中國信託銀行指派代表擔任理事會成員, 成立之宗旨為提供亞太地區銀行與金融業者交換意見、金融資訊及商機之重要平台, 每年舉辦年會暨研討會增進各銀行間交流互動、分享金融專業及增進友誼, 並鼓勵支持區域內貿易、工業與投資合作計畫, 促進亞洲經濟、金融發展與合作。

貳、過程紀要

本次線上年會暨研討會在亞洲銀行家協會理事長菲律賓中華銀行董事長 Mr. Eugene S. Acevedo 致歡迎詞中揭開序幕，本次會議內容安排豐富緊湊，每場次皆安排提問時間，讓與會者與主講者互動交流，茲擇要摘述內容如下：

一、 11月1日 全體會議— 數位轉型之旅

(The Digital Transformation Journey)



Dr. Chung-Dar Lei
Chairman, Taiwan Cooperative Bank



Mr. Dorji Kadin
CEO, Bank of Bhutan



Smt. Vidya Krishnan
Dy. Managing Director and
CIO, State Bank of India,
Global IT Centre



SESSION CHAIRMAN

Mr. Jonathan Alles
Managing Director and CEO, Hatton National Bank;
Chairman ABA Advisory Council

1.主題：擁抱數位轉型—型塑銀行業未來，主講人：Dr. Chung-Dar Lei

摘要：

- (1) 臺灣金融業面臨科技發展所帶來挑戰，包括氣候變遷、ESG (Environment, Social, Governance)、M 型化經濟、金融市場波動、逐步增強之監管政策及資訊系統數位轉型等，惟有不斷提升數位化能力，才能成功駕馭數位化時代。
- (2) 合作金庫藉由多項策略，包括成立數位金融委員會、成立 CoLAB 創新實驗室、辦理激發營、引進機器人流程自動化(RPA)減少人工作業、導入敏捷式開發 (Agile Development)等，積極提升該行數位轉型能力。
- (3) 隨著數位轉型趨勢，金融業於結合萬物連網(IoE)、人工智慧(AI)、元宇宙及雲端運算上皆有重大發展，未來應持續結合人性與科技，以利在數位轉型路上持續前進。

2.主題：不丹銀行數位化旅程—過去、現在、未來，主講人：Mr. Dorji Kadin

摘要：

- (1) 不丹銀行成立於 1968 年，為不丹最古老及最大之商業銀行，經營傳統銀行業務，透過紙本紀錄交易，客戶數少，透過電報轉帳，須面對紙本資料笨重且不易維護、人工作業費時且易出錯、資料取得不易、據點不足等問題。
- (2) 近年隨著工業 4.0 革命及 COVID-19 疫情影響，民眾開始願意透過科技取得金融服務。不丹銀行也推出網路銀行、行動銀行、行動支付等服務進行數位轉型。
- (3) 隨著數位轉型，科技更迭、人力配置、廠商管理、同業競爭、金融科技、數位貨幣等都是銀行業面臨挑戰，但同時也是機會。未來不丹銀行會持續配合客戶生活方式改變，推出不同數位銀行服務，滿足客戶需求。

3.主題：印度國家銀行數位轉型之旅，主講人：Ms. Vidya Krishnan

摘要：

- (1) 印度國家銀行是印度最大銀行，其客戶、存款、資產及員工數等都是全國第 1，並擁有超過 22000 家分行，除了是印度最多人使用之網路銀行，更在全球網路銀行訪問人數中排行第 5。
- (2) 印度國家銀行在數位轉型之戰略目標有 4 項：
 - I. 透過無縫之全通路行銷提供獨一無二用戶體驗。
 - II. 整合數位生態系統，提供客戶超出傳統銀行提供之服務。
 - III. 提供分行數位化工具。
 - IV. 協助客戶獲得數位科技轉移或導入。
- (3) 印度國家銀行推出 YONO 進行數位轉型，YONO 為印度業界第 1 個提供無卡提款服務之 APP，並舉辦第 1 個由銀行發起之購物節。YONO 透過投入強大團隊、導入敏捷開發、設置團隊分析預測未來客戶需求，及持續引進新技術開發，以提供更好服務，並同時努力在不消耗大量成本情況下，符合各項規範並達成資料治理。

二、 11月2日 全體會議二 亞洲銀行：在數位化環境中導航

(Asian Banks : Navigating Through a Digitized Environment)



Mr. Wayne Lai
Chief Digital Officer and
Partner, Advisory Services
Dept., KPMG Taiwan



Mr. Christophe Uzureau
VP Analyst, Gartner



Ms. Jaslyin Qiyu
Head of Client and Digital
Channels Marketing, Citi Bank,
Singapore



SESSION CHAIRMAN

Mr. Rajendra Theagarajah
Member, ABA Advisory Council
and Former ABA Chairman

1.主題：在數位時代中建立以客戶為主之銀行，主講人：Mr. Wayne Lai

摘要：

- (1) KPMG 對眾多 CEO 調查中發現，在 COVID-19 疫情大流行影響下，企業對於未來發展使命、願景及優先度都有改變。企業開始希望能創造人與人間及人與環境間更強大之情感連結，因為氣候變遷開始重視 ESG，因為疫情開始思考未來工作方式，如遠距工作、人員招募方式、人員數位資訊能力培育及客戶供應鏈等。而在 COVID-19 疫情影響下，消費者更願意嘗試現金以外支付方式，如信用卡及數位錢包，且與客戶溝通管道也漸漸從傳統實體店面、電話等慢慢轉移到網站或社交軟體等數位通道。
- (2) 在 COVID-19 疫情後，民眾對新型態銀行之信任有顯著增加，有約 11% 消費者因疫情考慮轉換往來銀行，其中更有高達 40% 更偏向轉換到數位銀行。銀行業現在面對比以往更加複雜環境，未來銀行須涵蓋範圍應至少包含客戶、資料與數位科技及信任三個面向。近年客戶越來越企盼全平台金融服務，且希望金融服務與其他流程整合，銀行業需要理解未來導入應用程式介面(API)、雲端運算、人工智慧(AI)等技術極其重要，同時考量如何從現有資料中創造新價值，以從競爭中脫穎而出，但要達到上述數位轉型，銀行本身也需要擁有足夠知識及能力之人力，如何讓員工或是合作夥伴擁有相應能力是重要課題。

- (3) 銀行業應思考如何展示其重視客戶、重視世界之轉變，重視 ESG、增進網路安全及資料隱私加強等都是可考量方式。在網路世界，信任建立不容易，但摧毀只需要一天，現在民眾可以不論真假直接在網路上發表評論，因此銀行業如何對這些評論做出應對，好讓民眾能繼續信任其品牌亦變成一個重要課題。
- (4) 銀行業未來趨勢必然會從封閉之本地端系統走向開放雲端平台，KPMG 發現以下 8 種能力直接影響企業數位轉型結果，並以澳洲聯邦銀行、Aladin 及臺灣合作金庫為例說明各項能力產出之數位轉型成果。
- I. 創新之產品及服務。
 - II. 透過內部現有資訊洞察未來之策略及行動。
 - III. 無痕之互動及商業模式。
 - IV. 擁有相同目標且具備能力之人力。
 - V. 可導入之數位科技架構。
 - VI. 整合之商業夥伴及可聯合之商業生態環境。
 - VII. 可即時應變之作業及供應鏈。
 - VIII. 更好用戶體驗設計。

2.主題：銀行產業如何從元宇宙創造商業價值，主講人：Mr. Christophe Uzureau

摘要：元宇宙是通過虛擬增強之物理現實及物理上持久之虛擬空間融合而創建之集體虛擬共享空間，元宇宙為銀行產業提供新客戶互動模式、新數位資產形式，及新商業模式。於元宇宙結合嵌入式金融服務、創造新數位商業資產，並結合第三代互聯網(Web 3.0)商業模組及非同質化代幣(Non-Fungible Token, NFT)等技術，可為銀行產業在未來找到新角色及機會。

3.主題：創造一個安全又敏捷之數位金融服務生態系，主講人：Ms. Jaslyin Qiyu

摘要：信任之建立並非一朝一夕，但信任之摧毀只需要一天。客戶帳戶安全保護與敏捷有效率金融服務如同位於天平兩端，如客戶想提高轉帳限額，若提出申請後卻仍需要 2 天審核，客戶也許會覺得銀行對帳戶安全重視，但同時也會感受到不便及沒效率，但若提出申請後馬上變更，客戶也難免覺得銀行管控不安全。銀行若想從中找到平衡，重要的並不是引進先進科技，而是站在客戶角度思考，技術如何可以確保安全又不影響效率，在精進系統時，也應給

予客戶相對應之資訊及指導，如向客戶說明人員權限應如何分離以達牽制效果、應定期審視權限等，畢竟資訊安全是每個人責任，惟有銀行及客戶間互相瞭解合作，才能創造一個安全但又敏捷之數位金融服務生態系。

三、 11月3日 全體會議三 促進永續世界發展：培育綠色金融

(Promoting a Sustainable World : Fostering Green Finance)



Ms. Eliza Li
Chairman of Sustainability
Service, Pricewaterhouse
Coopers Taiwan



Ms. Tiange Wei
Asia Pacific Lead, Partnership for
Carbon Accounting Financials
(PCAF); Senior Consultant, Energy,
Sustainability & Infrastructure



Mr. Ed Tongson
Chief of Party, Sustainable
Finance, World Wide Fund
for Nature (WWF)



SESSION CHAIRMAN

Mr. Eugene Acevedo
President and CEO, Rizal Commercial
Banking Corporation (RCBC)

1. 主題：永續金融趨勢與分析，以臺灣為例，主講人：Ms. Eliza Li

摘要：

- (1) 主要分為 ESG (Environment, Social, Governance)市場趨勢與臺灣現況兩部分，包含如何遵從永續金融及金融機構實際行動。
- (2) 從 Swiss Re Institute 於 2022 年發布之 sigma 報告發現因氣候變遷災害造成之保險損失在過去 10 年持續上升，2021 年損害金額較過去十年平均成長 43.37%；此外 PWC 公布之 2021 年全球投資人調查亦提及投資人較以往更關注 ESG 議題；另據國際能源署(International Energy Agency, IEA)預估能源相關產業每年需投入平均 3,600 億美金之資本支出，以達成 2050 年淨零排放(Net Zero Emissions)承諾，除此之外，由第 26 屆聯合國氣候變化綱要公約大會(COP26)成立之 Glasgow 淨零排放金融聯盟(Glasgow financial alliance for net zero, GFANZ)被要求在 2030 年前投入 32 兆美金於低碳能源供給及相關產業等，綜前所述，氣候變遷造成之相關損害及成本愈趨上升，亦愈趨受到重視，致永續金融重要性亦逐日

上升。

- (3) 永續金融發展不單僅是企業責任，更需要政府(含監管者)及金融機構合作。以臺灣為例，是由金融機構、企業、倡議團體、投資人、客戶、監管機構持續合作，除配合國際組織 ESG 相關法規外，鼓勵企業將企業社會責任 Corporate Social Responsibility (Corporate Social Responsibility, CSR) 納入公司治理，並要求上市公司出具 CSR 報告，於 2017 年發布之臺灣永續指數(FTSE4Good TIP Taiwan ESG Index)亦透過綠色金融 1.0 至 3.0 促使金融機構揭露溫室氣體排放量資訊，金融機構則透過發行永續債券、提供永續連結授信等方式，以促進社會順利達到永續金融目標。

2.主題：金融機構評估及披露其金融活動之溫室氣體排放，主講人：Ms. Tiange Wei

摘要:針對溫室氣體(GHG)排放，碳核算金融聯盟(Partnership for Carbon Accounting Financials, PCAF)於 2020 年 11 月發布金融業全球溫室氣體盤查及報告準則 (Global GHG Accounting and Reporting Standard for the Financial Industry)，讓金融機構、資產管理者及資產擁有者，能透過該準則測量及揭露自身、貸款與投資活動相關之溫室氣體排放情形，如核算每筆貸款及投資之溫室氣體排放量、計算需承擔之投融資排放量、計算排放強度，獲得更明確之基準排放，設定未來減排目標等。

3.主題：綠色金融及綠色融資-中央銀行及金融監管走向淨零及自然淨值經濟路線圖，主講人：Mr. Ed Tongson

摘要:首先透過世界經濟論壇(The World Economic Forum, WEF)及世界銀行(World Bank, WB)統計，闡述目前全球國內生產毛額(Gross Domestic Product, GDP)逾半數均仰賴自然生態，其中據世界銀行 2021 年發布報告發現，若生態系統崩潰，預計將導致全球 GDP 衰退，且將對低所得國家造成更高度衝擊，將加劇全球不平等，因此永續環境為全球需共同努力目標。

四、 11月4日 全體會議四 銀行體系與金融服務之新興趨勢

(Emerging Trends in Banking and Financial Services)

次會議一 金融科技演變：對銀行業影響

(Fintech Revolution: Impact on the Banking Industry)



Mr. Lito Villanueva
Chairman, Fintech Alliance
Philippines



Mr. John Berry
Chief Executive Officer,
Gorus



SESSION CHAIRMAN

Mr. Rajan S. Narayan
Chief Executive Officer,
Cyberbeat Pte. Ltd.

1.主講人：Mr. Lito Villanueva

摘要:近年因 COVID-19 疫情使得菲律賓人民生命及生活品質受到損害，同時因隔離政策實施及現金成為病毒傳播媒介等因素，致現金交易比重下滑，此外，全球普惠金融意識抬頭，均加速金融科技發展。以菲律賓中華銀行(RCBC)為例，近期透過結合科技與金融，並以客戶需求為出發點，發展出 RCBC DiskarTech、RCBC ATMGo 與 RCBC Moneybela 等產品及服務，使得服務範圍及時間不再受限，同時擴展市場，使更多無帳戶者(Unbanked)獲得金融服務。

2.主講人：Mr. John Berry

摘要:金融市場競爭越趨激烈，據調研機構 Gartner 提及 2030 年全球將減少 50%家銀行，而現代顧客選擇金融機構時以服務獲得感受為選擇要項，因此能提供越貼近顧客期望之服務，就越能提升顧客忠誠度，惟銀行業因看待客戶、發展商品、吸引客戶、開發技術、企業文化、決策過程與金融科技公司存在差異，常無法像多數金融科技公司般提供客戶良好服務體驗，因此多數銀行業開始選擇與金融科技公司進行異業合作，以期保持競爭力。

次會議二：數位貨幣未來 (The Future of Digital Currency)



Dr. Oriol Caudevilla
Board Director at the Global
Impact FinTech Forum



Mr. Henri Arslanian
Co-Founder and Managing
Partner, Nine Blocks
Capital Management



Mr. John Lee
Regional Director,
Amber Group



SESSION CHAIRMAN

Mr. Dilshan Rodrigo
Chief Operating Officer,
Hatton National Bank

主講人: Mr. Oriol Caudevilla、Mr. Henri Arslanian 與 Mr. John Lee

摘要: 首先，近期因數位金融發展，國際間興起由中央銀行發行數位貨幣(Central Bank Digital Currency, CBDC)構想，並由 Mr. Oriol 針對 CBDC 發行目的、用途說明，惟目前全球主要國家仍未推出相關時間表，如全球主要準備貨幣美元仍處於評估中。而後，Mr. Henri 提及面對數位化浪潮，金融機構應先行評估自身是否具備虛擬貨幣人才、是否已擬定虛擬貨幣策略、由上而下是否足夠支援虛擬貨幣策略執行，才不會喪失潛在商機。最後，由 Mr. John 闡述發展數位貨幣時，如何建立相關風險控管機制，以控管及縮小相關風險。

次會議三 銀行體系之轉變：LIBOR 退場現況 (Shifts in the Banking System: LIBOR and Others)



Mr. Oliver Hoffmann
Managing Director,
Head of Asia, Erste Group
Bank AG



Mr. Andrew Ferguson
Chief Executive Officer,
Asia-Pacific Loan Market
Association (APLMA)



SESSION CHAIRMAN

Mr. Rajendra Theagarajah
Member, ABA Advisory Council
and Former ABA Chairman

主講人: Mr. Oliver Hoffmann、Mr. Andrew Ferguson

摘要: 自 1960 年代以來, LIBOR 利率體系成為金融業支柱, 多數金融交易均以 LIBOR 作為基準利率以估計放款利率, 目前全球金融交易金額達數百兆美元, 惟後續因 LIBOR 負面消息頻傳, LIBOR 監管機構英國金融行為監管局 (FCA) 亦表示, 於 2021 年 12 月 31 日之後, 將階段性不強制銀行提供報價, 最終將於 2023 年 6 月 30 日之後停用, 故金融體系應即早探討及擬定 LIBOR 轉換策略。目前聯準會定期公布擔保隔夜融資利率 (SOFR), 而使用 SOFR 作為定價基礎之貸款及金融商品逐日增加, 惟 SOFR 屬回顧式指標利率, 且僅有隔夜期限結構等特色, 因此在估計上有其困難性, 較 LIBOR 更加難以計算, 且轉換基準利率價差調整 (Spread Adjustment) 等議題亦值得持續關注。

參、心得及建議

本次與會心得與建議如下：

- 一、亞洲銀行家協會舉辦之年會暨研討會邀集亞太頂尖銀行家與學者進行經驗分享，為亞太金融界年度盛事。擴大參與國際金融活動，並提供客戶全方位多元化之服務，一向是本行既定之政策，本行可藉由多參與國際性金融活動機會，培養本行人員國際觀及擴展國際化視野，瞭解學習最新業界發展趨勢及觀摩國內外同業法規、實務、技術等各方面經驗，俾作為本行現行業務執行參考及未來業務發展規劃藍本。本行人員參加此類活動可加強本行與國際金融同業交流，建立跨國人脈網絡，增加與國際金融同業業務合作機會。
- 二、隨著全球金融市場與金融科技之蓬勃發展，銀行業者面臨許多挑戰，並因應數位轉型之具體策略與目標，採取積極行動因應外部環境挑戰，本行亦成立數位金融推動委員會與工作小組，積極推動本行數位金融發展基礎建設與應用，確立本行數位金融發展願景及擘劃數位金融發展主軸，期能整合本行現有優勢，建立共識，找出本行數位金融策略及發展亮點，強化本行數位競爭力，迎向數位世代新變局。
- 三、「永續世界」於近年成為全球核心概念之一。聯合國於 2015 年通過「2030 年永續發展議程」，以 17 項永續發展目標為核心，在兼顧經濟成長、社會進步、環境保護等面向下開展出積極之行動方案；而據受全球金融機構關注之世界經濟論壇(WEF)發布之環球風險報告，2010 年後全球風險多以環境為主軸，2022 年報告內更提及短期(0-2 年)及長期(2-5 年)都有極高概率面臨極端氣候風險，各國也逐漸重視永續金融；氣候危機帶來經濟損害使得全球亦掀起淨零排放浪潮，據 IEA 預估能源相關產業每年需投入平均 3,600 億美金之資本支出，及 GFANZ 聯盟被要求在 2030 年前投入 32 兆美金於低碳能源供給及相關產業等，以達成其目標。以我國而言，2022 年由國發會、環保署、科技部、經濟部、交通部與內政部一同宣布「臺灣 2050 淨零排放路徑及策略」，在 2030 年預計編列新臺幣 9,000 億預算執行。由此可知，永續金融對於全球而言不僅是「責任」，更是未來「商機」所在。

國內政府也期許透過金融機構加速推動整體社會永續發展，除內部成立永續發展委員會、揭露永續金融資訊外，對外目前多以投資 ESG 相關基金、推出綠色存款專案及發行綠色債券、綠色授信及永續連結授信等方式進行，除針對

單一企業進行綠色融資外，更是擴及供應鏈，引導資金支持永續金融，此外，更是積極培育永續相關人才，為低碳永續轉型提供貢獻。而本行身為公股行庫，對於善盡企業社會責任，一向不遺餘力，除設立永續發展委員會、氣候變遷管理小組，定期制定及監控執行目標情形，並將氣候風險納入風險評估，且透過發行綠色債券，及綠色授信等方式，持續推動永續發展。

惟目前我國在永續金融上常面臨資訊揭露無統一標準、公開資訊揭露量不足，多以金融機構自行評估為主，且仍缺乏足夠永續人才進行相關評估，此外，永續金融並非僅是針對「低碳」或「綠色」產業進行投資，應擴及至協助「高溫室氣體排放量」產業進行轉型或退場，而在資源有限情況下，如何輔導中小企業同步轉型亦是值得思考之議題，以在符合永續發展下同時符合普惠金融理念。發展永續金融並非單打獨鬥可完成之事，國內金融機構可透過參考同業與國際銀行做法，資源共享，同時與全球相關機構合作，如：四大會計師事務所、PCAF 等，汲取相關經驗，且透過與大專院校、台灣永續能源研究基金會(TAISE)合作，培育及招募「綠領人才」，此外，藉著與企業或協會合作，如：邀請成功轉型企業，或與金融研訓院共同舉辦說明會，傳遞「永續」之重要性及必需性予企業主，讓企業由「被動」轉為「主動」等方式，以期透過協力合作，共同達成國內永續發展目標。

四、金融服務與銀行體系之新興趨勢近期以「FinTech(金融科技)」為首，隨著手機普及率與滲透率提升，Covid-19 疫情與普惠金融意識抬頭更是加速全球 FinTech 發展之必要性。

FinTech 所提供產品主要是提升使用者便利性及客戶體驗(包含服務速度、整合度及使用者介面)，FinTech 從產品運用來看，不但可補充傳統銀行於金融包容性之不足，以強化數位放款及數位支付為大宗；另提供非傳統銀行應用，如群眾集資(針對募款、點數回饋、募資、不動產等集資活動)、企業財務運用(係提供銀行 KYC、監管、軟體、防範詐騙、生物特徵辨識等)及機器學習與巨量資料(係指信用評分、資料分析、AI 聊天機器人)等。以 RCBC 所在之菲律賓市場而言，透過發展 FinTech 服務，結合科技與民眾需求，國內銀行服務人口比率從 2019 年 29%增加至 2021 年 56%，2 年內成長約 93%，且以菲律賓中華銀行(RCBC)而言，藉由開發 FinTech 產品，除獲取更多忠誠客戶外，亦透過分析使用者行為精準行銷，致數位平台營收年成長率達到 132%，更是將銀行服務範圍擴展到菲律賓每一個城市，由此可知，FinTech 發展不但有挹注銀行獲利

能力之效果，更能達到普惠金融目的。

國內銀行推行 FinTech 已行之有年，各銀行相關應用軟體如雨後春筍般誕生，目前金融業發展 FinTech 時，除透過優化既有系統外，也藉著與 FinTech 公司合作，發展新型態服務，以貼近使用者需求。國內傳統銀行目前多採優化既有系統、提供數位存(放)款及數位支付形式，並逐步進行企業財務運用與資料分析，惟科技日新月異，故面對 FinTech 應持開放心態，且調整心態由消費者購買決策過程(Buying Decision Process)制定產品，以協助客戶解決問題根源、獲取客戶為首要，隨之而來帶來之跨售為次要，才能在競爭激烈市場生存。同時，雖 FinTech 有其風險所在，卻也是無可避免浪潮，故金融機構需擬定相對應壓力測試及對應政策，如將資安事件納入壓力測試情境、備援系統建置等，以期發展 FinTech 之時，未因便利、時效性而致提升風險。

此外，國內銀行雖為特許行業，受到高度監管，惟為避免被淘汰於競爭激烈之金融市場，且遵循國際普惠金融、善盡 ESG 責任，僅是倚賴銀行本身效果恐有限，勢必於發展 FinTech 及新型態金融服務(如 RCBC 等國際大行結合元宇宙技術、與 FinTech 公司合作等)時，適時透過政府監管機關相互合作，才能達到擴大 FinTech 發展範疇。綜前所述，銀行推行 FinTech 並非是以追求流行概念，需先了解本身資訊能力及目標市場需求，且執行 FinTech 之投入資本、時程與成效等均是無法被精準預測，故需調整心態持續投入；再者，應以「客戶需求」為出發點發展多元化數位銀行產品，才能提高滲透率及降低被取代性；最後，需與政府監管機關相互合作，達到於國際銀行間保持競爭力，且遵循國際普惠金融、善盡 ESG 責任之目的。