

東海大學管理學院財務金融研究所

碩士在職專班論文

銀行業第三方支付發展策略之研究

A Study on the Strategic Development of Third-Party  
Payment in Banking Industry.

指導教授：王凱立 博士

研究生：陳宛鈞

中華民國 106 年 6 月

# 東海大學碩士學位論文 學位考試委員審定書

本校 財務金融研究所 碩士在職專班 陳宛鈞 君

所提之論文(中文)： 銀行業第三方支付發展策略之研究

(英文)： A Study on the Strategic Development of  
Third-Party Payment in Banking Industry

經本委員會審查，符合碩士學位論文標準

學位考試委員會

召集人

林江峰

考試委員

王如之 (指導教授)

蔡政言

黃開義

張厚明

系所主任

鄧一博

中華民國 106 年 6 月 14 日

# 東海大學財務金融學系

## 碩士論文學術倫理聲明書

本人 陳宏鈞 (學號: G04447009) 已完全了解學術倫理之定義。僅此聲明，本人呈交之碩士論文絕無抄襲或由他人代筆之情事。若被揭露具有違背學術倫理之事實或可能，本人願自行擔負所有之法律責任。對於碩士學位因違背學術倫理而被取消之後果，本人也願一併概括承受。

立證人： 陳宏鈞 (簽名)

中華民國 106 年 7 月 10 日

## 誌謝

進入金融業八年，面臨金融業轉型，為不想侷限於平常狹隘的業務範圍，並增加所見的廣度，因此兩年前下定決心，再次回到校園，進入東海的 EMFA 學習。

兩年的學習過程中，我不斷地希望將學到的與工作結合，給自己遇到的疑問和瓶頸找到答案。當初望眼漫長的兩年過去了，這段時間要感謝的人有太多，要感謝我的爸媽，一直以來對我的決定只有鼓勵沒有反對，沒有因為我的忙碌顯少時間與他們相處而減少對我的關心。還有我的姊妹，對我的支持與幫忙，和我一起緊張論文能不能如期完成。更要感謝賴忠佑先生，包容我的焦慮與對我的支持與鼓勵，以及幫忙我解決所有的困擾。

最要感謝的是我的指導教授王凱立老師，耐心地指導、修改我的論文，讓我從焦慮緊張不知所措，一步步的將論文完成。老師的鼓勵與傾聽，更是給了我精神上很大的支持，也讓一度想放棄的我，有了想完成的決心。

最後要感謝同學們的互相打氣與幫忙，以及接受專訪的先進前輩們分享經驗與看法，讓我能順利的完成這篇論文，謝謝所有幫助、鼓勵我的人。

陳宛鈞

June, 2017

## 摘要

本研究聚焦臺灣銀行業發展第三方支付策略，蒐集國內外及臺灣銀行業發展第三方支付現況，並依 PEST 分析、銀行業環境五力分析、銀行業發展第三方支付 SWOT 分析與發展策略、並搭配銀行主管深度訪談記錄，探討銀行業發展第三方支付所面臨挑戰與因應策略，並提供銀行未來發展第三方支付建議。

本研究歸納整理，臺灣原有的交易模式，已非常快速與便捷，且國內電子商務交易市交易量體與交易金額較歐美各國或中國而言，仍是小巫見大巫。因此，銀行業應善用原有的專業金流端處理能力，並與第三方支付平台合作，使擁有龐大交易資訊大數據之電子支付平台透過資訊交換提供銀行業務推展，讓電商市場拓展多元。最後本研究歸納出對銀行業發展第三方支付策略制定，提出建議如下：(1) 銀行金融服務科技化，充分運用資通訊科技，提供創新數位便民服務。(2) 異業聯盟策略多元化，運用平台的連結，創造交易與其他業務推廣的機會。(3) 支付快速便捷生活化，導入到生活支付，培養消費者使用第三方支付習慣。(4) 串接連結服務移動化，帳戶結合平台、行動裝置的支付服務。

關鍵字：第三方支付、銀行業、發展策略分析

## **Abstract**

This study focusses on the strategic development of the third-party payment, collecting all the domestic and foreign banking industries' status analysis through PEST analysis, porter five forces analysis, the SWOT analysis combines with the in-depth interviewing data which from the professional executives in this field and some suggestions for the next stage.

Analyzing all the situation on the mode of transaction in Taiwan which is already very convenient, but the trading volume is still nothing compared with Europe, America and China. Therefore, the banking industry should cooperate with the third-party payment system to expand the data through from others and make the best of money transferring based on its expertise.

Here come few important conclusions for the strategic of the third-party payment of banking industry on the following: 1. Fintech, provides new digital system for consumers. 2. Horizontal alliances, connects with the different platforms and creatives more opportunities of transaction. 3. Payment method becomes more convenience and develops the third-party payment of the lifestyle. 4. Integrated service with mobile commerce.

Key words: the third-party payment, the banking industry, strategic

# 目錄

學位考試委員審定書.....	I
碩士論文學術倫理聲明書.....	II
誌謝.....	III
摘要.....	IV
Abstract.....	V
目錄.....	VI
圖目錄.....	VIII
表目錄.....	IX
第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的.....	4
第三節 研究流程.....	5
第二章 文獻探討.....	5
第一節 第三方支付定義與範圍.....	6
第二節 臺灣銀行業發展第三方支付之介紹.....	14
第三節 各國第三方支付發展現況.....	19
第三章 研究方法與研究設計.....	36
第一節 研究方法及架構.....	36
第二節 深度訪談題目設計.....	41
第三節 研究對象與範圍.....	42
第四章 研究資料分析.....	43
第一節 外部總體環境分析 PEST.....	43
第二節 波特五力分析.....	49
第三節 臺灣銀行業發展第三方支付 SWOT 分析.....	54
第四節 訪談資料分析.....	57

第五章 結論與建議.....	66
第一節 研究結論.....	66
第二節 研究建議.....	69
參考文獻.....	71



## 圖目錄

圖 1-1	研究流程.....	5
圖 2-1	電子商務經營模式.....	8
圖 2-2	貨幣傳輸型第三方支付流程.....	10
圖 2-3	交易履約擔保型第三方支付流程.....	11
圖 2-4	中國第三方移動支付交易規模.....	21
圖 2-5	中國第三方網路支付交易規模.....	21
圖 2-6	PayPal 交易流程.....	23
圖 2-7	中國第三方網路支付交易規模市場份額圖.....	24
圖 2-8	支付寶交易流程圖.....	25
圖 2-9	我國第三方支付服務業為信用卡特約商店之交易模式.....	28
圖 3-1	企業經營總體環境分析.....	36
圖 3-2	波特的五力分析.....	39

## 表目錄

表 2-1	各銀行第三方支付平台特色.....	17
表 2-2	早期網路代收代付予第三方支付服務比較.....	22
表 2-3	近期（2012 年之後）臺灣發展第三方支付服務業重要進展.....	29
表 2-4	YAHOO 輕鬆付、PChome 支付連、支付寶三者比較表.....	31
表 2-5	線上遊戲業者跨足第三方支付布局概況.....	32
表 2-6	重要國際立法例與臺灣之比較.....	35
表 3-1	PEST 總體環境分析表 .....	38
表 3-2	題目大綱.....	41
表 3-3	研究對象.....	42
表 4-1	PEST 分析臺灣銀行業第三方支付發展策略之研究彙整表 .....	48
表 4-2	五力分析結果及建議策略.....	53
表 4-3	臺灣銀行業第三方支付發展 SWOT 分析 .....	56
表 4-4	訪談名單.....	57
表 4-5	訪談紀錄表.....	57

# 第一章 緒論

近年來全球第三方支付平台迅速的發展，具備相當大的市場規模，第三方支付之所以能夠取得現有的市場規模，是因為具備傳統金融業或銀行業所不具備的優勢，第三方支付平台借助互聯網、移動通信等科技，廣泛地參與各類支付服務，以多樣化、差異化的產品滿足了銀行現有資源難以涵蓋的客戶群體的支付需求，並且成為現代支付模式中兼具方便與效率、頗具發展潛力的重要角色。但令人注意的是，隨著電子支付市場的快速發展，第三方支付平台與銀行的關係也在不斷發生著變化，二者由最初的完全合作逐步轉向了競爭與合作並存。

## 第一節 研究背景與動機

金融科技(Fintech)浪潮席捲全球，而所謂的金融科技(Fintech)是結合金融(Finance)和科技(Technology)兩字組合而成的一個專有名詞，在資訊爆炸的時代，合為一體產生了自網路平民化以來最重要的國際趨勢之一，泛指應用於金融產業相關的科技應用。愛爾蘭都柏林的國家數位研究中心把金融科技定義為一種「金融服務創新」，也可以用於指稱那些廣泛應用科技的領域，例如：前端的消費性產品、新進入者與現有玩家的競爭，甚至指比特幣這樣的新東西。包括支付(Payment)、借貸(Lending)、個人金融(Personal Finance)、數位貨幣(Digital Currencies)、零售投資(Retail Investments)、股權融資(Equity Financing)、機構投資者(Institutional Investments)、匯款(Remittances)、零售銀行(Consumer Banking)、金融研究(Financial Research)、銀行基礎設施(Banking Infrastructure)等。

Fintech的崛起，讓傳統金融產業面臨到壓力，其中又以銀行業和支付業感受的壓力最大。轉帳及支付業者認為，在2020年，恐怕失去28%的市占率，而銀行業者也擔憂將失去24%的市占率，不僅如此，資產管理暨財富管理業者、保險業者也認為在2020年其市佔率將分別下滑22%及21%（資策會創研所，2016年5月）。

在全球開始關注整體網路金融發展之時，臺灣電子支付產業終於迎來些許的曙光，金管會在2015年5月3日電子支付機構管理條例（又稱第三方支付專法）通過施行。第三方支付主管機關由經濟部移轉到金管會後，第三方支付機構也更名為電子支付機

構，除了非金融機構可申請從事第三方支付服務專營業務外，亦開放銀行、中華郵政、電子票證如悠遊卡、icash 卡業者申請兼營電子支付服務業務。

在這一場戰局中，由於非金融業者依法將可加入電子商務的金流服務，這讓一向保守的銀行業者動了起來，深怕錯失機會，紛紛開始佈局，原本非金融業者加入第三方支付業務，和銀行業務看似相互競爭，但銀行透過與第三方支付業者合作，可以接觸到全新的消費客群。就目前的法案，第三方支付服務業者代理收付款項及收受儲值款項業務，最低實收資本額需達新臺幣五億元，必須向主管機關申請許可；第二類支付服務僅辦理代理收付款項業務，最低實收資本額為一億元，提供跨境交易支付服務時，必須申請許可，臺灣主要的電子商務業者都已表達將計畫參與第三方支付服務業務。第三方支付主要的功能在提供電子商務買賣雙方類似履約保證服務，以及降低網購交易的欺詐與爭議問題，尤其對促進臺灣未來跨國網購交易量的助益頗大，也有助於擴大臺灣電子商務市場的規模及成長性。

隨著電子商務的快速發展，參與電子商務消費越來越頻繁，消費者逐漸改變消費行為，在電子商務交易過程中，常遇到賣方不願先發貨，怕貨到款不到；買方也不願先付款，擔心財、物兩空，或是商品以劣充好等，博弈的最終結果是雙方都不願意先冒險，交易行為無法成功進行。而第三方支付模式為電子商務中的信任難題找到了初步解決方案，將電子商務發展推向一個新高峰。第三方支付在支付通路與支付工具等方面進行了創新，滿足了廣大企業和個人對支付方式的便利性、實用性和信用擔保等方面的需求，因此獲得了快速發展。

依據經濟部商業司「電子商務雲端創新應用與基礎環境建置計畫」調查，2014 年臺灣 B2C 電子商務市場產值為新臺幣 5,367 億元，較 2013 年的新臺幣 4,511 億元成長 16.1%；如包含 C2C 電子商務 3,541 億元營業額，2014 年市場產值更達到新臺幣 8,909 億元。根據資策會產支處調查，2015 年臺灣電子商務市場產值約 1 兆零 69 億元，其中，B2C（企業對消費者）的電子商務市場為 6,138 億元、較 2014 年成長 15.89%；C2C（消費者對消費者）的市場規模為 3,931 億元、較 2014 年成長 11.01%。整體而言，2015 年臺灣的電子商務市場較 2014 年成長 14%。資策會則預估，2016 年臺灣電子商務市場規模將比 2015 年再成長 12%，達到 1 兆 1,277 億元；而 2017 年則再往上成長 11%，達到 1 兆 2,515 億元。

在臺灣的網路購物中，買家與賣家的收款、付款的方式有：網路 ATM／實體 ATM

轉帳、信用卡（含分期）、虛擬帳號代收、國內匯款（實帳號）、貨到付款、面交、自取（C2C）、超商付款取貨等。第三方支付工具擁有很好的發展潛力，但目前在臺灣的網路商店僅有 17.9%的商家提供此一支付方式，顯示尚未普及。其中 7%商家提供 PayPal，4.3%的商家提供 PChome 所開發的支付連，另外，如提供銀聯卡和支付寶付款模式的比列則各為 2.5%和 2.3%。

在第三方支付服務快速發展下，預估未來應會影響銀行業的部份業務的發展，但由於臺灣金融交易監管問題，在交易的執行過程中，有關支付結算還是會受限於相關法令規範下，故支付平台仍必須仰賴銀行業者的協助與合作，因此，本研究將針對臺灣第三方支付發展對銀行業產生的影響為何，以及銀行業在第三方支付發展要如何因應市場消費者的需求與策略發展進行研究。

## 第二節 研究目的

電子商務的快速發展以及創新支付方式不斷的拓展，臺灣的第三方支付市場逐漸走向繁榮。新興支付平台業者呈現特色化、差異化特點，支付場景從固定應用向動態應用延伸，支付行業與銀行、證券、保險等金融行業的合作不斷深化。手機線上支付、NFC 支付、QR OCDE 支付、雲端支付等，全新的支付手段和管道正在以參與感更強、更時尚的體驗不斷顛覆人們對傳統支付的看法。在 2015 年 5 月 3 日電子支付機構管理條例（又稱第三方支付專法）通過施行後，金融監督管理委員會更喊出在未來 5 年內要提高國內電子支付比率，由原先約 26% 倍增至 52%，以加速國內電子支付之普及率。然而，第三方支付平台在對於銀行結算業務、電子銀行業務向廣度和深度拓展的同時，在很大程度上又對銀行的基礎支付功能、傳統中間業務領域、潛在客戶和存貸款、系統安全運行和未來創新發展構成威脅和挑戰。

綜上所述，本研究擬文獻探討第三方支付現況運作模式、第三方支付發展現況，並使用總體環境 PEST 分析、波特五力模型分析，與 SWOT 分析銀行業面臨未來支付模式的改變、銀行業業務內外部競爭發展趨勢。

具體而言，本研究擬透過探討下述之各項議題以達成之研究目的：

- 一、 探討臺灣第三方支付營運模式及發展現況
- 二、 銀行業發展第三方支付之內外部環境分析
- 三、 探討銀行業對第三方支付之發展策略

### 第三節 研究流程

#### 一、研究方法

本研究目的主要探討臺灣銀行業發展第三方支付策略研究，並研究各學術論文期刊，研究報告與網路公開資料，進行蒐集與整理，其次再對銀行業發展第三方支付總體外部環境變化趨勢分析、產業競爭環境五力分析、銀行發展第三方支付 SWOT 分析，並盼透過專家深度訪談，整理出臺灣銀行業發展第三方支付策略所會面臨的機會與挑戰，最後提出結論與建議。

#### 二、研究流程

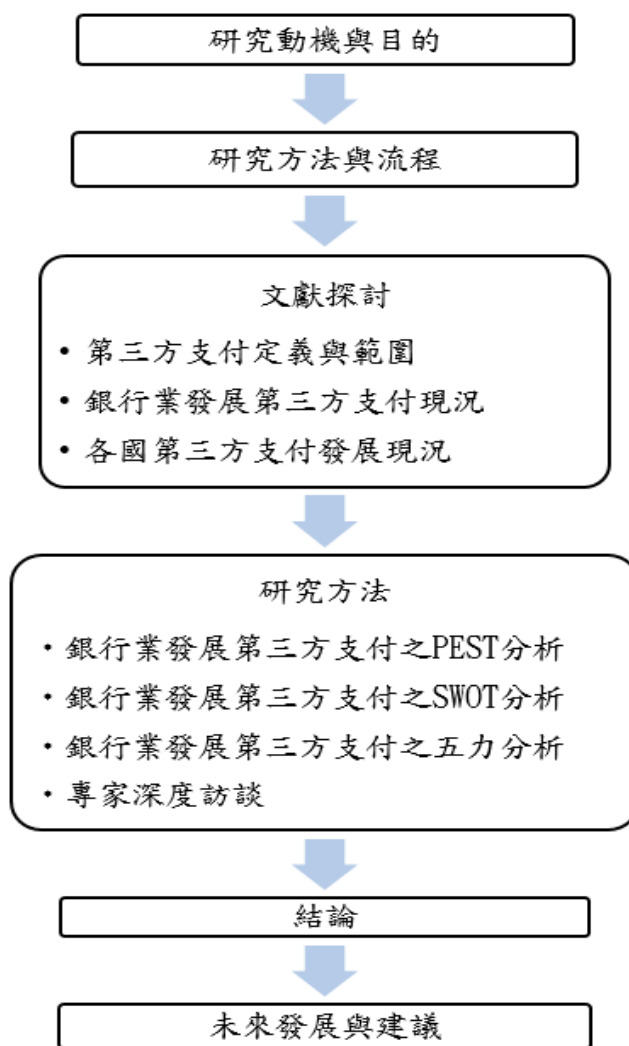


圖 1-1 研究流程

## 第二章 文獻探討

### 第一節 第三方支付定義與範圍

#### 一、第三方支付定義

所謂第三方支付(Third-Party Payment)是指具備一定信用保障的第三方獨立機構所提供交易構成的中介平台，通常是以網路為基礎，並與各家商業銀行之間達成協議及簽訂合約，在消費者、商家和銀行間建立一個有效的鏈接，實現從消費者到商家以及金融機構之間的貨幣支付、現金流轉、資金結算、交易中價金保管的服務及履約保證等功能（陳顥仁，2015）。金融監督管理委員會銀行局於2015年第三方支付服務專法簡介定義第三方支付服務是指藉由網路，受交易當事人委託，由付款人將交易款項交付予中介機構，並於一定條件成就時（例如取得商品或服務），再將該交易款項轉付給受款人，完成交易之資金移轉服務。

第三方支付體系，已在其他國家已發展多年，其並無一定的法律名詞。歐盟稱為支付服務 (Payment Service)，美國稱為資金傳輸服務 (Money Services)，中國定義為非金融機構支付服務，無論其法規名稱為何，都有相同之處：(1)法律規範為非銀行及非交易任一方的企業經營者。(2)企業經營網路交易過程中，至少提供一項支付工具給付款者使用。支付服務者為交易以外的第三者，因此稱之為第三方支付服務（梁桂燕和邱俊榮，2015）。

第三方支付原指的是電子商務企業與銀行間所建立的支付平台，其本身非銀行也非電子商務的經營者，僅提供購物平台資金轉移的管道與服務，然而電子商務的商機日益增加，使得金融機構、電商業者或科技業者也紛紛投入第三支付的服務，因此第三支付的經營者不再僅限於純粹的金流業者，越來越多的競爭者搶攻第三方支付市場。



## 二、 第三方支付發展背景

第三方支付源自於美國的獨立銷售組織 (Independent Sales Organization, ISO) 制度，即信用支付的方式，而信用卡的支付方式是在電子商務活動中所逐漸發展出一種支付型態。大多數銀行對信用卡特約商店均設有資本額或資訊安全設備之門檻，並且對小額付費有較高的收費，使得財力不足的網路商店或個人賣家對於經營電子商務望之卻步。銀行所主導的電子支付業務明顯對於中小型商家具有限制，這樣的情況也促使非金融機構介入電子支付領域，並且逐漸發展成第三方支付的交易型態。

第三方支付 (Third-Party Payment) 一詞是源自於 2005 年 1 月瑞士達沃斯世界經濟論壇 (World Economic Forum, 簡稱 WEF) 阿里巴巴集團總裁馬雲所提出，而第三方支付的概念並非此時才出現，在此之前類似的付款方式早已存在並逐漸受到重視，例如美國 PayPal 所提供的結合資訊及金融服務而產生的信託付款模式 (Escrow Service)，雖然並沒有使用已第三方支付稱之，但隨著電子商務發展的盛行，此類型的付款模式便逐漸發展出對應的定義。

隨著網際網路、通訊、運輸配送整合的快速發展，大量節省了傳統購物的成本與作業時間，對於買賣雙方皆帶來極大的幫助，使得現代人越來越接受商品網路化的趨勢，網路購物的盛行改變了許多人的消費模式及生活習慣，各種支付工具也相繼的應運而生，進而成為網路交易的新興模式。買賣的交易從實體店鋪發展至虛擬的網路商城，過去傳統交易的過程多仰賴紙張型式的支付工具也順勢進入了電子支付時代，電子商務市場規模成長迅速，電子金流支付機制亦發展多元。電子商務依據不同的買賣方進而產生出不同的經營模式，如圖 2-1 所示。



圖 2-1 電子商務經營模式 資料來源: StockFeel 股感知識庫

C2C：指消費者與消費者之間交易，如 eBay、淘寶、Yahoo 拍賣、露天拍賣。

B2C：企業透過電子商務，販售商品給消費者，也就是網路零售，如亞馬遜、博客來、PChome 線上購物、momo 網路購物。

B2B：企業與企業間交易，如中國阿里巴巴集團的 1688、臺灣則有臺灣經貿網。

B2B2C：企業透過電子商務，販售商品給消費者，也就是網路零售供應商對商家對消費者，如樂天市場、PChome 商店街、YAHOO！超級商城。

C2B：消費者透過社群力量，集體與企業進行議價及要求配合提供貨品的逆向商業模式，如團購網。

O2O：整合線上付款與線下實體店面取貨的經營模式，如 EZTABLE。

電子商務交易雖不受地理疆界及營業時間限制，促使交易快速成長，惟未能達到傳統交易的「銀貨兩訖」，即付款與收受貨物在同一時點完成。買方透過網路購買商品並完成付款後，等待賣方將商品寄送達買家或鑑賞期到期前，可能產生詐騙、毀損甚至商品與實品不符等買賣糾紛，因此需要具備相當資產與信譽的第三方公正單位居於買賣雙方之中，扮演資金傳輸或履約擔保的角色（張郁芝，2013）。電子商務的交易模式增加了民眾購物的便利性，但隨之而來的網路購物詐騙案件卻層出不窮，傳統的信用卡支付所造成的交易問題，如偽造卡、呆帳、跨國認證等，以及近年來日益嚴重的網路詐騙，

對網路金融與消費而言形成一大阻礙。因此，提供買家以及賣家履約擔保的「第三方支付」獲得買賣雙方的高度接受，並且也能提高交易信任感與安全。綜上所述，交易透過第三方支付機制，可降低買賣雙方交易風險及促進電子商務市場活絡，規避了信用卡的借貸風險，易於跨國交易的進行，降低交易成本並減少了交易限制，因此促使了第三方支付快速的發展。

### 三、第三方支付營運模式

第三方支付以交易的流程來看，概念就是買賣雙方分別向第三方支付業者開設帳戶後，買方經由銀行轉帳或信用卡刷卡等方式，預先存入金額到自己的帳戶，於完成買賣交易程序後，通知第三方支付業者，將交易款項轉給賣方在同一支付業者所設立之帳戶。從利潤的角度來看，第三方支付服務是在電子商務與銀行之間建立一個中立的支付平台，為網路購物提供資金傳輸管道和服務。目前第三方支付平台之收入來源主要是以收取手續費為主，即平台業者與銀行議定一個基本的手續費率支付予銀行，然後以此費率再加上自己的毛利潤，向客戶收取費用。另從功能面而言，第三方支付平台在電子商務中為買賣雙方提供中介服務，其中包括貨款的保管、信用的擔保，並對交易行為的雙方進行約束及監督。

#### (一) 第三方支付交易模式

第三支付的交易模式已演變出多種型態，其中可歸納為納入保障機制的貨幣傳輸型與交易履約擔保型。

##### 1. 貨幣傳輸型 (Money Transmitter)

此交易模式中，第三方支付業者提供資金傳輸，也就是單純的代收代付，交易的買方與賣方皆須有一虛擬帳戶，買方可透過匯款或信用卡儲值，交易時由該虛擬帳戶扣款完成，美國的 PayPal 即是貨幣傳輸型平台的典型代表。交易過程如圖 2-2。

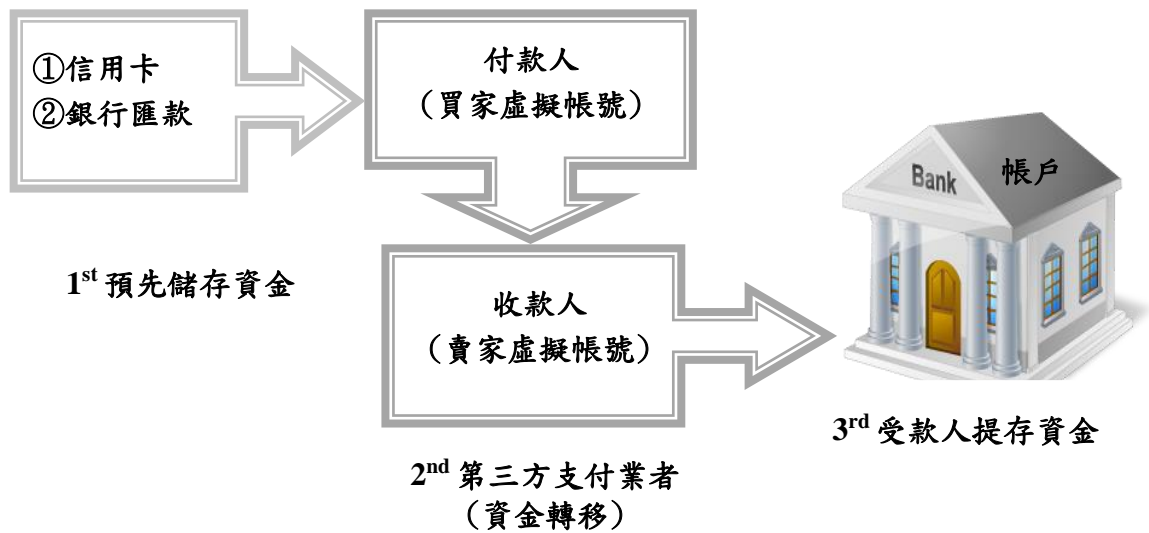


圖 2-2 貨幣傳輸型第三方支付流程 資料來源：本研究整理

2. 交易履約擔保型(Internet Escrow Agent)當買賣雙方網路達成買賣契約時，買方經由第三方支付業者所提供之資訊平台向銀行發出支付指令，銀行取得授權後即將交易款項交由第三方支付業者代為保管，業者於妥適保管價金後通知賣方出貨，待買方收到貨物並確認之後通知第三方支付業者，第三方支付業者再將已收受的款項交予賣方，此一模式提供買賣雙方價金保管的服務，與貨幣傳輸型儲值與資金轉移不同。這種類型的服務最具代表性的範例為中國支付寶，為解決國土幅員廣大以及買賣糾紛頻傳的問題，使雙方不必再擔心交易款貨不一致的詐欺情形，交易流程如圖 2-3。

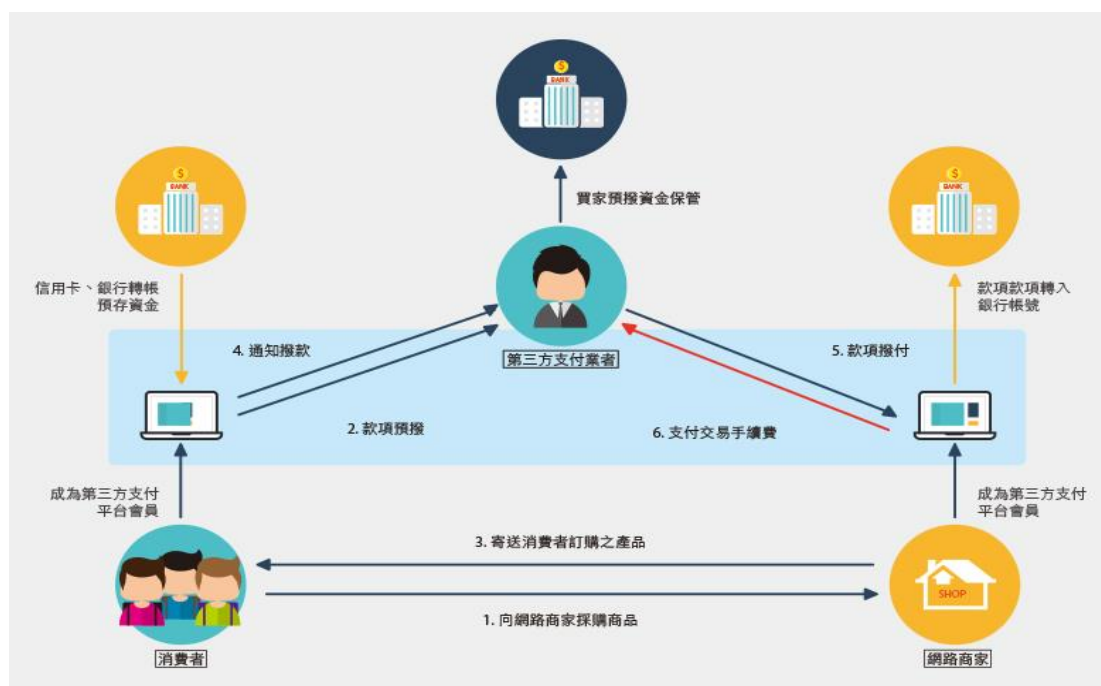


圖 2-3 交易履約擔保型第三方支付流程

資料來源：法律與科技創新中心-虛擬世界法規調適論壇，2015

## (二) 第三方支付經營模式

### 1. 獨立經營金融服務的第三方支付平台

完全獨立經營，未依付於任何電子商務網站，不負責擔保及介入買賣雙方交易過程，僅僅為使用者提供支付服務和支付系統解決方案，如 PayPal、快錢、易寶支付、歐付寶等。

### 2. 非獨立性的第三方支付平台

依附在大型 B2C 或 C2C 電子商務平台，換句話說就是兼營支付服務的電子商務平台，如支付寶、財付通、PChome 電子商務平台的支付連、Yahoo 奇摩的輕鬆付。

### 3. 兼營第三方支付的銀行業

銀行業者自行建立自有的第三方支付系統，結合網路商城，力求擴展 C2C 及 B2C 的業務，可不必再仰賴外圍網路商城。銀行業者之所以力求自立，是由於與其他網路商城合作，刷卡金無法進入銀行自有的第三方支付款項保管平台，必須直接支付給合作的特約商家，使銀行失去控管金流的暫管壟斷權，故銀行

業者紛紛積極與尚未自備有第三方業務的網路商城結盟甚至是吃下股權，力圖能夠與龐大的第三方支付產業互相抗衡，便可掌控專戶付款的時間，擴展資金流量及暫存額度。

#### 四、 第三方支付之優點及風險

支付的概念從早期的以物易物到發展出貨幣交易，在近代更是出現了塑膠貨幣，不再一定需要政府發行的法定貨幣亦可以進行交易付款的動作。支付工具的演變中，科技發展絕對是扮演著舉足輕重的角色。過去金融業與科技產業，在屬性分類上有著極大的區隔，而拜科技發展與網際網路所賜，金融服務業與科技的結合已不再遙不可及。第三支付的服務即是從網路起家，運用資通訊科技（Information Communication Technology, ICT）所誕生的新型態支付模式，如此新型態的支付模式，對於人們的生活帶來了不同的改變，其中必有其優劣之處，分述如下：

##### （一）第三方支付優點

1. 降低支付成本，此優勢能降低消費者支付成本，因消費者網路購物可選擇匯款、便利商店取貨付款或貨到付款方式，每次消費皆有小額的處理費，對於高度消費者而言可利用第三方支付與合作銀行提供的網路儲值帳戶進行付款，不需額外支付每次的處理費，因此降低了支付成本。
2. 提供交易擔保機制及保管價款之功能，收款後即時通知查詢，提高交易量及商品服務品質讓出貨更加迅速及安全，另外貨到之後再通知第三方支付業者支付貨款給賣家，因此可避免買賣雙方的交易風險，降低網路詐騙以及降低消費糾紛。
3. 方便性的提升，第三方支付提供線上增值服務，也可以使用虛擬帳戶，不需要透露銀行帳戶之資料甚至餘額，網頁與資料在 SSL 加密下，安全支付比信用卡支付更加便利，無信用卡的網路消費族群也可以進行網路交易。

##### （二）第三支付的風險：

1. 駭客覬覦的目標，有帳號被盜用、系統遭侵入等，相關金融犯罪之風險。支付工具本身就有被第三人冒用、盜用他人帳號的風險，由於第三方支付的開設帳

戶程序較簡便，對於身分認證規定不像銀行開戶那樣嚴格，容易產生使用者帳號遭盜用，此種情形為帳戶型電子支付者常見的交易風險。

2. 第三方支付是建立在網路上的金融服務，倘若第三方支付系統遭攻擊，則可能對服務者之使用者造成權益上的侵害，例如個人資料的外洩或是帳戶資料遭竄改等。第三方支付的交易模式中，交易資訊及交易款項的紀錄多存於業者的伺服器或電腦設備中，若第三方支付業者系統遭駭客入侵，甚至竄改紀錄資料時，即會影響到消費者權益。
3. 淪為犯罪洗錢的溫床，容易被作為金融犯罪之工具，如遭利用為人頭帳戶，因第三方支付有獨特的資金轉移的方法，付款者即收款者透過第三方支付來進行資金移轉，此時第三方支付系統提供的資金就有可能成為違法洗錢的犯罪工具之一。
4. 帳戶餘額與利息之管理使用不明確，第三方支付平台會有大筆消費者預備付款的金額在平台上做停留，而依照不同國家的法律規範，第三方支付業者所經手大筆的資金款項之性質是否屬於存款，仍依各國不同法規而定，對於該筆款項是否得計算利息亦屬於法規未明訂之處。此外，平台業者是否可以利用該筆暫留金進行其他再投資行為，甚至可能淪為不肖的業者進行非法挪用，則有賴政府機構對於第三方之付業者的內控稽核規範設計出嚴謹的法規，以杜絕不法行為。

## 第二節 臺灣銀行業發展第三方支付之介紹

### 一、發展現況

臺灣在 2015 年正式通過第三方支付專法，稱為《電子支付機構管理條例》，其中開放經營業務包括「代收、代付」、「儲值」及「帳戶間款項轉移」三項業務，另外配合第三方支付專法，納入悠遊卡等電子票證機構獲准可以申請兼營電子支付業務服務，因此未來實體電子票證儲值卡和虛擬第三方支付儲值帳戶相互連結，讓業者有更大的業務發展空間。截至 2017 年 1 月 26 日，計有 22 家金融機構為兼營電子支付機構、5 家專營電子支付機構取得許可。而第三方支付業所經營的業務與銀行業某部份業務極為相似，例如代收代付及匯款業務，將使得銀行業面臨第三方支付平台的挑戰，無論是金融機構或第三方支付經營業者，都想以創新的商業模式進入臺灣電子商務市場。

過去銀行就為金流服務之提供者，而第三方支付機制的推出能使交易更有保障，再加上銀行原有龐大的顧客資料庫及金流操作經驗，因此增設第三方支付服務之進入障礙相對較低，種種因素皆顯示，銀行當然不會放過此一商機。第三方支付服務能為銀行帶來跨境、跨產業及跨虛實結合等跨界支付之商機。跨境意即跨境支付，銀行可透過協助臺灣中小企業及電子商務平台業者，將優質商品銷售給中國大陸的消費者，並能以新臺幣定價及收款，業者不須自行承擔匯兌的風險。

面對來勢洶洶的第三方支付業者，瓜分銀行業市場，銀行業起初是與第三方支付平台合作的模式為主，例如玉山銀行於 2013 年 9 月率先與第三方支付平台「歐付寶」跨業合作，推出「儲值支付帳戶系統」，此支付帳戶不需臨櫃開戶，只要於線上選擇認證方式，即可於線上開通儲值帳戶，再以自動提款機、網路 ATM、臨櫃方式進行儲值服務。2014 年玉山銀行也與大陸第三方支付業者支付寶合作推出「兩岸支付通」，為臺灣的商家提供對大陸市場銷售的金流、物流及行銷整套服務，並藉由跨境清算機制，讓大陸消費者可以使用支付寶支付人民幣，而臺灣商家則透過玉山銀行收到了新臺幣，省去跨幣別交易計算匯率的麻煩。同年玉山銀行更與全球最大線上支付業者 PayPal 獨家合作，首創「玉山全球通 (E.SUN Global Pass)」服務，提供 PayPal 臺灣商家提領功能，將原本 7-9 天的提領作業時間縮短到最快 3 天後就可以入帳，用戶直接在玉山網銀查詢及提領 PayPal 餘額並總覽提領明細，享受一站到底 (one stop shopping) 服務，並且多了可直接提領 PayPal 美金餘額的服務。



由於網路商機無限，銀行業者亦想攻進電子商務的市場，於是相繼推出自有的第三方支付平台，例如永豐銀行自行研發第三方支付網路代收付的金流平台「豐掌櫃」，企業及個人皆可於線上申請為會員，於線上收、付款項，並由銀行擔任第三方支付價金保管的中間者，不需技術能力即可自行設定使用，相對低廉的手續費及平台使用費，降低微型業者進入電子商務的門檻。此外永豐銀行更進一步與痞客邦 (Pixnet) 結盟，讓部落客可於部落格上經營賣場，開展微型商務市場，提供網頁付款鈕機制，因此不受平台限制，只要在部落格或 Facebook 上貼入連結，即可直接進入豐掌櫃的金流系統立刻變成商店，買家按鈕立刻付款購物，系統則協助賣家管理庫存、省時對帳。此外，永豐金控也於 2016 年搶進兩岸跨境金流市場，與螞蟻金服下的支付寶網絡簽署合作協議，除合作跨境 O2O，將進一步擴及第三方支付業務，幫商家把貨品賣到大陸。

隨者玉山銀行與永豐銀行相繼提出對第三方支付市場搶食業務的應變措施之後，其他銀行也開始跟進創立自有的第三方支付平台，中信金也於 2014 年正式推出網路代收、代付金流服務平台「pockii」，主打快速收款、輕鬆購物，正式搶攻國內電子商務市場。pockii 第三方支付平台主打快速收款、輕鬆購物，不論個人或企業商家，線上註冊 3 分鐘即可開啟收款功能，提供網路收銀機功能，讓使用 pockii 的網路賣家透過簡單的步驟，即可將個人網站立刻升級購物網站。不同於國內多數第三方支付平台，交易雙方均需加入會員才能使用，交易時的賣家為 pockii 會員，買家不必先加入會員，也可進行結帳付款，不僅購物更便捷，同步享有 pockii 提供的保障交易服務；對賣家而言，使用 pockii 平台除能有效提高訂單成交率，更省去對帳、查帳的麻煩，給予賣家最直接且有效率地的業績幫助。

2016 年中信金年更將原「pockii」第三方支付平台，升級更名為「易付 Yapee」與 Yahoo 奇摩合作全新的第三方支付服務「易付 Yapee」，提供 Yahoo 奇摩拍賣會員價金保管、實名認證及更即時的提領撥款服務，讓網路交易買賣雙方更加安心有保障，且複合式付款功能可使消費者同時選擇一種以上的付款方式並行使用，資金運用更有彈性，升級後新增 7-ELEVEN 超商取貨付款、ibon 繳費付款與五家行庫虛擬帳戶付款服務，會員收付款將更便利。

而第一銀行的第 e 支付與歐付寶合作推出跨境第 e 支付平台；兆豐銀行的

Mega ePay 與歐付寶、支付寶及財付寶合作。華南銀行與歐付寶合作，推出「e 指收-帳戶連結 (Account Link) 服務」，成為國內第一家推出第三方支付帳戶連結快速付款與跨境收款服務的銀行。民眾不須另外線上開立儲值帳戶，只要有華南銀行存款帳戶，就可以網路付款，凡是第三方支付平台的會員，透過網路簡易步驟即可將存款帳戶與會員編號連結，之後使用電腦或手機購物時，無須再逐一輸入存款帳號，僅需輸入密碼即可安全的快速付款，大幅縮短付款時間，連手機付款也沒問題，讓購物付款一指搞定。另外合作金庫 CoPay 跨境通也與大陸地區螞蟻金服集團旗下第三方支付平台「支付寶」合作，提供跨境收款服務，以及代收陸生學雜費等服務，整合串接金流、資訊流平台。各家銀行的第三方支付平台之特色如表 2-1。

表 2-1 各銀行第三方支付平台特色

銀行	自建平台	第三方支付平台	特色
中國信託	○	易付 Yapee (原名 Pockii)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 代收代付、10 天價金擔保機制</li> <li>2. 收付款方式多元</li> <li>3. 手機簡訊密碼作為第二重安全驗證，確保交易安全。</li> <li>4. 和 Yahoo 奇摩結盟，推出 Yahoo 奇摩拍賣的第三方支付</li> <li>5. 自有購物平台「好市集」</li> <li>6. 網站收銀機</li> </ol>
永豐銀行	○	豐掌櫃	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 價金保管功能，延遲 10 天撥款機制</li> <li>2. 與 7-11 合作「豐掌櫃交貨便」，首創金流、物流、資訊流結合之創新服務</li> <li>3. 多元收付款方式</li> <li>4. 自有購物平台</li> <li>5. 與痞客邦合作</li> </ol>
第一銀行	○	第 e 支付	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 網路交易代收代付、價金保管服務</li> <li>2. 與中國騰訊集團旗下支金流工具「財付通」合作，推出跨境第 e 支付</li> </ol>
兆豐銀行	○	Mega ePay 兆豐支付	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 代收代付，10 天價金保管期</li> <li>2. 與中國大陸金流公司「快錢」合作，推動跨境支付</li> <li>3. 貨款自動核帳</li> </ol>
玉山銀行	×	與歐付寶合作 (E.SUN PAY)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 與第三方平台合作儲值及代收代付 (與歐付寶儲值支付帳戶於 2016/9/14 起終止服務)</li> <li>2. 價金保管，延遲撥款機制</li> <li>3. 與 PayPal 合作跨境支付</li> <li>4. 首家接通兩岸電子商務金流的銀行「兩岸支付通」</li> <li>5. 平台直接串接，會員認證免自建</li> </ol>
臺灣銀行	○	台銀收銀台	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 10 天價金保管期</li> <li>2. 全台銀行首創採自然人憑證驗證</li> <li>3. 創新支付工具認證，與藍新科技合作推出主動式身分驗證機制 (AOTP)。</li> </ol>

資料來源：各銀行網站，本研究自行整理

## 二、銀行業第三方支付風險管理

梁桂燕和邱俊榮（2015）指出銀行業跨業結合第三方支付業者，不僅擴大了電子商務市場，提供穩定的金流服務系統外，更重要的是風險的管理。良好的金流服務機制、完善的風險控管、法規遵循治理，才能促進產業發展，推動產業升級轉型及經濟成長的動力。銀行面臨的風險考量，歸納包含下列：

- (一)資金流動風險：第三方支付機構收到買家購買商品或儲值的款項後，不會立即付款，商品有猶豫期或是一定期限可提供客戶退換貨品，資金會停留在第三方支付業者在銀行開立的帳戶裡，當在途資金不斷增加，相對會使得第三方支付業者信用風險增加。
- (二)系統風險：電子商務、網路交易仰賴是電子化產品，其中包含大量的資訊及系統管理，資訊技術安全的辨識功能、設備的維護檢測、系統間的相容連結。臺灣「電子支付機構管理條例」將消費者歸納三類不同身份強弱的認證系統，一旦資訊被盜用或竊取，將會引起更大的風險，因此系統資料也要做好防毒控管，避免遭受惡意程式或的侵入，而影響網路交易的正常性及正確性。
- (三)信用風險：銀行業對第三方支付機構合作對象的信用評估、內部管理機制、財務狀況，均應列入風險管理的考量之中。
- (四)交易安全：大多數資料採取電子方式儲存，電子檔容易有複製、破壞、竄改的風險。電子商務交易的資金來源、資金的流向、交易資料的隱密性、交易的頻率，均應該有嚴謹的控制機制。
- (五)個資安全：個人資料保護法，為保護民眾的個人資料隱私，消費者透過第三方支付平台、銀行金流體系、網路商城，進行註冊或支付及交易的買賣中，提供了個人或信用等相關資料，銀行應做好個人資料的搜集、處理及應用，遵循配合相關法令。
- (六)法規遵循：銀行業洗錢防制的監督與控管，絕對是必要的部分，防範交易的過程中，有非法資金的移轉及洗錢，更要保護民眾個人資料安全，以防不法犯罪問題。

### 第三節 各國第三方支付發展現況

美國的 PayPal 成立於 1998 年，中國的支付寶也始於 2004 年，第三方支付產業早已在國際上成為了明星產業，而在臺灣第三方支付似乎仍是個陌生的名詞。事實上第三方支付產業在臺灣早已行之多年，只是仍在努力完善的法律規範，因此大眾對這個產業仍感陌生。雖然第三方支付產業在國際上已不是新興產業，但隨著電子商務的發展，支付產業持續的突破並顛覆傳統之交易習慣且不斷的創新，以降低支付成本及其面臨的風險。因此在科技網路產業發達的臺灣絕對有著不容小覷之發展潛力。

#### 一、各國第三方支付發展歷程

##### 美國第三方支付發展

北美是全球電子商務最成熟的市場之一，金流方面以信用卡最為普及，大型電商業者如 Amazon 等跨境交易支付皆以信用卡為主。在 90 年代後期的美國，許多的第三方支付公司因電子商務發展而成立，隨著依附 eBay、Lazada 等大型電商平台之小型或個人商店比例增加，Paypal、Payoneer、Yahoo、Amazon Payments、PayDirect 等提供價金保管 (Escrow) 服務之第三方金流業者亦隨之興起，其中又以 PayPal 最具代性，PayPal 發展至今，所提供之支付服務也不斷創新，從剛開始的網路支付服務，到近年來的行動支付服務，可以說是美國支付發展之代表。

##### 中國第三方支付發展

不同於 PayPal 在美國的成立是為了以線上支付取代個人支票或轉帳成本高、速度慢的支付方式，中國第三方支付機構崛起，主要是因為網路小型商家不易從銀行取得信用卡特約商店的資格，加上中國仍有許多人沒有使用信用卡，為解決些網路購物結算的問題，支付寶等第三方支付機構便開始崛起。由於當時銀行的營利來源以存款、貸款利差為主，支付的結算收入佔總收入不到 5%。在成本效益考量下，銀行並不重視這類的小額支付市場，也使得非金融機構的第三方支付業者趁機滲透市場並成長茁壯。陳顥仁於 2015 年研究中指出中國第三方支付產業發展階段大致可劃分下列階段：

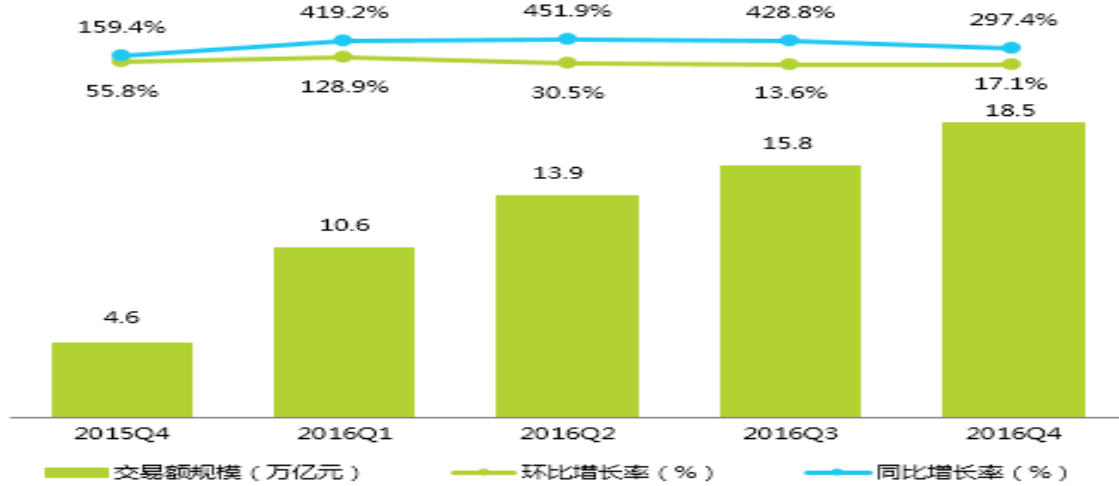
1. 萌芽期 (2000~2004 年) 信用卡支付與網路銀行剛開始普及的時期。當時的第三方支付產業嚴格來說並不是支付平台，而是資金的流通管道，且進入門檻低，收入來源主

要是和銀行的二次分潤，因此第三方支付業者在發展中不斷尋求創新，以獲得競爭優勢和利潤來源。2003 年阿里巴巴推出淘寶 C2C 市集，引領了中國網路購物潮流，2004 年阿里巴巴成立支付寶，提供淘寶網支付服務，網路支付便從此開始。

- 2.發展期（2005~2006 年）快錢正式上線，提出第三方支付概況，出現獨立開放的支付模式，並推出 IVR 語音支付，行動支付開始出現。這時支付寶則推出擔保交易模式。
- 3.轉型升級階段（2007~2013 年）2008 年第三方支付進入銀行卡收單領域，形成了綜合電子支付模式。第三方支付服務的概念逐漸被消費者認同，越來越多人開始感受到第三方支付帶來的便利性與安全性。但在快速發展之下也增加了詐欺、洗錢等非法活動的風險，因此中國人民銀行在 2010 年頒布「非金融機構支付服務管理辦法」，第三方支付產業正式納入央行監管的範圍。2012 年中國第三方支付市場逐漸由單一支付擴展到企業流動資金管理解決方案，這時出現基金支付；行動 P2P 付款於同年 12 月出現。2013 年，第三方支付市場出現理財產品，國家外匯管理局頒布「關於第三方支付機構跨境電子商務外匯支付業務試點通知」，而人民銀行頒布「支付機構客戶備付金存管辦法」；同年 7 月共有 250 家第三方支付獲得支付業許可證，中國人民銀行所發放之牌照種類多元且開放，包含行動支付、網上支付、POS 收單、預付卡受理、匯兌貨幣及預付卡發行等七大業務類型；9 月出現首批擁有跨境支付業務的平台。
- 4.網路金融監管趨嚴與支付產業新格局（2014 年~）2014 年第三方支付機構跨境人民幣支付業務發展的更加熱絡，但在同一年度，二維條碼支付、虛擬信用卡遭官方暫停，並針對支付寶快捷支付額度做出了下調。2015 年因中國人民銀行傳出第三方支付牌照收緊政策，此時第三方支付產業湧現併購潮。

根據 iResearch 統計數據顯示，2016Q4 中國第三方移動支付交易規模達到 18.5 兆，成長 17.1%。2016Q4 中國第三方網路支付交易規模達到 6.1 兆，成長 71.2%。其中互聯網金融（理財銷售、網路借貸等）新行業交易規模持續上升，成為了第三方支付業務新的擴展點，詳如圖 2-4、2-5。

2015Q4-2016Q4中国第三方移动支付交易规模

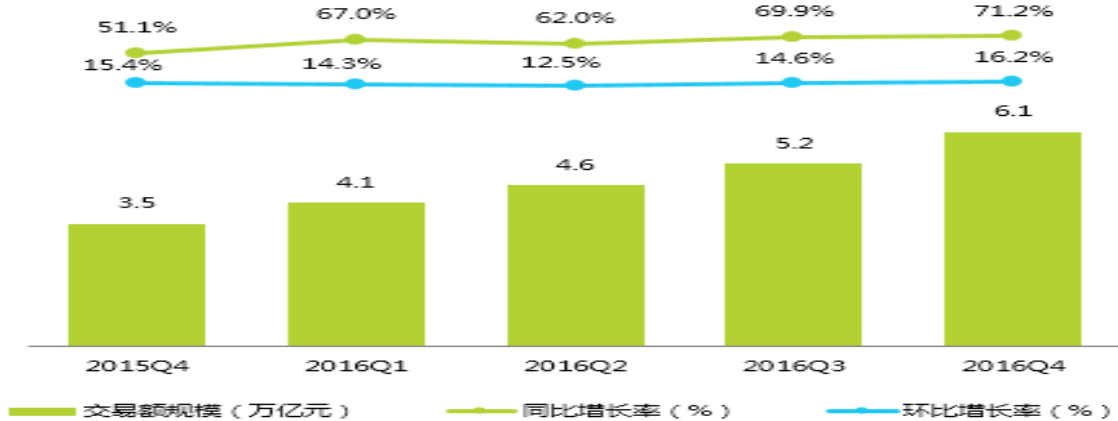


注释：1.互联网支付是指客户通过台式电脑、便携式电脑等设备，依托互联网发起支付指令，实现货币资金转移的行为；2.统计企业中不含银行、银联，仅指规模以上非金融机构支付企业；3.艾瑞根据最新掌握的市场情况，对历史数据进行修正。  
来源：综合企业及专家访谈，根据艾瑞统计模型核算。

圖 2-4 中國第三方移動支付交易規模

資料來源：iResearch，2017

2015Q4-2016Q4第三方互联网支付交易规模



注释：1.互联网支付是指客户通过台式电脑、便携式电脑等设备，依托互联网发起支付指令，实现货币资金转移的行为；2.统计企业中不含银行、银联，仅指规模以上非金融机构支付企业；3.艾瑞根据最新掌握的市场情况，对历史数据进行修正。  
来源：综合企业及专家访谈，根据艾瑞统计模型核算。

圖 2-5 中國第三方網路支付交易規模

資料來源：iResearch，2017

## 臺灣第三方支付發展

臺灣最早第三方支付業務，是以提供網路支付服務供應商(Internet Payment Service Provider, IPSP)代收特約店業務為主，以金流資訊傳輸服務為基礎，對特約商店提供資訊傳輸服務，指的也就是早期信用卡的商業模式。早期的第三方支付並沒有提供履約交易保證、信託、儲值、糾紛排解或是物流等服務，只單純提供信用卡資訊傳輸、線上支付的服務，屬於 B2C 的支付模式。持卡人必須持信用卡去實體店家消費，店家確認持卡人的簽名式樣，來做為本人身份確認的佐證，以減少假冒、盜用的風險。而傳統上若信用卡收單銀行的特約商店倒閉或面臨盜刷的問題，收單銀行將承擔 100% 的風險損失(梁桂燕和邱俊榮，2015)。

臺灣最早期的第三方支付業者，可溯及至 90 年代末期相繼成立的紅、藍、綠三間公司，分別為 1996 年的綠界科技、1998 年的紅陽科技以及 2000 年的藍新科技，不同於中國大陸是以網路購物為核心，再延伸出其支付的功能，我國這三家業者是非由網路購物起家，而是單純提供金流服務的第三方支付服務，也就是「網路支付服務供應商」(Internet Payment Service Provider, IPSP)，此種業務發展的起因，是因為中小型規模的商家因營業額較低、無法達到銀行的收單門檻，並且缺乏資訊安全的技術能力，銀行也基於風險的考量，不會和這些中小型商家簽約。因此紅、藍、綠等三家公司便抓緊這個市場，發展出交易居中的代收角色。

表 2-2 早期網路代收代付予第三方支付服務比較

	網路代收代付(IPSP)	第三方支付服務
會員	無	實名會員制
服務對象	特約商店	會員(買賣雙方)
儲值	沒有儲值功能	有儲值功能
信用卡	可用信用卡	可用信用卡
合作對象	銀行 (獲得銀行同意即可)	銀行 (需先取得許可再與銀行合作)

資料來源：鄭舒云，2016



## 二、各國第三方支付業者個案介紹

### (一) 美國 PayPal

PayPal 在 1998 年由 Peter Thiel 及 Max Levchin 建立，總部位於美國加州，是一間全球網際網路的支付服務公司，2002 年由知名美國拍賣網 eBay 公司併購，PayPal 便成為 eBay 的付款方式之一，同時提供跨國金流服務，全球註冊會員約超過 1 億 3200 多萬，連結 900 萬賣家，共 193 個國家可以使用 PayPal 作為支付工具，其支援台幣、美元、歐元、日幣等 25 種主要貨幣。

PayPal 帳戶持有人以電子郵件識別身分設置虛擬帳戶，不需裝設額外軟體，有 E-mail Money 之稱。使用者可透過一般匯款方式或使用信用卡儲值，交易時由該虛擬帳戶扣款，網路商店無法接觸到用戶信用卡或銀行帳戶之個人資料。

PayPal 交易流程如圖 2-6

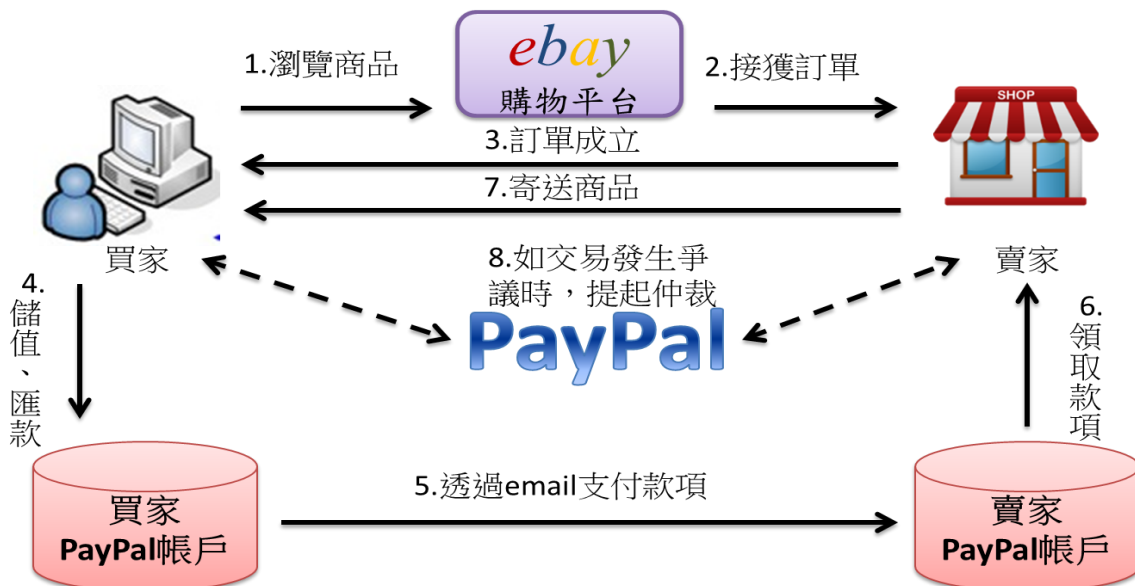


圖 2-6 PayPal 交易流程 資料來源：陳明心，2015

PayPal 提供紛爭調解機制，若付款人確認付款後，之後向 PayPal 提出信用卡遭盜刷、未收到商品或商品與實品不符等申訴，PayPal 將不問原由將該款項自受款人帳戶凍結，返還給付款人。相對的也提供賣家交易安全保障，若有不實買家濫用信用卡付款機制，當買家提出未收到商品的索償，或是賣家收到未經授權的付款時，只要賣家的交易符合條件，即可獲得完整交易金額的理賠。

隨者電子商務日新月異的發展，PayPal 支付也研發出許多新興支付模式，例如與手機應用程式(mobile app)做結合，2013 年推出 PayPal Here APP，並釋出「收銀機」(Cash for Registers)方案，讓店家可以直接將手邊的 iPhone、iPad 等裝置升級成商業用的 POS 系統 (Point of Sale)，以替代傳統的收銀機的使用 (吳碩宸，2015)。

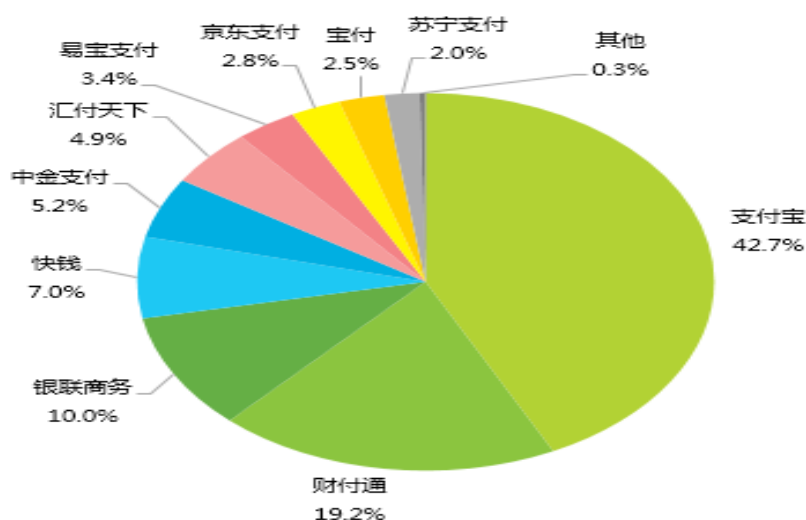
隨者支付產業在全球掀起一股熱潮，PayPal 的發展也對金融機構帶來衝擊：

1. PayPal 使用者預支的沉澱資金，減少了銀行存款可動用之金源。
2. PayPal 成為了銀行不願意合作信用卡收單之小型賣家的特約商店，而隨著 PayPal 擴大發展，也吸引中大型賣家合作，對原先的收單銀行造成威脅。
3. PayPal 的支付模式是建立於現行的支付模式上，故仍要向相應的支付結算系統付費，而且信用卡支付成本相對較高，因此 PayPal 採取不同的措施，例如鼓勵用戶使用銀行帳戶或透過 PayPal 的支付帳戶進行付款，以降低交易成本。

## (二) 中國支付寶

中國大陸第三方支付平台主要有支付寶、易寶支付、財富通、快錢、盛付通、國付寶、網易寶、百付寶、物流寶、匯聚支付、PayPal 等，依據 iResearch 2016Q4 第三方互聯網支付交易規模市場份額中，支付寶占比 42.7%，仍居中國市場領先地位，如圖 2-7。

2016Q4 中國第三方互聯網支付交易規模市場份額



注释：1. 统计企业类型中不含银行和中国银联，仅指第三方支付企业；2. 艾瑞根据最新掌握的市场情况，对历史数据进行修正。

来源：艾瑞综合企业及专业访谈，根据艾瑞统计模型核算及预估数据。

圖 2-7 中國第三方網路支付交易規模市場份額圖 資料來源：iResearch，2017

支付寶為阿里巴巴集團 (Alibaba Group) 旗下的支付平台，成立於 2004 年，是中國大陸目前最多人選用的第三方支付平台，也是中國大陸最早取得「支付業務許可證」的企業之一。

隨著中國的零售市場起飛，阿里巴巴集團想做的是引領更大的零售潮流，進而推出支付寶來提供一種使購物更安全的方式，並且在中國各地可以廣泛的使用，讓支付減少風險與詐騙，「代收轉付」的功能加上「擔保」的方式對買賣雙方提供一個擔保帳戶，解決買賣過程誠信及詐欺問題，就能符合市場的需求，而這個簡單的模式，卻是掀起電子商務新浪潮，甚至是顛覆了金融產業的關鍵。支付寶與多家金融機構合作，包括中國大陸各大地區銀行、Visa、Master，提供 14 種外幣服務，另也支持海外賣家透過支付寶將產品直銷到中國市場，為海內外市場提供支付平台，阿里巴巴集團旗下除了淘寶網以及天貓網指定使用支付寶為系統交易外，也涵蓋了網路零售市場、商業服務、虛擬遊戲、機票、金融產品等。

支付寶由於結合淘寶網 C2C 的網站，因此新增了交易安全保證服務，買家的貨款會先由支付寶代為保管，買方於淘寶網產生交易後，買家透過支付寶提供的付款方式擇一付款，這筆會先扣留在支付寶帳戶上，待買家確認收貨無誤後，並通知支付寶，就會撥款至賣家的帳戶，如交易過程中遇到詐欺及支付安全問題，支付寶會優先補償給支付寶會員。對買方及賣方而言，不用再擔心無法收到貨品及貸款，對於貨品的瑕疵及退換貨也都無慮，支付寶介入交易過程用中間商的角色，監管保障及履約執行，使消費者更安心，其交易流程如圖 2-8。

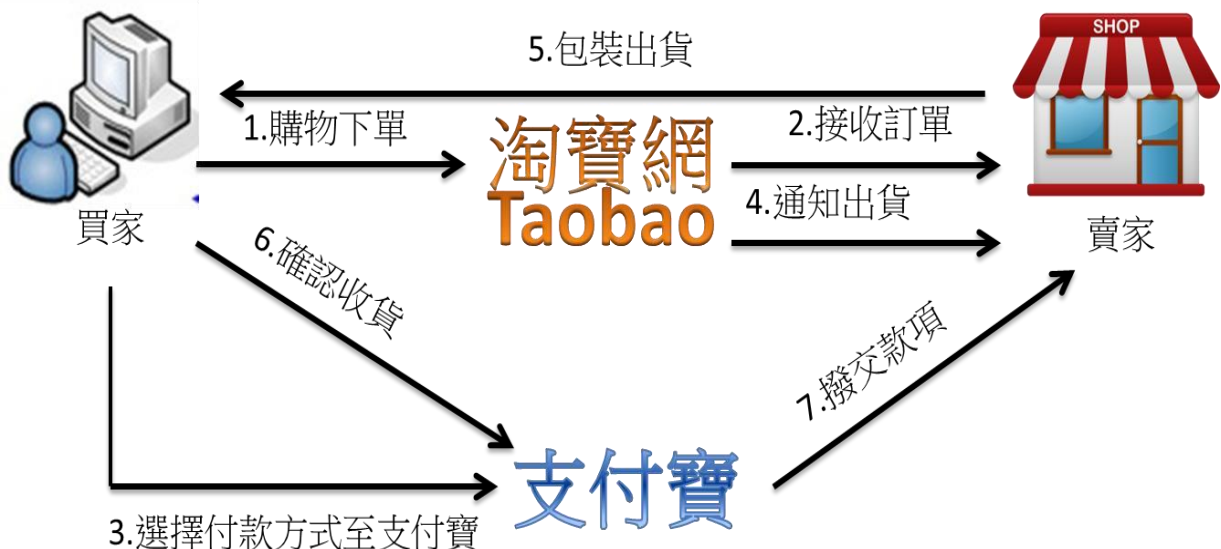


圖 2-8 支付寶交易流程圖 資料來源：陳明心，2015

### (三) 臺灣

#### 1. 獨立經營金流服務的第三方支付平台

##### 藍新科技

藍新科技以金流系統服務為核心，從網路上收款發展至第三方支付、移動支付、跨境支付、電子信託票券等領域，近年來更致力於海外購物市場的發展，除網路購物平台外，進一步從事跨境精品代理及網路銷售。建置的金流服務品牌「ezPay」提供網路虛擬與實體整合的金流服務，陸續與「YAHOO! 奇摩拍賣」以及「eBay 臺灣」合作，為了拓展海外事業，2009 年亦與中國大陸支付寶合作，將中國大陸支付寶會員帶進臺灣的網購市場，整合兩岸商品及通路。

另外在 2013 年發展的「TWQ 台灣支付」十分受到矚目，為臺灣第一家通過經濟部「雙向跨境評鑑」的資訊金流服務業者，其特色之一在於將原有的第三方支付平台(B2C 的金流支付系統)，再進化的第三方支付服務，整合網上線下(Online to Offline)行動支付、海內外雙向跨境支付、履約交易保障、電子票券核銷服務，簡言之，TWQ 台灣支付即是讓海內外不論是買家或賣家，都能過透過其所設置的金流系統於境內境外收款，無國界的進行買賣交易，縮短世界的距離，成為一個購物零阻礙的環境。

##### 紅陽科技

紅陽科技為了解決電子商務交易糾紛而推出「BuySafe 網路交易履約保證系統」，於 2001 開發「e'safe 代收代付金流服務」，作為商家或企業向顧客收款的金流機制，此服務成功獲得企業及商家的青睞，2009 年更進一步研發銀行信用卡收單系統，與銀行合作共享利益，2011 開始積極投入行動支付領域的研發，其中 Swipy 行動支付應用程式與 Q-Link 行動商務平台更為未來線下交易市場做足準備。

隨著網購市場的蓬勃發展，紅陽科技與中國大陸銀聯電子支付(Chinapay)和支付寶合作，推出境外收款的功能，開創了臺灣的網購市場拓展至中國大陸的第一步，使中國大陸的消費者可以在臺灣的購物網站上選購商品，而以中國大陸的第三方支付系統付費，臺灣的商家則可以臺幣定價並收取交易價款，如此的金流服務機制克服了境外交易的侷限性。

綠界科技(現為歐付寶)

2009 成立 ECBank，2013 年與歐付寶(Allpay)進行業務合併，現以歐付寶繼續服務原有會員，提供第三方支付之履約保證，以及便利的收付款方式，包括信用卡、ATM 櫃員機、網路 ATM、超商條碼、超商代碼，或以預先儲值的支付帳戶、歐付寶餘額進行付款，並可以將帳戶餘額轉出，進行提款的動作。而收款部分，歐付寶提供「一址付」的收款功能，只要註冊會員於臉書(Facebook)、個人部落格(Blog)、公司網站、電子郵件，均可作為收款地址，會員可以於設定之地址進行實體交易或網站上拍賣之收款。

歐付寶擁有臺灣目前唯一金管會核可之第三方支付跨業儲值帳戶，金流方面已與聯合信用卡處理中心、臺灣銀行、第一銀行、華南銀行、台北富邦、國泰世華、玉山銀行、台新銀行、中國信託……等多家銀行合作，共同推展信賴之第三方支付交易履約保證平台。其中歐付寶所提供的第三方履約保證，僅適用於國內會員，根據履約保證協議，會員與特約商店之履約保證期間內，該交易款項由歐付寶代為保管於履約信託保證帳戶之中，待履約條件完成後再由歐付寶將該交易款項交付給應收受方，因此歐付寶的第三方支付系統，可以歸內出幾項特色：

- (1) 歐付寶是獨立的金流平台，因此交易過程歐付寶不參與其中，商品內容的約定或保證與歐付寶無關，歐付寶僅承擔契約訂定後雙方是否能履約的保證，也就是說，就商品之瑕疵擔保或權利瑕疵擔保、不完全給付、侵權行為等法律問題，皆由買家與賣家協調與承擔，歐付寶在交易機制中所附履約保證的責任，僅僅於將交易款項於履約保證其經過後交付於賣家，至於商品的後續問題則仍須回歸到買賣雙方的契約協議處理。
- (2) 會員分為個人會員、商務會員、特約商店三種等級，給予的信用卡收款額度也依此而有不同，就會員的管理亦隨類別等級而有寬嚴的標準。
- (3) 歐付寶並無自行經營商城，對於履約保證及爭議處理無球員兼裁判的問題。

2006 年，金管會認為藍新科技的「ezPay」業務內容涉及銀行業的儲值功能，並於 2007 年又因為當時健身房分期付款、禮券等服務交易出現糾紛，爆發出第三方支付平台的運作危機，金管會要求收單銀行特約商店非經簽約不得提供刷卡，收單銀行暫停服

務，紅、綠、藍三間公司遭受到重挫。

經過業者三年的抗爭，2011 年信用卡管理辦法修正三讀通過，確立「網路代收服務」的法源地位，2012 年行政院修正通過「信用卡業務機構管理辦法」，鬆綁了第三方支付服務的信用卡支付限制，只要收單銀行認定「第三方支付服務業」的業務為「提供支付資訊加值及整合服務」，那麼第三方支付服務的信用卡支付業務模式即可運作，也就是說第三方支付服務可以成為「特約商店」，銀行可自行評估風險決定是否與第三方支付服務業者簽訂特約商店合約。2013 銀行公會訂定「信用卡收單機構簽訂『提供網路交易代收代付服務平台業者』為特約商店自律規範」，鬆綁第三方支付服務的信用卡支付限制，使得第三方支付業者信用卡代收單服務始邁入新的里程碑，其交易模式如圖 2-9，同年 9 月，金管會進一步開放銀行得與第三方支付業者合作提供儲值服務（詳參考表 2-3）。

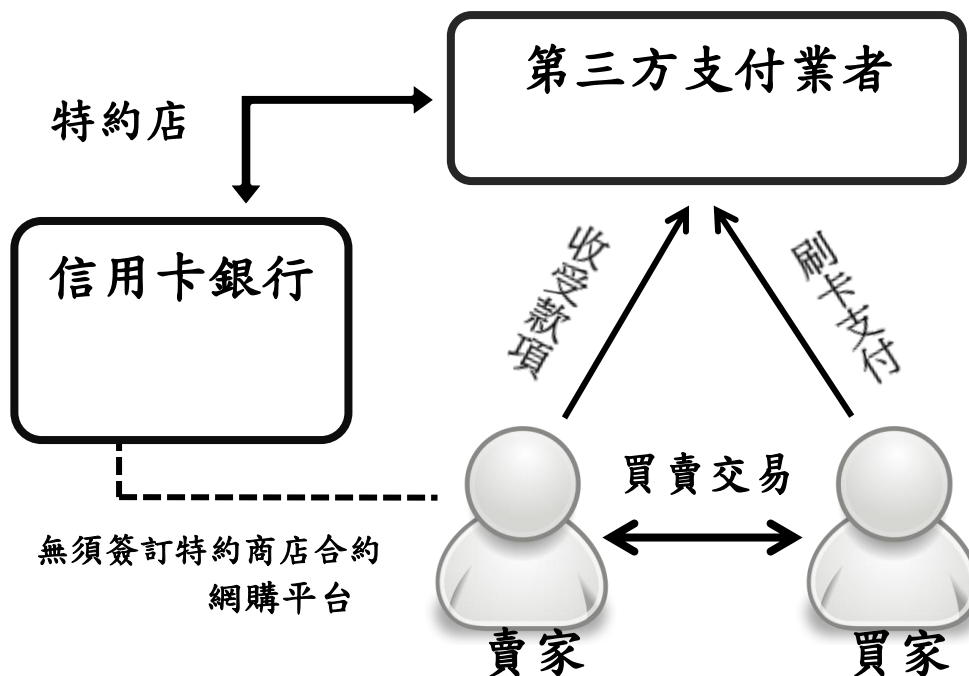


圖 2-9 我國第三方支付服務業為信用卡特約商店之交易模式

資料來源：本研究整理

表 2-3 近期（2012 年之後）臺灣發展第三方支付服務業重要進展

時間	重要進展
2012 年 2 月	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 「信用卡業務機構管理辦法」修正通過。</li> <li>2. 針對網際網路交易平台服務業者就使用該平台接受信用卡交易之特約商店，如該信用卡交易金額已取得銀行十足之履約保證或全部交付信託，並經收單機構審核屬實者，收單機構得依特約商店指示將款項撥付予網際網路交易平台服務業者。</li> </ol>
2013 年 3 月	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 金融監督管理委員會備查「信用卡收單機構簽訂提供網路交易代收代付服務平台業者為特約商店自律規範」。</li> <li>2. 開放信用卡收單機構可採簽訂提供網路交易代收代付服務之平台業者為特約商店之模式，規模較小型的商店或個人賣方不必與銀行簽訂特約商店，即可藉由平台業者接受買方以信用卡支付網路交易之款項。</li> </ol>
2013 年 9 月	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 推動金融機構「網路儲值支付帳戶」機制，銀行以「存款業務」方式提供儲值支付帳戶服務，並得由銀行或與網路代收代付平台業者(第三方支付服務業者)合作辦理，以滿足電子商務之消費者對儲值支付工具需求。</li> <li>2. 已有中國信託商業銀行、第一銀行、玉山銀行及中華郵政公司等機構可辦理網路交易代收代付服務。</li> </ol>

資料來源：張郁芝，2013

## 2. 非獨立性的第三方支付平台

Yahoo 的「輕鬆付」與 PC home 的「支付連」都是以經營網路商城，為便利消費者支付所需，而提供了第三方支付的服務。

### Yahoo「輕鬆付」

Yahoo 奇摩拍賣「輕鬆付」於 2007 年推出，只是推出之始是為了防止劫標的情況發生，並未強制會員使用，僅是多提供一個交易模式的選擇，該功能推出後也沒有受到廣泛的使用，大致上是因為原先的使用者已習慣使用自動提款機轉帳、面交或超商取貨

的交易方式，將款項先行轉給輕鬆付平台對消費者而言並沒有特別的保障，缺乏使用的誘因，直到 2014 年 Yahoo 奇摩拍賣推出三大革新：

- (1) 強制會員使用輕鬆付功能，所有會員賣家必須經過輕鬆付的安心賣家認證，否則無法刊登新商品。
- (2) 提供五萬元「金額型保障」的第三方支付保障，當買賣雙方遇到交易糾紛時，Yahoo 奇摩將介入賠付。
- (3) 提供信用卡付款，買家可以選擇以信用卡付款於輕鬆付的方式，刷卡手續費則由賣家吸收。

從 Yahoo 奇摩拍賣的革新，很明顯的以強制輕鬆付的方式，讓所有拍賣的會員都必須遵循此金流模式，唯一的支付方式，這種模式跟淘寶的發展類似，以網路商城經營到第三方支付平台的推出，但提供的服務則有所差異，輕鬆付並無提供履約保障，也就是說輕鬆付並不會等到買家確定收到貨品後才撥款給賣家，而是提供事後紛爭的保障。

#### PChomePay 支付連

網路家庭 Pchome 旗下的露天拍賣於 2012 年推出付款工具「PChomePay 支付連」，提供買賣雙方付款擔保交易的功能，買家於付款後，款項將會於 PChomePay 支付連帳戶停留十天，待買方確認收到商品並且沒有瑕疵或問題，十天後由 PChomePay 支付連撥款項給賣家，一旦買家未收到商品或商品有瑕疵，買家可以向 PChomePay 支付連提出延後或停止付款，避免買家權益受損，因此 PChomePay 支付連所提供的服務內容與支付寶較為相似。



表 2-4 YAHOO 輕鬆付、PChome 支付連、支付寶三者比較表

	Yahoo 奇摩拍賣	露天拍賣	淘寶
第三方支付名稱	輕鬆付	Pchomepay 支付連	支付寶
創立時間	2007	2012	2004
特色	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 強制使用</li> <li>2. 最高五萬元金額保障</li> <li>3. 可以信用卡付款</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 十天交易履行擔保</li> <li>2. 可以信用卡分期付款</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 十天交易擔保 (快遞)</li> <li>2. 三十天交易擔保 (平信)</li> <li>3. 支付方式非常多元</li> </ol>

資料來源：陳珮文，2014

### 3. 線上遊戲業者跨足經營第三方支付

由於遊戲產業未成年消費者居多，所以大都沒有使用信用卡或者銀行帳戶，此外，玩線上遊戲時的消費大多次數頻繁而且小額，消費狀態通常是需要搶時間購買裝備、寶物等，若交易還需要等待連線以及信用卡授權，東西早就被搶光了。再者，只為了支付幾十塊的小額消費，還要花時間並且負擔手續費，對消費者而言相當的不便，這就是遊戲業者發行「點數儲值卡」的主要原因，讓消費者可以一次購買較高金額的儲值點數，再逐次消費扣點，例如冠智科技的 MyCard 遊戲通用卡，及橘子遊戲的 GASH 集點卡等。

綜上可知，遊戲產業擁有網路營運與儲值點數卡發卡經驗，並且擁有眾多會員，因此線上遊戲業者在第三方支付平台有極大的發展空間。茂為歐買尬在 2011 年成立「歐付寶財金資訊公司」，並成為我國專法通過之後，第一家送件申請成為專營電子支付機構的業者，另外冠智科技在 2013 年成立「智付寶 Pay2go」，遊戲橘子也成立「樂點行動支付」。

表 2-5 線上遊戲業者跨足第三方支付布局概況

	歐買槍	智冠科技	橘子遊戲
第三方支付	歐付寶	智付寶 Pay2go	樂點行動支付
佈局概要	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 目前往來商家約 1.45 萬家、往來銀行 22 家</li> <li>2. 與大陸支付寶、京東商城等進行金流介接</li> <li>3. 首家送件申請成為專營電子支付機構</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 國內遊戲通路之龍頭</li> <li>2. 會員人數上百萬人</li> <li>3. 朝向發展跨境服務</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 已結盟全家變電商店、玉山創投，積極尋覓其他通路夥伴</li> <li>2. 2016 年成為專營電子支付機構</li> </ol>

資料來源：陳媛文，2015

### 三、各國第三方支付法規差異

由於各種新興的支付機制的接連興起，不僅服務的內涵一直推陳出新，其所涉及的面向也越來越廣泛，發行單位也不再局限於金融機構，各國紛紛制定出對應之法規予以管理，不但能強化對非金融機構涉入金融相關領域業務之監管，另一方面也希望能夠促使金融產之創新，因此，各國普遍一致的原則方向，皆是將強創新支付產品與第三方支付機構之立法與監管。

#### (一) 美國

美國的第三方支付產業法規依據「統一資金服務法」(Uniform Money Service Act)，各州政府都必須依據此法做為立法之參考，因此第三方支付業者，必須先向各州的州政府申請「資金傳輸執照」(money transmission license) 才可以營業。為了避免資金傳輸機制成為了洗錢工具，並規定須依據「銀行保密法」(Bank Secrecy Act) 向美國財政部「金融犯罪網」(Financial Crimes Enforcement Net Work) 進行註冊列管。

為了保證資金安全、阻絕第三方支付機構破產，風險防護機制可分為：

1. 第三方支付業准入之資本設定門檻，原則上須維持二萬五千美金以上的資本淨值；惟須取得履約保證金 (surety bond) 或信用狀 (letter of credit) 及其他主管機關認可的機制，以確保申請人因為資金傳輸業所可能負擔的賠償責任。

2.向消費者收取之資金，准許第三方支付機構使用進行特定的投資活動，如定存單、銀行承兌匯票、投資管理公司發行的股票或憑證等，並將資金信託。若未進行投資，則須以存款之形式存放銀行，以獲得中央存款保險之保障。

## （二）中國

中國人民銀行發佈「非金融機構支付服務管理辦法」做為第三方支付的法源依據。其中第二條「非金融機構支付服務」之範疇明定，網路支付即是非金融機構服務，而中國人民銀行為支付機構的監督管理機關。非金融機構須向中國人民銀行申請「支付業務許可證」，始得經營支付服務。在中國全範圍內從事支付業務者，註冊資本最低限額為一億人民幣，在省（自治區、直轄市）範圍內從事支付業者，註冊資本最低限額為三千萬元人民幣，其中註冊資本最低限額為實繳貨幣資本。

第三方支付機必須在商業銀行開立「備用金專用存款帳戶」，並將收受服務者的資金存入，不能挪做他用。而支付機構實繳資本不得低於平均九十日內支付機構每日日終的客戶備付金日均額百分之十。關於洗錢防制在第八條規定，業者在申請時須提出完整的洗錢防制措施、內部控制及風險管理，其中包括反洗錢內部控制、可疑交易報告、客戶身份資料、交易記錄報告、客戶身份識別等相關規範，註冊必須提供真實資料。對於支付業者與客戶之間的權利義務、糾紛處理及違約等相關事項也規定要簽訂書面協議。

## （三）臺灣

臺灣第三方支付多年來歷處於灰色地帶，介於「銀行法」、「電子票證發行管理條例」及「信用卡業務機構管理辦法」等爭議之間。2015年第三方支付專法《電子支付機構管理條例》正式通過，相關子法也陸續定案。

2015年1月16日「電子支付機構管理條例」三讀通過，並於同年5月3日開始實行，金管會對於電子支付機構之業務項目，定義為「代理收付實質交易款項」、「收受儲值款項」、「電子支付帳戶間款項移轉」等，其主要規範架構：

1. 電子支付機構以「股份有限公司」之組織為限，僅經營代理收付實質交易款項者之最低實收資本額為一億，其他電子支付機構之最低實收資本額均為五億。
2. 單純代收代付實質交易之價金，且款項總餘額未逾一定金額之業者，主管機關為經

濟部；經營電子支付機構業者，主管機關為金融監督管理委員會。

3. 收受每一使用者之新臺幣及外幣儲值款項與電子支付帳戶間之款項移轉，不得超過等值新臺幣 5 萬元整。
4. 收取之支付款項應存入銀行之專用帳戶，銀行應對所存入之支付款項之存管、移轉、動用及運用，進行管理，並定期向主管機關報送其專用存款帳戶之相關資料。
5. 收取之支付款項，扣除應提列之準備金後，其餘應全額交付信託，或取得銀行十足之履約保證。
6. 對於支付款項，業者得於一定比率內進行運用，惟限銀行存款、政府債券、國庫券或銀行可轉讓定期存單、或經主管機關核准之其他金融商品，並就其孳息、分配或收益進行收取。
7. 業者須建立使用者身分確認機制，並留存該使用者身分資料於帳戶終止後至少五年。
8. 業者應建立客訴處理及紛爭解決之機制。
9. 業者之定型化契約應遵守主管機關公告之應記載及不得記載事項規定，對於使用者之保護，且不得低於所定範本之內容。

表 2-6 重要國際立法例與臺灣之比較

國家	臺灣	大陸	美國	歐盟
法令	電子支付機構管理條例	非金融機構支付服務管理法	統一資金服務法	支付服務命令 電子貨幣命令
主管機關	金管會各會員國自行決定	中國人民銀行	聯邦財政部 各州政府	各會員國自行決定
施行日期	2015 年	2010 年	2004 年	2007 年
經營限制	許可制	許可制	許可制	許可制
資本門檻	5 億新台幣	3 千萬人民幣 (約 1.5 億元新台幣)	2.5 萬美元 (約 750 萬元新台幣)	5 萬歐元 (約 175 萬元新台幣)
代收資金管理	專款專戶交付信託 十足銀行保證	備付金 專款專戶	專款專戶 交付信託 存款延伸保險	專款專戶 交付信託 破產隔離替代方案
刑事責任	刑事責任	刑事責任	刑事責任	刑事責任

資料來源：唐君豪，2015

# 第三章 研究方法與研究設計

## 第一節 研究方法及架構

本研究旨在探討臺灣銀行業對第三方支付發展與策略分析。主要研究是以資料蒐集及分析比較外部環境(總體環境分析 PEST)、波特五力分析，與內部環境 SWOT 分析臺灣銀行業發展第三方支付策略，搭配數家銀行主管之深度訪談，再予以分析評估未來銀行業發展第三方支付之趨勢及發展策略方針，最後擬出研究建議與結論。

### 一、 外部總體環境分析

所謂的總體環境分析就是俗稱 PEST 分析。PEST 分析用來幫助企業檢視其外部環境的一種方法，針對影響企業的主要外部環境因素進行分析，由 Political (政治)、Economic (經濟)、Social (社會) 和 Technological (科技) 這 4 個英文首字母組成的 PEST 分析模型 (PEST Analysis)，如圖 3-1 所示。是企業在擬定策略時，用以分析外部環境情勢的實用工具。透過評估政治、經濟、社會和科技，這 4 項最常對企業策略造成影響的因子，有助於企業掃瞄外在環境，以便更周全地考量所有決策面向，如圖 3-1 所示。



圖 3-1 企業經營總體環境分析 資料來源：經理人網路資料

- (一) 政治環境因素(Political)：政治環境因素含國家社會制度、執政黨性質、政府制度如決策、租稅政策、關稅、環境管制、貿易限制、勞工法律與政治穩定等。本研究係以目前臺灣政策法律規範與臺灣銀行業發展第三方支付相關議題進行其相關分析討論。
- (二) 經濟環境因素(Economic)：主要分兩部份進行分析，大環境指一個國家的人口數量及其增長趨勢，國民收入、國民生產總值及其變化情況。小環境主要指消費者的收入水準、消費偏好、儲蓄情況、就業程度等因素。這些因素直接決定著企業目前及未來的市場大小。前述因素決定第三方支付未來市場大小。本研究係以目前臺灣國家經濟成長、消費支出及第三方支付相關議題進行其相關分析討論。
- (三) 社會文化環境因素(Social)：包括一個國家或地區的居民教育程度和文化水平、宗教信仰、風俗習慣、審美觀點、價值觀念等。著重在文化觀點，健康意識、年齡結構、人口成長率、工作態度及安全需求等文化水平。本研究是以目前臺灣社會環境與臺灣銀行業發展第三方支付策略相關議題分析討論。
- (四) 科技環境(Technological)：包括國家對科技開發的投資和支持重點、技術轉移和技術商品化速度及專利及其保護情況等。科技發展及創新為企業提供威脅及機會，創新變動速度因不同產業而有差異。科技發展亦會影響企業之運作、服務與產品。因此，本研究是以臺灣科技發展變化對目前臺灣銀行業發展第三方支付策略之相關議題分析討論。

表 3-1 PEST 總體環境分析表

政治法律 (Political)	經濟環境 (Economic)	社會文化 (Social)	科技環境 (Technological)
環保制度	經濟增長	收入分佈	政府研究開支
稅收政策	利率與貨幣政策	人口統計、人口增長率與年齡分佈	產業技術關注
國際貿易章程與限制	政府開支	勞動力與社會流動性	新型發明與技術發展
合同執行法 消費者保護法	失業政策	生活方式變革	技術轉讓率
雇用法律	徵稅	職業與休閒態度 企業家精神	技術更新速度 與生命週期
政府組織／態度	匯率	教育	能源利用與成本
競爭規則	通貨膨脹率	潮流與時尚	信息技術變革
政治穩定性	商業周期的所處階段	健康意識 社會福利 及安全感	互聯網的變革
安全規定	消費者信心	生活條件	移動技術變革

## 二、產業波特五力分析

波特五力分析最大的目的在於評估某一產業之「獲利機會、程度」，有下列五個競爭作用力，以決定產業的吸引力，並據以擬定可能的策略方案。(一)新進公司的威脅，(二)供應商的談判力量，(三)買方的談判力量，(四)替代性產品或服務的威脅，(五)既有公司之間的對立競爭。圖 3-2 為波特的五力分析。(Porter, M.E., 2008)



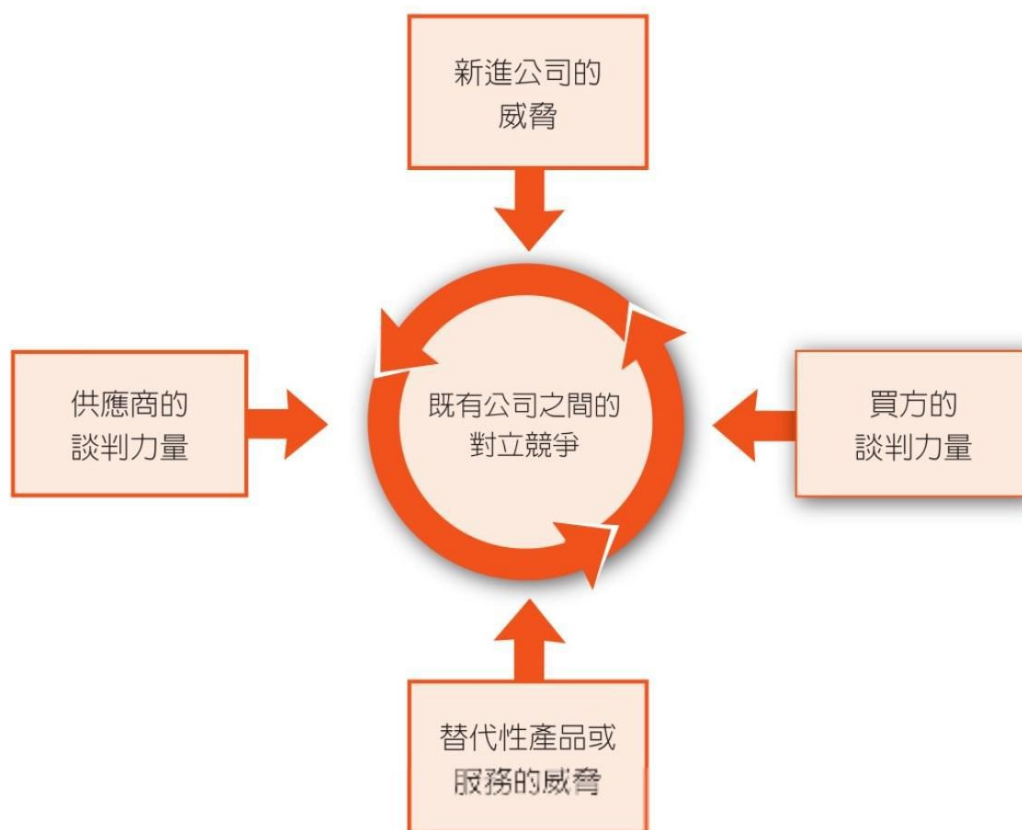


圖 3-2 波特的五力分析

資料來源：取自哈佛商業評論 2008 年 1 月，繁體中文版

在五力分析中，對於產業來講，如果五個競爭作用力高，這會是一種威脅，會壓低獲利能力，影響到投資報酬率；如果五種作用力對產業影響是低的情形，則應該有機會獲取利潤，會是不錯的產業環境，有利於公司經營。所以經營者要了解這五種力量如何改變，避免受競爭作用力而產生不好的影響。(Porter, M.E., 2008)

- (一)供應商的議價能力：供應商透過各方因素降低單位成本，來影響行業中產品的競爭力。供應商議價能力的強弱主要取決於他們所提供給買主的是什麼要素，影響產品總成本高低、對買方產品生產過程非常重要，因此供應商對於買主的潛在討價還價力量就會增強。
- (二)購買者的議價能力：購買者主要透過議價的過程來要求被提供較高的產品或服務品質，來影響其盈利能力。

- (三) 新進入者的威脅：新進入者運用新生產能力及新資源，期望在飽和的競爭市場中占有一席之地，可能會導致與現有廠商發生原料與市場的競爭，此競爭結果可能會使雙方利潤降低，甚至危及廠商的生存。
- (四) 替代品的威脅：替代品易流於相互競爭的命運，此種競爭會影響企業或廠商的競爭發展策略。
- (五) 同業競爭者的競爭程度：相同業態企業相互競爭是必然的，甚至其相互之間的利益都是緊密結合在一起的，這些企業間的競爭強度受許多因素的影響，常常表現在價格、廣告、產品介紹、售後服務等方面。

本研究以波特五力分析架構，研究探討分析臺灣銀行業發展第三方支付策略，希望找出最佳的經營策略及經營模式，以作為日後臺灣銀行業發展第三方支付在經營上的參考。

### 三、產業內部發展策略 SWOT 分析

SWOT 分析即優劣勢的綜合分析法，是一種企業競爭態勢分析方法，通過評價企業的優勢(Strengths)、劣勢(Weaknesses)、競爭市場上的機會(Opportunities)和威脅(Threats)，用以在制定企業的發展戰略前對企業進行深入全面的分析以及競爭優勢的定位(David C. & George S. & Nigel E., 2003)。

SWOT 分析之各項要素分別定義如下：

1. 優勢(Strengths)：讓企業能比同業更具競爭力的因素，為企業在執行或資源上所具備優於對手的獨特利益。
2. 劣勢(Weaknesses)：組織相較於競爭者而言，不擅長或欠缺的能力或資源。
3. 機會(Opportunities)：任何組織環境中有利於現況或未來展望的因素。
4. 威脅(Threats)：任何組織環境中不利於現況或未來情勢、可能傷害或威脅其競爭能力的因素。

本研究依據 SWOT 分析模式分析臺灣發展第三方支付策略與未來發展方針及經營策略，並檢視臺灣銀行業內部的優、劣勢與未來所面臨之機會及威脅，進而強化其優勢並提升臺灣銀行業發展第三方支付的競爭力。

## 第二節 深度訪談題目設計

本研究資料來源以蒐集次級文獻資料與深度訪談為主，並應用此文獻資料與訪談資料加以分析，探討目前臺灣銀行業發展第三方支付市場策略與發展。訪談對象以國內銀行高階主管為研究對象。本研究訪談題目設計分為策略發展面、產品設計面、市場行銷面、法律風險面，題目大綱(如表 3-2)

表 3-2 題目大綱

策略發展面	
題目 1	相較第三方業者發展第三方支付，銀行業發展第三支付的相對競爭優勢與挑戰為何？
題目 2	臺灣銀行業發展第三支付的業務如何定位？如何與其他第三方支付競爭者做出發展策略上的區隔？
產品設計面	
題目 3	臺灣銀行業發展第三方支付是否會衝擊原有的傳統代收、代付、轉帳業務？或者是會強化銀行新業務的發展？
題目 4	臺灣銀行業發展的第三方支付，應具備哪些服務功能和附加價值？產品設計上如何比第三方支付業者提供更完善的產品設計？
市場行銷面	
題目 5	臺灣銀行業發展第三支付的行銷模式及關注的焦點為何？您認為銀行業者如何在行銷通路上與第三方支付業者競爭？
題目 6	第三方支付為什麼在臺灣推動緩慢？未來如何吸引消費者使用第三方支付功能與如何改變消費者使用習慣？
法律風險面	
題目 7	臺灣銀行業發展第三方支付在法令法規上的限制因素有哪些？與可能產生的經營風險為何？
題目 8	消費者使用第三方支付服務，銀行業要如何保障消費者權益？與客戶間可能產生的法律風險有哪些？

### 第三節 研究對象與範圍

本研究資料來源以蒐集次級資料與深度訪談為主，並應用此資料加以分析探討目前臺灣銀行業發展第三方支付策略與發展。深度訪談對象是以各臺灣銀行業發展第三方支付業務相關主管進行訪談對象，透過深入分析本研究訪談對象之彙整，進而深入了解產業發展策略及各項重要訊息，探討分析出結論與建議。如表 3-3 所示。

表 3-3 研究對象

調查方法	說 明				
	訪談對象	職稱	訪談日期	人數	時間
訪談對象	A 小姐	K 銀行協理	2017 年 5 月 20 日	1	1.5hrs
	B 先生	F 銀行經理	2017 年 5 月 23 日	1	1.5hrs
	C 先生	L 銀行科長	2017 年 5 月 22 日	1	1.5hrs

## 第四章 研究資料分析

本研究係探討臺灣銀行業發展第三方支付策略之研究，主要由文獻資料的蒐集並且使用外部總體環境分析 PEST、波特五力分析與內部企業 SWOT 分析工具，了解臺灣銀行業發展第三支付的機會與威脅，並與銀行業者訪談後分析，以了解整體第三方支付發展走向，擬定出未來發展策略方向

### 第一節 外部總體環境分析 PEST

本節以臺灣銀行業第三方支付發展策略之研究使用外部總體環境分析 PEST 分析工具，所謂的外部總體環境分析 PEST 分析是利用環境分析總體環境中的政治 (Political)、經濟 (Economic)、社會 (Social) 與科技 (Technological) 等四種因素的一種模型分析方法。這也是在調查市場研究時，常使用的分析模型，能給予公司一個針對總體環境中面對不同因素的進行分析。這個策略分析工具也能有效了解第三方支付市場的成長或衰退、臺灣銀行業所處的情況、潛力與未來營運方向。表 4-1 為 PEST 分析臺灣銀行業第三方支付發展策略之研究彙整表。

#### 一、政治因素 (Political)

全球開始關注整體網路科技金融發展之時，臺灣產業終於迎來些許的曙光，在 2015 年臺灣正式通過第三方支付專法，稱為《電子支付機構管理條例》，金管會也順勢喊出「電子支付元年」的口號，其中開放經營業務包括「代收、代付」、「儲值」及「帳戶間款項轉移」三項業務，另外配合第三方支付專法，納入悠遊卡等電子票證機構獲准可以申請兼營第三方支付業務服務，因此未來實體電子票證儲值卡跟虛擬第三方支付儲值帳戶相互連結，讓業者有更大的業務發展空間。第三方支付主管機關由經濟部移轉到金管會後，第三方支付機構也更名為電子支付機構，除了非金融機構可申請從事第三方支付服務專營業務外，亦開放銀行、中華郵政、電子票證如悠遊卡、icash 卡等業者申請兼營電子支付服務業務。

在這一場第三支付的戰局中，由於非金融業者依法將可加入電子商務的金流服務，這讓一向保守的傳統銀行業者動了起來，深怕錯失機會，紛紛開始布局第三方支付市場。原本非金融業者加入第三方支付業務，和銀行業務看似相互競爭，但銀行透過與

第三方支付業者合作，可以接觸到全新的消費客群，就目前的法規，第三方支付服務業者代理收付款項、收受儲值款項及電子支付帳戶間款項轉移業務，最低實收資本額需達新臺幣五億元，必須向主管機關申請許可；第二類支付服務僅辦理代理收付款項業務，最低實收資本額為一億元，提供跨境交易支付服務時，必須申請許可。

近年來，臺灣已陸續修正信用卡業務機構管理辦法，容許網路交易平台服務業者得代收信用卡款項及開放網路交易平台業者與信用卡收單機構擔任特約商店，並建置「儲值支付帳戶」機制，滿足金流服務之儲值功能需求，且透過金融機構辦理網路交易代收代付服務。惟依「電子票證發行管理條例」，如悠遊卡、icash等，任何預先儲存並進行多用途支付交易者，均無法規避「電子票證發行管理條例」之適用性，在「法律不得抵觸憲法，命令不得抵觸憲法或法律，下級機關訂定之命令不得抵觸上級機關之命令」之原則，任何行政機關均無法以行政命令形式，許可未經金管會核准發行電子票證之業者經營儲值支付業務，包含銀行或非金融機構。

綜合上述，第三方支付平台業者擬經營儲值業務，須受「電子支付機構管理條例」之規範，行政機關無法逕行發布命令方式變動，惟上述相關法規諸如簽訂書面契約、儲值款項五萬元限額、款項移轉限制、使用者提領限制、查核要求限制，以及單筆交易方式限制等，相較於國際上較彈性的第三方支付服務，相形失色，使服務的便利性大打折扣，因此政府政策需促進網路電子支付機構健全經營及發展，以建制安全、順暢的金流機制，提供消費者在交易時的安全便利之資金移轉服務，並幫助業者增長多元的交易模式，以促進國家經濟發展。

另一方面，主管機關對於第三方支付發展的源頭「電子商務」市場發展，依舊持續推動與監督，我國電子商務環境已趨成熟，各個電商營運蓬勃的發展，電子商務交易市場熱絡，新的營運模式、交易型態、產品內容皆百花齊放，難免受到國際電子商務業者跨境入臺灣的挑戰與競爭，由於網路無國界，在自由貿易的環境中，商業競爭十分激烈，但在臺灣政府與業者的共同努力之下，電子支付系統已經逐步的上路，法規亦有適度的調整。《關稅法》部分修正草案於2016年10月份已三讀通過，財政部郵包物品進出口通關辦法規定「進口次數頻繁者」自同一寄遞地，寄交同一地址或同一收件人之郵包物品，30日內郵寄物品2次以上或半年內郵寄物品6次以上的買家，不再適用臺幣3000元以下免稅規定，恐影響自跨境電商平台批貨回臺灣販賣的賣家。《關稅法》的修正或許會阻礙部分境外電子商務以低價傾銷，並且在無法增加我國稅收的情形下，擠壓我國

電子商務業者的營運空間；相對的亦可避免某些電子商務業者，大量進貨境外低價商品，或以高價轉賣、或以低於市面的價格轉手營利，擾亂市場行情。修正後的法案實施效果雖尚待觀察，但政府致力於推動電子商務市場正常化、國際化的決心值得肯定。

## 二、經濟因素 (Economic)

隨企業用戶對雲端網路及系統整合需求增加，行政院主計處公布 2015 年第 4 季資訊業營業額增 7.73%，另電信業雖行動電話去話分鐘數減 15.09%，惟寬頻上網用戶數增 21.05%，併計後，資訊及通訊傳播業實質成長 3.37%，對經濟成長貢獻 0.10 個百分點(行政院主計總處 105 年 5 月新聞稿)。2017 年 5 月行政院主計處修正 2016 年第 4 季 GDP 對 2015 年同季成長率為 2.79%，併計前 3 季，全年成長率 1.48%，較初步統計(1.50%)減 0.02 個百分點，每人 GDP 2 萬 2,540 美元。初步統計 2017 年第 1 季經濟成長率為 2.60%。預測 2017 年經濟成長 2.05%，每人 GDP 2 萬 4,222 美元，雖勞動新制與菸稅調升等相關政策陸續上路，增添 CPI 上漲壓力，惟蔬果復耕情況良好，抑低食物類價格，加上國際油價漲勢放緩，預測全年 CPI 上漲 0.95%(行政院主計總處 106 年 5 月新聞稿)。

而金管會於 2015 年中表示，「電子支付機構管理條例施行，將健全電子商務金流支付服務，提升民眾對網路交易之信賴度，降低小額交易支付成本，有利青年網路創新環境，協助青年創業及企業開發商機。目前我國個人及網路商店約 10 萬家，市場預估 2015 年個人及網路商店應可成長 1 至 2 成，約 1 至 2 萬家，2014 年電子商務市場交易規模達新臺幣 8,800 億元，本條例施行後，預估將增加新臺幣 1,200 億元至 2,000 億元，整體電子商務產業將躍升為兆元產業。」

由於不同產業有不同專長優勢，未來最佳的電子商務支付工具須結合第三方支付之電子支付業者、金融銀行機構、電信業者等多元產業，以產生「異業結合、互利共生」的跨業效果，尤其不少民眾對於網路電商從事儲值等相關業務仍有使用習慣、吸金、洗錢之疑慮，而銀行業者為民眾高度信賴之機構，且支付服務屬金融機構固有之金融服務項目，並受高度金融監督，金融制度具有完善的金融帳戶管理系統及相關對帳、銷帳機制，可協助電子支付業者建構電子支付帳戶，並維運會員儲值帳戶、會員儲值卡，目前各金融機構已發行數千萬張晶片金融卡，市場運作成熟，正可透過網路平台申請開立電子支付帳戶，並提供網路購物、轉帳儲值等跨行功能。電子支付業者與金融機構合作，可降低金融機構信託或履約保證的手續費用，而金融業者則可節省開發、建置第三方支

付儲值帳戶系統成本，達到雙贏的實質效益。

### 三、社會因素 (Social)

全球電子商務快速發展的趨勢，就是打破實體商店營業時間及交易地點的限制，在網路上買賣商品或勞務，賣方節省店租、人力成本，買方則不用出門消費，即可隨時享受購物樂趣。針對現行的電子商務經營模式，不論企業對企業 (Business to Business, B2B)、企業對個人 (Business to Customer, B2C) 或個人對個人 (Customer to Customer, C2C)，其運作的架構，不外乎金流、物流、資訊流三大部分，目前國內各網路電子商城之資訊流及物流的作業機制已經相當成熟，用網路交易之金流作業機制則也呈現多元面貌，包括貨到付款(現金)、支票、匯款、ATM 轉帳、信用卡等方式，其中現金、支票、匯款等過去傳統的支付方式逐漸無法滿足網路 24 小時的交易模式，傳統銀行所提供的支付服務，在電子商務的市場會處於劣勢。即便國內超商密集，超商取貨方便熱門，但考量貨款延後收取及手續費過高，很多賣方不願參與，C2C 的個人賣方資本薄弱，更是無法達到超商代收門檻，而信用卡雖然被普遍使用，但由於網路商店素質參差不齊，且營業規模往往不高，不易取得申請受理信用卡的特店資格，消費者對於在網路上輸入卡號、效期、卡片背面 3 位驗證碼，有個資外洩的疑慮，而且跨國刷卡面臨偽卡、無法分期付款等問題，亦無法滿足電子商務之需要。

綜合上述，如何強化買賣雙方對網路交易的信任度，成為促成電子商務成功的關鍵因素。就消費者而言，勢必擔心已支付款項，卻無法保證取得商品，或在鑑賞期限內退貨，無法取回貨款；就網路賣家而言，則擔心依約交付商品，無法取得貨款；未來透過第三方支付交易模式，電子支付機構先以電子支付帳戶代收買方應支付的款項，就可以通知賣方出貨，等到買方收到商品同意撥款後，再將貨款轉付給賣方的電子支付帳戶，如此將可大幅提高網路交易買賣雙方的信任度，進而增進網路交易的健全發展。

### 四、科技因素 (Technological)

麥肯錫公司指出 (McKinsey & Company (2012), *Online and Upcoming: The Internet's Impact on Aspiring Countries*, p.148；行政院經建會 102 年 5 月 1 日發布「掌握臺灣網路普及優勢開拓電子商務市場」)，我國網路經濟發展快速，2010 年，網路經濟占 GDP 比率為 5.4%，與英國 (2009 年 5.4%) 大致相當，並已超越美國 (2009 年 3.8%) 和日本



(2009年4.0%)。另2010年我國「電子商務平台指數(eCP指數)」評分為67(滿分100)，排名在57個接受評比國家中的第18位，與日本相當，優於南韓(第20位)及中國大陸(第39位)等亞洲國家。臺灣擁有健全的網路基礎建設，2012年家戶電腦普及率高達86.5%，家戶寬頻普及率為79.9%。根據世界經濟論壇2013年的評比中，「B2C網際網路使用」指標，我國排名全球第5位，表現優異；而2015年WEF公布的網路整備度(Networked Readiness Index,NRI)評比中，我國排名全球第18，亞洲各國僅次於新加坡、日本、韓國、香港。可見臺灣網路基礎建設和技術已成熟，4G行動網路及無線傳輸技術普及，金融科技發展之基礎穩固，且在電子商務發展基礎完備占有優勢，未來可望創造更多獲利與價值。

而在科技移動方便性上，由於平板顛覆了傳統電腦，智慧型手機顛覆了傳統手機，民眾使用的電子用品習慣與過去截然不同，所以這些行動設備將消除民眾在時空使用上的限制，只要能上網，不論身在何處，甚至移動時都可使用，較坐下來使用電子商品的時間及空間更無限制。根據Google2016年公布《消費者洞察報告》及《臺灣數位消費者研究報告》指出，有96%的臺灣人每天上網，比例高居亞太第2，僅次於第一名的香港(97%)，而臺灣行動裝置(智慧型手機)使用率也在過去兩年內成長15%、達到82%的新高，其25到34歲的年輕使用者更是人手一機，智慧型手機普及率達100%。

在這股趨勢下，臺灣消費者的網路及購物行為也出現轉變，因此透過行動載具所發展之新興第三方支付模式將不斷推陳出新，第三方支付業者或銀行業者可透過金融機構與電信業者的合作，藉由手機的電子錢包作為第三方支付工具，或以手機連結第三方支付帳戶的消費方式，提升手機上網購物的方便性，有效簡化消費者的支付交易流程。未來第三方支付將不限於網路的虛擬應用交易，藉由「虛擬網路」與「實體通路」兩者交易相互結合，達到虛實整合應用，以提高消費者交易模式的緊密感，更可將電子商務發展提升至行動商務，因此，第三方支付市場廣大，各方的銀行業者與第三方支付業者爭奪已點燃戰火，臺灣電子商務第三方支付產業將進入百家爭鳴的戰國時代。

表 4-1 PEST 分析臺灣銀行業第三方支付發展策略之研究彙整表

臺灣銀行業第三方支付發展策略之 PEST 分析彙整表	
政治 (Political)	經濟 (Economic)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 2015 年臺灣正式通過第三方支付專法，稱為《電子支付機構管理條例》。</li> <li>2. 2016 年《關稅法》的部分修正，將影響跨境電商市場。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 隨企業用戶對雲端網路及系統整合需求增加，2015 年第 4 季資訊業營業額增 7.73%，另電信業雖行動電話去話分鐘數減 15.09%，惟寬頻上網用戶數增 21.05%，資訊及通訊傳播業實質成長 3.37%。</li> <li>2. 2016 年 GDP 全年成長率 1.48%，每人 GDP 2 萬 2,540 美元；2017 年第 1 季經濟成長率為 2.60%；預測 2017 年經濟成長 2.05%。</li> </ol>
社會 (Social)	科技 (Technological)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 網路交易之金流作業機制呈現多元面貌，包括貨到付款(現金)、支票、匯款、ATM 轉帳、信用卡等方式。傳統的支付方式逐漸無法滿足網路 24 小時的交易模式，銀行所提供的支付服務，在電子商務的市場會處於劣勢。</li> <li>2. 賣雙方對網路交易的信任度，成為促成電子商務成功的關鍵因素。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 2013 年 WEF 的評比中新增「B2C 網際網路使用」指標，臺灣排名全球第 5 位，表現優異。</li> <li>2. 96%的臺灣人每天上網，比例高居亞太第 2；智慧型手機使用率也在過去兩年內成 15%，82%的新高，智慧型手機普及率達 100%。</li> </ol>

## 第二節 波特五力分析

本研究探討臺灣銀行業發展第三方支付策略之研究，本節採用波特五力分析模型為架構，根據文獻分析結果，探討銀行業第三方支付發展市場現有競爭者的競爭程度、潛在進入者的威脅、替代品的威脅、供應商的議價能力、購買者的議價能力，對第三方支付產業的基本競爭型態進行分析，分析結果如下及建議策略彙整於表 4-2。

### 一、現有產業競爭者的競爭程度

以銀行業而言，所面對的競爭對手除了同為開辦第三方支付的銀行業外，一般國內及國外的支付業者也是主要的競爭對手之一。

#### (一) 國際第三方支付平台業者

在國際間最大的第三方支付企業為美國 Paypal 與中國的支付寶，尤其中國支付寶幾乎獨佔了整個中國的第三方支付市場。

#### (二) 臺灣第三方支付平台業者

目前臺灣的第三方支付平台業者，有 90 年代末期相繼成立的紅、藍、綠三間公司，分別為綠界科技(現為歐付寶)、紅陽科技以及藍新科技，這三家業者是非由網路購物起家，而是單純提供金流服務的第三方支付服務，也就是「網路支付服務供應商」(Internet Payment Service Provider, IPSP)，此種業務發展的起因，是因為中小型規模的商家因營業額較低、無法達到銀行的收單門檻，並且缺乏資訊安全的技術能力，銀行也基於風險的考量，不會和這些中小型商家簽約。因此紅、藍、綠等三家公司便抓緊這個市場，發展出交易居中的代收角色。另外 Yahoo 的「輕鬆付」與 PChome 的「支付連」都是以經營網路商城，為便利消費者支付所需，而提供了第三支付的服務。

#### (三) 臺灣銀行業發展第三方支付之業務

由於電子商務商機無限，銀行業者亦想攻進電子商務的市場，而面對來勢洶洶的第三方支付業者，與第三方支付交易額不斷增長，投入第三方支付業務的我國銀行也越來越多，玉山銀行在這波開放作業中搶佔先機，2013 年率先與第三方支付平台「歐付寶」跨業合作，2014 年玉山銀行也與大陸第三方支付業者支付寶合作推出「兩岸支付通」，為臺灣的商家提供對大陸市場銷售的金流、物流及行銷整套服務，同年玉山銀行更與全球最大線上支付業者 PayPal 獨家合作，首創「玉山全球通(E.SUN Global Pass)」

服務。

永豐銀行自行研發第三方支付網路代收付的金流平台「豐掌櫃」，相對低廉的手續費及平台使用費，降低微型業者進入電子商務的門檻；此外永豐銀行更進一步與痞客邦 (Pixnet) 結盟，讓部落客可於部落格上經營賣場，開展微型商務市場，並於 2016 年搶進兩岸跨境金流市場，與支付寶網絡簽署合作協議，除合作跨境 O2O 且進一步擴及第三方支付業務，幫商家把貨品賣到大陸。

中信金也於 2014 年正式推出網路代收、代付金流服務平台「pockii」，2016 年升級更名為「易付 Yapee」與 Yahoo 奇摩合作全新的第三方支付服務，提供 Yahoo 奇摩拍賣會員價金保管、實名認證及更即時的提領撥款服務，與五家行庫虛擬帳戶付款服務。

而第一銀行的第 e 支付與歐付寶合作推出跨境第 e 支付平台；兆豐銀行的 Mega ePay 與歐付寶、支付寶及財付寶合作；華南銀行與歐付寶合作，推出「e 指收-帳戶連結 (Account Link) 服務」，成為國內第一家推出第三方支付帳戶連結快速付款與跨境收款服務的銀行。眾多國內銀行業者除了推出自有第三方支付品牌，並且與第三方支付平台業者合作結盟外，更將第三方支付服務延伸至境外，搶進海外商機。

因為國內法令的限制，國外的支付業者雖具有競爭力，但目前可辦理的業務相當有限，僅能透過與國內的支付業者或銀行合作，所以銀行面對的競爭力量主要還是銀行同業及一般支付業者。首先，就銀行同業來看，服務的同質性會比較大，各銀行應該是先鞏固本身既有的往來客戶，再發展差異化的服務，以提升競爭力。其次，面對非金融機構之支付業者，才是銀行主要的競爭來源；銀行在許多方面存在著競爭的劣勢，故應透過雙方的合作，善用本身特有的優勢，如金流處理能力，化阻力為助力以提昇本身在這個產業的存在價值。

## 二、潛在新進入者

臺灣電子支付法律逐漸鬆綁，有越來越多的銀行加入「第三方支付」的戰場，企圖在支付市場中取得先機，因此現行潛在競爭者是銀行。隨著電子商務的迅速發展，一般支付業者也快速擴展其業務，國內各主要銀行意識到此龐大的商機，陸續開辦第三方支付業務，使得第三方支付業者所依靠的銀行，也逐漸從幕後走向前台。銀行與第三方支付業者確實存在著既競爭又合作的關係。若單純討論競爭關係，銀行在第三方支付服務

上的競爭力明顯不如一般支付業者，如投入第三方支付業務起步較晚、平台建構缺乏完善，但也並不表示銀行沒有競爭力，只要善加利用自己本身的優勢，在現階段銀行仍是以第三方支付業者較大的威脅。另一個值得注意的潛在威脅是國外的第三方支付業者，例如支付寶及 PayPal 已先後與國內的銀行或支付業者合作，雖然目前限於法規限制，無法提供完全的服務，但隨著國際化的腳步加速，與消費者使用國外電子商務交易越來越頻繁，國外第三方支付業者會逐漸重視臺灣市場，因此，國外的第三方支付業者肯定會是最具威脅的潛在競爭者。

### 三、替代品的威脅

第三支付的源起是為了解決網路交易信任的問題，以臺灣現行的情況來觀察可以發現，消費者在進行網路購物行為時，第三支付的付款方式並非考慮的必要因素，究其原因可從下列三方面來看：首先，當賣家為知名大型且有信譽的購物網時，消費者比較不會有付款後無法取得貨品的疑慮；再者，若交易對象是小型商家甚至個人賣家時，臺灣的便利商店分布密集，消費者可以選擇至便利商店取貨後付款，因此也不需要第三方支付平台的介入。最後，物流業者所提供的貨到付款服務，更是許多消費者選擇的購物方式，上述的便利商店和物流業者所做的就是第三方支付的工作，無形中也成為第三支付的替代品。另外一種 O2O 交易方式，是由線上到線下的面交模式，買賣雙方在線上約定交易，再到線下一手交錢一手交貨。這些替代品確實能解決網路交易信任感欠缺的問題，另外在新科技的發展衍生新的電子支付業務，因此就銀行業第三方支付而言，不管是傳統支付模式或新的電子支付交易模式，都有替代的效果，因此第三方支付替代性高威脅大。

### 四、供應商的議價能力

站在一般第三方支付業者的角度來看，在整個支付流程中，實體帳戶、金融卡、信用卡、網路銀行、ATM、清算及匯兌等，皆是不可或缺的工具，而且皆是由銀行所提供；若沒有銀行的參與，支付流程將難以進行。因此，銀行在整個支付體系中扮演著舉足輕重的角色。如果以第三方支付交易模式來看，銀行與第三方支付業者是屬於上下游的關係，此時雙方的議價標的就是銀行處理金流的手續費，銀行的議價空間與支付業者的規模及交易流量成反比。簡言之，較具規模的支付業者當其交易筆數達到一定的量時，銀

行可議價的空間就比較小；反觀，對規模較小的支付業者而言，銀行就佔有絕對的優勢，銀行的議價空間也相對較大。再以銀行的角度來看，銀行如果自己投入第三方支付業務，因為本身即是供應商的角色，就不存在議價的問題。

#### 五、購買者的議價能力

在第三方支付的產業交易模式中，第三方支付業者建置平台，以供買家與賣家來完成支付流程，並向雙方收取系統使用費，所以買家與賣家就是消費者。從買家來看，第三方支付業者在成立初期，為了招攬並迅速擴大客戶群，通常採取免手續費的優惠措施，等到規模達到預計的量之後，才會開始收費，所以買家在初期是具有絕對的議價能力。而在業者開始收費後，只要第三方支付業者所支援的電子商務平台數量，能普及於一般大眾的需求，再增加使用習慣，消費者也會願意繼續往來，但是，消費者可能會因為收費高而更換支付業者，所以買家的議價能力仍然較高。再就賣家的角度來看，第三方支付業者向賣家所收取的手續費一定高於買家，雖然每家電子商務平台通常會有合作的支付業者，所以賣家也不會只和一家支付業者合作。因此，賣家為了提供買家更方便與多元的支付管道，對支付業者的議價能力較低。

表 4-2 五力分析結果及建議策略

波特五力分析項目	第三方支付產業現況	建議策略
現有產業競爭者的競爭程度	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 開辦第三方支付業務的銀行</li> <li>2. 非金融機構支付平台業者</li> <li>3. 國外支付平台業者</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 銀行應該先鞏固本身既有的往來客戶，再由同中求異來發展差異化服務。</li> <li>2. 透過雙方合作，善用本身特有優勢，提昇本身在這個產業的存在價值。</li> </ol>
潛在新進入者	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 尚未開辦第三方支付業務的銀行</li> <li>2. 國外的第三方支付平台業者</li> </ol>	以合作代替競爭，藉由合作關係邁向國際化。
替代品的威脅	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 便利商店取貨後同時付款</li> <li>2. 物流業提供貨到付款服務</li> <li>3. 及線上到線下的面交模式</li> </ol>	第三方支付發展趨勢來看，多樣化的增值功能是必然的，而替代品卻無法取代這些增值能。
供應商的議價能力	雙方的議價標的是銀行處理金流的手續費，銀行的議價空間與第三方支付業者的規模及交易流量成反比。	銀行如果自己投入第三方支付業務，因為本身即是供應商的角色，故應該不存在議價的問題。
購買者的議價能力	支付業者建置平台，買家與賣家就是消費者，買家的議價能力較高，賣方對支付業者的議價能力較低。	支付業者的系統所支援的電子商務平台數量，應普及於買賣雙方的需求。

### 第三節 臺灣銀行業發展第三方支付 SWOT 分析

本節係探討臺灣銀行第三方支付發展策略，進行 SWOT 分析，主要分析針對臺灣銀行業內外部各方面條件下，發展第三方支付發展所面臨的優勢、劣勢及與競爭對手在外部環境競爭中找出發展機會點與面臨威脅點進行歸納整理分析，分析彙整如表 4-3 所示。

#### 一、臺灣銀行業第三方支付發展優勢

臺灣銀行業在專業的金錢流向處理能力，在第三方支付產業的競爭環境中，銀行業能給客戶比較高的信任感，另外銀行擁有廣大的客戶群，金流的處理本來就是銀行的專業能力，這些都是銀行的優勢。而銀行是受到政府高度監管行業，不管是在洗錢防治、實名認證、消費者保護、個人資料保護各方面，銀行都是被金管單位強力要求，因此，銀行業提出的保證的效力會比其他第三方支付平台業者較強。銀行業發展第三方支付有一項很重要的潛在優勢，就是跨行支付及清算系統，因為銀行之間彼此的交易工具，早已有一個完整的架構了，不論是金融卡、信用卡或者綁定銀行帳號等支付工具，資金的儲存還是要回到銀行體系，這是銀行最重要也是無可取代的優勢，最後如果非金融業要跨足境外交易，對方可能會要求保證的能力，那銀行就可提供此服務，另外也可提供優惠匯率轉換服務。歸納結果可知，銀行能帶給客戶更高的信任感、擁有廣大的客戶群、專業的金流處理能力，這些都是銀行發展第三支付的優勢，而銀行若要開辦第三方支付服務，應該要先發揮自己本身的優勢，再與支付業者合作，以彌補不足的地方。

#### 二、臺灣銀行業第三方支付發展劣勢

臺灣的銀行金融環境成熟，據點很密集，業務競爭下每家服務態度都很好，便利商店、校園、百貨公司幾乎都有 ATM 可進行轉帳，以及信用卡發卡量也很大，多數人都擁有數張信用卡，所以網路交易支付部分不需要第三方支付業者，甚至臺灣沒有第三方支付法規或交易模式，電子商務交易還是運作得很平順。臺灣的便利商店也提供的取貨付款，以及物流業者提供的貨到付款，各種支付管道齊全又方便，在消費者交易過程中有多重選擇。在消費交易習慣上，還有臺灣民眾支付習慣的差異，臺灣的信用卡普及率相當高，民眾習慣使用信用卡支付，再加上消保法明定網路購物有七日的鑑賞期，退貨機制有法規保障，相對而言，臺灣對第三支付的依賴度較低。法規上，臺灣第三方支付



付專法已通過，但由於立法緩慢，已延宕多時，造成第三方支付的發展落後其他國家，所以在第三方支付服務完整度上尚未健全。綜合以上，臺灣銀行業發展第三方支付業務，必須要創新的服務與差異化，才會在推廣行銷上，使消費者認知第三方支付服務的好處，並願意使用。

### 三、臺灣銀行業第三方支付發展機會

第三方支付專法通過，政府積極規劃推動，因此，對臺灣的銀行業發展第三方支付業務開發幫助及大，所以臺灣銀行業要發展本身機會，第一點就是金流的控制，因為不管是信用卡、網路 ATM、綁定存款帳戶，而臺灣銀行業擁有廣大客源，這些資源都還是掌握在銀行的手中，所以銀行應該是擴大跟第三方支付業者合作。第二點是多元化的銀行業務，第三方支付業者再怎麼發展，日後的儲值或跨境的交易，還是要把資金交付信託，或是要取得履約保證的額度，這些業務目前還是掌握在銀行的手中。臺灣的市場比較小，臺灣銀行業應該要和第三方支付業者合作，第三方支付業者在前台處理資訊流及物流，銀行在後台處理金流，當然最好是能夠和國外的大型第三方支付業者合作，辦理跨境支付服務，這樣才可以拓展海外市場。如果市場要做大，一定要做跨境的服務，而跨境服務會牽涉到匯率風險部分，銀行業畢竟在資金管理和匯率風險的操作上，比其他業者更有經驗，故如果可以適度的幫業者承擔風險，業者的成本也會比較低，另一方面，因臺灣法規限制，「電子支付機構管理條例」第 14 條規定「非經主管機關核准，任何人不得有與境外機構合作或協助其於我國境內從事第三條第一項各款業務之相關行為。」故臺灣銀行業可與國際第三方支付業者或境外電子商務平台進行異業合作，創造更大商機。

### 四、臺灣銀行業第三方支付面臨威脅

讓當前傳統銀行業經營面臨威脅的因素，是襲捲全球的金融科技（Fintech）風潮。過去銀行經營最大的競爭優勢，在於掌握外人無法得知的財務訊息，例如銀行可憑藉個人銀行帳戶中的薪資收入及信用繳款資料，判斷客戶信用的好壞，及透過信用卡消費記錄，了解客戶屬性與消費習慣，進而推出相關的金融服務。但隨著消費者與企業愈來愈仰賴行動裝置進行財務操作，消費者的財務訊息與個人特色暴露於網際網路的大數據上，讓金融科技公司能夠利用特有的演算法，掌握與銀行類似的訊息。同時，電子商務、電信、軟體業者等非金融業者，有網路平台的優勢與技術，開始挑戰傳統銀行業者。

另外，臺灣的金融環境相對成熟，各種支付管道齊備，支付習慣亦有差異，使消費者對第三方支付服務的需求及依賴度相對於歐美及中國大陸較低，此外進入技術門檻低，市場潛力大，會造成非銀行業者搶食傳統銀行業既有的業務與獲利，因此，競爭者多，易造成客戶忠誠度低，容易轉至其他第三方支付業者。第三方支付在電子商務發展下支付業務迅速上升，因交易皆透過網路進行，相對的提高了非法轉移資金、洗錢或套現的風險；另一方面，發展第三方支付初期，所投入的系統成本較高，回收緩慢會影響到獲利。表 4-3 為臺灣銀行業第三方支付發展 SWOT 分析彙總表。

表 4-3 臺灣銀行業第三方支付發展 SWOT 分析

內部分析	
優勢	劣勢
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 臺灣銀行業有專業的金流處理能力與經驗。</li> <li>2. 銀行業能給客戶比較高的信任感，並擁有廣大的客戶群。</li> <li>3. 銀行都是被金管單位強力要求，因此，銀行業提出的保證的效力會比其他第三方支付平台業者較強，風險管控制度完善。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 臺灣的信用卡普及率相當高，民眾習慣使用信用卡支付，因此對第三方支付的需求及依賴度皆低。</li> <li>2. 臺灣的便利商店也提供的取貨付款，以及物流業者提供的貨到付款，各種支付管道齊備，在消費者交易過程中有多重選擇。</li> </ol>
外部分析	
機會	威脅
<ol style="list-style-type: none"> <li>3. 第三方支付專法通過，政府積極規劃推動。</li> <li>4. 而臺灣銀行業擁有廣大客源，這些資源都還是掌握在銀行的手中，所以銀行應該是擴大跟第三方支付業者合作。</li> <li>5. 銀行能夠和國外的大型第三方支付業者合作，辦理跨境支付服務，這樣才可以拓展海外市場。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 市場潛力大，會造成非銀行業者搶食銀行業既有的業務與獲利。</li> <li>2. 非法資金轉移，風險較高。</li> <li>3. 第三方支付初期，所投入的系統成本較高，回收緩慢會影響到獲利。</li> </ol>

## 第四節 訪談資料分析

本研究依據策略發展面、產品設計面、市場行銷面、法律風險面四個層面向專家進行訪談並探討，將訪談資料匯整後歸納並分析。

表 4-4 訪談名單

訪談對象	職稱	訪談日期
A 小姐	K 銀行協理	2017 年 5 月 20 日
B 先生	F 銀行經理	2017 年 5 月 23 日
C 先生	L 銀行科長	2017 年 5 月 21 日

表 4-5 訪談紀錄表

### 一、策略發展面

題目 1	相較第三方業者發展第三方支付，銀行業發展第三支付的相對競爭優勢與挑戰為何？	
訪談內容	A	<p>相較第三方支付業者，銀行業多了主管機關的保障，銀行本身自有的信託業務，在儲值業務的部分更容易獲得客戶的信任，在設計平台時可以用此角度去招攬客戶，會更容易取得客戶信任。而信託與儲值金也可以跟銀行間去做更多的運用。</p> <p>第三方支付業者不受金融主管機關的規範，相較之下發展上比較沒有包袱，也比較不受限制。</p>
	B	<p>首先，將臺灣銀行業先區隔出幾種類型，目前推廣第三方支付較積極的是玉山銀行，並與中國大陸的支付寶合作為其發展策略；另一種銀行業則是有財團與百貨零售業為背景，如遠東銀行，這類的銀行發展第三方支付，比起其他銀行，發展具有通路優勢，畢竟有零售、百貨背景，實體通路較完整，若發展第三方支付這樣的虛擬通路，其商家會有更好的運用在這些有背景的銀行本身。</p> <p>第三方支付其實最大的挑戰是建立在信任度的前提下發展，當臺灣的信任</p>

	<p>度在其他支付管道已達八成以上，要發展第三方支付這樣的模式不見得是容易的，早期在網路消費習慣使用 ATM 轉帳，進而轉向信用卡，現在可能用網路銀行轉帳，信任度已經非常非常高了，在這樣信賴度與便利信高的環境下，要發展第三方支付不見得那麼好。除非第三方支付有其他誘因，如：用第三方支付的介面或 APP 買東西有折扣，也許可以漸漸的改變人們生活或使用習慣，如過去悠遊卡，先導入與便利商店合作，消費可能有買一送一的活動等，又與大眾交通運輸工作連結，使用可搭乘 8 公里免費等，綜合上述，因為在信任度已經錯失一次時機了，因此重點要放在導入生活面提升便利性為發展主軸。</p>
C	<p>臺灣傳統的銀行擁有完整金流架構及技術優勢，電商業者則擁有龐大的會員數及交易平台，各有所強，另外，因銀行業給於消費者保障較多使消費者在網路交易時會，更加安心有保障。</p> <p>臺灣支付服務的毛利不高，然後現有的交易模是對於消費者已經很方便，所以要使消費者交易時選擇第三方支付模式，吸引力方面會較低。</p>
題目 2	<p>臺灣銀行業發展第三方支付的業務如何定位？如何與其他第三方支付競爭者做出發展策略上的區隔？</p>
訪談內容	<p>A</p> <p>臺灣第三方支付發展不及於中國的普及，是因為中國的第三方支付多為儲值業務，而臺灣人信用卡使用的普及率非常的高，臺灣的消費者的付款模式都很習慣事後付款，因此要改變現有的付款模式，把前儲存在一個帳戶裡，再去做消費，且這個中間機構又要讓人覺得信任，並不容易。而臺灣銀行業者也不太可能對一個發展已非常成熟的信用卡付款市場，改去做儲值業務的改變，雖然有試著去做，但也幾乎都不太成功。而如果是電子票證的支付，在臺灣就是很成功的例子，因為它使用在小額付款、大眾運輸支付，在臺灣被接受並使用的普及率很高。</p> <p>臺灣銀行業目前在努力的部分是跨境支付業務，與第三方支付業者的競爭模式為共存，例如跟支付寶、悠遊卡、E 卡通合作，利用共享平台共同發展的方式。目前臺灣銀行業自有的第三方支付平台，其實在臺灣發展至今，交易量並不大，銀行業者也都在觀望並且思考下一步，當初銀行會發</p>

	<p>展跨境電子支付是因為陸客來台人數非常多，因此希望能吸引這些陸客來台的流通資金，但是後來陸客來台的人數減少了，如果繼續投入這項業務就會不符合效益。因為就臺灣人的事後付款消費習慣，銀行業很難去發展一個事前付款的儲值業務，目前已經有悠遊卡和 icash，目前所知，銀行業也不打算再發展出類似電子票證的電子支付業務。因此與第三方支付也者的競爭策略應為共存合作，並不會去做區隔。</p>
B	<p>臺灣的銀行發展第三方支付最大的優點在於原本銀行就是主管金流，在金融端具備良好的經驗值，所以在金融端有比一般行業在更多的經驗，並認是更多的專業人員、程式去讓金融端運用的更好。目前臺灣的銀行漸漸的發展出第三方支付服務，對銀行的困擾點可能是原本銀行既有的業務可能會不見，如：信用卡端將受影響，人員的編製也可能受到影響，但對銀行來說也未必是缺點，因為如果銀行從業人員瞭解該端之趨勢，就應該往這個方向發展，把中國的第三方支付學習的更精煉，轉向具有財務背景與財務經驗的服務，如 Fintech。</p> <p>與其他產業相比如前所述，對金流有相當的控制且靈活，以支付寶為例，馬雲說：以後再也不用跟銀行借錢，反而是銀行要回來向支付寶借錢，因為所有金流功能在支付寶內皆可使用，利息費用可以轉投資，雄厚的資金也可以投資想投入的產業。</p>
C	<p>在臺灣要使消費者使用第三方支付是不容易的，一個成功的第三方支付工具，就是要依附在一個強大的網路購物平台，促使消費者使用，才能推動起來，因為銀行業在行銷面或改變消費者習慣，這都不是銀行業的專長，所以未來要發展包括第三方支付等各種創新的型支付工具上，就選擇與其他業者合作發展，銀行則堅守金流本業就好。</p>

小結：

銀行業在民眾的認知中，因為受到主管機關嚴格的監控，讓人覺得受到保障與信任，相較於第三方支付業者，銀行業最大的優勢就是「信任感」。另依據「電子支付機構管理條例」，第三方支付業者對於儲值款項應交付「信託」或「履約保證」；以及業者對其持有之資金，可依法進行特定之投資活動。信託及投資項目皆為銀行本身既有之業

務，因此對於銀行業來說，這方面的運用也是優勢之一。而由於臺灣信用制度發展完善，以及臺灣民眾的消費付款方式已根深蒂固，要改變消費者的使用習慣有一定的難度，銀行業應鞏固本身最具經驗且專長的金流業務，並且與第三方支付業者合作，發揮各自所長取代競爭區隔，共享商機。

## 二、產品設計面

題目 3	臺灣銀行業發展第三方支付是否會衝擊原有的傳統代收、代付、轉帳業務？或者是會強化銀行新業務的發展？	
訪談內容	A	銀行業運用原本傳統的代收、代付等業務去延伸並進階發展出第三方支付業務，因為此業務會就原本的客戶去做移轉，並不算是衝擊到原有業務。銀行業目前要做的是金融創新，用創新的業務去取代，因此發展出的第三方支付業務包含儲值、帳戶間移轉等 P2P 業務應會強化新業務的發展。
	B	不管是傳統代收、代付、或轉帳業務，目前的發展態勢，就是已經衝擊到了，而且衝擊還不小，以支付寶來說已經衝擊到廣大的原有客戶的存款習慣；以微信來說，衝擊到的更是廣大的轉帳市場，但是或許這也是銀行業的新業務機會，畢竟轉帳仍是要綁定銀行帳號，動作快的銀行業藉由策略聯盟，可經由各第三方支付業者獲取新客戶進而創造新的商機。
	C	第三方支付對於傳統業務上衝擊不大，反而可以發展出更多的業務，如信用卡呆帳方面，藉由與電子商務合作，將網路購買流程、轉帳相關資訊整合起來，包括金額、商家帳號、產品資訊等，消費者只要按確認鍵，整合購買流程及交易資訊的連動轉帳功能，有利於貨款快速入帳及核對購物資訊，再加上相較於信用卡刷卡，第三方支付則不會有呆帳問題。
題目 4	臺灣銀行業發展的第三方支付，應具備哪些服務功能和附加價值？產品設計上如何比第三方支付業者提供更完善的產品設計？	
訪談內容	A	銀行業發展第三方支付平台應是會員制，而除了會吸引新客戶之外，平台上的優惠方案及各項業務等，都會對銀行既有客戶提升附加價值。 銀行業者推出的第三方支付平台首要的就是要符合法規機制，因此業務的安全及合法問題會是最先考量。而現代的趨勢都偏向為簡單，也就是化繁

		為簡概念，因此會用消費者情境的方向去設計產品。
	B	銀行採用的經營方式主要會是串接既有的第三方支付，如：歐付寶、支付寶或是 PayPal，預期主要將為銀行帶來的效益為放眼國外客戶，並非侷限於小小的臺灣市場，畢竟國外對廠商或公司的信任度也不大，藉由第三方支付的運用讓他們更安心。這樣銀行的平台，就可連結多個第三方支付公司，讓消費者在使用上達到最大的便利期許是跨國境的資金流運用。
	C	電子商務不斷擴大下，加上智慧型手機也的確會改變顧客的支付型態，銀行業只專注負責後端的金流作業部分，面對市場上各種支付業者，抱持著以合作取代競爭的態度，因為電商平台上可觀的會員數和交易數據，將可以衍伸出更多的網路金融服務，如理財投資、平台借貸等。

小結：

第三支付的業務對於銀行業傳統業務的衝擊，儲值影響到了儲蓄，而支付則影響到了轉帳，然而這樣的衝擊對銀行業而言也可能是另一種契機，近年來講求的是金融創新，有了新業務的衝擊才能對既有業務帶來進步，銀行業者可藉由與第三方支付業者、電商平台合作，不再侷限原本狹小的市場，也可藉此可獲得合作對象既有的會員客戶，整合物流、金流、資訊流，使收、付款雙方都能得到比只使用其中任一平台的更多附加價值，另一方面也可減少民眾使用信用卡付款後逾期未繳呆帳的風險。而從消費者情境為出發點，銀行業的第三方支付業務平台設計，可強調民眾最在乎的安全與方便簡易為主，讓使用者信任才是第三方支付平台的初衷。

### 三、市場行銷面

題目 5		臺灣銀行業發展第三支付的行銷模式及關注的焦點為何？您認為銀行業者如何在行銷通路上與第三方支付業者競爭？
訪談內容	A	銀行的關注焦點應放在如何吸引客戶 C2C 的交易使用，利用創新的模式去吸引消費者目光，進而加入會員使用。但推廣的主軸還是放在安全性，銀行業者應著重在客戶的信任，讓消費者不需擔心資訊安全及個資外洩問題。另外會聚焦在優惠方案，因為臺灣人的消費習慣已被養成有優惠才會

	<p>吸引使用，因此在行銷上可這方面做著墨。</p> <p>第三方支付業者對於通路行銷的資金投入都是非常龐大，銀行業者對於是否願意投入大量資金做行銷，目前都還是在觀望階段，因此，銀行業要發展第三方支付，找一個競爭者來合作，藉由共同的力量來做發展，會是比較理想的策略。</p>
B	<p>由於發展主軸為與多個第三方支付業者合作，而不是競爭的概念，所以未來會是與支付業者聯合行銷，而不存在如何競爭的問題。</p>
C	<p>過去傳統借貸需要有財務證明等書面紙本資料，對小資本的電商來說，要取得資金可能會比較不方便，也不容易。但未來銀行業在電商平台上透過第三方交易所記錄下來的真實交易數據，就有可能帶出傳統金融轉型為電商金融的契機，將交易帳戶內的餘額，發展成其他的理財工具。</p> <p>競爭面則如上題所述，專注金流，並藉由合作，使用大數據，發展其他業務。</p>
題目 6	<p>第三方支付為什麼在臺灣推動緩慢？未來如何吸引消費者使用第三方支付功能與如何改變消費者使用習慣？</p>
訪談內容	<p>A</p> <p>臺灣民眾的消費習慣為信用卡和現金，悠遊卡也是近兩年來才受到高度接受使用，這中間也是醞釀了約八年的過程。</p> <p>銀行業者要吸引消費者使用第三方支付功能，可與第三方支付業者合作，因第三方支付業者已經吸引了消費者使用，銀行業者可不必再去養成消費者的使用習慣。</p> <p>B</p> <p>第三方支付在臺灣具有相當的發展潛力，但因為法規的關係，阻礙第三方支付發展，但臺灣本身就不具有規模市場，所以可能只能成為一個醞釀的基地，未來仍需要往全世界發展，舉例來說：蔡英文的南向政策，必須往東南亞做較大規模的市場發展。</p> <p>對臺灣人民消費習慣的改變，我認為會有一定的影響程度，第三方支付不只會造成臺灣消費型態的改變，其本身就是全球消費支付習慣的改變，當人手一支手機，要串聯到支付將會改變我們既有的模式，而關鍵因素，從過去習慣帶錢出門，到現在帶信用卡出門，漸漸的也會變成帶手機出門，</p>



	並藉由手機支付。
C	臺灣支付交易模式與信用制度，都比其他國家，來得方便與信用高，因此應該說不是發展慢，而是需求較低，要改變消費者習慣，要先與通路或電子商務平台合作，促使在交易模式上更簡易與方便，自然消費者就會使用。

小結：

臺灣的信用卡發卡量極大，人手數張信用卡，因此民眾消費習慣使用方便又能事後付款的信用卡以及現金，第三方支付產業對臺灣來說，需求較低且需要先改變民眾的習慣才能進而推展，在臺灣不具有規模市場。近年來發展出色的悠遊卡，以導入生活面提升便利性為發展主軸，小額支付且搭配優惠，一卡就能解決交通、消費需求，受到民眾普遍的接受並使用，這其中經過了幾年的醞釀，最重要的還是因為科技與創新的趨勢改變了人們的消費習慣。因此銀行業要發展第三方支付，可以用悠遊卡的發展來當作很好的範例，以民眾的角度為出發點，安全方便又簡單的使用方式，搭配對消費者來說最具吸引力的優惠方案，民眾自然接受度會高。另一方面，第三方支付業者都是投入非常龐大的資金在通路行銷上，銀行業者最理想的行銷推廣方式應是與第三方支付業者合作，而並非只想競爭與區隔，因為第三方支付業者擁有許多已養成的客戶，銀行不需再去改變消費者習慣，與多個業者合作不僅能讓客戶有更多的選擇之外，銀行業更可利用這些廣大的消費者的交易數據，發展出更多網路金融如理財投資、平台借貸等業務。

#### 四、法律風險面

題目 7	臺灣銀行業發展第三方支付在法令法規上的限制因素有哪些？與可能產生的經營風險為何？
訪談內容	<p>A 銀行業發展第三支付的限制就是電子支付條例上所規定的限制，規定中的資安及風控問題都規定的非常嚴謹，因此銀行可推展的業務，依據法規去執行的話並不會有其他限制。</p> <p>可能產生的經營風險是銀行投入大量建置成本，但發展不理想、不符合效益，收益不平衡。</p>
	B 主管機關對於第三方支付之監理與風險控管相當嚴格，設立限制門檻本身

		就很高，因此許可承辦的業務並無太大限制因素。
	C	因過於便利的支付方式，大幅增加資金來源與去向的追查難度，使得第三方支付容易成為洗錢防制的漏洞，但是法規上明訂，消費者應提交實名認證，因此在發展第三方支付認證機制需嚴格管控。
題目 8		消費者使用第三方支付服務，銀行業要如何保障消費者權益？與客戶間可能產生的法律風險有哪些？
訪談內容	A	設立會員買賣機制，客服中心、使用流程及規範、客服電話、收費說明等，都要很清楚的標示，退場機制也是要有很清楚的說明，並且使用視訊客服。收費及退款是最有可能產生的糾紛，因此履約保證機制將會是避免糾紛的最好方式。
	B	交易中常見買賣雙方因商品品質認定不同，而引起糾紛，因此要設立客訴處理及紛爭解決機制來保障消費者權益。完善的資訊安全保障之功能，防止資料外洩會被竄改，也是必須的消費者權益保障。 與客戶間最有可能出現的紛爭應是使用平台收取費用標準，以及交易後退換貨爭議、支付款項是否撥付，銀行從中應保障程度。
	C	洗錢風險與帳戶個資外洩或是消費者權益，這一直以來都是銀行都要處理與關注的重點，加上銀行業是被政府高度監管的行業，因此像是個人資料、帳號密碼外洩的風險及洗錢風險這些風險，銀行也都有既有的管理措施。

#### 小結：

銀行業發展第三方支付監管於電子支付條例項下，當中對於資訊安全及風險控管都有非常嚴謹的規定，雖然使臺灣之第三方支付業無法如同中國業者一般，有較大空間來運用支付款項或在途資金，使營業內容或企業發展上有所侷限，或許影響臺灣電子商務之快速發展或使企業創新受阻，然而對於使用者之財產保護及金融安全部分，本條例的制定仍有值得贊賞之處，因此銀行業發展第三方支付可行的業務，都必須是符合條例，嚴格的條例對銀行業者來說，可以說是限制，也可說是標準。比較值得注意的部分是，便利的第三方支付有可能形成洗錢的工具，因此銀行業在發展第三方支付時，對於消費

者的實名認證機制需嚴格管。而對於消費者，銀行業必須制定消費者買賣機制，交易中最常見的就是買賣雙方因認定不同而引起糾紛，因此要設立客訴處理及紛爭解決機制來保障消費者權益。再者，確保交易資料之隱密性及安全性，並維持資料傳輸、交換或處理之正確性，資訊安全對於消費者保護而言也是必需。而銀行業者與客戶間最有可能出現的紛爭應是使用平台收費用標準，以及交易後退換貨爭議、支付款項是否撥付，銀行從中應保障程度，這些都必須有明確的標示，避免爭議。

## 第五章 結論與建議

### 第一節 研究結論

2015 年電子支付機構管理條例（又稱第三方支付專法）通過施行後，金融監督管理委員會更喊出在未來 5 年內要提高國內電子支付比率，由原先約 26% 倍增至 52%，以加速國內電子支付之普及率。因此，臺灣銀行業紛紛投入第三方支付市場，希望可以在此市場上搶得先機，如中國信託銀行看準電子商務市場商機，推出「易付 Yapee」，並與臺灣電子商務領導品牌 Yahoo 奇摩跨業合作布局電子支付市場。中國信託表示，透過雙方合作，最終目標瞄準電商金融；玉山銀行也與大陸第三方支付業者支付寶合作推出「兩岸支付通」，為臺灣的商家提供對大陸市場銷售的金流、物流及行銷整套服務，並藉由跨境清算機制，讓大陸消費者可以使用支付寶支付人民幣，而臺灣商家則透過玉山銀行收到了新臺幣。綜上所述，本研究採文獻資料收集探討第三方支付現況運作模式、臺灣銀行發展第三方支付現況，並使用總體環境分析 PEST 模型、波特五力模型分析，與 SWOT 分析及銀行業高階主管訪談，歸納整理出如下結論。

#### 一、臺灣第三方支付營運模式及發展現況

隨著科技發展，電子商務也掀起了交易模式的變革，人們不需要到實體商店購物，只要動動手指，便可在家等著貨物上門。但這樣的消費方式，與國際商業貿易有著一樣的困境，就是買賣方之間信任的問題，為解決這個問題，第三方支付順著電子商務發展之趨勢，有了新的交易模式，除了過往資金保管的功能，目前第三方支付制度也強調多元的交易功能，用戶的第三方支付平台帳號只要連結個人的銀行帳戶或信用卡，便能享受購物的便捷，買方不用跑到銀行或超商匯款，坐在家裡就可輕鬆完成付款流程。

第三方支付服務的交易模式，是獨立於交易雙方之外，受交易雙方委任，接受買方於完成網路交易後，將交易款項交付予第三方支付業者，逐筆於買方取得商品、獲得服務、一定天期屆滿或一定條件成就後，再將該交易金額轉付予賣方，以完成支付程序的服務。例如玉山銀行透過與中國大陸支付寶的合作，使支付寶用戶在臺灣的購物網站消費後，以人民幣付款，再經由該銀行與支付寶的合作，讓臺灣的賣家以臺幣收款，省去

中間匯兌的問題，且臺灣的賣家及支付寶用戶均無須在該銀行開戶，藉由銀行的串接，提高第三方支付服務的使用率。

相較於國外的第三方支付業務發展，誕生於美國的 PayPal，以及由大陸電子商務龍頭阿里巴巴推出的支付寶，是目前發展最為成功，市場也最大的第三方支付平台。而目前國內發展第三方支付現況，因政策法令制定較晚，使第三方支付服務發展得較慢，但隨著專法通過後，為了不讓非金融機構之第三方支付業者搶食業務，各銀行業者都想要發展第三方支付業務，與期望透過電子商務業務的成長，開拓另一個銀行業務獲利來源。

## 二、臺灣銀行業發展第三方支付之競爭環境分析

第三方支付辦理的業務項目有「代收、代付」、「儲值」、「電子支付帳戶間款項移轉」並提供擔保交易機制，第三方支付對於傳統銀行業務雖有衝擊，但可以透過合作，反而可以發展出更多的業務。藉由與電子商務平台或第三方業者合作，將網路購買流程、轉帳相關資訊整合起來，包括金額、商家帳號、產品資訊等，消費者只要按確認鍵，整合購買流程及交易資訊的連動轉帳功能，有利於貨款快速入帳及核對購物資訊，再相較於信用卡刷卡支付，第三方支付則不會有呆帳問題。

銀行業如要發展第三方支付業務，所面對的競爭對手除了同為開辦第三方支付的銀行業外，一般國內及國外的支付業者也是主要的競爭對手之一，另外，臺灣的金融環境相對成熟，各種支付管道齊備，支付習慣亦有差異，使消費者對第三方支付服務的需求及依賴度相對於歐美及中國大陸較低，此外進入技術門檻低，市場潛力大，會造成非銀行業者搶食傳統銀行業既有的業務與獲利，因此，競爭者多，易造成客戶忠誠度低，容易轉至其他第三方支付業者。第三方支付是要讓消費者交易更有保障，銀行仍是金流服務的提供者，銀行業者可與第三方支付業務的合作並協助電子商務業者，將臺灣優質產品到境外販賣，以新臺幣定價和收款，業者無須承擔匯兌風險。

銀行最主要的業務，以金融服務為主，銀行可銷售金融商品，例如基金、債券、海外債、選擇權操作、匯率避免、授信、放款、信用卡等業務，這些是第三方支付平台業者無法經營的業務，銀行業可加強提升專業金融服務的領域，來提升市場競爭力，並透過策略結盟與第三方支付平台業者共同合作，創造雙贏的市場，如此第三方支付業者對銀行業發展第三方支付影響層面應不致於太大。銀行業與第三方支付平台業者共同合作可能產生的影響，可歸納如下：

- (一) 強化服務與績效：銀行藉由與第三方支付合作獲得所欠缺的技術資源，透過知識經驗的分享，不僅能更加瞭解彼此的文化、獲得所需的資源、並能有效率的跨產業學習，使雙方持續改善營運模式，可實現更創新金融服務。
- (二) 共享資源：第三方支付業者平台擁有數量龐大的網路族群客戶，多是銀行以往不曾接觸的微型商家和個人消費者，而這些客群正是現今銀行急需拉攏的對象。另一方面，銀行需學習第三方支付業對中小型客戶的管理經驗和能力。而銀行大型企業客戶較多，因此雙方可以獲得彼此不足的客戶關係，共享客戶資源。
- (三) 資金節省：銀行可節省網路銀行開發、重新養成客戶行銷費用，且在第三方支付業務的收入會有所增加，而第三方支付業者也可從合作中獲取銀行的優惠政策，藉由銀行豐富的除弊經驗與完善的金流軟硬體設施，促使支付業務更安全完善。

### 三、臺灣銀行業對第三方支付之發展策略

臺灣的銀行發展第三方支付最大的優點在於銀行原本就是主管金流，在金流端具備良好的經驗，所以在金流端處理能力會比一般第三方平台業者有更豐富的經驗，並有專業人員、制度去讓金流運用的更完善。對於臺灣銀行業而言，第三方支付業務推展算是新業務，銀行業者對於是否願意投入大量資金做行銷，目前都還是在觀望階段，而第三方支付平台業者進入市場較早，且投入非常龐大的資金於創新多元的行銷手法，另一方面，臺灣第三方支付市場規模小，因此，銀行業要發展第三方支付，與其要與第三方支付業者競爭，不如與業者互相合作，藉由共同的力量合作下，找出商機，積極擴展海外市場，增加收益，共享第三方支付業者既有之客源，提供更創新與符合消費者的需求及服務。綜合所述，銀行未來發展第三方支付策略，可歸納下列幾點：

- (一) 客戶發掘與養成：國內銀行機構提供的金融服務大同小異，利用跨境的支付合作，吸引臺灣更多小型企業或中小型商家，將臺灣產業拓及境外。因應此需求的客戶，會因為銀行有提供這方面的服務，進而與銀行建立往來，銀行可增加原本非目標客群的客戶，加上完整的支付體系，資金最終都會在銀行間流轉。例如小型企業或賣家因無法取得銀行信用卡特約商店，而無法提供信用卡交易服務，透過第三方支付平台作為特約商店，將使買賣家提高使用第三方交易的意願，對銀行與第三方支付機構來說，可增加潛在的客群，為此可共同擴展業務，為銀行帶來商機。
- (二) 大數據資料庫運用：未來是雲端科技的時代，透過資料庫數據管理、應用分析，

將蒐集資料完整，並透過分析，將消費者習慣的交易內容、消費者的年齡以及喜好，可以提供客製化的服務，可針對不同的客群給予差異的優惠方案，若掌握消費者潛在的需求，便能找出更大的業務擴展機會。

- (三) 創造競爭優勢：第三方支付平台業者可選擇理想的銀行機構合作，目前國內金融業競爭激烈，若銀行服務無法提升，自然不會是第三方支付平台業者選擇的對象，也就失去市場競爭力，故銀行本身要創新，為自己找出優勢，增加合作的機會，擴大金融服務市場。
- (四) 深耕客戶品牌忠誠度：銀行重視品牌形象，銀行與第三方支付平台業者合作，是讓消費者多一個選擇交易模式的工具，銀行既有客戶在網路上消費，若能增加客戶對支付的選擇，銀行較不易流失客戶，另外，銀行滿足消費者所需，提供更多元服務給民眾，使交易更簡單與方便，如此客戶不易離開原本所往來的銀行。
- (五) 消費能力的市場區隔：銀行提供的支付交易服務上，消費者可以自由選擇，例如：信用卡支付，滿足民眾「先享受、後付款」的心理作用，隨之而來的，可能是信用償還的問題，高額的信用循環利息；而對於自制能力高的消費者，是有多多少錢，可運用的情況下才會進行消費，因此儲值功能可滿足了消費者資金控管的需求。

## 第二節 研究建議

銀行業本質的業務是金流的管理，基於臺灣銀行業沒有多年的網路實戰經驗，在科技金融發展起步也比較晚的情勢之下，面對全球對電子化商務的競爭激烈的市場，較難發展出突破式創新的服務模式。而第三方支付平台負責的只是系統資訊流的整合，實際的金流還是必須仰賴銀行業專業的資金系統轉移，因此銀行業應提供更穩健且創新的金流服務，並與第三方支付平台業者合作，共同創造良好便利的多元支付環境。本研究根據前章節的分析，歸納整理對銀行業發展第三方支付策略，可作為銀行未來提升發展第三方支付競爭優勢的參考，建議如下：

- (一) 金融科技化：隨著共享經濟、互聯網、電子支付、第三方支付的時代來臨，未來所有的金融服務都可能要朝向行動化與科技化發展，應該善用臺灣優質資訊科技產業，轉型培養金融科技所需要的各種人才。傳統金融業服務是無法滿足的顧客需求，新的金融科技業者必須結合科技、服務、物流、網路等各方面技術，推翻

傳統的遊戲規則，創造新穎的客製化商品與創新服務，才能獲得市場消費者的青睞。銀行業要加快提升數位科技金融服務，可透過與通訊業跨業合作，充分運用資通訊科技，提供創新數位便民服務，也可以進一步與科技業進行策略結盟，以入股或收購小型的資訊系統公司或網路公司等的方式來進行合作，金融科技公司擁有金融數位化所需的相關配套服務，如生物辨識等身分認證技術等，可以藉由與其合作來擴大業務與提升服務品質。

- (二) 異業的聯盟多元化：銀行業不一定要全權掌握第三方支付的主控權，若可運用官網服務平台的連結，結合到具有市場規模與信譽的電子商務平台，讓愛好電子商務購物的消費者，可經由瀏覽銀行金融服務的網站或是瀏覽電子商務平台時，在網頁功能選項中，直接進入電子商務商城或進入銀行頁面，來吸引消費者的點擊，並增加網站的流覽頻率，進而創造平台交易的機會與銀行其他業務的推廣，讓消費者能多利用銀行自家的支付工具。
- (三) 支付快速、便捷生活化：銀行可透過快速的社群媒體，增加曝光率，以最快速度將活動優惠傳達給消費者；另外也可以導入連結到消費者生活支付習慣，如提供水電費用繳納、電話費等各種生活費用支出，提高消費者對銀行的品牌忠誠度與培養消費者使用第三方支付習慣。
- (四) 整合服務移動化：消費者在電子商務進行交易，透過綁定銀行帳戶已是全世界電子支付的常態，銀行帳戶結合電子商務、網路社群、行動裝置，變成一種人人都有且需要的支付服務，並為消費者提供安全、便捷、低風險、具成本效益的金流服務。也是臺灣需極力發展電子支付的交易模式，必然對第三方支付來說也是最重要的一步；因為金流從過去的個人支票或銀行匯款，演化到金融卡，現在則是透過銀行帳戶綁定，將第三方支付與電子支付完成緊密的串接。透過這個服務，可使消費者不需要每次都輸入帳號，也不用留下帳戶資料給成千上萬的賣家，是最便利且安全的支付方式，也讓臺灣電子支付真正做到無縫接軌。



## 參考文獻

### 一、中文文獻

1. 中華民國對外貿易發展協會 (2016),「全球跨境電商實戰寶典」,頁 10-40。
2. 吳碩宸 (2015),「國際電子商務趨勢與第三方支付在中國的實踐」,頁 46-95。
3. 金融科技發展白皮書 (2016),金融監督管理委員會,頁 7-19。
4. 哈佛商業評論 (2008),「波特的五力分析」,1月號。
5. 范姜群暉 (2015),「從「電子支付機構管理條例」展望國內電子金融服務發展」,財金資訊季刊,第 83 期,頁 2-16。
6. 唐君豪 (2015),「我國第三方支付專法分析與國際立法例之比較」,頁 69-74。
7. 梁桂燕、邱俊榮 (2015),「第三方支付機制對我國銀行發展的影響」,中華管理發展評論,第 4 卷,第 1 期,頁 25-45。
8. 張郁芝 (2013),「我國發展電子商務之現況與未來趨勢-以第三方支付為例」,頁 115-128。
9. 經濟部 (2016),「電子商務雲端創新應用與基礎環境建置計畫-我國 B2C 網路商店經營現況研析報告」,頁 89-98。
10. 楊日晴 (2015),「第三方支付業者之風險與監控」,頁 19-33。
11. 鄭舒云 (2016),「兩岸第三方支付比較及其對臺灣銀行業之影響」,頁 33-42。
12. 歐素華、王瑾榆 (2014),「電子商務的生態脈絡-以第三方支付為例」,第 17 屆科際整合管理研討會,頁 105-119。
13. 陳媛玟 (2015),「從電子支付機構管理條例探討第三方支付之經營模式與發展方向」,頁 15-67。
14. 陳妍俐 (2017),「銀行與第三方支付合作要素探討」,危機管理學刊,第 14 卷,第 1 期,頁 53-64。
15. 陳穎仁 (2015),「第三支付的創新模式與發展概況」,臺灣經濟研究月刊,第 38 卷,第 5 期,頁 44-54。
16. 陳明心 (2015),「具交易匿名性之電子商務協定設計-以第三方支付為例」,頁 17-25。

17. 陳珮文 (2014), 「台灣第三方支付法制化的必要性與發展思考-以美國 PayPal 與中國支付寶為例」, 頁 22-48。
18. 陳欽雨、葉承達、宋俊慶 (2014), 「第三方支付服務業競爭策略分析：金融業者觀點」, 電子商務研究, 第 13 卷, 第 1 期, 頁 33-60。

## 二、英文文獻

1. Porter, M.E., 2008. *The Five Competitive Forces That Shape Strategy* (Harvard Business Review).
2. Nigel, E., David, C., & George, S, 2003. *Strategic management for travel and tourism* (Burlington, MA USA: Butterworth-Heinemann).
3. McKinsey & Company, 2012. *Online and Upcoming: The Internet's Impact on Aspiring Countries*, 148.

## 三、網站資源

1. 台銀收銀台 [https://pay.bot.com.tw/botpay/security\\_1.html](https://pay.bot.com.tw/botpay/security_1.html)
2. 資策會創研所 (2016) 「迎向金融科技(FinTech) 加速創業能量」  
[http://www.taiecon.taipei/article\\_cont.aspx?MmmID=1201&MSid=710375602476350503](http://www.taiecon.taipei/article_cont.aspx?MmmID=1201&MSid=710375602476350503)
3. 經理人 (2015) 「PEST 分析-評估企業外部情勢，擬定企業策略」  
<https://www.managertoday.com.tw/glossary/view/148>
4. 全國法規資料庫 (2015) 「電子支付機構管理條例」  
[http://law.moj.gov.tw/News/news\\_detail.aspx?id=111537](http://law.moj.gov.tw/News/news_detail.aspx?id=111537)
5. 法律與科技創新中心-虛擬世界法規調適論壇 (2015), 「第三方支付服務需求」  
<http://www.ip.ntust.edu.tw/litic/?ac1=project-single&id=563f61eca7126>
6. 股感知識庫 (2015) 「顛覆傳統的電商模式」  
<https://www.stockfeel.com.tw/%E9%A1%9B%E8%A6%86%E5%82%B3%E7%B5%B1%E7%9A%84%E9%9B%BB%E5%95%86%E6%A8%A1%E5%BC%8F/>
7. iResearch (2017) 「2016Q4 中國第三方移動支付」  
<http://report.iresearch.cn/content/2017/04/267623.shtml>
8. iResearch (2017) 「中國第三方互聯網統計數據」

<http://report.iresearch.cn/content/2017/04/267622.shtml>

9. 中國信託商業銀行易付 yapee 網站 <https://www.yapee.tw/>
10. 永豐銀行豐掌櫃網站 <https://funcashier.sinopac.com/>
11. 第一銀行第 e 支付網站 <https://firstpay.firstbank.com.tw/>
12. MegaePay 兆豐支付網站 <https://www.megaepay.com/>
13. 玉山銀行 E.SUN PAY 網站  
<https://www.esunbank.com.tw/bank/digital/ecommerce/epayment/thrid-party-payment>
14. 合作金庫 CoPay 跨境通網站  
<https://www.tcb-bank.com.tw/product/Pages/copayglobal.aspx>
15. 鉅亨網新聞 <http://news.cnyes.com/news/id/3575060>
16. 歐付寶網站 <https://www.allpay.com.tw/About/Introduction>