

2025數位金融暨財富管理新加坡研習團

實錄摘要

目錄

研習課程：

壹、新加坡國立大學亞洲數字金融研究所（Asian Institute of Digital Finance, AIDF）

（一）AIDF 簡介（願景、研究和合作）	2
（二）金融服務中的生成式 AI 應用	4
（三）AI 監管和道德（ISO42001）	6
（四）機器人顧問和財富科技	7
（五）AI 金融領域的應用	9
（六）Real World Asset 和金融的未來	11
（七）代幣化趨勢初創公司	12
（八）財富管理的數字化轉型	13

機構參訪：

貳、Arta Finance	17
參、星展銀行（DBS Bank）	21
肆、瑞銀環球資產管理（UBS Asset Management）	28
伍、萬方家族辦公室（Raffles Family Office）	32

2025數位金融暨財富管理新加坡研習團

「2025數位金融暨財富管理新加坡研習團」（以下稱研習團）係中華民國證券暨期貨市場發展基金會（以下稱本基金會）與中華民國證券投資信託暨顧問商業同業公會及中華民國證券商業同業公會共同合作辦理，為證券暨期貨國際化發展基金所核定之年度專案活動，旨在協助我國金融機構掌握數位資產與家族辦公室產業之國際發展趨勢，藉由新加坡在虛擬資產、私募股權、基金架構及高淨值客戶服務等領域的豐富經驗，強化業者於實務面之佈局與規劃能力，促進金融創新與資產配置多元化發展。

研習團於114年5月17日至5月23日期間赴新加坡進行研習課程及機構參訪，研習課程與新加坡國立大學亞洲數字金融研究所（Asian Institute of Digital Finance, AIDF）合作辦理；機構參訪包含：Arta Finance、星展銀行（DBS Bank）、瑞銀環球資產管理（UBS Asset Management）、萬方家族辦公室（Raffles Family Office）。議題涵蓋數位資產發展趨勢、代幣化資產實務應用、家族辦公室設立與稅務規劃、AI監管、AI創新應用現況以及財富管理平台等。

研習團共計24位團員，透過與參訪機構深度座談與經驗交流，強化我國金融業者與國際機構間之連結，拓展海外合作契機，為未來推動數位資產、家族辦公室及創新金融科技業務奠定重要基礎，茲彙整本次研習參訪內容。



團員於新加坡國立大學合照

壹、新加坡國立大學亞洲數字金融研究所 (AIDF)¹

一、日期

114 年 5 月 19 日 (一) 至 114 年 5 月 20 日 (二) 全天

二、講者

- (一) Prof Edward Tay, Head of CET & Executive Education, AIDF
- (二) Prof Huang Kewei, Executive Director, AIDF
- (三) Andeed Ma, Technical Member, ISO
- (四) Tek Yew Chia, Senior Advisor, BCG
- (五) Dr. Ke Jinghao, CRO, Jcube Institute
- (六) Nathan Ma, Chairman, DMZ Finance & Kai Yang Lee, CEO, DMZ Finance
- (七) Chung Ying, Founder, Seaseed
- (八) Michael Davies, Founder, Nextvest

三、機構介紹

AIDF 由新加坡金融管理局 (Monetary Authority of Singapore, MAS)、國立研究基金會 (National Research Foundation, NRF) 及新加坡國立大學 (National University of Singapore, NUS) 於 2020 年共同成立，專注於數位金融領域人才培訓、推動數位金融技術，以及跨產業合作三種主要面向。該研究所提供碩士、博士或博士後獎學金，鼓勵優秀學生深入鑽研數位金融和金融科技領域知識，包括商業模式效能精進、網絡安全、詐騙防範及反洗錢技術的先進軟體開發等課題，透過系統性的培訓課程，培養更多新加坡金融科技領域的未來專業人才，以推動金融業創新與發展。

四、簡報摘要

(一) AIDF 簡介 (願景、研究和合作)

1. 三大核心支柱

(1) 產業合作研究

AIDF 專注於解決金融業的挑戰，透過最先進科技與創新進行應用導向的研究，研究範疇涵蓋 AI 於信用評分與保險中的應用、詐騙偵測系統的設計、

¹ 中文譯名為該機構正式對外名稱。

量子運算於投資組合精進的潛力，以及區塊鏈與資料隱私等技術的產業整合。

(2) 創業創新

AIDF 設立孵化器計劃「Fincubator」積極推動創業與商業化應用。Fincubator 係連接研究成果與市場應用的橋樑，不僅舉辦創新工作坊、黑客松、創業對談等活動，亦與 GRIP（Graduate Research Innovation Programme）及國際創業機構合作，協助早期創業團隊進行市場測試與商業拓展。

(3) 人才發展

對職場新鮮人族群，AIDF 開設數位金融科技碩士與博士課程；對中階專業人士，設計涵蓋區塊鏈、永續金融、詐騙與資安等議題的專業課程；高階管理者則規劃 AI 與數位轉型的執行長課程。這些課程融合實務經驗與最新研究，強化學員的應用能力與產業連結。截至目前為止，AIDF 已培訓超過 700 名學員，並協助 50 多家企業進行金融科技轉型。

2.AIDF 開辦的課程

(1) AI 應用

AIDF 提供如「生成式 AI 在金融中的應用」與「資本市場中的 AI 治理」等課程，幫助學員掌握生成式技術及其風險控管策略。同時，針對未來即將推出的 SkillsFuture 職業轉型計劃（SkillsFuture Career Transition Programme, SCTP）課程，也預計加強數位金融與 AI 整合的職能訓練。

(2) 區塊鏈與數位資產

聚焦於新型態金融資產的認識與應用，包括「數位金融中的區塊鏈技術」、「全球區塊鏈分析師課程」等，為未來虛擬資產管理與監管培養實務能力。

(3) 資料科學

推出「金融 Python 實戰」與「運用機器學習與替代數據進行投資分析」等課程，提升學員資料思維與演算法應用能力。

(4) 量子科技

幫助金融從業人員了解量子運算在金融模型中的潛在應用，2025 年也開始推出「資料保護」等回應監管需求的主題，協助企業遵守隱私與安全規範。

(5) 數位創新與策略

AIDF 提供「AI 與數位轉型高階主管碩士課程」、「數位領導力保險業專班」

與「FinTech 素養課程」等，協助企業領導階層從宏觀角度掌握技術趨勢，並制定具前瞻性的轉型策略。

(二) 金融服務中的生成式 AI 應用

1. 前言

(1) 生成式 AI 與大型語言模型概論

生成式人工智慧與大型語言模型（Large Language Models, LLM）重塑全球金融與產業生態，透過大量資料訓練模型，產生具有語意邏輯與上下文理解的文字、圖像、音訊甚至程式碼，ChatGPT、Claude、Gemini 等模型都是近年來的焦點。

(2) 人機共創新時代的曙光

現在正處於人類與 AI 合作的嶄新時代。生成式 AI 並非取代人類，而是透過「擴增智慧（Augmented Intelligence）」強化人類的決策、創造力與效率，從內容生產、財務模型建立到行銷策略，AI 皆能作為得力助手，實現「1+1>2」的效益，這股浪潮對於未來職場能力的要求，也將帶來重大的變革。

(3) AI 應用現況

企業導入 AI 之比例持續攀升，在亞洲已日漸普及，包含銀行內部自動化流程、詐騙偵測以及投資風控。

(4) 生成式 AI 的衝擊

在金融領域不僅是提升效率，更將改變產品設計與客戶互動的基本方式。以財務報表分析為例，透過 LLM 可以自動生成建議，大幅縮短分析週期，但同時也帶來資訊氾濫與治理挑戰，未來的關鍵在於如何設計出「可信任的 AI」。

2. 生成式 AI 基礎知識

(1) 生成式 AI 概念

生成式 AI 的核心價值在於從無到有地「創造內容」，與傳統判別式 AI 不同，其任務不是分類或預測，而是產生語意一致的結果。此外，GAN（生成對抗網路）是一種透過生成器與判別器競爭訓練的技術，廣泛應用於影像合成、語音生成與資料增強等領域。

(2) LLM

LLM 藉由參數規模的擴大與語料的多元性，使模型能夠理解語言中的關係。市面上已有多種 LLM 選擇，包含開源與封閉模型，例如 Meta 的 LLaMA、OpenAI 的 GPT-4、Google 的 Gemini 等，而亞洲市場也出現中文在地化的 LLM，適用於銀行與保險等垂直產業。

3.生成式 AI 的實務應用

生成式 AI 應用集中客服自動化、知識管理、法遵報告、風險預警與財務分析等場景。最常見用途為問題解決、提取內部知識、生成報告及預測風險，也廣泛應用於行銷文案、職缺描述與財報摘要等領域。

4.技術限制與挑戰

(1) 錯誤資訊

生成式 AI 最為人詬病的問題之一為「幻覺現象」，易輸出錯誤或虛構內容。像是保險報告由 AI 自動生成後，卻誤植客戶條款，此類錯誤若無人工審核將導致風險。

(2) 可解釋性與透明度不足

目前多數 LLM 屬於黑箱模型，難以追溯其推論邏輯，若企業無法解釋 AI 如何得出結論，將面臨信任挑戰與監管壓力，。

(3) 資源需求龐大

訓練與運行 LLM 需消耗大量 GPU 資源，造成企業在部署時必須考量成本與碳足跡。

(4) 法規、智慧財產與資料隱私問題

生成式 AI 所產出內容是否構成侵權，以及模型是否於訓練階段使用未經授權資料，均是法律模糊地帶。

(5) 缺乏真正的創造力

目前 AI 創造力多為「重組創新」，難以突破人類原創概念，其擅長的是知識編排與格式轉換，而非策略設計或願景規劃。

5.總結

生成式 AI 並非一時熱潮，而是產業轉型的長期動能，它將改變工作的分工方式、專業的定義與金融服務的模式。未來的人才不僅要理解技術，更需要發展

與 AI 合作的能力，包含模型監督與結果解讀等技能，企業則需同步建立 AI 治理框架，確保創新不脫軌，真正讓 AI 成為值得信任的夥伴。

(三) AI 監管和道德 (ISO42001)

1.AI 風險概述

AI 風險的三大分類：實體 (Entity)、意圖 (Intent)、時機 (Timing)，並輔以其他領域的風險框架，用以支撐可究責性、透明度與安全性。識別風險特別重要，許多風險源自於設計不良或偏見模型造成的非預期的後果，甚至造成資安漏洞或隱私侵犯，例如自動駕駛可能誤判標誌導致事故，或演算法在金融、醫療上的偏差可能造成無法挽回的後果。

2.全球 AI 法規概況

(1) 美國

美國採取去中心化 (Defi) 與多樣化策略，強調國安與網路安全，採用美國國家標準與技術研究院 (NIST) 的風險管理框架 (RMF)、能源部 playbook 等工具。白宮提出 AI 藍圖但非正式法案，並簽署 AI 合作協議，如與阿聯酋發展晶片、資料中心與 AI 校園。

(2) 加拿大

加拿大專注技術與審核，開發 ISO42005、ISO42006，並將 ISO42001 納入「數位憲章實施法案」的 C27 標準，強調透明度與可認證性。

(3) 阿拉伯聯合大公國

阿聯酋進行大規模投資，包括 AI 合作與國家戰略推進，並與國際標準接軌。

(4) 英國

英國強調隱私與標準一致，由科創部門主導並設有 AI 保證計畫。

(5) 歐盟

歐盟強調五大信任支柱：倫理、隱私、信任、公平與資安，使用可信賴 AI 評估清單 (Assessment List for Trustworthy Artificial Intelligence, ALTAI) 進行自我評估，並設高額罰則，約 3,500 萬歐元或全球營收 7% 的金額。

(6) 新加坡

新加坡融合歐美制度，2024 年 2 月 19 日全面採納 ISO42001，推動自願性與審核制並行的 AI 評估工具，結合標準與倫理原則。

3.AI 治理與永續性

AI 治理不只是制定規則，更是建立社會契約與價值共識，應透過法規、公司與人民的合作推動治理。「可持續的 AI 治理（Sustainable AI Governance）」需整合至國家政策中，由上而下影響公私部門。AI 學習人類價值，但無法辨識好壞，系統設計時就已伴隨風險，如果沒有適當的治理，就很可能會被濫用。

4.ISO/IEC42001 標準

(1) ISO42001 核心原則

ISO42001 核心原則是「持續改進」，組織內需充分理解自身內部與外部的情境脈絡，並強調來自高階管理階層的領導承諾，才能作為整體 AI 管理系統成功的關鍵。亦採用風險導向方法（Risk-based Approach），強調「什麼可能出錯」，而非追究責任歸屬，這樣的設計讓風險管理不僅控管工具，更策略性手段，協助組織或國家不斷改善治理機制。此外，標準要求對 AI 系統進行「影響評估（Impact Assessment）」，並透過持續監測與衡量來確保系統效率的穩定性與改進空間。

(2) 對企業的五大大效益

ISO42001 為企業導入 AI 治理提供制度化架構，強化風險管理、符合法規要求、協助識別潛在風險、提升法遵能力，並藉由文件與模型審查機制增進治理透明與營運效率。新加坡已於 2024 年全面採用 ISO42001，並以 AI Verify 工具對應其標準，有助企業在快速變動環境中強化韌性與提升競爭力。

5.全球影響

ISO42001 不僅強化 AI 治理，也有助實現多項聯合國永續發展目標（SDGs），如性別平等、潔淨能源、尊嚴就業、產業創新、縮小不平等與負責任消費等。透過實施該標準，組織在落實負責任 AI 的同時，也能推動更公平、更綠色與更具包容性的未來。

（四）機器人顧問和財富科技

1.背景

傳統資產管理業者面臨成本上升與獲利壓力雙重挑戰，隨著技術與人力支出增加，產業成本收入比持續升高。新加坡及馬來西亞市場規模較有限，無法實

現規模經濟，基金經理更易陷入固定成本攤提困難、利潤縮減的困境；他們需積極尋求創新方案，以降低成本並吸引客戶，維持商業模式的永續經營。

2. 機器人顧問的起源及演進

(1) 機器人顧問於 2000 年末期興起

機器人顧問在傳統財富管理模式受限時應運而生，如 Betterment 和 Wealthfront，自 2000 年代後期開始重塑財務建議服務，透過數位技術使平台降低成本，也讓投資門檻大幅降低，吸引原本被排除於傳統體系之外的大眾投資者進場，開啟更普及的資產管理新模式。

(2) 投資管理普及化

使用者只需填寫風險偏好與投資目標，平台即自動配置投資組合，幾乎無需人工介入，強化用戶可接觸性與操作便利性，提升一般大眾的參與度。

(3) 半客製化資產配置的自動平台

根據客戶年齡、風險偏好與財務目標，透過演算法配置 ETF 等簡單資產組合，提供低門檻、低費用與快速便捷的數位註冊流程，直接面向零售客戶，助於降低營運成本並快速擴大客群，亦有效推動資產配置的數位化轉型。

(4) 「混合模式」服務

隨著市場複雜度提高，客戶對單純 ETF 投資已無法滿足，轉而尋求結合人類顧問的理財服務，促使機器人理財平台走向「混合模式」，提供顧問支援以強化互動與信任。儘管純自動化服務市占僅約 2%，但混合模式成長迅速，甚至吸引高資產客戶與私人銀行關注。

3. 市場的演變

美國仍主導機器人顧問市場，但近年來亞洲市場快速崛起。新加坡透過機器人顧問進行投資的比例自 2020 年起四年內由 7% 升至 36%，反映數位化轉型迅速。同時 COVID-19 疫情加速用戶對數位金融工具的接受度，也使傳統券商通路市占從 75% 跌至 49%，顯示投資行為與通路偏好發生根本改變，迫使傳統業者面對轉型壓力。

4. 傳統業者的轉型

許多傳統業者被迫採取積極應對策略，以爭取市場生存與轉型。這些反制措施包括：

(1) 數位升級：強化行動應用功能、導入 AI 工具與機器人顧問，提升服務效



率與使用體驗。

(2)混合服務模式：結合數位技術與人力互動，鎖定願意為專業建議與個人化服務支付溢價的高資產客戶。

(3)費用調整：降低手續費與管理費以因應新興數位平台的價格壓力。

(4)策略合作：與金融科技公司建立合作關係，加速創新以彌補技術與服務落差。

5.生成式 AI 重塑財富管理業

生成式 AI 正重塑財富管理產業，成為提升效率與降低成本的關鍵工具。透過生成式 AI，理財顧問服務規模可大幅擴張，投資建議與開戶流程亦更快速個人化；後端應用於客服、自動監控與營運流程自動化，預估節省成本達 40%至 60%，但也引發裁員與職務淘汰的疑慮，故推動員工再培訓與職務轉型，亦是確保技術導入成功的關鍵。

6.財富管理的未來

在地緣政治風險升高的背景下，新加坡成為這股資金重新配置的主要受益者，過去將資金存放於香港的高淨值人士，因擔心中國的政治因素，正轉向新加坡進行資產分散；印度高資產者也開始將資金移向新加坡。面對這一轉變，新加坡的銀行業已積極布局跨境財富服務，擴大對海外資產擁有者的支持與管理能力，以因應新興的全球資金流向與客戶需求。

(五) AI 金融領域的應用

1.AI 於金融業應用程度高

金融業對 AI 的採用速度與普及度領先各界，全球約 75%金融機構預計在 2025 年前試行生成式 AI，原因係監管壓力與人才短缺，同時技術也逐漸成熟。

2.風險與法規面應用

(1) 欺詐偵測與反洗錢

欺詐偵測與反洗錢系統歷史悠久，早期透過異常偵測與網路分析技術輔助內部稽核，但模型訓練仍面臨高度不平衡的數據挑戰。企業每年需處理數百萬筆報銷交易，卻難以定義哪些為實際詐欺案件，正好是生成式 AI 可運用的方向，像是協助初步篩選異常案例、編寫報告摘要、提升調查效率。

(2) 信貸與風險管理

在信貸評分方面，傳統模型強調數值型資料的風險預測，而生成式 AI 則能



產生更具語言環境的風險敘述與情境模擬。

(3) 監管監測

AI 可協助於不同法律管轄範圍的監測、法規文件分類與政策對應分析。

3.投資選擇與資產管理

(1) 客製具系統化投資策略

自主智能代理的概念正日益受到重視，透過專業化的 AI 代理系統，可將複雜的投資決策流程拆解為不同任務，並分配至具備特定功能的 AI 執行，再由「協調代理」進行資訊整合與決策建議，大幅提升系統效率與可維護性。

(2) 投資組合管理

不僅用於股債選股、資產配置，也適用於房地產估價與創投選案。Dr. Ke Jinghao 舉例自身合作案，透過建立 API 架構與即時數據整合平台，將 AI 模型應用於超過三百萬筆住宅估價任務，實現 2% 以內的估值誤差範圍，並廣泛分享給金融機構與政府部門使用，為市場帶來高透明度。

4.AI 全方位智慧投資解決方案

(1) 投資案之篩選

透過自動化演算法，將公開新聞、社群聲量、會議紀錄與產業報告交叉整合，篩選出具策略契合度的標的，協助團隊主動管理投資機會，進而強化競爭優勢。

(2) 改善投資審查與決策效率

從策略配合（如篩選標準與基金定位）、盡職調查（如財務、ESG、治理分析），到最終核可（如內部審查流程與會議紀錄生成），AI 均可提供具體協助，例如使用訓練模型產生會議摘要、自動生成決策與建議清單，也可依前期篩選條件提出未被審視的潛力標的，大幅減輕投資人作業負擔。

(3) 提升投資透明度

AI 可整合即時財務數據、新聞資訊與產業動態，主動生成風險預警與績效評估。透過 AI 驅動的投資追蹤平台，使用者能即時查看每項投資的執行狀況與目標符合程度，也能協助生成報告給利益關係人，包括內部決策委員會與外部資金提供者，提升透明度與信任基礎。

（六）Real World Asset 和金融的未來

1. RWA 發展三階段與挑戰

第一階段以穩定幣為主，率先實現資產的鏈上流通；第二階段由大型金融機構主導，透過與銀行合作，將國債與貨幣市場基金等傳統資產上鏈；第三階段將拓展至黃金、不動產等更廣泛的資產。這進步雖具潛力，但面臨法規、流動性與技術標準等挑戰，仍待解決。

2. 全球資產配置與市場成長預測

(1) 加密資產漸成為主流資產

2024 年是加密資產正式進入主流投資市場的轉捩點。美國 SEC 批准比特幣與以太坊 ETF，使這些資產進入傳統投資組合，與股票同等對待，不僅合法化加密資產的配置地位，也促使更多資產管理公司開始關注區塊鏈投資機會，為加密資產的長期發展奠定關鍵基礎。

(2) RWA 規模快速成長

RWA 的規模已從三年前的 30 億美元成長至 230 億美元，增幅高達 540%。其中信貸和代幣化現金或貨幣市場基金為最大宗，顯示出市場對於鏈上資產的接受度快速提高，也為未來金融基礎設施的數位轉型鋪路。

(3) 鏈上資產市場潛力

全球資產總規模將從目前的 300 兆美元增至 400 兆美元。若其中僅有 3% 被配置到鏈上資產，市場規模將達 13 兆美元，增幅超過 10 兆美元，成為傳統金融巨頭佈局區塊鏈的核心動機，未來五年鏈上資產預期將每年翻倍成長，成為資本市場的主要驅動力。

3. 鏈上資產納入投資組合

傳統資產管理公司若納入鏈上資產，首先需選擇合適的託管機構與投資架構，確保資產運作具備合法性與安全性，並透過與受監管銀行合作、設立專門基金結構，能有效降低法規與技術風險，同時保有進入區塊鏈市場的彈性，特別是無法單純依賴私鑰或鏈上錢包，避免駭客攻擊與操作風險。

（七）代幣化趨勢初創公司

1.RWA 代幣化前言

(1) RWA 代幣化在法律的意義

區分成兩類 RWA 代幣：一是代表經濟利益或贖回權，不具所有權；另一是具備直接所有權的代幣。前者合法門檻較低，後者需面對更嚴格的法律註冊與安全架構。

(2) 無實體資產支持 RWA 代幣化流程

直接代表資產所有權，無需實體資產支持，因涉及所有權轉移與註冊，技術面與法規面挑戰皆高。

(3) 有實體資產支持 RWA 代幣化流程

最實用的 RWA 代幣化方式是以實體資產作為支持基礎，例如貨幣市場基金或美國國債。代幣以 1:1 比例發行，由受信任的託管機構保管資產，持幣者享有經濟權益。

2.商業化階段與監管挑戰

(1) RWA 發行商的商業化階段

目前 RWA 主要由機構投資者參與，零售用戶因監管限制難以進場。資產管理公司則希望藉此提升資產流通性，拓展 Web3 銷售管道。

(2) RWA 代幣的監管與商業落差

多國將 RWA 視為證券並採用傳統法規，使其難以進入加密市場流通。相比之下，印尼將 RWA 列為「數位金融資產」，由專責單位監理，體現更彈性的制度。

3.建議方案

(1) 建立平衡的監管框架

D3 Labs 建議的監管框架基於「風險可控」原則，在能夠追蹤、凍結與監督的架構下，代幣化不一味依循傳統證券法，同時設計具備回復與凍結功能的區塊鏈系統，是與監管機構達成共識的關鍵。

(2) 「經濟權利」≠「所有權」

RWA 代幣應與傳統證券區隔，若僅賦予經濟利益而不包含資產所有權，即應被視為類似穩定幣或結構型產品，而非股票或債券。這樣的分類更利於彈性監管，避免過度適用資本市場法規。

(3) 流動性與安全兼顧的跨鏈方案

原始 RWA 代幣可被包裝後橋接至其他公有區塊鏈，但包裝代幣本身並不具備贖回能力，必須回到原鏈解封才能換回底層資產。此設計可隔離風險，保障資產安全性，同時讓市場保有流動性。

(4) 監管比例原則

監管應採取比例原則，根據資產風險特性制定相對應的法規要求。若 RWA 代幣風險明顯低於傳統證券，便不應一體適用嚴格監管，有助於降低進入門檻，提升創新與普及速度。

4.D3 Labs 實施藍圖

D3 Labs 將於 2025 年第三季推出 RWA 平台，並與多家全球金融機構合作進行代幣化資產發行，包括貨幣市場基金、黃金衍生品與 AI 私募股權資產。

(八) 財富管理的數字化轉型

1. 前言

智能理財顧問透過 AI 提供更深入、即時的投資建議，不再只是簡單地提供資料，而是具備理解客戶背景與投資目標的能力。透過語言模型，顧問可快速掌握市場趨勢與客戶狀況，進而提供更個人化的建議，AI 並不取代顧問，而是讓他們的工作更加高效與精準。成功的 AI 應用讓人類發揮更大價值，擁有即時資訊與準確判斷，強化決策品質。

2. 會話式 AI

- (1) NuBank（巴西新銀行）每天處理高達 200 萬筆客戶互動，當中 55% 由 AI 解決，展現其對話式 AI 的成熟度。AI 雖能提升互動品質，但也要確保客戶隨時能轉接真人客服。
- (2) MavenAGI（美國軟體公司）將 AI 技術導入企業平台中，成功將客戶服務成本從每筆 40 美元降至 8 美元。該系統不僅能回答問題，更能主動操作介面並完成任務，大幅提升處理效率。MavenAGI 目前已能處理超過九成的常見問題，讓人力資源得以集中於更有效的互動，而非重複性任務。



3. 生成式 AI 的快速崛起與金融業的挑戰

(1) ChatGPT 的高接受度

ChatGPT 以五天達到一億用戶的紀錄，顯示市場對生成式 AI 的極高接受度，與 Netflix、Facebook 等過去科技平台相比，其採用速度前所未見。金融業若能快速因應 AI 帶來的變革，未來十年內有機會取得明顯的競爭優勢。

(2) 技術及數據爆發性成長

AI 技術能力快速地增成長，尤其在語言理解與資料分析方面已超越人類平均水準，從 2021 年起 AI 已具備閱讀與邏輯推理能力。在過去兩年間，全球產生 90% 的數據量，這些資料為 AI 的學習提供非常充足的資源，但也對數據管理與分析提出挑戰。未來的金融專業不僅需懂財務，還需具備數據素養與 AI 應用能力，才能在大數據時代中提供具有價值的建議。

(3) 能源挑戰

AI 運算佔據美國 20% 的總電力，迫使多國重新考量能源政策，思考在提升 AI 效能的同時，如何兼顧永續發展，已成為各國政府與金融機構的挑戰。

(4) 法規尚未成熟

目前 AI 法規處於分歧狀態，各國標準不一。美國採開放策略鼓勵創新、中國集中力量掌握核心技術、新加坡尋求在創新與監管間取得平衡。

4. 平台介紹

(1) AI 原生財富管理平台

Nextvestment 平台是一款完全 AI 驅動的財富管理解決方案，支援亞洲與歐洲市場，提供如股票評比、新聞摘要、技術指標等資訊。目的是讓用戶不再依賴顧問，即可自助獲得所需投資資訊，實現隨時隨地且自主決策的目標。

(2) 提供客戶整合式視角

Nextvestment 為客戶提供整合式視角，包括資產配置、績效追蹤與風險狀況，其 AI 財務助理能主動辨識市場機會與潛在風險，並基於客戶偏好提供建議，透過連續學習與偏好記錄，建立真正懂客戶的對話體系，改變傳統客服的單向被動模式。



(3) 聚焦高潛力客群

平台能將與客戶的對話自動轉化為行為洞察，包含情緒變化、關注重點與需求變化，這能聚焦在真正需要服務的高潛力客群，透過智慧分群與互動追蹤，能更有品質地管理更多客戶，改變傳統人海戰術模式。

(4) 模組化架構助於與金融業者整合

Nextvestment 的平台採用模組化架構，能與現有銀行系統無縫整合，同時保有足夠的彈性以配合不同金融機構的需求。模組化架構具備可擴展性，讓機構可根據客戶規模或業務成長，彈性地增加功能與處理能力。

5. 財富管理機會潛在族群

目前金融機構對資產達 150 萬美元以上的高淨值客戶提供專屬服務，但對資產介於 10 萬至 100 萬美元的大眾富裕族群關注較少。這族群人數眾多，卻缺乏高品質建議與服務，Nextvestment 希望能以科技創新補足這一個龐大但未被充分開發族群的服務落差。



證基會 陳主任致謝講師 Tek Yew Chia



證基會 陳主任致謝講師 Dr. Ke Jinghao





團員致謝 Nathan Ma（右）和 Kai Yang Lee（左）



團員們與講師 Chung Ying 討論課程內容



證基會 陳主任致謝新加坡國立大學 黃克威教授



AIDF 歡迎牆



團員領取證書合照

貳、 Arta Finance

一、日期

114 年 5 月 21 日（三） 09:30-11:30

二、講者

Kate Huang, Head of Engineering

三、機構介紹

Arta Finance 係總部位於美國及新加坡的金融科技公司，成立於 2021 年，專注於運用區塊鏈技術和 DeFi 來重新定義財富管理服務，致力打造高效、透明且低成本的財務管理平台，使個人和機構能夠在去中介化的環境中進行資產管理、投資、借貸等多樣化的金融服務。涵蓋數字資產管理、跨境支付、智能投資顧問等領域，並利用 DeFi 技術，能夠讓用戶在全球範圍內進行快速、低成本的資金轉移，同時保持資產的安全性和透明度。同時也提供模組化的財富管理解決方案，讓用戶根據需求定制自己的投資組合，通過自動化的方式進行資產配置和風險管理。

四、簡報摘要

（一）Arta Finance 企業對客戶（B2C）業務

Arta Finance 主要業務為數位私人銀行服務，旨在建立內建 AI 工具的整合式財富管理平台，不僅為全球投資人提供全面性的解決方案與投資策略，也為其會員創造近似於私人銀行服務的用戶體驗及社群交流空間。Arta Finance 旗下關係企業有三：1.Arta Finance Insurance LLC 主要提供保險經紀服務、2.Arta Finance Club 提供稅務與遺產規劃教育資源、3.Arta Wealth Management Pte. Ltd 則受新加坡金融管理局（MAS）監管並於新加坡提供投資產品與金融服務。針對清算與託管，Arta Finance 所有證券清算與資產託管服務是由美國紐約梅隆銀行（BNY Mellon）子公司 Pershing LLC 提供，客戶在 Pershing LLC 開設的投資帳戶將以客戶名義登記持有，每個帳戶可獲得美國證券投資者保護公司（SIPC）最高 50 萬美元的保障。

（二）AI 在 Arta Finance 業務之應用

Arta Finance 對 AI 技術應用主要體現在三個方面：投資策略設計、產品介紹以及研究分析。首先，Arta Finance 將 AI 運用在個人化及客製化體驗上，針對

合格投資人需求設計不同的投資策略與解決方案；其次，AI 可作為產品專家，就其平台上的金融商品為客戶解惑；最後，AI 可針對用戶投資組合的市場表現反饋即時的研究分析報告。

上述功能對於用戶數據的安全性與市場數據的及時性具有較高的要求，Arta Finance 同時使用開源大型語言模型（Open-Source Large Language Model）與商業級大型語言模型（Commercial LLM），並與彭博（Bloomberg）、華爾街日報（Wall Street Journal）等大型企業合作，取得多元數據資料支援平台上的 AI 應用。

（三）Arta Finance 企業對企業（B2B）合作模式

除了前述對終端客戶的企業對客戶（B2C）業務，Arta Finance 也向銀行與財富管理機構提供 B2B 服務，稱為「平台化財富管理服務(Wealth as a Service)」，合作模式有三種，包含內嵌式、白標式（White Label）及 Arta AI。

內嵌式合作模型是採用應用程式介面（API）方式，將 Arta 對終端客戶之服務嵌入銀行既有的應用程式中，包括投資商品資料、及時投資策略與研究分析報告生成、下單與驗證等。白標式合作模式則是提供銀行白標應用程式，並支援客製化需求，為 Arta Finance B2B 業務中最受歡迎的模式。最後，Arta Finance 提供的第三種 Arta AI 服務也提供 B2B 方案，合作企業可根據自身需求選擇 Arta AI 服務，例如銀行或財富管理機構能透過 Arta AI 的分析功能輔助市場分析以精簡人力。

（四）Arta Finance 應用程式操作簡介

在私人投資方面，Arta Finance 應用程式以互動方式呈現各金融商品的資訊以及即時與歷史數據，並提供對該金融商品的投資建議，說明用戶可考慮投資該商品的原因。應用程式內提供一鍵交易功能，後續流程也能在應用程式上呈現與進行，像是電子簽名、轉帳、繳款通知等。

結構性商品方面，Arta Finance 的結構性商品團隊每週會根據市場現況提出解決方案，並提供該商品的設計說明、投資建議及互動式的商品資訊。此外，應用程式上也提供客製化結構性商品，客戶可自行選擇天期（Investment Term）、投資報酬頻率（Yield Interval）、下行保護率（Downside Barrier）及折扣價格

(Discount Price)，並自選至多 4 檔股票、ETF 或大宗商品作為標的資產。

公開市場方面，Arta Finance 應用程式提供三種長期投資策略：1.基礎投資組合、2.防禦性增長以及 3.直接指數化策略。Arta Finance 基礎投資組合策略類似自動化工具提供證券投資顧問服務，用戶於基礎投資組合中可自行選擇地區與風險程度，應用程式即會根據用戶選擇推薦投資標的組合以及經回溯測試的過往表現數據。用戶可依需求自行變更推薦組合中之投資標的，相關表現數據會依用戶客製化變更及時生成。防禦性增長提供用戶 Arta Finance 自行推出的量化交易策略，並提供策略與不同指標的比較及相關表現數據。除上述策略外，用戶還能選擇直接指數化策略，自行選擇欲直接投資的個股。此外，應用程式提供客製化的主題式投資策略供用戶選擇，用戶可選擇不同主題（例如印度發展、亞洲領導企業等），並依需求客製化該主題投資策略中之標的，同時提供相關表現數據。

提問與答覆內容摘錄如下：

Q1：有關白標與應用程式介面 B2B 部分，銀行與財富管理機構也有自己的 B2C 業務，請問他們是基於什麼考量選擇與 Arta Finance 合作？

A1：Arta Finance 與金融機構的合作方式雖為 B2B 業務，但更像是 B2B2C。Arta Finance 除能提供更佳的用戶體驗外，也具備自己的解決方案與商品，例如私人基金、對沖基金，沒有這些投資策略與商品的金融機構便會選擇與我們合作。

Q2：請問 Arta 應用程式是如何告知客戶投資相關資訊，例如期限、本金虧損等？

A2：針對期限，應用程式在客戶下單時會告知客戶，客戶也能透過應用程式與具備專業知識的客服聯繫；本金虧損方面則視與銀行的合作模式而定，如果是 B2B2C，通常是 B2C 那端負責告知客戶。Arta Finance 在與金融機構簽訂合作契約時，會在契約中明訂客戶服務由誰承擔，Arta Finance 也有自己的客戶服務部門。

Q3：請問金融商品來源為何？是否有最低投資額？

A3：Arta Finance 有合作夥伴，如寶盛集團；最低投資額依不同商品而定，最低為五萬美元。

Q4：請問是否支援多種幣別？

A4：目前僅能以美金交易。

Q5：有關 Arta AI，請問是否有針對投資組合的預測功能？是否能將投資組合整合進入既有的投資策略中，並請 AI 提供建議？

A5：預測方面有相關功能，投資組合需要用戶自行輸入，AI 將提供針對用戶所輸入之投資組合相關風險建議，但無整合功能。



團員致謝講師 Kate Huang



團員與講師 Kate Huang 討論課程內容



團員於 Arta Finance 辦公室合照

參、星展銀行 (DBS Bank)

一、日期

114 年 5 月 21 日 (三) 13:40-17:00

二、講者

- (一) David Hui, Chief Commercial Officer
- (二) Zilong Li, Head of Digital Currency Unit, Global Transaction Services
- (三) Yvonne Lim, Managing Director, Head of Family Office

三、機構介紹

星展銀行 (以下稱 DBS Bank) 成立於 1968 年，旨在推動新加坡的工業化與城市發展，其總部位於新加坡濱海灣金融中心，現已成為東南亞最大的銀行之一，資產總額達新加坡幣 7,390 億元，業務遍及 19 個市場，包括中國、香港、台灣、印度與印尼等地。DBS Bank 以數位創新聞名，曾獲《Euromoney》評選為「全球最佳數位銀行」，並連續多年被《Global Finance》評為「亞洲最安全銀行」。在台灣，DBS Bank 於 2008 年接管寶華商業銀行，並於 2023 年完成對花旗台灣消費金融業務的收購，成為台灣資產規模最大的外資銀行。

四、簡報摘要

(一) DBS 數位交易所 (以下稱 DDEX)

DDEX 自 2020 年成立以來，已成為全球首批由銀行支持的加密貨幣交易平台之一。DDEX 提供全方位的數位資產服務，涵蓋交易、託管、證券型代幣發行 (STO) 及衍生性商品，透過整合銀行資源，能為私人銀行及機構客戶提供一站式的加密金融解決方案，讓資產交易與管理在嚴謹的法規與安全保障下進行，提升數位資產的可信度與可用性。DDEX 以 DBS Bank 為主要股東，並獲得新加坡金融管理局認可之市場營運商 (RMO) 資格，建立高信賴度的監管基礎。平台採用封閉生態系統設計，實行資產與現金預先注資機制與明確分隔制度，有效防止資產挪用與交易對手風險。此外，DDEX 對加密貨幣與交易對象皆進行嚴格篩選，確保所提供的交易產品具備高度標準，為投資者打造安全、合法與穩定的交易環境。

1.DBX 生態系統整合數位資產需求

(1) 流動性優勢提升價格透明度與市場效率

DDEX 擁有來自私人銀行與高淨值客戶的大額交易訂單來源，支持大宗訂單清算，並透過嚴格審查，維持報價穩定。這種流動性優勢使得 DDEX 在價格透明與市場效率上具備明顯競爭力，讓市場參與者能夠獲得更具吸引力的交易體驗。客戶可直接將加密資產轉換為美元、新幣等法幣，並存入 DBS Bank 帳戶。跳脫傳統加密平台對穩定幣中介的依賴，提供更直觀與安全的資金進出機制。

(2) 資產代幣化能力

DDEX 不僅是交易平台也具備資產代幣化的發行能力。DBS 最早於 2021 年完成首筆 1,500 萬美元債券的代幣化，展現其在資本市場結構創新上的領導力。未來更計畫發展貨幣市場基金與私募股權的代幣化方案，開啟傳統資產進入區塊鏈的全新路徑，並為機構與個人投資人提供更多元的配置選擇。

(3) 廣泛通路

因擁有遍布亞洲的客戶基礎，DDEX 能直接接觸企業與個人投資人，包含機構銀行及財富管理部門等多元參與者。整合型渠道不僅提供更高效率的市場接觸，也可針對不同客群推出客製化的資產配置與交易策略，使平台的影響力超越單純交易所的範疇。

2.一體化交易體驗

DDEX 實現從交易、交割到持倉的全流程一體化，用戶無需另開加密資產帳戶，即可透過既有應用查詢現金、股票、商品與加密資產等完整資產圖像，並於交易完成後，資金與加密資產即時在帳上反映。

3.公平有序的市場機制

DDEX 採用與傳統銀行一致的風控架構，對於加密資產託管實施 100%冷錢包保存，並建立多層次權限控管，這樣的制度設計讓加密市場參與者也能享有如證券市場般的安全保障。同時也選擇以 Nasdaq SMARTs 系統作為市場監控工具，進行即時數據分析與自動異常警示，能即時應對潛在市場操縱或不當交易，維持市場公正性，提升機構與散戶的信任程度。

DDEX 設有三個獨立委員會，確保平台操作中立並維持市場公平，負責檢視平台決策與交易安排是否涉及利益交錯，並提供客觀的決策建議，確保平台治理符合企業道德與監管標準。

4.具競爭力的交易價差與流動性

DDEX 提供比特幣與以太幣等主流幣種報價，具備高度市場競爭力，並設有嚴格的造市者義務，確保在不同市場情況下皆能維持合理價差，為專業投資人與機構參與者提供最佳執行價格。DDEX 是少數能將加密貨幣與法幣進行直接配對交易的合法平台，透過與 DBS 銀行系統整合，用戶可在平台內無縫完成資金存取與幣值轉換，並享有銀行等級的帳戶管理與結算效率，並可支援大型機構或超高資產用戶提出的單筆大額交易指令，即時撮合與結算。

(二) 區塊鏈技術在數位貨幣中的應用

1.代幣化服務

DBS Bank 自 2023 年推出代幣化服務，以許可式區塊鏈與智能合約為基礎，提供端到端的數位金融解決方案，旨在實現百分之百的真實交易、提升透明度、實現自動化控制。核心應用包括三大場景：1.金庫代幣、2.條件式支付、3.可編程獎勵技術。

(1) 金庫代幣

傳統企業資金在不同司法管轄區間的轉移往往費時費力，金庫代幣透過區塊鏈技術讓資金以數位方式即時跨境移動。不僅增強企業對資金流的即時掌握，也讓中央財務部門具備更大的控制權。

(2) 條件式支付

條件式支付透過智能合約，在特定條件達成時自動釋放資金，可透過設定支付限制與時間條件，能確保資金於適當時機流向正確對象，並具備即時審計能力，不僅改善過去人工審核的延遲與錯誤問題，也提升公共資金使用的治理透明度，可廣泛應用於產業補助、企業付款甚至個人消費補貼。

(3) 可編程獎勵技術

可編程獎勵技術與條件式支付相似，但更專注於消費者互動。舉例新加坡「CDC 鄰里購物券計劃」透過可編程獎勵技術，讓民眾收到具備使用範圍與期限限制的數位禮券，無需額外開發應用程式，能即時發送與結算，大幅

減少行政成本與錯誤率。DBS Bank 目前也將這項功能整合至自家錢包「PayLah!」，期望協助更多企業快速推出靈活且具成本效益的行銷方案。

2.代幣化與智能合約徹底改變金融服務

智能合約是一種程式化的法律協議，當符合預設條件時即自動執行，可使支付、交割與其他金融操作自動化，不但降低交易錯誤，也能提升透明度與合法性。智能合約的應用不限於金融支付，甚至擴展至供應鏈管理、保險理賠等場景，形成以程式邏輯推動的信任機制。代幣化與智能合約的整合帶來多重優勢，包括交易效率提升、風險控制加強、營運成本下降等。透過這些技術，金融機構可實現全天候運作的系統，並在降低營運風險的同時強化用戶體驗。

代幣化存款將傳統存款數位化並上鏈，能在分散式帳本系統中即時轉移與結算，不僅提高銀行內部資金流動效率，也為客戶提供更即時的存取體驗。在跨境支付或企業間清算等場景中，代幣化存款有望成為新的標準支付方式。

（三）Singapore for Family Offices

1.新加坡的優勢

近年來新加坡成為設立家族辦公室的熱門國家，截至 2024 年已有超過 2,000 個家族辦公室獲得稅務獎勵，較 2020 年增長五倍。新加坡在資產管理領域的國際吸引力與政策優勢，吸引亞洲與全球高淨值家族前來投資，MAS 也將重心從增加數量轉向提升品質，逐步限縮稅務獎勵的申請門檻。同時，多家族辦公室（MFO）成為一大趨勢，透過彈性結構與持牌管理人運營，為多個家族提供專業化與規模化的資產管理服務。不僅具備優越的地理與金融條件，更是東南亞創業與科技發展的中心，除了提供家族辦公室多樣化的投資機會，並結合居住、教育與生活品質等考量，成為高淨值人士理想的資產與家族管理據點。

新加坡也推出家族辦公室慈善稅務減免措施，允許對海外慈善組織進行符合資格的捐贈並獲得 100%稅務扣除。這吸引希望推動全球影響力的家族，將新加坡作為慈善規劃與資產管理的雙重基地。

2.單一家族辦公室設立原因

設立單一家族辦公室可提升資產整合、風險管理與決策一致性，並使財富管理與家族目標深度連結。此外，新加坡提供明確的稅務豁免與規範制度，有效降低境外資產（如美港股票）的遺產稅風險，這是跨世代財務規劃的關鍵策略。同

時也提供稅務豁免計畫，針對投資所得提供清晰的稅務處理規範，減少稅務不確定性。此制度的核心是避免資本與交易所得之間的界線模糊，保障家族辦公室享有稅務上的確定性與合法性。但自 2022 年以來，MAS 開始限縮稅務豁免條件，包括最低資產門檻、本地支出、資本配置與聘用投資專業人士等，確保家族辦公室對新加坡經濟有實質貢獻並維持高水準營運品質。

提問與答覆內容摘錄如下：

Q1：關於「封閉生態系」的設計，是否也涵蓋交易對手的篩選機制？

A1：是的，我們僅服務 DBS Bank 的既有客戶，所有交易對手方皆須通過我們的會員資格審核。與一般加密貨幣交易平台不同，我們採取嚴格的 KYC 程序，並對所支援的加密資產進行 100% 的篩選與審查。對於連結錢包地址，亦需完成控制權驗證與區塊鏈分析，確保與非法資金活動無關，從而建立一個具高度安全性的受控交易環境。

Q2：嚴格的篩選機制是否會限制潛在客戶的發展？

A2：某種程度上會排除部分潛在用戶，但作為受監管銀行，需秉持審慎原則。雖然加密資產存在風險，我們認為嚴格的監管與篩選反而是必要保障。與現金交易相較，加密貨幣具備可追溯性，能透過鏈上追蹤並審查多層級的交易流程，因此在風險管理上具備更高的透明度與優勢。

Q3：目前亞洲地區有哪些國家/地區可參與你們的服務？

A3：雖然我們的數位交易平台設立於新加坡，但我們可服務來自不同司法管轄的客戶，客戶須同時遵循當地及新加坡的相關法規，目前我們已服務維京群島（BVI）與開曼群島的公司。台灣因當時尚未建立明確監理架構，未有在地營運實體，但可透過離岸架構進行交易。

Q4：平台是否擁有自有錢包與代幣化能力？

A4：是的，我們擁有自主開發的託管系統，採用離線運作的硬體安全模組（HSM）管理金鑰，並由銀行直接作為資產保管方。與市場上採用第三方託管服務的原生平台不同，我們提供 100% 機構級冷錢包服務，並實施完整的內部風

控與金鑰管理程序，確保客戶資產透明、安全且可追溯。

Q5：為何 DBS Bank 與星展數位交易所（DDEX）未採完全整合營運？

A5：此安排源於星展集團於五年前啟動的創新業務策略，我們與新加坡交易所（SGX）等夥伴共同成立 DDEX，作為獨立平台進行發展。儘管如此，DBS Bank 仍持有 95% 股權，並與 DDEX 在資源、人力與流程上高度整合，確保服務品質與合法。

Q6：若其他銀行有興趣參與證券型代幣業務，是否可透過 DDEX 進行？

A6：原則上，若欲直接參與 DDEX，客戶需成為星展私人銀行用戶。不過我們也接受與其他銀行建立代理或經紀合作關係，透過合作夥伴間接提供 DDEX 的交易服務，無需直接辨識終端投資者。

Q7：家族辦公室在 DBS Bank 是否隸屬私人銀行服務？

A7：是的，家族辦公室業務為我們私人銀行部門的重要組成部分，並由專業團隊提供專屬資產管理與結構建議。

Q8：DBS Bank 是否對協助設立家族辦公室收費？該服務的定位為何？

A8：我們將此定位為增值服務，不會針對自身提供的諮詢收費。設立過程中所涉專業服務費由第三方機構酌收，因為我們期望與客戶建立長期財富管理關係。

Q9：新加坡的家族辦公室以本地或境外客戶為主？

A9：雖多數起源於境外家族，但本地高淨值家族也積極設立家族辦公室，以利稅務與資產傳承規劃。





團員致謝講師 David Hui



團員致謝講師 Yvonne Lim



於 DBS 參訪情況 講師為 Zilong Li



團員與 DBS 林鑫川執行長合照

肆、 瑞銀環球資產管理（UBS Asset Management）

一、日期

114 年 5 月 21 日（三） 10:00-12:00

二、講者

- （一）Zieshan Afzal, Executive Director, Liquidity& Cash Management, Asia Pacific
- （二）Laurens Schepkens, Executive Director, Center of Excellence Lead Digital Assets APAC and UBS Tokenize
- （三）Stephanie Law, Head Products South-East Asia

三、機構介紹

瑞銀集團是全球財富管理業務規模最大的金融機構之一，主要業務包含私人銀行業務、個人、企業及機構客戶提供全面的資產管理、財富管理及投資銀行服務。其財富管理部門專為高淨值客戶提供量身定制的金融服務，涵蓋投資管理、房地產規劃、企業融資諮詢等領域，並提供各類財富管理產品與解決方案。

2024 年瑞銀資產管理（以下稱瑞銀）推出首個代幣化投資基金"uMINT"，並通過授權分銷合作夥伴 DigiFT 提供給投資者。uMINT 基於瑞銀的代幣化平台"UBS Tokenize"，使用以太坊技術，並支持高質量貨幣市場工具，旨在為更多市場參與者提供 DeFi 金融的門檻，投資者可通 DigiFT 平台選擇託管錢包並享受即時贖回功能。

四、簡報摘要

（一）簡介

（1）整合集團內部資源與專業

瑞銀集團旗下包含資產管理、全球財富管理與投資銀行等部門，總管理資產規模約 6.5 兆美元。亦重視與其他事業部門的合作，透過產品共創與解決方案整合，將科技、報告、白牌服務等跨部門資源集中，提升更高價值的服務。

（2）全球規模與在地競爭力

瑞銀在全球 24 個地點設有據點，擁有超過 3,500 名團隊成員，並以 1.8 兆美元的管理資產展現規模實力。瑞銀在瑞士、中國與歐洲市場均取得領先地位，憑藉當地專業團隊與國際經驗，能針對不同市場提供客製化解決方案。



(3) 流動性管理團隊

瑞銀流動性管理團隊具備深厚經驗與高穩定性，團隊平均年資達 25 年，重視資本保全、流動性與風險控管，在全球管理超過 1,780 億美元的貨幣市場與短期債券資產。

(二) 數位資產

(1) 分散式帳本技術 (DLT)

DLT 讓金融服務擺脫過往集中式帳本的限制，透過單一共享帳本連接不同參與者，實現更快速且自動化的資產處理流程。DLT 也讓資產從靜態記錄轉變為可執行的「智慧資產」，推動生命週期自動化，也是金融業轉型的重要技術基礎。

(2) 多元數位資產應用場景

自 2015 年起，瑞銀即投入數位資產應用實驗，區分為許可制與開放式兩大類型。許可制應用聚焦效率提升，例如 CBDC（央行數位貨幣）、代幣化存款等；而 UBS Tokenize 則專注於開放式公鏈應用，已推出跨境附買回、結構型票據與 uMINT 等具體成果。

(3) 證券代幣化

三種代幣化模型：1. 中央證券存管（CSD）、2. 聯盟型私有鏈、3. 開放式公鏈。瑞銀選擇將重心放在開放式公鏈，並扮演「代幣化代理人」的角色，為區塊鏈上的資產提供信任、安全與合法性，補足傳統結構無法涵蓋的部分，也同時保留技術創新彈性。

(4) 市場規模擴大

根據波士頓顧問公司 BCG 預測，代幣化基金市場將從 2024 年的 20 億美元，成長至 2030 年的 6,000 億美元。銀行與資產管理業者紛紛進場，加上監管日漸開放，快速帶動代幣化金融發展。

(三) 代幣化投資基金 uMINT

uMINT 是瑞銀在新加坡推出的首支代幣化投資基金，託管於可變資本公司（VCC）架構下，部署於以太坊主網。透過當地批發經銷商推廣，開放合格投資人參與，吸引對速度、自動化與區塊鏈互操作性有高度需求的 Web3 原生機構。

(1) 運作機制與操作組合性

uMINT 支援託管與非託管錢包操作模式，代幣由瑞銀鑄造並控制白名單管理。而批發經銷商可與瑞銀智能合約互動，並在符合法律之下轉讓。

(2) MAS Project Guardian 計劃

uMINT 納入 MAS 的 Project Guardian 計劃，進行驗證測試，合作單位包括 SBI（日本金融服務集團）與 SWIFT（比利時的全球性金融通訊組織）等。測試成果顯示代銷商可獨立處理智能合約並與瑞銀智能合約進行整合，未來有機會進一步實現資產自動發行、支付與清算。

提問與答覆內容摘錄如下：

Q1：代幣化代理人在開放網路與公鏈中扮演什麼角色？是否類似政府機構？

A1：代幣化代理人並非政府機構，而是一個全新的角色。當資產以小型軟體的形式創立並上鏈後，需要有人來管理這類「應用程式化的資產」，此角色結合了產品開發與治理專業，對投資銀行來說相當於結構性產品的設計者，對基金公司來說，像是資產管理者。

Q2：若監管機構不接受私人公司擔任代幣化代理人，會發生什麼事？

A2：大多數司法管轄區已有法律架構支援此角色。以瑞士為例，允許資產在滿足特定條件下註冊於區塊鏈；但新加坡與香港尚無具體規範，因此許多市場正在發展多元模型。

Q3：擔任代幣化代理人是否需要專屬執照？

A3：目前並無專屬執照需求，通常包含在既有發行人相關執照內。

Q4：對加密貨幣交易有何看法？

A4：瑞銀目前不提供加密資產產品，但密切關注市場。有越來越多投資人將其視為分散化工具，銀行同時也在探索可控且合法的參與方式，雖然保守但態度漸趨積極。



Q5：新加坡或全球的架構是否皆運行於私有鏈？

A5：目前的解決方案是運行於公共鏈，並與監管機構共同驗證其合法性。公鏈的中立性與不可篡改性是優勢，透過智能合約即可達成高度控管與治理。



感謝林玉珠總經理協助安排瑞銀參訪



團員致謝講師Stephanie Law（左1）、Zieshan Afzal（中）、Laurens Schepkens（右2）及林玉珠總經理（右1）



團員於UBS參訪情形

伍、萬方家族辦公室 (Raffles Family Office)

一、日期

114 年 5 月 22 日 (四) 14:00-16:00

二、講者

(一) Jovanni Cai, Vice President, Wealth Solutions-Fund Services

(二) Zann Kwan, Chief Investment Officer (CIO) and Managing Partner of Revo Digital Family Office

三、機構介紹

萬方家族辦公室 (以下稱萬方) 成立於 2016 年，其總部設立於香港，且在新加坡、上海、北京、台北等多個亞洲金融中心皆成立辦事處。該辦公室擁有豐富的多元資產類別專業知識，並建立與全球領先金融機構無縫合作的廣泛夥伴網絡，致力於提供全面、持久且高度量身定制的財富增值與保值服務。

萬方於 2022 年 10 月宣布成立「萬維數字家族辦公室」(Revo Digital Family Office) 係亞洲首個專為超高淨值家庭提供數字資產投資和管理的綜合財富管理平台，為超高淨值家族提供專業服務，並結合香港上市公司火幣科技在數字資產領域的領先專業技術，主要為高端客戶提供量身定制的數字資產投資解決方案。

四、簡報摘要

(一) 全方位解決方案

(1) 量身訂製基金服務

萬方可協助家族設立具高度彈性與具有稅務效率的訂製基金服務，搭配不同的投資策略與資產配置，並提供完整基金管理支援。

(2) VCC 和獨立投資組合公司 (SPC) 特點

VCC 與 SPC 皆允許資產與風險隔離，尤其 VCC 在隱私保護、跨資產類別投資與基金開放程度上更具彈性與吸引力。

(3) 13O (境內基金稅收減免計劃) 與 13U (多層增強級基金稅收減免計劃)

透過新加坡 13O 與 13U 計劃，可將企業所得稅降為 0%，吸引外資持股超過 70% 的家族設立投資控股機構，並享受財稅優勢。

(4) 全球銀行網絡

萬方已與超過 30 家銀行與證券商建立合作，可協助家族遠端完成多地帳戶開設及資產部署，無需親赴海外。



(5) 獨立資產管理人（EAM）模式

資產由第三方銀行保管，萬方僅具部分授權執行權限，可降低利益衝突並提升資產安全，不僅處理投資，也提供家族治理輔導與後續報告追蹤，補足單一家族辦公室資源缺口的解決方案。

(二) 多元投資服務

萬方投資類別涵蓋八大資產，相較傳統銀行更重視另類資產，如房地產與數位資產，致力於為高淨值客戶提供具前瞻性的全方位配置方案。特別是私募股權策略是以直接投資為主，跳過中介，資金直接注入企業，設定清晰的投資標準與3+1+1年鎖定期流程，並由高階管理人員與銷售團隊共同投資。此外，投資數位資產也是主力，比特幣與穩定幣正重塑全球資本市場，所以選擇底層區塊鏈代幣與科技股作為配置重點，並透過風險控管與託管技術保護客戶資產。

(三) 生態圈與夥伴關係

萬方與律師事務所、稅務顧問及保險機構深度合作，協助家族建立跨境、跨資產的財務架構，打造永續的生態圈，並積極參與國際政策論壇。萬方不僅是資產管理者，更是推動加密產業規範的參與者，致力促進監管創新與產業共榮。

提問與答覆內容摘錄如下：

Q1：VCC 設立後是否每年皆有費用產生？

A1：是的，VCC 的設立費用約為 5 萬至 10 萬美元，成立後每年需支付持續性基金維護費，包含基金管理人及行政作業費用。

Q2：設立子基金是否需額外支付費用？是否可包含於整體架構中？

A2：每個子基金皆需獨立支付相關費用。若子基金數量較多，可採取打包定價模式，以分攤整體成本。每一子基金均需配有基金管理人與會計師。

Q3：若設立 VCC，是否能完全保障投資人隱私並免除稅務申報義務？

A3：VCC 確實提供一定程度的資訊隱私保障，但稅務義務仍需依照投資人居住國相關法規進行申報，無法完全免除。



Q4：若以 VCC 投資台灣企業或上市公司，是否仍需經投審會審核？

A4：是的，無論透過任何境外架構，投資台灣本地公司仍須依相關規定通過經濟部投審會之審核程序。

Q5：VCC 是否僅限法人作為股東？或可由個別家族成員持有？

A5：VCC 為新加坡公司法之下設立的實體法人，須至少有一名本地董事。家族成員亦可擔任董事或透過子基金持股作為被動投資者。若由萬方全權擔任董事，可保障投資人身份之隱私。

Q6：目前在台灣是否可實行萬方提供的 EAM 服務？

A6：萬方目前僅持有新加坡與香港監管機構核發之牌照，僅可在當地簽署正式協議。雖台灣已開放部分相關業務，實際操作仍需與銀行及主管機關進行進一步討論。

Q7：萬方的房地產投資專業主要聚焦在哪些地區？

A7：目前以亞太市場為主，特別是日本。萬方可擔任橋樑角色，協助買賣雙方完成交易，並擁有深厚的市場關係與私募資源。

Q8：目前投入加密貨幣的主要客群有哪些特點？

A8：以第一代企業家為主，對創新與高報酬接受度較高，部分高齡客戶亦採此作為資產傳承方式。



團員致謝講師Jovanni Cai



團員致謝講師Zann Kwan



團員於萬方合照