

金融業的跨世紀挑戰

侯金英*

一、前言

不久的將來，我們即將跨入嶄新的廿一世紀，它的到來對我們金融業究竟有何新的意義？將會帶來何種新的挑戰？我們應如何來面對它？如何預先作準備？規劃因應策略，以確保金融業的健全與繁榮。這些都是值得金融業者深思的問題，本文擬就這些問題加以分析與探討。

二、金融業的經營環境

我們都知道，近年來全球金融業經歷了前所未有的激烈變動。發生在一九七〇年代的金融革新（financial revolution）即給金融業的經營環境、營運方式、業務內容帶來了很大的變化。展望未來，金融業的經營環境仍將為不確定性所籠罩。但是，正如一句希臘格言所說，「自然不能飛躍」，意指昨天、今天與明天所發生的現象彼此互有關聯，具有連續性。因此，鑒往知來，我們可以預期目前正發生於我們週遭的一些重要變化與所發生的影響，勢將伴隨著我們邁入新的

世紀。茲就金融業跨入廿一世紀後可能面臨的經營環境與挑戰，擇其要者分述如下。

（一）金融自由化與國際化將繼續加速進行

世界各國的金融部門，近年來在金融自由化與國際化的潮流下，都經歷了快速的成長與變動。我國也不例外。首先在金融自由化的潮流下，我政府陸續採行了多項金融改革措拖，例如存放款利率管制的完全解除，外匯管制的大幅放寬，銀行法的多次修正，民營銀行的開放設立，以及銀行經營範圍的逐漸擴大等，國內金融業乃隨之邁入自由競爭的戰國時代。各金融機構在業務競爭的強大壓力下，經營上亦浮現存放款利差日趨縮小，收益銳減或逾放比率急速上升的現象。金融業乃試圖透過傳統的存放款業務以外的交易以及金融商品的多樣化，取得更多的收益來源，或仿效國外銀行作法，朝向百貨式銀行經營，即綜合銀行業務（Universal Banking）或偏向某一專有領域如消費金融業務（Consumer Banking）或投資銀行業

* 金融人員研究訓練中心董事長。

務 (Investment Banking) 發展。

其次，爲了配合金融國際化的發展，近年來我國政府也採取了各種有關措施，例如成立境外金融中心及外幣拆款市場、鼓勵本國銀行赴海外設置據點，放寬外商銀行業務範圍及來台設置分支機構之限制，鼓勵金融機構參加國際性聯貸業務及取得國際信用評等，以及核准企業到海外發行存託憑證及可轉換公司債等。又爲促進產業升級，厚植經濟實力，政府刻正積極推動亞太營運中心的計劃，其中包括闢建台北爲亞太金融中心；同時爲提升我國的國際地位，拓展對外關係，當局亦正積極爭取加入世界貿易組織 (WTO)；此外，政府更進一步宣佈，以公元二〇〇〇年爲完全開放資本自由移動及金融市場的目標年。這些計畫一旦付諸實現，政府秉持市場開放原則，將給予外國金融機構國民待遇，國內金融生態更將改變，國內銀行將備受外來競爭壓力自不待言。我們相信，「適者生存，優勝劣敗」，如何提升銀行本身的競爭力，將是國內金融業今後必須重視的一個課題。

近年來金融國際化的另一特色是科技的革命、電訊的發達及電腦的進步，促成了全球金融市場的整合。目前金融市場的參與者可以二十四小時全天候，分別在世界各地金融市場上進行金融交易，因此銀行目前幾乎是處在一個沒有疆界 (borderless) 的經營環境下，全球的金融市場幾已結合爲一。然

而全球化 (globalization) 的發展，也表示市場關聯性的加深，一個市場的價格波動將迅速移轉至另一市場，亦即金融波動更具連鎖性，假使各國的貨幣與匯率政策沒有良好的協調，則將使金融市場的脆弱性更爲凸顯。另一方面，此項發展亦擴大支付系統 (payment system) 的風險，金融體系中一旦發生經營失敗或電腦系統的失靈，將可能連帶波及其他金融機構，而使全球金融支付系統備受威脅。這些都值得金融業者注意。

(二) 資訊科技的進步，將加速改變金融業的原有風貌

近年來，資訊科技的進步可以說一日千里，並且已廣泛地運用在各種金融服務上。民衆的消費習慣已從以往的「一手交錢，一手交貨」，演進到目前的「一卡在手，行遍天下」。銀行的客戶目前可透過多種不同的電子自動化設備，如自動櫃員機、電話語音服務、個人電腦、銷售點終端機等，即時在線上完成各種提現、轉帳或收付等交易，需要客戶親自到銀行櫃檯辦理的業務項目已愈來愈少。目前各金融機構爲擴大市場占有率，更積極地規劃開發各種類型的電子金融產品。

由於資訊科技的發展與運用，銀行業務的推動有逐漸演變成「營運作業電腦化，經營決策資訊化，客戶理財電子化以及管理組織扁平化」的趨勢。根據一項研究調查顯示

，在未來數年，銀行投資在科技方面的費用，每年將以超過百分之二十的速度成長，科技將成爲銀行賴以生存的一個因素。金融業將發展成爲「科技導向（technology-driven）」的行業，以往銀行花大筆經費增設據點與僱用大批作業人員的傳統經營型態，在邁入二十一世紀後，顯然將不再出現。

另一項突破性的資訊科技發展是透過各個資訊網路的結合，發展成一個網網相連的資訊社會，此又以「網際網路（Internet）」及「全球資訊網路（World Wide Web, WWW）」最具代表性。它提供了用戶直接在線上交換資訊或進行交易的雙向互動的環境，在網路上開發了如電子廣告、線上購物及電子銀行等極富效率的虛擬市場（Virtual Markets）。它打破了國界與時空的商業交易限制，也改變了一部分消費者的購買行爲。專家預期它將進一步牽動商店傳統銷售網路的革命，也將對銀行的經營型態造成極大的衝擊。

三、銀行併購的盛行，將重劃國際金融版圖

近年來，歐、美、日的銀行不斷傳出併購的消息，而且併購的規模有越來越大的趨勢。其中最具代表性的幾個併購案件，在美國方面有如一九九一年華友銀行（Chemical Bank）與漢華銀行（Manufacturers Hanover）的合併，合併後英文仍沿用華友

銀行而中文則用漢華銀行名稱，其資產總額達一、三五〇億美元，超越美國商業銀行（Bank of America），而成爲全美第二大銀行。隨後，一九九二年美國商業銀行與太平洋銀行（The Security Pacific Bank）合併，合併後的銀行仍稱爲美國商業銀行，又恢復其全美第二大銀行的地位。一九九五年華友銀行又宣布與大通銀行（The Chase Manhattan Bank）合併，合併後資產總額達二、九七三億美元，一舉超越花旗銀行（Citibank N.A.）而成爲全美第一大銀行。在歐洲方面，同樣在一九九五年先有荷蘭荷興銀行（ING Banks, N.V.）收購因衍生性金融商品操作不當而宣告倒閉的英商霸菱銀行（Barings），接著有英國第三大的駿懋銀行（Lloyds Bank PLC）宣佈與第六大的TSB銀行合併，合併後成爲全英最大的零售銀行。在日本，則以去年東京銀行與三菱銀行的合併案最受人矚目，兩銀行合併後稱爲東京三菱銀行，資產總額高達七、〇一四億美元，不僅爲日本第一，也是全球最大的銀行。

在競爭日趨激烈的國際金融環境下，金融機構爲取得在同業間的明顯競爭優勢，各種合縱連橫的策略乃紛紛被提出。銀行的併購主要基於以下一些經濟效益的考量：擴大市場占有率，快速達成外部成長；介入不同業務領域，進行多角化經營；節省營運成本，提高經營績效；或獲取相關技術及行銷通

路，強化經營體質。根據近期「銀行家」(The Banker)雜誌指出，世界前二百大銀行間之相互合併有增加的趨勢，以一九九五年為例，世界前二百大銀行中即有三十家宣佈相互合併。「巨艦銀行主義」可以說是最近國際間大銀行合併的一個主要特徵。

就目前國內金融環境而言，金融機構似乎尚未明顯感受到國際併購風潮的威脅。但展望未來，俟加入世界貿易組織後，國內金融市場將完全開放給國外競爭者；此外，隨著國內公營銀行民營化，海內外投資活動的加速進行，以及綜合銀行業務經營理念的勃興等，都將成為今後國內金融機構合併的催化劑。「併購或被併購」(buy or be bought)將可能是國內銀行跨入下一世紀以後，遲早會面臨的一個極為現實的問題。

(四)金融風險急速攀昇，風險型態日益複雜

一般所謂「風險」乃指經濟活動的不確定性或發生損失的可能性而言。金融業是企業的一環，當然有其經營上的風險，只是近年來金融業務已不同於往常，隨之而來的是不同的風險。尤其是過去一年來，國內外金融業所發生的一連串事件，包括舞弊、超貸、擠兌或衍生性金融商品操作不當而招致損失等，均顯示各種風險對銀行經營已構成明顯的威脅，而金融業似乎已變為高風險的行業。在未來的廿一世紀裡，這些風險不但依

舊存在，而且有複雜化的趨勢。

金融業傳統經營上可能面臨的風險主要有信用風險、市場風險、流動性風險、營業風險及金融體系風險等。然而近年來，隨著金融機構經營環境與業務內容的變化，新金融商品與新種業務的出現，金融風險顯然也有多樣化、複雜化之趨勢。各種新創的避險工具，雖然可以使風險管理更為容易，但也帶來新型態的風險，使風險更難以把握，風險的管理也更為困難。例如遠期(Forward)、交換(Swap)、期貨(Future)與選擇權(Option)等衍生性金融商品，原為提供金融商品投資人規避因利率、匯率、股價變動而引發的風險，但由於衍生性金融商品本身的性質、計價方式、交割方法、清算過程及帳上表達的方式與傳統金融商品不同，帶有極高的風險。在過去國內外銀行或企業所發生的相關醜聞或失敗實例，大部分係因少數交易員操作失控而管理階層未能確實掌握正當的經營狀況所致。多數金融機構在投資這種金融商品後，截至到期日進行差額清算時，才發覺已產生鉅額虧損，卻已搶救不及。尤其值得注意的是，衍生性商品交易，投機性日強，若某大型金融業操作不當，宣佈倒閉無法履約時，極可能引起連鎖反應，影響金融秩序。此外，由於資訊科技的發展與更廣泛地被運用於金融業務上，金融業今後將面臨另一型態的新風險，即電腦化風險。這種風險可能因下列原因而發

生：(1)電腦系統故障，使銀行面臨無法開門的窘境，客戶的資金調撥立即受到影響。(2)隨著社會型態的改變，智慧型犯罪增加，電腦犯罪及舞弊案或將層出不窮。(3)電腦設備落後，可能導致銀行客戶的流失，並影響商機，但若電腦設備引進不當，亦可能使銀行因設備投資過鉅而影響營運績效。

三、結語

如上所述，未來金融業的經營環境將日趨錯綜複雜，充滿挑戰，在經營環境快速變遷與資訊科技日新月異下，跨入廿一世紀以後，國內金融業將面臨一些經營方向或策略上的重大選擇，例如銀行的經營範圍究竟應維持「本土化」或走向「國際化」？銀行的業務應朝向「綜合化」或「專業化」發展？

銀行經營，究應基於「量」的考量，以確保甚至擴大市場占有率，或基於「質」的考量，開發高科技、高附加值的商品，追求較高的獲利率及資產品質。在資訊科技快速發展的時代，為維持銀行的競爭力，需要在技術上不斷地更新與持續的投資，那麼每年究應以何種比率增加這方面的投資？因此，作為跨世紀的金融業者，不但要踏實、盡責，不斷累積經驗，增進專業知識，更要好學，隨時掌握國內外政經情勢的變動及金融市場的動向，作正確的判斷與決策，並具遠見與開創的能力，以顧客為導向，瞭解顧客的真正需要，設計並提供合適的產品和服務。同時也必須重視人才的培育，善用人才，充分發揮團隊的精神，以迎接新挑戰，達成經營目標。