

金融科技衝擊傳統業務

港銀佇立十字路口

金融科技（Fintech）在港萌芽之際，傳統銀行業務的地位面臨挑戰。分析認為，面對P2P（個人對個人）平台的興起，傳統銀行作為連接存款、借款，以及擔當支付工具發行人的中介角色，必將因而式微；惟礙於監管限制，銀行不敢貿然轉型全面網上化，要打破當前悶局，通過與互聯網企業的合作是出路之一。

香港商報訊記者 鄭偉軒

金融科技衝擊傳統銀行業，目前香港銀行如站在十字路口。

對於香港銀行不敢貿然轉型全面網上化，麥萃才指這或與監管制度有關。

溫天納銀行由傳統轉向創新領域屬「講易做難」之舉。

李兆波認為，傳統銀行應尋求與支付機構合作。

《儲值支付條例工具條例》去年底三讀通過後，為支付營運商開了「方便之門」，P2P平台在香港如雨後春筍般生長。繼銀通於今年1月，宣布夥拍中銀香港（2388）、東亞銀行（023）、大新銀行（2356）及星展銀行等12家銀行，於手機平台增設P2P轉帳服務後，市傳八達通亦於4月19日加入戰團，開拓名為「O! ePay 好易昇」的流動支付服務平台。P2P平台在港的興起，對銀行來說，將減少其在淨利息收入的來源。

直接融資挑戰傳統銀行

「在P2P興起之下，銀行作為傳統的中介人角色的地位或會失去！」中文大學商學院助理院長李兆波接受本報訪問時稱，香港銀行旗下的信用卡業務，主要是透過收取交易佣金，從而賺取佣金，在P2P平台取代傳統貸款之形勢下，不僅傳統的信用卡業務受到巨大衝擊，更會引發連鎖效應，導致零售基金等原本透過銀行分銷的理財產品，亦會轉移至新興的P2P平台銷售，屆時銀行的角色，將隨之失去。

今年3月，金管局總裁陳德霖於《匯思》撰文指出，P2P營運模式在於可以大幅降低借貸門檻，其中銀行不太受理的微型貸款、無抵押品的創業貸款，均有機會在P2P平台找到貸款人。陳德霖又指，由於P2P屬另類投資，與其將自己資金存入銀行「被借貸」，倒不如自己直接放貸，自己賺利息。由此可見，P2P放貸不僅可彌

補傳統銀行的盲點，更有取代傳統銀行的趨勢。

在P2P貸款及網上支付系統挑戰下，銀行要保住既有的市場份額，惟有朝網上化的方向前進，但觀乎香港銀行，不僅未有自行積極開拓網上支付或借貸服務，在其銀行業績報告中，均鮮有提及發展網上銀行業務的重要性。為何出現此等現象？

傳統銀行轉向「講易做難」

浸會大學財務及決策學系副教授麥萃才接受本報訪問時指，這或與香港銀行受制監管制度有關：「傳統銀行往往受制金管局監管，若要滿足監管要求，將要付出高昂的合規成本，加上P2P平台無須繳付牌照費用，對銀行而言，獨自進軍P2P平台，將構成不公平競爭的問題」。

誠然，銀行可透過成立子公司，以「改頭換面」的方式進軍P2P領域，但資深投資銀行家溫天納接受本報訪問時認為，銀行由傳統轉向創新領域屬「講易做難」之舉，加上要在網上平台吸納新客戶亦有一定難度，「未見其利、先見其弊」，促使銀行在轉向互聯網領域的問題上，採取保守的態度。李兆波亦認為，銀行若太過創新，對他們來說「便不安全」，加上受制合規問題，要促使銀行改變思維，殊不容易。

不過，自金融海嘯過後，各國監管機構陸續收緊對銀行的資本要求，導致銀行削減人手，從而節省成本。麥萃才認為，金融科技的興起，的確促使銀行日後無須提

供分行服務，從而減少員工數目：「若銀行可轉移部分業務至網上平台進行，令客戶受落，並且無損客戶忠誠的話，亦未嘗不是一件好事。」

專家：應與支付機構合作

那麼，傳統銀行進入P2P平台的切入點在哪？李兆波認為，應尋求與支付機構的合作空間：「八達通每天有多少乘客？客戶群一定大過銀通、一定大過HSBC（滙豐銀行）」。他認為，雖然傳統銀行擁有龐大客戶群，但礙於入場門檻較支付機構為高，而應用範圍亦可涵蓋香港以外地區，故傳統銀行選擇與支付機構合作，屬較為穩妥的做法。

環顧全球案例，為發展P2P業務，美國富國銀行早已與LendingClub合作。李兆波認為，銀行若要利用金融科技創造全新盈利模式，除了需要尋求合作，以及將注意力放在手機平台，更應透過支付機構擴大其客戶網絡，藉此降低旗下服務的入場門檻，方可成事，「若仍維持在舊有思維，是一件相當危險的事」。

環球銀行邊裁員邊搞新科技

環球視野

除了P2P平台的興起，為傳統銀行帶來嚴峻挑戰，因應各國的監管要求不斷提高，傳統銀行及金融機構紛紛精簡架構削減成本。

近年，金融機構的裁員消息可謂浪接浪。今年以來，巴克萊計劃全球裁員1000人，並退出部分亞太區業務；德銀及瑞信分別向其環球市場部開刀，其中德銀更將裁員精力，集中於環球市場部的固定收益及貨幣交易業務。

裁員消息浪接浪

高盛今年則裁減固定收益部門不少於5%的交易員及銷售人員；瑞銀剛裁減歐洲投資銀行部門6%職位，預計受影響員工達300人。至於摩通日前亦計劃亞洲區財富管理業務裁員30人，約佔該業務整體人數的5%。

至於滙豐控股(005)員工，則於今年1月收到一封關於節約成本詳細措施的電子郵件，內容圍繞滙豐正忙於削減成本以提高利潤率和股東回報。滙豐首席執行官歐智華曾提出一項為期三年的計劃，按照該計劃，滙豐將通過收縮公司龐大的全球網絡來削減成本，包括關閉虧損業務、削減近五分之一的職位、縮減三分之一投資銀行業務規模。

大部分銀行裁員的原因，均由於環球監管不明朗，導致銀行監管成本的風險增加所致。根據《金融時報》分析，去年各大歐美銀行宣布裁員計劃牽涉的人數，已逼近10萬大關，並預料今年各大銀行裁員潮仍不見停歇。這股2007年開始掀起的裁員潮，暫沒有止息之勢。

事實上，金融海嘯後，法規趨嚴，利率持續處於超低水平和客戶資金活動疲弱不振，使銀行業者發現員工數目過多，同時面臨營收下滑的難題。而在金融危機後，原有的《巴塞爾協定二》顯示出在次按問題上的監管和防備不足，2010年制訂的《巴塞爾協定三》是為了修補《協定二》的不足，以滿足外間的期望，但此舉似乎沒有達到預期效果，反而成為新一輪危機的元兇。

去年，雖然各大銀行都力求保證財政狀況上的穩健，但大部分銀行股仍錄得差強人意的業績，動搖了

Mondex 失敗 銀行借鏡

拆局解碼

雖然P2P平台正朝向取代銀行的方向前進，但早年的失敗個案，相信不少「實架」(Banker)仍記憶猶新。早於八達通在港盛行之前，名為「Mondex」的P2P支付工具曾在港應用，但最後卻敵不過市場力量，鐵羽而歸。究其原因，與其便利性、安全度及儲值可持續性有關。

Mondex早於1990年由英國國民西敏銀行開發。及後於1996年，Mondex International成立，當時萬事達(Mastercard)持有該公司51%股份。Mondex是以「卡」為載體的電子貨幣，一般被視為離線交易模式。消費者可透過ATM或Mondex的電話系統，將其銀行帳戶的資金，轉至Mondex使用。

Mondex 失敗三大原因

在1997年香港回歸前後，曾有部分專線小巴及屋邨巴士路線，使用Mondex以供乘客支付車資，但最終卻被八達通全面取代。而八達通則於上世紀九十年代尾，成為香港最普及的支付工具。雖然Mondex比八達通更早面世，但卻又為何「遲來先上岸」？

最重要原因，莫過於其便利性。雖然Mondex號稱「電子貨幣」，但不少用戶發現，Mondex的交易速度，不比現金交易快捷，雖然Mondex曾經轉移焦點至線上平台，但由於當年網購遠不及今天發達，加上客戶使用Mondex時，需要購買「錢包」設備，為消費者構成不方便。

相反，八達通則以大眾日常消費為目標，消費者不僅可於日常大部分零售網絡及交通工具使用八達通，而且八達通卡易於儲存。在其易於使用下，Mondex便不知不覺下給比下去。

另一個就是安全度的問題，由於Mondex採用離線

交易系統，沒有中央系統紀錄交易，難以檢測過往交易，一旦出現消費糾紛，往往難以調查交易紀錄是否被篡改。從消費者角度看，若欠缺保障，是難以說服他們使用全新支付系統。

八達通曾發生資料外洩

此外，Mondex並非由銀行為依託，消費者在金額儲存時，沒有受到存款保險計劃的保障；若系統故障，消費者更無從知悉儲存額是否從此「一筆勾銷」，不知不覺間，消費者對Mondex便產生不信任態度，為其失敗埋下伏線。

故此，銀行在自行或與第三方合作及支付系統時，須確保用戶的儲值額度得到保障，以及擁有良好的系統保安，方能給予消費者信心。過往八達通曾發生資料外洩，並引發軒然大波。這對有意進軍P2P支付系統的企業來說，應算是經典案例。

香港商報記者 鄭偉軒



八達通比Mondex遲面世，卻「遲來先上岸」。



巴克萊計劃全球裁員1000人。

信心的根基。分析認為，環球銀行形勢不佳的狀況將會持續，新法規將要求所有銀行持有更高比例的資產，這表示業者必須設法提高獲利，才能將銀行業獲利關鍵指標股東權益報酬率維持在令投資者滿意的水準。

更重視新技術

野村證券銀行業分析師皮斯表示，在投保率回到可接受的水平前，難以排除銀行將持續裁員的可能性。長遠來看，銀行業的數位化也可能是引發裁員的因素之一，零售銀行業因轉往線上服務而減少分行數目，投資銀行因改革採用「區塊鏈」(blockchain，造就比特幣的技術)等網絡技術而減少辦事處。

雖然金融機構裁員不斷，但亦有研究分析發現銀行技術和風險管理、合規部門反而增加了僱員。在互聯網技術衝擊下，環球各大銀行都更重視對於新技術、新風險的高度重視和未雨綢繆。

西班牙對外銀行執行長兼主席岡薩雷斯表示，互聯網技術對傳統銀行威脅日趨增強，而監管力度也應確保，才能保證公平競爭。他說：「監管機關應該提供一個公平競爭的環境，一方面允許更快速發展、更多競爭，一方面也能確保消費者得到保護，享有隱私權及安全。」

香港商報記者 鍾穎琳