

緒論

自 2008 年金融海嘯後，數位科技蓬勃發展，大量新技術相繼應用於金融產業中，衍生出許多創新金融服務，這些讓金融市場更具效率的新技術統稱為金融科技 (financial technology, Fintech)。金融科技大幅提升市場效率並帶來龐大商機，許多先進國家皆把金融科技發展做為施政主軸，台灣亦積極推動相關政策，期望連結金融產業與數位經濟，觸發整體產業升級。

金融科技的運用範圍非常廣，例如：支付、投資與財富管理、信用評等與借貸服務、群眾募資或虛擬貨幣等。其中，台灣在支付領域的發展最為悠久，從一開始的信用卡，到已發展成熟的電子票證，甚至是近幾年因智慧型手機普及而興起的行動支付，皆顯示台灣民眾對於非現金交易的支付模式並不陌生。根據 2019 年財團法人資訊工業策進會（以下簡稱資策會）所公布的調查指出，2018 年台灣消費者較常採用的交易方式中，有 43.8% 的消費者將行動支付視為付款的主要選項之一，用戶也從青壯族群逐漸擴散至年輕與高齡族群（胡自立，2019），可以預期的是，台灣行動支付市場未來仍有不錯的表現。

行動支付屬於平台商業模式的一種，業者提供場域並訂定規範，促成商家與消費者在平台順利互動，為參與的雙方創造價值。以平台為基礎的新興商業模式浪潮正席捲各產業，也改變人們原有的生活習慣與消費行為，而驅動平台經濟的關鍵則稱為網絡效應 (network effect)。網絡效應能強化平台的市場地位，除了因用戶在蓬勃

發展的平台能獲得較高的效益外，他們通常也願意付出更多金錢以加入規模較大的平台，這讓平台領導業者得以運用較高的利潤率進行價格戰，或是投入更多資源在研發上，進而淘汰較弱的競爭對手 (Eisenmann, Parker, & Van Alstyne, 2006)，例如，樂天 (Rakuten) 與 阿里 巴巴 (Alibaba) 這些平台業者藉由引爆網絡效應而能獨領風騷多年。

網絡效應的成形是平台擴張的必要條件，許多平台業者認為，當營運穩定後，網絡效應就會產生強大的防禦效果。然而，現實中卻能發現許多極具規模的平台在抵擋新進平台的競爭時力不從心。中國大陸的網路預約出租汽車（以下簡稱網約車）平台龍頭「滴滴出行」自從與「快的」合併，並收購「Uber 中國」後，雙邊市場（司機與搭車用戶）規模已達極大，在市場上幾無競爭對手能與之匹敵，在無後顧之憂下，滴滴出行開始緊縮給用戶的優惠，並提高司機端的收費比例。2018 年初，中國大陸線上訂餐外送平台「美團」宣布進軍網約車領域，透過對雙邊市場的鉅額補貼，短短 10 天內便號稱取得上海網約車市場三分之一的市占率，逼使滴滴出行也只能推出更大的折扣應戰。雖然美團未能取代滴滴出行成為市場領導者（美團於 2018 年下半年宣布暫停網約車業務擴張），但也讓滴滴出行的雙邊網絡規模與獲利大幅下滑 (Zhu & Iansiti, 2019)。滴滴出行已是產業中的佼佼者，網絡效應巨大，為何仍受到新進平台的重創？過往研究認為，平台競爭是贏者通吃，為何實際情況卻不然？

當用戶能同時與數個平台建立關係，且採用多平台的成本偏低時，就很容易出現用戶「多宿」(multi-homing)的現象(Zhu & Iansiti, 2019)，而行動支付市場中，用戶多宿的情況更是嚴重。資策會進行的「行動支付大調查」便發現，2018 年使用行動支付的台灣消費者中，擁有兩款以上支付平台軟體的比例高達 73.6%，較 2017 年的 55.9% 大幅增加（胡自立，2019）。其因在於，行動支付軟體不須付費便可取得，平台的使用方式也大同小異，用戶不須投入太多成本便能順利使用不同平台；另外，愈來愈多業者看好市場前景而推出自有行動支付系統，並提供用戶大量優惠補貼，種種原因都削弱了網絡效應所帶來的防禦效果。

平台經濟發生贏者通吃的壟斷現象除了需引爆網絡效應，另一個前提是用戶對平台有高度的轉換成本（陳威如、余卓軒，2013）。然而，目前多數討論平台經營的文獻或論點仍聚焦在網絡效應上(Eisenmann et al., 2006; Gawer & Cusumano, 2008; Van Alstyne, Parker, & Choudary, 2016)，少有提及不同產業的網絡連結強度或結構性質對網絡效應強度的影響。即便部分研究從不同觀點探究平台競爭策略，例如：Suarez 與 Kirtley(2012)提出四種新進平台打敗平台領導者的方法，或 Hagiu 與 Rothman (2016)將培養用戶與政府當局的信任視為平台經營的重點，但他們仍是以提升用戶使用效益為研究主軸，而忽略平台該如何提高用戶轉換成本以降低用戶多宿的情況。因此，本研究藉由文獻探討並配合實務觀察，分析台灣行動支付平台的競爭策

略，以及在不同策略下，平台業者該如何增加用戶的轉換成本。期望本研究結果能做為產業界經營之參考，以強化台灣行動支付平台的競爭力。

行動支付市場現況

不同國家對行動支付的名稱與定義皆不相同，台灣則分為電子支付與第三方支付兩類，並分別由「金融監督管理委員會」與「經濟部」監管。兩者的本質確有差異，但因業者不斷增加平台功能，或藉由整併以擴大營業範疇，對用戶而言，兩種支付型態在使用範圍與情境上已有許多重疊。因此，本研究對於行動支付的定義採用國際清算銀行(Bank for International Settlements, BIS)較為廣義的概念，即為：以行動存取設備（如手機）透過無線網路、語音、簡訊或近距離無線通訊等方式所啟動的支付行為均屬之，而採用實體信用簽帳卡或以行動讀卡機的非接觸式互動，則不屬於此定義範圍內。

根據 2018 年德國調查研究機構 Statista 對行動支付市場所做的研究指出，2018 年全球行動支付交易額將超過 3,900 億美元，其中有 54% 的交易額集中在亞洲地區，而使用行動支付的用戶數則達 5 億 3500 萬戶，亞洲用戶便超過七成（郭家榮等，2018），顯見行動支付的風行。在亞洲各國中，中國大陸市場的擴張最為迅速，荷蘭市調公司 Newzoo 發現，2017 年中國大陸的智慧型手機滲透率約 55%，相較已開發國家仍偏低，但因人口數眾多，智慧型手機的使用者已超過 7 億人，因此奠定行動支付發展的基礎；再者，中國大陸