

People
Passion
Professionalism
Precision

人人 · 熱忱 · 專業 · 精實



10088 台北市中正區羅斯福路三段 62 號 NO.62, Sec. 3, Roosevelt Rd.,

Zhongzheng Dist., Taipei 10088, Taiwan TEL. (02)3365-3666 FAX. (02)2363-8968 芬恩特創新聚落

FAX. (02)2393-2866

10066 台北市中正區南海路 3 號 4 樓 4F, No. 3, Nanhai Rd., Zhongzheng Dist., Taipei 10066, Taiwan TEL. (02)2393-2810 中部服務中心

40446 台中市北區錦平街 40 號 3 樓 H316 室 3F.-H316, N0. 40, Jinping St., North Dist., Taichung City 40446, Taiwan TEL. (04)2225-6171 FAX. (04)2225-6191 南部服務中心

80147 高雄市前金區中正四路 230 號 3、5 樓 3F., No.230, Zhongzheng 4th Rd., Qianjin Dist., Kaohsiung City 80147, Taiwan TEL. (07)211-2928 FAX. (07)215-8580

台灣金融研訓院 引領未來 台灣金融研訓院40周年專刊

40引領未來

台灣金融研訓院40周年專刊





2020年金研院全體同仁合影。



台灣金融研訓院 40 周年賀詞

大國金融市場自1980年起,逐步邁入利率及匯率自由化、開放銀行新設、公營銀行民營化、成立金融控股公司等階 段,2000 年代後則推動調整金融機構財務體質、擴大業務經營 範疇、拓展海外據點布局等措施。台灣金融研訓院前身為金融人 員研究訓練中心,設立於 1980年,後於 2000年與金融財務研究 訓練中心合併,並改組更名為台灣金融研訓院,可謂一路伴隨我 國金融市場發展。

改組後台灣金融研訓院首任董事長侯金英女士曾指出,金融 是資金與人才的產業。從業人員專業知能的培養與道德倫理的形 塑,以及金融市場各項理論與實務的研究分析,均是奠定金融業 永續發展的基礎工程。隨著我國金融業成長轉型,台灣金融研訓 院擘劃的教育訓練也由傳統業務面向擴大至洗錢防制、公司治 理、金融科技、綠色金融等新興議題,並持續擴充研究能量,提 供主管機關及業界人士更具前瞻性的金融趨勢與政策分析;所創



金融監督管理委員會主任委員

黄天牧

辦的《台灣銀行家》月刊,已成為各界掌握金融情勢變化及產業發展脈動的資訊渠道,每二年評選頒發的《菁業獎》亦成為激勵進步與創新的銀行界盛事。此外,因應國際化及科技化潮流,台灣金融研訓院致力籌辦大型論壇或活動,促進國際金融交流,並積極開發多元學習模式,規劃全民金融知識推廣教材,協助落實普惠金融,貢獻有目共睹。

40 不惑,是因過往有豐厚積累底蘊,未來又有遼闊揮灑空間。 台灣金融研訓院 40 年來持續完備研究、訓練、測驗及出版等功 能,並順應我國金融業發展需要與主管機關政策目標,透過各項 加值服務,發揮更積極的作用。觀諸當今局勢,長期低利率、人 口結構老化、氣候環境變遷、資訊安全維護、跨業與跨域競爭等 因素,對金融業是挑戰,也是契機,智庫的角色將更為重要。期 許台灣金融研訓院秉持初衷,繼續提升金融人才素質,精進研究 分析產出,適時為市場發展獻策,共同提升我國金融競爭力。



與金融同行, 謹慎前進 但充滿信心

融實力的深度與厚度,從大格局來看,將影響國家經濟體 **、** 制與生存;從小格局來看,則是企業能否存續的關鍵能力。 而無論從歷史事件或國際情勢來看,決勝於金融大戰的關鍵,金 融專業人才絕對是箇中命脈。

40年前,有鑑於金融對台灣經濟發展影響甚鉅,1980年代, 當時省政府與財政部先後成立「基層人員研究訓練中心」及「金 融人員研究訓練中心」,兩單位毅然擔負起我國金融研究與人才 培養搖籃的重責大任,而 2000 年兩單位整合資源,合併成立「台 灣金融研訓院」(以下簡稱金研院)後,致力於推動我國金融知 識普及化、金融人才國際化、金融業務現代化,期許能為台灣金 融奠定永續發展的根基。

在培訓業務上,金研院向來以完整、專業的師資,輔以不斷 創新的課程內容與教學模式,加上「培育金融高階管理人才」、 「協助金融產業轉型」及「配合主管機關新種法令與政策宣導」, 長年為金融業淬鍊出全方位金融專業人才。同時透過測驗與證照 考試,為台灣金融業建構起篩選人才的專業知識及客觀標準;

為確保作業流程之安全性,健全認證機制之嚴謹度,<mark>並已通過</mark>「ISO9001 品質管理」及「ISO27001 資訊安全」國際雙認證。

而於 2020 年推出金融人員基礎學科測驗(FIT),更是一大 創舉,不但為急需用人的金融機構快速補足人力缺口,令徵才計 畫更有效率;應試者亦可減輕多次準備考試之壓力與時間,並在 取得認證後可直接進入銀行面試階段,為金融業的供需雙方創造 雙贏的優勢。

近年來,金研院更將培訓對象與層面再擴大,進一步投入全 民金融的教育項目,協助民眾建立金融風險抵抗力,使其在生活 中能有自信地面對與承擔金錢財務課題。透過推動全民金融知識 普及化,除了令一般民眾都能享有精打細算的財務規劃外,更重 要的是能降低金融風險事件所可能造成的人生衝擊。

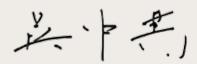
時至今日,當金融消費市場逐漸以數位虛擬經濟為主軸時, 金融業已宣告邁向 Bank 4.0、純網銀、數位銀行時代。可以想見 未來將會有更多顛覆性的技術導入金融服務,於此之際,被認為 「金融常在,銀行不再」的實體銀行,又要如何因應數位金融的 威脅?對此,金研院早於 2018 年 9 月超前部署成立「芬恩特創 新聚落」,連結金融與科技,讓創意轉換成重要的金融產品和服 務,並在「信任」的基礎上,落實跨界的「Open X」,以金融 科技成就「永續金融」的美好願景。

放眼國際,全球金融早已密不可分,更是牽一髮動全身,金 研院多年來,無論是金融研究或人才培訓,皆把國際化作為業務 核心項目,同時亦積極促進兩岸及國際金融合作交流。除辦理兩 岸金融專業人士交流與互訪活動外,也辦理「銀行業前進亞洲關 鍵人才培育計畫」、「國際化金融人才培育計畫」等多場海外研 習考察活動,期許不僅能幫助金融業者與國際市場緊密接軌、擴





台灣金融研訓院董事長



增海外業務發展能量,同時也協助台灣金融業者及學界,深入了 解當前國際及兩岸金融產業最新發展趨勢與經營戰略,提升金融 業之國際視野,並強化金融教育與實務上的契合度。

2018年主辦「亞太銀行學院協會」(APABI)雙年會活動, 以「擁抱數位新時代-亞太新金融人才發展國際論壇」為題,邀 請國外銀行金融學院代表蒞臨,共同交流亞太金融科技最新趨 勢。這是繼 2004 年,金研院睽違 14 年後再次取得主辦權,意義 重大。而 2018、2019 年連續主辦兩屆台北金融科技展(FinTech Taipei),不僅連結起國際最新的金融科技趨勢,也提供一個向 全球發聲的平台,展現台灣創新且厚實的金融科技實力。

金研院身為金融業智庫角色,一直以來透過對國際金融情勢 不斷地盤點與檢視,試圖在混亂的局勢中協助金融產業,找到永 續、站穩市場的關鍵。在後疫情時代,金融趨勢將朝金融科技發 展、金融平行世界、長期低獲利時代及永續金融發展 4 個領域發 展,我們期許同仁,也勉勵大眾,用「科技力」來面對金融科技 發展;用「包容心與同理心」來面對金融平行世界;用「財務規劃能力」來應對整體低利率且高齡化社會;並用「永續力」來掌握永續產業的發展趨勢。

回頭審視過去 40 年的精彩,金研院的每位同仁早已將肩負的重責內化成為工作的日常。我們編纂這本 40 周年紀念專刊,不僅是記錄過往的努力足跡,更是提醒金研院的每位同仁鑑古知今,莫忘初衷,即使今天稍有成績,也莫忘「人人」、「熱忱」、「專業」、「精實」的核心價值,時時謹記社會對金研院的支持與信任。展望未來,金研院將延續 40 年來的堅持,陪伴金融業者與全國民眾同行,共享更美好的明天,這是我們的使命,也是對社會大眾的承諾。面對詭譎多變的未來,我們謹慎前進,但充滿信心。



台灣金融研訓院院長



S H Z 国 H Z 目 録

002 主委賀詞

()()4 長官序



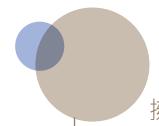
開創20

金融先河奠根基

- 012 開創 20 大事紀
- ()2() 專業金融人才的培育 肩負使命、薪火相傳
- ○26 基層金融人員的推手 厚植地方、深化素質



- 034 精彩 20 大事紀
- 〇42 **跨入現代化的合併與改造** 開創新局、任重道遠
- ①48 **實踐永續信念的研訓大樓** 新居集瑞、逐夢踏實
- ○54 **全方位淬鍊金融專業人才** 系統培訓、躍升專才
- ○6○ 芬恩特創新聚落 盡展金融科技力 乘勢數位、連結科技
- ○68 從證照到就業媒合 多元服務推陳出新 選才認證、專業把關



嶄新40

擁抱科技迎創新

108 金研院陪伴產業轉型升級

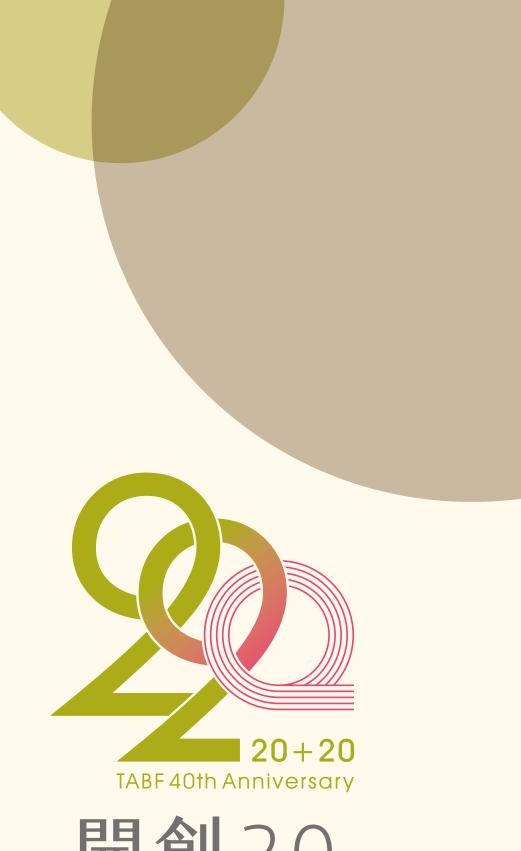
前瞻趨勢、引領金融

118 打造領導品牌 迎接金融新時代

128 附錄

- ①74 結合實務與趨勢 做經營策略堅實後盾 智庫獻策、把脈金融
- ○88 **普及社會金融教育零距離** 全民金融、知識傳播
- ①94 秉持三心服務理念傳遞心價值 精緻服務、社會關懷
- 102 **菁業獎有口皆碑 促進金融界觀摩學習** 符合趨勢、引領潮流





開創20

金融先河奠根基

■開創 20 大事紀

1978

財政部函囑銀行公會設立金融研究訓練機構,由銀行 公會理事長孫義宣擔任召集人、華南銀行副總經理葉國興 出任籌備主任,籌備「財團法人金融人員研究訓練中心」。



孫義宣

上海聖約翰大學畢業、美國威 斯康辛大學麥迪遜分校經濟學 博士學位。曾任國際貨幣基金 組織副執行董事、中央銀行祕 書處之處長、中央銀行副總裁、 中華民國銀行同業公會主席。

10 月

金融人員研究訓練中心成立,孫義宣任董事長、葉國興 任總經理,租用台北市館前路原台北市銀行公會會所做為 辦公處所,後遷至濟南路租用臺灣大學校友會館3、4樓 為辦公場所。



葉國興

國立臺灣大學畢業後,隨即進 入華南銀行服務,後升任副總 經理職務,曾任彰化銀行總經 理、台北銀行董事長。





1980



1979

徐立德

國立政治大學政治研究所碩士、美國哈佛大學公共行政碩士、韓國慶北大學經濟學榮譽博士,加拿大維多利亞大學榮譽法學博士。曾任臺灣省財政廳長、中華民國財政部部長、中華民國經濟部部長、中華民國經濟部部長、中華民國經濟部部長、



4月

- 徐立德任董事長、黃天麟任主任。
- ●推動成立「財團法人基層金融研究訓練基金」,並設立「基層金融研究訓練中心」,臺灣省財政廳長徐立德則 為董事長,專責從事農漁會、信用合作社、中小企銀等基層金融之研究發展與人員培訓。

1980

- 劉榮主接任主任。
- 每年 3、9 月發行一期《基層金融》半年刊。

7月

● 經第二次董事會通過《台灣基層金融統計月報》發行 草案,自 1980 年 8 月起展開調查統計,按月編製基層金 融統計參考資料月報,提供主管機關及相關單位參考。



劉榮主

國立政治大學公共行政研究所碩士、美國舊金山大學經濟研究所碩士。曾任財政部副司長、經濟部參事、財政部關政司司長、財政部主任秘書、台新銀行董事、第一銀行獨立董事。



1981

5月

● 27 日以獨立法人資格登記成立,確立金融研訓中心獨 立性。

1982

6月

● 與美國加州大學柏克萊分校合辦「管理發展研究班」, 是首次與國外知名大學合作的經驗。



1983

7月

■配合政府籌設「境外金融中心」、開辦「國際金融業務 分行」之政策,赴美國加州大學辦理「國際金融研究班」。



● 李厚高接任董事長、黃永仁接任所長。

1982



李厚高

臺灣省立行政專科學校、國立中與大學法商學院財政科系畢業。曾任稅監處處長、臺灣省政府專員、財政廳秘書、稅務處副處長、處長、省稅務局局長、省政府秘書長、行政院秘書長。



黄永仁

國立中興大學法商學院合作經濟系畢業,曾任臺灣省政府財政廳第二科科長、華南銀行副總經理、第一銀行董事、行政院金融改革委員會委員、玉山銀行總經理、玉山銀行董事長。



9月

■ 10 日金融人員研究訓練中心設址於 台北市南海路仰德大樓(城區部)。



8月

基層金融研究訓練中 心引進個人化電腦,推動 辦公室自動化與自行開發 教育訓練系統、行政作業 系統等。



●黃天麟接任 基層金融研究訓 練中心所長。

1988

1992

1985

1月

透過模擬演練教學,強化學習效果, 舉辦第一期「外匯交易研習班」。



1988

3月

●黄天麟接任

總經理。



黃天麟

國立臺灣大學經濟系畢業,於 美國哥倫比亞大學進修研究, 曾任合作金庫總經理、第一銀 行總經理、第一銀行董事長、 國家安全會議諮詢委員、總統 府國策顧問。

1991

倪成彬接任總經理。 舉辦第一期「外匯交易研 習班」。



倪成彬

曾任教於國立政治大學財政研 究所,著有《國際金融》、《美 國公債期貨市場》書籍,長年 投入金融學術教育領域,為我 國金融人才之培育貢獻豐碩。

1990

● 與中華電腦工程顧問公 司簽訂合約,開發第一套 專屬資訊管理(MIS)系 統,首度將資料透過電腦 化處理、儲存、應用之內 部應用系統。

▶ 將年報資料建置於網路上,提供查詢個別基層 金融機構資產負債等資訊,提供各金融機構經營 決策參考。

5月

基層金融因合併、改制使得家數減少,為拓展業務之需,「基層金融研究訓練中心」更名為「金融財務研究訓練中心」。

1995

1993

1995

● 資訊管理(MIS)系統 正式上線,提升辦公室自 動化水準。

9月

● 金融人員研究訓練中 心為配合各階段金融人才 及業務發展需要,與銀行 公會共同舉辦第一屆「金 融杯英語演講比賽」。



5月

● 於台北圓山飯店主辦第十一屆銀行學院世界年會(World Conference of Banking Institutes) , 主 題為「Quest for Quality in Banking Education」 , 共有來自全球 38 個國家與地區,約 80 餘人參與。

12 月

● 侯金英接任金融 人員研究訓練中心 董事長。



侯金英

國立臺灣大學經濟研究所碩士、美國范德堡大學經濟學碩士,前中央銀行總裁梁國樹之妻。曾任教於政治大學財稅系,後出任金融人員研究訓練中心董事長、台灣金融研訓院董事長、遠東銀行董事長。



1996



12 月

● 金融人員研究訓練中心 遷址至台北市濟南路,成 立研訓本部。

1997

2月

金融人員研究訓練中心網站正式啟用。

1998

金融人員研究訓練中心於高雄市租用兆豐銀行(前為 中國國際商銀) 行舍,成立南區分部。



1999

●「金融人員研究訓練中心」改組,由原來3個單位擴 編為6個單位,包括研究企劃處、出版處、金融訓練處、 推廣教育處、管理處與資訊室。

3 月

● 資訊室成立,則進入高度資訊化、電腦化時代。

12 月

金融人員研究訓練中心於北中南三區辦理第一屆「初 階授信人員專業能力測驗」。

1996

3 月

- ●金融財務研究訓練中心正式跨入網際網路領域。
- 賴英照接任董事長。
- ●推出徵信、授信、信託實務等函授班,獲得各界高度 支持。
- 1997
- ●協助農委會舉辦「APEC 農業技術合作專家會議一農業 金融分組研討會」,同年並接受農委會委辦「亞洲生產力 組織農業金融政策研習會」。
- ■加入動態資料庫查詢,提供學員受訓、圖書期刊查詢等功能,成為我國研訓單位電腦化的先驅。



賴英照

國立中興大學法商學院法律學系學士、國立臺灣大學法律研究所碩士與美國哈佛大學法律 學碩士,美國哈佛大學法學博士之學位,曾任中華民國行政院副院長、臺灣省副省長、財政部次長、臺灣省政府財政廳廳長。

1998

12 月

●劉燈城接任金融財務研究訓練中心董事長。



1999

1月

●《基層金融》改為《金融財務季刊》,1999年起出刊後, 共發行 5 期。





劉燈城

國立臺灣大學國際企業管理學系碩士,曾任臺灣省政府地政處副處長、臺灣省政府財政廳代理廳長、財政部國庫署署長、財政部常務次長、華南金控、臺灣金控、合庫金控等三大金控公司暨銀行董事長。



肩負使命、薪火相傳

專業金融人才的培育

回首來時路,點滴在心頭,今日台灣金融現代化的成果,前人的努 力不容抹滅。在經濟狂飆的1980年代,政府宣示「自由化、國際化、 制度化 1 3 項最高指導原則,並催生「金融人員研究訓練中心」,培 育專業人才,開啟金融新局。

∠ 北市館前路上的土地銀行(原台北市銀行公會會所),對我國金融界深具意義, 1980年10月「財團法人金融人員研究訓練中心」(以下簡稱「金融研訓中心」) 正式成立,草創期就在這裡租用兩間辦公室營運,為培育金融專業人才踏出第一步。

求才若渴 突破窠臼開創新局

挺過 1970 年代石油危機及中美斷交衝擊,進入 1980 年代,台灣在成功的外貿政 策推升下,貿易順差激增,因過度集中美國,促使美方要求我開放市場,國內工商業亦 殷切期盼金融自由化,以爭取國際合作。1984年俞國華先生出任行政院院長,端出「自 由化、國際化、制度化」三化政策,奠定我國經濟對外開放走向。因應新局,金融界求 才若渴,金融研究及培訓機構順勢興起。



1988年金融研訓中心首位董事長孫義宣(前排中)與全體同仁合影



1990年金融人員研究訓練中心歡慶成立10周年,全體同仁合影留念。

1980年前,台灣金融環境處於高度管制,阻礙長期經濟成長,1975年前財政部次長張茲闓主持「改進金融研究小組」,倡議設置「金融人員研究訓練中心」,明確賦予其任務:「成立該研訓中心最重要的目的就是,培養具有敬業精神的金融從業人員,以求避免發生利益牴觸、疏忽職務的情形。」

財政部快馬加鞭,1978年函囑銀行公會設立金融研究訓練機構,由當時銀行公會理事長孫義宣擔任召集人、華南銀行葉國興為籌備主任,號召業界共襄盛舉,包括公民營銀行、票券公司、信託投資公司與台北市銀行等30家金融機構,集資新台幣2億800萬元創始基金,齊力催生金融研訓中心。籌備會力排眾議,堅持以獨立法人資格,於1981年5月27日登記成立,確保金融研訓中心的獨立性。

三大信念 穩步上線奠定根基

金融研訓中心起初於台北市銀行公會會所辦公,隨後遷至濟南路台大校友會館租用 3、4樓空間,即使辦公室狹小、設備簡陋,人力也不足,但為國育才的強烈使命感, 讓全體同仁鬥志高昂,在非常短的時間內,就讓初期兩大工作目標「訓練與研究」步上 軌道。



當時擔任訓練業務主管、前副院長陳泰隆回憶,「成立最初僅有4位同仁負責訓練 業務,卻能夠發揮最大能量,化不可能為可能。」金融研訓中心秉持設立宗旨「培訓金 融從業人員,促進金融業務現代化」,成立初期便規劃多項專業課程,在師資與場地匱 乏情形下,一切從零開始,從尋覓講師到協調各行庫專業人才支援,短短不到1年即開 辦一系列訓練班,高效率的展現,為日後發展奠定良好根基。

「求真」、「求實」、「創新」是金融研訓中心創設初期的三大信念。面對客戶、 金融業從業人員必須以最真誠的態度面對,從自身做起,凡事「求真」,達成金融服務 業本質;金融業運作環環相扣,業務面應「求實」,從基礎做起,腳踏實地;為了讓金 融服務發揮到極致,金融業必須不斷「創新」,滿足客戶全方位需求。基於這三大信念, 並發揮行動力與創意,金融研訓中心成為培育高階主管及金融專才的搖籃。

在銀行界一致將培育人才列為優先的共識下,力挺金融研訓中心訓練班,點名高階 主管及幹部必須上課,各項課程報名秒殺、班班爆滿,成為金融圈最熱門的專業在職訓 練。時至今日,不少高階主管都參加過研訓班,「同學」有機會再相遇,聊起當年學習 過程,無不津津樂道。

專業課程 量身打造班班爆滿

有感於人才培育與養成,需由高階主管帶動風氣,金融研訓中心率先開設高階主管 訓練班。最具代表性的便是 1981 年為總行部室主管級量身打造「經營管理研究班」, 訓練時間6週(後改為4週);隨後針對總行副主管級以上人士(相當各分行經理), 開設 1 週的「管理發展研習班」。更不惜成本跨國合作,與美國加州大學柏克萊分校攜 手,為總行副總經理級以上人士規劃「管理發展研究班」。



第一期的國際金融研究班於 1983 年赴美國加州大學柏克萊分校進行海外研習。

金融人員研究訓練中心早期專業人員訓練班架構

經營管理研究班

(高階經營管理訓練計畫)

顧客服務研討會

(專業人才訓練計畫)

| 管理發展研習班 | |
|----------|---------------|
| 國際金融研習班 | 銀行電腦進修班(第一階段) |
| 外匯交易研習班 | 銀行電腦進修班(第二階段) |
| 外匯主管研習班 | 稽核人員研習班 |
| 銀行英語寫作班 | 電腦稽核研習班 |
| 銀行英語會話班 | 資產負債管理研習班 |
| 徵信主管研習班 | 簽名及銷券鑑定研習班 |
| 授信主管研習班 | 金融稅務研習班 |
| 估價人員研習班 | 投資銀行業務研習班 |
| 消費者貸款研習班 | 貨幣市場業務研討會 |
| 金融法務研習班 | 信託業務研討會 |

短期性研討會

催收實務研習班

各訓練班採取由上而下的系列課程,為長期、整套式訓練,與後來發展較多的短期、專題式課程,考量面向有所不同。當時網羅學界、業界菁英擔任講師,並參考國際權威機構經驗,從理論到實務個案研究,提供全套系統性教學,非常嚴謹。因此,早期高階主管訓練班的研訓時間長,尤其是針對副總級以上的管理發展研究班,講師全為海外師資,全程英文授課,共有6階段課程,需花費2年才能結業。即便如此,各金融機構都樂於支持行員進修。

當年研訓中心每開新班,都讓金融界前進一大步。除了高階主管訓練班,針對各類專業人員開設的課程也很搶手,例如「稽核業務研習班等法定研習班」是銀行員升任襄



理前必上的課,而後相繼推出的「國際金融研究班」及「外匯交易研習班」,專門培育 國際金融與外匯交易專才,為各金融機構開辦國際金融業務鋪下穩固基石。

「台灣當時還是固定匯率制度的時代,外匯交易對國內銀行界而言,既陌生又具挑 戰性,沒人知道外匯交易實務如何操作。」前副院長陳泰隆說,幸好花旗銀行主動伸出 援手,派遣國外講師來台,直接給予實務指導。

外匯交易研習班共分 2 階段,為強化臨場感,第一階段於國內租用五星級飯店房間,一個房間代表一家銀行,與外商銀行及中央銀行展開實務交易模擬;第二階段為海外研習,讓各銀行外匯人員親身體驗國際間外匯交易實況。國際金融研究班亦規劃 3 階段課程,第一階段先在國內進行 2 個月的專業語言訓練,第二階段赴國外研習 6 週,第三階段必須完成 1 個月以上的海外實習,課程完整又扎實。

然而,早期研訓課程所費不貲,當時台北市一棟房子約50至100萬元,「管理發展研習班」學費要價2.5萬元,外匯交易研習班最高甚至要3.8萬元,非一般銀行職員 負擔得起。所幸,金融機構深知投資人才,就是在投資企業未來,為提升整體競爭力, 不論是主管或專業人才的培訓費都全額補助,顯見對人才養成高度重視。

創新研究 促成新規接軌國際

研究是金融創新的最佳途徑,研訓中心另一重點任務即為金融研究。除配合政府經濟政策與全球金融情勢,提供經營策略、政策建言,亦深入鑽研銀行業務流程及規範。 有關金融業新商品、新趨勢等議題研究,備受主管機關重視,也因而協助金融業順利推 行新規範。

研究成果具體效益,包括完成信用狀統一慣例相關問題研究與譯註,使我國銀行業信用狀得以與國際接軌。而「銀行業授信規範」研究,則促成銀行之間授信制度化,牽動往後的「銀行定型化契約」制定。此外,積極研究票據法實務,也為廢除刑責後的票據實務應用面帶來深遠影響。

金融研訓中心也扮演產官學交流平台的角色,針對國際趨勢與金融議題舉辦研討會,如每季的「金融時事論壇」,增進產官學交流。另一方面積極爭取加入銀行間合作組織,並與重要金融機構合辦課程,1995年更主辦「第11屆銀行學院世界年會」,邀請多達38個國家及地區人員與會,創下該年會最高紀錄。

配合政府力推台北成為「亞太金融中心」,金融研訓中心亦致力提升金融從業人員 英語能力,以邁向國際化。曾於1993年至1997年間,舉辦4屆「金融杯英語演講比賽」; 1996年、1998年兩度舉辦「金融杯徵文比賽」,獲得熱烈迴響。







透過舉辦國內外各類型的研討會,金融研訓中心成為我國重要的產官學交流平台。

出版認證 擴大服務建立制度

好的政策需要廣為宣傳,以增加能見度,金融研訓中心特別編製《金融研訓季刊》,內容包括研訓中心舉辦的研討會、座談會,以及自 1998 年起每年 10 月針對金融業所做的「我國未來一年營運趨勢展望問卷調查」。此外,各研習班的個案分析等寶貴資料,亦集選成書,尤其是金融專題研究報告叢書、金融研訓叢書等實務相關出版品,為各大金融機構必備的參考書籍。總計 20 年間出版 147 種出版品,再版達 131 種,藉由文字傳播力量,擴大服務更多金融從業人員。

累積 10 多年金融訓練與研究經驗,在金融研訓中心時代後期開始積極推動各項金融測驗業務。首屆「初階授信人員專業能力測驗」於 1999 年 12 月在北中南 3 區同步登場,吸引 15,000 多人報考,共 5,800 餘人合格,不僅是金融測驗的濫觴,更為國內金融認證制度的建立,跨出歷史性的一步。

20 個年頭,足以讓呱呱墜地的嬰兒成長到獨立的成年人,金融研訓中心見證並推動我國金融業的轉骨工程,在全體同仁齊心耕耘下,將研訓能量發揮到最大,建立金融實務常規,培育專業金融人才,更搭起國際交流橋樑,為我國金融業自由化、現代化、國際化做出卓越貢獻。



厚植地方、深化素質 基層金融人員的推手

基層金融機構在我國金融發展史中扮演舉足輕重的角色,然而面對 1980年後的經濟革新,加上先天金融體制不完善,以及地方派系糾 葛,使其經營受到衝擊,「基層金融研究訓練中心」應運而生,藉 由強化人力專業素養,調整基層金融體質。

限制民營設立,主要為公營銀行壟斷,造就基層金融機構如農漁會信用部、信用 合作社及中小企業銀行等,占地利之便,成為民間資金調度或融資的主要管道,在我國 金融發展歷程有其時代任務。然因體質參差不齊,政府決心改善,於 1979年設立「基 層金融研究訓練中心」(以下簡稱基層金融研訓中心),培植從業人員專業能力。

早年基層金融機構適時補足地方金融信用缺口,與在地客戶建立起長期往來關係, 但也因為和地方緊密,人治色彩濃厚,聘用及升遷標準不一,體制未臻完善。1978年, 徐立德先生出任主管基層金融的臺灣省政府財政廳長,開始構思由政府與業者共同集資 籌設訓練單位,此想法於1979年4月具體落實,「財團法人基層金融研究訓練基金」



向合作金庫承租員工訓練中心做為辦公處所的「基層金融研究訓練中心」



同仁們合影於南投中興新村舊址的基層金融研究訓練中心。

與「基層金融研訓中心」同步設置,專責農漁會、信用合作社、中小企銀等基層金融研 究發展與人員培訓,董事長由省財政廳長兼任,徐立德肩負起首任董座重責。

遍地開花 多元課程分級培訓

「當時由基層金融母行一合作金庫與第一銀行推派人力,包括來自合作金庫的黃永仁、彭百顯,還有第一銀行的江金德、簡明仁等一起參與創設,年初的構想,年底就在南投中興新村環山路 53 號一棟 5 層樓的大樓實現。」前國策顧問黃天麟回憶,他那時任職一銀,被指派籌備基層金融研訓中心,在夥伴們有志一同下,做事非常有效率。

然而,基層金融研究訓練基金也是透過集資而成,包括合作金庫出資 900 萬元、省政府 300 萬元、中小企銀 600 萬元、信用合作社 700 萬元、農漁會信用部 400 萬元, 共計 2.900 萬元。至合併時累計基金規模達 3 億 4.153 萬元,運作成績不俗。



不必「愁錢」後,基層金融研訓中心從「育才」宗旨出發,致力於提升與培訓基層 金融人員的專業能力,訓練班課程相當多元,大致分為專業訓練班、分區訓練班、委託 訓練班,以及講座與函授等。

「專業訓練班」依各級從業人員需求,設有高階經營管理研討班、中級幹部與專業 訓練班、基層人員訓練班、電腦訓練班、短期講習班,以及金融行政管理研討班等,從 知識層面規劃課程內容,以培育專業力與適應力兼具的幹部及員工。

1993年前,主要向中興新村及向省屬行庫商借訓練場所。1993年後,雖遷至台北 天母,仍無法滿足全台學員需求,為減少舟車勞頓之苦,決定開設「分區訓練班」,在 高屏、桃竹苗、台中市、嘉南、中部縣市、花東等地區陸續開辦,方便基層金融人員就 近參與訓練。

調整資源 無縫接軌金融新局

自 1995 年基層金融發生巨變,舞弊事件頻傳,因合併、改制等問題,使得家數減 少,基層金融研訓中心業務也隨之流失。加上國內景氣低迷,逾放款居高不下,各基層 金融機構盈餘下降、人力緊縮,訓練需求大幅下滑。為穩定經營,基層金融研訓中心更 名「金融財務研究訓練中心」(以下簡稱金融財務研訓中心),一方面降低基層金融業 務範疇的限制;另一方面,也開拓新業務「委託訓練班」,資源配置轉為由內向外,接 受業者委託,依企業需求,設計長期性、整體性的內部訓練。



1997年時任財政部次長的陳冲親臨「高階主管經營管理座談會」中致詞。

1996年之後,中小企銀走向全國性銀行發展,信用合作社則改制銀行或與銀行合併,雖然坊間研訓機構愈開愈多,但與實際需求存在著學用落差,因此更名後的金融財務研訓中心,開辦「經營管理系列講座」、「金融實務函授班」,加強學員在實務問題上的解決能力,以順利接軌至金融新環境。

為提供基層金融人員即時的學習機會,金融財務研訓中心引進函授教學、空中教學等新方法,隨時隨地都可上課。自 1997 年起推出徵信、授信、信託實務等函授班,讓學員在工作之餘,在家就能自行充電,研習所需的專業知識。

統計自基層金融研訓中心成立後,至合併成立台灣金融研訓院為止,共辦理訓練班 1,634 班,訓練學員83,208 人次。其中,中小企銀占3%、信用合作社占56%、農漁 會信用部占34%、其他占7%,顯見在基層金融人員培訓上著力之深。

風氣自由 研究豐碩委辦招考

基層金融研訓中心亦肩負「研究」使命,兩度出任所長的黃天麟憶起往日榮景自豪 地說:「相較金融人員研訓中心,基層金融研訓中心多了一些自由派風氣,研究限制較 少,因而交出豐碩的研究成果。」

這所在黃天麟眼中研究環境良好的機構,曾接受農委會、財政部委託,參酌國際現況與趨勢,針對基層金融問題提出建言。出版過的專題研究,包括《台灣的基層金融:過去現在與未來》、《信用合作社規模經濟之研究》、《台灣農業信用保證制度與業務發展之研究》等37項主題,另有《基層金融主管機關權責劃分之研究》、《信用合作社改制事宜之研究》、《基層金融機構內部控制之探討》等49項未出版專題。

在研究過程中發現,農漁會、信用合作社聘用新進員工,多半是各自獨立招募,各家標準不一。為協助機構建立公平考試制度,提升員工素質與工作技能,基層金融研訓中心亦接受機構委託招考新進人員,或者為其內部升等考試命題。歷年來,共有板信商銀、高新銀行、台北一信、淡水信用合作社等35家機構,委託基層金融研訓中心命題,幫助機構覓得優秀人才。

國際交流 拓展視野深化實力

不單是紙上作業,基層金融研訓中心曾召開多次研討會,分別是 1985 年「台灣農業金融問題研討會」、1986 年「台灣合作金融問題研討會」、1987 年「台灣中小企業金融問題研討會」。接續於 1994 年辦理「中小企業發展學術研討會」,並協助農委會舉辦 1997 年「APEC 農業技術合作專家會議一農業金融分組研討會」、「亞洲生產力組織農業金融政策研習會」等,搭起產官學交流平台,對健全基層金融制度具有實質貢獻。



事實上,為改進基層金融制度,基層金融研訓中心成立初期,1981年起即派研究 員赴美國、日本、澳洲與歐洲,考察先進國家的地方財政金融、合作金融管理、農業金 融管理以及農漁民融資輔導制度。同時積極參與國際研討會,包括合作金融教育訓練研 討會、儲蓄互助社亞洲聯盟年會、農業金融管理訓練班、亞太經濟合作會議(APEC) 之工作會議等,不僅培植專業能力,也拓展國際視野。

正所謂「禮尚往來」,基層金融研訓中心努力「走出去」,引起國際對台灣基層金 融組織的關注,1990年起,陸續有來自美國、荷蘭、日本、印尼、中國大陸等國的學 者專家和官員來台,指定參訪基層金融研訓中心,深入了解台灣金融體系中極富歷史特 色的農漁會及信用合作社。

整合統計 建置資料庫維繫穩定

基層金融研訓中心的另一項重要貢獻,是整合金融統計資料。這是因為早期的基層 金融主管機關不盡相同,導致金融統計基礎不一,且統計資料也散落各處,造成使用上 的困擾,大大阻礙了基層金融的研究發展。因此,1980年7月通過《台灣基層金融統 計月報》發行草案,自 1980 年 8 月起展開調查統計,並編製基層金融統計參考月報, 讓主管機關及相關單位有個參考標準。

因應大量資料處理需求,基層金融研訓中心於1988年8月引進電腦設備,同時以 農委會委託編製的「台灣地區農業金融統計資料」為基礎,建置金融統計資料庫。進而 於 1996 年跨入網際網路,1997 年加入動態資料庫查詢,提供學員受訓、圖書期刊查詢 等功能,為我國研訓單位電腦化的先驅。



基層金融研訓中心編印過許多文獻與教育書籍,持續提供金融專業資訊。





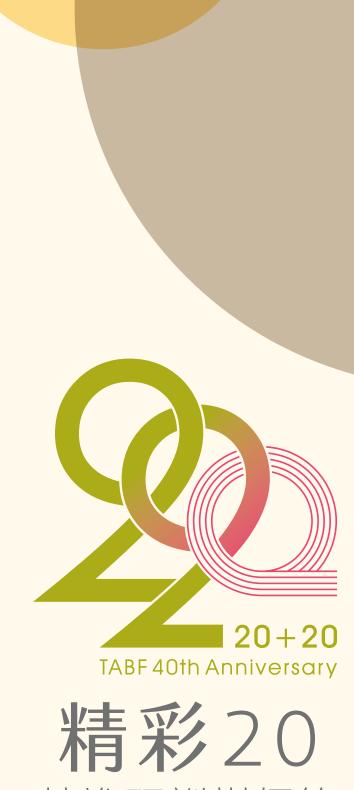
無論是金融財務研訓中心或現今的圖書館,寬敞明亮的空間,是員工們滋養心靈的好去處。



除了自 1995 年起編印發行年報,也將資料上傳網站,提供查詢個別基層金融機構 資產負債等資訊,亦揭露存款貨幣機構的重要經營指標。金融統計資料的整合,提供主 管機關與金融監理單位即時了解基層金融營運狀況,防患未然。

此外,1980年起發行《基層金融》半年刊,每年 3、9 月出刊,至 1998 年 9 月共發行 37 期。之後配合中心更名,《基層金融》半年刊增加出版頻率,改為《金融財務季刊》,持續提供最新的專業知識,1999 年 1 月出刊後,共發行 5 期。

基層金融機構在我國經濟發展歷程中有其特殊貢獻,然因金融環境變遷,1995年後體質不佳的機構逐漸顯露問題,所幸有基層金融研訓中心長期的努力,減輕影響層面,無形中也維繫了基層金融穩定。所謂危機即轉機,在汰弱留強,合併改制再出發後,台灣金融得以迎上世界潮流,走向開放自由的時代。



精進研訓樹標竿



■精彩 20 大事紀

2000

6月

- 成立台灣金融研訓院(兩機構合併)。
- 侯金英任董事長,薛琦任院長。
- 組織改組,增加金融研究所、金融訓練所、推廣 教育所,並增設金融測驗中心、傳播出版中心、諮詢 顧問中心等三大中心。後勤單位則分為管理處、作業 服務處與資訊室,共計九大單位。

9月

● 舉行首次「第一屆初階外匯人員專業能力測驗」, 金研院正式掛牌之後,測驗業務亦由企劃處獨立分 出,成立「金融測驗中心」。



國立臺灣大學經濟系碩士、凱 斯西儲大學經濟學碩士、博士。 曾任經建會副主委、臺灣證券 交易所董事長、政務委員兼福 建省政府主席、和碩公司獨立 董事、永豐金控公司獨立董事。

2001

- ─ 前金研院院長薛琦將「金融時事論壇」系列座談會的內容菁華,編輯出版為《金 融時事論壇紀要(一)》、《金融時事論壇紀要(二)》,提供金融業從業人員參考。
- 通過 ISO 9000 品質管理系統認證,創下國內首家試務單位取得 ISO 認證的先例。

10 月

承辦「信託業務人員信託業務專業測驗」,首屆吸引6萬多人報考,也等於讓金 研院測驗業務獲得法定測驗的肯定。

2002

獲得原來由考選部辦理的「國營行庫雇員升等考試」的委辦。

11 月

- ─ 舉辦首屆「理財規劃人員專業能力測驗」,總計8萬6,000多人報名,創下金研 院測驗史上最多報名人數的紀錄。
- 設立「菁業獎」選拔活動,給予優秀機構鼓勵,促進金融界觀摩學習。

金測中心在天母建立第一間電腦考場。

9月

● 主辦第十屆亞太銀行學院協會(Asian Pacific Association of Banking Institutes, APABI)會議。

2005

11 月

台灣金融研訓大樓落成啟用。

2007

●獲得行政院勞工委員會第一屆「人力創新獎」的「專業團體獎」殊榮,是少數獲獎的金融專業團體。

8月

陳樹接任董事長並兼任院長。



陳樹

國立政治大學財政研究所碩士、國立臺灣大學商學研究所博士。曾任財政部證券管理委員會副主任委員、臺灣銀行監察人、中國國際商業銀行股份有限公司常務董事、財政部常務次長、臺灣證券交易所董事長。

2008



許嘉棟

臺灣大學經濟學研究所碩士、美國史丹福大學經濟學博士。曾任中央研究院經濟研究所 研究員、臺灣大學經濟學系所 授、中央研究院經濟研究所教 授、中央銀行副總裁、財政 所長、中央銀行副總裁外貿易發 展協會董事長、中央信託局董 事長。

- ●全院進行 ISO9001 的改版認證。
- · 導入「台灣訓練品質系統」(Taiwan Training Quality System, TTQS),運用於研訓活動,優化課程品質,訓練流程以 PDDRO 訓練循環管理系統為依據,並隨時檢視執行程序與成效。

7月

- 許嘉棟接任董事長;許振明接任院長。
- 與中國銀行國際金融研修院展開交流合作。



許振明

約翰霍普金斯大學經濟學研究 所博士,曾任中信金融管理學 院企業管理學系暨金融管理 究所教授立董事、会 昌證券獨立董事長、台灣 務策劃師協會理事長、台灣 幣金融協會理事長、台灣 研究院諮詢委員、亞洲金 融協會理事長、亞洲金 融協會理事長、亞洲金 融協會 影子委員協會創始人。

10 月

一為了提供應考人更高水準的測驗品質與服務,並 因應試務作業之電子化與資訊安全潮流,進一步取 得 ISO27001 國際資訊安全認證。

11 月

●舉行首屆第一級之「中小企業財務人員測驗」。



2009

9月

金研院於北京舉行「金融稽核研修班」,促成兩岸金融監理檢查人員的交流。

10 月

《台灣銀行家》雜誌創刊,成為台灣第一份專屬金 融業交流、溝通與學習平台之刊物。



11 月

與中國銀行合作,同步於北京、台北舉辦「海峽兩岸金融研究班」,該研究班 也是金研院針對中國大陸金融業開設之第一個專班。

3 月

整合金研院金融研究、測驗認證、教育訓練及傳播出版資源,設立「海外業務 發展中心」,加強培訓國際化金融人才,以及推動兩岸金融人員交流培訓。

2011

- ─ 榮獲第一屆國家訓練品質獎之非營利組織。
- 🦲 啟動課程愛學習點數預購機制,透過網路虛擬金流取代匯款、信用卡繳費等, 使用範圍更擴大至購書、測驗報名,將金研院的重點業務進行 e 化整合。
- 引進「策略地圖」法,將各項業務價值之主張,詳列其行動方針,透過路徑圖 架構出執行方式與途徑目標,將各項行動策略具體化。

2月

● 建構「台灣金融研訓院電子書選輯」專屬平台。

12 月

將實體主機虛擬化,打造雲端機房應付瞬間增加的網路流量,提供穩定的服務, 並於年底完成院內老舊電腦及伺服器汰換工作。

2月

● 新一代 TABF 網站機構服務網正式上線。

3月

金融研究所成立「大陸金融研究室」。



5 月

正式啟用網路書店超商取貨服務,透過超商物流中心資訊的串聯,民眾在購書後可選擇就近的超商門市取件,提升購書的便利性。

7月

建置「中國大陸金融資料庫」。

10 月

- 鄭貞茂接任院長。
- 發行《金融情勢週報》。

2013

《台灣財務金融季刊》改名為《兩岸金融季刊》。

1月

- 發行《兩岸金融電子報》。
- 「中國大陸金融資料庫」上線。

6月

出版書籍及測驗證照查詢 APP 正式上架,讓使用者可隨時透過行動通訊,掌握國際金融情勢脈動。

8 月

基金管理系統上線。

2014

6月

本院取得非營利私立就業服務機構許可證。

10 月

- 洪茂蔚接任董事長。
- 成立專業模擬教室,透過全面電腦化,即時資訊系統,模擬相關金融外匯交易、財富管理、企業財務等實戰經驗。





鄭貞茂

國立臺灣大學經濟學系學士、 美國威斯康辛大學麥迪森分校 經濟學碩士。曾任台灣經濟研 究院助理研究員、花旗(台灣) 銀行首席經濟學家、全國農業 金庫股份有限公司總經理、 金融監督管理委員會副主任 委員。





洪茂蔚

國立臺灣大學經濟學士、美國威斯康辛大學麥迪遜分校經濟碩士、美國西北大學財務金融博士。曾任台灣財務金融會理事長、中興大學社會科學研究院經濟研究所合聘研究公會與明、中華民國銀行商業同業公會顧問。



2015

3月

舉辦「數位化金融 3.0一大數據金融創新趨勢研討會」、「風險管理
著才系列一 IFRS 9 與 BASEL 實務新趨勢」、「銀行業西進大陸經驗分享系列一大陸小微金融 與互聯網應用趨勢」、「金融巨量資料交易應用趨勢演講會」、「舉辦全球經濟情 勢展望系列研討會」。

5月

─ 舉辦「台灣一中東金融業合作展望論壇」、「鑑 往知來:金融創新的發展沿革與未來展望研討會」、 「數位化金融 3.0一新興支付與金融數據應用研討 會」、「決策主管經驗傳承班」、「104年度新北 市政府都市更新推動師培訓計畫」、「開啟金融永 續的大門一綠色金融的競爭力研討會」。

7月

- 金融人才適性測驗專區建置網頁上線。
- 南部服務中心遷址啟用。

8月

黄博怡接任院長。



黃博怡

國立臺灣大學經濟系學士、中 興大學法商學院經濟學碩士與 博士學位。曾任基層金融研訓 中心擔任研究人員、實踐大學 管理學院院長、教務長、學務 長、玉山金控董事、高雄銀行 常務董事、中小企業信用保證 基金常務董事、安泰商業銀行 監察人。

1月

●舉辦「日本地方特色銀髮金融考察團」、「全球 FinTech 發展對金融業之挑戰 及商機研討會」。

4月

舉辦「僑委會僑生政策說明會」、「五大 FinTech 產業分析及趨勢與 FinTech 智慧財產權保護法及策略規劃研討會」、「105年度銀行業核心人才進階課程」、「全 通路時代下的服務變革趨勢論壇」、「數位金融系列講堂及數位金融時代人員轉型 三堂課系列」、「期交所一期貨市場法人機構從業人員培訓班」。

5月

舉辦「以房養老逆向抵押貸款國際研討會」、「銀行業前進亞洲關鍵人才培訓計 書」、「兩岸金融研討會一大陸十三五規劃對台灣銀行業之機會與挑戰」、「全球 FinTech 展望與金融創新契機研討會」。

10 月

●舉辦「日本創新都更與金融考察團」、「2016年亞洲金融監理官高峰論壇」、「國際金融監理論壇」、「兩岸金融研討會一大陸資本市場開放和改革對台灣銀行業的挑戰與機會」、「無現金時代下行動支付發展趨勢與資安保護」、「區塊鏈技術下風險與安全之探討論壇」。

11 月

●舉辦「英國數位金融及 FinTech 考察團」、「FinTech 保險金融考察團」、「美國銀行保密法與洗錢防制法之發展趨勢研討會」、「人力資源主管座談會」、「金融科技強化資訊安全座談會」、「支持綠能產業 · 發展綠色金融研討會」、「未來的銀行 VS. 銀行的未來系列講堂」。

2017

3月

●舉辦「FinTech 保險金融高峰會」及「金融大數據資料科學系列課程」。

5 月

- ─ 台灣金融論壇系列─「新南向政策下我國銀行業之商機與挑戰研討會」。
- ●舉辦「全球金融法遵實務與數據風控研討會」。

6月

- ●辦理「金融風控與法遵創新論壇」、「2016 金融高階主管儲訓計畫(LEAP)」。
- 承辦文化部「第一屆國家影視音金融菁英班」。

7月

- 台灣金融論壇系列一「大數據解密新興亞洲金融商機研討會」。
- 辦理「LEAP +續航講堂」、「銀行簽署赤道原則及對再生能源發電產業授信經驗分享研討會」、「傳統理財顧問面對理財機器人之挑戰」講座、「全民金融知識 A+ 巡迴講座列車」、「智能趨勢論壇─AI 智慧金融大未來」。



- ●舉辦「太陽光電系統端服務能量與未來發展策略專家諮詢會議一系統技術、市場、投融資之發展策略研討」。
- 承辦台灣金融服務業聯合總會「2017 金融新知講座—FinTech 時代金融新 樣貌」。



10 月

- ●舉辦「銀行業前進亞洲關鍵人才培訓計畫ー金融 業前進泰國研習考察團」及「2017數位金融科技論 壇一全球 FinTech 新創探索之旅」。
- ──舉辦《前進新越南,你不可不知》、《金融業的 新 3C 時代》新書發表會。

11 月

2017 我國金融創新指數(Financial Innovation Index, FII) 發布會。

12 月

- 董事暨監察人聯席會議通過副院長黃崇哲晉升為 院長。
- ●舉辦「創新產業發展與金融科技(FinTech)研 討會」、「基層金融巡迴服務列車」、「從華爾街 經驗談交易風控新趨勢演講會」、「我國洗錢防制 法實施 20 周年研討會」。
- ●舉辦「2017年兩岸金融研討會-兩岸銀行業轉 型發展趨勢」及「國際科技金融論壇一智能理財與 社群金融應用發展研討會」。



國立中興大學經濟學碩士、國 立台北大學都市與區域規劃博 士、美國堪薩斯大學訪問學者。 曾任新社會基金會執行長、經 濟部產業發展委員會秘書處主 任、台灣經濟研究院 BOT 研究 中心主任、宜蘭縣政府財政處 處長、台灣金融研訓院副院長。

1月

- 辦理「贏戰 2018 一全球經濟情勢前瞻論壇」、「金融銀髮樂活學習講堂」。
- 2018 投資台灣高峰論壇一「重啟大投資時代,迎接新投資元年研討會」。

2月

中部服務中心遷址啟用。

6月

- ●辦理「2018 金融高階主管儲訓計畫(LEAP)」、「金融科技關鍵議題研習班系 列」。
- 2018 ICSB 世界中小企業暨創業家年會。

9月

- 吳中書接任董事長。
- 「芬恩特創新聚落」正式揭牌啟用。

12 月

- ●舉辦台灣金融論壇系列 —「區塊鏈在銀行業的應用研討會」、「人工智慧與大數據在銀行業的應用研討會」、「保險科技與創新研討會」、「證券、理財與金融科技的交會研討會」。
- ●辦理「FinTech Taipei 2018 台北金融科技展」。



國立臺灣大學經濟學學士、美國西北大學經濟學博士。曾任中央研究院經濟研究所兼任研究員、中華經濟研究院院長、中華財經策略協會理事長、台灣亞太產業分析專業協進會院士、中國信託商業銀行首席經濟學家、亞洲開發銀行顧問。



2019

3月

- ●舉辦「中東歐經濟金融發展趨勢研討會」及「海外分區經理人、法遵人員暨內稽內控人員研討會(紐約場)」。
- → 芬恩特網站上線。

4月

專案活動機構報名系統上線。

7月

○ 完成 TABF Drive 雲端硬碟系統建置。

8月

─ 完成「防制洗錢與打擊資恐專業人員測驗」電腦應試程式開發及測試。

11 月

- ●舉辦「烏茲別克考察團:從 IPO 及公司治理看國營企業民營化」與台灣 IBM 合作舉辦「數位破發點金融高階早餐會」及「人工智慧金融實戰圓桌會」。
- 承辦銀行公會「108 年度『防制洗錢實務案例研析』法遵論壇」;舉辦「第五屆金融業務及法務研習會」、「FinTech Taipei 2019 台北金融科技展」。

12 月

●金融人員基礎學科測驗(FIT)專區及報名系統上線。

開創新局、任重道遠 跨入現代化 的合併與改造

為因應時代轉變與需求,2000年6月,各自成立20年的「基層金 融研究訓練中心」與「金融人員研究訓練中心」,正式合併為「台 灣金融研訓院」,集結群力推廣金融教育與研究,是我國金融業務 跨入現代化的一大里程碑。

上住 然業務方向不盡相同、服務對象也有所區隔,但「基層金融研究訓練中心」與「金 融人員研究訓練中心」20 年來在各自領域表現優異,對我國金融業發展奠定良 好基礎。然而,2000年以降,全球化的腳步愈趨快速,也讓金融業開始面臨諸多新的 挑戰。

立足亞太 培養國際金融專業人才

為了實現金融業務全面自由化與國際化,使台灣成為亞太國家的金融重鎮,我國政 府致力嘗試推行一連串金融制度與環境的整合與建置。然而,前台灣金融研訓院董事 長、現任遠東國際商業銀行董事長侯金英很早就發現,在這個全球化的時代,台灣若要 成為亞太金融重鎮,首先必須有足夠的國際金融專業人才。她表示,「人力素質的提升 是強化金融機構經營體質,並提高金融產業效率及服務品質的重要關鍵。」



2000年6月創院董事長侯金英參與台灣金融研訓院的揭牌儀式。



金研院同仁時常拜訪基層金融機構以了 解基層人才培訓需求。



2005年11月金研院邀請歷任首長歡慶25周年。

在當時雖然已有金融研究訓練中心,並在專業金融人才培訓上展現部分成效,但就 組織、規模、人員編制及硬體設備而言,不僅培育量能有限,更無法肩負起培育具國際 化視野的專業金融人才之重任。就在此人才需求迫切之刻,危機就是轉機,適逢國內正 進行「精省」計畫,原隸屬臺灣省政府管理之「金融財務研究訓練中心」(即基層金融 研究訓練中心)必須進行組織調整,因而決定將「基層金融研究訓練中心」與「金融人 員研究訓練中心」合併。

機構整併 資源整合創造優勢

1997年7月24日行政院通過「發展台灣成為亞太營運中心計畫第二階段執行方案」,方案中對於金融中心的一項改動為「研擬金融人員研訓中心擴建為金融研究訓練院」,這正是為了擴大金融研訓規模而進行的擴建計畫,並將研訓機構由中心制改為「院」。這項改動也將原隸屬於省政府財政廳的基層金融研究訓練中心(當時已改名為「金融財務研訓中心」),歸屬到中央政府財政部。在財政部統一管轄下,「金融人員研究訓練中心」開始與「基層金融研究訓練中心」進行合併事宜,並於2000年6月正式整合成「台灣金融研訓院」(以下簡稱「金研院」)。

金研院的成立,不僅首創兩個財團法人機構合併先例,更重要的是能發揮出一加一大於二的效用,透過資源整合效應,來擴大業務服務範圍。合併之後的金研院,由於資金規模增加,業務也由傳統的金融實務理論與政策研究、金融教育訓練業務,開始擴及到提供金融管理才能評鑑、各項國內外金融專業能力測驗認證、傳播出版,以及開發金融教學媒體,推廣國際合作等諮詢顧問領域。然而,金研院的成立宗旨,是要建構出金融智庫的平台、培育人才的搖籃、專業認證的推手及金融知識的宣導,期許能「淬煉人才,服務社會」,並加速促成金融業務現代化。





前人種樹 奠定人才培訓根基

在金研院成立初期,由侯金英擔任創院董事長、薛琦擔任院長,在他們精心規劃布 局下,金研院的研究、訓練及出版等業務穩定成長,並樹立口碑形象,特別是當時新開 創的測驗認證學分,更為我國人才育成評鑑制度,開創出新的里程碑。在兩位總舵手的 努力下,當時金研院也成為各金融機構、國營事業重要的選才中心,更獲得台灣第二考 試院的美譽。

爾後從侯金英手上接過金研院火炬的前董事長陳樹、前董事長許嘉棟、前董事長洪 茂蔚,乃至現任董事長吳中書,每一位都為金研院的發展,擘劃下長遠的發展種子,不 僅使金研院之定位、願景予以整合、明確化,使院務有具體發展方向與目標可循,更讓 金融研究能量及海外業務與時俱進,提高了金研院的國際能見度,成為我國金融業海外 發展之重要智庫。

組織改造 擴大經營格局及面向

事實上,「基層金融研究訓練中心」與「金融人員研究訓練中心」的合併並非想像 中的簡單,合併前兩大機構都各設有自己的研究、訓練與管理部門,分別負責研訓中心 研究、金融研究、金融訓練的核心業務,而後勤事務則由管理處統籌策劃。除此之外, 「金融人員研究訓練中心」還包含了企劃處、出版處、訓練發展中心、推廣教育中心管 理處與資訊處等單位,組織縝密、分工繁複。



2000年金研院成立時,9單位主管與首長合影。

2000年合併成立金研院後,為了達到合併之綜效,開始進行組織改造,在維持兩大機構的核心業務之餘,逐步擴大經營格局,以金融研究所、金融訓練所、推廣教育所 局負起金融專題研究,以及與國內外金融學術研究交流、培訓金融專才與國內外訓練機 構交流、從事終身學習、全民金融教育等業務。

除此之外,為了舉辦專業能力測驗與建立金融人力資料庫、開發出版各項金融專業叢書與產品行銷、提供訓練評估與經營管理之人力資源發展等服務,金研院成立了金融測驗中心、傳播出版中心和諮詢顧問中心等三大中心,讓金研院之業務範圍更加全面。而後勤單位則包括管理處、作業服務處與資訊處,除管理處與資訊處外,為了因應業務量攀升,也成立了作業服務處,負責發送函授書刊、報名作業、教室管理及教學現場服務等工作。

擴增業務 適才適用發揮最大效益

在機構合併過程中,部門整合可說是最困難的工作,當時最大的困擾就是如何讓每個單位在合併後都能發揮所長,減少衝突。創院董事長侯金英回憶道,「基於不裁員的原則下,最理想的辦法就是增加單位,所以當時一方面為了業務擴增,另一方面是希望合併後,能讓兩個機構的所有同仁都可以適才適所,因此擴增為9個單位。」



在整併的過程中,有時會發生同仁被派任到不熟悉的領域處理業務之情況,但所幸 同仁們憑藉豐富的經歷,在短時間內就順利勝任新職位。此外,金研院也特別編列職等 薪資表,讓所有同仁的薪資公開透明,避免猜忌等人事紛爭。這段整合工作前前後後花 費一年多的時間,經由細心安排各部門同仁的職務分配,不僅降低人才流失機率,更讓 金研院累積出強大的動能,朝向未來擴散。



在財政部統一管轄下,「金融人員研究訓練中心」開始與「基層金融研究訓練中心」於 2000 年 6 月正式整 合成「台灣金融研訓院」。

資訊 e 化 簡政便民彈性有效率

2000 年合併之後,讓培訓業務更上一層樓,金研院開始用更多能量推動原本就相 當熱門且成熟的訓練業務邁向 e 化。透過自行開發,金研院設置線上學習(e-learning) 平台,提供系統化的多元學習管道,不僅能讓一般民眾得以自行上網學習,也開放連結 給各銀行人員在自家網站平台使用。

此外,為了配合線上學習系統的改變,並擁有更完善的調整與規劃措施,金研院 的內部資訊系統亦自行開發,讓相關課程設計與技術需求擁有更多彈性的變化空間。 例如,測驗用的電腦化測驗(Computer-Based Testing, CBT)專案、題庫系統訓練 用的外匯模擬交易系統、e-learning 學習系統,及針對客戶關係設計的客戶關係管理 (CustomerRelationship Mangement, CRM) 系統等,e 化創新成果豐碩。

總體來說,自2000年合併成立金研院後,由於資源的擴大與整合,讓既有的研究 與訓練業務開始朝向更多元化發展,特別是跨入金融測驗領域,讓金研院的業務快速成 長,不僅建立起業界的指標形象,更為金研院開創新的里程碑。



(左上、左下)金研院透過自行開發設置線上學習(e-learning)平台,從紙本逐漸走向數位學習管道。(右)在金研院階梯間的 4P 精神,是金研院一直以來服務的宗旨。

4P 信念 服務精神永流傳

很多人好奇在金研院樓梯牆面上刻著的4個英文單字:People(人人)、Passion(熱忱)、Professionalism(專業)與Precision(精實)是什麼意思?只要你詢問任何一位金研院員工,他們都會告訴你,這是金研院的核心理念,也是前金研院院長薛琦給予同仁謹記在心的座右銘。

4P 各是代表什麼意思呢?所謂「人人」的含意,其實就是態度真誠、服務親切,因為金融業正是一個必須人對人、面對面的服務業。而對人服務最重要的核心是「熱忱」,唯有保持熱忱,親切服務,才能讓客戶滿意。而「專業」與「精實」則是每一位金融人員都必備的技能,金融服務業本身就是「專業」,同時也是進入金融產業的敲門磚;而在專業的範疇之下,也必須具備做事的「精準」與「信實」,才能把事做好做滿。20 年以來,4P 不僅只是金研院的精神口號,更早已流入金研院人的血液之中,使其堅守工作信念,成就為人群服務之宗旨。❸



新居集瑞、逐夢踏實 實踐永續信念 的研訓大樓

2005年11月,台灣金融研訓院大樓正式落成,提供完整且優質的研究與訓練環境,也替台灣創造無數金融人才,更以卓然之姿,記錄與推動台灣金融的發展,深具指標性的歷史象徵意義。

論是 1980 年成立的「金融人員研究訓練中心」,或是 1979 年成立的「基層金融研究訓練中心」,在創立初期兩者皆是以承租公家銀行大樓做為辦公空間。然而隨著組織擴編、業務規模擴大,兩中心辦公與教學空間三十多年來歷經多次遷徙,導致行政管理處與訓練教室各居一隅,難以妥善整合行政與教育資源,也無法有效凝聚同仁之向心力。

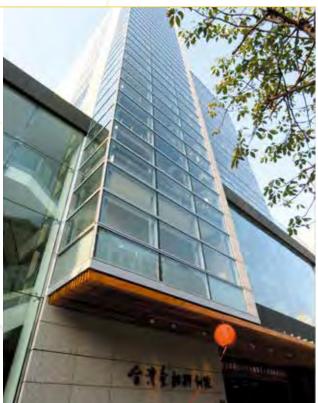
1995年12月創院董事長侯金英女士到任後,她眼見辦公環境的惡劣,在心中立下改善工作環境的心願,並開始擘劃成立台灣金融研訓院大樓(以下簡稱「金研院大樓」)的願景。回憶過往,侯金英表示,「在業務發展初期,辦公處所及訓練教室還足夠容納使用,但隨著人員編制逐漸擴大,從數十位增加至數百位,就連業務項目也從訓練及研究,拓展至測驗及出版等,院內的工作項目增加,卻沒有足夠的舞台可以發揮,相當可惜。」

2000 年 6 月,金融人員研究訓練中心與金融財務研究訓練中心在中央主管機關裁示合併後,總資產累積近新台幣 10 億元,也因此擁有足夠資金,讓侯金英像是吃了定心丸,下定決心要尋找一塊土地,建置一處整合研究、考試與訓練等業務且人性化的研訓大樓。

歷經波折 成就劃時代育才機構

從尋覓適合的土地、整合地目、邀請建築師全新規劃設計,終至到大樓落成,每一個階段都是全體員工一步一腳印的累積,以及深厚的情感認同。





2005年11月,歷經波折的台灣金融研訓院大樓正式落成。

回憶籌備過往,為了節省開支,前董事長侯金英委託前副院長陳泰隆,從公營行庫的閒置土地開始尋找,當時前副院長陳泰隆不放過各種土地釋出訊息,更親力親為地實地勘查。然而這段找地的過程並非一帆風順,常常發生找到適合的土地,卻過於偏遠,或是必須與他人共同興建的難處等,每每讓找地的工作回到原點。

2000 年前院長薛琦到任之後,找地的事情出現曙光。在薛琦牽線下,國有財產局推薦台北市羅斯福路上的一處土地,周遭不僅環境單純,交通也相當便利,經過多次實地勘查後,前董事長侯金英及前院長薛琦便決定承租,並開始興建工程。

然而好事多磨,過程中又經歷土地的產權問題與建材成本大漲等危機,幸而都在主事者果決判斷下一一迎刃而解。2005年11月,金研院大樓正式落成,侯金英不僅實現她對院內所有同仁的承諾,大樓更提供了完整且優質的研究與訓練環境,為厚植台灣金融人才做出貢獻。

堅持原則 以建築美學成就金融美景

金研院大樓在籌備與興建過程中,得到許多人的鼎力相助,尤其前董事長侯金英、前院長薛琦、前資深副院長張紹台及全院同仁,大家都秉持著未達目標絕不放棄的信念,全力以赴、追求理想,使金研院大樓成為實踐永續建築的經典,當然建築師林洲民更是厥功至偉。



台灣金融研訓院歷年搬遷紀要

「金融人員研 究訓練中心」 成立,前後承 租銀行公會及 濟南路臺大校 友會館



為城區

遷入南海路 仰 德 大 樓 (自行購置 一樓層)設 為城區部



1983



199k

<u>1980</u>

「基層金融研究訓練中 心」成立,承租臺灣銀 行中興新村分行宿舍 1991

租用敦南教室

1997

向台北區中小企 銀承租濟南路分 行新建大樓,成 立研訓本部;原 仰德大樓城區部 改為台北分部



林洲民回憶起金研院大樓的興建,他相當強調「原則」,因為一個建築從設計到興建,不能只看效率,而是要兼顧「原則」。原則兩個字說來簡單,其實就是想讓事情更臻完美的動力,而林洲民的「原則」,也讓前董事長侯金英留下深刻的印象,她指出,只要裝潢設計與理想中的規劃有些微差距,林洲民就會重新來過。對於林洲民的責任感與理想性,侯金英不僅欣賞,也給予相當尊重,只要事前有溝通確認,進入建築的執行面後,院內同仁就是全力配合。

獨到設計 傳遞金融專業理念

談到金研院大樓的設計理念,必須先提到林洲民的建築觀,他認為,一棟建築物要 能兼顧文化的廣度與深度,必須讓建築喚起截然不同的生活經驗與價值。因此,在這個 信念之下,林洲民期許能從金融專業人才的生活範疇擷取經驗,透過縝密與細膩的觀 察,逐步刻劃出金研院大樓應有的靈魂與價值。

林洲民的設計理念,可以在金研院大樓的各項細節中發現,像是在邁入金研院大樓



於高雄市租用兆豐銀行(前為 中國國際商銀)行舍,成立南 區分部

1998

於台中市租用 兆豐銀行(前 為交通銀行) 行舍,成立中 區分部

2003

於台中東海大 學 成 立 中 區 分部



2008

2000

兩機構合併,繼續承租 濟南路大樓、仰德大樓 及台北天母大樓 2005

遷入羅斯福路台灣 金融研訓院大樓



2015

租用高雄合庫 銀行大樓



前,首先進入眼簾的是數段階梯的連結,令人格外留心的,是烙印在大門階梯上的 14 個文字,刻著:「凡跨入此大樓者皆貢獻於此大樓」。前董事長侯金英為這一行字下了 註解,從「金融人員研究訓練中心」與「基層金融研究訓練中心」合併到興建大樓,全 是因歷任首長及全體同仁的無私付出,一棒接著一棒的堅持與努力,得以成就並推廣台 灣金融。

除了階梯上的銘言,令人印象深刻的還有正門右邊鑄有 4 個醒目英文大字的「TABF」。負責專案的建築師事務所經理蘇玉芬解釋:「4 個大字在規劃之前,其實門口的設計圖上標示有 3 根大圓柱,阻礙空間的通透感,因此團隊開始從結構上進行研究,在不影響結構安全的狀況下,決定拆除。」

但拆除後的柱子只剩下右邊兩根,破壞門面的協調性,於是建築團隊決定將柱子進行包覆工程,她說,現在看到的「T」及「F」其實裡頭包覆了兩根大圓柱,透過設計手法的美化,以耐久、不易生鏽的塑鋼材質鑄造,恰巧隱藏圓柱阻礙視線的缺點,呈現質感與大器,同時兼具空間的均質性。





正門右邊的「TABF」內部包覆了兩根大圓柱,透過設計手法加以美化。

深思熟慮的人性化空間

金研院大樓共分為地上11 層與地下4層,1樓為金融廣場, 2、3樓為多功能禮堂(菁業堂) 與閱覽室,4至6樓為訓練教 室、電腦應試中心與會議室,7 至11樓為辦公室,地下4層樓 則為停車場。特別的是,金研 院大樓的基地形狀呈現「K」字 形,就建築工法來說,K字凹進

去的部分大多以庭園設計為主。但林洲民為了不浪費空間,透過巧思將這塊原本可能浪費的空間變成旋轉樓梯,再加上大樓外牆多以玻璃帷幕構成,白天有自然光照射,使室內空間明亮清晰,而到了夜晚,則有 LED 燈光由內燈打向戶外,透露出溫潤質感,以及人性化的建築設計巧思。

從大門進入建築內部,由金屬材質製成的各國貨幣,由地面向上傳遞金融意涵。前院長薛琦回憶道:「過去每次接待貴賓時,我都會先從一踏入地坪上,嵌有各國貨幣的設計開始導覽,因為各國貨幣正代表著台灣金融國際化的象徵。」

緊接著進入金研院 1 樓,一整面填滿各家金融機構符號的透明玻璃相當吸睛,事實上,這面玻璃不僅是為了感謝對金研院一路支持的金融機構,也是要讓同仁謹記大樓興 建過程中,得來不易的各方支援。

而在大門旁的寬敞活動空間,是為了讓人進入金研院大樓時,不要產生壓迫感的俐落設計,如今更成為金研院舉辦藝文、公益活動的小廣場。在開始規劃1樓空間時,前董事長侯金英也同時考量到附近居民的需求,並以取之於社會、用之於社會的理念,將1樓規劃設計成連結書店、輕食餐飲和藝文展演的複合空間,不僅讓金研院同仁可以在此休憩放鬆,也可以讓一般民眾享受書香與咖啡共佐的悠閒。

2、3 樓的菁業堂,則兼顧科技、美觀與實用性,包括 225 個階梯式座位、300 吋超大螢幕、紅外線同步翻譯及數位式中控等高科技設備,更擁有自動油壓式隱藏桌面,讓使用者離席時,也不會因為桌面忽然撞擊桌架造成噪音,相當人性化。此外,為了研究需求,3 樓也設有圖書館,收藏了各類金融專業書籍,提供會員使用。



本著取之於社會、用之於 社會的理念,金研院1樓 是連結了書店、輕食餐飲 和藝文展演的複合空間。



金研院施工現場。



施工圖。



人性化的設計思維,讓休息區的氛圍更加舒適和善。

4 到 5 樓主要是提供給訓練及測驗部門,開設的教室與電腦測驗教室,當中的設備 也不馬虎,包括投影螢幕採斜側角,不易產生視覺死角,再加上符合人體工學的座椅、 可吸附磁鐵的牆面等,處處都顯見規劃上的用心。考量到受訓學員在上課或測驗後,會 需要一個短暫休憩空間,在樓層的最內側,也設置了休息區,貼心規劃一覽無遺。

在建築師林洲民及金研院同仁集思廣益下,金研院大樓不僅外觀大器俐落,內部空間則兼具現代感與實用性,落成至今已屆滿 20 年,不僅歷久彌新,且仍符合當今的辦公與研訓需求,在在說明了當年參與規劃的眾人的遠見與努力。林洲民表示,金研院大樓就像是台灣金融史的縮影,不僅記錄著金研院一路走來的點滴歲月,更象徵著台灣所有金融專業人才的起點。林洲民更堅信,金研院大樓禁得起時代的考驗,無論是處在哪一個時代,都會是當代經典建築。



系統培訓、躍升專才 全方位淬鍊 金融專業人才

日本經營之神松下幸之助言道:「一家企業最大的資產就是人。」人, 具有創新、創造的能力,對於企業來說,是有著更大增值潛力的「活 資本」。員工的素質與專業是企業得以在競爭市場上致勝的關鍵利 器。金研院金融訓練發展中心以完整、專業的師資,以及不斷創新 的課程內容與教學模式,協助金融人員與時俱進。

「十<u>六</u> 育金融高階管理人才」、「協助金融產業轉型」及「配合主管機關新種法 令與政策宣導」,是金研院金融訓練發展中心存在的目的,其透過開辦各 式培訓課程及研討會,協助企業強化金融人才之專業能力,引領金融業務發展與 轉型。



專業的師資陣容,是金研院金融訓練發展中心最重要的根基。圖為企業「講師認證班」





金融高階主管儲訓計畫協助台灣金融業培育、儲備未來的掌舵者。(左圖為 2017 年結業典禮、右圖為 2019 年結業典禮)

這一項訓練業務,在早期研究訓練中心時代便已打下優異的基礎。隨著金融產業發展蓬勃,金研院成立以後,2000年到2005年是訓練業務的顛峰時期。近年來,為推動全民金融知識普及化,金研院更進一步投入金融教育的行列,將訓練對象與訓練層面再擴大。

自 1981 年起至 2019 年,金研院共舉辦 35,632 班次,訓練人次累計 1,779,048 人次。 這些數字,記錄著金研院為金融產業打下厚實的訓練基礎。一路走來,始終不遺餘力。

金融高階主管儲訓計畫 培育金融新領航家

「培育金融高階管理人才」是金融訓練發展中心的其中一項要務,而「金融高階主管儲訓計畫(Leading Executive Apex Program, LEAP)」便是此要務的代表性課程。

課程以金融未來關鍵趨勢為根基,內容則囊括策略創新、領導發展、跨界整合及運營管理,培養學員具備前瞻性思考,以訓練台灣金融業未來掌舵者之眼光、思維與能力。LEAP計畫為期半年的訓練,也包含海外研習,學員得近身觀察,從而強化高階金融領導人才必要的國際洞察力。另外,金融訓練發展中心也為歷屆 LEAP 學員建立了交流平台,期透過聚集菁英分享交流,迸發台灣金融產業新能量。

金研院開辦 LEAP 至今,已培育 300 多位領導菁英,多數學員於結業後都肩負重任, 獲機構重用,推動各項前瞻金融業務,成為金融創新與國際化業務的新活水。

除了儲訓計畫,金融訓練發展中心亦針對最新法令、趨勢、市場及管理等議題,辦理高階系列論壇和公司治理講堂,協助公司股東、董事會、內部監察機關、管理階層人員等,了解公司治理及實務操作。另也再舉辦各金融業務主管座談會,旨增進銀行業各業務主管的交流機會。





金研院特舉辦金融業務主管座談會,增進銀行業主管交流機會。圖為「人 力資源主管座談會」。

跟新趨、追新法 時刻掌握最新變化

除了為高階管理人才開設課程,金研院也因應經濟、金融趨勢,以及針對政府新 政,開設相關課程及辦理講座與研討會,讓金融人才跟得上趨勢,也能夠了解最新政策 變化。

於趨勢面,如因應 FinTech 時代,金研院舉辦諸多金融科技相關議題之論壇及研 討會,提供金融機構實現創新業務之參考模式,同時協助從業人員具備跨界思維與創新 能力。伴隨科技發展所衍生而來的資安風險,金研院亦對此辦理系列課程,共同研討數 位鑑識與防駭策略。

FinTech 時代使得金融服務模式產生鉅變,各界對於數位金融人才出現立即性的需 要。對此,金研院致力完善課程之餘,也積極與資訊工業策進會合作,共同成立「數位 金融學院」,透過整合雙方在金融與資訊領域之專業團隊、龐大師資與平台資源,規劃 完整課程,幫助數位金融專業人才具備時代所需之能力。在協助提升金融從業人員的數 位力同時,亦打造其跨界思維。

於政策面,金研院為協助政府推動重大金融政策,亦開辦相關培訓活動,提供從業 人員好的管道了解新政。諸如台灣金融業強化法令遵循及防制洗錢相關職能之課程,幫 助金融業認知防制洗錢及打擊資恐之義務,有效提升金融從業人員相關風險意識及執行 效能。或如「強化資安之預警、聯防、及銀行實務研討會」,讓金融業者更清楚了解相 關法規內容,能夠協助客戶正確且合法的管理、運用資金。



金研院舉辦各種課程,協助金融業者具備正確金融知識,提升工作執行效能。

此外,有鑑於中美貿易戰引發全球眾多產業鏈與資金之震盪,我國政府為鼓勵台商 及其他投資人將海外資金匯回並投資台灣,從而設立「境外資金匯回管理運用及課稅條 例」及「境外資金匯回金融投資管理運用辦法」。為讓金融業者更清楚了解相關法規內 容,金研院於 2019 年協助舉辦「境外資金匯回專法及銀行實務研討會」,以探討境外 資金匯回投資所遇到的各種問題。

金研院持續辦理各種課程、講座與研討會,為金融產業與人才領路。在 2019 年,參與銀行業核心人才培育計畫國際課程(ATPSB)共有 489 人次;海外金融組織訪台參訪考察人數則有 159 人次;法令遵循及防制洗錢系列課程參與者達 1,717 人次;綠色金融系列課程共計 544 人次參與;國際化金融人才 & 公股行庫海外人才培訓計畫參與人數則達 66 人次。

跟著學習地圖走 培訓有系統

關於人才培訓課程安排,金研院早期主要以規劃長期、深入的系統化課程為主,但 有鑑於金融業業務相當繁忙,金融從業人員往往難以長期配合受訓,也讓金研院改採短期、重點式、不超過 12 小時的培訓課程。不過,近年來金研院發現,專業人才培訓並 非短期、零碎式課程可以完成,因此又逐漸再將課程設計拉回至系統化教學。

對此,金研院特別組成專家諮詢會議討論,透過學員的需求調查分析後,針對各類「核心職位」研發、繪製出系統化的「學習地圖(Learning Road Map)」。相較於短



期課程,這種系統化的學習地圖能讓培訓計畫,不僅讓學員所學能持續累積,進而為職涯帶來實質助益,更是迎合時代需求,兼具廣度與深度的課程,期許培育出全方位的專業金融人才。除此之外,金研院也精心挑選合適的策略聯盟機構,共同開發多面向的訓練課程,讓學員及企業人資單位能夠跟著「學習地圖」的課程架構,逐步完成專業知識學習,並為職涯發展奠定良好根基。

雙向教學激發思維潛力 數位課程學習不受限

除了課程安排,在授課方式的規劃上,金研院亦與時俱進從單向教學往雙向教學發展,諸如個案研究、模擬教學演練、角色扮演以至深度對談等方式,激發學員多元思維。 另外,受到科技發展與環境變遷的影響,課程亦從實體逐步往數位的形態轉變。

金研院積極推動的「網路大學堂」,便是借重數位之便,提供不受時間、空間限制的即時進修管道。2016年推出全新行動版金融網路大學網,更透過跨裝置設計,使學習能夠更隨時隨地、隨心所欲進行,讓從業人員在工作繁忙之餘,運用零星時間學習專業知識,提升職場競爭力。

星探企劃 + 傑出師資 培訓業務的最強團隊

金融訓練發展中心課程扎實、多元、與時俱進,是從業人員、企業人力資源單位人才培訓最堅實的後盾,能如此順應時代之需,隨著趨勢變遷調整課程並非易事。



(左、右上) 金研院深諳產業趨勢與動向,善用數位工具,為學習者提供更舒適便捷的學習環境。

(右下)在網路大學堂中,學員可修習各種專業課程,汲取專業新知及深化既有專業之能力。







為協助政府、企業迎接數位等新時代的新挑戰,未來金研院將持續舉辦各種課程、講座、座談會,以培訓、強化金融人才知能。

探究金研院訓練任務的成功,優秀的企劃團隊與完整、專業的師資陣容,是最重要的根基。金融訓練發展中心的企劃人員就如同星探,以各種方式盡力尋找、邀請最優秀的授課老師,努力挖掘專業實戰型講師人才,打造龐大完整的師資庫,成立至今已累積逾五千名師資,這就是金研院最大的資產之一。

而即使授課師資已相當優異,金研院仍分外重視學員對課程的反映。金研院前副院長陳泰隆進一步說明,事實上自早期訓練班設立之初,就設有授課師資評鑑的優良傳統,由學員針對授課內容、授課方式予以評比。而這一份評鑑如同訓練班對授課之回饋,無論是學界、業界甚至國外受邀的講師都十分重視。講師們皆非常樂於應金研院之邀開課,每一年約有千人開設課程。

2007年起,金研院特遴選每年平均授課時數逾30小時以上,平均課後滿意度4.2分以上的優秀師資,做為隔年菁英講座教師。其中,約有百位講師能從近千位師資中脫穎而出,獲頒「菁英講座」殊榮,並開設「菁英講座課程」。於學員來說,這是個精選師資課程,於優秀講師而言,則是一個傳道授業的舞台,「菁英講座課程」凝聚起專業講師對金研院的認同感。

在過往,因銀行業務複雜度較低,金研院的培訓工作得以朝向深度發展;爾後因時代所需,培訓課程開始著重於廣度延展;在今天,金研院的培訓課程必須兼顧廣度與深度,才能帶領企業以及社會,迎向新時代的挑戰。展望未來,金研院也將持續著重「數位時代人才策略」發展,為台灣金融業人才超前布局。

乘勢數位、連結科技 芬恩特創新聚落 盡展金融科技力

數位當道,如何結合科技翻轉傳統銀行服務,發展出獨樹一格的新 金融服務,成為每一銀行業者現正努力的方向。為協助銀行業者數 位轉型,芬恩特創新聚落於焉誕生,做為一整合金融業與科技資訊 業資源之交流平台,力促有效分配、共享資源,期協助銀行業者在 數位時代找到新契機。



「芬恩特」得名於英文「Fin & Tech」,其中「&」為芬恩特創新聚落之精神,展現連結金融與科技之功能。

土 恩特創新聚落」由金研院於 2018年9月成立,旨在成為金融與科技之交流平台, 運用「企業實驗室」之概念,透過共同實作與開發,解決金融業務上所遇到的問 題,期協助台灣金融產業在數位科技的浪潮中,順利成功轉型升級,逐步實現金融科技 的願景。

「芬恩特」得名於英文「Fin & Tech」的音譯,其中「&」做為關鍵字,象徵其「樞 紐」的角色,用以連結金融與科技。再將「&(AND)」反過來看,便成為「DNA」, 所欲代表的則是金融與科技的基因,將透過芬恩特創新聚落,連結、鍵接、轉化並且 融合。



為實現金融科技之願景,金研院於 2018 年 9 月成立 「芬恩特創新聚落」,提供一個交流、共好之平台。



金研院院長黃崇哲強調,芬恩特一名除了有連接之意,將 AND「倒過來」變成 DNA,更象徵著「翻轉」的思維,體現出芬恩特創新聚落的願景,即為翻轉金融與科技。 翻轉,將成為 FinTech 人才的重要能力,靠著這股能量,金融業者將得以逐步打造新金融科技服務。

芬恩特創新聚落以「以金融為本」,透過會員制的模式營運,會員資格目前則僅限 於金融機構。平台的主要業務目前有二,其一為協助會員培養具即戰力的金融科技人 才,如針對資安、AI人工智慧進行內部流程優化專業培訓;其二為整合會員之業務痛點, 並透過平台尋找適合的廠商協助解決問題,同時以共同開發、聯合採購等方式,用合理 的成本取得所需資訊技術解決方案等資源。

身為會員之一的永豐銀行董事長陳嘉賢即分享,目前各家銀行之資安、洗防工作仍 仰賴人工進行。在未來,如何有效利用 AI 人工智慧、大數據協助完成更妥善的資安、 洗錢防制工作,若能透過資源整合平台進行研究,業者便無須重複投資。







芬恩特創新聚落的願景,即為「翻轉」 金融與科技。

BANK 4.0 降臨 銀行數位轉型勢在必行

數位世代的到來,讓銀行以至金融業者在在受到考驗。傳統 Bank 1.0 的時代,客 戶必須「趕3點半」,在銀行營業時間親自上門,臨櫃交易。隨著電腦、網路的崛起, Bank 2.0 的網路銀行時代翩然而至,金融服務不再受限於時間、空間,不過網銀服務 卻沒有搶下主角的位置,仍舊扮演著「支援」實體通路的角色。

近年來,全球從 Bank 2.0 再往前邁進了一步,到了 Bank 3.0 時代,金融服務已可 透過行動裝置來完成。過去許多需要上銀行才能辦的事,如今只要動動手指便可完成。 行動銀行在智慧型手機等數位工具愈趨發達的情況下成為可能,其業務量也逐步增長 中,而行動支付與行動錢包的使用亦是愈發普遍。消費者對於傳統金融模式的依賴性, 正在逐漸降低中。

如今,全球進入 Bank 4.0 時代,銀行服務透過結合智慧裝置及 AI 人工智慧等技術, 讓金融服務更深入的走進使用者的日常生活,更多顛覆性的技術正在導入金融服務常 中。因而,銀行業者必須跳脫傳統銀行模式的經營角度與思考框架,構想未來服務的可 能性。如何以科技為本,開發出獨特的金融服務,便將成為銀行業決勝負的關鍵之一。

孕孵金融科技力 同業、異業攜手邁進

金融科技問世,為整體社會帶來便利性的進步,卻也使傳統金融模式面臨重組、轉 換、升級的挑戰。面對純網銀這一個新對手,傳統銀行的壓力不小,銀行業者間的競爭 態勢也變得明顯。

然而,黃崇哲院長卻指出,儘管金融科技議題已受到各界關注與重視,但實際上, 金融業的「進度」卻參差不齊。大型民營金控可投注資金,得有自己的團隊,締造豐碩



金融科技創新實驗室提供資訊安全攻防演練所需之環境與進行空間。

的成果;公股行庫則需透過銀行公會來共同研發;至於多數中小型金融機構的個別力量 不足,致使發展受到限制。

成立芬恩特創新聚落,將能使各自努力的分散力量,透過集結與整合,匯聚為更大的能量,發揮綜效,成為銀行業者開展金融科技的加速器。如芬恩特創新聚落的其中一項創新實驗,即為發展一套「洗錢偵測模型」。透過會員的集體式開發,降低獨立研發所耗費的時間與金錢成本。

此外,據純網銀業者說法,若能召募到資訊科技能力、創意能力突出的優秀人才, 凡給付員工比傳統銀行高一倍的薪水,就有機會以傳統銀行三分之一的人力,完成等量 業務,甚至可能創造出更好的績效。於是,倘若傳統銀行業者無法與時俱進,進用、培 育足夠的金融科技人才,過去的優勢將可能逐漸式微。

黃崇哲院長表示,芬恩特創新聚落盼各行庫以一名資訊人員的成本加入會員,以一年大約50萬元,參與定期舉辦之專業課程,並媒合銀行會員與科技業者,透過實作逐步發展出合身的商品。此舉可漸而培育金融科技能力,以發展出各自的新金融服務。

面對金融要題 提供高功能合作空間

芬恩特創新聚落的出現,正是現下金融業發展之所趨,而芬恩特創新聚落也把業務重心專注於金融業者目前所面臨的重要課題,包括「資訊安全」、「法遵科技」及「智慧風險」,並擬透過專業培訓、實作專案、座談交流、人才媒合、技術聯合開發採購、諮詢顧問、資源共享、技術支援,達到培育人才及降低取得資訊技術解決方案所需成本。在人才培育上,首先聚焦於「資訊安全」、「數據分析」與「洗錢防制」3種時下最具立即性需求的專才為重。





芬恩特創新聚落建立「洗錢偵測模型」,透過會員集體開發,降低研發成本。

在芬恩特創新聚落中,如何讓金融業熟悉異業合作模式,共同實作與開發,也是發展的重點目標之一。對此,金研院在芬恩特創新聚落中定期舉辦「Fin & Tech 碰撞沙龍交流會」,邀請金融同業及異業夥伴共同參與、分享,討論與交流各自金融業務的推展痛點,一起思考問題,摸索解決方案的可能性。

為創造開放多元的碰撞交流空間,芬恩特創新聚落也設有智能辦公交流討論區,規劃開放式討論區、小型會議室等,可做為金融業與科技業交流辦公之處,同時也可以做為媒合金融科技的場域等。

舉辦 FinTech Taipei 預見未來創新能量

「亞洲三大金融科技盛事」之一的 FinTech Taipei 2019 台北金融科技展,於 2019 年11月29日、30日盛大舉行,肩負主辦重責大任的金研院,以「新媒體」、「新通路」、「新創意」做為這次的展會主軸。

會場上,可看到尚在 POC 的區塊鏈技術、AI 場景開發,也有民眾熱衷於到各銀行攤位「刷臉」、下載 APP。在這裡,甚至還可以用台灣 Pay 買一碗 AI 機器人煮的牛肉麵。



「Fin & Tech 碰撞沙龍交流會」邀集金融 同業及異業夥伴共同參與,透過討論其在 金融業務推展上之痛點,展開解決可能的 思考。



2019年台北金融科技展,蔡英文總統親臨致詞,現場冠蓋雲集。

創意無限的各種服務,吸住了現場每一個人的眼球。而此次展會的核心團隊,正是「芬恩特創新聚落」。

本次盛事吸引來自澳洲、香港、波蘭、新加坡、英國、法國、美國、日本、馬來西亞、荷蘭等 13 個國家,有超過百家的國際新創業者,顯示本次展會的創新能量,已經獲得國際新創圈高度肯定。

值得一提的是,其中更有 5 家市值超過 10 億美元的金融科技獨角獸。分別是來自 英國的金融科技服務平台 Rapyd、智能理財解決方案 FNZ、純網銀業者 Revolut,以及 來自美國的機器人流程自動化 Automation Anywhere 與第三方世界推動微型借貸平台 Kiva,這 5 家團隊在展覽期間,與台灣金融、新創產業進行深度交流。

隨著愈來愈多科技公司與新創團隊投入 FinTech 產業,傳統金融業者面對競爭者的來勢洶洶,如何運用科技讓金融服務更貼近需求,已是所有金融產業共同的挑戰。本次各家金融機構無不展現其技術研發成果,例如「旅遊金融服務」、「運動金融」、「ATM 刷臉提款」、「掃臉支付」、「光碼輕鬆付」等支付升級應用,相當吸引民眾目光。









FinTech Taipei 每年都吸引全球各國超過百家新創業者參與,顯見深受國際新創圈高度肯定。

而從本次展覽中,也看到新創業者與傳統金融業者共創發表的成果,創造一加一大於二的綜效,例如:遠銀與好好投資合作的基金互換服務、中國信託與睿元國際合作的紅利互換 API等,都能看到台灣 FinTech 豐沛的發展能量。此外,金研院及FinTechSpace 合作的 15 間台灣大專院校聯合展出,不僅讓創意落實到實務之中,更預見台灣未來在金融服務發展的年輕活力。

芬恩特創新聚落身為舉辦 FinTech Taipei 台北金融科技展之核心團隊,從成立以來,一直致力於把科技融入金融服務,以促進台灣金融的創新成長。金研院與芬恩特創新聚落為國內產業界注入的國際視野與能量,讓產業界得以掌握下一波轉型的契機點,成為台灣銀行業進軍國際市場的引航者。未來金研院將繼續提供國際間最新金融發展趨勢與交流,汲取海外實務精華,引領業者走出金融紅海。



舉辦 FinTech Taipei 台北金融科技展之核心團隊,即為芬恩特創新聚落。

帶著問題進來 帶著解答出去

芬恩特創新聚落的成立具有時代意義,也正好回應行政院2018年6月所公布的「金融發展行動方案」,盼透過推動創新實驗機制,來發展台灣金融科技創新基地。

金融科技為當前重要發展趨勢,金融業轉型的腳步自不能落於人後。如何以科技為本,發展出自有一套的「新金融服務學」,進行數位轉型、提升人力資源、發展跨領域整合、開創出具創意的金融產品及服務,是每一個銀行業者必須面對的新課題。

善用科技開展出一套獨特、具顛覆性的金融服務,將成為金融業者在未來決勝負的關鍵之鑰。把科技基因植入金融產業,有效整合金融業與科技資訊業之間的資源,同時,讓同業與異業都能夠彼此信任,願意分工也樂於助攻,這一股跨界整合力,將會激發出台灣金融與科技的巨大能量。加入芬恩特創新聚落,願每一個會員都能「帶著問題進來,帶著解答離開」。

選才認證、專業把關

從證照到就業媒合 多元服務推陳出新

金融專業人才是台灣產經發展的命脈,而金研院金融測驗中心自成 立以來,則為金融業與各界挖掘不少金融人才,並藉由建置「金融 人才就業服務網」及「金融人才特質適性測驗」等系統,透過虛實 整合,牽起供需雙方的橋樑,讓人才適得其所。



金研院金融測驗中心持續辦理多項專業測驗與證照考試,竭力提供國內金融業選用人才之客觀標準,為台灣 金融選才、育才貢獻甚深。

研院金融測驗中心為國內金融證照發展而努力,自 2000 年開辦至今,以多元化 <mark>了</mark> 的考試服務、專業的測驗與證照考試、嚴謹的考試流程,為台灣金融業建構起篩 選人才的專業知識及客觀標準,開辦至今獲得業界廣大認同與迴響。





金研院於 2017 年完成「ISO9001 品質管理」、「ISO27001 資訊安全」國際雙認證改版作業。



金融測驗中心舉行「試務防弊措施經驗分享」座談會,邀集產官學界專家參與,共同為提升測驗甄試公平性、公正性而努力。

金融專業人才對於台灣產經發展而言至關重要。以宏觀的角度來說,金融對於台灣經濟之影響甚鉅;自微觀的角度而論,人才則是企業能否存續的關鍵之一。近年來,金融業的「世界盃」競賽愈趨激烈,不僅要與國際業者拚搏爭搶市場,更有金融科技業者也來分食這塊市場大餅。為強化競爭力,金融業者除了要有雄厚的資本,最重要的是,必須能夠儲備足夠且適任的人才戰力。

優化試務 提升金融人員素養與專業

金融測驗中心做為「高品質金融人才認證中心」,其主要任務是辦理各式金融專業能力相關測驗,以提升金融從業人員之素養與專業。

近 20 年來,為確保作業流程之安全性、認證機制之嚴謹度,金融測驗中心不斷優化試務,現已通過「ISO 9001 品質管理」及「ISO 27001 資訊安全」國際雙認證。此外,金融測驗中心每年亦以嚴格之標準遴選產官學界專家,為優化整體命審題作業提供更多建議、完善把關,提升試題品質;而試題疑義題數及申請人次也在金融測驗中心的努力下呈現下降趨勢,顯見其成效。







金融測驗中心接受金融業與非金融業等委辦單位, 辦理新進人員甄選業務。

受託辦理新進人員甄選 為企業選才把關

金融測驗中心也接受委辦單位委託辦理新進人員甄選業務。2018年,包括臺灣銀 行、土地銀行、輸出入銀行、兆豐銀行、合作金庫、華南銀行、彰化銀行、臺灣企銀、 中華郵政等銀行及金融周邊機構,都曾委託金研院辦理甄選工作。

而除了金融業外,金融測驗中心亦接受非金融業單位的委託。2018年,諸如各區 國稅局、故宮、阿里山林業鐵路、基降市公車處、臺菸公司、台灣自來水公司、台糖公 司、台北自來水等公民營事業,也都是金融測驗中心的服務對象,其對於委辦業務予以 相當的肯定。根據 2019 年的資料顯示,單 2019 年全年,金融測驗中心所辦理的各項 證照測驗人數便達 120,000 人次,就業甄試則共計 130,000 人次。

為提升試務品質,與試務委託機構更有共識,金研院每年定期邀請其共同參與交流 座談會,探討人力資源管理新趨勢等最新議題。此外,亦透過不定期參訪各試務機構, 促進相互交流,彼此學習之機會。或如舉辦試務防弊措施經驗分享座談會,以精進試務 防弊工作,進而提供更公平、公正的專業檢測服務。

適性測驗 增加媒合成功率

金融測驗可對於應試者專業能力進行評量,然而,金研院承辦多年金融測驗後發 現,金融測驗卻不能完全反映考生是否適合從事此行業。

為協助金融業找到適性人才,求職者也能尋得適合自身之職務,金融測驗中心與國 立臺灣師範大學心理測驗中心合作,透過各大銀行提出各部門 12 項重要職務,並請銀 行業設計各職務之職場情境試題,開發出適合金融業之適性測驗。





(左)金融基測記者會。 (右上)金融基測為選才提供具公信力的參考指標。 (右下)金融人才適性測驗為金融業覓得適性人才, 也讓求職者能尋得適合自身之職務。



2008年,此適性測驗開始應用於委辦測驗上,予以金融業面試時使用。此外,也 提供給各大專院校財金系所學生進行測試,讓學生在進入職場前,可先了解自身人格特 質與優勢,以此做為參考,規劃職涯,及早準備適性職務所需之專業能力。

第一版適性測驗上線後,受測總人數逾一萬人次。2017年,應數位金融之浪潮, 金研院再次協同師大教育心理與輔導學系,重新檢視現有適性測驗題目,同時針對新職 務類別設計題目,完成新版測驗,以符合當代金融人才之需。

金融基測新指標 為產業尋才試金

有鑑於銀行業對金融人才求才若渴,但真正可用之人才卻仍顯不足,2020年「金融人員基礎學科測驗(Fundamental Integrated Test for Banking and Finance)」,簡稱金融基測(FIT)於焉誕生。「金融基測」取名為 FIT,隱含有「適合」之意,期盼此考試為進行召募之銀行業者,提供多一項具公信力、代表性的鑑別工具與參考指標。

建構金融基測,旨在提升徵才效率。於考生來說,不再需要於徵才旺季之時,辛苦 在各家銀行間奔波報考、應試。於金融機構而言,隨著環境變遷,對於多元專業人才之 需求增多,召募工作變得頻繁且艱鉅,費時又耗神。

於是,金研院彙集近3年八大公股銀行對於無經驗的新進行員或資訊人員之考科,並邀集各銀行業者及專家學者共同研擬,將較常出現之熱門考試科目進行整合,訂定出具有4項考科的金融基測。在未來,亦將配合發展趨勢及需求,增修訂相關考科。



金研院自行開發之可攜式電腦測驗系統, 使辦理到校集體測驗成為可能,增加應試





將來,取得金融基測認證將有助於進入銀行面試階段,因此,凡有志投入銀行業從 事金融相關業務,或對金融基礎學科相關領域有興趣之在校學生、社會人士皆可自行撰 擇考科報考,以此測驗先試身手。金融基測即將成為踏入金融產業的一塊新試金石。

因應趨勢之脈 新增多項測驗與研究

隨著產業與環境的發展趨勢、法令規範的變動,從業人員已取得的金融證照不再能 夠終身受用,其必須持續不斷的進修專業知識,以符合時下工作所需,為此,金融測驗 中心也開辦多項新種測驗。

從趨勢向度來說,如順應金融數位化浪潮,為提升從業人員金融數位化認知所辦理 的「金融科技力知識檢定測驗」,即為強化其職能與競爭力所設。因應國際趨勢,金融 測驗中心與金融研究所也合作進行「科技及海外金融人才職能研究案」,調查科技金融 與派外金融人員應具備之職能,提供培訓、甄選及輪調參考使用。

以法令向度來說,如針對強化法令規範認知所辦理的「防制洗錢與打擊資恐專業人 員測驗」,亦為金融從業人員應具備的基本職能所辦理之測驗。為求接軌國際, 2017 年金融測驗中心也已申請成為國際反洗錢師(CAMS)電腦應試試場。此外,配合「銀 行業辦理外匯業務管理辦法」及「銀行辦理衍生性金融商品業務內部作業制度及程序管 理辦法」之修訂,金融測驗中心亦開辦「衍生性金融商品銷售人員資格測驗」,評量從 業人員對於相關法規的掌握度。

數位科技 讓測驗更便利

專業測驗與證照考試也隨著數位時代,發展出更簡單、便利、有效的模式。從早期 大規模集中的傳統筆試測驗,逐漸研發、轉型為小型隨到隨考的電腦化測驗。2004年, 金研院透過外部廠商合作開發電腦測驗系統,首次進行電腦測驗系統 CBT 應試。2007 年,金研院更自行開發可攜式電腦測驗系統,從此考試不再受到時間、地點限制。



- (右) 金研院榮獲台北市勞動局「私立就業服務機構評鑑 A 級」 肯定。
- (左) 金融人才就業<mark>服務網為企業及求職者提供一媒合平台。</mark>



在委辦測驗上,由於各委辦單位需求大不相同,難以用統一化測驗系統應試,為此,金研院特別依照委辦單位之個別需求與複雜程度,開發出專屬測驗系統。金研院資訊處副處長張光博進一步說明,考量早期委辦測驗使用 EXCEL,人為控管風險大,透過個別客製化程式設計,可降低人為干擾。委辦測驗系統時至今日,已具備接獲簡章 3 天內完成相關電腦建置之能力。金研院透過軟硬體之研發設計,帶領專業測驗與證照考試邁向現代化之進程。

橋接雙方之需 鑄造金融人才庫

在未來,除了證照、召募工作以外,透過人才庫選才,將會是金融測驗中心業務的下一個重點發展方向。長年投入證照及培訓工作,使金研院累積起龐大的人才庫,而這一項優勢,正是金融測驗中心發展金融人才資料庫的起點。

為提供金融人員更完善的就業服務,金研院已登記成為非營利私立就業服務機構, 建置「金融人才就業服務網」,並透過「金融人才特質適性測驗」,提供履歷登錄、適 性分析、就業及職涯諮詢等服務,為求職者另一求職管道。同時,也提供金融相關機構 刊登職缺的服務,以有效進行人才媒合,目前已有逾百家機構使用本網站徵才。

面對金融測驗中心的新目標,每一位同仁無不積極加強己身之專業能力。金研院金融測驗中心提到,對此,已有部門同仁取得「職涯規劃師」執照以及「就業服務師」證照,企晉升成為專業人才召募或職涯發展規劃之專家與人力顧問角色。

為產業培育、尋得源源不絕的人才,是金研院一直以來努力的目標。自 2017 年起,金研院連續 3 年榮獲台北市政府勞動局肯定,獲頒「私立就業服務機構評鑑 A 級」的殊榮。在未來,金研院將繼續精進各項服務,與各專家學者研究推出與時俱進、更具代表性之徵才先行指標,搭建金融產業人才之需與求職者間的橋樑,加速覓得適合人選,為產業鑄造人才活水庫。



智庫獻策、把脈金融 結合實務與趨勢 做經營策略堅實後盾

為讓政府、業界即時掌握全球經濟的脈動,洞悉金融未來的發展, 以部署經營之策略,扎實、精準的研究是最重要的馬步功夫,而這 也就是金研院金融研究所的使命。其以長期政策專題研究及短期國 際金融局勢觀察為研究重點,隨時、適時地提供產業消息、最具參 考價值之建言,為政府與業界獻策。



金融研究所戮力進行政策研究,舉辦金融論壇促成多方交流,為台灣一專業智庫平台,供產官學界最即時、深入的金融要訊。

· 對全球化的快速變遷,我國金融體系與國際金融市場已密不可分,再加上全球經 −體化的趨勢,我國金融的發展隨著國際政經情勢的變化而更加多元、豐<mark>富。</mark> 而金研院金融研究所成立之目的,期成為政府及業界之金融智庫平台。為此,其進行各 種政策研究,同時亦辦理金融論壇,並出版金融相關刊物等,透過多面向、多形式的方 式,發揮其智庫之能量。

2019 年,金融研究所發表之各項趨勢研究共 26 案,報章媒體時事評論及文章共 70 篇,金融短評總計 248 則,並於每月發布銀行高階主管指數(BEI),另舉辦共 5 場研討會,亦配合研究計畫舉辦 5 場訓練課程,其業務成果表現豐碩。

早期金融研究所的研究取向,因應當時時代之需,以實務操作為主,包括徵信、外匯、授信、經營等項目,皆為著力重點。然而多變的科技世代已然來臨,金融研究的需求與焦點議題也已與過往大不相同,面對潮流變化,金研院如今再聚焦於金融創新、新金融商品,以及兩岸與國際金融交流等面向之研究,以強化金融智庫功能與形象。

在對外合作方面,金融研究所也廣泛與專業學者展開合作,接受國發會、農委會、 金融總會、銀行公會、信託公會等主管機關或相關單位的委託,執行各項金融政策之研 究,智庫角色,當之無愧。

發行全球金融戰報 領讀最新經濟戰況

對金融業者來說,透視全球產經趨勢是必須的。金研院前院長鄭貞茂就任後,便結合金研院資源以及其過往任職外商金融機構之豐富研究經驗,創辦《金融情勢週報》。

鄭貞茂前院長表示,《金融情勢週報》鎖定市場最關心之議題,加入學術研究角度 之剖析,讓讀者快速掌握國際經濟情勢與市場脈動,與此同時,也成為金研院研究同仁 深化自身研究實力之加速器。為服務年輕世代,該週報亦開發專屬 APP,從而拓展知 識傳播版圖。

另,隨著台灣銀行業者前進中國大陸設立營運據點日漸增多,中國大陸金融動向也 逐步成為金融研究所的關注焦點。金研院於 2013 年 1 月始發行《兩岸金融電子報》, 內容囊括中國大陸政策動態及產業動態,金融即時資訊與政策評論,以及重要新聞之焦 點評析,供讀者掌握最新市場變化。

在亞洲金融議題方面,自 2014 年起,金研院即陸續彙整新興亞洲各國金融業經營現況、監管體制、准入規範及政策等面向資料,並於每季定期更新各國數據,做為了解新興亞洲經濟及金融投資環境現況與發展潛力之參考。在研析新興亞洲國家金融業投資風險指標、掌握金融商機之餘,也進一步協助主管機關及金融業者預警或控制風險,並與國內其他智庫合作,持續關注新南向國家之政經情勢。

自 1998 年以來,金研院亦於每年第四季出版《金融業營運趨勢展望問卷調查》, 針對台灣金融業未來一年之情勢及營運展望進行調查。此調查結果多能反映金融產業對 經濟前景之預測,是謂國內重要之金融調查之一。

發展需要判斷局勢,布局需要剖析趨勢,有賴金融研究所扎實的研究成果與出版發行,政府與業者才能有所根據、精準行動。



中國大陸金融研究室 前進中國大陸取得第一手資料

面對兩岸議題,金研院可說是下足了功夫,除了從事中國大陸金融業調查研究外, 2013年1月至2016年底在銀行公會的協助下,「中國大陸金融資料庫」也正式上線, 成為了解中國大陸經濟、金融實況很好的輔助工具之一。而順應金融大數據之潮流,在 客觀條件許可的情況下,將再逐步建置中國大陸企業信用風險資訊平台,供銀行業者西 進中國大陸之參考。

掌握金融新趨 建台灣金融創新指數

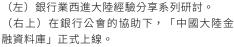
如今,除了透析全球經濟、金融發展,跨領域之結合與研究亦成為時下顯學。新科 技創造新形態的金融產業生態,全球金融機構與科技業者無不緊鑼密鼓地搶先開發及 利用區塊鏈技術與大數據,應用在諸如導入風險控管以建立更具安全性的環境等。如 何結合金融與科技,利用創新服務在未來金融發展中勝出,金融研究所亦已投入研究、 分析。

有鑑於「金融創新」之重要性,金融研究所近年來曾致力研發執行2項指數的編 製與推動,包括 2015 至 2018 年間每季所發布的金融創新指數(Financial Innovation Index, FII) ,以及 2015 至 2020 年每月發布的銀行高階主管指數(Banking Executive Index, BEI)。這2項指數不同於過往其他指標數據,為我國首創以系統性的指數編制 研究方法,對金融創新的環境與發展提供衡量標準,正由於這2項指標不僅能展現出我



金融研究所诱析全球金融的跨領域發展,積極投入金融與綠色能源的串接與研究。





(右下)台灣金融論壇從 2009 年舉辦至今,討論議題不僅具時效性且切合時事。





國金融創新的發展現況,同時也能掌握我國金融市場環境的最新變化,並透過相關數據分析,來預測金融產業創新發展的最新趨勢,這2項指標已獲得外界高度的肯定與 迴響。

群策群力 論壇眾智產建言

面對國內外各種金融業相關議題,金研院的另一任務則是,以研討會或論壇的形式 為平台,邀集學者、專家針對政策趨勢、國際金融動態、金融業經營管理等議題,提出 意見與評述。透過這些專業觀點之匯集,方能向政府針對政策提出有建設性之建言。

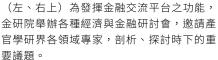
早年,金研院即持續不定期舉辦「金融時事論壇」系列座談會。由於座談會上所激 盪出的觀點、主張極其珍貴,於是在金研院前院長薛琦的先見下,2001年「金融時事 論壇」系列被編輯出版成冊,供更多金融業者參考。

金研院前董事長許嘉棟到任後,於2009年1月再辦「台灣金融論壇」至今,針對當前熱門財經議題,除了邀集產官學研之專家學者,更結合媒體報導,以每月一至兩場次的頻率,辦理各研討會、座談會、演講等,提高金研院對議題之掌握與論述之能見度。此論壇因探討之議題具時效性亦切合時事,深受各界關注。

此外,論壇也成為訓練研究人員具備在最短時間內,深究當前重要議題之能力,並做為發展深度研究之基礎。至於研討會的結論,除了可供政府政策及金融業界參考,亦多發表於媒體刊物中,供有興趣之一般民眾閱讀,進而提升整體社會之金融知識水平。







(右下) 金研院緊扣政府與產業所需,於 2020年所舉辦綠色金融新時代高峰論壇。





盼優秀人才投入 茁壯研究動能

金融研究所一路走來,成果豐碩。然而,智庫獻策談何容易。好的政策,須仰賴扎 實的研究動能推進。自學界出身的前董事長許嘉棟便直言道,即便至央行擔任副總裁一 職,凡談起政策,都難與研究脫鉤。

好的研究,所仰仗的是好的研究人員。若未能延攬優秀人才,便難以產出兼具深度 與廣度,對政策、議題都有所貢獻的調查研究。前董事長許嘉棟就任後,相當關注金融 研究所的發展。為提升其研究水準,積極與外界交流,邀請資深學者、專家擔任顧問或 特約研究員,以指導院內研究同仁。另,同仁們接受委託研究之外,同時也再增加自提 研究之比重,挑戰之大,卻也強化其研究能量。



在未來,金融研究所將持續透過趨勢研究、前瞻分析,為台灣政府及金融產業獻策。

金融研究所的發展,緊扣政府與產業所需,企提供最即時的產經資訊,同時進行短期局勢評論以至長期專題研究,這些目標對於研究同仁而言,皆為極大考驗,然在考驗之中,其也都持續成長茁壯,成為台灣重要的智庫資產。

放眼未來,金融研究所將立基於原有基礎上,持續完成五大任務。其一,進行與我國金融、經濟、產業有關之重大政策分析研究;其二,針對專業領域發表評論文章,掌握最新國際發展趨勢,並持續擴大影響力;第三,持續進行我國金融穩定指標建置之研究,以及最新經濟金融情勢研究報告;第四,針對重要金融趨勢性議題進行前瞻性、實務性之研究;第五,支援金研院核心業務研發,包括訓練與測驗等業務。

面對國際金融局勢時刻變動,做為世界體系的一份子,如何充分了解經濟變化,掌握世界情勢,站穩腳步並籌劃下一步,打造贏的局面,對此,金融研究所的使命只會愈趨重大。金融研究所期許能扮演好智庫、幕僚之角色,發揮正面影響力,透過趨勢研究、前瞻分析,成為台灣政府政策與金融業界的助力。



國際交流、放眼亞太 建構金融實力 立足台灣輻射世界

金研院從成立以來,積極協助金融業者與國際市場接軌、擴增海外業務發展能量,並協助台灣金融業者及學界,深入了解當前國際及兩岸金融產業最新發展趨勢與經營戰略,不僅提升金融業之國際視野,強化金融教育與金融實務契合度,更協助業者立足台灣,放眼亞太市場。

來致力於推動金融業國際交流,並扮演國際化平台角色的金研院,從早期辦理世界銀行年會、亞太銀行學會等重要國際會議開始,到現今舉辦 FinTech Taipei、兩岸金融交流活動等,可說是伴隨著台灣金融國際化的路程一路相隨。有鑑於近年來全球金融局勢的變化多端,金研院始終認為,不僅金融從業人員必須時刻做好準備,掌握



早在「金融人員研究訓練中心」時期,金研院便已擔負起與國內外金融業的橋樑。



海外業務發展中心成立後,透過研訓課程,加強培育國際金融人才。

國際金融動態,才能做出正確的因應對策與經營策略,金融業者也必須與國際金融產業緊密接軌,擴增海內外金融人才發展能量。

與時俱進 加強國際金融人才培訓

其實早在「金融人員研究訓練中心」時期,金研院便透過訓練、研究等機會,擔負 起與國內外金融業的橋樑。而 1980 至 1999 年適逢台灣金融業國際交流起飛的年代, 當時的一句俗語「台灣錢淹腳目」,正可說明外國銀行對於當時台灣金融市場的矚目程 度,也因此呈現外商銀行多於本國銀行的情況,這也導致當時金研院各項研習交流活 動,各種金融新觀念、新方法、新業務研討會等業務應接不暇。

然而,隨著 1997 年亞洲金融風暴的發生,讓金融業者驚覺與國際金融間的連動密不可分,加上美國次貸風暴後,全球金融可說是牽一髮動全身,對於台灣的金融業者來說,對於國際金融的連結與策略調整,都有再加強的必要性。面對這個趨勢,時任金研院董事長的許嘉棟在金管會與銀行公會的支持下,於 2009 年開展了「國際化金融人才培育計畫」,對於台灣國際金融人才的培育上,開啟重要的里程碑。

除此之外,隨著當時兩岸交流日漸密切,前董事長許嘉棟也察覺兩岸金融事務逐漸 繁瑣且迫切,遂於 2010 年整合金融研究、測驗認證、教育訓練及傳播出版資源,設立 「海外業務發展中心」,統整國際及兩岸交流相關業務,同時也延續著「國際化金融人 才培育計畫」及「金融檢查稽核研修班」兩大重點業務,一方面加強培育國際與兩岸金 融人才的交流互動,一方面肩負起台灣金融業對外的各項交流與研習事務。





2009年與中國福建省人民政府發展研究中心合辦的兩岸金融合作高層研討會。

著重兩岸交流 縮短西進布局進程

除了設立「海外業務發展中心」展現與國際交流之決心外,金研院創院以來,始終 **肩負著提升台灣金融業國際競爭實力的使命,積極推動各項金融領域之跨境交流活動,** 為厚植金融業人力資本奉獻心力。

特別是與我國相鄰最近、互動最頻繁的中國大陸,更是我國金融海外交流的重點項 目。早從創院董事長侯金英與前院長薛琦任職時期,便已體認與中國大陸金融業交流之 重要性,爾後的繼任者對此也有著諸多著墨。

近年來,金研院為幫助台灣金融業者掌握對岸市場第一手資訊,舉辦多場兩岸金融 產業交流活動,像是激請來自中國銀行、中國建設銀行、中國工商銀行、阿里巴巴商學 院、西北政法大學、宜信財富、螞蟻金融服務集團等各金融領域權威專家來台分享,探 討主題涵蓋大陸十三五規劃業務發展與潛在投資機會、一帶一路與台灣金融業商機、行 動支付及數位銀行發展趨勢與風險控管、「互聯網+」浪潮下之機遇與挑戰、電子商務 結合金融發展新契機、中國大陸企業債務違約預警、零售銀行、私人銀行及財富管理業 務等最新趨勢,皆獲得國內金融業者熱烈迴響。

除了邀請中國大陸專業金融人士來台分享外,為持續維持兩岸金融合作交流,以及 服務在中國大陸開業的台資銀行,金研院也從台灣走出去,前往中國大陸各地拜會金融



(左)透過兩岸間的互動交流,能大幅縮短我國 金融業者西進布局的進程。

(右)透過舉辦亞洲金融監理官高峰論壇, 能為 我國銀行業的海外業務創造新契機。



機構及台資銀行,並於 2017 年首次與上海市銀行同業公會共同舉辦「台資銀行防制洗 錢暨法令遵循」系列課程,分享當地金融監管法規及洗錢防制要點,為台資銀行搭建兩 岸金融交流平台。種種努力,無非期許能藉此縮短台灣金融業在西進布局的探索過程, 進而加速業務的拓展。

搭建橋樑 建立亞太金融交流平台

金研院在國際交流事務上的目標,是希望能建立起與亞太各國金融主管機關之溝通交流管道,因此也積極邀請國外重量級金融機構人士來台。像是由銀行公會委託辦理的「亞洲金融監理官高峰論壇」,便邀請菲律賓、泰國、印尼、越南與柬埔寨等各國之金融監理機構官員來台,與國內金融主管機關及業者進行交流,深化台灣與亞洲金融監理界之相互理解與交流,為台灣銀行業發展海外業務締造新契機。

然而,在積極推動兩岸金融專業人士交流與互訪活動外,金研院對於與其他各國間的國際交流活動也不曾間斷,像是以「日本地方特色銀髮金融考察團」為題,考察日本金融機構如何連結銀髮顧客與地方民生,深耕在地金融,以及高齡化社會帶來的銀髮產業藍海商機的「日本都市美學與都更金融考察團」,實地走訪日本都市更新推動部門、再生個案,參與都更之日本金融機構,期為我國政府及業者帶來前瞻思維,創造更好的城市與居住環境金融。







(左) 金研院開辦 CFP 相關課程,講師透過 UMU 系統進行教學。 (右)「金融業前進東協研習考察團」赴柬埔寨及緬甸與當地金融業者進行探討 交流。

另外像是「韓國文創與金融薈萃考察團」、「大專校院教師柬埔寨與越南台資銀行 考察團」、「大專校院教師新加坡 FinTech 考察團」、「英國數位金融與 FinTech 考 察團」、「FinTech 保險金融考察團」等海外考察活動,透過安排國內金融界優秀菁英 及大專院校教師赴海外研習考察,在一次次與海外金融業者請益交流的過程中,增進我 國金融產業的健全度與創新能量。

接軌國際 引進實用證照測驗

若想讓台灣金融人才能被世界各國接軌,最快速的方式便是引進國際證照,這也為 金研院業務開啟了新一波的挑戰。在前院長薛琦的前瞻遠見下,金研院以認證理財規劃 顧問(Certified Financial Planner, CFP)的證照為標準開辦理財測驗,也形塑出理財 證照架構的雛形。金研院前副院長湯明憲表示,也正是金研院開始辦理理財測驗,間接 催生了台灣理財顧問認證協會(FPAT)。

由於CFP不僅為理財之高階證照,又是國際三大熱門證照之一,因此金研院開辦



金研院透過與其他各國間的 國際交流活動,為台灣銀 行業發展海外業務締造新 契機。



測驗之時,受到許多台灣金融人才的關注。金研院不僅於 2004 年開始代辦 CFP 的相關 試務作業,也在取得該機構的培訓認證下,開辦許多相關的專業訓練班,期能協助我國 金融人才達到考取該證照的目標。然而,除了 CFP 證照外,金研院也引進像是財務風險管理師(Financial Risk Manager,FRM)等證照,而 FRM 至今已得到歐美諸多金融機構、跨國公司的認可,成為國際間風險管理部門從業人員重要的資格要求之一。

金研院副院長林仲威表示,從金研院推動證照考試的歷史來看,雖然過去所推動的幾項認證測驗並非國際上的最新項目,卻都是兼具廣度與實用性的產品,每一項都經過內部的周全思考與研究,並以從業人員的需求為主要考量,也正因此才能得到業界的高度認同。

舉辦 APABI 培育數位世代金融人才

在 FinTech 當道的今日,金研院在國際交流的主軸也逐漸開始朝向數位金融創新面向,2018 年所主辦的「亞太銀行學院協會」(Asia-Pacific Association of Banking





2018年金研院所主辦的「亞太銀行學院協會」雙年會,是相隔 14年再次在台舉辦。

Institutes, APABI)雙年會,就是以「擁抱數位新時代-亞太新金融人才發展國際論壇」 為題,特聘本國金融界領袖菁英及國外銀行金融學院代表蒞臨,共同交流亞太金融科技 最新趨勢。

值得一提的是,這是金研院自 2004 年以來,睽違 14 年後再次取得主辦權,顯見 台灣的金融科技實力再次被全球金融業界所肯定。本次活動力邀韓國、新加坡、馬來西 亞、澳洲、印度、尼泊爾、不丹、巴基斯坦等近30位會員及貴賓機構代表來台,於5 月9至11日舉行國際交流盛會。

金研院院長黃崇哲表示,此次 APABI 會議能夠在台舉辦難能可貴,站在台灣金融 同業的立場來看,這場會議提供給我國業者建立國際網絡的好機會,特別是亞洲地區的 東協各國,可以藉此拓展金融同業的認識與互動。

此外,透過這場會議中各國專業講師所提供的跨境整合資源、共同學習的理念,也 能為台灣金融業激盪出寶貴人才發展創新對策,加速人才躍進發展,促進台灣金融產業 轉型蛻變,提升競爭力。



2019年金研院與美國在台協會合作辦理「女力經濟賦權國際研習營」。

連結趨勢 為金融國際化帶來貢獻

一直以來,金研院秉持著「強化台灣金融業國際競爭實力、厚植國際人才資本」的海外業務發展理念,透過國際論壇、研習課程與參訪考察等模式,強化台灣金融產業與國際金融市場的互動,同時為我國培育國際化的金融專業人才,2019年金研院共舉辦140班次的國際業務相關課程,參與人數達7,375人次。

此外,為了因應金融產業的快速變遷,金研院於 2019 年首度將綠色金融、法令遵循、金融科技與風險管理等趨勢項目納入研習課程之中,針對像是美中貿易戰、離岸風電、各國洗錢防制法規要點等國際經貿趨勢舉辦多次論壇及研習活動。同時金研院亦積極與海外金融組織合作,包括邀請歐洲復興開發銀行、越南財金領域代表,以及多位國際專家學者訪台參訪考察,更於 2019 年與美國在台協會合作辦理「女力經濟賦權國際研習營」,不僅為我國搭建起與國際金融組織的交流平台,也強化了我國金融業者與國際間的互動頻率,2019 年金研院共邀請了 159 位海外金融專家訪台參訪考察,為我國金融國際化帶來相當貢獻。

全民金融、知識傳播 普及社會金融教育 零距離

知識,是面對未知最有力量的支撐。秉持著「傳遞金融知識、普及 金融教育」的宗旨,金研院傳播出版中心以「華人金融智識傳播推 廣平台」為目標,期盼建構完善的金融知識推廣管道,成為傳遞知 識予民眾之橋樑。

ヘ 研院傳播出版中心自成立以來,持續深耕金融出版領域,其業務包括開發金融專 版訓練教材,亦配合出版金融專業證照及測驗之參考用書,此外也發行雜誌。

近年來,傳播出版中心致力於出版品多樣化,引進其他出版機構的優質財經叢書以 外,也投入網路書店的經營,並持續開發工具書數位查詢與測驗題庫行動軟體,或舉辦 **雷體活動如新書新知活動等。又,因應時代之趨勢與政府推動文創發展政策,傳播出版** 中心也嘗試結合文創,引進特色商品,為出版業務增添了柔軟度。



融教育等議題,內容 涵蓋銀行、證券、保

出版百種金融專書 發行量逾 300 萬冊

傳播出版中心成立至今,已出版數百種金融專業書籍,內容涵蓋金融法務、外匯業務、授信管理、信託投資、經營管理、財富管理、風險管理、大陸金融、金融測驗及金融推廣等幾大類別,測驗參考書與非測驗參考書累計發行量逾300萬冊,數量可觀,足見其推廣知識之努力程度。



傳播出版中心引進專家觀點,翻譯國外優質書籍外,也 配合金融專業證照測驗,持續更新金融測驗參考用書。

因應金融趨勢,傳播出版中心也持續規劃與新興議題相關之金融出版品,諸如國際金融新知、數位金融、大數據分析等;並配合政府法令政策如防制洗錢等,開發相關測驗專書,或持續更新金融專業證照測驗之參考用書,以協助從業人員應考、強化專業競爭力,並汲取跨域新知。

除了服務金融從業人員,傳播出版中心近來也開始經營大眾叢書領域,為一般讀者服務。此外,也開始經營電子書市場,由金研院所出版的電子書至今亦已逾百種。 2011年金研院再與碩亞數碼公司合作,建立「台灣金融研訓院電子書選輯」平台。傳播出版中心全方位發展,期充實金融專業人才之底蘊與能量。

出版《台灣銀行家》 洞見前瞻趨勢

除了金融專書、育才及證照測驗相關用書,傳播出版中心另每月出版《台灣銀行家》雜誌,協助讀者了解前瞻金融趨勢與最新重要政策,為台灣目前唯一的專業金融 刊物。

《台灣銀行家》雜誌每月針對國內外政經社會議題、產業趨勢、金融教育等進行報導,撰述內容涵蓋銀行、證券、保險等金融專業,也包含綠能金融、銀髮產業、運動經濟、智慧醫療等主題。在經濟轉型、數位挑戰與監管變革下,雜誌報導亦探究金融科技與法遵趨勢等相關議題。

然而,做為一專業金融刊物,雜誌內容卻力求深入淺出,以一般讀者也能閱讀為編撰目標,達推廣金融知識普及之目標。值得一提的是,《台灣銀行家》雜誌設有雙語版網頁,盼促進與國際之間,有更充分的雙向交流。

為善盡金融教育之社會責任,2016年8月起,《台灣銀行家》雜誌將收入半數捐助「資深金融人才社會回饋服務平台」,協助媒合優秀的資深金融人才續以所長貢獻社會,啟動社會善循環。





2019 年 8 月舉辦的「全民金融知識 A+ 巡迴講座列車」,以平易近人的方式增進民眾的金融知識與認知。

全民金融教育 全面提升大眾財務意識

金研院在培育金融業務專才同時,也以普及金融知識為使命。金融知識做為一種專業能力,同時也是人民基本素養的一部分。從金融海嘯後,不少民眾投資風險性產品損失慘重的現象來看,即可見金融全民教育工作是刻不容緩。

當人們對於金融風險抵抗力不足,其原因之一可能即為金融涵養不夠。若缺乏財務 規劃與管理能力,則可能造成財富短少、借貸、不當投資、債務問題甚至進行高利借款 等,使之陷入財務危機。

如今,無痛消費、老貧、青貧、月光啃老等現象成為社會常態,民眾對於達成人生各階段目標所需之財務準備也多感到迷茫。加上社會整體生活環境的全面提升,人類的死亡率降低,人均餘命愈來愈長,如何妥善規劃財務更顯重要,也已成為每個人生活以至生命規劃的必備技能。

然而,許多民眾卻表示自己缺乏財務知識,且沒有時間或經費獲取相關資訊。對於 收支與儲蓄的規劃,以及因應退休的儲備,即便坊間已有許多投資理財的相關知識,民 眾卻普遍不知道如何正確評估和挑選金融理財工具,對於自己可能面臨的衝擊,也經常 缺乏事先準備或調度資源的能力。

有鑑於此,金研院局負起全民金融教育之責任,從過往的專業窄圈走出來,透過宣導正確的理財觀念、金融商品的風險,引領大眾全面提升自我財務意識。而全民金融教育的普及,也將有助於金融業經營環境的進步。



「全民金融知識 A+ 巡迴 講座列車」開拔前進至 各級學校,讓學生從小 開始培養金融知識。



走入社會 培養正確金融觀

金融教育的推動,事實上已經成為全球運動,許多國家都已相繼注意到金融教育的重要性。為實現「全民金融教育普及化」之理念,金研院根據聯合國與經濟合作暨發展組織(Organization for Economic Cooperation and Development, OECD)的全球金融素養(Financial Literacy)研究基礎,制定出一套一般民眾在不同階段所應具備的金融知識架構。接著,再依不同主題錄播金融知識推廣系列影片,並結合電視、網路平台播放與實體課程推廣,引導民眾了解自身財務屬性,並預判可能面臨的風險,以培養其正確的金融觀及因應之道。

此外,為幫助民眾了解自身財務性格及面對風險之抵抗能力,金研院開發「金融財務性格測試」與「金融風險抵抗力測試」兩項線上測驗。測試後,再為各族群進行分眾財務管理訓練,以對症下藥之法,提升全民自我財務意識。

金研院也透過舉辦如投資理財與金融商品風險演講活動,或開設一般大眾投資理財課程來為民服務,擴大全民正確理財觀念。除了公益演講,金研院亦整合各界資源,與地方政府、職訓機構等單位合作,推出「金融智慧網」,與辦理「全民金融知識 A+ 巡迴講座列車」、「金融知識普及計畫」、「金融知識樂學習計畫」、「金融銀髮樂活學習講堂」及「終身學習課程」等活動,以平易近人的方式,增進民眾對於金融知識的認知,達推廣全民金融教育之效。



值得一提的是,金研院也透過創立「資深金融人才社會回饋服務平台」,召集逾百 名資深金融前輩,投入大專院校講授實務課程,以及中小學宣導金融知識等工作。在平 台上,他們發揮所長,將自身所累積的豐沛金融知識與經驗傳承給社會,成為一份留給 社會最好的饋禮。

為鼓勵終身學習,金研院亦規劃、推出「愛學習點數方案」,透過優惠提高學習意 願。此點數不但可購買線上課程或實體課程,還可選購書籍、參加研討會等,使自我進 修之形式更加多元,讓大眾能夠依照個人喜好、需求有不同選擇。

世界瞬息萬變,面對未知的財務風險,我們亟須不斷提升金融知識,因為知識,就 是面對未知力量最強而有力的支撐。

前進校園 播金融知識之種子

走入社會之外,金研院也深入校園播種,讓金融知識再向下扎根。其做法包括開發 國、高中校園金融知識基礎教材;辦理「小小金融家理財知識大車拚」,讓孩子以趣味 遊戲等方式,快樂學習;以及舉辦「金融知識奧林匹克競賽」等活動,讓青少年對於學 習金融專業知識產生熱情。此外,金研院亦配合各大專院校,進行金融證照介紹與金融 職涯諮詢座談等工作,讓學生提前認識金融業,或更了解金融業。

自 2018 年起至今,金研院共辦理 190 場次活動,總參與人數共 61,471 人次。如今, 金研院的教育對象已發展出跨產業、不分對象、富多元議題的樣貌。以全民金融教育為 己任,期盼透過這樣的努力,逐步提升台灣金融知識的普及率。



(左、右下) 「金融知識樂學習計畫」大學生金融 講座。金研院透過活動、競賽,將金融知識以潛移 默化的方式,向下扎根,傳播擴及學生族群。

(右上)「金融知識奧林匹克競賽」以活動為媒介 觸發青少年對於金融專業知識的學習意願。











多樣化、多元化服務的金融廣場書店,提供顧客優質、舒適的購物體驗之餘,亦定期舉辦各種藝術主題展覽與文藝、旅遊講座。

多元經營 讓書店動起來

在金研院一樓所設立的「金融廣場書店」,除了金研院出版書籍外,亦展售多種外版書籍,以及文具禮品等商品。近年來,配合政府推動文創發展政策,金融廣場書店也引進諸多文創特色商品進行展示與販售,提升文創商品能見度。

除了做為一家專業富知識性的實體書店,金融廣場書店同時致力成為一處文藝、生活平台,積極與業界及文藝創作者合作,定期舉辦藝術主題展覽與文藝、旅遊講座,豐富讀者的生活,提升讀者整體身心靈狀態。金融廣場書店多樣化、多元化的經營模式,為顧客提供優質、舒適、便利的購書環境,也為讀者帶來多元的服務與體驗。

值得一提的,為使購書更便捷,除實體書店外,金研院也發揮出數位長才,設立網路書店來服務消費大眾。網路書店於 2012 年 5 月正式提供超商取貨服務,又於 2016年進行介面全新改版,持續優化購書服務體驗,不僅能協助讀者即時掌握最新圖書訊息,更可以利用行動載具輕鬆購書。

精緻服務、社會關懷

秉持三心服務理念 傳遞心價值

金研院以「真心、用心、同理心」的理念,對顧客秉持專業與熱忱, 面對環境、經濟、社會造成的衝擊,推廣金融知識普及計畫,落實 全民金融教育;更從投入參與社會公益之中,以關懷的心態,提升 服務客戶的精神與思維。

事實上,在金研院的 4P 精神中「人人」(People)的含意,就是人對人之間的服務要親切與真誠。因此,金研院客戶服務中心自成立以來,即以「真心、用心、同理心」做為核心服務理念,多年來亦不斷延續此服務精神,為客戶提供多項服務再升級。而精緻的服務來自於對人的關懷,除了從硬體面持續進行更新,也不斷提升員工的服務力,力求服務精緻化。

完備軟硬體設施 完善服務流程

由於肩負著金融人才交流及學習平台之任務,金研院做為知識傳遞的平台與媒介,首要的任務,就是提供完備的教學設施、教學品質給所有參與的學員。因此近年來,金研院持續更新各教室的視聽音響及教學設備,提供對外場租,讓更多機構能夠享用國際級的設備及專業服務。

隨著金研院的口碑逐漸遠播,熱門的研討會及活動往往一位難求,為了滿足與服務 更多民眾,金研院於 2018 年完成建置錄播系統,透過直播、錄播等方式,使位於北、 中、南的教室可以同步視訊放送,打造學習無距離的環境。另外,隨著大型活動需求的 增加,金研院也為 2 樓菁業堂添購音響設備、舞台燈光、基礎照明情境控制系統、紅外 線多國翻譯系統(含可移動設備)、整合行動載具等,可滿足一般教學及分組討論情境 之雙重需求。





- (左) 金研院推出多項自動化報到與查詢作業系統,提供學員最即時的服務。
- (右)中控同仁監控全場。

除了硬體更新之外,在數位化方面,金研院不斷檢視現有報名及學員服務流程,並搭配上最新科技,推出多項自動化作業流程,像是專案及委辦課程線上報名、受訓學員 QR Code 報到、學員意見反映線上填寫、出缺勤及線上補課機制等。現更已將 QR Code 報到系統整合無線 WIFI、二維條碼掃描、觸控螢幕輸入、悠遊卡感應等功能,升級為「互動式多媒體資訊站(KIOSK)」,設置於研訓大樓及中南部服務中心,提供學員最方便即時的服務。

此外,有鑑於智慧手機的普及,金研院也整合網頁系統與行動通訊服務功能,使用者只需透過 APP 應用程式,即可逕行查詢個人受訓紀錄、訓練課程、測驗查詢等資訊。而為了提高客戶的黏著度,金研院開始整合客戶資料,透過數據分析,自動推薦給客戶符合其需求的課程與書籍。這些種種不斷優化系統功能的努力,只為帶給客戶有感的貼心體驗,也正是金研院「以人為本」的服務初衷。

優化服務團隊 激勵第一線人員

無論軟硬體設備再怎麼完善,最終端的使用者還是人,所有活動最終面對的也是 人。因此,一個活動要圓滿完成,工作人員的專業與熱忱是影響整個服務現場的關鍵, 所有的細節都必須事先妥善安排。

為了完善每一場活動,且讓活動設計更加多元及創新,金研院不斷強化內部溝通機制。在每一場活動之前,相關行政部門每週會與業務企劃部門開會,了解近期各項研訓



活動之情況;事後也會透過跨部門溝通會議檢討各方意見,並共同找出改善方案,思索 如何簡化溝通或改善之機制。

至於第一線面對講師及學員的服務人員,須提供最即時及周到的服務,針對客戶的 需求立即給予正面應對,迅速為其解決問題。為了讓員工能自信而熱忱的因應各種要 求,金研院舉辦了多項內部教育訓練,透過情境模擬及小組討論方式,使員工能具備各 種應對策略。在經驗傳承上,則由資深同仁帶領新進同仁從做中學,從實務操作中傳 承工作經驗,若員工表現良好亦適時給予激勵和回饋,在滿足顧客之前,務求照顧好 員工。

落實核心價值 善盡社會責任

金融業是一個以「人」為主的服務業,透過人與人的接觸,更是人性溫度的延伸。 面對環境、經濟、社會造成的衝擊,多年來金研院積極建立永續發展機制,秉持著「在 地關懷・全心奉獻」的理念,盡企業之社會責任,落實核心價值。

有鑑於城鄉差距對金融知識普及的阻礙,金研院積極舉辦「金融殿堂之旅」、「金 融圓夢之旅」系列活動,引領學童(特別是偏鄉學童),從國小學童開始提升金融素養 (Financial Literacy) ,推動基礎金融常識教育的工作。



(左) 金研院透過內部教育訓練, 讓員工具備各種應對策略。

(中、右上) 「金融銀髮樂活學習 講堂」鼓勵退休新熟齡族來參與, 充實退休生活。

(右下) 金研院積極推動金融知識 的普及,特別針對偏鄉學童進行金 融常識教育工作。











- (左) 2018 年「金融有愛·血荒不再」聯合捐血活動。
- (右) 院長黃崇哲也響應「金融有愛 · 血荒不再」捐血活動。

而人口老化的問題迫在眉睫,金研院特別打造「資深金融人才社會回饋服務平台」。邀集長期服務於金融產業之財金專業退休人力,期許他們在退休後仍能發揮其專業,將其專業知識傳遞擴散。此外,為鼓勵退休新熟齡族透過社會參與及樂活學習,充實退休生活,金研院則規劃了「金融銀髮樂活學習講堂」,分享扶養、醫療照護及財產分配等多元的生活法律議題,使銀髮族的退休生活更健康且有自信。

金研院不僅積極深入社會各階層傳播金融知識,融入社會推行企業社會責任,更鼓勵員工以實際行動參與社會關懷,期盼透過各種愛心活動,為社會貢獻一份心力。

從 2007 年開始,金研院定期舉辦「金融有愛·血荒不再」捐血活動,成為業界之 佳話。2011 年開始更擴大舉辦,廣邀證券櫃檯買賣中心、臺灣期貨交易所及台北捐血 中心共同合作,並結合周邊 12 家分行及鄰里辦公處參與協辦,這股凝聚金融業的熱血 與愛心,逐漸成為金融業的年度盛事。

除此之外,金研院每年母親節期間,都會舉辦「母親節慈善音樂會」,號召各金融機構人員共同解囊,籌募善款捐助社會弱勢團體。而於歲末寒冬所舉辦的「愛在耶誕感恩晚會」、「歲末慈善匯演」等活動,則串聯社區、社福團體、育幼院與原住民學童,與其攜手共度溫暖時光。金研院的同仁們在這些活動中,紛紛展現高度愛心,自主募集愛心捐款,為每一個有需要協助的人貢獻心力。

未來,金研院期盼同仁們能持續從投入社會公益之中,體會培養面對生命中起伏的 勇氣,以正面態度面對生命與生活,以關懷的心態,提升服務客戶的精神與思維。



智慧升級、優化服務 **資訊安全與流程** 改造齊頭並進

e 化已成為企業的核心競爭能力,金研院長年持續優化資訊系統,提 升各部門的業務執行力。資訊系統的優化不僅體現在資訊安全維護, 更透過精進網站功能及優化作業流程,推動行動裝置應用等服務,

年來,金研院持續透過資訊升級,將龐大資訊透過安全管理與數據應用分析,有 目標地提升內部管理效能;同時透過數位工具,將過去的作業流程(如報名系統) 進行自動化與智慧化,提供貼近客戶的創新價值,為顧客帶來高品質、流暢且安全的使 用體驗。

前瞻布局 落實全員資安意識

使服務更加便捷且完善。

近年來駭客事件頻傳,肇始金融資安風險縣升,根據統計,金融業所遭遇到的資安問題以「員工疏忽、欠缺資安意識」與「惡意程式」高居前二名,另外像是「系統老舊」 等問題,則會大幅提高駭客攻擊所造成的衝擊力。

因業務之特殊性,金研院始終採取高度資訊化策略,透過網路安全系統加強維護資訊安全,展現對客戶服務負責的態度。畢竟金研院所服務之客戶遍及全國,從機構、講師、研究人員、學員到考生等個人資料達數十萬筆,手握龐大個人資料,深知資安的維護與作業的安全之重要性。

有鑑於 IT 發展的趨勢,金研院早在 2008 年即申請並獲得 ISO 27001 資訊安全系統認證,同年規劃備援系統,針對核心系統,包括對外網站、資料庫、電子郵件等建立資料同步機制,提高資料保護與容災能力。且自通過 ISO 驗證至今,期間歷經多次轉版驗證皆順利通過。並在此管理系統之框架下,成立資訊安全管理委員會,訂定資訊安全原則以供同仁遵循。







(左、右上)有鑑於 IT 發展趨勢,金研院早已針對院內的資訊系統進行建置,並通過 ISO 27001 資訊安全系統認證。 (右下)金研院建置「TABF Drive 雲端硬碟系統」,使員工可以安心與外部單位進行檔案交流。

另為強化對外服務穩定性,金研院導入了全球分散式網路系統及阻斷式防禦服務, 定期進行資安健檢及弱點掃描;亦設置自動式設備監控工具,全天候24小時只要系統 發生異常,就會立即發送簡訊通知相關人員即刻處理。

隨著智慧型手機與平板電腦普及,以及各式應用軟體如 Facebook、Line、Skype等嶄新服務廣泛應用於工作中,人們充分享受這些科技應用程式對工作帶來的便利,卻未意識到可能對資安帶來的威脅,稍有疏忽,重要資料極有可能外流。對此,金研院為完善管理政策,採用 Next-Generation Firewall 系統,有效管理內部同仁上網行為與權限,所有單位都必須獲得相應之授權才得以使用相關程式;同時搭配資料外洩防護解決方案,建置金研院專屬雲端硬碟系統「TABF Drive 雲端硬碟系統」,以防止重要文件遭到非法存取與利用,令相關人員在進行檔案交流時無後顧之憂。

防堵的第一道關卡在於人,多項調查指出,企業無法阻擋資安攻擊的原因之首,就 是員工資安意識薄弱。金研院從教育培訓面著手,為員工建立相關的資料防護觀念和知 識,自 2016 年起,除提供資安教育訓練,每年舉辦 2 次社交工程演練,確保員工有足 夠能力辨別惡意郵件與釣魚郵件。經金研院內部統計結果顯示,曾受訓之資深同仁,確 實較新進同仁具備更完整的概念,擁有更高的警覺性。





金研院一直致力於建置最佳的資安系統,讓客戶在使用上安全無虞。

TABF 3.0 重組作業流程提升效率

企業經營決策的擬定與資訊管理系統密不可分,所有決策的背後皆有賴數據的提 供。金研院的 MIS 系統自 1999 年上線以來已使用十多年,隨著組織調整,無論軟硬體 資產、IT 資訊系統乃至各項作業流程都變得相當複雜。尤其在資安的考量下,許多跨 部門系統多少出現疊床架屋、重複出現的狀況,不但提高不必要的營運成本,更不利於 決策的制定。

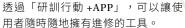
為提升整體效能,金研院於 2014 年啟動「TABF 3.0 資訊系統開發專案」,該系統 規劃的核心價值有 3:建立高品質及全方位資訊系統、流程調整以提升效率、做為提供 最佳決策之依據與完整知識的來源。目標是藉由管理制度改變及作業流程改善,在營運 上發揮更大的效益。

比如在財務方面,透過此系統可整合所有的業務收入與支出流程,無論業務變動或 財務資訊統計都更加容易、精確且作業一致。亦可清楚且快速呈現各個商品及業務部門 上的收支結構,做為相關人員在制定重要策略上的參考,包括行銷單位可進行商品定價 與行銷策略上的調整,以及業務主管可快速進行營運方向之規劃。

研訓行動 +APP 個人化服務更貼心

隨著智慧型手機的普及,大幅改變了人們的行為模式與消費模式,為了提供客戶更 便捷的服務,金研院也透過數位匯流 e 化整合,積極拓展行動業務。像是為滿足客戶隨 時隨地購買及報名等需求,金研院以行動服務做為主軸,推出「研訓行動+APP」專案。 該專案整合了網頁系統並結合行動通訊服務功能,以「上課程」、「考證照」、「找







書籍」、「尋工作」、「學知識」、「Go 職涯」等六大功能為主軸,提供使用者個人化、無時間、地點限制的存取服務,從個人受訓紀錄、訓練課程、測驗查詢等,皆可在APP 軟體上查詢。

該 APP 軟體除網站目前所提供的服務外,更提供全產品搜尋及產品推薦、個人化訊息推播、個人化 QR Code 報到、上課位置導航等功能。比如室內微定位整合之功能,在學員進入金研院大樓時,即可立刻導航至上課教室及地點,並同時完成報到手續,細緻的服務從踏進金研院的那一刻就已展開。

「研訓行動 +APP」專案的目的,是期許讓使用者可以隨時隨地上網進修,進而讓金研院成為「金融從業人員的職涯工具」。除此之外,另外還有早從 2002 年便上線服務的網路大學堂網站,以數位形式提供了無數堂金融專業課程服務;而隨著智慧型手機普及,閱讀的需求從網站延伸至手機,除了深受金融圈重視的《金融情勢週報》於2013 年開始能在 APP 上閱讀之外,金研院亦持續提升網路平台服務,為使用者提供更好的學習品質。

無紙化也是金研院積極推動的目標。對外,金研院自 2016 年起推出線上問卷及線上證書等措施,時數 9 小時以下課程不再提供紙本證書,學員可自行至官方網站下載。對內,金研院更早在 2009 年起便導入電子公文系統,比如將績效管理流程全面電子化,讓績效考核能快速完成填寫並簡化繁複的計算,但又具備清楚的流程易於控管,大幅省去各流程間所需要的大量紙張。

未來,金研院對外將持續推動資訊優化系統,提供客戶更便捷、貼心與安心的服務; 對內則持續強化資安防護平台,提升資安水準,優化並整合管理機制,朝作業流程最佳 化邁進。

符合趨勢、引領潮流

菁業獎有口皆碑 促進金融界觀摩學習

金研院兩年一度的菁業獎,為金融業界一大盛事。此獎項用以激勵 持續在業務上力圖精進,因應市場變化有絕佳表現之金融機構。每 一屆能獲肯定的得獎機構及其案件,皆為台灣金融界的典範,而透 過向業界標竿觀摩、學習,也將讓菁業金葉繁衍成長,以開創出金 融新時代。



由金研院所舉辦之「蓍業獎」,遴選表現優異之金融機構與個人,對其予以肯定,被譽為金融界「奧斯卡」

→. 由 · 喻為金融業「奧斯卡」的「台灣傑出金融業務菁業獎」,在金融監督管理委員會 ✓ 及農業委員會的共同指導下,由金研院於 2002 年開辦。設立菁業獎,其初衷是 為了鼓勵金融業者傑出之表現,漸漸的亦成為了銀行經營實力的重要指標。



(左)「蔳業獎」創辦於 2002 年,歷經 18 年,至 今已完成共 10 屆評選。

(右) 菁業獎之獎座以「圓融」為題,取金色樹葉「菁業」之諧音,並透過圓形來象徵金融市場川流不息的活力,從而彰顯此獎之精神。



參選菁業獎的金融機構以及案件數量,是一年高過一年,第十屆機構獎項便計有 41 家金融機構,共 120 件案件參賽。最後則由 20 家機構、37 件案件勝出,參賽情況 創歷史新高,競爭也相當激烈,足見金融業界對此獎項肯定之重視。

「樹立金融同業楷模,促進金融界觀摩學習,激勵金融業進步與創新。」是辦理菁業獎的重要精神。其已伴隨台灣金融業走過18個年頭,過程中記錄著這段期間台灣金融業者優異、前瞻的表現,也見證了台灣金融業界的發展及變遷。

激勵致力金融工作機構 創造交流觀摩平台

菁業獎是由金研院創院前董事長侯金英及前院長薛琦所創設,包括總策劃前資深副院長張紹台,以及執行團隊負責人前副院長湯明憲,皆為重要推手,其自菁業獎的發想、獎項名稱、項目以至選拔方式等,每一個細節無不用盡心思。而菁業獎從創辦到如今成為金融業界一大盛事,一路走來也有賴金研院的每任長官,站在傳承與創新的思維下,精心策劃與持續辦理。

而菁業獎之精神,也於獎座設計上化為具象。以圓為主要設計,象徵循環、流轉、 圓滿之意,展現出金融市場川流不息的活力。加入「金色樹葉」的元素,則取相似「菁業」之諧音,並用「一葉」代表持續茁壯、欣欣向榮。而這一剛發芽之嫩葉,則有孕育無限潛力與希望之意涵。獎座的設計意象,將菁業獎精神表露無遺。

這不只是一個授獎的舞台,如今也已然成為金融業者間相互交流、學習砥礪的平台。「兼顧傳承,也要與時俱進,重新出發。」隨著時空、環境的變遷,近年來,菁業獎亦持續將對於此一世代而言重要之轉變、價值與精神納入獎項之規劃。這些改變來自「辦得更好」的期盼,企符合金融業與社會大眾的期待,並讓菁業獎一直具有時代意義。



精進研訓樹標竿

遴選堅強評選委員 審查程序公正嚴謹

辦理一個好的獎,應具備幾項條件。除了好的設立初衷做為靈魂,具指標性的獎項 規劃做為基礎,富公信力的評選機制亦為辦理成功與否的關鍵之鑰。

蔳業獎由金融機構提案參選,各指導單位遴選評審組成評審委員會,經初審、複 審、決審 3 階段考驗,方能評選出各獎項年度績優業者。至於評選標準則是以參選機構 所提報的作品為評選依據,而非業績表現最為出色者,於是無論參選機構業務規模是大 或小,凡能夠提出富創新、具成效的案件,就有機會脫穎而出,獲得殊榮。

而評審委員會除了激集金融相關產官學界之專家與學者擔任,近年來也激請重要媒 體加入評審陣容,以提升評選過程與結果的公正性與客觀性。只不過,每一屆參獎的銀 行機構個個表現突出,這使得評選的進行並不容易。有賴每位評審委員的專業、審慎、 嚴謹、公正,這艱鉅的評選才得以完成。第八屆蔳業獎,更是首次採取「雙召集人」模 式,將得獎的公信力再往前推進。

專業、審慎、嚴謹、公正為菁業獎時至今日仍持續受到業界與社會的關注、重視之 因。評審們的付出,則讓菁業獎活動之意義與價值,得以展現。

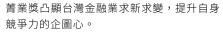
增趨勢獎項 納入數位金融、綠色議題

蓍業獎於成立之初,頒發的獎項以最佳商品設計獎、最佳形象推廣獎、最佳人才培 訓獎、最佳電子金融獎、最佳風險管理獎及最佳國際發展獎共 6 項為本。然金融市場會 隨著時空環境變遷,於是菁業獎也必須因應金融發展及全球趨勢而調整或增設獎項。至 第十屆,所頒發的獎項便已達 16 項之多,比首年多出 10 項。

金研院院長黃崇哲即表示,自趨勢獎項便可窺見各銀行因應時代變化,戮力提供具 亮點的創新服務,以回應產業結構、社會結構之變遷需求。如第十屆菁業獎為順應國際 金融界當紅話題 ESG(環境永續、社會責任、公司治理),特別將最佳社會責任獎調 整成「最佳 ESG 獎」,除符合國際潮流趨勢外,更期待參選機構能用金融的力量來達 成環境永續、金融永續。第九屆菁業獎則是呼應政府積極推動綠能風電政策,特別增設 「最佳綠色專案融資獎」。另第八屆蓍業獎的「最佳數位金融獎」,同為順應潮流之趨, 因科技革新,金融科技 FinTech 快速發展,從而影響金融商品及民眾消費習慣,而金 融業亦不乏運用數位科技祭出創新金融服務,所頒發的一個獎項。

此外,為讓同一類型或特性的金融機構,能夠站在同樣的起跑點共同爭取獎項,菁 業獎也分別設立信用合作社、農會等獎項。在第九屆菁業獎中,「最佳社會責任獎」更 依據機構屬性與規模區分為「一般金融組」及「基層金融組」兩組。









值得一提的是,菁業獎於第七屆增設「特殊貢獻獎」,為針對目前或曾從事金融教 學研究、銀行監理或業務發展,有具體貢獻或事蹟者,所頒發的獎項。這是金研院前董 事長許嘉棟所特別建議成立的,也是菁業獎首項個人獎。

前董事長許嘉棟進一步說明,台灣金融業第一批生力軍,終其一生兢兢業業為銀行奉獻,其所做的努力足以做為後進者之典範,亦值得菁業獎鼓勵與肯定。而這一個獎項,猶如先進者終身成就之敬意。

菁業獎 展台灣金融業界卓越表現

一如金研院董事長吳中書所言,舉辦菁業獎是為選出金融業的楷模,並透過彼此互相學習,從而提升金融業的整體競爭力。看似單純的金融機構表現之表彰,實則為台灣金融產業共好的集體創作。

而參選的每個金融機構及其案件,展現其為回應趨勢及社會期待的企圖心,以及經改變而來的成果。這些,都是每位金融業者在金融市場上,不斷努力而來的豐碩果實。

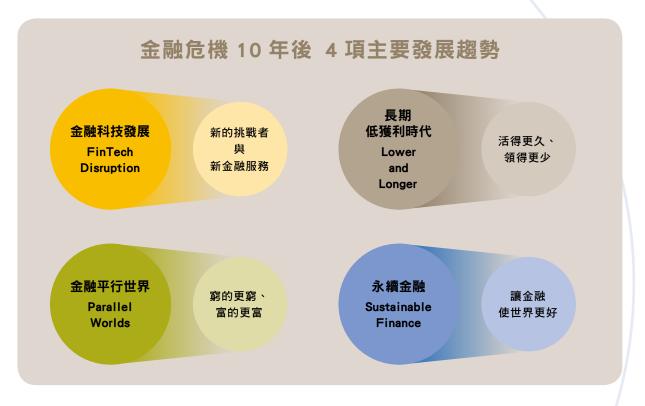
隨著金融市場不斷向前推進,菁業獎在各個時代下,也將身具不同任務與意義。透 過此獎,企讓金融機構更重視自身價值與社會責任之餘,也盼讓社會大眾看見台灣金融 業者所付出的努力與成果。❸



前瞻趨勢、引領金融

金研院陪伴產業 轉型升級

金融數位轉型並非只是採用數位工具來改造組織核心,而必須從 價值主張或商業模式進行全面改造,成功關鍵更在於把重點放在 顧客需求,如此才是延續金融價值根本之所在。隨著金融科技所 帶動的數位轉型,金研院將掌握金融趨勢,陪同金融產業一起轉 型升級。



ノ人人 2008 年金融海嘯至今,全球金融已進入 bank4.0 時代,快速發展的數位化金融 **化** 科技與工具,不斷推著金融業者快速變革,稍有遲疑就快速落後。不僅是金融業 者,身為金融專才培育訓練的指標單位,金研院也經常進行全面檢討,因為唯有與時俱 進,才不會讓40年來辛苦建構的圍城瞬間變成廢墟。金研院院長黃崇哲表示,「金研 院身為金融業智庫,一直以來都透過不斷的盤點、檢視,試圖在混亂的局勢中找到協助 金融業與產業,永續且不被打敗的關鍵。」



- (上) 新任金管會主委黃天牧(左)接受金研院 《台灣銀行家》雜誌專訪。
- (下)金研院舉辦一連串美中貿易戰相關研討會,期盼能協助我國金融業及早擬定因應策略。



金融危機後的四大金融趨勢

回首 2008 年發生的金融海嘯,導致市場災難一發不可收拾,仍讓人餘悸猶存,而 2018 年隨著美中貿易戰所帶來的全球性挑戰,也分分秒秒地考驗金融業的布局策略。

美中貿易戰不只對企業在資金布局上造成極大的衝擊,金融業更是首當其衝,畢竟 金融穩定才是企業穩健經營的後盾。為協助金融界掌握美中貿易戰的影響,金研院舉辦 一連串美中貿易戰相關研討會,以宏觀的格局來看待總體經濟的整體局勢,探討台灣產 業在這波動盪下的可能發展,期盼能協助金融業及早擬定因應策略。

而 2019 年末來勢洶洶的新冠肺炎(Covid-19),重挫全世界經濟發展,美股更在 短短 10 天內啟動了 4 次熔斷機制(Circuit Breaker),顯示金融市場情勢非常嚴峻。



為協助企業應對這波金融動盪,金研院以視訊直播的方式,邀請國際上具有豐富經營 管理實務經驗專家,分享各國疫情現況,希冀為我國銀行業引進前瞻的創新思維,將疫 情的危機化為轉機,透過創新金融服務流程,疫情戰場成為新科技、新應用的落地實 驗場。

當世界經貿局勢如此詭譎難辨,黑天鵝與灰犀牛已成常態,金研院始終掌握全球趨 勢的步伐,為金融業者歸納出 4 項金融趨勢,期許金融業者可依此進行超前部署,化險 為夷。這 4 項金融趨勢分別是:金融科技發展、金融平行世界、長期低獲利時代,以及 永續金融,而這四大趨勢,也將改變金研院在全台金融產業扮演的角色,以及未來所提 供的金融素材。

■趨勢1:金融科技發展(FINTECH DISRUPTION)

金融科技問世,固然帶來許多便利,但也將既有的金融行為流程重組、轉換,讓傳 統金融業既有的生態被解構,但危機同時也是轉機,若能掌握金融科技的發展趨勢,反 而能成為企業轉型升級的契機。

像是 2019 年年底以來,新冠肺炎全球肆虐,由金融科技的發展,讓金融業的異地 辦公、備援機制、線上服務得以一一實現。另外像是授信、審計、實地查核因為各國的 入境政策受到干擾,但部分功能已可以透過機器人來完成自動化,顯見疫情反而成為加 快金融科技發展的推力。而純網銀與開放銀行的問世,也是金融科技發展的重要見證, 未來數位的金融服務,勢必對金融產業帶來革命性的影響。

■趨勢 2:金融平行世界(PARALLEL WORLDS)

2008年以後,由於大量增加了資本報酬,帶動包含不動產等資產的價格飆高,而 出現財富集中的現象,出現富者愈富、窮者愈窮的趨勢,甚至可以劃分為「有」(haves) 與「沒有」(have-nots)的世界,此即所謂的「金融平行世界」。而金融科技更讓兩 邊的差距持續拉開,「有」的人善用科技工具為資產做出更完善的規劃,投資標的更多 元;「沒有」的窮忙族、月光族、啃老族、下流老人則無累積財富的機會。平行世界的 發生,勢將影響未來的社會安定與金融服務永續性。

■趨勢 3:長期低獲利時代(LOWER AND LONGER)

許多國家目前已處於長期低利率的狀態,然而利率是資金的價格,金融業的本質就 是藉由利差來進行相關的運用,當過去由資金貸放進行有效分攤風險的金融機制,受到



隨著金融科技發展,數位化的金融服務,勢必對未來金融產業帶來重大影響。

長期低利的影響後,金融業將不能再僅靠現金買賣做為獲利來源,而是必須創新服務 能量。

像是隨著全球邁向高齡化社會,人均壽命提高,將資金放在銀行愈久,愈無法抵禦 通貨膨脹,致使高齡金融商機應運而生,尤其台灣人口金字塔未來將出現孩子與壯年人 很少,但老年人口很多的結構惡化情勢,因此包括安養信託、以房養老、保單活化、年 金險、長照險、生命週期基金等針對高齡者設計的「高齡金融產品」,未來的需求勢將 有增無減。

■趨勢 4:永續金融(SUSTAINABLE FINANCE)

2008 年之後興起的華爾街運動,要求金融機構不能過度追求高報酬的金融商品, 讓金融機構承受過大的風險,而必須思考永續金融的未來,原因在於大自然的反撲所造 成的鉅額災損,已成為企業不可承受之重。

此外,隨著環保意識抬頭,為了因應氣候變遷帶來各式風險對金融體系的衝擊,開始對基金進行「綠化」,讓綠色金融(Green Finance)革命引發全球資產大洗牌。最明顯的例子就是聯合國開始制定永續保險原則(PSI)、責任投資原則(PRI)、責任銀行原則(PRB)、赤道原則(Equator Principles)等項目,就是期許每一筆投資都能被評分是否符合永續目標。







金融科技對金融產業帶來革命式的改變,是 每個金融從業人員都必須掌握的科技力。

以四大力量來因應四大趨勢

面對四大金融趨勢的來勢洶洶,黃崇哲院長認為未來的金研院同仁必須具備4種力 量來相對應,包括用「科技力」來面對金融科技發展;用「包容心與同理心」來面對金 融平行世界;用「財務規劃能力」來應對整體低利率且高齡化社會;並用「永續力」來 掌握永續產業的發展趨勢。

「當我們同仁都具備這4種力量,並將其分散到每一個產業、每一個階層之中,上 至金融業的高階主管、受衝擊的部門,下至既有消費者、潛在消費者,只要能夠落實, 那麼依中、長期來看,我們即可建立出台灣在區域、甚至是全球間的獨特性。」黃崇哲 院長如是表示。

■力量1:用「科技力」對應金融科技

若談到現今金融產業的發展趨勢浪潮,最重要的非金融科技莫屬。各式各樣的金融 科技已陸續應用在金融服務當中。在這個浪潮之下,不僅金融業者必須具備足夠的科技 力來進行數位轉型,提供給客戶更好金融服務體驗,金融從業人員也必須積極參與其 中,掌握金融科技相關知識與技術,讓自己的職涯跟隨著機構轉型,同步升級。

要做到這一點,每一個層級的金融從業人員都須具備不同的專業或理念,像是金融 業的高階經理人,必須掌握大數據與區塊鏈等概念,理解這些科技是如何改變金融產業



培養對金融弱勢者的包容心,是推廣普惠金融的關鍵。

既有的行為,才能依此制定解決方案與服務規劃;更重要的是,唯有掌握金融科技的發展趨勢,在進行公司未來營運決策時,才不會錯失先機。

對一般行員而言,金融科技所帶來的衝擊也相當明顯,像是過去民眾是透過臨櫃的 方式買基金、做外匯交易,但當這些服務都可以透過 APP 完成時,整個服務流程與可 能遭遇的問題就會完全不同。因此相關人員也必須掌握金融科技的關鍵技術與知識,以 現有服務形態為基礎,透過數位的方式產生創新服務的能力。

■力量 2:用「包容力」對應平行世界的發展

一直以來,金研院推廣全民金融業務不遺餘力,但何謂全民金融?並非是全民都懂得什麼是公債的殖利率,都懂得衍生性金融商品等金融知識,就能稱之為全民金融,事實上,現在只要有智慧型手機,一連網路查詢馬上就會有答案。所以,真正的金融是什麼?黃崇哲院長表示,「全民金融是教會每一個人,有能力從自己家裡的所得、自己的所得來做一些金融規劃。」這也正是其他國家所力推的「提高金融風險的抵抗力」。

然而,大多數的民眾普遍缺乏金融知識,因此身為金融產業的一員應具備包容力, 真正去了解弱勢族群的金融需求,並培養出體會金融弱勢者之同理心;金融業的高層主 管則應具備調整企業配置滿足弱勢金融需求的能力,以強化企業社會責任與達成負責任 金融目標,落實普惠金融。





「面對平行世界的發展,我認為這是金研院責無旁貸的責任,推廣普惠金融,並讓 得利者可以體會其他人的金融困境,同時強化全民的金融風險抵抗力。」黃崇哲院長堅 定地說。

■力量3:用「規劃力」對應長期低利率

近年來,長期低利率的金融環境,搭配上高齡化社會的發展趨勢,逐漸在改變金融 市場的生態,如何在傳統存貸的金融模式外,以創新的商務模式搭配金融科技運用,以 多元金融服務,營造全新財富管理市場,即凸顯金融業者「規劃力」的重要。

對一般民眾而言,當開始擁有了私人財產後,也必須思考這個問題。無論是 20 歲 出社會開始、30歲結婚生子、4、50歲邁入中年、60歲退休、70歲需要被照護等,每 一階段生命歷程都有必須具備的經濟能量,特別是隨著年齡漸長患病機會開始增加後, 對於財務的需求勢必將會逐漸擴大。因此,無論是為了自己人生每一階段的需求,或是 為了下一代的成長需求,依自己的所得進行適切規劃與目標設定,正是「規劃力」的重 要性。

然而,在現今低利環境下,人們的壽命也逐漸拉長,為滿足百歲人生的財務需求, 所謂的「規劃力」並不僅是個人的財務梳理,同時也包括了對金融商品的投資,而投資





(左頁、右頁) 金研院力推全民金融教育,積極與各級學校合作,期望將金融知識普及化。

自然有風險存在,因此也必須具備產品風險意識,並與金融服務業者妥善溝通配合,透 過理財與投資,建構出最適合自己的資產配置。

一個很常見的情況是,很多人在遇到突發事故時,因為沒有足夠的經濟能力應付,不是鋌而走險向高利貸借款,不然就是透過能輕易辦理的現金卡來預借大額現金,導致債台高築,陷入金融風險之中無法自拔。為了讓大眾避免走到這一步,平日就必須具備一定的金融知識能量,對於自己的經濟現況進行梳理,這也正是金研院力推全民金融教育,以達到普惠金融的目標。

■力量4:用「永續力」對應永續金融

面對全球氣候暖化、貧富不均等永續挑戰,如何掌握金融機制以因應國際發展趨勢,共同引導金融發展,讓社會更好,即永續金融的目標。

永續的概念其實不僅止於環境議題,其中也包含了社會永續,像是婦女平權或是族群融合等議題,未來會有愈來愈多的金融商品與此有關。簡單來說,這些金融商品期待能夠在幫助解決社會問題的同時,又可以帶動金融投資人取得獲利,這就是近年來興起的社會影響力債券(Social Impact Bond),以市場力量來彌補政府推行改善社會政策時,常會陷入的資源見絀困境。









社會影響力債券著名的案例是日本的糖尿病防治。日本政府為了防治糖尿病,與醫 生們簽約,修正了過去按拿藥的次數給多少錢的模式,改成只要醫生們維護糖尿病人的 指數不要增加,政府就支付多少錢。為了維持病患的糖尿病指數,醫院就必須興建健 康中心,讓病患得以在此運動、減重、飲食療養。然而,當醫院經費不足需要貸款時, 就會發行債券,讓醫院擁有足夠的資本進行建設,而投資人也能藉此獲取利益,一舉 三得。

另一塊永續金融發展的關鍵就是綠色金融(Green Finance),2015年巴黎氣候峰 會中通過的《巴黎氣候協定》,與綠色金融的發展有極密切的關係,顯然此議題已成為 國際的重要共識。在當前各種環境與社會趨勢變遷的衝擊下,金融機構應採行「永續金 融」的原則,引導並協助企業達到環境及社會永續發展的目標,促進經濟及金融穩定。

隨著金融主管機關已定調未來將聚焦在綠色投資、綠色消費與生活,近年來,金研 院為協助台灣順利進行能源轉型,以各種方式引導金融業往綠色金融發展,包括多次邀 集產官學研齊聚,扮演政策溝通平台,讓金融業者以更開放的心胸支持綠能產業發展, 促使投資流程更完善。



金研院為協助台灣順利進行能源轉型,以各種方式引導金融業往綠色金融發展。



另一方面,金研院透過培訓方式,持續進行「離岸風電專案融資人才培訓計畫」,並於 2019 年配合政府的「綠色金融行動方案」納入太陽光電議題,舉辦各式論壇與研習課程,協助台灣金融業者從再生能源產業的技術面、法律面及財務面,深入了解光電業發展籌融資商機及挑戰,協助金融業掌握綠色金融商機。未來可以預見,在金融機構逐漸將金融業務落實到綠色金融之後,勢必會掀起一波波屬於金融業的「綠色革命」。

現階段,由於國外發展綠色金融走得相對快速,因此金研院將著重在導入國外成功 經驗做為借鏡,俾使綠能產業在台灣的發展能夠以漂亮的曲線快速成長,進而與國際接 軌,最終成功打造綠色能源、金融事業與社會永續發展的三大基石。

金研院發展至今邁入 40 年,已成為台灣發展最健全的公協會之一,協助金融業者進行數位轉型,帶領全民強化金融抵抗力是責無旁貸的責任。透過點出未來金融發展的四大趨勢,以及應具備的 4 項能力外,黃崇哲院長更期許金研院同仁,無論是負責什麼工作,都要比任何人更能掌握到趨勢的可能變化。「唯有如此,在面對未來的金融發展趨勢時,才能無畏地站在第一線迎戰,並為顧客提供最精準的金融服務,引領他們朝新金融的領域邁進。」

打造領導品牌 迎接金融新時代

隨著金融科技的快速發展,國際局勢變化難以預測已成常態,在永 續金融的趨勢中,打破舊思維、創新營運策略已是金融產業刻不容 緩的要務。值此之際,金研院的同仁必須躍升自己的能力,並把自 己由單點擴展到跨團隊合作思維,發揮綜效,共同帶領金研院成為 金融市場的領導品牌。



在董事長吳中書的帶領下,金研院正式邁向第40周年,持續並穩定地為台灣 金融發展做出貢獻。

(2020) 年金研院正式邁向第 40 周年,回首 40 年來的篳路藍縷至今,已逐漸 站穩腳步,持續並穩定地為台灣金融發展做出貢獻。一直以來,金研院始終以台 灣金融發展的引領者自許,期盼能在現今多變的金融環境下精益求精,帶領台灣金融業 者正面迎戰,並延續過去40年的基礎,創造第二條成功曲線。

為了延續主管機關金融管理監督委員會(以下簡稱「金管會」)所描繪的未來金融 監理四大目標:強韌、創新、發展永續及落實普惠金融,正與金研院未來的努力發展方 向不謀而合。黃崇哲院長表示,「未來金融的新面貌,就是金融業者以永續經營為策略 目標,以創新思考為產業加值,用金融讓社會更幸福。」



院長黃崇哲表示,未來金融的新面貌,就是以永續經營為目標,以創新思考為 產業加值,用金融讓社會更幸福。

打造新願景 達陣四大目標

由於金融業的營運資金大多來自於社會大眾,本著取之於社會、用之於社會的理念,金融業者本應善盡公益及社會關懷責任,讓企業獲利與社會責任間達成正向循環,這也正是金融永續與普惠金融的核心價值。對此,金研院也擘劃出四大目標願景,包括強化金融韌性、落實普惠金融、推動創新金融、發展綠色金融等,朝延續「金融讓社會更幸福」的目標邁進。

在強化金融韌性方面,金管會為促進系統性重要銀行之風險承擔能力,強化其經營之強韌性,落實誠信的經營文化,透過完善的風險管理,維護金融體系之穩健發展,而積極研議相關監理機制。尤其台灣消費者對金融科技信任度逐漸提高,金研院從最根本的培訓專業人才著手,就「資訊安全」、「數據分析」與「洗錢防制」這3個面向,邀集各方專家解決產業痛點,摸索潛在金融科技創新與應用,無形中帶動金融體系之穩健發展,間接強化了金融韌性。

在落實普惠金融方面,是透過教育的方式,讓不同教育程度、收入水平的民眾都具備其所需的金融知識,具備良好的資產管理能力與金融風險抵抗力,達到全民財務幸福的終極目標。

然而,金融教育的推廣是一項漫長且需永續經營的事業,尤其面對全球金融環境的 劇烈變化,讓金融教育往下扎根愈發重要。金研院自 2009 年起辦理「金融殿堂之旅」 活動以來,積極從國小學童開始提升金融素養,讓所有參與活動的孩子們認識金融。未 來更將持續推展金融教育活動,讓金融知識的種子得以散播出去,透過正確的金融態 度,落實在日常的金融行為中,即使大環境不斷變動,亦能在金融世界裡,增加個人金 融風險抵抗力,並享受金融發展所帶來的豐碩果實。





另外,由金研院所開發的「金融財務性格測試」,也是期許能提升全民金融風險抵 抗力,並產生財務幸福感。民眾可在線上回答生活化的36個問題,從「價格敏感」、「經 濟計劃」、「節制紀律」、「儲蓄」、「勞動」及 「財務意識」等 6 個構面認識自己 的財務性格。透過這項測試,不僅能理解自身的財務性格 DNA,解析自身用錢習慣及 財務個性,還能進一步掌握自己最佳的財務規劃策略,如此才能避免陷入月光族與窮忙 族的窘境,從而提高金融風險抵抗力。

在推動創新金融方面,隨著金融科技不斷演化,純網銀將愈來愈興盛,愈來愈多銀 行接受「開放銀行」的理念,不過「開放銀行」並非是一個新概念,未來跨界的「Open X」才是大勢所趨,這也是金融業以信任為基礎,與其他產業連結的成果。舉例來說, 多數人可能不清楚父母在銀行的存款餘額或房貸紀錄,一旦長輩過世還必須向內政部登 記,才能清查其遺產。但透過金融業者與醫療或長照等單位的跨界合作,在客戶對金融 業者有不可取代信任感的基礎下,可以將其相關資產狀況資訊進行統整,並藉此為其量 身打造相關服務,像是提早為父母做好長照保險的規劃等。

「Open X」雖是大勢所趨,但金融業者在進行數位轉型的過程中,要進行跨領域 整合並非一蹴可幾。金研院多年來持續扮演溝通平台的角色,比如近年建構的創新聚落 「芬恩特創新聚落」,即是協助整合金融業與科技資訊業資源,令金融業者得以針對自 身優勢,發展出獨具特色的金融專屬消費體驗之實例。



(左) 芬恩特創新聚落的 VR 體驗區。 (右) 隨著金融科技不斷演化,「芬恩特創新聚落」 將有助於金融業與科技資訊業的資源整合與應用。



在發展綠色金融方面,有鑑於國際清算銀行(BIS)所提出的警告,建議各國政府必須採取行動以對抗氣候變遷風險所可能引起的「綠天鵝(green swan)」事件,觸發系統性金融危機。因此,金管會也於 2017 年提出「綠色金融行動方案」,極力促進發展綠色金融商品、推廣綠色永續理念等七大面向。

隨著台灣第一座具商業規模離岸風場—苗栗竹南外海的海洋風場建構完成,讓全世界看到台灣在綠色能源發展上的實力與決心,更因此吸引許多全球資金蜂擁而至,為台灣綠能產業帶到另一個新高度。事實上,這個風場更是台灣第一個離岸風電完成專案融資案,而有了金融業的共襄盛舉,未來台灣綠能將可更穩健地持續發展。

如前所述,專案融資是新領域,專業人才相對缺乏,不少銀行因為不了解而裹足不前,但綠色金融顯然已是未來前景可期的產業與商機,若因此而錯過成為早期先行者的優勢,實為可惜,這也正是金研院近幾年積極做為能源政策與綠色金融之溝通平台的初衷,期盼能為台灣成為綠色島的願景,開展踏實穩健的步伐,最終為綠色產業打造產業供應鏈、金融業者、人民創造三贏的局面。



| 金研院新 4P | | |
|---------------|----|-----------------|
| | | |
| 從部門服務走進團隊合作 | 人人 | People |
| | | |
| | | |
| 從實體服務走進數位熱忱 | 熱忱 | Passion |
| | | |
| | | |
| 從平台服務走進領率專業 | 專業 | Professionalism |
| | | |
| | | |
| 從政府信任走進整體品牌認知 | 精實 | Precision |
| | | |
| | | |

金融新時代 4P 再升級

面對金融浪潮的快速變化,眼前所及與未來10、20年所看到的金融環境將截然不 同,如何引領企業透析金融情勢、培養金融從業人員接軌國際競爭力,是金研院責無旁 貸的要務。值此金融產業變化迅速、國際政經角力暗潮洶湧之際,金融產業所面臨的挑 戰空前嚴峻,肩負先行者角色的金研院,更有賴全體同仁的齊心協力、以身作則,具 備能隨時迎接金融環境改變的態度與技術,讓危機化為轉機,帶領台灣的金融產業大步 前行。

金融業為推動國家整體經濟發展的重要關鍵,但台灣金融業在金融商品研發、創新 的速度仍相對緩慢,必須倚靠更多的金融專業人才為金融產業注入創新活水與向前動 力。有鑑於此,金研院身為台灣指標性的人才培訓單位,不僅積極培育金融專才,更致 力於加強自身的業務創新能力,期許能提供給社會大眾更多與時俱進的研訓服務。

這種與時俱進的精神,也體現在金研院的 4P 核心理念:People(人人)、Passion (熱忱)、Professionalism(專業)與Precision(精實)。黃崇哲院長表示,隨著金 融環境變遷與金融科技所帶來的劇變,金研院的 4P 精神也延伸出更廣泛的面向,期許 同仁跟上時代,為台灣金融產業做出貢獻。



(左)由於重視員工心聲,黃崇哲院長親自 發表員工滿意度調查分析。

(右)為提升服務能量,金研院聘請專業講師為客服同仁進行禮儀及服務教育訓練。



■人人(PEOPLE):從部門服務走進團隊合作

人人,不僅是人對人的態度要真誠、服務要親切,更要將自身的專業與別人銜接在一起,當自己的核心職能與他人連接在一起,將會延伸出無限可能。過去每個部門都秉持著盡忠職守的觀念,每個人在單位中都會努力扮演好自己的角色,但面對新的階段,則必須轉變成團隊合作的形態,像是訓練部門與測驗部門的整合產品、訓練部門與海外業務的合作等。

唯有透過各部門間的團隊合作,才能發揮出一加一大於二的功效,讓金研院所提供的服務能量,爆發出新高點。黃崇哲院長表示,「合作過程難免需要磨合,希望同仁們的心要打開,在維持最強核心能力的同時,更必須增加新能力,透過團隊合作,不僅能讓金研院服務能量提升,更能讓自己變得更強大。」

■熱忱(PASSION):從實體服務走進數位熱忱

熱忱服務是基本的核心信念,但隨著數位發展成為不可逆的趨勢,如何從實體服務 朝向數位服務的關鍵其實不在於程式,而在於溫度。因為隨著金融科技日新月異,金融 相關的應用程式大量產生,但如果使用者覺得很難上手,就無法達到真正感受到數位帶 來的好處。





透過部門願景共識會議,可以凝聚部門間的團隊合作,攜手朝目標前進。

以LINE為例,該應用程式之所以成功的原因,除了採用別具特色的多樣化貼圖 來提高使用者的沉浸經驗,滿足其使用過程中的愉悅感,更透過包括 LINE Pay、LINE TAXI、LINE Point 各種附加功能來連結日常生活,提高用戶的種種需求。黃崇哲院長 表示,「這個熱忱是指能夠透過數位工具來展現的熱忱,讓接觸者從冰冷的數位工具中 也能感受到溫度,這過程中所傳遞出來的熱忱才是關鍵。」

■專業 (PROFESSIONALISM): 從平台服務走進領率專業

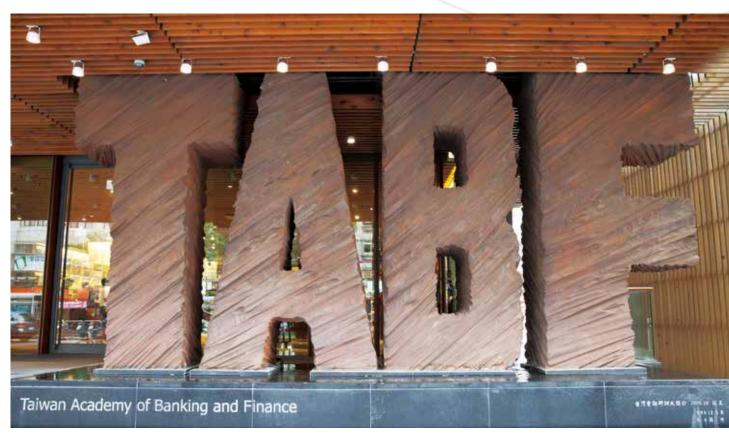
專業是金融從業人員的基本技能,金研院一直以來都秉持這項精神,以平台服務的 方式提供給社會大眾優質的研訓服務。過去平台服務的模式是架好一個美輪美奐的台 子,請專家學者來談趨勢議題,會讓人感覺金研院就是一個擁有很好設備的學習場域 而已。

黄崇哲院長表示,「我期許未來的金研院,不僅是擔任一個優質的金融研訓服務平 台,更能夠帶頭發表貼近時事、創新的金融相關議題,展現出引領金融領域方面的專 業,讓爾後的金融改革、金融科技的專家,都會想來詢問金研院的意見,讓金研院不再 只是提供平台服務的單位。」

■精實(PRECISION):從政府信任走進整體品牌認知

金研院從成立至今,在人才培訓之精實,深受政府單位、金融企業與金融從業人員的肯定與認同,一直以來也是我國政府的重要金融智庫之一。雖然金研院是政府特許的單位,但在永續經營的理念下,這種國家級的精實感,必須要發展成「品牌認同」,被社會大眾所認可。黃崇哲院長表示,「我們不僅要展現出能力與品質,妥善執行政府單位交辦的事項,我也期望將來由金研院所提出的金融改革之相關建議,可以普遍被大眾所認可。」

正如金管會主委黃天牧在個人著作《臺灣保險業企業風險管理》中提及,金融機構 永續經營的關鍵,在於取得兩張執照,一張是金融監理機關核發的業務許可執造,一張 就是民眾所賦予的信任執照。對金研院而言,跨越 40 周年之里程,在專業上的積累成 果已不言可喻,展望未來,新 4P 將是帶領金研院全體同仁的新指標,也正是金研院邁 向下一個 40 年的新起點。



金研院在永續經營的理念下,必須發展品牌認同,被社會大眾認可。

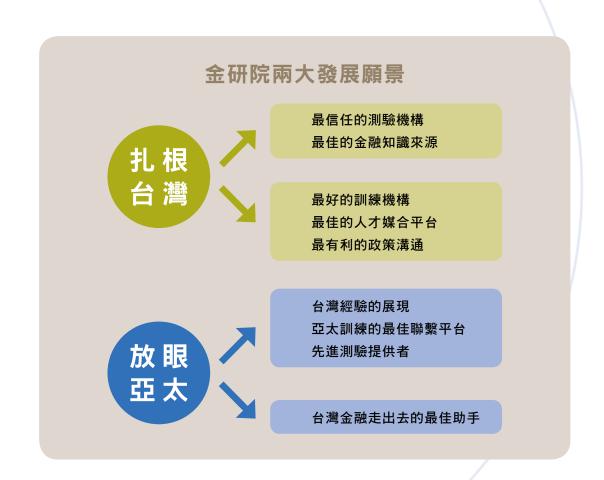


扎根台灣 放眼亞太

40 年來,金研院在歷任董事長與院長領導下,由一個單純以金融人員教育訓練為 業務主軸的培訓機構,逐步發展成研究、訓練、海外、測驗、出版五大業務齊備,客 戶遍及全體華人社會的金融研訓重鎮。然而,要成為金融產業的品牌領導者仍有諸多 的努力目標,放眼未來,金研院預計朝兩個方向目標發展,分別是「扎根台灣」與「放 眼亞太」。

「未來金研院的架構如同飛機的兩個引擎,以訓練與測驗兩大引擎創造的獲利是為 業務部門,訓練也包括海外機構,透過兩大獲利,期盼能達到扎根台灣,然後放眼亞 太。」黃崇哲院長指出這就是空間別,除了平台的專業,也能在建立國內品牌專業之後 走到國外,放眼亞太。

就「扎根台灣」而言,重點在於讓不同層級的客戶都能得到相應的服務。對金融業 而言,金研院能提供最好的訓練、最佳的人才溝通平台,以及最有利的政策建言,無論 是對政府單位或是金融業來說,金研院具有指標性地位。在非金融業方面,由於測驗部





期許金研院未來的40年,能成為亞太最佳金融訓練的聯繫平台,與台灣金融專業品牌。

門是金研院非常重要的成長引擎,因此必須成為民眾最信任的測驗機構,同時也是最佳 的金融知識來源,讓金融知識常駐在一般大眾心中。

就「放眼亞太」而言,由於我國銀行含國際金融業務分行(OBU)業務在內,獲 利約有4成來自於海外,可是海外員工的占比卻不到1成,也就是用不到1成的成本就 能創造4成的利潤,因此對於國際化人才需求若渴,因而期盼金研院能成為帶動台灣金 融走向國際的最佳助手。

然而,海外金融業務相對更具風險,特別像是中國大陸日前通過了「港版國安法」, 所引發的一連串蝴蝶效應,大大改變亞洲金融市場的遊戲規則。值此之際,台灣金融業 者更有賴金研院透過研究分析與人才培訓,一方面給予趨勢性的前瞻評估來規避風險; 一方面也能厚實海外人才,站穩腳步應對浪潮。

總而言之,「扎根台灣」、「放眼亞太」不僅是金研院未來致力的目標,也是社會大眾對於金研院的殷盼期許。黃崇哲院長表示,「這些目標與期許,不只是海外業務部門的責任,而是金研院所有人的責任,我期待從 40 周年開始,金研院不僅要成為亞太最佳金融訓練的聯繫平台,更要成為一個足以代表台灣經驗的金融品牌。」黃崇哲院長相信,無論面對怎麼樣的趨勢浪潮,金研院都會站穩第一線,引領台灣金融業往更好的地方前進,讓台灣民眾在全球性金融震盪時,也能擁有財務幸福感。❸

