

# 對連線商業銀行準備開業之談話稿

110年2月9日

連線銀行黃董事長、黃總經理及各位主管、同仁：

很高興在春節假期前一天與各位見面，特別謝謝黃董事長在日本透過視訊參加今天的會議。這是貴行本(110)年2月4日取得銀行營業執照後首次到會，希望藉這個機會，瞭解貴行未來經營上的想法，也分享本會監理上的理念。

去年底另一家純網路銀行準備開業時，我曾公開提醒「慎始」、「行穩致遠」、確保資訊系統穩定及資訊安全、維持合理定價以維持市場秩序等基本原則，今天我想再提出三點，不僅限於貴行，而是對所有純網路銀行的期許：

## 一、建立合作夥伴對法令遵循的共識

方才黃總經理簡報時，特別就日前揪團事件說明檢討改善措施，所謂魔鬼藏在細節裏，貴行營業執照核發時程因此受到影響，大概是始料未及的。異業結盟、生態圈建立及場景金融是純網路銀行經營策略的重要基礎，這些有助於拓展客群及增加客戶黏著度，然而，隨著合作介面(interface)擴大，合作對象彼此之間關係更加緊密，行為上的依附與連結程度更深，牽一髮而動全身，整個生態圈在形象上及營運上都不容易切割，所以必須讓生態圈或異業結盟的夥伴們清楚瞭解，純網路銀行是受高度監理的金融特許事業，有較高的法令遵循與內部控制要求，合作夥伴們的疏失不當，可能會影響主管機關、客戶或社會大眾對純網路銀行的形象與信任。這些觀念或默契必須形諸於非常穩固的基礎，不論是法規面或非法規面，在異

業結盟的發展策略上，才能確保純網路銀行經營合法合規。換言之，生態圈不應只是業務的生態圈，同時也須是法遵的生態圈，以共同的形象及法遵要求為前提；如何讓合作夥伴們建立共識，是所有純網路銀行必須面對的課題。

## 二、強化信譽風險及流動性風險的偵測與因應

近期美國遊戲驛站(Gamestop)事件受到廣泛關注與討論，社群媒體的力量是不容小覷的，水能載舟，亦能覆舟，純網路銀行在善用網路或社群媒體行銷的同時，如何就負面或不實訊息等情境建立偵測預警機制，並及時因應處理，以化解信譽或流動性危機，是平時就必須做好準備的，因此本會於審查純網路銀行設立申請時，特別重視信譽風險及流動性風險。此外，面對不同客群，對金融服務的期待亦有差異，例如 Z 世代對社會正義的看法，會更重視公平待客的問題，古人說「釣者負魚，獵者負獸」，不是魚貪吃才會上鉤，也不是獸愚笨才會落入陷阱，而是釣魚者與狩獵者握有捕獵的資源。銀行是經濟上的強勢者，須以謙虛誠懇的態度公平對待客戶，這是由根本上降低信譽風險與流動性風險的方法。

## 三、管理跨域業務可能衍生的風險

方才問答過程提到負責任創新及金融科技運用，讓我想到近期德國 Wirecard 事件。Wirecard 事件凸顯科技和金融跨域 (boundary-crossing 或 boundary-spanning) 管理的問題，跨域策略已是企業競爭的普遍現象。以往銀行監理聚焦於信用、市場及流動性風險，惟隨著銀行業務連結介面擴大，風險可能來自周邊業務，例如近年受關注之委外(outsourcing)議題，銀行將作業或服務委託給他人，對客戶之責任仍由銀行承擔，銀行如

何有效監督受委託機構。此外，金融與非金融市場間的參與者如何互動、如何強化管理錯綜複雜的業務網路以減少資訊不對稱及系統性風險、如何掌握金融科技創新的效益並管理可能伴隨發生的風險等，這些都是純網路銀行及主管機關必須重視的。未來本會與純網路銀行要繼續強化溝通，在跨域及科技發展的效益與風險間做權衡，不過度增加法遵成本，但要能確保整個體系穩定。

最後，方才簡報提及貴行的品牌宣言是「Banking in your hand」，這句話非常好，並請容許我提出另一句「Trust in your heart」，先有信任在心中，然後才有銀行服務在手中。英國歌星 Sonna Rele 為 2015 年迪士尼電影《灰姑娘》(Cinderella)演唱的主題曲《堅強》(Strong)中也有這句話，歌詞是「Trust in your heart. And your sun shines forever and ever.」，我想藉此祝福連線銀行，把銀行業務放在客戶手中，讓信任在客戶心中，希望連線銀行的陽光永遠閃耀 (Banking in your hand. Trust in your heart. And your sun shines forever and ever)。祝福各位新年愉快！