

本文探討網上銀行對本港銀行及客戶的影響，以及監管當局需要注意的事項及問題。

引言

我很高興跟大家談談電子商貿將會為本港銀行業帶來的影響。但我希望大家暫且擱下近日全球各地股市網絡股份價格大幅波動的現象。原因是這只屬次要的問題，互聯網會如何改變銀行和客戶之間的經營及交易模式才是重要。若說如何應付互聯網和科技發展所帶來的挑戰是銀行業當今最大的策略性難題，並不為過。事實上，銀行若忽視互聯網及其帶來的商機，日後很可能會後悔。

我們認為本港已具備各項適當的條件，好讓網上銀行服務茁壯發展。在供應方面，這裏匯聚了本地和境外各種先進及專業的銀行；在需求方面，港人對科技的認知也相當高。此外，我們也擁有所需的基礎設施，方便進行網上交易。至於電訊及電腦基礎設施方面，本港各類電子輸送渠道的普及率已排在全球前列位置。例如：本港擁有個人電腦的人口超過五成；八成家庭可接通使用寬頻通訊網絡；以及五成半人口擁有流動電話。

本港亦設有支持電子商貿的法律架構。最近通過的《電子交易條例》確定了數碼簽署具有跟傳統書面簽署同樣的法律效力，並提供核證機關的認可安排，為互聯網商貿活動提供所需的依據。

本港的網上銀行服務

本港銀行提供網上服務的情況如何？至今只有比較少數的銀行設有可供網上交易的網頁，部分原因是較早前銀行為了應付「電腦二千年問題」而暫停了系統的變更。隨着銀行業安然過渡新千禧年，其他本地銀行和一些境外銀行正急起直追。至今為止，各銀行的重點是在互聯網上提供零售銀行服

務。由於按揭和信用卡等零售產品是銀行的重要業務，這種發展也是很自然的。另一項應運而生的零售產品，就是電子股票買賣，其中以流動電話的形式最被看重。事實上，隨着嶄新的無線通訊應用協定(WAP)流動電話技術面世，以及聯交所將會推出的第三代自動對盤及成交系統(AMS/3)，利用流動電話的股票買賣服務更可能是增長潛力最大的環節。

與此同時，銀行不應忽視商業對商業(business-to-business)電子商貿的發展。由於這類交易數額龐大，可為銀行提供的業務機會也最多。現時已有幾家銀行與一些公司攜手組成合資公司，共同開拓電子商貿市場。我承認有些合作計劃背後的構思確實語焉不詳，但整體方向卻相當清晰：有關銀行一方面為電子商貿提供所需的網上付款處理門閘，另一方面也希望透過合作計劃接通夥伴的客戶基礎和供應商網絡，以爭取銷售銀行產品的機會。有些銀行更進一步為其他公司提供技術平台，讓它們以端對端的方式與供應商及買家交易。此外，這些計劃當然也少不了現金管理及付款服務。

網上銀行對銀行的影響

這些新趨勢本身已具一定動力——所需的科技不是已經面世，就是即將推出市場，而且在市場競爭的推動下，其使用將會日益普及。但這將會對銀行盈利造成甚麼影響？互聯網無疑提供機會讓銀行節省經營成本，例如常有所聞的就是，一宗網上交易的成本可能只是由傳統櫃員經手的百分之一。從收入的角度來看，銀行可透過網上交易取得更多銷售銀行產品的機會。這是由於銀行能比以往更有系統地從網上交易中收集和分析客戶的資料，從而

1 本文是金管局副總裁簡達恆於2000年4月12日在香港英商會午餐會發表的演詞。

按客戶的需要將產品大量個人化。換句話說，銀行能更準確地掌握不同客戶的需要和口味，然後為其特製個人化的產品，而由於銀行能將客戶資料分門別類，因此更可為大量的客戶提供個人化的服務。這樣做的好處是銀行不再以劃一產品應付所有客戶的需要，而是為不同客戶「度身訂造」，這有助銀行保留原有客戶及促銷銀行產品。

我在此強調以上所說的好處只是理論，要落實這些好處還要等一段時間。互聯網對降低銀行經營成本的幫助有多大，視乎銀行在鼓勵客戶轉投全新的低成本服務渠道，並結束過剩分行或將其原有的交易中心轉化為銷售網點方面有多順利。在這過程中，銀行反而要增加前線和後勤電腦系統的開支，因而增加折舊開支，最終導致經營開支上升。此外，銀行還要聘用更多目前已供不應求的資訊科技專才，以及為網上銀行服務作廣告宣傳。

根據最近我們作的一項調查，銀行預計未來4年內網上銀行服務所節省的開支只會很少。此外，基於上述的額外支出，銀行的經營開支會不跌反升。就現階段來說，額外的折舊開支和其他經營支出應該不多，平均只佔總營運開支約1.5%，與過去兩年的銀行壞帳相比，可算是微不足道。但由於銀行為新科技投入的資金仍處於初階，而且銀行面對市場競爭必須不斷提高系統的質量和先進程度，相信這些開支只會逐漸增加而不會下降。

談完銀行提供網上服務所涉的成本，再看其收益，短期內的前景同樣不明朗。有些率先在本港推出網上服務的銀行似乎都能吸引一些新客戶，但就整個銀行業而言，這不過是一場零和遊戲——有些銀行取得新客戶，必然是另一些銀行失掉舊客戶所致。但若各銀行能夠向現有客戶出售更多產品，銀行業便有所得益。以現時本港銀行較低的交叉銷售比率，即約兩項產品對一名客戶來說，網上服務正好是發揮這潛力的良機。然而，這不是短期內就能實現，而且還得看銀行能否充分發揮透過互聯網提升客戶關係管理的機會。

但針無兩頭利，互聯網的應用會增加價格的透明度，因而會部分抵銷了額外銷售帶來的收益。客戶在互聯網上搜集資料省時方便，因此更容易逐一比較各銀行服務的價格。像全球許多地方一樣，入門網站和其他價格資料收集網站已在香港應運而生，這無疑也會進一步增加銀行服務的競爭，並且降低產品價格。

綜合而言，互聯網對未來幾年銀行業的盈利是利多還是弊多，仍然很難確定。但一般的看法是銀行已無可選擇，唯有順應潮流推出網上服務。就像一位業內人士所說，目前銀行提供網上服務是基於保存銀行形象的考慮，多於服務本身是否有利可圖。換言之，銀行有需要提供網上服務，以維持客戶對其的信任，以免他們轉投其他有提供網上服務的銀行。此外，設立網上銀行還有助應付以低成本加入的新競爭對手，其中包括完全或主要在網上經營，而成本結構和形象均有別於傳統銀行的虛擬銀行；不接受存款但利用互聯網提供按揭或信用卡等貸款產品的網上貸款人；以及向各服務供應商收集價格和產品資料的入門網站和資料收集網站，這些入門網站和資料收集網站可能會進一步成為銀行與客戶之間的中介人，最終使銀行失去與客戶原有的關係，變成純粹的產品供應商。

傳統銀行相較虛擬銀行的優點

儘管這樣，傳統銀行面對這些挑戰並非毫無得益，也肯定不是完全無助。至今其他國家的經驗顯示，結合傳統及網上的多渠道銷售模式 (clicks and mortar) 是最佳的策略，意思是銀行除了利用互聯網外，也維持分行網絡等銷售渠道。事實上，客戶對設有傳統分行的銀行似乎更感安心，原因是一旦網上服務發生問題時仍可轉用傳統分行。此外，虛擬銀行的經營模式成效有多大，現在仍屬未知之數。以美國的經驗來看，已證明這不太成功。事實上，近期有些報導更指某些虛擬銀行為了加強競爭力而不得不設立傳統分行。

傳統銀行還有一項優勢，就是擁有建立已久的商譽。換言之，銀行早已花費大量投資來建立其商譽及客戶的信心，有助鼓勵客戶在網上使用它們的服務。反觀虛擬銀行只是從零開始，而且跟其他網上零售商一樣，都要在廣告宣傳上動用龐大的支出，難怪這類網上經營的公司花錢的速度像「燒銀紙」一樣快。

除此之外，傳統銀行與有意加入貸款市場的網上銀行相比，往往都能以較優惠的條件拆入資金。貸款人只要放貸條件夠吸引，願意求貸的自不乏人，但要得到穩定的資金供應而且借出後有利可圖，卻非易事。以香港來說，持有港元餘資以供借出的正是設有龐大零售分行網絡的本地銀行和大型境外銀行。

但傳統銀行仍不容自滿，而是要作好裝備，迎接互聯網所帶來的挑戰，其中包括提高客戶服務的質素和提供合適的產品及服務。銀行更要確保網上銀行系統完全銜接原有的系統和客戶資料庫，以便直通式處理銀行交易和增加上述銷售機會。

監管機構的注意事項

對於一向監管傳統銀行的監管當局來說，網上銀行也帶來挑戰。舉例說，監管當局要在其監管地區內限制何種有實體的金融機構才可接受公眾人士存款，是相當直截了當的事。一旦進入了網上的領域，境外銀行隨時可利用網站向遠方的存戶招手，而不需在當地開設辦事處。當然，目前境外金融機構可在印刷傳媒刊登廣告作同樣的招徠，但本港《銀行業條例》對這類廣告也有管制，反觀互聯網則能打破傳統地域疆界的限制，大大增強跨境吸納存款的能力。

監管當局也要注意互聯網可能增加銀行現正承受的風險，其中最明顯的一點，就是儘管銀行日

常運作要面對各種各樣的保安風險，但互聯網是一種開放式的通訊渠道，因此也帶來新的挑戰。網上交易的保安問題無疑是客戶最大的顧慮，也是使他們卻步的主要障礙。我們不能期望有一套簡單又快捷的方法可解決保安的問題，雖然有關的技術並不缺乏，但卻必須不斷檢討更新才可確保網上保安能發揮應有的功效，以免讓黑客有機可乘。

香港金融管理局(金管局)向銀行了解其網上的業務計劃時，保安問題一直是首要關注的事項。一般來說，我們要求銀行須由獨立專家提供評估報告，確保建議使用的網上服務系統達到一定的保安水平。與此同時，為確保我們作為監管當局能明白這些報告、掌握要點和提出適當的問題，我們也要不斷更新員工的專門知識和招聘適當的專才。

網上銀行的政策架構

現時金管局正逐步制定網上銀行的監管架構，其中包括最近發出的虛擬銀行(即完全或主要以互聯網經營業務的銀行)指引草稿以供諮詢²。目前有些本地銀行已表示有意設立網上銀行。我以下將會略述這套指引的主要內容。

首先，我們不反對在本港設立虛擬銀行，但我們希望這些銀行的設立不會對銀行體系的穩定帶來不良的影響，因此我們這套指引的基本原則是提醒有意營辦者：虛擬銀行不可只建基於空泛的概念上，而是必須具有實質的管運計劃及商業上的可行性。此外，銀行也不要盲目追求科技，以為科技必定帶來成功。虛擬銀行與傳統銀行一樣，都是受託管理他人的資金，因此將之轉借或投資都必須符合穩妥之道。即使以網上形式提供服務，審慎的銀行經營原則仍不可放棄。

因此，虛擬銀行的業務計劃必須合理及貫徹，能顧及銀行面對的各類風險，並能在爭取市場

2 金管局於2000年5月5日根據《銀行業條例》第16(10)條發出「虛擬銀行的認可指引」。該指引全文可於金管局網頁(<http://www.hkma.gov.hk>)下載。

佔有率和賺取合理回報之間取得適當的平衡。營辦者開業初期稍有虧損頗為常見，原因是每家公司都要一段時間才可站穩陣腳和彌補初期開辦的支出。但如果營辦商為了爭取市場佔有率而刻意制定需要長期承受巨額虧蝕的業務計劃，我們便會有所保留，原因是這種做法會損害公眾對有關銀行的信心，並可能影響其他銀行。其他網上零售商的例子顯示，利用以本傷人的銷售策略來建立市場佔有率，就像搬起石頭砸自己的腳一樣，最終無法支撐下去。正如近期報章引述某項評論指出，要是每宗網上交易都要虧蝕，網絡公司始終不能靠大量交易生存下去。

如果計劃在本港設立虛擬銀行，便應特別注意我們指引草稿內的其中兩點。第一，根據現有的法例，有意營辦商必須已是現有的本地註冊認可機構，才可申請轉換為本地註冊虛擬銀行的經營模式；換言之，任何設立全新本地註冊虛擬銀行的申請將不獲接納，類似英國Egg Bank的全新網上銀行也不會在本港出現。第二，本地註冊虛擬銀行最少五成股權須由根基穩固的銀行或其他受監管的金融機構持有。這固然是金管局一貫的政策，但由於虛擬銀行是新營辦的業務，成立初期將可能承受較大風險，因此規定它們須有財力雄厚和經驗豐富的母公司支持尤其重要。

大家都知道金管局正在進一步增加銀行業的競爭，因此我們不排除日後會檢討上述限制的可能，但目前我們仍相信遵循這項政策，對虛擬銀行採取循序漸進式的監管態度，是較明智的做法。

總結

最後，我要強調互聯網不是一閃而過的現象，而是一股革新銀行經營模式的力量，而且不獨香港如是，全球各地都會這樣。這對銀行來說既是新機會，也是前所未見的策略性挑戰，例如銀行業合併及整固之風無可避免會降臨香港，而互聯網將

會加速這項趨勢。怎樣妥善處理整固的過程，便是其中一項重大的挑戰。作為監管當局，我們不是要阻礙這些新發展，而是確保它們可以安全穩健地進行。✿