

這篇演詞從監管機構的角度探討銀行業如何面對科技發展形成的新經濟所帶來的挑戰，並專門研討監管機構在放寬管制、風險管理及消費者的需要這幾方面不斷轉變的角色。

引言

我很高興出席今次由《Asian Banker Journal》舉辦的大型研討會。研討會其中一個主題是銀行業如何面對新經濟帶來的挑戰。我將會從監管機構的角度探討這個問題。作為銀行監管當局，我可能已屬於舊經濟時代的恐龍，加上另外兩位更熟悉新經濟的嘉賓亦會演講，我實在感到一點壓力。這兩位嘉賓其中一位是 Jeffrey Koo Jr；他近期曾被某雜誌形容為「30餘歲的網界巨頭」。我不十分肯定這是甚麼意思，但相信也是句讚美的話。

可惜近幾個月新經濟的光芒已大不如前。網股熱似乎已成過去，就像歷史上許多炒賣熱潮一樣歸於平淡。人們對電訊股興趣大減，尤其歐洲有些公司為第三代流動電話牌照及網絡投資3,000億美元，便被《經濟學人》雜誌形容為「商業史上最大的一場賭博」。由於有關投資的回報不明朗，投入的這筆資金額實在相當大。最少就日本以外的市場而言，消費者是否接受流動電話上網的概念仍有待考驗。儘管與第三代電話聲稱擁有的技術相比，WAP電話的技術簡單得多，但市場對後者反應平平，可能已暗示第三代電話的前景不太樂觀。暫時我們只能期望它推出後的實際表現確如宣傳般出色。

即使在傳統個人電腦互聯網方面，情況也是喜樂各半。大家都明白互聯網對通訊方式、資訊傳達及商業運作程序所發揮的作用，但要從中取得實際收益及盈利，卻不如想像般容易。從多家網上零售機構相繼倒閉或合併，已可明白一二。在當今這

個急速轉變的年代，很難免會出現一些錯誤創業和結束的例子，才逐漸衍生成功掌握新科技的商業模式。在這個不明朗的時期，銀行本身既是利用科技的主要用家，也是為從事科技業務的商界提供融資的貸款人，正要面對重大的挑戰和風險。銀行與其他公司一樣，都要找出那些東西在網上世界可行，那些不可行。不論銀行本身抑或客戶判斷失準，都會影響銀行。例如，如果歐洲電訊公司在第三代電話所押的注碼真的過大，向它們貸款的銀行便會受到牽連。

亞洲銀行業的經營環境

亞洲銀行逐漸擺脫金融風暴的後遺症之餘，這些都是它們要面對的挑戰。全世界都沒有銀行會向人說經營容易，但金融風暴前亞洲銀行的生存肯定比現在容易得多。以香港為例，銀行業競爭大雖是由來已久，但以往市場暢旺，銀行找生意遠不如現在般困難。單看幾項簡單的統計數字就可明白：在1992至1997年的6年內，本地註冊銀行的本地貸款額平均每年增長21%，稅前盈利每年增長15%；在截至2000年中的3年內，這些數字分別只有1.25%及4.5%。雖然2000年上半年銀行盈利顯著回升，但銀行貸款增長依然呆滯，流動資金亦維持在歷史高位，加上新貸款業務競爭激烈，已使銀行貸款息差下跌。至於舉足輕重的按揭業務，這種情況更為明顯。

不但市場的增長步伐已大不如前，作風較傳統的本地銀行更要開始承受來自跨國機構、非銀行對手，以及不同融資渠道的競爭。

¹ 本文是金管局副總裁簡達恆於2000年10月24日在Asian Banker Summit 2000發表的演詞。

銀行如何適應新經濟

市場競爭促使銀行積極研究如何利用新科技(尤其互聯網)以降低成本及拓闊收入來源。香港約有20家銀行已為零售客戶推出網上銀行交易服務，亦有很多向機構客戶提供銀行服務。至今客戶對這類服務的接受程度似乎較慢，但有幾家銀行由於早着先機的優勢或原來所佔的領導市場地位，已能為有關服務爭取合理的使用率。

無疑客戶對互聯網的接受程度將會上升，但這不能一蹴而就。若說對銀行盈利帶來貢獻，更是日後慢慢才能實現。目前銀行仍要承擔新科技投資的額外成本，而且由於客戶更易比較銀行不同的息率，銀行的息差也會受到壓力。

為了在網上世界取得成功，銀行要為客戶提供他們真正需要的產品，並為客戶不同口味推出個人化產品服務。但要做到產品大量個人化，銀行管理層的專業技術便必須提升，在人力及技術資源(包括客戶關係的管理制度)的投資也要增加。對較小型銀行來說，它們須明白要達到這個目標將會相當困難。

監管機構如何回應不斷轉變的環境

我肯定其他嘉賓將會探討銀行面對新環境應作出的部署，所以我不打算詳細說，我反而有興趣說一下監管機構應該怎樣回應。就這方面，我主要參考香港的經驗，但相信亞洲其他地區的情況也會相同。

放寬管制

我們首先決定繼續推行銀行體系撤消管制的工作。香港在1965年開始對銀行存款息率實施限制，但我們認為這在現今競爭激烈的銀行體系中已不合時宜，並會妨礙銀行在經營成本方面力求創新的動力。近幾年我們已先後撤消了一些限制，至今

所有定期存款的息率已不受約束。撤消管制工作的下一步驟，是撤消對往來戶口結餘計息及儲蓄戶口利率上限的限制，將於2001年7月實施。此外，我們準備進一步開放銀行體系，容許外資銀行加入競爭。根據以往的規定，在1978年以後才獲發牌的外資銀行只可在香港設立1家分行。到了1999年，這項分行限制的數目已增至3家。2001年我們將會檢討這項限制，並考慮全面撤消。

市場競爭已相當激烈，撤消限制將會令競爭更加劇烈。但我們相信這些人為的屏障可能妨礙本地銀行為配合市場競爭而作出適當的對策，並希望消除影響本地銀行認真研究彼此進行收購合併的負面因素。我們主要的看法，是本地銀行業宜進行某種程度的整固，但這應該基於市場力量的推動，而不是由監管當局來管。

監管方法

在撤除妨礙市場競爭的屏障時，我們盡量小心處理，讓銀行調節適應，以免對銀行體系的安全及穩健構成過多的風險。基於同樣的理由，我們亦正修改監管制度及取向，以能配合新的市場環境，其中優先處理的環節便是我以上談過的電子銀行發展。

2000年5月我們發出的虛擬銀行指引，是這方面的一項重要工作。我不打算深入談這套指引的內容，但我要指出一點，就是雖然起草指引時正值科網股熱的最高峰，但相信裏面提示的要點至今仍然值得參考。該指引強調虛擬銀行不得純以概念來經營，而是須同時擁有實體辦事處；此外，由於虛擬銀行承受的風險與傳統銀行相同，因此也要符合相同的審慎監管的標準。基本上，該指引提出最主要的警告，就是不應盲目順從科技。

此外，我們亦指出定價策略不宜過於急進，並應在爭取市場佔有率與合理回報之間保持適當平衡。一般來說，我們預計虛擬銀行像其他獲發牌照

的新銀行一樣，應能在第3年底前開始錄得盈利。社會上有些人士批評這要求不切實際，不能配合網上商貿的經濟模式。但實際情況顯示，不切實際的反而是這種經濟模式，不是我們所定的指引。

根據金管局現時的規定，本港註冊成立的虛擬銀行不得是全新成立的機構。為配合撤消管制的進展，我們將於2001年檢討這項規定。暫時來說，這項規定不會對有意設立虛擬銀行的機構造成障礙，原因是它們仍可利用其他方法設立，例如將現有本地註冊成立的認可機構轉型；如為外資銀行，亦可以設立本港分行的形式經營。舉例說，目前我們便正在審核兩份虛擬銀行的申請書。若能符合認可要求，它們很快便可以開始營業。

申請機構須符合的其中一項主要要求，是要維持適當的保安系統，以防止銀行系統遭到未獲授權人士干擾及保障客戶資料。網上服務的保安不夠嚴密，將會影響銀行的財政狀況及聲譽，而保安問題正是構成電子銀行服務獲得客戶廣泛接受的主要障礙，因此銀行必須妥善做好保安工作。金管局方面，我們已致力配合，向銀行發出指引，提醒它們應注意的保安事項，其中包括銀行高級管理層應委託獨立專家定期評估本身電子銀行服務的保安系統。我們最近又提供進一步指引，說明應如何進行這些評估及應包括的評估內容。除此之外，我們本身亦應具備足夠條件對有關銀行進行適當的現場審查，其中包括設立由資訊科技專業人士組成的內部專責小組，並提供適當培訓及工作指引。我們已展開這方面的工作，並於近期從外間聘請了一位顧問，協助我們制定正確程序及工作須知。

管理風險

上述工作亦屬於我們邁向風險為本監管模式的整體方向的一部分。這項模式會更集中監察銀行面對的各類風險及其管理風險的程序。在新經濟的年代，這項工作至為重要，原因是科技革新不但為

銀行帶來許多新機會，亦在某些環節裏增加它們承受的風險及業務的複雜性。正如我上面所說，保安風險是這方面的明顯例子。但除此之外，銀行的流動資金及信貸風險亦會增加，前者是因為互聯網帶來方便，客戶只要按鍵即可把資金由一家銀行轉撥至另一家，後者則由於銀行與客戶的關係可能會變得較短暫。

此外，科技風險亦應注意。科技變遷的步伐愈來愈快，銀行對新運作系統的投資必須明智，更須看準時機。領導潮流的銀行可能會發現購入的系統未能發揮預期效果或很快便過時，相反只抱着觀望態度的卻可能會落後於人。

這些考慮因素顯示銀行必須制定適當的策略及優質的風險管理系統，而這正是銀行董事局及高層管理人員的責任。但身為監管機構，我們亦須監察他們有否適當履行這些責任，而為了協助我們完成這項工作，我們已發出指引，制定預期董事局應符合的標準。這套指引其中一項主要特色，是要求董事局成員須包括非執行董事，憑着他們的專業及外間經驗，將可為策略計劃的研究帶來獨立的觀點。但要物色擁有適當的專業知識及獨立身分的非執行董事並不容易，這正是亞洲公司管治其中一項主要挑戰。

由公司最高層制定適當的策略方向，並設立良好的內部管理制度，固然是應付日漸增加的風險的基本對策，但銀行同時亦要持有足夠資本才可妥善管理風險。現行巴塞爾委員會制定的資本充足比率制度，已在1988年開始推行。雖然一直以來行之有效，但已顯得有些追不上時代，需要更新調整，因此該委員會建議推行新的《資本協定》，以提高有關規定對風險的敏感程度。從新科技衍生出來的一項副產品，就是銀行比以往更能準確計算本身所承受的風險，因此該委員擬推行內部信貸評級的制度，由銀行自己計算不同類別借款人的信貸風險及應持有的相應資本額。至於尚未引入先進科技的銀

行，則可使用標準的計算方法，按照外在信貸評級為各類借款人定出風險加權數值。

該資本協定有項特色與今日的討論尤其有關，就是它首次為操作風險制定明確的資本要求。由於科技革新大大增加了銀行系統操作的複雜程度，這項要求正好切合時宜。

新的資本協定將於2001年初公布，以進一步徵詢各界意見。該協定距離實際推行時間還有數年，但我很希望銀行可以開始籌備，例如更新貸款分類制度，並着手計算及監察操作風險。新協定不但涉及銀行的資本要求，亦制定風險定價的要求。若亞洲銀行要與在區內設行的跨國同業競爭，便要比以往更重視資本回報及提高資本運用的效益。

消費者的需要

市場環境另有一項變化，相信銀行要更密切注意。這就是稱為「消費者崛起」的新趨勢。正如上面提過，互聯網改變了權力均勢，以往由銀行掌握的權力已轉到消費者手裏，原因是消費者有更多機會逐一比較各銀行的產品及價格。與此同時，銀行市場推廣的工作正改向以消費融資、信用卡及財富管理產品為焦點，從而增加收入來源及彌補表現呆滯不前的其他業務環節，這點可謂與消費者的習慣轉變不謀而合。互聯網固然有助銀行向消費者交叉推銷上述產品，但卻不是業務成功的保證。銀行若訂立不公平或含糊不清的服務章則條款，可能會令消費者反感，最終自食其果，這點更應緊記。例如，若未經授權的網上交易並非客戶本身出錯或責任所致，涉及的直接損失便不應由客戶來承擔。銀行要更清楚明白，它們與客戶的業務關係並非理所當然，而是隨時可能會改變。銀行與客戶交往必須符合公平之道，而且不但切實執行，更須讓客戶清楚看到它們確實已體現這種精神。我們在修改《銀行營運守則》時將會同時提醒銀行注意這些原則。在這方面，我們已發出信用卡經營守法的建議，以

徵詢各界意見，並會在修訂守則時考慮加入，其中包括建議銀行公布有關信用卡透支的劃一年息率。

最後我要再說新經濟。很多人說銀行的日子已所餘無幾，又說銀行是典型舊經濟時代的恐龍，無可避免會受到虛擬銀行、科技公司、服務供應商、入門網站等新競爭對手的淘汰。銀行的生存固然不像以往般安穩，但形勢卻不如前一段時間的險峻。隨着新經濟走向下坡，舊經濟已重新展現活力，傳統實體辦事處的經營模式更有捲土重來之勢。銀行的品牌名稱及分行網絡所建立的形象，在市場推廣所發揮的作用不能低估。銀行結合分行網絡和網上服務，將可發揮強勁的競爭優勢。但銀行必須能夠細心體察客戶的需要，否則這些優勢亦只屬徒然。