

國立政治大學國家發展研究所

碩士論文

兩岸人才流動之現狀與趨勢——
以金融業為例

指導教授：童振源 教授

研究生：李楚喻

中華民國 103 年 7 月

謝辭

三年前，毅然決然辭去空服員工作來到政大國發所。三年後，我沒有後悔這個決定，因為我得到了更多。在政大的日子，接受到很多人的幫忙與協助，我感覺得到這三年的成長。隨著論文的完成，這些幫助更多了，也累積成一份大大的感謝。

可以完成這篇論文，最首要感謝的，便是我的指導教授——童振源教授。從最開始方向的擬定，到完稿內容的鋪陳架構，童老師給我觀念的指正、研究方向的收攏、也給我思考及發揮的彈性，更在我苦惱訪談對象不足會使論文豐富度受影響時，替我一通一通地打電話詢問相關專業人士的訪談意願。除此之外，老師學識淵博，待人處事也相當地謙恭圓融，寫論文的同時，我擔任童老師的研究助理也學習到許多做事情的技巧。我只能說，跟著童老師學習真的非常榮幸。

與此篇論文息息相關的還有兩位口試委員——郭國興老師與黃兆仁老師。感謝郭老師與黃老師給我非常仔細的指導，從兩次口試的所有建議和指正以及老師們在論文本上滿滿的筆記，可以看出老師們對學生的重視還有用心。而訪談對象們的專業分享，更是這篇論文的精華所在，感謝他們在工作繁忙之餘，犧牲時間提供非常寶貴的經驗。

這段時間除了得到老師們在學術專業上的建議，我也要感謝身邊的家人朋友們給我的協助。謝謝每一次一起參加論文討論會議的富翔、曜禎、婉容、偉辰、宗嚴學長等適時給予的意見和想法；謝謝映磊陪我聊天、在各方面給我許多無私的建議；謝謝心怡教我訪談的技巧；謝謝志豪哥給我很多的論文參考資源，有些還是不容易才爭取到的；謝謝好姊妹于珊以過來人身份安慰我在寫論文階段煩躁不安的情緒；謝謝其他好姊妹曉喬、宜紋、逸萱體諒我在論文時期的閉關；謝謝身邊同學朋友們在這段時間隨時的給我安慰和鼓勵；謝謝金子老師教我做瑜珈，讓身心在疲憊沮喪時受到滋養。最重要的，謝謝家人給我的支持，讓我沒有後顧之憂完成論文，也謝謝東霖的體諒，陪我度過忙碌與焦慮，分享、更承擔了我的

喜怒哀樂。要感謝的人真的很多，謝謝你們。

政大是一個地靈人傑的好地方，沒有都市的喧囂，只有好山好水的清新。我很開心在這裡拿到我的碩士學位。未來，期許自己在社會上建造出屬於自己的人生道路，做有意義的事，並有能力回饋母校，回饋所有幫助過我的人。

李楚喻 謹誌

民國 103 年 8 月

於國立政治大學國家發展研究所



兩岸人才流動之現狀與趨勢—以金融業為例

摘要

人才對於促進一國經濟發展的重要性，從人力資本理論在二十世紀五、六十年代興起以來，隨著知識經濟來臨，受到廣泛的重視便可知。面對中國大陸經濟迅速發展，人才的需求越來越高，台灣卻存在人才流失及金融產業競爭力下降等現象。尤其近幾年來，台灣與中國往來密切，兩岸貿易及業務越趨開放，人才流動也更加頻繁。

在金融交流方面，雙方於 2009 年 11 月簽訂兩岸金融監理備忘錄後，開始有了較正式且完善的進展，兩岸人才流動將擴及金融業，可能加遽台灣人才的外流。為了釐清此現象並探究成因，本文以分析兩岸金融開放與交流之經驗以及深度訪談學界及產業界人士的方式，來探討兩岸金融人才的流動狀況。研究發現，鑑於大陸的經濟成長、人才強國戰略以及金融市場需求，兩岸金融人才的流動並不平衡。銀行業、證券業、保險業在不同時期都呈現出不同的流動族群及流動模式。總的來說，兩岸的人才流動從 2001 年開始，由陸資金融機構挖角、外資金融機構從台灣培訓人才以拓展大中華業務，到 2009 年簽訂兩岸金融監理備忘錄後，轉向以台資金融機構外派為主。本文進一步透過推拉因素來解釋這個現象，其中薪資所得、政策、金融市場是中國吸引台灣金融人才的拉力因素，而社會融入、升遷管道、以及家庭因素、生活環境等問題則是中國的推力因素。這些因素在不同程度上影響人才移動的決策。最後，本文也提出金融業人才流動的正負影響以及流動現象背後所隱含的台灣經濟環境的問題。

關鍵詞：兩岸、金融開放、人才流動、金融人才

Present Situation and Trend of Cross-Strait Talent Flow—

Financial Industry as an Example

Abstract

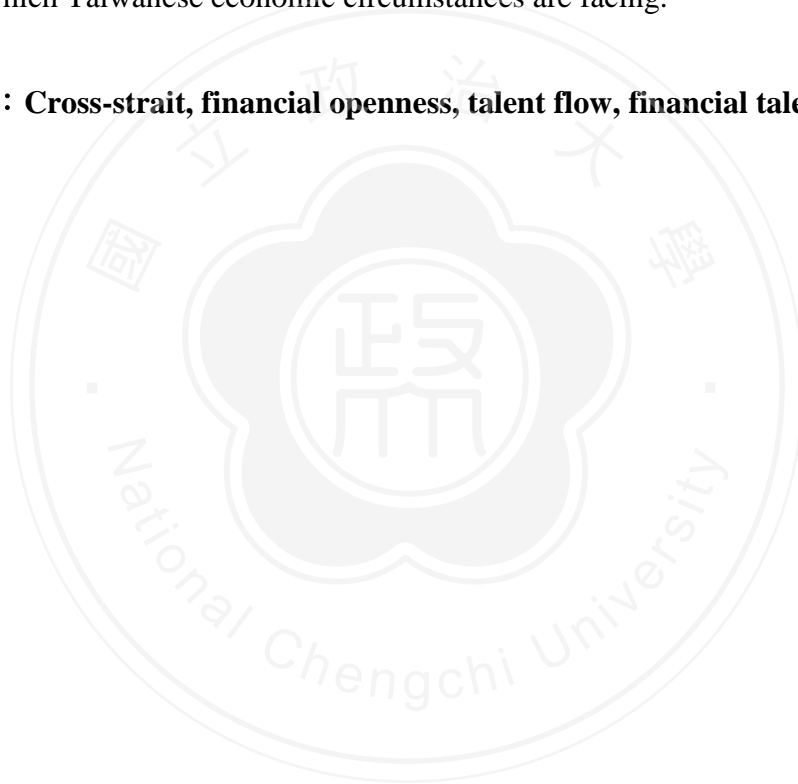
Talent, one of the most important factors of fostering a country's economic development, has caught great attention with the development of knowledge economy since human capital theory boomed in 1950s and 1960s. With the rapid growth of Chinese economy, the demand of talent is huge. As for Taiwan, it is facing brain drain and the decrease of competitiveness in financial industry. Especially in recent years, the relationship is getting closer between Taiwan and China. The trade and business are increasing, as well as talent flow.

In terms of financial communication, Taiwan and China have made a big progress since the agreement of Memorandum of Understanding (MOU) was signed in November, 2009. However, it may worsen the problem of brain drain in Taiwan. In order to get a clear idea of this situation, the research thesis examines the condition and discusses the reasons by analyzing cross-strait financial exchange experience and interviewing professionals from academic and industrial fields. The findings are as follows.

Due to economic growth, talent strategy with nation strengthening and the demand of financial market in China, the cross-strait talent flow is unbalanced. It shows that banking industry, securities industry and insurance industry have their own type of talent flow within recent years. Generally speaking, the cross-strait financial talent flow started from 2001, with Chinese financial industry's poaching to learn more skills and foreign financial industry's training to expand their business in greater

China. Until 2009 when the agreement of MOU was signed, it changed by more and more expatriates in China sending from Taiwanese financial industry. Furthermore, the research thesis analyzes the reasons through Pull and Push Theory, which salary structure, policies and financial market are pull factors of China, while social integration, career path plan, family, dwelling environment, etc. are push factors of China. These factors variably affect peoples' decisions by their own concern. Finally, the thesis comes up with pros and cons of financial talent flow and thus tells the problems which Taiwanese economic circumstances are facing.

Keywords : Cross-strait, financial openness, talent flow, financial talent



目錄

謝辭	I
中文摘要	III
英文摘要	IV
目錄	VI
表目錄	VIII
圖目錄	IX
第一章、緒論	1
第一節、研究動機與研究問題	1
第二節、研究方法	7
第三節、研究架構	10
第二章、文獻回顧	11
第一節、「人才」定義	11
第二節、內生經濟成長理論	13
第三節、全球化下的勞動遷移與人才流失	16
第四節、影響人才流動的因素及主要國家與事件經驗研究	21
第三章、兩岸人才政策與流動狀況	34
第一節、中國主要人才政策演變歷程	34
第二節、中國對台灣的主要人才政策	38
第三節、兩岸人才流動狀況	44
第四節、小結	51
第四章、兩岸金融開放與交流之經驗及前景	53
第一節、中國金融體系發展進程	53
第二節、兩岸金融交流過程	61
第三節、台灣金融業人才赴陸就業方向	72
第四節、小結	78
第五章、兩岸金融業人才流動狀況與影響因素分析	79
第一節、兩岸金融業人才流動狀況	79
第二節、台灣金融業人才流動影響因素分析	89

第三節、兩岸金融業人才流動之影響·····	96
第六章、結論與建議·····	99
第一節、研究發現·····	99
第二節、研究建議·····	105
第三節、研究限制及未來研究建議·····	108
參考文獻·····	110
附錄一、訪談重點摘要(學界教授)·····	118
附錄二、訪談重點摘要(學界教授)·····	120
附錄三、訪談重點摘要(金融研訓院)·····	122
附錄四、訪談重點摘要(銀行業專業人士)·····	123
附錄五、訪談重點摘要(銀行業專業人士)·····	124
附錄六、訪談重點摘要(銀行業專業人士)·····	126
附錄七、訪談重點摘要(證券業專業人士)·····	127
附錄八、訪談重點摘要(證券業專業人士)·····	129
附錄九、訪談重點摘要(保險業專業人士)·····	131
附錄十、訪談重點摘要(保險業專業人士)·····	132

表目錄

表 3-1、中國主要人才政策	36
表 4-1、金融監理合作瞭解備忘錄前後兩岸開放內容	64
表 4-2、兩岸經濟合作架構協議金融業開放內容	65
表 4-3、兩岸銀行業互設分支機構現況統計	66
表 4-4、國內證券商於大陸設置分支機構現況	68
表 4-5、台資保險業在大陸參股投資情況	68
表 4-6、兩岸服務貿易協議大陸方面金融服務部門的開放承諾	69
表 4-7、兩岸服務貿易協議臺灣方面金融服務部門的開放承諾	70
表 4-8、兩岸人才技能相關項目排名	71
表 4-9、銀行業兩岸證照對照表	73
表 4-10、證券及期貨業兩岸證照對照表	74
表 4-11、人壽保險業兩岸證照對照表	75
表 5-1、受訪者背景介紹與訪談時間	80
表 5-2、兩岸金融業薪資比較	89
表 6-1、金融業人才流動的現狀與趨勢	100
表 6-2、影響台灣金融業人才流動的推拉因素	102
表 6-3、金融業人才流動的正負影響	104

圖目錄

圖 1-1、2021 年全球各國人才供需落差程度	3
圖 1-2、金融業產值佔 GDP 比例(1981-2012)	5
圖 1-3、本文深度訪談對象	9
圖 3-1、台商對中國與其他海外地區投資金額變化(1987 年~2013 年)	45
圖 3-2、2011 年勞工是否有意願至海外就業情形	47
圖 4-1、中國大陸銀行體系	56
圖 4-2、大陸對外資銀行開放可承作業務時程圖	58
圖 4-3、台商對中國金融業投資金額變化(1991 年~2013 年)	61
圖 5-1、亞洲各國金融保險業占 GDP 比	79
圖 5-2、各國金融業就業人口	79

第一章、緒論

第一節、研究動機與研究問題

人才對於促進一國經濟發展的重要性，從人力資本理論在二十世紀五、六十年代興起以來，隨著科學技術發展和知識經濟來臨，受到廣泛的重視便可得知。人力資本理論 (human capital theory) 最開始在 1960 年由獲得諾貝爾獎的經濟學家 Theodore Schultz 所提出，再由 1992 年得獎的 Gary Becker 加以深入闡述、解釋，其理論強調不再將資本的範疇限縮在物質上，而是開始重視「人力」，並從此一角度重新看待經濟上的理論與實際面向，認為可將人力視為一種「資本」看待，和土地、金錢一樣可投注於經濟生產上。¹近代的經濟成長理論中，廣受重視的內生成長模型更是將人力資本的累積視為增進一國經濟成長的內生因素，並且受到許多實證分析的支持。

關於全球技術人才大範圍的流動在第二次世界大戰後，由於美國迅速的發展並擴充科技研發的支出，使得當時經濟發展相對落後的歐洲大陸出現大量移民潮，許多技術移民紛紛移往美國工作。直到 90 年代，歐洲的發展已達到一定水準，人才的流出漸趨緩和，改由發展相對落後的亞洲促成下一波往美國工作的移民潮。進入 21 世紀後，全球化成為趨勢，國際間人才流動數量增加，國與國之間的政治、經濟、貿易等依存度高，美國也不再是全球唯一的強權國家，各國紛紛致力於創新知識與高科技的發展，促進區域化與全球化各項交流合作，引進先進的技術以及人才。

中國大陸自 1978 年實行改革開放以來至今已將近 35 年，這期間經濟迅速發展，2001 年加入 WTO 之後，產業也逐漸升級，從傳統代工製造業漸漸發展擴大科技、研發、服務等等產業，而不再只是世界工廠。根據 WTO 統計，2010 年中國的名目 GDP 水準已達 5 兆 8786 億美元，超越日本，成為世界第二大的經濟體，僅次於美國。

¹ 王振寰、瞿海源主編，《社會學與台灣社會》(臺北：巨流，2009 三版)。

面對如此迅速的成長，中國對於人才的需求當然越來越高，然而，隨著全球化，以及根據全球勞動力遷移理論，技術人才為了追求更高薪資以及因為其他因素而從開發中移到已開發國家工作，中國在改革開放後也產生人才流失的問題，主要對象是學生和科研人員出國留學，根據〈中國科學發展報告 2011〉指出，中國仍將是科技人才輸出大國，且呈現三個特點：流出人數持續增長，人員流失現象嚴重；主要流出目的地呈現多向流動；來華留學生人數持續增長，但科技人力資源的比例則較低。儘管人才流出大於人才流入，中國政府對於國內實施人才強國的戰略仍不遺餘力，中國大陸的攬才計畫最早從 1990 年代算起，從各部門為了吸引海外人才提供相關補助所推動的各種計畫，到近期有中央支持，由中共中央辦公廳的千人計畫等等，得到不錯的成效。根據〈2012 年度人力資源和社會保障事業發展統計公報〉，截至 2010 年底，人才資源總量穩步增長，中國人才資源總量達到 1.2 億人，比 2008 年增加 780 萬人，人才資源總量的比例達到 11.1%。另外，全年留學回國人員總數為 27.29 萬人，比上一年增長 46.57%，從 1978 到 2012 年，各類留學回國人員總數累計達 109.12 萬人。

台灣與中國地理位置接近，語言及文化背景相似，兩者溝通往來關係密切，但是基於政治因素，兩岸在許多政策上存在一些隔閡與障礙。在就業方面，中國在 1994 年開始有較完善的法規——「台灣香港澳門在內地就業管理規定」，提供台灣人到中國就業的相關規範，但台灣至今尚未全面開放中國人士來台工作。正因如此，兩岸人才呈現不平衡流動，加上中國近幾年來經濟蓬勃發展，各個產業需要高階人士的專業知識與技術，對於薪資停滯不前的台灣產生拉力，到中國就業的人數逐年增長，人才流出問題嚴重，2011 年 4 月，馬英九總統在國家安全會議上將人才外流升級為國安議題，開始引起各界的重視。除此之外，由 Oxford Economics 和美洲國家組織及多家跨國企業合作的研究報告「Global Talent 2021」中，預測了 2021 年全球各國人才供需的落差程度，台灣是所有調查國家中，人才缺口比例最高的國家，為-1.5；相比之下，中國的數字為 0.0，顯示其

未來人才供需達到平衡，這對台灣來說是一個嚴重的警訊。(圖 1-1)

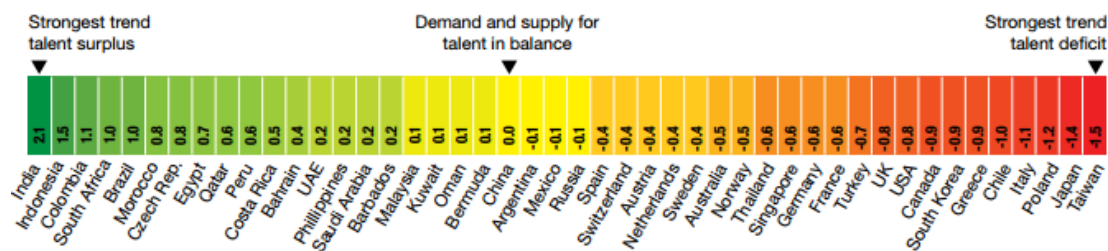


圖 1-1、2021 年全球各國人才供需落差程度

資料來源：Oxford Economics 研究報告「Global Talent 2021」，頁 10。
<<http://www.oxfordeconomics.com/publication/open/231866>>

另一方面，自從 2000 年陳水扁總統上任後，兩岸關係從李登輝總統時期的「戒急用忍」到「積極開放，有效管理」，2006 年改變為「積極管理、有效開放」，2008 年馬英九總統上任後，採取更加開放的經貿政策，如 2009 年 11 月 6 日簽訂兩岸金融監理備忘錄與 2010 年 6 月 29 日簽署兩岸經濟合作架構協議(ECFA)，其中 ECFA 包括早收清單、服務貿易、貨品貿易、投資爭端解決等議題，目前服務貿易已經在 2013 年 6 月 21 日簽署，未來生效之後，對於兩岸關係又是進一步的進展，人才的不平衡流動可能更為擴大。

在所有產業當中，金融服務業處在所有產業的上游，對國家經濟整體發展有著極端重要性，它扮演著資金仲介者的角色，舉凡企業資金之借貸、籌集、運用、避險，以及國際貿易業務往來等，都須仰賴金融業的支援與協助。相對於中國的金融產業，台灣的金融體系發展時間較早，經驗值多；相反的，中國的金融體系發展歷史並不長，1979 年經濟改革之前，銀行僅是政府施行政策的工具，經營方向及主導權完全掌控在政府手上。一直到經濟改革開始，推動一系列的金融改革後，大陸的金融體系才逐漸具備現代金融體系的雛形，但改革初期，市場並未對外開放，競爭機制無法形成連帶造成經營效率的低落。直至 2001 年大陸加入 WTO，開放金融市場大幅引進外資銀行參股後，整體金融市場的成長速度才開始突飛猛進。²

² 吳孟道，〈金融業西進的策略分析—以銀行業為例〉，《國家政策研究基金會》，2010 年 5 月，<<http://www.npf.org.tw/post/2/7487>>。

在外資爭相到中國設立銀行之時，台灣卻因為敏感的政治因素無法同時進入市場分取大餅，只能停留在設立辦事處的階段。一直到2009年11月6日簽訂兩岸金融監理備忘錄，兩岸才開始有較正式且完善的金融交流，之後兩岸金融三法、ECFA、以及服務貿易等協議的簽署，讓雙方合作更往前跨了一大步。2010年6月蕭萬長副總統出席金融總會致詞時提到，金融和產業是一種相互依存的關係，所以當產業到海外進行投資布局的時候，金融業者理應跟進，讓金融服務的供給貼近需求，使這種相互依存的關係不致於脫節，才能發揮經濟效益。³

隨著未來兩岸之業務逐漸開放，人才的需求增加，台灣人才外流的問題將擴及金融業，台灣已有許多高階主管轉戰中國金融圈，薪水是台灣的五倍之多，⁴。人才流動本屬正常現象，但若影響到一國競爭力，則成為政府必須重視的問題。台灣的金融產值(指生產毛額，為生產總額扣除中間投入)占國內生產毛額(GDP)的比重，從最高峰1999年的8.67%下降至2012年的6.68%，同一時間香港、新加坡都在增加，我消彼長，金融業的競爭力可見一斑。(圖1-2)。2013年7月經建會主委管中閔在「自由經濟示範區納入財富與資產管理業務」說明記者會上指出：「台灣不僅資金流出，人力也大量的流出，每年有上萬金融人才流出境外。」⁵另外，2013年9月29日正式掛牌的上海自貿區，對金融服務有了更深層的開放，更可能使人才外流的情形更為嚴峻。因此，如何在拓展兩岸業務之間同時留住高階人才以提升台灣金融產業的競爭力，是必須探討的方向。

³ 〈臺灣金融業如何面對兩岸新局〉，《副總統出席台灣金融服務業聯合總會第二屆第六次理監會聯席會致詞稿》，2010年6月。

⁴ 陳雲上，〈海外高薪挖角 台灣人才留不住〉，《聯合報》，2013年03月12日。

⁵ 徐欽盛，〈管中閔：台灣每年上萬金融人才流出〉，《台灣醒報》，2013年7月25日，

<<http://tw.news.yahoo.com/%E7%AE%A1%E4%B8%AD%E9%96%94-%E5%8F%B0%E7%81%A3%E6%AF%8F%E5%B9%B4%E4%B8%8A%E8%90%AC%E9%87%91%E8%9E%8D%E4%BA%BA%E6%89%8D%E6%B5%81%E5%87%BA-104300584.html>>。

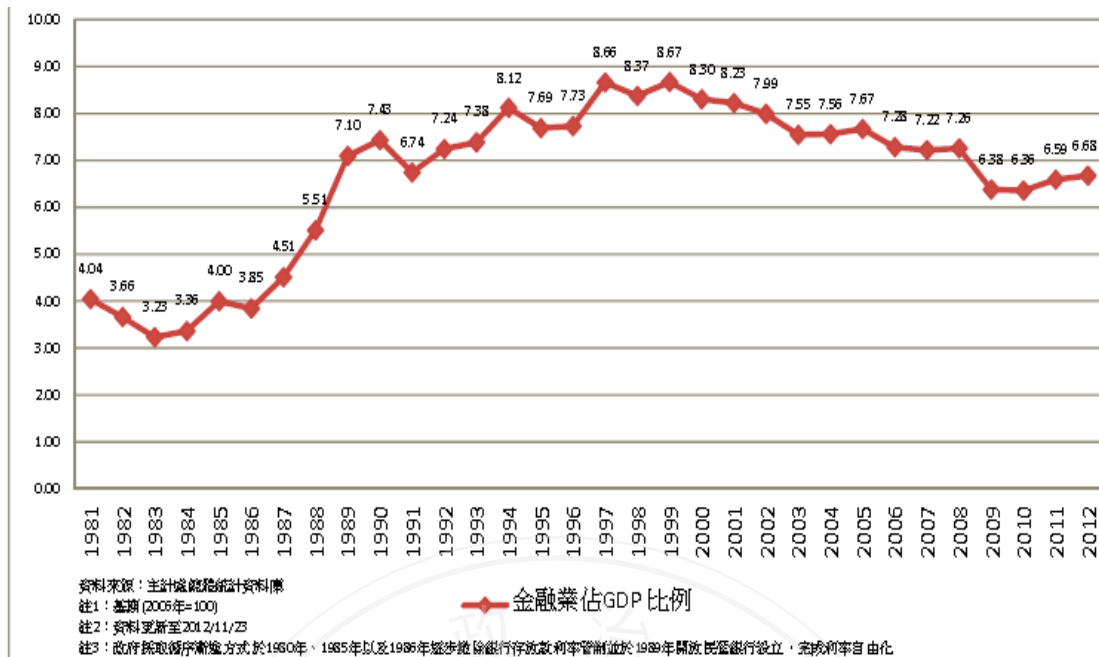


圖 1-2、金融業產值佔 GDP 比例(1981-2012)

資料來源：主計處統計資料庫

既然兩岸政策開放導致人才外流問題越來越引起重視，台灣政府若要在制定政策上將此納入考量，就必須先了解其流動狀況及影響原因，目前文獻資料大多是以地區或個案方式分析台商前往大陸發展狀況，且以製造業等傳統產業為主，或者是針對台資金融機構的市場進入模式及策略上的探討，較少資料說明目前兩岸人才流動的總體狀況及其影響因素，尤其是金融產業的大幅開放屬於近幾年之政策，鮮少相關文獻對金融業人才的流動有所琢磨。本研究基於上述研究動機與背景，透過文獻分析法以及深度訪談法，試圖理解目前兩岸之間總體人才流動的走向，並探討金融產業在大幅開放前後，金融從業人員到大陸就業的情形及動機因素，以期能夠在政府政策與規則，以及金融經營策略上提供參考方向。研究問題分為總體層面及金融產業層面，歸納如下：

一、總體層面

1. 兩岸之間人才流動的總體現狀與趨勢為何?
2. 至今兩岸政府對兩岸人才流動的政策為何?
3. 探討影響兩岸人才流動的因素。

二、金融產業

1. 兩岸之間金融產業之人才流動的現狀與趨勢為何？
2. 至今兩岸政府對兩岸金融產業之人才流動的政策為何？
3. 探討影響兩岸金融產業人才流動的因素。



第二節、研究方法

一、文獻分析法

文獻分析法是指以既有的文獻資料，用系統而客觀地分析方式，來證明與評鑑其真實性與看法的一種研究方法。⁶本文將以文獻分析法對兩岸的政策與互動經驗進行探討。

本文首先透過文獻回顧，了解人力資本的累積對於一國經濟成長的重要，而在全球化下，人才的跨國流動導致某些國家人才淨流出、而某些國家人才淨流入顯著的情形，過度不平衡流失將影響國家的發展。接著，從推拉理論的基礎上，整理了影響人才流動的主要影響因素，並提出主要國家及相關事件的經驗作為參考方向。在文獻分析上，本研究將以此為基礎，分析中國的相關政策以及兩岸經濟環境對於人才流動的影響，同時在兩岸金融業的互動經驗中，探討影響兩岸人才流動的狀況及因素，希望可以從中解釋兩岸金融業人才的流動情形，並對未來的發展趨勢提供有效的觀察預測。

在資料來源上，主要透過政府的官方網站蒐集相關政策與統計資料，包含中國人力資源和社會保障部統計年鑑、中國勞動和社會保障部、中共中央國務院、國台辦、內政部移民署、中華民國統計資訊網等。另外，檢閱中西方的專書、期刊、及論文來探討影響兩岸人才流動的政策背景及主要因素，來源包含 EconLit (EBSCOhost)、Google 學術搜尋引擎、華藝資料庫、中國知識資源總庫、台灣博碩士論文系統等各大學之數位典藏，也透過報章及雜誌資料來拓展本研究的檢視角度及面向。藉由上述文獻的整理，主要分析內容包含：

- (一)分析兩岸人才流動的狀況與趨勢。
- (二)回顧兩岸人才政策以及兩岸金融產業的發展歷程與開放程度。
- (三)探討在總體面與金融業，影響兩岸人才流動的主要因素。

⁶ 王玉民，《社會科學研究方法原理》(台北:洪葉，1994)。

二、深度訪談法

由於兩岸金融開放的歷程於近幾年才開始有大幅度的進展，而金融人才的流動又屬於相當動態的模式，故存在資料蒐集上的限制，不但在流動數量上沒有官方的統計數據，文獻上對於流動因素的分析亦不多。因此本研究將以深度訪談法來彌補資料取得的不足，透過訪問學界及業界專業人士，來了解台灣的金融業人才到大陸發展的模式與狀況、大陸金融人才來台灣就業發展的可能性、並探討造成兩岸人才流動狀態的原因、分析未來的發展趨勢及對台灣帶來的影響和衝擊。

(一) 學術界：

透過訪問對此領域有研究的學界教授，由學術角度探討兩岸所面臨的金融環境以及金融業人才的流動狀況，並從較高及廣的層次分析造成此現象的原因，進一步對台灣的政府以及金融業界提供建議。

(二) 金融業界：

金融產業又可向下概分為銀行業、證券期貨業、保險業三大類別，本研究希望透過對三種行業從業人員的訪談中，直接了解不同金融行業別之間的從業人員對於在台灣及大陸市場發展的看法，以及隨著兩岸金融更開放後，對於人力流動的影響。另外，根據台灣銀行家，經緯智庫暨保聖那管理顧問公司總經理許書揚表示：「以金融業而言，擁有 5 年以下工作經驗的金融人才，台灣的薪水比中國高；擁有 5 年以上工作經驗的金融人才，例如協理、副總、總經理職級，中國的薪水都勝過台灣。」⁷故在訪問對象方面，除了概分銀行業、證券期貨業及保險業三種行業別，也將年資 5 年作為分水嶺，分別訪問年資 5 年以上的中高階主管及 5 年以下的從業人員，藉由不同的視角蒐集更完善的資訊。本文深度訪談之訪談對象如下圖。(圖 1-3)

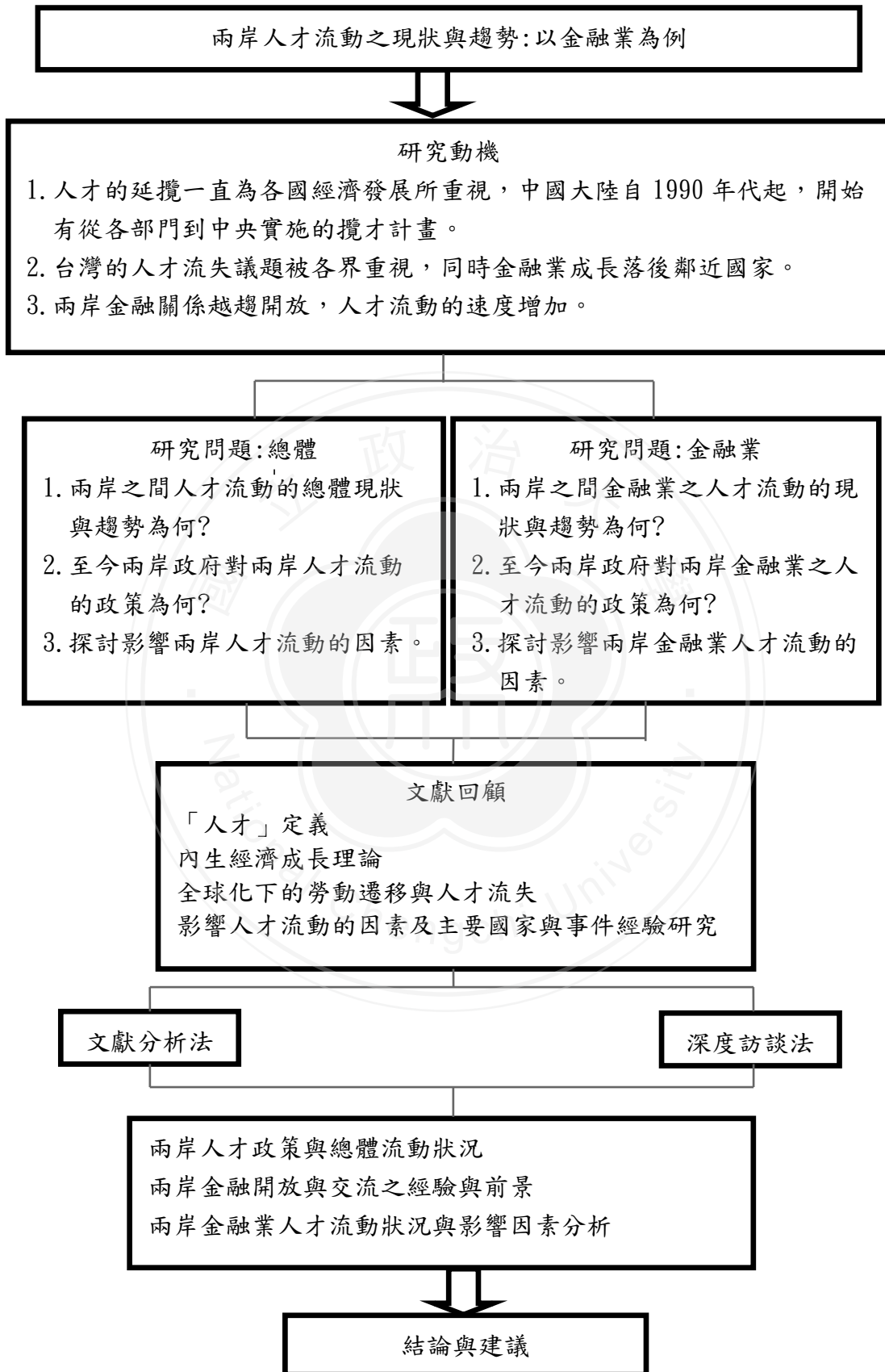
⁷ 林奕勳、田書彘，〈台灣金融業人才出走，薪資是首要考量〉，《台灣銀行家》，第 43 號，2013 年 7 月。



圖 1-3、本文深度訪談對象



第三節、研究架構



第二章、文獻回顧

本研究在文獻回顧上，首先定義人才的概念，賦予其操作型定義，以利研究之進行；其次，本章將以人力資本的內生成長理論來說明人力資本累積對於一國經濟成長的重要性；接著，將敘述全球化背景下的勞動遷移，說明 20 世紀 60 年代後，人才跨國流動的總體趨勢，並對近年來人才跨國流動不平衡所導致的人才流失一詞，回顧相關的研究；最後，本文以推拉理論作為本研究的理論基礎，整理影響人才流動的主要因素，並提出主要國家與事件的人才流動經驗，作為兩岸之間人才流動的比較與參考。

第一節、「人才」定義

以往人才主要是指擁有高教育水平的人，現今由於教育普及，人才的概念越趨模糊，國際上對於人才一直沒有通用的衡量標準，因此很難界定人才的意義。根據世界大型企業聯合會(Conference Board)，對於人才(talent)所下的定義是「能創造組織目前及未來傑出績效的任何個人。」簡婉筠(2013)在研究中，將學界與業界對人才的定義區分為三類：一、能力說，具有高績效及高潛力的人即為人才；二、職位說，人才是位居要職的人；三、全員說，在企業中人人都是人才。⁸

基本上，人才的先決條件是要具有專業技能或高度技能。根據國際公認的標準—坎培拉手冊(Canberra Manual)，對於科學與技術領域上的人力資源設定基本定義，包括七大領域：自然科學、工程與技術、醫學科學、農業科學、社會科學、人文學科以及其他領域，此定義為：

- 一、完成在科學與技術領域中高等或大學教育的人。
- 二、若無上述學歷資格，但他們受僱於科學與技術領域的工作職位，而這些職位一般都需具備上述學歷資格的。

根據以上定義，擁有相關領域之高等學歷或之前曾任職於某專業領域的人力

⁸ 簡婉筠，《企業人才之觀念定義與個案驗證》(台北：國立政治大學企業管理研究所碩士論文，2013年)。

都可以作為人才。一般而言，金融產業屬於須具備專業知識或技能、且需要接受較長時間培訓或學習之人力方可勝任之產業，因此，金融產業領域的人力資源本身就具備較明顯的人才特徵。本研究以金融人才為研究對象，故本研究對於金融人才的定義為符合下列標準一個或一個以上者：相關學系畢業、擁有被廣泛認可之金融證照、曾任職於金融產業、或其他具備金融機構雇用標準之人力，都可以稱之為金融人才。



第二節、內生經濟成長理論

人力資本的概念最早在1960年由舒爾茲(Schultz Theodore W, 1960)及貝克爾(Becker Gary, 1964)提出，開啟了人類對於資本投資的新思維，突破了傳統理論中的資本只是物質資本的束縛，將資本劃分為人力資本和物質資本，重視花費在人力保健、教育、培訓等方面的投資所形成的人力資源。

而到了近代經濟成長理論，人力資本的概念更被重視並且將其應用在促進規模經濟的內生變數中。本研究以Romer (1986)與Lucas (1988)所發展出與傳統成長模型不同思維的內生成長理論(endogenous growth model)⁹，說明人力資本的積累以及政府政策等因素將對一國經濟成長產生正面影響，並證明了人才對於一國經濟發展的重要性。

關於內生成長理論的發展，來自於對Solow(1956)-Swan(1956)的新古典成長理論進行相當程度的修改。新古典成長模型中，使用了資本與勞動做為總生產的貢獻，並以資本累積作為解釋經濟的動態調整過程，而成長動力則是來自外生的技術進步及人口增加，此模型的結論如下：

- 一、穩定均衡達成時，在缺乏外生給定的技術進步率之下，每人資本存量與每人產出水準不會再變動。
- 二、新古典成長理論將成長的原動力訴諸於外生給定的技術進步，因而穩定狀態的成長率可說是「事先決定的」，而非由模型本身的運作所決定。
- 三、只要兩國的技术進步率與人口成長率相同的話，兩國的經濟成長率將趨於一致。但現實生活中各國的經濟成長狀況卻非如此，Solow的模型只重視人口的成長率，卻忽略了知識資本的影響。

這樣的結論不僅無法解釋近年來包括亞洲四小龍、東亞四小虎，甚至中國大

⁹ Romer, P. M., "Increasing returns and long-run growth," *Journal of Political Economy*, Vol. 94, No. 5, 1986, pp. 1002-1037

Romer, P. M., "Endogenous technological change," *Journal of Political Economy*, Vol. 98, No.5, 1990, pp. 71-102.

Lucas, R. E., Jr., "On the mechanics of economic development," *Journal of Monetary Economics*, Vol. 22, 1988, pp. 3-42.

陸的成長狀況，也代表任何財政、貨幣、或教育等其他政策都無法影響經濟成長率。因此，為了不依賴外生的技術進步率來解釋經濟成長，1980年代 Romer 與 Lucas 提出了內生成長理論，加入政策意涵使其更加符合現今的經濟發展狀況。

Romer 修正了 Solow 模型與 Ramsey 模型，利用 Arrow(1962)的邊做邊學 (learning by doing)模型探討經濟成長，他將技術進步納入模型，以內生化的處理方式解釋經濟成長的動力，並認為技術進步可以經由知識的累積來完成，而知識的存在使生產技術不會產生報酬遞減的現象，因此可以促使經濟不斷成長。內生成長理論與之前的理論存在最大的差異在於決定經濟成長的因素，將技術進步、人力資本、政府支出或研究與發展(R&D)等納入模型中，將以往只有外生決定之因素影響經濟成長發展為由內生變數來決定。

Lucas 進一步依照 Schultz 和 Becker 的觀點，認為個人累積人力資本亦如同累積實質資本一樣，可以透過投資行為來達成，包括正式教育、非正式教育、在職訓練及邊做邊學都是累積人力資本的管道，其將個人從事人力資本累積的行為融入新古典規模報酬固定的生產函數中，發展出以人力資本為中心的內生成長模型。所以，人力資本存量較高的國家，其經濟成長率將高於人力資本存量相對比較低的國家。

本研究主要著重以人力資本作為經濟成長動力的因素，並且提出不同學者的實證分析。在實證分析上，Barro(2001)的文章沿用了 Barro(1997)的模型，利用 100 個國家從 1965 年到 1995 年期間樣本的數據資料進行分析，以經濟成長率為解釋變數，其中考慮了政府消費、通貨膨脹率、生育率、投資及教育的質與量等，將男性與女性接受教育對於經濟成長的相關度作出分析，結論肯定了人力資本為經濟成長中不可或缺的投入與助力。

Tallman and Wang(1994)將簡單回歸生產函數加入人力資本，研究台灣 1965 到 1989 年經濟成長與人力資本之間的關係，結果發現人力資本對於台灣的經濟成長為正面影響，且進一步發現教育年數較高的勞動力相較於教育年數低的勞動

力對經濟成長的貢獻高，證實人力資本的累積確實有助於經濟成長。¹⁰Lee et, al (1994)發展了小型開放國家的內生成長模型，以內生人力資本的提升度、出口指標及政府政策結構三個指標，來分析影響台灣經濟成長的因素，實證結果除了顯示人力資本的確對台灣經濟成長有正面影響之外，台灣高度的出超與政府公共支出對經濟成長的影響也是顯著的。¹¹從上述學者對於人力資本在內生成長模型中對經濟成長的貢獻研究中，可以肯定透過不同的方式累積人才資本，是促進一國發展的主要方式之一，觀察全球化下，各國在經濟發展上的努力也都朝著這個方向進行，使得近數十年來全球人才的跨國流動越來越自由及頻繁。因此，這也是本研究認為值得探討的原因。



¹⁰ Tallman, E. W. and Wang, P., "Human capital and endogenous growth evidence from Taiwan," *Journal of Monetary Economics*, 1994, Vol. 34, pp. 101-124.

¹¹ Lee, M. L., Liu, B. C. and Wang, P., "Growth and equity with endogenous human capital : Taiwan's economic miracle revisited," *Southern Economic Journal*, Vol. 61, No. 2, 1994, pp. 435-444.

第三節、全球化下的勞動遷移與人才流失

一、全球化下的勞動遷移背景

近數十年來，在全球化背景下，國與國之間的互動關係更為頻繁和緊密，也影響了人才要素更自由且多向的流動。全球化的概念一開始是 1983 年由Theodore Levit在《Globalization of Markets》一文中提出，他在文中用全球化形容近二十年國際經濟發生的巨大變化。他預測：「一個產品高度標準化的全球性市場即將到來，這種標準化程度將是前所未見的。」不過，Levit沒有進一步給出一個明確的定義，因此造成之後出現許多分歧的解釋。基本上，最為大眾所認同的定義是，全球化就是世界範圍內商品、服務、思想和人員更自由地流動。¹²全球化的出現，解構了原來的世界秩序與傳統文化價值、代之以機會、開放、新思維、更多的偶然性作為全球化發展的基因。在這種情況下，新的形勢、秩序、價值以及機會必然被追求並建構，而兩岸關係也會在這種新形勢下要求被重構或相應調整。¹³未來兩岸關係的影響將越來越明顯，並在各種面向中表現出來，因此如何建構及調整出對我國產生利益極大化的發展方向也變得越來越重要。

在全球化的背景之下，人才的跨國流動更加頻繁且自由，根據陳信宏(2007)，早期全球高階人才的流動趨勢變化，大致可以透過科技研發投入擴張、高等教育發展水準的「拉力」，以及經濟發展相對落後的「推力」作為移民的主要分析成因。¹⁴

20 世紀 60 年代，由於歐洲大陸經濟發展的相對落後，同時美國大幅擴充科技研發支出，造成歐陸的高階人力大量朝美國移動。到 2003 年，整個歐盟大約有 40 萬高級人才在美國工作。〈歐洲 2003 年度科技指標報告〉指出，在美國工作的歐洲籍高級研究人員有 75% 寧願繼續留在那裡。主要原因是歐盟的科技投

¹² Tim Hindle, *Guide to Management Ideas and Gurus*(The Economist, 2008).

¹³ 姜新立，〈全球化下的兩岸關係新展望〉，《海峽》，2002 年 8 月 7 日，《中國網》，
<<http://big5.china.com.cn/chinese/zhuant/179084.htm>>。

¹⁴ 陳信宏，〈主要國家吸引人才政策之研究〉，行政院經濟建設委員會九十五年度計畫執行成果報告，2007 年 1 月。

入只佔國內生產總值的 1.9%，而美國則達到 2.8%，科技投入較少意味著相對較差的工作條件和較低的工作報酬，使得歐洲國家人才大量往美國移動，英國即是人才外流明顯的主要國家之一。

到了 90 年代，高階人力的輸出來源，已經從歐洲大陸轉變成為亞洲地區。主要因為歐陸在經濟發展、高等教育的發展水準及對研發重視等面向，均已逐漸趕上美國，而相對之下亞洲地區則仍呈現發展相對落後的情形。據世界銀行統計，僅僅在 1969-1979 年的 10 年間，美國就接受了近 50 萬名有專門知識和技術的外來移民，其中 3/4 來自發展中國家，而在這之中，又有一半來自亞洲的發展中國家。

進入 2000 年後，影響全球高階人力流動的原因已經開始出現相當大的變化。加上全球化的影響，各國或各地區，特別是較發達國家，開始對全球的高階人才進行延攬，將吸引人才做為國家基本戰略之一。21 世紀的人才競爭，包括各國人才政策、跨國企業的全球佈局、各國對於研發的重視等，都是造成全球人才流動更加頻繁的因素。

Hatton and Williamson (2002) 的研究證實了全球跨國移民流動頻率及數量的增加，他們引述 Zlotnick(1998) 的資料，說明全球人力目前居住在他國的數量從 1965 年的 7 千 5 百萬增加到 1990 年的 1 億 2 千萬，雖然數量只佔了全球人口的 2.3%，不過他們認為這個數據無法客觀表達全球人力大量流動的現象，原因有二，第一，他們認為這個數據並不連續，由於全球短期流動的現象非常普遍，故總流動的數量應該已遠大於 Zlotnick 所公布的淨流動數量。第二，以人口流向已開發國家的數據應該較具有參考性。因此，他們指出，從 1965 年到 1990 年，已開發國家的移民存量從 3.1% 增加到 4.5%，另外在北美、西歐以及澳洲這些地區的現象更為明顯，在同樣的 25 年內從 4.9% 增加到 7.6%，一共增加了 2.7%。¹⁵

全球勞動遷移的背景下，引申出某些國家產生人力大量流入、某些國家卻出

¹⁵ Hatton, Timothy J. and Jeffrey G. Williamson, "What Fundamentals Drive World Migration?" *NBER working paper*, No. 9159, 2002.

現人力大量流出的現象，尤其是具有專業能力的人才流出對於一國的經濟發展更可能造成某種程度的影響。接下來，本文將爬梳相關文獻，回顧學界對於人才外流現象的看法。

二、人才流失的概念

一般而言，人才跨國流動是工業化國家的共同特徵，人才流動是與時俱變的，在不同時期對國家發展隱含不同意義，所產生的功能面相亦不同。¹⁶在流動中，人力資本的層次不斷地提高。人才合理地流動，不僅使人力資源獲得最佳的配置，也拓寬各層次人才間的接觸面。¹⁷

然而，人才若不平衡流動會使得一國產生人才流失(brain drain)的問題，關於人才流失的概念，最早在 20 世紀 60 年代由英國皇家學會提出，說明大量科學家及工程師到美國就業的狀態。雖然這個問題從已開發國家中發生，但許多開發中國家也漸漸面臨到這個問題，是指出口的勞工在本國接受了各級的義務教育和職能訓練之後，卻在生產力到達巔峰之際到外國工作，甚至從此滯留國外，則勞工輸出國不僅損失了巨額的人力資本投資支出，也流失了可參與建設的菁英人才，這對國家長期經濟發展均將造成極大的傷害。¹⁸不過之後有學者提出這個現象並不全然對國家帶來負面效果，並對人才外流做了更透徹的分析。

B.N Ghosh 和 Rama Ghosh(1982)將人才流失定義為人才單方向由開發中國家往已開發國家的移動，在人才短缺的狀況下對國家發展有害，而這只是人才移動(brain migration)的其中一種模式，另外他們又提出另一種延伸概念，人才溢流(brain overflow)，主要說明在人才過多的情況下，人才的流出可以舒緩一國高等教育水平卻也高失業率的狀況，有益於開發中國家的經濟發展。¹⁹馬曙松(2001)將人才流失分為兩種類型：一是人才過渡性流失，通常是先外流國外，之後再回流我國以提高自我薪資，得到更好的待遇，這類人才主要特徵是最終仍會回國；第

¹⁶ 王惟貞，〈科技人才流動的時空背景概述〉，《科技發展標竿》，第 2 卷第 1 期，2002 年，頁 21-26。

¹⁷ 李秀菊，〈我國高科技人才流動探析〉(中國東南大學碩士論文，2003 年)。

¹⁸ 蔡攀龍，蔡青龍，〈經濟發展、外人直接投資與國際勞工移動：「投資—移民—發展路徑」的分析架構〉，《台灣東南亞學刊》，第 9 卷第 1 期，2012 年，頁 03-24。

¹⁹ Ghosh, B.N. and Ghosh, Rama, *Economics of Brain Migration* (New Delhi : Deep & Deep, 1982).

二種是永久性人力資本外逃，從而導致一國人力資本存量的減少和經濟發展能力的降低。²⁰

晚期更有學者提出，當受了高等教育訓練的人才有機會到其他國家工作，賺取較高的報酬時，往往會產生示範效果，使得更多年輕學子願意接受更高的教育訓練，從事更多的人力資本投資。但並不是所有人都有機會前往國外，結果反而會使勞工輸出國的國內勞工整體素質提高，產生所謂人才利得 (brain gain) 的現象。²¹之後Appleyard(1989)提出人才循環(brain circulation)的概念，將這種現象描述為專業人員的暫留。AnnaLee Saxenian(2005)進而提出人才循環的流動模式，她以在美國留學，矽谷創業的華裔和印裔為研究對象，指出過去亞洲國家對於留學生赴美一去不返，稱為人才外流。但在 80 年代，這些留學過後已有工作經驗的專業人士開始人才回流，利用他們多元文化經驗的優勢，回到母國去開發潛力無窮的廣大市場，這批亞裔創業者通常把研發和育成中心留在矽谷，把生產工廠放在中國或印度。他們不只是回家鄉設廠，更帶回去矽谷的「創業文化」。²²馬冰心，李會明(2004)並且談到，早期人才循環發生在德國、法國、加拿大、瑞典、英國等較發達國家之間，20 世紀 90 年代在亞洲如新加坡、韓國、香港、台灣等國也開始出現人才循環的現象。²³而不論人才的流動呈現什麼模式，Solimano (2008)認為，人才的流出和流入影響知識的生產和轉移、生產力水準和國家競爭力、財政收入基礎、中產階級規模及其他作用。

綜上所述，人才流動的問題早期在較發達國家中發生，之後慢慢在開發中國家出現並且對國家經濟造成影響。然而人才流動不是單一方向、單一模式，它隨著一國的發展狀態以及人才的流出時間和數量、還有人才流出造成的後續效應以及回流後帶回的效益，對各國帶來不同的影響，因此人才外流所導致的正負結果

²⁰ 馬曙松，〈人才外流的類型及其經濟影響〉，《鐵道物資科學管理》，第 2 期，2001 年。

²¹ Stark Oded, Christian Helmenstein and Alexia Prskawetz, "A Brain Gain with a Brain Drain," *Economics Letters*, Vol. 55, No. 2, 1997, pp. 227-234.

²² AnnaLee Saxenian, "From Brain Drain to Brain Circulation: Transnational Communities and Regional Upgrading in India and China," *Studies in Comparative International Development*, Vol. 40, Issue 2, 2005, pp. 35-61.

²³ 馬冰心，李會明，〈人才國際流動的動因〉，《科學學科學技術管理》，2004 年第 7 期。

是無法一言以蔽之的。本研究的目的是在於探討金融業人才流動的模式與趨勢，是單方向流失、人才溢流、或是人才回流?並了解造成此種流動模式的原因及對台灣帶來的正負面影響。



第四節、影響人才流動的因素及主要國家與事件經驗研究

一、推拉理論

影響人才流動的因素非常廣泛，涉及社會、文化、政治、經濟、心理與環境因素以及個人特性等，本研究以推拉理論(pull-push theory)作為分析影響勞動力遷移的主要理論。

推拉理論是最常被用來解釋遷移的理由，該理論認為遷移的發生原因在於原居地的推力或排斥力，以及遷入地的拉力或吸引力的交互作用而成。最早的概念源自於Ravenstein於1885年提出的「遷移法則 (the laws of migration)」，用來分析1881年英格蘭及威爾斯人口普查資料中的遷移情形，將當時工業革命中出現的商業中心所提供的就業機會視為一種吸力，而隨著農業機械化的進展，農村勞動力過剩，迫使大量農民離開鄉間作為推力。Ravenstein在發表的文章當中隱含了兩個假設，第一個是認為人的遷移行為是理性的選擇，第二個則是遷移者對於原居地與遷入地都有一定程度的了解，因此能由對客觀的環境的認識，進行主觀的選擇。²⁴Ravenstein分析，大多數的移民(migrants)均是短距離的，而較長距離的遷移則是受到較大的工業和商業的中心所吸引，移動量隨原居地與吸引中心之距離的增加而減少，且大部分的移民都是欲改善他們的物質生活。另外，他也認為，雖然遷移的因素有推力與拉力兩種，但拉力對遷移的影響是大於推力的。²⁵

之後推拉理論經過Everett S. Lee (1966)對人口遷移做更多修正及補充後，成為更有系統的遷移理論，該理論認為在「想要遷移」到「決定遷移」間，仍存在許多障礙，因此強調原居地與目的地之間中介因素的重要性，並把它放入推拉理論中。Lee認為遷移的決定取決於四種因素：原居地的正負因素、目的地的正負因素、中間阻礙的因素及個人因素，在自由遷移的原則下，這幾種因素會相互影響。²⁶

Lee列舉的影響因素如下：

²⁴ 蔡宏進，廖正宏，《人口學》(巨流圖書公司，1987)。

²⁵ Ravenstein, E. G., "The Laws of Migration," *Journal of the Royal Statistical Society*, Vol. 48, 1885, pp. 167-235.

²⁶ Everett S. Lee, "A Theory of Migration," *Demography*, Vol. 3, 1966, pp. 47-57.

(一)推的因素

1. 國家資源減少或需付費使用，如：農、林、漁、牧、礦等一級產業耗盡。
2. 工業化、自動化使勞工需求減少，導致無法進行某種特殊活動。
3. 政治或宗教迫害。
4. 個人與家庭或社區間的宗教信仰或行為模式差異。
5. 個人缺少發展機會或婚姻。
6. 天災人禍，如洪水、乾旱及地震等。

(二)拉的因素

1. 較多或是更佳的工作機會。
2. 較高的工作收入。
3. 就學。
4. 較佳的居住、生活環境。
5. 依親或婚姻。
6. 新事物、工作或生活環境。

一般而言，許多學者區別推拉力有三個基本因素：1. 個人因素：個人希望透過移民獲得利益，包含工作機會、生活水平提高及福利保障；2. 家庭因素：重視家庭的要求及提高生活水平及安全的願望。此外，遷移是全家的選擇，而不是個人的選擇；3. 制度因素：反映社會、經濟及政治狀況，其鼓勵或減少移民流動，包含交通的程度、收入的差距、戰爭的狀況、移民政策等其他因素。²⁷

不過，由於推拉理論的細節並不十分精確，只針對移出國和移入國的推力和拉力，而沒有較完整的分析架構，張志良等人(2002)認為，推拉理論中的推拉因素儘管清單排列很長，但仍然是比較模糊的觀念。只能作為定性比較研究，很難確定推力、拉力的強度，這就使其只能起到對遷移作一般性現象解釋的作用。²⁸

²⁷ 曲北蘭，《移民政策與社會網絡一九〇年代以來的捷克中國移民》，(台北：政治大學東亞研究所學位論文，2008年)。

²⁸ 張志良、張濤、張潛，〈移民推拉力機制理論及其應用〉，《中國人口科學》，第2期，1997年。

在推拉理論的架構下，新古典經濟理論(Neoclassical economics theory) 進一步將勞動的遷移因素更加具體的說明，其將經濟學中供給與需求關係引入人口遷移的研究中，認為勞動力供給與需求的區域差異引起了不同區域之間勞動力的調整，而人口遷移是這一調整過程的體現。Massey等人(1993;1994)認為這些區域差異如兩國間薪水與勞工條件的不同，並考慮了遷移成本的問題，也就是說，移動是個人為了攫取最大收入的一種決定。該理論又分為宏觀及微觀面向，宏觀經濟模式認為，遷移的發生是肇因於兩地勞動力供需的差異（來自低報酬國家的勞工移向高報酬的國家），而且國際間酬勞的差異則反應出國際移民的成本。相對於宏觀的經濟模式，以個人選擇為主的微觀經濟模式認為，個人對遷移做出理性的決定是肇因於本益的計算。將遷移視為人類資產的一種投資，人們選擇最有機會的地方遷移，相信技術（包括教育、經驗、受的訓練和語言能力）將讓他們獲取最大的利益。²⁹

由於推拉因素涵蓋十分廣泛，本研究主要針對影響人才流動的推拉因素上，尋找相關文獻說明人才跨國流動的影響變數，希望可以以此作為往後研究的參考因素。對於人才跨國流動的相關文獻非常繁多且廣泛，包括理論的闡述、模型及實證分析與調查，除了以國家為標的進行研究，也有以產業別的不同進行研究。筆者整理出主要的影響的因素可概分為下列：

(一)薪資所得

從微觀角度看，如Massey所說，個體所做的每一個流動決策都會取決於流動收益和流動成本的考量，移動是個人為了攫取最大收入的一種決定。因此，國與國之所得的差異是造成人才流動的主要因素之一。³⁰ Mahroum (2000) 也認為，專業人員的跨國流動有推拉兩因素的影響，包括移出國和移入國間的差異，但主

²⁹ Massey, D. S., J. Arango, G. Hugo, A. Kouaouci, A. Pellegrino and J. E. Taylor, "Theories of International Migration: A Review and Appraisal," *Population and Development Review*, Vol. 19, No. 3, 1993, pp. 431-466. Massey, D. S., J. Arango, G. Hugo, A. Kouaouci, A. Pellegrino and J. E. Taylor, "An Evaluation of International Migration Theory: the North American Case," *Population and Development Review*, Vol. 20, No. 4, 1994, pp. 699-752.

³⁰ Massey, D. S., J. Arango, G. Hugo, A. Kouaouci, A. Pellegrino and J. E. Taylor, "Theories of International Migration: A Review and Appraisal," *Population and Development Review*, Vol. 19, No. 3, 1993, pp. 431-466.

要因素是個人報酬和國家經濟狀況之差異。³¹

Bhagwati(1976)認為所得報酬在國際間有一定的效仿作用，造成人力資源在國際間有很強的流動性，若發展中國家不提高薪資至已開發國家的水平，人才就有移居已開發國家以享有較高待遇的可能性。³² Hatton and Williamson (2002) 嘗試將工資差異和移動成本整合，來建立個人跨國移動的決策模型。他們認為，當兩國間的工資差異擴大或移動成本降低（如一國的貧窮程度改善），其他情況不變時，跨國移動會增加。³³ Crozet(2004)亦實證研究了在 20 世紀 80 及 90 年代的歐洲五個國家，驗證了勞動力會向實質工資較高的地方遷移。³⁴ 由上述研究資料中可知，人們會理性考慮在兩國收益的高低幅度，並衡量移動的成本來決定跨國流動的方向，而實質薪資的多寡可說是影響收益最直接的因素。

(二)人才政策與制度

由於培養人才的速度遠不及科技發展的速度，許多國家為了大量獲取高階人力，從國外直接進口優秀人才便成為當務之急，因此在延攬人才上十分注重政策制度上的放寬與調整。在移民法規方面，Hatton and Williamson (2002) 的跨國移動決策模型中，就將限制移民政策視為增加個人移動成本的因子。³⁵ Louka 等人(2006)研究發現，主要工業國家對於工作許可放寬，以及國家或區域之間核發快速簽證有助於專業人員的流動³⁶；相對的，Mahroum (2005)認為過於嚴格的移民、工作許可制度與政府繁雜的手續是阻礙人才移入的因素。³⁷

另外，稅賦的優惠會直接影響移民的淨所得，也成為政策的調整方向之一，

³¹ Mahroum Sami, "Europe and the Immigration of Highly Skilled Labour," *International Migration*, Vol. 39, No. 5, 2001, pp. 27-43.

³² Bhagwati J., "The international brain drain and taxation," *A survey of the issues*, in J-Bhagwati, ed., *The brain drain and taxation, Theory and empirical analysis*. (North Holland, Amsterdam, 1976).

³³ Hatton, Timothy J. and Jeffrey G. Williamson, "What Fundamentals Drive World Migration?" *NBER working paper*, No. 9159, 2002.

³⁴ Matthieu Crozet, "Do Migrants Follow Market Potentials? An Estimation of a New Economic Geography Model," *Journal of Economic Geography*, Vol. 4, No. 4, 2004.

³⁵ 同註解 33。

³⁶ Louka T. Katseli, Robert E. B. Lucas and Theodora Xenogiani, "Effects of migration on sending countries : what do we know?" *OECD Development Centre working paper*, No. 250, 2006.

³⁷ Sami Mahroum, "The international policies of brain gain: A review," *Technology Analysis & Strategic Management*, Vol. 17, Issue 2, 2005, pp. 219-230.

最早Tiebout (1956)提出所得稅與遷移行為相關的理論³⁸，Sousa-Poza與Liebig (2006)以瑞士為例的實證研究中，對於瑞士各地區擁有不同的稅率制度，發現地區性的稅賦負擔對於專業人才的移入有顯著影響，大部分移民會傾向往低稅賦區遷移。³⁹

有鑑於此，各國在政策制定上，下了許多工夫以吸引人才的流入，根據陳信宏(2007)的研究整理，OECD 歸納出主要國家之科技人力資源發展之政策架構。就國外延攬人才部分而言，採取的政策的重點包括：1.改革移民政策；2.延攬外籍人力；3.吸引留外之研究人員（expatriate researchers）。在這當中，正在實施的政策包括：1. 針對國家未來發展需求，推出選擇性的移民政策(如加拿大與澳洲)；2. 針對重點領域，實施引進特定人才的移民計畫(如德國、英國、美國、挪威)；3. 提出高階人力短缺職業清單(如英國、澳洲、愛爾蘭)；4. 放寬外籍高階人力聘用標準和身份的改變條件(如法國、日本、韓國)。

而在亞太地區，許多國家為吸引海外科技人才，也陸續推出優惠措施。例如，韓國對海外科技人才的薪資採取免稅的作法。日本則鬆綁法規，放寬科技人才引進的規定，沒有引進人才數量上的限制，並且可以每三年續聘一次，沒有續聘次數上的限制。在香港也放寬科技人才到香港工作的限制，加速入境工作許可簽證的作業，而且科技人才只要在香港工作七年就可以申請居留權。新加坡也放寬移民政策，在新加坡工作且居住滿五年，就可以成為永久居民，半導體人才只要一年就可以取得永久居留權。由上述可知，各國為求經濟發展，在制定人才政策上都採取十分開放的作法。

(三)就業環境與發展空間

人才在流動過程中，不僅追求收益高的工作崗位，也追求能夠施展才能的良好工作環境。馬冰心(2004)提出，良好的就業環境中包括科技資源豐富、知識水

³⁸ Charles M. Tiebout, "A Pure Theory of Local Expenditures," *The Journal of Political Economy*, Vol. 64, No. 5, 1956, pp. 416-424

³⁹ Alfonso Sousa-Poza and Thomas Liebig, "The Influence of Taxes on Migration: Evidence from Switzerland," *Cambridge Journal of Economics*, Vol. 30, No. 2, 2006, pp. 235-252.

平總體較高、訊息傳播速度快、學術交流與合作頻繁、具備知識生產的良好環境特質，使得人才的流動產生聚集現象。在良好的就業環境當中，人才的就業選擇與升遷速度也比較多元與快速。⁴⁰例如美國矽谷就包含以下特色:1.有利於人才發展的遊戲規則;2.高知識密集度;3.員工的高素質及高流動性;4.鼓勵冒險及寬容失敗的氣氛環境;5.開放的經營環境;6.與工業界結合的研究性大學;7.專業化配套的商業基礎設施。

Todisco, Brandi與Tattolo(2003)以義大利境內 200 位外國研究人員為研究對象，調查其離開母國之主要動機。研究結果發現，超過二分之一受訪者認為，與國外的研究機構交流是其移民的主要原因;有 54%受訪者是為了追求更自由的工作與生活而離開母國。在吸引外國研究人員至義大利就業的因素方面，大多數受訪者認為該國提供較佳的研究與訓練機會;同時，有 48.3%受訪者認為義大利研究機構的邀請佔決定性因素，而多數受訪者也同意該國在其專業領域中的科學研究是相當活躍的。⁴¹除此之外，對於 20 世紀 90 年代俄羅斯科研人員人才外流的現象嚴重，大部分學者認為政府對俄羅斯基礎科學的撥款預算減少是最重要的原因，科研經費的壓縮使機器設備、國內外文獻、學術交流等都大幅減少，不但影響科學發展及科研人員的熱情，也造成工資拖欠及科研人員生活水平的下降⁴²

Hall (2005)在以研究員、科學家與工程師為研究對象中所給予的政策建議指出，移民人口對於其專業勞力所獲得的回饋與政府給予的利益，來決定保留或增加他們專業勞力的付出，因此政府投注在研發費用的形式與金額，會同時影響研究員與科學家在金錢上與非金錢上的報酬。顯示該領域就業環境之成熟度與自由度對於就業人員的選擇具有直接性及間接性的影響。⁴³

⁴⁰ 馬冰心，〈人才國際流動理論與我國人才外流問題研究〉，(北京：北京工業大學碩士學位論文，2004年)。

⁴¹ Todisco, E., Brandi, C. M. and Tattolo, G., "Skilled migration: a theoretical framework and the case of foreign researchers in Italy," *FULGOR*, Vol. 1, Issue 3, December 2003, pp. 125-126.

⁴² 中國社會科學院國際合作局，〈俄羅斯人文社會科學科研人員的待遇〉，2000年8月23日，<http://bic.cass.cn/info/Arcitle_Show_Humanities.asp?BigClassID=10&SmallClassID=22&BigClassName=%B6%ED%C2%DE%CB%B9>。

⁴³ Peter Hall, "Brain drains and brain gains: causes, consequences, policy," *International Journal of Social Economics*, Vol. 32 Iss. 11, 2005, pp. 939 - 950

(四)生活環境與居住水平

除了經濟因素之外，非經濟的因素也會影響人才流動的選擇。包括一國的語言、文化、教育、生活環境、對移入國的聲望與感受等。蔡宏進(1979)指出，社會因素中與人口遷移有關者，包括貧窮及犯罪問題、公共設施與服務缺乏者等。⁴⁴ Florida與Gates(2001)提出，高素質的人力除了增加一國生產力之外，其所聚集的環境會使人樂於居住，故一個城市若欲維持高度發展，就必須以高薪及優良的生活環境來吸引人才。⁴⁵另外，在Hatton and Williamson (2002)的跨國移動決策模型中，雖然沒有將非經濟因素另外設置變數納入模型中，但他們也認為，朋友和親人等構成的非經濟性的社會網路可以直接地降低個人移動成本，固可視為移動成本的減少。⁴⁶所以，我們也不可忽視非經濟因素對人才流動造成的影響。

(五)跨國公司內部人員轉移

透過全球化的影響，也讓大型企業向海外拓展，起初是美國跨國公司的對外擴張，接著西歐和日本的跨國公司也迅速崛起，不斷通過兼併、收購和新建分公司或子公司向海外擴張。跨國公司海外業務的發展形成了對高級管理人員和專業技術人員的龐大需求，滿足這一需求的途徑有三種:1.從總公司或母公司轉移;2.在當地國家的勞動市場上招募;3.在國際市場上招募。在發展初期，為了滿足公司總體策略、保持企業文化的一致性、維持企業在當地國的技術優勢及壟斷地位，跨國公司通常採用內部轉移的方式，及由總公司或母公司外派高級管理或技術人員到當地。⁴⁷ Mahroum (2000)在他的研究中就提出了這個現象，1996年在美國定居的7638名來自歐盟的高技術人才中，經理人和各主管人員就占了81%。英國每年也派遣大量專業人員，尤其是銀行業專家到香港、中國和新加坡等地區，

⁴⁴ 蔡宏進，〈台灣都市化過程中都市與鄉村人口的再分配及變動：性質、問題及政策〉，《人口學刊》，第3卷，1979年，頁1-41。

⁴⁵ Richard Florida and Gary Gates, "Technology and Toleranc: The Importance of Diversity to High-Technology Growth," *Research in Urban Policy*, Vol. 9, 2003, PP. 199-219.

⁴⁶ 同註解33。

⁴⁷ Thomas Straubhaar and Achim Wolter, "Globalisation, internal labour markets and the migration of the highly Skilled," *Intereconomics*, Vol. 32, Iss. 4, 1997, pp. 174-180.

1996 至 1997 年間，大約有 2340 名高階人才從英國來到這些國家和地區。⁴⁸由此可知，跨國公司內部人員的移動雖非全然由個人所決定，但也是造成高階人才在全球流動普遍的其中因素之一。

(六)人才市場供需失衡

各國在經濟發展的同時，對於人才的需求種類和數量往往無法達到平衡。較發達的國家由於科技和經濟的迅速發展需要大量人才，而國內人才市場供給不足，需要到國際勞動市場延攬人才，形成了人才流入的拉力；另一方面，移出國的人才供給大於需求，國內人才培養量超過本國經濟的吸收能力，剩餘的人才只好到國際勞動市場尋找工作，形成了人才流出的推力。馬冰心(2004)提出，許多發展中國家存在人才結構不合理的現象，現代化使得許多發展中國家的高等教育系統迅速擴大，但擴大規模和速度往往無法配合國內經濟和社會發展的實際情況來決定，而是盲目模仿已開發國家的教育體系，教育機構的設置和教學內容皆過度擴張並套用他國模式，使得學界與業界無法銜接，出現了某類人才過剩，某類人才又緊缺的矛盾，因此外流成了一國經濟一時無法吸收、或雖已吸收但無法有效運用的多餘人才的出路。⁴⁹

實證上，上述曾提到 20 世紀 90 年代研究俄羅斯科研人員人才外流的現象中，俄羅斯國內經濟結構改變造成失業人數增加是另一個主要因素，根據調查，遭受失業打擊最重的即為知識分子。在莫斯科，1993 年受過高等教育的失業者占全市失業總人數的 25.2%，在聖彼得堡則是 22.1%。⁵⁰在台灣，也出現了失業及高階低就的情形，單驥(2010)提出，近年來大專院校廣設博士班，但是許多博士班畢業後，卻面臨教職與研究人員需求下降而產生失業的問題，使得流浪博士越來越多。⁵¹黃冠穎等人(2001)則提到了台灣低度就業的問題，在全球化及資訊發

⁴⁸ Sami Mahroum, "Highly skilled globetrotters: mapping the international migration of human capital," *R&D Management*, Vol. 30, Iss. 1, January 2000, pp. 23-32.

⁴⁹ 同註解 40。

⁵⁰ 同註解 42。

⁵¹ 單驥，〈因應全球化規劃國家人力資源之政策方針及成效檢討〉，發表於「監察院第 4 屆人權保障工作」研討會(2010 年 9 月 10 日)。

展的同時，勞動市場進一步被分割，工作也走向細碎化，而台灣高等教育培育出來的人才，逐漸被迫接受這種新工作模式，導致薪資過低及學用不符的情況發生。⁵²這些人才在國內市場供需失調，過多的人才只好外流到其他國家找尋發展性更好的工作機會。

綜上所述，影響人才跨國流動的因素主要有六點，包括薪資所得、人才政策與制度、就業環境與發展空間、生活環境與居住水平、跨國公司內部人員轉移以及人才市場供需失衡。然而，現實生活上，由於每個國家情況不同或各種因素相互交錯影響下，使得推拉因素只能提出合理推斷，而無法完全涵蓋所有層面。下一個部分將提出主要國家與事件人才流動的經驗研究，來彌補推拉因素的不足，並作為分析台灣與大陸兩岸之間人才流動因素的參考。

二、主要國家與事件人才流動經驗研究

(一)英國 vs. 美國

談到歐盟高階人才向美國大量流失的主要國家，英國就是最典型的例子。一般認為英國是世界上第一個系統性地將國家科技人力資源需求量化並做出預計的國家。1946年，英國公布了一份科技人力資源報告—The Barlow Report。報告中指出若將所有可能因素考慮在內，估計到1955年英國科技人力資源將達到至少9萬人，因此，英國應該在往後達到每年新增5000名科技人力的供給目標。⁵³1963年，英國皇家學會首度提出人才流失(brain drain)這個名詞，說明大量科學家及工程師到美國就業的狀態，引起了更多人的關注。

關於人才流失的原因，主要是因為美國大量的財政支持科學研究造成龐大的拉力，相反地，英國國內研究設備的取得、薪水條件都比美國差，包括英國申請設備的過程占用時間太多、實驗室條件較差，申請程序拖延。1963年7月15日下院的議會討論中指出，英國科技人才薪酬低、實驗室設備不充足、升遷機會少、

⁵² 黃冠穎、游玉卿、李孟壕，〈變動中的勞動市場：論台灣低度就業之現況〉，《資訊社會研究》，第1期，2001年，頁229-255。

⁵³ J. B. Poole and Kay Andrews, *The Government of Science in Britain* (London: Weidenfeld & Nicolson, 1972), pp. 263-268.

研究生設施不充足、研究時間不足，都是造成人才流失的主要原因。也就是說，20世紀60年代的英國政府長期缺乏一個連續性且完善的研究與發展政策，高稅收使得企業與個人都不願意對科研承擔風險；其次，過度強調公平使得專業人才的報酬及工作條件無法有效提升；在管理上，申請解決問題的程序拖延，這些問題都是當時國內產生的問題。

直到現在，英國人才流失的問題仍然是國內外常被關注的議題，根據BBC報導，2013年經濟合作與發展組織(OECD)調查顯示，英國高學歷、高技術人才外流情形嚴重，一共有324.7萬英國出生的人居住在國外，其中超過130萬人是擁有大學學歷的高技術人才，是OECD的30個會員國中人數最多的，相較之下，美國有40萬高級人才流失海外，德國的人才流失數量達到86.5萬，法國37萬人。不過，英國目前每年吸引外國移民至國內就業的人數也不斷增長，兩者消長之下，人才淨流出數量並不大，使得英國總體經濟還不致於受到太嚴重的影響。

英國擁有大量的移民移入就業，主要來自於2003年1月28日起，改革了現行的移民制度，推行高技術移民政策，使得大量技術專業人員能夠合法至英國就業，移民政策甚至比美國、加拿大、澳洲及紐西蘭相比來得寬鬆，相關政策包括：1.2001年吸收海外人才措施；2.鼓勵外籍學生創業實驗方案；3.吸引更多外籍專業人士；4.吸收海外專業人才。以鬆綁政策、發放獎金或補貼金的方式，致力於引入外來專業人才並留住優秀外籍學生。

(二)馬來西亞 vs.新加坡

當全球經濟重心轉向新興市場，吸引了資金及人才的流入。Papademetriou等人(2008)就描述了從日本、台灣到南韓、新加坡、澳洲等工業進步國家，其人力資本庫是透過移民而成長。⁵⁴在這之中，新加坡由於地小人稀，對於人才的延攬一直是主要政策制定的方向，過去就非常懂得善用人才政策延攬國外專業人才來增進其經濟成長，從以往多來自美國、歐洲等西方國家，到最近越來越多的人

⁵⁴ Papademetriou, Demetrios G., Will Somerville, and Hiroyuki Tanaka, *Hybrid Immigrant-Selection System: The Next Generation of Economic Migration Schemes*(Washington, D.C.: Migration Policy Institute, 2008).

才來自亞洲的大陸、香港、台灣、印度等地電訊、軟體、生技、金融服務與科技研發領域。新加坡一方面大量招攬高級專業人才，一方面亦管控中、低階級的普通勞工，例如於 2011 年 8 月宣布，調高就業簽證的取得門檻，要求更高的教育資格和薪資條件，讓人才的流入達到更高效率。

在眾多移民至新加坡就業的國家中，與新加坡僅有一水只隔的馬來西亞成為人才流失相當嚴重的國家，馬來西亞擁有年輕、教育程度中上的勞動力，過去 15 年來失業率平均低於 3.5%，但為了壓低生產成本，馬來西亞長期依賴廉價外籍勞工，使得企業不願意提高薪資、也不願意更新設備以提高產能，導致大部分專業人才都選擇移居新加坡。⁵⁵ 在所有新加坡移民當中，就有 40% 來自馬來西亞，數量相當可觀。⁵⁶ 分析馬來西亞人才流失的原因，包括教育水平下滑、社會重建政策錯誤導致不平等、薪資福利的報酬系統差、不願放棄低勞力成本以及歧視華人的種族限制政策。

觀察新加坡延攬人才的做法，涵蓋下列政策：1. 統一劃歸人事部（Ministry of Manpower）全方位協調和管理；2. 提出「人力 21（Manpower 21）」計畫，推動 6 大策略及 41 項措施，包括整合人力計畫、提升工作環境並重視在職訓練、並推動海外學校、企業到新加坡設立分支機構等；3. 針對不同專業人才設計居留和簽證；4. 提供稅收及津貼誘因；5. 優惠的移民政策等。這些人才政策讓新加坡成功成為人力資本雄厚的國家。根據新加坡統計局資料，截至 2013 年止，含短期工作者，目前新加坡總人口約 540 萬，其中公民數 331 萬，非住民的短期工作人口人數為 155 萬，有永久居留權的外國移民人數則為 53 萬。也就是說，新加坡境內人口有 38.5% 是外國籍。⁵⁷

（三）金融海嘯後，華爾街金融業人才外流

2008 年 9 月開始的金融風暴讓華爾街跌入谷底，裁員不斷、失業率開始飆

⁵⁵ 〈馬來西亞過度依賴外勞 人才流向新加坡〉，《經濟日報》，2013 年 11 月 12 日。
<<http://udn.com/NEWS/WORLD/WOR2/8289334.shtml>>。

⁵⁶ 〈李光耀：為維護單一種族 馬來西亞不惜犧牲人才〉，《南洋視界》，2013 年 08 月 07 日，
<http://news.nanyangpost.com/2013/08/Malaysia-Singapore_7.html>。

⁵⁷ Department of Statistics Singapore, <<http://www.singstat.gov.sg/>>。

升，雷曼兄弟公司破產，美國四大投資銀行一周內被迫改為商業銀行。除了華爾街「賣方」(sell-side)投資銀行受到重創外，包括共同基金和避險基金在內的華爾街買方(buy-side)也損失慘重。根據紐約審計處，紐約的證券業在金融海嘯時期削減了28,300個工作，到2013年為止，只有恢復約8500個工作，有19,800的淨流失。⁵⁸

美國人開始選擇東移尋找機會，亞洲和中東成為熱門選擇，除此之外，一部分的亞洲人也選擇回國工作，中國大陸正好利用這個機會吸引了許多人才回流。Vivek Wadhwa在其研究上提到了中國和印度人在美國金融危機之後決定回國就業的趨勢，而這些國家也紛紛制定優惠政策吸引高階人才回流。⁵⁹ W. John Morgan和Bin Wu在其專書中討論了中國大陸從改革開放以來對高階人才政策的改造與重整，金融海嘯過後更是一個新的轉型。⁶⁰中央層面在2008年出台的海外高層次人才引進計劃是個恰逢其時的開始。2009年1月第11屆廣州留交會上，金融法律人才大幅增加，80多位來自美國華爾街的金融和法律精英回到廣州尋求創業機會。廣州市留交辦主任詹德村說：「金融海嘯衝擊了美國經濟，也把華爾街菁英『海歸』衝到了廣州留交會。」⁶¹根據〈中國海歸發展報告(2013)〉國際人才藍皮書發現，金融及相關服務業是海歸就業最多的行業，有48.5%的海歸進入金融及相關服務業工作。按人數比例從高到低，其他吸納海歸就業的行業包括教育、科研(9.1%)，新一代電子信息技術(8.7%)，文化創意產業(7.4%)，生物工程或醫藥(7.4%)，新能源、新材料(7.0%)，政府和公共事業(6.9%)。⁶²

華人另一金融專業人士組織「華爾街人」(WSR)主席陳迅勇說：「來自中國大陸留學生不斷湧入華爾街後，過去一、二十年中國留學生在華爾街升到董事

⁵⁸ Office of the State Comptroller, "Wall Street Bonuses Up in 2012,"

<http://osc.state.ny.us/press/video_press_releases/march13/wall_street_profits_up_01.htm>.

⁵⁹ Vivek Wadhwa, "A Reverse Brain Drain," *Science & Technology*, Vol. 25, Iss. 3, Spring 2009, pp. 45-52.

⁶⁰ W. John Morgan and Bin Wu, *Higher Education Reform in China: Beyond the Expansion* (Routledge : Taylor & Francis Group, April 28, 2011), pp. 178.

⁶¹ 尚思思，〈金融海嘯裏，海外留學人才看好中國機會〉，《新華網》，2009年01月03日，<http://big5.xinhuanet.com/gate/big5/news.xinhuanet.com/employment/2009-01/03/content_10595923.htm>。

⁶² 王輝耀，〈國際人才藍皮書：中國海歸發展報告(2013)〉，(社會科學文獻出版社，2013年)。

總經理的有六、七百人。這場金融風暴讓華爾街重新洗牌。金融危機對這些高層的人影響不大，但有人仍選擇回國，因為回國可以有更好的發展。華人除了大多留在美國外，有人去了新加坡，中東杜拜或日本求職，更多的人回到中國大陸發展。」⁶³這場金融海嘯反而使華爾街的獵頭公司在那個時期意外地生意蓬勃，因為中國的金融業正在發展中，非常需要人才。

由上述提出的主要國家及事件經驗研究可知，每個國家的案例不同，造成人才流動的因素相互交錯影響，因此在不同層面上形成的各種推拉因素也讓這些國家受到的衝擊有大有小，但這不代表這些經驗就不具參考價值，台灣在經濟發展的過程中，有一些條件及模式與這些國家相類似，我們可以從人才流出國喪失人才的原因中，找到台灣競爭力不足的原因；從人才流入國的例子中，了解台灣的優勢以及須改進的方向；並從他國實施的人才政策中，吸取值得參考學習的例子。台灣與大陸的經貿關係日漸緊密，這些議題不能不重視，這也是本研究所要分析探討的目的。

第三章、兩岸人才政策與流動狀況

第一節、中國主要人才政策演變歷程

關於中國的人才政策，主要可以分為吸引留學歸國的海歸人才以及延攬外籍

⁶³ 〈金融海嘯華爾街華人餘生：有驚無傷 OR 回流尋機〉，《人民網》，2009年12月2日，
<<http://world.people.com.cn/BIG5/10664190.html>>。

人才兩種。這兩種吸引人才的方式，在改革開放後，起初先以進行留學工作的政策為主，之後有了進一步引入台港澳及外籍人才的政策規定及配套。隨著大陸中央越來越重視人才對經濟發展及引入新知識與新技術的功用，這些都納入實施人才強國戰略的範疇。

1978年—1991年可以說是人才政策探索階段，鄧小平在當時就非常重視出國留學工作，他強調要把派遣留學人員作為實行對外開放的一個重要措施。1978年8月就公布了《關於增選出國留學生的通知》，直到1981年，更批准了《關於自費出國留學的暫行規定》，隨著政策的修改和放寬，大陸人民不受學歷、年齡和工作年限的限制，皆可申請自費留學出國。

鼓勵人才出國的主要理由，其中之一當然是希望他們可以帶回所學的知識和技術，從中國實施的政策方針中，可以了解他們對於人才政策的態度。1985年，中國提出了「支持留學，鼓勵回國，來去自由」的出國留學方針，中央引進國外智力領導小組辦公室等部門向國務院呈報《關於爭取留學博士畢業生早日回國工作的請示》，提出改革留學生畢業回國工作的分配制度，鼓勵留學回國人員回國工作。不過，由於這時期屬於初期階段，政策制定未能完善周全，故留學人員歸國工作的成效不佳，大多數人在國外滯留不歸，這時人才的淨流失相當嚴重。

1992年—2001年是人才政策的擴張階段，鄧小平在1992年指出：「希望出國留學的人回來，不管他們過去的政治態度怎麼樣，都可以回來。」國務院辦公廳依照了鄧小平的指示，發出了《關於在外留學人員有關問題的通知》。1993年《關於自費出國留學有關問題的通知》，放寬了自費出國的政策，使得人數急遽增加。這個時期開始，中央開始重視出國人員回國的工作，並調整回國政策，從鼓勵回國、來去自由，到鼓勵海外留學人員以各種形式為國服務，同時各單位開始設立多項資助計畫，包括國家自然科學基金委員會、教育部、人事部、中科院等部門都加入了人才吸引的政策工作。

2002年—2007年是政策的充實階段，2002年中國加入WTO之後，隨著經濟

貿易等的交流與開放，人才流動更加自由，中國也面臨人才流失嚴重的困境，2002年中共中央與國務院發布了「2002—2005年全國人才隊伍建設規劃綱要」，首次提出了人才強國戰略，將人才戰略正式成為國家戰略組成的一部分。其中，吸引海外人才回國成為其中的重要內容，許多相關部門也因應人才強國戰略，制定了不同的規劃及綱要，逐漸形成完整的海外高科技人才吸引規劃體系。

2008年金融海嘯爆發，對全球產生了深遠的影響，全球政治與經濟結構遭重整，新興國家開始崛起，中國正是其中一個顯著的例子。在這個變革中，全球人才流動的狀態呈現更加多樣化，人才循環的現象也越來越普遍。中國抓緊這個時機，全力推動海外科技人才回流或吸引國外人才留向中國。2008年中央人才工作協調小組正式頒布實施「海外高層次人才引進計畫」，簡稱「千人計畫」。此計畫由中央支持，國務院所屬的各部門以及各省、自治區及直轄市都參與其中，可說是真正體現了做為國家行為的全面參與性，目標是在5~10年的時間內吸引2000名左右的高科技人才。隨後，又在2010年發布「國家中長期人才發展規劃綱要(2010-2020)」，明確了10年人才發展的戰略及目標，確立「服務發展、人才優先、以用為本、創新機制、高端引領、整體開發」的24字指導方針。2012年，中央在千人計畫的基礎上，推出了「國家高層次人才特殊支持計畫」，簡稱「萬人計畫」，準備用10年的時間，向國內分批遴選一萬名左右，在自然科學、工程技術、哲學社會科學領域的傑出人才給予特殊支持。

下表3-1為1992年至今，中國實施的主要人才政策。在最初幾年間，人才政策是由各部會來推動，規模以及領域都相對較小，直到2002年，開始有了整體型的人才戰略，2008年開始，更由中央推動，由上而下全面性的根據指導方針實踐目標。上行下效的結果，從中央、省市至鄉鎮，再到學校，全國上下都以「拔擢人才」為首要使命。另外，從這些實施的人才工程及政策發布當中，可以看出這些政策大多以吸引海外人才作為增加人才資源總量的主要方式，透過對科學研究、儀器設備、住房交通、學術交流等的經費補貼，以及創建平台、提供工

作機會、簡化入境程序等方式，加強拉力，大規模且積極地增加人才流入中國。

表 3-1、中國主要人才政策

時間	單位	計畫	主要內容
1994	中國科學院	百人計畫	以每人 200 萬人民幣的資助力度從國外吸引並培養百餘名優秀青年學術帶頭人，包含科研經費、儀器設備和住房補貼等。
1994	人事部	百千萬人才工程	在經濟和社會發展影響重大的自然科學和社會科學領域，造就一批不同層次的跨世紀學術和技術帶頭人及後備人選。
1994	國家自然科學基金委員會	國家傑出青年科學基金	支持在基礎研究方面已取得突出成績的青年學者自主選擇研究方向開展創新研究，以吸引海外華人及留學者回國效力，振興中國的科學研究，其中基金亦資助國內優秀人才。
1996	教育部	春暉計畫	資助旅費，使在外留學人員短期回國工作，資助範圍包括應國內邀請回國進行專題報告、科研合作或學術交流等，每年資助額視國內需求進行調整。
1998	教育部	長江學者獎勵計畫	與李嘉誠基金會共同啟動，實行特聘教授崗位制度，並成立長江學者成就獎，以振興高等教育。
2001	人事部聯合各部會	關於鼓勵海外留學人員以多種形式為國服務的若干意見	制定意見，鼓勵創造良好的政策環境，開發海外留學人才資源，使得在海外學習和工作的留學人員能夠以多種方式為祖國服務。
2002	國務院	2002~2005 年全國人才隊伍建設規劃綱要	提出了人才強國戰略，為加入 WTO 後的應對政策，是中國第一個綜合性的人才隊伍建設規劃，要在各方面加強人力資源的總量。
2002	人力資源和社會保障部	高層次留學人才回國資助計畫	每年資助一批回國工作的高層次留學人才，資助額為每人 60 萬，透過提供一定的啟動經費和生活補貼，造就各領域領軍人才。
2002	國務院	關於為外國籍高層次人才和投資者提供入境及居留便利規定	外國籍高層次人才提供入境及居留便利，設立服務窗口、放寬並簡化入境程序並提高工作效率。
2004	人事部、科	新世紀百千萬人	到 2010 年，培養數百名具有世界科技前

	技部、教育部等七部委	才工程	沿水平人才、數千名具有國內領先水平，在各領域有較高學術及技術造詣的帶頭人、數萬名成績顯著，具發展潛能的優秀年輕人才。
2004	中國科學技術協會	海外智力為國服務行動計畫(海智計畫)	由中國科協和 35 個海外科技團體共同發起，中國科協扮演中介角色，透過專題研討、專案合作等方式，為海外科技人員回國創業搭建平台。2012 年，張家港市正式揭牌作為海智工作基地。
2004	公安部、外交部	外國人在中國永久居留審批管理辦法	開始實行綠卡制度，表示申請通過者可以獲得在中國境內永久居留的合法身份證件，效期為五年或十年。
2006	人事部	留學人員回國工作十一五規畫	對留學者回國工作的宏觀指導，為一個人才集聚計畫，除了提供指導思想、基本原則、目標任務，亦積極為回國者提供綠色通道以及更完善的工作體制。
2007	人事部	關於建立海外高層次留學人才回國工作綠色通道的意見	積極為海外高層次留學人才回國創造良好條件、提供入出境及居留便利並加強對吸引人才工作上的組織領導。
2008	中共中央	中央人才工作協調小組關於實施海外高層次人才引進計劃的意見(千人計畫)	主要圍繞國家發展戰略目標，從 2008 年開始，用 5—10 年時間，在國家重點創新項目、重點學科和重點實驗室、中央企業和國有商業金融機構、以高新技術產業開發區為主的各類園區等，引進並有重點地支持一批海外高層次人才回國創新創業。
2010	中共中央	國家中長期人才發展規劃綱要(2010~2020 年)	以人才資源總量穩步成長、人才素質提高及結構優化、人才競爭力提升、人才使用效能提升為目標。在重大人才工程方面的海外高層次人才引進計畫中，延續了千人計畫政策內容和目標。
2012	中共中央	中央人才工作協調小組萬人計畫	以千人計畫為基礎，整合過去人才工程，用 10 年左右時間，遴選支持 1 萬名自然科學、工程技術、哲學社會科學和高等教育領域的高層次人才，從國家層面提供特殊支持。

資料來源:作者自行整理。

第二節、中國對台灣的主要人才政策

早在 1994 年，「台港澳居民在內地就業管理規定」就規定台灣人民到中國就業的種種規範和限制，2005 年修改後的台港澳居民在內地就業管理規定更取消

了更多的限制，例如新規定取消了聘僱台港澳人員從事的崗位必須是用人單位有特殊需要或暫缺適當人選的；用人單位必須在勞動部門所屬職業介紹機構開具在轄區內朝聘不到所需人員的證明，或公司招聘三周以上仍招聘不到所需人員方可聘用。新規定還取消了從事本專業實際工作經歷、具有相關資格證明的規定，除了從事國家規定的職業（技術工種），須提供相應的職業資格證書之外，台港澳無須從業經歷，就可以在內地就業。調整後的新規定放寬許多限制，使得台灣人到大陸就業更為便利。除了擁有與香港及澳門相同就業規定的放寬，中國在許多方面皆提供台灣人赴陸就業管道。

一、千人計畫

2008年12月，中國中央人才工作協調小組制定《關於實施海外高層次人才引進計畫的意見》，議題圍繞國家發展戰略目標。內容指出，中國在未來的5~10年內，為國家重點創新投資、重點學科和重點實驗室、中央企業和國有商業金融機構等項目，引進2000名人才，並有重點支持一批能夠突破關鍵技術、發展高新產業、帶動新興學科的戰略科學家和領軍人才歸來創新與創業。

「千人計畫」所引進的人才，一般應在海外取得博士學位，原則上不超過55歲，引進後每年在國內工作不少於6個月，並符合下列條件之一：

- (一)在國外著名高校、科研院所擔任相當於教授職務的專家學者。
- (二)在國際知名企業和金融機構擔任高級職務的專業技術人才和經營管理人才。
- (三)擁有自主智慧財產權或掌握核心技術，具有海外自主創業經驗，熟悉相關產業領域和國際規則的創業人才。
- (四)國家急需緊缺的其他高層次創新創業人才。

在待遇方面，中國提供的薪資及福利相當優渥。在創新人才方面，提供每人100萬人民幣的免稅補助、永久居留權或自選城市落戶以及配偶、子女保險或生活補貼；創業人才方面，除了每人100萬人民幣的贊助、還有中小企業技術創新

基金支持以及產品納入政府採購型錄等。截至 2014 年 1 月，千人計畫已經引入第十批的人才，總數已達 4180 人。許多台灣人才都在此計畫中被延攬至對岸，包括前交大電機學院院長謝漢萍、中研院環境變遷研究中心研究員高樹基、中研院院士吳仲義、前高雄應用科技大學電資學院副院長潘正祥等人。

二、企業實習

除了拉攏頂尖人才，也拉攏頂尖學生到對岸企業實習，除了讓學生深入瞭解大陸的科技、經濟、文化及社會生活，也在潛移默化中，用中國經驗影響優秀人才的就業選擇。目前安排台灣學生到中國實習，主要有以下 3 個機構，實習單位從台商到陸企都有。

(一) 台北經營管理研究院—大陸台商企業暑期實習

台北經營管理研究院從 2007 年起，開辦「台灣大學生赴大陸台商企業研習」活動，至 2014 年已舉辦 8 屆，利用暑假到大陸台商企業實習 1.5 個月，參加的台商遍布各個城鎮省分，期間由主辦單位及台商贊助大部分費用。

(二) 玉山計畫—大陸企業暑期實習

中華公共事務管理學會與中國科協青少年科技中心合作，自 2007 年起開辦「玉山計畫」，安排大三以上的學生到北京企業實習 8 周。包括香港的「紫荊計畫」以及澳門的「綠荷計畫」，參與實習的單位清一色為中國的國企、外企等大企業，涵蓋金融、傳播、法律、營造等各種產業，至今已舉辦 7 年，入選 116 位頂尖台灣學生前往實習

(三) 中華傑出青年交流促進會—前往浙江等 8 城市實習

2011 年暑假，「傑青會」與浙江省政府、人力資源廳，浙江省台辦等相關部門合作，舉辦了百名台灣大學生赴浙江企業實習活動，之後更擴大加入湖南、北京等地實習，每年都甄選上百位台灣學生前往陸企實習，為期 30 天。

三、兩岸人才特區

中國對台灣人才的延攬更體現在區域政策上，根據 2010 年，《國家中長期人

才發展規劃綱要（2010-2020年）》，建設海西區成為兩岸試點和直接往來的綜合樞紐為其政策之一，也是「十一五規劃」的延續，包括平潭綜合實驗區、廈門實驗區等都是為了與台灣經濟對接而設。而中央制定人才政策的指導方針，亦往下延伸各地方相繼設立相關部門已提供因應的措施。同時，「十二五規劃」提出要改進人才管理方式，鼓勵地方和行業結合自身實際建立與國際人才管理體系接軌的人才管理改革實驗區。「人才特區」因應而生，也成為各地方落實人才強國戰略的重要措施。台灣與中國由於特殊的地緣關係，在許多特定的地方上自然出現了兩岸人才特區，專門吸引台灣人才。

（一）廈門特區

廈門的地理位置與台灣非常相近，廈門經濟特區因台灣而設，近年來，兩岸關係發展密切，不但政治互信和協商機制逐步建立、兩岸三通的實現、兩岸人員往來和經貿文化交流日益密切，加上 ECFA（Economic Cooperation Framework Agreement）的簽訂，都讓廈門經濟特區發揮了對台的區域優勢，兩岸人才特區的建立，便是要利用中央賦予廈門經濟特區先行先試兩岸交流合作的有利條件，塑造出一個台灣人才匯集的集聚地。

廈門是全中國對台立法最早、最多的副省級城市。回顧廈門與台灣的交流狀況，1994年，廈門率先頒布實施大陸第一部地方性涉台法規《廈門市台灣同胞投資保障條例》，給予來廈台胞諸多特殊優惠政策，同年也成為中國首批辦理台胞證的城市之一，1997年更獲准辦理台灣人落地簽注。2001年小三通、2008年兩岸直航，都讓台灣與廈門間的往來越趨便利密切。根據廈門市台胞聯誼會，截至2014年1月，廈門市定居的台灣人已經達3000多人。

身為人才特區，以及面對台灣的地緣關係，廈門對延攬高層次人才相當重視，其成立廈門市高層次人才發展中心，專門延攬海外及台灣人才。2002年大陸首部吸引留學人員回國創業工作的地方性法規《廈門經濟特區鼓勵留學人員來廈創業工作規定》，就將台灣人納入優惠政策內容中。2010年6月，國務院批准廈門

經濟特區擴大到全市，進一步擴充了廈門對台交流合作平台，推進廈門對台人才交流合作先行先試的各種政策。2013年，推出「海納百川」人才2013-2020行動綱要，針對台灣人才，每年撥出15億人民幣的經費，特聘300名包括退休專家在內的台灣人才，領域包括電子信息、裝備制造、石油化工、生物及新醫藥、新材料、新能源等。並在工作條件、住房、社會保險、子女就學等諸多方面，推出一系列具體優惠措施，例如入選的台灣專家可憑「台灣特聘專家證」享受出入境簽證、換領駕照、人才住房等優惠待遇，其子女在當地並可選擇優質中小學入學。除此之外，至2014年，廈門市公務員局已主辦了高層次人才交流大會暨第九屆台灣專業人才對接會，促進台灣專業人才擔任陸企中高層管理人員，台灣與廈門的人才交流早已行之有年。

(二)平潭特區

2009年，中華人民共和國國務院發表了《關於支持福建省加快建設海峽西岸經濟區的若干意見》，平潭綜合實驗區因而在福建省委八屆六次全會上宣布正式成立。2011年11月經國務院批准，國家發展改革委發佈了《平潭綜合實驗區總體發展規劃》。同意平潭全島放開，並在通關模式、財稅支援、投資準入、金融保險、對台合作、土地配套等方面賦予平潭綜合實驗區更加特殊、更加優惠的政策。

在結構上，平潭綜合實驗區打破慣例，提出與台灣共同建構的概念。此規劃更明確提出，平潭綜合實驗區是以「五個共同」、「三個放」來開發和治理，五個共同包括共同規劃、共同開發、共同經營、共同管理、共同受益；三個放包括放地、放權、放利。而人才招攬上，不但要實現共同管理，增加台灣專門人才到平潭管委會從事管理責任，例如2012年開放延攬20位台灣管理階層，包括1位副主任(相當於副市長級)、4位副局長，加上15名國有企業單位的高階職位，其條件、薪資皆公開於網站中揭露。從2012年開始，平潭實驗區更啟動「四個一千」人才工程，將用5年時間，面向台灣引進1000名專才，面向海內外招聘1000

名高層次人才，從省內選派 1000 名年輕幹部到平潭工作，培養 1000 名實驗區人才。

在優惠措施上，2012 年平潭綜合試驗區管委會發布了《關於支援臺灣同胞創業發展的優惠政策措施》，用財稅、用地為海、人才引進、文教醫療、出入境便利化、市民待遇等拉力政策，對科學研究、技術開發、經濟、金融管理、高等教育、現代服務及生產製造等領域的台灣人才提供優惠。此外，因應平潭的發展潛力，台灣 1111 人力銀行於 2013 年 6 月在平潭設立分部、在廈門設立聯絡處，為台閩人才交流提供服務。

根據平潭綜合實驗區管委會的統計數據顯示，投資平潭的外商中，台商為主要來源，2013 上半年新增台資企業 32 家，同比增長 78%，截至當前，台資企業已達 117 家，較實驗區成立前增長 28.25 倍。⁶⁴另外，至 2014 年 2 月，來平潭交流考察人數超過 5000 人次，吸引台胞 1000 名以上到平潭創業就業。⁶⁵雖然平潭實驗區成立僅短短數年，但政策的開放也漸漸吸引台灣的資金及人才流向對岸。

中國中央提出將海西區作為與台灣經濟對接的主要發展區域，包括江西、浙江、福建與廣東省都屬範疇內，其中又以福建省為主。因此在對台人才延攬工程上，廈門及平潭特區就成為主要平台，作為人才特區促進兩岸人才的交流。不過，在這些特區的運作之下，所謂的人才交流，幾乎是單方面的人員及資金流動，台灣方面對於大陸人員來台就業政策並無開放，而中國中央從戰略層次的政策方針，支持海西區的經濟建設，賦予各經濟實驗區實施區域政策，放寬限制、提供優惠條件、開出優渥薪資，吸引台灣的專業人才。人才的移動影響流出的不僅是技術，帶走的還有投資、以及原本在國內的消費能力。

綜上所述，中國提供許多政策以及管道拉攏台灣人才，換句話說，台灣人才赴陸就業的選擇方向十分多元，只要資格符合，中國樂意以很高的福利待遇提供

⁶⁴ 平潭台商網，〈外商競逐平潭機遇，台企已駐 117 家成主力軍〉，2013 年 7 月 26 日，
<<http://www.pttsw.com/in/201307/26/2597.html>>。

⁶⁵ 王鳳山，〈平潭已具備承接產業落地條件，共同家園正一步步走來〉，《東南網》，2014 年 2 月 16 日，
<http://fjnews.fjsen.com/2014-02/16/content_13505050.htm>。

台灣人赴陸發展，來源包括由中央發布的人才政策—千人計畫、提供學生企業實習、以及專門為台灣建立兩岸人才特區。至於台灣人赴陸發展之狀況為何，又是以哪些產業為主，於下一節探討。



第三節、兩岸人才流動狀況

一、中國的磁吸效應

觀察台灣人力流動情形，幾乎都來自於推拉理論的體現。在 1980 年代，台

灣經濟迅速成長，國民年收入增高，這時候的移民人潮幾乎都向美國去。早期的推力因素來自於中美在 1979 年建交、與台灣斷交，台灣人心惶恐，深怕政局不穩，紛紛移民向美國定居。此時前往美國的移民的文化水平普遍較高，多為知識分子或企業家，移出的因素在於子女教育、台灣政治不安定、為了追求更好的生活或海外投資等，而美國生活環境、教育水平、社會福利較佳則成為當時台灣人移出的主要因素。

1980 年代後期開始，台灣也有許多人移民到東南亞地區，根據顧長永(2006)，主要以印度、馬來西亞、泰國、菲律賓及越南最多。這些移民因為經濟因素而向東南亞拓展投資。歷經 1960—1970 年代的不穩定後，這個時期的東南亞國家逐漸實施寬鬆的貨幣政策，放寬外國廠商到當地投資設廠，並提供優惠的投資條件。另一方面，台灣經濟發展的同時，也帶來物價、工資、及土地價格的提高，在這樣的推拉因素下，導致許多以製造業及中小企業為主的台商前往東南亞發展。

這個現象維持到 1998 年起，台灣總體經濟力的成長停滯，東南亞國家因為亞洲金融危機之後，政經情勢開始不穩，加上中國經濟的興起，使得台灣商人在擁有文化、語言、及地利的優勢下，大量移往中國投資及移民。⁶⁶此時期移往東南亞及中國的人力主要來自於台灣當時經濟結構中的主要產業—製造業及中小企業的海外設廠投資而隨廠移出的管理及技術人員。

人才的流出與對外投資的比重是呈正向關的，1990 年以前，台灣對外投資地區主要為北美地區，約占 60%，其次為東南亞六國，約占 30%。在 1993 年之後，中國躍升為對外投資首要地區，美國和東南亞的比重則逐漸降低。圖 3-1 為台灣對中國及其他海外地區的投資金額。其中，在部分年度（如 1993、1997，以及 2002/2003 年等），由於經濟部開放辦理台商大陸投資補辦許可，因而使得上述年度投資數據出現激增的現象。1994 年底台灣開始擴大准許間接輸入項目與赴中國投資項目、簡化申請流程、設置境外金融中心。1996 年的戒急用忍政策一

⁶⁶ 顧長永，〈台灣移民東南亞現象與經濟關係〉，《臺灣東南亞學刊》，3 卷 2 期，2006 年，頁 105-125。

度造成投資的趨緩，直到 2000 年政黨輪替對大陸投資限定放寬、小三通、銀行業登陸、允許八吋晶圓廠赴陸投資，使得台灣對中國的投資的意願升高。⁶⁷隨著行政院於 2002 年大幅放寬企業赴中國投資的限制，台商赴中國投資金額趨於穩定，並自 2006 年起逐漸上升，直到 2008 年遭逢金融風暴，而出現受挫。值得注意的是，投資金額自 2011 年起出現下滑趨勢；2012 年，台灣對中國投資金額為 127.92 億美元，2013 年更下降為 91.90 億美元。雖然如此，長期而言，台灣至中國投資呈現成長趨勢。

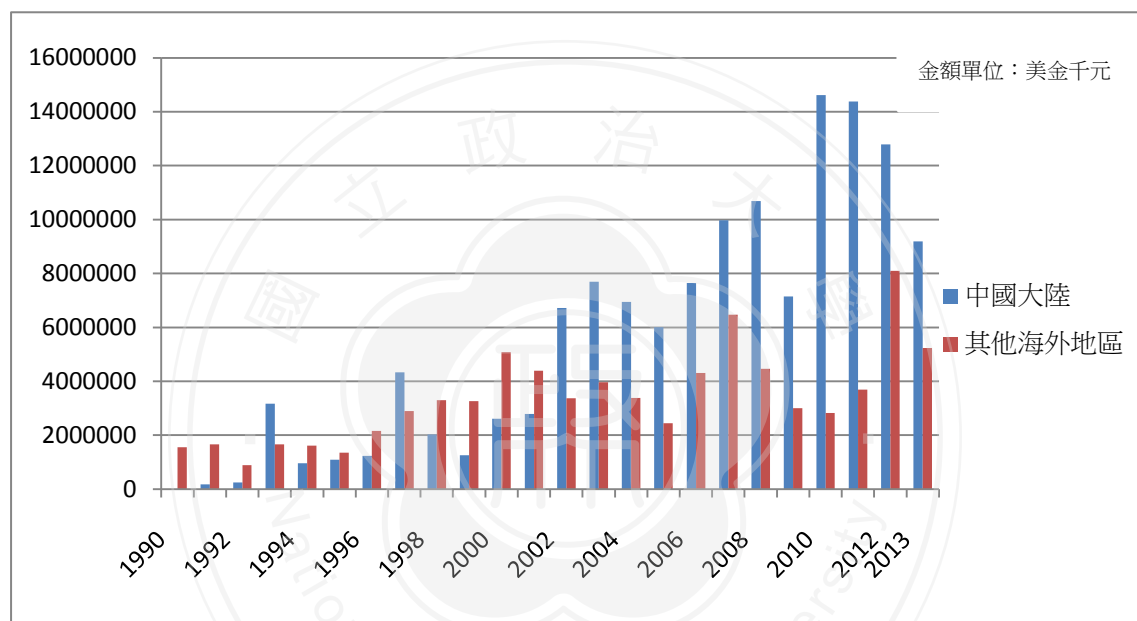


圖 3-1、台灣對中國與其他海外地區投資金額變化 (1987 年~2013 年)

資料來源：經濟部投資審議會統計月報，作者自行整理。

人力流動方面，1991 年台灣開放對中國投資以來，國人赴中國工作亦隨著台商投資中國而增加，1992 年施行的「台灣地區與大陸地區人民關係條例」，讓兩岸經貿往來得以有正式的法規規範，此時人員流動以製造業的台商為主體，在這樣的結構下，流動人才大部分為少數管理及技術階層，隨著台資企業到中國設廠而移出，因此，於陸資企業下就業的並不多。

隨著中國近年來經濟快速發展，高素質人力需求日益增加，但由於國內培養人才數量有限，且其所培養的人才又不一定符合國家經濟發展之所需。因此，透

⁶⁷ 康信鴻，廖婉孜，〈影響台商赴大陸投資額與投資區位因素之實證研究〉，《交大管理學報》，2006 年，26 卷 1 期，頁 15-38。

過政策對外招攬留學生及海外人才成為另一種方式。台灣某人力資源諮詢專家分析認為，台灣上班族西進大陸就業大抵可分為幾個階段：第一波求職者以非理性的失業者居多，多是百般無奈下尋求出路；第二波求職者以中高階主管為主，他們多是看好大陸正蓬勃發展的產業機遇，而「搶進」大陸「卡位」；從 2007 年開始的第三波，求職者開始明顯延及中階主管和一般專業人員。⁶⁸

根據 104 人力銀行在 2008 年 3 月 24 日的統計，在該網站登記有意前往中國就業的求職者突破 1.7 萬人次，創下 2006 年成立此調查以來的新高，較 2007 年 8 月的統計增加 2000 人次。另外，1111 人力銀行於 2010 年的調查結果更顯示，2010 年畢業正要進入職場的社會新鮮人，將近 7 成 3 可接受前往中國就職。

除了職場新鮮人或一般待業者，在台灣已經有工作的國人亦有意赴中國發展。根據勞委會歷年所做的勞工生活及就業狀況調查⁶⁹，國內就業者中有意願到中國工作者的比例大多在 1/4 以上，而且學歷越高者有意願的比例也越高。2011 年一份最新關於是否有意願至海外就業的調查顯示，國內就業者中有意願到中國工作的平均比例為 27.8%，大學學歷者有意願的比例為 34.6%，而碩士以上者的比例更高達 51.6%。其中，以各產業來看，有三種產業有意願至海外就業比例相當高，分別是教育服務業，為 45%；金融及保險業第二，為 41.7%；專業、科學及技術服務業第三，為 40.6%。（圖 3-2）

⁶⁸ 陳鍵興，〈調查顯示台灣逾六成骨幹員工考慮到大陸就業〉，《環球》，2008 年 5 月，
<<http://magazine.sina.com/bg/globe/20080502/2008-04-22/053511436.html>>。

⁶⁹ 勞動部，〈100 年勞工生活及就業狀況調查〉，2014 年 4 月 10 日下載，
<http://www.mol.gov.tw/cgi-bin/siteMaker/SM_theme?page=530adf62>。

項目別	樣本數	合計	有意願	沒有意願
總計	4,051	100.0	27.8	72.2
行業				
農、林、漁、牧業	30	100.0	36.3	63.7
礦業及土石採取業	38	100.0	11.3	88.7
製造業	1,410	100.0	24.2	75.8
電力及燃氣供應業	88	100.0	19.7	80.3
用水供應及污染整治業	66	100.0	18.2	81.8
營造業	157	100.0	28.2	71.8
批發及零售業	852	100.0	27.8	72.2
運輸及倉儲業	132	100.0	29.6	70.4
住宿及餐飲業	106	100.0	36.3	63.7
資訊及通訊傳播業	140	100.0	30.8	69.2
金融及保險業	197	100.0	41.7	58.3
不動產業	69	100.0	22.4	77.6
專業、科學及技術服務業	158	100.0	40.6	59.4
支援服務業	135	100.0	27.6	72.4
公共行政及國防,強制性社會安全	82	100.0	14.4	85.6
教育服務業	81	100.0	45.0	55.0
醫療保健及社會工作服務業	147	100.0	24.4	75.6
藝術、娛樂及休閒服務業	59	100.0	33.0	67.0
其他服務業	104	100.0	17.7	82.3
職業				
行政主管、企業主管及經理人員	238	100.0	37.8	62.2
專業人員	509	100.0	42.4	57.6
技術員及助理專業人員	892	100.0	31.4	68.6
事務支援人員	1,053	100.0	24.6	75.4
服務及銷售工作人員	432	100.0	30.7	69.3
農、林、漁、牧工作人員	26	100.0	14.9	85.1
技藝有關工作人員	204	100.0	15.7	84.3
機械設備操作及組裝人員	289	100.0	17.2	82.8
基層技術工及勞力工	408	100.0	14.0	86.0

圖 3-2、2011 年勞工是否有意願至海外就業情形

資料來源：勞動部勞動統計調查，下載日期為 2014 年 4 月 10 日
http://www.mol.gov.tw/cgi-bin/siteMaker/SM_theme?page=530adf62

二、人數推估

雖然兩岸人力流動已越趨頻繁，目前為止卻沒有正確的統計的數據說明台灣到大陸就業的人數。本研究參考林金明與辛炳隆（2007）的研究推估方式，利用 2001 年至 2006 年行政按主計處對家計部門受私人僱用者人數，與民間企業部門僱用人數調查結果之差異，推估國人赴大陸工作之人數的資料，推估結果大約是 33.6 萬人。此方法的推估構想是比較行政院主計處家戶面之「人力資源調查」及場所面之「受雇員工薪資調查」，二者所統計出來受僱人數的差異。其中「受雇員工薪資調查」⁷⁰的統計地區範圍限為台灣（包括台灣、台北市及高雄市）；統

⁷⁰ 「受雇員工薪資調查」則係場所面調查，以薪資名冊所列且月底在職之受雇員工為調查對象，調查行業範圍不包括農業、教育服務業、衛生所及衛生室、社會福利業、家事服務業與公共行政業等業別，亦不含

計對象包括工業及服務業公民營企業之場所單位及其受雇員工。此亦即「受雇員工薪資調查」之本國籍員工受雇人數⁷¹是不包含設籍台灣但已赴中國或國外工作者；而「人力資源調查」⁷²對象則包括仍設籍台灣但已赴中國或國外工作者。因此兩者的受雇者人數的主要差異，幾乎就是仍設籍台灣但已赴中國或國外工作者的人數。

此種推估方法可能限制有三：(1)受雇者人數差異中可量化部分，須取得主計處內部統計資料以進行估算；(2)受雇者人數差異中不可量化部分，無法確定其數據可以是否忽略；(3)無法精確區分赴中國與其他國外地區的受雇者人數之兩者比例。由於上述推估限制，此一數據離台灣人民赴陸就業的總人數還有一段誤差值。此外，即使可克服統計差異問題，所計算出來的仍只能算是赴中國的受雇者人數，也就是比較接近「台幹」的人數，而非全體就業人數。

另外，林金明與辛炳隆也將其推估數據與上海市政府曾在 2008 年至 2009 年之間，對大上海地區進行人口普查的數據進行分析比較。據當時調查的結果是約有 22 萬 3 千左右的台灣人(包括來大陸工作和家屬)為大上海常住人口(居住 6 個月以上)，但真正工作的不到 1/3 人數。上海市政府並以此推估在中國之台籍常住人口約有 75 萬人，就業者人數約 25 萬人。若將長住人口標準放寬為居住 3 個月以上，則大上海地區的台灣人約有 45 萬人；若以等比例計算，則整個中國之台籍工作人口大約 50 萬人。又，當上海市政府的調查對象是在台灣已無戶籍的台灣民眾，則研究母體不同，推估人數應該上調至 100 萬人；反之，若上海市政府的調查對象為在台灣仍保有戶籍者，則研究母體相同，推估人數以 50 萬人計算較為精確。是故，在林金明與辛炳隆的推估結論中，50 萬人~100 萬人

廠外按件計酬者，但涵蓋外籍勞工。

⁷¹ 「受雇員工薪資調查」受雇員工人數的定義為：依支領薪資原則，計算月底現有受雇員工人數；包括本國及外國籍之職員與工員、專任及兼任、全勤及部分時間參加作業之常雇員工、臨時員工、契約員工、建教合作工讀生（全月不參加工作者除外）、學徒及養成工等。但不包括：參加作業而不支領薪資之雇主、自營業者及無酬家屬工作者；僅支車馬費未實際參加作業之董、監事、顧問；應征召服常備兵役保留底缺或支領部分薪資與留職停薪、全月未參加業者；不在廠地工作之計件工作者。請參閱行政院主計處「受雇員工薪資調查」統計資料背景說明。

⁷² 「人力資源調查」係以家戶面之本國籍 15 歲以上民間人口為調查對象，調查範圍包括所有行業。

可以視為台灣人到中國就業人數的下限與上限。⁷³

李宜等人(2009)利用行政院主計處的次級資料與人力銀行資料庫資料，進行細部分析。分析發現台灣赴中國工作人是多集中於電子零組件製造業、皮革、毛皮及其製品製造業、批發零售業、電腦、通信及視聽電子產品製造業、金屬製品製造業等，這些產業多為台商赴中國投資較高之產業，其中電子產業為我國當前主力產業之一，若以學歷來看，赴中國工作者學歷在專科與大學以上者佔58%，顯示國人赴大陸工作多屬於高學歷者。⁷⁴

辛炳隆等人(2010)的研究中，即清楚說明國人到中國工作的三個階段。第一階段是1990年代以前隨著傳統勞力密集產業外移中國的台籍幹部，此時兩岸產業關係主要是垂直分工，故人力素質較低，勞動力外移對台灣產業競爭力並未產生負面影響。第二階段是1990年代起隨著電子業兩岸布局而外移的台籍幹部，這個階段企業仍將研發、行銷、管理等營運和核心留在台灣，中國只是生產基地，故外流人力專業性雖提高，仍不至於影響台灣產業競爭力。第三階段是2000年後，外移中國情況越趨多元，除了接受台灣企業外派，也直接受聘中國的陸資或外資企業，隨著中國產業升級，兩岸產業關係由分工逐漸轉向競爭，外派人力包含核心人才，對台灣產業可能帶來負面影響。⁷⁵

兩岸產業關係尤其在兩岸簽署ECFA後，經貿活動日益頻繁，而兩岸服務貿易協議的推進過程雖然遇到國內不少的阻力，但不論最後以何種方式解決，兩岸服務業的開放與交流都是可預見的未來，中高階人力的流動現象將更為顯著。事實上，許多陸資企業在近幾年早已來台招募專業人才，包括網路遊戲業、金融業、科技業、地產業等，例如2000年開始中國平安保險集團的「龍騰計畫」，大手筆聘請台灣500名保險業務人才，之後台灣金融人才西進的腳步就不曾間斷；另外，大陸第一大LED磊晶廠三安光電更是以挖角台灣團隊以提升其技術水準出名，其

⁷³ 林金明、辛炳隆，〈台灣人民赴中國大陸就業人數之推估〉2007年，未發表。

⁷⁴ 李宜、李誠、辛炳隆與王素鸞，〈國際人口移動對我國勞動市場及經社發展之影響與因應對策〉，《行政院經濟建設委員會98年度委託研究計畫》，2009年，頁1-381。

⁷⁵ 辛炳隆，〈因應貿易自由化兩岸勞動市場變遷之研究〉，《行政院勞工委員會委託研究》，2011年12月，頁15-18。

靠著國家大量補貼，從 2010 年開始，開出年薪台幣千萬元的優越條件，向台灣同業晶電、璨圓、泰谷、廣鎔等挖角，總計已有約二百位台灣 LED 工程師及主管被挖走，其中台灣磊晶廠晶電的人數高達約 108 位，造成晶電嚴重人才外流；今(2014)年，中國大陸電子商務龍頭阿里巴巴集團也來台大舉招兵買馬，除了擴充台灣分公司團隊規模，旗下淘寶網使用者經驗設計團部門更首度來台，以「名額無上限」的野心招募明年度實習生。這些例子證實，未來西進人才將偏向於專業及學歷皆在一定水準之上的族群。



第四節、小結

綜合以上三節的論述，中國從 1990 年代以來，便實施一連串有計畫的人才政策，早期屬於各部會吸引留學人員歸國所推動的各種計畫，時序進入 2000 年後，中國開始有了整體型的人才戰略，根據國家發展的重點產業，全面性地延攬人才歸國，同時也吸引海外專業人士到中國發展。總體來說，中國所實施的人才工程主要包含下列特點：

- 一、創造吸引海外人才拉力條件。包括經費的投入、提供優惠福利，例如配偶及子女的生活保障措施、提供入出境便利等等措施。
- 二、策略性地吸引所需人才。提供兼職、短期回國研究或工作、合作研究、建立平台等等，給予海外人才更多元的選擇。
- 三、中央到地方全面性的實行與配合。中央政府的高度重視，給予策略性地指導方針，並設立專責機構，例如中央組織部的人才工作局。此外，因應千人計畫的實施，更在人才工作局設立海外高層次人才引進工作專項辦公室，作為工作小組的日常辦事機構，負責千人計畫的具體實施，而各地方政府人事部也相應成立服務機構，形成海外人才服務網絡體系。

台灣與中國的人才流動，除了呼應中國所推動延攬專業人士的政策之外，也有自己的進入模式。在全球貿易自由化、資訊科技發達的趨勢下，首先是製造業的流動，我國廠商在 1991 年政府開放對大陸投資後，將生產製程部分移到當時低成本的中國，以提升其在全球市場上的競爭優勢。此後，赴中國投資金額急遽增加，在美國及東南亞的投資金額則明顯減少。國人赴大陸投資最初是基於降低生產成本，在中國經濟迅速成長後，其廣大的內需市場也成為台商投資的誘因之一。台商在設廠初期，往往須由台灣派遣專業人才赴中國子公司，產業主要以電子業、製造業為主。在這些外派人員在中國建立人脈網絡之後，我國專業人才也成為當地非台資企業招募的對象。

當中國在產業升級的過程中，需要大量重點產業的經營管理人才及專業人員，

結合中共中央由上到下的政策拉力吸引，包括千人計畫以及十二五規劃中，關於建設海西經濟實驗區的政策建議等，除了政策鼓勵，中國企業也會來台挖角專業人員，以高薪待遇帶走台灣的優秀團隊和人員。而根據相關統計，台灣專業人才基於未來職場發展潛力，赴大陸工作的意願也相對提升。流動結構上，人力已慢慢往高附加價值產業擴張，且低階人力(機械設備、組裝工及技術工等)的比例逐漸下降，而中高階人力(專業人員及技術員等)比例則逐漸提高。



第四章、兩岸金融開放與交流之經驗及前景

第一節、中國金融體系發展進程

中國在 1978 年改革開放之後，政策鬆綁，金融體制也開始進行調整。2001 年，中國加入 WTO，外資金融機構虎視眈眈，搶進登陸。不過，金融市場的全面開放是到 2006 年頒布《中華人民共和國外資銀行管理條例》後，才全面對外開放承諾事項的完全實施。台資金融業者在這波開放中不得其門而入，由於中國金融監管當局要求必須建立金融監理備忘錄後，台灣的金融機構才能於大陸進駐營業，因此一直處在設立辦事處的階段。2009 年 11 月 16 日，兩岸終於完成金融合作協議與 3 項備忘錄之簽署，兩岸才開始進入「市場准入」之協商。接著，兩岸於 2010 年 6 月 29 日簽署「海峽兩岸經濟合作架構協議 (ECFA)」，並於同年 9 月 12 日正式生效。兩岸金融交流在 ECFA 的架構下，才有了更多開放的契機。本節首先介紹中國金融業的開放狀況以及外資金融機構的進入過程。

一、中國金融業發展概況

根據朱浩民(2007)，中國金融業的發展狀況可以分成三個階段：⁷⁶

(一) 現代銀行業初期發展階段(1979—1992)

早期中國的金融體制是在計劃經濟體制下，由中國人民銀行集中全國金融業務及信貸管理，其不僅行使中央銀行職權、管理全國金融與貨幣的機關，同時也是全面經營商業銀行業務的金融機構。1979 年中國做出改革和對外開放的決定後，金融體制也開始進行修正。中國農業銀行、中國銀行與中國人民建設銀行等國家專業銀行相繼成立，打破了原本由中國人民銀行獨占全國金融相關業務的「大一統」金融體系。1984 年中國人民銀行退出一般商業銀行業務，成為專門行使中央銀行職責的機構，中央銀行體制宣告確立，原先被迫退出的外資銀行也逐漸重新回到中國。此為中國現代銀行業的初期發展階段。

⁷⁶ 朱浩民，〈中國銀行業之開放與台資銀行進入策略〉，《台灣金融財務季刊》，8 卷 1 期，2007 年 3 月，頁 101 - 121。

(二) 銀行業體制改革階段(1992—2002)

1992 年中共第十四屆三中全會，做出建立社會主義市場經濟體制之決定，中國經濟從此進入市場經濟體制的新階段。1994 年 3 月開始，國家發展銀行、中國進出口銀行和中國農業發展銀行三家政策性銀行先後成立，承接中國農業銀行、中國銀行、中國人民建設銀行和中國工商銀行的政策性金融業務。四家專業銀行則按商業化改革之要求，轉換機制，成為國有獨資商業銀行。此外，1995 年《城市信用合作社管理辦法》公布，110 多家各省級城市信用合作社陸續改制為股份制城市商業銀行，再加上先前成立的股份制商業銀行運作逐漸成熟，經營方式取市場與成本原則，市場競爭乃日趨激烈。

1995 年 3 月起《中國人民銀行法》、《商業銀行法》、《保險法》、《票據法》、《關於懲治金融犯罪的決定》(簡稱四法一決定)陸續出爐，中央銀行(中國人民銀行)的金融監督有法可依，中國金融體制也正式跨入法制化與規範化的時代；此外，1992 年起草的《證券法》，也在 1998 年通過，並於隔年實施，為了適應經濟和金融體制改革不斷深化及資本市場發展的需要，此為中國第一部調整證券發行與交易行為的法律。

1998 年中國人民銀行將證券機構的監管職能移交給中國證券監督管理委員會，同年 11 月中國保險監督管理委員會成立，接收保險業的監管工作，中國人民銀行專注於對銀行業的監管。

(三) 銀行加速改革與外資湧入階段(2003—)

中國於 2001 年 12 月加入 WTO，對金融市場開放做出具體承諾，並依時程漸次允許外國金融機構進入大陸市場開辦各項業務，銀行業經營壓力日益增加；2003 年 4 月中國銀行業監督管理委員會(簡稱中國銀監會)成立，接收原中國人民銀行對銀行業的監管業務，中國人民銀行則專責貨幣政策之制定與執行。中國銀監會的掛牌成立，同時表明中國人民銀行大一統的管理模式結束，由銀監會、證監會、保監會共同監管的格局正式形成。在「選擇有條件的國有商業銀行實行

股份制改造，加快處置不良資產，充實資本金，創造條件上市」的目標下，四大國有銀行加速股份制改造進程。除了國有商業銀行的改制外，各股份制商業銀行及城市商業銀行也體認到市場競爭的壓力，紛紛進行內部公司治理和經營管理改革，處分不良資產，開發中間業務及新金融商品，並引進國外戰略投資夥伴；農村信用社改革也全面展開，各省級聯社陸續掛牌，農村合作銀行與農村商業銀行相繼成立。

2001 年加入 WTO，中國對金融市場做出將於五年的過渡時期後完全開放的具體承諾。外資銀行摩拳擦掌，除增設營業據點和增加新業務外，更積極以參股或戰略投資者方式，與本地銀行合作，為 2006 年底市場開放搶奪先機。

經過了一連串的金改、法令宣布與開放，至今中國的銀行體系大致呈現如圖 4-1。



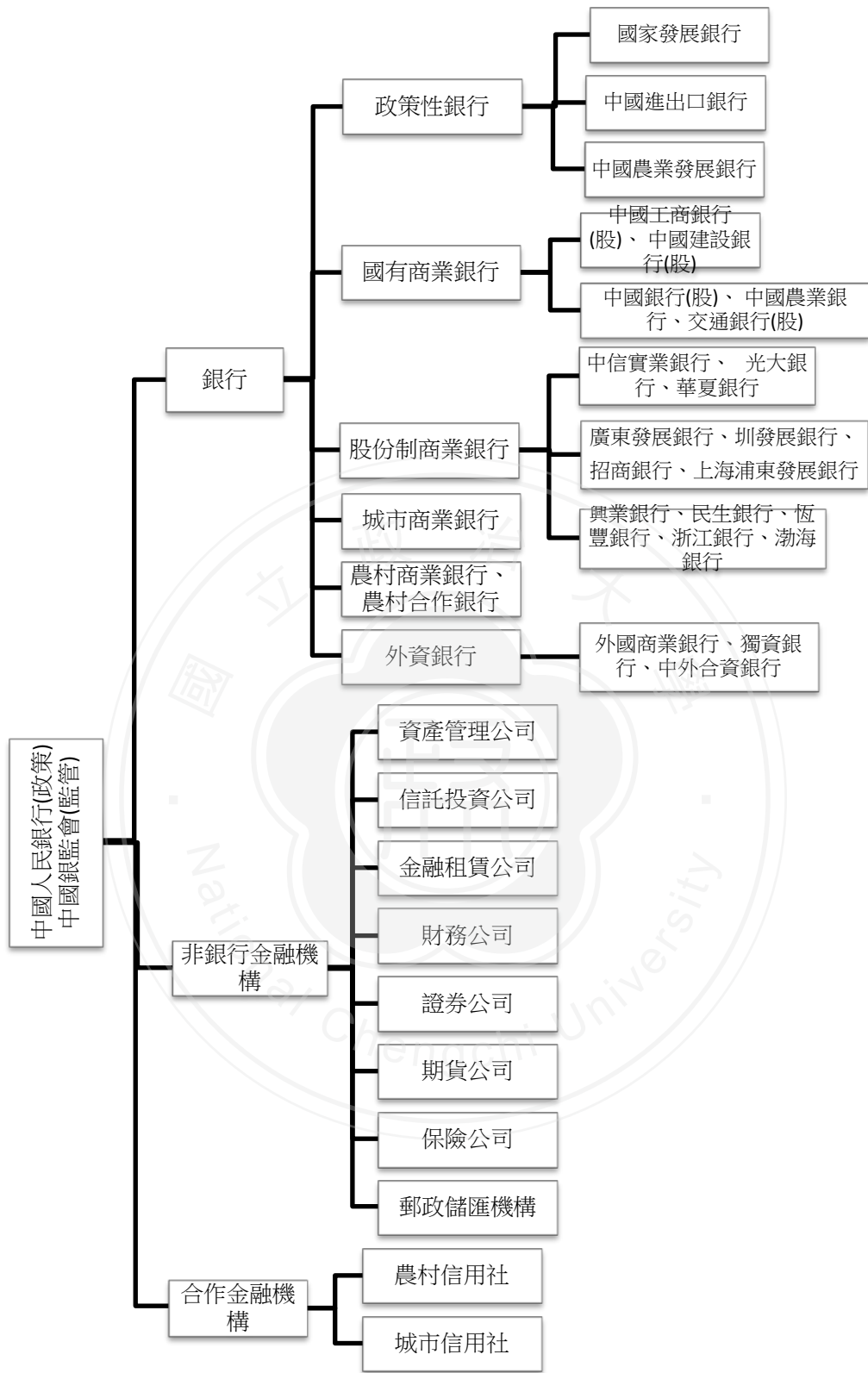


圖 4-1、中國大陸銀行體系⁷⁷

資料來源:朱浩民(2007)

⁷⁷ 2007 年中國銀監會將交通銀行從股份制銀行範疇中劃分出去，改制為國有商業銀行。目前五大國有商業銀行為中國工商銀行、中國建設銀行、中國銀行、中國農業銀行及交通銀行。

二、外資金融機構在大陸的發展過程

根據簡永光(2003)、李佳貞(2003)與翁嘉禧、楊惠淳(2005)，外資金融機構進入大陸的金融市場的歷程如下：⁷⁸

(一) 停滯階段(1949—1978)

共產黨自統一中國後，便開始於中國境內實行計畫經濟，採取單一化的金融體系，由中國人民銀行辦理中國境內全部金融相關業務，原在中國設有據點之外資金融機構則被迫撤離中國或降格為辦事處。

(二) 開創與營運階段(1979—1985)

1979 年的金融體制改革，中國為了吸引外資進入，陸續允許外資金融機構在北京、上海、廣州等城市設立辦事處。1981 年香港南洋商業銀行在深圳設立分行，成為改革開放以來外資銀行在中國設立的第一家營業機構。1982 年起為加速外資進入以發展外向型經濟，逐步准許外資金融機構可在經濟特區設立獨資或合資金融機構。⁷⁹

(三) 法制化階段(1985—1990)

1985 年中國國務院頒布新的法令後，正式准許外資金融機構進入中國經金融業務，惟此時外資金融機構經營業務範圍只侷限於外資企業與外籍人士的外匯業務。

(四) 積極發展階段(1990—2002)

1994 年除了開放外資金融機構可以進入中國開立分行外，也開放外資獨資銀行與中外合資銀行的設立，皆通稱為外資銀行。此一時期外資銀行在中國設立據點的成長速度快速，2001 年底時，大陸共有 190 家外資銀行營業性機構⁸⁰，總資產為 3,750 億人民幣，約 452 億美元，占大陸金融機構總資產總額的 2%。

⁷⁸ 簡永光，《兩岸銀行業之互動環境與展望》(台北：台灣金融研訓院出版，2003 年)。

李佳貞，〈大陸銀行體系現況及外資銀行在大陸之發展機會~兼論國內銀行赴大陸發展之會〉，《經濟研究》，2003 年，3 卷，頁 191-211。

翁嘉禧、楊惠淳，〈從全球化觀點論外資銀行在中國之發展策略〉，高雄市：「第二屆中山學術與社會科學研討會」，2005 年 11 月 11 日，中山大學主辦。

⁷⁹ 大陸自 1978 年以來陸續設立了深圳、珠海、汕頭、廈門及海南島等五個經濟特區。

⁸⁰ 其中分行 158 家，其餘包括支行、合資銀行、外資獨資銀行及外資財務公司。

(五) 市場開放過渡階段(2002—2006)

中國加入 WTO 經過 5 年過渡期，大陸也逐步向外資銀行開放其國內市場，承諾入 WTO 兩年後(2004 年)開放向其國內企業經營人民幣業務，五年後(2007 年)開放向中國所有居民(含外國居民及本國居民)經營人民幣業務。(圖 4-2)另外，2004 年亦修法通過，進一步簡化了外資金融機構申設新分行的手續及擴大業務時所需的營運資金，外資金融機構對中國金融市場之影響力必將與日遽增。

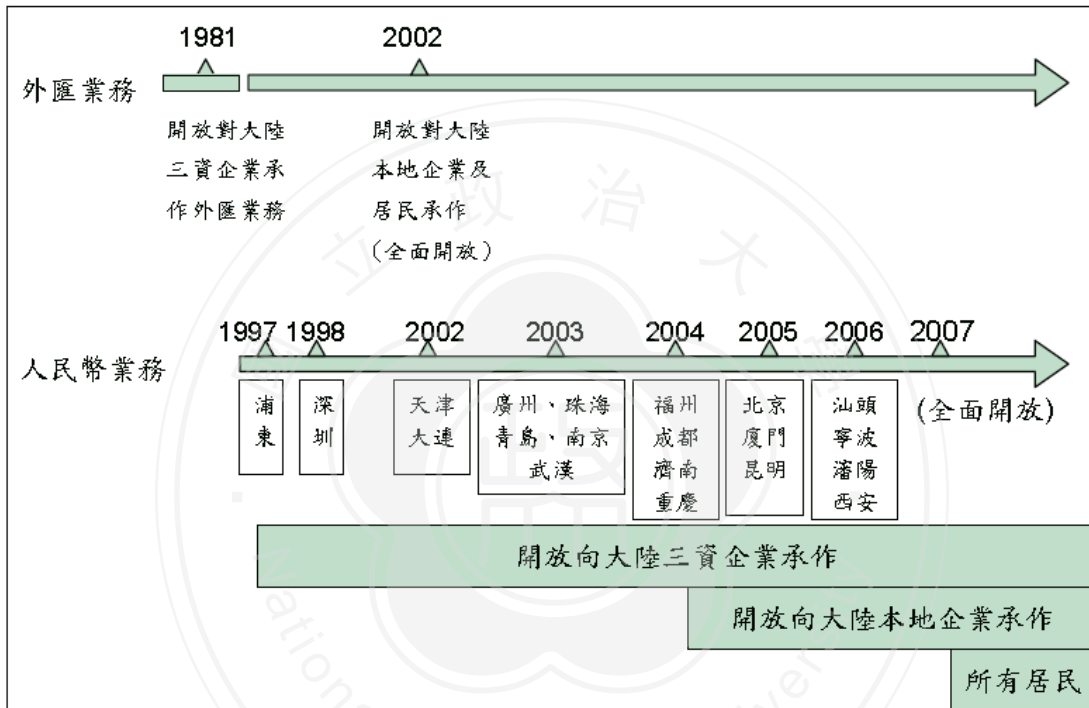


圖 4-2、大陸對外資銀行開放可承作業務時程圖

資料來源：李佳貞(2003)。

至於外資銀行進入中國的模式大概分為三種：

(一) 外資獨資銀行

指總行在中國的外國資本銀行，即外國資本持有 100% 股權的銀行，屬於外資法人機構性質

(二) 中外合資銀行

指外國金融機構與中國的公司、企業在中國境內合資經營的銀行，屬於外資法人機構性質。

(三) 外國銀行分行

指外國銀行在中國境內的分行，外國銀行為在中國境外註冊並經所在國家或地區金融機構批准或認可的商業銀行，非屬外資法人機構。

以上三種模式當中，外資獨資銀行及中外合資銀行由於限制較多，包括市場進入門檻高、分支機構的設立限制以及外債登記地審核限制等，使得外國銀行分行成為一般外資金融機構布局中國最常使用的方式。不過，依照《中華人民共和國外資銀行管理條例》規定，外資銀行只有註冊成為本地法人銀行才能經營人民幣零售銀行業務和銀行卡業務，而這兩項業務又是絕大多數外資銀行進入中國後的爭奪要地，因此，外資獨資銀行、中外合資銀行等法人銀行的經營模式也可能成為往後外資銀行登陸中國的主要模式。⁸¹

另外，外資金融機構以參股中國中資銀行方式進軍中國市場是另一種更常見的模式。2001年加入WTO初期，中國規定外資入股需個案申請與核備，且需遵守單一外資金融機構入股比例不得超過中資銀行股份15%、全體外資金融機構入股比例不得超過20%之限制。直到2003年銀監會成立並在12月發布《境外金融機構投資入股中資金融機構管理辦法》，放寬投資比例，將單一外資金融機構的入股比例從15%提高至20%，全體外資金融機構的入股比例從20%提高至25%。截至2008年，已有近30外資金融機構參股大陸銀行，而當時台灣之銀行業只有富邦銀行透過香港之子行間接參股廈門商業銀行。根據連德宏(2008)，外資入股中資銀行的考量因素有以下幾點：搶得先機，取得競爭優勢、間接擴大營業據點、成本較新設分行低、減輕風險承擔以及分享中資銀行獲利等。⁸²

另外，嚴宗大(2006)認為外資銀行進軍中國所造成的影響主要有以下幾點：⁸³

- (一) 經營理念與經營效率提升。外資銀行由於發展較早，經營理念與創新能力均顯著優於中國中資銀行，外資銀行進入中國的同時，也將這些觀念與技術引進，有助於中國中資銀行經營效率的提升。

⁸¹ 商景明，〈從外銀經驗探索我國銀行的西進策略〉，《台灣金融財務季刊》，第7卷第1期，2006年，頁55-70。

⁸² 連德宏，〈外資銀行入股中資銀行之探討〉，《經濟研究》，第7卷第8期，2008年，頁385-408。

⁸³ 嚴宗大，〈外資金融業在中國大陸銀行改革角色〉，《中央銀行季刊》，第28卷第2期，2006年。

- (二) 中資銀行人才流失。外資銀行進入中國時，為了快速熟悉中國的市場，中國本土的優秀人才便成為挖角的對象。同時，由於外資銀行薪水優渥與制度健全，中資銀行很難留住優秀人才。
- (三) 業務與客戶流失。外資銀行進入中國後，將憑藉提供多元化金融業務優勢與中資銀行搶奪客戶，造成中資銀行獲利能力下降。
- (四) 加速中資銀行改革。經由引進外資銀行在管理體制、健全治理結構、轉換經營機制與改善經營績效等方面的經驗，加速銀行的改革進程。

綜上所述，中國金融體制在 1979 年改革前，只有中國人民銀行此一銀行體系，在計畫經濟體制下，銀行須配合政府進行所有資金流動。直到改革之後，才有了中國農業銀行、中國銀行與中國人民建設銀行等國家專業銀行的成立。中國人民銀行並在 1884 年成為專門行使中央銀行職責的機構。1992 年，中國進入社會主義市場經濟體制階段，將政策性金融與商業性金融切割，1995 年許多規範陸續成立，中國金融體系正式進入法制化與規範化之時代。2001 年加入 WTO 後，中國大陸依 WTO 承諾依時程逐步開放，允許外國金融機構進入中國大陸開辦各項業務。2009 年開始，啟動跨境貿易交易試點計畫，為人民幣國際化第一步，人民幣業務量也大為增加。

外資銀行也從初期僅能設立辦事處階段，到開放後以各種模式進入中國的金融市場。2007 年以後外資銀行之所有權、經營權設立型式限制皆已取消，中國批准外資銀行向中國客戶提供人民幣服務，給予外資國民待遇。其准入模式包括外資獨資銀行、中外合資銀行、外國銀行分行以及入股中資銀行。而台灣的金融機構，卻直到至 2009 年「海峽兩岸金融合作協議」簽署後，才有了進入大陸金融市場的機會，本文於下一節說明兩岸的金融交流過程。

第二節、兩岸金融交流過程

台灣與中國的金融交流是隨著探親、貿易、投資等往來越趨頻繁，而一步一步的調整開放。1990年代屬於間接往來的階段，2000年後開始積極開放，推動相關措施，2008年後直接往來，越趨熱絡。從台資金融業者對中國的投資金額變化來看，1991年以來幾乎沒有太大的波動，直到2010年開始大幅增加，並持續上升中。(圖4-3)根據郭國興(2014)，兩岸自2009年11月簽署金融MOU以來，吸引台灣金融業前去大陸市場設立分行，為台商提供金融服務。金融保險業的投資比重從2010年開始擠進台商對中國投資的前十大產業之中，且近兩年的比重皆在前三名。以2013年為例，台灣金融業於中國大陸投資19億美元，占當年全體台商投資總額91.9億美元的20.7%，居台灣各產業比重最高，帶動台商服務業於大陸市場投資之比重從1995年的7.9%大幅提升至2013年的43.4%。⁸⁴在此之前，台灣的金融業只能到中國設立辦事處，無法實質營業。金融MOU的簽訂，顯示台灣與中國的金融交流正在迅速成長，也在一定的程度下影響金融業人才的流動。

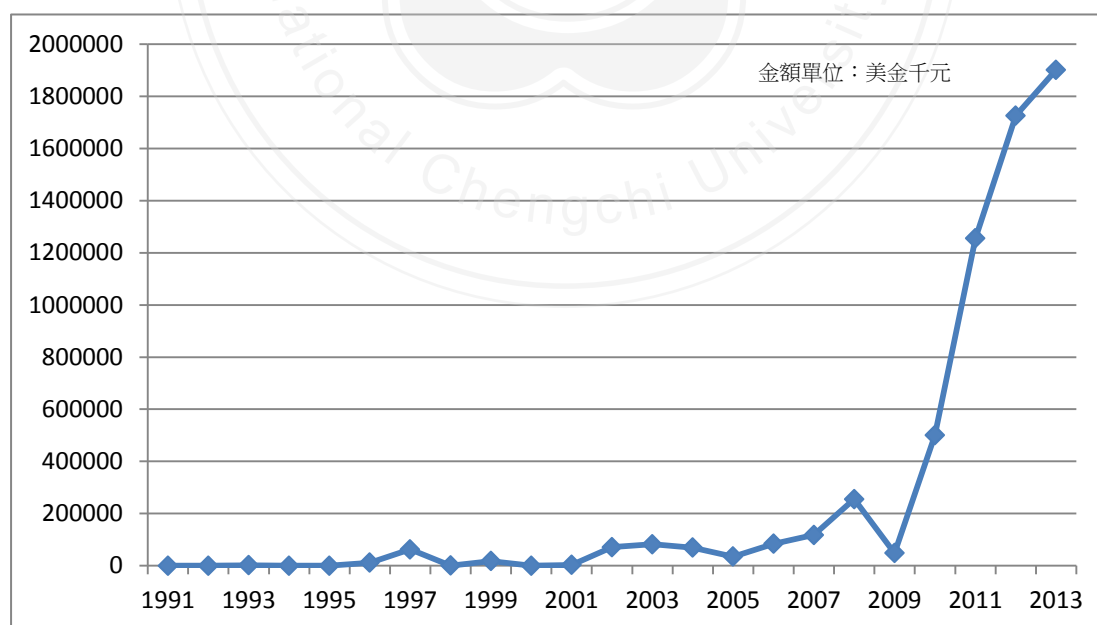


圖 4-3、台灣對中國金融業投資金額變化(1991年~2013年)

資料來源：經濟部投資審議會統計月報，作者自行整理。

⁸⁴ 郭國興，《兩岸經貿市場管理與分析》。(台北：三民書局，2014)。

兩岸的金融交流，大概分為以下幾個階段：

一、民間交流初期(1987~1992)

政府於1987年開放赴中國探親後，原本民眾必須先將款項匯至香港，再由香港紅十字會轉匯至大陸，為因應匯款業務的增加，於1990年准許華南銀行與渣打銀行合作，採用票匯方式經由第三地轉匯辦理民眾間接匯款至大陸業務，1991年開放國內金融機構辦理對中國間接匯出款業務。同年12月中央銀行開放國內外匯指定銀行辦理「大陸出口、臺灣押匯」業務，以因應國內廠商出口押匯之需求。

二、間接往來階段(1993~2000)

在「間接往來」為政府對中國政策原則下，為兼顧國內金融穩定與兩岸民間交流需求，循序逐步放寬兩岸金融交流間接往來管道，主要具體措施如下：

(一)1993年4月，財政部公布了「臺灣地區與大陸地區金融業務往來許可

辦法」，首次以法規認可了兩岸的金融交流。開放國內銀行之海外分行與中國銀行海外分支機構、外商銀行在中國分支機構為金融業務往來。

(二)1993年7月，訂立「臺灣地區金融機構辦理大陸地區間接匯款作業準則」，放寬國內金融機構對中國間接匯出款項目，開放國內金融機構辦理中國間接匯入款業務。

(三)1995年7月，因應國內廠商從事兩岸間接貿易所衍生之進出口押匯、託收等外匯業務需要，開放國內外匯指定銀行及國際金融業務分行得與中國銀行海外分支機構辦理間接進出口押匯、託收業務。此外，開放國內銀行得派員赴中國從事商業行為。9月，更開放中國財金專業人士來台參訪，促進兩岸民間金融交流之良性互動。

(四)1997年5月，為擴大國際金融業務分行參與兩岸金融業務往來，便於海外台商亦能利用國際金融業務分行辦理兩岸匯款，開放國際金融業務分行辦理兩岸間接匯款業務。

三、「積極開放、有效管理」階段(2001~2008)

2001 年經發會決定對中國投資政策由「戒急用忍」調整為「積極開放、有效管理」，依據經發會兩岸組之共同意見及行政院核定之《加入 WTO 兩岸經貿政策調整執行計畫》，落實執行有關發展國際金融業務分行(Offshore Banking Unit, OBU)成為海外及中國台商之資金調度中心與規劃推動兩岸直接通匯等決議。具體措施包括：

- (一)為協助包括中國台商在內之海外台商提升資金運籌能力、降低資金調度成本與提高資金調度時效，於 2001 年 6 月開放國際金融業務分行得與外商銀行在中國分支機構及中國銀行海外分支機構為金融業務往來。另外，為便於國內銀行瞭解授信客戶在中國的經營狀況，並提供台商財務諮詢服務，協助其解決融資問題，開放國內銀行赴中國設立代表人辦事處。
- (二)為落實發展國際金融業務分行成為海外及台商資金調度中心之政策，於 2001 年 11 月開放國內銀行海外分支機構與國際金融業務分行得與中國金融機構為金融業務往來。業務往來之範圍包括：收受客戶存款、辦理匯兌、簽發信用狀及信用狀通知、進出口押匯之相關事宜、代理收付款項與前開業務有關之同業往來。
- (三)於 2002 年 8 月開放國內外匯指定銀行(Domestic Banking Unit, DBU)得與中國金融機構直接通匯，並放寬對中國匯出款項目，增加文教商務、廣播電影出版品、兩岸通信費用及經主管機關許可之兩岸直接經貿往來項目等四類匯出款項目。
- (四) 2008 年 3 月開放國內金控公司及銀行之海外子銀行間接投資大陸地區銀行，持有不超過 20% 股權，透過策略性投資建立之合作關係，提升國際競爭力。
- (五) 因應政府開放陸資來臺投資後所衍生之金融服務之需求，於 98 年 6 月開放國內金融機構辦理開放外匯指定銀行與大陸地區個人及法人等辦理外幣授

信業務以及開放國內金融機構得與大陸地區個人、法人從事交易幣別為新臺幣之存款、匯款、授信等金融服務。

四、「直接往來」階段(2009 年—迄今)

(一)《金融監理合作瞭解備忘錄》(MOU, Memorandum of Understanding)

2009 年 4 月，海基會與海協會簽署「海峽兩岸金融合作協議」，同意逐步建立貨幣清算機制。2009 年 5 月，大陸出台「國務院關於支持福建省加快建設海峽西岸經濟區的若干意見」，優先批准台資銀行、證券、保險等金融機構在福建設立分支機構或參股福建金融企業。2009 年 11 月，兩岸銀監會、證監會簽署《海峽兩岸銀行業監督管理合作瞭解備忘錄》、《海峽兩岸證券及期貨監督管理合作瞭解備忘錄》以及《海峽兩岸保險業監督管理合作瞭解備忘錄》三項備忘錄。並在簽署 MOU 後，金管會已逐步開放市場開放的原則，擬妥「臺灣地區與大陸地區金融業務往來及投資許可管理辦法」、「臺灣地區與大陸地區保險業務往來及投資許可管理辦法」及「臺灣地區與大陸地區證券期貨業務往來及投資許可管理辦法」等三項管理辦法的修正條文（簡稱兩岸金融三法），於 2010 年 3 月 16 日正式發布，相關內容如下。(表 4-1)

表 4-1、金融監理合作瞭解備忘錄前後兩岸開放內容

	MOU 之前	MOU 之後
銀行業	<p>1. 台灣赴中國 已有 7 家銀行設立辦事處，但無法實際承作金融業務。</p> <p>2. 中國赴台灣 無法來台執業</p>	<p>1. 台灣赴中國 允許台灣銀行登陸設立分行、子公司或參股內地銀行。未設點者，成立辦事處 2 年後即可升級，已設辦事處者，可升格為分行或子行，但仍有金額與門檻限制。</p> <p>2. 中國赴台灣 同意大陸銀行來台設立辦事處及分行，並比照渣打、匯豐、花旗等外資銀行，開辦存放款等相關業務。</p>
證券業	<p>1. 台灣赴中國 已有 13 家券商設立辦事處，但無法實際承作金融業務。</p> <p>2. 中國赴台灣 無法來台執業、中國合格的境內機構投資者 (QDII) 可在台開</p>	<p>1. 台灣赴中國 辦事處得以升格為分支機構，但須與中國券商合資。此外，將台灣共同基金直接投資大陸股市的上限從原來 0.4% 提高至 10%，並取消台灣證券業投資香港 H 股、紅籌股 10%</p>

	戶，但投資台股上限為 3%。	比率的限制。 2. 中國赴台灣 可望來台設立分支機構，大陸 QDII 投資台灣股市規模上限將由 3% 提高至 10%，參股條件中，資本額須達新台幣 50 億。
保險業	1. 台灣赴中國 已有 3 家壽險及 1 家產險業者與中國業者合資執業。 2. 中國赴台灣 無法來台執業。	1. 台灣赴中國 台灣保險業可登陸設立分公司、子公司或參股，持股比例由原來 25% 提高至 40%。 2. 中國赴台灣 可來台執業，並可間接投資台灣保險業者，取得其股權，所有大陸資本持股一家上市保險公司的上限為 10%。

基本上，MOU 只是提供雙方合作的基礎，並不具法律約束力。它只有原則性的宣示，包括資訊交流、資訊保密、金融檢查、持續聯繫等合作事項。相互持股、放寬業務限制等更深層次的合作都需要在 ECFA 的架構下進行。也就是說，MOU 讓台灣金融業者可依據中國大陸加入 WTO 的入會承諾條件進入大陸市場，但當 ECFA 簽訂後，台資才可以有較外資開放的待遇。而金管會於 2010 年 3 月 16 日修正發布的金融三法，開放兩岸銀行業互設分支機構及參股投資，並在辦法中訂有完備之事前審查、風險控管及事後追蹤管理機制，讓兩岸金融市場正式進入雙向往來階段。

(二) 《兩岸經濟合作架構協議》(ECFA, Economic Cooperation Framework Agreement)

2010 年 6 月 29 日，兩岸簽署「海峽兩岸經濟合作架構協議」，並於同年 9 月 12 日正式生效，金融服務業為早期收穫清單，於 2011 年 1 月 1 日開始實施。其中，ECFA 重點置於銀行業，在證券期貨及保險方面並未有太多著墨。主要內容如下。(表 4-2)

表 4-2、兩岸經濟合作架構協議金融業開放內容

	大陸對台灣開放部分	台灣對大陸開放部分
銀行業	台資銀行從辦事處升格分行時間，從兩年縮為一年；承作人民幣的門檻，從「三年分行中有兩年獲利」，縮短為「設立兩年分行中有一年獲利」。	大陸的銀行經許可在臺灣設立代表人辦事處且滿1年，可申請在臺灣設立分行。
證券業	對符合條件的我國金融機構在大陸申請合格境外機構投資者(QFII)資格給予適當便利；儘快將我國證券交易所及期貨交易所列為大陸合格境內機構投資者(QDII)可以投資金融衍生性產品的交易所名單；簡化我國證券從業人員在大陸申請從業人員資格和取得執業資格的相關程序。	未進一步開放
保險業	允許臺灣保險公司經過整合或戰略合併組成的集團，參照外資保險公司市場准入條件(集團總資產50億美元以上，其中任何一家臺灣保險公司的經營歷史在30年以上，且其中任何一家臺灣保險公司在大陸設立代表處2年以上)申請進入大陸市場。	未進一步開放

資料來源：經濟部網站。〈 <http://www.ecfa.org.tw/> 〉

就成效而言，具體概述如下：

1. 銀行業

截至2014年3月27日止，金管會已核准本國銀行赴大陸地區設立22家分行(11家已開業)、10家支行(4家已開業)、4家辦事處、12家村鎮銀行(河南省)及3家子行(2家已開業)。另外，金管會已核准3家中國地區銀行在臺設置分行並皆已開業，以及1家中國的銀行在臺設置辦事處。(表4-3)

表 4-3、兩岸銀行業互設分支機構現況統計

一、國內銀行在大陸地區現況：			
銀行	分(支)行、子行		辦事處
	已開業	申請案已獲本會核准	
第一銀行	上海分行	河南省 12 家村鎮銀行 成都分行 廈門分行 上海分行貿易區支行	—
國泰世華銀	上海分行	上海子行	—

行	上海分行閔行支行	青島分行 上海分行自貿區支行	
彰化銀行	昆山分行 昆山分行花橋支行	東莞分行 福州分行	—
土地銀行	上海分行	天津分行	—
合作金庫	蘇州分行 蘇州分行高新支行	天津分行 福州分行	北京辦事處
華南銀行	深圳分行 深圳分行寶安支行	上海分行 福州分行	—
中國信託銀行	上海分行		北京辦事處
兆豐銀行	蘇州分行	蘇州分行吳江支行	
臺灣銀行	上海分行	上海分行嘉定支行 上海分行自貿區支行	
玉山銀行	東莞分行	上海分行 東莞分行長安支行	
臺灣企銀	上海分行		
永豐銀行	南京子行		
台北富邦銀行	華一銀行（已納為子行）		蘇州辦事處
臺灣工業銀行	—	—	天津辦事處

二、大陸地區銀行在臺現況：

銀行	分行		辦事處
	已開業	已獲本會核准	
中國銀行	臺北分行		
交通銀行	臺北分行		
中國建設銀行	臺北分行		
招商銀行	—	—	臺北辦事處

資料來源：金管會，截至 103 年 3 月 27 日止。

2. 證券業

台資證券商於 2000 年前即已赴中國大陸佈點的業者高達五家，時間相當之長，限於中國大陸開放時程保守，故迄今尚無法正式營業。至 2012 年 3 月為止，臺灣券商在中國僅設有辦事處，設立券商共有 12 家、24 個代表處，主要分布在上海市 12 家，深圳市 4 家，北京市和廈門市各 3 家。設點處最多者為上海，每一券商在此皆設立據點，其次為深圳。（表 4-4）

表 4-4、國內證券商於大陸設置分支機構現況

證券商	辦事處地點				進駐時間
	北京市	上海市	深圳市	廈門市	
群益金鼎證券		✓			1997
元大寶來證券	✓	✓✓(註)	✓		1998
元富證券		✓	✓	✓	1998
永豐金證券		✓			1999
日盛證券		✓			1999
兆豐證券	✓	✓	✓		2001
凱基證券		✓	✓		2001
統一證券		✓		✓	2002
大華證券		✓			2002
富邦證券	✓	✓		✓	2005
華南永昌證券	✓	✓			2009
第一金證券		✓			2011
家數合計	4	13	4	3	24

註：原寶來證券上海辦事處進行裁撤

資料來源：中華民國證券商業同業公會國際事務組

3. 保險業

由於保險業較早開放，在這一波金融交流協議中，並沒有太大的開放空間。目前為止，台灣有四家壽險分別於上海、廈門、及北京與大陸企業合資設立壽險公司，其中中國人壽係參股投資原已存在之建信人壽 19.9%，另有兩家產險設立獨資之產險公司。(表 4-5)

表 4-5、台資保險業在大陸參股投資情況

大陸保險公司	設立地點	合資公司
國泰人壽	上海	國泰人壽、東方航空
君龍人壽	廈門	台灣人壽、廈門建發集團
新光海航人壽	北京	新光人壽、海航集團
國泰世紀產險	上海	國泰世紀產險、國泰人壽
富邦產險	廈門	富邦產險、富邦人壽
建信人壽	上海	中國人壽、中國建設銀行

資料來源：王儷容，兩岸金融開放近況與趨勢，2013年5月3日

不過，兩岸金融合作的事項，在 ECFA 將金融服務業納入早收清單後，除了 2012 年 8 月 31 日兩岸簽署「海峽兩岸貨幣清算合作備忘錄」，並在隔年 1 月簽

署「關於人民幣業務的清算協議」，由臺灣銀行上海分行及中國銀行臺北分行，分別擔任大陸地區新臺幣清算行及臺灣地區人民幣清算行外，業務的開展似乎出現停滯不前的現象。

(五)《兩岸服務貿易協議》(Cross-Strait Service Trade Agreement)

ECFA 之後，2011 年 4 月 25 日兩岸銀行監理合作平臺第一次會議，正式建立兩岸銀行監理合作機制；2011 年 11 月 23 日兩岸銀行監理合作平臺第二次會議，加速落實 ECFA 早收清單之執行；接著 2013 年 4 月 1 日兩岸銀行監理合作平臺第三次會議，由金管會主委陳裕璋和大陸銀監會主席尚福林共同主持，雙方在兩岸銀行業的市場准入及進一步開放項目上達成多項共識，並同意納入下一次的 ECFA 服務業貿易協議。

證券業方面，則在 2013 年 1 月 29 日召開兩岸證券期貨監理合作平臺首次會議，正式建立兩岸證券期貨監理合作機制，並就多項議題初步達成共識。其中釋出兩大利多，包括外人直接投資，即台灣證券公司在中國有機會「半資全照」；另一則為外人證券投資，即我機構和個人更有機會用人民幣直接投資中國股市。值得注意的是，兩岸諮商後之任何開放成果，須等至下一次 ECFA 補充協議談判後增列，始能正式執行。2013 年 6 月 21 日，兩岸服務貿易在上海進行簽署，但目前為止，還未正式實施，相關內容如下。(表 4-6)(表 4-7)

表 4-6、兩岸服務貿易協議大陸方面金融服務部門的開放承諾

部門名稱	具體承諾
銀行及其他金融服務(不包括證券期貨和保險)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 大陸的商業銀行從事代客境外理財業務時，可以投資符合條件的臺灣金融產品。 2. 符合條件的臺灣的銀行可以按照現行規定申請在大陸發起設立村鎮銀行。 3. 臺灣的銀行在福建省設立的分行可以參照大陸關於申請設立支行的規定提出在福建省設立異地(不同於分行所在城市)支行的申請。 4. 若臺灣的銀行在大陸設立的法人銀行已在福建省設立分行，則該分行可以參照大陸關於申請設立支行的規定提出在福建省設立異地(不同於分行所在城市)支行的申請。 5. 在符合相關規定的前提下，支持兩岸銀行業進行相關股權投資合作。

	6. 臺灣的銀行在大陸的營業性機構，經批准經營臺資企業人民幣業務時，服務對象可包括依規定被認定為視同臺灣投資者的第三地投資者在大陸設立的企業。
證券、期貨及其相關服務	<ol style="list-style-type: none"> 1. 允許臺資金融機構以人民幣合格境外機構投資者方式投資大陸資本市場。 2. 為臺資證券公司申請大陸合格境外機構投資者(QFII)資格進一步提供便利，允許臺資證券公司申請 QFII 資格時，按照集團管理的證券資產規模計算。 3. 允許符合條件的臺資金融機構按照大陸有關規定在大陸設立合資基金管理公司，臺資持股比例可達 50%以上。 4. 允許符合設立外資參股證券公司條件的臺資金融機構按照大陸有關規定在上海市、福建省、深圳市各設立 1 家兩岸合資的全牌照證券公司，臺資合併持股比例最高可達 51%，大陸股東不限於證券公司。 5. 允許符合設立外資參股證券公司條件的臺資金融機構按照大陸有關規定在大陸批准的「在金融改革方面先行先試」的若干改革試驗區內，各新設 1 家兩岸合資全牌照證券公司，大陸股東不限於證券公司，臺資合併持股比例不超過 49%，且取消大陸單一股東須持股 49%的限制。 6. 允許符合外資參股證券公司境外股東資質條件的臺資證券公司與大陸具備設立子公司條件的證券公司，在大陸設立合資證券投資諮詢公司。合資證券投資諮詢公司作為大陸證券公司的子公司，專門從事證券投資諮詢業務，臺資持股比例最高可達 49%。 7. 在大陸批准的「在金融改革方面先行先試」的若干改革試驗區內，允許臺資證券公司在合資證券投資諮詢公司中的持股比例達 50%以上。 8. 允許符合條件的臺資期貨中介機構按照大陸有關規定，在大陸申請設立合資期貨公司，臺資合併持股比例最高可達 49%。
保險及其相關服務	積極支持符合資格的臺灣保險業者經營交通事故責任強制保險業務，對臺灣保險業者提出的申請，將根據有關規定積極考慮，並提供便利。

資料來源：經濟部網站。〈 <http://www.ecfa.org.tw/> 〉

表 4-7、兩岸服務貿易協議臺灣方面金融服務部門的開放承諾

部門名稱	具體承諾
銀行及其他金融服務(不包括證券期貨和保險)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 儘速取消大陸的銀行來臺灣設立分支機構及參股投資的 OECD 條件。 2. 已在臺灣設有分行的大陸的銀行符合條件者，可申請增設分行。 3. 單一大陸的銀行得申請投資臺灣上市(櫃)銀行、金控公司的持股比率提高至 10%(如加計大陸合格境內機構投資者為 15%);投資未上市(櫃)銀行、金控公司的持股比率提高至 15%;參股投資金控公司子銀行的持股比率可達 20%。參股投資金控

	公司或其子銀行，維持現行二者擇一規定。 4. 大陸的銀聯公司得申請來臺灣設立分支機構。
證券、期貨及其相關服務	1. 大陸證券期貨機構按照臺灣有關規定申請在臺灣設立代表人辦事處須具備的海外證券、期貨業務經驗為2年以上，且包括香港及澳門。 2. 循序放寬大陸合格境內機構投資者投資臺灣證券之限額，初期可考慮由5億美元提高至10億美元。 3. 積極研議放寬大陸證券期貨機構參股投資臺灣證券期貨機構的有關限制。 4. 積極研議大陸合格境內個人投資者投資臺灣資本市場。
保險及其相關服務	積極審慎修正有關大陸保險業在臺灣設立代表處及參股評等之規定。

資料來源：經濟部網站。〈 <http://www.ecfa.org.tw/> 〉



第三節、台灣金融業人才赴陸就業方向

兩岸金融業越趨開放，對於金融就業人員來說，未來不論隨台灣金融機構西進大陸，或者是在中國金融業者招募挖角下，直接赴陸工作，都成為職涯規劃的可能方式。台灣金融人才到中國就業有其優勢所在，包括語言文化、人才素質、金融技術等優勢。根據聶建中(2010)，透過IMD人才相關的排名表，台灣人才的排名除了「雇用國外資深技術財管人員」比中國低之外，其他在「財務金融技術」、「資深管理者之國際經驗」、「技能員工」等項目的排名都在中國前面。⁸⁵(表 4-8)

表 4-8、兩岸人才技能相關項目排名

項目	台灣	中國大陸
財務金融技術	16	47
雇用國外資深技術財管人員	26	18
資深管理者之國際經驗	21	44
合適之資深管理者	18	44
技能員工	1	40
吸引人才	24	46

資料來源：自 IMD The World Competitiveness Yearbook 2008 年資料

隨著兩岸業務的互通與擴張，不論是設點限制的放寬、參股投資准許或人民幣業務的開放等，都需要更多人力的投入。由於兩岸直航使得台灣與中國往來的時間大幅縮短，使得人們也更願意並主動到中國求職就業。人力流動結構從原本同業外派、對岸挖角、親友引薦介紹，到現在除了外派之外，台灣更有許多人會主動尋找對岸的工作機會，透過人力銀行建構的平台媒合，或者積極考取中國的金融證照，讓自己隨時準備好赴陸發展。

不論在台灣或中國，要從事銀行、證券、保險等金融業相關工作，證照是基本條件，很多業務都需要有證照資格證明才能執行。如中國證券監督管理委員會在 2009 年 3 月公告《證券經紀人管理暫行規定》，規定證券經紀人為證券從業人員，應當通過證券從業人員資格考試，並具備規定的證券從業人員執業條件，若

⁸⁵ 聶建中，林建甫，〈研析兩岸金融交流後可能產生之問題與防範措施〉，行政院金融監督管理委員會委託研究，2010 年。

查到沒有證照工作，將受處分。目前為止，兩岸的金融證照並未相互承認，只有在 ECFA 的架構下承諾簡化我國證券從業人員在大陸申請從業人員資格和取得執業資格的相關程序。因此，考取中國相關金融證照也成為我國金融從業人員近年來非常熱門的趨勢，尤其以證券類最熱門，包括證券、投顧和期貨公司的人都會報考。台灣金融業者開始鼓勵員工考取證照，甚至納入考核，包括元大寶來期貨、富邦金控、永豐金控旗下的證券及期貨等子公司，以及凱基、統一證券，都開始限定旗下員工考取大陸相關金融證照。舉例來說，富邦證券在 2009 年 6 月起，就開設專攻大陸「證券業從業人員資格」考試的「黃埔一期」特訓班。除外聘講師、免費提供教材之外，若考上還會補貼部分機票、食宿費用。

不止金融機構開班授課帶員工赴陸考照，坊間更出現許多中國證照的代辦機構，不但找來講師、提供考古題、更幫忙辦理報名手續和代訂機票及飯店。根據代辦機構柏祥諮詢估計，往年台灣報考中國金融業相關證照，總人數均不足千人。2007 年首度破兩千，2009 年報名人數更超過五千人。赴中國考金融證照的台灣金融業員工，不只報名人數呈倍數增長，結構也從重點培訓的高階主管，向下擴散到基層主管和一線員工。

根據陳一姍等人(2010)以及各金融證照發照單位，兩岸銀行業、證券及期貨業以及人壽保險業證照的相關項目對照表如下：⁸⁶(表 4-9)(表 4-10)(表 4-11)

表 4-9、銀行業兩岸證照對照表

	證照名稱及報考資格	考試科目
中國	銀行從業人員資格 發照單位：中國銀行業協會（銀監會） 報考資格：滿十八歲，具備中國或港澳台居民證明，高中以上學歷，無金融犯罪紀錄。 備註：銀行從業人員必考科目，考試合格後經過複審取得證書後，才可進行其他專業科目考試。	公共基礎（中國銀行相關法規、職業基礎知識等）、個人理財、風險管理、個人貸款（2009 年起試行）、公司信貸（2009 年起試行）
	銀行內部內稽內控資格	(一)共同科目：銀行內部控制與

⁸⁶ 陳一姍等人，《揮旗兩岸金融大新局》(台北:天下雜誌, 2010 年)。

台灣	發照單位:金融研訓院 報考資格:無特殊限制,分初、進階兩級。(以下同)	內部稽核法規 (二)選考科目:金融機構各項業務查核(含出納、存匯、徵授信暨逾期放款、外匯、投資、信託、財富管理、票券及證券、消費金融、資訊、衍生性金融商品等業務)
	外匯人員資格	進口外匯業務、出口外匯業務、國外匯兌業務
	授信人員資格	授信法規、授信實務
	理財規劃人員	理財工具、理財規劃實務、財富管理概論及實務、案例分析
	信託業務資格	信託法規、信託理論與實務

資料來源:作者整理更新自陳一嫻等人,《揮旗兩岸金融大新局》(台北:天下雜誌,2010年)。

表 4-10、證券及期貨業兩岸證照對照表

	證照名稱及報考資格	考試科目
中國	證券從業人員資格 發照單位:中國證券業協會(證監會) 報考資格:滿十八歲,具備中國或港澳台居民證明,高中以上學歷,無金融犯罪紀錄。	基礎知識、證券交易、證券投資分析、證券發行、證券投資基金 備註:基礎知識為必考科目,其餘為選考科目,取得資格需至少選考其一。
	期貨從業人員資格考試 發照單位:中國期貨業協會 報考資格:滿十八歲,具備中國或港澳台居民證明,高中以上學歷,無金融犯罪紀錄。	期貨基礎、期貨法規
台灣	證券商業務員/證券商高級業務員 發照單位:證監會 報考資格:證券商業務員需高中,證券商高級業務員需大學。	投資與財務分析、證券法規與實務
	證券分析師 發照單位:證監會 報考資格:大專,並從事證券相關工作二年以上經驗者。或取得證券商高級業務員資格者,並從事證券相關工作一年以上經驗者。	證券易法規與實務、投資學、財務分析、總體經濟學
	期貨營業員 發照單位:證監會 報考資格:高中,五年未從事期貨相關業務者須重新報考	市場與職業道德、期貨法規、期貨理論與實務

資料來源:作者整理更新自陳一嫻等人,《揮旗兩岸金融大新局》(台北:天下雜誌,2010年)。

表 4-11、人壽保險業兩岸證照對照表

	證照名稱及報考資格	考試科目
中國	<p>保險從業人員資格 發照單位：中國保險業協會（保監會） 報考資格：滿十八歲，具備中國或港澳台居民證明，大專學歷以上。無金融犯罪紀錄。</p>	<p>共有風險管理與人身保險、保險從業人員職業道德、人身保險監管法規等共十九項科目。依據報考類別分別必考四到七項。 備註：保險從業人員資格共分「壽險管理師」、「壽險理財規劃師」、「員工福利規劃師」三大類，分別對應壽險業員工、壽險商品銷售和團體險銷售從業人員。</p>
	<p>保險經紀業務從業人員資格 發照單位：中國保險業協會（保監會） 報考資格：滿十八歲，具備中國或港澳台居民證明，大專學歷以上。無金融犯罪紀錄。</p>	<p>保險原理與實務、保險經紀相關知識與法規合併計分。 備註：證照資格僅能從事保險經紀業務（類似資格另有保險代理人資格、公證人資格）。</p>
台灣	<p>人身保險業務員資格 發照單位：中華民國人壽保險商業同業公會 報考資格：年滿二十歲，具有高中以上學歷。需檢附通過所屬公司辦理的基本教育訓練之證明文件才能報名。</p>	<p>金融市場常識與職業道德、保險實務、保險法規</p>
	<p>人壽保險核保理賠人員 發照單位：人壽保險管理學會 報考資格：大專或同等學歷</p>	<p>共同科目：人身保險概論、壽險經營、保險法規 專業科目：核保理論與實務、核保醫務常識、理賠理論與實務、理賠醫務常識</p>
	<p>人身保險代理人資格/人身保險經理人資格 發照單位：考選部 報考資格：年滿 20 歲，高中職以上畢業或普考及格者</p>	<p>共同科目：保險學概要、保險法規概要 保代：保險經營概要、保險實務概要 保經：危險管理概要、保險行銷概要</p>
	<p>理財規劃人員(進階財富管理人員資格)</p>	<p>理財工具、理財規劃實務</p>
	<p>保險精算師資格 發照單位：中華民國精算協會 報考資格：無特殊限制</p>	<p>基礎數學、數理統計、保險理論、保險會計、保險數學、保險經營</p>

資料來源：作者整理更新自陳一嫻等人，《揮旗兩岸金融大新局》（台北：天下雜誌，2010年）。

中國證照種類相對繁多，從規範到類型，仍呈現紛雜不一的情況。基本上，中國證照分為兩類，第一種是職業能力證照。職業資格證書制度由勞動部門主管，是勞動就業制度的一項內容。一千多種當中，只有功能比較強、比較普遍性的，大概有十種到八種是由國家統一管理，其他都是由各省市的職業技能中心按照標準來管理。中國職業資格證書分為五個等級，初級技能（五級）、中級技能（四級）、高級技能（三級）、技師（二級）及高級技師（一級）。也只有由勞動部核發的職業證書才能全國通用，至於由各省勞動廳所發的證照，就只限該省適用。職業資格證書的性質有可分為執業證書、專業證書、技術證書等三類。

另一種是專業技術人員證照，中國從1986年開始實行專業技術職務聘任制，根據2010年專業技術人員資格考試工作計畫，共分為44類。有些類科有分級制，而且證照有分國家級證照與地方級證照。國家級的證照在全國範圍內有效，各個省都會認可；地方級證照則是地方考試、地方取得，在地方範圍有效。

另外，歐、美等地通用的「國際證照」，在中國並不見得適用。目前幾張主流國際證照，大陸都有官方另行認定的證照資格。例如「國際專案管理師」(PMP)有「項目管理師」，金融業的「認證理財規劃顧問」(CFP)對應則有「理財規劃師」。目前與金融行業相關的職業資格，主要有「理財規劃師」、「信用管理師」和「金融事務師」三種，對應的工作分別是理專、後台風控和一般櫃員等工作。除了銀行理專，理財規劃師也可以在投顧公司工作。

由於考取中國的金融證照對於時間及成本都是一大花費，台灣金融研訓院正在研議兩岸金融證照相互採認的方案，但尚未有具體的措施。台灣自2001年8月起已陸續單向承認美國、英國、加拿大、日本、香港與新加坡等地區證券專業資格，提供已持有上述國家對等於台灣證券商(高級)業務員之從業人員，以加考一科「證券交易相關法規與實務」方式取得我國證券業之執業資格，中國與香港間亦自2003年12月簽署「更緊密經貿關係的安排」，協議互相開放資格互認。因此未來兩岸金融證照若相互採認，人才流動的速度與數量增長必會更加迅速。

相較於中國對台灣人赴陸就業的規定，台灣對於中國來的金融業員工開放程度相當有限，目前並未全面開放一般員工來台就業，僅以投資台灣金融業的董監事或來台設立辦事處、分行的金融業中高階經理人為主。依據《大陸地區專業人士來臺從事專業活動許可辦法》規定，目前能夠來台工作的中國金融人才，分為兩類。一為來台投資台灣金融業（目前兩岸金融三法規定單一陸銀參股台灣金融業上限為5%），擔任董監事的中國金融業代表；第二類則為來台設立辦事處或分行的金融業者，可以指派一名高階專業經理人擔任分支機構主管，並依投資金額增加人數，最高七名專業人員來台。



第四節、小結

綜合以上三小節的論述，本章從中國金融體系的發展進程中，釐清金融政策的發布以及加入WTO對中國金融市場的影響。首先是1995年開始，《四法一決定》的陸續發布，讓中國金融體制正式跨入法制化與規範化的時代。2001年12月加入WTO後，依時程做出對外開放的具體承諾，使得外資金融機構的進入對中國金融市場的影響力與日俱增。2007年全面對外開放外資經營人民幣業務，陸資及台灣金融機構都備感壓力。外資的進入使得當地中資金融機構感受競爭優勢危機，增加了中資的人才流失，也加速了他們的改革進程。此時不只外資銀行需要人才拓展大中華市場，中資銀行也需要經驗成熟的人才協助其走向市場化。

兩岸的金融交流則慢了一大步，直到2009年金融MOU的簽訂，台灣對中國金融業投資金額變化從2010年才開始大幅增加，接著ECFA以及兩岸服務貿易協議，對金融業的銀行業、證券業、保險業有了不同程度的放寬和開放。這些政策，可以說是影響人才流動模式最重要也習習相關的因素。

台灣金融人才在財務金融上的知識與技能，一直是對岸金融業界想拉攏的對象，而中國廣大的市場也是吸引台灣人想盡情發揮的因素之一。兩岸人力流動方式包括同業外派、對岸挖角、親友引薦介紹以及主動尋找對岸的工作機會。目前兩岸服務貿易協議未實行之前，兩岸的金融證照並不能相互承認，為了跟上資金的快速流動，台灣出現許多赴中國考金融證照的台灣金融業員工，不只報名人數呈倍數增長，結構也從重點培訓的高階主管，向下擴散到基層主管和一線員工。在人數的限制上，中國的《台港澳居民在內地就業管理規定》對於金融業專業人才的數量上並無特殊限制。相較台灣，依據《大陸地區專業人士來臺從事專業活動許可辦法》規定，除了來台投資金融業的董監事代表，其他來台設立分行者，只能指派一名高階專業經理人，最多七名專業人員來台。兩岸的人才流動呈現極為不平衡地台灣往中國單方向淨輸出的局面。

第五章、兩岸金融業人才流動狀況與影響因素分析

第一節、兩岸金融業人才流動狀況

台灣近 12 年來，金融環境似乎存在一些問題，使得資金、人才紛紛流出台灣。根據圖 5-1，台灣從 2000 年到 2012 年底，金融業產值占 GDP 比重下降(-1.8%)，遠不及大幅上升中的香港(6%)、新加坡(2%)，也不及韓國(1%)。同時，台灣的金融業就業成長緩慢，為四小龍之末。(圖 5-2) 過去十幾年來，銀行、證券、保險都呈現飽和狀態，非常高度競爭。每年，台灣就有一群金融、財務相關系所的學生畢業，面對產值占 GDP 比重降低、業務量減少、所需從業人員減少，人力供給大於需求的情況下，這些人的就業選擇是否影響兩岸人才的流動？

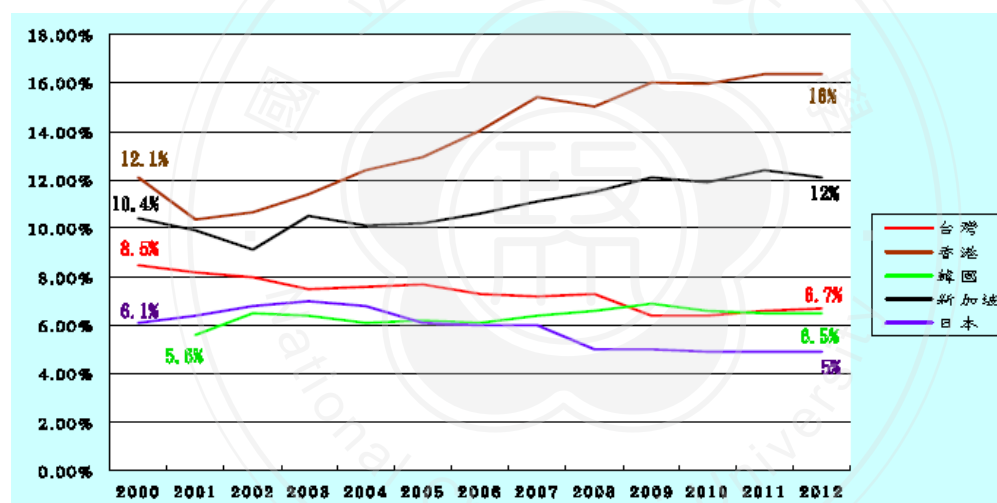


圖 5-1、亞洲各國金融保險業占 GDP 比

資料來源：薛琦，「何提升臺灣金融業競爭力」，臺大財務金融論壇，102 年 6 月 7 日。

年	新加坡	香港	韓國	台灣
2004	9.2 萬人	16.7 萬人	73.7 萬人	35.9 萬人
2009	12.2 萬人	21 萬人	76.6 萬人	35.8 萬人
2010	13.3 萬人	19.6 萬人	80.8 萬人	35.3 萬人
2011	14.4 萬人	20.7 萬人	84.6 萬人	35.8 萬人
2012	15.1 萬人	20.8 萬人	84.2 萬人	36 萬人
2004—2012 平均年增率	8.02%	3.06%	1.78	0.03%

圖 5-2、各國金融業就業人口

資料來源：薛琦，「何提升臺灣金融業競爭力」，臺大財務金融論壇，102 年 6 月 7 日。

為了更加了解金融業人才流動的狀況以及趨勢，並且分析其流動的動機以及因素，本文訪談相關領域的專業人士，並蒐集相關資料佐證，試圖釐清整個脈絡以及背後的關鍵因素。

本研究訪談兩位學術界金融領域的教授，從學術研究的角度來解釋，也以較全面性的看法來分析人才流動的狀況與因素，並對台灣的金融環境和政策制定上提供建議。此外，本研究也訪談金融研訓院之海外研究部門，並進一步請教業界之銀行業、證券業、保險業專業人士，包含資深主管以及年資較淺的社會新鮮人，藉由這些人的觀點，釐清不同行業別以及職位階層的金融業人才對於流動現象的看法，以及流動因素考量的差異。受訪者的背景、代稱以及訪談時間如下表。(表 5-1)

表 5-1、受訪者背景介紹與訪談時間

產業	職稱	代稱	訪談時間
學術界	政治大學金融學系教授	P1	2014.05.29
	香港中文大學金融系副教授	P2	2014.05.29
產業界	金融研訓院 海外業務發展中心	C1	2014.05.22
	合作金庫資深專員(外派中國)	C2	2014.05.04
	台灣中小企銀經理	C3	2014.05.28
	玉山銀行理財專員	C4	2014.06.04
	富邦銀行協理	C5	2014.06.10
	永豐金證券副總	C6	2014.05.30
	元富證券交易員	C7	2014.06.13
	中國人壽業務主任 富邦人壽業務襄理	C8 C9	2014.06.05 2014.06.17

一、台灣金融業人才的流動方式

近幾年，為了加速金融業者佈局亞洲，台灣金管會對於金融業，包括銀行業、證券業以及保險業的海外業務限制皆有所放寬⁸⁷，各家金融業者亦積極展開對於中國和東南亞的佈局，讓金融人才的流動方式更為多元。在所有布局的國家中，

⁸⁷ 2014年金管會推動「亞洲盃」，透過修正開放相關法規以及籌備協助措施，挑選國內符合資格銀行，成立區域型金融機構，協助在亞洲的布局。

中國為主要戰場之一，因為金融業主要的目的是「追隨客戶」，整體而言，台商分布多以中國為主要據點，加上語言互通、市場廣大，也成為台灣人才流動的主要據點。

中國的金融市場在 2000 年後開始發展，2001 年中國加入 WTO，對金融市場開放做出具體承諾，依時程漸次允許外國金融機構進入大陸市場開辦各項業務，此後在不同的時期，都需要發展不同的業務來因應市場需求。而國際化較早、經驗相對成熟的台灣金融人才自然成為拉攏的對象，依照業務進展的需求，在各時期吸引台灣團隊或專業人士擔任管理職或進行短期經驗交流。台灣金融業人才的流動方式主要有以下三種：

(一)陸資金融機構挖角

早期台灣與中國的金融交流並未開放直接往來，金融人才的流動方式以主動赴陸應徵或挖角為主，其中，個人主動赴陸應徵的難度較高，需要人脈以及相關的平台才有機會，因此以挖角居多。從 2000 年開始，中國平安保險集團的「龍騰計畫」，計畫以月薪不低於 2.5 萬人民幣的代價，首度跨海挖角，聘請台灣 500 名保險業務人員，⁸⁸2002 年信用卡團隊跟進，接著是台商企金人才；2003 起創投和私募基金人才也移師大陸，2004 年起財富管理、投信證券人才陸續登陸。在他們不熟悉的領域上，挖角台灣許多中高階主管到大陸擔任更高職位，台灣高階主管轉戰大陸金融圈的不計其數，例如中信銀行信用卡部歷任副總仲躋偉、陳昆德、陳俊仁等人先後帶隊跳槽至大陸的招商銀行、平安銀行、珠海銀行等，台新銀行財務部風控協理王博民、台北富邦銀行信用卡資深協理詹文虎，也先後服務深發銀行首席財務官、中國建設銀行信用卡總監等，為大陸銀行業打開了消金市場。

(二)外資金融機構培訓以拓展業務

外資銀行進入中國時，為了快速熟悉中國的市場，台灣或中國的優秀人才便

⁸⁸ 林亞偉，〈中國第二大保險公司大舉來台挖角〉，《商業周刊》，第 722 期，2001 年 9 月。

成為挖角的對象，尤其在 2007 年以後，外資銀行之所有權、經營權設立型式限制皆已取消，中國大陸批准外資銀行向中國客戶提供人民幣服務，因此外銀的人力需求暴增，由於外資銀行較不了解華人市場，會派台灣中高階主管到大陸去負責大中華區域的業務，或訓練一批台灣人才到大陸去拓展市場，以利於取得台商業務。⁸⁹

(三) 台資金融機構外派

為便於國內銀行瞭解授信客戶在大陸地區的經營實況，並提供台商財務諮詢服務，2001 年開放國內銀行赴大陸地區設立代表人辦事處。不過辦事處階段僅提供諮詢，無法正式營業，因此需求人才不多，且辦事處多以研究機構為主要經營方式，組成人員多以研究員為主。當中國金融產業發展起來，有大量研究人員的需求，台灣人才擅長做中小企業研究，當地人缺乏經驗，便大量挖角台灣人，使得透過在大陸的辦事處而前往其金融機構中高階職位者也成為台灣外派過去後另一種流動現象。⁹⁰

2009 年之後，台灣銀行可以登陸設立分行、子行；證券業亦得以合資方式升格為分支機構；保險業在設立分公司、子公司或參股上也有所放寬，兩岸金融交流進入直接往來階段，至 2014 年為止，台灣已有多家銀行在大陸設點並營業（參考表 4-3），以外派為主的人才流動模式將會更為普遍。整體來看，中國目前處於基礎性人才相對飽和；熟練性人才相對不足；高層次人才非常緊缺的狀態。中高階金融人才西進會比年輕的基層員工機會高，尤其是具國際化、跨部門管理經驗的高階人才最搶手。

值得注意的是，2008 年金融海嘯之後，華爾街許多業務縮編，影響中國、香港、新加坡亦然，反而有一些人從這些國家回來，回國從事高階管理職位⁹¹。因此陸資金融機構近幾年亦開始偏向使用海歸派。

⁸⁹ C3, C5 專家訪談。

⁹⁰ C5, C6 專家訪談。

⁹¹ C6 專家訪談。

二、各行業別間金融業人才流動狀況

由於金融業又可概分為銀行業、證券業、保險業三類，不同的行業別間在中國的發展進程不同，對於政策開放的時程與進度也不一，因此不同時期間往中國流動的主要人才類別亦隨市場需求而有所變化。

(一) 銀行業

概括來說，銀行業的業務主要分為個人金融與企業金融兩大業務，在兩大類別之下，又細分許多不同產品種類。2000年之後，中國在金融發展進程中，早期欠缺個人金融，尤其是信用卡業務的人才，因此有了中信銀行信用卡部歷任副總以及台北富邦銀行信用卡資深協理等人被大量挖角的例子。至於企業金融方面，因為涉及需熟諳當地企業運作等地域性因素，仍以陸籍幹部為主。陸資金融機構會就所缺乏的區塊，找尋台灣適合的團隊或人才，賦予高薪待遇挖角，或者與台灣的銀行合作，進行短期交流或訓練的方式來學習台灣的經驗。⁹²

目前大陸的個人金融以及信用卡業務的市場已經趨於成熟，這方面人才的流動告一段落。未來的趨勢將有機會偏向以網路金融為主的交易模式，台灣卻不見得有這樣的創新人才。確定的是，當兩岸金融政策放寬，台資金融機構赴陸設點增加，將需要一批外派人才。目前台灣金融業赴陸設點多已分行為主，目前(2014年)只有兩家子行已開業。隨著台資銀行在大陸分行家數愈來愈多，登陸型態也慢慢移轉到子行。子行與分行的擴點速度、營運範圍、客戶都不一樣，分行主要以台商客戶、企金業務為主，主要是外幣相關業務，且分行每開一家需要個別向中國銀監會申請，速度較慢；相反地，子行可以經營個人金融業務，客戶也會擴大到大陸企業及個人，經營人民幣與外幣業務，並且一次可申請6家分行，擴點速度相對較快。⁹³因此，就分行而言，需要企金人才為主，以服務台商業務，隨著子行設點增加，將進一步需要理財規劃人員處理個人金融問題。以外派的種類來說，仍以中高階主管為外派對象，並以企業金融業務為主，直到站穩市場後，

⁹² C3 專家訪談。

⁹³ C5 專家訪談。

才需要其他個金專業人員。甄選外派人員多以資歷經驗多寡為評量因素，以玉山銀行為例，台灣金融業從業人員需滿兩年年資以上才有申請外派機會的資格，而真正甄選上並赴陸發展的多在五年年資以上。⁹⁴

兩岸服務貿易協議生效後，將為銀行增加業務量，對於拓展中國市場成功的銀行，未來會傾向建立中國、台灣「雙母行」的概念，⁹⁵導致人才需求高、升遷管道快、薪資調漲，也會帶動影響台灣金融業的薪資水準。然而，受限於銀行業行業特性，其經營本身受相關法規高度監管，短期內可以准許開設的分行有限，而基於風險控管及穩健經營的理念，新種業務的開發亦需要長期審慎評估及做好人力資源規劃，經主管機關的審核批准方可經營。因此，初期人力供需面將不會有明顯的變化，以少數中高管理職為外派對象，中長期後才有機會隨著業務量增加而有增加的趨勢。⁹⁶

(二) 證券業

從中國的證券市場發展及其法令開放來看，中國證券業的發展可以分為三個階段。第一階段為 1999 年 7 月 1 日《證券法》的頒布實施後，促成中國券商的發展進入大規模重組規範發展時期，全行業掀起增資擴股的熱潮。加上隨後大陸加入 WTO 所開放的合資做承銷以及投信的基金管理，此時證券業務興起，台灣開始有證券人才的流動。第二階段是 2003 年，中國證券業出現了急速擴張後的負面效應，許多券商忽視風險管理，盲目追求高利潤、高回報、經營行為短期化。中國因此對於證券業下達指令，包括券商不得挪用客戶保證金、委託資產和託管債券，並在 2004 年及時啟動證券公司綜合治理工作，合併經營不善或存在弊端的小券商。接著為 2006 年證券法規修改完成，歷經 3 年證券行業的監督管理，共處置了 30 多家高風險券商，指導重組了近 20 家風險券商。這三個階段可說是大陸證券市場的分水嶺，不同的階段分別有不同專業的人才流向大陸。

⁹⁴ C4 專家訪談。

⁹⁵ C3 專家訪談。

⁹⁶ 整理自 C1, C2, C3, C4, C5 訪談內容。

證券業的主要經營業務包含承銷、自營以及經紀業務。就業務部份來說，中國承銷商多與歐美的投資銀行合資，因為管制強、上市主要以 A 股為主、地區性重，台灣人才參與不多。初期以基金行業佔台灣人才外流的第一波，由於大陸在投信基金管理等行業的運營上幾乎是仿照台灣模式，台灣人在技術上佔有優勢，主要形式除了陸資挖角，也有外資為了接近中國市場，培訓並派遣台灣人過去擔任中高階主管的方式，流動結構以中高層為主擔任管理職，基層人員較零星。

經紀業務方面，2006 年開始，中國的經紀業務成長迅速，且因為政策及業務特性因素，經紀業務在中國不須承擔違約風險，只要找到客戶來源，幾乎是一項穩賺不賠的生意，加上經紀業務的地區性重且需要人脈，在這個情形下，不太需要透過挖角台灣人才，反而由台灣人個別主動應徵較多，依靠人脈關係與台商做生意。

金融創新商品方面是現階段人才流動的趨勢，例如權證、選擇權等財務工程，台灣人才經驗相當豐富，又比香港人才的雇用薪資低，隨著中國各項證券業務的開展，陸續挖角整批台灣團隊以供給己用。例如 2010 年中國開放股指期貨交易、2014 年第二季開放期權交易等業務開展，在經紀、自營、推廣業務上，中國非常缺乏富有經驗的人才，而台灣從 2001 年起就開始陸續交易選擇權商品，豐富的經驗加上語言的便利，台灣人才成為大陸急欲延攬的對象，目前已有數個團隊被挖角。再加上台灣在 2009 年開始，選擇權市場慢慢萎縮，業務縮編的情況下，也不乏主動赴陸應徵者。⁹⁷

至於債券及期貨業務方面，相較其他國家，中國尚未發展成熟。由於債券發債量小於購買量，因此早期對於外部人才需求並不大，當中國債券市場開始趨向供需平衡的市場化時，發債公司的信用將越來越被重視，未來幾年將需要海外經驗來協助調整經營模式。另外，根據立法計劃，《期貨法》等在 2014 年被列入了「預備項目」。這些立法項目由相關單位調研和起草工作，視情況在以後年度安

⁹⁷ C6 專家訪談。

排全國人大常委會審議。可以預期期貨法修訂完成後，亦需要一批人才來協助實行相關工作的推動。

根據上述不同的發展階段及業務性質，需要的專業人才不同，但也因為發展之快速，對於不論是被挖角或者主動過去的人才來說，就業較無保障，也容易被遣散或降薪，未來台灣證券業若能夠直接布局中國，對台灣人來說，基礎仍在台灣的外派模式讓赴陸工作更有誘因。

台灣證券業到中國設立辦事處多年，除了從事調查研究及資訊蒐集，並不能從事實質的證券業務，台灣人才擅長中小企業研究，因此，當中國證券業及基金公司發展起來，而外資進入中國大陸市場，有大量研究人員需求，使得台灣人透過在中國的辦事處而前往其他金融機構擔任中高階職位者成為熱門的模式。根據台灣證券商業同業公會，目前中國辦事處的人力配置約有 20~25% 為台灣高級主管外派，其他 75~80% 為當地聘用。待服貿協議通過之後，台灣證券業約有 10 家業者可赴中國成立合資公司。估計將派駐台灣高階主管或原辦事處主管作為中國新設合資公司的管理幹部。此外，台灣亦有許多非主管職的專業人員積極爭取外派，利用這個模式西進，藉此在中國追求更大的市場、更好的發展。

台灣證券業者為了布局中國，不但提供課程給外派或有機會外派的人員，也以加薪鼓勵員工考取中國金融證照，業界準備證照的從業人員呈現增加的趨勢。當兩岸服務貿易協議通過後，兩岸證照有機會互通，台灣只須持有本國相關證照，加考中國當地法規，便具備當地從業資格，人才的流動將更加快速。⁹⁸

(三) 保險業

2001 年 8 月起，中國平安保險集團展開十幾期的「龍騰計畫」，向台灣挖角中高階壽險業務主管，負責中國各地的業務開拓，意味著中國保險市場的人才需求。在 2000—2005 年的這段時間，中國保險市場的蓬勃發展成為台灣人爭相看好的待開發地，透過人脈介紹或者被挖角的方式，無論是內勤的教育訓練、財務、

⁹⁸ 整理自 C6, C7 訪談內容。

行銷、理賠人員或是外勤的業務人員，紛紛到中國去尋找機會。幾年後，大多數人都繳羽而歸，數量又以業務人員為多。究其原因主要有二，第一、業務行銷的工作非常重視人親土親的關係，尤其保險業最注重的是人與人之間的關係與信任，台灣人為外來人群，若不會當地方言，很難在當地擁有人脈、擴展市場。第二、當時中國保險市場雖大，但也相對落後，當地人甚至是騎著腳踏車賣保險，台灣人無法習慣當地工作方式，在難以融入當地社會以及文化習慣等因素下，很快就放棄在中國的職位並陸續回台。反而是內勤人員在中國發展的持續期間較久，不過，專業知識是可以複製的，幾年之後，當中國已經能夠複製台灣經驗，這些人才的競爭優勢不再存在，便很容易被汰換掉。2005年之後，保險業被挖角的趨勢慢慢減弱。

就外派的情形而言，早在2002年8月「兩岸保險業務往來許可辦法」實行後，規範台灣保險業可以到中國設立辦事處、分公司或子公司。2005年起，台灣的保險業便以合資、參股或集團獨資的方式陸續進軍中國。不過，拓點的增加卻不一定意味所有人才也同時流動，主要影響仍以中高階主管等寡占知識者為主，他們被外派過去進行短期或中期的教育訓練或管理各部門的設立，直到當地的公司正式進入軌道後便再被調動職位。對於一線業務人員來說，考量到四處調動影響人脈以及業績的累積，不論是在公司或者個人的立場，短期外派的意願及可能性皆較低。

總體來說，台灣的保險經驗豐富，理論與經驗均在成熟階段，中國有許多營運模式都是複製台灣的經驗，包括業務體系的培訓課程、激勵方式、職場教法、幹部階層到金字塔狀的獎金結構，普遍都和台灣很像，台灣專業人才的知識以及技術相對優異，服務及品質的概念也較佳。不過，這些優勢會隨著中國保險市場的成熟而漸漸消失，中國開始有能力培養國際性的創新人才，加上中國的年輕人工作態度非常積極，在銷售保險商品上有在地優勢。此外，中國的法令政策不定，台灣人才未必能夠適應當地法律，使得在產品設計和業務推展各方面，反而不如

當地人員來的熟悉，再者，除了沿海城市之外，多數民眾的保險觀念仍未普及，對於以業務工作為主的台灣保險業人才想赴陸發展反而不容易，只有在內勤各部門的管理職上還有發展的空間。⁹⁹



⁹⁹ 整理自 C8, C9 訪談內容。

第二節、台灣金融業人才流動影響因素分析

不同的推拉力會影響人才的流動，上一節探討了金融業人才的流動方式及各行業別間的流動狀況，本節將進一步綜合分析影響金融業人才流動的因素，了解人才在選擇就業的過程中，會因為那些推拉因素影響其動機及選擇。

一、薪資所得

如同文獻回顧中所探討的，人們會理性考慮在兩國收益的高低幅度，並衡量移動的成本來決定跨國流動的方向，而實質薪資的多寡可說是影響收益最直接的因素。一般來說，已開發國家的薪資水平會高於開發中國家，使得人力往已開發國家流動。但在兩岸金融業的例子當中，大陸金融業的薪資水準普遍高於台灣，兩岸銀行家雜誌列出了兩岸金融業的參考薪資比較(表 5-2)，在初階人員方面，台灣的薪資仍然比大陸高，但越往中高階，中國的薪資卻遠遠勝過台灣，可看出中國在薪資條件上，對於招攬中高級的金融人才取得優勢。透過筆者以訪談方式求證，此薪資結構可信度高，並且在中國方面，室經理以上等級的薪資平均再增加 50 萬新台幣以上，¹⁰⁰由此可知，兩岸的金融業薪資落差幅度相當大，也成為台灣人考量赴陸就業與否的首要原因。

表 5-2、兩岸金融業薪資比較

大陸		台灣	
職稱	年薪	職稱	年薪
行長	500 萬-4000 萬	總經理	300 萬-2000 萬
資深副總	350 萬-500 萬	副總經理	200 萬-400 萬
一級部副總	250 萬-350 萬	經理	140 萬-250 萬
室經理	50 萬-150 萬	儲備幹部	70 萬-100 萬
行員	15 萬-60 萬	新進行員	45 萬-60 萬

單位:新台幣

資料來源:銀行家雜誌

不同的流動方式也影響薪資的多寡，通常由挖角的方式所得到的薪資為最高，中國為了延攬他們所需要的人才，願意大手筆提供台灣 3~5 倍的薪資水準，對於

¹⁰⁰ C2 專家訪談求證得之。

資深人才來說，以被挖角的模式流動無疑是讓薪資大幅提升的主要方式。¹⁰¹至於主動赴陸應徵者，雖然薪資也有機會高於台灣，但差異就不會如此明顯。而以外派方式流動者，台資金融業通常會給予外派人員 2 倍的加薪幅度或者其他補貼福利。¹⁰²因此，越來越多的年輕人偏向選擇利用外派的模式赴陸，不但薪資提高，還能藉此機會在中國找尋更好的發展。

不過，這也成為台灣金融業的隱憂，台灣金融業的開放與發展都比中國早，台灣人才具備國際化經驗以及成熟的金融知識，但薪資水準卻低於中國。台灣金融服務業聯合總會在民國 100 年度的金融建言白皮書中，也點出了國內過去培植出的高階金融專業人才，成為中國大陸主要銀行挖角的對象，且我國金融專業人員轉職大陸金融機構後之薪酬，明顯高於台灣金融業目前的薪資水準，台灣金融優秀人才已出現流向中國大陸的潛在危機。因此，主管機關應輔導金融機構的薪酬委員會，放寬高階經理人薪資彈性，建立符合市場規範的薪酬給付機制。

二、政策

儘管中國實施計畫經濟，對於國營企業十分保護，每年對於國內各體系的金融機構都有相當嚴格的管制，如存款利率管制、銀行存貸比管制等。近年來，中國金融市場正在突破傳統的模式，各項金融管制正在逐步放開，利率和匯率的市場化，以及人民幣的國際化進程都有所推進。最重要的是，中國在政策開放的過程中，以試點開放的方式先行先試，摸著石頭過河，並視成效進一步調整開放或限制為其特點。¹⁰³目前在沿海各區，除了深圳前海金融試驗區、上海自由貿易區等地獲得在金融改革的先行先試權，其他試驗區也在不同層面取得一定的金融改革優惠政策。2014 年 3 月，中國銀監會更試行由民營業者自擔風險的新機制，確立首批五家民營銀行的試點落地廣東、浙江、上海、天津、北京，包括阿里巴巴、騰訊等民營資本都加入了這波試點工作。希望以正規金融去壓縮過去在金融

¹⁰¹ C1, C3 專家訪談。

¹⁰² C3 專家訪談。

¹⁰³ P2, C6 專家訪談。

政策管制與壓抑下出現的非法「影子銀行」市場，實行國有銀行無法服務到的微型金融，作為穩定金融體系的手段之一。

或許中國大部分的金融政策並非是真正一步到位、影響大局的開放，但這樣的嘗試卻足以讓許多金融機構感受壓力，更能激發出企業的破壞性創新，這些創新可以替金融業帶來好的競爭，提供消費者更好的服務。¹⁰⁴除此之外，中國為了吸引人才，在戶籍優惠、住房減免、子女教育、免稅等政策福利上，也會給予台灣人方便。不過大多數的台灣人才傾向在大陸的短期發展，而非長期居留生根，因此這部分的拉力因素較不強大。¹⁰⁵

至於台灣的金融政策，在主管機關的管制及限制下，許多業務發展受到限制，台灣的金融業始終跨不出去，僅有限項目在本土廝殺，而造成市場的過度競爭。¹⁰⁶管制過度的情況下，各金融機構的同質性高，使得銀行只要不要犯太大的錯誤，都不至於倒閉，消費者也失去了則良木而棲的動機。這形成了一個保護傘，以保護名義擋掉許多發展，也讓台灣逐漸缺乏金融創新、研究發展的環境。¹⁰⁷

正因管制嚴格，使得金融機構不需要創新研發能力也能生存，但卻很難面對國際化市場。以最近熱門的互聯網金融來說，美國與英國早在 2001 年與 2002 年完成關於電子支付的管理法制，日本、中國大陸則在 2010 年完成立法，台灣在今年(2014 年)才開始推動立法，如能幸運完成，也比中國晚了四年。中國的網路金融的發展已大幅領先台灣。2014 年全球網路借貸行業的年度論壇——LendIt2014 中，匯集許多來自各國的網貸業者，包括阿里巴巴及陸金所，全球前三大 P2P¹⁰⁸ 公司已經有兩家在中國，反觀台灣，只有看見一家 2000 年成立的網貸公司——喬美國際(Shacom)，且因為政策管制，許多網路金融業務在台灣皆無法進行。陸金所副總經理戴修憲指出，關鍵原因在於兩岸監管機關的心態不同。大陸監管機關對於網路金融等新金融模式基本上抱持「法無禁止即可為」的態度，

¹⁰⁴ P2 專家訪談。

¹⁰⁵ C3 專家訪談。

¹⁰⁶ P1, P2, C2, C6 專家訪談。

¹⁰⁷ P2 專家訪談。

¹⁰⁸ P2P(peer to peer lending)指個人透過網路第三方平台，完成小額借貸的金融模式。

台灣的主管機關則傾向於「法無准許不可為」。¹⁰⁹ 面對中國金融政策的開放影響，市場擴大，資本大量流入；就業機會增加，人力需求也大增，許多優秀研發部門及創新的人才都赴陸尋找發揮的空間。光是互聯網金融機構—陸金所，管理階層具台灣背景的就有五、六人，除了曾任台新金營運長，在台灣工作多年的美國人計葵生，其他包括總經理謝泓源、副總經理戴修憲等都是台灣人。

三、金融市場

除了上述提到創新環境的不同，中國廣大的市場以及本身經濟發展時程也讓此時成為人才、資金流入的最好時機。台灣的高級主管到中國可以擔任更高階的職位，接手的業務由原本在台灣市場擴大到大中華區域市場，中高級主管到中國去往往能夠擔任城鄉銀行的行長或總經理職位¹¹⁰。對於喜愛挑戰自我的人，發展性以及成就感的追求成為赴陸發展的主要原因之一，

而台灣的金融市場已發展成熟，甚至過度飽和，國內金融機構規模小，市場零散、同質性過高、過度競爭，且公股金融機構佔市場比重高也讓經營效率無法提升。台灣銀行業總資產 35 兆新台幣，其中總資產超過 2 兆新台幣的銀行只有 5 家且皆是泛官股銀行(台銀、兆豐、土地、合作金庫、第一銀)，顯示出銀行規模小且公股銀行佔市場份額比例高。此外，公股銀行在經營上有較多的限制，時常得配合政策貸放，績效難以提升而且其從業人員多有公務員心態，企圖心與積極度較民營銀行為弱，由此導致台灣金融業整體獲利偏低，缺乏國際競爭力。2014 年開始，政府開始推動公股銀行整併，藉由擴大規模來強化競爭力，但目前尚未實行。短期內，台灣過度飽和的金融市場使得人才供給大於需求的現象並不會改變，人才過多的情況下，人才溢流反而可以舒緩台灣高教育水平卻也高失業率的狀況。¹¹¹ 然而，這只是短期的解決方式，長期來看，台灣的某些基層產業若無法轉型，使得永久性人力資本外流持續存在，對於經濟發展將產生不利影響。¹¹²

¹⁰⁹ 林則宏，〈陸金所看兩岸產業發展，網路金融台灣態度保守〉，《經濟日報》，2014 年 5 月 8 日。

¹¹⁰ C1 專家訪談。

¹¹¹ C5, C6 專家訪談。

¹¹² P1, P2 專家訪談。

四、社會融入

台灣人喜歡到中國工作的另外一個原因是相對於東南亞其他國家，中國語言障礙低，文化背景較為類似。不過，許多人到中國工作一段時間之後，往往選擇辭職回台灣，究其原因，因為生長背景仍然不同，在生活習慣、文化以及價值觀上無法融入當地社會。尤其金融業是一個具有在地化特點的產業，許多業務的推展需要借用當地人力和人脈，當台灣的管理者無法融入當地人，命令不被執行，許多業務的推展就會面臨阻礙，加上中國的政治因素，台灣管理者很難擁有實質管理權力，有時會出現有名無實的現象。¹¹³

不過，社會融入的情形不完全是針對台灣，中國地廣、地區性強，其他省分的人來工作，如果無法打進他們的社交圈，還是很容易被汰換掉或有不適應的問題。其實，台灣人還是有在中國適應佳的人存在，多以在當地成家立業的人為主，換言之，台灣人應該要了解他們的歷史文化因素，學習當地方言，如果一直抱持自我優越感進入那個市場，而不調整心態真正融入那個社會，就很難得到當地人的認同。¹¹⁴

五、升遷管道

中國的市場廣大且經濟發展快速，由於金融產業的發展空間還很大，人員遞補快、升遷管道較為順暢，台灣的金融業已有老化跡象，上層的人太多導致基層人力無法往上升遷。雖然如此，中國順暢的升遷管道對台灣來說未必是優勢，由於金融業為管制較為嚴格的產業，尤其是國有銀行位居高階的主管一般都需要黨籍身分。¹¹⁵此外，中國以高薪挖角台灣人才，持續期間並不長久，當他們吸收新的知識後，便由新的團隊或陸籍幹部取代，以台灣元富證券為例，新金融商品部門的團隊今年(2014年)年中剛被以更好的待遇挖角至對岸，幾年前延攬的那一批團隊已被汰換掉，由這個團隊遞補，人才的流動率與汰換率相當高。¹¹⁶

¹¹³ C1, C3 專家訪談。

¹¹⁴ P2 專家訪談。

¹¹⁵ C1 專家訪談。

¹¹⁶ C7 專家訪談。

台灣金融業人才被挖角到中國後，一般初期三年一聘，接著一年一聘，且以責任制為主，短時間內就需要評定個人績效，薪資隨著業績表現而調整，若有業績則賦予獎金；但若沒有(例如放款失敗)，遣散以及降薪都是很普遍的現象，還可能面臨名聲減損以致他行不敢聘用的情形。¹¹⁷因此，有些人會考慮就業保障問題而不願意冒險，這也是近年來大多人選擇以台資金融機構為基礎，短期赴陸外派的模式越來越熱門的原因。

六、其他因素

在其他的因素上，隨著個人考量範圍不同而佔有不同比重，首先是家庭因素，接著是兩地的生活環境與居住水平。一般來說，年輕人較無家庭因素的考量，加上想要衝事業、見世面、學習更多經驗的心態，大多積極願意到海外嘗試，隨著年紀增長，家庭因素的比重也隨之增加，且一般資深階級能夠被挖角的職位，通常在台灣也有一定的待遇和機會，除非中國的拉力因素十分強大，才有機會選擇流動。

另一方面，兩地的生活環境與居住水平也是考量因素之一，中國各地的生活環境差異大，某些地區的生活品質以及人民道德素養上未跟上沿海大城市的水準，對於飲食、安全問題也有所疑慮，加上政治因素對台灣人不友善、工作場合上的喝酒文化也非人人所能接受。此外，對於需長期久居中國而攜家帶眷的人，也會考量子女教育問題，使得中國整體的生活環境成為多數人不願意流動、或流動後選擇回台者的原因之一。

綜上所述，台灣金融業人才在各種推拉力的交錯考量下，對其移動的選擇產生不同程度影響。一般來說，薪資所得、發展機會、市場廣大等是台灣人赴陸就業的刺激因素，而社會融入問題、就業保障、升遷管道、家庭因素、當地生活環境等則成為削弱其動機的因子。以年齡層來看，年輕人及社會新鮮人考慮後者因素的比重較低，大多對赴陸發展有極大意願，但礙於經驗累積不足、薪資所得差

¹¹⁷ C1, C3, C6 專家訪談。

距不大，能夠在當地闖出一片天的人並不多，而資深的中高階主管雖較無此困擾，但礙於中國短期聘用、折耗率高的就業保障問題以及個人家庭因素，多不願意拋家棄子，承擔這樣的風險。因此可以得出一個大概的結論，台灣金融業人才的流動階層以年資 5~10 年的中階主管為主，不但經驗足夠、健康處於最良好狀態、風險承擔能力也佳，成為流失最嚴重的主體。¹¹⁸



¹¹⁸ 整理自 C1, C3, C4, C7, C9 訪談內容。

第三節、兩岸金融業人才流動之影響

根據本章前兩節，探討了中國在加入WTO後，對金融市場開放做出具體承諾，以及後續兩岸金融的開放交流，使得金融業人才的流動在不同的階段產生不同面貌。而人才的流動，不僅僅是一個現象，其代表的是台灣的經濟與金融環境所造成的就業問題。本節所要探討的是，兩岸金融交流更為開放後，人才流動所導致的正負面影響，以及金融業人才流動背後的意義。

儘管兩岸金融業人才的流動看似都是長期以來台灣單方向的人才流失，但是對於金融業界本身，似乎看不出直接的負面衝擊，以結果論來看，並沒有任何一家金融機構因為中高階主管流失而影響經營危機，產生虧損或倒閉的情形，金融業也沒有因此產生人力短缺的問題。¹¹⁹相反的，人才的流動反而化解台灣就業機會不足的問題，換個角度來說，早期台灣的優秀人才在本地待幾年後，一有機會就會轉到外商就業，現在兩岸的開放只是提供另一個就業管道給這些人選擇。¹²⁰除此之外，兩岸的開放讓台灣金融機構能夠走出去，賺取大中華業務商機。只要金融業將營運總部留在台灣，隨著海外據點增加及海外營收成長、業務量增加，台灣總部也將連帶配合增加企劃研究、財務會計、風險管理、法令遵循、稽核等人員，就業市場活絡之後，反而能帶動台灣整體薪資水準。

既然如此，馬英九總統在2011年提到的人才外流問題、Oxford Economics的研究報告—「Global Talent 2021」將台灣列為未來人才落差程度最大的國家、以及文獻研究報告警告的人才流失危機，難道沒有反應在金融業身上嗎？答案是有的。首先，高附加價值產業會創造衍生性服務業需求，這些流失的人才在台灣多屬於高所得、高消費的族群，當他們離開，帶走的不僅是個人技術，也帶走了像是衣物送洗、家管、交通、購物等消費需求，長期來看，一旦更多高附加價值的產業無法留在台灣，本地的人只能辛苦賺取低附加價值產業的收入，惡性循環

¹¹⁹ C3 專家訪談。

¹²⁰ C6 專家訪談。

將使得更多人離開。¹²¹ 第二，人才外流帶走的是專業知識與技術，台灣不斷的「技術輸出」，讓我們的競爭優勢漸漸流失，此外，當兩岸貿易越普及與互通，需要人民幣的企業越來越多，需要台幣的企業減少，大陸金融業不但享有規模經濟之利，對台灣金融業營運模式的了解也足夠，台灣金融業若無法建立有競爭性的銀行，將難以與之抗衡。¹²² 因此，金融業人才的外流雖然並沒有對台灣帶來直接的負面衝擊，但這樣的現象卻讓台灣的經濟環境存在隱憂。

人才外流帶來的影響不只如此，更重要的是，它反映了台灣現在的經濟現狀，人的移動肯定是往高附加價值的地區移動，如果台灣本身可以成為金融中心，那其他人也會流向台灣就業，然而現在的狀況卻是，台灣金融市場在政策限制的保護傘下，人才無法得到相應的薪資水平，所以只好離開。如果台灣一直甘於現狀，不願意往亞太營運中心的目標邁進，將始終無法在經濟供給鏈中往上提升至較高附加價值的程度，人力為外人所用，不再具有國際競爭力後，台灣會越來越成為一個安定的小地方。舉例來說，100 多年前，澎湖與廈門的人口相仿，約為 12 萬人左右。如今，澎湖剩下 5 萬人，廈門已經有 200 萬人，澎湖的人力流失看似沒有讓原本的產業受到衝擊，但也阻礙了澎湖往高附加價值產業的提升，至今仍舊是個安居樂業的小漁村。同樣地，台灣的金融業人才流失看起來沒有對金融業產生立即的負面衝擊，但長期下來，許多行業以及經營方式沒有轉型，優秀創新人才不斷外流，台灣面臨悶經濟的情形將越來越嚴重。

「問渠哪得清如許，為有源頭活水來。」台灣的經濟應該自由開放，開放一定有利有弊，但是利大於弊。根據David Romer(1991)的研究，一個經濟體越開放，通貨膨脹問題越低。¹²³ 這個議題在近幾年又被研究並再度證實，¹²⁴ 經濟體越開放，對產業的保護減少，將使許多產業共存市場，而消費者的理性選擇會自然

¹²¹ P2 專家訪談。

¹²² C3 專家訪談。

¹²³ David Romer, "Openness and Inflation: Theory and Evidence," Proceedings, Federal Reserve Bank of San Francisco, issue Nov., 1991.

¹²⁴ William Gruben & Darryl Mcleod, "The openness-inflation puzzle revisited," Applied Economics Letters, Taylor & Francis Journals, vol. 11(8), 2004, pp465-468.

淘汰掉不好的產業，讓總體競爭力提升。台灣就是欠缺活水，因此溝渠不乾淨，薪水沒有成長，大家互相埋怨亦不願開放，害怕市場被取代。當經濟自由開放，外人來搶食市場大餅，份額會少一塊，問題是這個市場也正在擴大，對金融業來說，則有機會擴展大中華區域業務，帶來經濟上的活力，創造更多工作機會，更高的產值以及更大薪資成長的空間。¹²⁵



¹²⁵ 整理自 P1, P2 訪談內容。

第六章、結論與建議

第一節、研究發現

本研究除了大致探討兩岸之間人才流動的總體現象之外，更回答以下幾個問題：兩岸之間金融業人才流動的現狀與趨勢為何？至今兩岸政府對兩岸金融產業之的相關政策為何？以及探討影響兩岸金融產業人才流動的因素。研究發現如下：

一、總體層面現象

整體而言，兩岸人才的流動以台灣向中國的單向流動為主要趨勢。早期因為中國低廉的物價、工資以及土地，使得 1998 年開始，台灣商人在擁有文化、語言、及地利的優勢下，大量移往中國投資及移民。產業以傳統製造業、電子零組件業為主，流動的人力階層以台籍幹部以及隨廠遷出的專業技術人員。

隨著 2000 年之後，中國經濟蓬勃發展，也開始了一連串人才政策，有計畫的吸引海外人才來中國協助重點產業的升級。與台灣有關的包括千人計畫、企業實習以及海西經濟試驗區下的兩岸人才特區等，由於待遇高、發展空間大，台灣一些經驗豐富的專業人才，透過政策吸引、被挖角等方式，開始轉往大陸就業。流動的結構漸漸往知識密集的高附加價值產業擴散，人才的階層不再只是一般技術人員，而是更多的核心管理人員以及學經歷豐富的優秀人才，其中也不乏畢業生與社會新鮮人願意嘗試。

二、金融產業現象

(一)人才市場供需失衡導致兩岸金融業人才不平衡流動

近幾年來，台灣的人才供需在很多產業中都呈現失衡的情形，由於高等教育系統迅速擴大，學界與業界無法銜接，出現許多流浪博士，或是高學歷卻低度就業，使得薪資過低及學用不符的情況屢見不鮮。金融業亦如此，台灣的金融人才單方向的往中國或香港或新加坡等其他地方流動，幾乎沒有其他外來人才往台灣就業的例子。

在這些人才流動的國家當中，兩岸之間的流動往來又特別頻繁。以整體面向來看，首先是中國為大中華區域最重要的市場，語言的相通，加上金融業與客戶的密切關聯性，使得分布台商眾多的中國成為主要的拓展地區。分析金融業人才的流動情形，可以得出，中國金融政策的發布與調整、金融政策調整後金融市場的變化、兩岸金融開放的程度、以及金融業各行業別間不同業務的性質等，成為影響兩岸人才供需的因素。

隨著 1995 年中國金融法令(簡稱四法一決定)的陸續發布，進一步有許多的政策以此為主要規章相繼實施，中國金融體制進入法制化與規範化的時代。2001 年中國加入 WTO，打開了金融市場的大門，開放了許多的業務，間接加速了金融業人才間的互通有無。台灣金融業人才開始以各種模式進入中國，包括陸資金融機構挖角、外資金融機構從台灣培訓人才以拓展大中華業務，到了 2009 年《金融監理合作瞭解備忘錄》開啟兩岸金融直接往來的序曲後，中國的金融市場也已經達到一定的成熟階段，並且有能力培養國際化的金融人才，人才的流動將轉向以台資金融機構外派為主。無論是被挖角或是外派，流動階層仍以中高階主管或內部具專業能力的人員為主，亦有少數優秀的年輕人才選擇主動赴陸發展，較少基層人員或需要直接面對客戶的業務人員。

整體而言，金融業的銀行業、證券業、保險業在人才流動的過去、現狀與未來趨勢上，大致呈現下表的情形。其中，「過去」指 2001 年—2010 年中國加入 WTO 後開始一連串的對外開放、金融市場也逐步成熟的過程；「現狀」指 2009 年—2014 年，兩岸進入直接往來階段，包括 MOU、兩岸金融三法、ECFA 等政策的實施以及兩岸服務貿易協議簽署的過程；「未來趨勢」指作者根據文獻以及訪談，歸納分析未來金融業人才流動的主要趨勢。(表 6-1)

表 6-1、金融業人才流動的過去、現狀與趨勢

行業別	流動狀況	流動人才結構
	銀行業快速成長初期，欠缺個人金融業務人才。台灣的信用卡部或財務風控部門等主管	陸銀挖角對象為中高階層主管，或推動合

銀行業	過去	相繼被挖角，替中國打開個金市場。 至於企業金融業務地域性重，需要了解當地社會風氣以及擁有相關人脈，因此以陸籍幹部為主。	<p>作業，進行兩岸短期交流學習台灣經驗。而台灣母公司的外派對象也以中高階主管為主，擔任管理職或進行教育訓練，此外，富經驗之企金人才也是目前外派的需求對象，未來隨著營業量而擴大增加個金人力。</p>
	現狀	隨著中國個金市場成熟，某些金融創新觀念甚至超過台灣，中國傾向使用自己培育的人才或延攬海歸派，挖角的情形將減少。 台灣金融系所的應屆畢業生及社會新鮮人對於透過外派赴陸發展意願增強。業界近兩年亦擴大徵才數量，希望可以填補外派人才的空缺。	
	未來趨勢	兩岸服務貿易協議實施後，台灣金融業人才將隨著拓點增加而外派數量增加，初期以台商作為主要客戶，故企金人才外派需求較顯著，中長期有機會隨業務量及子行設點增加而擴大理財規劃等個金業務的外派需求。	
證券業	過去	中國的投信基金管理營運模式幾乎仿照台灣，中國加入 WTO 後，基金業的開放使之成為人才外流的第一波。另外，承銷及經紀業務則基於當地法令及地域限制，挖角情況並不明顯。 外派駐點中國辦事處的人力多以研究員為主，善於中小企業研究，許多人透過此模式轉往陸資或外資企業的研究部門。	<p>陸資或外資挖角台灣的中高階人才擔任管理職，或者拉攏整個團隊直接進駐，其中不乏少數單獨赴陸應徵者。 中國的證券期貨業尚許多未成熟之處，隨著新法令的宣布，有機會吸引台灣人才西進找尋發展機會。 未來台灣主動外派人才仍以中高階主管為主要對象。不過，兩岸證券業證照互通後，有機會加速人才流動的範圍和速度。</p>
	現狀	基於中國對於衍生性金融商品的運作尚不熟悉，台灣新金融商品方面人才為現階段流動的主要族群。 由於服貿協議尚未實施，證券業未能在中國營業。故目前業者以積極佈點為主，並未有大量的外派人才。	
	未來趨勢	由於中國的債券以及期貨市場尚未成熟，未來估計需要一批海外人才來協助其市場化。服貿協議對證券業影響甚大，通過之後，台灣證券業能夠以 49%~51% 的股份在中國營業，將擴大高階管理幹部的外派需求。	
保險	過去	2000 年~2005 年，中國保險市場正在發芽，是個待開發的市場，除了少數被挖角的人才，台灣保險業包括內勤、外勤人員紛紛主	陸資來台的挖角對象以中高階主管或資深人員為主。

業		動透過人脈到中國去尋找商機。	起初看好中國的市場，台灣許多保險業人才主動積極應徵，但在中國長期發展的數量卻很少。未來外派對象主要以中高階主管協助海外部門的設立，且比例不大，其他人力皆以當地聘用為主。
	現狀	保險業以業務銷售為重點，對外來人才來說並不容易，因此留在中國多以內勤人員為主，外勤業務人員多在幾年後轉職或回台。	
	未來趨勢	保險業雖較早到大陸布局，其營運模式導致需要長期經營才能見到成效，加上其業務性質不適合頻繁流動，因此未來仍以高階主管被外派過去進行短期或中期的教育訓練或管理各部門的設立為主要流動模式。	

資料來源：作者研究整理

(二) 推拉因素的比重不同影響台灣金融業人才往中國流動

在決定是否要到中國就業的過程中，人才會考慮各種優劣是以及推拉因素，一般來說，中國吸引人才赴陸就業的拉力主要是薪資所得。其次，大陸提供的發展性及廣大的市場，讓勇於挑戰的人為了學習更多經驗及追求成就感而願意嘗試。不過，中國也存在推力因素，成為人才不願意流動、或短期內便回台的決定因素，包括中國的升遷管道對外來人士並不通暢，且金融業為受保護程度高的產業，一般高階主管通常需要中國共產黨的黨籍身分。其次，中國的社會融入以及生活水平問題，也是令人考量的因素。另外，隨著個人情況，對於家庭因素的考量比重也不盡相同。一般來說，越年輕的人才，對流動的意願越強，然而，無論是挖角或是外派需要的人才，卻偏向資深、經驗豐富的高級管理人才，交叉影響之下，年資 5~10 年的中階及中高階幹部成為台灣人才流動的主要族群。(表 6-2)

表 6-2、影響台灣金融業人才流動的推拉因素

影響因素	中國	台灣
薪資所得	中高階層薪資高，平均高出 2~5 倍不等。	中高階層薪資較低。
政策	以試點開放的方式先行先試，摸著石頭過河。	主管機關的管制及限制，業務發展受到限制，造成市場的過度競爭。
金融市場	市場廣大，個人發展空間及機會大。	國內金融機構規模小，市場零散、同質性過高、過度競

		爭，呈現飽和狀態。
社會融入	語言障礙雖低，但生活習慣、文化以及價值觀難以融入當地社會。	台灣各地區差異不大。
升遷管道	快速，但人才折耗率高，對外來人才並非誘因。	普通。
其他因素	包括家庭因素、生活環境、居住水平等。依個人情況而具有不同比例的重要性。	較無此問題。

資料來源：作者研究整理

(三)金融業人才流動的正負影響以及流動現象背後所隱含的意義

本研究也發現，人才的流動不僅僅只是一個現象，其背後帶來的影響以及隱含的意義是要提供大家思考並協助政府、業界調整政策與經營方向的價值。

正面影響而言，目前為止，金融業人才的外流並沒有如外界所說的，對台灣金融業產生負面衝擊，也沒有因此而使得業界人力短缺。相反地，人才向外流動可以解決台灣高教育水平卻也高失業率、或是高學歷低薪資的情形，中國反而提供一個管道讓人才溢流。此外，兩岸金融的開放可以讓台灣賺取大中華業務的商機，提升海外營收，除了可以增加國內人員需求，也有機會帶動台灣整體薪資水準的成長，至於將增加多少人員需求以及薪資水準的成長幅度為何，則有待商榷。

然而，這個現象背後隱含的卻是更深層的台灣經濟環境的問題，分析人才流動的原因，由於台灣的經濟與政策無法提供金融創新環境，當競爭力無法有效提升、薪資水準停滯、就業機會不足、人才沒有地方發揮，就會選擇外流。而人才流動帶走了專業技術，使得人才為外人所用，本國的產業無法提升至更高層次，將產生經營上的競爭危機。此外，一旦高附加價值的產業和人力流失，帶走的還有衍生性的服務需求，長期下來，對於台灣的經濟發展將造成不利的影響。(表 6-3)

表 6-3、金融業人才流動的正負影響

影響	內容
正面影響	<ol style="list-style-type: none"> 1. 人才溢流，解決台灣就業機會不足的問題。 2. 金融業賺取大中華業務商機。 3. 活絡就業市場，帶動國內薪資水的提升。
負面影響	<ol style="list-style-type: none"> 1. 人才為外人所用，台灣長期技術輸出，產生競爭優勢危機。 2. 人才多為高消費族群，帶走衍生性消費需求。 3. 顯示我國金融環境無法提供人才舞台，亦缺乏創新及發揮空間。

資料來源：作者研究整理

由於兩岸人才的流動在官方統計中，從來沒有明確的數字來說明這個現象，亦無進一步分析金融業人才流動的情形以及影響因素之文獻研究。一般只能透過報章雜誌或個案來得知金融業人才流動的資訊。未來幾年，兩岸的金融互動越來越開放，人才外流之議題將越來越被重視，為了解金融業人才在過去以及未來流動情形的真實性及周延性，本文以深度訪談的方式，試圖釐清金融產業在大幅開放前後，金融從業人員到大陸就業狀況及動機因素的整體脈絡。

透過訪談業界專業人士，本文直接了解業界對於台灣金融業人才外流的具體感受，透過訪談學術界相關領域的教授，本文從人才流動的現象探討更深層面的影響。經過文獻蒐集與訪談整理，本文將近幾年來兩岸之間金融業人才的流動做了廣泛的分析與概述，將發散的訊息匯集，為人才流動的方向以及動機提供一個合理的解釋，

第二節、研究建議

根據上述研究發現，本文對於政府、金融業界以及個人分別提出下列建議：

一、給政府的建議

(一)政府應指定相關單位建立國人赴中國就業的統計機制

有鑑於台灣人才單方面的西進外流已經成為國內重要的議題並影響台灣長期的經濟發展，為有效釐清兩岸人才流動問題，政府應指定相關單位建立國人赴中國就業的統計機制，並將結果定期公布，對人才外流嚴重的產業進行研究，讓全國皆認知此問題，才能做出正確可靠的判斷並研擬政策來因應。

(二)主管機關應放寬對金融業的保護和限制並擬定配套機制

面對香港、新加坡等國金融環境的自由開放，以及中國跳躍式的經濟成長，台灣的金融環境已經缺乏提供創新及研發的空間供人才發揮，金融業從業人員的取代性大，人才漸漸離開台灣。既然台灣本身就沒有空間給優秀的金融人才，他們的離開對於金融業來說當然沒有影響。政府應該致力於金融環境的開放，目前較具急迫性的便是推動第三方支付等互聯網金融的立法規範，調整除弊大於興利的監督方式，讓大家競爭，並同時擬定配套措施、給予受損產業適當的仲裁及救濟。一旦台灣往亞太營運中心或金融中心的目標邁進，自然可以留住台灣優秀的金融人才，更能吸引海外人才來台。

(三)主管機關應建立符合市場規範的薪酬給付機制

台灣金融業的薪資水準明顯低於中國以及亞洲其他各國，未避免長期培育的人才因薪資報酬低而出走，主管機關應輔導金融機構的薪酬委員會，放寬高階經理人薪資彈性，建立符合市場規範的薪酬給付機制。此外，公股金融機構的薪酬及績效要求應該與民營金融機構同步，以避免持續性的過度殺價競爭，影響金融安全。我國金融機構提供合理且具競爭力的薪酬，是避免金融專業人才流失的最重要手段。

(四) 審慎評估放寬中國專業人士來台就業限制

面對兩岸人才不平等的流動，台灣對於中國專業人士來台就業的限制明顯嚴格。國內有部分專家學者呼籲政府放寬限制，惟另有一部分專家學者及勞工團體擔心影響國人的就業競爭力而持反對意見。若開放的確可以帶來經濟上的活力，創造更多工作機會、更高的產值以及更大薪資成長的空間，則政府應該審慎評估並提供配套措施來執行。

二、給金融業的建議

(一) 重視核心人才的延攬，致力於創新研發

對於許多中高階主管被挖角至海外的情形，並不一定只能將此視為「人才外流」，從另一個角度想，人才擁有大中華業務的海外工作經驗，若願意回台工作，則是一種「人才利得」，替國內帶回更好的知識和技術。因此，金融業應該重視將海外人才延攬回國，同時也要致力於創新研發以提供人才發揮的舞台，透過這兩種力量增加競爭力，達到做為區域銀行應有的標準。

(二) 調整薪資結構，提高專業人員的薪酬

台灣金融業的薪資水準比起中國、香港、新加坡都低出許多，使得薪資條件成為人才出走的最大誘因，台灣的金融業若要避免內部專業人才的流失，應該要提升大部分從業人員的薪資條件。除了透過主管機關輔導調整，民營金融機構有更大的彈性及自主性帶頭樹立薪資標準的標竿，間接向公股金融機構施壓使其調整。一旦整體薪資條件提高，人才認為流動成本高於兩個地區的薪資差異，便能吸引、留住優秀人才。

三、給個人的建議

(一) 個人應該強化核心競爭力，降低被取代性

由於台灣的金融環境的過度規範與保護，使得許多金融業基層人員的工作內容重複性質高，也容易被取代。建議個人應該在各個方面增加自己的核心實力，在業界仍持續學習，參加業界訓練課程(例如金融研訓院定期會對外開辦各種金

融訓練課程)，並關心社會的脈動與走向，爭取外派機會，培養自己成為國際化人才，避免容易就被他人汰換或取代。

(二) 審慎規劃職涯發展方向，融入當地社會

為避免貿然選擇赴陸就業卻因無法適應的問題放棄回台，建議個人應該做好中短長期的職涯規劃。若要到中國發展，一定要做好心理建設，尊重當地市場與文化，讓自己融入當地社會，懂得接受、欣賞當地人的優點，培養「在地化」的態度。此外，也要清楚個人的價值以及利基在哪裡，才能避免在職場迷失方向。



第三節、研究限制及未來研究建議

一、研究限制

本文透過文獻分析以及深度訪談的方式來探討金融業人才流動的現狀與趨勢，並且進一步分析影響因素，在研究過程中，存在下列點研究限制：

(一) 資歷蒐集與訪談限制

由於資料蒐集的限製，缺乏兩岸人才流動的統計資料來支持或驗證本研究，故只能透過專業人士的經驗及看法，藉由訪談的方式來探討目前的現狀與趨勢。另外，本研究的訪談對象為在台灣及香港任職相關領域的學界教授以及在台灣的金融業從業人員為主，對已至中國就業的金融業從業人員進行訪談的人數只有一位，在資料取得上若可以訪談到多位中國就業的金融業人士或許更加具備全面性及周延性。雖然如此，大多訪談對象具備豐富的兩岸交流經驗，本文藉由訪談多位人士，進一步多重比較確認其真實程度來彌補資料取得的不足。

(二) 範疇限制

本研究在分析總體兩岸人才流動的狀況、趨勢以及探討因素方面，由於牽涉的產業甚廣，故未能進行全面性的探討，只能就既有文獻整理出較明顯的整體趨勢，並將研究重點著重在金融業的分析上，而金融業可概分為銀行業、證券期貨業、保險業，各行業旗下部門及就業種類亦繁多，難以針對性地給予探討，故本研究僅概分三大類別進行探討，並大多會以整體性的方向進行分析與說明，可能會使研究結果在深度上不夠詳細，但對於整體脈絡的釐清的確是有幫助的。

二、未來研究建議

(一) 本文已呈現金融業人才流動的整體現象與趨勢，研究發現在銀行業、證券業、保險業中，因為金融政策、金融市場、業務性質等不同，流動的狀況亦有所不同，建議未來可以針對特定行業，加入上述因素進行不同階段的分析比較，對未來人力運用的掌握將更有助益。

(二) 根據本文研究亦發現，台灣金融業人才西進後，因為人才折耗率高、社會融入不佳等問題而離開的人不在少數，但是離開後的流動及發展則不明確，建議未來可以對赴陸就業的金融業人才，以不同層面探討後續人才回流的情形，對國人在職涯發展其金融業在人才組織及延攬上提供參考。



參考文獻

專書

- 王玉民，1994。《社會科學研究方法原理》。台北：洪葉。
- 王振寰、瞿海源主編，2009。《社會學與台灣社會》。臺北：巨流。
- 王輝耀，2013。《國際人才藍皮書：中國海歸發展報告(2013)》。社會科學文獻出版社。
- 陳一姍等人，2010。《揮旗兩岸金融大新局》。台北：天下雜誌。
- 郭國興，2014。《兩岸經貿市場管理與分析》。台北：三民書局。
- 蔡宏進，廖正宏，1987。《人口學》。台北：巨流。
- 簡永光，2003。《兩岸銀行業之互動環境與展望》台北：台灣金融研訓院。
- Bhagwati, Jagdish N., 1976. "The international brain drain and taxation," A survey of the issues, in J. Bhagwati, ed., *The brain drain and taxation, Theory and empirical analysis*. North Holland, Amsterdam.
- Ghosh, B.N. and Ghosh, Rama, 1982. *Economics of Brain Migration*. New Delhi : Deep & Deep.
- Morgan, W. John & Wu, Bin, 2011. *Higher Education Reform in China: Beyond the Expansion*. Routledge : Taylor & Francis Group, April 28, pp. 178.
- Papademetriou, Demetrios G., Will Somerville, and Hiroyuki Tanaka, 2008. *Hybrid Immigrant-Selection System: The Next Generation of Economic Migration Schemes*. Washinton. D.C.: Migration Policy Institute.
- Poole, J. B. & Andrews, Kay, 1972. *The Government of Science in Britain*. London: Weidenfeld & Nicolson, pp. 263-268.
- Tim Hindle, 2008. *Guide to Management Ideas and Gurus*. The Economist.

期刊論文

- 王惟貞，2002。〈科技人才流動的時空背景概述〉，《科技發展標竿》，第2卷第1期，頁21-26。
- 朱浩民，2007。〈中國銀行業之開放與台資銀行進入策略〉，《台灣金融財務季刊》，第8卷第1期，頁101-121。
- 李佳貞，2003。〈大陸銀行體系現況及外資銀行在大陸之發展機會~兼論國內銀行赴大陸發展之會〉，《經濟研究》，第3卷，頁191-211。
- 林金明、辛炳隆，2007。〈台灣人民赴中國大陸就業人數之推估〉，未發表。
- 馬冰心，李會明，2004。〈人才國際流動的動因〉，《科學學科學技術管理》，第7期。
- 馬曙松，2001。〈人才外流的類型及其經濟影響〉，《鐵道物資科學管理》，第2期。
- 康信鴻，廖婉孜，2006。〈影響台商赴大陸投資額與投資區位因素之實證研究〉，《交大管理學報》，26卷1期，頁15-38。
- 商景明，2006。〈從外銀經驗探索我國銀行的西進策略〉，《台灣金融財務季刊》，第7卷第1期，頁55-70。
- 張志良、張濤、張潛，1997。〈移民推拉力量機制理論及其應用〉，《中國人口科學》，第2期。
- 連德宏，2008。〈外資銀行入股中資銀行之探討〉，《經濟研究》，第7卷第8期，頁385-408。
- 黃冠穎、游玉卿、李孟壕，2001。〈變動中的勞動市場：論台灣低度就業之現況〉，《資訊社會研究》，第1期，頁229-255。
- 蔡宏進，1979。〈台灣都市化過程中都市與鄉村人口的再分配及變動：性質、問題及政策〉，《人口學刊》，第3卷，頁1-41。
- 蔡攀龍，蔡青龍，2012。〈經濟發展、外人直接投資與國際勞工移動：「投資—移民—發展路徑」的分析架構〉，《台灣東南亞學刊》，第9卷第1期，頁03-24。

- 嚴宗大，2006。〈外資金融業在中國大陸銀行改革角色〉，《中央銀行季刊》，第 28 卷第 2 期。
- 顧長永，2006。〈台灣移民東南亞現象與經濟關係〉，《臺灣東南亞學刊》，第 3 卷 2 期，頁 105-125。
- Alfonso, Sousa-Poza and Thomas Liebig, 2006. “The Influence of Taxes on Migration: Evidence from Switzerland,” *Cambridge Journal of Economics*, Vol. 30, No. 2, pp. 235-252.
- Crozet, Matthieu, 2004. “Do Migrants Follow Market Potentials? An Estimation of a New Economic Geography Model,” *Journal of Economic Geography*, Vol. 4, No. 4.
- Florida, Richard and Gary Gates, 2003. “Technology and Toleranc: The Importance of Diversity to High-Technology Growth,” *Research in Urban Policy*, Vol. 9, PP. 199-219.
- Gruben, William and Darryl Mcleod, 2004. “The openness-inflation puzzle revisited,” *Applied Economics Letters, Taylor & Francis Journals*, vol. 11(8), pp465-468.
- Hatton, Timothy J. and Jeffrey G. Williamson, 2002. “What Fundamentals Drive World Migration?” *NBER working paper*, No. 9159.
- Hall, Peter, 2005. “Brain drains and brain gains: causes, consequences, policy,” *International Journal of Social Economics*, Vol. 32, Iss. 11, pp. 939 – 950.
- Katseli, Louka T., Robert E. B., Lucas and Theodora Xenogiani, 2006. “Effects of migration on sending countries : what do we know?” *OECD Development Centre working paper*, No. 250.
- Lee, Everett S., 1966. “A Theory of Migration,” *Demography*, Vol. 3, pp. 47-57.
- Lee, Maw-Lin, Ben-Chieh Liu and Ping Wang, 1994. “Growth and equity with endogenous human capital : Taiwan’s economic miracle revisited,” *Southern*

- Economic Journal*, Vol. 61, No. 2, pp. 435-444.
- Lucas, Robert E. B., 1988. "On the mechanics of economic development," *Journal of Monetary Economics*, Vol. 22, pp. 3-42.
- Mahroum, Sami, 2000/1. "Highly skilled globetrotters: mapping the international migration of human capital," *R&D Management*, Vol. 30, Iss. 1, pp. 23-32.
- Mahroum, Sami, 2001. "Europe and the Immigration of Highly Skilled Labour," *International Migration*, Vol. 39, No. 5, pp. 27-43.
- Mahroum, Sami, 2005. "The international policies of brain gain: A review," *Technology Analysis & Strategic Management*, Vol. 17, Issue 2, pp. 219-230.
- Massey, D.S., J. Arango, G. Hugo, A. Kouaouci, A. Pellegrino and J.E. Taylor, 1993. "Theories of International Migration: A Review and Appraisal," *Population and Development Review*, Vol. 19, No. 3, pp. 431-466.
- Massey, D.S., J. Arango, G. Hugo, A. Kouaouci, A. Pellegrino and J.E. Taylor, 1994. "An Evaluation of International Migration Theory: the North American Case," *Population and Development Review*, Vol. 20, No. 4, pp. 699-752.
- Ravenstein, E. G., 1885. "The Laws of Migration," *Journal of the Royal Statistical Society*, Vol. 48, pp. 167-235.
- Romer, David, 1991. "Openness and Inflation: Theory and Evidence," *Proceedings, Federal Reserve Bank of San Francisco*, issue Nov., 1991.
- Romer, P. M., 1986. "Increasing returns and long-run growth," *Journal of Political Economy*, Vol. 94, No. 5, pp. 1002-1037.
- Romer, P. M., 1990. "Endogenous technological change," *Journal of Political Economy*, Vol. 98, No.5, pp. 71-102.
- Saxenian, AnnaLee, 2005. "From Brain Drain to Brain Circulation: Transnational Communities and Regional Upgrading in India and China," *Studies in Comparative*

International Development, Vol. 40, Issue 2, pp. 35-61.

Straubhaar, Thomas and Wolter Achim, 1997. "Globalisation, internal labour markets and the migration of the highly Skilled," *Intereconomics*, Vol. 32, Iss. 4, pp. 174-180.

Stark, Oded, Helmenstein Christian and Alexia Fűrnkranz-Prskawetz, 1997. "A Brain Gain with a Brain Drain," *Economics Letters*, Vol. 55, No. 2, pp. 227-234.

Tallman, E. W. and P. Wang, 1994. "Human capital and endogenous growth evidence from Taiwan," *Journal of Monetary Economics*, Vol. 34, pp. 101-124.

Tiebout, Charles M., 1956. "A Pure Theory of Local Expenditures," *The Journal of Political Economy*, Vol. 64, No. 5, pp. 416-424.

Todisco, E., C. M. Brandi, and G. Tattolo, 2003/12. "Skilled migration: a theoretical framework and the case of foreign researchers in Italy" *FULGOR*, Vol. 1, Issue 3, pp. 125-126.

Wadhwa, Vivek, 2009 spring. "A Reverse Brain Drain," *Science & Technology*, Vol. 25, Iss. 3, pp. 45-52.

學位論文

曲北蘭，2008。《移民政策與社會網絡—一九〇年代以來的捷克中國移民》。台北：國立政治大學東亞研究所學位論文。

李秀菊，2003。《我國高科技人才流動探析》。中國東南大學碩士論文。

馬冰心，2004。《人才國際流動理論與我國人才外流問題研究》。北京：北京工業大學碩士學位論文。

簡婉筠，2013。《企業人才之觀念定義與個案驗證》。台北：國立政治大學企業管理研究所碩士論文。

研究報告

李宜、李誠、辛炳隆與王素鸞，2009。〈國際人口移動對我國勞動市場及經社發展之影響與因應對策〉，行政院經濟建設委員會 98 年度委託研究計畫，頁 1-381。

辛炳隆，2011/12。〈因應貿易自由化兩岸勞動市場變遷之研究〉，行政院勞工委員會委託研究，頁 15-18。

翁嘉禧、楊惠淳，2005/11/11。〈從全球化觀點論外資銀行在中國之發展策略〉，高雄市：「第二屆中山學術與社會科學研討會」，中山大學主辦。

陳信宏，2007/01。〈主要國家吸引人才政策之研究〉，行政院經濟建設委員會九十五年度計畫執行成果報告。

單驥，2010/09/10。〈因應全球化規劃國家人力資源之政策方針及成效檢討〉，「監察院第 4 屆人權保障工作」研討會。

聶建中，林建甫，2010。〈研析兩岸金融交流後可能產生之問題與防範措施〉，行政院金融監督管理委員會委託研究。

官方文件

中華人民共和國人力資源和社會保障部，〈中華人民共和國人力資源和社會保障部統計年鑑〉。

中華人民共和國人力資源和社會保障部，2012。〈人力資源和社會保障事業發展統計公報〉。

中華人民共和國科學技術部，2011/07/01。〈中國科學發展報告 2011〉，牛文元主編，科學出版社。

網路新聞

王鳳山，2014/02/16。〈平潭已具備承接產業落地條件，共同家園正一步步走來〉，

《東南網》，<http://fjnews.fjsen.com/2014-02/16/content_13505050.htm>。

平潭台商網，2013/07/26。〈外商競逐平潭機遇，台企已駐 117 家成主力軍〉，<<http://www.pttsw.com/in/201307/26/2597.html>>。

肖思思，2009/01/03。〈金融海嘯裏，海外留學人才看好中國機會〉，《新華網》，<http://big5.xinhuanet.com/gate/big5/news.xinhuanet.com/employment/2009-01/03/content_10595923.htm>。

陳鍵興，2008/05。〈調查顯示台灣逾六成骨幹員工考慮到大陸就業〉，《環球》，<<http://magazine.sina.com/bg/globe/20080502/2008-04-22/053511436.html>>。

韓杰，2009/12/02。〈金融海嘯華爾街華人餘生：有驚無傷 OR 回流尋機〉，《人民網》，<<http://world.people.com.cn/BIG5/10664190.html>>。

2013/11/12。〈馬來西亞過度依賴外勞 人才流向新加坡〉，《經濟日報》，<<http://udn.com/NEWS/WORLD/WOR2/8289334.shtml>>。

2013/08/07，〈李光耀：為維護單一種族 馬來西亞不惜犧牲人才〉，《南洋視界》，<http://news.nanyangpost.com/2013/08/Malaysia-Singapore_7.html>。

報章雜誌

林亞偉，2001/09。〈中國第二大保險公司大舉來台挖角〉，《商業周刊》，第 722 期。

林奕勳、田書彧，2013/07。〈台灣金融業人才出走，薪資是首要考量〉，《台灣銀行家》，第 43 號。

林則宏，2014/05/08。〈陸金所看兩岸產業發展，網路金融台灣態度保守〉，《經濟日報》。

陳雲上，2013/03/12。〈海外高薪挖角 台灣人才留不住〉，《聯合報》。

網際網路

中國社會科學院國際合作局，2000/08/23。〈俄羅斯人文社會科學科研人員的待遇〉，<[http://bic.cass.cn/info/Arcitle_Show_Humanities.asp?BigClassID=](http://bic.cass.cn/info/Arcitle_Show_Humanities.asp?BigClassID=10&SmallClassID=22&BigClassName=%B6%ED%C2%DE%CB%B9)

[10&SmallClassID=22&BigClassName=%B6%ED%C2%DE%CB%B9](http://bic.cass.cn/info/Arcitle_Show_Humanities.asp?BigClassID=10&SmallClassID=22&BigClassName=%B6%ED%C2%DE%CB%B9)>。

吳孟道，2010/05。〈金融業西進的策略分析—以銀行業為例〉，《國家政策研究基金會》，<<http://www.npf.org.tw/post/2/7487>>。

金融監督管理委員會全球資訊網，<<http://www.fsc.gov.tw/ch/index.jsp>>。

姜新立，2002/08/07。〈全球化下的兩岸關係新展望〉，《海峽》，《中國網》，<<http://big5.china.com.cn/chinese/zhuanti/179084.htm>>。

勞動部，〈100年勞工生活及就業狀況調查〉，2014年4月10日下載，<http://www.mol.gov.tw/cgi-bin/siteMaker/SM_theme?page=530adf62>。

薛琦，2013/06/07。〈何提升臺灣金融業競爭力〉，《臺大財務金融論壇》，<http://exp.management.ntu.edu.tw/ckeditor_assets/attachments/865/1020607%E5%8F%B0%E5%A4%A7%E8%B2%A1%E5%8B%99%E9%87%91%E8%9E%8D%E8%AB%96%E5%A3%87%E9%96%8B%E5%B9%95%E8%87%B4%E8%A9%9E%E4%BF%AE%E6%AD%A3%E7%89%88.pdf?1370595466>。

2010/06。〈臺灣金融業如何面對兩岸新局〉，《副總統出席台灣金融服務業聯合總會第二屆第六次理監會聯席會致詞稿》，

<<http://www.tfsr.org.tw/uploads/990630%E5%89%AF%E7%B8%BD%E7%B5%B1%E5%87%BA%E5%B8%AD%E5%8F%B0%E7%81%A3%E9%87%91%E8%9E%8D%E6%9C%8D%E5%8B%99%E6%A5%AD%E8%81%AF%E5%90%88%E7%B8%BD%E6%9C%83%E3%80%8C%E8%87%BA%E7%81%A3%E9%87%91%E8%9E%8D%E6%A5%AD%E5%A6%82%E4%BD%95%E9%9D%A2%E5%B0%8D%E5%85%A9%E5%B2%B8%E6%96%B0%E5%B1%80%E3%80%8D%E6%BC%94%E8%AC%9B%E7%A8%BF990630.doc>>。

Department of Statistics Singapore, <<http://www.singstat.gov.sg/>>。

Office of the State Comptroller, 2013/02/17. “Wall Street Bonuses Up in 2012,” <http://osc.state.ny.us/press/video_press_releases/march13/wall_street_profits_up01.htm>.

Oxford Economics, 2012. *Global Talent 2021*,

<<http://www.oxfordeconomics.com/publication/open/231866>>。

附錄一、訪談重點摘要(學界教授)

訪談對象：政治大學金融學系教授

訪談日期：2014.05.29

1. 就您的經驗與看法，金融業的人才流動現象在近幾年呈現什麼樣的供需模式？未來兩岸金融更開放後(如服貿協議通過)，您認為在初期或中長期而言，對於台灣金融業人才流動及供需有何影響？

這種現象是否會對台灣的金融業帶來負面影響或衝擊？

台灣不只是金融業，包括各行各業人才都流失到中國大陸去，薪資、機會以及發展因素都是影響外流的重要因素。金融業近兩年情況較好轉，各金控獲利提高，薪資業提高一些，但是過去十幾年來，銀行、證券、保險都呈現飽和狀態。由於主管機關的限制使然，業務發展受到限制，台灣的金融業始終跨不出去，僅有限項目在本土廝殺，對有些追求發展以及成就感的從業人員，就會選擇到對岸發展。大陸的金融業從 2005 年開始成長，台灣國際較早，許多人才也受過外商銀行訓練過，人才這個時候大量外流到大陸與香港做大中華業務。最近流行到大陸考證照，但是金融業的流動仍偏向資歷經驗導向，人才流動以中高階層為主。

對於未來兩岸服貿協議的開放所造成的影響，由於資金無國界，人才本來就會自然隨著資金而流動，設點的開放雖稍有影響，但是若單就服貿開放對人才流動的影響，意義並不大。

就另一方面來說，兩岸金融開放許多業務後，增加許多大中華業務商機，反而可以增加台灣許多金融就業機會，原本需要在香港才能做的，現在在台灣就能做。人力本來就會隨著機會流動，而不應該將服貿開放與人才流動劃上等號。此外，大陸現在偏向使用海歸派，台灣金融業最好時機已經錯過，若 2005 年把握時機進入大陸市場，現在大陸金融業很可能就被台灣主宰。台灣現在仍還有一些優勢，例如管理、期貨等，應該要把握機會。

2. 中國大陸的金融市場有哪些主要吸引人才的拉力及優勢？

薪資是主要因素，尤其是高層人才。民營銀行董事長年薪可達 3000 萬台幣，台灣不會超過 1000 萬，雖然人才折耗率高，但是許多人仍然願意到對岸賺取較高薪資。接著是發展機會，大陸的市場正在壯大，如果人才過去可以在競爭市場中生存，即便壓力很大，但各地都有壓力，對於願意接受挑戰的人來說，是一個拉力因素，

3. 台灣金融從業人員增加人數直到 2013 年還未回到 2005 年的水準，近 12 年來金融業產值占 GDP 比重亦逐年下降(-1.8%)，不及大幅上升中的香港(6%)、新加坡(2%)，也不及韓國(1%)，台灣的金融業是否存在結構上的問題導致缺乏延攬人才的籌碼，甚至產生推力因素？

台灣的金融業在萎縮，業務有限，GDP 的組成沒有其他的產業迅速，因此金融業雖在成長，但相對而言，在台灣割喉式的競爭下，因此佔 GDP 比重呈現下滑。

15年前應屆畢業生到金融業就業起薪比現在還高，台灣金融業走不出去，因為兩岸關係，金融業一直過不去，近年來銀行才剛開始到對岸去、保險業雖已過去5~6年，但保險業本身需要長期經營才看得出效果，而證券業目前又無法過去，因此台灣金融業的確令人憂心。

不只開放兩岸金融，因為資金無國界，包括 TPP、RCEP 都需考量，但是就大中華區域來講，中國大陸是台灣比較熟悉的市場，語言相通，其他地區對台灣來說，業務增加有限。另一方面，金融業最主要能夠「追隨客戶」，而近幾年台商都往大陸發展，因此金融業也最好能夠在大陸佔有市場。

4. 面對大陸近年來對於台灣金融人才赴陸的開放，相較台灣，目前能夠來台工作的大陸金融人才，一為來台投資台灣金融業擔任董監事的代表；二則為來台設立辦事處或分行的金融業者，指派一名高階專業經理人及其他最高七名專業人員來台。請問您是否鼓勵台灣放寬大陸人才來台？此舉是否會削弱台灣的就業競爭力？

經濟應該自由開放，開放一定有利有弊，但是利大於弊。在弊的方面，要想辦法彌補、協助轉型。如果我們把金融市場看成一塊固定的餅，當市場開放，外人來搶食大餅，餅會少一塊，問題是這塊餅也正在做大，對金融業來說，有機會擴展大中華區域業務，帶動台灣整體薪資水準。

許多年輕人抗爭開放會導致就業競爭力的減損，我們可以理解，但是這個市場是會越做越大的，當然在這個過程中有些行業會被淘汰，這些行業若能因此轉型反而是良好的現象，台灣近年來面臨悶經濟，就是因為基層許多產業沒有轉型，大家怕被取代，只能一直分食固定的餅。另一方面，台灣對大陸的開放有限，大陸的人才也不見得想來台灣，台灣在薪資、市場都比不過大陸，這些人來台灣對市場也許有所影響，但並不大。

附錄二、訪談重點摘要(學界教授)

訪談對象：香港中文大學金融系副教授

訪談日期：2014.05.29

1. 就您的經驗與看法，金融業的人才流動現象在近幾年呈現什麼樣的供需模式？未來兩岸金融更開放後(如服貿協議通過)，您認為在初期或中長期而言，這樣的供需模式是否會改變？

這種現象是否會對台灣的金融業帶來負面影響或衝擊？

台灣的金融市場呈現 overbanking 的狀態，非常高度競爭，但在政策的管制及限制下，使得銀行只要不要犯太大的錯誤，都不至於倒閉，消費者也失去了則良木而棲的動機。形成一個保護傘，以保護名義擋掉許多發展，台灣缺乏金融創新、研究發展等的環境，使的有些人才因為外地提供更高的薪資以及提供更廣大發揮的市場，而外流到香港、新加坡、上海等地，對台灣來說，台灣本身就缺乏提供發揮的環境下，走了幾個其實無太大影響。而台灣教育機構每年培育大量金融財政系所畢業的學生，足夠填補人才外流的空缺，其他優秀的研發部門及創新人才，也因為主管機關的限制，才無所用而選擇到外地發展。因此，台灣金融近幾年來呈現中高階層人力外流，但也不至於對金融業形成人力短缺嚴重的問題。

2. 中國大陸的金融市場有哪些主要吸引人才的拉力及優劣勢？

大陸對於國營企業還是很保護，但是因為腹地大，使得他們可以做試點開放，摸著石頭過河，包括深圳前海的金融實驗區以及上海的金融實驗區會做越來越多開放，實行四大國有銀行服務不到的微型金融。例如阿里巴巴的金融創新，可能有些人會批評這些是不影響大局的開放，但是沒有一個政府希望一個政策開放會馬上衝擊整個金融體系，但是這些開放卻足以讓其他銀行腹背受敵，帶來破壞性創新，這些創新可以替金融業帶來好的競爭，提供消費者更好的服務。這些非銀行體系的行業，也帶走了台灣的人才。

至於其他人提到升遷管道不順暢的問題，不應該只針對兩岸，大陸地區性強，其他省分的人來工作，如果無法打進他們的社交圈，還是很容易被換掉或有不適應的問題。台灣人應該要了解他們的歷史文化因素，學習當地語言，如果一直以自我優越感進入那個市場，沒辦法融入那個社會，當然他們在挑選員工時，很容易被汰換掉。

3. 台灣金融從業人員增加人數直到 2013 年還未回到 2005 年的水準，近 12 年來金融業產值占 GDP 比重亦逐年下降(-1.8%)，不及大幅上升中的香港(6%)、新加坡(2%)，也不及韓國(1%)，台灣的金融業是否存在結構上的問題導致缺乏延攬人才的籌碼，甚至產生推力因素？

台灣若不願意朝著亞太營運中心的目標走，甘於現狀，將始終無法在經濟供給鏈中往上提升至較高附加價值的程度，人力為外人所用。舉例來說，100 多年前澎湖廈門人口相仿，都為 12 萬人左右，現在澎湖剩下 5 萬人，廈門已經有 200

萬人。澎湖的人力流失，使得高附加價值的行業不會留在澎湖，留在當地的人只能辛苦賺取低附加價值產業的收入，惡性循環使得更多人離開。

由於高附加價值產業會創造衍生性服務業需求，例如西裝送洗、家管、交通等消費需求，因此金融人才外流看似沒有造成台灣金融業的負面衝擊，但是高附加價值的產業無法留在台灣，使得台灣整體薪資一直無法上升，升遷管道受阻，都是相連在一起的影響

人的移動肯定是往高附加價值的地區移動，台灣市場在保護傘的環境下，人才無法得到相應的薪資水平，所以只好離開，因此現在包括陸金所、阿里巴巴等公司可以看到許多台灣人其實一點都不會讓人意外。如果台灣本身可以成為金融中心，那其他人也會流向台灣就業。現在來看，許多產業的人才都走了，台灣會越來越成為一個安定的小地方。台灣須走大開大闔的開放，成為以香港與新加坡為借鏡的開放經濟體，包括貨幣、金融創新工具、投資保險等，雖然會比以前提出亞太金融中心的時機還要困難，但是香港、新加坡只是一個城市或小國家，相比之下，台灣還有其他的農村腹地，所以對於開放，台灣還是有機會的。

4. 面對大陸近年來對於台灣金融人才赴陸的開放，相較台灣，目前能夠來台工作的大陸金融人才，一為來台投資台灣金融業擔任董監事的代表；二則為來台設立辦事處或分行的金融業者，指派一名高階專業經理人及其他最高七名專業人員來台。請問您是否鼓勵台灣放寬大陸人才來台？此舉是否會削弱台灣的就業競爭力？

就業競爭力被削弱只是一個假議題，不應該要限制是哪一國家的人的思維，而要選賢與能，如果可以讓優秀的人來台灣，他可以帶來經濟上的活力，創造很多工作機會，更高的產值以及更大薪資成長的空間，不應該因為偏見不願意接受外來的人。台灣花了幾十年的時間去消除原住民、客家人、閩南人的界線，現在要花時間來消除兩岸或外籍新娘的界線是沒有必要的。問渠那得清如許，為有源頭活水來，台灣就是欠缺活水，因此溝渠不乾淨，薪水沒有成長，大家互相埋怨；但是若渠水一直很清澈，大家就會一起往前看。根據 20 年前的研究，一個經濟體越開放，薪資越高，通貨膨脹問題越低，這個議題在近幾年又被研究並再度證實。經濟體越開放，保護以及關稅越少，使得許多產業共存市場，消費者做的選擇讓不好的產業被淘汰，競爭力提升。而不是靠著政治關係，讓那些被保護的產業繼續賺好賺的錢，有能力的人只好離開。

附錄三、訪談重點摘要(金融研訓院)

訪談對象：金融研訓院海外業務發展中心

訪談日期：2014.05.22

1. 就您的經驗與觀察，金融業的人才流動現象在近幾年呈現什麼樣的趨勢？特別是流向大陸的金融人才在數量及動機因素上有無明顯變化？主要是何種流動方式為主？例如外派、挖角、主動赴陸應徵。

由於台灣與中國同文同種，中國又處在正蓬勃發展的階段，因此是台灣金融業人才流失主要國家。其中以中階主管流失最為嚴重，因為此時期經歷，健康狀況都是最好的。這些人過去通常往城鄉銀行發展，擔任高階職位或執行大銀行不願意做的貸款業務。

2. 中國大陸的金融市場有哪些主要吸引人才的推拉力及優劣勢？

大陸最主要的拉力因素為薪資，大概比台灣多出三倍以上。在升遷管道上反而較為困難，尤其是國有四大銀行更為困難，一般高階主管都需要黨籍身分，因此台灣人過去大多擔任一般銀行的部門主管為主。且因為中國大陸在政治意識型態上的限制，台灣人能夠長久生存的不多，通常一開始為三年一聘，接下來一年一聘，折耗率很快。

此外，中國的薪資雖高，但對些人的要求也很高，短時間內就要評定績效，包括一個月或一季就評定一次，若績效不符合標準，減薪或裁員都是極有可能的。

3. 大陸明文規定從事銀行、證券、保險等金融業工作，需要相關證照。請問台灣人考取大陸金融證照的趨勢與種類大致為何？

通常是法定執業證照，由中國銀行業協會為發照單位。

附錄四、訪談重點摘要(銀行業專業人士)

訪談對象：合作金庫資深專員(外派中國)

訪談日期：2014.05.04

1. 就您的經驗與觀察，金融業的人才流動現象在近幾年呈現什麼樣的趨勢？特別是流向大陸的金融人才在數量及動機因素上有無明顯變化？主要是何種流動方式為主？

金融業目前因國內市場利差變小，近幾年皆快速申請設立海外分行或增加手續費收入(例：理財業務、聯貨手續費等)，以增加獲利來源。故金融人員流動目前會朝這幾方面流動，其中以海外派駐人員居多。

我國與大陸簽訂 MOU 後，金融業可合法來大陸設點，因為無語言上的隔閡及市場廣大，所以大部分台灣金融從業人員皆喜愛申請調往大陸，動機方面應該為薪資考量優先，其次為升遷。

流動方式以我工作的銀行而言以外派居多，但在未合法之前(MOU 簽訂前)挖角、主動赴陸應徵居多。

2. 中國大陸的金融市場有哪些主要吸引人才的拉力及優勢？

早期大陸的薪資比不上台灣，但近十年的薪資成長後，現在中高階的金融從業人員約為台籍人員數倍不等。所以個人認為應是薪資差距造成。大陸在中高層，也就是室經理以上的階層，其薪資水準比台灣高出 2 倍以上。以我個人來說，拉力因素第一為薪資第二為學習經驗。

3. 就您所知，普遍台灣金融人才在大陸的發展狀況為何？台灣人才所具備的優勢及劣勢為何？

前些年在台灣人過去大陸的發展很好，但大陸的成長是跳躍的，有些金融創新及觀念都已超越台灣了。台灣人存在的優勢是可以利用台灣經驗複製經營模式，以及利用台商在大陸的發展取得台商市場。劣勢是很多人員年齡較高，觀念老化，創新能力低。

4. 就您的看法，台灣的金融業在就業機會、福利或升遷等條件上，有無改進的空間？台灣政府及業界可以做些什麼讓台灣具有留住金融人才的籌碼？

台灣因為利差小及政策規定(公營行庫)，多少存在著公務員心態的做事方式，造成有能力的人較無心發展，就最近公公併而言，個人認為應將所有公股行庫上設一控股公司，規定每家子銀行未來的業務方針，而且不要介入經營，這樣才能與國際競爭。

附錄五、訪談重點摘要(銀行業專業人士)

訪談對象：台灣中小企銀經理

訪談日期：2014.05.28

1. 就您的經驗與看法，金融業的人才流動現象在近幾年呈現什麼樣的趨勢，特別是流向大陸的金融人才在數量及動機因素上有無明顯變化？

主要是以何種流動方式為主？

早期人才流動以大陸向台灣挖角為主，近幾年偏向台資銀行拓展海外市場的外派，陸資銀行開始偏向聘用海歸派。

大陸在金融發展過程中，早期欠缺個金、消金以及信用卡業務的人才，至於企金方面，因為地域性的因素，仍以陸籍幹部為主。因此，他們就所缺乏的區塊，賦予高薪，以短期交流或訓練的方式來學習台灣的經驗。近幾年來的人才流動偏向兩種，一為台資銀行的外派，但是基礎仍在台灣，且外派人員薪資以兩倍左右計算，為了爭取較高薪資及個人舞台，爭取外派的人員近幾年的態度亦轉為積極。二為外商銀行的人才流動，外商銀行的人員分為兩種，國際型員工以及當地型員工，由於外商銀行較不了解華人市場，會派台灣中高階主管到大陸去負責大中華區域的業務，或訓練一批台灣人才到大陸去拓展市場。

2. 台灣金融業是否感受到人才流失或挖角的危機？這樣的現象是否影響銀行業的人才供需？目前台灣銀行業對於高階主管層級人才及一般職員層級人才的需求程度為何？

金融人才的流動對業界來說，並沒有感覺到太嚴重的流失危機，以結果論來看，並沒有銀行因為中高階主管流失而影響經營危機。且因為赴陸就業相較在台灣，較無就業保障，中高階層主管考量種種因素，多不願拋家棄子。台灣金融業較擔心的反而是台灣金融人才過去後，大陸利用其對台灣市場的了解，夾帶雄厚資金，回頭打台灣市場所產生的競爭危機。

3. 中國大陸的金融市場有哪些主要吸引人才的拉力及優劣勢？

主要以薪資為政策拉力。在薪資方面，直接將原本在台灣的薪資以人民幣計算，等於以將近五倍的薪資聘用台灣過去的人才，不過人才折耗率很快，吸引人才過去之後，初期三年一聘，接著一年一聘，且以責任制為主，若有業績，另有獎金；但若沒有(例如放款失敗)，薪資有可能被扣減，還可能面臨名聲減損以致他行不敢聘用的情形。政策方面，包括戶籍優惠、住房減免、教育福利、免稅等福利，不過這部分個人認為對台灣人較無吸引力。至於升遷，雖然都是華人市場，台灣人還是會被當外人，較難融入當地社會，因此升遷管道並沒有外界想像的順暢，薪資以及政策仍然是吸引人才的主要因素。

4. 未來兩岸金融更開放後(如服貿協議通過)，包括設點限制的放寬、參股投資准許或人民幣業務的開放等，都需要更多人力的投入。您認為對於初期及中長期的台灣金融人才流動及供需影響為何？

對台灣金融業有何正負面影響？

未來更開放後，初期會外派主要台籍幹部到大陸，但金融業是一個具有在地化特點的產業，因此中長期後，仍需借用當地人脈，才能更了解當地的文化及習慣。

在影響上，就正面來說，對於拓展大陸市場成功的銀行，未來會傾向建立大陸、台灣雙母行的概念，導致人才需求高、升遷管道快、薪資調漲，也會帶動影響台灣金融業的薪資水準。但在負面影響上，兩岸的開放固然可以讓台灣金融業藉此賺取機會財，不過隨著貿易等的互通，需要人民幣的企業越來越多，需要台幣的企業減少，大陸金融業享有規模經濟之利，台灣的金業在經營上可能存在隱憂，所以需要思考如何建立有競爭性的銀行。

5. 大陸明文規定從事銀行、證券、保險等金融業工作，需要相關證照。請問貴公司對於員工報考大陸金融證照赴陸發展有何看法？

是否有相關訓練課程以因應拓展海外業務？若有，又以訓練哪一類人員最多？

對於外派過去的中高階主管來說，因為屬於管理職，故以透過銀監會的資格審查為主，需要考取證照的人員偏向財富管理、保險等需要接觸民眾的執業證照。以本行來說，並沒有系統化的訓練課程，不過會鼓勵行員考試並且以此為選擇外派人員的考慮因素。

附錄六、訪談重點摘要(銀行業專業人士)

訪談對象:玉山銀行理財專員

訪談日期: 2014.06.04

1. 就您的經驗與觀察，金融業的人才流動現象在近幾年呈現什麼樣的趨勢或變化?主要是何種流動方式為主?

我們銀行在大陸以及東南亞各地皆有布局設點，因此多少需要台灣人才，但就個人觀察，身邊的同業對於赴海外工作有興趣的並不多。且普遍來說，這些想到海外發展的金融人才，考慮到就業保障問題，多是透過台灣企業選擇申請外派這個模式，比較少個人直接赴陸應徵的例子。以本行來說，我們外派一律簽約六年，表示公司提供的年限是固定的。

2. 在您的生涯規劃中，對於到大陸就業的意願及看法是什麼?是否會預先準備赴陸發展或爭取外派機會? 影響您是否到大陸就業的考量因素主要有哪些?

個人對於赴陸發展非常積極且意願很高，但就個人目前擔任的職務而言，需要等我們在大陸金融市場站穩後，先把企金等金流業務做好，服務公司戶，才進一步需要較大量的理財人員，因此我計畫先在台灣培養經驗及資歷，待時機成熟，自己也有足夠能力，就有機會外派出去。會想到大陸發展的因素主要為薪資以及成就感，以此作為生涯規劃的階段目標。

3. 就您服務的產業來說，隨著兩岸金融更開放，在海外業務方面，是否有拓展並影響人力流動的現象?公司內部對於員工赴陸發展抱持什麼態度?是否鼓勵員工報考大陸的相關證照或有相關訓練課程等配套措施?

公司對於員工赴陸就業會定期開缺並且透過甄選外派，但必須有兩年以上資歷才能申請，但就個人觀察，基本上大多要五年資歷以上才有機會被外派。初期以企金及消金人才較有機會，因為要先以台商業務為主。甄選過後，公司會給予培訓並輔導考相關證照。

4. 就您的看法，台灣的金融業在就業機會、福利或升遷等條件上，有無改進的空間?

就個人就業的公司及職業別來說，我覺得升遷管道還算透明，透過業務表現、升等考、以及年資等因素來決定是否升遷。台灣的金融業，很多職缺是一定找得到的，就看你要不要做，此外，只要工作態度不要太差，就算業績表現沒有非常好，被開除的機會也不大。

附錄七、訪談重點摘要(證券業專業人士)

訪談對象：永豐金證券副總

訪談日期：2014.05.30

1. 就您的經驗與看法，金融業的人才流動現象在近幾年呈現什麼樣的趨勢，特別是流向大陸的金融人才在數量及動機因素上有無明顯變化？

主要是以何種流動方式為主？

以證券業來說，要從中國大陸的證券市場發展及其法令開放來看，第一階段為大陸加入 WTO 所開放的合資做承銷以及投信的基金管理，此時證券業務興起，台灣開始有人才過去。第二階段是 2003 年，中國對於證券業的法令有大規模調整，將經營不善或存在弊端的小券商合併。接著是 2006 年證券法規修改完成。這三個階段可說是大陸證券市場的分水嶺，不同的階段分別有不同專業的人才流向大陸。

就業務部份來說，大陸承銷商多於歐美投行合資，因為管制強、上市主要以 A 股為主、地區性重，因此台灣人才參與不多。初期反而是基金行業佔台灣人才外流的第一波，主要形式為外資為了接近中國市場，而派台灣人過去擔任中高階主管，此外，大陸的投信基金管理等行业幾乎是仿照台灣模式，因此台灣人對這部分的業務也非常熟悉，在技術上佔有優勢。流動結構以中高層為主以擔任管理職，基層人員較零星，因為對一般基層人員來說，在薪資以及就業保障上都比較沒有優勢，發展機會不高。

台灣證券業到大陸設立辦事處多年，多作為研究性質，台灣人才擅長做中小企業研究，直到大陸證券業及基金公司發展起來，有大量研究人員的需求，當時當地人缺乏經驗，便大量挖角台灣人，另一方面，外資進入中國大陸市場，也會挖角台灣人。因此透過在大陸的辦事處而前往其金融機構中高階職位者成為熱門的模式。

另外經紀業務方面，經紀業務因為地區性重且需要人脈，因此這部分較少。在金融創新商品方面，例如權證、選擇權等財務工程，因為台灣人才經驗豐富，又比香港人才的雇用薪資低，加上台灣從 2009 年後，選擇權市場慢慢萎縮，因此大陸會挖角整批台灣團隊以供給己用，也不乏個別赴陸應徵者。

2. 台灣金融證券業是否感受到人才流失或挖角的危機？這樣的現象是否影響證券業的人才供需？目前台灣證券業對於高階主管層級人才及一般職員層級人才的需求程度為何？

對台灣人才而言，反而是一個去化的現象。換個角度來說，台灣在早期的優秀人才在本土待幾年後，有機會就會到外商就業，現在兩岸的開放只是提供另一個交流管道給這些人選擇。而中國大陸人才並不會到台灣來就業，因為相較之下，大陸市場大，台灣環境較為艱困，若來台並不一定會做的好。

不過 2008 年後，華爾街許多業務縮編，影響香港、新加坡亦然，反而有一

些人從這些國家回來，到台灣從事高階管理職位。

3. 中國大陸的金融市場有哪些主要吸引人才的拉力及優劣勢？

大陸薪資高，市場很大，分得獎金也相對高。但人才折耗率很快，有用過即丟的傾向。薪資雖高，但也會隨著表現及績效調整，台灣不太會降薪，但是在大陸，遣散以及降薪都是很普遍的現象。因此單獨去的人若無後援，則較無保障。

政策上也是其中一個因素，中國政府在許多政策的開放勝過台灣，他們會先將大方向訂定出來，以試點試行的方式，摸著石頭過河，並視情況或成效進一步開放或限制，相較台灣，為了怕損害既得利益者，只願意小部分開放。在這個情況下，便會吸引願意挑戰或想搶先佔有市場的人才。

至於升遷管道上，則牽涉到產業的發展，台灣現在已有老化的跡象，上層的人太多導致基層的人上不去，而大陸由於空間還很大，所以遞補快、升遷順暢，這牽涉到產業發展的階段不同，台灣也曾經歷那樣的階段，而不是說他們特別在升遷上有優勢。

4. 未來兩岸金融更開放後(如服貿協議通過)，台灣券商可以在大陸設立合資全牌照證券公司並開始營業，您認為以初期及中長期來說，未來對於台灣證券業人才流動及供需有何影響？

由於人才單獨赴陸就業沒有後援、較無保障，不論是挖角或是主動應徵，都很有可能在幾年後被擠壓掉職缺。服貿協議通過後，讓台灣的整個公司過去，帶一個主人進去，對台灣人來說，赴陸工作將更有誘因，基礎仍在台灣。

在人才供需的影響上，台灣金融市場已趨飽和，台灣市場沒有成長，金融業人數近幾年也沒有再擴增，市場量萎縮的情況下，各單位縮減，從業人數反而過多。另一方面，台灣主管機管過度保守，沒有太多業務供發揮，對於中國大陸來說，一些衍生性金融商品初期對他們來說較為陌生，在語言優勢上，台灣人才佔有優勢。而這樣的人才的流動並不至於造成負面影響，只是將過多的人力充分利用。

附錄八、訪談重點摘要(證券業專業人士)

訪談對象：元富證券交易員

訪談日期：2014.06.13

1. 就您的經驗與觀察，金融業的人才流動現象在近幾年呈現什麼樣的趨勢或變化？主要是何種流動方式為主？

陸資會挖角台灣的資深人才或一整個團隊，像我們公司最近才剛有一批新金融商品部門的團隊以更好的待遇被挖角過去，幾年前才剛挖一批，現在那批被汰換掉，由這批遞補，因此變動是相當快的。中國的證券業其實在很多方面已經相當成熟了，因此使用挖角的方式會減少，就算有，也會偏向以衍生性金融商品等他們沒有或不熟悉的部分為主。

近年年輕人偏向會主動赴陸應徵陸資券商，透過 104 人力銀行或者人脈關係到大陸工作，但這樣的管道並不是非常暢通，且主動赴陸應徵的待遇未必比較好，因此這個趨勢尚未成為主流。

外派的部分，以我們公司來說，為了因應服務貿易協議，有選定數十人到中國去拓展業務，但目前因為服貿卡關而尚未外派過去。

2. 目前證券業在大陸為設立辦事處但尚未開始營業的階段，未來兩岸金融更開放後(如服貿協議通過)，台灣券商可以在大陸設立合資全牌照證券公司並開始營業，您認為未來對於台灣證券業人才流動及供需有何影響？

一開始會先外派主管級到對岸擔任總經理職位，多數以經紀業務為主。台灣人會想藉這著個機會外派過去，並且透過這個機會在大陸找尋更好的發展，故不一定會留在台資企業。

不過，並不是全部的人才都想赴陸就業，除了中國法令限制下的某些業務，台灣人做沒有優勢之外，以年資來說，3 年以上、7 年以下比較會是想要赴陸發展的階段，既有一定的專業經驗，又比較沒有家庭的考量。因此兩岸金融更加開放後，對於人才的流動會有影響，但比例是否高這點，我是有質疑的，且影響也不是立即性。

3. 在您的生涯規劃中，對於到大陸就業的意願及看法是什麼？是否會預先準備赴陸發展或爭取外派機會？影響您是否到大陸就業的考量因素主要有哪些？

過去因為在中國生活環境的考量，並沒有這方面的考慮，但今年開始，已經開始準備證券業從業人員證照，身邊同事以及主管都在考，這個效應似乎開始慢慢地影響擴散。依照公司政策不同，對於取得證照的員工會給予加薪鼓勵，但目前個人就業的公司沒有這樣的福利。

赴陸就業的首要考量為薪水和前景，因為在中國工作兩三年後，有機會往其他地方跳，甚至到歐美其他國家去。

4. 就您服務的產業來說，隨著兩岸金融更開放，公司內部對於員工赴陸發展抱持什麼態度？是否鼓勵員工報考大陸的相關證照或有相關訓練課程等配套措施？

公司赴陸設立辦事處，會詢問員工意願，現階段普遍來說，員工願意過去的意願不強，但是大家卻開始主動報考相關證照。公司也會幫即將外派或有機會外派的員工上課(目前多以主管級為主)，提供課本、教授考試內容。除了赴陸就業需要的實質目的，也讓主管具備對岸市場的知識，同時提升公司整體形象及專業度。

另外，兩岸服務貿易協議通過後，未來證照有機會互通，台灣只要有高級證券業務員證照，加考中國當地法規，便具備當地從業資格，因此考照未普及化可能是因為這個原因。

5. 就您的看法，台灣的金融業在就業機會、福利或升遷等條件上，有無改進的空間？

台灣的軟硬設備會不斷的把人才往外推，法規的限制讓許多業務無法推行，薪資水準和待遇又比他國低。但近一兩年的政策推行似乎小有進展，可以看到主管機關願意做些新的嘗試。



附錄九、訪談重點摘要(保險業專業人士)

訪談對象：中國人壽業務主任

訪談日期：2014.06.05

1. 就您的經驗與觀察，金融業的人才流動現象在近幾年呈現什麼樣的趨勢或變化?主要是何種流動方式為主?

身邊有一些例子選擇到海外進修以及工作，他們選擇的方式為歐美、新加坡、香港、大陸等都有，多是因為想在國外累積經驗，之後回台灣或進一步赴陸發展較有機會。例如我有一個朋友大學畢業後到北大攻讀碩士，畢業後直接到上海從事證券業的工作。但普遍來說，我所觀察到身邊想赴陸發展的朋友沒有很多，除非是很有企圖心的人才會如此選擇。

2. 在您的生涯規劃中，對於到大陸就業的意願及看法是什麼?是否會預先準備赴陸發展或爭取外派機會? 影響您是否到大陸就業的考量因素主要有哪些?

就個人而言，因為我們的產業較特別，隨著年資會累積市場和客戶，並有定期的續繳收入，因此會想先鞏固台灣現有市場為主。除非公司在提供外派機會同時也願意保留我們在台灣的業績，而不是我們過去後，原本的客戶都必須上交公司、重新計算。例如我們的處經理就有談到，除非大陸提供的職位是總經理之類的職缺，他才會想要過去。對我來說，赴陸就業意願不大的原因是擔心大陸的就業發展不明確，回台灣後怕找不到工作，但若是屬於外派的短期交流是願意的。

3. 就您服務的產業來說，隨著兩岸金融更開放，在海外業務方面，是否有拓展並影響人力流動的現象?公司內部對於員工赴陸發展抱持什麼態度?是否鼓勵員工報考大陸的相關證照或有相關訓練課程等配套措施?

就個人服務的公司，很早就布局大陸，以參股的方式與大陸前幾大的某銀行合作。不過，因為大陸人民普遍對於保險的概念還不是很成熟，此外，理財規劃業務非常重視信任關係，多會相信認識的人，非常重視人脈關係。因此目前我們公司以參股經營為主，並有高階幹部的短期開會交流，至於外派人員到大陸去預估會在3~5年後，待台灣這邊準備充分，大陸市場也成熟，才會有這樣的機會，並且還是會先以中高階主管的外派為主，目的以教育訓練以及協助拓展業務為主。未來若進一步需要一般業務人員，公司是一定會輔導考照以及提供受訓課程。

4. 就您的看法，台灣的金融業在就業機會、福利或升遷等條件上，有無改進的空間?

金融業就業機會以基層行員或業務為多，只要願意做都會有這樣的機會，公司會希望這些基層人員多幫忙拓展業務，但是對於基層人員的訓練與栽培並不是很紮實，薪資福利較差，汰換率也高。但以我們產業而言，業績為主要決定因素，並以此為升遷考量，升遷管道算透明。

附錄十、訪談重點摘要(保險業專業人士)

訪談對象：富邦人壽業務襄理

訪談日期：2014.06.17

1. 就您的經驗與看法，金融業的人才流動現象在近幾年呈現什麼樣的趨勢，特別是流向大陸的金融人才在數量及動機因素上有無明顯變化？

主要是以何種流動方式為主？

2000~2005年，中國保險市場發展起來，市場廣大、本夢比高，許多台灣人在這個時期透過人脈或被挖角，紛紛到中國去找尋機會，包括內勤、外勤業務人員。但一段時間後，大多鎩羽而歸，尤其是業務人員。究其原因，在業務推展過程中，由於行銷工作非常重視土親人親，台灣人為外來人群，不會當地方言，很難在當地拓展市場，尤其保險業最注重的是人與人之間的信任。此外，當時中國保險市場相對落後，當地人甚至是騎腳踏車賣保險，台灣人過去無法習慣當地工作方式。之後，中國的保險市場成熟一些，know how也學得差不多了，許多人也陸續回台，回來的多以業務人員為主。之後很少再聽說大量挖角的情形。

因為業務有在地化以及法令的問題，很難複製成功經驗

2. 台灣金融保險業是否感受到人才流失或挖角的危機？您認為台灣的金融基礎條件對於留住人才是否足夠？

在保險業沒有感受到人才流失的問題。保險商品為所有金融商品食物鏈中的最上層，富有的人才願意把金錢投資到保險商品上，因此，經濟景氣也影響業務的推展，上班族薪水被壓縮，當然沒有多餘的錢買保險，可是台灣的錢沒有變少，大多的金錢流向富人口袋，保險公司業績仍然成長，因此，對於保險業來說沒有影響，但對持有不同市場的業務人員來說，因為人脈的不同而有不同的影響。

3. 中國大陸的金融市場有哪些主要吸引人才的推拉力或優劣勢？

大陸的市場大，薪資高，看似發展性強。但是就保險業來說，牽涉到產業性質，法令以及在地化因素很重，總體而言，對於業務性質強的保險業來說並不一定適合外來人才的流入。

4. 台灣的保險業相較於其他金融產業，較早到大陸布局並已開始營業。使得在這波金融開放之中，開放幅度較小(如在 ECFA 架構下，允許臺灣保險公司經過整合或戰略合併組成的集團，參照外資保險公司市場准入條件申請進入大陸市場；服務貿易則承諾積極承諾相關保險業務的拓展)。您認為目前兩岸的金融開放對於保險業來說，在初期及中長期，對於台灣保險業人才流動及供需有何影響？

兩岸更加開放後，台灣在中國的拓點增加，但對於人才流動的影響不大。多以特定的中高階主管等寡占的知識者為主，進行教育訓練或管理各部門的設立，至於其他人員則不會有太大影響，主要是保險商品的規畫須依據當地法令及市場設計，業務也有在地化性質，因此傾向聘用當地人員

5. 大陸明文規定從事銀行、證券、保險等金融業工作，需要相關證照。請問貴公司是否鼓勵員工報考大陸的證照或有相關訓練課程以因應拓展海外業務?若有，又以訓練哪一類人員最多?

由於公司外派一項以內勤主管人員為主，而非業務人員。因此並沒有鼓勵員工考大陸保險業執業證照，在 2000~2005 年之間，大家興起赴陸就業熱潮，業界會自己發起考證照的活動，甚至舉辦讀書會。但之後就沒有這樣的趨勢。

