

編號：(102)015.206

# 提升我國銀行競爭力之研究

行政院經濟建設委員會

中華民國 102 年 4 月



編號：(102)015.206

# 提升我國銀行競爭力之研究

委託單位：行政院經濟建設委員會

受託單位：財團法人台灣綜合研究院

計畫主持人：周林毅

協同主持人：戴肇洋、沈大白、周大慶

研究顧問：沈中華、沈英明

研究助理：蔡君怡、劉千瑜、曾佳慧

本報告內容係研究單位之觀點，不代表委託機關之意見

行政院經濟建設委員會

中華民國 102 年 4 月







## 目次

摘要.....	I
ABSTRACT.....	VII
<b>第一章 緒論.....</b>	<b>1-1</b>
第一節 研究緣起與目的 .....	1-1
第二節 研究架構與方法 .....	1-3
<b>第二章 銀行競爭力論述基礎 .....</b>	<b>2-1</b>
第一節 競爭力定義 .....	2-1
第二節 競爭力指標定義 .....	2-2
第三節 小結.....	2-11
<b>第三章 主要國家提升銀行競爭力分析 .....</b>	<b>3-1</b>
第一節 美國提升銀行競爭力 .....	3-1
第二節 香港提升銀行競爭力 .....	3-12
第三節 新加坡提升銀行競爭力 .....	3-19
第四節 中國大陸提升銀行競爭力 .....	3-31
第五節 小結.....	3-38
<b>第四章 我國銀行競爭力探討 .....</b>	<b>4-1</b>
第一節 我國銀行業發展變遷 .....	4-1
第二節 我國銀行競爭力問題分析 .....	4-12
第三節 小結.....	4-17
<b>第五章 提升銀行競爭力經驗借鏡與策略規劃 .....</b>	<b>5-1</b>
第一節 主要國家經驗啟示 .....	5-1
第二節 各界觀點參考 .....	5-3
第三節 法令增修與政策調整 .....	5-10
第四節 經營升級與體質改善 .....	5-15
第五節 小結.....	5-20
<b>第六章 結論與建議 .....</b>	<b>6-1</b>
第一節 結論(問題與各國經驗).....	6-1
第二節 建議.....	6-6
<b>參考文獻.....</b>	<b>參考-1</b>
附件一 期初報告審查意見與回覆 .....	A-1
附件二 期中報告審查意見與回覆 .....	B-1
附件三 期末報告審查意見與回覆 .....	C-1
附件四 座談會議紀錄 .....	D-1
附件五 訪談紀錄 .....	E-1





## 表 次

表 2-1 中華信用評等公司資本適足比率項目 .....	2-2
表 2-2 中華信用評等公司資產品質比率項目 .....	2-3
表 2-3 中華信用評等公司管理能力比率項目 .....	2-4
表 2-4 中華信用評等公司獲利能力比率項目 .....	2-4
表 2-5 中華信用評等公司採用的流動性指標相同或相似項目 .....	2-5
表 2-6 金管會公告銀行業相關競爭力指標 .....	2-5
表 2-7 洛桑國際管理學院銀行業競爭力指標 .....	2-7
表 2-8 WEF 金融發展指數七大項目 .....	2-8
表 3-1 美國大型銀行合併簡表 .....	3-4
表 3-2 美國受金融海嘯合併銀行簡表 .....	3-4
表 3-3 美國國際銀行家數與分行數 .....	3-5
表 3-4 新加坡 1965 年至 2012 年發展金融市場相關措施 .....	3-20
表 3-5 新加坡 1997 年與 2007 年金融機構家數 .....	3-23
表 3-6 新加坡 1998 年至 2012 年銀行相關法令 .....	3-26
表 3-7 中國大陸銀行業財務概況 .....	3-33
表 4-1 自 2004 年迄今台灣金融機構購併案件 .....	4-4
表 4-2 本國主併銀行收購前後財務表現 .....	4-6
表 4-3 我國銀行業合併型態 .....	4-6
表 4-4 外商銀行業收購本國銀行前後財務差異 .....	4-7
表 4-5 外國私募基金參股本國銀行前後財務差異 .....	4-7
表 4-6 我國銀行業發展方向 .....	4-7
表 4-7 本國銀行至中國大陸經營前後財務差異 .....	4-8
表 4-8 2012 年我國銀行業中小企業放款與消費貸款占率 .....	4-8
表 4-9 2012 年我國消費貸款項目占率 .....	4-9
表 4-10 2012 年我國商業銀行報酬率 .....	4-11
表 4-11 我國銀行業者資產規模與海外設立標準 .....	4-14
表 4-12 董監事持股未達 30% 銀行 .....	4-15
表 5-1 香港及台灣銀行業赴中國大陸經營條件比較 .....	5-16
表 6-1 金融競爭力銀行相關指標 .....	6-7

## 圖 次

圖 1-1 研究架構.....	1-3
圖 1-2 研究流程.....	1-5

## 摘 要

眾所周知，銀行是戰略產業，同時是高度管制行業，其不但扮演促進經濟成長與產業發展的角色，而且擔任企業資金融通與民眾儲蓄之平台，其經營績效良好與否，攸關國家安全或社會責任，所以許多國家將提升銀行經營績效作為重要政策之一環。台灣亦不例外，從1990年代開始推動銀行市場自由化起，不斷採取各項政策，促進銀行併購、業務創新等，藉以提升其競爭力。尤其在兩岸簽訂經濟合作協議與貨幣清算機制協議加持下，配合人民幣業務的拓展及人民幣離岸中心之推動，如何讓台灣銀行業者提升競爭力，進而加速國際化，顯得格外重要。

其實，近年許多學者專家在研究提升台灣銀行競爭力上，均將其核心焦點集中於國際化、專業化及大型化等問題之探討。其中，推動銀行國際化升級方面，涉及專業人力資源招聘不易與網路銀行多國語言服務不足等；推動銀行專業化落實方面，在於金融商品創新有限與配合銀行特性業務劃分模糊等；推動銀行大型化發展方面，受到規模未達500億美元銀行業者經營綜效限制等。

他山之石，可以攻錯。從美國、香港、新加坡等主要國家銀行發展經驗研究分析中發現，國際化、專業化及大型化為其提升銀行競爭力採取的策略，包括：透過簽訂國際合作協議拓展業務、創新金融商品提高經營利潤、推動銀行整併發揮綜效、經由國際收購擴大海外市場、引進高端專業人力創新業務等。此外，在國際收購蔚為潮流的現今，新加坡政府促進銀行業者整併指導經驗，頗為值得作為參考。另一方面，隨著兩岸金融互動往來日益密切，在兩岸簽訂金融MOU加持下，中國大陸農村金融、中小企業信貸等市場，未來將成為台灣銀行業者的發展方向。

在此同時，檢視台灣銀行業者經營現況亦可看出，目前國內有三分之二的業者經營規模不及500億美元，除了限制其推動國際業務發展與商品創新之外，其中部分中、小型銀行業者的董、監事之持股比

率偏少，影響其經營穩定與拓展。再者，雖兩岸業已建立貨幣清算機制，但隨著投資、貿易互動往來日益密切，未來可以參考香港模式，洽簽貨幣交換、跨境存匯、共同基金跨境銷售等事宜，擴大銀行業者服務範圍。

不可否認，由於銀行是高度管制的行業，在國家安全兼顧業者經營空間考量下，除提供延攬海外人士來台服務獎勵措施外，業者希望主管機關能夠適度鬆綁經營限制，尤其放寬台資銀行對中國大陸融資業務之限制等，加速建立具有兩岸特色金融環境，以提升台灣銀行業者之競爭優勢。茲將研究建議歸納如下：

## 一、立即可行建議

### (一) 法令政策方面

#### **1. 詳列對外投資目標市場動態與合資資訊** (執行機關：金融監督管理委員會)

許多台資企業在對外投資時，往往因未能有效掌握經營目標市場動態，或是合資對象在當地中缺乏通路優勢，而極易導致經營陷入困境，建議規定銀行業者在前往國外經營計畫中，必須詳列目標市場動態與合資對象效益相關評估，以降低經營之風險。

#### **2. 訂定延攬海外高端人才來臺服務要點** (執行機關：金融監督管理委員會)

國內在協助延攬海外人才來臺服務政策上，僅有經濟部對於延攬海外科技人才公司提供薪資補助獎勵，金管會則無對於金融行業訂定相關獎勵措施，建議訂定協助延攬海外銀行產業高端人才來臺服務作業要點，俾利銀行業者招募聘僱海外優秀高端人才來臺服務。

#### **3. 增列經營法規調適與服務滿意程度指標** (執行機關：金融監督管理委員會)

依據 IMD 競爭力指標，建議於現行金融監督管理委員會銀行競爭力指標中，加入法規調適滿意度、財務服務滿意度與金融機構交易滿意度等三項指標：

(1) 法規調適滿意度：建議每年訪問業者對於現行法令滿意度與應修正之處，並將前者分為經營環境提升與經營體質調整兩大構面。

(2) 財務服務滿意度：建議每年針對消費者進行財務融資滿意度調查，俾利瞭解銀行顧客對財務融通的忠誠度。

(3)金融機構交易滿意度：建議每年針對消費者進行金融機構交易滿意度調查，俾利瞭解銀行業者服務狀態與競爭優勢。

金融競爭力銀行相關指標

項目	細目
國際化程度	我國會計準則與國際接軌情形
	外資持有股票占市值比重(上市、櫃)
	外幣計價債券發行餘額
	本國銀行海外分支機構(含 OBU)營業收益(單位：10 億元)
	本國銀行海外分支機構(含 OBU)稅前盈餘(單位：10 億元)
	強化金融市場成熟度達國際水準之措施
	金融整併及外資入股金融機構情形
企業貸款容易度	本國銀行對中小企業放款餘額(單位：10 億元)
	本國銀行放款餘額占 GDP 比率
銀行健全度	本國銀行平均逾放比率
	本國銀行平均備抵呆帳占逾期放款之覆蓋率
	本國銀行平均資本適足率(季資料)
	本國銀行平均第一類資本占風險性資產比率(季資料)
	本國銀行平均資產報酬率
	本國銀行平均淨值報酬率
銀行效率	銀行資產占 GDP 比重
	銀行產值占 GDP 比重(年資料)
	金融服務業產值占 GDP 比重(季資料)
	信用卡流通卡數(單位：千張)
	信用卡簽帳金額(單位：10 億元)
	銀行分支機構家數除以人口總數
股市效率(股票市場籌資便利性)	股市市值(單位：10 億元)
	股市市值占 GDP 比重
	股市成交值
	股市週轉率
	本益比
	國內公司上市家數
	國內公司上櫃家數
	股價指數變動率
	強化股東權益保障措施
	落實金融機構透明度之措施
保險效率	保險密度
	保險滲透度
公司治理	推動公司治理相關法規規範及落實情形
	提升市場資訊透明度
經營環境(增列)	法令調適滿意度
	金融機構服務滿意度
<b>金融控股公司設立情形表</b>	

資料來源：本研究整理

#### **4.放寬台資銀行對中國大陸融資業務之限制** (執行機關：金融監督管理委員會)

臺灣地區與大陸地區金融業務往來及投資許可管理辦法第 12-1 條規定：「臺灣地區銀行對大陸地區之授信、投資及資金拆存總額度，不得超過其上年度決算後淨值之一倍。」此規範限制較其他地區略微嚴格，建議與其他地區經營模式相同，採用風險資本觀念由銀行業者內控內稽制度衡量。

#### **5.增修證券交易法俾與銀行合併條件一致性** (執行機關：金融監督管理委員會)

未來放寬臺灣地區與大陸地區金融業務往來及投資許可管理辦法第 74 條 10% 參股比例至 20% 限制，現行證券交易法第 43 條之一規定應修訂為：「任何人單獨或與他人共同取得任一公開發行公司已發行股份總額超過 20% 之股份者，應於取得後 10 日內，向主管機關申報其取得股份之目的、資金來源及主管機關所規定應行申報之事項及公開收購人預定公開收購數量，加計公開收購人與其關係人已取得公開發行公司有價證券總數，未超過該公開發行公司已發行有表決權股份總數 5%。」，避免因適用對象差異導致因人設法之爭議。

#### **6.放寬銀行赴陸投資管制** (執行機關：金融監督管理委員會)

建議將中國大陸外國銀行設立限制申請資格放寬至除金融控股公司外「集團符合已在經濟合作開發組織 (OECD) 之會員國家設立分支機構並經營業務二年以上規定者」，增加銀行業者國際化公平性。

### (二) 經營策略方面

#### **1.利用收購國外小型銀行機會，擴大市場布局** (執行機關：各銀行業者)

參考美國銀行業在世界各地建立分支機構，進行國際貸款、支付、清算和外匯交易，自 1980 年代後積極收購國外銀行，至 2003 年止，國際分行已有 773 家，美國國際銀行家數約維持在 50 家左右，且維持至 2006 年，然而在 2006 年後，因美國國內次貸危機形成，銀行獲利下降，導致國際分行數逐年下降，至 2011 年為止，國際分行家數降至 494 家，至今美國花旗銀行等已透過購併華僑銀行立足台灣。國內規模前十大的銀行可參考美國銀行業模式，收購優質國際銀行拓展

國際業務。

### **2.採取彈性薪酬制度，招聘國際高端專業人士來台** (執行機關：各銀行業者)

由於國內規模前十大的銀行有能力積極發展國際性業務，所以可以參考美國商業銀行薪資條件，積極爭取國際人才為銀行服務，至於公股銀行則於行內應制定特殊聘僱辦法，引進國際人力。

### **3.加速網路銀行服務國際化，爭取國際性客戶** (執行機關：各銀行業者)

現行多家網路銀行並未提供英文版本網路銀行供國際人士使用，網路服務國際化仍有進步空間。倘若我國銀行業者有提供英文版網路銀行服務，必定對於提升我國銀行業國際化進程。

## 二、中、長期建議

### (一) 法令政策方面

#### **1.建立兩岸籌資平台，積極發展中國大陸金融(例如財富管理)業務**

(執行機關：金融監督管理委員會與中央銀行)

(1)與對岸商討人民幣資金去向機制：建議主管機關應與中國大陸商議跨境業務機制，並且早日促成台資銀行取得中國大陸境內子行設立，俾利跨境資金流通。

(2)與對岸商討金融商品銷售合作協定

(3)與對岸商討金融商品服務協訂：建議主管機關應盡早與對岸商談兩岸商品服務與消費者權益保障平台建構機制，俾利業者進行跨兩岸商品服務。

(4)放寬人民幣外幣清算限額，俾利人民幣商品購買：建議主管機關放寬每日兌換金額至新台幣 50 萬元，俾利人民幣商品購買。

#### **2.放寬參股雙重槓桿比率限制，活化業者資金** (執行機關：金融監督管理委員會)

依據「臺灣地區與大陸地區金融業務往來及投資許可管理辦法」第 48 條規定，主管機關許可台資銀行參股資格以「計入本次參股投資金額後之雙重槓桿比率，不得超過百分之一百十五」，可能導致銀行業資金活化疑慮，加上銀行業者資金來自存款大眾，存款準備佔銀行負債之大半，若僅考慮流動性風險，應可採用同法第三項「本次參

股投資後之集團資本適足率達百分之一百一十以上」規範即可，無需採用雙重槓桿比率約制，建議刪除臺灣地區與大陸地區金融業務往來及投資許可管理辦法之中雙重槓桿比率限制。

## (二) 經營策略方面

**1.調整國內稅務法規及建立兩岸信用評等制度，推動業務創新** (執行機關：金融監督管理委員會)

### (1)調適國內相關稅務法規，拓展國際金融業務

因應近年伊斯蘭金融發展，台灣銀行業者可以憑藉低貸款利率優勢參與競爭，建議財政部參考新加坡與香港模式增修稅務法規，以利擴大爭取國際貸款或貿易機會。(執行機關：財政部)

### (2)建立兩岸信用評等制度，有效監控中國大陸放款風險

國內銀行業者經營境外業務授信，需要仰賴當地信用評等公司評鑑其抵押資產優劣，其中又以中國大陸信用評等素質最遭受國內銀行業者之質疑，建議主管機關進行兩岸信用風險評等機制商議，俾以有效監控中國大陸放款風險。(執行機關：金融監督管理委員會與中央銀行)

**2.推動股權集中化，提升銀行競爭力** (執行機關：金融監督管理委員會)

由於國內部分銀行董、監事持股比率偏低，建議股權較分散的銀行業者積極收購股權，擴大營運規模，提升銀行業經營效率。(執行機關：各銀行業者)



## Abstract

As the financial channel for global funds and domestic funds, people always considers internationalization, specialization and scale economy are the main strategies for many countries on their competitiveness for banks. Besides, accompanied with the development of ECFA and money clearing system between Taiwan and China, and the establishment of offshore Renminbi center, the competitiveness of banks in Taiwan has great chance to enhance.

Strategies for US, Singapore, Hong Kong and China are the corporation with multiple countries, merger and acquisition, import foreign manpower, education, diversification of financial instruments and so on.

Since the two thirds of Taiwanese bank's scale are less than 50 billion US dollars, it is not suitable for international competition. In the future, how to enlarge the scale of banks in Taiwan will be an important consideration.

Generally speaking, most banks in Taiwan like the government to reduce the constraints of their business development, including: the constraints on lending amount to China companies, corporation objects, etc.

According this research, suggestions are as following:

### 1 • Immediately feasible proposals

#### (1) Regulations

A. Banking industry's overseas business plans should set out the target market dynamic and joint venture information.

B. Offering more incentives for inviting foreign experts to Taiwan.

C. Designing suitable satisfaction index for banks.

D. Relaxation of the constraints for business on China

E. Modifying the Securities Law to promote Merger and Acquisition

F. Relaxing the investment constraints on China for banks in Taiwan.

#### (2) Management Strategies

A. Buying in foreign banks to expand new opportunities.

B. Flexible incentive mechanisms to absorb excellent foreign experts

### 2 • Long term goals

#### (1) Regulations

A. Establishing funding platform for cross-strait financial operations (ex. wealth management)

B. Relaxation of the double leverage constraints on investing China

**(2) Management Strategies**

- A. Reduce Tax rate to offer more incentive
- B. To develop suitable credit rating system (or corporation with China organization) to recognize and control risks in China
- C. Correcting the problem of the too high stock diversification for some banks

# 第一章 緒論

## 第一節 研究緣起與目的

眾所周知，銀行是戰略產業，同時是高度管制行業，其不但扮演促進經濟成長與產業發展的角色，而且擔任企業資金融通與民眾儲蓄之平台，其經營績效良好與否，攸關國家安全或社會責任，所以許多國家將提升銀行經營績效作為重要政策之一環。台灣亦不例外，從1990年代開始推動銀行市場自由化起，不斷採取各項政策，促進銀行併購、業務創新等，藉以提升其競爭力。尤其在兩岸簽訂經濟合作協議與貨幣清算機制協議加持下，配合人民幣業務的拓展及人民幣離岸中心之推動，如何讓台灣銀行業者提升競爭力，進而加速國際化，顯得格外重要。

「金融分工」對於銀行業來說是非常重要的，其意指在市場上存在許多不同類型與功能的銀行之經營加以分工。若以美國銀行市場為例，其負責國際資金調度與融通等境外業務，亦即所謂 OBU 的國際銀行之家數不多，家數最多銀行為負責國內資金存放款業務的儲貸型或地區性銀行。至於擁有優秀人才且獲利較高的投資銀行之家數反而不多，其主要業務是將負債與資產以證券之形式，銷售給企業法人與一般民眾，為銀行同業與政府間提供風險分散。然而，此等頗嚴謹的金融分工，卻又因近年次貸風暴而一夕之間瓦解，此對美國金融產業發展影響至鉅。

其次，銀行亦是國際資金主要流通渠道，香港的銀行業者即具有此項特質，成為世界金融重鎮。例如：中國大陸在崛起過程中，乃是透過香港成為取得世界資本的平台，今日則是成為中國大陸貿易資金進出的重要渠道。在此，值得一提的是，雖香港外國重要銀行林立，但香港銀行業者長期受到英國管轄影響，不但家數低於10家，而且資金融通相關法令規範頗為健全，甚至2010年全球最先成為中國大陸人民幣離岸清算中心，香港銀行業者如何在經營極激烈的國際金融

市場中不斷提高競爭優勢，成功扮演國際金融中心角色，其經營策略值得探討。

新加坡的銀行產業之發展型態方面，其結構與香港之型態頗為類似，外商銀行家數約占九成以上，本國銀行則以民營銀行為主。不過，新加坡經濟以計畫經濟為主軸，其產業發展規劃依據政府步調運行，所以其政府透過外圍基金(例如淡馬錫主權基金)間接持股民營銀行，以達到分散風險及有效協助企業資金融通之目的。至於中國大陸的銀行產業結構之型態方面，仍以國營銀行為主，資產規模龐大，以及高淨息利差是其經營的特點。然而，其背後卻隱藏著地方債務偏高與中小企業融資不易問題。

在此同時，檢視台灣銀行業者經營現況，近十年來在金融監理機關與銀行業者之相互合作下，以謹慎的態度執行風險管理制度，讓銀行經營體質獲致明顯的改善。然而，目前國內有三分之二業者的經營規模不及 500 億美元，除限制其推動國際業務發展與商品創新外，其中部分中、小型銀行業者的董、監事之持股比率偏少，也影響了其經營穩定與拓展。面對已日益競爭的經營環境之下，尤其在銀行經營國際化潮流中，台灣銀行業者如何能夠從其業務創新中形塑獨有特色，提高對外競爭力，藉以因應未來市場更進一步開放所帶來之挑戰，顯得格外重要。

因此，本研究計畫除了依據相關論述與實務將銀行競爭力及其指標的定義釐清之外，針對美國、香港、新加坡及中國大陸等主要國家地區如何提高銀行競爭力做法進行探討，以及透過文獻回顧、專家訪談、座談等方法彙整歸納台灣銀行業者在經營上所存在的問題，同時借鏡前揭主要國家地區提高銀行競爭力經驗，研擬未來台灣銀行業者提高競爭力較具體可行之方向，提供政府相關單位修正、調整法令政策與作為銀行業者改善、創新經營策略參考，以打造新世紀新環境之下台灣銀行業者的未來。

## 第二節 研究架構與方法

### 一、研究架構

依據上述本計畫研究緣起與目的，在執行上其架構包括：提升銀行競爭力論述、主要國家提升銀行競爭力分析、我國銀行競爭力問題探討、提升銀行競爭力經驗借鏡與策略規劃。茲將本研究架構安排如下：

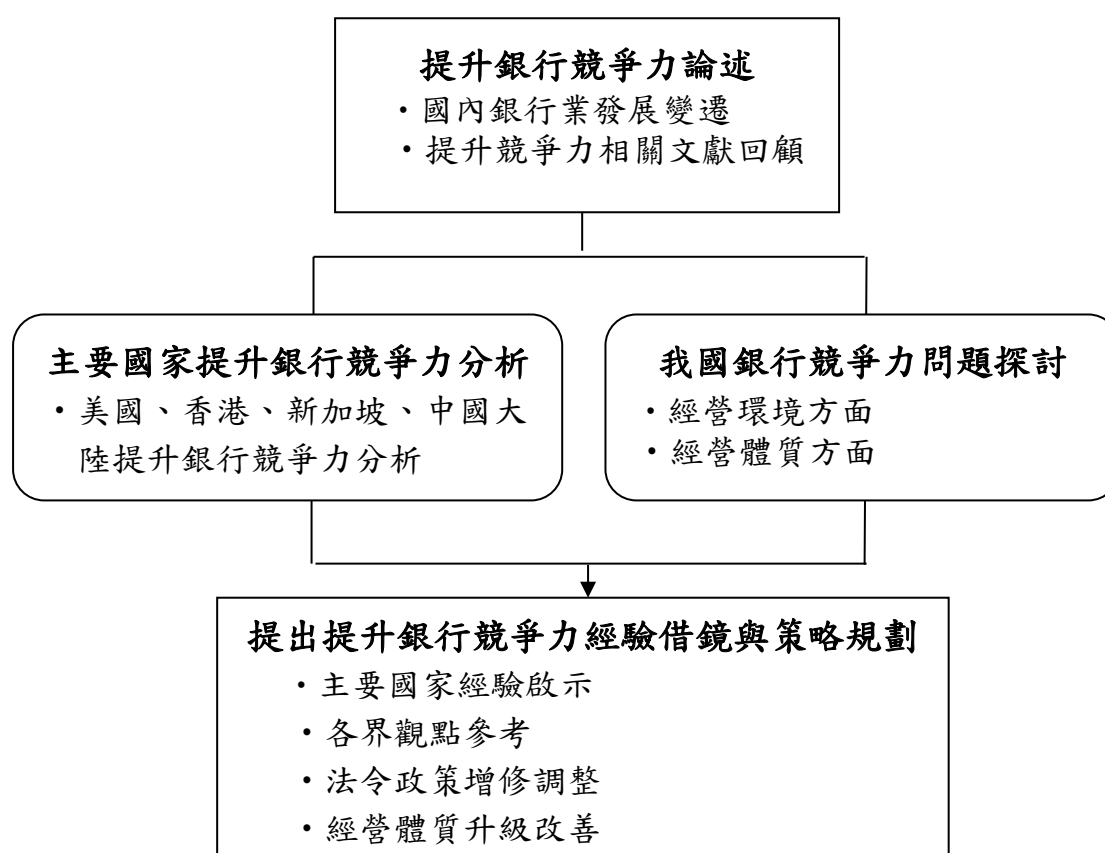


圖 1-1 研究架構

附註：因研究期程限制，故以商業銀行為研究範圍

### 二、研究方法

#### (一) 次級資料彙整分析

首先，為能對於本研究主旨與目的有全般之瞭解與掌握，在執行上將會先行搜集與新加坡、中國大陸、香港、美國銀行監理與信用評等有關的文獻，包括：期刊論文、研究報告、政府政策、法令規章、

相關統計資料、網路資料等，並且作一初步分析，掌握主要國家銀行發展各個層面現況、核心問題與動向，以建立研究之理論基礎。這些文獻資料彙整包括：

- (1) 相關期刊論文、會議論文、政策說帖等。
- (2) 中國統計年鑑、世界銀行年報、美國聯邦準備理事會年報、新加坡金融管理局年報、香港金管局年報、台灣金管會銀行局業務統計、中央銀行業務統計
- (3) 瑞士洛桑管理學院 IMD 競爭力資料庫 <http://www.imd.org/>
- (4) 世界競爭力論壇 <http://www.weforum.org/>
- (5) 台灣經濟新報資料庫
- (6) 中華信用評等公司資料庫

## (二) 初級資料歸納分析

除上述次級資料研究外，本研究在初級資料彙整上，採取「深度訪談」及「專家座談」進行歸納分析。

在配合次級資料彙整分析的同時，針對國內八家銀行業者進行實地深度訪談，以作為研究計畫內容撰述之參考。

本計畫於研究期間內，配合每一階段研究需求，舉辦理二場學者專家座談，邀請國內各界專家共同討論，聽取其意見，以作為計畫內容修正之參考。

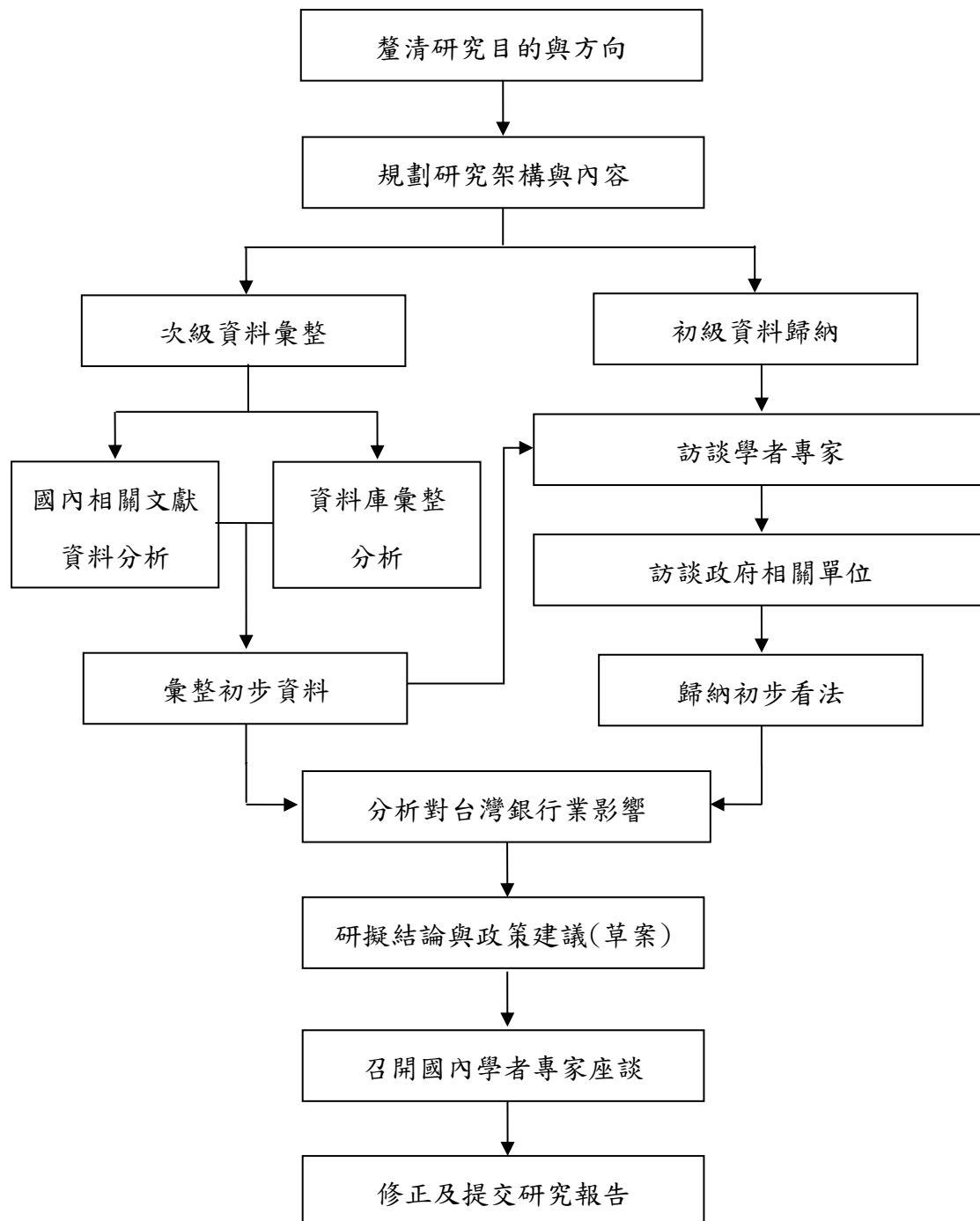


圖 1-2 研究流程





## 第二章 銀行競爭力論述基礎

### 第一節 競爭力定義

「競爭力」是指企業在競爭中顯示的能力，必須通過競爭方可表現。評價競爭力方式，需要借重競爭力群體相對比較，依據試驗的時間中在競爭群體中的表現評價。常見競爭力包括：

**區域競爭力**是指區域內各經濟主體在市場競爭的過程中形成並表現出來的爭奪資源或市場的能力，換句話說，該區域在更大區域中相對其他同類區域資源優化配置能力。動態競爭力是適應、集成和重構組織、資源以及適應環境變化要求的能力，企業必須具有不斷更新能力。

**企業競爭力**是指在競爭性市場條件下，企業通過培育自身資源和能力，獲取外部資源，並綜合加以利用，再為顧客創造價值的基礎上，實現自身價值的綜合性能力。核心競爭力是指企業賴以生存和發展的關鍵要素，包括「軟實力」或「硬實力」。

**品牌競爭力**是企業品牌產品超越其他同類產品的競爭能力，且該品牌能力具備無法模仿特質，利基點在於開拓市場、占領市場並獲取更大市場份額的能力。品牌競爭力使企業能以比同類產品更高的價格出售，以同樣的價格佔有更大的市場空間，甚至在市場很不景氣和削價競爭的環境下為企業贏得高利潤，在激烈的市場競爭中求得生存與發展。

**財務競爭力**定義為以知識、創新為基本內涵，公司理財專有的、差異的、扎根於企業財務有利於實現企業可持續競爭優勢的整合性能力，包括企業各項財務能力高效率化整合後於企業財務可控資源的競爭力。

**管理競爭力**是指企業通過管理基礎的不斷提高以及新技術的採用，在外部環境和內部資源的制約下，能夠對各種資源進行優化和配置，並最終能以低成本、高效率從事企業經營管理活動的能力。

**服務競爭力**屬於綜合性指標，為所有服務消費者評價的總和，為

企業在服務方面相對其他競爭對手的比較優勢，服務競爭力決定了消費者消費過程的感性思維決策情況，服務競爭力為建立企業特色品牌必要方式。

## 第二節 競爭力指標定義

### 一、國內

#### (一) CAMEL 指標

過去銀行經營績效實證文獻中，最常參考 Moody's 與標準普爾 (S&P) 所採用之財務變數，建立評等模型(周麗真, 1989; 陳瑞行, 1985; 鍾俊文與陳勇徵, 1996)。而眾多文獻皆會依循資本適足(Capital Adequacy)、資產品質(Assets)、經營品質(Management)、獲利能力(Earnings)、流動性(Liquidity)等部份選擇其所需要之衡量比率。

#### 1. 資本適足

過去文獻對於資本適足性所採用之比率以自有資本率及負債比率為主(郭瓊宜, 1994; 鍾俊文與陳勇徵, 1996)。由於權益代表自有資金的來源，因此權益比率越高，則資本適足性比較高。我國中華信用評等公司所採用的比率項目如下：

表 2-1 中華信用評等公司資本適足比率項目

銀行業
調整後普通股權益/資產
調整後普通股權益/風險性資產
調整後普通股權益/淨放款
調整後股東權益與放款損失準備/放款毛額
第一類資本/調整後風險性資產
調整後股東權益/資產
調整後股東權益/風險性資產
調整後股東權益/淨放款
現金配息率
雙重槓桿

資料來源：中華信用評等公司全球資訊及陳瑞、周林毅(2003)，檢視巴賽爾監理委員會有效銀行監理原則與保險核心原則資本適足規範—建立金監一元化之風險管理系統，保險實務與制度，第2卷第2期，頁197-229。

在長期的償債能力方面，除權益比率外，利息保障倍數、負債比率、負債權益比率也是重要的指標。

## 2. 資產品質

評估金融機構之資產品質為最重要也是最困難的。許多金融機構的破產亦起因於資產品質的問題，以銀行業而言，整體放款品質對於銀行資產有重大的影響，因此貸款人的信用狀況對於銀行也非常重要。

表 2-2 中華信用評等公司資產品質比率項目

銀行業
放款損失提存/平均放款
淨壞帳打銷/平均放款
放款損失準備/放款毛額
放款損失準備/風險性資產
住宅抵押放款
其他個人放款
對不動產及建築業放款
對其他企業放款
其他放款

資料來源：中華信用評等公司全球資訊及陳瑞、周林毅(2003)，檢視巴賽爾監理委員會有效銀行監理原則與保險核心原則資本適足規範—建立金監一元化之風險管理系統，保險實務與制度，第2卷第2期，頁197-229。

## 3. 經營品質

無論是因錯估決策或缺乏效率，管理不當是造成一企業失敗的主因。是故管理能力可以作為評估指標之一。尤其是金融機構面臨自由化與國際化的環境下，市場的競爭壓力更使金融機構營運風險增加。因此各大金融機構在經營層面上無不卯足全力進行革新。而衡量管理能力之比率，過去文獻皆利用平均每人營業額、業務管理費用佔營業收入比率及營業支出佔平均資產比率等指標替代。然而這些指標並不能完全描述金融機構的管理能力，而在巴賽爾監理委員會做第二次諮詢時，將營運風險分為外部及內部，內部分為流程、人員及系統風險。由於該風險部份量化不易，因此路透公司建議採用類似 Kaplan and Norton(1992)所創造之平衡計分卡(Balance Scorecard)模式衡量<sup>1</sup>。

<sup>1</sup> 平衡計分卡分財務構面、顧客構面、內部流程及學習成長構面，其中內部流程以開放新產品及服務、成本優勢為目標，學習成長構面則必須著重於員工核心能力與技術。

表 2-3 中華信用評等公司管理能力比率項目

銀行業
非利息收入/營業收入
非利息費用/營業收入

資料來源：中華信用評等公司全球資訊及陳瑞、周林毅(2003)，檢視巴塞爾監理委員會有效銀行監理原則與保險核心原則資本適足規範—建立金監一元化之風險管理系統，保險實務與制度，第2卷第2期，頁197-229。

#### 4.獲利能力

企業的獲利能力是評價企業的重要因素，而獲利能力項下的指標最長使用的就是資產報酬率(Return of Asset; ROA) 與權益報酬率(Return of Equity; ROE)。在損益表中也有某些比率可以衡量獲利能力的，其包括毛利率(Gross Profit Margin; GM)、營業利益率(Operation Income Margin)及純益率(Profit Margin; PM)。

我國中華信用評等公司的獲利能力評等項目對於銀行業共有 21 項之多，其中主要鎖定在每一元資產可以創造多少收入。而壽險業與產險業就比較少，主要是以資產的報酬率為主。

表 2-4 中華信用評等公司獲利能力比率項目

銀行業
營業收入/平均資產
淨利息收入/平均資產
非利息收入/平均資產
非利息費用/平均資產
提存前淨營業利益/平均資產
提存後淨營業利益/平均資產
放款損失提存/平均資產
稅前盈餘/平均資產
純益/平均資產
營業收入/平均風險性資產
純益/平均風險性資產
淨利息收入/營業收入
非利息收入/營業收入
非利息費用/營業收入
提存前淨營業利益/營業收入
提存後淨營業利益/營業收入
放款損失提存/營業收入
稅前盈餘/營業收入
純益/營業收入
淨利息收入/ 平均獲利性資產
淨利/ 平均調整後普通股權益

資料來源：中華信用評等公司全球資訊及陳瑞、周林毅(2003)，檢視巴塞爾監理委員會有效銀行監理原則與保險核心原則資本適足規範—建立金監一元化之風險管理系統，保險實務與制度，第2卷第2期，頁197-229。

## 5.流動性

流動性(Liquidity)，對於保險公司與銀行業非常重要，若是銀行業與保險公司喪失流動性，可能會面臨「黑字倒閉」的風險。其比率包括營運資金、流動比率、速動比率與現金比率。

表 2-5 中華信用評等公司採用的流動性指標相同或相似項目

銀行業
客戶存款/外部資金
放款/客戶存款
放款/客戶存款加全部長期資金
淨放款/資產

資料來源：中華信用評等公司全球資訊及陳瑞、周林毅(2003)，檢視巴賽爾監理委員會有效銀行監理原則與保險核心原則資本適足規範—建立金監一元化之風險管理系統，保險實務與制度，第2卷第2期，頁197-229。

## (二) 金管會銀行競爭力指標

金融監督管理委員會於 2011 年公告國際化程度、企業貸款容易程度、銀行健全度、銀行效率等四項指標，內容較為粗略，無法反映背後真實意義。我國銀行健全度指標以放款及債務覆蓋率為主，目的為檢測銀行業者承擔負債財務能力。

國際化程度指標僅以本國銀行海外分支機構(含 OBU)營業收益並未了解分行佈點策略，且無法反映實質國際化效益。企業貸款容易程度僅以本國銀行對中小企業放款餘額指標未結合國發基金中小企業相關扶助貸款預定放貸金額，無法反映貸款執行程度。銀行效率指標偏重於我國比較，無法了解銀行業於國際金融舞台的角色。在銀行效率方面，所採用指標為總體性指標，無法像中央銀行 CAMEL 指標反應個別銀行競爭力。

表 2-6 金管會公告銀行業相關競爭力指標

項目	細目
國際化程度	我國會計準則與國際接軌情形
	外資持有股票占市值比重(上市、櫃)
	外幣計價債券發行餘額
	本國銀行海外分支機構(含 OBU)營業收益(單位：10 億元)
	本國銀行海外分支機構(含 OBU)稅前盈餘(單位：10 億元)
	強化金融市場成熟度達國際水準之措施
企業貸款容易度	金融整併及外資入股金融機構情形
	本國銀行對中小企業放款餘額(單位：10 億元)

項目	細目	
	本國銀行放款餘額占 GDP 比率	
銀行健全度	本國銀行平均逾放比率	
	本國銀行平均備抵呆帳占逾期放款之覆蓋率	
	本國銀行平均資本適足率(季資料)	
	本國銀行平均第一類資本占風險性資產比率(季資料)	
	本國銀行平均資產報酬率	
	本國銀行平均淨值報酬率	
		銀行資產占 GDP 比重
銀行效率	銀行產值占 GDP 比重(年資料)	
	金融服務業產值占 GDP 比重(季資料)	
	信用卡流通卡數(單位：千張)	
	信用卡簽帳金額(單位：10 億元)	
	銀行分支機構家數除以人口總數	
	股市市值 (單位：10 億元)	
	股市市值占 GDP 比重	
股市效率(股票市場 籌資便利性)	股市成交值	
	股市週轉率	
	本益比	
	國內公司上市家數	
	國內公司上櫃家數	
	外資持有股票占市值比重	
	股價指數變動率	
	強化股東權益保障措施	
	落實金融機構透明度之措施	
	保險效率	保險密度
		保險滲透度
公司治理	推動公司治理相關法規規範及落實情形	
	提升市場資訊透明度	
<b>金融控股公司設立情形表</b>		

資料來源：金融監督管理委員會

## 二、國外

目前國際間進行全球競爭力調查研究的有瑞士洛桑國際管理學院(International Institute for Management Development, IMD)與世界經濟論壇(World Economic Forum, WEF)兩大機構，IMD 與 WEF 每年定期所發布的競爭力報告是目前國際間最具代表性的評比指標，常被各國政府運用於競爭力檢視與施政規劃的參考，作為未來擬定政策之依據。

### (一) 瑞士洛桑國際管理學院(IMD)

在銀行業經營部分，瑞士洛桑國際管理學院所透過銀行資產規模

占國內生產毛額百分比、平均每人持有金融卡數量、平均金融卡交易額(美元)、平均金融卡交易額(美元)、銀行投資風險(分數)、銀行財務服務滿意度、金融法令健全、財務風險因子，其中瑞士洛桑管理學院銀行財務服務滿意度、金融機構交易滿意度衡量為透過 4,935 位台灣地區受訪者問卷調查彙整而成，瑞士洛桑國際管理學院(IMD)競爭力指標中金融法令健全指標可約略反映出業者對於當地政府的法令規範滿意度，銀行財務服務滿意度、金融機構交易滿意度則反映消費者對於銀行業服務滿意度，此指標也可顯示該銀行的服務競爭力。

表 2-7 洛桑國際管理學院銀行業競爭力指標

區分	衡量方式	意含
銀行資產規模占國內生產毛額百分比	銀行資產金額除以 GDP	銀行業經營規模變數
平均每人持有金融卡數量	總持卡數除以人口數	商品普及性
平均金融卡交易額(美元)	金融卡總金額除以人口數	交易普及性
銀行投資風險(分數)	問卷調查承受歐元國家風險(百分比)	銀行業投資風險程度
銀行財務服務滿意度	問卷調查(融資滿意度)	顧客關係優劣
金融機構交易滿意度	問卷調查(交易滿意度)	顧客關係優劣
金融法令健全	問卷調查	經營環境優劣
財務風險因子	銀行業者金融工具使用程度	風險分散程度

資料來源：2010 IMD World Competitiveness yearbook、2011 IMD World Competitiveness yearbook，台綜院整理。

## (二) 世界經濟論壇(WEF)金融發展指數

世界經濟論壇(WEF)自 2008 年起針對全球主要經濟體或國家之金融體系進行綜合研究與評比，編製「金融發展指數」，評估內容包含三大項七個構面 122 個項目。設立七大項目包括機構環境、經營環境、金融穩定度、銀行金融服務指標、非銀行金融服務指標、金融市場及資金取得等。銀行金融服務指標可分成三大面項，規模、效率性與財務資訊揭露，至於資本適足等指標則放入金融穩定度構面中。再者，有鑑於 2008 年次貸風暴席捲全球，世界經濟論壇(WEF)將在金融穩定構面中加入不動產泡沫程度，組成項目比重分述如下。

表 2-8 WEF 金融發展指數七大項目

項目		比重
第 1 支柱：機構環境		14.29%
A.金融部門自由化	1.01 資本帳開放程度	25.00%
	1.02 簽訂世貿組織服務貿易總協定	
	1.03 國內金融部門自由度	
B.公司治理	1.04 誘因連結之薪酬程度	25.00%
	1.05 公司董事會效能	
	1.06 專業管理仰賴度	
	1.07 委任意願	
	1.08 會計審計標準的效力	
	1.09 公司的道德行為	
	1.10 小股東權益保護	
C.法律與規範議題	1.11 政府管制負擔	25.00%
	1.12 經濟決策集中度	
	1.13 證券交易規定	
	1.14 財產權	
	1.15 智慧財產權保護	
	1.16 公共資金的移轉	
	1.17 政治人物公信力	
	1.18 清廉指數	
	1.19 法律保障債權強度	
	1.20 中央銀行透明度	
D.合約效力	1.21 國會立法效率性	25.00%
	1.22 司法獨立性	
	1.23 司法判決的非法報償	
	1.24 合約強制執行所需時間	
	1.25 合約強制執行合約所需程序數	
	1.26 投資人保護強度指數	
	1.27 合約執行成本	
第 2 支柱：經營環境		14.29%
A.人力資本	2.01 管理學院的品質	25.00%
	2.02 數理學院的品質	
	2.03 員工教育訓練的程度	
	2.04 當地專業研究與訓練服務可供應程度	
	2.05 人才外流與外國人力雇用的便利性	
	2.06 高等教育入學率	
B.稅負	2.07 因稅負而產生的非常規支出	25.00%
	2.08 政府稅收和補貼對於競爭的扭曲程度	
	2.09 邊際稅負差異	
	2.10 申報稅負所需時間	



項目		比重
C.基礎建設	2.11 整體基礎建設品質	25.00%
	2.12 電話線路的品質	
	2.13 網際網路使用人數	
	2.14 寬頻網路用戶數	
	2.15 電話線路數	
	2.16 行動電話用戶數	
D.經商成本	2.17 開辦企業成本	25.00%
	2.18 產權註冊成本	
	2.19 結束營業成本	
	2.20 開辦企業所需時間	
	2.21 產權註冊所需時間	
	2.22 結束營業所需時間	
第3支柱：金融穩定度		14.29%
A.通貨穩定度	3.01 實質有效匯率變化	25.00%
	3.02 外部脆弱度指標	
	3.03 經常帳餘額對 GDP 比率	
	3.04 外幣存款比率脆弱度指標	
	3.05 外債占 GDP 比率(開發中國家)	
	3.06 國際投資淨額占 GDP 比率(先進國家)	
B.銀行體系穩定度	3.07 銀行危機之發生頻率	25.00%
	3.08 金融健全度指標	
	3.09 不動產泡沫程度	
	3.10 金融壓力指數	
	3.11 第一類資本適足率	
	3.12 銀行危機造成之產出損失	
C.主權債務危機之風險	3.13 以當地貨幣計價之主權評等	25.00%
	3.14 以外國貨幣計價之主權評等	
	3.15 總體審慎之總合指標	
	3.16 政府債務之易處理性	
	3.17 信用違約交換利差	
第4支柱：銀行金融服務指標		14.29%
A.規模指標	4.01 存款性金融機構之總資產(占 GDP 比率)	40.00%
	4.02 中央銀行總資產(以 GDP% 計算)	
	4.03 金融系統之存款(以 GDP% 計算)	
	4.04 M2 對 GDP 比率	
	4.05 私部門信用(占 GDP% 比率)	
	4.06 銀行存款(占 GDP% 比率)	
	4.07 貨幣市場之金融工具(占 GDP% 比率)	
B.效率性指標	4.08 整體獲利指標	40.00%
	4.09 銀行管理費用	
	4.10 政府持有銀行之比例	

項目		比重
	4.11 銀行營業成本占總資產比重	
	4.12 逾放比	
C.財務資訊揭露	4.13 私人徵信機構覆蓋率	20.00%
	4.14 公有徵信機構覆蓋率	
第 5 支柱：非銀行金融服務		14.29%
A.初次上市(櫃)活動	5.01 初級市場發行金額(全球)占有率	25.00%
	5.02 初級市場發行額占該國 GDP 比率	
	5.03 初級市場發行案件數(全球)占有率	
B.併購活動	5.04 併購交易金額(全球)占有率	25.00%
	5.05 併購交易金額占該國 GDP 比率	
	5.06 併購交易案件數(全球)占有率	
C. 保險	5.07 人壽保險密度	25.00%
	5.08 非人壽保險密度	
	5.09 直接保費收入成長率	
	5.10 人壽保險覆蓋率	
	5.11 非人壽保險覆蓋率	
	5.12 保險相對附加價值對 GDP 比率	
D.證券化	5.13 證券化金額對 GDP 比率	25.00%
	5.14 證券化案件(全球)占有率	
第 6 支柱：金融市場		14.29%
A.外匯市場	6.01 外匯現貨市場週轉率	20.00%
	6.02 流通在外遠期外匯週轉率	
	6.03 外匯交換週轉率	
B.衍生性商品市場	6.04 利率衍生性商品週轉率：遠期利率合約	20.00%
	6.05 利率衍生性商品週轉率：利率交換	
	6.06 利率衍生性商品週轉率：選擇權	
	6.07 外匯衍生性商品週轉率：外匯交換	
	6.08 外匯衍生性商品週轉率：選擇權	
C.股票市場	6.09 股市週轉率	30.00%
	6.10 股市市值對國內生產毛額比例	
	6.11 股市交易值對國內生產毛額比例	
	6.12 每萬人掛牌公司數目	
D.債券市場發展	6.13 國內私部門債券發行額對國內生產毛額比率	30.00%
	6.14 國內政府債券發行額對國內生產毛額比率	
	6.15 國內私部門發行國際債券額對國內生產毛額比率	
	6.16 國內政府發行國際債券額對國內生產毛額比率	
	6.17 本國貨幣計價的公司債保證對國內生	

項目		比重
	產毛額比率	
第 7 支柱：資金取得		14.29%
A.商業管道	7.01 金融市場純熟度	50.00%
	7.02 創業資金的可得性	
	7.03 取得信貸的容易程度	
	7.04 透過當地股票市場籌資	
	7.05 取得融資容易度	
	7.06 國外直接投資占 GDP 比	
B.零售管道	7.07 銀行的市場滲透度	50.00%
	7.08 商業銀行分行數	
	7.09 ATM 總數量	
	7.10 系統銷售時點情報系統設備總數	
	7.11 微型金融機構借款人的普及率	

資料來源：何殷如(2013)，從金融發展評比看我國金融競爭力，台灣銀行台灣經濟金融月刊，第

49 卷第 3 期，P39-42。

### 第三節 小結

整體而言，提升銀行競爭力面向可分為二：一為經營環境提升，二為經營體質調整。經營環境提升包含法令放寬、跨國業務環境營造等，其中，現行主管機關監管態度較為嚴謹，為維持匯率穩定，主要是針對新台幣相關業務與商品較為關切，外幣相關業務管制較彈性，建議亦可比照對於外幣之管制情形，適度放寬或調整相關業務，以協助提升銀行競爭力。

經營體質調整包括人力資源、合併收購、業務創新、跨國經營等策略。現行我國各銀行皆積極培育各類專業領域人才，海外高階管理人員大都由總行派駐，一般業務人員則以在地化為主，隨著國際銀行不斷向外擴充，因此台灣現階段較為欠缺的是派駐國外的國際金融管理人才，若台灣銀行業欲吸引國外優秀人才來台，仍有相關制度規範之限制待解決，例如國籍、薪酬、稅制問題。

瑞士洛桑管理學院(IMD)競爭力指標透過調查呈現業者對於當地政府法令規範滿意程度，並可顯示當地政府所制訂的法令政策妥適性，倘若指標分數退步或低落，則政府機關應當與業者充分溝通，提升指標分數啟示可茲國內借鏡。至於世界經濟論壇(WEF)金融發展指標面向較為廣泛，其中包括併購活動(含全球併購)等，但是此類指標卻無納入銀行金融服務面向中，產生指標歸屬問題，再者該指標亦未於銀行金融服務構面顯示服務滿意度指標，對於服務競爭力並無交代。有鑑於國內金融監督管理委員會已訂定金融競爭力相關指標，部分指標亦攸關銀行競爭力，且為避免產生指標歸屬問題，瑞士洛桑管理學院(IMD)競爭力指標中揭露業者對於法令規範滿意程度方式較為可行，再者銀行財務服務滿意度、金融機構交易滿意度確實可以顯示銀行服務滿意度，有助於提升銀行業者服務競爭力。

## 第三章 主要國家提升銀行競爭力分析

### 第一節 美國提升銀行競爭力

#### 一、經營環境塑造---法令政策

##### (一) 透過跨國性協定簽訂，促進銀行業公平競爭

亞太經濟合作會議 (Asia-Pacific Economic Cooperation, APEC) 第 19 次領袖非正式會議在美國夏威夷舉行，於 2011 年 11 月 13 日順利落幕。「泛太平洋夥伴關係協定」(Trans-Pacific Partnership, TPP) 之進展成為會議焦點。現階段參與協商的 9 個國家，包括澳洲、紐西蘭、汶萊、越南、馬來西亞、新加坡、智利、秘魯和美國，在協商會議後發布了 TPP 領袖宣言及貿易部長報告。會後美國進一步公布 TPP 現階段初步形成之範圍與架構。其中金融服務條文內容以金融機構之投資與金融服務跨境交易為主要對象，其規範重點在促進透明化、不歧視待遇、新興金融服務之公平待遇、投資保護、以及有效的爭端解決與救濟。此部分承諾將創造市場開放之機會，為企業與消費者帶來利益，同時保護金融主管機關為穩定金融市場採取行動之權利，包含如果發生金融危機事件。

##### (二) 增修銀行經營相關法令，提升銀行業競爭力

美國政府關於增修銀行經營相關法令之內容如下：通過葛恩聖喬曼法(The Garn-German Act of 1982)以放寬跨州合併規定；制訂金融服務現代化法案 (Gramm- Leach-Bliley Act) 排除 Glass—Steagall 法案中銀行業者不得兼營證券業務的限制，准許以金融控股公司(The Financial Holding Company)名義經營銀行、證券及保險業務，促使美國金融機構朝向綜合化發展，同時也達成客戶一站購物(One-Stop Shopping)的目標；就在美國銀行業一連串的法令鬆綁後，一站式購物(One-Stop Shopping)產生前所未有的後遺症，雷曼債事件導致成千上萬投資人心血化為泡影，所以杜迪與法蘭克法案(Dodd-Frank)於 21 世紀孕育而生，杜迪與法蘭克法案(Dodd-Frank)強調金融業者必須以

投資人能夠理解的語言陳述重要商品觀念、商品訂價結構及義務等資訊，切莫隱瞞與欺騙；制訂沙氏法案(Sarbanes-Oxley Act)要求公司公開內部重要資訊，並且說明公司內部控制流程。整體而言，美國銀行業在經營規模擴大與範疇擴張時，對於消費者保護立法更加嚴謹。

除此之外，增修商業銀行法因應巴塞爾協定 III，修訂銀行業貸款總額不得超過第一類資本 33 倍，且槓桿比率不得超過 3%，確保銀行流動性。巴塞爾協議 III 對於核心一級資本充足率、一級資本充足率的最低要求有所提高，引入了資本留存資本，提升銀行吸收經濟衰退時期損失的能力，建立與信貸過快增長掛鉤的反周期超額資本區間，對大型銀行提出附加資本要求，降低“大而不能倒”帶來的道德風險。巴塞爾協議 III 對於少數股權、商譽、遞延稅資產、對金融機構普通股的非表列投資、債務工具和其他投資性資產的未實現收益、撥補額與預期虧損之差、固定收益養老基金資產和負債等計入資本的要求有所改變。遞延稅資產、抵押資產、金融機構投資資產及養老金等不得高於 15% 的普通權益金額。提高“再資產證券化風險暴露”的資本要求、增加壓力狀態下的風險價值、提高交易業務的資本要求、提高店頭交易衍生性商品交易(derivatives)和融資業務(SFTs)的交易對手信用風險(CCR)資本要求等，此次巴塞爾協議修正前揭資產風險權數自 1% 上調至 3%，資產價值以市價計算且逐日結清(Market to Market)。此次協議內容修正限制銀行業貸款總額不得超過第一類資本 33 倍，且槓桿比率不得超過 3%，保持銀行流動性。巴塞爾委員會亦提出其他輔助監測工具，包括存續期間配合、融資集中度、變現性較低的資產和與市場有關的監測工具等。

### (三) 推動金融機構整併

1930 年代與 1980 年代兩個時期美國金融機構吹起合併與收購的風潮，兩次產生的主因在於美國經濟面臨重大打擊。1930 年代金融機構合併，主要係因經濟蕭條產生產業結構調整所致。至於 1980 年代合併風潮與金融機構呆帳充斥、非銀行業者的競爭及金融法規的鬆

綁等有密切關切。

1956 年銀行控股公司法限制銀行控股公司取得州外銀行(當地州法許可為例外)，各州法規亦對當地市場業務採取保護措施，導致部分銀行成為單一且唯一的獨立銀行，獨立銀行先天上體質薄弱，再加上大環境不景氣的催化，導致此類銀行相較於其他類型銀行競爭力較弱。除此之外，獨力銀行仍需面對來自於非銀行業的競爭者，提供客戶更高的收益率及較完善的服務，如此種種直接威脅獨立銀行的生存。非銀行業者對於銀行業者影響包括：提供貨幣市場基金對傳統存款業務造成打擊、協助企業直接發行商業本票籌資，影響銀行短期融資業務的發展；至於房屋抵押貸款證券化業務，則容許非銀行業者加入競爭，造成以經營不動產融資業務為主的儲蓄貸款機構業務大量流失，銀行業獲利遭到嚴重侵蝕。

1960 年代美國銀行合併法實施，在實施當時銀行合併必須透過聯邦儲備理事會分析合併影響性並且出具影響評估報告方可執行，影響評估報告中存款集中度(Concentration of Deposit)、商品訂價壟斷及服務可及性成為觀察重點。整體而言，當時的聯邦準備理事會核准合併關鍵因素有三：商品同質性、銀行區域發展是否過密集、合併後市場占率是否太過龐大等。

1970 年代美國銀行業大量貸放資金予開發中國家及第三世界，經歷 1980 年代全球不景氣時局，第三世界及開發中國家無力償還外債或延緩償還債務，導致美國投融資銀行呆帳損失增加，迫使銀行等金融機構整合。

21 世紀之後，金融業併購已不再是單單為了解決財務危機與增強清償能力的方法，減少稅負(Tax and Market-Positioning Motives)、減少競爭(Reducing Competition)及降低經理人被開除風險也成為主要美國金融業兼併的主要動機之一。金融業者兼併其他公司可使規模擴大，有利於經理人與董監事洽談年度待遇時坐地起價，免除被開除命運。再加上兼併策略可以消除公司閒置資金及降低被發放成股利引來國稅局覬覦等等有利因素，導致美國銀行業兼併風潮更加興盛。

表 3-1 美國大型銀行合併簡表

年度	主併機構	被併機構
2000	Chase Manhattan Corp, New York	JP Morgan & Co., New York
2003	Bank of America, North Carolina	FeeltBoston Financial, Mass
2004	JP Morgan Chase, New York	Bank One, Chicago
2008	Bank of Americ, North Caroline	Merrill Lynch, New York

資料來源：本研究整理

2008 年金融海嘯導致美國銀行業者經營情勢搖搖欲墜，銀行業市場產生多個被收購目標與潛在收購目標。綜上所述，美國銀行合併初期主要原因在於規模擴張，但至 2008 年後，開始以收購不良資產為主，金融海嘯為美國銀行業併購史的轉折點，從擴張規模至增強資本。

表 3-2 美國受金融海嘯合併銀行簡表

年度	併購目標	潛在併購者
2007	Lasalle Bank	Bank of America
	Compass Bancshares	Banco Bilbao
2008	Wachovia	Wells Fargo
	Washington Mutual	JP Morgan Chase
	Merrill Lynch	Bank of America
	Bear Stearns	JP Morgan Chase

資料來源：本研究整理

## 二、經營體質改善

### (一) 業務創新

#### 1. 推動銀行國際併購發展，提升經營規模

銀行業在世界各地建立分支機構，進行國際貸款、支付、清算和外匯交易。銀行業者自 1980 年代後積極收購國外銀行，至 2003 年止，國際分行已有 773 家，美國國際銀行家數約維持在 50 家左右，且維持至 2006 年，然而在 2006 年後，因美國國內次貸危機形成，銀行獲利下降，導致國際分行數逐年下降，至 2011 年為止，國際分行家數降至 494 家。



表 3-3 美國國際銀行家數與分行數

年度	國際銀行家數	國內分行數	國際分行數
2003	51	57478	773
2004	61	60154	714
2005	59	62264	713
2006	51	64733	640
2007	49	66971	584
2008	53	69568	509
2009	48	70912	514
2010	48	71167	521
2011	46	71991	494

資料來源：美國聯邦準備理事會

## 2. 促進銀行特色經營轉型，促進銀行專業分工

20 世紀 60 年代和 70 年代，美國銀行業在世界各地建立分支機構，進行國際貸款、支付、清算和外匯交易，此後美國銀行業結合美國的證券公司紛紛在國外設立分支機構進行國際證券交易，帶動了全球性證券市場的逐漸形成，這個市場的實質是跨越邊境的股票和債券交易和在其他國家發行本國的債券和股票。歐洲債券大規模地在全球進行交易已超過二十多年了。

20 世紀 80 年代的主要創新是國際股票市場的建立，具體而言，國際股票市場的創新經歷了三個階段：首先，複合證券如可兌換債券、附有認股權證的發展，使得債券和股票在國際金融市場的聯繫加強、差別減少，這樣國際性股票發展已初見端倪；第二階段，帶有股票性質的金融工具的創新，使得各國的許多投資機構和個人進入外國股票市場，如美國養老基金對外國股票的投資總額從 1977 年 20 億美元增加到 1987 年 580 億美元，到 1989 年達 680 億美元；第三階段，把歐洲債券發行技巧廣泛應用於股票發行上，形成歐洲股票市場，從歐洲股票發行規模看，1985—1988 年分別為 23 億美元、8 億美元、15.5 億美元、45 億美元，再加上其它形式的國際股票發行，到 1988 年總額達到 177 億美元。20 世紀 70 年代初金融期貨首先在芝加哥商品交易所推出，到 20 世紀 80 年代已形成倫敦，新加坡，東京，巴黎等全

球性的金融期貨市場，它主要包括利率期貨，貨幣期貨和股票指數期貨三種主要形式，因為它能將未來的風險和收益率鎖住，因而被廣泛用於國際金融市場套利保值。

2005 年至 2006 年發生次級房屋信貸危機（簡稱次貸危機），此次危機乃由美國國內抵押貸款違約和法拍屋急劇增加所引發的金融危機。它對全球各地銀行與金融市場產生了重大的不良後果。次貸危機發源於 20 世紀末，以 2007 年 4 月美國第二大次級房貸公司新世紀金融公司破產事件為標誌，由房地產市場蔓延到信貸市場，進而演變為全球性金融危機。

近年來許多美國抵押貸款發放是針對次級貸款（簡稱次貸）的借款人；而依照次級貸款的定義，這些所謂的借款人皆依照綜合標準評量過，其能力不足以償清貸款。當美國房價在 2006 至 07 年度開始下降，抵押違約率上升，而普遍由金融公司持有的住房抵押貸款證券（Mortgage-Backed Security，簡稱 MBS），失去了其大部分的價值。其結果是許多銀行和美國政府贊助企業持有的資本大幅下降，造成世界各地緊縮信貸。

## （二）行銷整合

### 1. 整合跨業銷售平台，俾利一站化銷售推展

銀行業透過個人理財業務將共同基金、保險及證券銷售給具有財力的人士，所謂具有財力的人士在美國銀行家的認定為「有能力提供一百萬美元」的客戶。客戶通過私人銀行服務可以接觸到許多常人無法購買的股票、債券等。而私人銀行服務的客戶們往往可以擁有投資一些私人有限公司的機會，並獲得許多優先購買初次發行證券(IPO)的機會。

### 2. 加強客製服務範圍，擴大營運範圍

銀行業服務可以先簡單區別私人銀行與商業銀行，在此私人銀行指的是專為「富豪級的個人」(individual)提供的銀行服務。一般常見的銀行可能是商業銀行(比較專注於服務「公司、企業」客戶)，或是

「零售銀行」就是提供一般消費者銀行服務。銀行業者透過信託方式提供一般存款、貸款、保險、基金、股票證券等私人服務。

私人銀行服務最早由幾家大型的國際金融公司和銀行提供，目前最大的私人銀行服務提供者是瑞士銀行、JP 摩根、摩根士丹利、花旗銀行、高盛、匯豐等著名金融機構，美銀美林(BofA Merrill Lynch)是私人銀行服務獲利最高的企業。

富人採用私人銀行理由主要原因在於，銀行業者可以提供節省稅費支出、謹慎保密與服務水準。至於服務水準提升方面，私人銀行為求顧客忠誠度，提供包括本業與業外多元化服務，其業外服務除一般管家服務外，更有特殊項目安排。

### (三) 人力資源

#### 1. 提供高薪招募高端專業人力

依據美國聯邦準備理事會公告 1992 年至 2012 年 6 月份資料<sup>2</sup>顯示，美國銀行行員平均薪資從 3.6 萬美元提升至 2011 年 8.3 萬美元，以匯率 1 美元兌換新台幣 30 元估計，年平均薪資為 249 萬新台幣，月薪資為高達 20 萬新台幣水準，約為國內銀行業的 3 至 4 倍。

美國第二大銀行美國銀行(Bank of America)在人力資源培育方面秉持「待遇留人，感情留人，事業留人」的親情化的工作氛圍，提供一個公平公正的挑戰性競爭環境精神深深吸引剛出社會的年輕人。至於花旗銀行明文規定，反對官僚作風，鼓勵企業精神；鼓勵多元化；提倡員工就是主人；容許出錯、承認錯誤、糾正錯誤；唯才是用，憑業績受獎；相互尊重，以禮相待等。花旗銀行為了發現人才特別制訂了一套監督手段--把高級經理人所負責的部門中人才數量作為衡量其經營業績依據之一，順道考評主管如何對待下屬。花旗使用人、培養人從不保守，大膽使用」<sup>3</sup>。整體而言，美國銀行家對於人力的招募皆給予豐厚的薪資俾利留住員工。

<sup>2</sup> 資料來源：美國聯邦準備理事會公告 <http://www2.fdic.gov/SDI/sob/>

<sup>3</sup> 資料來源：MBA Lib

<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E7%BE%8E%E5%9B%BD%E9%93%B6%E8%A1%8C>

## 2.經由定期培訓各類專業人力

美國銀行業者與各大學院校及相關協會籌組訓練課程，由大學院校負責訓練理財規劃相關人員，並配合模組化觀念，開設 65 門以上相關課程，俾利業界需求，其中不乏公司治理等高階主管所需課程。

依據張麗娟(2005)研究顯示美國紐約財務學院、美國銀行業協會、美國授信財務分析人員協會、美國投資管理及研究機構之教育訓練計畫所提供金融專業教育訓練服務可分為以下類別：

### (1)專業教育課程及研討會

美國專業教育課程及研討會以紐約財務學院最具系統與規模，每年提供 150 種專門學程供實務界人士選擇上課，以及舉辦 125 種專業知識及技能之教材研討會，適合中級及高級之財務經理人員參考。

### (2)客戶教育訓練服務

美國銀行業協會和紐約財務學院提供各銀行、保險公司、證券公司、證券及期貨交易所、政府部門及相關產業等組織之個別需要，訂定特殊性教育訓練目標，從而決定教育訓練課程及訓練方式。

### (3)在職教育課程

專業訓練機構亦提供美國會計師、財務分析人員及律師之在職成人教育課程。

### (4)結業證書教育訓練

部分課程訓練計畫如能修滿一定學分，並通過考核，將由專業教育訓練機構提供結業證書，表示能力之肯定，作為金融機構同業求才徵職所需條件之肯定。

### (5)協助準備資格鑑定考試之課程訓練

協助證券業、保險業各項資格鑑定考試，如依 3, 6, 9, 12 月等測驗課程複習；此外，會計師、財務分析師等資格鑑定考試測驗科目教學、複習幫助測驗，亦是這些機構提供服務項目之一。

### (6)國際教育訓練課程

如提供國際企業高級主管對世界及美國經濟、金融市場及全球性

金融產品發行，提供深度和廣度的研討課程，僅限各國金融服務機構高級主管參加。

(7)獨立研習課程

為提供金融業前程規畫和指導資格證照取得，協助有興趣人士準備，成立個別研習指導課程，例如紐約財務學院至少提供 12 種專業資格證照考試之研習指導。

(8)出版專業書

包含實務作業手冊及研究報告提供各界人士參考研讀。

至於專業教育訓練機構所提供教育課程可歸納為以下三大類：

(1)企業國際財務管理理論及實務

(2)金融機構管理，包括銀行管理制度及實務

(3)投資分析與投資組合管理之理論及實務

美國主要大學財務金融學程

- 美國杜克大學企管碩士及企管碩士及企業主管碩士之財務金融專業學程。
- 美國華盛頓大學企管碩士及企業主管碩士之財務金融專業學程。
- 美國史丹福大學企管碩士及企業主管碩士之財務金融專業學程。
- 美國北卡州立大企管碩士之財務金融專業學程。
- 美國加州柏克萊大學企管碩士之財務金融專業學程。
- 美國伊利諾州立大學（芝加哥校區）企管碩士財務金融專業學程。
- 美國伊利諾理工學院企管碩士財務金融專業學程。
- 美國紐約大學大學企管碩士財務金融專業學程。
- 美國羅徹斯特大學企管碩士財務金融專業學程。
- 美國哥倫比亞大學企管碩士財務金融專業學程。
- 美國愛荷華大學企管碩士財務金融專業學程。
- 美國南加州大學企管碩士財務金融專業學程。
- 美國雪城大學企管碩士財務金融專業學程。
- 美國奧瑞岡大學企管碩士財務金融專業學程。
- 美國約翰霍浦金斯大學企業主管碩士學程財務金融專業學程。
- 香港科技大學企管碩士財務金融專業學程。
- 新加坡國立大企管碩士財務金融專業學程。
- 美國紐約市立大學研究院企管碩士財務專業學程。
- 美國哈佛大學企業管理學院，企業管理碩士學程、經濟碩士學程。
- 美國麻省理工學院，企業管理碩士學程、財務金融專業主修。
- 美國加州大學洛杉磯分校，企管碩士財務金習主修學程。
- 美國芝加哥大學企管碩士財務金融主修學程。
- 美國西北大學企管碩士及企業主管碩士訓練學程，財務金融專業計畫

資料來源：張麗娟(2005) 國際金融人才在創意教育訓練與構思，行政院國家科學委員會專題計畫 <http://sparc.nfu.edu.tw/~tcs/encouraging/94/TCS039.pdf>。

美國金融業培訓人力機構以學校開設財務金融相關學程為主，專業學程以授予碩士學位為主，其優勢在於參與者一面修習課程一面可以取得學位認證，且所開設課程又可分為三大類：

• 公司國際財務管理方面：

公司債銷售、換匯融資、選擇權之風險管理、市政債券之行銷與承銷(發行規定及承銷技術)、抵押證券之承銷發行制度、抵押資產之證券化、公司財務重整策略、證券之發行及承銷(清算、交割及會計)、國家風險分析、資產證券化之原理稅負及會計制度、企業管理作業工程、生產力之提升、抵押證券之衍生性金融商品融資策略、外匯期貨之風險管理策略、公司購併分析、利率風險管理、國際公司財務管理、公司財務管理、公司財務危機及破產分析、中小企業融資政策、創業投資資本管理、投資銀行—證券承銷分配制度、衍生性金融商品之發行制度。

• 金融機構管理方面：

聯邦準備組織及政策、國際金融體系(組織、定位及角色)、美國金融機構法規、存款保險機構與制度、聯邦準備體系監視制度及國會政治角色、IMF 及世界銀行及 GATT 組織介紹、國際銀行之組織、作業及風險分析、服務業品質管理、單一淨資本法規、資本市場混沌與新秩序、貨幣銀行業、法令及管制、投資銀行、證券承銷制度(初次公開發行制度)、法人機構交易作業自動交易系統、信用交易法規及信用管制、證券管理法規、華爾街定位與角色、銀行及保險業之固定收益資產和負債分析、管理、銀行及保險公司之信用及利率風險分析、銀行國際競爭策略分析、信用卡作業管理、違約風險之經濟模型分析、投資諮詢管理策略、國際銀行購併、商業銀行管理—信託管理、銀行法規輯要、銀行保密法案(BSA)—國際洗錢之防止、外商銀行之監督及管理(法規)、銀行金檢制度、銀行(含金融機構)之人力資源管理、銀行農業放款與環境保護、銀行行銷策略、銀行作業規範及管理制度、銀行之投資策略分析、銀行業之國際化、投資公司之管理、貨幣基金管理及交易法規、貨幣市場(組織、工具及定位)、高收益債券，

債券衍生性商品、債券市場介紹公司債、市政債券、公債、抵押債券、債券市場商品種類、組織及價值分析、債券評等及信用分析、固定收益證券市場之定位及角色、固定收益證券之清算及交割制度、可轉換證券市場之功能、承銷及評價、抵押證券之代理機構(Ginnie Mae, Fannie Mae. & Freddie Mae)、抵押責任之擔保市場(Collateralization Mortgage Obligations, COM)、抵押證券之交易作業流程、證券市場(產業與組織)、證券經紀之定位及特性、證券經紀作業流程及清算交割制度、全球證券之清算、交割及監視制度、股票經紀之會計制度、證券業風險管制—會計、清算等內部稽核制度、證券人之帳戶執行管理能力訓練、融資融券作業規範、共同基金管理：法規及作業、期貨市場之定位及角色、期貨交易作業、期貨交易之會計制度、衍生證券之會計制度、選擇權市場定位及特質、選擇權之發行及交易作業、選擇權信用交易、全球外匯交易作業、外匯市場組織與結構、外匯交易制度(發行交易作業、清算等程序)、換匯(換約)市場組織與結構、換約商品之全球化(國際換約市特性及電腦資訊)。

• 投資分析及投資組合管理方面：

全球市場之投資策略(商品種類、法規、交易成本及清算交割實務、外匯)、全球資產分配、投資組合管理、財務工程學：基礎與進階、投資經理人管理技術、投資經理人之績效評估、機構之品質管理、全球資產管理及績效評估、退休金投資管理策略、金融人員之專業行為及道德準則、財務會計、財報分析、投資風險分析、技術分析、經濟指標分析、經濟分析、風險對沖及管理技術、金融商品之交易及其環境分析、固定收益證券價值分析、利率曲線分析、固定收益組合管理(債券投資組合)、固定收益數學計算、抵押證券之價值、外國政府公債之投資分析、附買回(repo)協議合約之交易策略、股利、利息及資訊報告分析、衍生性金融商品(含期貨、期權)之利率風險分析、衍生性金融商品之電腦模擬分析、期貨選擇權交易分析、外匯期貨之風險報酬分析、外匯選擇權之交易及評價分析、外匯交易、選擇權投資分析、外匯數值分析、換約風險評估、換匯交易策略及技術、房地

產市場之投資分析。

## 第二節 香港提升銀行競爭力

### 一、經營環境塑造---法令政策

(一) 透過城市經濟合作協議簽訂，擴大銀行業營運版圖

香港銀行在中國大陸設立分行或法人機構，提出申請前1年年底的總資產不低於60億美元。未受惠於CEPA的外國銀行，總資產要求為200億美元。香港銀行在中國大陸設立合資銀行毋須先在中國大陸設立代表機構。香港銀行中國大陸分行申請經營人民幣業務時，必須在提出申請前在中國大陸開業2年以上，且提出申請前1年盈利；主管部門在審查有關盈利性資格時，由中國大陸單家分行考核改為多家分行整體考核。

根據CEPA補充協議六，由2009年10月開始，若香港銀行已在廣東省設立分行，則該分行可以提出在廣東省內設立異地(不同於分行所在城市)支行的申請。香港銀行在中國大陸設立的外資銀行營業性機構可建立小企業金融服務專營機構。具體要求參照中國大陸相關規定執行。根據CEPA補充協議八，從2012年4月起，允許香港銀行在中國大陸註冊的法人銀行參與共同基金銷售業務。

(二) 增修銀行經營相關法令，提升銀行業競爭力

#### 1. 增修銀行業資本規則

香港金融管理局為了在香港實施巴塞爾委員會於2009年7月發出的優化《巴塞爾協定二》監管資本框架的措施，金融管理局與財經事務及庫務局及律政司合作，增修《銀行業(資本)規則》及《銀行業(披露)規則》。有關優化措施包括：大幅提高銀行帳內的證券化交易(尤其是複雜的證券化交易)的資本要求，並擴展優化證券化框



架至包括交易帳內的證券化風險承擔；引入額外的市場風險資本要求，以更有效反映具信貸風險的產品因發行人違約及信貸評等改變而導致價格變動的情況，以及根據過往經驗對市場風險計算方法注入壓力元素；加強風險值規定，以確保對交易帳及銀行帳內的公平值風險承擔作出審慎及可靠的風險值，並將風險承擔的流動性納入考慮範圍。

## 2.增修稅務條例

香港金融管理局為了順利拓展伊斯蘭金融業務，協助擬備有關修訂香港《稅務條例》及《印花稅條例》的立法建議，為較常見種類的伊斯蘭債券在發行及買賣方面提供一個能與傳統債券公平競爭的稅務環境，並自 2008 年起給與伊斯蘭金融商品 5% 的稅負減免。

## 3.修訂《銀行業（資本）規則》

修訂《銀行業（資本）規則》列載的最低要求評估了一間認可機構的內部模式及市場風險管理制度後，批准該認可機構採用《銀行業（資本）規則》的市場風險資本框架下的 IMM 計算法。金融管理局加強內部壓力測試，以評估零售銀行的資本及流動資金狀況、尋找在嚴峻處境下的潛在風險，以及制定補救措施。

金融管理局在 2011 年並未收到認可機構使用內部評級基準(IRB)計算法計算信用風險的新申請，因此有關 IRB 計算法的審查次數由 2010 年的 10 次減少至 4 次，審查內容集中於對較早前已經獲批准使用的 IRB 模式的修改。2011 年為配合按照巴塞爾委員會所定要求實施優化市場風險資本框架，金融管理局對使用內部模式(IMM)計算法的認可機構進行了 5 次現場審查。此外，金融管理局對 8 間已大致上建立好內部資本充足評估程式的認可機構進行審查，以評估該等程式。

## 4.修訂《銀行業條例》

修訂《銀行業條例》重點包含訂定 25% 的最低流動性比率，並考慮現行比率與流動性覆蓋比率的差異或互動關係（例如從政策目標及影響的角度來看）；訂定適用範圍，適用範圍應否對境外銀行分行應用同等標準，也就是流動性覆蓋比率及穩定資金淨額比率是否應該一

刀切地適用於所有認可機構，或只適用於某一個（或多個）類別的認可機構。要特別考慮的是應否對境外銀行的分行應用該等標準，原因是這些分行可能需要在綜合基礎上遵守其註冊地所實施的標準。

## 二、經營體質改善

### （一）業務創新

#### 1. 銀行國際化策略

2011 年金融管理局在中國大陸、亞太區、歐洲及北美地區多個城市合共參與 56 項研討會及 241 項推廣活動，以推廣香港的金融基建，其中尤以人民幣 RTGS 系統為主。

2011 年 4 月起，參與人民幣業務的認可機構（參加行）可以經人民幣清算行在中國人民銀行另行開立託管帳戶，以轉存超越其日常業務及結算所需的人民幣資金。

2011 年的一大亮點，莫過於香港在發展成為離岸人民幣業務中心所取得的傲人成績。在 2011 年，經香港進行的人民幣貿易結算總額達到 19,150 億元人民幣，相當於 2010 年的五倍有多。在人民幣融資需求日增的情況下，2011 年在香港發行的點心債券增加至 1,080 億元人民幣，是 2010 年發行額的三倍，發債體類別亦更多元化。人民幣企業貸款餘額亦由 2011 年初少於 20 億元人民幣，增加至年底超過 300 億元人民幣。香港目前擁有中國大陸以外最龐大的人民幣資金池，客戶存款由 2011 年初 3,150 億元人民幣，上升至年底 5,890 億元人民幣；存款證總額亦由 2011 年初 70 億元人民幣，躍升超過十倍至年底 730 億元人民幣。這些令人鼓舞的成績，部分是因為香港離岸人民幣業務日趨成熟，另一部分是中國大陸當局擴大政策空間，令在岸與離岸市場之間的人民幣資金能更有效的循環流通和使用所致。

香港支持人民幣境外使用的角色在過去一年不斷深化和優化，香港的人民幣金融平台，能為全球各地銀行及金融機構提供一站式的服務。在 2011 年底，來自海外企業的人民幣存款，佔香港銀行人民幣企業存款的 15%。在 187 家參加行中，165 家是外資銀行在香港的分

行或位於海外的金融機構，這些機構遍佈六大洲共 30 多個國家。

## 2. 簡化投資產品銷售流程

香港金融管理局在推出人民幣零售債券的簡化銷售程式試驗計畫及就較少相關經驗的投資者實施新的保障措施（包括設立落單冷靜期）後，金融管理局在 2011 年 4 月發出指引，簡化認可機構銷售相對簡單的投資產品的程式，並讓弱勢社群客戶選擇是否帶同一位親友見證銷售程式或安排多一位前線員工處理有關銷售。

## （二）行銷整合

### 1. 達成產品整合服務

網路銀行服務使用率繼續增長：個人網路銀行戶口增至 770 萬個（2010 年為 700 萬個）；企業網路銀行戶口亦增至 658,000 個（2010 年為 573,000 個）。在 67 間提供網路銀行服務的認可機構中，59 間實施雙重認證措施，其中包括全部 42 間透過網路銀行提供高風險交易（例如將資金轉帳至沒有登記的協力廠商帳戶）的認可機構，而登記使用該服務的戶口持有人約有 410 萬名。

金融管理局在 2011 年 6 月 1 日發出通告，要求認可機構就全港所有自動櫃員機服務採用晶片技術；這是不斷提升自動櫃員機服務的保安的舉措之一。金融管理局要求認可機構最遲於 2013 年 2 月底前完成自動櫃員機終端機的提升程式，於 2014 年 3 月底前完成扣帳卡及與客戶銀行帳戶相連的信用卡的換卡程式，以及於 2015 年底前完成剩下的信用卡的換卡程式。

香港金融管理局為應付電訊業推出手機短訊轉傳服務對網路銀行保安帶來的潛在風險，金融管理局及銀行業連同流動電話服務供應商合作推出額外管控措施，以防範騙徒利用有關服務從客戶於銀行登記的流動電話轉傳載有一次性密碼的短訊至騙徒的流動電話。

### 2. 提升商品國際交易頻率

2011 年，香港金融管理局先後在澳洲、俄羅斯、英國及西班牙推廣海外企業及金融機構使用香港人民幣平台。在 2012 年 1 月，金

融管理局與英國財政部攜手設立香港與倫敦合作小組，進一步推動兩地發展離岸人民幣業務的合作。事實上，香港人民幣即時支付結算系統的營運時間，在 2011 年中延長至晚上 11 點半，以方便英國及歐洲金融機構更有效地利用香港的離岸人民幣業務平台，從而鞏固香港作為全球離岸人民幣業務樞紐的地位。

### (三) 人力資源

#### 1. 引進國際高端人力，提升銀行業國際人士僱用比率

優秀人才入境計畫 (Quality Migrant Admission Scheme)，簡稱優才計畫，是香港政府於 2006 年 2 月 23 日公佈並於當年 6 月前開始實施的一個設有配額的計畫，目的是為了吸引優秀外地人才來香港定居，以此提升香港的競爭力。

申請者必須符合以下條件：年齡必須在 18 歲以上；能證明可以自行負擔自己和受養人留港期間的生活和住宿，不需公共援助；不論在香港或其他地方，申請人皆無任何刑事罪行記錄或不良入境記錄；具備良好中文或英文的書寫及口語能力(中文口語指普通話或粵語)；具備良好學歷，一般要求為具備由認可大學或高等教育院校頒授的大學學位。在特殊情況下，能附以證明文件的良好技術資歷、可證明的專業能力及/或經驗及成就亦可獲考慮。

符合上述資格的申請人可以選擇綜合記分制或成就記分制接受進一步的評定。綜合記分制就申請人的年齡、學歷或專業資格、工作經驗、語文能力和家庭背景進行評分，滿分為 165 分。最低及格的分數可能會一直更改，最新適用的為 80 分。如果申請人曾獲得傑出成就獎，包括奧運獎牌、諾貝爾獎、國家/國際獎項等，或能證明其工作得到同業肯定，將可申請成就記分制，直接得到 165 分的滿分。

後續之甄選機制共包括五個階段：第一階段是先審核「基本資格」，根據本計畫提出申請的人士，必須首先符合一套「基本資格」的要求，然後才能根據計畫所設的兩套計分制度的其中一套獲取分數。

第二階段是選擇計分制度，計分制度符合「基本資格」所有要求

的申請人，可選擇以「綜合計分制」或「成就計分制」的方式接受評核。「綜合計分制」下設五個得分範疇，而「成就計分制」則設有一個得分範疇。「綜合計分制」設有最低及格分數，選擇以「綜合計分制」獲取分數的申請人應先評估其個人資歷是否已達到最低及格分數，才提交申請。

第三階段再進行甄選，甄選程序會定期進行，為申請人分配名額。在每次甄選程序中，同時符合「基本資格」並在「綜合計分制」下累計得分達到最低及格分數的申請，及符合「基本資格」並在「成就計分制」下獲得分數的申請，依總得分排列名次後，得分較高的申請將獲提選作進一步評核。入境事務處處長(下簡稱「入境處處長」)可就如何根據本計畫評核、評分及分配名額徵詢一個諮詢委員會的意見。該諮詢委員會由香港特區政府行政長官委任的官方及非官方成員組成。諮詢委員會將考慮香港的社會經濟需要、各申請人所屬界別及其他相關因素，向入境處處長建議如何分配每次甄選程序中可分配的名額。得分較高的申請人不一定獲分配名額。每次甄選結果會在入境處網頁公布。由於甄選程序需時，除非入境處向有關申請人發出申請被拒絕的通知，否則申請人可視其申請為正在辦理中。

第四階段是採取「原則上批准」，在甄選程序中獲分配名額的申請人將獲發一封「原則上批准通知書」，在接獲該函件後，有關申請人須親身前來香港出席會面，並出示其在申請期間遞交的所有文件的正本，以便入境處查證。申請人可以訪客身份來港出席上述會面。獲發「原則上批准通知書」，並不自動保證申請人最終可循本計畫獲准入境香港或逗留香港。

最後階段即獲簽發入境簽證/進入許可，在入境處滿意查證所有文件而且各相關申請程序均告完成後，獲批准的申請人可根據本計畫獲發逗留香港的入境簽證/進入許可。

獲批准的申請人一般可先獲准在港逗留 12 個月。在 12 個月逗留期限屆滿前，根據本計畫獲准來港的人士必須證明他們已採取來港定居的步驟在香港居住，例如已找到有實質報酬的工作或已建立業務，

才會獲准延期逗留。至於根據「成就計分制」獲准來港的人士，入境處如採信申請人有經濟能力維持自己和受養人在港的生活，便會批准其延期逗留申請。截至 2010 年 3 月 31 日，此計畫共有 1572 名申請人獲發配額。

## 2. 培訓金融管理局內部員工，提升監管人力素質

金融管理局非常重視發展員工的能力，以配合運作需要及新的挑戰，並促進員工的事業發展。2011 年內金融管理局為員工提供共 3,228 日次培訓，其中包括 1,343 日次針對員工一般需要的橫向培訓，以及 1,885 日次配合不同職位的特別技能需要的縱向培訓。年內每位員工平均參與 4.39 日次培訓。橫向培訓的重點之一，是為新入職員工舉辦有關中央銀行運作及金融管理局主要職能的課程。2011 年內金融管理局舉辦了多個團隊訓練工作坊，以促進員工的團隊合作精神。金融管理局特別因應後勤員工的需要舉辦了多個英語寫作技巧課程，並為經理級員工舉辦各類型的工作坊，以增進員工各方面的技巧，其中包括表現評核、目標設定、公開演講及表達技巧等，又為不同職級的員工提供普通話及個人電腦培訓課程。此外，金融管理局又會就個別部門員工的需要舉辦工作坊，例如為傳訊組的員工提供傳媒培訓工作坊。高層人員參與的培訓課程包括由本地大學及組織舉辦的行政人員領導課程、位於北京的國家行政學院舉辦的國家事務研習課程，以及紐約聯邦儲備銀行籌辦的中央銀行課程。

2011 年內金融管理局為各銀行部門新聘的助理經理舉辦全面的內部培訓課程。課程為期兩週，旨在向參與的員工講解履行銀行部門助理經理職務所須的知識及技巧。課程內容涵蓋基本的銀行監管課題，包括監管方法、有效監管銀行業的主要原則、《銀行業條例》及監管架構、CAMEL 評級、資本充足比率、法定申報表、《巴塞爾協定二》及《巴塞爾協定三》、主要銀行業風險、現場審查及非現場審查等。金融管理局亦於年內因應具體課題的最新發展，為銀行部門的員工舉辦內部培訓課程，內容包括人民幣業務的最新情況、共用正面按揭資料的實施、穩健的流動資金風險管理制度及管控、壓力測試方法的基

準、《巴塞爾協定三》及喬裝客戶檢查計畫等。金融管理局亦為員工物色由多邊組織及其他中央銀行提供而香港沒有的相關培訓課程。

此外，金融管理局推行培訓資助計畫，鼓勵員工修讀與金融管理局工作有關的課程，從而鞏固員工的知識基礎以及提升其專業水準。金融管理局亦資助員工支付相關專業組織的部分會員費用。除正式培訓外，金融管理局亦不時安排高層人員及外來講者主持簡介會，讓員工掌握金融管理局工作相關事項的最新資訊。

### 第三節 新加坡提升銀行競爭力

#### 一、經營環境塑造---法令政策

##### (一) 透過自由化貿易協定簽訂，擴大銀行業資金渠道利用機率

透過許多雙邊自由化貿易協定之訂定，金融、通訊以及專業服務業之自由化程度皆已大幅度成長。銀行業則強化其在自由化之措施，透過法規之新增與修訂，尤其是存款保險法、證券與期貨法、理財顧問法以及信託公司法等，亦使銀行法、得更多外國銀行由於監理方面與公司治理架構之改善而被鼓勵在新加坡投資，新加坡同時也進步成為區域性資產管理中心而吸引相當多著名之金融公司入境設點。

##### (二) 增修銀行經營相關法令，提升銀行業競爭力

###### 1. 修正銀行法

新加坡政府持續審慎地調整銀行監理架構，並積極推動各項法規修正，其修正銀行法，內容包含：修正銀行保密條款，考慮銀行營運及客戶資訊機密兩者間之平衡；未經核准前不得辦理存款業務，惟一般公司在資本市場之籌資活動不受限制；允許 MAS 依各銀行風險狀況及管理能力訂定不同資本適足性規定；修正不動產暴險之監督方法，給予 MAS 訂定相關暴險限制之彈性。

## 2.增修稅務條例

新加坡政府關於增修稅務條例之內容包含：境外金融業務所得稅率從 40%降為 10%；本地金融單位境外利益、紅利分配稅率由 40%降為 10%。

1959 年至 1965 年間，新加坡隸屬於馬來西亞聯邦之一，所有境內銀行接受馬來西亞中央銀行管轄。1965 年獨立建國，1968 年創設亞洲美元市場，進行亞洲地區銀行間美元拆借，1970 年制定銀行法（Banking Act,1970），1971 年新加坡金融管理局（MAS）正式成立，主要負責監管全國銀行、金融公司、制訂貨幣政策，具有新加坡中央銀行的地位。

新加坡金融市場為雙頭特徵組織，新加坡金融管理局（MAS）主要負責維持貨幣穩定，保持經濟的加速增長，並促進金融機構的設立，以幫助金融結構的現代化。金融管理局實現上述目標的工具主要有對國庫券和因貿易而產生的短期票據再貼現、對金融機構的資產規定流動資產比率和最低現金儲備率。而通貨之發行是由新加坡貨幣委員會的常設機構—新加坡貨幣局（The Board of Commissioners of Currency, Singapore）負責。金融市場相關發展措施如表 3-4 所示：

表 3-4 新加坡 1965 年至 2012 年發展金融市場相關措施

年份	相關措施
1965	新加坡脫離馬來西亞政府獨立
1968	1.成立亞洲美元市場，核准亞洲通貨單位（ACU） 2.取消非居住民的利息所得稅
1970	通過 1970 年銀行法（Banking Act,1970）
1971	1.成立新加坡金融管理局（Monetary Authority of Singapore,MAS） 2.由新加坡開發銀行推出亞洲美元債券 3.新加坡金融管理局發出第一張限制執照銀行牌照
1972	取消 ACU20%流動比例限制，匯票、可轉讓定期存單免課印花稅
1973	1.非居民投資亞洲美元債券利息收入免稅 2.允許新加坡居民與企業投資亞洲美元市場
1976	1.放寬外匯管制條件，擴大交易地區包含印尼、菲律賓、泰國 2.刪除對特定貨幣票券（包括新加坡幣）的流出入限制 3.刪除新幣五萬元以下非表列區域交易之外匯管制 4.非居民 ACU 存款利息收入免課財產稅



年份	相關措施
	5.非居民持有新加坡政府免稅公債享有免課財產稅優待 6.ACU 稅率（關於信用狀、保兌、再融資之利息收入、傭金及費用）由 40%降為 10%
1978	1.新加坡黃金市場正式成立 2.境外金融業務所得稅率從 40%降為 10%
1979	1.本地金融單位境外利益、紅利分配稅率由 40%降為 10% 2.環球銀行間電訊系統（SWIFT）引進新加坡，強化全球銀行間帳戶清算。
1980	Euroclear 指定新加坡開發銀行為該地區證券託管人，進行連線結清。
1981	黃金市場交易所得稅由 40%減為 10%
1983	1.亞洲通貨單位合法投資放款免稅 2.亞洲通貨單位資金投資者所賺得之境外所得免稅
1984	1.新加坡國際貨幣交易所成立（SIMEX），並享有五年免稅 2.擴大境外聯貸免稅範圍 3.有抵押美國政府債券（GNMA）在新加坡上市，進行證券化 4.銀行間結算系統 GIRO（IBG）成立，進行金融機構間無實體帳戶間結算系統
1985	SHIFT（The System for Handling Interbank Funds Transfer）銀行間自動結算系統成立，及時處理銀行間資金結算工作
1991	MASNET（MAS Network）進行主要金融機構間資金結算與提供金融交易資訊，1996 年底有 723 家金融機構加入
1992	ECS（Electronic Clearing System）進行連線票據自動結算系統
1993	新加坡股票市場中 30 家上市公司納入自動報價交易系統（Singapore Dealing and Automated Quotation System,SESDAQ）
1998	金管局推出即時的結算系統電子支付系統(MEPS)，以取代原先新加坡的銀行間巨額資金轉移系統
2002	新加坡第一個消費者信貸資料庫成立
2005	新加坡加入伊斯蘭金融服務局（Islamic Financial Services Board,簡稱 IFSB）
2006	更新後之 MAS 電子支付系統（MEPS+）自 2006 年 12 月 9 日開始運作。
2006	新加坡交易所與 FTSE 集團及 Yasaar Research 合作推出「FTSE SGX Asia Shariah 100 指數」
2009	金管局推出自己發行的伊斯蘭債券

資料來源：新加坡金融管理局<http://www.mas.gov.sg/>；黃俊欽（1997），台灣、香港、新加坡三地金融市場之比較分析-兼論台灣發展亞太區域籌款中心之競爭力研究，未出版論文。

### 3.提高最低資本水準

新加坡監管制度主要以 CAMELS 分析瞭解銀行清償能力，自 2010 年巴賽爾委員會提高最低資本水準後，2012 年 9 月 14 日新加坡

金融管理局發布修正 MAS 637 之規定，並於 2013 年 1 月 1 日起生效，內容如下：2013 年後普通股權益比率需達 4.5%，第一類資本比率需達 6% 以上；2015 年後普通股權益比率需達 6.5%，第一類資本比率需達 8% 以上；2016 年至 2019 年再計提緩衝性資本 2.5%。以上均符合 Basel 規定的最新資本要求，同時還更加嚴謹。

2011 年 6 月，新加坡金融管理局宣布，在新加坡註冊成立的銀行，須滿足資本充足率標準，此標準高於巴塞爾 III 資本頒布的標準。主要是考慮到當地銀行存在大量的零售業務，因此這些銀行系統的重要性在新加坡格外重要。在進一步加強新加坡註冊成立的銀行更高資本要求能力的情況下，此監管水準這將有助於減少經濟風險，維護金融體系穩定。

在 2011 年 12 月，新加坡金融管理局發出了一份諮詢文件，建議修訂在新加坡金融管理局第 637 號通告實施的巴塞爾 III 資本標準。新加坡金融管理局還實施了巴塞爾銀行監管委員會第三支柱薪酬的披露要求，在 2013 年 1 月 1 日生效的修訂中，加強薪酬的披露要求，此作法與金融穩定委員會（FSB）穩健薪酬之做法原則和標準相一致。

### （三）推動銀行整併

在 2008 年，新加坡銀行業受金融風暴造成的巨大衝擊，新加坡政府以行政手段採取了一系列的銀行業改革措施，採取更開放的態度，鞏固新加坡的金融中心地位，另外，在外資銀行的競爭壓力下，新加坡國內銀行分支機構多的優勢已在逐步下降。新加坡政府要求國內銀行必須提升自己的規模來面對更激烈的競爭，爭取該國本地銀行保有國內市場不少於一半的佔有率，故應加強與擴大本地銀行的規模。新加坡政府鼓勵本國銀行金融整併基於以下幾點因素：

#### 1. 國內市場容量小，太多銀行將造成惡性競爭

新加坡擁有過多的分行與相似業務的重複，造成資源內耗，不利於經濟與社會效益。

## 2. 競爭激烈，提升經營規模需求

未來的競爭將更激烈，傳統銀行業務創造的價值已經難以支撐未來銀行業競爭的需求，需大量投資於高科技產品，以提高服務素質和效率，如創造高效益與高增值率，並降低營運成本，因此，過於分散與太多間較小規模的銀行將不能達到規模效應。

新加坡政府積極協助銀行業者走向區域化，並且逐步放寬監管政策，允許銀行有更多的空間進行創新和在行業內開展全面競爭。但是，前揭措施可能導致外國銀行最終買下本地銀行，並在本地市場占主導地位，所以新加坡政府積極推動金融機構整併。目前新加坡國內主要三大銀行機構集團為星展銀行、大華銀行、華僑銀行，其餘三家國內本地商業銀行為亞洲回教銀行（星展）、遠東銀行（大華）、新加坡銀行（華僑）分別上開三家銀行所併或所設立之子公司銀行。

表 3-5 新加坡 1997 年與 2007 年金融機構家數

機構類型	1997 年底	2007 年底
商業銀行	152	112
本地商業銀行	12	6
外國商業銀行	140	106
外商全功能商業銀行	22	24
外商批發商業銀行	13	41
外商境外商業銀行	105	41
金融控股公司	0	1
商人銀行(工商投資為主)	80	50
代表處	65	44
合計	297	207

資料來源：本研究整理

## 二、經營體質改善

## (一) 業務創新

### 1. 開放外資銀行，提升銀行業國際競爭力

1999年5月新加坡金融管理局提出以五年為期作為銀行業五年開放計畫，開放外資銀行在新加坡增設分行與自動提款機，使新加坡本地銀行增加競爭對手，以期新加坡本地銀行能提升競爭力。金管局於1999年5月開始第一階段的銀行業開放計畫，主要措施包括有<sup>4</sup>：

(1) 新設特准全盤銀行執照(Qualified Full Bank)，有此執照的外資銀行可以增設分行和自動提款機，並彼此連線共用，1999年10月金融管理局公開宣布獲得此類的外資銀行有四家（花旗、渣打、荷蘭銀行及法國國家巴黎銀行），此外，部分業務執照也增發，由原來的18家增加到20家。2000年10月，巴克萊銀行、富士銀行、荷蘭合作銀行、三和銀行等4間銀行從岸外銀行提升為限制銀行；

(2) 撤銷外國投資者不得在本地銀行擁有40%以上的股權限制，但要求本地銀行設立提名委員會，處理銀行董事和主要管理階層的委任工作，金融管理局並訂定辦法加強監控個人或集團在本地銀行持股比例的變動，確保銀行控制權，以國家利益為重。

另外，金管局在2000年7月發出新的銀行執照，讓那些在新加坡註冊的銀行集團設立子公司，從事新的業務模式，例如：純互聯網銀行，並且規定互聯網業務，包括純互聯網銀行，將與傳統銀行均在同個監管架構下運作。基於互聯網銀行與傳統銀行的差異，2001年金管局即發表互聯網銀行科技風險管理指導原則來規定互聯網行。

金管局於2001年6月開始第二階段的銀行業開放計畫：

(1) 配套包括擴大現有特准全面銀行(QFB)可享有的特權。特准全面銀行可在多達15個地方設立據點，不過分行的數目不可超過10間。此外，他們也能共享彼此的自動提款機網絡；

(2) 限制級銀行執照改名為批發銀行(WB)執照，以更貼切的反應這類執照可從事的活動。金管局宣布，將會把所有的特准岸外銀行

---

<sup>4</sup> 吳鯤魯，2001，《亞洲區域金融中心的形成與變遷——香港和新加坡金融中心政策的政經分析》，台大政研所博士論文，頁136

(QOBs)及岸外銀行(Offshore Banks, OBs)，提升為批發銀行。

至 2003 年 5 月金管局發出 8 個批發銀行執照，就此完成金管局在 2001 年 6 月宣布的開放銀行業第 2 階段計畫，金管局在 2001 年到 2003 年之間發出 20 張批發銀行執照。金融管理局的銀行業開放計畫雖然對新加坡本土銀行造成壓力，但金管局仍然堅持必須確保本土銀行優勢，在居民總體儲蓄業務佔有率不低於 50%，新發執照和股權轉移交易的核准原則都包括必須對新加坡有所貢獻為前提，以此條件下，促使新加坡本地銀行既能提高競爭力又能鞏固業務。

為了擴展金融業的服務業務，新加坡金融管理局放寬了購屋與買車的金融限制，以擴大新加坡金融業服務的項目，並且提高貸款金額上限以增加新加坡人的消費能力。然而，新加坡本地銀行面對著外資銀行所帶來的競爭和挑戰，近年來已經通過進行整合來降低成本和提高盈利，並且把業務擴充到海外市場，例如 2005 年 7 月星展銀行提供上網直接匯款到印度的服務，並且在 2006 年 4 月中中國國家外匯管理局首次批准新加坡星展銀行作為合格境外機構投資者(Qualified Foreign Institutional Investors, QFII)，享有 1 億美元投資額度，使新加坡銀行與中國金融業的合作邁開第一步。新加坡本地銀行不僅是需要對外擴張，對內也需鞏固其服務，2006 年 4 月新加坡本地三家主要銀行目前正探討提供反向抵押貸款(reverse mortgage)的可能性，以開發新加坡本地銀行的業務，增加新加坡銀行的服務項目。

新加坡金融管理局 2012 年 6 月 28 日宣佈，新加坡金管局將調整「特准全面銀行 (Qualifying Full Bank, 簡稱 QFB) 執照」計畫。外國銀行取得 QFB 執照將可比其他國外銀行在設立分行方面享有更多優勢，能在銀行法規下經營全面性銀行業務，包括零售存款。新加坡目前共有八家外國銀行取得 QFB 執照包括：澳新銀行 (ANZ)、法國巴黎銀行 (BNP Paribas)、新加坡花旗銀行(Citibank Singapore Limited)、滙豐銀行、印度工業信貸投資銀行 (ICICI)、馬來亞銀行、渣打銀行以及印度國家銀行。

此次「特准全面銀行 (QFB) 執照」計畫之調整，主要係針對銀

行據點的增設，MAS 將要求重要的 QFB 在本地註冊其零售存款業務，符合條件之 QFB 可將營業點由原有的 25 個增加到 50 個（增加 25 個業務據點），其中增設部份最高可含 10 個分行。MAS 考量的條件包含：該銀行在新加坡之業務性質，以及其董事會組成是否多數為新加坡公民或其永久居民、新加坡是否為該銀行之主要資產及獲利來源、

表 3-6 新加坡 1998 年至 2012 年銀行相關法令

時間	相關法令
1998 年	1.提高銀行業的披露標準； 2.把銀行的最低現金結存減半至負債的 3%。
2000 年 6 月	規定新加坡銀行劃分金融與非金融業務。
2000 年 9 月	發出指導原則，衍生信貸商品的資本將按照風險水準來維持。
2001 年 7 月	金管局一直在檢討銀行業的監管和法律架構以修正銀行法令。
2002 年 3 月	金管局強制在新加坡註冊的銀行，每五年更換一家審計公司，以加強外部審計師的獨立性和有效性。銀行必須在 2006 財政年結束以前，符合這一要求。
2002 年 5 月	本地銀行決定從 2003.01.01 起的長年股東大會，推行額外的企業監管，包括增加銀行的董事部、提名委員會、審計委員會、薪酬委員會的獨立性。金融管理局擬定的條例也涵蓋這範圍，並定下條例，規定董事部與附屬公司的管理屬必須分隔，以及主席與執行總裁不可由同一人擔任。
2002 年 6 月	為保護小存戶的利益並消除公眾以為存款都獲得政府保障的誤解，金管局宣布擬議推出存款保險計畫。金管局正在探討存款保險的法律與行政課題。
2002 年 9 月	為提升服務水準，《零售銀行作業守則》應運而生。
2002 年 11 月	新加坡銀行公會公佈《基本銀行戶頭指導原則》，照顧低收入國人的銀行服務需要。
2003 年 8 月	金管局規定本地所有銀行的非金融機構的持股權降低到不超過 10%，因而宣布，向金管局提出申請的銀行，可將脫售非核心業務的期限延長兩年，也就是最遲在 2006 年 7 月 17 日之前完成規定的脫售計畫。
2006 年 5 月	新加坡金融管理局將擴大對銀行的流動資產的定義，並修改負債的涵蓋範圍。
2011 年 6 月	新加坡金管局宣布在新加坡註冊成立的銀行之資本充足率標準。
2012 年 6 月	新加坡金管局調整「特准全面銀行執照（Qualifying Full Bank，簡稱 QFB）執照」計畫

資料來源：新加坡金融管理局 <http://www.mas.gov.sg/>；傅泓書（2006），新加坡金融中心的發展與挑戰：國民經濟的觀點，未出版論文。

該銀行是否將主要決策總部設於新加坡、該銀行是否可在新加坡提供

全面範圍的服務等因素。此項調整措施除鼓勵外國銀行在本地市場生根外，亦係配合新加坡與 QFB 本國簽署之雙邊自由貿易協定 (FTA) 的要求。金管局將繼續以漸進式開放新加坡的銀行業，以鼓勵外國銀行在新加坡生根，並加強新加坡金融業的穩定，此外，亦將確保對本地銀行擁有 50% 以上本地存款的政策依然不變。

## 2. 提倡銀行業合併，擴大經營規模

新加坡政府鼓勵銀行間的併購，透過銀行間的合併可使銀行的財力更為雄厚，合併之後能增加其銀行分行間數、擴大其銀行分行分佈，並可精簡銀行的行政人力，避免不必要的浪費，以提高銀行的競爭力。1997 年金融危機之後，新加坡政府加緊腳步促成銀行業的合併，1998 年 7 月政府先合併開發銀行 (DBS) 與郵儲銀行 (POSB)，總資金 93 億新幣，成為世界第 65 大銀行。

2000 年以來，新加坡政府先透引導大華銀行 (UOB) 併購華聯銀行 (OUB)、華僑銀行 (OCBC) 併購吉寶達利銀行 (Keppel Tat Lee Bank)、星展銀行 (DBS) 併購郵政儲蓄銀行 (POSB)，最後本國銀行僅剩三家：星展銀行 (淡馬錫控股)、大華銀行、華僑銀，且依據郭俊呈、劉浩志 (2007) 「訪查新加坡與日本金融改革與整併」報告指出合併後各銀行間經營績效普遍增加。

## (二) 行銷整合

### 1. 整合行銷系統，提升服務效率

基於網路的發達與資訊產業在銀行業的應用，1998 年 7 月金管局推出一個即時的結算系統電子支付系統 (MEPS)，以取代新加坡目前的銀行間巨額資金轉移系統，讓銀行更好管理他們的新加坡幣付款及結算風險。在 2002 年 8 月新加坡首個消費者信貸資料庫成立，使新加坡銀行資料能迅速的存取，並且可以降低金融業務放款的風險。由於主要金融中心如紐約、倫敦、日內瓦等都實行五天結算制，在亞洲馬來西亞、中國、泰國和印尼的銀行也都不在星期六結算，因此新加坡本地銀行在 2006 年 5 月也開始實行五天結算制，使銀行的作業

與其他金融中心同步。

更新後之 MAS 電子支付系統 (MEPS+) 自 2006 年 12 月 9 日開始運作。該系統比其前身 (MEPS) 提供了幾個改進的功能，包括：SWIFT 消息格式和網絡的使用；先進的管理功能；自動化抵押日內流動性設施；自動化僵局檢測和解決。MEPS+ 在幾個方面的新功能更提高了工作效率，例如：利用國內和國際收支的常見的 SWIFT 標準允許更大量的直通式處理和銀行節省成本。參與者也能夠更有效率的管理他們的結算風險，採用先進的管理功能，減少排隊等候的交易，進而產生更快速的結算。2011 年 11 月，MEPS+ 升級到支持環球銀行金融電信協會 (SWIFT) 新的信息格式和新的業務需求，實現更好的風險管理和效率。新加坡金融管理局亦會定期與 MEPS+ 參與者進行緊急應變演習，以確保國家的支付系統保持穩定和彈性，進而減少市場的動盪。

### (三) 人力資源

#### 1. 引進國際高端人力，提升銀行業國際人士僱用比率

由於新加坡人才庫相較於倫敦、波士頓等大都會必定居於劣勢，為持續吸引國際優秀人才前來新加坡工作，以維持競爭力。並建立海外新加坡人才網，以隨時吸引海外新加坡人才返國服務。新加坡政府自 2005 年起推行「人力擴大計畫 (Manpower Augmentation Programme)」，該計畫主要目的為擴大吸引國際人才、管理及控制外籍人士入出境等相關事務，此計畫由新加坡人力部 (Ministry of Manpower) 主導，持續吸引海外專業人士前來新加坡工作。該部亦在海內外成立辦公室 (Contact Singapore Offices，目前在上海、清奈、倫敦、波士頓以及新加坡等地設有辦公室)，該辦公室偕同新加坡駐外單位以及相關政府單位共同吸引海外技術性人力。

#### 2. 創辦財富管理學院，提升從業人員財經知識水準

財富管理學院 (WMI) 自 2003 年成立至今已 9 年多，是新加坡首屈一指的財富管理培訓與教育機構，也是亞洲第一個專門從事財富管



理的教育機構。結合嚴謹的學術和實用為導向，WMI 提供了一個全面的，行業主導的財富管理專業人才培訓方式。WMI 提供在亞洲從事財富管理專業人士的學習機會，主要是透過私人銀行、基金管理公司、行業協會、知名商學院的教師組成夥伴關係，以瞭解行業內的最新發展並即時更新亞洲財富管理中心專業人員的教育和研究。WMI 的課程不僅在學術方面要求嚴格也側重實踐，為財富管理及信託專業人才提供培訓。超過 4,000 名專業人士已完成財富管理學院的課程與短期課程。這些課程均獲得新加坡銀行及金融學院的認可，並由業內頂尖的專才與領袖授課。

WMI 的旗艦課程－財富管理學碩士學位，培養了來自 23 個國家的 300 多名畢業生。其中 55 名來自 7 個亞洲國家的監管機構官員獲得淡馬錫區域監管機構獎學金計畫的贊助到財富管理學院進修。海外學習單元是財富管理學碩士學位課程的一個特色，學生不僅有機會在瑞士金融學院上課，也能夠到耶魯大學管理學院學習，向亞洲、歐洲和美國的頂尖財富管理專才取經。2011 年 5 月，財富管理學院獲新加坡銀行及金融學院委任為客戶諮詢能力測試標準(CACS)培訓課程的主要授課單位。CACS 是新加坡私人銀行業強制性的統一能力考試。

### 3.政府出資培訓金融業員工，提升人力素質

新加坡政府針對金融機構培訓員工提供實質且極為優惠的補助措施，藉由 2001 年新加坡金融管理局建立之金融業發展基金(FSDF)提供補助以支持 FICS 下的培訓計畫 (FICS-TS)，此計畫主要是加強新加坡金融部門的勞動力通過 FICS 認證的技能課程並加強能力的培訓和相關評估方案。隨著經濟復甦，FICS 資金支持水準已由先前的 50%恢復到原有水準的 70%。

2011 年 1 月 1 日起，金融管理局提供 70%的資金支持金融機構派員在外部進行 FICS 認證的培訓和評估方案，以及為個人主辦的金融機構和支付自己的培訓和評估方案。此外，也提供資金支持金融機構發展內部 FICS 認證課程。

金融業資格標準與認證認可制度，其目的是提高金融從業人員綜合性的質量專業能力。它包含一套標準相關的課程指南，涉及到從業者在特定的工作角色所需的能力。FICS 框架包括企業銀行、企業融資、金融市場、基金管理、保險、人壽保險、私募股權投資、風險管理、證券及期貨、財富管理等部門的工作。FICS 在新加坡金融管理局（MAS）、新加坡勞動力發展局（WDA）、各金融機構和行業協會的大力支持下，制定的認可制度結構和新加坡勞動力技能資格（WSQ）系統的要求相一致，皆屬於國家認可的資格認證系統。

#### 4.政府主辦全民金融知識計畫，提升全國財經知識水準

“存錢有方，理財有道”（MoneySENSE）自 2003 年 10 月成立以來，已提供社會各階層的新加坡人金融教育推廣活動。當時，此運動由李顯龍（李光耀長子，當時金融管理局主席，現任新加坡總理）親手負責。由他掌舵，可見政府的重視程度。“存錢有方，理財有道”理財教育指導委員會的成員包括社區發展部，教育部，人力部，中央公積金局，新加坡金融管理局，國家圖書館管理局和人民對外友好協會。此外，與“存錢有方，理財有道”（MoneySENSE）緊密合作的產業單位，包括在新加坡銀行公會，新加坡財務顧問協會、新加坡消費者協會，新加坡財務策劃協會，新加坡普通保險協會，新加坡保險及金融從業者協會，新加坡投資管理協會，新加坡壽險協會、新加坡證券投資者協會和新加坡交易所。MoneySENSE 提出三個理財教育範圍。第一個是個人金錢管理，學懂量入為出，儲蓄為將來，及作個人財政預算；第二是個人財務策劃，學懂計畫一生的財務需要及準備；第三個是認識投資，學懂對各種投資產品的分析及投資的基本技巧。

2011 年，“存錢有方，理財有道”（MoneySENSE）持續不斷提供專業，涵蓋範圍廣泛的金融議題，包括預算，信貸管理，保險和退休計畫以及個人投資。並利用多樣化媒體平台加速金融教育推廣，

“存錢有方，理財有道”（MoneySENSE）在廣播頻道和亞洲新聞頻道亦有播出，每一集邀請名人分享他們的個人經驗，主題非常廣泛，包括預算和儲蓄，醫療保險，住房貸款等內容，亦有部分投資行業的

從業者提供他們對這些議題的意見。觀眾也可打電話詢問他們所提出的問題或在“存錢有方，理財有道”（MoneySENSE）的 Facebook 網頁上發問。此外，產品教育也是“存錢有方，理財有道”2011年的一個重點。市場上存在各種多樣化且複雜的投資產品，重要的是讓消費者了解產品的主要特點和風險，然後再決定是否購買。

另一方面，支持以學校為基礎的金融素養培訓與競賽。這些活動在2011年吸引超過44,000名學生參與。此外，與新加坡消費者協會（CASE）和相關行業協會繼續緊密合作舉辦公開研討會，提供消費者深入投資信息一個討論平台。

重要的是，“存錢有方，理財有道”一直致力於尋找更有效且可持續的方式提供各階層新加坡人金融教育。帶領“存錢有方，理財有道”實現這一目標的途徑之一就是與新加坡理工學院設立一個金融文化研究所（financial literacy institute）。該研究所充分利用新加坡理工學院的網絡、經驗和專業知識，促使成人持續接受相關金融教育，並藉由具專業金融教育之講師加上配合不同的傳遞機制，如工作場所、公共講座、工作坊及電腦學習方式，以迎合不同階層成年人口的獨特學習風格。這將可補足目前“存錢有方，理財有道”不足之處，進一步擴大金融教育推廣到更多的新加坡人。

## 第四節 中國大陸提升銀行競爭力

### 一、經營環境塑造---法令政策

#### （一）加入世界貿易組織

中國大陸自2001年加入WTO後，根據WTO的協定，2006年以後中國大陸必須取消所有對外資銀行的所有權、經營權的設立形式等限制，且允許外資銀行向大陸客戶提供人民幣業務服務，給予外資銀行國民待遇。基於實踐完全開放銀行市場的承諾，在2006年底公

佈的外資銀行管理條例主要政策內涵包括：鼓勵外資銀行分行改制為在中國註冊的獨資法人銀行、外資法人銀行與外資銀行分行的差別待遇、強調審慎性監理原則，及保護存款人權益。

### （二）簽訂兩岸貨幣清算機制

2012年8月31日「海峽兩岸貨幣清算合作備忘錄」簽署，2013年1月28日核准中國銀行台北分行為台灣地區人民幣清算行，我國外匯指定銀行(DBU)已可與中國銀行台北分行簽署清算協議並辦理開戶，台灣銀行業者於2013年2月6日開辦人民幣業務。

### （三）積極簽署跨境合作協議

2011年，銀監會分別與古巴、智利、阿聯酋、賽普勒斯、阿根廷的銀行業監管當局簽署備忘錄或合作協定。截至2011年底，銀監會已與48個國家和地區的金融監管當局簽署雙邊監管合作諒解備忘錄或合作協定。在與多個國家和地區的金融監管當局建立正式雙邊和多邊磋商機制的基礎上，2011年，銀監會分別與美國、英國、加拿大、新加坡等國家，以及臺灣和香港地區的銀行業監管機構舉行了雙邊磋商；與日本和韓國金融監管當局共同舉辦第六次中日韓研討會暨第四次副手會。此外，銀監會積極參與高層和跨部會多邊及雙邊會議，包括第三輪中美戰略與經濟對話、第四次中英經濟財金對話、中新雙邊合作聯委會第八次會議、第六次中歐財金對話、第五次中印財金對話、中巴財金分委會第二次會議等。

2011年6月，銀監會國際諮詢委員會第九次會議在北京召開。會議討論國際宏觀經濟形勢與全球銀行業發展、國際金融監管改革及中國審慎監管制度建立、人民幣走出去對中國銀行業的影響、“影子銀行”有效監管、系統重要性金融機構的監管制度、地方政府融資平台貸款的清理規範工作及房地產信貸壓力測試情況等議題。同年11月，銀監會舉辦中國建設銀行監管（國際）聯席會議，與有關國家和地區的金融監管當局就中國建設銀行集團及境外分支機構經營情況進行資訊交換，並就相應監管手段和監管方法進行溝通協調。

## (四) 增修法令，提升銀行競爭力

鼓勵外資銀行分行改制為在中國註冊的獨資法人銀行、外資法人銀行與外資銀行分行差別待遇、強調審慎性監理原則，及保護存款人權益。外資銀行經營的影響亦可大致歸納為：大幅提高外資法人銀行的資金投入、短期內外資銀行人民幣業務發展限制、外資銀行仍將享有優惠待遇。因此，外資銀行若以人民幣零售業務為主，可選擇獨立法人機構商業設立方式；如果以服務在中國的外商獨資企業為重，短期也未計畫辦理人民幣零售業務，則可繼續採取分行設立方式。

## (五) 推動信用合作社金融整併

自 2007 年起，中國大陸為提升中國大陸銀行業經營規模，所以積極整併信用合作社成為城鎮銀行與鄉村銀行，銀行家數從 2006 年的 19,797 家迅速降至 2011 年 3,800 家，資產報酬率易推升至 1.11%，平均每家銀行資產規模擴大至 298 億人民幣。

表 3-7 中國大陸銀行業財務概況

單位：人民幣億元	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
總資產	276,584	315,990	374,697	439,500	531,160	631,515	795,146	953,053	1,132,873
總負債	265,945	303,253	358,070	417,106	500,763	593,614	750,706	894,731	1,060,779
權益	10,639	12,737	16,627	22,394	30,396	37,900	44,441	58,322	72,094
稅前盈餘	322.8	1,035.00	2,532.60	3,379.20	4,467	5,834	6,684	8,991	12,519
資產報酬率	0.12%	0.33%	0.68%	0.77%	0.84%	0.92%	0.84%	0.94%	1.11%
權益報酬率	3.03%	8.13%	15.23%	15.09%	14.70%	15.39%	15.04%	15.42%	17.36%
存款	220,364	253,188	300,209	348,016	401,051	478,444	612,006	733,382	826,701
貸款	169,771	188,566	206,839	238,280	277,747	320,129	425,597	509,226	581,893
貸存比	77.04%	74.48%	68.90%	68.47%	69.25%	66.91%	69.54%	69.44%	70.39%
家數				19797	8877	5634	3857	3769	3800
平均資產規模				22.20033	59.83553	112.09	206.1566	252.8663	298.1245

資料來源：中國大陸銀行監理會

## 二、經營體質改善

### (一) 業務創新

#### 1. 提升微小企業與農村金融服務品質，開創銀行業務發展範疇

銀行業金融機構堅持“簡單、實用、透明”原則，緊貼實體經濟真實需求，將產品和服務創新作為提升服務質量和價值創造力的重要手段，市場滿足度不斷提高。一是各具特色的創新機制逐漸建立。銀行業金融機構充分發揮差異化市場定位優勢，建立創新研發體系和技術平台，持續發展金融產品和服務創新，在特色行業、優勢產業領域逐步創立了服務品牌。二是產品創新層出不窮。貿易融資、小微企業金融服務、農村金融服務、移動金融、電子銀行、銀行卡和投資理財等領域成為銀行業金融機構创新的主戰場，形成了一大批適應市場需要、高附加值的特色產品。利用現代資訊科技手段，加快推動新型支付工具在農村地區的普及和運用，提升農村金融服務便利度。三是服務創新穩步推進。銀行業金融機構在為客戶提供信貸服務的同時，還根據客戶實際，量身定制金融服務方案，通過提供支付結算、理財顧問、資訊諮詢、發展規劃等一籃子服務，說明客戶降低經營成本，提高經營效益。

#### (1) 提升微小企業金融服務

2011年，銀監會結合新推出的《中小企業劃型標準規定》（工信部聯企業〔2011〕300號），將金融服務的重點支持對象進一步確定為小型和微型企業，要求廣大銀行業金融機構從商業可持續原則出發，優先支持符合國家產業和環保政策、有利於擴大就業、有償還意願和償還能力的小微企業的融資需求。並針對小微企業“融資難”問題，及時出具差異化監管政策，推動完善小微企業金融服務體系，積極爭取財稅優惠政策，推動建立小微企業貸款風險補償機制和銀企合作對接平台，激發銀行業金融機構服務小微企業的內生動力。

#### A. 制定差異化監管政策

印發《關於支援商業銀行進一步改進小企業金融服務的通知》和《關於支援商業銀行進一步改進小型微型企業金融服務的補充通知》，

要求商業銀行將單戶授信總額 500 萬元（含）以下的小微企業作為授信重點，並提出優先審批微小企業金融服務機構准入事項等一系列差異化監管和激勵政策，提高商業銀行服務小微企業的積極性。

#### B. 推動完善微小企業金融服務體系

鼓勵商業銀行從自身實際情況出發，探索建立多種形式、靈活有效的小企業金融服務專營機構，不斷優化小微企業信貸業務流程，集中人力、信貸、IT 技術等資源服務小微企業市場。

#### C. 爭取財稅優惠政策

多次就小微企業融資問題與工業和資訊化部、財政部等部委磋商，形成有效的跨部門聯合工作機制，爭取多項財稅優惠政策，如將中小企業貸款損失準備金稅前扣除政策的執行期限延長至 2013 年底，暫免微小企業貸款合同的印花稅等。

此外，促進銀行業金融機構與融資性擔保機構的業務合作，完善小微企業融資擔保體系；通過召開小企業金融服務評優表彰大會，參與主辦“第八屆中國國際中小企業博覽會”，推動政府、銀行業金融機構和企業三方對話等方式，營造小微企業金融服務良好環境。

截至 2011 年底，小企業貸款順利實現“兩個不低於”目標。全國銀行業金融機構小企業貸款餘額 10.8 萬億元，占全部貸款餘額的 19.6%。小企業貸款餘額同比增長 25.8%，比全部貸款平均增加 10 個百分點；比年初增加 1.9 萬億元，比上年同期增量高 2,093 億元。截至 2011 年底，全國銀行業金融機構小微企業貸款餘額（小企業貸款餘額與個人經營性貸款餘額之和）15 萬億元，占全部貸款餘額的 27.3%。

#### (2) 提升農村金融服務水準

2011 年，銀監會引導銀行業金融機構將更多信貸資源投向“三農”，優先支援“三農”發展的重點領域和薄弱環節；向縣級和中西部農村配置更多金融資源；加快改革創新，提升農村金融服務的質量和水準。

#### A. 加大農業信貸投放力度，提高農業信貸投放針對性。

印發《關於全面做好農村金融服務工作的通知》，督促銀行業金

融機構在切實注重防範金融風險前提下優先投放農業貸款，加大對農田水利建設、糧食生產和抗旱減災的信貸支持力度；引導銀行業金融機構優先支援小規模農業生產、農業結構調整和擴大農村消費。截至2011年底，銀行業金融機構農業貸款餘額14.6萬億元，占全部貸款的25.7%，同比增長24.9%，高於各項貸款平均增加8.8個百分點。

B.推動農村金融服務均衡化建設。

一是推動縣級銀行業金融機構據點建設。支持大型商業銀行在農村增設機構據點，延伸服務管道；嚴格控制農村中小金融機構鄉鎮及以下據點的設置；批准外資法人銀行在其總行或分行所在城市轄內的外向型企業密集市縣設立支行，支援當地縣級經濟、外向型經濟以及新農村建設。二是要求農村中小金融機構進一步強化“三農”市場定位，下沉經營管理重心，構建做縣級的經營機制，面向“三農”調整業務結構。三是積極穩妥培育村鎮銀行、貸款公司和農村資金互助社等三類新型農村金融機構，調整組建核准程式，鼓勵按照區域掛鉤的原則集約化組建村鎮銀行。四是繼續推動無金融機構服務地區金融環境建設工作，2011年末完成解決500個無金融機構服務地區金融環境建設工作的既定目標。

C.提高農業金融業務發展品質。

銀監會要求銀行業金融機構積極借鑒國際微貸和農業供應鏈金融技術，推進有別於城市的農業金融產品研發、客戶行銷、服務管道、風險管理和考核機制建設。鼓勵銀行業金融機構探索擴大抵押擔保收費權質押等方式滿足農田水利建設貸款需求。要求銀行業金融機構制定農村陽光信貸制度，推動農戶貸款的標準化、流程化。

## （二）行銷整合

### 1.整合行銷系統，提升服務效率

2011年，銀監會進一步細化“三個辦法、一個指引”的監管要求，堅持“齊步走”原則，通過現場檢查、一線督導、監管會談、行政處罰等手段，督促銀行業金融機構提高“三個辦法、一個指引”的執行力，及時調整信貸管理制度、IT系統、業務流程、合同文本以及實際操



作中存在的偏差和錯誤做法，提高信貸管理科學化、規範化、精細化水準，防止信貸資金被挪用，促使信貸資金更好服務實體經濟科學發展。

銀行業金融機構堅持以市場為導向，以客戶為中心，在服務模式上大力開拓創新。一是提升服務效率。借鑒國際先進銀行流程再造實踐，積極推進信貸業務集中作業和服務改造，自主創新設計開發出全流程、標準作業、電子化處理的信貸業務管理系統，推動金融服務趨於標準化、專業化、批量化、資訊化。二是創新服務體制。設立小企業專營支行、科技型支行，強化專營機構條線管理，利用“專營機構+專營支行”、“專營機構+業務團隊”等多種形式向基層延伸服務網點。部分商業銀行深入實施管理體制改革，通過完善經營授權、業務流程、資源配置、激勵約束等措施，有效提升了在大中城市和重點縣市的競爭發展能力，增強了縣市和新農村市場的金融支援服務能力。三是創新行銷方式。通過創新發展銀企融資對接會，強化銀企資訊溝通。探索建立依託行業協會、農村專業經濟組織的信貸服務模式，提升專業化服務水準。

銀行業金融機構更加重視將風險管控貫穿於金融創新的全過程，不斷創新風險管理技術和手段。一是健全內部控制體系。通過建立完善涵蓋全產業鏈客戶准入、信貸額度、業務定價、授權管理、風險防範等在內的差異化內部控制體系，提高風險控管能力，保障特色業務的規模化發展。二是創新風險管控技術。借鑒國際先進經驗和技術，積極開發和應用風險監測系統，突出風險管控的及時介入，減少手工操作環節，降低操作風險發生概率。

### （三）人力資源

#### 1. 引進國際高端人力，提升銀行業國際人士僱用比率

增修《2002—2005 年全國人才隊伍建設規劃綱要》，培養金融、財會、外貿、法律以及資訊、生物等高新技術方面的專門人才，特別是要抓緊培養精通世界貿易組織規則的專業人才。吸引和聘用海外高

級人才。制定和實施國家緊缺人才引進計劃，重點引進金融、法律、國際貿易和科技管理方面的高級專門人才。

通過給予優厚的薪酬、提供重點實驗室和科研基地等措施，吸引海外高級人才(由地方政府公平分配獎勵金額)。建立海外高級人才資訊網絡，研究制定聘用海外高級人才從事公務工作的具體辦法。發展和規範引進海外高級人才仲介組織。對引進的外國高級專門人才實行在華長期居留或永久居留制度。

加強與旅居海外的華人華僑專家的聯系，研究制定鼓勵和吸引他們回國工作或為國服務的政策。對吸引和聘用海外高級人才工作，國家給予專項資金支持。

修改完善有關法律法規，研究制定投資移民和技術移民法，為吸引和聘用海外高級人才提供法律保證。

## 第五節 小結

美國、新加坡、中國大陸等主要國家在提升銀行競爭力策略可分為簽訂國際合作協議、促進銀行業整併、引進海外高端人力進入市場。前揭各國可借鏡經驗包括推動金融機構整併(含國際收購案件)、金融商品多樣化、高階經理人培訓機制等。再者，兩岸金融互動密切，中國大陸農村金融與中小企業信貸市場可成為未來我國銀行業發展方向。最後，各國政府為提升銀行競爭力不免會引進外資進入，然而為避免所有銀行業者皆被外國銀行併購，新加坡政府促進銀行業者整併指導經驗可供我國參考。

## 第四章 我國銀行競爭力探討

### 第一節 我國銀行業發展變遷

國內銀行業的發展是由光復初期，政府改組日據時代設立的金融機構，其中包括：台灣銀行、台灣土地銀行、合作金庫、第一銀行、華南銀行、彰化銀行及後來改制的台灣中小企業銀行。這七家行庫都改組為公營銀行。加上中央信託局也於 1947 年遷移來台，此階段是台灣銀行業初期的發展。

1950 年以後，政府為了扶植經濟發展，允許交通銀行、中國銀行（1971 年改組為中國國際商業銀行）在台復業，在 1962 年時郵政儲金匯業局復業。1965 年中國農民銀行復業，同年中，上海儲蓄銀行復業。但是，此一階段除僅准許原在大陸設立的金融機構復業外，對於其他金融機構的設立仍是有所限制。在此階段，新設立的金融機構只有兩家僑外資設立的銀行（華僑銀行與世華銀行）、兩家代理公庫的市銀（台北市銀與高雄市銀）、一家輸出入銀行與若干信用合作社、農漁會信用部等。

在 1991 年以前，由於主管機關對於金融機構之新設立有嚴格的規定，導致金融機構增加有限，而金融機構的擴張主要是以分行的增設來達成。在全球金融自由化的趨勢之下，主管當局近年來也一直不斷地推動國內金融自由化的措施，其中與銀行有關的相關措施有：

#### 一、推動銀行自由化

財政部於 1991 年及 1992 年分別核准 15 家及 1 家民營商業銀行設立，中國信託銀行及慶豐銀行均由信託投資公司改制，亞太銀行係因規模不足而併入復華金控並更名復華銀行（現為元大銀行），泛亞銀行（寶華銀行）係因發生財務危機而被外商星展銀行概括承受，中國農民銀行及交通銀行均於 1999 年 9 月民營化。

#### 二、推動公股銀行民營化

因應金融自由化的政策，財政部分兩階段推動中國農民銀行、交

通銀行民營化的工作。中國農民銀行於 1994 年完成第一階段現金增資及股票上市的工作，交通銀行也於 1996 年 9 月完成股票上市及上市前公股銷售的相關事宜。這兩家銀行都於 1999 年 9 月分別完成民營，後來又有中國農民銀行於 2006 年 5 月與合作金庫商業銀行合併，中國國際商銀(ICBC)於 2005 年 3 月與交通銀行合併。中央信託局則於 2007 年 7 月併入台灣銀行。

此外，三家省屬銀行第一銀行、華南銀行與彰化銀行也均在 1962 年 2 月間上市。目前仍為公營（100%擁有）的銀行為台灣銀行、土地銀行、中國輸出入銀行。另合作金庫商業銀行業於 2011 年 12 月成為合作金庫金融控股之子公司，目前合作金庫控股公司之股權非 100%由財政部持有(財政部持有股權約 30.39%)。

### 三、推動信用合作社改制

除了開放新民營銀行的設立之外，政府也推動地方信用合作社的改制。從 1997 年開始，財政部核准符合一定條件的信用合作社改制為商業銀行，並輔導部分信用合作社將資產負債概括讓與商業銀行。

### 四、推動金融集團化—實施金融控股公司法

2000 年 11 月下旬立法院三讀通過「金融機構合併法」，立法要旨指出，此舉係為「規範金融機構之合併，擴大金融機構經濟規模、經濟範疇與提升經營績效，以維護適當之競爭環境」。行政院再於 2002 年 2 月底提出國家金融體制發展的七大方向，簡言之，「股權集中化、組織大型化、經營多角化」成為 21 世紀台灣的金融體制特徵，當時的財政部長李庸三表示：「金融業必須配合國際潮流，包括金控公司、金融機構合併、解決銀行過度競爭（over-banking）的情形都必須持續。」

### 五、推動銀行大型化—鼓勵併購

隨著銀行相關法令之修訂、政府積極推行金融改革以及鼓勵大型金融機構的形成，可以想像未來本國銀行勢必朝向大型化，以期達到

規模經濟與範疇經濟，提升其經營績效與競爭力。

然而，政府對於銀行業之規劃出現了兩次的金融改革。政府的第一次金改以「除弊」為重點，僅只是讓原先就積弊叢生的銀行問題浮上檯面。而政府鑑於「台灣銀行業長期苦於銀行規模過小且市場過度競爭，為減少資源配置不當，提升金融機構的競爭力」，於 2004 年 10 月通過行推行二次金改方案，以「興利」為重點，計畫於兩年內積極推動金融機構整併。

至於其主要策略有五：健全總體金融環境、推動區域籌資中心、推動資產管理業務、發展多樣化金融服務及強化金融市場體質。具體目標有四：2005 年底至少促成三家金融機構市占率達 10% 以上、2005 年底前將 12 家公股金融機構整併為 6 家、2006 年底前鼓勵 14 家金控公司整併為 7 家、2006 年底前至少促成一家金融機構由外資經營或在海外上市。然而截至 2013 年 4 月商業銀行家數仍高達 30 餘家，相較於新加坡 3 家本國銀行與香港 8 家本國銀行家數多出許多，我國銀行業仍待進一步整併。

由此可見，1990 年代以來我國在陸續解除各項金融管制的過程中，衍生出的銀行業問題包括：金融機構家數過多導致過度競爭，自從 1991 年開放新銀行的設立，兩年內 16 家新銀行先後開業，3 家投資信託公司改制為商業銀行。1995 年中華民國允許信用合作社改制為商業銀行，1999 年批准 2 家工業銀行設立，致使國內銀行家數大增。1991 年底台灣銀行業僅 24 家，2006 年底則增加近一倍，達到 44 家。再加上外國銀行在台分行、信用合作社、農漁會信用部、郵局、信託投資公司及人壽保險公司，台灣金融機構總、分支機構共 6385 家，平均每一金融單位服務的人口數為 3570 人，比日本和新加坡的平均 5000 人還少，顯示台灣金融機構家數過多。

自 2004 年後，台灣金融機構積極購併，依據金融監督管理委員會公告，自 2004 年迄今共有 48 件合併案，主要目的在於提升銀行市占率。

表 4-1 自 2004 年迄今台灣金融機構購併案件

項次	合併(購併)基準日	合併(購併)主體	被合併(購併)金融機構
1	93.09.04	玉山商業銀行	高雄區中小企業銀行
2	93.09.30	新光金融控股公司	聯信商業銀行
3	93.10.01	中國信託商業銀行	鳳山信用合作社
4	93.10.18	台新國際商業銀行	新竹第十信用合作社
5	94.01.01	台北銀行 (更名為台北富邦商業銀行)	富邦商業銀行
6	94.03.07	板信商業銀行	嘉義市第一信用合作社
7	94.03.19	聯邦商業銀行	中興商業銀行
8	94.06.17	元大商業銀行	台南市第七信用合作社
9	94.08.06	日盛金融控股公司	臺灣土地開發信託投資公司(信託部)
10	94.09.02	國泰金融控股公司	第七商業銀行
11	94.10.03	新光金融控股公司	誠泰商業銀行
12	94.11.26	陽信商業銀行	高新商業銀行
13	94.12.23	元大商業銀行	台南第六信用合作社
14	94.12.26	建華金融控股公司 (更名為永豐金融控股公司)	台北國際商業銀行
15	94.12.31	誠泰商業銀行 (更名為臺灣新光商業銀行)	臺灣新光商業銀行
16	95.01.01	三信商業銀行	豐原信用合作社
17	95.05.01	合作金庫商業銀行	中國農民銀行
18	95.08.21	中國國際商業銀行 (更名為兆豐國際商業銀行)	交通銀行
19	95.11.13	建華商業銀行 (更名為永豐商業銀行)	台北國際商業銀行
20	95.12.25	台北富邦商業銀行	富邦票券金融公司
21	95.12.25	玉山商業銀行	玉山票券金融公司
22	96.01.01	國泰世華商業銀行	第七商業銀行
23	96.06.30	英商渣打銀行	新竹商業銀行
24	96.07.01	臺灣銀行	中央信託局

項次	合併(購併)基準日	合併(購併)主體	被合併(購併)金融機構
25	96.09.08	中國信託商業銀行	花蓮區中小企業銀行
26	96.09.22	荷商荷蘭銀行	台東區中小企業銀行
27	96.12.01	花旗(台灣)商業銀行	華僑商業銀行
28	96.12.29	國泰世華商業銀行	中聯信託投資公司
29	97.03.29	香港上海匯豐銀行	中華商業銀行
30	97.04.26	中國信託商業銀行	中國信託票券金融公司
31	97.05.24	新加坡商星展銀行	寶華商業銀行
32	97.05.23	華南商業銀行	華南票券金融公司
33	97.08.01	渣打國際商業銀行	美國運通銀行
34	97.12.27	渣打國際商業銀行	亞洲信託投資公司
35	98.02.11	富邦金融控股公司	安泰人壽保險公司
36	98.06.01	永豐商業銀行	永豐信用卡公司
37	98.09.01	遠東國際商業銀行	友邦國際信用卡公司
38	98.09.01	大眾商業銀行	高雄第二信用合作社
39	99.04.03	元大商業銀行	慶豐商業銀行 (18家分行)
40	99.04.03	遠東國際商業銀行	慶豐商業銀行 (19家分行)
41	99.08.16	聯邦商業銀行	聯邦票券金融公司
42	100.01.22	台新國際商業銀行	台新票券金融公司
43	100.07.09	玉山商業銀行	竹南信用合作社
44	100.10.03	元大金融控股公司	寶來證券公司
45	100.11.01	中國信託金融控股公司	大都會人壽保險公司
46	101.06.06	中華開發金融控股公司	凱基證券公司
47	101.11.03	玉山商業銀行	嘉義第四信用合作社
48	101.11.09	中國信託金融控股公司	富鼎證券投資信託公司

資料來源：金管會銀行局，業務統計資料，金融業務統計輯要(102年2月版)

本研究依據前揭樣本主併銀行 1998 年至 2012 年資料進行收購前後差異性分析，發現淨利息收益、手續費收益及月均放款市占率顯著成長，然而淨值報酬率卻因收購案犧牲盈餘呈現顯著下降。

**表 4-2 本國主併銀行收購前後財務表現**

區分	資產報酬率(%)		淨值報酬率(%)		淨利息收益(單位：新台幣百萬)		手續費收益(單位：新台幣百萬)		月均放款市占率(%)	
	收購前	收購後	收購前	收購後	收購前	收購後	收購前	收購後	收購前	收購後
數值	0.24	0.18	0.05	0.02	4946.00	7395.39	909.14	2563.66	2.34	3.08
T-Value		1.21		2.88				-6.09		-4.28
P-Value		0.22		0.00***				0.00***		0.00***

註：\*表示 10%顯著水準，\*\*表示 5%顯著水準，\*\*\*表示 1%顯著水準

我國民營銀行業合併型態可再分為一般合併、外國銀行收購及外國私募基金參股。其中，台北富邦商業銀行與國泰世華商業銀行合併型態，以台北市立商業銀行與世華銀行存續，富邦商業銀行與國泰商業銀行消滅型態經營，解決人力資源與企業整合問題。外國銀行收購例子共有五例，其中外商銀行收購中華商業銀行、寶華商業銀行及台東企銀主要目的為協助主管機關解決經營問題銀行。最後，國內仍有四家銀行有被外國私募基金參股，外國私募基金投資此類銀行主要原因為賺取手續費，並以投資銀行業務為主。

**表 4-3 我國銀行業合併型態**

併購類型	案例
民營合併	台北富邦商業銀行：台北市立商業銀行存續 富邦商業銀行消滅 國泰世華商業銀行：世華商業銀行存續 國泰銀行消滅
外國銀行收購	花旗(台灣)商業銀行 蒐購華僑銀行 渣打(台灣)商業銀行 蒐購新竹商業銀行 匯豐(台灣)商業銀行 蒐購中華商業銀行 星辰(台灣)商業銀行 蒐購寶華商業銀行 澳盛(台灣)商業銀行 收購台東企銀
外國私募基金參股	萬泰商業銀行、安泰商業銀行、大眾商業銀行、日盛商業銀行

資料來源：本研究整理

本研究依據五家外商銀行資料進行收購前後差異性分析，發現收



購後資產報酬率顯著增加，其他收入與市占率並未大幅度成長。再依據四家外國私募基金參股資料進行參股前後差異性分析，發現手續費收益及月均放款市占率顯著成長。

表 4-4 外商銀行業收購本國銀行前後財務差異

區分	資產報酬率(%)		淨值報酬率(%)		淨利息收益(單位：新台幣百萬)		手續費收益(單位：新台幣百萬)		月均放款市占率(%)	
	收購前	收購後	收購前	收購後	收購前	收購後	收購前	收購後	收購前	收購後
收購	0.30	0.60	0.13	0.17	2492.57	1863.83	1277.74	999.90	0.65	0.74
T-Value		-2.73		-0.33		1.49		1.17		-0.47
P-Value		0.01***		0.74		0.14		0.24		0.64

註：\*表示 10%顯著水準，\*\*表示 5%顯著水準，\*\*\*表示 1%顯著水準

表 4-5 外國私募基金參股本國銀行前後財務差異

區分	資產報酬率(%)		淨值報酬率(%)		淨利息收益(單位：新台幣百萬)		手續費收益(單位：新台幣百萬)		月均放款市占率(%)	
	參股前	參股後	參股前	參股後	參股前	參股後	參股前	參股後	參股前	參股後
收購	-0.35	-0.27	-0.12	-0.06	3992.68	3368.45	607.95	1267.77	1.11	1.38
T-Value		-0.41		-1.03		1.78		-5.08		-2.93
P-Value		0.68		0.30		0.08*		0.00***		0.00 ***

註：\*表示 10%顯著水準，\*\*表示 5%顯著水準，\*\*\*表示 1%顯著水準

我國銀行業發展方向可以分為國際化與本土化，國際化銀行業者可以在海外發展擁有分行，部分銀行則無海外分支機構，所以經營主力以本土化發展為主。自 2000 年後中國大陸開放我國銀行業者至中國大陸開立分支機構，本研究發現本國銀行至中國大陸經營後資產報酬率、淨利息收益、手續費收益、月均放款市占率顯著增加。

表 4-6 我國銀行業發展方向

型態	銀行名稱
國際化	台灣銀行、台灣中小企銀、中華開發銀行、台灣土地銀行、台灣工業銀行、聯邦銀行、台北富邦銀行、合作金庫、第一銀行、國泰世華銀行、上海儲蓄商業銀行、遠東國際商業銀行、玉山商業銀行、台新國際商業銀行、大眾商業銀行、中國信託商業銀行、華南銀行、兆豐國際商業銀行、元大商業銀行、永豐商業銀行
本土化	高雄銀行、萬泰商業銀行、安泰商業銀行、日盛商業銀行、台中商業銀行、京城商業銀行、華泰商業銀行、大台北銀行

資料來源：本研究整理

表 4-7 本國銀行至中國大陸經營前後財務差異

區分	資產報酬率(%)		淨值報酬率(%)		淨利息收益(單位：新台幣百萬)		手續費收益(單位：新台幣百萬)		月均放款市占率(%)	
	開業前	開業後	開業前	開業後	開業前	開業後	開業前	開業後	開業前	開業後
數值	0.13	0.34	0.05	0.05	9452.18	10293.80	1665.57	3179.98	4.42	5.25
T-Value		-6.12		0.06		-1.67		-6.79		-4.51
P-Value		0.00***		0.95		0.09*		0.00***		0.00***

註：\*表示 10%顯著水準，\*\*表示 5%顯著水準，\*\*\*表示 1%顯著水準

國內銀行業務大致分為企業金融與消費金融兩類，其中企業金融包含中小企業融資貸款，消費金融則包括購屋、購車貸款等。依據 2012 年底資料顯示中小企業放款市占率前三名為第一商業銀行、合作金庫銀行、華南銀行，消費金融戶數則以台灣銀行、中國信託商業銀行、台灣土地銀行為前三名，至於消費性貸款餘額前三名則為台灣土地銀行、臺灣銀行、合作金庫銀行。

表 4-8 2012 年我國銀行業中小企業放款與消費貸款占率

簡稱	中小企放款市占率	消費貸款戶數占比	消費貸款餘額占比
彰銀	6.93%	1.35%	4.51%
一銀	11.72%	1.49%	5.05%
華銀	8.20%	2.26%	6.33%
開發	0.01%	0.00%	0.00%
兆豐商銀	6.51%	0.67%	2.63%
渣打銀行	0.49%	3.30%	3.36%
京城銀	0.54%	0.18%	0.33%
台中銀	2.88%	0.32%	0.73%
中信銀	2.00%	4.71%	5.52%
國泰世華	2.40%	1.45%	4.64%
台北富邦銀	1.91%	3.78%	4.89%
臺企銀	8.38%	1.45%	2.87%
高雄銀	0.91%	0.89%	0.66%
萬泰銀	0.32%	2.17%	0.76%
聯邦銀	0.70%	0.91%	1.29%
永豐銀行	2.54%	1.54%	3.81%
玉山銀	4.23%	1.76%	3.52%
元大銀	1.76%	0.79%	1.55%
台新銀	1.49%	3.15%	4.33%
遠東銀	0.32%	2.64%	2.10%
大眾銀	0.37%	1.04%	1.56%

簡稱	中小企放款市占率	消費貸款戶數占比	消費貸款餘額占比
安泰銀	1.08%	0.77%	0.98%
新光(誠)銀	2.47%	1.15%	1.95%
陽信銀	1.20%	0.33%	0.72%
臺工銀	0.04%	0.00%	0.00%
日盛銀行	0.38%	0.47%	0.76%
華泰銀行	0.64%	0.08%	0.26%
三信銀行	0.37%	0.60%	0.58%
合庫	10.86%	3.07%	8.13%
土銀	7.04%	4.55%	10.12%
臺銀	6.36%	49.01%	9.57%
板信銀	0.47%	0.27%	0.44%
台北銀	0.08%	0.04%	0.20%
花旗台灣	0.17%	2.17%	1.84%
匯豐台灣	0.09%	0.64%	1.48%
星展台灣	0.49%	0.59%	0.84%
上海銀	3.07%	0.41%	1.70%

資料來源：本研究整理

此外，依據我國消費貸款項目觀察，購屋貸款餘額占率前三名為台灣土地銀行、合作金庫銀行、臺灣銀行，修繕貸款餘額占率前三名為合作金庫銀行、彰化銀行、台灣土地銀行，購車貸款餘額占率前三名為土地銀行、台灣中小企業銀行、合作金庫銀行，至於其他消貸餘額占率前三名為臺灣銀行、中國信託商業銀行、渣打商業銀行。

表 4-9 2012 年我國消費貸款項目占率

簡稱	購屋貸款戶數占率	購屋貸款餘額占率	修繕貸款戶數占率	修繕貸款餘額占率	購車貸款戶數占率	購車貸款餘額占率	其他消貸戶數占率	其他消貸餘額占率
彰銀	4.01%	4.43%	11.46%	14.77%	1.09%	1.01%	0.11%	0.79%
一銀	4.28%	5.29%	9.32%	10.36%	1.28%	1.24%	0.32%	1.59%
華銀	6.52%	7.29%	3.59%	3.16%	1.38%	1.70%	0.85%	2.02%
開發	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
兆豐商銀	2.33%	3.02%	2.16%	2.40%	2.26%	3.38%	0.06%	0.22%
渣打銀行	3.68%	2.95%	2.37%	2.21%	0.00%	0.00%	3.44%	7.48%
京城銀	0.38%	0.26%	1.08%	0.77%	0.00%	0.00%	0.08%	0.63%
台中銀	1.14%	0.87%	0.26%	0.19%	0.00%	0.00%	0.09%	0.21%
中信銀	6.17%	5.36%	5.26%	4.22%	0.00%	0.00%	4.08%	7.58%

提升我國銀行競爭力之研究

簡稱	購屋貸款戶數占率	購屋貸款餘額占率	修繕貸款戶數占率	修繕貸款餘額占率	購車貸款戶數占率	購車貸款餘額占率	其他消費貸款戶數占率	其他消費貸款餘額占率
國泰世華	3.18%	4.99%	2.42%	2.31%	0.00%	0.00%	0.95%	4.26%
台北富邦銀	4.94%	5.12%	0.90%	0.63%	6.68%	10.09%	3.59%	5.44%
臺企銀	3.19%	2.49%	2.40%	2.44%	21.30%	25.75%	0.34%	4.13%
高雄銀	0.91%	0.56%	1.41%	1.67%	0.00%	0.00%	0.92%	1.03%
萬泰銀	0.28%	0.39%	0.26%	0.16%	0.00%	0.00%	3.00%	3.75%
聯邦銀	1.41%	1.05%	4.12%	4.53%	0.00%	0.00%	0.35%	0.75%
永豐銀行	3.88%	4.19%	2.43%	2.69%	0.00%	0.00%	0.76%	2.09%
玉山銀	3.72%	3.76%	1.39%	2.03%	0.99%	1.43%	1.24%	3.16%
元大銀	1.07%	1.46%	2.41%	2.27%	0.07%	0.03%	0.16%	0.68%
台新銀	3.80%	4.04%	1.70%	0.94%	0.00%	0.00%	2.54%	6.57%
遠東銀	2.29%	2.00%	1.39%	0.65%	2.42%	1.71%	2.17%	1.91%
大眾銀	1.72%	1.78%	0.15%	0.14%	0.00%	0.00%	0.93%	1.00%
安泰銀	0.85%	0.95%	1.08%	1.20%	2.05%	1.63%	0.70%	1.07%
新光銀	1.74%	1.79%	0.25%	0.21%	0.00%	0.00%	0.93%	3.75%
陽信銀	0.88%	0.81%	0.58%	0.52%	0.00%	0.00%	0.17%	0.26%
臺工銀	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
日盛銀行	0.95%	0.74%	1.73%	2.26%	0.00%	0.00%	0.30%	0.29%
華泰銀行	0.21%	0.25%	0.50%	0.84%	0.00%	0.00%	0.03%	0.04%
三信銀行	0.32%	0.34%	0.24%	0.23%	0.00%	0.00%	0.31%	1.15%
合庫	8.87%	8.50%	16.41%	17.92%	17.52%	12.42%	0.34%	1.23%
土銀	13.73%	11.29%	13.34%	10.71%	35.95%	34.07%	0.51%	0.85%
臺銀	7.76%	7.33%	7.42%	6.27%	6.91%	5.11%	66.99%	28.25%
板信銀	0.75%	0.53%	0.04%	0.03%	0.00%	0.00%	0.14%	0.11%
台北銀	0.15%	0.24%	0.04%	0.03%	0.00%	0.00%	0.00%	0.01%
花旗台灣	1.50%	1.47%	0.34%	0.37%	0.08%	0.43%	2.61%	5.41%
匯豐台灣	1.21%	1.72%	0.05%	0.02%	0.00%	0.00%	0.53%	0.76%
星展台灣	0.73%	0.67%	0.83%	0.59%	0.00%	0.00%	0.33%	1.28%
上海銀	1.45%	2.06%	0.68%	0.23%	0.00%	0.00%	0.10%	0.25%

資料來源：本研究整理

整體而言，臺灣銀行具備企業金融與消費金融整體業務優勢，土地銀行則以不動產貸款為主要業務，中國信託商業銀行、渣打商業銀行則以其他消費性貸款業務為優勢。合作金庫銀行則以中小企業貸款為主，純民間體系銀行執行中小企業融資業務餘額較多者為玉山銀行，

業務專業導向明顯。

依據 2012 年我國商業銀行資產與獲利情形，臺灣銀行業資產規模前三名為台灣銀行、合作金庫銀行與兆豐商業銀行，至於資產報酬率前三名為萬泰商業銀行、京城商業銀行、花旗(台灣)商業銀行，淨值報酬率前三名為萬泰商業銀行、京城商業銀行、安泰商業銀行，其中私募基金投資的銀行業者獲利能力較佳。

表 4-10 2012 年我國商業銀行報酬率

單位：%，新台幣百萬

簡稱	資產報酬率	淨值報酬率	資本報酬率	資產市占率	資本	資產
彰銀	0.63%	9.83%	14.09%	4.51%	72421	1632038
一銀	0.59%	9.68%	19.44%	5.69%	62720	2060051
華銀	0.50%	8.00%	17.55%	5.60%	57379	2026167
開發	1.44%	3.90%	7.08%	0.83%	61604	302043
兆豐商銀	0.93%	12.45%	31.80%	6.71%	71000	2428901
渣打銀行	0.48%	8.12%	12.24%	2.03%	29106	735932
京城銀	2.06%	19.92%	38.09%	0.54%	10512	194496
台中銀	0.74%	11.57%	14.28%	1.23%	23187	445076
中信銀	1.13%	14.87%	28.09%	5.18%	75371	1876497
國泰世華	0.81%	14.12%	27.81%	4.93%	52277	1786392
台北富邦銀	0.93%	14.38%	26.40%	4.51%	57431	1633239
臺企銀	0.29%	6.76%	7.69%	3.57%	48982	1291109
高雄銀	0.19%	3.88%	6.00%	0.61%	7069	221136
萬泰銀	2.40%	24.12%	24.26%	0.43%	15256	154452
聯邦銀	0.75%	12.69%	15.13%	1.13%	20264	407523
永豐銀行	0.73%	11.49%	17.04%	3.47%	53862	1255210
玉山銀	0.69%	11.32%	18.65%	3.41%	45725	1235290
元大銀	0.43%	5.31%	6.76%	1.53%	34963	554877
台新銀	0.95%	15.46%	21.04%	3.02%	49158	1093552
遠東銀	0.62%	10.77%	12.77%	1.28%	22423	464496
大眾銀	0.45%	7.42%	9.05%	1.24%	22478	447929
安泰銀	1.19%	18.14%	26.41%	1.03%	16797	372161
新光(誠)銀	0.76%	15.07%	21.59%	1.75%	22213	633637
陽信銀	0.48%	9.77%	10.00%	0.73%	12750	265127
臺工銀	0.07%	0.42%	0.46%	0.43%	23905	154134
日盛銀行	0.64%	7.48%	8.64%	0.56%	14870	202203
華泰銀行	0.24%	4.05%	4.67%	0.35%	6641	128304
三信銀行	0.21%	4.71%	6.15%	0.35%	4247	126728

簡稱	資產報酬率	淨值報酬率	資本報酬率	資產市占率	資本	資產
合庫	0.31%	6.56%	13.40%	7.97%	66439	2885482
土銀	0.44%	9.43%	20.88%	6.63%	50000	2399007
臺銀	0.20%	3.24%	11.47%	11.19%	70000	4049860
板信銀	0.16%	3.14%	2.67%	0.44%	9558	160392
台北銀	0.25%	3.10%	6.30%	0.16%	2333	59335
花旗台灣	1.92%	16.00%	23.64%	2.24%	66033	811836
匯豐台灣	0.92%	14.32%	17.11%	1.55%	30000	560521
星展台灣	0.24%	2.83%	2.90%	0.73%	22000	264849
上海銀	1.21%	11.82%	28.72%	2.43%	37158	880303

資料來源：本研究整理

## 第二節 我國銀行競爭力問題分析

### 一、法令政策

#### (一) 銀行相關管理法令偏嚴，不利業者業務創新

##### 1. 兩岸金融業務往來及投資許可管理辦法有待鬆綁

2013年4月1日金銀三會後，傳出中國工商銀行將參股永豐金20%的訊息，會中協議中國大陸銀行參股投資金控子銀行的持股的持股比例上限提高至20%。然而，依據現行臺灣地區與大陸地區金融業務往來及投資許可管理辦法第74條規範：「大陸地區商業銀行或陸資銀行參股投資臺灣地區金融機構，其個別對單一臺灣地區金融機構之累計投資金額，不得超過該機構已發行有表決權股份總數或資本總額之百分之五。」及「大陸地區商業銀行或陸資銀行加計大陸地區投資人對同一臺灣地區金融機構之投資金額，不得超過該金融機構已發行有表決權股份總數或資本總額之百分之十」。所提及20%參股情形已明顯超過辦法上限。

##### 2. 持股比例有待鬆綁：證券交易法第43條之一

倘若未來放寬臺灣地區與大陸地區金融業務往來及投資許可管

理辦法第 74 條限制，現行證券交易法第 43 條之一規定：「任何人單獨或與他人共同取得任一公開發行公司已發行股份總額超過 10% 之股份者，應於取得後 10 日內，向主管機關申報其取得股份之目的、資金來源及主管機關所規定應行申報之事項及公開收購人預定公開收購數量，加計公開收購人與其關係人已取得公開發行公司有價證券總數，未超過該公開發行公司已發行有表決權股份總數 5%。」之規定應檢討放寬必要性，避免因適用對象差異導致因人設法之爭議。

#### (二) 雙重槓桿限制形成銀行投資障礙

依據「臺灣地區與大陸地區金融業務往來及投資許可管理辦法」第 48 條規定，主管機關許可台資銀行參股資格中以「計入本次參股投資金額後之雙重槓桿比率，不得超過百分之一百十五」，可能導致銀行業資金活化疑慮，且銀行業者資金來自存款為眾，存款準備亦佔銀行負債大半，若僅考慮流動性風險，應可採用同法第三項「本次參股投資後之集團資本適足率達百分之一百一十以上」規範即可，無須限制長期資金運用狀況。

#### (三) 銀行長期資本規劃管理能力略顯不足，不利因應外在風險

我國銀行從事資產證券化交易規模尚不大，且目前無銀行獲准採用市場風險之內部模型法，預期影響應屬有限。然而，後續更大幅度之法規修正，包括修正資本組成項目及提高法定資本要求、增訂資本保留緩衝、逆循環資本緩衝、槓桿比率及流動性規範等，預估對我國銀行業之長期資本規劃、風險管理(尤其流動性風險管理)及業務經營將有大幅影響，銀行宜及早評估影響性並預採因應措施。

#### (四) 相關誘因不足，不利延攬國際金融專業人才來台工作

依據學者專家訪談，部分銀行業者反映由於獲利待提升，導致引進國外優秀人才薪資水準失去誘因，再加上我國個人綜合所得稅率對於高薪族群課徵 40% 所得稅，導致國外優秀人才擔任我國顧問或行政管理職務意願降低。有鑑於中國大陸優惠措施即起直追，對於優秀人

才透過地方政府撥出專款獎勵，國內此類補助案僅有經濟部協助延攬海外產業科技人才來臺服務作業要點，對於延攬海外科技人才公司提供薪資補助獎勵，金融業則無相關獎勵措施。此外，訪談專家亦指出，留住人才的配套尚包括：提供在台生活友善措施(本國與外國高階主管應一體適用僱用外勞幫傭政策，提供子女就學環境)、推動金融產品多元化使金融專業人才得以提供客戶更完整商品、研議現行專業證照規範與國際主要金融市場的標準一致(如香港只要去考特定證照就可出具研究報告，反觀台灣證照種類及規定複雜，造成優秀國際人才無法在台灣服務)、對於資產達一定程度以上的個人購買金融商品應放寬有關監理、解決金融人才不足與人才外流問題、提升人才素質、加強業務多元化等面向。

## 二、經營策略

### (一) 銀行規模普遍偏小，不利海外投資布局

2012年我國銀行業者資產規模做大者約新台幣4兆元，折合美元約新台幣1300億美元，檢視各國對於外國銀行設立標準，美國需要500億美元，香港需要30億美元，新加坡與中國大陸則需要20億美元，我國銀行業國際展業規模相對偏小。截至2012年商業銀行業

表 4-11 我國銀行業者資產規模與海外設立標準

簡稱	資產(百萬新台幣)	資產(百萬美元)	美國 500 億美元設立標準
臺銀	4049860	134995.3	達規模
合庫	2885482	96182.73	達規模
兆豐商銀	2428901	80963.37	達規模
土銀	2399007	79966.9	達規模
一銀	2060051	68668.37	達規模
華銀	2026167	67538.9	達規模
中信銀	1876497	62549.9	達規模
國泰世華	1786392	59546.4	達規模
台北富邦銀	1633239	54441.3	達規模
彰銀	1632038	54401.27	達規模

資料來源：本研究整理



者資料顯示資產規模大於 500 億美元者僅有 10 家，其中彰化銀行為第 10 名，資產規模略僅微超過美國銀行業設立標準，我國銀行業者規模擴大勢在必行。

#### (二) 部分銀行董、監事持股偏低，不利公司經營規劃

過去文獻指出股權結構分散的金融業者因為代理問題，導致營運效率略低的情形，所以股權集中有利於銀行業者的競爭力。依據 2012 年底國內上市櫃銀行業者董監事持股比率觀察，京城銀行(3.75%)、台中商銀(7.86%)及遠東商業銀行(9.4%)董監事持股低於 10%，另外台灣中小企銀、聯邦商業銀行、台灣工業銀行及大台北商業銀行董監事持股比率皆低於 30%。前揭銀行經營規模皆為中小型銀行，建議銀行業者可採行合併模式提升經營規模與競爭力。

**表 4-12 董監事持股未達 30%銀行**

公司代碼	簡稱	2012 年底董監事持股率(%)
2809	京城銀	3.75
2812	台中銀	7.86
2834	臺企銀	21.92
2838	聯邦銀	22.49
2845	遠東銀	9.4
2897	臺工銀	23.38
5863	台北銀	27.1

資料來源：台灣經濟新報資料庫

#### (三) 客戶資訊流通限制，不利進行整體行銷

金融控股公司客戶資訊本有流通共用優勢，但是因為從業人員深怕將客戶資訊提供給不同商品從業人員時，產生客戶流失情形，所以整合行銷制度資訊共同運用較為困難。

#### (四) IT 系統客製服務能力略顯不足，不利因應客戶多元服務需求

國內銀行業者網路銀行功能眾多，但是鮮少銀行會直接針對客戶常用功能設計版面，且英文版的網路銀行少之又少，無法因應 IT 系統客製化的需求，且國際化程度不足。

(五) 高階培訓機制不夠完善，不利提升從業人員專業素養

行政院 1997 年 7 月 24 日第 2537 次會議通過「發展台灣成為亞太營運中心計畫第 2 階段執行方案」，其中有關金融中心部分執行事項之一為「研擬金融人員研訓中心擴建為金融研究訓練院」，金融人員研訓中心爰針對本身軟硬體之擴充，研擬擴建計畫。

根據上述決議，金融人員研訓中心除請有關單位組成聯合專案小組外，並與金融財務研訓中心協商另先行設立研究小組，針對整合可行性作較深入之分析與探討。1998 年 9 月 2 日研究小組召開第 1 次會議，嗣後經 5 次會議討論修正完成「金融研訓資源整合可行性研究報告」，同期間另組成法律諮詢小組，就兩機構整合可行性之法律面進行研究，並將研究結果納入報告。

1999 年 6 月 8 日聯合專案小組審核上述報告後決議：兩機構之資源整合，「採金融財務研究訓練中心解散，剩餘財產歸屬於金融人員研究訓練中心，金融人員研究訓練中心再擴充變更為金融研訓院」以及「為有效推動本案，二中心整合應合組籌備小組」。

由財政部及上述二機構首長共同組成籌備小組，於 1999 年 9 月及 12 月分別召開籌備會議，就新機構之名稱、捐助章程、組織架構、原兩機構業務整合、以及原捐助單位暨員工之相關權益等重要事項進行研議並達成協議。金融人員研訓中心之改組案，經該中心第 7 屆第 3 次董監事聯席會議審議通過後提報財政部，於 2000 年 3 月 14 日奉准設立，並於 2000 年 6 月 1 日正式更名為「台灣金融研訓院」。

因應兩岸交流持續發展及國際化趨勢的需求，自 2010 年起，金融研訓院成立海外業務發展中心，未來將積極規劃及辦理海外金融相關培訓課程、人員互訪、參與國際及兩岸金融相關組織活動，並配合銀行業西進策略，培養我國大陸金融專才，希冀透過全院資源之整合，拓展國際合作及諮詢業務。

綜觀 2011 年教育訓練計畫總覽，金融研訓院將持續整合金融教育資源，加強創新課程及師資培育，導入互動式個案教學模式，以提供多元化之學習管道。企盼藉此諸多訓練之規劃，提供金融從業人員

更富系統化之學習，培育更具國際競爭力之金融人才。

在金融訓練方面，台灣金融研訓院金融訓練發展中心定位為「金融領導及專業人才之搖籃」，在 2011 年將持續以「人人、熱忱、專業、精實」之核心精神推動各項訓練活動，並以「領導管理人才培育」、「金融專業人才培育」、「國際化金融人才培育」及「全民金融教育」4 大架構呈現，以達到提升管理者決策格局及視野、強化金融人才專業素質及風險管控能力、引進國際金融新知、培育國際金融人才及促成金融知識普及化等訓練目標。然而，此類執照對於銀行業從業人員僅為入門基本，至於高階人員訓練則完全仰賴先進經驗傳承。

#### (六) 薪酬制度略顯僵化，不利延攬高階專業人力

2007 年亞洲開發銀行調查亞洲高階經理人年度薪酬平均水準為 870,763 美元，最高值為馬來西亞的土著聯昌銀行，該行高階經理人年度報酬為 9,350,000 美元，最低值出現在泰國銀行，高階經理人年度報酬僅為 12,557 美元。按地區分類，在 56 家樣本銀行中，馬來西亞、香港、中國大陸的銀行整體盈利能力較強，銀行高階經理人的年度薪酬水準以馬來西亞和香港地區最高，分別為人均 226 萬美元和 104.8 萬美元。

台灣銀行業高階經理人薪酬水準較高，結構也較為合理，既有短期現金激勵，也有較大部分的股權、期權等長期激勵。從控股股東性質角度看，亞洲地區民營銀行高階經理人薪酬平均水準較高，約為國營銀行高階經理人薪酬水準的 3.3 倍。

### 第三節 小結

台灣的銀行業提升銀行競爭力問題主軸圍繞在國際化待普及、專業化待發展及有待大型化等主軸。國際化待普及牽涉人力資源招聘與網路銀行多國語言服務等問題，人力資源招聘問題主要癥結點在於薪

資過低問題，專業化發展問題在於金融創新與依據銀行特性業務劃分等，銀行業大型化問題主要圍繞在規模未達 500 億美元的銀行業者經營綜效問題，整體而言我國銀行業者應朝向國際化、專業化及大型化發展，俾利提升我國銀行競爭力。本研究為解決前揭問題，提出建議策略於後。

## 第五章 提升銀行競爭力經驗借鏡與策略規劃

### 第一節 主要國家經驗啟示

#### 一、法令政策

##### (一) 透過跨國協定簽訂，促進銀行海外布局發展

美國推動簽署泛太平洋合夥關係協定(TPP)，其重點包括促進銀行投資與服務透明化、銀行展業條件公平待遇、落實投資保護，以及有效解決爭端與加強救濟。香港透過城市經濟合作協議簽訂，擴大銀行業營運版圖，依據 CEPA 補充協議八，自從 2012 年 4 月起，允許香港銀行在中國大陸註冊的法人銀行參與共同基金銷售業務。

新加坡透過自由化貿易協定簽訂，擴大新加坡銀行業資金渠道利用機率，增修存款保險法、證券與期貨法、理財顧問法以及信託公司法等，使金融服務業之自由化程度皆已大幅度成長。中國大陸加入世界貿易組織，允許外資銀行向大陸客戶提供人民幣業務服務，給予外資銀行國民待遇。基於實踐完全開放銀行市場的承諾。2012 年與台灣簽訂兩岸貨幣清算機制，使人民幣國際化邁向新的里程碑。

##### (二) 增修銀行相關法令，擴大經營空間

美國自 1982 年美國通過葛恩聖喬曼法(The Garn-German Act of 1982)放寬跨州合併規定，開啟美國銀行業合併趨勢。自 2000 年後，因美國衍生性金融商品產生信用風險日益增加，導致法令資本規範日益嚴格。

相對香港自 2000 年後，除了透過修訂銀行業資本規則，提高法令資本規範之外，另一方面，提供伊斯蘭金融商品 5% 的租稅減免。新加坡持續審慎地調整銀行監理架構，並積極推動銀行法保密條款及業務經營範圍等法規修正。中國大陸加入世界貿易組織後，增訂外資銀行管理條例，允許外資銀行經營人民幣業務，推動人民幣國際化進程。

## 二、經營策略

### (一) 推動銀行國際併購發展，擴大經營規模

美國銀行業者自 1980 年代後積極收購國外銀行(例如花旗銀行收購台灣華僑銀行)，提升國際經營規模。

新加坡 2000 年以來，新加坡政府先透過引導銀行合併，最後本國銀行僅剩三家：星展銀行（淡馬錫控股）、大華銀行、華僑銀行，合併後各家銀行經營效率提升。

### (二) 整合跨業銷售平台，提供多元服務

美國私人銀行業務興盛，提供商品多元，並且滿足富人節稅需求。香港 2013 年 2 月底前完成自動櫃員機終端機的提升程式，於 2014 年 3 月底前完成扣帳卡及與客戶銀行帳戶相連的信用卡的換卡程式。新加坡 2011 年 11 月，MEPS + 升級到支持環球銀行金融電信協會新的信息格式和新的業務需求，實現更好的風險管理和效率。

### (三) 採取彈性薪資制度，吸收各類高階專業人力

依據美國聯邦準備理事會公告 1992 年至 2012 年 6 月份資料顯示，美國銀行行員平均薪資從 3.6 萬美元提升至 2011 年 8.3 萬美元，以匯率 1 美元兌換新台幣 30 元估計，年平均薪資為 249 萬新台幣，月薪資為高達 20 萬新台幣水準。銀行業者與各大學院校及相關協會籌組訓練課程，由大學院校負責訓練理財規劃相關人員。

香港透過獎勵機制引進國際高端人力，提升銀行業國際人士僱用比率，另外金管局要求其員工需定期受訓，俾使監管工作與世界接軌。新加坡 2005 年起推行「人力擴大計畫」，該計畫主要目的為擴大吸引國際人才、管理及控制外籍人士入出境等相關事務，此計畫由新加坡人力部主導，持續吸引海外專業人士前來新加坡工作。再者，新加坡政府主辦全民金融知識計畫緊密合作的產業單位。

中國大陸增修《2002—2005 年全國人才隊伍建設規劃綱要》指出培養金融、財會、外貿、法律以及信息、生物等高新技術方面的專門人才發展重點，並給與人才獎勵優惠。

## 第二節 各界觀點參考

### 一、主管機關

#### (一) 法令政策

##### 1. 簽訂多邊貿易協定，提升銀行業國際化能力

依據新加坡近年來積極發展人民幣業務為例，自 2009 年 7 月人民幣跨境貿易結算試點正式啟動之後，新加坡遂積極參與離岸人民幣市場的發展。在試點開始之後的第一個月內，新加坡也成為首批完成人民幣跨境貿易結算的國家，但其人民幣業務的發展卻相對緩慢，直到 2011 年後才有改善。2011 年 1 月起，隨著離岸人民幣市場漸漸在香港成熟，新加坡的銀行業如雨後春筍般紛紛開始為客戶提供離岸人民幣儲蓄業務，與之相伴的是各種離岸人民幣理財產品孕育而生。

有鑑於新加坡人民幣業務限制較香港為少，也有不少客戶從香港轉移到新加坡使用當地人民幣服務，許多在新加坡註冊的中國大陸企業，因貿易發生於中國和新加坡之間，故直接選用新加坡平台，另有部分個案係因香港人幣貿易結算服務涉及很多文件查核，過程嚴謹，且新加坡也能提供香港相同服務商品，因此將人幣貿易結算移至新加坡進行。

新加坡的投資者除了能夠直接購買所謂的點心債券以及債券基金等，還能夠投資由新加坡銀行設計的各種以人民幣計價的理財產品，部分理財產品的種類甚至超過中國大陸的人民幣理財產品。而除了新加坡銀行之外，中資銀行也紛紛在新加坡佈局。2011 年 3 月中國工商銀行首家海外人民幣業務中心在新加坡開業，旨在幫助促進人民幣在東南亞的投資和貿易中使用。而中信銀行新加坡分行也在 2011 年 4 月正式開業，中信銀行也將其在香港提供人民幣服務的經驗優勢帶到新加坡。

2012 年 7 月，中國大陸和新加坡兩國政府在雙邊自由貿易協定下簽署了有關雙邊銀行業事項的換文。換文內容包括：「新加坡銀行監管當局將在可行條件下，盡快給予在新加坡的兩家符合資質的中資

銀行特許全面銀行業務牌照」。同年 10 月份，中國銀行和中國工商銀行新加坡分行已獲得新加坡金融管理局同意，取得完整經營權，業務現已全面啟動。預計兩家銀行中一家將成為人民幣清算銀行，並將在年底前運作，未來兩家將在新加坡共開設 25 家分行，提供包括個人儲蓄帳戶等服務。

相較於其他國際金融中心，新加坡銀行業競爭力為具有東盟的國際性金融中心地位，人民幣業務服務人口範疇為超過五億的東盟地區。若新加坡成為離岸中心，亦有助於香港人民幣區域化推進及人民幣向歐洲的推廣。我國政府應積極與多國簽訂自由貿易協定，提升銀行業國際化能力。

## 2. 加速推動人民幣離岸清算中心，提升國內銀行業經營範疇

國內已於 2012 年與中國大陸簽訂兩岸金融 MOU，且兩岸貨幣清算機制已實施，接續主管機關應可仿效香港 CEPA 補充協議六設立同省內設立異地(不同於分行所在城市)支行的申請，最終依據香港 CEPA 補充協議八，允許我國銀行於中國大陸可參與共同基金銷售業務。

## (二) 經營策略

### 1. 推動銀行整併，擴大經營規模

依據新加坡金管局做法積極協助銀行業者走向區域化並且逐步放寬監管政策，允許銀行有更多的空間進行創新和在行業內開展全面競爭。但是前揭措施可能導致外國銀行收購本地銀行，並在本地市場占主導地位，所以新加坡政府積極推動金融機構整併，擴大銀行規模，以提升本地銀行競爭力。

### 2. 整合行銷系統，提升服務效率

新加坡政府更新 MAS 電子支付系統 (MEPS +)，自 2011 年 11 月起，MEPS + 升級以支援環球銀行金融電信協會 (SWIFT) 新的信息格式和新的業務需求，實現更好的風險管理和效率。新加坡金融管



理局亦會定期與 MEPS + 參與者進行緊急應變演習，以確保國家的支付系統保持穩定和彈性，進而減少市場的動盪，國內主管機關應積極協助清算系統運作順暢，俾利交易順暢。

### 3. 引進國際高端人力，提升銀行業國際人士僱用比率

新加坡主管機關自 2005 年起推行「人力擴大計畫 (Manpower Augmentation Programme)」，該計畫主要目的為擴大吸引國際人才、管理及控制外籍人士入出境等相關事務，此計畫由新加坡人力部 (Ministry of Manpower) 主導，持續吸引海外專業人士前來新加坡工作。該部亦在海內外成立辦公室 (Contact Singapore Offices，目前在上海、清奈、倫敦、波士頓以及新加坡等地設有辦公室)，該辦公室偕同新加坡駐外單位以及相關政府單位共同吸引海外技術性人力。中國大陸國務院增修《2002—2005 年全國人才隊伍建設規劃綱要》，培養金融、財會、外貿、法律以及資訊、生物等高新技術方面的專門人才，特別是要抓緊培養精通世界貿易組織規則的專業人才。為吸引和聘用海外高階人才，新加坡與中國大陸制定和實施國家緊缺人才引進計畫，重點引進金融、法律、國際貿易和科技管理方面的高級專門人才，可見新加坡與中國大陸對於國外高端人才的渴望。

## 二、業界

### (一) 法令政策

1. 放寬跨國經營法令限制，協助本國銀行至中國大陸地區業務開拓  
業者建議適度放寬「銀行對中國大陸地區之授信、投資及資金拆存總額度占決算後淨值的之一倍」限制，協助本國銀行對前進中國大陸台商之業務拓展，並引導金融創新與提昇金融國際競爭力。

### 2. 尋求週邊區域發展，打破國內過度競爭環境

近年來「台灣金融經營環境」因金融機構家數過多導致過度競爭且規模分散，致使近年台灣金融業產值成長率及獲利表現，皆明顯落後於亞太地區銀行，在兩岸持續加速各項經濟合作情況下，台灣金融業需尋求向周邊區域佈局並試圖擴張業務，惟受政府跨國經營法規限

制(如：中國大陸及海外分支機構監理及投資限制)、主管機關對金融業嚴格監理及其保守態度、台灣金融業規模過小及金融人才流失等因素影響，近年來可能使區域發展成果受限。

### 3.放寬併購相關法令及審查標準，增加本國金融業者的競爭力

業者建議主管機關鼓勵金控整併，協助國內金融業者減少在過度競爭及商品服務差異化不足下，獲利受限之窘境。

### 4.放寬中國大陸授信法令限制，提升國內銀行競爭力

依據兩岸金融往來辦法第 12 條之 1 規定，臺灣地區銀行對大陸地區之授信、投資及資金拆存總額度，不得超過其上年度決算後淨值之一倍。亦即現行法律對銀行中國大陸銀行分行、海外分行、國際業務分行合計供中國大陸使用之營運資金(約等於子行機構淨值的概念)金額，從金融實務上，可解釋為最高只為銀行總淨值的 10%，因為海外銀行分行等一般實務上若只承作中國大陸授信，則可承作相當於其匯入營運資金之 10 倍的中國大陸放款等資產。若匯入海外分行營運資金為銀行總淨值之 10%，則匯入營運資金  $\times 10$  倍(分行得承作之中國大陸資產) = 100%，則等於銀行總行淨值，即法令限額。

### 5.訂定信用卡新式支付工具及流程相關管理辦法，落實風險定價差異

雙卡風暴後，金管會積極導正銀行辦理之信用卡業務為「支付工具」而非「融資工具」，整體市場信用卡循環信用餘額、貸放、分期等產品規模已不若過去，信用卡業務進入微利經營時代，各銀行不得不積極創造產品差異化，爭取高貢獻度客戶。

### 6.營造良好的產業環境、鼓勵具國際觀之本國人才與國際人才加入

首先政府提供國際專業人才優惠的租稅環境與稅賦制度，積極與各國簽訂租稅協定避免雙重課稅，吸引優秀人才來台。加強跨國金融運作，積極開拓海外市場及據點，發展多元金融服務、強化財富管理，改變過去將獲利來源集中於賺取淨利差單一面向之營運模式，提高專業人才工作意願。

積極招募具國外相關工作經驗或具國際觀之人才(如全球百大名校畢業學生)來台工作，並同步放寬大學學歷以上僑生、外籍留學生

在台工作限制(包括起薪下限自新台幣 47,971 元調降為 37,619 元、取消大學畢業須具備 2 年工作經驗之限制)。鬆綁海外專業人才來台就業相關法規，以吸引國際優秀人才來台，如放寬外籍白領專業人士在台永久居留規定(包括工作契約屆滿後離境時間由現行 15 日放寬為 90 日、簡化申請程序)、改革國際人才退撫機制等。全面提升國內金融人才專業能力與外語能力，打造專業化與國際化的金融環境。

7.訂定海外優秀學人歸國來台服務獎勵措施，吸引海外專業人才留任

銀行業者對於關鍵職務或國際高階管理人才，提供具市場競爭力薪酬福利；改善僵化薪資結構，針對海外優秀人才實施彈性薪資方案(解除薪資上限規定、擴大補助範圍及金額)，積極延攬關鍵專業人才。提供各項補助計畫，如針對國際專業人才調降所得稅率(相較台灣最高所得稅率 40%，香港僅 15%)、提高租稅獎勵誘因，營造更佳在台生活環境，吸引海外專業人才留任國內。

## (二) 經營策略

### 1.鼓勵銀行合併，提升銀行經營規模

國內現行前三大銀行市占率僅約 24%，相較新加坡、馬來西亞、澳洲等地前三大銀行市占率都在 60~70%以上，顯示出台灣個別銀行市占率低、規模小、同質性高，導致競爭激烈利差過低；國內銀行整併是必要的，由於銀行業本身屬於高度監管行業，銀行的興衰受政府政策影響很大，需由政府政策主導整併較可行，公股應該要適度釋出，二次金改的方向是正確，執行的方式可以再檢討。

### 2.扮演國際生產線的串聯者，發揮我國銀行業者資本募集等功能

國內銀行可扮演生產線的串聯者，例如：中國大陸與東南亞國協在產業中下游之生產分工體系日益緊密，而歐美體系銀行又面臨自身資本重建壓力，無力擴張之際，本國銀行可以扮演台灣、中國大陸及 ASEAN 三地產業網絡合作之促進者，鎖定高附加價值之產業鏈，提供金融諮詢及資本募集、融資等服務，但是有幾個區塊需要再做加強，例如：國內專業人才的專案管理能力與語言能力、差異化管理並鼓勵

銀行專業發展具優勢的領域、提供更快速安全的電子商務服務等。綜上所述，成為國際金融中心的成功重點主要在於人才與資金流，建議主管機關對於金融監管應將國外現有規範根據國內現有情況再做調整，以提高其適用性。

### 3.增加投資銀行家數，健全國內資本募集環境

我國金融機構有過多銀行現象，然在投資銀行方面則有銀行不足現象，目前由於國內融資比例提高、國人財富驚人、加上產業結構在改變，企業轉型或尋求規模都需要諮詢顧問，因此，投資銀行未來應有相當發展潛力，提供市場交易服務，不論初級市場的發行，或次級市場的交易，或擔任併購顧問，都可活絡市場交易，撮合服務，以港為例，地方小，經濟規模不大，但充分利用市場自由度，將自己發展成為亞太重鎮。台灣要發展投資銀行，進而輔以成功併購，以演變成國際集團，但銀行業者最會面臨的是人才、產品、國際觸角及規模上的挑戰。台灣欲吸引外資，也需要看法令如何改變，台灣不再是高成長經濟體，金融機構要成長，產品得有差異，台灣的利基在發展買方銀行業務，製造業強，M&A (Mergers and acquisitions 併購) 及 IPO (Initial Public Offerings 首次公開募股) 機會多，加上世界第四大外匯存底優勢，有很多衍生性商品的商機。

### 4.強化國際金融人才培育、接軌國際金融市場

建議銀行業者結合學術機構、培訓機構與金融機構，推動產學合作，針對高階管理及國際化金融人才培訓，強化台灣國際化金融人才庫。邀請國際專業人才來台，舉辦國際化金融人才研討會，加強國內外金融人才交流。與獵人頭公司合作招募國際專業高階人才，鎖定具跨國工作經驗中高階主管、資深理財服務顧問、產業策略分析師、及具備跨領域專業之關鍵人才，積極吸引專業人才來台。

### 5.提供具競爭性薪酬福利、延攬國際高階經營人才

近年中國大陸、新加坡、香港等鄰近國家，皆積極布局拓展亞太地區金融業務，ECFA 兩岸經濟合作架構協議簽訂後，兩岸金融交流更為緊密，對岸及外商銀行也更積極招募我國金融人才，相繼祭出較

台灣更為優渥的薪酬福利招募跨國專業人才，以中國大陸為例，中高階層主管薪資約為國內的 1.5~2 倍，部分外商銀更祭出 3 倍的高薪挖角國內中高階經營人才。勞委會 2011 年進行的國際勞動調查亦顯示，我國相較亞洲各主要經濟體，其薪資水準偏低，致使國內難以吸引或留置海內外優秀人才。

#### 6. 推廣金融創新及整合式服務，提升整體競爭力之主要核心能力

未來在政府協助與法規逐漸鬆綁下，國內金融機構在國際上之營運及投資行為將趨多元，強化金融創新預料將成為國內金融機構提升整體競爭力之主要核心能力。客戶對銀行業所提供的服務不再僅以個別產品服務為滿足，將進階至對客戶顧問式或諮詢式整體服務的規劃，以一次性服務創造非一次性交易收益。

依客戶需求提供整合性金融商品，如信用卡收單結合預收款信託業務，協助企業客戶解決金流繁瑣問題，利用系統即時將商店預收消費者之款項(如禮券、點數、其他預付型商品)予以信託保障，並提供商店即時勾稽比對，將消費者已使用之禮券或點數等值金額撥付予商店，提供商店便利快速金流服務，創造銀行、企業及消費者三贏局面。

創新產品或服務如推出 Auto Fund 新共同基金投資法，客戶申購基金時，約定其停損及停利點，基金將自動贖回並且簡訊通知客戶。

### 三、學者專家

#### (一) 法令政策

##### 1. 調整稅負，俾利銀行業吸收國際資金回流賺取手續收益

目前國內銀行至國際金融市場發展，大部分是以參與國際聯貸案之方式與國際間其他銀行合作，共同分享利潤。此外，若欲在國際金融市場上具有競爭力，相關稅負問題亦應調整。

##### 2. 鬆綁授信法令，提升銀行獲利機會

銀行存放匯業務金融商品創新需要輔以法令鬆綁，且銀行業以間接金融為營業項目，存放款傳統業務仍維持占營業額多數比率。授信案件可經過電子銀行事先審查，方便核貸。

### 3.放寬創新服務法令，俾利銀行研發多元化服務

學者建議宜修改稅法規範，使集合管理運用帳戶業務得比照共同基金之課稅規範，以利該項業務之創新與推展。政府可訂定銀行業務創新標準，並給予符合之業務項目稅負抵減優惠，以鼓勵銀行持續進行業務創新。

## (二) 經營策略

### 1.提高薪資誘因，招募國際優秀人才

國外人力來台工作可依據「外國人從事就業服務法第四十六條第一項第一款至第六款工作資格及審查標準」，然而因薪資待遇可能相對較低，所以招募國外人力面臨困境。建議提高薪資誘因，較容易招募國際優秀人才。

### 2.瞄準中國大陸中小企業市場，拓展中國大陸業務

目前國銀中國大陸分行之人民幣貸款對象大都為大型企業之聯貸(或參貸)案，未來如何擴展到中小企業是下一步努力之方向。

## 第三節 法令增修與政策調整

### 一、放寬跨國經營法令限制

目前金管會針對銀行海外分支機構對中國大陸授信業務相關法令規定雖已放寬很多，包括對在中國大陸設子行之授信限制已於2013年1月修法放寬，但對在中國大陸設分行者及銀行海外分行承作中國大陸業務授信規範仍相當保守，恐有礙國內金融產業進一步發展，宜在法律上亦比照子行例更放寬。建議適度放寬「銀行對大陸地區之授信、投資及資金拆存總額度佔決算後淨值的之一倍」限制，協助本國銀行對前進大陸台商之業務拓展，並引導金融創新與提升金融國際競爭力。

就中國大陸分行言，依金管會發布之兩岸金融往來辦法第 12 條之 1 規定，臺灣地區銀行對大陸地區之授信、投資及資金拆存總額度，不得超過其上年度決算後淨值之一倍。亦即現行法律對銀行中國大陸銀行分行、海外分行、國際業務分行合計供中國大陸使用之營運資金（約等於子行機構淨值的概念）金額，從金融實務上，可解釋為最高只為銀行總淨值的 10%，因為海外銀行分行等一般實務上若只做中國大陸授信，則可做相當於其匯入營運資金之 10 倍的中國大陸放款等資產。若匯入海外分行營運資金為銀行總淨值之 10%，則匯入營運資金  $\times 10$  倍(分行得承作之大陸資產) = 100%，則等於銀行總行淨值，即法令限額。

上述現象等於規定銀行對中國大陸金融撥放營運資金比率只佔銀行總行淨值的 10%，例如本國的銀行有一千萬淨值，對國內授信可能有一兆元，但其中國大陸相關授信最高為台幣一千萬。此一規定把對中國大陸的授信市場當成國內市場的十分之一，且要一直維持此一比率，實在太小，其中雖然對一些有國內母公司擔保之放款等得予排除之規定，但一般而言，此一限制仍有礙我國國際金融競爭力，未來宜修正該法令，作進一步放寬。

## 二、放寬合併相關法規

### （一）臺灣地區與大陸地區金融業務往來及投資許可管理辦法鬆綁

2013 年 4 月 1 日金銀三會後，傳出中國工商銀行將參股永豐金 20% 的訊息，會中協議中國大陸銀行參股投資金控子銀行的持股的持股比率上限提高至 20%。依據現行臺灣地區與大陸地區金融業務往來及投資許可管理辦法第 74 條規範：「大陸地區商業銀行或陸資銀行參股投資臺灣地區金融機構，其個別對單一臺灣地區金融機構之累計投資金額，不得超過該機構已發行有表決權股份總數或資本總額之百分之五。」及「大陸地區商業銀行或陸資銀行加計大陸地區投資人對同一臺灣地區金融機構之投資金額，不得超過該金融機構已發行有表決權股份總數或資本總額之百分之十」。所提及 20% 參股情形已明顯

超過辦法上限，可酌情放寬至 20%。

## (二) 證券交易法第 43 條之一持股比率待鬆綁

倘若未來因應兩岸金融開放放寬臺灣地區與大陸地區金融業務往來及投資許可管理辦法第 74 條限制，現行證券交易法第 43 條之一規定：「任何人單獨或與他人共同取得任一公開發行公司已發行股份總額超過 10% 之股份者，應於取得後 10 日內，向主管機關申報其取得股份之目的、資金來源及主管機關所規定應行申報之事項及公開收購人預定公開收購數量，加計公開收購人與其關係人已取得公開發行公司有價證券總數，未超過該公開發行公司已發行有表決權股份總數 5%。」之規定應檢討放寬至「任何人單獨或與他人共同取得任一公開發行公司已發行股份總額超過 20% 之股份者」。

## (三) 參考新加坡整併經驗鼓勵銀行合併

新加坡政府鼓勵其本國銀行金融整併基於以下幾點因素：

### 1. 國內市場容量小，太多銀行將造成惡性競爭

新加坡擁有過多的分行與相似業務的重複，造成資源內耗，不利於經濟與社會效益。

### 2. 競爭激烈，提升經營規模需求

未來的競爭將更激烈，傳統銀行業務創造的價值已經難以支撐未來銀行業競爭的需求，需大量投資於高科技產品，以提高服務素質和效率，如創造高效益與高增值率，並降低營運成本，因此，過於分散與太多間較小規模的銀行將不能達到規模效應。

有鑑於新加坡整併理由與我國目前銀行產業狀況相似，所以建議主管機關可參考新加坡政府提供稅負及經營誘因，推動銀行業整併。放寬併購相關法令及審查標準，增加本國金融業者的競爭力，協助國內金融業者減少在過度競爭及商品服務差異化不足下，獲利受限之窘境。

## 三、放寬投資限制

依據「臺灣地區與大陸地區金融業務往來及投資許可管理辦法」



第 48 條規定，主管機關許可台資銀行參股資格中以「計入本次參股投資金額後之雙重槓桿比率，不得超過百分之一百十五」，可能導致銀行業資金活化疑慮，且銀行業者資金來自存款為眾，存款準備亦佔銀行負債大半，若僅考慮流動性風險，應可採用同法第三項「本次參股投資後之集團資本適足率達百分之一百一十以上」規範即可，無須限制長期資金運用狀況。

#### 四、調整修正財富管理經營相關法規

##### （一）整合財富管理法規

依據新加坡對於理財顧問取得執照與執業範圍皆有法令規範，國內現行財富管理相關法令散落於信託法業法、境外結構型商品管理規則等，對於財富管理人員須具備資格僅依據「銀行辦理財富管理業務作業準則」規範，法令位階有提高的必要。

##### （二）提升財富管理人力素質規範

現行「銀行辦理財富管理業務作業準則」第 4 條所規定從業人員資格非常寬鬆，且只要達到資格中的一項就能銷售，相較於新加坡規範，國內對於國際財務特許人員銷售門檻偏低，導致財富管理部門特色雷同。

#### 五、推動銀行差異化管理

無差異化的管理機制恐限縮體質良好之金融機構業務經營範圍，降低銀行競爭力，建議對整體營運能力較佳之金融機構及營運能力較差之金融機構，訂定差異化的業務監控指標及限制，以提供營運績效較佳之優質銀行較具彈性的業務發展空間。亦可採行“金融分工”之方式將銀行根據營運規模大小分為大型金控與國內中小型銀行，協助大型金控在國外進行業務拓展，中小型銀行則可以各縣市區域為中心服務當地客戶。

#### 六、建立銀行最低合理獲利空間

目前銀行過度競爭，致銀行利差過小，壓縮合理獲利空間，影響

銀行健全經營；亦妨礙銀行依客戶風險程度採行風險基準訂價政策，致過度承擔風險，未收取足夠風險報酬。銀行業若虧損倒閉，將由整體社會承受損失，建議對銀行業之管理，維持其業務競爭程度在一定合理範圍內，俾維護健全營運。

## 七、訂定新式支付工具相關管理辦法

雙卡風暴後，積極導正銀行辦理之信用卡業務為「支付工具」而非「融資工具」，整體市場信用卡循環信用餘額、貸放、分期等產品規模已不若過去，信用卡業務進入微利經營時代，各銀行不得不積極創造產品差異化，爭取高貢獻度客戶。

因洗錢防治、地下金融、交易安全和資訊安全等議題，國內主管機關不得不對新式支付工具及流程（如手機信用卡、第三方支付平台等）嚴密把關。考量國際手機信用卡交易金額已突飛猛進成長，美、法、韓、日等相繼推出行動支付方案，新加坡更由政府統籌推動，建議主管機關適時適量開放，並就新式支付工具及流程，儘快訂定相關管理辦法，協助提升本國銀行的國際競爭力。

## 八、鬆綁投資銀行業務範疇

我國金融機構有 over-banking 現象，然在投資銀行方面則有 under-banking 現象，目前由於國內融資比例一直提高、國人財富驚人、加上產業結構在改變，企業轉型或尋求規模都需要諮詢顧問，因此，投資銀行未來應有相當發展潛力，提供市場交易服務，不論初級市場的成交發行，或次級市場的成交交易，或擔任併購顧問，都可活絡市場交易，撮合服務，以香港為例，地方小，經濟規模不大，但充分利用市場自由度，將自己發展成為亞太重鎮。台灣要發展投資銀行，進而輔以成功併購，以演變成國際集團，然而此將面臨人才、產品、國際觸角及規模上的挑戰！台灣欲吸引外資，也需要看法令如何改變，台灣不再是高成長經濟體，金融機構要成長，產品得有差異，台灣的利基在發展 buy-side 銀行業務，製造業強，M&A（Mergers and acquisitions 併購）及 IPO（Initial Public Offerings 首次公開募股）機

會多，加上世界第三大外匯存底優勢，有很多衍生性商品的商機，但目前產品需送審，業務發展頗受挑戰，另外稅負也是考量。

## 九、培育引進國際化人才

提供國際專業人才優惠的租稅環境與稅賦制度，積極與各國簽訂租稅協定避免雙重課稅，吸引優秀人才來台。積極招募具國外相關工作經驗或具國際觀之人才(如全球百大名校畢業學生)來台工作，並同步放寬大學學歷以上僑生、外籍留學生在台工作限制(包括起薪下限自新台幣 47,971 元調降為 37,619 元、取消大學畢業須具備 2 年工作經驗之限制)。

結合學術機構、培訓機構與金融機構，推動產學合作，針對高階管理及國際化金融人才培訓，強化台灣國際化金融人才庫。邀請國際專業人才來台，舉辦國際化金融人才研討會，加強國內外金融人才交流。

對關鍵職務或國際高階管理人才，提供具市場競爭力薪酬福利；提供各項補助計畫，如針對國際專業人才調降所得稅率(相較台灣最高所得稅率 40%，香港僅 15%)、提高租稅獎勵誘因，積極延攬關鍵專業人才。

## 第四節 經營升級與體質改善

### 一、共同性做法

#### (一) 加速推定人民幣離岸中心進程

國內已於 2012 年與中國大陸簽訂兩岸金融 MOU，且兩岸貨幣清算機制已實施，接續主管機關應可仿效香港 CEPA 補充協議六設立同省內設立異地(不同於分行所在城市)支行的申請，最終依據香港 CEPA 補充協議八，允許我國銀行於中國大陸共同基金銷售業務。由

下列比較表發現，我國主管機關應對於內地設立的外資銀行營業性機構可建立小企業金融服務專營機構及允許香港銀行在內地註冊的法人銀行參與共同基金銷售業務積極協商相關備忘錄。

表 5-1 香港及台灣銀行業赴中國大陸經營條件比較

香港銀行業赴中國大陸經營條件	台灣銀行業赴中國大陸經營條件
香港銀行在內地設立分行或法人機構，提出申請前1年年末的總資產不低於60億美元。未受惠於CEPA的外國銀行，總資產要求為200億美元。	適用外國銀行，總資產要求為200億美元。
香港銀行在內地設立合資銀行毋須先在內地設立代表機構。	須先在內地設立代表機構
必須在提出申請前在內地開業2年以上，且提出申請前1年盈利	必須在提出申請前在OECD國家開業2年以上，且提出申請前3年盈利
分行可以提出在廣東省內設立異地(不同於分行所在城市)支行的申請	未核准
內地設立的外資銀行營業性機構可建立小企業金融服務專營機構	未洽談
允許香港銀行在內地註冊的法人銀行參與共同基金銷售業務	未洽談

資料來源：本研究整理

## (二) 加速推展跨國貿易協定範圍

有鑑於我國銀行業者引資功能衰退問題，我國已積極簽訂人民幣清算機制、兩岸經濟合作協定，未來更以加入泛太平洋合夥關係協定(TPP)為目標，拓展我國銀行服務觸角，活化引資渠道。

再者，新加坡透過許多雙邊自由化貿易協定之訂定，金融、通訊以及專業服務業之自由化程度皆已大幅度提升。銀行業則強化其在自由化之措施，透過法規之新增與修訂，尤其是存款保險法、證券與期貨法、理財顧問法以及信託公司法等，亦使銀行法、得更多外國銀行由於監理方面與公司治理架構之改善而被鼓勵在新加坡投資，新加坡同時也進步成為區域性資產管理中心而吸引相當多著名之金融公司入境設點，反觀國內現行法令增修僅有信託法，對於理財顧問相關法令分散在信託法、證券交易法中，主管機關應考慮參考新加坡經驗，訂定理財顧問相關法令。

### (三) 推動開發 E 化服務

利用高科技資訊技術及網際網路，提供快速安全無遠弗屆的服務。配合金管會兩岸特色金融主軸，整合金流、行銷、物流的第三方支付平台之建置，協助國內商店拓展至其他國家，促進國內經濟發展。並與中國大陸網路支付體系合作開發中間代付代收業務，掌握銀行業金流及延伸理財商機，並延伸辦理跨境或中國大陸境內銀行與企業間之委託代付平台，減低台灣銀行業增設中國大陸地區實體據點成本。

### (四) 提升風險管控能力

由獨立風控單位，統籌全行整體風險管理政策擬訂、制度規劃、監控及評估等。明訂風險管理目標及政策，維持適當風險承擔能力、保持充足的資本適足程度，並機動採取風險分散、規避、損失控制等原則，於授權風險程度內，創造最大資產利益。運用完整有效風險衡量評估與控管方法進行風險管理。推動風險基準訂價機制，充分掌控授信客戶信用評等。

國內銀行資本適足性管理係遵循巴塞爾委員會所頒佈之指引與精神，定期評估與監管資本適足性相關比率，並依主管機關規範每季申報，及定期進行壓力測試，以評估現有資本及已提列準備是否足以支應壓力情境下之可能損失，以降低重大或突發事件之影響、維持銀行適當的資本適足率，以確保資本結構之健全。巴塞爾資本協定三(Basel III)於 102 年正式實施，以促進金融市場穩健發展，使金融機構因應經濟衝擊更具彈性，並以健全銀行體系來支應經濟發展。未來將以逐年漸進方式要求銀行提高普通股權益比率及第一類資本比率，及訂定槓桿比率與緩衝資本措施等，從長期資本規劃及股利政策方面妥適因應，強化資本適足性，提升風險承擔能力。因應 Basel III 實施，金管會業於 101 年 11 月 26 日修正發布「銀行資本適足性及資本等級管理辦法」及「銀行自有資本與風險性資產計算方法說明及表格」之規定。

## （五）強化金融創新及整合式服務

創新產品或服務如推出 Auto Fund 新共同基金投資法，客戶申購基金時，約定其停損及停利點，基金將自動贖回並且簡訊通知客戶。客戶對銀行業所提供的服務不再僅以個別產品服務為滿足，將進階至對客戶顧問式或諮詢式整體服務的規劃，以一次性服務創造非一次性交易收益。透過整體金控旗下各單位之客戶群整合與銷售人力整合，進一步依客戶需求提供整體規劃與諮詢之服務，亦為金控本身產生業務能力創新，提升整體銀行競爭力。

依客戶需求提供整合性金融商品，如信用卡收單結合預收款信託業務，協助企業客戶解決金流繁瑣問題，利用系統即時將商店預收消費者之款項(如禮券、點數、其他預付型商品)予以信託保障，並提供商店即時勾稽比對，將消費者已使用之禮券或點數等值金額撥付予商店，提供商店便利快速金流服務，創造銀行、企業及消費者三贏局面。

## 二、個別性做法

### （一）國際性銀行

#### 1. 推動國際收購，擴大國際經營規模

參考美國銀行業在世界各地建立分支機構，進行國際貸款、支付、清算和外匯交易，自 1980 年代後積極收購國外銀行，至 2003 年止，國際分行已有 773 家，美國國際銀行家數約維持在 50 家左右，且維持至 2006 年，然而在 2006 年後，因美國國內次貸危機形成，銀行獲利下降，導致國際分行數逐年下降，至 2011 年為止，國際分行家數降至 494 家，至今美國花旗銀行等已透過購併華僑銀行立足台灣。國內規模前十大的銀行可參考美國銀行業模式，收購優質國際銀行拓展國際業務。

#### 2. 積極引進國際高端人力，提升銀行經營體質

有鑑於國內規模前十大的銀行有能力積極發展國際性業務，所以可以參考美國商業銀行薪資條件，積極爭取國際人才為銀行服務，至於公股銀行則於行內應制定特殊聘僱辦法，引進國際人力。再者，有

鑑於新加坡與香港近年對於國際優秀人才有所禮遇，我國卻對於國外金融人力尚未實施任何獵捕政策，再加上國際金融環境詭譎多變，國內銀行業者獲利遭受壓縮，宜由行政院金融監督管理委員會、行政院勞工委員會及外交部等相關主管機關，協助輔導金融業者招攬國際金融人士來台任職。

### 3. 加速網路服務國際化，爭取國際性客戶

現行多家網路銀行並未提供英文版本網路銀行供國際人士使用，網路服務國際化仍有進步空間。倘若我國銀行業者有提供英文版網路銀行服務，必定對於提升我國銀行業國際化進程。

## (二) 本土性銀行

### 1. 採取分區經營策略，鞏固區域性業務

本土性銀行業務多半具備區域特性，例如板信商業銀行經營範疇以板橋地區、嘉義地區土建融資為主，華泰商業銀行更立志成為鄰里間融資的好朋友，大台北商業銀行經營範疇以大台北、高雄銀行經營範疇以高雄地區為主等，前揭銀行可秉持區域人脈，鞏固區域性企業金融及消費金融。

### 2. 董監事持股較低銀行可採行合併策略，擴大經營規模

2012 年我國銀行業者資產規模最大者約新台幣 4 兆元，折合美元約新台幣 1300 億美元，檢視各國對於外國銀行設立標準，美國需要 500 億美元，香港需要 30 億美元，新加坡需要 20 億美元與中國大陸則需 200 億美元，我國銀行業國際展業規模相對偏小。截至 2012 年商業銀行業者資料顯示資產規模大於 500 億美元者僅有 10 家。部分本國商業銀行董監事持股比率偏低，可能有外部特定股東操作嫌疑，且經營規模並未到達 500 億美元以上，此類銀行業者可與其他銀行洽談合併事宜，擴大經營規模。

依據過去台北市立銀行與富邦銀行合併經驗，台北銀行評估合併的對象有幾個條件，分別是資產規模要大、金融體質要好、雙方互補性要強，還有必須尊重北銀員工的福利與保障。前揭條件組合下來，

結果是富邦金融控股公司脫穎而出。而中信金控、中華開發金融控股公司，因為與台北銀行的組織功能同質性過高，金融產品的差異性不大，易流於價格經營模式，因此經評估為不適合合併。台北銀行與元大京華證券合併，也很具有互補性。不過北銀的大股東台北市政府希望北銀加入金融集團後，能夠發揮相乘的效果，因此前提就是，這個合併對象資本額要夠大，因此元大京華證券經營規模並不理想。台北銀行加入富邦金控在股權轉換機制下，富邦金控持有台北銀行 100% 之股權，而台北市政府持有富邦金控 14% 之股權。對於民國 91 年 7 月行政院金融改革專案小組的政策「已民營化的官股銀行，政府持股應在三年內將持股降至 20% 以下」，此時台北市政府已提前完成，台北銀行加入富邦金控前之最大股東台北市政府，在合併後仍確保控股權的參與程度，其模式值得作為參考。

## 第五節 小結

我國銀行業者有三分之二經營規模皆低於 500 億美元，不利於銀行自身國際業務推展，且部分中小型銀行董監事持股比率偏少，可採行合併策略擴大經營規模。再者，近年來我國積極營造人民幣離岸中心設立，目前已初見成效，未來主管機關可參考香港模式，洽談貨幣交換、跨境存匯、共同基金跨境銷售等事宜，擴大人民幣運用範圍。依據業者對於我國銀行提升競爭力觀點，多半希望主管機關能放寬經營限制，提高我國銀行業者對於中國大陸融資金額限制，放寬赴中國大陸對象限制，加速兩岸特色金融環境建立。另外，在人力資源方面，希望政府能提供延攬海外人士來台服務獎勵措施，俾利國際人才招攬，最後，國際性銀行業者應提供英文版網路銀行，便利國際人士來台服務使用。



## 第六章 結論與建議

### 第一節 結論

綜合以上分析，面對銀行市場自由化與國際化潮流，尤其 2008 年金融風暴之後，全球經濟秩序重組；此外，加上中國大陸加入 WTO 承諾市場開放之下，讓台灣的銀行業者增加許多擴大發展機會，同時也帶來了更嚴苛之挑戰。亦即台灣銀行業者未來若要在日益競爭激烈國際環境下取得一席之地，則需進行結構性改革，有效提高競爭力，別無他途。他山之石，可以攻錯。儘管國情不同，經濟背景相異，以及國土幅員不一，法令制度差異，但是美國、香港、新加坡、中國大陸等國家地區提高銀行業者競爭力的經驗之中，亦有不少值得我們未來改善銀行業者競爭力策略之參考。茲將本研究計畫結論，分別歸納如下：

#### 一、存在問題

##### (一) 法令政策

##### 1. 銀行相關管理法令偏嚴，不利業者業務創新

##### (1) 兩岸金融業務往來及投資許可管理辦法有待鬆綁

2013 年 4 月 1 日金銀三會後，傳出中國工商銀行將參股永豐金 20% 的訊息，會中協議中國大陸銀行參股投資金控子銀行的持股的持股比例上限提高至 20%。

然而依據現行臺灣地區與大陸地區金融業務往來及投資許可管理辦法第 74 條規範：「大陸地區商業銀行或陸資銀行參股投資臺灣地區金融機構，其個別對單一臺灣地區金融機構之累計投資金額，不得超過該機構已發行有表決權股份總數或資本總額之百分之五。」及「大陸地區商業銀行或陸資銀行加計大陸地區投資人對同一臺灣地區金融機構之投資金額，不得超過該金融機構已發行有表決權股份總數或資本總額之百分之十」。所提及 20% 參股情形已明顯超過辦法上限。

##### (2) 持股比例有待鬆綁：證券交易法第 43 條之一

倘若未來放寬臺灣地區與大陸地區金融業務往來及投資許可管理辦法第 74 條限制，現行證券交易法第 43 條之一規定：「任何人單獨或與他人共同取得任一公開發行公司已發行股份總額超過 10% 之股份者，應於取得後 10 日內，向主管機關申報其取得股份之目的、資金來源及主管機關所規定應行申報之事項及公開收購人預定公開收購數量，加計公開收購人與其關係人已取得公開發行公司有價證券總數，未超過該公開發行公司已發行有表決權股份總數 5%。」之規定應檢討放寬必要性，避免因適用對象差異導致因人設法之爭議。

### (3) 雙重槓桿限制形成銀行投資障礙

依據「臺灣地區與大陸地區金融業務往來及投資許可管理辦法」第 48 條規定，主管機關許可台資銀行參股資格中以「計入本次參股投資金額後之雙重槓桿比率，不得超過百分之一百十五」，可能導致銀行業資金活化疑慮，且銀行業者資金來自存款為眾，存款準備亦佔銀行負債大半，若僅考慮流動性風險，應可採用同法第三項「本次參股投資後之集團資本適足率達百分之一百一十以上」規範即可，無須限制長期資金運用狀況。

### 2. 銀行長期資本規劃管理能力略顯不足，不利因應外在風險

我國銀行從事資產證券化交易規模尚不大，且目前無銀行獲准採用市場風險之內部模型法，預期影響應屬有限。然而，後續更大幅度之法規修正，包括修正資本組成項目及提高法定資本要求、增訂資本保留緩衝、逆循環資本緩衝、槓桿比率及流動性規範等，預估對我國銀行業之長期資本規劃、風險管理(尤其流動性風險管理)及業務經營將有大幅影響，銀行宜及早評估影響性並預採因應措施。

### 3. 相關誘因不足，不利延攬國際金融專業人才來台工作

依據學者專家訪談，部分銀行業者反映由於獲利待提升，導致引進國外優秀人才薪資水準失去誘因，在加上我國個人綜合所得稅率對於高薪族群課徵 40% 所得稅，導致國外優秀人才擔任我國顧問或行政管理職務意願降低。有鑑於中國大陸優惠措施即起直追，對於優秀人才透過地方政府撥出專款獎勵，國內此類補助案僅有經濟部協助延

攬海外產業科技人才來臺服務作業要點，對於延攬海外科技人才公司提供薪資補助獎勵，金融業則無相關獎勵措施。

## (二) 經營策略

### 1. 銀行規模普遍偏小，不利海外投資布局

2012 年我國銀行業者資產規模最大者約新台幣 4 兆元，折合美元約新台幣 1300 億美元，檢視各國對於外國銀行設立標準，美國需要 500 億美元，香港需要 30 億美元，新加坡與中國大陸則需要 20 億美元，我國銀行業國際展業規模相對偏小。截至 2012 年商業銀行業者資料顯示資產規模大於 500 億美元者僅有 10 家，其中彰化銀行為第 10 名，資產規模略僅微超過美國銀行業設立標準，我國銀行業者規模擴大勢在必行。

### 2. 部分銀行董、監事持股偏低，不利公司經營規劃

過去文獻指出股權結構分散的金融業者因為代理問題，導致營運效率略低的情形，所以股權集中有利於銀行業者的競爭力。依據 2012 年底國內上市櫃銀行業者董監事持股比率觀察，京城銀行(3.75%)、台中商銀(7.86%)及遠東商業銀行(9.4%)董監事持股低於 10%，另外台灣中小企銀、聯邦商業銀行、台灣工業銀行及大台北商業銀行董監事持股比率皆低於 30%。前揭銀行經營規模皆為中小型銀行，建議銀行業者可採行合併模式提升經營規模與競爭力。

### 3. 客戶資訊流通限制，不利進行整體行銷

金融控股公司客戶資訊本有流通共用優勢，但是因為從業人員深怕將客戶資訊提供給不同商品從業人員時，客戶流失情形，所以整合行銷制度資訊共同運用困難。

### 4. IT 系統客製服務能力略顯不足，不利因應客戶多元服務需求

國內銀行業者網路銀行功能眾多，但是鮮少銀行會直接針對客戶常用功能設計版面，且英文版的網路銀行少之又少，無法因應 IT 系統客致化的需求，且國際化程度未足。

### 5. 高階培訓機制不夠完善，不利提升從業人員專業素養

台灣金融研訓院金融訓練發展中心定位為「金融領導及專業人才之搖籃」，在 2011 年將持續以「人人、熱忱、專業、精實」之核心精神推動各項訓練活動，並以「領導管理人才培育」、「金融專業人才培育」、「國際化金融人才培育」及「全民金融教育」4 大架構呈現，以達到提升管理者決策格局及視野、強化金融人才專業素質及風險管控能力、引進國際金融新知、培育國際金融人才及促成金融知識普及化等訓練目標，然而此類執照對於銀行業從業人員僅為入門基本，至於高階人員訓練則完全仰賴先進經驗傳承，非常容易沿襲過去經驗，導致部分提升競爭力觀念無法改善。

#### 6. 薪酬制度略顯僵化，不利延攬高階專業人力

2007 年亞洲開發銀行調查亞洲高階經理人年度薪酬平均水準為 870,763 美元，最高值為馬來西亞的土著聯昌銀行，該行高階經理人年度報酬為 9,350,000 美元，最低值出現在泰國銀行，高階經理人年度報酬僅為 12,557 美元。

按地區分類，在 56 家樣本銀行中，馬來西亞、香港、中國大陸的銀行整體盈利能力較強，銀行高階經理人的年度薪酬水準以馬來西亞和香港地區最高，分別為人均 226 萬美元和 104.8 萬美元。

基本工資及福利和現金紅利兩項占據了亞洲銀行高階經理人報酬的絕大比例。台灣銀行業高階經理人薪酬水準較高，結構也較為合理，既有短期現金激勵，也有較大部分的股權、期權等長期激勵。從控股股東性質角度看，亞洲地區私有銀行高階經理人薪酬平均水準較高，約為國有銀行高階經理人薪酬水準的 3.3 倍。

## 二、各國經驗

### (一) 法令政策

#### 1. 透過跨國協定簽訂，促進銀行海外布局發展

美國推動簽署泛太平洋合夥關係協定(TPP)，其重點包括促進銀行投資與服務透明化、銀行展業條件公平待遇、落實投資保護，以及有效解決爭端與加強救濟。

香港透過城市經濟合作協議簽訂，擴大銀行業營運版圖，依據 CEPA 補充協議八，自從 2012 年 4 月起，允許香港銀行在中國大陸註冊的法人銀行參與共同基金銷售業務。

新加坡透過自由化貿易協定簽訂，擴大新加坡銀行業資金渠道利用機率，增修存款保險法、證券與期貨法、理財顧問法以及信託公司法等，使金融服務業之自由化程度皆已大幅度成長。

中國大陸加入世界貿易組織，允許外資銀行向大陸客戶提供人民幣業務服務，給予外資銀行國民待遇。基於實踐完全開放銀行市場的承諾。2012 年與台灣簽訂兩岸貨幣清算機制，使人民幣國際化邁向新的里程碑。

## 2. 增修銀行相關法令，擴大經營空間

美國自 1982 年美國通過葛恩聖喬曼法(The Garn-German Act of 1982)放寬跨州合併規定，開啟美國銀行業合併趨勢。自 2000 年後，因美國衍生性金融商品產生信用風險日益增加，導致法令資本規範日益嚴格。香港自 2000 年後一面透過修訂銀行業資本規則，提高法令資本規範，另一方面提供伊斯蘭金融商品 5% 的租稅減免。

新加坡持續審慎地調整銀行監理架構，並積極推動函銀行法保密條款及業務經營範圍等法規修正。中國大陸加入世界貿易組織後增訂外資銀行管理條例，允許外資銀行經營人民幣業務，推動人民幣國際化進程。

## (二) 經營策略

### 1. 推動銀行國際併購發展，擴大經營規模

美國銀行業者自 1980 年代後積極收購國外銀行(例如花旗銀行收購台灣華僑銀行)，提升國際經營規模。新加坡 2000 年以來，新加坡政府先透引導銀行合併，最後本國銀行僅剩三家：星展銀行(淡馬錫控股)、大華銀行、華僑銀行，合併後各家銀行經營效率提升。

### 2. 整合跨業銷售平台，提供多元服務

美國私人銀行業務興盛，提供商品多元，並且滿足富人結稅需

求。香港 2013 年 2 月底前完成自動櫃員機終端機的提升程式，於 2014 年 3 月底前完成扣帳卡及與客戶銀行帳戶相連的信用卡的換卡程式。新加坡 2011 年 11 月，MEPS + 升級到支持環球銀行金融電信協會新的信息格式和新的業務需求，實現更好的風險管理和效率。

### 3.採取彈性薪資制度，吸收各類高階專業人力

依據美國聯邦準備理事會公告 1992 年至 2012 年 6 月份資料顯示，美國銀行行員平均薪資從 3.6 萬美元提升至 2011 年 8.3 萬美元，以匯率 1 美元兌換新台幣 30 元估計，年平均薪資為 249 萬新台幣，月薪資為高達 20 萬新台幣水準。銀行業者與各大學院校及相關協會籌組訓練課程，由大學院校負責訓練理財規劃相關人員。

香港透過獎勵機制引進國際高端人力，提升銀行業國際人士僱用比率，另外金管局要求其源供需定期受訓，俾使監管工作與世界接軌。新加坡 2005 年起推行「人力擴大計畫」，該計畫主要目的為擴大吸引國際人才、管理及控制外籍人士入出境等相關事務，此計畫由新加坡人力部主導，持續吸引海外專業人士前來新加坡工作。再者，政府主辦全民金融知識計畫緊密合作的產業單位。

中國大陸增修《2002—2005 年全國人才隊伍建設規劃綱要》指出培養金融、財會、外貿、法律以及信息、生物等高新技術方面的專門人才發展重點，並給與人才獎勵優惠。

## 第二節 建議

配合前揭本研究計畫所彙整歸納的結論，茲從台灣銀行業者現行競爭力所面對的問題與挑戰之角度，將未來提高競爭力策略，分別臚列如下：

### 一、立即可行建議

## (一) 法令政策方面

**1. 詳列對外投資目標市場動態與合資資訊** (執行機關:金融監督管理委員會)

許多台資企業在對外投資時，往往因未能有效掌握經營目標市場動態，或是合資對象在當地中缺乏通路優勢，而極易導致經營陷入困境，建議規定銀行業者在前往國外經營計畫中，必須詳列目標市場動態與合資對象效益相關評估，以降低經營之風險。

**2. 訂定延攬海外高端人才來臺服務要點** (執行機關:金融監督管理委員會)

國內在協助延攬海外人才來臺服務政策上，僅有經濟部對於延攬海外科技人才公司提供薪資補助獎勵，金管會則無對於金融行業訂定相關獎勵措施，建議訂定協助延攬海外銀行產業高端人才來臺服務作業要點，俾利銀行業者招募聘僱海外優秀高端人才來臺服務。

**3. 增列經營法規調適與服務滿意程度指標** (執行機關:金融監督管理委員會)

依據 IMD 競爭力指標，建議於現行金融監督管理委員會銀行競爭力指標中，加入法規調適滿意度、財務服務滿意度與金融機構交易滿意度等三項指標：

(1)法規調適滿意度：建議每年訪問業者對於現行法令滿意程度與應修正之處，並將前者分為經營環境提升與經營體質調整兩大構面。

(2)財務服務滿意度：建議每年度針對消費者進行財務融資滿意度調查，俾利瞭解銀行顧客財務融通的忠誠度。

(3)金融機構交易滿意度：建議每年針對消費者進行金融機構交易滿意度調查，俾利瞭解銀行業者服務狀態與競爭優勢。

表 6-1 金融競爭力銀行相關指標

項目	細目
國際化程度	我國會計準則與國際接軌情形
	外資持有股票占市值比重(上市、櫃)
	外幣計價債券發行餘額
	本國銀行海外分支機構(含 OBU)營業收益(單位：10 億元)
	本國銀行海外分支機構(含 OBU)稅前盈餘(單位：10 億元)
	強化金融市場成熟度達國際水準之措施
企業貸款容易度	金融整併及外資入股金融機構情形
	本國銀行對中小企業放款餘額(單位：10 億元)
銀行健全度	本國銀行放款餘額占 GDP 比率
	本國銀行平均逾放比率
	本國銀行平均備抵呆帳占逾期放款之覆蓋率

項目	細目
	本國銀行平均資本適足率(季資料)
	本國銀行平均第一類資本占風險性資產比率(季資料)
	本國銀行平均資產報酬率
	本國銀行平均淨值報酬率
銀行效率	銀行資產占 GDP 比重
	銀行產值占 GDP 比重(年資料)
	金融服務業產值占 GDP 比重(季資料)
	信用卡流通卡數(單位：千張)
	信用卡簽帳金額(單位：10 億元)
	銀行分支機構家數除以人口總數
股市效率(股票市場籌資便利性)	股市市值(單位：10 億元)
	股市市值占 GDP 比重
	股市成交值
	股市週轉率
	本益比
	國內公司上市家數
	國內公司上櫃家數
	股價指數變動率
	強化股東權益保障措施
	落實金融機構透明度之措施
保險效率	保險密度
	保險滲透度
公司治理	推動公司治理相關法規規範及落實情形
	提升市場資訊透明度
經營環境(增列)	法令調適滿意度
	金融機構服務滿意度
<b>金融控股公司設立情形表</b>	

資料來源：本研究整理

#### 4.放寬台資銀行對中國大陸融資業務之限制 (執行機關：金融監督管理委員會)

臺灣地區與大陸地區金融業務往來及投資許可管理辦法第 12-1 條規定：「臺灣地區銀行對大陸地區之授信、投資及資金拆存總額度，不得超過其上年度決算後淨值之一倍。」此規範限制較其他地區略微嚴格，建議與其他地區經營模式相同，採用風險資本觀念由銀行業者內控內稽制度衡量。

#### 5.增修證券交易法俾與銀行合併條件一致性 (執行機關：金融監督管理委員會)

未來放寬臺灣地區與大陸地區金融業務往來及投資許可管理辦法第 74 條 10% 參股比例至 20% 限制，現行證券交易法第 43 條之一規定應修訂為：「任何人單獨或與他人共同取得任一公開發行公司已



發行股份總額超過 20%之股份者，應於取得後 10 日內，向主管機關申報其取得股份之目的、資金來源及主管機關所規定應行申報之事項及公開收購人預定公開收購數量，加計公開收購人與其關係人已取得公開發行公司有價證券總數，未超過該公開發行公司已發行有表決權股份總數 5%。」，避免因適用對象差異導致因人設法之爭議。

#### **6.放寬銀行赴陸投資管制**（執行機關：金融監督管理委員會）

建議將中國大陸外國銀行設立限制申請資格放寬至除金融控股公司外「集團符合已在經濟合作開發組織（OECD）之會員國家設立分支機構並經營業務二年以上規定者」，增加銀行業者國際化公平性。

### （二）經營策略方面

#### **1.利用收購國外小型銀行機會，擴大市場布局**（執行機關：各銀行業者）

參考美國銀行業在世界各地建立分支機構，進行國際貸款、支付、清算和外匯交易，自 1980 年代後積極收購國外銀行，至 2003 年止，國際分行已有 773 家，美國國際銀行家數約維持在 50 家左右，且維持至 2006 年，然而在 2006 年後，因美國國內次貸危機形成，銀行獲利下降，導致國際分行數逐年下降，至 2011 年為止，國際分行家數降至 494 家，至今美國花旗銀行等已透過購併華僑銀行立足台灣。國內規模前十大的銀行可參考美國銀行業模式，收購優質國際銀行拓展國際業務。

#### **2.採取彈性薪酬制度，招聘國際高端專業人士來台**（執行機關：各銀行業者）

由於國內規模前十大的銀行有能力積極發展國際性業務，所以可以參考美國商業銀行薪資條件，積極爭取國際人才為銀行服務，至於公股銀行則於行內應制定特殊聘僱辦法，引進國際人力。

#### **3.加速網路銀行服務國際化，爭取國際性客戶**（執行機關：各銀行業者）

現行多家網路銀行並未提供英文版本網路銀行供國際人士使用，網路服務國際化仍有進步空間。倘若我國銀行業者有提供英文版網路銀行服務，必定對於提升我國銀行業國際化進程。

## 二、中長期建議

### (一) 法令政策方面

**1. 建立兩岸籌資平台，積極發展中國大陸金融(例如財富管理)業務**  
(執行機關：金融監督管理委員會與中央銀行)

(1) 與對岸商討人民幣資金去向機制：建議主管機關應與中國大陸商議跨境業務機制，並且早日促成台資銀行取得中國大陸境內子行設立，俾利跨境資金流通。

(2) 與對岸商討金融商品銷售合作協定

(3) 與對岸商討金融商品服務協訂：建議主管機關應盡早與對岸商談兩岸商品服務與消費者權益保障平台建構機制，俾利業者進行跨兩岸商品服務。

(4) 放寬人民幣外幣清算限額，俾利人民幣商品購買：建議主管機關放寬每日兌換金額至新台幣 50 萬元，俾利人民幣商品購買。

**2. 放寬參股雙重槓桿比率限制，活化業者資金** (執行機關：金融監督管理委員會)  
依據「臺灣地區與大陸地區金融業務往來及投資許可管理辦法」第 48 條規定，主管機關許可台資銀行參股資格以「計入本次參股投資金額後之雙重槓桿比率，不得超過百分之一百十五」，可能導致銀行業資金活化疑慮，加上銀行業者資金來自存款大眾，存款準備佔銀行負債之大半，若僅考慮流動性風險，應可採用同法第三項「本次參股投資後之集團資本適足率達百分之一百一十以上」規範即可，無需採用雙重槓桿比率約制，建議刪除臺灣地區與大陸地區金融業務往來及投資許可管理辦法之中雙重槓桿比率限制。

### (二) 經營策略方面

**1. 調整國內稅務法規及建立兩岸信用評等制度，推動業務創新** (執行機關：金融監督管理委員會)

(1) 調適國內相關稅務法規，拓展國際金融業務

因應近年伊斯蘭金融發展，台灣銀行業者可以憑藉低貸款利率優勢參與競爭，建議財政部參考新加坡與香港模式增修稅務法規，以利

---

擴大爭取國際貸款或貿易機會。(執行機關：財政部)

**(2)建立兩岸信用評等制度，有效監控中國大陸放款風險**

國內銀行業者經營境外業務授信，需要仰賴當地信用評等公司評鑑其抵押資產優劣，其中又以中國大陸信用評等素質最遭受國內銀行業者之質疑，建議主管機關進行兩岸信用風險評等機制商議，俾以有效監控中國大陸放款風險。(執行機關：金融監督管理委員會與中央銀行)

**2.推動股權集中化，提升銀行競爭力** (執行機關：金融監督管理委員會)

由於國內部分銀行董、監事持股比率偏低，建議股權較分散的銀行業者積極收購股權，擴大營運規模，提升銀行業經營效率。(執行機關：各銀行業者)



## 參考文獻

### 一、中文文獻

#### (一) 期刊篇章

沈中華、王儷容、呂青樺、吳孟紋，2010，金融機構在中國的機會與挑戰—對台灣銀行業的策略建議與提醒。

李永權，2010，新加坡國際金融中心的特色與香港的異同，HK Economic Monthly，2010年6月。

何殷如，2013，從金融發展評比看我國金融競爭力，台灣銀行台灣經濟金融月刊，第49卷第3期，頁26-42。

吳鯤魯，2000，亞洲區域金融中心的形成與變遷，新生代東南亞研究，「東南亞區域研究通訊」第十二期，中央研究院東南亞區域研究計畫。

陳瑞、周林毅，2003，檢視巴賽爾監理委員會有效銀行監理原則與保險核心原則資本適足規範—建立金監一元化之風險管理系統，保險實務與制度，第2卷第2期，頁197-229。

陳寶瑞、曾文清、郭秋榮，2001，「金融機構合併之探討」，台灣經濟月刊，37，頁1-12。

程淑芬，2012，建立財富管理聚落刻不容緩(上)，臺灣銀行家雜誌6月號，頁70-73。

程淑芬，2012，建立財富管理聚落刻不容緩(下)，臺灣銀行家雜誌7月號，頁82-85。

黃俊欽，1997，台灣、香港、新加坡三地金融市場之比較分析-兼論台灣發展亞太區域籌款中心之競爭力研究，未出版論文。

傅泓書，2006，新加坡金融中心的發展與挑戰：國民經濟的觀點，未出版論文。

#### (二) 統計年報

中央銀行業務統計(1992至2012)

中國銀行業監督管理委員會統計信息(2007至2011)

台灣金管會銀行局業務統計(2003至2012)

香港金融管理局年報(2000至2011)

美國聯邦準備理事會年報(1993至2012)

新加坡金融管理局年報(2000至2011)

淡馬錫年度報告(2011至2012年3月31日)年報

大陸銀監會年報(2003至2011)

### (三) 網絡訊息

教育部全球資訊網 <http://www.edu.tw>

台灣金融研訓院全球資訊網

[http://www.tabf.org.tw/Tabf/Page/intro\\_Training/intro\\_Training.aspx](http://www.tabf.org.tw/Tabf/Page/intro_Training/intro_Training.aspx)

瑞士洛桑管理學院 IMD 競爭力資料庫 <http://www.imd.org/>

經濟部國際貿易局經貿資訊網 <http://www.trade.gov.tw/>

## 二、英文文獻

### (一) 期刊篇章

Aigner, D. J. and S. F. Chu, (1968). On estimating the industry production function. *American Economic Review*, 58, 826-839.

Aigner, D. J., Lovell, C. A., and Schmidt, P. (1977). Formulation and estimation of stochastic frontier production function models, *Journal of Econometrics*, 6(1), 21-37.

Akerlof, G. A. (1970). The Market for Lemons': Quality Uncertainty and the Market Mechanism. *Quarterly Journal of Economics*, 84;pp.488-500.

Altman, E. I. (1968). Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankrupt. *Journal of Finance*, 23(4): 589-609.

Ambrose, J. M., and J.A. Seward. (1988). Best's Financial Ratings, Financial Ratios and Prior Probabilities in Insolvency Prediction. *Journal of Risk and Insurance*, 55:229-244.

Ambrose J. M. and A. M. Carroll. (1994). Using Best's Ratings in Life Insurer Insolvency Prediction. *Journal of Risk and Insurance*, 61:317-327.

Arrow, K.J. (1963). Uncertainty and the Welfare Economics of Medical Care, *American Economics Review*, 53(5); 941~975.

Baranoff E. G. and T. W. Sager, (2002). The relations among asset risk, product risk, and capital in the life insurance industry, *Journal of Banking and Finance*, 26, pp.1181-1197.

Baranoff E. G. and T. W. Sager, (2003). The relations among organizational and distribution forms and capital and asset risk structures in the life insurance industry, *Journal of risk and insurance*, 70, pp.375-400.

Banker, R. D., A. Charnes, and W. W. Cooper, (1984). Some models for estimating technical and scale inefficiencies in data envelopment analysis. *Management Science*, 30, 1078-1092.

Battese, G.E. and Coelli, T.J. (1992), Frontier Production Functions, Technical Efficiency and Panel Data: With Application to Paddy Farmers in India, *Journal of Productivity Analysis*, 3, 153-169.

Battese, G.E. and Coelli, T.J. (1995), A Model for Technical Inefficiency Effects in a Stochastic Frontier Production Function for Panel Data, *Empirical Economics*, 20, 325-332.

Black F. (1993). Beta and Return. *Journal of Portfolio Management*, 20; 8-18.

- Boyd, J. H., S. L. Graham, and R. S. Hewitt, 1993, Bank Holding Company Mergers with Nonbank Financial Firms: Effects on the Risk of Failure, *Journal of Banking and Finance*, 17(1), pp.43-63.
- Brealey, R. A., S. C. Myers and F. Allen (2003), *Principle of Corporate Finance*, McGraw-Hill, 8th, 877-879.
- Brewer E. III, T. S. Mondschen and P. E. Strahan, (1997), The Role of Monitoring in Reducing the Moral Hazard Problem Associated with Government Guarantees: Evidence from the Life Insurance Industry, *The Journal of Risk and Insurance*, 64(2), p.301-322.
- Breusch, T., and P. Pagan, (1979), A simple test for heteroscedasticity and random coefficient variation. *Econometrica*, 47, 1287-1294.
- Christensen, L. R., D. W. Jorgenson, and L. J. Lau, (1973). Transcendental Logarithmic Production Frontiers. 55(1) *The Review of Economics and Statistics*, 28-45.
- Cummins, J. David, and David W. Sommer, 1996, Capital and Risk in Property-Liability Insurance Markets, *Journal of Banking and Finance*, 20: 1069-1092.
- Cummins, J.D., S. Tennyson and M. Weiss, (1999). Consolidation and Efficiency in the U.S. Life Insurance Industry. *Journal of Banking and Finance*, 23, 325-357.
- Demsetz R. S. and P. E. Strahan (1997). Diversification, Size and Risk at Bank Holding Companies, *Journal of Money, Credit and Banking* 29(3), 300-313.
- Fama, E. F. and M. C. Jensen, (1983). Agency Problems and Residual Claims, *Journal of Law and Economics* 26, 327-349.
- Gale, B. T. and B. S. Branch, (1982). Concentration Versus Market Share: Which Determines Performance and Why Does It Matter. *Antitrust Bulletin*, 27, 83-106.
- Graham, J. and C. Harvey. (2002). How CFOs Make Capital Budgeting and Capital Structure Decisions. *Journal of Applied Corporate Finance*, 15; 8-23.
- Hao, C. J. and L. Y. Chou. (2005). A Study for Insolvency in the life industry of Taiwan. *The Indian Journal of Economics*, 340, 77-96.
- Hao, C. J. and L. Y. Chou, (2005) The estimation of efficiency for life insurance industry: The case in Taiwan. *Journal of Asian Economics*, 16, 847-860.
- Houston J. F., C. M. James, and M. D. Ryngaert, (2001). Where Do Merger Gains Come From? Bank Mergers from the Perspective of Insiders and Outsiders. *Journal of Financial Economics* 60, pp.285-331.
- Jeng Vivian and Gene C Lai, (2004). Efficiency and Demutualization: Evidence from the U.S. Life Insurance Industry in the 1980s and 1990s. Working Paper.
- Jensen M. C. and W. H. Mecling. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 3: 305-360.
- Lai Gene and Piman Limpaphayom (2003) Organizational Structure and Performance: Evidence From the Nonlife Insurance Industry in Japan. 70(4), pp. 735-757.
- Lecraw, (1984), Diversification Strategy and Performance, *Journal of Industrial*

- Economics, 33, pp.179-198.
- Leibenstein, H., (1966). Allocative efficiency vs. X-Efficiency. *American Economic Review*, 56, 392-415.
- Mayers, D. and C. W. Smith, (1988). Ownership structure across lines of property casualty insurance. *Journal of Law and Economics*, 31:pp.351-378.
- Mayo J. W., (1984), The Technological Determinants of the U.S. Energy Industry Structure, *Review of Economics and Statistics*, 66, pp.51-58.
- Meador, J.W., Ryan, H. E., & Schellhorn, C. D. (1997). Products focus versus diversification: Estimate of X-efficiency for the US life insurance industry. Working Paper, Wharton Financial Institutions Centers, University of Pennsylvania.
- Schmidt P. and R.C. Sickles, (1984). Production Frontier and Panel Data. *Journal of Business and Economic Statistics*, 2, 367-374.
- Sharpe, W. F. (1964). Capital Asset Prices: A Theory of Market Equilibrium under Conditions of Risk. *Journal of Finance*, 19; 425-442.
- Smirlock, M., T. Gilligan and W. Marshall, (1984). Tobin's q and the Structure-Performance Relationship: Reply. *American Economic Review*, 74, 1211-1213.
- Sommer,P. (1996). The Impact of Firm Risk on Property-Liability Insurance Prices. *Journal of Risk and Insurance*, 63: 501-514.
- Stevens, J. L., (1990). Tobin's q and the Structure-Performance Relationship: Comment. *American Economic Review*, 80, 618-623.
- Weiss L. A. and Wruck, K. H. (1998). Information Problems, Conflicts of Interest, and Asset Stripping: Chapter 11's Failure in the Case of Eastern Airlines. *Journal of Financial Economics*, 48: 55-97.

## (二) 書籍

- Benjamin J. K., 2005, *American Commercial Banking: A History*, Beard Books.
- Choudhry M., J. Cummins, I. Plenderleith, 2012, *The Principles of Banking*, Wiley; 1 edition.
- Ross, P. and Sylvia H., 2012, *Bank Management & Financial Services*, McGraw-Hill/Irwin; 9 edition



## 附件一 期初報告審查意見與回覆

審查意見	回覆
<b>程淑芬 委員</b>	
1.建議針對人才、錢財提供實際的行動方案 (Action Plan)。	遵照委員指示整體研究方向從顧客、地區、產品觀念(CAP)為基礎，主要研究方向為人力資源培育、規模經濟、財務充足性、業務創新及經濟情勢五大方向為主
2. 各章節前建議加入摘要，以方便閱讀；資料仍有不一致的情況，須再做更新。	遵照委員意見修正
3. 建議應與業者進行匿名之深度訪談，請受訪的銀行業者提供實際具體之建議。	遵照委員意見修正
4. 建議可針對各主要參考國家提供前二大銀行的變化與現況做比較，是否有可借鏡之處。	遵照委員意見修正
<b>龔天益 委員</b>	
1. 由於金融服務業的成敗，首重人才的凝聚及發揮。因此台灣金融業對人才的培育及外部養成環境必須要有所著墨。	遵照委員指示整體研究方向從顧客、地區、產品觀念(CAP)為基礎，主要研究方向為人力資源培育、規模經濟、財務充足性、業務創新及經濟情勢五大方向為主
2. 台灣從未有所謂的「金融政策」，因此應先建立一套完整清晰有中期／遠程目標發展的「金融政策」。	遵照委員意見修正
3. 建議本研究報告可探討香港 CEPA 是否可做為台灣 ECFA 之比較借鏡。	遵照委員意見修正
4. 建議本研究報告加入台灣金融法規條例的更新及開放。	遵照委員意見修正
5. 建議加入探討 2008 年全球金融海嘯對本國銀行業的影響及後續措施的部分，特別是針對監理方面。	2008 年美國為金融海嘯震央，其後續政策往提高資本額靠攏，然而針對規模不夠大的銀行勢必造成壓力，本研究將於規模經濟、財務充足性加以討論。
6. 建議加入對於內部風險控管機制的	遵照委員意見修正

提升我國銀行競爭力之研究

闡述與說明。	
7. 可參考其他國家之銀行公會如何運作，是否可作為本國之借鏡。	香港銀行公會在金融海嘯時發揮保障消費者極大功用，本研究團隊將以此為例，瞭解銀行公會功能與危機因應，並對人才培育有何措施。
8. 台灣金融業必須進行整併才能達到與國外競爭的必要條件，不然仍舊會處於「紅海」中，必要時，亦應採取敵意購併。	遵照委員指示調整研究方向，並於規模經濟範疇討論
9. 研究報告中仍有資料不一致的部分，須再做修改。	遵照委員意見修正
<b>李勝彥</b>	
1. 銀行業主要指標 ROE、ROA 要提高，如何針對個別因素做改善。	遵照委員意見修正
2. 建議進行 SWOT 分析，並加上行動策略，以表格方式呈現。	遵照委員意見修正，於分析後增列國家優劣勢
3. 官股銀行如何進行整合是一大重點，建議於研究報告中進行分析。	遵照委員指示調整研究方向，並於規模經濟範疇討論
<b>陳松興</b>	
1. 建議將本研究報告著重在台灣的問題點，請益學者專家與業者後，再提出結論建議。	遵照委員指示調整研究方向
2. 針對本研究報告建議可適時縮小範圍與面向，可分為三方面進行分析討論，一是從改善銀行業獲利能力，引導到公股銀行合併（例如：只留 2 家），再引導到 1~2 家公股銀行的政策建議，亦可探討公股銀行民營化之問題；二是民營銀行是否亦須整併之分析；三是針對小規模民營銀行是否建立退場機制作討論。	遵照委員指示調整研究方向，並於規模經濟範疇討論

## 附件二 期中報告審查意見與回覆

審查意見	回覆
1. 本報告研究主題與方向著重於「行動計畫」，請研究單位參考其他主要國家金融競爭力提升之因素，再考量我國的優勢或特色，具體提出提升我國銀行業競爭力之對策建議。	遵照委員意見修正，相關內容列示於第三章至第六章
2. 期末報告應新增中英文摘要一節，表達宜力求精簡扼要，內容應包括當前我國銀行競爭力之現況、商業銀行核心競爭優勢、其他主要國家提升銀行競爭力之策略，以及提升我國銀行核心競爭力之對策與行動計畫等。	遵照委員意見修正
3. 報告章節可適度縮減，其他國家部分可精簡為一章，詳細內容則作為附錄。	遵照委員意見修正，參見第三章
4. 建議調整訪談對象，但報告中匿名表達受訪對象的意見較為洽當。	遵照委員意見修正，參見附件四至十一
5. 補充與「商業銀行核心競爭力」相關之國外文獻探討，包括商品創新、資產規模等內容，同時補充在本文的「參考文獻」。	遵照委員意見修正，參見第二章
6. 文中多次以相關係數推論因果關係，恐不洽當，請予以調整。	遵照委員意見修正
<b>行政院經建會經研處</b>	
<b>(一) 補強「如何提升我國銀行競爭力」之具體建議一章(第八章)：</b>	
1. 由於本報告研究方向係從總體(宏觀)角度出發，並非從個體(微觀)角度出發，亦即重點在於如何強化總體經濟金融環境，惟初步建議似嫌薄弱。	增加自由化相關議題於各章，可為總體建議背景
2. 如：P8-9 建議(二)內容為「經濟部國貿局或中小企業處可輔導銀行業者辦理國際引資與借貸事宜，俾利國內資金充分流動。」一則輔導銀行業者辦理國際引資與借貸事宜，係金融主管機關協助銀行業發展之使命，經濟部相關單位則是站在輔導企業取得的立場為之；二則「國內」的資金充分流動與否，應與本項爭取「海外」的國際聯貸無直接關聯。	刪除文字內容
3. 建議應再配合目前金管會兩大金融政策(發展兩岸特色之金融業務與國人理財平台)之內容，提出提	已加入內容，參見頁 2-10

審查意見	回覆
升競爭力之具體措施。	
<b>(二) 待補充「主要國家分析比較」一章之內容(第七章)，舉如：</b>	
1. 本章現行架構係與第二章至第六章介紹各國之部分一致，惟增加「銀行產業競爭力」最後一節，請研究單位列表說明各國政府對其所面臨的不同時期之環境，所提的金融政策之變動，以及相應推動的具體措施，並且值得我國借鏡之處有哪些作法。	架構與委託單位討論
2. 其他請依據與會者意見修改並補充。	遵照委員指示修正
<b>(三) 補充與「銀行競爭力」相關之文獻探討與「參考文獻」(文末與第一章、第七章、第八章)：</b>	
1. 與「銀行競爭力」相關之文獻探討，以及文末的「參考文獻」太過於薄弱。	已增加補充
2. 第一章除 P1-6 提及的「金融競爭力」相關文獻亦包括學術界的競爭力探討，請補充舉如 Journal of banking and finance, Journal of financial service, Journal of financial intermediary, Journal of monetary and banking 或其他具代表性學術相關文獻，有關「金融競爭力」或「銀行競爭力」之研究報告或論著，詳述有關銀行競爭力構面的因素。	已增加補充於第二章
3. 第八章仍請依據本會要求，提出「銀行競爭力評等指標架構」之具體建議 (P1-9)。	增列法規調適滿意程度指標於銀行效率性建議
<b>(四) 研究單位「訪談」對象可再增加具代表性者，並於報告中採匿名方式呈現：</b>	
1. 研究單位擬進行之「訪談」部分，對象宜包括學者、專家或再增邀民意代表，惟代表性需再斟酌調整，於報告中採匿名方式呈現，告知本會訪談對象名單即可。	遵照委員指示辦理
<b>(五) 文中分析以相關係數推論為因果及比例關係，恐不恰當：</b>	
1. 相關分析為探討變數間關係的方向及關係程度的統計方法；兩個變數間即使有很強的相關，但並不一定代表有因果關係。文中多處以相關係數推論兩變數具有因果及比例關係，似乎過於牽強。	已修正，僅說明關係
2. 如：P2-4~P2-9，相關係數似不等於迴歸係數，可能有誤用情形。	刪除論述
<b>(六) 文中多處文字誤植及漏字，且標點符號(全形/半形)使用不一。誤植部分，如：</b>	

審查意見	回覆
1. 語法使用是否合於國內慣性，例台灣當局/中華民國、水平/水準、質素/素質、網上銀行/網路銀行、新元/新加坡元？	遵照委員意見修正
2. 文字彙整之立場、時間調整，例 P2-16，「本院成立海外業務發展中心，未來將積極規劃及辦理海外金融相關培訓課程、人員互訪、參與國…」、「綜觀 2011 年教育訓練計畫總覽，本院將持續整合金融教…」，本院為金融研訓院或台綜院？宜修正。	遵照委員意見修正，參見頁 4-6
<b>行政院大陸委員會</b>	
一、本研究主要依據瑞士洛桑管理學院 2011 年競爭力報告「金融」指標由「經濟情勢」、「人力資源培育」、「規模經濟擴張」、「財務充足」及「業務創新」等構面進行跨國分析比較，惟銀行競爭力是否僅包含前述 5 個構面，是否可增加其他構面進行分析，建議本研究可參酌其他國際評比指標進行分析。	遵照委員意見辦理，指標部分放入文獻回顧，並且增加 CAMEL 等相關指標。
二、本研究第六章中國大陸銀行業競爭力分析，建議可增加大陸外資銀行發展的現況及其競爭優劣勢，以作為我國銀行業赴大陸投資之參考。	遵照委員意見辦理
三、本研究建議在第八章政策建議中說明開放我國銀行業者赴大陸地區投資及陸銀來臺設立分行或參股對我國銀行競爭力之影響，並提供相關政策建議，作為政府後續相關政策制定之參考。	遵照委員意見辦理
<b>中央銀行</b>	
<b>一、部分內容未能清楚解釋標題，或論點邏輯不清或有誤</b>	
<p>(一) 第 2-1 頁第一節標題「一、中央銀行政策影響」之第 1 段稱中央銀行立意良善的政策卻因為壓縮存放款利差而導致國內銀行業者面臨淨息差收窄的壓力，眾多銀行紛紛開始從事財富管理、保管銀行及集合式帳戶收取手續費以擴張財源乙節，意見如下：</p> <p>1. 銀行存放款利差縮小的原因眾多，如同業高度競爭，大幅削減貸放利率，也會促使存放款利差縮小。作者不能主觀斷言央行政策對銀行利差的影響，建議作者以實際資料加以佐證，才具客觀的說服力。(另第 8-1 頁第八章結論與建議第一節初步結論之一、經濟情勢(一)寬鬆貨幣政策導致利差縮小，銀行業淨息差獲利下降乙節，亦有類似問題)。</p> <p>2. 再者，銀行業從事手續費收入的業務，係全球銀行</p>	已刪除

審查意見	回覆
業由傳統走向現代的普遍發展趨勢。	
<p>(二) 2-1 頁第二章第一節標題「一、中央銀行政策影響」之子標題(一)經濟成長率(二)貨幣供給(三)對外貿易，依各子標題之文字敘述，看不出與標題「一、中央銀行政策影響」之任何關係，建議刪除或調整至其他相關章節。</p>	已刪除
<p>(三) 2-4 頁「1.資產規模與獲利能力」乙節，其中說明「銀行業資產規模與盈餘成長相關係數為 52.12%，表示每增加 1% 資產規模，盈餘將成長 52.12%」。惟查相關係數僅代表兩變數間之線性相關程度，並無法推論兩變數之變動程度，建議加以修正。</p>	已修正說明，報告中僅說明關係而不加以推論
<p>(四) 2-5 頁之「放款佔存款比率與權益報酬率相關係數」係以 2012 年 1 至 7 月資料計算，短期間樣本所得數據有無意義，似值商榷。(2-8 至 10 頁之「利息收入佔總收入比率與權益報酬率相關性」、「手續費收入佔總收入比率與權益報酬率相關性」、「境外業務佔總收入比率與權益報酬率相關性」、「國外業務收入佔總收入比率與權益報酬率相關性」，亦有相同情形)</p>	刪除相關說明
<p>(五) 2-15 頁第二節「人力資源培育」乙節，經查只有「一、人力資源培育組織」，未見二或三。人力資源培育除組織外，尚有許多面向值得加以探討，例如，如何務實提昇金融從業人員的外語能力，特別是英語的溝通能力。建議作者可增強該章節的內容。</p>	相關內容已整合至第 4 章第二節。
<p>(六) 2-22 頁第(六)點「近年來的發展態勢」乙節，僅就 1990 年代以來陸續解除各項金融管制過程，所衍生金融機構家數過多導致過度競爭問題提出說明，建議針對近年本國銀行赴大陸地區參股及設立分行等兩岸金融相關議題多著墨。</p>	刪除該論述
<p>(七) 2-36 至 2-37 頁第(五)點標題為「金融中介功能弱化導致銀行業可能違反道德操作同業拆款利率」，惟其內文僅分別描述直接金融增加及 LIBOR 操控案之狀況，並未說明兩者間之關聯性。</p>	刪除該論述
<p>(八) 3-29 頁第(二)點「聯邦儲備理事會控制同業拆款利率，增加銀行業喪失流動性風險」，事件描述及結論均有誤： 1.該文表示英國巴克萊銀行因資金需求較多，故所申報的拆款利率高於同業，致 LIBOR 平均數增加；惟</p>	刪除該論述

審查意見	回覆
<p>實際上該行係於金融危機時低報利率，掩飾資金短缺之狀況。</p> <p>2.該文並表示美國聯準會控制同業拆款利率，可能導致銀行無法藉由操控借貸成本取得資金。惟隔夜拆款利率係市場實際成交利率，LIBOR 則為報價利率；且聯準會僅係透過調控市場資金水位使隔夜拆款利率之平均值接近其目標，並未控制個別銀行之拆借利率水準，本論點宜再酌。</p>	
<p>(九) 第二至六章均有第三節「規模經濟擴張」(2-20、3-16、4-14、5-19、6-18 頁)，惟該節內容主要描述銀行業發展歷史與狀況，與「規模經濟」之定義似有差異。</p>	<p>內容已調整於第三章主要國家現況</p>
<p>(十) 第二至六章之第四節「財務充足」，其部分內容與「財務充足」似不相關，且均未見分析銀行實際財務資料：</p> <p>1.第二章第四節部分(台灣，2-23 頁) 僅介紹部分巴賽爾資本協定內容與中華信評公司之銀行業評等指標，且該節之「巴賽爾資本協定II概述」標題項下，含有「資產品質」、「管理能力」、「獲利能力」、「流動性比率」等與該標題無關之，該等子標題宜調整至他處，並參考金管會相關規範及統計資料，完整分析本國銀行之競爭力。</p> <p>2.第三章第四節部分(美國，3-18 頁) 僅敘述巴賽爾資本協定規範。</p> <p>3.第四章第四節部分(香港，4-23 頁) 僅介紹香港金融管理局之監管措施。</p> <p>4.第五章第四節部分(新加坡，5-24 頁) 僅介紹新加坡銀行執照種類、業務範圍、家數與資本適足規定。</p> <p>5.第六章第四節部分(大陸，6-22 頁) 僅介紹大陸銀行體系及監管措施。</p>	<p>1.已將中華信評公司之銀行業評等指標移至第二章文獻回顧</p> <p>2.茲將相關標題更正為財務充足制度</p> <p>3.刪除該論述</p>
<p>(十一) 第二至六章之第六節「小結」之三(2-42、3-32、4-34、5-30、6-37 頁)，均就各該國主管機關及國際洛桑管理學院之競爭力指標內容提出批評，惟此似無助於本委託研究主題「提升我國銀行競爭力」之探討。</p>	<p>刪除該部分內容</p>
<p>(十二) 8-11 頁第 (二)點「建議國際私募公司培訓</p>	<p>刪除該部分建議</p>

審查意見	回覆
<p>旗下銀行業者，提供私人銀行服務發展」乙節，其中建議金管會洽商國際私募基金協助旗下銀行(例如安泰銀及萬泰銀)發展私人銀行業務，恐逾越金管會行政中立角色，是否可行仍有待商榷。</p>	
<p><b>二、部分論點錯誤解讀本行政策或國內金融市場狀況</b></p>	
<p>(一) 2-40 頁第(四)點第一段，表示本行採用寬鬆貨幣政策「救股市」策略及「證所稅」事件似乎顯示橫向聯繫失靈。惟「救股市」並非本行政策之目標，「證所稅」事件亦無法顯示本行與財政部間之聯繫狀況。</p>	<p>刪除該論述</p>
<p>(二) 8-8 頁初步建議一、(一)，表示我國銀行係參酌本行重貼現率訂定拆款利率，且拆款利率水準維持於 0.385%，使銀行在競爭下無法調整放款利率，爰建議本行與銀行公會適度調整同業拆款利率，並增進銀行業利差；似有所誤解，說明如次：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.本行貼現窗口係銀行融資之最後手段，重貼現率具懲罰性質，高於市場利率，亦不影響市場利率之自由波動。例如 101 年 4 月至 7 月間本行未調整重貼現利率，惟隔夜拆款利率先由 0.40% 以下升至 0.50% 以上，再回落至 0.40% 下方。</li> <li>2.本行並未限制個別銀行之拆款利率水準，僅基於貨幣政策考量，透過調控市場資金間接影響拆款市場，拆款利率係反映市場資金狀況。</li> <li>3.銀行放款定價時，多係以資金成本(拆款利率)為基準，再加上風險及作業等成本。惟國內銀行在競爭激烈下，放款利率加碼偏低，僅調整拆款利率亦無助於增進銀行業利差。本行已多次請銀行依據各項成本，訂定合理之放款利率，避免惡性競爭。</li> </ol>	<p>刪除該論述</p>
<p><b>三、內容錯誤之處甚多，宜再仔細校稿，確保文義、數據或格式之正確性，以下僅列舉數例</b></p>	
<p>(一) 2-2 頁第 (二)點「貨幣供給」乙節，其中 2012 年 9 月日平均貨幣總計數 M1B 及 M2 年增率之變動因素似有誤植，應為「2012 年 9 月日平均貨幣總計數 M1B 及 M2 年增率分別上升為 3.35% 及 3.96%，主要因外資呈淨匯入，而上年同期外資則呈淨匯出，比較基期較低所致」。</p>	<p>刪除敘述</p>
<p>(二) 2-5 頁第 2 點係分析「放款占存款比率」，惟該點第 3 行文字誤植為「利息收入占總收入比率」。</p>	<p>刪除敘述</p>



審查意見	回覆
(2-9、2-10 頁第 1 點「境外業務占總收入比率」亦有類似狀況)	
(三) 2-6 頁第 2 行稱 2011 年「外國銀行存款利率 0.01%，銀行放款利率 0.50%，淨息差約-0.49%」，顯然有誤。依據本行統計資料，外商銀行 2011 年存放款利差為 1%。	刪除敘述
(四) 2-15 至 19 頁介紹台灣金融研訓院，部分內容疑似直接複製該院文案，例如 2-16 頁最末二段出現「本院」文字。	已修正為金融研訓院
(五) 第 2-21 頁第(一)點「開放民營商業銀行設立」及第(二)點「持續推動公營金融機構民營化」之內容，宜參考以下資料更正： 1.財政部於 1991 年及 1992 年分別核准 15 家及 1 家民營新商業銀行。 2.中國信託銀行及慶豐銀行均由信託投資公司改制，而非新銀行。 3.亞太銀行係因規模不足而併入復華金控並更名復華銀行（現為元大銀行），並非發生財務危機而被合併。 4.泛亞銀行（寶華銀行）係因發生財務危機而被外商星展銀行概括承受，並非規模不足而被合併。 5.中國農民銀行及交通銀行均於 1999 年 9 月民營化，之後再於 2006 年 5 月及 8 月分別併入合作金庫及中國商銀（現為兆豐銀行），並非 1999 年 9 月同時完成民營化及合併。 6.現行政府 100%之持有公營銀行並不包含合作金庫銀行（2005 年 4 月民營化）及中央信託局（2007 年 7 月併入台灣銀行）。	已修正，並列示於頁 4-2 及頁 4-3
(六) 2-23 頁第四節「財務充足」一、「巴塞爾資本協定 II 概述」乙節，經查部分資料有誤： 1.依據銀行法第 44 條之規定，銀行業自有資本與風險性資產之比率需達巴塞爾資本協定 II 8%水準以上而非 200%。 2.本節主要分析對象為銀行業，建議刪除保險業相關說明，避免造成混淆。(2-24、27、28 頁)。	已修正，並刪除保險業相關說明
(七) 3-2 頁第 4 點有關美國「準備貨幣占 M2 比率」之分析內容，似認為 $M2 = \text{準備貨幣} + M1B$ ，實際上	已刪除該論述

審查意見	回覆
該等式應係 $M2 = \text{準貨幣} + M1B$ 。(香港、新加坡及大陸之「準備貨幣占 M2 比率」分析亦有相同錯誤)	
(八) 2-1 頁第一段第 3 行「表示」誤植為「表是」、第二段倒數第 3 行「立意良善」誤植為「利益良善」；2-13 頁第二段第 1 行「並未」誤植為「並為」；2-23 頁末段「第二類資本 2...總資本 3」中之 2 與 3 係附註編號，應為上標；2-40 至 41 頁重複出現四段內容完全相同文字。	已刪除該論述
<b>金管會銀行局</b>	
一、所提本會於網站上所公告「國際化程度」、「企業貸款容易度」、「銀行健全度」、「銀行效率」等四項指標內容略為粗略一節，經查本會於網站所設之「金融競爭力重要資訊」項目，尚包括「股市效率(股票市場籌資便利性)」、「保險效率」、「公司治理」及「金融控股公司設立情形表」等非如報告所提僅四項指標，報告第 2-13 頁)。	經查金融競爭力指標含銀行業、保險業與證券業，研究團隊挑選僅依據銀行業適用指標，並於該節說明各指標制度共同指標項目
二、所提公營機構民營化論述(報告第 2-21 頁)，以下需修正之處：	
(一)中國農民銀行係於 2006 年 5 月與合作金庫商業銀行合併，中國國際商銀(ICBC)係於 2005 年 3 月與交通銀行合併，中央信託局業於 2007 年 7 月併入台灣銀行。	遵照委員意見修正，
(二)另合作金庫商業銀行業於 100 年 12 月成為合作金庫金融控股之子公司，目前合作金庫控股公司之股權非 100%由財政部持有(財政部持有股權約 30.39%)	遵照委員意見修正
三、報告中所提本國銀行資本適足性及資本等及管理原則，與參酌國際清算銀行巴賽爾銀行監理委員會發布之資本衡量及適足性國際規範所訂監理政策，應參考本會於 101 年 10 月 11 日所欲告修正「銀行資本適足性及資本等級管理辦法」之修正草案相關內容調整。	將「銀行資本適足性及資本等級管理辦法」內容加入於頁 4-10 至頁 4-11
四、本國金融監理機關架構系由金管會主管金融市場及金融服務業之發展、監督、管理及檢查業務，中央銀行則主管貨幣市場及外匯市場政策，以維護幣值及物價穩定。自 2004 年 7 月 1 日後，本國金融監理與財政已正式分離，財政部已不再主管金融監	已修正

審查意見	回覆
理政策(報告第 2-40 頁)。	
五、於期初報告審查已提意見，為期中報告仍未修正之意見如下：	
(一)部分國家銀行業之監理有提及新巴賽爾協定之實施進度及歷程(如：美國及香港)，惟就新加坡及中國大陸實施情形未有任何論述，令本國之實施進度建議應併本會近期預告修正「銀行資本適足性及資本等級管理辦法」之修正草案相關內容論述。	新加坡參見頁 3-31，中國大陸參見頁 3-57
(二)比較本國與其他各國金融發展制度與特色，論述模式應一致；有關論述金融法規制度沿革，有以表格表達(如香港或新加坡)，或以文字論述者(如：本國及中國大陸)，論述模式未盡一致，法規沿革比較亦未清楚	遵照委員意見修正
(三)所引述洛桑管理學院 IMD 競爭力指標結果，僅本國有提供近 5 年之各項評分指標資料，其於國家則未見該各項評分指標資料，所引述競爭力指標資料有欠充分。	IMD 資料列入文獻部分，為說明有此指標及指標調查方法。



## 附件三 期末報告審查意見與回覆

審查意見	回覆
<b>兆豐金控陳副總經理松興</b>	
1. 期末報告內容與政策研究之期待仍有落差。應先確定銀行競爭力的定義，不僅是 ROE、ROA 等指標，建議可融合西方的競爭力指標內涵，併同考量國內的特色，如以服務實體經濟為主要功能等，提出研究團隊的意見。	本研究已針對合併為主軸，並透過 ROE、ROA、市占率、淨利息收益等指標，說明國內銀行業者情形，並提出整併對策，參見頁 4-6 至 4-12。
2. 建議本研究可深入分析金融機構整併需考慮的因素，以提高政策參考價值。如：考量留下 1 家具政策性任務銀行，其餘公股銀行或可仿效新加坡，政府的持股僅為財務投資，朝釋放公股銀行的活力、促進經營成長方向來發展。	參見頁 6-11，提出股權集中化建議，並提及「有鑑於現行國內部分銀行董監事持股比率偏低，建議銀行業者可試圖收購股權分散銀行，增加營運規模，提升銀行業經營效率。」
3. 建議應從全民福祉觀點來推動金融整併，不能僅狹隘地考量對國庫的影響；同時，相關配套亦應納入如：提高薪資及稅賦優惠等誘因，並加強對人才、IT 與風控的投資，進而提出分級的金融合併之建議(如政策性銀行之處理、公公併，公民併等不同面向)。	頁 6-7，提出「制訂延攬海外銀行高端人才來臺服務要點，俾利業者提升人力素質」及「加速網路銀行服務國際化，爭取國際性客戶」建議。
4. 本研究除了參考國外資料與經驗外，建議亦應根據國內現況做出更多具體可行之建議。	遵照委員意見辦理
5. 報告中提到信合社部分，其實並非研究重點，是否納入，請研究團隊再考量。	刪除信用合作社內容
<b>中國人壽龔獨立董事天益</b>	
1. 有關金融整併可再加強論述，如台北富邦的合併，是一件民營銀行成功合併公股銀行的例子，建議再深入分析重要個案成功因素作為參考。	參見頁 5-19，說明如台北富邦合併重要關鍵因素。
2. 金融整併對台灣銀行競爭力相當重要，建議研究團隊可儘量提出不同觀	頁 6-9，遵照委員意見提出「未來放寬臺灣地區與大陸地區金融業務往來及

審查意見	回覆
<p>點，如：探討為何一定要善意合併才能成功？容許敵意併購是否可加速合併？如何讓市場的機制充分發揮等。</p>	<p>投資許可管理辦法第 74 條 10% 參股比例至 20% 限制，現行證券交易法第 43 條之一規定應修訂為：「任何人單獨或與他人共同取得任一公開發行公司已發行股份總額超過 20% 之股份者」</p>
<p>3.研究團隊宜就蒐集到的資訊，經過消化後提出自己的想法，尤其是第六章結論與建議有關提升銀行競爭力對策建議部分，不夠深入，建議提出高層次的跨部會政策建議。論述上宜加強研究邏輯，每項對策應在前面章節有所陳述或分析後，再下結論。</p>	<p>第六章第二節建議遵照委員意見，納入對於經濟部與金管會建議。</p>
<p>4.其他修正意見                      (1)3-6 頁提及美國銀行行員平均薪資，建議再確認數字正確性，以免誤用。                      (2)6-12 頁，「早日促成台資銀行取得中國大陸...執照(DBU)...」中國大陸沒有所謂 DBU 業務，DBU 是台灣用語，請修正。                      (3)6-14 頁有關於兩岸信用評等制度之建議，欠缺文獻支持與論述基礎。                      (4)另加註於期末報告之意見亦一併提供研究團隊參考。</p>	<p>(1)本研究美國銀行業薪資以美國聯邦準備理事會公告為基準                      (2)修正建議為「早日促成台資銀行取得中國大陸境內子行設立，俾利跨境資金流通。」                      (3)兩岸信用評等制度之建議，乃受限中國大陸銀行業評等仍需台灣協助，目前兩岸亦積極研發此項業務，所以應納入。</p>
<p><b>國立台北大學亞洲研究中心李榮譽顧問勝彥</b></p>	
<p>1.本研究案第六章結論與建議(如 6-11~13 頁)有關銀行合併與人民幣業務二項建議，均僅點到為止，宜深入說明：                      (1)銀行合併部分，前面章節雖有提到(如 2-11 頁及 4-5 頁)，惟篇幅不多，建議宜加強相關論述，並可比較台灣、香港與新加坡差異。此外，銀行合併對競爭力的影響，究竟是銀行家數過多導致銀行利差縮小，或因業務種類不足所致，都是本研究可進一步探討的地方。另可補充其他國家經驗，以日本為例，</p>	<p>1. 參見頁 5-19，說明如台北富邦合併重要關鍵因素，並於第三章說明美國及新加坡銀行合併制度，且於美國章節增列 2008 年受金融海嘯影響合併案。                      2.參見頁 5-15，納入表 5-1 人民幣清算中心歷程</p>

審查意見	回覆
<p>當時銀行合併係因經濟泡沫化，銀行資本適足率不足，而促成銀行合併為三大主要銀行等案例，均可參考納入。</p> <p>(2)台灣爭取人民幣業務離岸中心業務方面(如 6-12~13 頁)，目前相較於香港仍存在相當多的限制，建議就台灣與香港經營人民幣業務列表比較，並說明台灣在人民幣國際化的定位等，俾利主管機關參考。</p>	
<p>2.其他修正意見</p> <p>(1)6-2 頁所提 SWAP 應為兩岸貨幣互換機制。</p> <p>(2)6-9~10 頁表 6-1「國際化程度」與「股市效率」項目中均納入「外資持有股票占市值比重」，是否擇一放入或兩項均涵蓋，請再考量。</p> <p>(3)6-11 頁「2.放寬商業銀行投資限制，俾利銀行業國際佈局」有關「主管機關依據投資時銀行實收資本限制」之建議，宜再斟酌。應維持現行規定以「實收資本扣除累積虧損」計算投資額度，惟研究團隊或可就投資限額比率提出建議。</p> <p>(4)6-11 頁，建議 4 所列標題與內容不甚清楚，請再調整。</p>	<p>(1)刪除 SWAP 應為兩岸貨幣互換機制建議</p> <p>(2)刪除股市效率(股票市場籌資便利性)重複部分</p> <p>(3)刪除 6-11 頁「2.放寬商業銀行投資限制，俾利銀行業國際佈局」有關「主管機關依據投資時銀行實收資本限制」之建議，</p> <p>(4)刪除建議 4</p>
<b>國泰金控程顧問淑芬</b>	
<p>1.我國國際競爭力表現雖佳，但僅從此角度來定義國內銀行業競爭力似不夠深入，無法真正分析問題與現況。金融業經營所考量的範疇甚廣，包括對經濟與金融的走勢、國際資金的脈動、最新國際金融情勢等，均應有所了解。</p>	<p>參見委員意見增列第三章與第四章各國貿易協定簽署，俾利瞭解資金去向</p>
<p>2.有關金融併購的議題，銀行家數多少是其次，相較其他國家前五大銀行的市占率，台灣最低，有規模才能提競爭力，若前五家銀行市占率能提升至六、七成以上，作為提升競爭力的目標，試</p>	<p>本研究於第三、四、五章說明各國與我國整併內容，並於第六章提出董監事持股過低經營規模小應合併建議。</p>

審查意見	回覆
<p>想合併後省下資訊費用可移作人才培育，對國內金融業的提升亦有實質助益。</p>	
<p>3.建議政府持股不到二成的公股銀行，僅純財務投資即可，且民併公有助於消除公家機關的藩籬，政府可保留的政策性銀行如：土地建築、創投、製造業、農業等四類即可。</p>	<p>本報告提出以美元 500 億元為規模界線，針對股權分散銀行加以合併，自然官股銀行家數減少，且達到政策性銀行留存目標。</p>
<p>4.對簡報內容之建議</p> <p>(1)簡報 6-8 頁的表格已有更新，建議放入研究報告。</p> <p>(2)有關證照考試(如簡報 11 頁)，香港只要去考特定證照就可出具研究報告，反觀台灣證照種類及規定越來越複雜，反而使好的國際人才無法在台灣服務。此外，財富管理的對象不僅是法人，也要服務有錢的個人，建議主管機關容許財富在一定程度以上的個人應為自己的投資負責。另外證所稅問題不在於稅率而在於課稅繁複、罰金過高或罰則標準不一，以致於有錢人不願在台灣繳稅。</p> <p>(3)外國人薪資問題(如簡報 12 頁)，台灣英文好、有財經視野又具國際觀的人才較少，因此關於人才培育的主要問題並非僅是稅賦及薪資問題，主要還是金融人才不足、人才外流，須探討如何留住外國及本國人才、提升人才素質、加強業務多元化等面向，以及本國與外國高階主管應一體適用僱用外勞幫傭政策等其他配套措施。</p> <p>(4)建議增補說明如何鬆綁法規以發展私人銀行(簡報 16 頁)。</p> <p>(5)資金拆借成本低(簡報 18 頁)，有利國際聯貸業務，不一定正確，須仍要視當地幣別的利率而定，如：新台幣拆借成本低，但並非國際貨幣，而美元放款</p>	<p>(1)刪除原本建議內容，所以無法將表格納入</p> <p>(2)證照部分提出高階培訓問題於第四章</p> <p>(3)國外人士來台服務所提建議應建議經濟部擬定延攬補助辦法方為可行</p> <p>(4)刪除相關私人銀行說明</p> <p>(5)涉及匯率、利率操作一刀兩面問題，討論無益</p> <p>(6)頁 6-9，參照委員意見提出建議將中國大陸外國銀行設立限制申請資格放寬至除金融控股公司外「集團符合已在經濟合作開發組織 (OECD) 之會員國家設立分支機構並經營業務二年以上規定者」，增加銀行業者國際化公平性。」</p>



審查意見	回覆
<p>利率又不見得低。</p> <p>(6)有關合資(簡報 22 頁)，其實合作的合適對象不一定是金融業，對方可能有很好的通路即可。此外，本國合併國外銀行的問題，在於資本適足率不足以及投資限額，也要考量國外銀行跟台灣合作的誘因是什麼？</p>	
<p>5.對期末報告之其他意見</p> <p>(1)英文摘要應具商用英文的語法，請修正。</p> <p>(2)表 2-1~7，僅有項目缺乏台灣的數據，建議列示時間數列數據、跨國比較或十年前後的數據等，以茲比較。</p> <p>(3)4-16 頁，可補充台灣因應 Basel III 的做法或亞洲現況。</p> <p>(4)4-20 頁，有關國外私人銀行的服務僅提到協助客戶小孩修改英文自傳與申請書，建議應做更詳細完整的論述；至於「台灣投資人要投資人民幣要看台灣銀行業是否能在大陸順利投資」，其實銀行間均可拆借人民幣，建議修改或補充。</p> <p>(5)5-7 頁，關於伊斯蘭金融，可補充目前國際上對未來伊斯蘭金融發展之論述。</p> <p>(6)6-2 頁結論(二)提及資金匯入與投資資金流入之說明似有衝突，可考慮再調整。</p> <p>(7)6-2 頁國際資金以外幣形式停靠台灣，會增加多元國際貨幣池，若僅思考資金停留台灣就是要一定會全數換成新台幣的思維似過於狹隘。</p> <p>(8)6-13 頁，建議(3)對中國大陸的誘因似不太；建議(4)香港其實跟台灣一樣，兌換人民幣也是每人每次 2 萬元，報告並建議放寬限額，與 6-12 頁(1)提到人民幣資金去化的流動性問題似有</p>	<p>(1)參照委員意見修正。</p> <p>(2) 本章節為文獻回顧，主要目的說明金管會提供指標項目，且數據與計算模式金管會並未提供，本研究將列為研究建議，俾利金管會執行。表 2-1 至 2-5 中華信用評等公司資料因涉及版權，本研究不修改有關內容。至於跨國比較因涉及 Bloomberg 等專屬資料庫版權授權問題，所以僅於國外經驗針對各國資產規模與資產報酬率揭露。</p> <p>(5)刪除伊斯蘭金融相關論述</p> <p>(6)刪除頁 6-2 說明</p> <p>(7)刪除頁 6-2 說明</p> <p>(8)刪除相關說明</p>

審查意見	回覆
<p>所衝突，前後研究邏輯宜再確認。建議(3)應說明稅制如何修改。此外，因為台灣沒有伊斯蘭人口，還是回歸提升台灣資產管理的能力，未來可投資伊斯蘭市場的金融資產或機構之方向來作為建議。</p>	
<b>中央銀行</b>	
<p>本文探討我國銀行業競爭力，除了指出問題、提出改進對策，並點出未來的銀行業利基；與期中報告相較，整體架構與內容煥然一新，展現了高品質與效率的研究水準。</p> <p>1.有關摘要之中長期建議：</p> <p>(1)評估國營銀行與民營銀行合併效益(其中「國營」請改為「公股」，4-5~6頁請一併修正)；</p> <p>(2)提升實質資本符合 Basel III，(建議刪除：至 2012 年底，本國銀行平均資本適足率 12.55%，已達 Basel III 在 2019 年的最低標準 10.5%)；</p> <p>(3)建議 2.的部分似可改為：[在中長期可降低公股銀行(市占率超過 50%)比重，以便及早因應 TPP(泛太平洋戰略經濟夥伴關係協議)之議題與架構，並回歸公司法，改善營運、人事與薪資的僵化，以提升經營效率；至於民營銀行亦應完善公司治理，以提高民眾的信賴程度]。</p>	<p>遵照委員指示辦理</p>
<p>2.傳統的銀行競爭力，在實務上有四項衡量指標，包括：衡酌整體金融深化程度(即金融槓桿)及風險胃納(即銀行與系統風險)考量下，所評估的規模效率(成本)與經營效率(獲利)；本文提升競爭力之研究，較偏重個別銀行的內部經營體質調整與外在環境塑造，對於銀行與銀行業的風險及整體金融情勢搭配上著墨較少，雖不至於美中不足，但略</p>	<p>遵照委員指示辦理，參見第四章第一節</p>

審查意見	回覆
有遺珠之憾。	
<b>中央存款保險股份有限公司</b>	
<p>1.報告標題與內容似無連結情形，如：</p> <p>(1)3-10 頁分析美國「三、財務充足制度」，惟其內容均為巴塞爾資本協定，未見載明美國實施情形。</p> <p>(2)5-4 頁美國借鏡處中，「(二)美國金融風暴後採取業務分離政策」，惟後續內文中似無述及「業務分離」相關性。</p> <p>(3)5-6~7 頁，新加坡借鏡處中，「(一)新加坡金融管理局重視『流動性』，提高資本適足率」，惟內文僅寫到提出符合巴塞爾III最新資本要求未敘及流動性相關規範，且該資本監管水準內容似有誤。</p>	遵照委員意見，修正該部分內容
<p>2.第六章結論與建議內容，似未能與其他章節連結，如：</p> <p>(1)6-7 頁四、財務充足「(一)美國與香港『去中介化』導致流動性問題，...」，惟香港去中介化問題似未見於其他章節中。</p> <p>(2)6-9 頁一立即可行建議(一)內部經營體質調整，「1.建議銀行業赴國外經營計畫中，詳列目標市場動態與合資資訊」，其原因是台資保險業赴中國大陸投資狀況，似未見於其他章節中。</p>	<p>(1)刪除原內容</p> <p>(2)遵照委員意見修正於第四章第一節</p>
<p>3.第六章結論與建議內容，似未有欠合理性或未敘明具體理由情形，如：6-11 頁，放寬中國大陸外國銀行設立限制，俾利銀行業國際化機會公平:建議放寬申請資格至除金融控股公司外「集團符合已在經濟合作開發組織之會員國家設立分支機構並經營業務二年以上之規定者」，其所謂集團與銀行業經營能力之關係不明確，為何需放寬至集團立論點不明。</p>	茲因源限制金融控股公司產生不公平現象，經學者專家意見，提出此建議。
4.主管機關已有規定部分，宜更新至最	遵照委員意見修正

審查意見	回覆
<p>近狀況，如：主管機關已發佈參酌巴塞爾資本協定Ⅲ修正資本適足性管理辦法，建議納入 4-12 頁，且 6-12 頁之長期建議(一)2 似可配合上述規定取消或調整。</p>	
<p>5.其他修正意見：                      (1)2-7 頁速動比率與現金比率是否適用銀行業，建議再予探討。                      (2)3-40 頁最後文字「DBS 建立於 1968 年，……」，與前文之關聯未明。                      (3)4-12 頁後段特別介紹作業風險部分，與前文連結度不強，是否認為該風險特別重要。                      (4)值得台灣借鏡部分寫到有關國外適用巴塞爾資本協定部分，惟台灣金融監理亦參酌國際規定採用相關規定，國外借鏡點建議再予釐清。                      (5)2-4 頁第 2 行「太太不能倒」，字錯。                      3-25 頁資料來源：新加坡金融管理局之網站連結有誤，應為 <a href="http://www.mas.gov.sg/">http://www.mas.gov.sg/</a>。6-12 頁第 2 段「也使銀行業投資衍生信商品部位有所調整」，字錯。</p>	<p>因本研究內容進行調整，已刪除有關敘述</p>
<b>中華民國信用合作社聯合社</b>	
<p>1.4-3 頁(三)建議修正為「…財政部核准『符合一定條件』的信用合作社…，並輔導『部分』信用合作社將資產負債概括讓與…」。</p>	<p>不納入本研究範圍，已刪除有關內容</p>
<p>2.4-5 頁(二)1.「…合併信合社資產品質不佳導致…」，建議刪除「信合社」三個字。</p>	<p>不納入本研究範圍，已刪除有關內容</p>
<b>金融監督管理委員會意見</b>	
<p>1.報告中提及本會已研訂「銀行資本適足性及資本等級管理辦法」修正草案乙節，經查本會業於 101 年 11 月 26 日修正發布「銀行資本適足性及資本等級管理辦法」及「銀行自有資本與風險性</p>	<p>遵照委員意見修正</p>

審查意見	回覆
資產計算方法說明及表格」之規定，請參考。(4-11 頁)	
2.報告中提及「在 2011 年 12 月，新加坡金融管理局…建議修訂…第 637 號通告實施的巴塞爾 III 資本標準」乙節，查新加坡金融管理局因應 Basel III 之實施，業於 2012 年 9 月 14 日發布修正 MAS 637 之規定。(3-41 頁)	遵照委員意見修正，參見 3-23 頁
3.另報告中於我國 Basel III 推動情形後，說明作業風險之資本計提方式，惟本次 Basel III 並未修正作業風險之相關規定，故本段規定之說明似可刪除。(4-12~16 頁)	不納入本研究範圍，已刪除有關內容
4.«其他 Basel III 資本改革內容，金管會亦正加緊修法準備工作，預計於 2012 年完成…»乙節，查因應 Basel III 實施，本會業於 101 年 11 月 26 日修正發布管理辦法及計算方法說明。(4-16 頁)	不納入本研究範圍，已刪除有關內容
5.結論與建議提及「巴塞爾協定 III 於 2015 年至 2018 年間實施，對銀行業…»乙節，查 Basel III 係自 2013 年實施，上開文字似有誤植。(6-12 頁)	遵照委員意見修正
<b>財政部</b>	
1.有關「省屬銀行第一銀行、華南銀行與彰化銀行也分別在 1998 年移轉民營及上市」乙節，查上開 3 家銀行均為 51 年 2 月間上市，建請更新資料。(4-3 頁)	遵照委員意見修正，參見 4-2 頁
2.所提「民營銀行與公營銀行合併主管機關態度決定成敗」乙節(4-6 頁)： (1)查我國銀行業之主管機關原為財政部(前金融局)，嗣於 93 年 7 月 1 日行政院金融監督管理委員會(目前改稱金融監督管理委員會)成立後，該項業務移由該會管轄(銀行局)，爰報告中所述事件之主體(台北市政府及財政部)均	刪除原論述

審查意見	回覆
<p>為公股股權管理機關，尚非金融業務主管機關。建請予以更正並於文中作適當說明，以資明確。</p> <p>(2)又文中提及2013年台新銀想與彰化銀行合併迫使財政部兩度緊急召開記者會表示強力反對乙節，本部係針對台新金控對外表示該合併案業經本部同意，故對外聲明與事實不符，此一階段尚難謂合併之成敗，建請刪除。</p>	
<b>行政院經濟建設委員會經濟研究處</b>	
<p>1.研究報告應納入期中審查會會議結論，並確實依會議結論辦理。N-1頁為期中報告審查意見回覆說明，回覆欄為空白，請補說明；此外，請確實依審查意見修改，如：會議結論有關：「考量我國的優勢或特色，具體提出提升我國銀行業競爭力之對策建議。」、「當前我國銀行競爭力之現況、商業銀行核心競爭優勢」，未納入我國銀行業經營現況及競爭力態勢，建議增補。</p>	<p>遵照委員意見修正</p>
<p>2.結論部分宜加強內容</p> <p>(1)報告中，建議強化人力資源部分，僅建議調整外人在台執業所得稅率如6-11頁所提，查本研究報告如3-18~21、3-37~39以及3-65等頁對於香港、新加坡吸引人才或培養人才有全面的配套，可比較我國的作法，就不足或可參採之處研提具體建議。</p> <p>(2)有關作者建議本國金控業者合併國際銀行業者，以提升業務綜效，如6-9頁所提，但前面章節並未有相關資料，僅就研究者本身直覺所提建議似缺乏研究關聯性。3-32頁提及新加坡加緊銀行合併，使新加坡銀行更有競爭力，反而未納入建議；似可就新加坡促使銀行合併之配套作法，如政府態度、稅賦獎勵、業務開放等面向，補充資料提供</p>	<p>(1)於第六章提出經濟部延攬海外優秀人力建議</p> <p>(2)以先前財政部研究為藍圖增列新加坡銀行合併情形，參見第三章</p> <p>(3)初級資料彙整於第五章中</p>

審查意見	回覆
<p>國內參考。</p> <p>(3)附錄的訪談紀錄或座談會綜合整理後，除納入研究內容，也應摘錄重點並系統性地納入研究建議。</p>	
<p>3.本報告偏重探討其他國家提升銀行競爭力之做法，對國內現行環境的審視似有不足，與研究主題不盡相符。建議增強對國內銀行環境的深入了解。至於其他章節有關意見如下：</p> <p>(1)第二章：有關建議針對銀行競爭力作文獻探討即可，2-3頁有關生產效率的敘述，及多篇文獻以壽險業為例，似與研究主題關聯性不大。</p> <p>(2)第四章：介紹作業風險的衡量指標與研究內容之關係不清楚，建請補強。</p> <p>(3)第五章：個別產業面項下「(二)中國大陸中小企業扶助」似為中國大陸作法描述，缺乏對我國銀行業競爭力之影響與建議。</p>	<p>(1)文獻回顧說明其理論，並非針對特定產業，四海放諸皆準，且國內大型民營金控銀行三家有兩家是保險業主導，故以此文獻充之</p> <p>(2)刪除該內容</p> <p>(3)刪除該內容</p>
<p>4.格式部分，請參考以下意見修改：</p> <p>(1)文字彙整之立場，應以客觀第三者角度分析，如：2-10頁提到本行(應指渣打銀行)；又如：2-12頁國內及香港內容部分似直接摘自網路資料，未作彙整，反觀2-13頁新加坡部分，則以客觀第三者角度撰寫，較符合一般研究報告之撰擬方式。</p> <p>(2)報告內容有文字誤植、漏字情形，請改善。</p> <p>(3)第一次出現的英文縮寫，應加註英文全名。</p> <p>(4)文中相關經濟數據應更新到最新，如：美國QE3→QE4、匯率。</p> <p>(5)資料時序仍有不一致的情況，須再做更新。</p>	<p>(1) 遵照委員意見修正</p> <p>(2) 遵照委員意見修正</p> <p>(3) 遵照委員意見修正</p> <p>(4) 遵照委員意見修正</p> <p>(5) 遵照委員意見修正</p>





## 附件四 座談會議紀錄

### 第一次學者專家座談會議紀錄

#### 一、會議時間

中華民國 102 年 3 月 1 日下午 14:30 至 17:00

#### 二、會議地點

台灣綜合研究院台北辦事處(地址:台北市敦化南路一段 2 號 IBM 大樓 4 樓)

#### 三、主持人

周林毅(台灣綜合研究院研究三所組長)

#### 四、與會人員(以下依姓氏筆劃臚列)

李勝彥(臺北大學亞洲研究中心榮譽顧問)

李沃牆(淡江大學財務金融系教授)

林建甫(台灣大學人文社會高等研究院副院長)

黃博怡(實踐大學教務長)

戴肇洋(台灣綜合研究院研究員)

#### 五、紀錄

周林毅(台灣綜合研究院副研究員)

#### 六、會議記錄

(一) 主席致詞：略

(二) 委任單位致詞：略

(三) 執行單位背景說明—財團法人台灣綜合研究院簡報：略

(四) 討論要點

1. 請問如何透過商品創新(包括法令、政策等)提升銀行競爭力?

(1) 李勝彥顧問

銀行存放匯業務金融商品創新需要輔以法令鬆綁，且銀行業以間接金融為營業項目，存放款傳統業務仍依然維持占營業額多數比率。授信案件可經過電子銀行事先審查，方便核貸。

(2) 李沃牆教授

銀行業商品創新可仿照香港階段性發行人民幣離岸商品，才能吸引更多外國資金進入台灣。

(3) 林建甫教授

中國大陸人民幣國際化台灣的角色為協助者，所以離岸金融中心的興衰，影響人民幣國際化時程。人民幣回流刻不容緩，放款、證券市場與結算機制須充分搭配，鬆綁部分不合時宜的法規有其必要。

(4) 黃博怡教授

台灣中小企業有大量的資金需求，然而夾層融資等創新商品卻受到銀行法限制無法研發。

(5)沈大白教授

伊斯蘭金融不收利息只收資本利得的教義，確實值得台灣銀行業者研究，但因為市場距離遙遠，所以發展順序應比兩岸金融更往後。

2. 請問如何透過服務創新(包括法令、政策等)提升銀行競爭力？

(1)李勝彥顧問

電子金融服務日新月異，APP 與 OTP 服務具備方便性與安全性，但電子銀行仍然無法取代分行親切與信任，加強電視廣告、網路和手機服務，以及注意銀髮族的服務需求，讓客戶有感。

(2)李沃牆教授

銀行業務重疊性高，政策法令限制，導致服務無法突出。未來可思考建立銀行業服務創新資料庫，政府亦應適度修法開放管制。

(3)林建甫教授

銀行業需找尋目標市場，發展具備服務特色的金融業務，政府所能協助部分為在國際協議架構下，相互合作，發展服務創新地區如東南亞相對較有機會。

(4)黃博怡教授

拜石油價格高漲之賜，伊斯蘭經濟金融實力近年來亦水漲船高，除歐美國家外，新加坡，香港亦表現積極，韓國央行亦舉辦系列研討會，我國表現相對冷靜，可能我們對別人，也可能別人對，不過印尼與馬來西亞近年經濟表現有目共睹，想把握商機，跨文化了解有其必要。

3. 請問如何透過人力運用(含國際人才招聘等)提升銀行競爭力？

(1)李勝彥顧問

人才待遇、工作環境和老闆親和力都是招攬優秀人才之要件。

(2)李沃牆教授

銀行業應引進國外人才，並於薪酬模式做適度調整，方能拓展銀行業經營視野。

(3)林建甫教授

中國大陸銀行業薪資逼近或有些還高於台灣，所以台灣優秀人才有被挖角可能性，再者外國人稅負鬆綁有助於提升外國人來台就職意願。

(4)周大慶教授

新加坡對於財務風險課程計畫需要經政府審查，而且人才從學校已經開始培養，培養範圍更擴及外國人，只要優秀外國人願意在新加坡工作，則可以取得入新加坡籍權利，新加坡政府相信外國人只要有能力必能在新加坡生存。

4. 請問如何透過金融差異化特色(包括法令、政策等)提升銀行競爭力？

(1)李沃牆教授

銀行業者應建立品牌差異化，使民眾有較深刻的印象

(2)林建甫教授

中國大陸國營銀行對於中小企業客戶放貸業務並不樂意，國內銀行業者至中國大陸經營中小企業客戶放貸業務，補充市場空虛。

5. 請問如何透過財務創新(包括法令、政策等)提升銀行競爭力？

(1) 李勝彥顧問

創造盈餘供投資和併購，擴大經營觸角。

(2) 李沃牆教授

國內銀行業應針對巴塞爾協定三、進行必要的稅務調整、IFRS 適用與調適，方能打造健全金融環境，迎接財務模組創新世代。

(3) 林建甫教授

目前中國大陸對台灣大部分金融業合資需遵守參股 20% 上限，但是未來我們應仿照證券業爭取到的半資全照方向開放，或爭取更優惠條件。未來參股合資對象可尋找二線銀行、城市銀行為主，農村銀行因透明度不佳，較不適當。

## 第二次學者專家座談會議紀錄

### 一、會議時間

中華民國 102 年 3 月 4 日下午 14:30 至 17:00

### 二、會議地點

台灣綜合研究院台北辦事處(地址:台北市敦化南路一段 2 號 IBM 大樓 4 樓)

### 三、主持人

周林毅(台灣綜合研究院研究三所組長)

### 四、與會人員(以下依姓氏筆劃臚列)

沈大白(東吳大學會計系教授)

周大慶(元智大學財務金融系副教授)

徐千婷(臺灣銀行經濟研究處處長)

翁李綱(元大銀行資深副總經理)

鄭美玲(第一銀行副總經理)

戴肇洋(台灣綜合研究院研究員)

### 五、紀錄

蔡君怡(台灣綜合研究院助理研究員)

### 六、會議記錄

(一) 主席致詞：略

(二) 委任單位致詞：略

(三) 執行單位背景說明—財團法人台灣綜合研究院簡報：略

(四) 討論要點

1. 請問如何透過商品創新(包括法令、政策等)提升銀行競爭力？

(1) 建議政府應就第三方支付之儲值業務另訂定規範，以符合當前網路購物市場所需。

- (2) 建議宜修改稅法規範，使集合管理運用帳戶業務得比照共同基金之課稅規範，以利該項業務之創新與推展。
  - (3) 國內銀行大量吸收人民幣存款後，如何擴展人民幣去化管道刻不容緩，相關人民幣商品、放款與結算機制須充分搭配，建議兩岸相關單位協商後盡速決定相關業務開放時程。
  - (4) 目前國銀大陸分行之人民幣貸款對象大都為大型企業之聯貸(或參貸)案，未來如何擴展到中小企業是下一步努力之方向。
2. 請問如何透過服務創新(包括法令、政策等)提升銀行競爭力？
- (1) 我國行動網路與智慧手機日漸普及，相關服務需求漸增，建議適度放寬相關規定，以利行動銀行服務之創新。
  - (2) 建議主管機關可規劃銀行得設置部門兼營保險經紀人或保險代理人業務，以降低相關作業與人力成本，提升客戶服務效率，進而提升銀行競爭力。
  - (3) 建議政府可訂定銀行業務創新標準，並給予符合之業務項目稅負抵減優惠，以鼓勵銀行持續進行業務創新。
  - (4) 建議主管機關協助國內銀行建立在海內外據點跨境之質權、抵押權設定及債權追索權處分等相關作業程序與規範，以利國內金融機構海外業務之拓展。
  - (5) 國內銀行同質性高，建立品牌與客群差異化有其必要性，未來發展趨勢之一即為電子交易服務多元化。
3. 請問如何透過人力運用(含國際人才招聘等)提升銀行競爭力？
- (1) 建議鬆綁銀行高階人力雇用之限制，以利引進具多元經驗之專業人才。
  - (2) 建議另訂定銀行聘用外籍人士相關經驗或認證等規範並修改外籍人士相關之稅負制度，俾利爭取國際人才來台。
  - (3) 針對挑選人才的部分，重視語言與個性勝於學歷，並以具備在海外待過一陣子的相關經歷為優先考量。
  - (4) 相較於香港、新加坡等地區，台灣人才在語言能力上較居於劣勢，目前仍有待提升。
  - (5) 相較於香港、新加坡等地外國人個人綜合所得稅率約 17%，國內各人綜合所得稅則為 40%，應加以調適。
  - (6) 國外人力來台工作可依據「外國人從事就業服務法第四十六條第一項第一款至第六款工作資格及審查標準」，然而因薪資待遇可能相對較低，所以招募國外人力面臨困境。
4. 請問如何透過金融差異化特色(包括法令、政策等)提升銀行競爭力？
- (1) 建議政府可採特許權、租稅優惠或差異化監理等政策措施，鼓勵地區性或中小型銀行發展「長青銀行」、「窮人銀行」、「外籍銀行」等特色服務。
  - (2) 建議政府可輔導銀行以軟體系統或資料運算等 knowhow 申請專利權保護，以鞏固創新業務之獨特性。
  - (3) 目前國內銀行家數過多，且公股銀行比重較高，未來可逐步思考調整此

---

一現象，以提高我國銀行業競爭力；並考慮以通路異業結盟方式拓產業務項目。

5. 請問如何透過財務創新(包括法令、政策等)提升銀行競爭力？

- (1)建議可將中國境內三大信評機構納入本國認可之信評機構，或適度提高上述銀行法之比率限制，以擴展人民幣業務並增加人民幣去化管道。
- (2)建議提高所得稅法備抵呆帳限額比率，以鼓勵銀行即早提列呆帳損失，健全資產品質。
- (3)隨著兩岸逐漸開放，各銀行紛紛至中國設立分行，除了吸引當地台商以外，如何以此管道順利進入中國大陸市場服務當地客戶是更大的重點。



## 附件五 訪談紀錄

### A 銀行甲資深協理訪談紀錄

#### 一、受訪時間

2012年10月17日 下午3:30至5:00

#### 二、訪問人員

沈大白(台灣綜合研究院研究三所顧問)

周林毅(台灣綜合研究院研究三所副研究員)

蔡君怡(台灣綜合研究院研究三所高級助理研究員)

#### 三、訪問內容摘要

(一) 請問現行中央銀行外匯、及貨幣政策對於銀行競爭力影響為何？

答：自從2008年次貸風暴後，國內貨幣政策趨向寬鬆，且為穩定匯率波動區間，實質上已出現超額貨幣供給現象，在此框架下，並未看到有效投資擴大及就業成長之良性循環出現，所以我認為只是為國內經濟爭取喘息空間，並推遲衰退到來，但是負面效應所產生之資產泡沫隱憂，加上存放款利差不足於反應風險成本及債券市場收益率長期偏低，皆反應資本配置未能與報酬/風險比一致，展望未來，只會加速國內金融規模縮小，且國外資本及國外金融同業也不會將本地業務列為其核心目標，邊緣化困境加速削弱競爭力。

(二) 請問現行金管會金融管理政策對於銀行競爭力影響為何？

答：

- 1、金融相關法規管制趨嚴，造成營運成本提高，但是銀行主要收入是利差，卻未有效擴大，壓縮獲利空間，例如：個資法、金融消費爭議評議委員會，立意良善，但是執行過程中之法令遵循不確定性，主管機關需建立更快速且有效率之回應模式，以降低銀行內部作業流程設計之困擾。
- 2、現行法令限額規範趨嚴且僵化，建議應將銀行業進行差異化管理，可利用中央存保之評等機制，對於不同評等下之銀行給予不同的業務規模及限額規範，並納入反景氣循環概念，建立浮動限額管理架構，例如：無擔保消費貸款以DBR22倍為限額，適用所有銀行，但是景氣衰退時，適度放鬆信用有利經濟，所以可依銀行風險承擔能力，依不同景氣階段及評等等級定義不同DBR限額。

(三) 請問國內銀行在國際金融市場上如何扮演角色以提升競爭力？

答：國內銀行可扮演生產線的串聯者，例如：中國大陸與東南亞國協在產業中下游之生產分工體係日益緊密，而歐美體系銀行又面臨自身資本重建壓力，

無力擴張之際，本國銀行可以扮演台灣、中國大陸及 ASEAN 三地產業網路合作之促進者，鎖定高附加價值之產業鏈，提供金融諮詢及資本募集、融資等服務，但是有幾個區塊需要再做加強，例如：國內專業人才的專案管理能力與語言能力、差異化管理並鼓勵銀行專業發展具優勢的領域、提供更快速安全的電子商務服務等。綜上所述，成為國際金融中心的成功重點主要在於人才與資金流，建議主管機關對於金融監管應將國外現有規範根據台灣現有情況再做調整，以提高其適用性。

(四) 請問國內銀行提升人力素質優勢為何？制度架構上如何引進國際金融人才？

答：針對國內應屆畢業生，建議在校期間可由銀行提供實務上所需的課程，並由銀行端請公司同仁至校內擔任講師上課，此作法應可縮小業界與學校之間的斷層。

(五) 請問國內銀行如何擴展以提升規模經濟？

答：規模經濟可以藉由資產合併以降低單位產出成本或以 Join Cost 概念達到，個人認為前者是最有效的策略，但是國內產經環境恐無法迅速達成，所以我認為後者是短期可優先考慮的策略，主管機關可以鼓勵小型銀行採用 Outsourcing，透過第三方整合提供服務，降低銀行非核心業務之管理成本，例如：日本 seven bank 在 ATM 服務即是一個很好建立 Join Cost 的典範，但是還需監管制度及觀念做出調整，才可推動。我想強調知識經濟的推動是台灣的一股活水，但是啟動的根源就是創新，自然免不了犯錯、失敗及改善，惟有經過此過程才會形成獨特的競爭力，否則永遠就是追隨者，賺辛苦錢，所以在法規管理上也必需考慮此概念，才可以發展出台灣金融業的自己空間。

(六) 請問國內銀行風險管理能力是否足以承擔下一次金融風暴？

答：此問題需區分為二個層次，第一層是系統性總體景氣衰退所衍生的風險，由於國內銀行普遍國際化程度不足，資產配置高度集中國內，因此在風險管理只能回歸資本厚實程度，很難做到早期風險移轉，至於第二層則較偏向特定產業或資產組合所形成的金融風暴，此部份個人認為在過去五年很多銀行皆投入 Basel 的遵循，理論上應該已建立大量風險監控模型或指標可以協助早期風險管制策略制定，例如：個人服務的機構現在對於每一個資產組合皆會切割成多個區塊，運用評分卡等各種風險量化模型監控品質變動趨勢，並且每月報告董事會，使各種風險早期預防策略可以有效執行。

(七) 請問國內銀行如何透過業務創新提升競爭力？

答：各種創新都需要經過不斷的測試、修正與學習才會成功，所以建議銀行可以採用早期提撥準備金的方式，先對小規模測試預提損失準備，如此可以平衡創新嘗試及失敗損失。



#### 四、其他訪問內容摘要

(一)請問若要提升銀行競爭力，採用合併之作法是否可行？

答：否，合併主要是以達到規模經濟為主要目的，但大多數的合併皆無法降低成本。建議可採行異業結盟方式進行資源整合，初期需要多方嘗試以找尋可行的作法。

(二)請問對於近期國泰世華銀行收購柬埔寨 SBC 銀行的看法？

答：本國銀行大都認為東南亞（ASEAN）是一個未來極具發展潛力的區塊，故國泰世華銀行收購柬埔寨 SBC 銀行等同於是先買一張進入許可證，以共同參與未來台灣中小型企業在當地高成長發展的果實。

(三)請問貴行 100 年度權益報酬率（ROE）與資產報酬率（ROA）為負之原因？

答：主要原因是 921 大地震時及亞洲金融風暴時，授信過度集中所衍生之損失，因逐年攤提的方式處理，加上又發生消費金融風暴所產生之複雜管理議題，今年已將過去歷史包袱全部處理完畢，前 9 月稅前盈餘已達約 29.2 億元。

### B 銀行乙副總經理訪談紀錄

#### 一、受訪時間

2012 年 10 月 24 日 下午 2：00 至 5：00

#### 二、訪問人員

沈大白(台灣綜合研究院研究三所顧問)

周林毅(台灣綜合研究院研究三所副研究員)

蔡君怡(台灣綜合研究院研究三所高級助理研究員)

#### 三、訪問內容摘要

(一) 請問現行中央銀行外匯、及貨幣政策對於銀行競爭力影響為何？

答：中央銀行匯率控管對於銀行競爭力影響力並不顯著，對於進出口產業影響較為深遠。

(二) 請問現行金管會金融管理政策對於銀行競爭力影響為何？

答：對台灣銀行業監管可以適度放寬銀行自用資產認列，提升銀行風險基礎資本比率。

(三) 請問國內銀行在國際金融市場上如何扮演角色以提升競爭力？

答：建議主管機關可採行“金融分工”之方式將銀行根據營運規模大小分為大型金控與國內中小型銀行，協助大型金控在國外進行業務拓展，中小型銀行則可以各縣市區域為中心服務當地客戶。

(四) 請問國內銀行提升人力素質優勢為何？制度架構上如何引進國際金融人才？

答：國內金融人才在財富管理、企業金融方面較中國大陸具有優勢，但近期人才持續外流且無法順利吸引國際優秀金融人才之主要問題還是在於待遇不佳且國際人才來台就業相關規定較嚴謹，建議主管機關除了持續強化培育具國際觀之金融專業人才外，亦可提供較具競爭力的薪酬福利並塑造較友善的金融環境，吸引更多國際優秀人才來台。

(五) 請問國內銀行如何擴展以提升規模經濟？

答：台灣的銀行合併應採國際合併收購模式，俾利本國銀行跨足國際市場。

(六) 請問國內銀行風險管理能力是否足以承擔下一次金融風暴？

答：銀行業備抵覆蓋率提升許多，承受下一次金融風暴來襲能力較以前提升許多。對本行而言，因為本行的客戶族群年齡層較高，銀行掌握度較佳，面對金融風暴所產生的影響並不大。

(七) 請問國內銀行如何透過業務創新提升競爭力？

答：若銀行業要進行業務創新以提升競爭力，首先要考慮銀行本身規模、投入創新的金額與所需的人才，建議先由國內大型金控做領頭羊，區域型中小銀行再跟進。目前本行不考慮自己創新，做跟隨者即可。

#### 四、其他訪問內容摘要

(一) 請問貴行之競爭策略為何？

答：本行主要是以在地化服務方式，經營當地區域較高年齡層的固定客群，因此客戶群很穩定。此外，本行的大股東大多是建設房地產出身，對於房地產開發與發展有一定程度之瞭解與專業，因此在土地整合上具有利基點。

(二) 請問貴行是否有往中國大陸展業的計劃？

答：否，目前本行未符合主管機關赴陸發展之相關規定，故無此計畫。

(三) 請問是否有打算積極發展外幣相關業務？

答：否，外幣本身波動較大，客戶有可能賺到利率卻賠上匯率。此外，本行若要積極發展新種業務，會先對該項業務進行深入研究後再進行拓展，目前暫無此部份之計畫。

(四) 請問對於八家公營銀行若合併成一家的看法為何？

答：適度調整成兩家或三家，或許較能提升競爭力。

(五) 請問對於近期國泰世華銀行收購柬埔寨 SBC 銀行的看法？

答：目前不考慮，因為國內區域銀行對於此類風險無法評估。

(六)請問 ATM 自動化服務設備對於貴行的收益是否有產生實質效果？

答：ATM 自動化服務設備對本行主要還是以服務客戶與廣告宣傳效果為主。

(七)請問貴行 100 年度權益報酬率 (ROE) 與資產報酬率 (ROA) 為負之原因？

答：因本行併購南部某信用合作社承擔高度逾放資金，所以銀行必須逐年提列資本打銷逾放資金，導致獲利下降，本行將使持有資產活化，產生價值，儘速修正營業情形。

## C 銀行丙副總經理訪談紀錄

### 一、受訪時間

2012 年 10 月 25 日 上午 10：30 至 12：30

### 二、訪問人員

周林毅(台灣綜合研究院研究三所副研究員)

蔡君怡(台灣綜合研究院研究三所高級助理研究員)

### 三、訪問內容摘要

(一) 請問現行中央銀行外匯、及貨幣政策對於銀行競爭力影響為何？

答：1. 感謝央行有效的外匯管理政策方能協助台灣渡過金融危機，建議未來央行可適度做些放寬或調整，協助本國銀行提升競爭力。

- ✓ 考量實質需求及利益所趨，放寬本國企業或銀行在國內辦理新台幣無本金外匯交易，避免業務大量流入香港及新加坡，減少國內金融人才流失，以及增加相關後勤業務工作機會。
  - ✓ 貨幣政策除目前量的管理外，建議亦可進行國內”實質”利率指標之從價管理，避免影響所有金融交易業務發展及企業融資評價。避免市場參與者任意報價，偏離市場實際價格，致報價凌亂，使銀行及企業對該指標信心減弱，影響新台幣利率商品業務發展。
  - ✓ 建議予銀行較多彈性，調整存放款利率，爭取更多獲利和利差空間。
2. 外匯管制可適度鬆綁，俾資金得以自由運用，提升銀行創新能力。
- ✓ 目前銀行多仰賴傳統存放款利差為主要營業收入來源。建議央行對外匯及利率管理稍加平衡調整，適度放鬆外匯管理，多介入利率價格管理，促使銀行不斷地提升風險管理水準與業務水準，隨著銀行自身競爭力的不斷加強，方得以應付越來越複雜的經濟金融環境，也會逐步走出去與國際知名金融機構競爭，參與世界金融服務的分工。

(二) 請問現行金管會金融管理政策對於銀行競爭力影響為何？

答：1. 建議適度放寬跨國經營法令限制，協助本國銀行大陸地區業務開拓：建議適度放寬「銀行對大陸地區之授信、投資及資金拆存總額度佔決算後淨值的之一倍」限制，協助本國銀行對前進大陸台商之業務拓展，並引導金融創新與提升金融國際競爭力。

2. 放寬併購相關法令及審查標準，增加本國金融業者的競爭力：建議鼓勵金控整併，協助國內金融業者減少在過度競爭及商品服務差異化不足下，獲利受限之窘境。

3. 為掌握人民幣在台清算發展契機，建議加快開闢人民幣回流管道：

- ✓ 金管會 101 年積極推動兩岸金融業務，確定外匯、銀行、資本市場、保險四大主軸，並規劃擴大國銀辦理人民幣業務範圍、建立兩岸籌資平台，令本國銀行期待發展人民幣財管與兩岸金融業務。
- ✓ 建議可參考倫敦與新加坡發展人民幣相關業務方式：
  - 企業金融：開放國際金融業務分行(OBU)發行人民幣計價債券，使國內企業透過海外註冊子公司，在 OBU 發債籌募人民幣資金，同時另與中國大陸商議開闢人民幣回流管道。
  - 消費金融：DBU 存款規模預計將比 OBU 存款規模大上數倍，建議加速開放國內外匯指定銀行(DBU)承作人民幣業務。

4. 非屬自用住宅貸款案件採 100%之風險權數，有助於健全房市發展，惟建議同步考量影響銀行競爭力之程度：非屬自用住宅貸款案件採 100%之風險權數，可能忽略承作資產之真實風險，使銀行承作之風險性資產虛增，影響銀行競爭力。

5. 強調金融紀律及消費者保護，宜考量增加之銀行經營成本：銀行在遵守金融紀律與消費者保護方面責無旁貸，惟建議同時考量增加銀行經營成本之程度，有無嚴重壓縮銀行過多獲利空間。

6. 建議主管機關建立銀行最低合理獲利空間：

- ✓ 目前銀行家數過多，競爭激烈，致銀行利差過小，壓縮合理獲利空間，影響銀行健全經營；過度競爭亦妨礙銀行依客戶風險程度採行風險基準訂價政策，致過度承擔風險，未收取足夠風險報酬。
- ✓ 銀行業若虧損倒閉，將由整體社會承受損失，建議對銀行業之管理，維持其業務競爭程度在一定合理範圍內，俾維護健全營運。

7. 建議訂定差異化管理機制，避免限縮體質佳之銀行的業務經營：

- ✓ 無差異化的管理機制恐限縮體質良好之金融機構業務經營範圍，降低銀行競爭力，建議對整體營運能力較佳之金融機構及營運能力較差之金融機構，訂定差異化的業務監控指標及限制，以提供營運績效較佳之優質銀行較具彈性

的業務發展空間。

8. 建議儘快訂定信用卡新式支付工具及流程之相關管理辦法：

- ✓ 雙卡風暴後，積極導正銀行辦理之信用卡業務為「支付工具」而非「融資工具」，整體市場信用卡循環信用餘額、貸放、分期等產品規模已不若過去，信用卡業務進入微利經營時代，各銀行不得不積極創造產品差異化，爭取高貢獻度客戶。
- ✓ 因洗錢防治、地下金融、交易安全和資訊安全等議題，國內主管機關不得不對新式支付工具及流程（如手機信用卡、第三方支付平台等）嚴密把關。考量國際手機信用卡交易金額已突飛猛進成長，美、法、韓、日等相繼推出行動支付方案，新加坡更由政府統籌推動，建議主管機關適時適量開放，並就新式支付工具及流程，儘快訂定相關管理辦法，協助提升本國銀行的國際競爭力。

（三）請問國內銀行在國際金融市場上如何扮演角色以提升競爭力？

答：1. 銀行最大的資本在人才，本國銀行受限於市場規模，理應開拓國外市場，然而受限於資本投入、人才以及基礎建設，仍與外商銀行有差距，故應先以擴大本國業務為主，並發展國內企業/民眾實質需求之其他貨幣（如人民幣、美元）業務為輔，在穩健下逐漸擴大市場規模、充足資本、培養人才。

2. 台灣金融機構有 over-banking 現象，然在投資銀行方面則有 under-banking 現象，目前由於台灣融資比例一直提高、台灣人財富驚人、加上產業結構在改變，企業轉型或尋求規模都需要諮詢顧問，因此，投資銀行未來應有相當發展潛力，提供市場交易服務，不論初級市場的成交發行，或次級市場的成交交易，或擔任併購顧問，都可活絡市場交易，撮合服務，以香港為例，地方小，經濟規模不大，但充分利用市場自由度，將自己發展成為亞太重鎮。台灣要發展投資銀行，進而輔以成功併購，以演變成國際集團，然而此將面臨人才、產品、國際觸角及規模上的挑戰！台灣欲吸引外資，也需要看法令如何改變，台灣不再是高成長經濟體，金融機構要成長，產品得有差異，台灣的利基在發展 buy-side 銀行業務，製造業強，M&A (Mergers and acquisitions 併購) 及 IPO (Initial Public Offerings 首次公開募股) 機會多，加上世界第三大外匯存底優勢，有很多衍生性商品的商機，但目前產品需送審，業務發展頗受挑戰，另外稅負也是考量。

3. 在商業銀行方面，台灣中階收入的人很多，發展信用卡、房貸及個人理財等業務都是商機，惟需在產品差異化上努力，否則 Over-Banking 的現象還是困擾。以強大的中產階級為後盾，成立大型國際基金，將可提升整體金融產業發展。

（四）請問國內銀行提升人力素質優勢為何？制度架構上如何引進國際金融人才？

答：1. 相較中國大陸、香港等其他區域，台灣的金融人才在財富管理、投資管理、企業金融等領域上具有優勢，面對海外各國積極搶才，台灣專業人才正迅速流失，而未臻成熟的產業環境與缺乏競爭力的薪酬福利，更降低外籍人才來台意願，也凸顯出台灣缺乏具備國際競爭力人才之危機。

2. 台灣目標成為亞太金融中心，自應積極強化國內人力素質與培育國際化人才，透過持續性的人才素質提升，協助台灣金融業務發展，帶動國家與產業整體國際競爭力，政府及企業可透過以下方式培育或引進國際金融人才：

- ✓ 營造良好的產業環境、鼓勵具國際觀之本國人才與國際人才加入：
  - 提供國際專業人才優惠的租稅環境與稅賦制度，積極與各國簽訂租稅協定避免雙重課稅，吸引優秀人才來台。
  - 加強跨國金融運作，積極開拓海外市場及據點，發展多元金融服務、強化財富管理，改變過去將獲利來源集中於賺取淨利差單一面向之營運模式，提高專業人才工作意願。
  - 積極招募具國外相關工作經驗或具國際觀之人才(如全球百大名校畢業學生)來台工作，並同步放寬大學學歷以上僑生、外籍留學生在台工作限制(包括起薪下限自新台幣 47,971 元調降為 37,619 元、取消大學畢業須具備 2 年工作經驗之限制)。
  - 鬆綁海外專業人才來台就業相關法規，以吸引國際優秀人才來台，如放寬外籍白領專業人士在台永久居留規定(包括工作契約屆滿後離境時間由現行 15 日放寬為 90 日、簡化申請程序)、改革國際人才退撫機制等。
  - 全面提升國內金融人才專業能力與外語能力，打造專業化與國際化的金融環境。
- ✓ 強化國際金融人才培育、接軌國際金融市場
  - 結合學術機構、培訓機構與金融機構，推動產學合作，針對高階管理及國際化金融人才培訓，強化台灣國際化金融人才庫。
  - 邀請國際專業人才來台，舉辦國際化金融人才研討會，加強國內外金融人才交流。
  - 與獵人頭公司合作招募國際專業高階人才，鎖定具跨國工作經驗中高階主管、資深理財服務顧問、產業策略分析師、及具備跨領域專業之關鍵人才，積極吸引專業人才來台。
- ✓ 提供具競爭性薪酬福利、延攬國際高階經營人才：近年中國大陸、新加坡、香港等鄰近國家，皆積極布局拓展亞太地區金融業務，ECFA 兩岸經濟合作架構協議簽訂後，兩岸金融交流更為緊密，對岸及外商銀行也更積極招募台灣金融人才，相繼祭出較台灣更為優渥的薪酬福利招募跨國專業人才，以中國大陸為例中

高階層主管薪資約為台灣的 1.5~2 倍，部分外商銀更祭出 3 倍的高薪挖角國內中高階經營人才。勞委會 2011 年進行的國際勞動調查亦顯示，台灣相較亞洲各主要經濟體，其薪資水準偏低(註 1)，致使台灣難以吸引或留置海內外優秀人才

- 對關鍵職務或國際高階管理人才，提供具市場競爭力薪酬福利；改善僵化薪資結構，針對海外優秀人才實施彈性薪資方案(解除薪資上限規定、擴大補助範圍及金額)，積極延攬關鍵專業人才。
- 提供各項補助計畫，如針對國際專業人才調降所得稅率(相較台灣最高所得稅率 40%，香港僅 15%)、提高租稅獎勵誘因，營造更佳在台生活環境，吸引海外專業人才留任國內。

註 1：根據勞委會國際勞動調查結果，2011 年我國員工每月名目薪資為 1,549.09 美元、香港為 1,975.72 美元(台灣的 1.27 倍)、韓國為 2,565.88 美元(台灣的 1.65 倍)、新加坡為 3,445.77 美元(台灣的 2.22 倍)、日本為 3,969.48 美元(台灣的 2.56 倍)，顯見台灣薪資水準低於亞洲各主要經濟體。

#### (五) 請問國內銀行如何擴展以提升規模經濟？

答：1. 兩岸法令開放與政府談判加速，有利國內金融業者服務台商：台灣銀行業在 ECFA 規範下，尚無法擁有優勢 CEPA 架構，然在 CEPA 規範下，港資銀行可於廣東地區開設異地支行，進入中國大陸市場門檻降低，使香港銀行業受惠。目前港資銀行在中國大陸經營的分支行已超過 300 家，資產規模與貸款總額有顯著成長。如東亞銀行受惠 CEPA 開放，持續拓展分支網絡，致力服務中國大陸珠三角客戶。建議政府與中國大陸 ECFA 談判中，爭取台資銀行和香港銀行對等地位，並鼓勵及協助台資銀行在中國大陸地區廣設營業據點，提供中國大陸地區台商、中資企業和外資從事多元化的金融服務。

2. 結合兩岸營業據點優勢，發展業務利基：積極參與了解中國大陸地區台商關心的融資問題，善用兩岸三地平台，規劃便利兩岸台商的金融服務(如本行提供的外匯兩岸匯款功能)，並運用金控優勢，結合各子公司資源，提供亞太華人在保險、銀行及資產管理等全方位的服務。

3. 積極開發及推動電子商務業務：利用高科技資訊技術及網際網路，提供快速安全無遠弗屆的服務。

4. 透過合併及併購，擴增國內外營業據點：提升市場占有率，並藉由合併相互學習、複製成功獲利模式，進而強化業務競爭力，提升經營效能。

#### (六) 請問國內銀行風險管理能力是否足以承擔下一次金融風暴？

答：在經歷雙卡風暴與國際金融海嘯後，除了主管機關的高度監理外，國內銀行已深刻體認風險管理重要性，近年來致力提升風險管理能力，惟仍需持之以恆，隨時掌握國內外金融情勢變化，落實風險管控；經營業務時，應將資產品質及業務風險管控列為首要，方能承擔下一次金融風暴。

1. 由獨立風控單位，統籌全行整體風險管理政策擬訂、制度規劃、監控及評估等。

2. 明訂風險管理目標及政策，維持適當風險承擔能力、保持充足的資本適足程度，並機動採取風險分散、規避、損失控制等原則，穩健經營，於授權風險程度內，創造最大資產利益。

3. 運用完整有效風險衡量評估與控管方法：建置以數量化風險衡量方法與系統，分層核決、風險限額、風險衡量及風險監控等進行風險管理。

4. 推動風險基準訂價機制，充分掌控授信客戶信用評等，調整授信客戶品質，優化授信客戶的產品組合。

5. 推廣與落實風險管理文化：持續藉訓練與溝通，讓銀行內各級主管及員工產生風險管理意識，將「防禦型」的風險控管朝向「積極型」的風控目標邁進。

6. 資本適足性管理與壓力測試：國內銀行資本適足性管理係遵循巴塞爾委員會所頒佈之指引與精神，定期評估與監管資本適足性相關比率，並依主管機關規範每季申報，及定期進行壓力測試，以評估現有資本及已提列準備是否足以支應壓力情境下之可能損失，以降低重大或突發事件之影響、維持銀行適當的資本適足率，以確保資本結構之健全。

7. 巴塞爾資本協定三(Basel III)於102年正式實施，以促進金融市場穩健發展，使金融機構因應經濟衝擊更具彈性，並以健全銀行體系來支應經濟發展。未來將以逐年漸進方式要求銀行提高普通股權益比率及第一類資本比率，及訂定槓桿比率與緩衝資本措施等，從長期資本規劃及股利政策方面妥適因應，強化資本適足性，提升風險承擔能力。

(七) 請問國內銀行如何透過業務創新提升競爭力？

答：1. 金融創新及整合式服務將成為提升整體競爭力之主要核心能力

- ✓ 未來在政府協助與法規逐漸鬆綁下，國內金融機構在國際上之營運及投資行為將趨多元，強化金融創新預料將成為國內金融機構提升整體競爭力之主要核心能力。客戶對銀行業所提供的服務不再僅以個別產品服務為滿足，將進階至對客戶顧問式或諮詢式整體服務的規劃，以一次性服務創造非一次性交易收益。
- ✓ 依客戶需求提供整合性金融商品，如信用卡收單結合預收款信託業務，協助企業客戶解決金流繁瑣問題，利用系統即時將商店預收消費者之款項(如禮券、點數、其他預付型商品)予以信託保障，並提供商店即時勾稽比對，將消費者已使用之禮券或點數等值金額撥付予商店，提供商店便利快速金流服務，創造銀行、企業及消費者三贏局面。
- ✓ 創新產品或服務如推出 Auto Fund 新共同基金投資法，客戶申購基金時，約定其停損及停利點，基金將自動贖回並且簡訊通知客戶。



## 2. Over-banking 過度競爭下，尋求周邊區域發展：

- ✓ 近年來「台灣金融經營環境」因金融機構家數過多導致過度競爭且規模分散，致使近年台灣金融業產值成長率及獲利表現，皆明顯落後於亞太地區銀行，在兩岸持續加速各項經濟合作情況下，台灣金融業需尋求向周邊區域佈局並試圖擴張業務，惟受政府跨國經營法規限制(如：中國大陸及海外分支機構監理及投資限制)、主管機關對金融業嚴格監理及其保守態度、台灣金融業規模過小及金融人才流失等因素影響，近年來可能使區域發展成果受限。

## 3. 掌握兩岸往來需要，創造合作商機

- ✓ 人民幣離岸中心或為契機：兩岸人民幣清算協議簽署後，台灣金融產業對人民幣業務將更加開放，未來應可朝人民幣離岸中心發展，應能為台灣金融業增添成長動力。
- ✓ 為專屬客戶量身訂做出口貿易融資服務：如提供兩岸三地跨境貿易融資相關業務諮詢及服務、運用兩岸間利率的差距(海外較低利率)，結合兩岸佈局網點，加強提供對兩岸三地客戶和金融同業之跨境貿易項下商品(海外代付、遠期信用狀賣斷業務(Forfaiting)、應收帳款債權承購、進出口開狀押匯、代發海外股息股利等)
- ✓ 配合金管會兩岸特色金融主軸，整合金流、行銷、物流的第三方支付平台之建置，協助國內商店拓展至其他國家，促進國內經濟發展。並與中國大陸網路支付體系合作開發中間代付代收業務，掌握銀行業金流及延伸理財商機，並延伸辦理跨境或中國大陸境內銀行與企業間之委託代付平台，減低台灣銀行業增設中國大陸地區實體據點成本。

## 四、其他訪問內容摘要

(一)請問對於八家公營銀行若合併成一家的看法為何？

答：八家合併成一家不理想，合併成兩家至三家是合理的，才有競爭力。

(二)請問貴行未來針對業務創新部分有何策略？

答：由於台灣客戶普遍忠誠度不高，往來之銀行至少 2-3 家以上，因此目前本行積極了解客戶需求，期望透過整體金控旗下各單位之客戶群整合與銷售人力整合，進一步依客戶需求提供整體規劃與諮詢之服務，亦為金控本身產生業務能力創新，提升整體銀行競爭力。

(三)請問對於主管機關以 ROE 評估銀行經營績效之公正性與妥適性有何看法？

答：銀行本身會再將包含於 ROE 中各個項目拆開來進行評估分析，因此以 ROE 評估銀行經營績效之公正性與妥適性沒有大問題。

(四)請問貴行未來是否打算走出台灣往國外發展？

答：走出台灣共有四個步驟，首先在國內競爭市場中至少應排名前三大，再來

是往兩岸三地（香港、中國大陸、台灣）發展，進而前往東南亞，最後才是有沒有機會走向國際發展。如何在國外擴充與發展業務，目前先在兩岸三地拓展，最近本行也併購了東南亞某銀行，未來東南亞有一塊很大的市場是印尼，但牽涉到若只有本地人才，僅能從事傳統存放款業務，故如何強化國內人才素質，吸引國際優秀人才來台是一大重點。

(五) 請問保管銀行與集合式帳戶是否可作為主要核心業務？

答：目前本行的保管銀行業務僅限於保管本地的投信與人壽資金，故無法作為主要核心業務，此外，集合式帳戶也無法作為主要核心業務。

## D 銀行丁總經理訪談紀錄

### 一、受訪時間

2012年10月26日 下午2:30至4:30

### 二、訪問人員

周林毅(台灣綜合研究院研究三所副研究員)

蔡君怡(台灣綜合研究院研究三所高級助理研究員)

### 三、訪問內容摘要

(一) 請問現行中央銀行外匯、及貨幣政策對於銀行競爭力影響為何？

答：中央銀行政策對於銀行業並無窒礙難行的地方，此部分所提及之外匯與貨幣政策對銀行競爭力較無影響且無直接關係。

(二) 請問現行金管會金融管理政策對於銀行競爭力影響為何？

答：其中的確有一些可調整與簡化的地方，由於金管會同時管轄許多產業（銀行、保險、證券期貨等），因此可以多一些溝通管道。以目前情況而言，金管會委員會議召開時，各相關部會皆會參加，金管會組織法中亦有聯繫小組做橫向聯繫與溝通。

(三) 請問國內銀行在國際金融市場上如何扮演角色以提升競爭力？

答：非英語系國家較不易成為國際中心，但可朝向區域發展的角度思考，一方面分散風險，一方面可提升競爭力。

(四) 請問國內銀行提升人力素質優勢為何？制度架構上如何引進國際金融人才？

答：由於民營銀行薪資結構彈性較高，因此引進國際金融人才在民營銀行的可能性較高。但公營銀行薪資結構較固定，可能性較低，但國內銀行人才素質確實可再做提升，目前本行一年的員工訓練可達2萬人次且行內外的相關訓練都有，對於新進同仁在受訓時也會先做性向測驗，以做為輪調參考，此外，人才的第一要素是熱忱（積極度），只要有熱忱，學習能力相對提高，也就可以做得很好。

(五) 請問國內銀行如何擴展以提升規模經濟？

答：目前金融監理環境已日趨成熟，政治也比較穩定，未來就有能力持續擴展，走入國際化，例如：兩岸關係和緩的此時，可結合產業與金融赴中國大陸發

展。

(六) 請問國內銀行風險管理能力是否足以承擔下一次金融風暴？

答：金融海嘯過後，銀行業在經營上更謹慎，以穩健經營為主。目前金融監理環境也日趨成熟，配合銀行內控與資本額的相關監管規定，應能確保銀行之風險管理與承擔能力。

(七) 請問國內銀行如何透過業務創新提升競爭力？

答：以本行的黃金存摺為例，本行其實並沒有因為承作此業務獲利很多，但卻可提供本行客戶多一種選擇，加上黃金的相關資訊透明，因此目前已與 11 家銀行合作，形成以本行為中心的黃金聚落。

#### 四、其他訪問內容摘要

(一) 請問對於八家公營銀行若合併成一家的看法為何？

答：合併還是應該要以綜效的角度思考，若可產生綜效才應考慮採用合併之作法。此外，合併後對員工的後續處理問題很重要，銀行本身管理風險能力也需要再提升。

(二) 請問貴行面對外商銀行以外幣高利率存款吸引客戶之競爭，看法為何？

答：本行本身外幣部位很多，但各幣別之供需狀況不同，本行所採取的作法較穩健，目前沒有採取此作法。

(三) 請問 ATM 自動化設備服務對於貴行之實質效益為何？

答：每一台 ATM 都會計算成本效益，有時候也會配合機構與客戶需求而設置，而存款機則是附帶的服務。

(四) 請問對於銀行去中介化的看法？

答：Basel III 有提及此部分，因此還是應該按照規定辦理。

(五) 請問兩岸貨幣清算機制的影響為何？

答：兩岸貨幣清算機制已於八月底簽訂完成，簽訂後 60 天後生效，未來人民幣業務如何開放，要看主管機關的後續作法。

(六) 請問台灣與中國大陸當地的人民幣利率為何會產生差異？

答：由於各地資金成本、需求與流動性狀況不同，因此兩岸人民幣利率有差異是正常的。未來人民幣業務如何開放、如何創造人民幣價值、人民幣未來的走向與偏好也都會影響到利率的高低。

## E 銀行戊董事長訪談紀錄

### 一、受訪時間

2013 年 2 月 25 日 下午 2：30 至 4：30

### 二、訪問人員

周林毅(台灣綜合研究院研究三所副研究員)

蔡君怡(台灣綜合研究院研究三所高級助理研究員)

### 三、訪問內容摘要

(一) 請問現行中央銀行外匯、及貨幣政策對於銀行競爭力影響為何？

答：台灣外匯存底很高，存款利率很低，利差很小，較不易獲利。目前海外市

場中較具發展潛力，尤其是東南亞與中國大陸，未來政策放寬時如何在風險與政策上取得平衡是一大重點。

(二) 請問現行金管會金融管理政策對於銀行競爭力影響為何？

答：(1) 台灣與英國相似為海洋國家，經濟、金融成長要依賴境外市場，英國渣打銀行、HSBC 之海外成長即為一例。最近英國著名諮商機構 Cebr 2012 年 11 月指出，2011 年倫敦為全球最大金融中心，類似倫敦市的 'city type financial service' 金融就業人口 28 萬人，香港第三，20 萬人，但 2015 年倫敦將降為 24 萬人，紐約、香港將為全球第一、第二，就業人口均約 25 萬人。香港成長係與人民幣國際化及中國大陸及東亞區域發展有關，台灣亦不宜失去此一機會。

(2) 目前金管會針對銀行海外分支機構對中國大陸授信業務相關法令規定雖已放寬很多，包括對在中國大陸設子行之授信限制已於 2013 年 1 月修法放寬，但對在中國大陸設分行者及銀行海外分行承作中國大陸業務授信規範仍相當保守，恐有礙台灣金融產業進一步發展，宜在法律上亦比照子行例更放寬。

就中國大陸分行言，依金管會發布之兩岸金融往來辦法第 12 條之 1 規定，臺灣地區銀行對大陸地區之授信、投資及資金拆存總額度，不得超過其上年度決算後淨值之一倍。亦即現行法律對銀行中國大陸銀行分行、海外分行、國際業務分行合計供中國大陸使用之營運資金(約等於子行機構淨值的概念)金額，從金融實務上，可解釋為最高只為銀行總淨值的 10%，因為海外銀行分行等一般實務上若只做中國大陸授信，則可做相當於其匯入營運資金之 10 倍的中國大陸放款等資產。若匯入海外分行營運資金為銀行總淨值之 10%，則匯入營運資金 x 10 倍(分行得承作之大陸資產) = 100%，則等於銀行總行淨值，即法令限額。

上述現象等於規定銀行對中國大陸金融撥放營運資金比率只佔銀行總行淨值的 10%，例如台灣的銀行有一千萬淨值，台灣授信可能有一兆元，但其中中國大陸相關授信最高為台幣一千萬。此一規定把對中國大陸的授信市場當成台灣市場的十分之一，且要一直維持此一比率，實在太小，其中雖然對一些有台灣母公司擔保之放款等得予排除之規定，但一般而言，此一限制仍有礙台灣國際金融競爭力，未來宜修正該法令，作進一步放寬。

(三) 請問國內銀行在國際金融市場上如何扮演角色以提升競爭力？

答：國內目前最需要的是制訂擴展兩岸及東南亞金融架構的人才及政府政策，包含設計發展模式、瞭解金融環境與發展過程中的風險、清楚台灣未來之發展定位(國際或區域金融中心)並能規畫實際執行措施與相關制度。這當中包括併購及作業及以電腦化控管風險及服務客戶。

(四) 請問國內銀行提升人力素質優勢為何？制度架構上如何引進國際金融人才？

答：所謂「引進」人才應指供我國銀行引入可在台灣或在境外拓展業務之人

才。若要立足於國際市場，首先必須有對於各國有相當程度瞭解的海外專業菁英人才，銀行本身也必須在海外經營一段時間，對當地情勢有一定程度瞭解，才有辦法扮演引資的角色，進而培養優秀的海外專業人才，配合法令放寬，提高競爭力。

#### 四、其他訪問內容摘要

(一) 請問貴行目前將重點聚焦在那些地區？

答： 主要是兩岸四地，包括中國大陸，中國大陸目前是中度開發國家且消費佔GDP 比重低，有發展機會進入高所得國，但台灣進入新市場時，仍應留意其風險。

(二) 請問貴行對理財業務之未來發展為何？

答： 中所得客戶主要以國內外理財商品為主；高所得客戶則大多以海內外財富商品為主，國內金融市場小，無法消化所有的金融投資量，故因此每年有鉅額金融性資本外流，投資國外商品。

(三) 請問是否有何方法可促使利差擴大？

答： 若資金有其他出路，例如投資人民幣，金融資本流出，國內貨幣供給減少，則台灣存款利率會上升，但利差是否會擴大，視市場競爭競爭情況而定。

(四) 由於台灣的人民幣理財商品開放不足，導致人民幣存款利率無法提高，請問有何建議？

答： 台灣之人民幣存款利率已高於台幣存款利率，但目前銀行對此項人民幣存款資金用途仍相當受限，好在 2013 年年初，兩岸證券最高主管在台會談已有共識放寬多項人民幣商品之投資業務，有助於提升國內銀行業、證券商之競爭力，惟其實際的執行仍待海基會與海協會協商結果，以決定開放業務之詳細內容。

(五) 請問貴行對於"合併"的看法為何？

答： 台灣金融業合併是必經之路，但是否合併主要還是以是否可產生綜效來決定，若合併雙方都是民營銀行，兩家業者自己決定即可，但若是牽涉到公股銀行合併，手續規定將較為繁雜。本行目前尚無上述合併規劃。

(六) 請問伊斯蘭金融在台灣是否可行？

答： 台灣目前尚無伊斯蘭金融相關業務，因其不能收利率祇能收手續費，若要發展相關業務，需有法令與相關配套措施。

## F 銀行已總經理訪談紀錄

### 一、受訪時間

2013 年 3 月 4 日 上午 10：30 至 12：00

### 二、訪問人員

周林毅(台灣綜合研究院研究三所副研究員)

蔡君怡(台灣綜合研究院研究三所高級助理研究員)

### 三、訪問內容摘要

(一) 請問現行中央銀行外匯、及貨幣政策對於銀行競爭力影響為何？

答：目前中央銀行為維持匯率穩定，對於與新台幣匯率相關業務與商品較為關切，反觀，外幣相關業務管制較少，建議可比照對於外幣之管制情形，適度放寬或調整相關業務，以協助提升銀行競爭力。

(二) 請問國內銀行在國際金融市場上如何扮演角色以提升競爭力？

答：首先要尋找較具有發展性的市場，例如：同文同種的中國大陸市場與經貿往來日益密切的東南亞都是主要發展的市場，除了服務當地台商外，切入當地市場並服務當地客戶是未來主要發展重點；再者要培養跨國經營的金融人才及強化產品與服務能力創造差異化以提升競爭力。

(三) 請問國內銀行提升人力素質優勢為何？制度架構上如何引進國際金融人才？

答：目前國內各銀行皆積極培育各類專業領域人才，經過行內相關培訓應該都能順利勝任相關業務。由於海外高階管理人員大都由總行派駐，一般業務人員則以在地化為主，因此台灣現階段較為欠缺的是派駐國外的國際金融管理人才。此外，若欲吸引國外優秀人才來台，仍有相關制度規範之限制待解決，例如國籍、薪酬、稅制問題。

#### 四、其他訪問內容摘要

(一) 請問人民幣清算機制啟動後，對貴行是否有何助益？

答：DBU 人民幣開放後，短期內對銀行獲利助益不容易展現。由於人民幣目前仍為強勢貨幣，因此人民幣存款吸收較容易，銀行要思考的是如何將吸收進來的人民幣做後續的運用才是重要課題；現行可以去化人民幣的管道包含人民幣借款、購買人民幣債券或是存放中銀香港或中銀台北等。

(二) 請問貴行赴中國大陸發展，是否曾考慮採取參股方式進行？

答：參股方式一直都是本行赴中國大陸發展思考的方向之一，只要有好的標的我們都不排除，也一直有洽談中的合作對象。

(三) 請問對於銀行"合併"之看法為何？

答：台灣現行前三大銀行市佔率僅約 24%，相較新加坡、馬來西亞、澳洲等地前三大銀行市佔率都在 60~70%以上，顯示出台灣個別銀行市占率低、規模小、同質性高，導致競爭激烈利差過低；國內銀行整併是必要的，由於銀行業本身屬於高度監管行業，銀行的興衰受政府政策影響很大，需由政府政策主導整併較可行。銀行要跨足區域經營，Home base 很重要，銀行要具有一定規模在國際上才能有競爭力；台灣銀行業的特色是所有公股行庫總計 Market share 佔一半以上，建議公股應該要適度釋出，二次金改的方向是正確，執行的方式可以再檢討。

(四) 請問各銀行提供之外幣利率差異大，原因為何？

答：外幣利率如果是國際性貨幣(如:美元)，流通容易市場透明，各家銀行利率差異不大；反觀雜幣(如:南非幣)因為不是國際性貨幣，銀行經營成本較高，各家銀行主要擅長的幣別不同、去化管道也不同，因此提供之利率差異較大。

(五) 請問提升我國銀行競爭力之重點項目為何？

答：

1. 國內銀行受限於家數過多、競爭激烈且同質性高，由政府政策主導銀行整併，降低銀行家數，適度提升大型銀行市佔率有其必要性。
2. 主管機關適度放寬銀行的管理，制定符合與外國銀行競爭的規範。
3. 培養國際化管理人才。
4. 業務創新提供差別化的服務。

(六) 請問是否應借鏡美國經驗「去中介化」？

答：2008 年金融風暴後，美國回頭走向以存放款為主的零售銀行。台灣若要發展投資銀行有其限制，主要包含市場、人才、法令、技術。若要提升台灣銀行業的競爭力不一定要透過發展投資銀行，而應先把基本的商業銀行業務做好，因為台灣有很大的製造業的基礎，發展商業銀行是有利基的。

(七) 請問伊斯蘭金融在台灣是否可行？

答：伊斯蘭金融主要是回教國家才有的特殊需求，該市場離我們的核心能力很遠，對台灣的銀行而言優先性較低。

(八) 法令的建議：

答：

1. 跨境業務的經營，法令規定過於嚴格與繁瑣，對台灣的銀行區域化發展影響大，銀行是服務業，客戶在哪裡，銀行服務就應該要到位。
2. 關係人交易的規定過於嚴謹。
3. 吸引國際人才稅制要列入修訂考量。

## G 單位庚院長訪談紀錄

### 一、受訪時間

2013 年 3 月 7 日 上午 9：30 至 10：30

### 二、訪問人員

周林毅(台灣綜合研究院研究三所副研究員)

蔡君怡(台灣綜合研究院研究三所高級助理研究員)

### 三、訪問內容摘要

(一) 請問現行中央銀行外匯、及貨幣政策對於銀行競爭力影響為何？

答：中央銀行為維持新台幣利率與匯率穩定，對於新台幣相關業務與商品較為關切，造成國際上其他國家較不重視亦無法參與新台幣商品之投資，外幣相關業務之管制相對較少，建議可適度放寬或調整相關業務，以協助提升銀行競爭力。

(二) 請問現行金管會金融管理政策對於銀行競爭力影響為何？

答：建議主管機關放寬業務範圍與項目，只要監督銀行健全性、獲利性、建立退場機制即可。

(三) 請問國內銀行在國際金融市場上如何扮演角色以提升競爭力？

答：目前國內銀行至國際金融市場發展，大部分是以參與國際聯貸案之方式

與國際間其他銀行合作，共同分享利潤。此外，若欲在國際金融市場上具有競爭力，相關稅負問題亦應調整。

(四) 請問國內銀行提升人力素質優勢為何？制度架構上如何引進國際金融人才？

答：若只在國內發展，對於國際人才的需求性較低，且國內銀行高階人才在金融研訓院都有參加相關課程，因此人才不是提升銀行競爭力的主要問題，如何擴展業務項目才是重點。若赴海外發展，當地具有許多素質高的優秀跨國專業人才，亦可直接招攬。

(五) 請問國內銀行如何擴展以提升規模經濟？

答：若是採取銀行合併之方式提升規模經濟，必須要有誘因並仔細評估是否可產生綜效，對於經營不善之銀行亦應建立其退場機制。

(六) 請問國內銀行如何透過業務創新提升競爭力？

答：以目前來看非常困難，主要原因有二，一是法令不允許，二是銀行員工薪資不佳（公股銀行風氣保守，民營銀行抓肥貓），對員工無誘因，新商品較難推動。

#### 五、其他訪問內容摘要

(一) 請問對於近期人民幣業務逐步開放有何看法？

答：人民幣相關業務與商品之開放仍須視兩岸政府的協商結果，要馬上全面開放有其困難性，目前國內銀行在國內吸收人民幣存款後，最在意的是後續的人民幣回流機制，此部分亦有待協商。此外，台資銀行進軍中國大陸發展，可先從與當地銀行合資參股，進而介紹當地客戶、雇用當地員工，深耕當地市場。

(二) 請問台灣的 IT 技術在中國大陸是否具有優勢？

答：中國大陸的第三方支付平台支付寶自 2004 年建立至今八年多的時間發展迅速，不僅在中國大陸當地十分普及，亦與國內外 160 多家銀行以及 VISA、MasterCard 等國際組織機構建立深入的戰略合作關係，台灣的 IT 技術目前在此並無優勢。

(三) 請問對於人民幣相關業務與未來商品之創新有何看法？

答：建議可讓銀行業者自由發展，先從存款、放款，進而發展到投資業務與商品(保單、股票)。

(四) 請問國內銀行是否具備與花旗銀行、渣打銀行等國際性銀行競爭的實力或優勢？

答：國內銀行目前仍無法與跨國銀行競爭，一方面沒有相關經驗與資源，另一方面營運規模也不夠大。

(五) 請問國內銀行至東南亞地區發展的可行性？

答：新興市場的政府心態較為保守，對金融業更加保護且限制多，國內銀行至該地區發展較為不易，若欲至當地發展可先從與當地台商往來開始，再深入當地企業戶(法金)，最後才發展至當地個人戶(消金)之相關業務。



## H 銀行辛總經理訪談紀錄

### 一、受訪時間

2013年3月7日 上午11:00至12:30

### 二、訪問人員

周林毅(台灣綜合研究院研究三所副研究員)

蔡君怡(台灣綜合研究院研究三所高級助理研究員)

### 三、訪問內容摘要

(一) 請問現行中央銀行外匯、及貨幣政策對於銀行競爭力影響為何？

答：關於利率部分，目前主管機關對於新台幣存款業務仍有相當程度的限制與關切，且對於各銀行新台幣利率的把關較為嚴格，台灣目前長短天期利差較小，只要利率一有變動，capital loss 就會很大，影響銀行獲利與穩健性；此外，在低利率的環境下，包裝產品的困難度高。至於匯率部分，主管機關之管制亦較嚴格，根據銀行業辦理外匯業務管理辦法，新台幣匯率選擇權業務僅得辦理陽春型(Plain Vanilla)選擇權，非經央行許可，不得就本項業務自行組合或與其他衍生性外匯商品、新臺幣存款、外匯存款或其他產品組合，建議主管機關可在銀行穩健經營原則下，適當放寬相關限制。

(二) 請問貴行對於"合併"的看法為何？

答：合併後應以不超過5家較恰當，具有一定規模亦可互相競爭，既不損傷獲利，至海外發展也較具利基。

(三) 請問台灣的IT技術在中國大陸是否具有競爭力？

答：台灣的IT技術已發展多年，具備一定之利基點。但是支付保等系統因為運用普及性與廣泛性問題，還需要斟酌。

(四) 請問對於提升銀行競爭力，最重要的因素為何？

答：一般企業客戶挑選往來銀行最主要是看該銀行之規模與便利性，因此銀行經營最重要的是“規模”，若欲往海外發展，至少需要具備1000億美元以上之資產規模，且可透過“合併”或“擴張業務”以上兩種方式擴大銀行資產規模，擴大資產規模後，銀行成本降低，加上銷售非傳統存款的結構型商品，即可提高銀行獲利與競爭力。

(五) 請問台資銀行至中國大陸發展之機會為何？

答：由於台資銀行在中國大陸規模相對較小，大銀行才有選擇客人的權利，小銀行則無，因此“中小企業”是未來主要的發展機會。

(六) 請問國內銀行至海外發展，是否可招募到當地優秀人才？

答：較困難，若在當地沒有一定的品牌與規模，無法順利招募當地優秀人才。

(七) 請問台灣有無條件做為下一個人民幣離岸中心？

答：成為離岸中心的必要條件有二，一是國內市場規模必須夠大，二是國際資金願意停泊在此。以目前台灣的政策與金融環境看來，尚未具備相關發展條件。

(八) 請問伊斯蘭金融在台灣發展是否具可行性？

答：由於並非在印尼等地的銀行，無相關經營經驗與利基點，就業務發展而言，優先性較低，暫時不考慮。

(九) 請問貴行對於台灣發展私人銀行服務之看法？

答：雖然台灣自 2009 年起調降遺贈稅至 10% 且近年來投資商品與服務持續進步，但相較於瑞士銀行 (UBS) 等具有多年歷史與經驗並具有高度保護客戶隱私的私人銀行，國內銀行對於提供私人銀行服務之經驗不足，加上國內主管機關規定銀行須提供客戶在該銀行的往來資料，導致許多不願曝光的高資產客戶與國內銀行往來意願降低。

(十) 請問貴行對於“國人理財平台”與“兩岸特色金融”之看法？

答：關於“國人理財平台”與“兩岸特色金融”未來發展方向，各銀行可朝向運作流程、商品提供與服務細緻化來吸引客戶。

(十一) 請問近期國內銀行吸收人民幣存款後，去化管道為何？

答：目前國內銀行的人民幣資金去化管道多是在香港，未來是否有更多元化的去化管道須視中國大陸官方審批速度而定。

(十二) 請問中國大陸盛行的支付保在台灣發展的可行性？

答：一、何謂支付寶？

支付寶成為買方與賣方之第三方，提供履約保證。買方需事先儲值為支付寶虛擬貨幣後，始得購物。

二、關於支付寶在台灣發展可行性，區分為二類，說明如下：

1. 若台灣發展類似支付寶之模式：

(1) 第三方履約保證：

優點：

- A. 保障買方網路交易安全，防止賣方詐騙或商品瑕疵
- B. 提高買方購買小型賣方商品之意願
- C. 降低買方對賣方疑慮，而減少面對面交貨之交易

缺點：

- A. 買賣雙方需支付手續費用
- B. 台灣多數賣方皆透過電視購物銷售，由電視購物提供保障，故賣方加入意願不高

C. 賣方同時成立網路及門市特店，門市提供面交及現場選購，網路進行宣傳，故賣方加入意願

不高

(2) 發展虛擬貨幣：

優點：

- A. 依虛擬貨幣提供之優惠或服務(例如:保障.折扣.等)

缺點：

- A. 台灣支付工具選擇多樣化(競品過多)，影響買方購買意願
- B. 需另行購買或儲值(買方已擁有多種電子錢包)，影響買方購買意願

2. 若支付寶在台灣發展業務（目前在台灣無法購買支付寶貨幣）：

(1) 第三方履約保證：

優點：

- A. 淘寶網銷售商品眾多，保障買家購物安全
- B. 提高台灣消費者前往淘寶網購物意願

缺點：

- A. 買賣雙方需支付手續費用（待支付寶在台灣發展規劃）

(2) 發展虛擬貨幣：

優點：

- A. 目前淘寶網使用支付寶虛擬貨不需手續費(信用卡需付3%)

缺點：

- A. 需另行購買或儲值，買方已擁有多種電子錢包(目前台灣消費者無正常管道購買)

結論：本行已在積極評估相關之金流服務業務。

(十三) 請問 E 化服務(網路銀行、行動銀行)未來是否可完全替代實體分行通路？

答：未來的通路服務應會走向『人和電子混搭』的顧客接觸模式；E 化服務確為未來重要的服務發展趨勢，但銀行理財業務仍會以『人』的服務為根本，用『人』去經營維繫客戶關係、提供理財諮詢，搭配『電子』服務無時空限制、可隨時隨地完成交易的特性，以整體獲得顧客滿意愛用及銀行效益的提昇。我們預期 E 化服務與實體通路兩者將並肩發展，互為搭配。

(十四) 請問 BASEL III 即將在 2015 年實施，影響為何？

答：

- 一、Basel II 係規定資本適足率（合格資本除以風險性資產）需達 8%，第一類資本適足率（第一類資本除以風險性資產）需達 4%。
- 二、為因應 Basel III 的實施，本國於 101 年 11 月 26 日通過「銀行資本適足性及資本等級管理辦法」的修訂，並自 102 年 1 月 1 日起施行，主要的修訂項目包括：
  1. 新增普通股權益比率（普通股權益第一類資本除以風險性資產），以強調普通股權益在資本組成的重要性。
  2. 逐年提升資本適足比率的要求，108 年普通股權益比率需達 7%，第一類資本比率需達 8.5%，資本適足率需達 10.5%。

法定最低要求	102 年	103 年	104 年	105 年	106 年	107 年	108 年起
資本適足率(%)	8.0	8.0	8.0	8.625	9.25	9.875	10.5
第一類資本比率(%)	4.5	5.5	6.0	6.625	7.25	7.875	8.5
普通股權益比率(%)	3.5	4.0	4.5	5.125	5.75	6.375	7.0

3. 101 年底前發行之其他第一類資本或第二類資本，未載明其清償順位與普通股相同者，可計入資本金額至少需自 102 年起每年遞減 10%；若尚

有其他不符合 Basel III 規定者，如：含利率加碼之提前贖回的誘因，且贖回日介於 99 年 9 月 12 日~101 年 12 月 31 日之間者，則 102 年 1 月 1 日不可計入資本；又若贖回日為 101 年底之後者，自贖回日起全數不可計入資本。

4. 無形資產或因虧損而產生的遞延所得稅資產需自普通股權益第一類資本扣除，另外亦需增加計提衍生性商品信用評價調整之資本計提。

三、對本國銀行業的影響：

1. 對公股行庫而言，因為現金增資較為困難，且有發放現金股利的壓力，故維持普通權益比率的壓力相對較大，影響業務拓展之空間。
2. 部份銀行原本發行的其他第一類資本可能需要逐年遞減或完全不計入資本，故對其第一類資本比率及整體資本適足率有重大之影響，可能有增資的需求。
3. 新增之店頭市場衍生性商品信用評價調整之資本計提，將使各銀行增加風險性資產，及對各類資本之需求。
4. 過去有購併或虧損的銀行，可能會因為商譽等無形資產及因虧損產生的遞延所得稅資產需自普通股第一類資本扣除，而增加各類資本的需求。

四、對本行的影響：因應 Basel III 的實施，本行已於過去三年以盈餘轉增資及發行次順位債的方式逐步充實資本。本行 101Q4 自結的第一類資本適足率 9.87%，整體資本適足率 13.86%，均已符合 Basel III 規定應於 108 年達到的標準，資本適足性良好。

提升我國銀行競爭力之研究/周林毅計畫主持;戴肇洋、沈大白、  
周大慶協同主持. —初版. —台北市：行政院經濟建設委員會，  
民 102

面：表，公分

編號：(102)015.206

委託單位：行政院經濟建設委員會

受託單位：財團法人台灣綜合研究院

銀行

562

## 提升我國銀行競爭力之研究

計畫主持人：周林毅

協同主持人：戴肇洋、沈大白、周大慶

委託單位：行政院經濟建設委員會

受託單位：財團法人台灣綜合研究院

出版機關：行政院經濟建設委員會

電話：02-23165300

地址：臺北市寶慶路 3 號

網址：<http://www.cepd.gov.tw/>

出版年月：中華民國 102 年 4 月

版次：初版 刷次：第 1 刷

編號：(102)015.206 (平裝)

