

社團法人台灣金融服務業聯合總會 98 年度委託研究計畫

兩岸金融往來策略與風險管理

執行單位：財團法人中華經濟研究院

民國 98 年 12 月

兩岸金融往來策略與風險管理

計畫主持人與研究人員：王儷容

特約研究人員：沈中華

委託單位：社團法人台灣金融服務業聯合總會

執行單位：財團法人中華經濟研究院

民國 98 年 12 月

目錄

摘要.....	V
第一章 前言.....	1
第一節 研究主旨.....	1
第二節 研究方法.....	1
第三節 研究內容大綱.....	2
第四節 研究預期結果或成效.....	3
第二章 台資金融機構登陸之策略與風險管理---銀行部份	5
第一節 通論.....	5
第二節 企金業務.....	8
第三節 消金.....	11
第四節 村鎮銀行與農村金融.....	14
第五節 企金、消金適合進駐區塊初探	21
第三章 台資金融機構登陸之策略與風險管理---證券與期貨部份	29
第一節 各種業務之利基與風險.....	29
第二節 未來兩岸可能合作項目.....	31
第三節 未來的挑戰.....	35
第四章 台資金融機構登陸之策略與風險管理---保險部份	37
第一節 大陸保險商機.....	37
第二節 大陸保險業經營困境與風險.....	38
第五章 陸資金融機構來台之策略與風險管理	41
第一節 相關策略.....	41
第二節 相關風險管理.....	52
第六章 兩岸金融開放談判策略.....	57

第一節 金融開放談判方式與時程.....	57
第二節 金融開放談判內涵與策略.....	60
第七章 結論與建議.....	75
第一節 兩岸金融往來金融機構應採行之策略及風險管理	75
第二節 兩岸金融往來政府應採行之策略及風險管理	81
第三節 總結.....	87
參考文獻.....	91
附錄一 09 年 8 月北京考察拜訪流程一覽表	93
附錄二 09 年 9 月上海考察拜訪流程一覽表	94
附錄三 考察訪談紀錄之一.....	95
附錄四 考察訪談紀錄之二.....	102
附錄五 『ECFA 兩岸金融談判策略與內涵』座談會	111
附錄六 期中報告審查委員意見及處理情形	112
附錄七 期末報告審查委員意見及處理情形	115

表圖次

表 1	大陸五大經濟區基本資料表.....	21
表 2	大陸五大經濟區與台灣金融業企金投資之綜合評比	26
表 3	大陸五大經濟區與台灣金融業消金投資之綜合評比	27
表 4	中國基金類型明細表.....	33
表 5	2006 年底以來中國金融業海外併購情況一覽	43
表 6	台灣 VS. 中國之銀行開放現況	61
表 7	台灣 VS. 中國之證券開放現狀	62
表 8	投信投顧業爭取納入 ECFA 之議題.....	70
圖 1	研究流程圖.....	2
圖 2	台灣新金融商品的發展過程圖.....	32
圖 3	中國各類型基金分配比例示意圖	33
圖 4	境外基金 V.S.境內基金發展示意圖	34

摘要

本委託研究計畫主要目的，希望能建立一個可永續發展的兩岸金融往來模式，故一方面針對台資金融機構（包括銀行、證券與期貨、及保險）登陸之策略與風險管理，分別提出相關分析，亦針對陸資金融機構來台之策略與風險管理，提出看法。最後，為因應即將舉行之兩岸 ECFA(經濟合作架構協議)金融諮商，本研究亦針對兩岸整體以及個別金融業之開放談判策略，分別提出建言。以下茲彙整主要政策建言如下，以供各界參考：

一、金融談判環環相扣，應予整體考量，並採積極準備工作

1. 在兩岸正式進入 ECFA 金融談判前，積極擬定給予對岸之說帖

我方若能在兩岸正式進入ECFA金融談判前，積極擬定說帖，向大陸提出：對我金融業整體開放，將有利於雙方共同截短補長、攜手共創區域金融中心之說明，必將有利於兩岸ECFA金融談判之加速進行。

2. 金管會各局處談判策略應予整合，切莫各自為政

有鑒於金融業各項業務之環環相扣，為達到最大之開放綜效，故建議銀行、保險、證券及其他之談判應加以整合。如：台灣投資人之資金登陸投資，必須有通匯上之支援，故台灣券商到大陸發展可和台灣的銀行合作，以利兩邊投資人通匯上之方便；又券商若能取得對外國人的A股經紀業務，將可接投信投顧的QFII單。

二、確立金融談判基本原則---兩岸之待遇必須相同

由於我方目前在 WTO 下之金融開放程度均遠大於陸方，故雙方若僅皆達到「超 WTO 待遇」，則我業者在大陸所享受之待遇，將仍遠低於大陸業者所能在台灣享受之待遇；此對我方業者既不公平，亦將引起台灣一般民眾之強烈不滿。為求公平，及讓我業者享受較大之開放優惠，我方須爭

取：兩邊之待遇必須相同，即我方給予陸方的待遇，陸方需同樣給予我方。

三、將大陸潛規則納入 ECFA 中加以規範

在大陸不可勝數之紅頭文件，係業者進入營業後必須面對之無法預測之風險。因此，即使未來我方與大陸簽訂 ECFA，而確定得以透過市場准入而於大陸營業，業者所面對之政策(即行政命令或稱潛規則)風險，仍是難以估測，故建議將潛規則納入 ECFA 中加以規範，以確保我業者之權益。

四、金融機構應面對之風險類型及因應之道

風險與問題類型	風險管理與因應之道
台資銀行授信風險	藉由未來加強跨行之間共同資訊的分享、銀行跟銀行之間(包括與陸資銀行)的合作，以及大陸聯合徵信機制之改善，逐漸予以改善。
台資銀行資金調度風險	藉由兩岸 ECFA 之談判，降低相關限制。
大陸政策風險	1. 將與金融機構營業有關之行政命令與潛規則納入 ECFA 中，加以規範，以確保我業者之權益；2. 有賴於未來政府與業者整合各方資源，共同進行長期性之資訊蒐集及風險評估工作。
與合資中方產生爭端	兩岸簽訂投資保障協定
品牌糾紛	兩岸簽訂智慧財產權協定
群眾滋擾案件	兩岸簽訂投資保障協定
台商人身安全	兩岸簽訂兩岸防治犯罪協議
人才流失風險	業者必須用心尋覓、留住適合自己公司之人才，如積極將公司文化深植到新進公司的員工心中，若員工能夠認同公司的文化，自然不會輕言離職。假若在大陸分公司不易做到此點，可考慮將大陸員工調回台灣，使其在台灣各分

公司接受輪番洗禮，以達到上述目的。

五、政府面對之風險類型及因應之道

風險與問題類型	風險管理與因應之道
聯徵中心資料遭轉用或盜賣	加強金融機構之內控措施；強化聯徵中心信用資訊查詢理由填報系統之電腦稽核功能；違反聯徵中心會員必須遵守之相關規範，在必要之情況下，我聯徵中心當可隨時終止其會員資格。
兩岸聯徵資料合作問題	目前，大陸聯徵資料周全程度遠低於台灣，再加上大陸目前涵蓋之聯徵資料大多為我銀行較無法企及之國有大型企業，雙方交換對我助益有限，故我方與大陸合作意願不高。惟另一思考角度為，因為大陸尚未發展完全，我方尚可運用自身仍擁有之優勢，吸引大陸與我簽約，為我業者爭取甚佳之進入條件。
新台幣與人民幣之整合風險(人民幣逐漸區域化、甚至於國際化，可能產生新台幣逐漸被替代之敏感政治議題，以及產生國際金融貨幣替代理論下，中央銀行貨幣政策可能受到影響等課題)	有賴相關單位及早研究與因應。
中國大陸國家風險	建置大陸國家風險監測及評估系統；有效運作兩岸金融 MOU 之「危機處置」機制。
兩岸金融人才爭奪戰	政府必須用心吸引、留住兩岸人才，料將帶動金融人才(尤其是我方)多年低迷薪資之提升。

第一章 前言

第一節 研究主旨

2008 年 5 月以來，兩岸已經互相釋放善意，大陸海協會與台灣海基會恢復了協商，開放三通直航的同時，「兩會」已達成於 2009 年簽訂金融監理合作備忘錄（MOU）的共識，並加速協商金融開放等議題，以目前進度來看，有望於上半年舉行第 3 次江陳會談，簽署涵蓋銀行、證券及期貨、保險 3 項監理備忘錄、貨幣清算的金融合作協議，不久的將來可望開放雙方金融機構互設據點、相互投資等更多元化金融往來模式。

因此，本委託研究計畫主要目的，希望能建立一個可永續發展的兩岸金融往來模式，並在個別金融機構面及總體金融面作前瞻性的規劃，建構一套可永續發展的風險管理機制。

第二節 研究方法

一、文獻彙整與相關資料整理

立基於計劃研究人員以往及正在進行之研究經驗(包括密件計畫部份)與知識，進一步拓展對於相關文獻及資料(如金融機構之年報及其他資料等)之掌握及分析。

二、兩岸深度訪談

在兩岸三地中，針對台資金融機構母行關鍵負責人及大陸高級主管與首席代表，進行密集訪談，以深入了解各機構之因應對策，以及對政府相關單位(包括金總)之期許與建議。

三、座談會

前述之深度訪談，可因受訪者在保留身分之情況下較願提供所知與想法，故可獲得較多資訊；而舉辦座談會則可在業者面對面座談之情況下，進行腦力激盪、交換意見。不同研究方法可達不同效果，進而產生互補功用。

第三節 研究內容大綱

一、研究架構

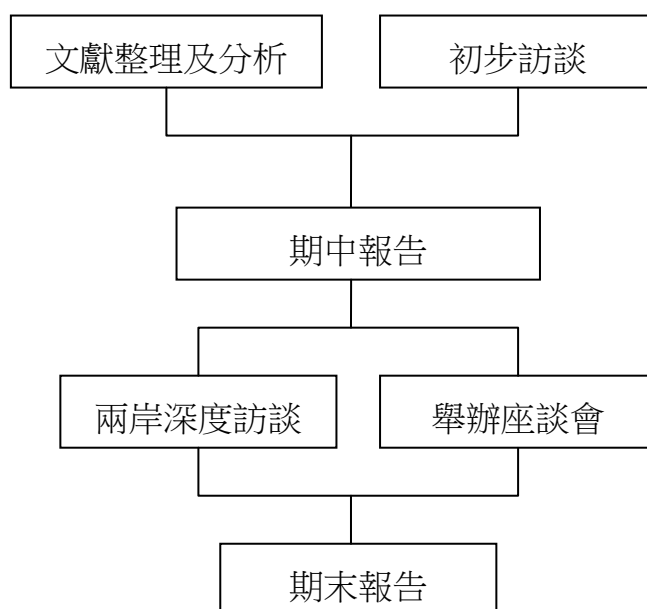


圖 1 研究流程圖

二、研究內容

本計畫研究預期內容將包括：

- (一)、兩岸金融往來的形態、商機
- (二)、採行策略之競爭利基與風險來源
- (三)、整體風險管理機制之完整規劃

(四)、相關法規、監理制度之修正建議

第四節 研究預期結果或成效

本計畫研究預期結果將包括：

一、兩岸金融往來金融機構應採行之策略及風險管理

藉由金總充分之行政支援(如以公文要求會員進行充分配合)，及中經院國家智庫超然、獨立身份，以及經驗豐富研究人員之真正投入，深入訪談國內包含銀行、保險、證券及期貨業者，彙集並分析金融機構應採行之策略及風險管理措施，以提供金總成員及決策高層參考。其中，探討課題將包含如何面對當地廠商之徵信/授信風險、對企業借貸上限之競爭等。

二、兩岸金融往來政府應採行之策略及風險管理

以計畫主持人及研究人員過去多年在協助政府處理世界貿易組織WTO 有關金融(包括銀行、保險、證券及期貨等)方面之實戰攻防經驗，及豐富之兩岸金融學術研究根基，推演並找出面對兩岸間金融往來時，政府應採行之策略及風險管理。其中，探討課題將包含對於資料(如聯徵中心機制之加強)、人才(如對岸挖角、人才流動)、貨幣替代性(如人民幣與新台幣之未來替代與清算，以及人民幣國際化問題)、中資金融機構逐步掌控台資機構之可能性、中國大陸總體風險、政策變動風險對於我國整體金融乃至於總體經濟之影響等。

三、提出相關政策建議

立基於本文相關課題之探討及分析，將提出適切、全盤之政策建議。

第二章 台資金融機構登陸之策略與風險管理

---銀行部份

第一節 通論

一、進入中國可先思考下列問題：

1. 台灣的銀行想要在（i）一線城市或二線城市或村鎮發展？（ii）以何種方式登陸？（iii）是承做企金或消金？（iv）以台商或以當地客戶為主？（v）預期可忍受不獲利時間多久？即有多少資本可以燒？這也是到大陸長短期問題。

這些均將影響去中國的決心與魄力、準備方向、合作對象等。

二、了解大陸基本狀況

1. 在以企金為例，目前大陸國有銀行就吃掉大半市佔率，高達52.2%，反之城市商銀及農村金融機構為代表的地方金融佔比，仍相對較低。就市場情況來說，城市企金極易獲利，中國的四大行、股份制銀行、城市、地區農村信合社等占據主要市場，由於企業的家數多、中國經濟體又大，銀行不必行銷，生意就做不完，因為業務太多了，對中小企業沒有照顧，生意做不完，完全是賣方的市場，會把客戶踢掉，挑選客戶貸放嚴苛。
2. 大陸地方金融機構本身常存在一些問題，像是法人治理結構不完善，很多地方金融負責人，是地方的常委或書記擔任，沒有股東會結構，因此，目前仍在所謂的「引進」思維裡，希望「引資」和「引智」，也就是引進智慧和經驗。另外，基本上還存在「抗風險能力較差」、「金融服務品質不高」等問題，雖說這些問題已有改進，但整體而言仍大有改善空間。

3. 中國銀行業仍存在地區發展不平衡的問題。像東部地區無論從金融機構家數或從業人員、資產總額，在全國佔比都是最高；即使是東部地區，還是存有一些差異，有些城市，確實有過度飽和的傾向，包括北京、南京、上海，到處都是營業點和分支行，雖然對這些國有銀行的認知度非常高，但是當地客戶如同全世界的客戶，對銀行沒有忠誠度，主要是看方便度。而海西特區目前引起廣泛注意，但海西正在起步，所有的建設仍偏弱，台資銀行要登陸必須多花些成本進行研究。
4. 大陸的跨行匯款花費成本大、限制多，特別對不同銀行，跨省匯款也要花費很久時間才會到，有些甚至要長達3至5天，而且還有很多操作上的限制，大陸行庫分支點動輒上萬，台資銀行與國銀行庫競爭，絕對處於劣勢。
5. 但千萬別認為我們在許多業務及管理贏過大陸許多，例如，人才素質、消金經驗、風管技巧、待人態度、新商品開發等。即使有領先，這些領先都是暫時的，對方已經逐漸趕上。再者，可能不同程度之一、二線陸資銀行與台資銀行相比，會產生不同之結果。譬如，大型國有銀行在風控模型方面，由於規模經濟效益，可以經得起高價向歐美一流同業購得，並以高薪聘請在歐美具有多年實務經驗之一流主管或研發人才進駐，此方面說不定已有其後發優勢，而贏過已有多年經驗之台資銀行。但二、三線城市銀行，則基本上仍尚須向台資銀行取經。此外，大陸的銀行在地方化優勢上，超過我們太多；而在地化通常是各國金融業務之一大特質，外資銀行之市佔率通常不可能跨過一定之門檻，大陸市場應沒有例外才是。

三、登陸方式

1. 台資銀行要登陸中國，必須考慮數項條件，首先是攸關市場准入的條件，即ECFA的具體內涵(不在此討論)，另外，則是登陸模式，與中國大陸的合作對象、客戶群、該承作何種業務，以及是否考慮海西與天津試點，必須進行通盤考量。

金融研訓院董事長許嘉棟（2009）說：「在進入方式方面，採取設立子行、分行、策略合作，或是參股方式，每種都各有利弊。一線城市，

台商多，或可採取設立分支機構的方式；二線城市、三線城市則可與對方銀行策略合作或參股。必須因地制宜，交叉使用；在不同的地方，使用的方法與策略不一，這是考驗台灣金融業者的智慧」。

我們亦補充說明如下，目前多家金融機構四路並進(見曾國烈，2006)：

- (i) 分行：應以企業金融、外匯和現金管理業務為主，並優先服務(有根)台商及其供應鏈廠商。目前中國大陸規定外國銀行分行以經營「批發業務」為主，故我方銀行到大陸不應期待亦能發展零售業務。
- (ii) 子行：可擴及消費金融及財富管理業務。
- (iii) 參股：參股可學習並熟悉市場，惟需防遇人不淑。採合資銀行型態者，應先確定可參與經營及策略合作之程度及商機。而選擇參股大陸銀行，應特別注意在資產價格泡沫化時期，銀行資產及客戶特性所隱藏之風險，審慎出價及設計符合策略需求之合約，尤其應該避免數家台資銀行去競價爭奪參股一家銀行，形成自相殘殺局面。
- (iv) 策略聯盟

四、進行時機

1. 台資銀行進入中國的時機，現在是略為晚一些，但並非沒有希望，亦即只要中國持續快速發展，則現在進入，仍有利可圖，只是業者宜更深入掌握中國整體經濟發展趨勢，制訂長期整體戰略，作足準備。我們認為只要中國的市場持續成長，則並不會太晚。
2. 此外，過去中國主管機關的法令政策變動極大，人治濃厚，早期進入的外資銀行可說面臨極高的法令變動風險，目前的法令制度的穩定性似乎稍有改善，台資銀行現在進入，政策變動風險相對較低。

五、人才及其他

1. 台灣優秀金融人才在大陸可能會被挖角，如果陸資來台，則使陸資機構將有機會直接接觸到我優秀之金融人才，進而加以爭取。故台資銀行應建立合理的誘因機制，以留住優秀人才。

然而不論我們如何留住人才，所有台灣領先的技術均會在國際之間

交流中，逐步被學去，使差距縮小，但這並不表示交流是不對的，我們以前也一直向在台外資銀行學其技術，但外商銀行在我們學的同時，卻同時也在快速進步，所以重點是我們應要求台資銀行更快的進步，永遠保持領先。

台資銀行登陸後面臨當地銀行的競爭，在業務種類上，則是人民幣和外幣業務兼顧的難度，將來人民幣要從哪來？子彈哪來？是要考慮的。

2. 其他：

- (1) 大陸與我們名詞相同，但內容不同。例如以教育為例，一學分：台灣50分鐘、大陸45分鐘、香港60分鐘。同理，抵押品意義是否相同等？
- (2) 大陸可能會為了因應經濟及金融情勢之轉變，或者是兩岸特殊事件，例如達賴之拜訪台灣，而改變對台政策，尤其是不屬於WTO規範下之政策（如：給予台灣之特惠）。
- (3) 大陸尚缺乏存款保險制，若有區域性擠兌(例如，金融海嘯或謠言等)，台資銀行恐非其政府首先伸出援手之對象，此時可透過MOU簽訂中有一塊危機處理的共同協商機制來減少傷害。
- (4) 萬萬不可認為自己有某些超高知識，某大陸銀行有反對“台資銀行風管技術較高”之說法。
- (5) 但因中國大陸在法律形式上對中資和外資銀行適用之法律不同；因此外資銀行業務與中資銀行業務，常有國民待遇原則、最惠國待遇原則不協調之差異情形。

第二節 企金業務

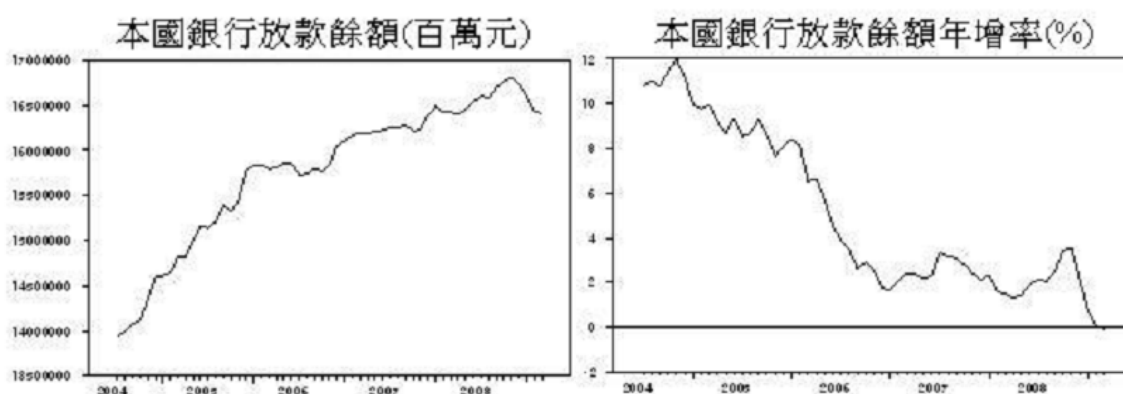
在企金方面：

台資銀行進入中國前，永遠會被先問二個基本問題：即進入的目的為何？是要服務台商或服務中國內需市場？

一、服務台商

這是追隨客戶的理論，且成功機會較大，由於：

1. 在過去兩年以來，由於「overbanking」台灣的銀行之放款，不論以任何方式表達估計，均大幅衰退（見以下各圖），使銀行「利息淨收入」減少，下圖提供一個概略趨勢，說明放款日益減少，故到大陸投資是一大轉機，可提高增加利潤之可能性。



2. 大陸有固定豐厚的利差規定，利率尚未自由化，故由放款給台商本身即可獲得「利息淨利潤」，且可藉此獲得「中間業務」。當面臨客戶爭奪戰，由於利息價格已固定，台資銀行可不能再用價格競爭，而必須靠服務或其他優惠，爭取客戶，則台資銀行必須先行研究本身可以提供何種服務或優惠，以吸引客戶。

而有關高利差方面，雖大陸目前有規定「存款利率有上限，放款利率有下限」，亦應注意。而未來一旦利率自由化，固定利差亦會被取消。

3. 台資銀行的分行據點在初期可能相當有限，這增加接觸在大陸台商困難度。大陸的跨行匯款成本大，限制多，即是同一家銀行亦同。即此親臨櫃台亦同，且時間長。僅就大上海一區，由西邊往東邊，往往要一小時半，極為耗時，遑論更遠之區域。由此而言，策略上採取參股或策略聯盟亦有好處。
4. 台灣的銀行業對大陸中小企業融資的發展空間。目前台灣主管機關核准的規定是讓銀行從OBU或海外分行，直接或間接，對大陸台商拓展

授信業務。主管機關以總量管制方式，辦理大陸台商授信不得逾「銀行之海外分行+OBU分行資產淨值的30%」。

融資對象的資格限制上，特別的是，一定要有根的台商，且必須有投審會許可的合格大陸台商。因此，則如何對「無根的台商」貸款，仍是一難題。

可採取下列措施：以富邦銀行為例，其在香港之分行係以服務有根台商為主，而香港子行則主要對無根台商提供資金調度與運用之服務。

5. 放款對象是台商，則首要必須了解的是台商面臨的營運風險。例如：
 - (a) 在大陸的抵押品。台商在大陸提供的各項擔保物，是否符合大陸法律要求的規定
 - (b) 勞動合同法、企業所得稅法（對外人適用國民待遇不再給予優惠）等措施，再加上人民幣緩慢持續升值，在在不利於外國企業到大陸之經營。

二、服務中國內需市場

如果是搶攻當地市場，則應將商品分成「標準化商品」或「客製化商品」，再思考未來發展的目的為何？

1. 如果所欲發展的是「標準化商品」，大陸的五大國有銀行及股份銀行、城市銀行及其他對標準化商品可說提供完備，台資銀行並沒有太大發展利基。例如台資銀行放款給大陸國企或上市公司的利基何在？可否贏過大陸國有銀行？放款給中小企業雖有可能，但風險會不會太大？到村鎮的機會大，風險也大。
2. 如果是客製化商品，則台資銀行優勢何在？
3. 中國的銀行本身也不太願意對大陸中小企業貸款，則台資銀行可否切入？台資銀行面對中小企業的三種財報早已另外發展出一套放款標準，已有豐富經驗，再輔以JCIC之資料，故對中小企業放款的損失率可降到最低，根據大陸統計，中小企業虧損居多，國有企業較少，故大型銀行普遍不願貸給中小企業。以2008年數據來看，中小企業對GDP

的貢獻超過60%以上，但中小企業貸款卻僅佔銀行總貸款的10%以下，許多的融資只好依賴地下經濟。

雖然在政策要求下，中國國有銀行自今年中起均成立中小企業放款專營機構，但由於中小企業放款處理成本較高，國有銀行又較缺乏經驗，且非其重點業務，預估國銀要健全中小企業融資將是條長遠的路。相對地，台資銀行有較豐富經驗，中小企業放款業務可能是台資銀行可以切入的一大利基。

4. 大陸徵信系統比台灣聯徵弱，則如何獲得可靠的企業資訊，包含企業的獲利點之長短期分析，例如其獲利是否靠政府補助，必須深入研究。

第三節 消金

消金能否成功，某種程度反映這一家銀行在地化被認同程度。

由於外商銀行及台資銀行的鼓吹，大陸銀行亦積極推動消金業務，故台資銀行去當地發展必須有自己的一套發展模式想法。

一、大陸積極攻占此市場，台資銀行必有一番苦戰

1. 台灣及外國人才積極協助中國的銀行，我們認為中國的銀行目前雖仍落後台灣，但差距極小，其中部分原因在於本國人才外流的結果。仍要補充的是，我們一直以為中國在理財較弱，或者常認為他們對頂端客戶照顧不足，但這可能是過去五年以前的看法，目前，中國各大銀行早已大量聘華爾街人才、台灣人才，大陸本地優秀人才到大陸協助搶攻這塊領域，絕非昔日吳下阿蒙。
2. 以人民幣理財為例，這相當於台灣的財富管理，大陸推動人民幣理財方式其實可說是完全複製台灣的口號，例如，「存款利率太低」、「通膨吃掉存款」、「複利效果」、「保本商品穩賺」，以吸引人民將錢由存款提出，交給銀行理財。

但人民幣理財業務是「半客製化產品」，台資銀行未必完全沒機會，仍由團隊的實力決定，團隊的實力強，仍有機會；團隊實力弱，則機會減少。

3. 一些外商銀行更藉著參股的優勢，將在香港發行的新金融商品（連動

債)搬到北京換一個口號，再賣一次給中國大陸。例如高盛銀行積極推動招商銀行去推廣理財業務，以賺取最大利潤。姑且不論恰當與否，台資銀行如果也賣理財(客製化)商品給頂級客戶，必須先問，憑藉的是什麼？

二、一線城市或二線城市？

1. 如果是理財，則設立點宜在一線城市。理財消費金融業務，係討論如何與有錢人共生共利，其包括客戶收入高、知識高，對金融產品接受度高，有充分的被教育機會，故其獲利主要來源是在一線城市，一線市場佔據7成以上的獲利，且一線城市的授信系統比較完備，信用卡使用率約佔7成5以上。
2. 但在一線城市，民營及外商銀行積極活躍，形成百家爭鳴，品牌、產品突圍不易，在產品及業務發展近乎成熟下，促成產品創新速度快，而增設的系統及設備已完備，則台資銀行現在要進去，要有長遠佈局之打算，建立品牌，否則不易搶到一線城市的立足點。
3. 一般地區而言，中國的二線城市的消金業務仍相當不普及，民眾對品牌認知未開，競爭者較少，這是台灣銀行業的機會；但仍不能忘記，它也有很多的威脅要面對，如民眾對產品認知低，整體環境不盡完備，授信系統尚未完全，國有行庫在地力量雄厚，加上國有行庫已開始業務的推廣。
4. 不論到一線及二線城市去進行消金，都需要勇氣及準備燒錢的準備。台資銀行若仍想以一線城市作為發展策略，要有準備好投入建立高水平形象，如要深入大陸，以當地人為對象，則產品要能更創新，服務要更到位，或許可考慮與中資銀行建立策略聯盟合作平台。

若是想退一步以一般地區為進入中國市場的發展策略，必須選擇有機會拓展的地區，積極建立創新的品牌形象，產品因地制宜、因人制宜，選定清楚目標族群，並建立良好的地方關係及服務。

三、長遠經營大陸市場，我們認為台資銀行應建立自有品牌！

1. 賣理財商品也與策略有關：是標準化還是客製化產品？對象是一般老

百姓或是頂級客戶？是否更適合參股及策略聯盟？是否更應注重形象品牌（子公司）？可忍受多久的虧損以建立品牌？在一線城市或二線城市？

2. 品牌的確立與核心競爭力的形成：以交通銀行和匯豐銀行為例，信用卡是匯豐銀行最關注的實質性合作項目，也是匯豐銀行對銀行法律關係最細緻（匯豐入股時簽署的5份協議中就有信用卡合作協議及相關的品牌許可協議兩份直接與之相關）、技術支持力度最大（品牌使用與信息技術系統）及後繼投入最大（由匯豐高薪聘請國際一流管理團隊）的合作項目。

目前信用卡中心所發的卡上除了交通銀行自身相關品牌標記外，還出現了匯豐銀行的徽記與 ”HSBC”字樣。這雖然沒有完全突破中國目前有關信用卡的管理規定，但已融入了明顯的匯豐品牌痕跡，成為一張交通銀行發行、但帶有匯豐烙印的信用卡，並非交通銀行獨立自主的品牌。

交通銀行可能因此陷入戰略困境：若取消匯豐品牌標記，則導致對匯豐銀行和持卡人權益的違約侵犯，引發客戶的流失及可能的法律風險和聲譽風險；若要保留匯豐品牌標記，則必須向匯豐品牌及信息系統使用等相關費用，且必須盡快與其組建匯豐銀行持股不低於50%的獨立合資法人公司取代目前交通銀行內部的信用卡中心。尤其是若出現後一種情況，則交通銀行在整個戰略上會非常被動。

樹立自身自主的品牌，是因為品牌是一家銀行、一項業務的核心競爭力。樹立並維持品牌或許前途艱辛，但依附或依賴於別人的品牌則是沒有前途的。沒有獨立品牌的銀行是缺失核心競爭力的銀行；而沒有核心競爭力的銀行則只能處於產業鏈的下游，無法成為一流銀行。因此，交通銀行在全面引進匯豐銀行先進的產品和技術時，應當把自身品牌的確立和發展提昇到戰略高度，關於此點，台灣的銀行也應引以為戒。

四、房貸與信用卡

1. 居民消費信貸模式轉變，消費信貸需求快速上升，但主要是以房貸需求為主。目前大陸民眾高儲蓄、低消費的情況仍普遍，主因是其社保體系不健全，人民沒有安全感，儲蓄比重幾乎佔了GDP的50%。另外，醫療品質低落也是一大原因，民眾只能依賴儲蓄，而今年中國政府已經開始進行醫療改革。不過，要借改革醫保來刺激民間消費恐怕很難，因此，銀行的相關消費性貸款便有難以施展之狀況。
2. 中國習慣預付性質，例如水電費預付、上網費用預付、學者出書預付（學者付給出版社），故銀聯卡也是預付性質，一般銀行也希望民眾使用現金卡而非信用卡。主因在於民眾不習慣使用信用卡，一線銀行的客戶中僅有30%申請信用卡，在所有信用卡中，「睡眠卡」（俗稱呆卡，即六個月內使用次數低於4次者）比例高達80%。

第四節 村鎮銀行與農村金融

一、農村金融發展背景與國有銀行退出

A. 背景

1. 中國農村金融體系發展可分兩大塊來看：其一是中國農業發展銀行，另一是中國農村信用社。中國農業發展銀行於1994年成立，承接原中國農業銀行業務，成為直屬國務院領導的政策性金融機構，主要業務為承擔國家規定的農業政策性金融業務，代理財政支農資金的撥付，以及糧食、棉花、油料儲備貸款的供應和封閉運行管理，主要是維護國家糧食安全，但對象未必是農民。
2. 中國農村金融體系面臨的問題，包括制度面：農業金融發展不足，長期受到忽視。另外，收購糧食和地方農副產品補貼，是一項龐大的財政支出，地方財政部門為緩解財政收支的問題，採用拖欠和延緩支付補貼方式，使銀行收購貸款被動地為財政資金墊付，銀行商業貸款負擔沉重。

此外，農村金融機構未能滿足農民融資需求，也未能滿足農村企

業需求，因此，地下金融問題是存在的。再加上長期以來，中國金融發展重城市、輕農村，農業信用社資產品質惡化、不良信貸比例高，且存款方便、貸款不容易，造成農村資金外流，每年全國農村通過商業銀行和郵政儲蓄，向城市倒流的資金約6,000億人民幣左右，平均每縣流出的資金約9億人民幣。

3. 中小企業融資與農村金融，以前確實被忽略，且農業銀行非常之大，貸款對象是農業的經營機構、村鎮的企業等等，和農戶的關係不大，關係最大的農村信用合作社，反而比較不上軌道，所以才有設立新型農村機構概念的產生。

此外，中小企業長期被忽略，因此，中國銀監會要求中大型銀行成立中小企業金融服務部門；自2006年12月開始，新型農村金融機構試點，外資金融機構亦適用，地區包括中西部、東北和海南省的縣市，以及其他省的國定貧困線和省定貧困線，「先試點，後推開；先中西部，後內地。」

B. 國有銀行退出，鼓勵外資進入

1. 上世紀末，基於農村金融服務成本高、收入低、風險大的判斷，國有銀行紛紛撤離。隨之而來的是農村金融網點覆蓋率低、供給不足、競爭不充分的困境。為給農村金融「補血」，銀監會於2006年底在四川、內蒙古等六省（區）進行包括村鎮銀行在內的農村金融試點。
2. 中國目前積極鼓勵外國機構到農村設立村鎮銀行，例如為了吸引外資機構，故調低註冊資本額，設立於縣市的村鎮銀行為300萬元人民幣，鄉鎮為100萬元人民幣；農村資金互助社部分，設立於鄉鎮為30萬元人民幣，設立於行政村的只需10萬元人民幣。貸款公司由資產規模不低於50億元人民幣的商業銀行或農村合作銀行設立的專營貸款子公司，調低為50萬人民幣，農村合作銀行1,000萬元人民幣，若以縣市為單位實施統一法人機構，為300萬人民幣。
3. 又例如，凡是願意配合的，官方對其均有「好感」，官方媒體亦不斷宣傳現有村鎮銀行，貸放款成長快，且獲利佳。大陸也取消境內銀行業金融機構在縣市、鄉鎮、行政村，設立分支機構撥付營運資金的限額及相關比例限制，同時放寬業務准入條件與範圍，鼓勵並扶持農村地

區銀行業金融機構開辦符合當地客戶合理需求的金融創新產品和服務，並鼓勵大型商銀在農村地區設ATM，根據農戶、農村經濟組織的信用狀況向其發行銀行卡，支援符合條件的農村地區銀行業金融機構開辦銀行卡業務等。

二、村鎮銀行放款的經濟分析

1. 在村鎮，銀行風險大。開設村鎮銀行若是只做農業信用保證補貼，發生一次天災，放款大概就會「全掛」，情況很類似我國南部這次發生的「八八水災」，金融機構要期待這些災民進行貸款清償的可能性不高，大陸也有這樣的問題要考慮。因此，不管做什麼樣的銀行，重點都會擺在「企業」，因為獲利的可能性較高，但若想藉金融體系協助災農，顯得比較困難。
2. 這些不代表農村地區的銀行沒有獲利，因為大陸有保障利率，獲利的商業模式是存在的，而且有志於在農村成立村鎮銀行，會比開設商業銀行容易，審批和層級都容易，因為是政府鼓勵，時間上3至6個月就可開成。但外資若開了一家村鎮銀行，就會被中國官方要求開更多家，台資銀行更不可能設立一家村鎮銀行，來做商業銀行的業務，因為商業銀行與農村銀行是二條平行線，成立門檻、發展模式和目標客戶都不一樣，很難作為台灣銀行業西進發展主軸。
3. 在農戶金融需求方面，可以看出中國的城鄉二元經濟結構，並未得到根本改善，「農村地區教育收益率趨近於城鎮地區，並且增長較快」的構想，並未到來。且從影響農戶貸款因素的實證研究上，同樣發現農戶的經濟行為與借貸行為是一致的，帶有明顯的小農經濟特徵。換言之，其基本經濟行為是以生存為目的，不是以追逐利益最大化為目的。而正規金融的資金，普遍向較富裕農戶傾斜，農村貸款覆蓋率普遍較低，反映出農戶借貸行為和農村地區普遍存在金融市場的逆向選擇特徵，因此多層次金融服務體系在農業社會有存在的必要。
4. 另一方面，就農村金融供給市場來看，中國不同地區農村金融供給模式各有特點，包括：正規金融的供給缺口由非正規金融彌補；佔據壟斷地位的正規借貸主體是農村信合社；農村金融機構的質量較差，歷

史包袱較重，因而造成諸多問題，如農村正規金融機構功能缺失，在利率管理上存在制度的「金融抑制」，或農村正規金融供需錯位、農村資金大量外流等。而非正規金融，在農村滿足農戶消費支出與致富需求上已不可或缺，卻無法獲得合法經營地位並接受監管，使農村金融市場陷入分割狀態，上述沒有解決的問題，使得民間金融在促進農戶致富的同時，加大了農民的風險。

5. 中國當局認識到中國農村金融問題的嚴重性與急迫性，而積極想利用非農村的金融體系及外資體系的金融機構投入農村金融，協助解決問題。一直試圖至對岸發展的台灣業者必須考慮，進入中國大陸農村究竟「是機會還是陷阱」？

三、匯豐大力支持村鎮銀行

1. 在此方面，香港匯豐銀行是最配合的外商機構，2007年12月，匯豐第一家村鎮銀行在湖北隨州曾都開業。即湖北隨州曾都匯豐村鎮銀行有限公司(Hubei Suizhou Cengdu HSBC Rural Bank Company Limited)，而匯豐成為首家進入中國農村市場的國際性銀行。匯豐村鎮銀行是匯豐銀行的全資子公司，目前擁有22名員工，註冊資本1000萬人民幣。為了表示母公司對匯豐村鎮銀行的大力支持，匯豐銀行執行董事王冬勝將出任匯豐村鎮銀行董事會主席。他表示：「匯豐村鎮銀行將以專業的、可持續的、可盈利的模式經營，幫助中國農村地區釋放出巨大的經濟潛力。」
2. 根據法規，銀行最大額貸款不得超過註冊資本的5%，匯豐村鎮銀行的註冊資本是1000萬人民幣，因此該行向企業提供的貸款上限是50萬元人民幣，不設下限。「2008年匯豐銀行將在內地農村設1至10家支行，未來兩三年內大致會設立30家支行」。香港上海匯豐銀行主席鄭海泉說：「中國農村經濟發展前景廣闊，尚未完全開發的中國農村市場，將為匯豐銀行的業務發展帶來新機遇。」
3. 隨後，重慶大足、福建永安、北京密雲匯豐村鎮銀行也相繼開業。恩平匯豐村鎮銀行作為中國設立的第5家村鎮銀行，是匯豐在中國村鎮銀行整體網絡布局中的重要「棋子」。

匯豐集團主席葛霖說：「中國對匯豐來說非常重要。對匯豐而言，沒有任何市場比中國更具有戰略意義」。匯豐在中國的發展策略是長期的，不會受到金融危機的影響。據了解，2009年，匯豐將繼續拓展在中國城市地區的銀行網點，並繼續增設在中國內地的村鎮銀行。

4. 由於匯豐的大力配合其政策，所以在中國人的口碑極佳，極受政府歡迎。但匯豐真的看好三農，可帶來利潤嗎？

四、三農與利潤：衝突或一致？

1. 三農問題簡介：中國目前存在的三農問題相當嚴重，主要原因，就是農村金融，直到最近才被重視。所謂三農問題，就是農村、農業和農民問題，包括農民收入低落，農村基礎建設老舊，農村市場破敗、農業金融萎縮、農業生產設施不足、農業生產環境惡化，因鄉鎮企業發展緩慢，農村勞動力過剩，故形成都市之農民工問題，影響了整體經濟發展及社會穩定，中國三農問題複雜而龐大，甚至進一步牽動政治、經濟、人口、社會等層面。
2. 村鎮銀行放款給三農的老問題：基本上貸款給農民徵信監督成本高，風險大，但報酬亦高，更有學術上的不對稱訊息問題，故需要抵押品，以降低不對稱訊息，但銀行面對的是沒有土地及房產抵押品。農民對宅基地、耕種的土地，都沒有所有權，而農產品易變質，價格波動大，銀行不敢以此為基礎進行貸放。
3. 反對上述看法的聲音也有。中國官方媒體說：「有一種誤解，認為窮地方農民沒有抵押物，根本沒法搞金融。但諾貝爾和平獎得主尤努斯的格萊珉銀行以及今天中國遍地開花的村鎮銀行則昭示，越是貧困地區，越是窮人，越可能迫切地用合法經營改變命運，也越懂得信譽的可貴。」

正反意見都有，銀行可在深入評估之後，再決定是否值得一試，最重要的是，必須廣泛、深入地做市場調查，以找出有機會之地域。

4. 我們解讀中國村鎮銀行也有類似美國的「社區回饋法案」(CRA)規定，即先貸款給當地人，且是充分滿足當地資金需求才可貸給外地。

例如：《村鎮銀行管理暫行規定》第三十九條規定，村鎮銀行在繳足存款準備金後，其可用資金應全部用於當地農村經濟建設。村鎮銀行發放貸款應首先充分滿足縣域內農戶、農業和農村經濟發展的需要。確已滿足當地農村資金需求的，其餘資金方可投放當地其他產業、購買涉農債券或向其他金融機構融資。

但某內蒙古銀監局的相關人士坦言：「如果嚴格按照村鎮銀行的經營範圍開展業務，村鎮銀行不可能賺錢，除非它超範圍經營。」

五、但如果如此，為何有許多外商成立村鎮銀行？

1. 原因一：配合政策，贏得好感。

原因二：看好村鎮前景，自信利潤可在未來回收。

原因三：據點易得到中國政府同意，一旦開店設立之後，不放款給中小企業或農民，再改變貸款對象為大企業。

2. 以下渣打變卦的故事反映了第三個原因。

- (1) 村民A到了渣打和林格爾村鎮銀行的營業廳，希望能獲得貸款。但開業已經一個多月的渣打村鎮銀行給他們的回復是，還不能發放貸款。位於北京密雲的匯豐村鎮銀行，其信貸員也表示，因為缺少有效的抵押物，農戶貸款風險很大，匯豐目前也不讓農戶貸款。

之後，藉著座談會，渣打宣佈了它和中資銀行完全不同的貸款政策：不搞請客送禮；農民自己的宅基地、耕地都能做抵押；村幹部、公務員可以為農民貸款做擔保……

- (2) 但一個月後，A跟著村委書記親自登門，希望貸款3萬元，且有村委書記願意擔保時，渣打卻回絕了他們。與此同時，渣打村鎮銀行與華歐、蒙牛等並非“村鎮”上的那些大企業卻保持著密切接觸（註：這些均是大企業，而非中小企業）。

內蒙古銀監局工作人員稱：「不發貸款是渣打銀行自身的問題。我們下發開業批復的時候，肯定是允許他同時開展經營範圍內的所有業務的，不可能只批了存款，不批貸款。」他明確表示，

農民的房產、耕地由於沒有產權，根本沒法變現。渣打說要用這樣的抵押物要不是想圖個心理安慰，就是想作宣傳。

- (3) 渣打和林格爾村鎮銀行註冊資金1000萬元，從其2月初正式營業起，就開始辦理存款業務，應該有充足的資金為農戶提供貸款。今年2月中旬開業的北京密雲匯豐村鎮銀行，目前也沒有開始對農民發放貸款。
- (4) 實際上，當時渣打銀行共申請開設兩個機構：渣打呼和浩特市分行和渣打和林格爾村鎮銀行。「我想渣打是希望在業務上有所呼應吧。」此係由內蒙古銀監局相關人士介紹，但最終只有村鎮銀行獲批。由於是內蒙古首家外資銀行，為了引進渣打村鎮銀行，當地政府提供了包括稅收在內的很多優惠政策。
- (5) 渣打的企圖：「希望在資金充裕的城市、大企業集中的地區開設網點。但在大城市開設網點較難獲批、大城市銀行業競爭激烈的情況下，既響應大陸中央支援“三農”的號召，又能享受優惠政策，還能收到宣傳效果，故村鎮銀行便成為其首選。」
- (6) 中行呼和浩特分行的相關人士分析：「外資銀行和我們不一樣，我們的網點多。如果我們在和林格爾開網點的成本高於在當地的利潤，我們就會撤掉這個網點。因為即使蒙牛註冊在和林格爾，我們還可以在呼和浩特拿下對蒙牛的貸款。」

仔細分析目前外資村鎮銀行的選址，其跟蹤大客戶，配合各地分行開展業務的意圖就非常明顯了。例如匯豐銀行更傾向於選擇毗鄰經濟開發區的地方開設村鎮銀行；新近成立的北京於密雲匯豐村鎮銀行選址密雲縣新東路；而密雲經濟開發區則匯集了伊利、太子奶、今麥郎、南韓萬都等知名企業。

- (7) 他們都是「項莊舞劍，志在沛公」。

舞劍：申請設立村鎮銀行，既響應中央支援“三農”的號召，又能享受優惠政策，還能收到宣傳效果的村鎮銀行便成為其首選。

沛公：放款給鄰近大企業。

第五節 企金、消金適合進駐區塊初探

中國大陸各地區以文化、歷史、語言等關係結合多個都市，形成長江三角洲、珠江三角洲、環渤海經濟區(北京、天津與山東半島)、海峽經濟區(福建與台灣)及東北三省等六個大經濟區集合體。各區均有一共通的特色，或產業上形成緊密關係，並在人才的培育、教育和供給，或者零組件、原料等供給面上可以自給自足。

五大經濟區各有不同的發展特色，以下我們從基本資料、區域競爭優勢及產業發展特色三個面向來比較各個經濟區：

一、基本資料

表 1 大陸五大經濟區基本資料表

	範圍	主要城市	實質經濟成長率 (2007 年)
長江三角洲	上海、江蘇南部、浙江北部	上海、南京、杭州、蘇州、無錫、常州、鎮江、泰州、揚州、南通、寧波、湖州、嘉興、紹興、舟山、台州	上海 14% 江蘇 15% 浙江 15%
珠江三角洲	廣東省、香港	香港、廣州、澳門、深圳、佛山、東莞、江門、中山、珠海、惠州、肇慶	廣東 15%
環渤海經濟區(北京、天津與山東半島)	環繞著渤海全部及黃海的部分沿岸地區	天津、大連、秦皇島、煙臺、青島、太原、石家莊、濟南、呼和浩特	北京 13% 天津 13% 河北 13% 山東 14%
海峽經濟區(福建與台灣)	福建與台灣	福州、廈門、泉州、溫州、汕頭、臺北、台中、高雄	福建 15% 台灣 5.7%
東北	遼寧、吉林、黑龍江三省	哈爾濱、長春、瀋陽、大連	遼寧 15% 吉林 16% 黑龍江 12%

資料來源:中國統計局(2007 年資料)

二、區域優勢比較

1. 長江三角洲

擁有10個中國經濟實力35強城市、一半的全國百強縣(市)、近百個超百億元產值的產業園區、數千家大型企業，世界500強企業有400多家在長三角經濟區投資，上海、江蘇、浙江、安徽中16個有實力的城市組成以上海為龍頭的城市群，是世界第六大都市圈，上海浦東開發已建成陸家嘴金融貿易區、自由貿易區、金橋加工出口區、張江高科技園區等四個核心功能區。另外，地理上扼長江入東海的出海口，有大陸海岸線近千公里，長江優良岸線600公里，上海港、寧波港、舟山港、張家港、南通港等組成中國特色明顯的沿海沿江港口群。長江三角洲是中國綜合實力表現最好的地區，除上海外，寧波北侖在傳統產業有很好的表現，蘇州昆山一直都是台商投資的熱門區域，該地在高科技產業與傳統產業都有良好表現。

2. 珠江三角洲

其優勢是緊鄰港澳，有利於就近實現港澳資金、技術與內地廉價勞力、土地等生產要素的優化組合。在深港合作中，港資一直占深圳外來直接投資的一大半，深圳的崛起主要靠香港龍頭的帶動。深圳、廣州儘管在中心城市上存在過龍頭之爭，但CEPA的簽定使珠三角經濟區由傳統珠三角轉向大珠三角¹發展模式，而對大珠三角經濟區而言，香港和深圳是帶動經濟區增長的雙引擎。

3. 環渤海經濟區(北京、天津與山東半島)

¹ “大珠三角”，是在珠三角基礎上加上香港、澳門，土地面積 4.3 萬平方公里，2005 年末人口總數 3327 萬人，占全國人口的 2.5%。“泛珠三角”，是從包括港、澳特區在內“大珠三角”擴展到包含粵、桂、湘、閩、贛、瓊、川、滇、黔 9 省區的“泛珠三角”，區域土地面積 201 萬平方公里，占全國土地面積的 21%；2005 年人口總數 45249 萬人，占全國人口的 35%。“泛珠三角”區域內部一些地方缺乏緊密的經濟、社會和歷史聯繫，本質上屬於一種經濟協作概念。

其優勢為：(1)地理區位優勢-位處東北亞經濟圈的中心地帶，向東溝通韓國和日本，向南聯繫著長三角、珠三角、港澳臺和東南亞各國，向北聯結蒙古和俄羅斯遠東地區。這種獨特的地緣優勢，有利地開展國內外多領域的經濟合作。(2)自然資源優勢-擁有豐富的海洋資源、礦產資源、油氣資源、煤炭資源和旅遊資源，鐵、煤炭、石油、鹽、天然氣、石灰岩的儲量分別占中國全國的44%、40%、37%、50%、23%和16%。(3)科技實力優勢-僅京津兩大直轄市的科學研究院、高等院校的科技人員就占中國全國的四分之一。擁有天津、大連、秦皇島、煙臺、青島5個沿海開放城市，占中國全國的36%；城市157個，占中國全國總數的四分之一；百萬人口以上的大城市13個，占中國全國40%。環渤海地區以京津兩個直轄市為帶動環渤海經濟區發展的兩大主引擎，天津濱海新區的建設是帶動經濟增長的新引擎。

4. 海峽經濟區(福建與台灣)

其優勢為：(1)區位優勢-海峽西岸與臺灣有地緣近、血緣親、商緣廣等關係。(2)政策優勢-國家賦予福建多項對台經濟“先行先試”優惠政策，四個國家級“台商投資區”都設在福建的廈門市和福州市，四個“兩岸農業合作試驗區”有兩個設在福建的漳州市和福州市。(3)經濟優勢-臺灣經濟發達，福建省經濟發展水準已達到工業化中期階段，個別地區如廈門進入工業化的後期，按福建目前的發展速度，再過15年至2020年即有可能達到台灣的經濟規模。帶動海峽經濟區發展的引擎有“二主一輔”，臺北、台中、高雄三大都市區是帶動海峽東岸發展的為主引擎，福州、泉州、廈門三大都市區則是帶動海峽西岸發展的主引擎

5. 東北

其優勢為：(1)資源相對豐富-中國全國已探明的主要礦藏儲量中，東北地區的石油儲量占45%，原煤儲量占10%，金礦、鉬礦、鎳礦和鋁土礦都居中國全國前列；東北地區的森林面積8.67億畝，約占中國全國森林面積總和的一半。(2)勞動素質高-東北地區具有水準很高的大量產業工人、技術人才，但勞動力的成本卻較低，可謂“物美價廉”，正因為技

術人才成本低廉，東北地區發展了若干大型軟體企業。東北地區的教育事業發展水準和科技力量高於中國全國平均水準，具有初中以上文化程度的人口占該地區人口總數的48%，比中國全國平均水準高出近10個百分點，每萬人在校的高等院校學生比中國全國平均水準高40%。(3)東北地區重工業體系完整-石油開採、石油化工、鋼鐵和有色金屬冶煉、重型機械製造、發電設備製造、造船、機車、汽車和飛機製造、機床製造等資本與技術密集型工業在中國全國都佔有重要地位。在瀋陽、長春、哈爾濱分別形成了機床、成套設備、汽車、電機的產業聚落優勢。(4)東北地區具有發達的交通運輸條件，鐵路營業里程占中國全國的18.3%，鐵路的密度是中國全國平均密度的2.17倍，大連港和營口港的貨物吞吐量占中國全國沿海主要港口吞吐能力的8.8%。

三、產業發展比較

1. 長江三角洲

主要是由混合型企业所主導，既有一般的製造業，也有高科技企業。目前產業結構調整方向是發展以高科技知識密集型產業為支撐的現代製造業和包括金融在內的現代服務業。長三角經濟區擁有中國最大的港口群和城市群，有利於產業的發展，是跨國公司總部的主要集中地，跨國企業多是其一大特色。該區行動電話和半導體產業競爭力相當強，其競爭優勢與珠江三角洲組裝加工型不同，聚集了需要相當技術實力的尖端IT產業，易利信、西門子、日立、新力等大廠都已經卡位。

2. 珠江三角洲

主要是由外資企業和加工企業所主導。目前是中國全國較大的高科技產業和世界級電子、電器產品製造基地。外資主要是香港、東南亞及

海外的華人資本，西方國家資本並不占明顯優勢，「三來一補」²和貼牌生產的現象突出。珠江三角洲是全球最大的電腦產業聚落，IBM、戴爾、康柏等世界大廠全到齊。電腦相關產業如印表機、影印機等佔有率也急速成長，目前超過全球產量的一半。

3. 環渤海經濟區(北京、天津與山東半島)

主要是國有企業占主導地位，國有企業比重大，環渤海地區是中國最大的工業密集區、重化工業基地，集中了中國大型鋼鐵和石油工業，擁有遼河油田、大港油田、勝利油田、鞍鋼、首鋼、太鋼、包鋼、燕山石化集團和渤海化工集團，瀋陽重型機械和精密機床製造業、京津電子產品和汽車製造業、石家莊棉紡業、呼和浩特毛紡業、太原礦山機械製造業等大型企業，是中國最重要礦產資源加工、重型裝備製造和輕紡加工的綜合型工業基地。另外，北京的中關村也被稱為中國的矽谷，是產學合作研發機關的一大聚集地，中關村有眾多的教育機構和科技研究機構，聚集許多優秀的高科技人才，IBM、微軟、英特爾、摩托羅拉、松下電器、富士通、日立等國際企業都在中關村設置研發機構網羅優秀的中國工程師人才。由此可見，北京、天津以研究開發高附加價值產品見長，與其他經濟區有所不同，中國國內大學、研究機構及外資研究機構都往此地集中，不久將來有可能成為「世界R&D中心」，在該地區外商投資來源中，日本、歐美、韓國等外商投資的比例較高。而山東省是以加工品、冷凍食品輸往日本成長起來的，很多日本企業在青島、煙台投資設廠，現在，出口到日本的中國蔬菜，有七成在山東省生產，而且逐

²三來一補企業，是指從事來料加工、來樣定做、來件裝配和補償貿易的企業。“三來”是指國外的定做人向國內的承攬人提供原材料、元器件、零配件、輔助材料或必要的技術設備，由承攬人加工生產後將成品交給定做人，承攬人收取相應工繳費的一種國際經濟技術合作方式。

“一補”是指由外商提供技術和機器設備，或利用國外的出口信貸進口技術和設備，由國內企業以引進的技術和機器設備進行生產，以產品或其他約定的商品償還技術、設備價款或貨款的投資方式

漸轉為有機蔬菜等高附加價值的商品，山東省正急速形成食品產業的聚落。

4. 海峽經濟區(福建與台灣)

主要是兩岸的產業分工合作與產業整合，電子資訊、機械製造、石油化工為三大主導產業，主導產業和傳統產業形成了一批上下游配套、帶動力強的產業集群。目前福建與台灣兩岸處於工業化發展的不同階段和不同層次，結合各自資源稟賦的特色，進行合理分工，福建當地使用的方言閩南語亦為台灣的方言，雙方溝通沒有障礙，而且華僑人數僅次於廣東省，將來在兩岸經濟整合的趨勢下，有機會加速發展。主要的城市福州、廈門的發展起自貿易港，目前福建港灣的開發，由民營的新加坡港務局負責，因此港口具備和新加坡港一樣的高機能、高效率，從完成通關手續到放下貨櫃只要數十分鐘。

5. 東北

因地理位置和歷史因素，除了和日本淵源頗深外，與韓國的關係也很密切，很多人會日語及韓語，這樣的特色構成與南部經濟區域競爭時的差異化，日語及韓語是東北地區最大的競爭優勢。目前，韓國財閥企業因距離近大舉來此設廠。如果北韓政權崩潰，韓國和中國陸地相連，東北地區應可成為韓國的後院。日本企業也漸漸將其間接業務外包給東北地區，逐漸在東北地區設立其分工體系。

四、五大經濟區對台灣金融業的吸引力

最後，我們分析五大經濟區對未來台灣金融業投資中國的吸引力，我們採用電子電機公會編制的「蛻變躍升謀商機-2008 年大陸地區投資環境與風險調查」、中國統計局(2007 年資料)及台灣經濟部投審會的統計資料進行綜合評比，其結果可用下面兩表呈現：

表 2 大陸五大經濟區與台灣金融業企金投資之綜合評比

	台灣投資大陸核准金額	台灣投資大陸核准	台商在大陸經貿糾紛處	台商未來佈局	投資環境力排	投資風險度排	適合企金投資
--	------------	----------	------------	--------	--------	--------	--------

	(09 年 1-9 月，千美元)	金額排名 (比重%)	理滿意度調 查排名	意願調 查排名	名	名(由低 至高)	程度排 名
長江三角 洲	2,541,708	1(62%)	2	1	1	1	1
珠江三角 洲	879,836	2(21%)	4	4	3	3	4
環渤海經 濟區(北 京、天津 與山東半 島)	260,094	3(6%)	3	2	2	2	2
海峽經濟 區(福建 與台灣)	118,521	4(3%)	4	3	3	3	3
東北	99,019	5(2%)	1	4	4	4	5

資料來源：“蛻變躍升謀商機-2008 年大陸地區投資環境與風險調查”，台灣電子電機公會、中國統計局(2007 年資料)、台灣經濟部投審會(2009 年 11 月)

由表 2 可知，目前台商投資長江三角洲的比重最高，而且從投資意願及中國各經濟區的投資環境力調查(該調查包含自然環境、基礎設施、公共設施、社會環境、法治環境、經濟環境、經營環境等 7 大指標)來看，長江三角洲也領先其他區域，而東北地區排名居末，因此，未來台灣金融業可以選擇服務長江三角洲區域的台商作為重點發展區域。另外，以城市來看，長江三角洲的蘇州、杭州、南京，渤海經濟區的天津等為台商最為青睞的城市，而最不推薦去投資的城市包括珠江三角洲的東莞及東北的長春、哈爾濱等。

表 3 大陸五大經濟區與台灣金融業消金投資之綜合評比

	人口 ¹	經濟規模 (億人民幣) ¹	人均所得 (人民幣) ¹	適合消金投 資度排名
長江三角洲	1 億 4,543 萬 (占全國 11%)	64,075	44,059	1

珠江三角洲(廣東)	9,449 萬 (占全國 7.5%)	31,084	32,897	3
環渤海經濟區(北京、 天津與山東半島)	1 億 9,058 萬 (占全國 14%)	54,079	28,376	2
海峽經濟區(福建)	3,581 萬 (占全國 2.7%)	9,249	25,828	5
東北	1 億 852 萬 (占全國 8.2%)	23,373	12,620	4

1.資料來源:中國統計局(2007 年資料)

由表 3 來看，我們可以得知人口及人均所得最高的區域乃長江三角洲與環渤海經濟區，可以粗略估計該區發展消金應較有潛力，而福建及東北則因人口及人均所得均低，較不適合作為發展消金的首選之地。

第三章 台資金融機構登陸之策略與風險管理

---證券與期貨部份

第一節 各種業務之利基與風險

我證券、投資銀行業認為，針對於大陸當地之證券市場發展，自營、經紀與承銷方面，因台灣證券業者規模較小，較難切入中國經紀、承銷業務，惟因我業者在證券上具有較先進之發展經驗，仍然有著特定之商機。在基金管理與購併（M&A）業務方面，因我業者擁有相當利基，故前景較佳。

2008 年中國證券業的營業收入共計 1,251 億人民幣，其中有 882 億人民幣來自於經紀業務手續費，經紀與承銷兩大業務收入佔整體證券業營收比重高達 76.65%，收入來源較為集中。另一方面，台灣由於多年來配合法令的開放與金融商品的發展，證券業收入來源相對多元化。以寶來證券為例，2007 年總營收約為 50 億元人民幣，經紀業務僅佔整體收入來源之 34%，其餘均來自於衍生性金融商品、海外複委託業務與融資利息收入等等。

1. 自營業務方面：

大陸政策瞬息萬變，甚難掌握，風險甚高。比起繼續經營台灣市場，後者還比較實在。

2. 經紀業務方面：

此業務靠的是證券公司之擴點能力；大陸金融機構之分支據點數目動輒上萬，遠大於我大型金融機構，如兆豐、富邦等，甚至於大於我所有券商之總和(約一千家)。以同樣等級之電腦設備系統及記憶容量，大陸機構之分行家數與規模使其可以處理500-600萬交易額，而我業者囿於分行家數，則大概100-200萬交易額即顯得相當吃力。在成本效益之考量

下，我赴大陸券商不見得即願意花大錢購置最先進、以及在數量上夠多之電腦設備，與陸資券商一拼高下，更何況擴張據點尚有其他購置店面及添加人手等其他考量。因此，在此方面我業者並無競爭利基。台灣券商若以壓低手續費方式來爭取客戶，再加上其商品多樣化、跨國投資經驗豐富等其他加值，應有若干效果，但仍應是有其限制。

3. 承銷業務方面：

目前大陸內地想要上市之公司甚多，有關第一次公開上市（IPO）案件之供需，係供給遠大於需求，這與台灣目前須經由業務人員努力去開發IPO案件不同，故目前證券公司對大陸在此方面之業務並不看好；再加上大陸在地之券商因其較知道如何與大陸承辦IPO業務相關官員溝通，在送案子之成功核准上市機率上，亦較初進大陸市場之台資券商高。不過，我業者亦有可為之處，茲詳述如下。

若以外資券商來台之經驗來看，因其當初來台經營模式亦以外國公司為主，或著重本國公司到外國上市之相關業務，則台資券商一旦登陸，亦可以相同思維，將重點放在大陸台商之相關商機上。台資企業耕耘中國市場多年，投資金額與能量相當可觀，根據經濟部統計，從1991年到2009年4月為止，台資企業赴中國投資金額總計高達677億美元，且數字於近幾年快速成長，顯見台商著力之深，今年到四月底的投資金額便已高達120億，已超越去年全年投資金額總額。事實上，中國台資企業規模逐漸成長，因應發展需要，難免出現資金飢渴，再加上近期金融海嘯，銀行放款趨緊，境況日趨窘迫，兩岸三地在2007年的IPO金額既然高居全世界之冠，籌資能力不容小覷，若能成功將台灣券商的關係網絡、徵信能力與中國內地券商的承銷籌資專業相結合，相信定可創造相當商機。

然而上述承銷案如為包銷，則台灣承銷商由於對當地機構、人脈等熟悉度皆不如大陸承銷商，故仍是我方之劣勢所在。

4. 基金管理與併購業務方面：

隨著兩岸越趨開放，肯定將會產生更多公司及企業的購併、整合機

會，尤其是兩岸相互策略投資，因其業務涉及到兩岸的法規，必須靠證券商來做，其中又以私募範圍最為龐大。因此投資銀行併購業務將是未來台灣證券商到大陸發展的最大利基。

兩岸簽訂MOU後，可望共同開發大中華證券與基金市場。中國經濟近年來均以兩位數之速度成長，中國近年來基金與股市投資人成長快速，以股票市場為例，從2002年到2008年，中國股市開戶數足足成長了5,540萬戶，中國證券與基金業市場的結構與縱深，不僅為台灣金融業未來可能發展之潛能市場，其大規模市場的經營經驗亦足資台灣證券與基金業借鏡。

台灣自2000年以來，各大金控陸續成立，近期更處於自分業經營邁向混業經營的階段，由於多年金控公司經營的經驗，台灣券商與基金業者對於金控旗下的跨售模式相當熟稔，未來台灣金融業者可將多年來發展之「資料庫行銷」技術運用至中國內地，創造更多跨業行銷商機。

第二節 未來兩岸可能合作項目

一、融資融券與創新金融商品的導入

中國股市的波動性仍大，急需避險機制的討入，不過目前中國股市融資融券業務仍處於試點狀態，指數期貨亦處於「只聞樓梯響」的階段，目前內地市場仍深具「單邊市場」特色。

而台灣融資融券業務經驗豐富。這些業務不但為台灣券商提供重要槓桿與避險機制之外，亦為主要獲利來源之一。未來若台灣券商可以至中國發展，融資融券業務亦可望為台資券商創造豐厚獲利。此外，自 1997 年以來，台灣也陸續開發認售權證、指數期貨、指數選擇權等新金融商品，不但可有效平衡多空雙方風險，更進一步增加金融商品線的多元性，增加券商收入來源的可能性。

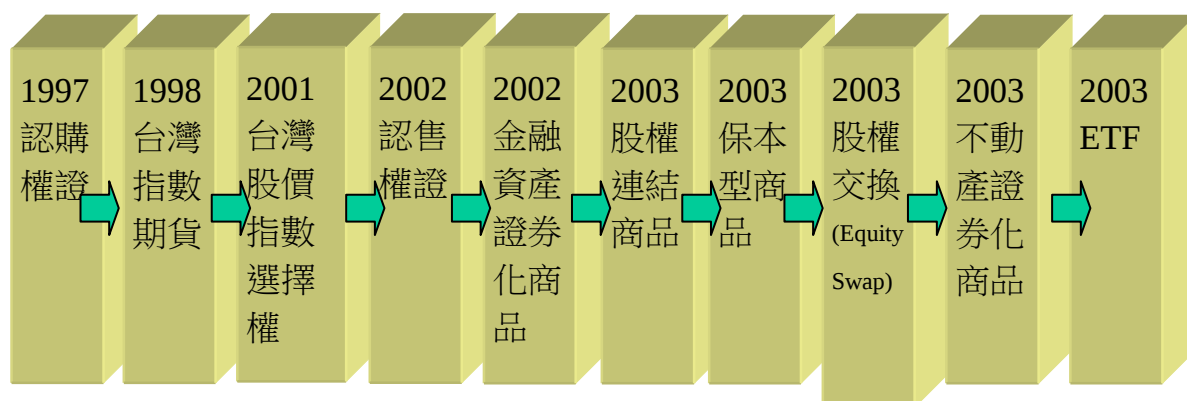


圖 2 台灣新金融商品的發展過程圖

資料來源：劉宗聖(2009)兩岸開放對金融服務業之機會與挑戰

二、共同發展電子交易業務

由於大陸股票投資人口快速成長，為因應龐大的交易需求，電話委託與電子交易系統近期成為中國券商重點發展業務之一。目前中國券商的電子交易系統，多半為套裝軟體，功能大多僅限於股票交易、投資範圍仍侷限於國內，尚無法擴及海外。

而台灣許多券商均獨立開發電子交易系統，以滿足客戶之全方位需求；就功能方面，台灣券商電子交易系統之功能亦隨著金融商品的發展漸趨多元，目前已有股票、期貨、選擇權多合一功能之電子交易系統，此外台灣除了本地投資外，亦開發出跨國投資的電子平台，可作為台資券商在中國爭搶市場之利器。

三、新種基金商品市場寬廣

中國基金市場產品種類有限，到 2008 年底為止，大陸基金市場僅有股票型、債券型、貨幣市場型、平衡型、指數型(指數基金與 ETF)基金與 QDII 基金商品等種類基金商品，產品相對單純。

台灣自 2000 年以來，先後開放組合型基金、資產證券化基金、期貨信託基金等新種商品，近年更開發出主題型基金與計量商品等各項新型基金商品，未來新種基金商品配合中國相關法規的開放，有機會於神州大放

異彩。

表 4 中國基金類型明細表

基金分類		基金數量	資產淨值(億元)	佔有率(%)
開放型基金	股票型基金	164	7,254.31	37.43%
	指數型基金	19	984.86	5.08%
	偏股型基金	59	2,703.16	13.95%
	平衡型基金	42	1,191.63	6.15%
	偏債型基金	8	82.22	0.42%
	債券型基金	81	1,623.94	8.38%
	中短債型基金	1	213.46	1.10%
	保本型基金	5	147.27	0.76%
	特殊策略基金	3	86.33	0.45%
	QDII 基金	9	516.08	2.66%
	貨幣市場基金	51	3,891.89	20.08%
封閉式基金		31	685.52	3.54%
合計		473	19,380.67	

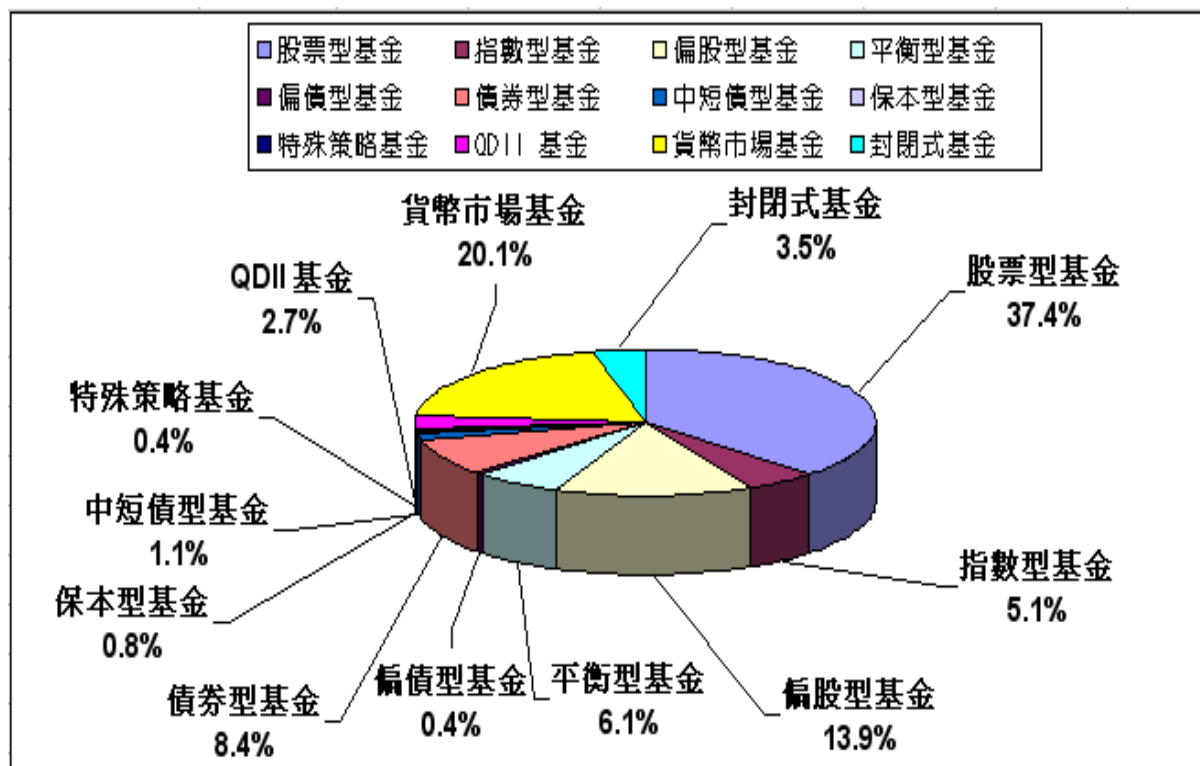


圖 3 中國各類型基金分配比例示意圖

資料來源：劉宗聖(2009)兩岸開放對金融服務業之機會與挑戰

四、海外投資商品的合作

中國國內基金公司若要投資海外，僅能以 QDII 基金進行投資，不過目前中國僅有 10 檔 QDII 商品，而且績效均相當有限。

而台灣在海外投資經驗豐富。台灣自 2000 年後便逐漸開放海外投資，目前國內投信共有 217 檔投資國際之海外基金，總規模 3,783 億元，為整體投信資產規模的 20%左右，足證國內基金公司海外投資經驗豐富。

除此之外，台灣自 2006 年開始實施境外基金總代理，歷經近兩年發展，境外基金不僅數量遠勝境內基金(959 檔 V.S. 496 檔)，規模到 2009 年 3 月底為止，亦有 10,588 億元之水準，未來可協助中國同業發展海外投資商品。

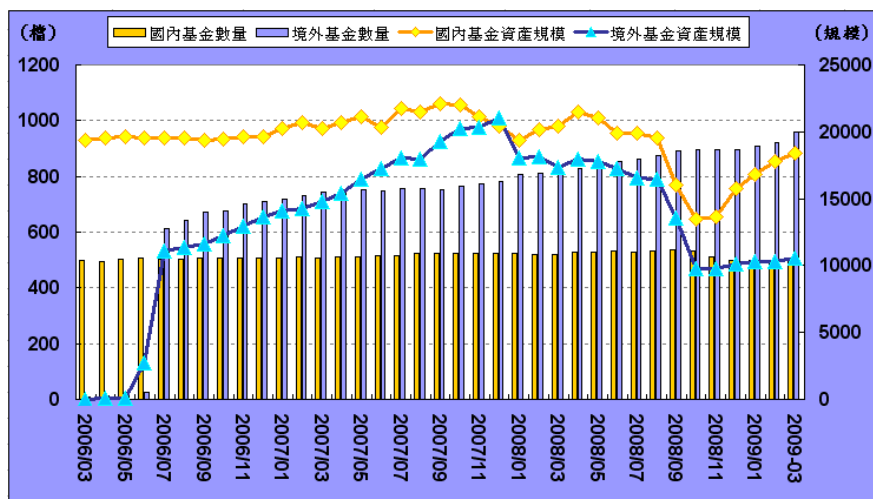


圖 4 境外基金 V.S.境內基金發展示意圖

資料來源：劉宗聖(2009)兩岸開放對金融服務業之機會與挑戰

第三節 未來的挑戰

一、股權的限制：對券商相當保護

中國證券與基金市場至今仍屬初級發展階段，兩者在中國的經營仍受大陸政府機關的高度管制；證券公司與基金公司的主要經營高層也多由官方派任或指定人選，同時也嚴格限制外國資金參與股權。

1. 證券股權的限制

業務的限制，不允許獨資之外資券商設立，目前外資最高持股比例僅達33%，無法掌握經營權。

2. 基金股權的限制

中國目前允許外資合資基金公司設立，到2009年5月底為止，中國共有61家基金公司，其中有33家便為合資基金公司，然而，合資基金公司外資最高持股比例為49%，仍然無法掌握經營權。

此外在業務範圍方面，只要是外資合資券商或外資入股之未上市券商，就無法承作A股經紀與A、B股的自營業務，而目前中國上市券商僅有九家(中信、海通、長江、國金、國元、宏源、東北、太平洋、西南證券)，且以上九家上市券商市值龐大，大者恆大趨勢明顯，外資入股並不容易。

二、台資基金公司轉投資大陸基金公司並不易

1. 台灣：投信業的資本額大多在10億元以下，所以可投資額度均在2億元以下，可投資金額有限。

雙方對資金的規範落差太大。台灣目前對於國內投信投資中國基金公司仍然多所限制，「台灣地區與大陸地區證券及期貨往來許可辦法」規定，國內投信如欲投資大陸基金公司，除須滿足淨值不低於面值、近三個月未受警告處分等消極資格限制外。該條文另外規定投資大陸基金公司的總金額，不得超過台灣地區投信淨值之20%，由於台灣投信業的

資本額大多在10億元以下，所以可投資額度均在2億元以下，可投資金額有限。

2. **到大陸投資基金的外國公司**：實收資本額不得少於3億元人民幣。

此外，根據中國《境外機構參股、參與發起設立基金管理公司暫行規定》，參股或發起設立基金公司的境外機構，實收資本額不得少於3億元人民幣(相當於15億新台幣)，但台灣投信資本額多半僅有3億到5億人民幣，與該條文有其落差存在。

三、兩岸仍有資本管制、市場准入限制等各種壁壘待除

中國目前仍有資本管制與市場准入限制，抑制兩岸資本自由流動與跨境的投資與融資。舉例來說，目前要投資中國，除了中台兩地需要先簽訂MOU 之外，另外還需要取得 QFII 額度。但就台灣業者而言，目前國內證券公司和基金公司若想取得中國 QFII 額度均相當困難：

1. **基金業者**：經營資產管理業務五年以上，最近一個會計年度管理的資產不少於50億美元。
2. **證券公司**：經營證券業務三十年以上，實收資本額不少於10億美元，最近一個會計年度管理的證券資產不少於100億美元。

第四章 台資金融機構登陸之策略與風險管理

---保險部份

第一節 大陸保險商機

一、大陸經濟成長與政策之支持

1. 大陸改革開放30年來，中國保險業每年成長超過30%，成為全球增長最快的保險市場。大陸經濟的穩定、快速成長是保險業發展的最主要因素之一。1992年美國友邦保險公司登陸上海，成為大陸保險市場對外開放的第一步，2001年加入WTO則是全面開放階段的起點。而且，不論是大陸壽險業或產險業，其保費收入皆是逐年遞增。大陸保險密度（每人平均保費支出）及保險滲透度（保費收入對GDP比率）與世界平均仍有差距，市場發展空間仍大，值得業者繼續努力。
2. 大陸「十一五規劃」（全稱為中華人民共和國國民經濟和社會發展第十一個五年規劃綱要）計畫重點開發大西部及二線城市，以帶動內陸地區國民所得提升並縮短城鄉差距，此一政策無論對中資還是外資保險業者都是一項利多。尤其是大陸政府近年致力於交通網路、環境治理、水電氣熱等多項基礎公共工程的建設，自然提供許多保險需求。

二、大陸與我同文同種，大數法則下可降低成本、衝業績

在保險業方面，因為不需要先簽 MOU 即可進行實質營業，故相對於銀行業、證券業，我保險業較早也較多和大陸接觸。目前台灣產險業務有 15 家，加上外商有 20 幾家，保費收入大約 1,000 多億，由於僧多粥少，因此大部份業者都想往外發展。另外，因保險主要是向保戶收費，保戶若發生事故再行理賠，因此大數基礎很重要；亦即保戶越多，平均的費率就會越低，而有利於爭取更多業務。不過，台灣的保險從歐美引進，故至歐

美國家發展勢必較無競爭力；事實上，在台保險業很早以前就很想往國際發展，但大多都夭折。另一方面，大陸和台灣同文同種，文化習慣也較相近，若能西進發展會比去歐美發展容易些。

三、台灣業者創新能力及紀律較佳

在壽險方面，由於係屬於比較須靠腦力、創新能力及經驗之金融業務，我業者尚有利基，可積極開發；此外，大陸壽險業仍大多為官方經營者，缺乏風險管理及業務開發能力，目前推出者大多屬於儲蓄型保險產品。另外，兩岸文化不同，雖有相同之規範，但保險業之特性為重視長期之服務與保單風險，台灣金融機構從業人員紀律較好，故客戶所需負擔之風險較低；再加上台灣員工在親和力與人情味方面魅力十足，當可以「made in Taiwan」之員工品牌效應，吸引大陸客戶之青睞。換言之，來自台灣之服務品質與保證，可因此成為台灣保險業者之強大利基。

四、大陸人民風險意識高

另外，由於大陸人民普遍認為自己將享受不到社保基金(累積大陸人民之住房、養老、醫療、失業等津貼)未來給付之好處，故相當注重視儲蓄，連帶地讓保險也成為未來金融業相當看好之業務。除此之外，人口老化問題日益嚴重，提供商業保險尤其是養老險及健康險的發展機會。再者，大陸台商包括員工及眷屬人數眾多，成為台灣業者的主要客戶群及優勢。

第二節 大陸保險業經營困境與風險

在大陸，從去年到今年有個明顯的趨勢（特點）：外資在壽險業的份額急遽地委縮，從之前的將近 9%跌落到 08 年 8 月只有 4.7%；另外，從銀行業來看，外資銀行的總資產佔中國體系的總額也是一直在下降，這可能與全球金融危機衝擊品牌有關，也可能與中國對內資銀行展業的限制較少有關。

目前保險業在中國所面對之經營問題，包括：

1. 「532」條款之限制：目前大陸已允許外資產險業可獨資經營，但是在尤其是50億美元總資產之限制上，對於規模普遍較小之台資產險業(即使是國內規模最大之富邦產險，總資產亦僅約達二十億美元)，卻仍是無法跨越之門檻。目前大陸已准許國泰以金控之概念計算總資產，而准其設立產險子公司，但同樣優惠尚未及於其他家台資公司。
2. 可作之險種尚未有國民待遇，故相當有限：如最搶手之交通強制險仍未開放給外資承作，更遑論之後相關之第三責任險、車損險等。在此種情況下，外資產險業者根本無法與大陸內資業者相抗衡。
3. 增資問題：在壽險方面，目前大陸規定外資機構必須以合資方式進駐，且不能超過50%持股上限；國內如國泰人壽與東方航空合資的上海國壽、新光人壽與海南航空合資的新光海航人壽、台壽與福建建發集團合資的君龍人壽，都是1對1，各50%的出資；但目前已有業者準備增資多時，要擴展市場，惟大陸合資方一直未能增資。故若可增加合資對象，即如國壽可與2-3家以上中資合資，即可望解決增資的問題，讓目前已在大陸的台灣壽險子公司可順利完成增資。
4. 展業困難：由於大陸之保險監理單位，與美國類似，除了中央之保監會外，尚有各省市之保險局及保監局等，故相關展業須受各種監理與規定，且須經層層簽報批示，批准速度相當慢，嚴重影響到我業者之展業進度。
5. 行政法規（或稱「潛規則」、「紅頭文件」）及障礙多如牛毛：在大陸，法律受重視之程度小於政策，政策地位又小於不可勝數之紅頭文件。因此，即使大陸在WTO之下已放寬外資於大陸經營保險之限制，但是在尤其是產險方面，大陸之行政法規對中外資之差異對待相當之大，例如外資一年只能新開一家分公司，而中資卻沒有此一限制，令業者處於不平等之狀況下經營。在監管方面，近來日趨嚴格，如高層必須考試，以及一旦犯錯，除了公司之外，個人也要處分，甚至於除了罰錢，還可能被限制出境；嚴重者遭免職，甚至於終身不得再入保險業任職；雖開放股東投資，但卻對經營團隊人數等方面做出不利外資之限制。

第五章 陸資金融機構來台之策略與風險管理

伴隨著金融資本集聚和國際化的深入，金融服務也必然會呈現出跨越國界的趨勢，隨著中國外匯儲備攀升，金融機構實力增強，包括工商銀行、建設銀行、中國銀行和招商銀行等在內的大銀行，已經具備了參與國際銀行業全球競爭的能力。經過金融改革後的一些銀行已經完全具備了「走出去」的實力，特別是在外資金融機構入股的情況下，中國逐漸建立起了跨國發展的經營理念，萌發了海外發展的念頭，海外併購探索也逐步啟動。

以下本章將先自近年來大陸走出去的現狀，以其已進行了相當多的海外併購，來了解、推斷陸資金融機構未來在台之可能作為。除了分析過往及當前之情勢，並針對陸銀海外併購的動機及選擇併購目標之策略，進行初步的分析。

第一節 相關策略

一、陸資金融機構對外投資及併購現況

上世紀 80-90 年代，中國大型國企曾經在國外進行過一系列併購，惟主要集中在能源產業領域，主要分佈地則集中在非洲、拉美等「第三世界」。進入 21 世紀後，隨著中國國企改革深化實力之提升，大大加快了國企「走出去」的步伐。近年來，隨著中國企業大步走向國際市場之際，中國的金融業也跟著走出去。實際上，中國金融業正在重複製造業走過的海外擴張之路，即從非洲、拉美等地起步，逐漸向歐美等發達地區延展。

在 2005 年以前，由於中國銀行業的國際化程度較低，對中國企業的海外擴張產生之助益不大。因此，海爾、聯想、中石化、中石油等公司在進軍海外的過程中，都選擇了與外國其他跨國大銀行合作。再自另一角度而言，與外資銀行進入中國的速度相比，中國銀行走向國際市場的步伐並

不快。中國工商銀行(工行)2006 年境外資產佔總資產的比重為 2.8%，利潤佔總利潤比例遠低於國際上大銀行。截至 2007 年 10 月中國銀行業共宣布 6 筆海外併購項目，併購交易額已超過 107 億美元，大型銀行境外的利潤貢獻度顯著提高平均達到 5%到 10%左右，其中海外利潤佔總利潤的比例，花旗銀行是 44%，匯豐銀行是 66.7%，德意志銀行 70%，渣打銀行是 80%，而工行僅為 3%。此外，在此波金融危機爆發前，中國銀行在國外的收購主要集中在東南亞非洲等地，在歐美等地則相對較少。

基本上，中國金融機構與國際同行之間的差距仍然不小。在香港，中國銀行、匯豐、渣打並列前 3 大銀行，中國銀行與匯豐銀行在資產總額等方面差距並不大，但在投行等高端業務上則差距較大。另以工行收購南非標準銀行案為例，雖然工行的國際排名是世界第七，而南非標準銀行的排名僅僅是 106，相差 100 名，但在國際化程度上，工行卻遠比標準銀行要低。截至 2006 年，工行海外分支機構相當一部分係集中在香港，更多的境外業務都是通過代理行進行。而成立於 1862 年的南非標準銀行自 1998 年開始在非洲通過新建和收購建立了超廣之網絡，目前其資產規模與盈利率均居非洲首位，全球共有 1051 家分支機構。工商行則以 54.6 億美元收購南非標準銀行 20%股權一事在海內外引起廣泛關注。事實上，這只是中國金融機構海外佈局的一小步，此前工商銀行對印尼 Halim 銀行和澳門誠興銀行的收購、民生銀行入股美國聯合銀行控股公司、中信銀行入股美國投資銀行貝爾斯登、中國國家外匯投資公司入股美國黑石集團、中國國家開發銀行投資英國巴克萊銀行，無不反映出中資金融團隊的「鄭和下西洋」之行已然發動。值得關注者尚包括，中國國家開發銀行日前已與尼日利亞最大銀行之一-非洲聯合銀行締結合作夥伴關係，社保基金擬投資行情看跌的美國私人股權公司等。

表 5 2006 年底以來中國金融業海外併購情況一覽

時間	併購企業	併購目標企業	併購金額
2006.12	中國建設銀行	美國銀行（亞洲）股份有限公司	97.1 億港元
2007.01	中國工商銀行	印尼哈林姆銀行	900 億印尼盾
2007.05	中投公司	美國黑石（百仕通）集團無股票權的股權單位	30 億美元
2007.08	中國工商銀行	澳門誠興銀行 79.9%股份	46.83 億澳門元
2007.07	國家開發銀行	參與巴克萊銀行	30 億美元
2007.10	中信證券	貝爾斯登交叉持股	10 億美元
2007.10	中國工商銀行	南非標準銀行 20%股權	54.6 億美元
2007.10	民生銀行	美國聯合銀行 9.9%股權	25 億元
2007.10	中國社保基金	凱雷、KKR 和 TPG 其中一家 9.9%股權	—
2007.11	中國平安保險集團	荷蘭富通集團 4.18%股權	26 億美元
2007.11	中國銀行、工商銀行、建設銀行	英國渣打銀行 17%股權	每股 20 英磅
2007.12	中投公司	摩根士丹利公司可轉換股權單位	50 億美元
2007.12	中投公司	澳洲澳新銀行 5%股權	6 億澳幣
2008.01	中國國家開發銀行	美國花旗集團超過 1%股權	20 億美元
2008.01	中國外匯管理局	澳洲國民銀行、澳洲聯邦銀行、澳洲澳新銀行皆不超過 1%股權	各 2 億澳幣
2008.03	中投公司	J. C. Flower & Co.	32 億美元
2008.03	中國人壽	美國 Vis a Inc.	3 億美元
2008.03	中國投資有限責任公司	美國 Vis a Inc.	1 億美元
2008.04	中國外匯管理局	英國石油公司 1%股權	20 億美元
2008.06	招商銀行	永隆銀行 53.12%股權	193 億港元
2008.07	中國平安	富通集團增發股份	7,500 萬歐元
2008.07	中國銀行	瑞士和瑞達基金管理公司 30%股權	9 百萬瑞士法郎

時間	併購企業	併購目標企業	併購金額
2008.08	中國平安	富通基金管理公司 50%股權	21.5 億歐元
2008.09	中國銀行	法國愛德蒙得洛希爾銀行 20 %股權	2.36 億歐元
2009.01	招商銀行	永隆銀行剩餘全部股份	172 億港元

資料來源：本計劃自行整理，並參考：姚娟與吳明華，「中國金融業的海外併購分析」，
《對外經貿實務》期刊，南開大學，2009 年

2007 年全球跨國併購步伐受到次貸危機的影響，明顯放緩；但是對於中國來說，情況卻截然相反。2007 年成為中國併購交易史上具有劃時代意義的一年。統計顯示，2007 年中國買家共斥資 292 億美元收購海外公司，海外投資者收購中國公司支出則為 215 億美元，中國在海外收購額首次超過了海外買家在中國的收購額。2008 年在全球經濟形勢困難、調控政策不放鬆的情況下，中國國內金融業企業海外併購步伐並未停止。到了 2008 年年中，即最近的次貸危機擴大之後，中國金融海外併購再次活躍。中國等外幣儲備豐富的新興市場國家開始在海外併購中扮演重要角色，併購對象主要是歐美的問題金融機構和業務部門。典型案例如最近的中投斥資美國百仕通、民生斥資美國聯合銀行、中行收購法國愛德蒙得洛希爾銀行 20 %股權等。

截至 2008 年底，大陸 5 家大型銀行共計有 78 家一級境外營業性機構；這些境外機構分佈在亞洲、歐洲、美洲、非洲、大洋洲，業務範圍涵蓋商業銀行、投資銀行、保險等多種金融服務領域。例如去年中國工商銀行在阿聯酋迪拜成立子行，在卡塔爾多哈、越南河內設立分行；中國建設銀行在英國設立倫敦有限公司；中國銀行倫敦子行增設瑞士子銀行；交通銀行在越南胡志明市設立分行。

至於在中國的證券期貨機構境外經營上，截至 2008 年底，中國證監會共批准 26 家基金管理公司的 QDII 業務資格，共有 10 支公開募集的 QDII 基金成立。2008 年，平安證券、國都證券和國信證券分別在香港特別行政區設立證券子公司。截至去年底，共有中金公司等 12 家證券公司經批准在香港設立了證券子公司。此外，截至 2008 年末，共有 6 家中國期貨公

司獲准在香港設立子公司。除了業務規模穩步上升、資本實力不斷增強，風險控制狀況也相當良好。2008年11月底的財務數據顯示，各公司速動資金全部達標；6家香港子公司均制定並有效執行了風險管理制度，注意與當地監管當局保持溝通。中國證監會與香港證監會已建立有關監管信息共享機制，初步形成跨境監管合力。這一連串的行動，顯示出中國金融機構陸續走出去的積極決心。

二、中國大陸金融業對外投資之目標與特點

中國銀行業擴大海外投資之因素，除了因為外匯存底壓力過大及人民幣升值外，更重要的是此係其整體佈局的一部分。中國金融機構海外投資目標至少有三：

第一是進行金融自衛戰。由於在歐美國家設立中資金融機構的分支行會遭遇諸多保護性壁壘，因此除了少數例子外，大多只能通過在發達國家參股私人股權基金，以進入國外的資本市場，在金融保護主義的夾縫間尋找平衡。近來，次級債風波導致的信用危機，給中資銀行提供了一個合適的機會。但此絕非意味著目前中國入股的成本很低。恰恰相反地，中國所付出的成本不低，例如中投公司入股黑石集團的價格就屢為市場人士詬病。

第二是參與資源爭奪戰。對於中國這個全球最大的製造業國家來說，由於實物資源匱乏，每當鐵礦石、原油等價格上漲之際，中國大型製造企業的淨利潤即會被吞食殆盡。要應對這一局面，對內要節約能源，減少污染，對外要參股或者購買資源性企業為其所用。中國的企業已經先行一步，現在金融機構緊隨其後。這些機構佈局範圍主要在發展中國家，如東南亞、中南美洲以及非洲。留意能源市場的人，不難從中國的原油進口來自非洲與中南美洲等資訊，找到中國金融機構出海的落腳點。

第三是整合海內外資源以提昇競爭力。在全球金融混合經營已經成為普遍趨勢的情況下，中資銀行通過跨國投資既可以突破國內一定的業務經營限制，豐富國內銀行經營業務品種；並整合其在海外市場的資源，有效

提升自身的競爭力，從而在國內和國際競爭中取得優勢地位。海外市場的核心價值包含了全球化的銀行管理能力、交易系統、全球化的服務能力、產品開發的綜合能力和人力資源的整合等多方面因素。

目前的中國金融機構海外併購多以商業銀行、保險公司和主權基金作為主併購方：商業銀行和保險公司圍繞自身主業，重點併購國外銀行等機構股權；主權基金併購對象類型更為廣泛，既有私募基金股權，也有投資銀行股權。另外，中國金融機構海外投資的主體主要集中於國有或國有控股銀行，例如：工商銀行、建設銀行、中國銀行等，而中小股份制銀行則很難參與到國際化經營當中。原因在於，國有銀行實力較強大，有足夠的能力進行海外投資有關，國有銀行在外資銀行進入的情形下，生存壓力加上實力的增強必然會提出走國際化道路的戰略，在全球範圍內拓展更為廣闊的生存空間。而中小股份製商業銀行由於實力所限，往往只能進行區域性金融產品的提供，更缺乏進行國際化經營。

基本上，中國銀行業國際化的歷程可簡單分為三個階段：第一階段，以開放的形式接受國際通行或主流遊戲規則，即「業務走出去」；第二階段，以進入海外市場的形式逐步融入當地社會，即「機構走出去」；第三階段，以業務拓展的形式經營海外當地市場，並力爭成為當地本土化銀行，或當地領先銀行，即「影響力走出去」。目前，中資商業銀行已經歷了「業務走出去」階段，大部分處於「機構走出去」階段，個別已邁進「影響力走出去」階段。

三、陸資金融機構海外併購策略與啟示

陸銀利用了廣大的資金優勢和擴張速度，積極向國際拓展業務，然而，在選擇併購目標時，也需要進行深入的考察和了解，才能讓併購效果達到高成長及高效益。

不同的銀行規模，對於海外併購也會有不同的策略與發展條件，以下，將針對中國金融機構「走出去」的佈局策略分成三種類型來思考：

1. 目前尚未在海外設立機構或海外機構很少的銀行：這類銀行邁出海外的

第一步應與國內集團客戶的海外發展緊密結合，以跟隨客戶為主要策略，以滿足客戶海外需求為近期目標，這樣做風險小，見效快，在跟隨客戶將國內市場向海外有效延伸的同時，站穩腳跟，為下一步的海外發展打好基礎，做好準備。

2. 目前已有一些海外機構且希望繼續做大海外的銀行：這類銀行在條件允許的情況下加快海外機構的增設是必要的，更為緊迫的任務是把現有機構聯點成網，在策略上把相鄰相似的各國市場從內部整合成一個統一市場，才能加快發展速度，提高服務水平。海外機構必須具備不斷提升產品開發和技術升級的能力，否則必然被淘汰；產品創新和服務標準領先的國際化大銀行往往通過集團統一開發標準化產品和提供強大的中後台支持來解決海外單一機構的需求，同時也把相鄰相似的市場聯合起來（比如外資銀行的大中華區模式）作為輔助手段。單一機構在狹小市場惟有通過與其他海外機構在相鄰且相似的市場聯合，共同承擔開發成本，聯手拓寬目標市場，共享資源並形成區域化特色，才能得以解決。因此，聯點成網的策略尤其重要。

3. 具備一定條件且明確以國際領先為目標的銀行：這類銀行在全球各大金融中心佈點是必須之舉，這既是提高銀行知名度的需要，也是增加業務機會、整合內部資源、提高管理水平的需要。對於中資商業銀行來說，近期真正首選的國際目標市場在於空間巨大的亞太地區（不包括金融機構近乎飽和的香港澳門），而不在金融業成熟的發達國家和地區，把服務能力、盈利能力和影響能力在廣大的海外市場迅速延伸和擴展，將會有事半功倍的成效。

另外，針對目前陸銀的併購情況，在此也提出幾點其併購時的考量：

1. 併購目標的規模：從成本效應的角度分析，陸銀選擇相對較小的金融機構進行併購成功的概率要大，而所用整合資源的成本也偏低。若進行大規模的海外併購，被併購的政府常會考慮併購後所帶來的後果，從而進行政府干預，大大降低了併購後的效果和成功率。從這個角度切入，台灣銀行業或許是陸資的最佳選擇，台灣銀行規模小，但體質健全、財務結構不差，從小規模的金融併購開始，在此基礎上逐漸發展陸銀海外業務，面對的風險會更小；亦即應充分考慮併購目標市場的文化整合併逐

步融通本國和併購目標市場的金融服務,循序漸進地提升自身服務的能力,在競爭優勢互補、文化衝突消融、人力資源共享、公司治理優化和財務結構調整等方面達到併購的最佳效果。

2. 併購目標的優勢：陸銀的併購應主要以彌補不足為目標。在金融服務多樣化上，陸銀主要的不足在於能產生高附加值和最大交叉銷售機會的財富管理和投資銀行業務上。例如，中國銀行積極參與海外銀行的參股併購，主要的目的是大量引入海外先進的金融產品，因為目前中國銀行認為自身最需要提高的是產品研發；通過海外併購可以有針對性地解決這一問題。而台灣銀行業其服務和產品的創新力，是遠遠優於陸銀的，尤其在本國具有獨特市場優勢的客戶應成為陸銀的主要併購對象，例如現在陸銀非常需要具有龐大放款客戶的銀行，未來陸銀在尋找併購對象時，就會以這項因素當作考量，希望藉助海外併購目標的獨特能力開發海外市場，進而提高國際業務的綜合實力，實現對海外市場資源的整合。

3. 併購目標國家的政治法律與文化環境：不同國家和地區的居民不僅存在著語言文字上的差異，亦可能在社會價值準則、倫理道德觀念、商業習慣等方面存在廣泛差異。政治法律體制是最具差異性的國家和地區因素，因為任何兩個國家和地區在政治體制、法律規則、行政程序和各種政策上很少有完全一致的情況，尤其是金融管制在很多國家都很嚴格。對大陸來說，台灣銀行業在文化和語言上跟大陸算是同文同種，和外銀比起來，多了一些優勢，也因此，陸銀會如此積極的來台找尋可能的合作對象。陸銀在選擇併購目標和區域時，仍應充分借鑒各方面對整個金融服務行業在海外市場的影響，靈活地採取應對的策略。

整體而言，陸銀進行海外併購應會以當地銀行業競爭不太激烈、併購對象較多（尤其中小銀行較多）、銀行業重組（尤其是政策推動的重組）、低價時機等為主要考量對象。當然，也需結合其他風險因素，審慎進行評估。

四、陸資金融機構來台發展之佈局

1. 銀行部份：

隨著今年四月兩岸兩會簽定《海峽兩岸金融合作協議》，兩岸金融

合作日益升溫，大陸金融機構來台設立辦事處成為兩岸金融界共同關注的焦點。包括天津、重慶等地，近期也都表達了希望爭取兩岸金融業進一步合作的意願，目前中國、工商、建設及交通銀行，與部份地方銀行如福建興業，皆已向中國銀監會提出申請來台籌設分行事宜，銀監會在批准前，將先與台灣金管會取得共識，進行批覆後，陸銀才會來台申請設立分行。

根據大陸銀行業的消息，如果開放7家陸銀來台，可能是中國銀行、中國工商銀行、中國建設銀行、中國農民銀行等四大銀行，以及名列第五大的上海交通銀行；為了平衡南北，廣州的招商銀行也有機會；另外，與發展海西特區密切相關的福建興業銀行也可望來台。

中國銀行對於來台開設分行是表態最積極的大陸銀行，並表示若兩岸建立貨幣清算機制，中國銀行將爭取擔任清算銀行。目前，中國銀行已和19家台資銀行建立代理行關係，是大陸首家和台資銀行建立代理行關係的大陸銀行。中國銀行也是大陸目前唯一可以辦理新臺幣兌換業務的銀行。甫以1,839億美元市值登上全球第三大銀行的中國銀行，為兆豐銀當年在大陸的「前身」，且已內定為來台設置據點的銀行。中國銀行行長李禮輝表示，中行希望與台灣的銀行和商戶共同推出簽卡消費方面的優惠；而若獲准在台設分支機構，也會在當地發行自己的信用卡以及銀行卡。不過，中行並沒有併購台灣當地銀行的計畫，因為該行赴台設立分支機構的主要目的，是與大陸台資企業的台灣總部建立更加直接的聯繫，並服務前來台灣投資進駐之大陸原有客戶。去年中行對台商企業的融資達到450多億元人民幣，融資額並不是太大。主因是大部分台資企業在大陸的規模較小，而中行又無法與台資企業的總部建立直接聯繫，難以掌握企業的資信情況。如在台設立分支，以及兩岸金融監管合作備忘錄簽訂後，兩岸金融業就可以展開抵押擔保等業務，擴大融資規模。李行長表示，該行在台設立分支機構後，也不會過分介入當地銀行業務，與當地同業競爭。事實上，中行從二次江陳會後便著手籌畫登台分行事宜，目前包括產品、人員、技術服務等準備工作已相對充分，在台

設立分支機構可謂「萬事俱備，只欠東風」，只差等待兩岸金融合作協議的簽署。

再者，由於中行與兆豐銀兩家銀行的同質性非常高，均是外匯品牌銀行，海外據點也最多，未來會有非常多的合作機會，包括海外據點的業務合作。事實上，中國銀行銀聯卡海外清算行，正是以兆豐為對口單位；據悉，未來兩家銀行業務合作到一定程度，甚至考慮互相參股的可能性。

另外，中國工商銀行是全中國最大的商業銀行，近年則躍升全球市值最大的銀行。工商銀行對於在台設立據點也躍躍欲試，工行有不少台商客戶，截至今年4月底，跟工行建立信貸關係的台商客戶，有2,200多家，貸款金額為人民幣260多億元，若加上信用證、保證信函約人民幣47億元，加起來共有人民幣300多億元，未來兩岸貿易往來將會有更多發展。而招商銀行是中國第一家由企業創辦的商業銀行，也是中國政府推動金融改革的試點銀行。總部設在深圳，與台灣地理及人文接近，是台商聚集相當多的地方，也因此招行是招攬台灣金融主管最多的陸資銀行，招行的管理階層延攬了許多台灣優秀金融人才，如2007年招商銀行開始發展私人銀行業務，就從台灣找了不少這方面的人才，希望藉助其在台灣的經驗，拓展財富管理業務。招商銀行信用卡業務最初就是向台灣的團隊拜師學藝，與台灣中國信託商業銀行信用卡部優秀退休主管合作。

此外，具有地理條件以及海西經濟區政策優勢的福建，動作相當積極，計畫以福州和廈門兩城市進行分工，分別成立專門對台的離岸金融中心與貨幣清算中心，也率先向國家相關監管部門提出赴台申請，興業銀行可望成為第一批到台灣設立辦事處的大陸金融機構，興業銀行在服務台資企業及兩岸金融合作方面有著獨特的優勢和經驗。雖然現階段大陸金融機構在台灣所設辦事處不能從事具體業務，但未來興業銀行在台北設立的辦事處將主要從事聯繫當地客戶、同業，瞭解台灣市場和政策等工作，為今後進一步的工作打好基礎，並規劃將在台辦理存放款業

務，並以國際結算、現金交易等高附加價值領域為重點。

福建省銀監局表示，國務院支持海峽西岸發展的若干意見明確指出要建立區域性金融中心，因此興業銀行也想藉此機會在兩岸金融合作方面謀求更大作為，未來的金融交流，將有閩台銀行業互設機構、銀行股權合作、銀行業務合作、對台離岸金融業務、台商金融服務、加強銀行溝通管道等6大方向，以利下一階段的閩台合作。為了深化閩台金融合作，福建省銀監局更出台6項措施，包括支持興業銀行赴台設立機構，引進台灣銀行作為戰略投資者入股轄區內商業銀行，吸引台港澳銀行業機構戰略入股農村中小銀行機構。同時，福建正爭取辦理新台幣業務擴大至全省各大商業銀行。

再加上近日中國外匯管理局發佈《關於境外機構境內外匯賬戶管理有關問題的通知》，把福建列為首批試行省份，自今年8月1日起，允許福建省內所有銀行為境外機構開立外匯帳戶，辦理外匯收支，提供金融服務。今後福建省內所有銀行均可吸收境外機構資金用於全省經濟建設，此類境外機構包含香港、澳門和台灣地區。此項新政策有利於拓展台灣金融資本進入海峽西岸經濟區的渠道和形式，推動兩岸金融合作邁出實質性步伐。

2. 保險部份：

在保險方面，目前金管會決議採取爭議較小的方式，初步先開放陸資保險業在台設立辦事處，之後再申設為子公司。至於設置的資格條件將比照外商保險，並無資格條件限制，僅有法令遵循等消極資格。不過標準普爾信用評等公司提出警告，認為大陸保險業仍面對眾多風險，包括激烈的市場競爭、管理人才匱乏、潛在的巨災風險、通貨膨脹及投資市場的大幅波動。大陸對此回應，強調會針對保險業的財務狀況和管理能力作加強，讓大陸保險業趨於成熟，此外也積極引進台灣保險人才，希望能效法台灣保險業的營銷模式。不過大陸保險業不如銀行業者積極，目前尚未傳出大陸保險業者想爭取到台灣設立辦事處的消息，金管會解釋，或許是兩者行業性質不相同的緣故，但有消息指出，大陸前幾

大保險業者，如中國人壽、平安保險、太平洋保險等，不排除來台設立辦事處。在業務開放方面，則並無限制大陸觀光客購買台灣保單，只需要解決核保問題，了解投保人財務狀況即可投保。

第二節 相關風險管理

一、我方之關心點

1. 近年來台灣之銀行業經營上面對著相當之困難與挑戰，競爭相當激烈，基本上已經不怕競爭了，因此比較不擔心陸資銀行之來台設立分行或子行。事實上，由於國銀希望進行展大陸市場之經營，故基本上也願意開放本國市場來換取對岸之市場開放。不過，若陸資金融機構透過參股之方式來台發展，因其市值大、口袋深，透過參股此種方式，可以很快地囊括許多網絡、關係，比較划算有效率，係陸資金融機構目前較多運用之方式，也是我金融機構比較擔心、在乎之方式。因此，台灣金融業最先要做的，就是提昇自身競爭力，用服務、產品強調出台灣銀行業的優勢，將銀行整合起來，建造一個有規模、有實力的金融市場，才能與國際競爭，大陸銀行來台也才不具威脅性。
2. 在聯徵中心資料庫之安全性方面，對於陸銀而言，假若其來台發展之目的之一為取得大陸台商之資訊，以彌補其迄今仍不敢於其大陸本地分支機構承辦大陸台商貸款或相關金融業務之遺憾，則進入我聯合徵信中心之資料庫以取得台商之借貸彙整及相關信用資料，便可能成為陸資金融機構之目標。雖說聯徵中心資料並非了解客戶之唯一途徑或是萬靈丹(尚可透過徵信社等其他管道)，但因我聯徵中心成立背景，使得所有我國銀行在台及海外分行、以及外銀在台分行，皆須強制成為會員，亦即皆需提供資料，故令此資料庫之周延性享譽盛名，相信有意開發台商業務之陸資金融機構亦亟欲取得進入途徑。陸資金融機構或者以在台設立銀行，待其有資格設立分行後即可名正言順成為聯徵中心會員；或是透過參股本國銀行或外銀而取得董事席位之後，再伺機取得進入途徑。

由於聯徵中心資料庫乃是一個封閉性之查詢系統，故除非陸資金融機構在台設立分行後名正言順成為聯徵中心會員而進入使用，否則該資

料不可能被大筆或直接截取；一般而言，若要針對現有客戶多筆、批次查詢，金融機構必須對聯徵中心正式發文，提出資料需求之申請。惟這些資料輸送至金融機構後，金融機構如何控管使用，譬如其員工是否有著不當之使用或流出（嚴重者如轉盜賣等），則屬於金融機構之內控問題，未來此方面之相關措施應予加強。此外，聯徵中心規章雖禁止我銀或外銀（包括陸銀）分行協助其海外分行查詢資料，但要真正做到100%之防堵，仍是相當困難。不過，在聯徵中心加強對未來來台陸銀之監督下，聯徵中心之強化信用資訊查詢理由填報系統之電腦稽核功能，或許可多少防止未來陸銀在台分行不當運用其所取得之台商資料。若陸銀在台分行有違反聯徵中心會員必須遵守之相關規範，在必要之情況下，我聯徵中心當可隨時終止其會員資格。

3. 另外，由於中國大陸不斷併購全球各地、各種金融機構，而我金融機構與各種外國金融機構間亦存在多種合作、合資關係，未來透過各種錯綜複雜之關連，可以影響我與對岸金融機構之相關聯性，相關單位必須予以關注。舉例而言，大陸國家外匯管理局已經同意，大陸主權基金投資美國知名私募基金－德州太平洋25億美元，由於該基金旗下亞洲基金－新橋資本二年前已入股台新金，中資若成功入股德州太平洋，未來將有機會間接投資台灣金融業。
4. 另有一種可能性為，若陸銀透過外人證券投資（foreign portfolio investment, FPI），或是透過一般之直接外人投資（foreign direct investment, FDI），在本國銀行未察覺時取得對國銀之主導權，將發生本國銀行遭到陸資金融機構控制多數股權之情形。對此，可經由以下諸途徑以防止此一問題之發生：

(1). 透過簽訂股東契約 (shareholder agreement) 加以控管：講明其參與銀行管理或是董事席位方面之權益；大股東之間亦可以有約定，以規範彼此之行為。

(2). 透過簽訂凍結條款 (standstill agreement) 加以約束：與陸資金融機構講明，不能再透過資本市場購入使其擁有超出銀行20%之股份。

(3). 事實上，金融主管單位或許亦可將此遊戲規則（即不能再於資本市

場中以證券投資之方式，繼續購入陸資金融機構入股之本國銀行等)，於陸資金融機構進入台灣市場時即予言明。

- (4). 此外，由於許多國際金融機構皆已於大陸設立據點營業，原屬台資銀行客戶之美金需求尚可透過與國銀OBU之往來取得，但人民幣需求出現時，目前位於大陸營運之國銀很難去滿足此一需求，而渣打等外銀透過在大陸據點的服務，或未來來台發展之陸銀，卻可以直接提供台商人民幣服務，長此以往，對我金融產業之整體負面衝擊，實在不可小覷。因此，我應盡速開放人民幣在台之雙向兌換業務，以維持我業者在此業務上之競爭力。
- (5). 業者擔心：在陸銀來台掌握大陸台商詳細資訊後，即可透過政治間接影響力，搶食我銀行對大陸台商之融資服務。
- (6). 之前陸銀在大陸僅能被動地接觸台灣金融人才，或透過外資金融機構內部人員調動之管道將人才調往大陸服務；假若其有機會來台，則存在更多機會、主動了解、乃至於挖掘其所需要之人才。尤其是，目前中國相關銀行資金相對雄厚，有本錢砸下重金或以高位吸引本國優秀人才，我業者必須更加用心以留住人才。

二、陸方之關心點

1. 目前陸銀對於台灣金融市場的擔憂，首推市場已趨飽和，又無類似大陸的利差保障，未來欲在台灣打開消金、企金業務，門檻相對來的高，因此有意主打兩岸間的直接通匯、貿易融資、財富管理等業務。此外，大陸銀行過去與許多台商往來，經常為信用資料和母公司背景不足所苦，一旦順利來台設立分支機構，可望透過辦事處在台灣實訪母公司，甚至加入金融聯合徵信中心，獲得台商最詳實的信用往來資料，為爭取大陸台商客戶吃下定心丸。
2. 一般來說，國際化或走出國門並非銀行經營成功與否的判斷標準，如果銀行是因為受到國際化銀行成功案例的誘惑，於是跟隨同業「走出去」，這種沒有戰略主動性的「走出去」是不可取的；根據自身特點和戰略定位，紮根中國本土市場精耕細作，並實現海外目標市場本土化才是徹底

的「走出去」。中國銀行業「走出去」初期投入大，建設週期長，除了基礎問題必須解決之外，應該高度重視戰略性支點的選擇，選擇國際金融中心等特殊地點，且把重點放在未來十年內有較好的開發前景且三五年之內有可能深度滲透的海外市場，這樣才可能在跟隨服務客戶的同時為今後的全球全方位拓展做好準備。

3. 目前陸銀海外經營的業務相對單一，海外機構主要以分行和代表處為主。而且，海外機構實力較弱，盈利能力不強，海外業務對大陸銀行整體盈利的貢獻度不大。儘管國有銀行資本規模不小，惟一旦涉及海外經營狀況就顯得相當不足。事實上，除中國國有銀行海外資產及海外業務利潤相對較高外，其餘大陸內地銀行的海外經營規模都偏小。
4. 大陸金融業之主要問題是創新能力不足，因為中國的特殊情況，中國的銀行與國外銀行從規模上看差距並不大，但由於創新能力遠較國際同行為低，所以往往是勝在低端業務，越高端的業務中國銀行的競爭力越低。全球化帶來的市場機會是全球化的，風險同樣是全球化的。海外併購因其跨文化、跨市場、跨國界等因素的存在，相較於國內併購風險更大，整合難度更大，因而失敗的可能性更大，一般研究併購時需要深入分析的風險主要包括：國家、市場及經營投資環境的風險，盡職調查可能未發現的隱藏風險，未來文化衝突的風險，被併購方人才大量流失的風險，信息系統整合造成的風險，機構與人員整合失敗的風險等等，這些都是中國在進行海外擴張時應該設想且評估的風險。

第六章 兩岸金融開放談判策略

第一節 金融開放談判方式與時程

一、金融開放談判方式

1. 兩岸進行金融談判的方式

中國國台辦於十月下旬表示，ECFA(兩岸經濟合作架構協議)有機會在年內協商。ECFA主辦單位經濟部部長施顏祥之後接受媒體專訪時，強調「歡迎國台辦正面意見」，且仍以明年簽署ECFA為目標，時間希望愈早愈好。惟表示早期收穫(early harvest)清單不會超過500項。至於金融服務業要納入ECFA早期收穫清單(以下詳述)，施部長表示，須經雙方諮商，如果納入即可享有「超WTO待遇」(即比其他WTO會員的待遇更優惠，或所謂之「WTO-plus」待遇)，但必須考量中國也可能提出對等要求。

事實上，兩岸之間進行金融諮商/談判的方式主要有兩種(王儷容，2009)：一種是在符合WTO多邊架構規範下進行，以簽訂類似FTA之方式，如目前馬政府刻正推動之ECFA為之；另外一種為純粹僅在考量兩岸雙邊關係下進行，即中國與我國互相給予特惠，惟此因不符合WTO最惠國待遇之原則，以後陸方即可能以其後來遭致其他WTO會員抗議之理由，而將之前答應給予我方之優惠收回，或將之前給予我方之特惠亦全數給予其他WTO會員。由於我國自2002年開始已是WTO會員，必須遵守其規範；亦即假若不想面對未來WTO會員可能提出之抗議、卻又想得到中國在金融方面比其他WTO會員為優之特惠待遇(此會違反WTO「最惠國待遇」)，則在WTO 規範下，兩岸必須依據GATT第24條(商品貿易)、及GATS第5條(服務貿易)有關經濟整合之規範，以涵蓋大多數行業(substantial sectoral coverage)、以及比WTO更開放(即WTO-Plus) 之方式，亦即於上述之第一種方式，即在FTA/ ECFA之架構下，方能提供互惠或

特惠。

2. 金融業登陸爭取納入早期收穫清單

ECFA基本上即為一種FTA，其在名稱上係仿效東協加一FTA(即一般所稱之”ASEAN+1 FTA”)之原來稱謂(「東協-中國全面經濟合作框架協定貨品貿易協定」)，且係採取多步到位的經濟合作架構協議模式。其中原因為：採取一步到位的FTA模式，因必須一次談完，再送國會通過施行，可能對國內產業的衝擊較大，顯非台灣的最佳選擇；而採取階段式、多步到位之方式，因可以按雙方談定之時程，分多年逐步實施，故可提供台灣內部凝聚共識、與政策調整空間的彈性。ECFA的內容目前尚未確定，兩岸雙方乃先各自提出意欲與對方進行諮商之項目，經過磋商後，確定未來欲簽訂協議之大項目，並訂出往後真正加以執行之順序與時間表；之後，經過兩方立法機關通過後，即可再就時間表及各個議題，進行詳細內容之諮商，或立即實施已完成諮商之項目----即實施已納入「早期收穫」條款之部分。

所謂的「早期收穫」條款或清單，亦是ECFA之最大好處，就是可先就雙方有共識、對雙方都有利的項目協商，經過協議之後，將其訂為「早期收穫條款，率先加以實施。目前我金融業登陸之項目被納入「早期收穫」清單之機率，目前看來希望甚大。

二、金融開放談判時程

1. ECFA 須經國會通過方能實施

不過，王儷容 (2008a) 認為，在FTA(即ECFA)之諮商方式下，依各國慣例，因須待整體諮商結果出來後送國會通過，變數較多，故業者進軍大陸進程也將延後。另一方面，在純粹之雙邊(即上述之第二種) 諮商方式下，雖恐將遭致WTO會員抗議，但其優點則是兩岸金融MOU簽署後，只要對方首肯，我業者即可較快速地於大陸經營人民幣業務。

2. 除非納入早期收穫清單，否則金融業登陸須多步方能到位

經濟部長曾表示，ECFA分成「非正式溝通」與「正式諮商」，何時進入正式諮商，要看非正式溝通順不順利，非正式溝通愈深入、談得愈廣，正式諮商就愈順利，但不能急就章；整個過程是延續性的，中間可能會有重疊。另一方面，因ECFA係採取階段式、多步到位之方式，故即使不考慮必須國會通過這一較具不確定性之政治因素，假若金融業市場准入不能擺入早期收穫清單中，其享受中國大陸給予WTO-Plus之開放優惠，想必亦是仍須相當時日，方得實現。

目前就早期收穫清單的部分，海關稅則商品號列六位碼以及八位碼清單，我方已經準備好，會視對岸提出的清單項目來對應。據了解，製造業中的石化、紡織中上游、機械、汽車零組件與面板等產業大項，我方會爭取納入提前降稅的重點；服務業則以金融業為優先。不過，對於我方是否將金融服務業納入ECFA早期收穫清單，施部長表示，其已收到我金融主管機關對開放金融業至中國經營採正面看法之訊息，但他也強調，金融業到中國經營不是台灣單方面可以決定，中國不會只開放台灣金融業到中國，卻接受台灣不准中國的金融業到台灣經營，亦即這牽涉到之後雙方諮商的問題。

3. 金融 MOU v.s. ECFA

以上文中提及，如果金融業納入ECFA早期收穫清單即可享有「超WTO待遇」，當然此「超WTO待遇」內涵要視未來雙方諮商結果而定。但在ECFA正式協商前，兩岸已於2009年11月16日以正式互遞方式簽署「金融監理合作瞭解備忘錄」，即一般所稱之金融MOU。金融MOU在簽署60天後生效。

必須指出的是，金融MOU重點在監理，不是在市場准入；後者須在ECFA中，方能進行諮商及確定。MOU內容包括不含客戶帳戶資料的資訊交換、資訊保密、金融檢查、持續聯繫、及國際金融海嘯發生後各國關心的危機處置。不過簽署MOU之後，雙方即可依照對方目前對於其他WTO會員之承諾，進入對方國內市場營業，譬如我方已於大陸設立辦事處多年之六家銀行業者，即可立即以分行或子行方式開始營業。

簽署MOU之後，雙方雖能依照對方目前對於其他WTO會員之承諾，進入對方國內市場營業，但是，在兩岸人民關係條例尚未修改之前，還是無法開放大陸金融機構來台設點，我業者也無法立即經營人民幣業務。我主管單位可將陸銀來台之審查，直到ECFA談及市場准入、且我方亦爭取到優於WTO待遇時，方予通過，而達到實質對等；惟ECFA之簽署係屬架構協定，牽連廣泛，是否真能如同吳揆所希望者，於明年春天搞定？

為了爭取我業者可以直接以「超WTO待遇」在大陸營業，以及避免上述空窗期所造成之煩擾，簽署MOU之時程最好與ECFA談判諮商時程係越近越好。如今金融MOU已經簽署，故MOU之簽署或許將加速ECFA之進行。

第二節 金融開放談判內涵與策略

一、整體金融開放談判內涵與策略

1. 爭取兩邊之待遇相同：我方給陸方的待遇，陸方需同樣給我方

不論金融業登陸何時納入兩岸諮商時程，在其內涵及策略方面，必須先加深究。目前兩岸金融開放的項目，可分為：對岸已於WTO中開放者，以及尚未於WTO開放者，後者即為未來將比大陸方在WTO開放清單下更高之優惠待遇，亦稱「WTO-plus」項目)。正如以上章節所述，大陸已於WTO中開放者，於兩岸個別金融MOU簽訂後，可立刻適用於我業者，如：許多外資金融機構已拿到多年之分行、子行經營權等；至於WTO-plus項目，需待ECFA簽訂後、或以試點方式適用，包括分行經營人民幣業務、參股上限之提高、保險業532條款門檻之降低等。

本研究認為，由於我方目前或在WTO下之金融開放程度均遠大於陸方(以下詳述)，故雙方若僅皆達到「超WTO待遇」，則我業者在大陸所享受之待遇，將遠低於大陸業者所能在台灣享受之待遇；此對我方業者既不公平，亦將引起台灣一般民眾之強烈不滿。

為求公平起見，以及讓我業者享受陸方較大之開放優惠，ECFA之諮商談判需引導至雙方目前給予對方待遇之直接比較，而非比較是否符合超WTO待遇。換言之，我方要爭取的是：兩邊之待遇必須相同，即我方給予陸方的待遇，陸方需同樣給予我方。

2. 我方於 WTO 承諾之開放程度遠高於陸方，應避免不公平之開放

以下先就我方與陸方目前金融開放程度之差異度，進行分析。此一差異度，可自比較兩岸於WTO下承諾之開放程度，略知一二。根據Wang, (2006)，兩岸於WTO開放程度之排名，大致如下-----保險：台灣第11名、中國26 (美國34、新加坡23)；銀行及其他：台灣第18名、中國40 (美國23、新加坡31)；總和而言：台灣第9名、中國37 (美國28、新加坡26)。由以上可知，以我方目前高於美國及號稱區域金融中心之新加坡之金融開放程度，較諸目前排名仍遠落於我方之陸方，若雙方在ECFA中僅回歸至WTO待遇，恐怕沒人能夠接受。

以下茲以表列方式，直接說明上述之兩岸目前金融開放仍處於一個不對等狀態之事實。在銀行方面 (詳見表6)，我國給予外銀未(明文)限制先設辦事處才可設分行、分行全執照業務、持有銀行股份無上限的待遇，而中國方面對外銀規定：辦事處設兩年後方能設分行、外銀分行給批發業務、子行給零售業務、外銀參股仍有上限，即單一外資20%、全部外資25%之上限 (曾國烈，2008)。

表 6 台灣 VS. 中國之銀行開放現況

	台灣	中國
設立分行要件	未限制外銀須先設辦事處才可設分行	設立辦事處兩年後方能設立分行
銀行執照內涵	給予外銀分行全執照業務	給外銀分行批發業務、給子行零售業務
外資持股上限	持有銀行股份無上限	持有銀行股份有 20% 上限限制

以證券業務而言（詳見表7），中國券商若比照目前在我國境內外資之情況，其投資台灣市場將享有超國民待遇，如台灣對外資券商參股比例、承做業務均無限制；另一方面，台灣券商投資中國則有嚴格限制，如：中國大陸對外資投資券商參股比例仍設有20%上限限制，且規定其均無法承做A股經紀業務、股票自營買賣、及財富管理；以及開放證券商從事中國證券及期貨業務等。

表 7 台灣 VS. 中國之證券開放現狀

	台灣	中國
外資券商參股比例	無限制	中國大陸對外資投資券商參股比例仍設有 20% 上限限制
業務限制	無限制	規定無法承做 A 股經紀業務、股票自營買賣、及財富管理

3. 陸方在 ECFA 下給我方之待遇優於 CEPA，是否會“傷害香港人感情”？

平心而論，上述業者的要求有些已經優於陸方對於香港的待遇。在 CEPA 下，陸方雖有給予港方若干高於其給予其他 WTO 會員之特惠待遇，但假若陸方在 ECFA 下給我方之 WTO-plus 待遇更多於其在 CEPA 中給予港方者，則是否會產生如陸方金融監管高層所擔心之“傷害香港人感情”之後遺症？

事實上，在 CEPA 中，大多係由陸方單向給予港方 WTO-plus 之優惠；反之，港方給予陸方之 WTO-plus 優惠卻甚少，頂多僅有若干金融合作；舉例而言，在 CEPA 之主體文件《內地與香港關於建立更緊密經貿關係的安排》中，其第十三條“金融合作”指出：

雙方採取以下措施，進一步加強在銀行、證券和保險領域的合作：

- (1). 內地支持國有獨資商業銀行及部分股份制商業銀行將其國際資金外匯交易中心移至香港；
- (2). 支持內地銀行在香港以收購方式發展網絡和業務活動；

- (3).內地在金融改革、重組和發展中支持充分利用和發揮香港金融中介機構的作用；
- (4).雙方加強金融監管部門的合作和信息共享；
- (5).內地本著尊重市場規律、提高監管效率的原則，支持符合條件的內地保險企業以及包括民營企業在內的其他企業到香港上市。

此外，亦於《內地與香港關於建立更緊密經貿關係的安排》補充協議四中，雙方對於金融合作部份，提出以下內容：

雙方採取以下措施，進一步加強在金融領域的合作：

- (1).積極支持內地銀行赴香港開設分支機構經營業務。
- (2).為香港銀行在內地中西部、東北地區和廣東省開設分行設立綠色通道。
- (3).鼓勵香港銀行到內地農村設立村鎮銀行。

相對地，在兩岸ECFA之諮商方面，我方一方面大幅開放陸資來台，另並將有關稅之減讓等優惠，故應是一個相當對等之協議。因此，不能拿ECFA與CEPA相比，謂陸方在ECFA下給我方之待遇多於其在CEPA中給予港方者，而有“傷害香港人感情”之虞。不過，上述我業者之期待將來是否能夠一一實現，還是有待兩岸進一步之諮商與談判。

4. 切不可讓 ECFA 之適用侷限於特定地域

我金融業者登陸之目標之一為服務大陸台商，而台商遍佈幅員廣闊之大陸領域。因此，即使大陸當局希望ECFA向某一特定區域傾斜，即將ECFA之優惠引導至特定區域，吾人仍應該強調兩岸對等之原則，而堅持優惠應及於兩造之全領域。

事實上，近來我媒體傾向於解讀陸方可能將金融優惠侷限於海西區，應是屬於錯誤之解讀。銀監會高層表示，ECFA係規範通則，故不會將優惠侷限在特定區域，否則可能引發其他區域之紛擾與抗議。惟大陸若干地方政府為積極吸引外資，推出不屬於ECFA範疇內之額外優惠（如在稅負、土地租約條件方面等），則亦為中國中央所默許（而產生所謂之”

傾斜”作用)。若依照我業者多年來之佈局來看，當亦不希望ECFA優惠區域受到限制。

5. 哪些議題要放在 ECFA 中進行諮商談判？

兩岸在金融業上要有進一步的開放或自由化，可以透過很多政策工具來達成，譬如ECFA、或政府間簽訂之MOU、或者是私部門公、協會間簽訂之MOU等，都可以達成進一步開放的目標。由於ECFA要處理之議題甚多，故會排擠到處理其他產業或議題的人力資源，所以要去分析個別需求的性質，以選擇放在哪一個平台上會比較適合。要如何選擇把目標放在上述哪一個平台上來處理呢？

正如以上所述，金融MOU處理的是非市場性的部份，雖然不能處理市場准入、開放問題，但它可以處理很多金融監理的事項。像是審批程序，很顯然是屬於國內規範的部份，係MOU可以處理、而不必放到ECFA中之項目。如此一來，不僅可以縮短ECFA兩岸諮商之時間，也可以不用排擠到其他需要透過ECFA此一市場制度以降低門檻的項目。此外，另一個基本原則是，寫在中國金融服務業承諾表中的內容，就一定要用ECFA來處理，沒有寫在裡面的就可以用其他平台來處理。例如，上述銀行只能開設6家或是設立代表處2年的問題，並沒有寫在其承諾表裡，也就是說，要求一定要設立代表處2年才能成立分行，這並不是中國大陸WTO金融服務業承諾中負面表列之範圍。而是其金融主管機關基於審慎監理的考量，認為需要先經過代表處設立2年才能設立分行，應係屬於行政規定，而不是市場開放範疇，故此也是屬於MOU可以處理的。

接下來的問題是，MOU談定之內容可以特別獨惠於台灣嗎？若在兩岸銀行MOU中規定，我們可以不必再有代表處設立2年才能設立分行之等待期，則其他WTO會員可以比照辦理嗎？事實上，WTO並無規範金融監理措施的合作，但其要求：如果會員之間針對像是金融監理措施相互認許，則要讓其他的會員有機會可以參與「諮商」。換言之，其他WTO會員在未來經過與大陸修訂MOU（如果之前有簽訂）後，亦可以比照辦理。

二、個別金融部門談判內涵與策略

由以上說明可知，兩岸目前金融開放確實處於一個相當不對等之狀態。因此，吾人接著必須釐清我業者希望對岸在市場准入對我之開放為何。以下，依據本計畫於十月下旬邀請金融各次級產業負責人所舉行之座談會提出之意見，以及研究人員過往對於各國簽訂之 FTA 金融部份之研究，依照銀行、證券及期貨、以及保險各金融次級產業，逐一加以分析。

1. 銀行業對 ECFA 之期望

由本計畫以上章節之分析可知，銀行業者希望在大陸的辦事處升格為分行後，立即可以承作人民幣業務，否則連同業拆款亦無法進行；如此一來，人民幣資金來源將全被限制住，等於僅能先做目前其他外資與中資銀行已經競爭得相當激烈之外匯業務。換言之，若不能立即承作人民幣業務，我業者即使順利開設分行進行營業，在早先之幾年中利潤亦必仍是相當有限。

基本上，銀行業界對於兩岸金融談判之看法為：

- (1) 防守之最佳策略即為攻擊----我方不能因擔心陸資金融機構來台，而放棄對岸廣大之市場。
- (2) 不過，因就經濟規模來講，一家大陸銀行的分行就可能比台灣所有銀行的總合還要大；換言之，以陸銀龐大之資產規模和產業結構來看，大陸銀行的確佔有較大的優勢。再加上，目前多家陸銀對大陸台商的放款已經達4、500億之多，而且幾乎都是跟比較大的上市櫃台商往來；目前台商正往內銷發展，以內需市場來看，廠商上、下游的供應量以及分佈據點等通路，皆需要金融機構來服務，而這些金融機構當然會找擁有一萬多家據點的大陸銀行，而不會找在上海只有一家分行的台灣銀行，因此兩岸銀行優劣便可立判。不過，亦有業者認為，金融業本職係屬相當本土化之產業，外來業者甚難搶下當地市場；再加上台灣金融業已達高度競爭狀態，只要對岸本著商業競爭之初衷進入，我業者應是不必太過擔心。
- (3) 此外，在大陸銀行已跟台商有所交流之後，進一步利用公司之間的

關係以及非經濟上的影響力，來台發展也相對有利，因此可以想見，未來大陸將可順利掌控台灣企業經營者，其中當然包括聯徵中心資料的運用。不過，亦有業者認為，聯徵中心之資料並非萬能，其亦可經由其他管道獲取，故不需過慮。

- (4) 總之，就經營者掌控、網點分佈以及人民幣業務等方面而言，大陸一家分行的優勢對想去大陸開設分行、子行或拓展業務之台資銀行，都有著很大的影響。

正如上述，各業者之看法容有不同，但應不至於影響上述章節談及之基本談判策略，即：爭取兩邊之待遇相同，我方給陸方的待遇，陸方需同樣給予我方。因此，假若陸方堅持我方銀行須先設辦事處兩年方得營業，則陸銀來台亦應比照；若升格為分行後，我銀行即可從事人民幣業務，則陸銀升格後亦可直接做台幣業務。換言之，兩方若皆自辦事處開始，則我方將有六家銀行可立刻從事人民幣業務；而陸方則需待兩年方可從事新台幣業務。至於針對我方或陸方尚未有辦事處之銀行，應可給予較寬之進入上限，既利於我業者於大陸之佈局，亦可提供陸銀以參股方式及早進入台灣市場。

事實上，根據執業會計師表示，幾家國家級的大陸銀行早已委託國際財務顧問公司，專案研究台灣金融業，為併購台資銀行暖身。陸銀來台「選秀」對象，可分類如下：(1).有國際據點者，如永豐金、中信金與兆豐金等；(2).業務面互補者，如以消金見長的台新金、中信金等；(3).具備特色或差異性者，例如玉山金；(4).符合政策目的者，如第一金、華南金或兆豐金等公股金控；(5).其他地區性銀行。

不過最重要的是，我方於ECFA談判時仍應堅持實質、加權對等之條件，以免兩岸金融機構規模不均，造成實質上之不平等。

接著，以下列出業者所關心之大陸現行不公平限制。正如上述，取消或放寬這些限制之談判，原本應置於MOU中，但若為了加速MOU之簽署，避免節外生枝，本計劃亦不反對如美韓FTA般，將這些屬於潛規則之改進，置於ECFA中，一併處理：

(1).放寬《外資銀行管理條例》之限制

a. 設立子行的限制

大陸對於外商獨資銀行和中外合資銀行，限制註冊資本最低限額為10億人民幣，且每一家分行需要1億人民幣的營運周轉金；撥給各分支機構營運資金的總和，不得超過總行資本金總額的60%。也就是說，10億人民幣（相當於50億台幣）的資本額，大約只能開設6家分行，這個限制是相當不對等的。

b. 設立分行的限制

(a).提出設立申請前1年年末總資產不少於200億美元；在中國境內已經設立代表處2年以上。

(b).2億元人民幣的營運週轉金，若要辦理人民幣業務則要3億人民幣；其中30%要以國務院指定的生息資產形式來辦理，等於限制營運的基礎。

(2).縮短審議程序

a. 向當地銀監局申請，之後送交銀監會需要20天時間，並費時6個月審核其籌建計劃，未核准得延長3個月。核准後15天內領取並提出開業申請表，在6個月之內完成籌建，得延長3個月。之後申請開業則須費時2個月決定是否核准，拿到許可證之後再辦理營業登記及工商登記。

b. 整個申請流程非常複雜且費時長，至少須耗費1年半的時間。

(3).放寬人民幣業務之限制

a. 分行必須營業3年，且連續2年獲利；必須吸收100萬人民幣以上的定存(境內公民)，境外公民則無限制。在收取境內公民定存這方面，對台灣的銀行來說有很大的困難。

b. 子行限制貸存比75%，2011年開始執行。如此一來，我銀行在人民幣存款有限之情況下，貸款方面亦將受到相對之限制。如果無法改變這項限制，至少給台資業者延長寬限期。

(4).舉借外債的限制

大陸於2004年起設立外債指標，規定每一年必須遞減60%，這項限制影響分行資金的取得。

(5).參股的限制

台灣無任何限制，大陸則規定單一外資銀行參股上限為20%，全部外資銀行參股上限為25%。

2. 證券暨期貨業對 ECFA 之期望

依照台灣目前對外資券商參股比例、承做業務均無限制之情形來看，我證券業者要求大陸全面開放全資全照，即合資對象不設限、合資比例不限、參股不限上市公司等，再加上準國民待遇赴中國大陸開業，及業務範圍可以擴大至經紀、融資融券、自營、資產管理、財務顧問等。就兩岸對等之原則而言，這些要求應不為過。以下針對業者對於登陸開放之需求，逐一分析：

(1). 方便投資人在同一個交易平台完成交易

台灣證券行業幾乎已開放，包括許多歐美等券商及投資公司，都採用對等的概念，台灣現在外國投資人買台灣股票大約占20%，就所有庫存來講高達35%。台灣的外國券商有高水準的服務，以及快速的資訊傳遞，這是台灣證券業無法做到的，而且也無法爭取到他們的客戶，但外國券商也不打算搶走台灣的客戶，他們大多集中在歐美。若台灣券商到大陸發展，搶不到大陸當地的生意，因A股多為散戶，不可能向台灣券商下單。A股的手續費高、量很大，幾乎所有大陸券商都靠此收入，所以很怕與我們競爭。而台灣券商若能往大陸發展，主要亦是服務海外客戶，或是台灣的機構法人。另一方面，大陸准許海外的機構法人到大陸去，它是逐步開放，但金額受限制，服務對象也有限，所以也不可能有很大的生意。而大陸若到台灣發展，主要也是服務海外特定族群。

在各國業者皆主要在服務海外客戶之共同點上，各業者之業務架構是全方位的，投資人只要到一個交易平台輸入要買的股票就可以完成交易，可謂快速、方便。換言之，兩岸開放是為了方便投資

人在同一個交易平台完成交易。

(2). 投行業務是未來台灣證券商到大陸發展的最大利基

「投行業務（投資銀行業務）」規模龐大，無法由單獨一家券商來做，必須和大陸相互合作。兩岸開放將會產生許多公司及企業的購併、整合，尤其是兩岸相互策略投資，因其業務涉及到兩岸的法規，必須靠證券商來做，其中又以私募範圍最為龐大。因此投行業務是未來台灣證券商到大陸發展的最大利基。兩岸MOU或ECFA若以雙方對等的模式洽談，因為台灣證券市場都已對歐美開放，故亦不會懼怕大陸來台。

(3). 投信投顧產業四大訴求環環相扣

依以下優先順序提出四大訴求（詳見表8）：

a. 提供台灣事業QFII額度

表 8 投信投顧業爭取納入 ECFA 之議題

A. 四議題	B. 實質內涵	C. 開放後可能形式 / 效果	D. 與台灣其他金融業之互動關聯
一、 提供台灣事業 <u>QFII</u> 額度	1. QFII 是投資陸股，其對應面為陸資來台投資台股，即議題二。 2. 議題一、二互為對應，對雙方產業造成的效果也互為對應，可一起談。	1. 投信投顧管理資金得直接投資 A 股；中國題材基金、包裝大陸基金的組合基金、陸股 ETF 等相關商品開始發展。 2. 代理大陸基金到台灣及其他地區銷售。	1. 證券商：A 股經紀，券商若能取得對外國人的 A 股經紀業務，將可接投信投顧的 QFII 單。 2. 期貨商：開發引進 A 股衍生商品，期貨商若能接受 A 股衍生性商品委託，或與大陸期貨商合作，引進、開發 A 股衍生商品，對市場的深化發展大有助益。 3. 銀行：QFII 保管業務，銀行若能取得 QFII 保管資格，將可作為投信投顧 QFII 部位在大陸的保管機構。 4. 左欄 C 第 2、4、6、8 點，將驅動台灣轉型成為區域金融平台，對台灣金融人員就業增加、競爭力提升等產生結構性影響。
二、 開放台灣事業與大陸業者合作發展 <u>QDII</u> 商品	3. 如上述。	3. 投信基金經由 QDII 商品進入大陸市場銷售。 4. 與大陸事業合作開發、代操、顧問 QDII 所聯結的境外基金之顧問服務。	5. 銀行：取得財富管理業務執照，尤其是代客境外理財業務執照，才能成為投信基金進入大陸的通路，耕耘(相對於存放款)更具獲利潛力的財富管理市場。 6. 證券商：同上(必須取得經營集合資產管理計劃業務執照、取得 QFII 資格)。 同上述第 4 點。
三、 放寬投信轉投資大陸基金公司的持股上限	4. 在台投資投信的持股上限應對等，一樣為 49%；詳策略五說明。	5. 口袋深、較具規模之投信事業，開始轉投資大陸基金公司，直接佈局大陸市場。 6. 若能爭取到較優惠的持股條件，台灣可能成為有意願而尚未進入大陸的外資，進入大陸市場的管道。	同上述第 4 點。
四、 相互承認、簡化兩岸 <u>人員考試</u> 制度		7. 台灣從業人員可以更快及更易取得大陸專業執業資格； 8. 台灣的投信投顧等金融專業人員資格更具吸引力。	同上述第 4 點。

依照現在大陸對於QFII之規定來看，其要求QFII要有50億美金之管理規模，若以台灣39家投信公司來看，只有兩家符合規定，其中一家還是外資。因為資格限制太過嚴格，故兩岸開放對投信投顧業者來說是沒有多大意義。假若陸方可將50億美金規定放寬到40億美金，則台灣會有9家公司符合規定。如此一來，投信投顧管理資金得直接投資A股，得開始發展中國題材基金、包裝大陸基金的組合基金、陸股ETF等相關商品；以及代理大陸基金到台灣及其他地區銷售。

b. 放寬QDII代客操作規定

QDII之規定比QFII更嚴格，如其現行要求QDII基金之境外投資顧問近一年管理資產須達100億美元以上，台灣沒有任何一家公司符合。因此，若此一部份不調降，對台灣業者而言，兩岸開放即無任何意義。假若陸方可以調降門檻、或以集團整體之管理資產、集團總資本等為計算基礎，放寬規定，則投信基金即得經由QDII商品進入大陸市場銷售，亦可與大陸事業合作開發、代操、顧問QDII所聯結的境外基金之顧問服務。

c. 放寬投信轉投資大陸基金公司的持股上限

目前大陸對基金公司外資持股上限規定是49%，台灣則是無限制，明顯來看是不對等的。我方若能爭取到較優惠的持股條件，台灣可能成為有意願而尚未進入大陸的外資，進入大陸市場的管道；而口袋深、較具規模之投信事業，亦可開始轉投資大陸基金公司，直接佈局大陸市場。大多數歐美投信投顧公司已進入台灣市場，台灣並不怕大陸來台競爭，更何況大陸方面也不會對台灣市場有太大的興趣。

d. 相互承認、簡化兩岸人員考試制度

如此一來，台灣從業人員可以更快及更易取得大陸專業執業資格；而且台灣的投信投顧等金融專業人員資格亦將更具吸引力。不過，若前述限制並無放寬標準，這項限制也沒有必要開放，因為只是單方面有利於大陸人士來台而已。

投信投顧公會認為（詳見表5），相當重要的是，以上四大訴求

若能加以落實，將驅動台灣轉型成為區域金融平台，對台灣金融人員就業增加、競爭力提升等產生結構性影響。換言之，若我業者可代理大陸基金到台灣及其他地區銷售；與大陸事業合作開發、代操、顧問QDII所聯結的境外基金之顧問服務；而且基金公司能爭取到較優惠的持股條件，台灣可能成為有意願而尚未進入大陸的外資，進入大陸市場的管道；台灣的投信投顧等金融專業人員資格更具吸引力，則在上述各業環環相扣，產生加乘效果之情況下，相當有利於我方、甚至於陸方為發展成為區域金融中心奠定堅實基礎。

(4). 金融業各項利基業務有賴異業之合作

- a. 台灣證券期貨公司最賺錢的就是融資，因為其利差大，風險控管良好。如果沒有融資業務，台灣證券商很難生存下去。不過，大陸縱使開放融資業務，若沒有經紀業務的話也無法做融資。
- b. 此外，台灣投資人之資金登陸投資，必須有通匯上之支援，故要靠金流。因此，台灣券商到大陸發展可和台灣的銀行合作，以利兩邊投資人通匯上之方便。
- c. 券商若能取得對外國人的A股經紀業務，將可接投信投顧的QFII單。
- d. 期貨商若能接受A股衍生性商品委託，或與大陸期貨商合作，引進、開發A股衍生商品，對市場的深化發展將大有助益。
- e. 銀行若能取得QFII保管資格，將可作為投信投顧QFII部位在大陸的保管機構。

3. 保險業對 ECFA 之期望

由於之前保險業無法登陸開業，因此在大陸的台商早就向當地的保險公司買保險，加上大陸市場廣大，若大陸保險公司刻意競爭，其可將費率壓得很低，最後會把台灣的業務都搶走，台灣的保險業毫無招架能力。保險有很多種類，在個人保險，外商是爭取不到太多業務，但就商業性的保險來看，在大陸有工廠的台商就可能會被大陸保險業搶走。另一方面，大陸的市場很大，不一定會對台灣的市場有很大的興趣，但因為大陸仍有國營保險事業，若基於政策考量來台，台灣仍不可加以輕忽。

由於兩岸保險業規模相去甚遠，未來政府談判若採取雙方平等模

式，這點對保險業確令人擔心；若以金管會的實質對等或加權對等的方式來談，則對我業者是比較有利的。

保險業者對於到大陸發展寄予很大的期望，希望藉由ECFA可以打破保險業登陸障礙，其中最主要的就是，對產物保險業總資產的限制——大陸對一家公司的總資產必須達到50億美金，而台灣產險公司資本額只有20億台幣，若依照大陸現在的限制，是完全不可能進去大陸市場。目前大陸已准許國泰以金控之概念計算總資產，而准其設立產險子公司，但同樣優惠尚未及於其他家台資公司。此外，我在大陸營業之業者面臨著增資之問題：在壽險方面，目前大陸規定外資機構必須以合資方式進駐，且不能超過50%持股上限；但如以上章節所述，目前已有業者準備增資多時，欲擴展市場，惟大陸合資方可能增資意願不高。因此，若可允許外資壽險增加合資對象，即如國壽可與2-3家以上中資合資，或是直接提高合資上限，即可望解決我業者增資的問題，讓目前已在大陸的台灣壽險子公司可順利完成增資。

因此，保險業對ECFA之期望包括：

(1). 放寬「532」條款之限制

保險業者要求進入大陸市場條件能優於外資的「五三二」規定，即最低總資產五十億美元、三十年以上設立時間、二代表處等；保險業者亦希望資產總額計算應比照其他先例、產險和壽險集團總公司可以併計資產、不限合資的對象與合資比例，以及放寬投資比例上限50%的限制等。

(2). 將大陸行政法規透明化

此外，因為保險業比較早進入中國市場，所以會比較清楚中國一些沒有明訂在法律上的潛在性規則所帶來之阻礙。因此，除了爭取放寬「五三二」規定，我方可比照美韓等FTA之金融談判（以下詳述），以改進大陸之行政法規障礙為主，而將保險業諮商重心放在處理大陸目前仍對於我業者存在之國內規範障礙上。

以下茲以世界其他自由貿易協定為例，說明ECFA保險協議部份可將我方關心之行政法規障礙，提出來加以諮商，以為我我業者未

來在大陸之營業爭取更良好之經營環境。舉例而言，CAFTA第12.15條和美星FTA第10.15條，皆針對人壽保險部分，提到締約國應認可維護與發展適當法規以加速保險業務的推廣。美星FTA在ANNEX 10C也提到除了（1）life insurance products,（2）Central Provident Fund-related products and（3）investment-linked products外，新加坡不應要求產品需經過申請核可方可上市，但即便需要核可的部分，也只要求”30日”內通知不許可聲明。CAFTA的Annex 12.9.2也有類似的說明：哥斯大黎加、尼加拉瓜和美國都同意：除了銷售給個人客戶的保險產品及強制保險外，不需要核可；薩爾瓦多和瓜地馬拉是60天內通知是否核可；宏都拉斯是30天。

此外，美韓FTA則提及：

- a. 執法及施政透明化等規定。對於文件齊全的金融服務申請案，應在120天內作出行政決定並儘速通知申請人。
- b. 對於保險商品審查採取負面表列的審查及監理方式。

正如以上章節所提及者，我已開業之保險業者，目前於大陸面對展業困難之問題：由於大陸之保險監理單位，與美國類似，除了中央之保監會外，尚有各省市之保險局及保監局等，故相關展業須受各種監理與規定，且須經層層簽報批示，批准速度相當慢，嚴重影響到我業者之展業進度。因此，我方可於ECFA中，提出類似於美韓FTA之「對於文件齊全的金融服務申請案，應在120天內作出行政決定並儘速通知申請人」之規範協議，以利於業者之經營。

(3). 爭取保險商品審查採取負面表列方式

此外，正如以上章節所提及者，產險可作之險種尚未具有國民待遇，故相當有限：如最搶手之交通強制險仍未開放給外資承作，更遑論之後相關之第三責任險、車損險等。故在此種情況下，外資產險業者根本無法與大陸內資業者相抗衡。因此，我方可爭取從事強制險外，或爭取如哥斯大黎加、尼加拉瓜、美國、或新加坡之：除了銷售給個人客戶的保險產品及強制保險外，不需要核可、或在一定時日內通知不許可聲明。最理想的是，如美韓FTA般，爭取大陸對於保險商品審查採取負面表列的審查及監理方式。

第七章 結論與建議

第一節 兩岸金融往來金融機構應採行之策略及風險管理

一、銀行對大陸台商授信風險評估與因應

一般而言，台商常面臨的營運風險有下列幾種：(1).海關查廠所面臨的風險；(2).海關實施企業分類所面臨的風險；(3).將加工貿易進口料件轉內銷所面臨的風險；(4).稅務機關查稅所面臨的風險；(5).台商內銷所面臨的風險；(6).大陸本土企業崛起所面臨的風險；(7).大陸企業價格戰所面臨的風險；(8).未依規定合法取得土地所面臨的風險；(9).台商政治傾向所面臨的風險；(10).大陸政策變化所面臨的風險(劉勇廷，2002)。

至於銀行在大陸設立分行後之此階段，銀行對大陸台商授信風險評估的目標，在於確保台商在大陸提供的各項擔保物，是否符合大陸法律要求的規定。其授信風險評估的主要內容包括：土地使用權、房屋、機器、運輸交通工具的抵押擔保等。

有關於台資銀行在展業上所面臨的困難(謝加川等，2005)，則包括：受陸資銀行在據點分佈/網路系統等競爭優勢和法令的限制(如基本主要往來帳戶等)、受外資銀行在金融商品/國外通匯網/各有特定客源，以及無政治包袱和在外幣業務中聯結金融中心的清算能等優勢競爭力、必需對企業在大陸的產銷模式和背後隱藏的風險進行評估。

至於台資銀行在授信上面臨的風險則包括：台資銀行之大陸分行可能需獨立承擔對當地客戶之債信評估(特別是對舉家外移型之企業)、如採用擔保授信則台資銀行對擔保品的承受力將面臨較當地銀行更大的障礙。

以上諸項有關授信風險評估之困難與挑戰，或可藉由未來加強跨行之間共同資訊的分享、銀行跟銀行之間(包括與陸資銀行)的合作，以及大陸

聯合徵信機制之改善，逐漸予以降低。

在資金調度風險方面，則因目前大陸對外資銀行承作人民幣存放款業務之種種限制，再加上大陸的短期貨幣市場與長期資本市場機制未臻成熟、以及外匯管制等，使金融調度困難增加。即使在同業拆款市場取得資金，仍可能受額度與週轉金倍數與人民銀行之審核限制。正如本文第六章提及者，大陸對於外商獨資銀行和中外合資銀行，限制註冊資本最低限額為 10 億人民幣，且每一家分行需要 1 億人民幣的營運周轉金；此外，又規定撥給各分支機構營運資金的總和，不得超過總行資本金總額的 60%。因此 10 億人民幣的資本額，大約只能開設 6 家分行，這個限制是相當的不對等。分行必須營業 3 年，且連續 2 年獲利，方能承作人民幣業務；針對境內公民，不能吸收 100 萬人民幣以下的定存；子行限制貸存比 75%，故我銀行在人民幣存款有限之情況下，貸款方面亦將受到相對之限制。不過上述限制，正如本文第六章提及者，或可藉由兩岸 ECFA 之談判，獲得若干程度之緩解。

二、中國大陸政策風險評估與因應

大陸政策多變，對台商來說是經營的頭痛問題。大陸政策及法令多變的原因主要有兩個（鄭政秉、謝智源、沈中華、敬永康，2009）：一是為發展成現代化國家，大陸必須增訂許多法令。現代化的工商業國家，需要數百個上軌道的法令，改革開放後的大陸，平均一年須增訂五十多個法令，當然會顯得政策及法令多變。二是為求效率，行政命令影響法的安定：大陸為求快速發展及改革開放，認為完全由立法機關立法緩不濟急，立法機關（人代會）乃授權行政機關（國務院）制定有關經濟性之法令。因此，大陸行政機關制定之「行政命令」，也相當於「法律」，對法的安定性影響很大，也為政策的變動增強了影響力。事實上，根據已實地於大陸營業之金融機構而言，其感受已於以上章節中提及：在大陸法律受重視之程度小於政策，政策地位又小於不可勝數之紅頭文件（即行政命令）；此一部分所面對之無法預測之風險，實在是遠遠超過業者原先之估算。因此，即使未

來我方與大陸簽訂 ECFA，而確定得以透過市場准入而於大陸營業，業者所面對之政策(包括上述之行政命令)風險，實在仍是難以估測，因此會建議將一些與營業有關之行政命令與潛規則納入 ECFA 中，加以規範，以確保我業者之權益。

舉例而言，2007 年年底大陸接連推出勞動合同法、企業所得稅法(對外人適用國民待遇不再給予優惠)等措施，再加上人民幣緩慢持續升值，在在不利於外國企業於大陸之經營，皆導致曾經在推動大陸經濟成長上扮演極重要角色之外人直接投資，盛況不再，再加上奧運前大量建設的內需投資不再，綜合而言對於佔有大陸 GDP 達 40%以上之投資，可謂打擊甚大。以勞動合同法為例，此法實施後，可預估「成本的增加」包括如資遣費、經濟補償費、派遣勞工的轉嫁保證金等項，尚可評估；上海台商估算，每名員工的勞動成本將增加五成以上。而無形的成本「管理的牽制」，如資方的指揮權，降成雙方平等協商議定，勞方或將藉此法轉為相對強勢，甚至可主導企業的工作時間、休假安排、保險福利等，此部份所增加之成本則難以評估。

由於金融業係屬生產性服務業，倘若企業經營不佳，則其在企業金融方面之需求必將大減(王儷容，2008)。類似之情事未來亦將重演。假若將來大陸為了因應經濟及金融情勢之轉變而施行宏觀調控，必也將影響台資金融機構於大陸、以及陸資金融機構於台灣之營運，而我之經濟與金融也將受到影響。因此，針對這些問題，政府須及早提出預防及因應之道。

台灣的業者一向擅長打散兵戰，而我金融主管機關亦一向走市場經濟、採取對外開放之態度；惟面對中國大陸屬非市場經濟之特殊性，政策變化多端、風險因素不勝枚舉 (如上所述)，對於我相對規模較小之單一金融機構，在未來掌握各種資訊及研判各種情勢之變化方面，將形成是一相當沉重之負擔。再加上隨著金融互動之加深，未來兩岸金融及股匯市之連動性也將因而提高，因此，我相關單位亦必須對此現象可能產生之問題，預作準備；其中一項最重要之工作即是進行長期性之資訊蒐集及風險評估工作。

因應之道，將有賴於未來政府與業者整合各方資源，共同進行長期性之資訊蒐集及風險評估工作。只有政府與民間一起從事資訊與情勢判斷上之交流與分享，方能降低我方不論是在政府或業者在此方面之成本與負擔。此一工作可由國內各大金融相關之公會進行整合或分工，惟政府相關監理單位因有其一定之資訊來源，亦可在某種程度上提供必要之協助。

三、中國大陸國家風險評估與因應

1. 風險類型一：與合資中方產生爭端與衝突

兩岸隔閡多年，在許多價值與文化上之看法有其差異，故料未來此種事件將會不時出現。例子之一為之前北京新光天地百貨內部發生經營權爭議，合資中方以新光三越經營團隊涉嫌經濟犯罪為由，強勢介入，片面撤換新光天地台籍幹部，並向北京公安部門舉報，意圖將新光三越總經理吳昕達限制出境，迫使台方就範，讓出經營權（鄭政秉、謝智源、沈中華、敬永康，2009）。或許兩岸未來簽訂ECFA時，可以以對台商之投資保障協定等制度化機制，將此種事件之問題與損失降至最低。

2. 風險類型二：品牌糾紛

此部份之例子包括：台灣著名風景區及主要產茶區如阿里山、梨山、凍頂、杉林溪、日月潭、玉山、溪頭等，已在中國被中國及台灣業者申請註冊商標。引起台灣茶農的憂心，台灣「阿里山」等優質茶葉，除有被冒牌貨侵蝕損其名譽外，尚有可能受商標註冊人以行政查處或司法程序控商標侵權。不過，此種糾紛應可透過兩岸未來簽訂ECFA，將智慧財產權協定納入後，而可望獲得某種程度之減少。

3. 風險類型三：群眾滋擾案件

此部份之例子如：潮州蘇姓台商工廠受數千村民以該電池工廠污染海水為由圍廠施暴，台商損失千萬元人民幣、被迫停產。由於事發當時，蘇姓台商曾報請當地政府出面處理，盼能透過專業檢測、調查，妥為協調解決，詎料，當地官方竟毫不重視、放任村民衝進工廠打砸，

造成台商重大損失。此種類似事件有時台商本身抑或須負些許責任，但在責任之釐清上，未來應力求建立標準化之處理機制。或許兩岸未來簽訂ECFA時，可以以對台商之投資保障協定等制度化機制，將此種事件之問題與損失降至最低。

4. 風險類型四：台商人身安全

根據海基會最新統計顯示，自八十年至九十八年五月底止，已有百位台商在中國遭殺害，另有高達三百二十七人失蹤，遭受搶劫傷害及恐嚇勒索情形者有一百二十件，遭到綁架及非法禁錮者有九十六件，而因案遭到限制人身自由案件者，則有四百七十八件。這些僅是經由海基會協助處理案件，因此，台商在中國確切、完整受害及失蹤情形，應是遠比官方數字嚴重。此種風險或許會在兩岸江陳會達成之兩岸防治犯罪協議中，獲得若干程度之降低。

四、人才流失風險評估與因應

王儷容、馬道、與龍嘯天（2007）曾指出，我國銀行對外發展問題之一即為培育國內國際化金融人才及其英文能力。其中一些銀行之作法應值得參考：例如，有些銀行除了在海外設立若干分行外，亦引進一些外國專業人才來台服務，人才引用以美、英、港、星等為主，分布在各個階層。外國人才引進對銀行業務最大的幫助在於新工作觀念的引進，而且外國人才普遍做事態度佳、邏輯思考能力強、會適度表現、注重溝通並講求法律之遵守。不過，銀行仍必須下定決心大力培養內部人才，而非一味靠著吸引短暫之外籍傭兵來提升實力，原因是突然加入之外籍傭兵不見得能得到行裡其他人之支持，許多力量可能必須花在調節與溝通上，故非完美之解藥。

這一情形若放在兩岸金融往來之平台上，將可能產生以下狀況：未來我方人才若為陸資金融機構所用，由於兩岸文化與思維畢竟經多年隔閡後，已有著若干差距，故是否能夠順利融入其企業文化中，仍有疑慮；相對地，我方亦可吸納陸資機構之人才，但亦將面臨同樣問題。

在兩岸金融佈局方面，過往多年來有些銀行則是善加利用產品多及金融人才群集之香港，積極調訓國內人才前去其香港分行進行實地磨練。由於香港之產品多樣、人才眾多，可予其行員充分之刺激與演練機會，為一相當有效之培訓人才方式，有利於該銀未來進軍中國內地、越南、甚至於紐約之操兵；再加上香港離中國甚近，有助於了解中國市場及銀行主管單位之思維與邏輯，亦可為未來進軍中國市場預做準備。

不過，早些年前，有些在大陸駐點銀行之高層曾提及，中國大陸員工之忠誠度不及台籍員工。究竟此一問題是否為未來我金融機構於大陸營業時所將面臨之一大挑戰呢？事實上，多年前剛去大陸的台商，他們會說大陸人比起從台灣過去的台籍幹部，忠誠度普遍不佳，亦即大陸人會有所保留，並不會對公司完全付出，更糟糕的是跳槽情形也十分普遍。但是，近年來這種情形已有改善。即使同樣都是大陸人，也有忠誠度好、能盡忠職守、為公司付出的人才；換言之，能否找到好員工，端賴我業者是否用心尋覓。譬如，想要降低跳槽之情形，一個留住人才的好方法，是積極將公司文化深植到新進公司的員工心中，如果員工能夠認同公司的文化，自然不會輕言離職。進一步而言，假若在大陸分公司作不到這一點，則可考慮將大陸員工調回台灣，使其在台灣各分公司接受輪番洗禮，即可有效達到上述目的。員工的忠誠度一旦提高，即可心甘情願地為公司付出。

類似地，目前台灣一些跟大陸合資的台商，因為擔心影響對當地大陸人的晉用，故不敢多用台籍員工；可是因公司的經營權在台商手上，在無法多加派駐台籍幹部的情形之下，做法之一就是將大陸的幹部調來台灣各個分公司實習，讓這些大陸幹部跟台灣的同事相處，瞭解公司的文化、運作的方式，以讓大陸人融入台灣的企業文化。

此外，根據已於大陸營運之金融業者表示，中國大陸的人才跟四年前相比，在資訊之掌握上已較以往來的多，亦較主動積極，不像過去是處於較被動的角色。另外，在專業方面，由於大城市能夠吸引大陸十四億人口中之一流人才進駐，故在例如精算與保險領域，都能找到具有相當好資質之人才，其舉一反三之能力亦佳。進一步而言，這些人才無論是在海外留學或是當地的學生，都具有在地化優勢，尤其是從海外挖角回來的，既懂國際的法則，也懂得大陸當地的叢林法則；因此這些人即成為我方之強勁

競爭對手。

總而言之，台灣的金融機構必須有相對的付出，讓大陸的人才願意留在其公司。雖然說一種米養百種人，有公司待他不薄，也一樣會跳槽的人，但也有願意留在公司，替公司打拼的人；不過，如果此公司將來的發展很有前景，公司願意栽培他，而且他的個性跟公司的企業文化也合的來，這種人便會選擇留在此公司。

第二節 兩岸金融往來政府應採行之策略及風險管理

一、聯徵中心機制之加強與合作

雖說聯徵中心資料並非了解客戶之唯一途徑或是萬靈丹（尚可透過徵信社等其他管道），但因我聯徵中心成立背景，使得所有我國銀行在台及海外分行、以及外銀在台分行，皆須強制成為會員，亦即皆需提供資料，故令此資料庫之週延性享譽盛名，相信有意開發台商業務之陸資金融機構亦亟欲取得進入途徑。陸資金融機構或者以在台設立銀行，待其有資格設立分行後即可名正言順成為聯徵中心會員；或是透過參股本國銀行或外銀而取得董事席位之後，再伺機取得進入途徑。

由於聯徵中心資料庫乃是一個封閉性之查詢系統，故除非陸資金融機構在台設立分行後名正言順成為聯徵中心會員而進入使用，否則該資料不可能被大筆或直接截取；一般而言，若要針對現有客戶多筆、批次查詢，金融機構必須對聯徵中心正式發文，提出資料需求之申請。惟這些資料輸送至金融機構後，金融機構如何控管使用，譬如其員工是否有著不當之使用或流出（嚴重者如轉盜賣等），則屬於金融機構之內控問題，未來此方面之相關措施應予加強。此外，聯徵中心規章雖禁止我銀或外銀（包括陸銀）分行協助其海外分行查詢資料，但要真正做到 100%之防堵，仍是相當困難。不過，在聯徵中心加強對未來來台陸銀之監督下，聯徵中心之強化信用資訊查詢理由填報系統之電腦稽核功能，或許可多少防止未來陸銀在台分行不當運用其所取得之台商資料。若陸銀在台分行有違反聯徵中心會員

必須遵守之相關規範，在必要之情況下，我聯徵中心當可隨時終止其會員資格。

關於聯徵中心資料之合作問題，因兩岸雙方資料周全程度差異大，大陸方面目前都還無法完全建立一個全國的聯徵系統，所以台灣方面要和它分享有點困難。再加上大陸目前涵蓋之聯徵資料大多為我銀行較無法企及之國有大型企業，雙方交換可能對我助益有限，在此情況下我方與大陸合作意願當然不高。惟另一種可能之思考角度為，因為大陸尚未發展完全，我們還可以用自身的優勢吸引大陸與我簽約，但若等到他們發展成熟，其就不太願意與我方合作；類似經驗亦曾經發生過，譬如我方若在 2005 年其金融呆帳甚糟之情況下，與其諮商市場准入，想必可為我業者爭取到極佳之進入條件，如今最佳時機已過。我方或許可自此一角度進行評估，以決定兩岸聯徵機制之未來合作可能。

二、兩岸貨幣清算與人民幣國際化問題

（一）在兩岸貨幣清算方面

央行官員 11 月中旬指出，人民幣和新台幣直接兌換可分為兩階段，較快上路的會是人民幣現鈔兌換，之後則為建立人民幣與新台幣清算機制。

1. 在人民幣現鈔兌換方面

在人民幣現鈔兌換方面，一旦順利完成協議，國內銀行便可和中國大陸的銀行直接買入人民幣現鈔，不需再透過外商銀行中介，既可節省購入的手續費成本，另外也能降低取得偽鈔的風險。事實上，目前國內商業銀行已可自由兌換人民幣現鈔。隨著陸客、台商來台觀光或探親，目前國內承作人民幣現鈔買賣兩大匯銀的台銀、兆豐商銀等擁抱人民幣錢滿為患，已透過外商美國銀行、匯豐銀行轉賣至第三地香港，已成為人民幣現鈔輸出者。今年以來人民幣兌台幣升值雖逾三%，但民眾持有人民幣現鈔反而興趣缺缺，主因是民眾持有人民幣現鈔保管不易，再加上人民幣可能要改版，故民眾不願買太多人民幣投資。今年四月，中國

人民銀行已同意解決人民幣現鈔在台灣貨源不足的問題，也承諾台灣方面一旦提出回購剩餘人民幣，中國人民銀行可通過旗下指定清算行，買回人民幣，以解台灣業者的後顧之憂，大幅降低其持有人民幣的風險，並為兩岸貿易往來省下不少經由美元兌換導致的匯兌成本。

以上係在台灣部分，至於在大陸領地內之部分，福建省刻正爭取開辦包括新台幣在內的離岸金融業務，逐步建立兩岸貨幣清算機制，推進擴大新台幣兌換範圍，透過試點方式辦理兩岸貿易以人民幣計價結算相關工作，也將積極推動兩岸銀行業、證券業機構雙向互設，吸引台灣保險機構到福建設立，並儘快籌組兩岸合資的海峽產業投資基金。從2003年4月開始，福建商業銀行與台灣22家銀行開辦兩岸直接通匯業務後，接著在同年6月，福建省福州、泉州、漳州、莆田、廈門等五個城市的中國銀行，也試點開辦新台幣現鈔收兌業務，截至目前為止，共辦理兌入業務達5.8萬筆，金額高達7.3億元新台幣；兌出業務則達987筆，金額為2,809萬元新台幣。

2. 在人民幣與新台幣清算機制方面

目前兩岸央行正密集透過各種方式交換意見，只要達成共識，貨幣清算機制隨時都可能端上檯面。由於兩岸金融MOU已然簽署，顯示兩岸對於較敏感的「官方稱謂」，已產生一定共識，這對於兩岸貨幣清算機制，應具極高參考價值。

兩岸清算機制很複雜，目前只是初步就現鈔兌換、供應、回流來指定對口銀行，即例如銀行人民幣不夠時，即可找此指定的對口銀行，未來還包括貿易貨款結算、匯款等。事實上，大陸人民銀行早在今（2009）年9月 23日已經同意台資銀行在香港、九龍共19家分行，將與中國銀行香港分行分別簽署清算協定，未來可承作人民幣存款、匯款及匯兌業務，但還不能進行人民幣放款。不過，當時我央行高層表示，初期這19家分行所收受的人民幣存款，只能再透過中銀香港分行轉存回中國人民銀行，未來是否可提供台灣母行使用，作為國內人民幣匯兌的來源，此部分尚未談定。依據大陸及香港的執政當局之構想，目前是將香港建設

為人民幣的境外金融中心；2008年人民幣在香港的即時清算系統(RTGS)平日每日成交量約6.83億元人民幣，比2007年同期成長224%，成長速度十分可觀。

至於進一步兩岸清算機制，現鈔防偽等，在金融合作協訂後，將由我中央銀行與大陸人行洽談簽署協議，逐步強化完整的兩岸清算機制。不過，隨著時間之推移，之後可能會出現台灣人民擁有大量人民幣，甚至於在貿易上以人民幣計價之狀況。不論人民選擇擁有何種貨幣，隨著人民幣逐漸區域化、甚至於國際化，屆時是否會產生新台幣逐漸被替代之敏感政治議題，以及產生國際金融貨幣替代理論下，中央銀行貨幣政策可能受到影響之嚴肅總體經濟課題，皆值得有關單位提早因應。

(二) 在人民幣國際化方面

以下針對民幣國際化與區域化進程，略加分析。

基本上，人民幣國際化是從周邊國家走向區域國家再走向國際；從結算手段到投資手段直到儲備手段，目前中國仍處於結算階段，而投資因涉及資本項目，因此過程還很漫長，大陸中央也未有明確時間表。

今年以來，人民幣國際化與區域化的步伐已然加快：

1. 在實質貿易部分，跨境貿易人民幣結算試點已開始啟動，即7月份頒布具體管理辦法，細相關業務也開始進行。
2. 在貨幣層面方面，中國央行和六個國家的央行進行人民幣的互換：馬來西亞、韓國、香港、印尼、白俄羅斯、阿根廷，總共6,500億。

從現行情況來看，人民幣距離國際化的路程依然漫長，存在以下問題：

1. 支付問題：因為大陸境內試點企業仍占少數。例如，有的企業出口的對象是大陸境內的試點企業，所以能拿到人民幣；但若是想進口，因進口對象並非試點企業，便會產生支付問題。
2. 兌換問題：人民幣還未完全自由兌換。
3. 避險問題：人民幣如何在境外進行避險？且人民幣的衍生性產品不夠豐富。
4. 增值問題：以投資手段來說，境內只有B股和QFII境外可拿人民幣投

資；而境外也沒有市場可供持有者進行增值或理財方面之投資。

人民幣的國際化與區域化是否成功，必須看是否有充足的理由說服大陸境外交易對手接受人民幣，若理由不夠充分，光以人民幣升值畢竟無法成為一個長期的誘因。現階段比較可行的作法，即是在中國周邊例如東南亞，進行探索以實踐區域化。人民幣國際化仍然有一段很長的路要走。不過，對人民幣未來升值之強烈預期，再加上大陸積極進行對外直接與證券投資，以及大陸相對強勁經濟成長之支持，人民幣朝區域化貨幣發展，應是指日可期。

隨著人民幣之越益普及，以及兩岸金融互動及整合越益密切，我勢必得面對未來新台幣與人民幣之整合課題，對此相關單位宜及早加以研究與因應。

三、中國大陸國家風險評估與因應

面對中國大陸此一上昇國家，其相關風險也甚多，如其目前仍在人民銀行積極建置中、惟尚缺乏之存款保險制，加上金融海嘯施行多項振興經濟方案，在政策之鼓勵下銀行融資大增，創下歷史新高，大陸銀行未來恐將面對企業倒帳風險；再加上中共中央財政狀況已不如前，地方財政亦在金融風暴振興措施推出下產生許多債台高築之結果，大陸系統性風險發生機率將逐年累積，一旦經濟成長出現反轉，恐怕亦將成為台資銀行進駐大陸若干年後，可能面臨之總體風險。屆時，台資金融機構恐非大陸當局政府首先伸出援手之對象。屆時，我方政府如何協助，又如何避免其波及我金融之穩定，實屬一重大課題。因此，對於大陸國家風險監測及評估系統之建置，應已達刻不容緩之時刻。不過兩岸金融 MOU 中所建立之「危機處置」機制，未來應可發揮若干功效，即對於一方金融機構在對方境內的分支機構發生經營困難時，雙方應協調共同解決所面臨的問題與障礙。

此外，在直接金融方面，相對於早年如 1993 年至 2001 年，香港股市與大陸股市並無明顯連動關係(Zhu, Lu, and Wang, 2004)，惟在大陸經濟和股市漸漸對外開放、外來資金流動性增加之情形下，大陸資本市場過去常

自成一格的現象已產生轉變，正逐漸與國際接軌，陸股與國際股市之連動性已較以往提高。研究顯示，CEPA 實施後，上海 A 股的報酬率已然受到道瓊工業指數報酬率前 1 期之影響，而香港 H 股報酬率亦會影響上海 A 股之報酬率(吳其定, 2007)。同理可證，未來兩岸股匯市之連動性也將隨著金融互動之加深而提高，因此，我相關單位必須對此現象可能產生之問題，預作準備。

四、人才流失風險評估與因應

近年來，我國金融業因獲利不佳，加上對岸高薪挖角之因素下，已出現許多人才流失，前往大陸發展的例子，例如：(1).CTCB 的兩位副總,一位至招商銀行負責信用卡，一位至平安銀行擔任行長；(2).除了 CTCB 之前與 CMB 的技術合作，上海銀行有固定的年會和每季的促進委員會，讓兩岸三地的銀行主管就人員訓練、業務操作等進行交流；(3).國壽派人赴大陸培訓中壽的幹部，中壽每年也派員到台灣受訓；(4).同時國壽也長期協助大陸一家新保險公司—泰康人壽，從公司成立開始，國壽顧問就長期參與；(5).曾為南山人壽總經理、保誠人壽董事長的梁家駒在年初應聘出任大陸最大保險集團平安保險董事長兼總經理；(6).保險業務的業務體系已經大幅進軍大陸市場，包含許多外資保險公司在大陸的負責人均由台籍人士擔任；(7).台灣金融人才不斷為陸資機構所用，再加上大陸“海歸派”在歐美完成 MBA 學業，擁有在自由經濟體系的香港金融業工作經驗，以及語言與價值觀一致，對臺灣金融人才在大陸面臨的挑戰日益嚴峻，發展機會將愈來愈少 (謝加川等，2005)。

此外，假若陸資機構來台，將可有直接機會接觸到我優秀之金融人才，進而加以爭取；對照以往，陸資機構則僅能被動地接觸到我有限、已西進之人才。而且由於目前陸資機構規模及盈餘皆遠超過我相關機構，假若其有系統且另有所圖地吸收我人才，則我方必須有更高明的因應策略迎戰，如使人才更能夠有所發揮、有所成就等。本文預期，兩岸未來對於金融人才之爭奪戰，將帶動金融人才(尤其是我方)多年低迷薪資之提升。

第三節 總結

一、金融談判環環相扣，應予整體考量，並採積極準備工作

正如本文第六章針對兩岸金融開放談判策略之分析，有鑑於金融業環環相扣，若券商、銀行、期貨商等各業能在 ECFA 協商中取得相關資格，即可成為彼此的上下游支援，產生相乘相益的效果，將有利於我方、甚至於陸方為發展成為區域金融中心奠定堅實基礎，實屬合則兩利之皆大歡喜結局。相對地，若各業單獨的開放即易造成金融業者單打獨鬥、業務經營處處受制於大陸交易對手的局面。因此，基於我方產業整體考量，以及兩岸金融談判之順利、圓滿，在此強烈建議：

1. 在兩岸正式進入 ECFA 金融談判前，積極擬定給予對岸之說帖

在兩岸正式進入ECFA金融談判前，積極擬定說帖，向大陸提出對我金融業整體開放結果，將有利於雙方共同截短補長、攜手共創區域金融中心之說明。此一說帖之提出，勢將有利於兩岸ECFA金融談判之進行、以及取得豐碩成果。

正如大陸最大金融機構工商銀行所言者，台灣金融發展較早，各方面皆取得許多成績與經驗，有很多地方值得大陸(特別是銀行業)汲取與學習。另一方面，目前受到金融風暴的影響，但大陸總體上來說較其他經濟體之表現還是比較健康的；而30年的改革開放使大陸在體制與其他方面的調整，創造了較好的條件，今後大陸將可能進入城市化與工業化等更大規模的經濟發展，對台灣銀行業來說能夠到大陸發展確是一種很好的機會。兩岸經濟各有優勢，互相交流即能創造雙贏、多贏。

2. 金管會各局處談判策略應予整合，切莫各自為政

與兩岸金融各業MOU之簽訂必須各自進行不同者，ECFA市場准入或開放之談判，金融各次產業必須加以整合。此係鑒於金融業各項業務之環環相扣，為達到最大之開放綜效，故建議銀行、保險、證券及其他之談判應予互相搭配、加以整合，而忌各自為政。舉例而言，正如本文

第六章之分析，大陸縱使開放融資業務，若我業者爭取不到經紀業務也無法做融資；此外，台灣投資人之資金登陸投資，必須有通匯上之支援，故要靠金流，故台灣券商到大陸發展可和台灣的銀行合作，以利兩邊投資人通匯上之方便；券商若能取得對外國人的A股經紀業務，將可接投信投顧的QFII單；銀行若能取得QFII保管資格，將可作為投信投顧QFII部位在大陸的保管機構。

主政單位若能掌握金融次產業各種業務間之合作及加乘效果，將能為業者爭取到最大之商機。若是談判結果亦能夠有利於對岸金融業之升級與發展，則將成就兩岸成功完美之談判結局。

二、確立金融談判基本原則---兩岸之待遇必須相同

本研究認為，由於我方目前或在 WTO 下之金融開放程度均遠大於陸方，故雙方若僅皆達到「超 WTO 待遇」，則我業者在大陸所享受之待遇，將遠低於大陸業者所能在台灣享受之待遇；此對我方業者既不公平，亦將引起台灣一般民眾之強烈不滿。為求公平起見，以及讓我業者享受陸方較大之開放優惠，ECFA 之諮商談判需引導至雙方目前給予對方待遇之直接比較，而非比較是否符合超 WTO 待遇。換言之，我方要爭取的是：兩邊之待遇必須相同，即我方給予陸方的待遇，陸方需同樣給予我方。

三、將大陸潛規則納入 ECFA 中加以規範

在大陸法律受重視之程度小於政策，政策地位又小於不可勝數之紅頭文件，此一部分所面對之無法預測之風險，遠遠超過業者原先之估算。因此，即使未來我方與大陸簽訂 ECFA，而確定得以透過市場准入而於大陸營業，業者所面對之政策(包括上述之行政命令)風險，仍是難以估測，因此會建議將一些與營業有關之行政命令與潛規則納入 ECFA 中，加以規範，以確保我業者之權益。尤其是保險業，除了爭取放寬「五三二」規定，我方可比照美韓等 FTA 之金融談判，以改進大陸之行政法規障礙為主，而將保險業諮商重心放在處理大陸目前仍對於我業者存在之國內規範障礙

上。此外在銀行方面，如營運週轉金之 30%要以國務院指定的生息資產形式來辦理之限制、審議程序太久、舉借外債的限制等，亦是屬於影響我業者未來於大陸營業之潛規則干擾，皆應於 ECFA 諮商中爭取放寬或明文規定時限，以降低我業者未來營業時面對之不確定性。其他有關為我業者爭取放寬或取消參股銀行、基金公司、證券公司上限等其他市場准入內容，請詳見本文第六章內容。

四、金融機構應面對之風險類型及因應之道

風險與問題類型	風險管理與因應之道
台資銀行授信風險	藉由未來加強跨行之間共同資訊的分享、銀行跟銀行之間(包括與陸資銀行)的合作，以及大陸聯合徵信機制之改善，逐漸予以改善。
台資銀行資金調度風險	藉由兩岸 ECFA 之談判，降低相關限制。
大陸政策風險	1. 將與金融機構營業有關之行政命令與潛規則納入 ECFA 中，加以規範，以確保我業者之權益；2. 有賴於未來政府與業者整合各方資源，共同進行長期性之資訊蒐集及風險評估工作。
與合資中方產生爭端	兩岸簽訂投資保障協定
品牌糾紛	兩岸簽訂智慧財產權協定
群眾滋擾案件	兩岸簽訂投資保障協定
台商人身安全	兩岸簽訂兩岸防治犯罪協議
人才流失風險	業者必須用心吸引、留住適合自己公司之人才，如積極將公司文化深植到新進公司的員工心中，若員工能夠認同公司的文化，自然不會輕言離職。假若在大陸分公司不易做到此點，可考慮將大陸員工調回台灣，使其在台灣各分公司接受輪番洗禮，以達到上述目的。

五、政府面對之風險類型及因應之道

風險與問題類型	風險管理與因應之道
聯徵中心資料遭轉用或盜賣	加強金融機構之內控措施；強化聯徵中心信用資訊查詢理由填報系統之電腦稽核功能；違反聯徵中心會員必須遵守之相關規範，在必要之情況下，我聯徵中心當可隨時終止其會員資格。
兩岸聯徵資料合作問題	目前，大陸聯徵資料周全程度遠低於台灣，再加上大陸目前涵蓋之聯徵資料大多為我銀行較無法企及之國有大型企業，雙方交換對我助益有限，故我方與大陸合作意願不高。惟另一思考角度為，因為大陸尚未發展完全，我方尚可運用自身仍擁有之優勢，吸引大陸與我簽約，為我業者爭取甚佳之進入條件。
新台幣與人民幣之整合風險(人民幣逐漸區域化、甚至於國際化，可能產生新台幣逐漸被替代之敏感政治議題，以及產生國際金融貨幣替代理論下，中央銀行貨幣政策可能受到影響之總體經濟課題)	有賴相關單位及早研究與因應。
中國大陸國家風險	建置大陸國家風險監測及評估系統；有效運作兩岸金融 MOU 之「危機處置」機制。
兩岸金融人才爭奪戰	政府必須用心吸引、留住兩岸人才，料將帶動金融人才(尤其是我方)多年低迷薪資之提升。

參考文獻

- 王儷容 (2008)，「從金融業觀點看兩岸經濟合作架構協議(ECFA)」，「從金融業觀點看兩岸經濟合作架構協議(ECFA)」研討會引言報告，銀行公會全國聯合會主辦，台灣金融研訓院。
- 王儷容與沈中華 (2008)，《近期大陸金融發展情勢及因應策略之研究》，陸委會委託研究計劃。
- 王儷容 (2009)，《簽訂 MOU vs. 的商機與挑戰》，『銀行業與票券業如何開展大陸市場』研討會，MOU 系列二，台灣大學社科院。
- 王儷容、馬道、與龍嘯天 (2007)，《銀行國際化策略之研究》，中華經濟研究院，金融研究發展基金管理委員會委託。
- 朱浩民、廖四郎、董瑞斌、張惠龍及盧淑惠(2008)，《國際主要金融機構在中國發展經驗之探討》，經建會委託研究計劃。
- 沈中華、吳青樺、吳孟紋，民國 97 年，《外資投資兩岸銀行業方式之比較研究》，台灣金融管理學會，台灣金融研訓院委託研究。
- 吳其定 (2007)，《滬、港、台、美四地股市指數與區域經濟成長關聯性及共整合之研究—以中、港 CEPA 實施前後期為例》。
- 曾國烈 (2009)，《兩岸金融互動之展望》，WTO 專案研究小組第三次會議，銀行公會。
- 劉維琪 (2009)，《發展兩岸票據市場之建議》，『銀行業與票券業如何開展大陸市場』研討會，MOU 系列二，台灣大學社科院。
- 劉勇廷 (2002)，《我國商業銀行對於大陸地區設立分支機構之風險管理與監理法制研究—以國外／海外分行之清償能力監理為中心》，東吳大學法律學系碩士學位論文。
- 鄭政秉、謝智源、沈中華、敬永康 (2009)，《國家風險》，『企業風險管理產學合作研究構面』子計劃(八)。

謝加川等 (2005) ,《台灣銀行業的西進之路》, 手稿, 政大 EMBA 。

Chung-Hua Shen (2008),“Enter China Bank Market, What Should We Know?”,
manuscript, NCCU 。

Zhu, H., Lu, Z. and Wang, S. (2004), 《Causal Linkages among Shanghai ,
Shenzhen and Hong Kong Stock Markets》, *International Journal of
Theoretical and Applied Finance*, Vol.7,pp. 135-149, 2004.

附錄一 09 年 8 月北京考察拜訪流程一覽表

時間	拜訪單位	訪談對象（聯絡人）
09 年 8 月 31 日 (一) 下午 15:30-18:00	中信證券	徐 剛 董事總經理（研究部與股票銷售交易部負責人） 呂哲權 董事總經理、首席經濟學家 馬 堯 董事總經理（投資銀行金融行業組負責人） 高占軍 執行總經理（債券銷售交易部） 馬小龍 總監（投資銀行金融行業組） 肖斐斐 高級經理（研究部銀行業研究員） 張若今 高級經理（投資銀行金融行業組） 張若今 TEL: 86-139-1098-8010
09 年 9 月 1 日 (二)上午 10:00	人民銀行	李民 研究局副局長 劉先生 TEL:6619-4761
09 年 9 月 1 日 (二)下午 2:00	銀監會	韓明智 國際部主任 方先生 TEL:6627-8907
09 年 9 月 2 日 (三)上午 11:00	新光海航 人壽	賴鎮誠(部門總經理，賴總) 86-10-59216688(北京) 方正培總經理
09 年 9 月 2 日 (三)下午 2:00	富邦保險	蕭明仁(北京)首代 翁正一資深協理、杜宜安代表
09 年 9 月 3 日 (四)上午	工商銀行	城市金融研究所：樊志剛副所長 電話：(010)66109138 電子郵箱：fzg7161@sohu.com 錢金葉 副處長 經營管理研究處 趙幼力 分析師

附錄二 09 年 9 月上海考察拜訪流程一覽表

時間	拜訪單位	訪談對象
09 年 9 月 23 日 (三) 下午	大陸群益 證券	上海代表處首席代表刁維仁先生
09 年 9 月 24 日 (四)上午	上海國泰 人壽	大陸地區之國壽總經理龔志榮先生 大陸地區之國壽稽核室總經理王克威先生
09 年 9 月 24 日 (四)下午	上海商業 儲蓄銀行	上海代表處代表孫國平先生

附錄三 考察訪談紀錄之一

中信證券

訪談時間：2009 年 8 月 31 日

訪談人員：呂哲權 董事總經理、首席經濟學家

馬 堯 董事總經理

高占軍 執行總經理

馬小龍 總監 保薦代表人

尚斐斐 高級經理

張若今 高級經理

地點：中國北京朝陽區源南路 6 號京城大廈三層

問題一：台灣民眾已擁有相當多的人民幣，大陸日後有無開放海外人民幣存款的規劃？

答：一般說來，中國監管當局對中國的銀行體較具有足夠的信心，可能優先考慮中國銀行在境外的銀行分行試行（即境內金融機構在境外的分支），考量點可能在資本流動方面。

問題二：對於大陸實施利率自由化（中國的利差大，現行：存款有上限，貸款有下限）之展望。

答：最近沒有聽說存貸款的利率將改變。相較於 07 及 08 年，今年 09 年第二季中國銀行體系存貸的利差縮到最小。利率升降的效益有時遞延至下個年度。存貸的利率都下降，但實際的利差是縮小的，就是往中間靠。

問題三：在台灣有個說法：中國有保證存放款利差，不知真有其事？現行台灣的放款利率約 1.99%，存款利率 0.6%，僅有 1.7% 的利差，相較於中國的 3%，台灣金融界認為中國簡直是天堂，3% 的利差是否繼續維持下去？

答：現在中國存貸款一年期的利率約 2.25%對上 5.31%，利差約為 3.06%，但五年期的利差則不到三%，很難拿得定什麼時候，也可能找個時機或者需要較長時間，是應該要下來。

問題四：內地銀行是否有感受到近來在存貸款上，同業競爭比較厲害嗎？以及呆帳的問題。

答：應該有，尤其是今年上半年貸款的速度非常快。而有些其他銀行的呆帳也提高。

有些銀行已提高撥備的水平，在歷史上撥備水平已屬高，投放在上半年急速的增長，大多數的項目還是在政府的輔導項目上，其他銀行認為其在貸放的穩定性上並沒有明顯的變化，其他銀行認為未來可能還是有一定的風險。

問題五：當局看得蠻緊的？

答：中國銀行經過這幾年的改革，內部的信貸審查較以往嚴格，關鍵的問題：上半年比較多貸款的項目在政府的投資（政府主導的項目或是國營企業），有政府的信用在背後支持為基礎，導致銀行的利率及議價能力在削弱，但近期可能有轉變。近期，政府投資的項目都差不多了，銀行將轉向市場化的項目（民營或中小企業），而銀行利率近期之所以走高的原因在於：(1).銀行可貸款的金額也變少（已貸款政府投資的部份約佔百分之七八十），(2).對民營企的信任風險比較大（對二級或三級公司的利率將更高）。

問題六：中國大陸的民眾可能認同台灣的銀行嗎？台灣的想法台灣的服務品質可否吸引中國民眾，抑或是台灣的銀行僅能鎖定台商為客戶群？

答：業務可區分成本地化及標準化業務，如果是標準化的業務較易國際化；而金融服務業多屬於本地化業務，因為金融服務業是與人打交易，而金融服務業裡的存貸款及證券經紀業務應屬於比較純正的本地化業務，不相信台灣的銀行的存貸款業務在中國可以與二流銀行競爭，更遑論一流銀行。這是業務屬性的問題。此外，銀行業務中的基金、自營、私募、投資銀行業務則較屬於標準化業務，所以花旗銀行的基金

業務在中國或是在韓國都可以成功，但花旗銀行不做在中國的存貸款業務。如果台灣銀行在中國做大陸民眾的存貸款業務，注定是吃力不討好的。建議台灣銀行下力氣點在銀行業的標準化業務上。

問題七：如何看台資機構在自營部份的競爭力？

答：炒股票，中國第一代證券的軟硬體都是來自台灣。如果是人與人不對面或是貨幣對貨幣的業務，或者是特殊業務（如海峽隧道），以及台灣較中國專精而有實力的領域，台灣銀行可以切入做貸款業務。

問題八：中國銀行對於中小企業的態度？

答：以全世界的角度對中小企業的態度一般是鄙視的，銀行業做的一定是晴天送傘，中小企業起家之前多是親戚朋友資助。本人一百個不相信，台灣銀行對中國人生地不熟的，怎能與中國銀行競爭，又如何能評估中國中小企業的風險及信心。例如：中國三農的問題，為什麼中國銀行對農戶的調查那麼的困難，主要中國銀行認為是成本太高了，如果連中國內地銀行對內地的調查都那麼困難，那麼，外資（包括台灣）的銀行就更不用說了。現今在大陸匯豐銀行在某一農村做成功了貸放款的業務，但那只是單一事件；只有孟加拉格萊珉銀行是靠著口耳相傳的方式才能處理農村的存貸款銀行業務。

問題九：如何看人行與銀監會鼓勵外資向中西部或農村走？

答：有兩部份，炒股票可依中國的政策走，但如要判定營運模式的話，最好反著讀人行的政策，因為中西部不賺錢，所以中國政府才提供很多的優惠貸款希望外資進入中西部或農村，如果是台灣蔡家第一代有企業家風險，是風險承擔者或者還有可能進入中西部或農村。

問題十：台灣的銀行進入大陸市場可以由三個模型進行：分行、子行或參股，在參股的部份，台灣的銀行在消費金融方面（信用卡）從失敗中得到很多高成本的教訓，相較之下大陸方面的經驗少，是不是可以結合雙方的利基以創造雙贏？另外也有一個說法：台灣與大陸兩方的銀行其實各懷鬼胎，可能雙方在測試對方的底線或者在業務上留一手，不知各位的看法？

答：這三種方式都有，在外資上方面，可能規模比較大的外資銀行兩種策略都採用：設立法人銀行，也從事投資，外資銀行在中國最大的四家：花旗、匯豐、東亞及渣打，但最大的也只有一千五百億，相較於中國的銀行相對小，而參股的部份投資大一些，例如：匯豐在平安及交銀有參股，花旗在廣發行及浦發行有股權，渣打銀行則在興業銀行有股權，重點在於有無找到合適的伙伴，外資銀行對國內銀行的技術幫助有限，反而是國外的母公司對在大陸的外資銀行幫助較大，例如美國的外資銀行，入股的條件很優惠，增資就是幾百億的收入，每兩週就有專機載專家飛來大陸，每年建行派出 60 多人到美國銀行培訓各式各樣的項目。依個人了解，由於中國金融市場與境外差別較大，階段也與境外不同，因此，到目前為止，看似投資獲益的價值較直接做業務為大。

問題十一：台灣的壽險業就有上海國泰與東方航空、新光與海南航空異業結盟，這就是所謂的產融結合。以台灣經歷 2005 年 12 月後雙卡危機的經驗（台新銀行那時的 ROE 高達 22%），如果兩岸銀行可以站在傾囊相授、開誠佈公的情況下合作互謀其利，各位認為是否可行？

答：在中國有些國有企業的本業經營電或石油有成，看到金融業賺錢也想參一腳，學術上我們稱之為產融結合，本人有機會與之交流時，稱此情況為偽命題（純扯蛋），原因在於，這些國有企業如要經營非本業的利基應在於可以提供現有金融體系所無法提供的服務，否則絕對不可行，而且也不可能因為產融結合而多得到一些優惠的貸款；可行的是，可以買些銀行業的股權，起了現金倉庫的作用，日後可能的情況是：如果本業經營週期中若有虧損，或許可以由業外（金融）來彌補。全世界只有 GE Capital 經營金融業成功的例子。如果談到台灣的金融業到大陸發展，可以從如此的思惟的方式來考量，哪一些點是市場需要但大陸金融業不願提供或提供的不好的，由這些點切入。如果找不到切入點，建議直接拿現金投資看好的股票（現金、資產儲備）比較實在。以我們中興證券短短十幾年的經驗來說，例如現在的華廈基金、金通證券、萬通證券及華廈基金，我們發現最賺錢的都是買在其他人都不想進場的時候。

金融業瞬息萬變，現在看到與六個月後看到的態勢可能不一樣；而各界在股市熊市時可能認為金融業是罪魁禍首，對金融業完全沒有信心，誰能危機入市誰就能大賺。例如：去年若誰要接管高盛或美林現在至少賺三倍；隨著金融業的週期，未來有一天一定會走到中國的金融危機，如果那時中經院也評估中國的經濟即將崩盤，而誰願意接受中國共產黨的邀請來接手中國將破產的銀行，一定會大賺，這就是 **timing**，又回到平面競爭，這也是台灣的銀行業切入中國金融業的大好時機。

UBS、高盛就是在 04-05 年時進入中國，而現在高盛在中國的獲利是豐厚的。台灣富邦銀行參股廈門銀行（海西），雙方就有很多的投資機會，台灣的限制就是民間不能超過 20%，而中國監管機構對外資法人銀行展業方面存有很多限制，台灣與香港金融界都是很開放的，本人是認為雙方可以交流是很好的，也知道包括中國或台灣兩方的金融界都在找各種機會。台灣的金融機構經過充分競爭的階段，所以個人認為台灣金融界對大陸來說應該是個潛在的利潤點，大陸的銀行投資台灣對大陸應該有幫助；不過，都還在談。

問題十二：就像高盛在台灣成立全球投資商業研究院，研究報告提供全球參考；而中信證廣義來說也是投資銀行，不知中信證券是否有類似高盛研究院這樣的規劃，列出正面或負面表列在地化或標準化的業務表，推出高價的商品以賣給給台灣來的銀行？

答：（呂總）這是本人的夢想。但是以中信證券才成立十四年，估計還要再等五十年才能拿到進入全球頂尖智庫行列的門票，這不是我們這一代人可以看到的。估計現今世界不超過十個頂尖的智庫（如美國花旗、高盛及藍格）有這樣的能耐可以提供上述的研究報告，除非中國的 GDP 超過美國的三倍，才可能達到的境界。

問題十三：台灣與中國是同文同種，我們真的想問的是：如果台資銀行一條一條走正面表列的業務，現在在中國金融界到底有沒有機會？

答：台灣進入大陸的金融業是有希望的（台灣平均收益率，至少比大陸的平均差），但如果讓大陸人只因為台資銀行取個像大陸化的名字而

相信台灣的銀行，現階段是不可能的。從我們的角度來看，長期的目標與短期的目標是什麼可能有比較大的差別，如果是長期的目標有好多東西的角度是不太一樣的，更多的部份是事先無法預料的。建議台灣的金融機構或許可以學習現在在中國最大的外資金融機構（花旗、匯豐或美國銀行）在中國的作法。例如與匯豐銀行的交流，匯豐有些的作法我們不了解，依據匯豐的說法：匯豐是做百年生意，事後回頭想想有些作法是成立的，用多長的時間以及長期目標有關係的。中國政府的信用在背後支撐幾個中國的大銀行，而且中國民眾對品牌的認知度（忠誠度）以及其他眾多的影響因素，所以銀行名稱的問題真的作用不大、替代不了。從去年到今年有個明顯的趨勢（特點），外資銀行在壽險業的份額急遽地委縮，從之前的將近 9 % 摔到 08 年 8 月只有 4.7%；另外，從銀行業來看，外資銀行的總資產佔中國體系的總額也是一直在下降，這可能與全球金融危機衝擊品牌有關，也可能與中國對內資銀行展業的限制較少有關。現階段中國的金融市場屬於初級市場，許多金融商品的複雜度趕不上台灣、香港或是美國，因此，全球的機構在大陸都有機會。全球性幾家頂尖的金融機構經常性地泡在中國幾家大銀行裡，而這幾家大銀行也都有頂尖金融機構的研究報告。老百姓也上了不少當，而中國監管機構也看的不少，因此，不只老百姓就連監管機構也都很謹慎；因此，包括合作或是投資，感覺上紮實地推動比較好一點。中國的監管機構 Long time commitment，花旗如果是說到中國，都是非常地積極。

較極端的來講：台灣如果靠著等中國金融危機是最好的機會。現在如果要有作為的操作，或許可以仿效新加坡在蘇州（或天津）的工業園一樣，由台灣的幾個金融機構財團先承擔風險（如：水電基礎建設及招商）及成本，金融服務業可以由此升起，由於台灣錢多人少，或許可以用十年的時間，選擇在大陸某個地方再造一個台灣，樣版起了個示範作用，有了輻射作用後，可以拿這個與中國的銀監會討價還價。

問題十四：有個說法：大陸金融機構比較喜歡用海外華人或台灣人，不知貴單位

的情況？

答：特別喜歡用台灣人。至於是較喜歡用中國內地出去的海外華人，或是台灣出去的人，則無法比較。但如果是大陸出去的海外華人懂共產黨語言，那就更好用了。喜歡用台灣人是與香港人比較，因為台灣人比香港人國語講得更標準，而且台灣人也相較於香港人更有大陸氣質，應該說香港人較台灣人更循規蹈矩。尤其在上海，台灣人在外資機構工作的相當地多。

問題十五：台灣的金融機構來中國最可能誤解的例子？其他在內地坐金融業務該注意之處？

答：這肯定很多，可能列出幾百條都有可能。第一條如共產黨是青面獠牙；又例如本人是朝鮮族，但是一般對朝鮮族的刻板印象，如：能歌擅舞或愛喝酒，但本人皆不擅長；四川人或許有 2%的人不吃辣椒；說到貪錢，全世界的人誰不愛錢呢？再說到中國的經濟成長率 8%，增長機會無限，但是經濟成長率零的國家，仍然有賺錢的企業；重點在於企業如何作？應成為一個學習型組織，也就是隨時順應產業的局勢修正組織。此外，中國幅員遼闊、太複雜，這一區的成功經驗或許並不適用於另一區。大陸中國有些地方如果外來的外資操生硬的國語對中國人來說是更顯高貴的，此與到台灣南部作生意必須操台灣南部本地話似好相反。本人認為：中國私人銀行業務中的客戶經理人則最好是使用國語而非本地語。最後必須提出，台灣以為中國內地銀行管理機制還是落後，實乃錯誤的觀念。由於本行有些人經常性地到其他銀行調查，有一點是台灣銀行需要注意的：許多內地銀行已由先進國家（例如美國）買進很多先進的模型。

附錄四 考察訪談紀錄之二

中國工商銀行

訪談時間：2009 年 9 月 3 日

訪談人員：樊志剛 副所長

錢金葉 副處長 經營管理研究處

趙幼力 分析師

地點：中國北京市海淀區翠微路 15 號

■ 台灣與大陸之合作機會

台灣與大陸合作機會多，探討問題本身即是一種合作。

台灣金融發展較早，方方面面皆取得許多成績與經驗，有很多地方值得大陸(特別銀行業)汲取與學習。而兩岸經濟各有優勢，互相交流及能創造雙贏、多贏。對台灣銀行業來說，能夠到大陸發展也是一種很好的機會。

大陸經過 30 年改革開放，已經積累了雄厚的經濟實力，雖然目前受到金融風暴的影響，但若和世界整個經濟環境相比，大陸總體上來說還是比較健康的。30 年的改革開放使大陸在體制與其他方面的調整，創造了較好的條件，今後大陸將可能進入城市化與工業化等更大規模的經濟發展，中長期來看，大陸在經濟會保持較快的活動。台灣的銀行業若到大陸發展，將會獲得較好的前景，大陸也能提供更大的發展舞台。

■ 人民幣的國際化對於銀行業的發展契機

大陸金融本身的成熟與金融體制的完善，大陸經濟對世界的依賴越來越強，而世界也對大陸經濟的聯繫越來越深，大陸對於世界經濟的重要性

更加提昇。

人民幣走向國際化的條件已成熟，世界也出現此需求，在此背景下，人民幣加快了國際化，特別是結算方面，對於大陸銀行創造了好的機遇；大陸長期經營人民幣業務，資產也以人民幣為主，也成為大陸銀行的優勢。

工行今年注意並重視人民幣國際化的問題，今年也作為工行的重點課題來研究，以及對工行帶來的機遇與挑戰。

人民幣的國際化與區域化的進程自 90 年代已開始，在邊貿地區有很多地方以人民幣進行結算。由於次貸危機的發生，在市場方面來說，世界更加需要大陸，大陸也更加需要世界。次貸危機的發生(對各國造成相當大的影響)，其中一個原因是因為全球的金融穩定受制於美元的波動，全球資產也過度集中於美元資產。所以目前國際出現貨幣體系的改革與多元化的呼聲。

第一方面，中國一直秉持讓人民幣能夠發揮更大的作用；第二方面，中國持有的外匯儲備已在去年超過兩兆，其中約有 1.3 至 1.4 億是屬於美元的資產。而美國超常發行貨幣使得美元處於貶值狀態，相對使得中國長久積累的外匯儲備面臨資產縮水的風險。此外，美元匯率的波動使中國出口業面臨規避風險以及承擔匯率成本的問題。

今年以來，人民幣國際化與區域化的步伐加快：

3. 跨境貿易人民幣結算試點已開始啟動：4 月份通知，7 月份頒布具體管理辦法，細節已做出明確規定，業務也開始進行。
4. 中國央行和六個國家的央行進行人民幣的互換：馬來西亞、韓國、香港、印尼、白俄羅斯、阿根廷，總共 6,500 億。

人民幣國際化，是從周邊國家走向區域國家再走向國際；從結算手段到投資手段直到儲備手段，目前中國仍處於結算階段，而投資因涉及資本項目，因此過程還很漫長，中央也未有明確時間表。

從現行情況來看，人民幣距離國際化的路程依然漫長，存在以下問題：

1. 支付問題：因為國內試點企業仍占少數。例如，有的企業出口的對象是國內的試點企業，所以能拿到人民幣；但若是想進口，因進口對象又不是試點企業，便會產生支付問題。
2. 兌換問題：人民幣還未完全自由兌換。
3. 避險問題：人民幣如何在境外進行避險？且人民幣的衍生性產品不夠豐富。
4. 增值問題：以投資手段來說，境內只有 B 股和 QFII 境外可拿人民幣投資；而境外也沒有市場可供持有者進行增值或理財方面之投資。

人民幣的國際化與區域化是否成功，必須看我們是否有充足的理由來說服境外交易對手接受人民幣，若理由不夠充分，人民幣升值畢竟不是一個長期的誘因。現階段比較可行的作法，即是在中國周邊例如東南亞，進行探索以實踐區域化。至於國際化，中國仍然有一段很長的路要走。

◆ 人民幣國際化對金融機構的機會：

1. 拓展境外的業務及客戶：因工行在境外結算不占優勢，若以人民幣來結算或開展業務，人民幣的資金實力在境內外便屬最強的，若能將人民幣拓展至全球，對工行便是一個廣闊的發展空間。
2. 中間業務收入：以中間業務如結算、匯兌來說，若境外銀行與國內某家銀行進行交易，其國內網絡並不如工行來得龐大，工行可以帶領境內外銀行進行結算與清算，增加中間業務的收入。
3. 資產業務：管理辦法已明確規定可以人民幣進行境內外貿易融資，若境外代理行在工商銀行開戶的話，其人民幣授信不足，可對其進行購售、資金頭寸之調撥。

◎拆借：假設境外銀行和中國一家信用社進行交易，可透過工行開戶進行付款，若手中沒有人民幣頭寸，工行可提供拆借，並賺取利息。

◎購售：初期開戶時若無人民幣，可用美元來兌換。

4. 負債業務：增加境外人民幣之存款；若規定允許，工行可擇機在境外發行人民幣證券，這也使一種人民幣回流之渠道。

台灣與中國長時間貿易逆差(加上 2008、09 年金融危機之影響)，表示很多人民幣流至台灣，若台灣金融機構可開辦人民幣業務，也是一種有利

條件。

◆ 對於未來展望

人民幣之跨境結算以及未來區域化和國際化，有賴於一系列政策體制的完善，以及金融市場之建設與金融體制之改革，這些皆是人民幣走出國際的基礎。

人民幣之結算，取決於各個地方企業雙邊貿易之關係，其地位之強勢或貿易結構對中國進出口相當者，比較願意持有人民幣。例如中國對越南的貿易是比較強勢，因越南對中國的需求較大；但中國在珠三角如港澳地區的貿易地位並不強勢，可能與出口產品與競爭力有關。

■ 利率自由化之進程

大陸利率市場化已進行很多年，貨幣市場已完全自由化，沒有什麼限制，而銀行存貸款方面，實際上也已經有很大開放。在貸款方面，上限已經完全放開；在存款方面，人民銀行對利率市場化或自由化的原則：先外幣，後本幣；先貸款，後存款之順序。

人民銀行在存款上採取較謹慎的原則，整體上來說，大陸仍是資金相對匱乏的發展階段，在金融機構逐漸增加的情況下，市場競爭力將越來越激烈。90年代初曾發生銀行競爭搶存款的情況，造成許多負面效應，因此人民銀行在此方面較為謹慎保守。在未來，市場化會逐步推進，但何時徹底市場化仍難以判斷(所謂徹底市場化仍指在人民銀行調控之下)。

◆ 大陸利差大之主因

整個來說，人民銀行並非以維持銀行的利差收益為主要考慮，主要仍根據貨幣政策的基本要求以及當前經濟情勢的基本狀況來確定利率水平的政策。因促進經濟增長仍是人民銀行的職責，而非維護商業銀行的利益，是否有利基本金融市場的穩定，以及在此基礎上增進大陸經濟之成長才是根本目標，人行不會為了維護銀行的利潤而犧牲此目標。

人民銀行所維持的利差，並沒有存在著一直擴大或一直縮小的趨勢，而是符合宏觀調控的規律。若貸款增長過快時，人民銀行會提高利率，於此同時便可適當地縮小利差，以減少商業銀行放貸的衝動；而在經濟需要刺激時，人民銀行會降息，於此同時便擴大利差，令商業銀行有放貸的意願。因此整個利率政策還是為整體宏觀經濟為主，並非為了維護商業銀行的利益。

未來利差水平會逐漸地收長，隨著整個大陸經濟不斷發展、經濟水平不斷提高，資金的供應肯定會越來越充裕。從根本上來講，決定利率水平高低及利差大小不是人民銀行的規定及政策，主要取決於資金的供存狀況。人民銀行可以規定一個很低的利率水平，但在現有經過 30 年改革的基礎上，存在著龐大的系統外市場，並不會直接按照人民銀行制定的利率。當然人民銀行也逐漸要把系統外的市場合法化，包括台灣也出現過這種情況，在利率市場化的改革之前，出現高利貸等現象。隨著這種狀況，便會真實反映整個社會資金需求的利率水平。未來利率總趨勢應該是收長的，但不會隨著利率完全市場化之後立刻收長很多，而是從近幾年的經驗來看，因貸款的上限已放開，取決於一個重要的原因，即是資金供有的狀況，以及在此條件下銀行和客戶之間的關係。

在目前整體基本利率相同之情況下，銀行對客戶的放貸水平是不相同的。對於大的優質客戶，其影響能力很強，或者因地位強勢之因素，使得銀行會對其降低貸款利率。相較於大量的中小企業，對於貸款利率則無異議空間。因此現在市場屬於一個非均衡的市場，所有身處於相同情況的銀行，對於客戶待遇是有差別的。

◆ 近幾年銀行競爭越趨激烈

目前整體社會的資金供存狀況持續好轉，甚至在某個時段存在流動性過剩的情形。同時間，銀行的數量也越來越多，例如工農銀行屬於大型銀行；十幾家中型銀行則屬於股份銀行；近幾年的外資銀行，在大陸註冊後轉變為子公司之後，發展也很快；特別是最近崛起的城市商業銀行，基本

上很多重要的城市，在原來城市信用社的基礎上改組成為城市商業銀行，也是一種發展迅速的力量。以貸款來講，大型銀行在近幾個月貸款速度放緩，但城市商業銀行則是以很快的速度增長，且市占率也越來越大。此外，許多農村信用合作社也變身成為農村商業銀行；以及聯社，即是多個法人聯合成立，在很多中西部省份，這些聯社的規模皆為數一數二。雖然許多不是新興銀行，但改組以後重建的銀行發展皆很快，進入市場形成一股很強的動力。有些聯社整體份額比工行還要大，例如四川聯社—四川省農村信用社，甚至超過農行。雖然各個聯社皆為獨立買賣，但聯合以後各個聯社相當於一個子行，資金各方面皆可調配，長期趨勢將可能會改組成為更加有規範、更加現代的農村商業銀行。

在銀行競爭越激烈之情況下，對客戶就越有利，不僅可選擇業務對象，在業務談判過程中，相互地位也會有所變化。

◆ 外資銀行在中國的情況

境外銀行受金融危機退出大陸市場只有個別情況，例如蘇格蘭皇家銀行，受此波金融危機損失慘重，準備出售零售機構給渣打銀行。其它境外銀行並未有大规模收縮的動作，相反地，其他境外銀行如匯豐，反而認為中國在其業務地區中成為增長最快、最好的市場，因其風險最小、市場穩定，經由這次金融風暴反而使其加快在大陸的投資動作。花旗銀行(入股廣發銀行)也未曾傳出大规模收縮之舉動。

關於外資銀行在中國業務，總體上來看，加大擴大了市場及速度，總資產大約占 2% 左右。公家銀行及私人銀行皆有外資銀行的參股，根據統計外資銀行在中國銀行業的股權投資部份總共占 11-12%，這兩年則有個別收縮之情況。

目前中國大陸銀行利差約為 230BP(2.3%)，此利差水平以全球市場來看，比新興市場還低，去年上半年則為 2.8%，因近期銀行貸款太多，利差水平便往下拉；但和成熟市場相比來得高，如台灣利差約為 1%。

◆ 高風險產品

高盛將 **structure note** 介紹到中國給高檔客戶，但連動債的問題在台灣造成很大的傷害，因此大陸銀行有何須要小心的地方？

大陸銀行將高風險產品介紹給客戶時很謹慎。有一點可以肯定的是，發展國家的銀行在此方面有很高的水平，包括在產品設計與創新、理財等方面，但在這些過程中設計了許多風險過高的產品，因此也產生了很多問題，正因如此，大陸也因此認識了風險控制，包括先前香港也因為迷你債券的問題而上街頭抗議。但整體來說，在良好的經濟環境以及合理的風險控制條件下，這些業務仍是需要來發展的，有些仍是不可抗拒的，即使是最傳統的業務如發放貸款，在金融危機時也會遭受風險。

◆ 利率市場化之進程

從未來大陸利率市場化的進程來看，若徹底放寬利率的話，中央仍須考慮整個金融體系的承受能力及其影響。大陸金融市場仍是以銀行主導的，其利率會決定其他市場的利率水平。另外，放寬利率還牽涉到整個社會經濟的承受變化程度，以及央行在利率市場化之後，是否具備穩定經濟發展的基本調控能力。

中央銀行最近也是不斷地通過其他的方式，例如利用金融市場的建設來管制利率的浮動。前幾年中國銀行人民幣理財產品，客戶存在銀行的錢委託銀行理財，銀行進而拿去投資以獲取更高的收益，這些產品有保本也有不保本的。

理財產品經過近幾年大力推廣以及銀行業在理財方面的經驗累積，其產品設計水平越來越高，其針對性也越來越強，對於理財產品的管理能力越加提升。因此大眾逐漸對理財產品信任度也越來越深。

關於銀行與客戶間投資理財之糾紛，沒有發生大規模的糾紛，但有少數零星個案，可能因為合約信息的揭露認知不清，和營銷人員的營銷方式有關，或者營銷人員未把風險清楚告知給客戶。另外，關於銀行營銷人員的績效獎金，並沒有像歐美銀行那樣激進的程度，相對來說比較保守。

2007 年上海銀行間同業拆放利率，中央銀行想把它培育為中國的基準利率，到目前為止運行了兩年多，現在很多金融債與企業債的發行，皆以 CIBER 來參議訂價。等於說 CIBER 有三個階段，市場化的產品和 CIBER 掛勾，第二個是和存貸利率 CIBER 掛勾，最後就是把它培育為中國指標性的利率。目前來看，第一個目標已經完成，市場上很多產品已經和 CIBER 掛鉤，CIBER 也是中國利率市場化的目的、一個里程碑。

CIBER 目前只處於一個定價、報價的階段，交易則是在北京的同業拆借市場進行交易，而央行也不進行干預，央行是藉由票據發行，以其參考收益率來引導同業拆借利率，因為其票據發行是和商業銀行進行交易，等於是一個參考定價，然後商業銀行之間交易並參考此價格。

人民銀行參與交易非常積極，主要是考慮到貨幣供應量、利率調控等。人民銀行本身功能更廣，包括為了直接平衡銀行信貸規模的大小，也可藉由央票發行的回購等市場化的手段。其目的和歐美央行不一樣，歐美銀行不會考慮商業銀行貸款的直接變化。另外是社會貨幣供應量的問題，假設外匯帳款出現大規模的增長，人民幣的流動性超過一定水平，人民銀行也要藉由央票發行的回購來回收市場的流動性。

大陸國債市場與台灣一樣小，而公司債市場則更小。以信用成本來講，銀行貸款是最低的，接著是企業債和公司債，而中國發行股票的成本是最高的。但是因為在大陸只有一個很小的企業債市場，一旦發行的話，需求量便很大，造成供不應求的情況，主因為金融產品缺乏。此外，被批准發行的公司皆是優中選優的企業。

今年以來，央行積極利用央票來調控利率，因存款準備金的影響力太大，而央票則是一個很靈活且規模可操控的工具，且目前品種也比較多，而存款準備金及利率的調整有時會對資本市場造成一定的衝擊。大陸的貨幣政策首先是票據，接著是存款準備金，最後才是價格調控。

◆ 對台資金融機構到大陸發展之建議

1. 不要聚焦於傳統商品而是要創新。
2. 台資銀行的第一要務則是對台商的服務。
3. 關於人民幣理財，則與資本市場的繁榮有關，一旦資本市場繁榮起來，任何商品皆被看好。

附錄五 『ECFA 兩岸金融談判策略與內涵』

座談會

主持人：

中華經濟研究台灣 WTO 中心研究員兼院經濟展望中心主任 王儷容

時間：十月二十七日(週二)下午三點

地點：中華經濟研究 322 會議室

座談會與談貴賓（按姓名筆劃排序）：

1. 保險業 WTO 專案研究小組 沙召集人克興
2. 證券商業同業公會 黃常務理事古彬
3. 臺灣銀行 楊副總經理豐彥
4. 海基會前副秘書長、中經院 詹顧問志宏
5. 投信投顧公會 蕭秘書長碧燕
6. 中經院 WTO 中心 顏助研究員慧欣

座談會討論課題：

1. 金融開放之實質內涵
2. 金融談判之整體策略
3. 其他

座談會進行方式：

1. 主持人簡短引言
2. 與談貴賓第一輪發言
3. 與談貴賓第二輪發言
4. 自由討論

座談會發言內容：

詳見本計劃第六章”兩岸金融開放談判策略”之分析

附錄六 期中報告審查委員意見及處理情形

審查意見	辦理情形
曾國烈委員	
一、希望計畫研究團隊站在金融總會的立場，以總體性來思考策略及風險管理。 二、文中提到利息保障，這應該是指人民幣的部份（尚有利潤），外幣是沒有利息保障的。 三、在戰略的思考上，因為大陸幅員廣大，可否依人行分行分六大經濟區塊來分析台灣金融業到大陸發展的情況。	一、全文已朝此方向修正。 二、同意，已納入文中。 三、本文已增列第二章第五節，提供對於銀行企金、消金適合進駐區塊順位之分析。惟由於時間有限，本文未針對大西部經濟區塊加以探討。
沈臨龍委員	
一、建議拜訪上海國泰保險（其已登陸三年多之久）。 二、此份期中報告無論在策略或風險管理上，似乎尚未顯現出將來可以給主管機關參考之政策建議的輪廓。 三、我們要提出有「高度」的「策略」，這個策略應是「台灣經濟體」與「大陸經濟體」來談，而不是「海西」對「台灣」。有任何「策略」都可以寫入本研究報告。	一、已於九月中旬拜訪上海國泰人壽龔志榮總經理，並將其意見彙整入本文第四及第六章(尤其是有關人才方面之意見)中。 二、已於期末報告中補充。 三、“切不可讓 ECFA 之適用侷限於特定地域”此一原則，已於本文第六章中提出。
董瑞斌委員	
本次期中報告內容豐富，資料詳盡，分析也很精闢，個人對此表示肯定，且對報告所提之論點亦相當贊同，只有以下幾個問題(或建議)就教於研究國隊： 一、中國大陸由於幅員廣大，各地區不但風土人物不同，連區域發展策略	感謝評審之肯定。 一、本文已增列第二章第五節，提供對於銀行企金、消金適合進駐區塊順

與產業特性亦多有不同，因此，各地區須有政策優惠措施鼓勵外資及台資前往投資。如果研究團隊能針對台灣金融業在不同地區之發展機會與策略稍做分析，相信必能增加本報告之參考價值。 二、中國大陸常因國內外經濟環境變動而採行宏觀調控措施，中國大陸金融業者對此早習以為常，但對台灣金融業者卻是缺乏經驗，再加上此類調控措施多以行政指導方式為之，較少透過市場機制進行，其恐將增加台灣金融業進入中國大陸市場之調適成本，建議本報告宜闡明此一議題對台灣金融業之挑戰。 三、報告中提及 HSBC 在中國大陸設立眾多農村銀行，此方式值得台灣金融業者參考。如果報告能多說明 HSBC 農村銀行獲利能力與資產品質（例如 NPL ratio）等相關資訊，相信對台灣金融業者有更大之啟發。此外，HSBC 因配合政策而設立農村銀行，是否因此在其他方面（例如增設分行、開辦新種業務等）獲得中國大陸主管機關更多之優惠待遇。 四、個人以為兩岸金融往來需解決規模不對稱、業務不對稱與風險不對稱等問題，有關規模不對稱，業務不對稱等問題，在報告中已多有討論，建議研究團隊可在風險不對稱議題（例如中國大陸尚未設置存款保險機制、中國大陸徵信品質不佳可能影響銀行授信品質、金融帳資金流通並未完全開放，以及中國金融業者來台併購台灣金融業者等）略做分析，藉以提醒我國金融主管機關及業者，兩岸金融雖有其商	位之分析。惟由於時間有限，本文未針對大西部經濟區塊加以探討。 二、已於最後一章加以闡述。 三、由於 HSBC 在大陸的村鎮分行是分行性質，沒有獨立財報，我們到中國的官方網站尋找相關的財報資料，也發現沒有公布，又到 HSBC 的網站下載，雖有全行的資料，但對分析大陸村鎮分行之情形，用處並不大。 四、已於最後一章加以闡述。
--	--

機，但亦有潛藏風險尚待克服。	
賴源河委員	
本期中報告對於兩岸金融之現況及相互往來所應注意之事項已有相當程度之掌握。但有關金融機構及政府所應採行之策略及風險管理，則仍需努力補充。故建請研究團隊宜把握時間加速進行，並確實提出具體可行之方案或建議。	已於期末報告(最後一章)中補充。

附錄七 期末報告審查委員意見及處理情形

審查意見	辦理情形
董瑞斌委員	
一、第 6 頁第 2 段，跨行匯款成本高之敘述，與現實情況稍有不符，仍須求證。	一、已改正為：大陸的跨行匯款花費成本大、限制多，特別對不同銀行，跨省匯款也要花費很久時間才會到。
二、中方銀行行員訓練與台灣之比較有矛盾，比較對象不同會出現落差，可能二線城市較差，此部份須再說明，不宜太快下結論。	二、已加入”可能不同程度之一、二線陸資銀行與台灣之銀行相比，會產生不同之結果”等文字。
三、第 13 頁提到大陸中小企業對其 GDP 之貢獻，可再說明一下地下經濟的情況。	三、已改正為：但中小企業貸款卻僅佔銀行總貸款的 10% 以下，許多的融資只好依賴地下經濟。
四、第 29 頁的表 3 之數據與報告有差異。	四、已改正
五、第 31 頁之末段，經紀業務方面之描述，台灣業者對大筆交易額應無吃力之問題，須再確認。	五、由於雙方分支據點數目太過懸殊，以同樣等級之電腦設備系統及記憶容量，大陸機構可以處理之交易額仍是我方所無法望其項背者。基本上，一套設備系統所能處理之交易量，因其容量等水準，仍是有其上限，並非修改程式參數等方式即可克服。
六、第 32 頁提及承銷業務，若牽涉到包銷，我方並無太大競爭優勢。	六、加上：然而上述承銷案如為包銷，則台灣承銷商由於對當地機構、人脈等熟析度不如大陸承銷商，故仍是我方之劣勢所在。

七、台灣保險業並不需要簽訂 MOU 即可進入大陸市場，故關於第 39 頁末段之文字敘述須再做修正。 八、關於人才挖角的問題，這也是我們最擔心的部份。因為所有客戶的徵信資料都在人手上，只要大陸方面把台灣人才挖走了，客戶及資訊也會被帶走。 九、第 69 頁，陸資欲參股的對象不只限於台灣的大型金控，也包括地區型的商業銀行。 十、第 83 頁提到人民幣國際化，是將第 103 頁訪談的記錄直接摘錄，此部份仍須再修飾或加以註明。 十一、中國大陸人民幣國際化的問題，短期內不可能實現。國際金融有一個 dilemma，如果要成為一個國際貨幣，為了方便流通必須要大量丟出貨幣於國際市場，但是有哪個國家願意如此？因這會影響到它本身的貨幣政策及金融穩定。如果真的有一個國家願意去實行，仍會面臨貨幣貶值的後果。所以全世界大概只有美國願意這樣做。因此回過頭來看中國大陸人民幣國際化的問題，長期來講，1.必須要看它願不願意把自己變成一個長期入超的國家；2.願不願意把它所賺的外匯移出去；3.國內有沒有大量的遊客到國外去旅遊。目前看來，在 10~20 年內仍看不到這些跡象。	七、已改正為：由於在保險業方面，因為不需要先簽 MOU 即可進行實質營業。 八、同意。已於最後一章相關段落中加以補充。 九、加入(4).其他地區性銀行 十、相關文字已作修改。 十一、人民幣國際化部份，同意它本來就是一個長期的措施，也遇到很多的困難，譬如在找進口商一起做人民幣報價的時候遇到很多的問題，進口商通常沒意願在人民幣很有可能升值的情況下，以人民幣報價。不過，對人民幣未來升值之強烈預期，再加上大陸積極進行對外直接與證券投資，以及大陸相對強勁經濟成長之支持，人民幣朝區域化貨幣發展，應是指日可期。
---	--

十二、第 1 頁，關於風險管理的模型，是否可在國家風險方面製作一個表格，對於不同風險採取不同的監控措施與因應對策，提綱挈領整理出來。 十三、第 9-11 頁的圖應該再放大。 十四、報告中提到的村鎮銀行，能否找到相關政策優惠之資料，例如申請一家村鎮銀行，再多給 2、3 家分行等類似的優惠措施。	十二、已於第七章增列表格，加以修改。 十三、已放大，並刪除較不必要的圖。 十四、合併第 2 點與原第 3 點為: 2.中國目前積極鼓勵外國機構到農村設立村鎮銀行，例如，為吸引外資機構...；將第 2 點後半之”「又例如，凡是願意配合的，官方對其均有「好感」，官方媒體亦不斷宣傳現有村鎮銀行，貸放款成長快，且獲利佳」移至第 3 點前面。
沈臨龍委員	
大部分的意見已如董委員所述。 一、MOU 已於近期簽訂，相關部分的文字需再作修改。	一、相關文字已作修改。
賴源河委員	
一、關於因應的部份，例如授信風險的因應、大陸政策風險的預防，這些部分稍弱，可提出具體的方向加以補強。	一、在授信風險的因應方面，已加入”或可藉由未來加強跨行之間共同資訊的分享、銀行跟銀行之間(包括與陸資銀行)的合作，以及大陸聯合徵信機制之改善，逐漸予以降低”。另在大陸政策風險的預防方面，則提出”未來政府與業者整合各方資源，共同進行長期性之資訊蒐集及風險評估工作”解決之道。
曾國烈委員	
一、關於結論與建議中的第 3 點—政策建議，變成好像只是對政府部分的建議。可以條列式舉出對業者及政	一、已於第七章增列表格，加以修改。

府的建議，不必再做文字上的重複說明。 二、在人民幣國際化的部份，應該側重處理兩岸貨幣清算，以切合本報告主題。例如兌換、貿易、投資等方面，與兩岸涉及的清算議題所應注意的部份。 三、關於 MOU 之簽訂，談到業者風險管理，好像只特別著重於授信風險，文字上須再注意。 四、個別銀行的聯徵資料，一定比跨行之間要來得完整，因為一個是跨行之間共同資訊的分享，一個則是個別機構內部管理客戶徵信資料的完整性。銀行跟銀行之間的合作會互相參考，例如大陸銀行要做台商的生意，就會參考台灣的銀行業。而聯徵則是不一樣的等級，它甚至連別家銀行資料都可以完全看到。大陸方面目前都還無法完全建立一個全國的聯徵系統，所以台灣方面要和它分享有點困難。 五、第 6 頁第 5 行，沒有必要以「台灣對口海西特區」來描寫。第 6 頁末	二、已依照評審意見作增修。 三、已加強資金調度風險及因應措施之分析。 四、關於聯徵中心的部份，於第七張補充以下文字：”因雙方資料周全程度差異大，再加上大陸目前涵蓋之聯徵資料大多為我銀行較無法企及之國有大型企業，雙方交換可能對我助益有限，在此情況下我方與大陸合作意願不高。惟另一思考角度為，因為大陸尚未發展完全，我們還可以用自身的優勢吸引大陸與我簽約，但若等到他們發展成熟，其就不太願意與我方合作；類似經驗亦曾經發生過，譬如我方若在 2005 年其金融呆帳甚糟之情況下，與其諮商市場准入，想必可為我業者爭取到極佳之進入條件，如今最佳時機已過。我方或許可自此一角度進行評估，以決定兩岸聯徵機制之未來合作可能”。 五、已改正為：而海西特區目前引起廣泛注意，但海西正在起步，所有的建設仍偏弱。
---	--

段的分行、子行之敘述，可再加註相關資料。 六、第 8 頁第 3 點，不必刻意突顯存款保險制度的地位，存款保險只能處理單一機構倒閉的問題。例如 MOU 簽訂中有一塊危機處理的共同協商機制，按照 BIS 之母國與地主國合作監理原則，可以從這部份來說明。 七、第 8 頁底下服務台商部份，這段話可以再表達的完整一點，可以加上 overbanking 及流動性等文字。 八、第 15 頁最後一段，交通銀行與匯豐銀行的例子，後面應該加上「台灣銀行引以為戒」等類似文字。	六、已改正為：(3)大陸尚缺乏存款保險制，若有區域性擠兌(例如，金融海嘯或謠言等)，台資銀行恐非其政府首先伸出援手之對象，此時可透過 MOU 簽訂中有一塊危機處理的共同協商機制來減少傷害。 七、已改正為：由於「overbanking」...；使銀行「利息淨收入」減少，以下各圖提供一個概略趨勢，說明放款日益減少。 八、已加上相關字眼。
--	--