



## 粘嘉珍

都計系一○四級  
倫敦證券交易所集團法遵部門經理

從都計到金融法遵，  
跨領域的「解題」人生

採訪／陳羿宏 圖／粘嘉珍

「在土地上找解方，與在資本市場找解法，其實本質相似。」成大都計系畢業的粘嘉珍，將都市計劃課程的邏輯訓練帶進了倫敦證券交易所集團（LSE Group）。面對快速變動的金融監管與ESG趨勢，她以自身經歷證明：跨領域最核心的競爭力，不在於學科背景，而在於那顆勇於「解題」的心。



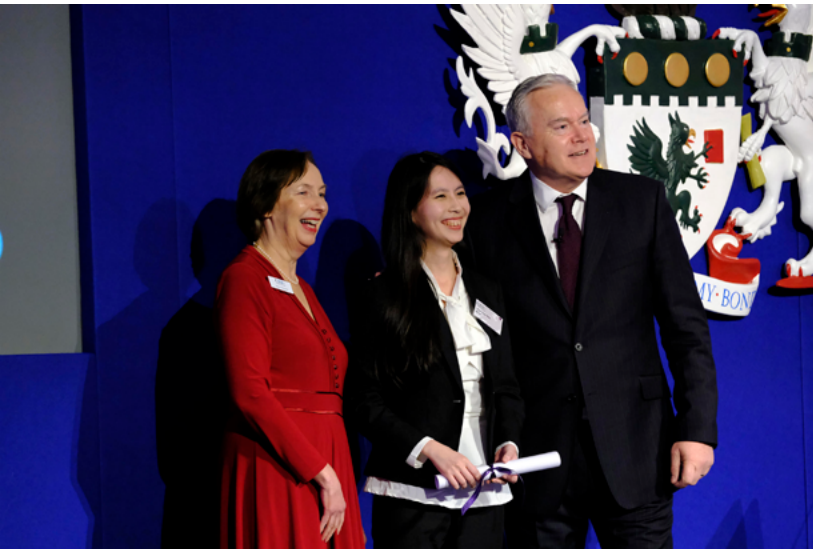
▲ 就讀成大都計系時的小組合作

### 跨域的起點：從土地規劃到資本市場的邏輯切換

回想起最初選擇就讀成大都計系的契機，嘉珍笑著說，她一直對建築與規劃有一種理想式的嚮往，渴望從零開始打造出符合理想樣貌的房子與生活空間。然而進入都計系後，她發現都市計劃遠比「蓋房子」更為包羅萬象。這門學問涵蓋了法規、經濟、人口、交通、統計、災害防救乃至永續經營，這種「什麼都要略懂、略懂」的訓練，無形中建立起她強大的整合思維。

嘉珍認為，成大都計系最核心的訓練在於「解決問題」。在學校的設計課中，學生被賦予一個具體的基地，透過基地調查，分析該區域的優劣勢，歸納資料並思考如何解決現有問題。她深刻地體會到：「過去我們在做土地規劃，是在土地上找解法；現在我在資本市場，則是針對資產與資金的流動性找解法。」對她而言，土地開發與金融監管的本質是相通的，都是在協助政府部門（在臺灣前者是營建署，後者則是金管會的範疇）營造一個公平、公正、公開且對民眾有利的運作機制。

跨域的轉折發生在大四那一年。嘉珍在進行小型土地開發計畫時，開始接觸到投資報酬率、成本估算等金融概念，對其產生濃厚研究興趣。她發現臺灣的碩士系統，對於大學期間非相關科系的跨領域申請門檻較高，而英國的教育體制則更鼓勵跨學科間的整合。於是，她透過都計課程中對永續經濟與房地產開發的基礎，成功申請到英國伯明罕大學（University of Birmingham）的金融碩士班。儘管一年的碩士生活需要處理大量深奧的數學與統計模型，但憑藉在成大都計系培養出的扎實思考系統，讓她能快速上手並完成這項極具挑戰性的學業。



▲ 出席英國特許證券與投資協會 CISI 頒獎典禮

### 倫敦金融圈的深耕：在公平、公正的機制中尋求最佳解方

碩士畢業後，嘉珍在英國展開了「誤打誤撞」卻又「步步為營」的求職之路。她深知在英國獲取企業贊助 (sponsor) 簽證的難度，因此從一入學就積極尋求學校求職單位的協助，不斷調整履歷、求職策略並練習面試。第一個工作順利進入一家法遵顧問公司，專門協助企業取得英國金融行為監理局 (FCA) 的牌照並提供監管建議。在此期間，嘉珍也取得英國特許證券與投資協會 (CISI) 法遵相關的證照。這些歷練成為她進入倫敦證券交易所的敲門磚，讓她在金融監管領域建立了深厚的專業基礎。

在 L S E G 的法遵 (Compliance) 工作中，嘉珍的角色就像是在高度監管的金融產業的內部金融法規顧問，協助企業與內部人員了解相關的法律規範與細則，建立合規的框架與流程。她強調，法遵工作並非單純地說好或不好、可以或不可以，而是在繁雜的監管細則與快速變動的金融產業與科技發展間，找到能讓發展與監管兼容的平衡與解法。法遵的工作包山包海，從金融廣告的內容審核——確保文字公平、清楚且不具誤導性，到為企業開發新產品、拓展新市場的計畫做法遵分析，以及作為企業與英國金融行為監管局的溝通橋樑，都需要法遵人員的介入與參與。

嘉珍分享，出社會後發現職場的精髓在於「溝通」，這並非陳腔濫調。不論是法遵的工作、顧問的工作，到倫敦證交所集團這樣扮演者金融中心領先地位的企業，在求職的過程中，需要不斷地精進自己的溝通能力，用最有效的溝通、判斷力與領導能力達到紮實的影響力。而要在這樣快速變動高壓的市場與工作環境下用溝通達成影響力，建立起一個「強大的有韌性的心態」非常重要，也是她一直在不斷自我提升的主要目標。



▲ 受邀至校友會分享職涯心路 / 駐英代表處僑務組長葉帝余（中）及英國成大校友會會長卓湘惇（左）致贈感謝狀

她提及一名她很尊敬的主管，在處理客戶投訴時，並不急著檢討個人過失，而是游刃有餘地說「事情已經發生，沒有必要檢討個人過失，沒有什麼溝通不能解決的問題。」後來主管親自溝通接洽穩住客戶、帶領團隊檢視現有的框架與制度並解決問題，對她影響甚深。她學習到培養自己溝通能力，建立自信，到擁有這樣理性且「游刃有餘」的態度環環相扣。她領悟到，面對快速變動的市場，法遵人員需要具備「強大的心態」，才能在壓力與變動中，在堅持原則的同時，透過建立關係與良好溝通來尋找多方共贏的解決方案。

#### 洞察金融圈的未來：當法遵遇上ESG浪潮與AI轉型

伴隨全球對永續發展的重視，嘉珍所處的LSEGE也積極推動ESG趨勢與金融法遵的整合。她分享目前倫敦證交所設有「綠色經濟標誌」(Green Economy Mark)，專門頒發給收入超過50%來自永續經濟的上市公司；此外也設有「永續債券市場」(Sustainability Bond Market)，讓專注於永續發展的資金能更精準地對接投資人。

然而，ESG的興起也帶來了「漂綠」(Greenwashing)的風險。嘉珍指出，目前英國、歐洲乃至印度都已積極建立ESG評級的法律框架，旨在透過標準化的方法驗證企業的永續申報是否合乎事實。她認為法遵人員在此扮演著守門人的角色，協助監管單位判斷企業是否真的重視永續，而非僅是廣告宣傳。

談到當前最熱門的人工智慧議題，嘉珍認為AI在金融業資料的應用，必須建立在嚴謹的風險管理框架之上。她指出，雖然AI可以協助進行市場監控，例如偵測內線交易

(Insider Trading) 等異常操作，但身為法遵人員，她絕對不會直接採用 AI 產出的資料，必須經過專業人員的核對與驗證流程。對她而言 AI 是一個能提高效率的工具，但人類的判斷與治理機制才是合乎法規的核心。

### 可能 給學弟妹的旅外指南：強化心理韌性，積極探索職涯的無限

居住在快節奏的倫敦，嘉珍維持生活平衡的秘訣在於「勇於表達」與「社交連結」。英國的工作文化相對重視工作與生活的平衡 (Work-life Balance)，當工作量超過負荷時，嘉珍會主動向主管反映，尋求資源調整。而在個人生活上，面對海外生活與不同階段朋友的來來去去，她讓自己積極接觸新朋友，建立穩定的社交圈。此外，倫敦優越的地理位置與發達的交通，也讓她能透過週末的小旅行來釋放高壓工作的壓力。

對於正考慮跨領域或轉職的成大學弟妹，嘉珍提出了三點建議：

- 一、**建立客觀的自信與備案**：清楚自己的目標與現有的技能，永遠不要鎖死在單一目標。她建議要為自己準備好「備案」(Backup Plan)，例如她當初求職期間就想好，若無法留在英國，在臺灣或香港還有哪些職涯選擇，做好備案能夠有效減輕心理壓力。
- 二、**勇於探索，打破學習界限**：不要自我設限，就像很多職位(如法遵)在求職前可能根本沒聽過。此外，試著多跟不同的人聊天，了解職場的真實樣貌與不同部門的運作方式。
- 三、**發揮跨域整合的優勢**：在現代社會，擁有整合不同學科



▲ 出席國慶酒會

的能力至關重要。不要擔心大學的專業是否相關，她分享許多厲害的金融圈同事，是來自於哲學、歷史或藝術相關科系，關鍵在於如何展現解決問題的邏輯與學習新事物的心理素質。

從嘉珍的分享中發現，成大的學術底蘊給予她穩健的基礎，而倫敦的金融環境則給予了她廣闊的舞台。嘉珍鼓勵學弟妹們在學期間保持開放的心態，增廣視野。她認為跨領域不僅是技能的轉換，更是一場關於心態與視野的華麗冒險旅程。