



# 現代化支付

金融和零售業主管

對現代化支付策略與趨勢的全球觀點

[kpmg.com/tw/FS](https://kpmg.com/tw/FS)

—  
March 2025



# 前言

金融機構和零售業者面臨巨大的支付系統和基礎設施現代化壓力。支付環境正在快速發展，各種新的支付方式和管道正在爭奪市佔；零接觸支付和QR Code掃描條碼支付等新興技術受到關注(尤其是在新興市場)；而「先買後付」(BNPL)等新的附加服務也越來越受歡迎。

此趨勢為金融機構和零售業者帶來壓力，迫使它們滿足不斷變化的客戶期望。客戶想要有更多付款方式的選擇，並正在尋找快捷、方便、安全的付款方式，期望零售和金融機構能夠提供跨通路和支付平台的無縫體驗。

同時，支付產業領導者和高階主管們意識到支付產業的轉型才剛開始。量子運算、生成式人工智慧與代幣化的出現將會使得支付產業持續地改變並被顛覆。誠如本報告內清楚的闡述，許多金融機構和零售業者正在尋求運用更新、更靈活的支付平台與工具以因應此項變革。本報告簡要介紹金融機構和零售業在現代化方面的進展，提供相關企業所面臨的挑戰及其如何克服

的重要見解，此外，也詳細分析業者希望實現的目標。最重要的是，報告說明了現代化支付仍為高階主管所重視的首要議題。

我們相信本報告提供有價值的數據和關鍵見解，可幫助金融機構和零售業高階管理者規劃和執行現代化支付計劃。



**Francisco Uría**

全球銀行及資本市場負責人  
KPMG International



**Isabelle Allen**

全球消費品及零售負責人  
KPMG International

# 報告說明

在當今快速變化的金融環境中，現代化支付已成為全球金融機構和零售業者的首要任務。事實上，高達93%金融機構與87%零售業者目前已參與現代化支付計劃，或將啟動現代化支付計劃。

本報告發現金融機構和零售業主管已經意識到現代化支付可以帶來的多重好處，其中，客戶體驗的改善是重中之重，但金融機構與零售業者也透露他們對提高效率、加快交易過程及加強現有數據和分析能力的渴望，而成功的現代化計劃預計將帶來巨大的競爭優勢。

然而，現代化過程並非一帆風順。這些措施需要大量人力、財力資源和對於變革管理的重大實踐。金融機構和零售業者皆致力於創新，並同時不影響正常業務運作。更重要地是，他們正在維護安全，這是首要任務，也是未來發展的保證。

本報告特別分享予金融機構和零售企業支付與交易的領導者，以全球觀點、區域分析和國家焦點的角度，為影響全球現代化支付的關鍵趨勢、挑戰和機會提供實際可行的見解。

報告結果是根據KPMG於2024年9月對**810**家金融機構和**690**家零售業者進行的調查，主要評估目前**現代化支付計劃**和進展。以下為本次調查焦點：



## 急迫性

絕大多數(93%金融機構、87%零售業者)已經對其支付系統的基礎設施進行現代化改造，或者正在計劃進行現代化改造(平均而言，這些措施將在未來六至八個月內開始實施)。



## 動機

不斷變化的客戶期望是金融機構和零售業者改變的最大動力。金融機構的動機來自監管要求和老舊系統更新，而零售業者的動機來自競爭壓力和成本考量。



## 資源

金融機構和零售業者正投入大量資源實現現代化。平均而言，金融機構計劃花費約1,800萬美元並為此專案設置36個人力。零售業者預計平均花費410萬美元並分配23人力參與其專案。



## 效益

金融機構和零售業受訪者同意現代化支付將帶來更好的客戶體驗、更快的交易處理和長期成本節約。零售業者預期最大效益是提升客戶體驗，而金融機構主要預期的為節省成本。



## 挑戰

金融機構和零售業者皆擔心實施新支付系統的成本和潛在干擾。零售業者亦擔憂過渡期間培訓員工的營運情況；而金融機構則擔心多個系統整合成新平台的複雜性。

本報告透過國家與區域的角度進行探討，主要為金融機構和零售業高階管理層提供明確的數據及見解，以了解各個地區或產業推動現代化支付的挑戰與機會。建議企業可參考上述見解，協助發展現代化支付策略。

# 全球觀察



# 金融機構

## 金融機構詳情

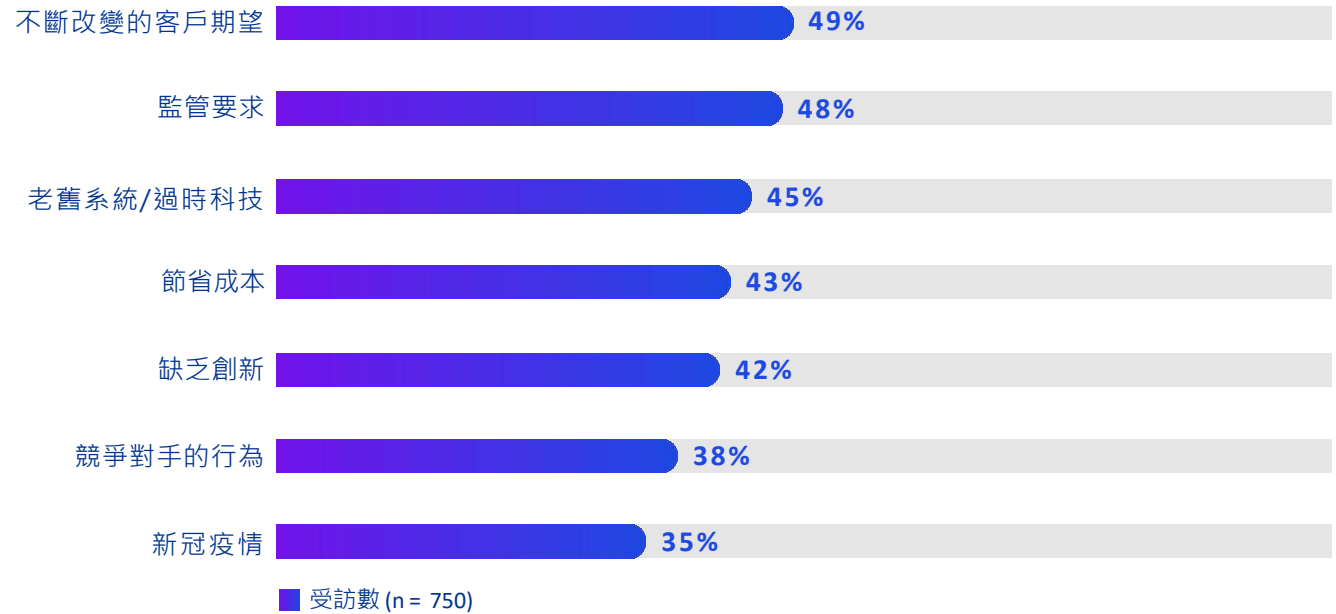
提供現代化支付系統的競爭永無止境。在本次調查中，半數的金融機構受訪者表示於去年完成上一次重大現代化計畫。然而，93%受訪者表示目前正在實施或規劃另一項重大現代化計畫。

是什麼推動此快速的改變？金融機構受訪者認為，不斷變化的客戶期望、監管要求及老舊系統為關鍵推動因素。

然而，深入研究此產業數據，可以發現一些有趣的細微差異。例如，投資銀行 (Investment banks) 和挑戰者銀行 (Challenger Bank) 特別有可能將監管條例作為其現代化工作的動力，而批發銀行 (Wholesales banks) 則專注於尋求創新時所面臨的問題，並且更有可能關注老舊系統。

KPMG 專家指出，當銀行致力於滿足客戶期望時，現代化平台能夠帶來重要益處。它們可以提供更快速、便捷、安全的支付體驗，也可以透過先進的安全功能來防止詐欺和網路攻擊，而且亦可幫助簡化操作、提高效率，從而節省成本。

## 推動金融機構現代化支付的關鍵因素



資料來源：KPMG International, 現代化支付 2025年1月

# 金融機構

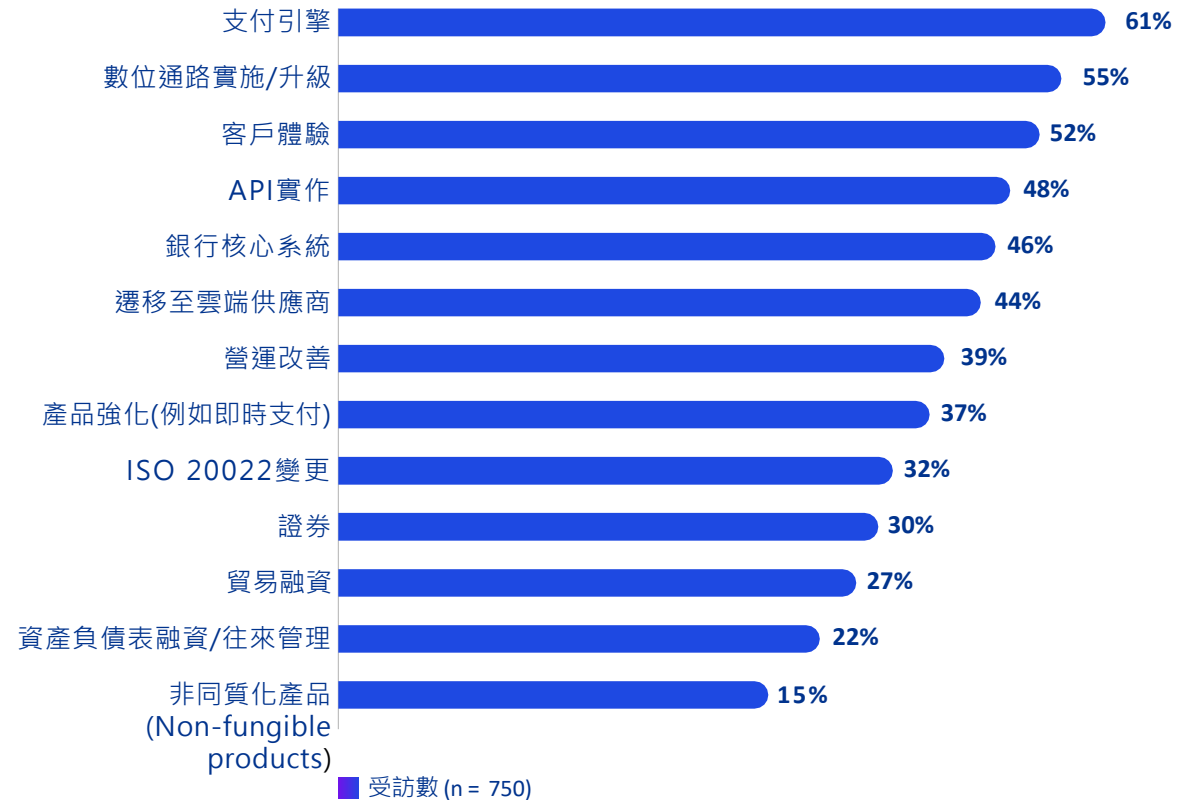
現代化支付不存在僅透過單一方式來實現，因此，現代化支付的計劃範疇各不相同。超過六成金融機構將其支付引擎納入專案範圍，包含數位通路升級、客戶體驗提升、應用程式介面(API)實施與銀行核心系統變更等通常都包含在金融機構的現代化計劃中。

不可避免地是，鑑於這些專案的範疇很廣，許多都預計需要一些時間才能完成。雖然35%金融機構為其現代化支付計畫設定一至兩年的時間，但54%金融機構認為二至三年是更符合實際的目標。在某些情況下，現代化過程預計還需要更長的時間。

此處可能反映這些計劃並非沒有挑戰的現實，將新平台整合到現有系統中是具有挑戰且耗時的。現代化計畫可能成本高昂，需要大量技術與資源投入。此外，過渡至新平台可能將擾亂營運業務流程，並可能需要進行大量的變更管理工作。

然而，Volante Technology對銀行高層進行的大規模調查結果顯示，現代化的步伐並未阻止銀行快速地將新產品推向市場，75%的銀行表示將可以在三個月內將新的解決方案推向市場。

## 現代化支付計劃的範疇



資料來源：KPMG International, 現代化支付 2025年1月

# 金融機構

而系統現代化比新解決方案的開發更具挑戰性。在本次調查中，金融機構指出現代化計畫期間遇到的一系列困難。大多數金融機構表示，在追求現代化支付的過程中，整合多個系統帶來最大的麻煩，也是此次研究中，除了批發銀行之外，每一種金融機構最常提及的挑戰。

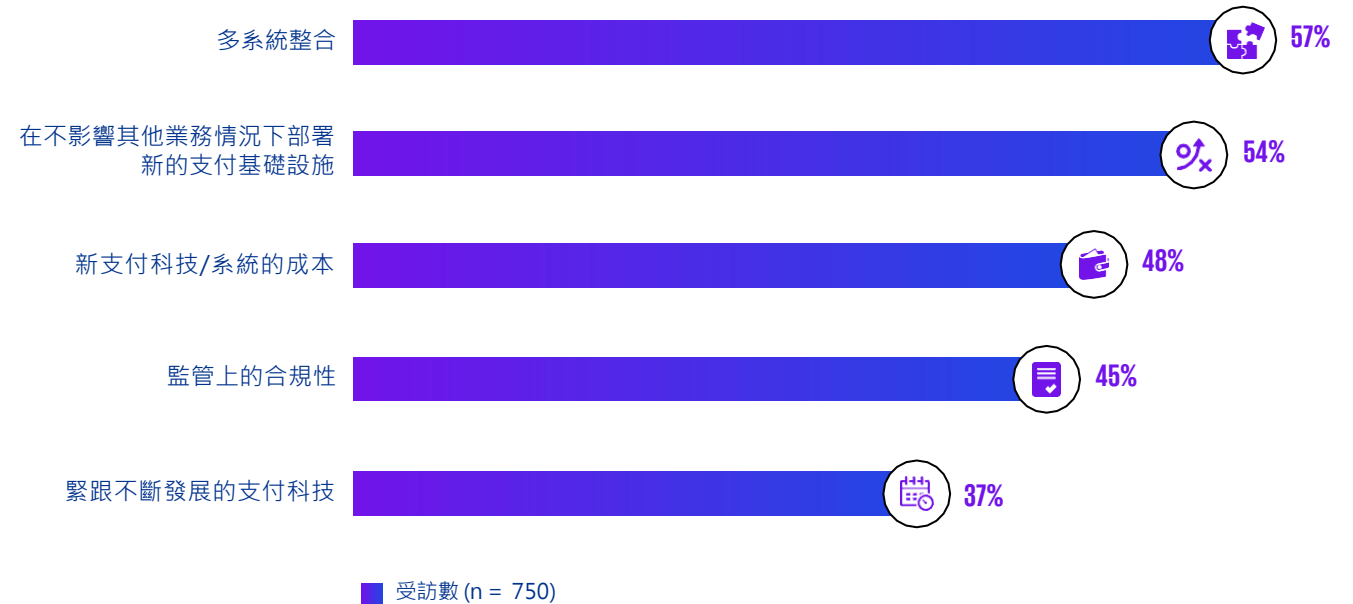
其他挑戰包括需要部署新的支付基礎設施時，同時不能對目前營運產生不利影響；此外，新科技、系統的高成本，及後續要確保法規上的遵循皆為挑戰。而批發銀行尤其關注成本，合規性則是投資銀行的首要議題。

然而，監管變化在推動現代化的同時，也帶來挑戰，一些較小型的金融機構表示現在的合規成本過高。

儘管如此，克服這些困難所需的努力預計將會獲得回報。受訪者希望從他們的現代化工作中看到一系列效益，包括長期成本節約、更快的交易處理、更好的客戶體驗與安全性的提升。根據KPMG最新的《2024年銀行業CEO展望》報告，網路安全議題位居銀行主管擔憂的首位。

密切監測這些效益是否能實現非常重要。為此，金融機構計劃監控一系列關鍵績效指標，包括降低成本、交易速度和詐欺減少。相對之下，收入成長被認為不是那麼重要，只有24%受訪者選擇它作為關鍵指標。

## 影響金融機構現代化支付的五大挑戰



資料來源：KPMG International, 現代化支付 2025年1月

# 零售產業

## 零售產業詳情

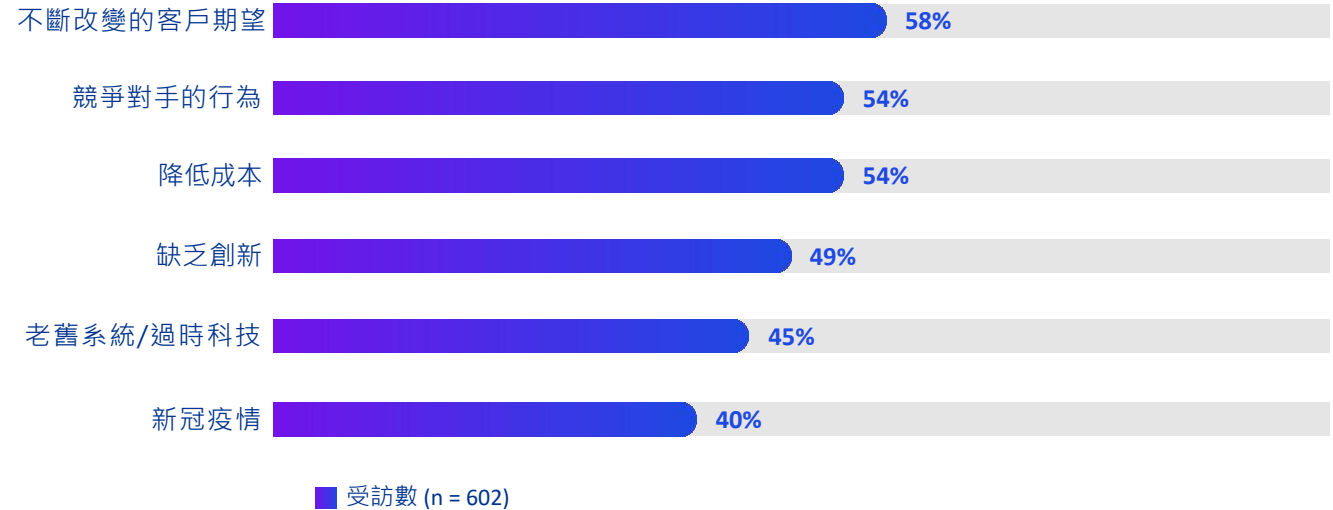
面對不斷變化的客戶期望、激烈的競爭壓力和不斷上升的成本，零售業者持續專注於現代化支付。本次調查，56%零售業受訪者表示在過去一年內完成一項重大的現代化支付計劃。然而，83%零售業者指出他們現在正再次或計劃在不久的將來對其支付基礎設施進行現代化改造。

令人感到有趣的是，不同產業的動機各不相同。例如，近三分之二奢侈品零售業者表示缺乏創新是現代化支付的重要推動因素，而一半以折扣批發為主的零售業者則指出需要更換老舊系統和過時科技。

線上零售業者最有可能將降低成本視為現代化支付的推動因素，而倉儲式會員店則特別關注競爭對手的行為。

零售業者規劃的工作範疇也相當多樣化，總體而言，實施(或升級)數位支付功能，是零售業者最優先考慮的事項，其次是在現有選項中添加新的支付方式並實現營運提升。

## 推動現代化支付計劃的關鍵因素



資料來源：KPMG International, 現代化支付 2025年1月

線上零售業者最有可能將降低成本視為現代化支付的推動因素，而倉儲式會員制的店家則特別關注競爭對手的行為。

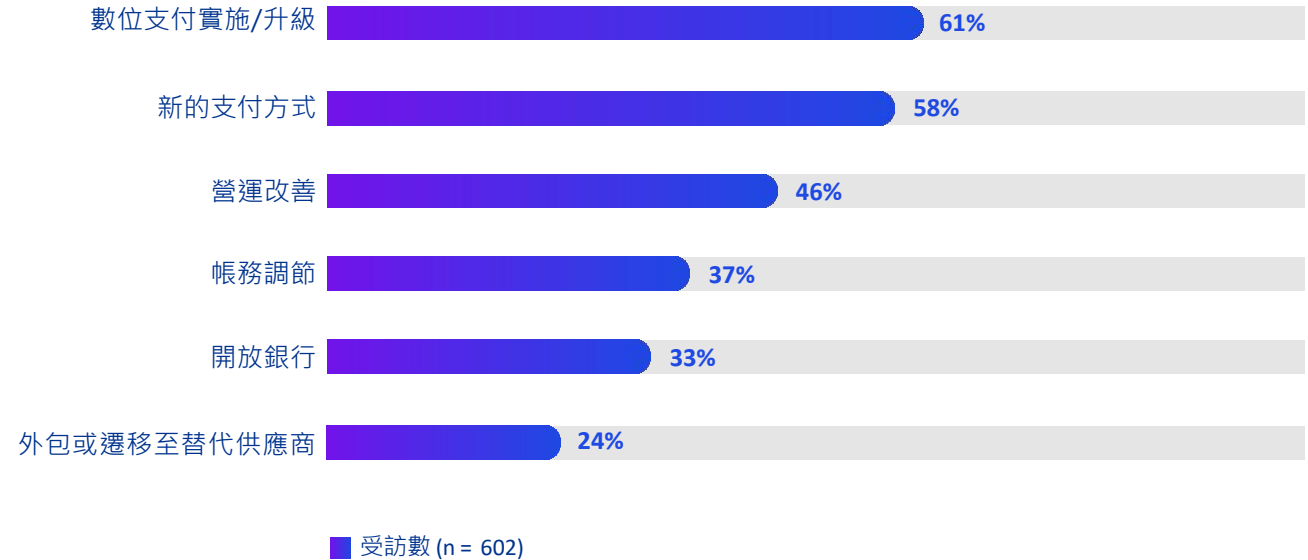
# 零售產業

對奢侈品零售業者、超市和百貨公司來說，數位支付功能尤為重要，而線上零售業者不太強調此一目標，也許是因為他們已提供此類功能。

數位錢包預計將發揮關鍵作用。根據全球支付解決方案供應商Worldpay的調查報告，發現2023年數位錢包佔電子商務交易價值的50%，佔銷售時點情報系統(POS)交易量的30%。在本次調查中，超過三分之二零售業者表示已提供數位錢包或打算如此運作，其中電子商務領域最為領先，比例上達95%。

本次調查中，60%零售業者表示已提供數位應用程式或計劃推出數位應用程式。根據KPMG International最近發布的《Towards seamless commerce, 邁向無縫商務》報告，內容探討零售業者如何改變其無縫商務策略，以更佳因應不斷變化的消費者行為，這些選擇是向客戶提供跨通路無縫體驗的關鍵。

## 零售業者現代化計劃的範疇



資料來源：KPMG International, 現代化支付 2025年1月

# 零售產業

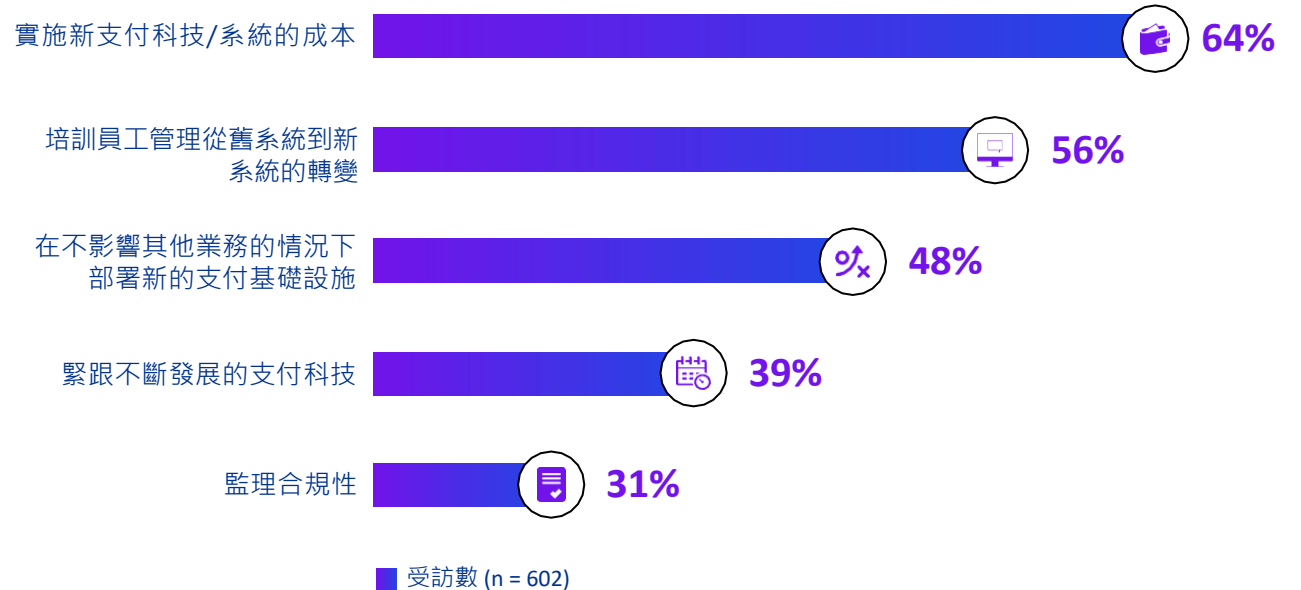
根據KPMG 2023年全球消費與零售科技報告，約三分之一零售業領導者表示他們的數位化付出並沒有帶來預期的價值。但是，實現現代化支付目標絕非易事，零售業者指出他們必須因應幾項挑戰。

大多數人擔心實施新支付科技和系統的成本。超過一半的人指出，培訓員工來管理新舊系統的轉變是一項挑戰。許多人也擔心部署新的支付基礎設施，可能會干擾其他原本業務的進行。

對於克服這些挑戰，將轉型的最終目標置於首位可能至關重要。三分之二零售業者認為提升客戶體驗是現代化支付的潛在益處，許多人對更快的交易過程和長期成本降低的前景感到期待。預計其他主要優勢為強化安全性；根據最新KPMG 2024年消費者和零售業CEO展望，此為產業CEO最關心的議題和競爭優勢。

本次調查顯示零售業者著重點衡量其現代化支付計劃的成功與否，59%受訪者表示他們將根據交易速度來衡量成功的程度，而55%受訪者將密切關注是否可降低成本。然而，令人驚訝的是，只有28%受訪者將減少詐欺作為衡量成功的關鍵績效指標(KPI)。

## 現代化支付計畫面臨的五大挑戰



資料來源：KPMG International, 現代化支付 2025年1月

# 亞太區觀察



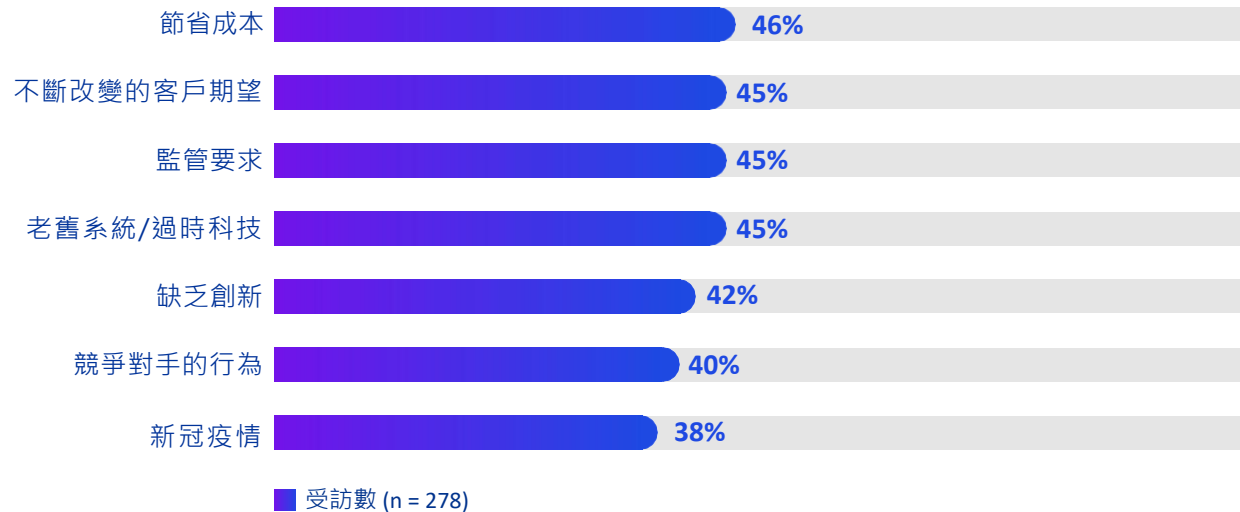
# 亞太區



## 金融機構分析

亞太地區擁有快速成長的金融服務市場，此地區許多經濟體皆處於成長期，政府正在推動普惠金融及金融創新，進而提高可支配收入並增加對金融產品和服務的需求。提升客戶體驗仍是此地區的關鍵因素，而改善週轉時間、流動性及營運資金可用性亦為相關重點。

## 推動亞太區金融機構現代化支付的關鍵因素



資料來源：KPMG International, 現代化支付 2025年1月

由於市場競爭日益激烈，傳統和新興市場參與者皆在爭奪市佔。在估計價值近9.9兆美元的整體市場中(中國佔其中33%)，現代化支付的需求日益迫切。

然而，老舊系統對銀行來說是一個巨大挑戰，阻礙其與非銀行金融機構(NBFI)和支付服務供應商(PSP)競爭的能力。KPMG提出的專業觀點建議銀行需投資升級老舊系統以保持競爭力，並與非銀行金融機構及支付服務供應商合作，以幫助他們適應不斷變化的環境。

“

客戶體驗仍是此地區的關鍵因素，而改善週轉時間、流動性及營運資金可用性亦為相關重點。”

**Antony Ruddenklau**  
金融服務業負責人  
KPMG新加坡所

## 零售業分析

亞太地區是一個巨大市場，零售業者服務全球一半以上的人口。電子商務發展迅速，至2025年將占到零售總額的61%以上，使得亞太地區的零售業者不得不努力因應不斷變化的客戶需求。

現在零售業者面臨的一個關鍵問題是他們能夠在多大程度上創造全通路體驗，以協調客戶的線上和線下旅程。然而，好消息是，整個地區正迅速運用科技，再加上擁有龐大且不斷擴增的人才庫，可幫助零售業者推動變革並在各自的市場中競爭。

本次調查揭露在衡量成功的標準所存在的差異，其中包括專注成本降低、加快交易速度及提供新支付方式等的的能力。不過，企業一致認為所有預期效益皆有助於現代化計劃保持競爭力。



# 客戶案例

## 協助全球性銀行從策略到實踐ISO 20022的旅程

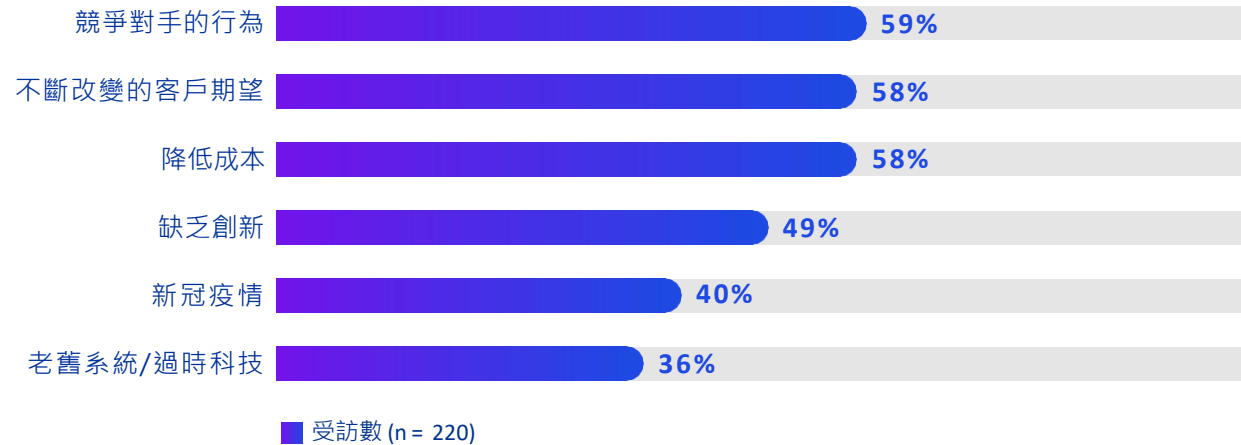
某家全球前十大交易銀行的美國子公司尋求了KPMG美國所的幫助，以協助導入實施ISO 20022。

KPMG團隊與銀行管理層進行合作時，協助該組織發展轉型策略。過程中，該團隊辨識並且評估轉換至ISO 20022準則過程中存在的影響以及隔閡，同時也評估支付平台供應商並規劃轉換策略實踐的藍圖。

認知到ISO 20022導入政策將帶來的廣泛影響，KPMG團隊後續也說明該銀行相關的轉變，將對銀行廣泛的支付生態系統帶來甚麼影響，包括支付過程、介面系統以及整合和基礎設施的組件變動的洞見觀察。

隨著更深入認識ISO 20022對於支付生態系統及實踐藍圖的影響與隔閡，為了管理ISO轉換，該銀行聘請KPMG日本所協助管理其全球ISO 20022實施並推出現代化且具備高價值的全球跨銀行區域的支付平台。

## 推動亞太地區零售現代化支付的關鍵因素



資料來源：KPMG International, 現代化支付 2025年1月

“

隨著整個地區對非接觸式支付的需求不斷增加，零售業者認知需要擺脫過時的系統並加強數位化產品。”

**Anson Bailey**  
消費與零售業負責人  
KPMG中國所

# 澳洲

## 金融機構分析

澳洲的銀行面臨越來越大的監管壓力，以防止消費者受到詐騙，銀行從而對風險和合規措施進行大量投資。同時，他們正在進行長期數位化計劃，包括數據合理化及支付過程優化措施。

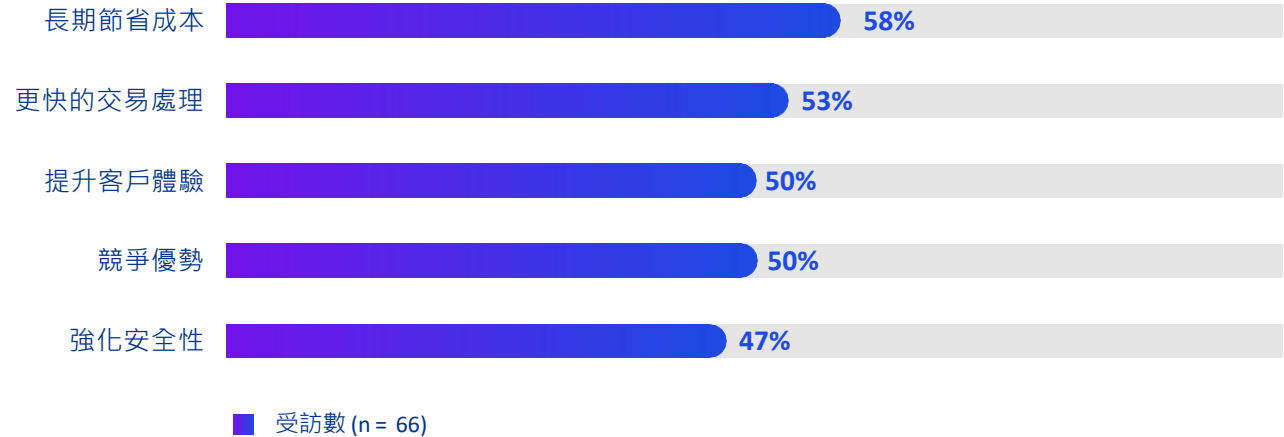
此背景之下，澳洲金融機構的支付市場正在迅速改變。在監管壓力、科技進步和不斷變化的客戶期望等因素推動下，92%的機構正在規劃或積極參與現代化支付計畫。

銀行正在投資風險與合規、數位化及支付處理優化等相關項目。此項轉變的主要動力是降低成本，70%的機構將其列為成功的關鍵績效指標。交易速度和提升客戶體驗也是首要任務，這可能會給銀行帶來壓力，因為它們需要在降低成本與保持積極客戶體驗之間取得平衡，尤其是將老舊系統調整至符合現代化期望的時候。

## 澳洲—金融機構關鍵發現



## 現代化的五大優勢—澳洲金融機構



資料來源：KPMG International, 現代化支付 2025年1月

# 澳洲

零售業受訪者認為確實存在一些挑戰。在不影響日常營運情況下執行新的支付基礎設施以及管理新科技的成本是兩大關鍵問題。監管範疇也發生變化，更加重視營運風險管理、開放銀行、快捷支付和公共部門支付改善。純網路銀行正崛起及整合，帶給傳統營運模式壓力，並凸顯支付與轉換之間協調的必要性。在全球內，科技的快速進步為澳洲的轉型帶來巨大潛力，同時人們亦重新思考開放銀行的方式。



儘管澳洲的銀行面臨降低成本和維持良好客戶體驗間的矛盾，但我們看到澳洲金融機構支付市場正在發生令人感到鼓舞的跡象。

**Chris de Wit**  
支付負責人  
KPMG澳洲所

## 澳洲 — 零售業關鍵發現

83%

已規劃或正在進行  
現代化計劃

520萬美元

現代化  
的平均投資預算

降低成本

推動現代化支付  
的首要因素

24位

員工分配於現代化  
專案/計劃中

## 零售業分析

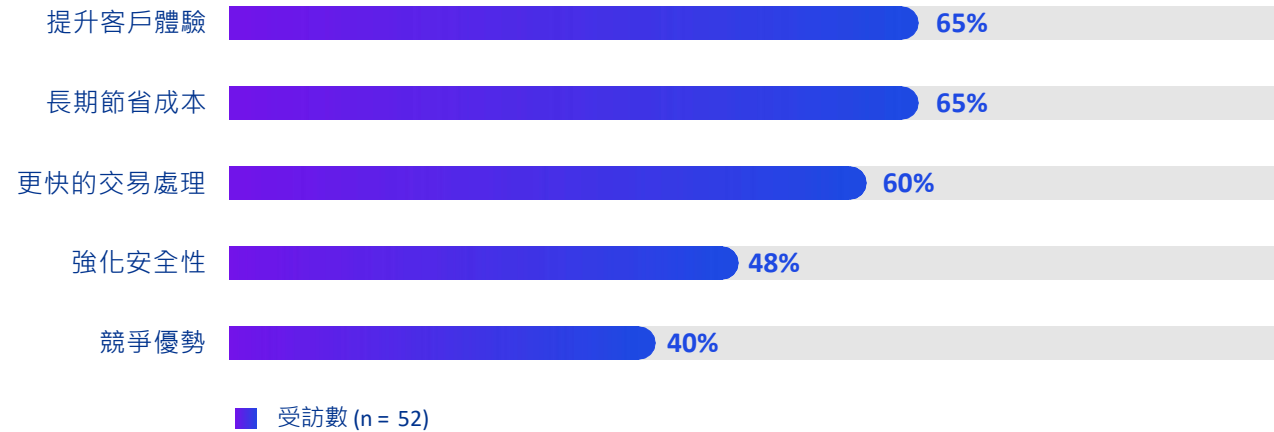
澳洲零售業者正積極面對過時的支付系統、相互競爭的優先事項與不斷改變的客戶需求。83%零售業者認知到缺乏創新意識和創新能力會阻礙他們導入新支付科技以及失去滿足客戶期望的能力，因此正積極或計劃落實其支付系統的現代化。

推動現代化進程的主要動力是降低成本，其次為客戶期望的改變與競爭者的行動。客戶越來越要求更靈活、更方便的付款方式，包括數位錢包及忠誠度計畫。零售業者希望透過現代化的支付系統滿足這些需求並提高客戶滿意度、降低交易成本並提升營運效率，同時他們也看到其他幫助，例如，減輕網路安全風險及確保遵守不斷變化法規的益處。

交易速度和成本降低多寡是衡量成功的標準，本次調查顯示50%澳洲零售業者計劃將部分基礎設施外包，其中支付處理服務及科技基礎設施是首選。最終，顯著的成本效益被視為澳洲零售業現代化支付計畫的主要動力。

# 澳洲

## 現代化的五大優勢—澳洲零售業



資料來源：KPMG International, 現代化支付 2025年1月



澳洲零售業者面臨複雜的支付環境，尤其是老舊科技、相互競爭優先權及客戶期望不斷變化。

**Emma Pitfield**

財務諮詢業務合夥人  
KPMG 澳洲所

# 日本

## 金融機構分析

隨著掃碼支付與先買後付(BNPL)等新支付方式的普及，日本的支付領域正在快速轉變。

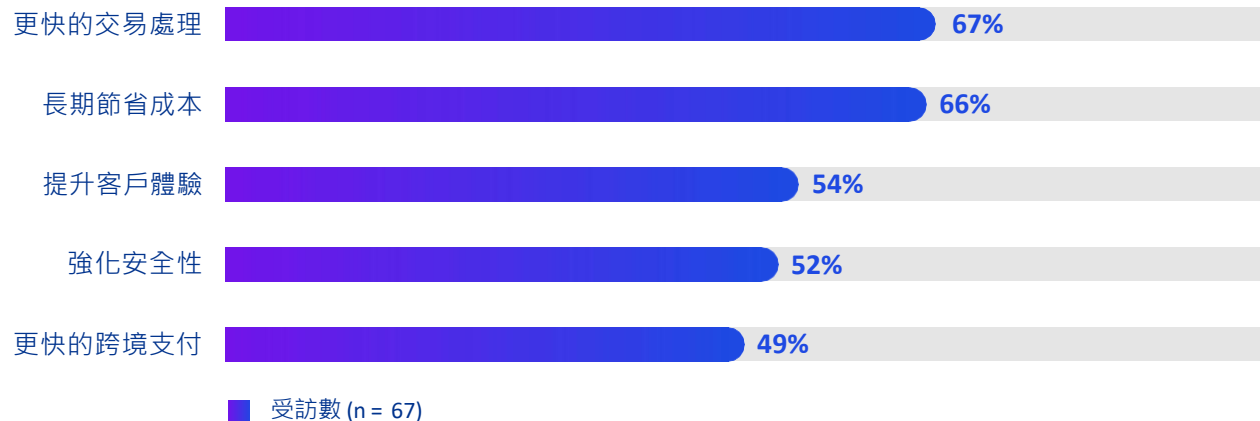
快速成長為金融機構帶來壓力，迫使它們迅速實現支付系統的現代化，但這往往需要付出強大的安全性和營運工作流程作為代價。儘管此趨勢促使金融機構成功推出新支付工具，但除簡單地發布產品外，許多機構似乎缺乏明確目標。

也許是為了讓投資更具結構化，數據顯示，95%機構已在執行或將於未來啟動現代化計劃。這些規劃的推動主要來自客戶期望的改變，企業將專注於數位通路升級和強化客戶體驗。

## 日本 — 金融機構關鍵發現



## 現代化的五大優勢—日本金融機構



資料來源：KPMG International, 現代化支付 2025年1月

# 日本

零售業者許多現代化專案規劃預算介於1,000萬美元至2,500萬美元之間，預計將於未來3至6個月內開始執行。是否成功應以交易速度和成本降低多寡來衡量，同時很大程度上需依賴外包來確保科技基礎設施與安全合規性。在降低成本與改變消費者偏好的推動下，現代化進程很可能主導未來日本支付領域，為轉型無現金支付方式鋪路。

企業對企業(B2B)交易正成為金融機構的一個新機會領域，這些交易通常涉及的金額比企業對消費者(B2C)交易更大，並可能帶來更高利潤。快速支付對於B2B交易也變得越來越重要，因為供應商需要快速獲得付款。同時，受智慧型手機的使用和新冠疫情的影響，非接觸式支付亦越來越受歡迎。

“雖然日本的大型銀行已開始實施ISO 20022金融資訊傳送標準，以促進與外國銀行的溝通，但在地區銀行或小型銀行中尚未形成趨勢。”

**Kai Sugihara**

協理

KPMG 日本所

## 日本—零售業關鍵發現

82%

已規劃或正在進行  
現代化專案/計劃

470萬美元

現代化  
的平均投資預算

降低成本

推動現代化支付  
的首要因素

21位

員工分配於現代化  
專案/計劃中

## 零售業分析

日本零售業正經歷支付生態系統的關鍵轉變，預計非接觸式支付在日本將大幅成長，可增加客戶交易價值及提升客戶體驗。此外，支付數據可用於具針對性的行銷與促銷，進一步推動營收成長。

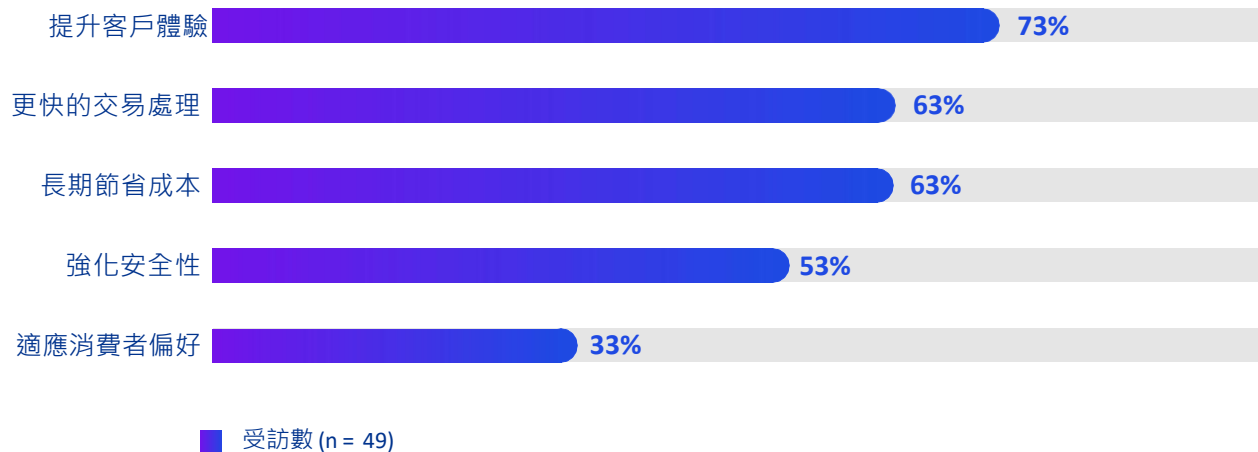
然而，必須承認日本市場面臨獨特的挑戰。現金支付的比例較高；信用卡在非接觸式交易中的主導地位需採取量身定制的方法，而在提供者增加之下，則需仔細選擇與整合，以避免複雜性。

本次調查顯示絕大多數零售業者已啟動或計劃啟動現代化支付計劃，這些計劃推動主因來自主要降低成本的需求，其次是實施或升級數位通路(57%)和引進新支付方式(51%)。

成功與否應依據收入成長和成本降低多寡等關鍵績效指標來衡量，98%零售業者目前正外包或計劃外包部分基礎設施作為努力執行現代化的一策略，其中56%零售業者表示將外包科技基礎設施，52%零售業者將外包支付處理服務。

# 日本

## 現代化的五大優勢—日本零售業



資料來源：KPMG International, 現代化支付 2025年1月



雖然降低成本仍是日本零售業現代化支付的主要推動因素，但初期所需的投資往往會帶來挑戰。”

**Yuji Ito**

合夥人暨消費與零售業負責人  
KPMG 日本所

# 中國

## 金融機構分析

中國金融機構面臨激烈競爭和不斷變化的監管要求，此外，也越來越重視客戶體驗、新產品開發及隱私保護。雖然大型企業仍是主要關注，但零售消費者越來越多使用支付寶與騰訊等平台的服務，對便利性和近距離無線通訊(NFC)支付具有一定需求。

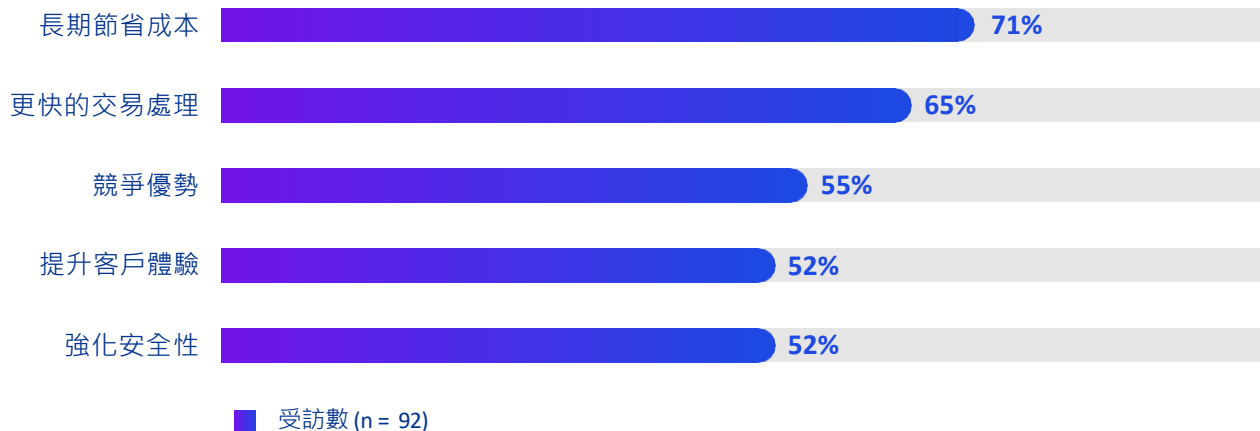
91%金融機構將現代化計畫視為首要任務，而競爭者的行動則是關鍵的驅動因素。所規劃的專案將專注於數位支付升級、支付引擎強化及支付處理、科技與安全等基礎設施的外包。

而這些計劃的預算介於1,000萬至2,500萬美元之間，大多數將於未來3至6個月內啟動，而成功與否的衡量標準為成本降低多寡及交易速度。

## 中國—金融機構關鍵發現



## 現代化的五大優勢—中國金融機構



資料來源：KPMG International, 現代化支付 2025年1月

# 中國

零售業的挑戰包括系統整合和營運中斷，但金融機構正在運用人工智慧與數據改善反洗錢(AML)與詐欺預防，並滿足監管期望。其中，持續取得進展的，為減少過去想進入中國市場的投資人所造成的摩擦。企業預計也將分配一部份資源，幫助克服驗證客戶的相關挑戰。

總體而言，中國的金融機構正在面對複雜的環境，並試圖讓現代化在競爭和監管之間取得平衡，為所有人提供無縫、安全的支付體驗。



同業的激烈競爭推動中國支付市場的發展，零售消費者要求更好、更快的客戶體驗及新產品或服務。

**Andrew Huang**  
金融服務業合夥人  
KPMG中國所

## 中國—零售產業關鍵發現

85%

已規劃或正在進行  
現代化專案/計劃

490萬美元

現代化  
的平均投資預算

同業的競爭

推動現代化支付  
的首要因素

23位

員工分配於現代化  
專案/計劃中

## 零售業分析

數位錢包如微信支付和支付寶等主導中國零售業，並朝非接觸式支付及便捷支付方式轉變。為滿足客戶需求，零售業者優先考慮整合數位支付，減少對高佣金卡片的依賴。對降低成本的關注延伸至供應鏈，其中電子商務在營收最大化上發揮至關重要的作用。

數位錢包的廣泛使用為中國零售業者創造機會，KPMG專業人員發現可以運用支付數據作為分析消費者期望的來源，並結合新星科技以提供更大的利益。

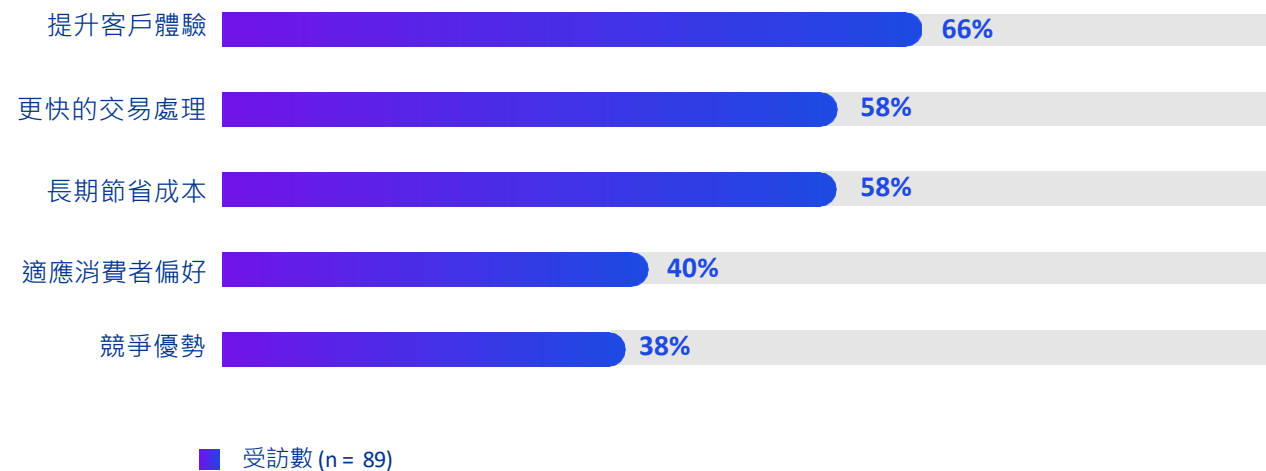
85%零售業者已制定或計劃實施現代化支付計劃，關注重點為數位支付升級和新方法。中國消費者追求便利，而零售業者的綜合平台將幫助其在競爭激烈的環境中提供更便利的服務給消費者並降低成本。

而這些計畫項目的預算介於200萬美元至500萬美元之間，大多數將在未來3至6個月內啟動。外包發揮重要作用，40%企業目前採用外包，47%企業則規劃進行外包。主要外包領域則包含支付處理服務、科技基礎設施及安全和合規性，而成功與否將透過交易量、成本降低多寡和採用率來衡量。

然而，挑戰依然存在，包括員工培訓和實施新科技的成本，而克服這些障礙的重點在於，零售業者可以充分利用中國不斷變化的支付市場所帶來的機會。

# 中國

## 現代化的五大優勢—中國零售業



資料來源：KPMG International, 現代化支付 2025年1月

“

中國消費者追求便利，整合平台幫助中國零售業者在競爭激烈的環境中降低成本。”

**Willi Sun**

合夥人暨消費與零售業負責人  
KPMG中國所

# 台灣

## 台灣零售業消費者逐步捨棄傳統付款方式，非現金交易正成為主流

近年來，台灣零售業的數位轉型加速，根據經濟部統計處指出，從2020年至2023年，行動支付比率增幅達16個百分點<sup>1</sup>。不僅如此，台灣電子支付市場規模也正在迅速擴展，截至2024年8月底止，台灣電子支付帳戶總用戶數已達2,900萬人，平均每位台灣人至少擁有一個電支帳戶；其中，街口是最受歡迎的電子支付品牌，以約656萬用戶數位居第一，其次是一卡通（約650萬用戶），以及全聯旗下的全支付（約503萬用戶）<sup>2</sup>，說明台灣消費者正逐步捨棄傳統付款方式，對於現代支付模式接受度高，並且非現金交易正成為主流。

根據本報告調查，從企業的角度來看，現代化支付的優點除了能降低現金處理成本、提升交易效率與安全性、增強顧客體驗之外，還能提高數據蒐集力，幫助企業挖掘更多消費者洞察<sup>3</sup>。從消費者的角度來看，現代化支付更為民眾生活帶來諸多便利。

近年來，台灣有越來越多電子支付平台積極拓展至各領域，例如街口支付與金融業合作，共同開發創新金融服務<sup>4</sup>，使其支付服務範圍更加廣泛靈活。

消費者現在可以使用這些現代支付平台來管理日常生活中的各種費用，如水電費、停車費，甚至保險費。伴隨這些便利，加上整體零售業的數位轉型，無形中都推動了消費者更趨向使用現代化支付。

面對這一趨勢，零售業若要在競爭激烈的市場中角足，現代化支付將變得至關重要。然而，須留意的是，根據KPMG日前發布的《領航亞太各國無縫商務前瞻報告》指出<sup>5</sup>，高達65%的亞太消費者於消費時將安全性與詐欺問題視為支付時的首要考量因素，因此，在推動現代化支付的同時，企業也務必確保其交易安全風險得到有效管理，以免適得其反。



隨著台灣消費者對便捷和安全支付方式的需求日益增加，以及線上與線下通路的迅速成長，提供現代化和多樣化的支付選項對於零售業者來說尤為重要。企業啟動現代化支付計畫，不僅能降低消費者購物旅程中的障礙、強化顧客體驗並拓展潛在客戶群體，同時還能展現出品牌的創新力及適應力，進而提升品牌形象。

**陳宜君 Pearl Chen**

消費與零售產業主持會計師  
KPMG台灣所

<sup>1</sup>零售業數位轉型加速，消費者以行動支付付款占比增長顯著，經濟部統計處  
[https://www.moea.gov.tw/Mns/populace/news/News.aspx?kind=1&menu\\_id=40&news\\_id=118550](https://www.moea.gov.tw/Mns/populace/news/News.aspx?kind=1&menu_id=40&news_id=118550)

<sup>2</sup>台灣人均擁1.26個電支帳戶 街口用戶數達656萬人居冠，中央社  
<https://www.cna.com.tw/news/afe/202410180366.aspx>

<sup>3</sup>19 Benefits of mobile payments that are catching on with customers，Forbes  
<https://www.forbes.com/councils/forbesfinancecouncil/2024/06/25/19-benefits-of-mobile-payments-that-are-catching-on-with-customers/>

<sup>4</sup>殺出支付業血路 街口支付如何靠服務創新、異業合作兩大策略圈粉，商業週刊  
<https://www.businessweekly.com.tw/business/indep/1005028>

<sup>5</sup>領航亞太各國無縫商務前瞻報告，KPMG in Taiwan  
<https://kpmg.com/tw/zh/home/insights/2024/08/navigating-the-future-of-seamless-commerce-in-asia-pacific.html>

# 結論與建議

隨著消費者期望的變化、法規的演變和新興科技的出現，現代化支付已成為零售和金融服務業生存的關鍵。

如報告所說明，金融機構和零售業者敏銳地意識到現代化的必要性。他們瞭解到能夠在支付領域保持競爭力的參與者，將獲得顯著利益—例如更完善的客戶體驗、更精簡的營運、長期成本減省與強化安全性。

然而，持續的現代化並不容易。在對金融機構和零售業者的調查中，許多高階主管表示，在努力實現支付系統現代化以滿足客戶期望和監管要求時，他們面臨重大挑戰。

依據本報告的調查結果，金融機構和零售業者的支付決策者應可從中獲得以下四個結論與建議：

01

**以客戶為中心。**客戶期望是現代化支付的主要動力。成功的企業大多願意傾聽客戶需求、提供客戶期望的產品與服務，並根據客戶需求進行規劃。為了更有力地防禦競爭者，企業需要轉變僅依照監管要求推動專案和預算優先事項，並應將客戶期望放在首位。

02

**制訂一個確實可行的計畫。**由於成本壓力、關鍵人員的依賴及架構中複雜的連接，人們不願意拆除並更換這些系統，而透過部分支援功能向新科技過渡的有序旅程可以加速此過渡狀態。支付即服務、公有、私有或混合雲端元件為基礎的架構或許可視為現代化支付提供解決方案。

03

**為團隊提供適當的資源。**在進行現代化專案的同時也要「維持正常基本營運」，此舉實際上很困難。通常現代化所需的資源與常規業務營運(BAU)的資源相同，為團隊配備適當規模的資源對於現代化專案的成功至關重要。事實證明，敏捷營運模式能成功幫助平衡現代化工作和常規業務營運之間的資源。

04

**數據是新的前瞻。**支付數據對於企業來說是一個資訊金礦，利用ISO 20022和數據可以全面了解客戶需求。目前為止，零售業者和金融機構已這樣做，並取得成功。更聰明的科技、人工智慧和日益增強的數位互動影響力，將進一步改善並提供數據貨幣化的機會。



本文所提及之一部分或全部服務，依相關獨立性規範，可能無法對KPMG之審計客戶及其關係企業提供服務。

Some or all of the services described herein may not be permissible for KPMG audit clients and their affiliates or related entities.



[kpmg.com/tw](https://kpmg.com/tw)

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

© 2025 KPMG, a Taiwan partnership and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee.

**Document Classification: KPMG Public**