

聯卡中心 40 週年慶祝茶會

董事長致詞稿

「**筭路藍縷、創業維艱、守成不易、共創新局**」

112.7.21

林總經理、兩位副總、各位主管、各位同仁，大家好

今天中心舉辦 40 週年慶祝的茶會，也是本人到中心任職滿三個月的日子，能夠和大家共同慶祝中心 40 歲的生日，本人深感榮幸，感謝中心每一位同仁貢獻心力，恪守崗位，同心同德，貫徹始終，40 年來共同努力，已奠定中心永續發展的基石，詩經大雅提到「周雖舊邦，其命維新」，非常希望大家繼續努力，再創新局。

筭路藍縷

民國 68 年行政院通過規劃由銀行和信託公司成立聯合簽帳卡處理中心，並以規劃「先存款後消費」「一人一卡」為政策原則，直到民國 71 年，財政部原則同意成立聯合簽帳卡處理中心，辜濂松董事長挺身而出，號召同業響應政策，由 7 家銀行共同捐助基金，民國 72 年中心正式成立。

隨著金融市場自由化、國際化的趨勢，中心引進各國際支付卡品牌，建立互惠合作模式，促成臺灣支付產業順利與國際接軌，也催生了國內信用卡授權轉接、國內清算處理系統機制，中心在國內支付環境，已經建造安全、穩定的基礎建設，無人能否認，臺灣支付卡產業創始之初與邁向國際化的過程，中心扮演了關鍵性的角色。

創業維艱

隨著民國 80 年財政部核准新商業銀行的設立，金融產業進入了戰國時代，民國 85 年開放信用卡收單業務後，支付卡產業更加蓬勃發展；從發卡面來看，民國 80 年才近百萬卡、到了民國 90 年已經超過 2,400 萬卡，從交易金額來看，也從近 400 億元成長到近 8,000 億元。

臺灣金融市場規模有限，銀行家數過多也導致支付卡市場削價競爭，但中心仍秉持財團法人公益的精神，一方面提供會員機構具有經濟規模效能的作業系統及服務，另一方面則是持續研發提供持卡人與特店差異化的服務、而不是投入價格競爭。

此外，支付卡市場持續蓬勃發展，偽卡交易與信用卡詐欺犯罪隨之猖獗，有鑑於此，中心與 Visa 組織合作建立人工智慧詐欺偵測系統（後於民國 96 年自建 TRACE 系統），後於民國 90 年由財政部召開的全國信用卡會議，結合政府與業者力量共同提升效率、打擊犯罪，積極辦理將磁條信用卡轉換為晶片卡，引進符合 EMV 國際標準技術（EMV Chip Migration），促成臺灣成為亞太區第 2 個導入 EMV 國際標準晶片卡的市場（第一為日本）。

回顧國內支付卡的發展，歷經民國 86 年亞洲金融風暴、97 年全球金融危機、92 年 SARS 疫情、94 年的雙卡風暴，以及 109 年開始的新冠疫情，國內支付卡市場仍然持續蓬勃發展，展現支付卡產業抗壓的韌性；面對外在環境的變遷與衝擊，中心仍致力於推廣公益，例如：配合當時經建會振興觀光旅遊產業政策，建置國民旅遊卡檢核系統，提供近 60 萬名公務人員旅遊補助費核銷；此外，配合財政部提出的便民措施，促成民眾得以信用卡繳納綜所稅，目前使用信用卡繳納綜所稅金額占稅收比重已超過 77%，已成為民眾繳納個人綜所稅最重要的支付工具；其他像是分期付款、小額支付平台，後又導入感應式刷卡機，提供民眾快速結帳的體驗，記得在

擔任銀行局長時同意感應式交易 3,000 元以下消費免簽名，到了 103 年，國內信用卡簽帳金額正式突破 2 兆元。

守成不易

不過，隨著經濟與技術發展快速，從電子商務的崛起到行動支付的普及，金融科技的破壞式創新，金融業繼金融危機後又再次面臨挑戰，也就是如何數位轉型與金融數位化，將創新納入金融業者的 DNA？

中心洞察產業發展脈動，與時俱進，民國 103 年推出 mPos 行動收單，提升了整體刷卡交易環境的基礎建設和服務品質，今(112)年 2 月更推出了 SoftPOS 聯卡感應收款，以優化產品服務並改善小型商店實施非現金收付的環境。

此外，經濟核心單位之演進，從一千年前之土地、十八世紀工業革命時之勞工及二十世紀時之資本，演進至今日二十一世紀經濟核心單位成為數據資訊，而金融業是數據資訊密集及敏感的行業，數據資訊可協助風險管理及妥適回應客戶需求，數據分析對於金融業影響重大，今世金融業界之贏家是善用數據資訊者；因此，中心配合時勢發展持續優化信用卡大數據平台，並優化網路消費信用卡身分認證機制，發展 FIDO 結合區塊鏈身分識別技術，以強化電子商務信用卡支付之便利與安全。

中心成立 40 年來，穩扎穩打，擴展至現今的規模，從民國 73 年的員工數只有 36 人到今年接近 400 人，會員機構家數也從草創時期的 7 家到現在 26 家，中心每年的收支結餘，都有穩健的成長，累計稅前餘絀於去年底已經超過 153 億元；中心最重要的資產就是優秀的人才、完善的體制和財務健全，具備充沛的資源及強健的體質，這些都是創新發展的動能；此外，中心仍須不忘初衷繼續協助主管機關推動非現金支付

政策，擔任產業與主管機關間的溝通橋樑，落實政府普惠金融政策。

開創新局

去(111)年臺灣信用卡簽帳金額達到 3.49 兆元，隨著國內疫情全面解封，預估今(112)年有望突破 3.8 兆元。支付卡產業雖然持續蓬勃發展，但面對後疫情時代，人口結構變遷、全球暖化氣候變遷、地緣政治風險、通膨升息、經濟發展趨緩等等，中心必須展現韌性，發揮同仁樸實認真的精神，應對席捲而來的各式挑戰。

凡事豫則立，不豫則廢，未來，中心必須朝向落實 ESG 永續發展的目標前進，積極推動我在接任中心董事長時所宣布的八大重點工作項目，包括信用卡大數據平台，強化資安、風險控管等項目，其中，中心購置自有辦公房舍，在團隊作業努力下，已經有初步成果，至於推動國內自有品牌 TWIN Card，在此勉勵所有同仁，要有堅定的信念，進而發揮力量，達成目標，我一定會與各位一起持續推動。

再次感謝中心歷任董事長、以及林總經理、黃副總、陳副總的領導，成就現在不平凡的聯卡中心！接下來，也藉由這個機會來嘉勉中心服務年資分別屆滿 30 年、20 年及 10 年的這 20 位資深同仁，以及首次經全體同仁票選出的 3 位模範員工。

最後，希望中心各位同仁學習《易經》所講的「天行健，君子以自強不息」，奮鬥不懈，並以八個字勉勵大家，「聯卡中心，其命維新」，讓我們攜手共同再創中心下一個輝煌年代。

祝福各位身體健康，順心如意，謝謝大家！