

第五章 台資銀行西進中國的挑戰及未來發展策略

第一節 台資銀行進軍大陸市場之緣由

一、跨國投資相關理論

一般而言，探討企業赴海外投資的主要理論包括有：(1) 產品週期理論¹ (Vernon, 1967)：其理論認為當一種產品在一個國家達到生命成熟期時，該國內企業自然就會考慮要把此種產品移往其他國生產。(2) 要素稟賦理論² (Kojima, 1978)：此理論認為企業在生產過程中，一定具有一些獨特的生產要素讓它得以在市場競爭中生存。而由於此種技術不易經由產品貿易交易，於是企業便可能進行海外投資，以便使其要素能更形發揮。(3) 折衷理論³ (Dunning, 1981)：此理論認為決定海外投資的因素很多，企業是否進行海外投資，必須針對每一項因素加以折衷考量以後，才能得到最後的結論。

如果再以海外投資的目的來看，則大致上可以分成兩大類，第一類屬於防禦型投資，此類海外投資的理由包括：(1) 國內生產成本過高，企業被迫出走，去尋找海外更廉價的生產基地。(2) 為確保生產原料的供應無虞，因而前往海外投資，例如中油公司赴海外投資油井或天然氣的開發，就是典型的例子。(3) 為取得海外的先進技術，所進行的海外投資，例如許多開發中國家到先進國家投資設廠，都具有此種目的。

¹ 產品生命週期理論是美國哈佛大學教授 Vernon 1966 年在其《產品周期中的國際投資與國際貿易》一文中首次提出的。Vernon 認為：產品生命是指市上的營銷生命，產品和人的生命一樣，要經歷形成、成長、成熟、衰退這樣的周期，而這個周期在不同技術水平的國家里，發生的時間和過程是不一樣的，其間存在一個較大的差距和時差，正是這一時差，表現為不同國家在技術上的差距，它反映場了同一產品在不同國家市場上的競爭地位的差異，從而決定了國際貿易和國際投資的變化。

² 將國際貿易和國際直接投資同時置於國際分工框架下進行研究的方法，為我們對兩種理論進行融合的研究提供了很多啟示。Kojima (小島清) 理論的基本思路是：從傳統的國際貿易和國際分工理論出發，在 H-0 理論的基本分析框架內，先確定國際直接投資與國際貿易的關係，再根據國際分工原則選擇合適的投資產業。

³ Dunning 提出了用折衷主義方法來解釋國際生產活動，該理論可以用一個簡單的公式表示：“所有權優勢+區位優勢+內部化優勢=對外直接投資”。這就是說，如果三者都具備，國際直接投資是最佳的選擇；如果具有所有權優勢，同時取得內部化優勢，則可以選擇對外貿易；如果僅僅具有所有權優勢，他國區位優勢又不明顯，那麼許可證貿易是一種最佳的選擇。

另外一類投資型態稱為擴張性投資，該投資的主要目的在擴大市場，一方面擴大市場可以使產出及利潤增加，另一方面也可以利用現有規模，使平均產出成本降低，提高國際競爭力。例如絕大多數金融業赴海外投資的目的都是在擴大市場。再者則是在面對海外投資標的價格相對低廉時，有些跨國企業就會藉機進入某一國家或地區。例如 1997 年亞太金融風暴後，東亞國家貨幣大貶值，許多國際金融企業便利用此機會大舉進入這些國家進行金融併購。

金融業赴海外投資的目的與型態，基本上與其他產業並沒有太大的不同。不過，由於金融業的特性在某些方面與製造業有些不同，因此除了上述理由之外，金融業赴海外投資的理由還有一些不同的地方：

1. 許多生產性服務業經常是隨著製造業活動而產生的。例如當一個國家的對外貿易興盛時，其對海空運的需求會隨之增加，這時該國內的海空運業就有較大誘因赴海外投資，以提供相關運輸服務，供這些企業使用。同理，當一國國內企業大多赴海外投資設廠時，這些海外企業需要許多金融服務，而由於他們可能人生地不熟，當地金融業提供的服務可能無法滿足他們的需求，於是投資國的金融業就會有誘因跟進，因為可以提供這些海外企業相關的金融服務。因此，金融業海外投資可以看成是一種引申性的海外投資。
2. 銀行業的特色之一是具有很高的規模經濟，因此在海外成立分行以後，可以藉由吸引投資國當地存款來擴大資金來源，然後再進一步與母公司資產合併，此時就可以達到提升資金經濟規模的目的。另一方面，由於資金來源的分散，也可以達到分散風險的目的。保險業也同樣可以藉由海外企業達到擴大保險規模，達到分散風險的目的。
3. 由於服務業大都屬於國內市場，因此通常開放的時程較慢，所以國外服務業要進入當地市場時，通常必須決定於該國對外開放的腳步。換言之，通常服務業海外投資所受到的障礙要比製造業大許多。尤其幾乎是世界上的每一個國家對於金融市場的管制都要比其他產業更多，因此他們對於外資金融業進入的管制也自然更為嚴格⁴。

至於在海外投資的型態方面，通常有獨資、合資、與合作經營等方式。一般

⁴ 例如銀行業海外分行就可能同時要接受宗主國與被投資國的銀行監理。

而言，企業海外投資選擇獨資或合資的理由包括：(1) 如果被投資國的市場愈開放、訊息愈透明，則海外投資以獨資形式的比例就會愈高；反之，則採合資。(2) 當投資的技術層次愈高，投資者希望保有完整的技術時，則獨資的比例愈高。(3) 當生產過程愈繁複，則國際企業進行獨資的情況愈多，以免與當地合資者產生不必要的糾紛。(4) 如果投資金額較大，投資風險較高，則多國籍企業會有意尋找當地夥伴進行合資。(5)，如果投資地點愈遠，投資者不易遙控，則以合資方式進行較佳。

此外，在海外投資的過程中，由於被投資國的開放程度通常都是漸進式的，因此許多外資進來時，通常是以技術合作的方式進入該國市場，只提供技術與人員。等到市場較為開放以後，再以合資的方式進行投資。最後，等到市場足夠透明之後，才會進行獨資。換言之，投資型態經常會與被投資國的開放程度有密切關係⁵。

二、台資銀行西進之原因

回過來探討台灣銀行業赴大陸設立據點的動機，主要源自客戶之需求，以及銀行業本身求發展之意願。

(一) 客戶之需求

希望台灣銀行進入大陸設據點之企業，目前以已進入大陸的台商為主，然隨著兩岸經貿往來之密切度上升，相信此需求，亦將擴及「涉台業務」之大陸廠商以及外商。台灣銀行業赴大陸設立據點，對工商企業主要之益處為：

1. 大陸台商可增加其融資管道，並藉以靈活操作其兩地之資金運用；
2. 與大陸進行貿易活動之台灣廠商，期待透過同一銀行體系清償貨款，以增進時效與節省作業成本；
3. 對台灣投資或與台灣進行交易之大陸工商業，可利用台灣銀行業在大陸據點之授信融資與非授信服務；

⁵ 在開放外資銀行進入時，通常會先開放辦事處，然後再開放分行；在業務方面，通常則會先開放外匯買賣業務，然後再開放當地貨幣的存放款業務。有些國家則會對於開放的城市有所限制。例如，大陸加入 WTO 後，銀行業的逐步開放就是一個最好的例子。

4. 往來於兩岸間之工商與旅遊人士，可利用台灣銀行業位於兩岸之據點，所提供之各種金融服務。

(二) 台灣銀行業本身求發展之意願

台灣之銀行業，由於面臨國際金融同業之競爭、本身客戶之外移或全球化佈局，以及憧憬大陸市場之潛在商機，因此，前往大陸設立據點之意願，日益殷切。台灣銀行業赴大陸設立據點，其主要利益點為：

1. 由於客戶之外移，期待藉重銀行本身增設大陸據點的方式，擴大對其原有客戶之服務範疇，並瞭解客戶之總體營運狀況，以掌控授信風險。
2. 台灣加入 WTO 後，因開放外國金融業來台，本國銀行業面臨更劇烈之競爭壓力，因此，期待往大陸設立據點，擴大本身之營運空間，並藉以朝國際化之經營目標邁進。
3. 大陸近年來之經貿繁榮與國民生活水準之提升，造就潛在金融發展之空間與機會。
4. 大陸加入 WTO 後，對金融市場採取逐步開放，台灣之銀行業唯恐落居外國銀行之後，亟欲及早前往卡位，搶佔商機。
5. 外國銀行業在評估其進入大陸市場之際，由於顧慮其文化與制度差異太大，因此，將結合台灣銀行業一起進軍大陸，作為其可行策略之考量，因此，增加台灣銀行業進軍大陸之意願與機會。

三、我國金融業海外與大陸投資現況

(一) 我國服務業海外投資現況

我國金融業赴海外投資的目的與規模與赴大陸投資相當不同，因此我們把兩者分開來討論，也可以進一步了解在兩個市場上的結構有何不同。我們先看服務業海外投資狀況，然後再進一步討論銀行業的狀況。

首先，從投資件數來看，自 1952 到 2007 年 5 月間，台灣企業赴海外投資的件數為 1 萬 1718 件（不含大陸地區），其中屬於服務業的 5570 件，佔 47.53%，比製造業與農業都多。而金融業則有 1853 件，佔全體服務業 33.27%，也是服務業細項產業中數目最多的產業（參見表 5-1）。

表 5-1 台灣服務業與金融業海外投資狀況 單位：件數；%

年份	全體產業		服務業		金融業	
	件數	百分比	件數	佔全體產業百分比	件數	佔服務業百分比
1952-2007.5	11718	100	5570	47.53	1853	33.27

資料來源：經濟部投資審議委員會。

附註：海外投資計不包含大陸投資在內。

從投資金額來看，過去 55 年台商赴海外投資金額達到 500.96 億美元，其中服務業海外投資金額為 296.81 億美元，佔全體產業的 59.24%（參見表 5-2）。由於服務業的投資件數比例只佔 47.53%，因此表示服務業海外投資規模較大。另外，同期間金融業海外投資金額為 213.50 億美元，佔服務業的 71.93%，此結果顯示金融業又是台商海外投資的最大項目。

表 5-2 台灣服務業與金融業海外投資狀況 單位：億美元；%

年份	全體產業		服務業		金融業	
	金額	百分比	金額	佔全體產業百分比	金額	佔服務業百分比
1952-2007.5	500.96	100	296.81	59.24	213.50	71.93

資料來源：經濟部投資審議委員會。

附註：海外投資計不包含大陸投資在內。

再來就平均投資規模來看，全體產業的平均海外投資規模為 427.51 萬美元，而服務業平均較高，為 532.87 萬美元，而金融業的投資規模更大，達 1152.18 萬美元（參見表 5-3）。此結果表示製造業海外投資有較多的中小企業，而服務業中固然也有不少中小企業廠商，但金融業大都屬於規模較大的企業，其海外投資的規模也因此大於其他產業。

表 5-3 台灣服務業與金融業海外投資狀況 (金額/件數) 單位：萬美元

年份	全體產業	服務業	金融業
1952-2007.5	427.51	532.87	1152.18

資料來源：經濟部投資審議委員會。

附註：海外投資計不包含大陸投資在內。

(二) 金融業赴大陸投資現況

由於赴大陸投資的台商以中小企業的製造業為主，因此與台商赴海外投資的情況很不相同。另一方面，由於台商赴大陸投資受到的限制很多，尤其是到目前為止，金融業幾乎都完全被禁止赴大陸投資設立分行，使得金融業赴大陸投資的件數與規模都小很多。

根據表 5-4 顯示，在自 1952 到 2007 年 5 月間，台商赴大陸投資件數為 3 萬 5962 件，投資件數明顯的多於赴海外投資的件數 (1 萬 1718 件)。同期間，服務業有 3895 件，只佔 10.83%，此比例也遠低於台商海外投資服務業的比例 (59.24%)。至於金融業赴大陸投資只有 18 家，佔全體服務業的 0.68%。此一方面固然是金融保險業投資所需之資金規模遠較其它服務業來得高，因此對外投資門檻也相對高得多；另一方面兩岸或因為法令障礙或因為行政部門牽制，例如台灣尚未開放銀行業至中國大陸設立分行，因此台灣金融保險業到大陸投資並不多。就投資金額而言，台灣金融保險業對大陸投資金額僅次於對英屬中美洲群島之投資金額，而台灣金融保險業投資於英屬中美洲群島者，又有多少會轉投資中國大陸，頗耐人尋味。

表 5-4 台灣服務業與金融業大陸投資狀況 單位：件數；%

年份	全體產業		服務業		金融業	
	件數	百分比	件數	佔全體產業百分比	件數	佔服務業百分比
1952-2007.5	35962	100	3509	9.76	200	5.70

資料來源：經濟部投資審議委員會。

在赴大陸投資的金額方面，全體產業共投資 580.05 億美元，其中服務業有 50.61 億美元，只佔 7.38%，而金融業赴大陸投資金額更少，只有 5.19 億美元，只佔服務業的 10.25%（參見表 5-5）。若再看平均規模，則全體產業赴大陸投資的平均規模為 97.6 萬美元，遠低於赴海外投資的平均規模（427.51 萬美元），顯示赴大陸投資的廠商中小企業所佔的比例可能很高。同時，服務業的平均規模只有 74.2 萬美元，不但小於全體廠商，而且也遠遠小於服務業赴海外投資的規模（532.87 萬美元）。至於在金融業方面，則受限於其最小的規模，使金融業赴大陸投資的平均規模為 378.6 萬美元，雖然仍然小於金融業赴海外投資的規模 1382.5 萬美元，但仍高於赴大陸投資的製造業與其他產業廠商（參見表 5-6）。

表 5-5 台灣服務業與金融業大陸投資狀況 單位：億美元；%

年份	全體產業		服務業		金融業	
	金額	百分比	金額	佔全體產業百分比	金額	佔服務業百分比
1952-2007.5	580.05	100	50.61	8.72	5.19	10.25

資料來源：經濟部投資審議委員會。

表 5-6 台灣服務業與金融業海外投資狀況（金額/件數） 單位：萬美元

年份	全體產業	服務業	金融業
1952-2007.5	161.29	144.22	259.5

資料來源：經濟部投資審議委員會。

另外，我們認為造成服務業赴大陸投資規模相對較小的原因包括有：

1. 製造業赴大陸投資都想達到經濟規模，故投資較大，因此服務業投資比例就相對較小。
2. 目前國內開放赴大陸投資的服務業受到很多限制，例如銀行只能設辦事處等等，使得銀行真正能赴大陸進行大規模投資幾乎是不可能的。
3. 近年來已赴大陸投資企業中，有許多屬於企管顧問等個人服務業，故其投資與經營的規模相對比較小。

台商赴大陸投資的件數、金額、與規模都在逐漸擴大，尤其是投資金額與規模都有明顯擴大的趨勢，不論是全體產業、服務業、或是金融業都呈現相同的趨勢。而造成金融業赴大陸投資規模較小的主要原因，在於台灣政府嚴格限制金融業赴大陸投資的結果。另外一個原因，在於金融業赴大陸投資的風險可能較大，因此其投資規模小於赴海外投資的平均規模。

四、我國銀行業赴海外與中國大陸投資之影響分析

傳統上，台灣服務業發展較慢，故海外投資並不多見。然而，由於銀行業為因應海外僑胞的需求，以及日益增加的製造業對外投資，造成企業對於銀行業海外服務的需求也日益增加，使得銀行業成為我國服務業當中較早赴海外投資的產業之一。直到目前為止，銀行業都是我國服務業赴海外投資中最重要產業。

造成銀行業赴海外投資的主要原因包括：第一，由於海外僑胞與國際貿易日益增加之故，國內銀行經常必須在僑胞所在國家或貿易對手國家提供全部服務，於是造成他們赴該國設立分支機構的誘因。第二，隨著台商赴海外投資增加，海外公司需要的金融服務也日益增加，因此國內銀行業也有必要赴當地提供服務。第三，1997年亞太金融風暴後，東南亞國家幣值大貶，便宜的金融資產吸引更多的台灣銀行業前往投資。

而對一家國內的銀行而言，赴海外設立分行、子行、或辦事處，可以產生以下效益。第一，提供當地僑胞、企業、及當地人民金融服務，增加業績。第二，提供台商在當地所需之金融服務，可加深銀行與國內母公司之間的關係，提升銀行在國內永續經營的競爭力。第三，國內銀行可以利用國外分行或子行的海外經驗，把一些新的金融商品引進到台灣來，這與製造業引進國外的技術是完全相同的做法。第四，國內銀行可以利用國外子公司協助國內企業赴海外取得資金，例如發行ADR及其他金融商品。同理，銀行國外分行也可以引進國外企業或金融機構來國內購買金融商品，把國際資金引進台灣。換言之，銀行可以利用此種槓桿機會同時提高國內與國際資金的運用，大幅提升其規模及競爭力。第五，尤其在可以自由選擇資金來源的情況下，將可大幅降低資金成本，提高銀行利潤。第六，由於資金來源不同，也可以達到分散風險的目的。

在國際資金快速流動的今天，金融資源日益集中，銀行不斷透過合併擴大規

模來提升競爭力。為因應資金全球化的趨勢，國際間大型的金融機構無不大量利用海外投資進入其他國家，以求達到充分利用每一塊錢的目的，並利用較有效率的方式，提供金融服務。台灣銀行業在國際銀行業的強勢競爭下，已有不少銀行出現經營上的瓶頸。目前已在整併中的銀行業，未來進行的腳步將更加快。其中除了國內銀行業務的規模以外，國際業務的強弱更為關鍵，而拓展國際業務的最佳途徑就是與外資企業合作，或是直接進行海外投資，設立分行或子行。

在大陸加入 WTO 後，對於關於國內金融業市場的承諾內容（參見表 5-7），其中銀行業、證券業、與保險業的開放業務內容，開放地區、與開放時程都有一定的步驟。到目前大陸加入 WTO 已超過兩年，由於許多外商金融業遵循著大陸金融業開放的步驟循序漸進，目前已在 20 個左右的城市中設有分行，且可以開始經營人民幣業務，這對於尚未能在大陸設立分行的台灣銀行業而言是相當不利的。

表5-7 中國大陸加入WTO在銀行業及其它金融服務業的主要承諾

行業別	主要承諾
銀行業	<p>根據 WTO 有關協定，中國大陸將逐步取消對外資銀行外幣業務、人民幣業務、營業許可等方面的限制，履行以下承諾：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 擴大外資銀行外匯業務範圍 <p>取消外資銀行辦理外匯業務在客戶對象方面的限制。外資銀行可以立即向中資企業和中國居民全面提供外匯服務，且不需要進行個案審核。正式加入時，立即允許外資銀行在現有業務範圍基礎上增加外幣兌換、同業拆借、外匯信用卡的發行、代理國外信用卡的發行等業務。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 逐步擴大外資銀行人民幣業務範圍 <ol style="list-style-type: none"> 1. 允許外資銀行在現有業務範圍基礎上增加票據貼現、代理收付款項、提供保管箱業務。 2. 逐步取消外資銀行經營人民幣業務的地域限制，加入後 5 年內，取消所有地域限制。 3. 放寬對異地業務的限制。允許在一個城市獲准經營人民幣業務的外資銀行向其他開放人民幣業務城市的客戶提供服務。 4. 逐步取消人民幣業務客戶對象限制。 <ol style="list-style-type: none"> (1) 入會 2 年內，允許外資銀行向中國企業辦理人民幣業務。 (2) 入會 5 年內，允許外資銀行向所有中國客戶提供服務。即入會 5 年內外資銀行將享受國民待遇。 (3) 同城營業網點的審核問題允許外資銀行設立同城營業網點，審核條件與中資銀行相同。

	<p>(4) 堅持審慎原則發放營業許可中國金融監管部門發放經營許可證堅持審慎原則，即在營業許可上沒有經濟需求測試或者說數量限制。入會 5 年內，取消所有現存的對外資銀行所有權、經營和設立形式，包括對分支機構和許可證發放進行限制的非審慎性措施。</p>
<p>其他金融服務業</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 開放汽車消費信貸服務 入會時，即允許外資非銀行金融機構進入我國汽車消費信貸市場開展業務，而且在市場准入和國民待遇方面沒有限制。 ● 開放金融租賃業務 入會時，經審核即允許外資金融租賃公司按照與中資金融租賃公司相同的條件，提供金融租賃服務。

資料來源：陳福榮，《台灣銀行業赴中國大陸投資進入策略之關鍵成功因素－以ESSP觀點分析》，中原大學企業管理研究所，2006年，頁5。

至於銀行業赴海外投資可能會對國內銀行業產生何種影響呢？大致而言，正面的效益超過負面，其中正面的效益包括：第一，可以提供台商更多金融服務。第二，可以擴大規模，降低成本，增加國際競爭力。第三，可以引進國際最新金融產品，健全國內金融市場。第四，擴大資金來源，可以降低風險。

另一方面，銀行赴海外投資最直接的負面效益有二：第一，銀行赴海外投資後，造成資金外流。第二，銀行赴海外投資之後，國內資金減少，發生排擠效果，造成國內銀行投資下降。不過，事實上這兩種觀點並不一定正確。依國內銀行業赴海外投資金額來看，主要目的是服務當地台胞或台商，這是一種被迫提供的服務，故屬於防禦型海外投資，並不易掏空台灣。

其次，國內銀行可以透過國外分行協助台商赴海外集資，或是引進外資來台購買國內的金融資產，因此資金反而會流向國內。事實上，由於銀行可以同時利用國內母行與國外的分行，使其槓桿操作的倍數增加，資金使用效率會上升。不過，如果開放銀行赴大陸投資設立分行，則由於大陸的資金成本較高，且短期內不能進行人民幣存款業務，所以短期內會使台灣有較多的資金流入大陸。但長期而言，兩邊的資金有可能會互相交流，則資金就不一定會只有單向的流動。

近幾年來我國政府雖已針對兩岸金融業往來做出多項政策開放，包括開放銀行海外據點、OBU 與大陸地區銀行進行通匯；開放國內外匯指定銀行（DBU）直接與大陸地區銀行往來等等。然由於台灣銀行業者不論是未來透過香港進軍大

陸市場，還是直接將台灣在大陸設立的辦事處升級為分支機構，都將面臨兩岸金融監理的問題。在兩岸金融交流及監理機制尚未進一步協商、建置的情況下，台商銀行業赴大陸投資仍處在僅能設辦事處的階段，目前獲核准赴大陸設立辦事處的銀行共有十家，而其中已經獲得大陸核准的則有七家（參見表 5-8），分別為彰銀昆山代表處、華銀深圳代表處，合庫、中信銀北京代表處，上海則有國泰世華、土銀、一銀的代表處。

表5-8 台灣金融業在大陸佈局現況

	銀行業	證券業	保險業
加入 WTO 前	銀行 協和銀行（寧波）； 華一銀行（上海）	代表處 復華、元大京華（北京）； 元富、建華、群益、金鼎、日盛、倍利國際、中信凱基、第一（上海）； 亞洲環球（深圳）	代表處 富邦產物、國泰人壽、新光人壽（北京）； 明台產物（上海）
加入 WTO 後	代表處 中國信託商業銀行、合作金庫（北京）； 世華銀行、土地銀行、第一銀行（上海）； 華南銀行（深圳）； 彰化銀行（昆山）	代表處 倍利國際、金鼎、寶來、元大京華（北京）； 元大京華、大華、寶來、統一、富邦、台証（上海）； 中信凱基、倍利國際、金鼎（深圳）； 金鼎（成都）； 寶來（廣州）	代表處 友聯產物、台灣人壽、富邦人壽、中國人壽（北京）； 新光人壽、富邦產物、中央產物、國泰世紀產物（上海）； 中央產物（廣州）； 國泰人壽（成都） 新光產物（蘇州） 合資公司 國泰人壽與中國東方航空合資保險公司（上海）
家數	9	24	16

資料來源：李紀珠（2006），《大陸開放金融市場，台灣銀行業的困境與優勢》

第二節 CEPA 對兩岸銀行業的影響

中國大陸於 2003 年 6 月簽訂內地與香港關於建立《更緊密經貿關係協定》(CEPA)，透過此一協定，使得香港的金融機構較過去更容易進入中國市場。如同前面所述，中國大陸為履行其加入 WTO 所作的承諾，之後逐步放寬對外資金融機構進入中國市場的限制。然而，中國大陸對一般外資金融機構的資格限制，對資本額普遍較小的香港公司來說，無疑是比較嚴苛的。

以銀行業來說，原先若要在中國大陸設立獨資銀行，至少需要 200 億美元，至 2002 年底符合該資格的香港本地銀行僅有東亞銀行一家。然而，藉由 CEPA 所給予的優惠，香港金融機構自 2003 年 6 月起，便得以較其他外資優惠的條件進入中國市場，甚至還可以提早進入。以下將依序說明 CEPA 給香港地區的優惠，以及港資金融機構受惠 CEPA 的發展情形⁶。

首先，對香港的銀行來說，進入中國市場的門檻由 200 億美元降低為 60 億美元，達到此標準即可在內地設立分行或法人機構，此一標準較其他外資機構為低；若要在內地設立合資銀行，先前也不需在內地設有代表機構，對香港銀行來說，過去只有東亞銀行可以進軍中國大陸，現在則增加為八家（上海商業銀行、永亨銀行、永隆銀行、中信嘉華銀行、大新銀行、工銀亞洲、星展銀行及南洋商業銀行）。

同時，對於香港銀行從事人民幣業務的條件限制也較為寬鬆，一般外資機構必須在大陸開業 3 年後才能經營人民幣業務，香港的銀行只需開業 2 年即可，也不需和一般外資銀行般，必須每一家分行都需通過獲利性考核，只要整體考核通過即可從事人民幣業務。而面對正在成長的大陸保險市場，2004 年 CEPA 承諾允許香港銀行內地分行可以從事代理保險業務（中國加入 WTO 之承諾中為包含此項目的開放），為香港的銀行又提供新的契機。

自從 2003 年簽訂 CEPA 後，香港金融機構即開始搶攻內地市場，尤以香港銀行最為明顯。至 2005 年初，共批准了五家香港銀行於大陸內地設立分行，分別為永隆銀行（深圳分行）、上海商業銀行（深圳分行）、大新銀行（深圳分行）、永亨銀行（上海分行），以及中信嘉華銀行（上海分行）。依據中國銀監會最新統

⁶ 吳曉靈，《第八屆兩岸金融學術研討會活動概況》（台北：金融研究發展基金會，2002），頁 61-67。

計，香港銀行在大陸內地共擁有 58 家營業機構，包括 45 家分行、10 家支行、1 家財務公司和 2 家合資銀行，約佔在華外資銀行營業機構總數的四分之一，另外還有 24 家代表處。而 58 家營業機構中，有 38 家獲准經營人民幣業務，有 3 家獲准參股內地銀行。此外，中國內地 13 家獲准開辦網路銀行業務的外資機構中，香港銀行便佔了 6 家⁷。

此外，中國大陸與港澳簽署的 CEPA 即將生效，其中主要是放寬對於銀行規模的要求，同時也給予從業人員較寬鬆的限制，詳細內容請參見表 5-9。日後港資銀行將可提前進入大陸市場，而台灣銀行業諸如富邦集團也已收購香港港基銀行，企圖搭上這一波協定列車進入中國大陸佈局卡位，由此觀之，未來國內銀行業赴海外投資與赴大陸投資的腳步可能只會加速，而不會減緩。

表 5-9 中港 CEPA 中大陸有關銀行業的承諾摘要

行業	CEPA 承諾摘要
銀行業	1. 香港銀行及財務公司在中國設立分行或法人機構的資產規模要求均降低至 60 億美元。 2. 香港銀行中國分行申請經營人民幣業務時，在中國的最低開業年限要求由 3 年降至 2 年。有關盈利性資格的審查亦由中國單家分行考核改為多家分行整體考核。

資料來源：有關中國大陸與香港簽署《更緊密經貿關係協定》(CEPA) 對我可能之影響分析，國貿局新聞稿。

援引 CEPA 之協議，中國銀監會自 2004 年 1 月 1 日起，對香港銀行在內地設立營業性機構和經營人民幣業務實施進一步的開放措施。香港的永隆銀行、上海商業銀行和大新銀行據此向中國銀監會申請在深圳設立分行，並已在 2004 年中以後陸續掛牌營運。而台灣的銀行業在山不轉路轉的思考下，運用 CEPA 購併香港的小銀行，借道香港轉赴大陸成立營業據點，則成了另一個布局大陸的思考模式。其中以富邦金控耗資 43 億港元收購港基銀行的動作最為積極，後續包括永豐金、兆豐金也宣布計劃以此模式布局，因此預估在兩岸政治環境無重大突破前，購併港資銀行將會是台資銀行未來進軍大陸市場很重要的一塊跳板。

⁷ 中國商情快訊 (2005 年第二期)：香港銀行已在內地建立 58 家營業性機構。

表5-10 「本國銀行設立國外分支機構應注意事項」及「臺灣地區銀行在香港澳門設立分支機構子公司許可辦法」之比較

	代表人 辦事處	分行	子銀行	合資銀行	
申請資格	本國銀行設立國外分支機構應注意事項	<p>(一) 守法、健全經營；</p> <p>(二) 資本適足率及總資產合於擬赴國家規定；</p> <p>(三) 具國際金融業務專業知識與經驗暨良好外語能力人才；</p> <p>(四) 已設立國外部一年以上者。(第2點)</p>	<p>(一) 守法、健全經營；</p> <p>(二) 資本適足率及總資產合於擬赴國家規定；</p> <p>(三) 具國際金融業務專業知識與經驗暨良好外語能力人才；</p> <p>(四) 已設立國外部二年以上者。(第2點)</p>	<p>(一) 守法、健全經營；</p> <p>(二) 資本適足率及總資產合於擬赴國家規定；</p> <p>(三) 具國際金融業務專業知識與經驗暨良好外語能力人才；</p> <p>(四) 已設立國外部二年以上者。(第2點)</p>	<p>(一) 守法、健全經營；</p> <p>(二) 資本適足率及總資產合於擬赴國家規定；</p> <p>(三) 具國際金融業務專業知識與經驗暨良好外語能力人才；</p> <p>(四) 已設立國外部二年以上者。(第2點)</p>
	臺灣地區銀行在香港澳門設立分支機構子公司許可辦法	<p>(一) 守法經營、業務績效良好且財務結構健全；</p> <p>(二) 具備國際金融業務專業知識與經驗暨良好外語能力人才；</p> <p>(三) 已設立國外部一年以上。(第3條)</p>	<p>(一) 守法經營、業務績效良好且財務結構健全；</p> <p>(二) 具備國際金融業務專業知識與經驗暨良好外語能力人才；</p> <p>(三) 已設立國外部二年以上。(第3條)</p>	<p>(一) 守法經營、業務績效良好且財務結構健全；</p> <p>(二) 具備國際金融業務專業知識與經驗暨良好外語能力人才；</p> <p>(三) 已設立國外部二年以上。(第3條)</p>	

申請文件

<p>本國銀行設立國外分支機構應注意事項</p>	<p>(一) 申請書； (二) 可行性研究報告； (三) 證明該經理人符合有關規定之證明文件。 (第2、3點)</p>	<p>(一) 申請書； (二) 可行性研究報告； (三) 營業計畫書； (四) 內部控制及稽核制度暨營運管理及績效考核辦法； (五) 證明該經理人符合有關規定之證明文件。 (第2、3點)</p>	<p>(一) 申請書； (二) 可行性研究報告； (三) 營業計畫書； (四) 內部控制及稽核制度暨營運管理及績效考核辦法； (五) 證明該經理人符合有關規定之證明文件。 (第2、3點)</p>	<p>(一) 申請書； (二) 可行性研究報告； (三) 營業計畫書； (四) 內部控制及稽核制度暨營運管理及績效考核辦法； (五) 證明該經理人符合有關規定之證明文件。 (第2、3點)</p>
<p>臺灣地區銀行在香港澳門設立分支機構子公司許可辦法</p>	<p>(一) 申請書； (二) 可行性研究報告。(第4條)</p>	<p>(一) 申請書； (二) 可行性研究報告； (三) 營業計畫書； (四) 內部控制及稽核制度暨營運管理及績效考核辦法； (五) 其他財政部規定之資料或文件。(第4條)</p>	<p>(一) 申請書； (二) 可行性研究報告； (三) 營業計畫書； (四) 內部控制及稽核制度暨營運管理及績效考核辦法。(第4條)</p>	

<p style="text-align: center;">審核標準</p>	<p style="text-align: center;">本國銀行設立國外分支機構應注意事項</p>	<p>(一) 中央銀行意見；</p> <p>(二) 評估可行性研究報告、營業計畫書；</p> <p>(三) 評估本國銀行在當地已設立分支機構之家數與營運情形；</p> <p>(四) 審核該行業務經營之健全性與守法性。(第4點)</p>	<p>(一) 中央銀行意見；</p> <p>(二) 評估可行性研究報告、營業計畫書；</p> <p>(三) 評估本國銀行在當地已設立分支機構之家數與營運情形；</p> <p>(四) 審核該行業務經營之健全性與守法性。(第4點)</p>	<p>(一) 中央銀行意見；</p> <p>(二) 評估可行性研究報告、營業計畫書；</p> <p>(三) 評估本國銀行在當地已設立分支機構之家數與營運情形；</p> <p>(四) 審核該行業務經營之健全性與守法性。(第4點)</p>	<p>(一) 中央銀行意見；</p> <p>(二) 評估可行性研究報告、營業計畫書；</p> <p>(三) 評估本國銀行在當地已設立分支機構之家數與營運情形；</p> <p>(四) 審核該行業務經營之健全性與守法性。(第4點)</p>
<p style="text-align: center;">許可後之核備文件</p>	<p style="text-align: center;">臺灣地區銀行在香港澳門設立分支機構子公司許可辦法</p>	<p>(一) 不具有有礙健全經營業務之虞；</p> <p>(二) 符合政府政策之要求者。(第5條)</p>	<p>(一) 不具有有礙健全經營業務之虞；</p> <p>(二) 符合政府政策之要求者。(第5條)</p>	<p>(一) 不具有有礙健全經營業務之虞；</p> <p>(二) 符合政府政策之要求者。(第5條)</p>	

<p style="text-align: center;">本國銀行設立國外分支機構應注意事項</p>	<p>(一) 外國金融主管機關之核准函；</p> <p>(二) 外國金融主管機關核准經營之業務項目；</p> <p>(三) 預定設立日期及詳細地址；</p> <p>(四) 負責人姓名及其學、經歷資格證明文件。 (第6點)</p>	<p>(一) 外國金融主管機關之核准函；</p> <p>(二) 外國金融主管機關核准經營之業務項目；</p> <p>(三) 預定設立日期及詳細地址；</p> <p>(四) 負責人姓名及其學、經歷資格證明文件。 (第6點)</p>	<p>(一) 外國金融主管機關之核准函；</p> <p>(二) 外國金融主管機關核准經營之業務項目；</p> <p>(三) 預定設立日期及詳細地址；</p> <p>(四) 負責人姓名及其學、經歷資格證明文件。 (第6點)</p>	<p>(一) 外國金融主管機關之核准函；</p> <p>(二) 外國金融主管機關核准經營之業務項目；</p> <p>(三) 預定設立日期及詳細地址；</p> <p>(四) 負責人姓名及其學、經歷資格證明文件。 (第6點)</p>
<p style="text-align: center;">臺灣地區銀行在香港澳門設立分支機構子司許可辦法</p>	<p>(一) 核准函；</p> <p>(二) 發營業執照影本；</p> <p>(三) 金融主管機關核准經營之業務項目；</p> <p>(四) 預定設立日期及詳細地址；</p> <p>(五) 負責人姓名及其學、經歷資格證明文件。 (第6條)</p>	<p>(一) 核准函；</p> <p>(二) 發營業執照影本；</p> <p>(三) 金融主管機關核准經營之業務項目；</p> <p>(四) 預定設立日期及詳細地址；</p> <p>(五) 負責人姓名及其學、經歷資格證明文件。 (第6條)</p>	<p>(一) 核准函；</p> <p>(二) 發營業執照影本；</p> <p>(三) 金融主管機關核准經營之業務項目；</p> <p>(四) 預定設立日期及詳細地址；</p> <p>(五) 負責人姓名及其學、經歷資格證明文件。 (第6條)</p>	<p>(一) 核准函；</p> <p>(二) 發營業執照影本；</p> <p>(三) 金融主管機關核准經營之業務項目；</p> <p>(四) 預定設立日期及詳細地址；</p> <p>(五) 負責人姓名及其學、經歷資格證明文件。 (第6條)</p>

資料來源：本研究自行整理。

第三節 台資銀行在中國面臨的挑戰與機遇

以中小型傳統產業為主體的東莞地區，目前約有 3000 家台商出現融資困難的問題，估計資金缺口超過百億人民幣。大陸加入 WTO 之後，中資銀行面對外資銀行的競爭加上本身金融體系的改革，對於台商融資已有放寬趨勢，績優和大型台商成為當地銀行爭取融資的優先對象。2005 年 12 月台塑集團高達數億美元的大陸投資聯貸案，最後由花旗銀行和中國銀行分別擔任中、外資的主辦行，對台資銀行便是一大警訊。

中資銀行覬覦台商貸款業務並不僅止於東莞。包括昆山、上海、北京等地的台商，近期已明顯感受到當地中資銀行對放款給台商態度上的轉變。自從 2005 年中國實施《中小企業法》後，對於中資、台資或其他外資中小企業的融資，已大幅度放寬條件。光昆山一地便擁有中資銀行 9 家、營業據點達 70 餘個，目前卻僅有彰銀一家台資銀行代表處，一旦當地 6 至 7 成台商都能順利取得中資銀行貸款，台資銀行在當地的發展便將大受限制。

依照大陸銀行的規定，台商能取得的融資餘額不能超出企業取得營業執照時所登記資本金額的一半，取得貸款的額度也必須按擔保品的市值打 3 至 7 折。不過在上海投資已逾 10 年的一家臺灣上市公司主管表示，大陸當地銀行對台商擔保品的要求已不如過去嚴格，只要工廠正派經營、資金流動正常，中資銀行已經不會吝於貸款給台商，該公司在幾年前便可獲得當地銀行的融資，而台資銀行進入大陸市場，對他們來說只是增加一個融資管道。

不過並非所有台商都能從中獲益，主要是因為以中小企業為主流的台商，本來就非當地銀行優先往來對象，即使台灣銀行業者在大陸設有分行，其企業的債信等級依然不變，而所面臨的受信條件，也不會因為銀行是台資而較寬鬆⁸。

一、台資銀行大陸據點所承受的困難與風險

(一) 市場開發所面臨之困難

⁸ 李紀珠，〈台資銀行在大陸發展現況與限制〉，《92 年經濟金融情勢展望研討會》，台灣金融研訊院，2003 年 1 月。

1. 需面臨大陸當地銀行在「據點分佈」、「網路系統」、「業務項目」、「處分擔保品能耐」，以及「政策性優遇」等方面的優勢競爭力。此外，由大陸之「外資企業管理法規」、「貸款通則」與各種有關外匯之法規之規定，在大陸之廠商要在銀行開戶或貸款，都有相當的限制。例如「基本帳戶」之設置，造成廠商與銀行之互動，具有濃厚之「主力銀行」色彩，而台資銀行在大陸起步較晚，能否被其目標客戶群，認定為其「主力銀行」，有待進一步觀察。
2. 需面臨外資銀行在「金融商品」、「國外通匯網」、「各有特定客源」、「對大陸政府或專案融資無政治包袱」，以及在外幣業務中「與金融中心清算能力」等優勢競爭力。
3. 台灣派遣人員與當地僱用人員的從業知識、技能與操守之互動調適。

(二) 授信風險

1. 對「無擔保授信」之案件，必須以「在大陸之分行」獨立承擔對「當地客戶」的債信評估。縱使當地客戶為台商，抑或該台商之母公司為台資銀行在台母行之原授信客戶，然而，身為「授信者」之大陸分行與身為「受信者」之大陸台商，仍為獨立之「債權人對債務人關係」。
2. 如果仰賴台灣母行，以「額度流用」或「分行間保證」的方式，由台灣承擔授信風險的責任，在大陸進行授信業務，這種「挖母牆補子牆」的做法，或許對「受信者」的廠商而言，可以把台灣原有的債信轉移到大陸使用；但是對「授信者」的銀行而言，無異於幫助客戶「債留台灣」，甚至被不良客戶利用而成為「代為脫產」的管道。
3. 如果採用「擔保授信」方式，則台灣銀行業在大陸的分行，對各種擔保品（如房地產或動產）的「接受能耐」與「處分能耐」皆面臨比當地銀行更大之障礙。
4. 若台灣銀行業的大陸據點發展至可以進入大陸的地方信用（local credit）時，以台灣本地銀行評估客戶債信的習慣，是否適用於大陸的會計制度與工商環境，亦是新挑戰。

5. 登陸的台灣銀行業，無可避免地會在各種業務中，與當地金融同業互動(例如開設同業帳戶，或進行國內匯兌等)，更進一步設立同業授信額度，然而大陸的銀行，所承受的不良債權或呆帳比率高達 30%的情況下，台資銀行會不會在同業授信的領域中，遭受拖累。

(三) 資金風險

中國大陸當局對外資金融機構得經營人民幣業務仍有所限制，致其中長期人民幣資金來源相當有限，因此僅仰賴拆款市場或其他方式向中國大陸地區銀行借入人民幣資金，其放款規模及獲利空間將受到侵蝕。此外，中國大陸開放各種金融市場，但是各地的同業拆放市場、貨幣市場與資本市場機制未臻成熟，一旦金融市場有重大波動，台灣銀行業恐會面臨資金缺口之困境。

(四) 制度風險

1. 大陸的經濟政策，仍然屬社會主義精神，雖然走向「以市場經濟為導向的計劃經濟」，但其本質仍是「計劃經濟」。大陸在外資保護法及台資企業法中皆言明，不實施徵收及國有化，但在特殊狀況，根據公共需要，可依法徵收，並給予相應補償。但何謂特殊狀況、公共需要、依何法徵收、相應補償、可否兌換或自由移轉等細節，並未說明。且兩岸並未簽署「投資保障協定」，因此，仍有相當不確定性。
2. 兩岸未簽訂「投資保障協定」，台灣銀行業在中國大陸營運，不論其客戶為台資企業、中國大陸當地企業、或當地的外資企業，均可能因借貸雙方債權債務糾紛牽涉到法律適用、管轄法院及法律仲裁等問題，恐對台灣銀行業者較難提供適當保障。

二、台灣母銀行因拓展大陸據點而承受的風險

台灣母銀行因拓展大陸據點，而承受的風險，主要來自間接承受大陸據點之風險，因此，大部份與上節所述「大陸據點之風險」有關：

(一) 授信風險

1. 若大陸分行依賴台灣母行所轉移之授信額度，由大陸分行承做業務，台灣母行承擔責任。萬一大陸分行之授信出狀況，處分擔保品的責任、處分後的殘值、處分後兌換匯出理賠的風險，皆由母行承擔。當大陸廠商來台投資或進行貿易時，台灣母行經由大陸分行移轉，而對來台的大陸企業進行授信。由於大陸嚴禁「以境內資產對境外作為融資之擔保品」，也對境內銀行的「對外融資性保證」有諸多限制，因此，台灣母行對大陸分行移轉的「來台大陸客戶」，其授信風險勢必要在台灣獨立承擔。
2. 歐美日韓等大型企業，以「根留母國、觸角延伸到大陸」之方式對大陸投資，其母公司在母國之規模與債信皆未萎縮，其大陸分公司之債信，比較容易被母國銀行在大陸之分行所接受，而就地給予單獨之「無擔保授信額度」。目前台灣銀行業登陸主要目的是以服務台商為主。然而，有許多台商採行「舉家外移式」的投資，或者其台灣母公司之規模與債信，呈明顯萎縮，使得台灣銀行業很難憑藉台商過去在台灣之往來關係作為在大陸就地授信考量。未來，台灣銀行業必定要擴充對中國大陸企業貸款，對中國大陸企業的經營，所涉及之層面將更為廣泛，舉凡對企業的會計制度、財務報表的可靠度等問題，亦是新挑戰。

（二） 資金風險

1. 當大陸分行在「吸收存款」不足，「同業拆借」又遇困難時，台灣母行勢必挹注更多的資金，支援大陸分行的需求。
2. 因大陸分行的設立，而與大陸的銀行同業進行更多的通匯業務後，將無法避免面臨大陸同業拆借的要求。

三、 台灣因銀行業進軍大陸所承受的風險

隨者兩岸經貿活動的密切，台灣對大陸之依賴性已日益提昇，因此，有人顧慮開放臺灣銀行登陸，將引起資金及產業更加速的外流，不利台灣發展，且因兩岸特殊關係，而大陸分行責任又及於母行，因此，若兩岸政治出現不穩定狀態，恐對台灣金融體系帶來相當衝擊，形成金融體系及經濟環境之不穩定。

中國大陸在外資保護法及台資企業法中雖言明，不實施徵收及國有化，但在特殊情況、根據公共需要，可依法徵收，並給予相應補償。但對於何謂特殊情況、

公共需要、依何種法規徵收、該如何補償，以及是否可自由兌換和移轉等細節並未說明。若因中國大陸政治因素或社會運動造成中國大陸對外匯管制或資本流動限制，導致台灣銀行業在中國大陸地區的存款、盈餘不易匯出，加上中國大陸分行責任又及於母行，且兩岸政治出現不穩定狀態，恐對台灣金融體系帶來相當大的衝擊。

四、從客源定位看台資銀行的機會

(一) 個人金融

大陸目前允許外資銀行承做的業務，不包括「對當地居民」的服務，台灣銀行業前往大陸設置據點，初期受到大陸法令限制，除了針對居留於大陸（而非到大陸旅行）的台灣民眾外，不易進入當地的「個人金融」市場，但可將之放眼於大陸加入 WTO 五年後，作為長遠目標。

然而，幾乎所有以 retail banking 為主的外資銀行，都覬覦大陸境內「個人金融」與「消費性金融」的廣大空間。因此，像渣打、匯豐、荷銀等家，在尚未取得直接切入當地「個人金融」的許可前，採取與大陸策略聯盟，例如：匯豐銀行與中國工商行，建立代轉兩岸之間的個人匯款業務，間接先行攻佔此一市場。台資銀行登陸後，若要在初期仿效花旗、渣打、荷銀做法，藉與當地銀行策略聯盟，而快速進軍「個人金融」，恐須考慮對方銀行之意願，衡量本身「金融商品」是否具有結盟銀行「無可取代之優勢」。

(二) 企業金融

以銀行授信之觀點視之，若台灣銀行業登陸，且升格為分行，對部分台商企業在該地取得融資，確實會有助益，唯並非全部台商。原因在於：

1. 原本債信良好，易於從當地銀行得到融資之大型績優台商，固然因增加台資銀行而得更多之選擇，然此類台商數量並不多。
2. 債信評等不高之中小企業，原已不被當地銀行列為優先往來對象，即使台灣銀行業在大陸設有分行，其企業的債信等級依然不變，而所面臨之授信條件，亦不至因銀行為台資而得以較為寬鬆。

3. 債信中等之企業，或原先在台灣已有商譽，卻在大陸尚未被當地銀行認可之台商，台資銀行或可參考其母公司在台之信譽，並就地瞭解其大陸子公司之營運，而在評估過程中，比大陸銀行採取更靈活之考量。
4. 每家銀行都有「授信總額」之上限，在此限度內，自然優先考量對熟悉的客戶放貸。台商在這方面若非大陸當地銀行之熟客，縱使願意提供擔保品，卻難被當地銀行列為目標客戶，而告貸無門。登陸的台資銀行或可參考本身對「擔保品」的處分能耐，而拓展此一空間。
5. 登陸之台商，在兩岸之間的貿易活動（匯款或信用狀），透過同一台資銀行體系操作，自然節省時間與費用。登陸之台資銀行在這方面，競爭力優於當地銀行與外資銀行。

（三） 同業金融

台商銀行業一旦獲准「登陸」，我方對「間接投資」、「間接貿易」與「金融業通匯」之諸多禁制法令，勢必已同步鬆綁。相較於「個人金融」與「企業金融」，採用「釣魚式」的業務拓展型態，「同業金融」的展業方式堪稱為「撒網式」的手法。Correspondent banking 在歐美銀行界被定位於相當重要的「利潤中心」，而台灣的銀行業，尤其是公營或官股色彩較濃的銀行，多將「通匯業務」歸屬於「管理單位」，甚至隸屬於電信科底下，管管「交換密碼」之類的事務性工作。

台灣的銀行業，若要仿效歐美金融中心的銀行，大力推展「將本身之商品賣予國外同業」的領域，初期恐因主客觀因素，如聯行帳戶不多、評估國家風險與評估同業債信之機制不成熟、金融商品不具優勢地位等，發展不易。但是，如果利用台灣龐大的貿易量，與國外銀行同業進行「互換業務」式的策略聯盟，確是值得開發的極大空間。

尤其當兩岸金融可進行直接通匯後，台灣的銀行業，選擇與「門當戶對」的大陸銀行成為「互相指定匯款、託收與信用狀」的策略夥伴，並透過在大陸設置之據點，掌控對結盟銀行之風險，以之為基礎，衝刺「交換業務」數量，憑兩岸人文之相容性與兩岸經貿之熱絡，比起以 correspondent banking 為主打業務之歐美銀行，要在此領域佔一席之地，競爭態勢並不比花旗、荷銀差。如果台灣銀行業進軍大陸時，採取前文所提到的「與外國銀行聯合進軍」，那麼，「同業金融」的拓展空間將更大，拓展速度將更快。

第四節 台資銀行赴中國設立據點可行之模式與發展策略

一、赴大陸設立據點可採行之模式

綜觀台灣在兩岸金融交流的開放歷程，大陸對 WTO 對外資銀行之開放承諾及施行現況，以及大陸對香港所簽定之 CEPA 承諾，現階段台灣銀行業前往大陸設立據點，可採用如下幾種模式：

(一) 獨自設立分支據點

由台灣的銀行業獨立進軍大陸，可以母行名義直接申設大陸代表辦事處的模式進行，如世華、彰銀、華南與合庫等。也可經由併購海外子銀行（如建華銀行和富邦金控）的方式進行。前者之優點，為大陸分支據點可完全被台灣母行掌握，並進行直接監理；後者可藉間接投資方式構築防火牆。若採用間接登陸方式時，選擇如香港或其它華僑地區，先前已經享有大陸禮遇而佔據橋頭堡之對象，由我方銀行加以收購其股權，則在縮短時程與藉重先入者之經驗上，不失為另類優勢（參見圖 5-1）。

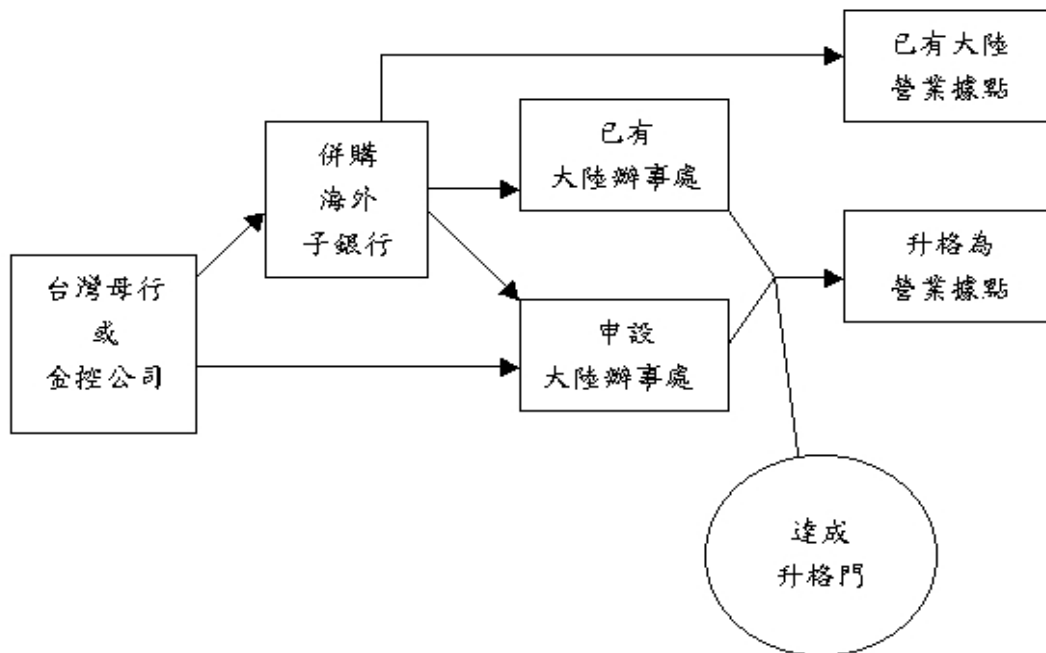


圖 5-1 台資銀行獨資登陸

資料來源：簡永光（2003），《兩岸銀行業之互動環境與展望》

(二) 結合外資銀行登陸

結合外國的銀行聯合登陸，則可採行邀集外資銀行入股台灣母行或金控公司，或是以台灣母行或金控公司入股外資銀行，或與外資銀行在國外另組金控公司等方式進行。無論運用上述何種方式，端視投資各方持有股權之多寡，而決定操控權。此時，因登陸投資者的總行註冊地名義之不同，大陸方面對外資銀行母國的歸屬與認定勢必有異，台灣方面在進行海外監理時，也有直接監理與間接監理的差別（參見圖 5-2）。

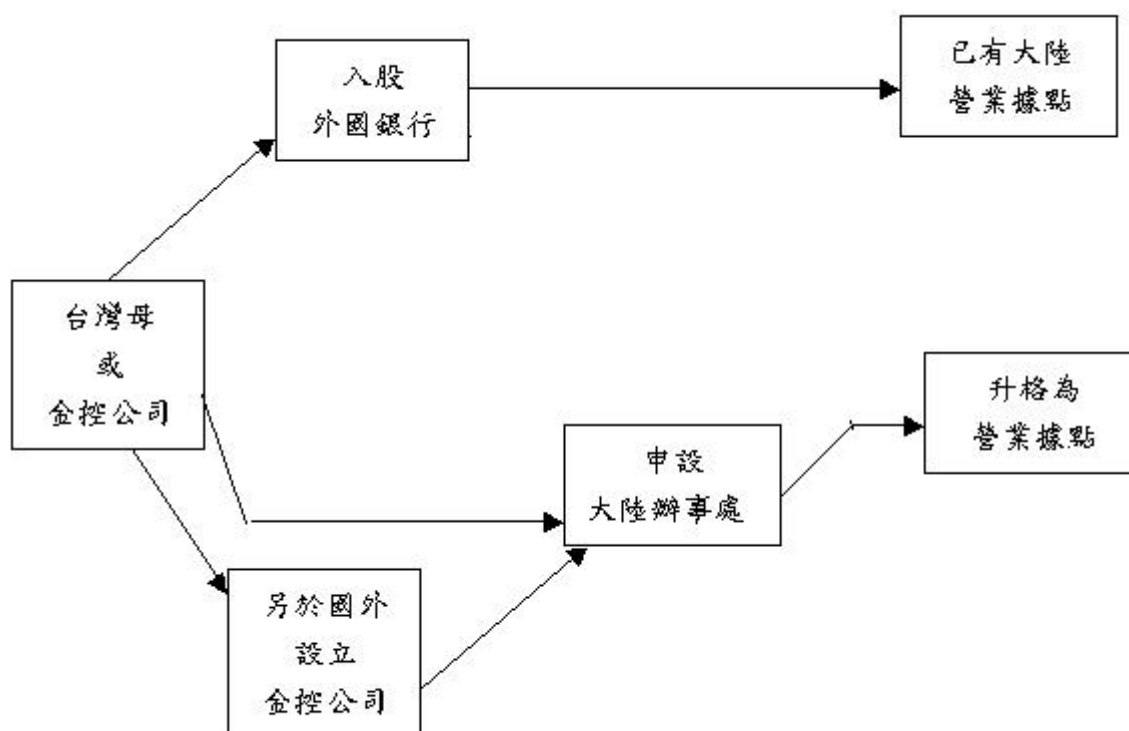


圖5-2 結合外資銀行登陸

資料來源：簡永光（2003），《兩岸銀行業之互動環境與展望》

(三) 參股或併購大陸當地銀行

由台灣的銀行或金控公司直接出資參股大陸當地銀行，或是由母行或成立海外金融機構併購海外子銀行（如香港當地銀行），由子銀行間接參股大陸當地銀行。無論是用直接或間接參股的方式，其主要用意均為初期先透過參股大陸當地銀行，取得策略聯盟之戰略夥伴，利用被參股銀行之通路進行產品合作。進而派駐董事和高級管理人員，逐漸增加對被參股銀行的影響力，甚至在 2006 年底大

陸依當初入會承諾，大幅開放金融市場後，直接對被參股銀行進行併購後全盤接管董事會及經營團隊。

同樣的，採取直接參股參股之優點，是台灣母行可直接掌控產品合作之主導權，和派駐之董事及高級人員對該中資銀行經營影響力。若是採取間接參股方式，則可透過間接方式構築防火牆，主導權則可透過台灣母行對子銀行之經營權間接掌控（參見圖 5-3）。

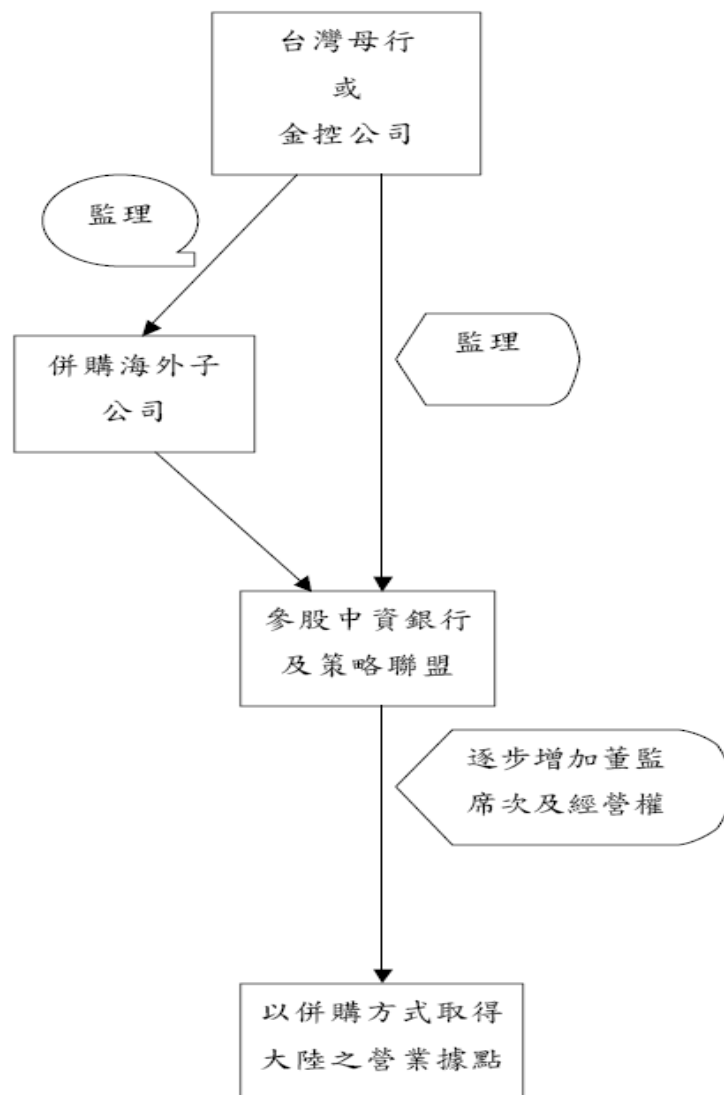


圖5-3 參股或併購中資銀行

資料來源：簡永光（2003），《兩岸銀行業之互動環境與展望》

二、不同模式之優缺點比較⁹

表 5-11 獨資登陸之優缺點

優點	缺點
<p>1. 母行之營運策略與方針，可以直接而且完全地貫徹至大陸據點。</p> <p>2. 為達成符合大陸所設之高門檻，台灣之母行先在本地整合之後，再進軍大陸，同時也藉此增進整合以後之母行的規模與國際競爭力。</p> <p>3. 在 2006 年底大陸全面履行 WTO 承諾前，若是透過香港子行依 CEPA 協議赴大陸設立據點，反能較一般外資銀行享有較多之優惠措施。</p>	<p>1. 兩岸之間，未有投資保障協定，恐有不確定之政治因素而受影響。</p> <p>2. 台灣銀行業對某些金融商品之發展現況與開發能力，遜於世界知名之大銀行，要在短期內獨力加強產品開發及培訓足夠之外派人員，恐較吃力，恐較吃力。</p> <p>3. 資本可能較為受限。</p>

表 5-12 結合外資銀行登陸之優缺點

優點	缺點
<p>1. 台灣本身之母行，可注入外國合作者之經驗與長處。</p> <p>2. 如果外國合作者已有大陸據點，可縮短台方登陸與升格之時程。</p> <p>3. 因承接外國股東銀行已有之通匯網路，可提升競爭力與擴大展業空間。</p> <p>4. 大陸之據點，因承接外國股東銀行已有之關係客源，可提前達成經濟規模。</p> <p>5. 台灣的銀行可藉由合作，來提升金融專業知識。</p> <p>6. 外國合作者極可能考量台方人員之語言文化背景因素，而大量選派台籍幹部赴大陸據點，台灣之合作銀行，亦可藉此培訓幹部。</p> <p>7. 如果外國合作者之母國，與大陸已有投資保障協定，我方亦可分享其保護傘。</p>	<p>1. 台灣母行若持股數較少，則在操控合資據點之地位時，比較會居弱勢。</p> <p>2. 外國合作銀行之母行，如經營發生變化，易影響大陸據點之債信等級。</p> <p>3. 如讓外國合作銀行先入股台灣母行，而入股台灣母行之外國股東銀行經營發生變化，易影響已注入外資之台灣母行的債信等級。進而影響大陸據點之債信等級。</p> <p>4. 如與外國合作銀行先在國外成立金控公司，以後再聯合登陸，一旦該金控公司之註冊國，與大陸政府之關係發生重大變化，易影響大陸據點之營運。</p>

⁹ 周添城、李紀珠、王文杰，《針對台商在大陸融資及設立金融機構策略評估研究》（行政院陸委會委託研究計劃，1997）。

表 5-13 參股或併購中資銀行之優缺點

優點	缺點
<p>1. 中資銀行在長期經營中已累積相對廣泛的分支機構網絡、雄厚的客戶基礎及對市場的了解，在市場上有其獨到的競爭力，台灣銀行業者參股中資銀行並與之合作，是在短期內取得更廣泛通路及客戶資源的良好途徑。</p> <p>2. 依大陸現行辦法若外資合計投資所佔比率低於 25%，被入股銀行之性質及業務範圍不變，因此台灣銀行業藉由入股中資銀行，若能逐步取得較多的董監席次及經營主導權，即可在大陸全面對外開放前，藉由入股方式從事中資銀行原已獲得經營之各項業務。</p> <p>3. 台灣金融機構在營運管理能力及績效上，雖不及歐美金融機構，但卻較大陸成熟，且熟知西方金融先進國家的運作模式。尤其在許多業務，如貿易融資、聯貸、消費金融、資產管理、信用卡等，台灣都已有相當成熟的經驗，而這些業務都是大陸目前最有成長潛力的業務。由於兩岸人才沒有語言文化的障礙，參股中資銀行並與之合作推展業務及培訓人才，可加速台灣銀行業對大陸金融人才的培育及對市場的滲透。</p> <p>4. 即使在短期內無法取得參股中資銀行之經營主導權，但仍可透過參股及業務合作模式，率先進入其它外資銀行尚無法經營之業務，例如參股中資銀行並與之合資成立信用卡中心，即可規避現行限制，提前進入人民幣信用卡市場。</p>	<p>1. 若要採取直接參股中資銀行之方式，由於兩岸之間尚未簽定投資保障協定，恐因不確定之政治因素而受影響。</p> <p>2. 由於大陸加入 WTO 之後，外資銀行參股中資銀行之金額與比率逐步提高，造成大陸的商業銀行身價水漲船高，台資銀行在入股價格偏高的情況下，即使成功入主中資銀行，也可能因為取得成本過高而難以獲利。</p> <p>3. 欲以入股方式取得中資銀行經營主導權，所需付出之金額龐大，以台灣現有金融機構規模，恐怕僅有少數幾家金控公司有此能耐。且現階段中資銀行普遍存在壞帳率偏高、資本適足率不足及經營效率不彰等問題，若貿然以大筆資金參股中資銀行，恐將面對被參股銀行經營不善，導致拖累台資投資銀行之經營及債信。</p>

三、從金融商品看台資銀行之發展策略

接著我們將以金融商品的角度，看臺灣銀行大在陸據點所可能存在之商機，茲將其分為授信業務以及非授信業務二類¹⁰：

(一) 授信業務

授信類的業務，包括放款、保證、貼現、承兌、保兌、透支、遠期外匯以及各種交易融資，各種金融商品不斷推陳出新。但是，無論客源（授信對象）是個人、企業、非企業法人、政府或是金融同業，站在銀行身為「授信者」立場，首重的是債權的安全性，其次才是因授信活動而帶來的利益。

在個人金融的授信領域內，像各種消費貸款、購屋貸款、購車貸款、透支額度，以及信用卡貸款等，其金融商品的風險權數幾乎都是 100%，而且授信者除了利率加碼之外，很少另有兌換或手續費之類的其它收益，因此，銀行對個人客戶收取融資利息的加碼程度，在許多國家都可高達年率 4-7%。同時，除了信用卡融資及小額信用貸款之外，也大多徵提十足的擔保品。

銀行對法人（含公、民營企業或政府）的授信，其金融商品相當多樣化，各種金融商品的風險權數差異性極大，從遠期外匯的 3%風險權數，到商業本票保證的 100%都有。銀行在給予客戶授信額度時，綜合考量客戶的債信等級、有無附帶其它收益，以及授信種類（也就是所徵提的金融商品）之風險權數，而決定是否須要徵提擔保品、擔保品的成數，以及融資時的利率加碼標準。

以台灣的銀行業，對債信優良的大客戶而且風險權數較低的業務為例，加碼水準多在 0.5%-1.0%之間，而對債信等級較差的客戶，或議價能耐較弱的中小企業，則可加碼至 2.5%-4.0%之譜。這種行情，雖然隨著各國的國情與景氣好壞而有不同，但差別幅度並不至於太大。

至於金融同業間的授信，如拆放同業、存放同業、保兌、保證、貼現、遠期外匯等，風險權數各異，然而通常不徵提擔保品，如果沒有附帶諸如手續費或兌換差價的收益，要純粹靠融資利息、貼現息、透支息等利率上的加碼，銀行所能

¹⁰ 簡永光，《台商在大陸投資之資金融通與調度問題》（行政院陸委會委託研究報告）。

賺取的「利潤」或「資產報酬率」，常不敷營業與作業的成本，更遑論因不良債權或呆帳所帶來的損失。

授信銀行因客戶的債信，與業務種類的不同，融資利率的加碼亦有極大的差距。個人金融類的業務如信用卡貸款、汽車貸款、房貸、小額貸款等，因為客戶議價能耐較小，作業成本會因大量化而攤低，經常可以賺到4%-7%（年率）的加碼，但是此類業務倒帳風險較大，處分擔保品所能獲到的殘值也較難掌握。而且，初期的外資銀行，也不易切入大陸當地「個人金融」的市場。

在「企業金融」的範疇之內，銀行對大型企業，以及債信優異的客戶，授信融資的加碼很難超過1%年率，這種加碼水準甚至不夠提存呆帳準備的需求。針對中小型企業或債信不佳，必須徵提擔保品者，銀行的融資加碼也很難超過2%-4%。以擔保信用狀（等於是無條件的保證函）為例，每季的開狀費用（相當於保證費或是貸款加碼的地位）為0.25%，一整年下來，也只不過1%而已。

授信若須徵提擔保品，外資銀行在處理擔保品的變現過程中，一定要考慮擔保品的「變現速度」、「變現過程的費用」、「變現後的殘值」，以及「銀行處分擔保品的能耐」。

台灣銀行業在大陸的據點，如果要把主要「目標客戶」定位於台商圈內，而且針對台商做「授信類的融資」，那麼，就必須考慮「什麼樣的台商才是目標」以及「對目標台商提供什麼金融商品」，然事實上非台商之各授信對象，台資銀行亦應考慮自身的優勢來積極拓展。

（二） 非授信業務

非授信業務的類別繁多，對適合的客戶群與銀行本身的能耐，有相當大的關係。存款、兌換、國內匯款之類的業務，無論目標客戶是個人或企業，靠的是銀行本身據點的普及、系統或設備處理大量業務之正確性與便捷性，才能在眾多同業中居於競爭優勢。

國外匯款或託收的業務，除了銀行本身與客戶的關係外，承做銀行是否在國際同業間建立綿密的通匯網路，是決定能否提供客戶快捷服務，並替客戶節省成本的關鍵因素之一。

至於信託、代理發行、保管、諮詢等業務，則以專業能力為能否贏取客戶信

賴之首要條件。從以上的分析，要從事「非授信類」的業務，並從中獲利，銀行本身應具備的條件各不相同。需要靠「廣設據點」才能把業務量擴展到經濟規模者（如存款與兌換），或許可以把初期僅能設立的「少數據點」藉選擇「目標客戶相當集中」的地點來調整其經濟規模。

對專業技術或系統設備依賴度較高的業務（如信託與保管），則應考慮台灣銀行業本身在大陸的據點，是否具有優於大陸當地銀行或其它外資銀行在這方面（專業與設施）的競爭態勢。至於以「通匯網」取勝的業務（如託收、匯款、信用狀通知等），台灣銀行業在大陸的據點，所能強調的通匯優勢，或許不在「從大陸分行通到國外同業」，而是借重「從大陸分行通到台灣各地分行」的優勢。