

服務業管理個案

國立政治大學編著

Service Management
Cases Study

金融・保險服務業

流通運輸服務業

資訊・觀光旅遊・
多角化與國際化服務業

智勝
BEST-WISE

服務業管理個案

—金融・保險服務業—

國立政治大學 編著

智勝文化

服務業管理個案

—— 金融·保險服務業

國家圖書館出版品預行編目資料

服務業管理個案：金融·保險服務業/國立政治大學作。

- - 初版。- - 臺北市：智勝文化，

1998〔民87〕

面；公分

ISBN 957-729-081-7(平裝)

1.服務業-管理-個案研究 2.金融業-管理-個案研究

3.保險業-管理-個案研究

561

87006586

作 者/國立政治大學
發行人/紀秋鳳
出版/智勝文化事業有限公司
地址/台北市100館前路26號5樓
電話/(02)2388-6368
傳真/(02)2388-0877
郵撥/16957009 智勝文化事業有限公司
登記證/局版臺業字第5177號
法律顧問/長江國際法律專利商標事務所
出版日期/1998年7月初版
定 價/300元
智勝網址:www.bestwise.com.tw



ISBN 957-729-081-7

感謝「財團法人紀念尹珣若先生教育基金會」協助

本書之文字、圖形、設計均係著作權所有，若有抄襲、模仿、冒用情事，依法追究。

如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司調換。

序

近年來，由於台灣社會與產業結構型態急劇轉化，服務業亦隨之加速蓬勃發展，為因應市場需求，各校商管學院紛紛開設與服務業管理相關課程。為提升服務業管理水準，商管學界的人士對於服務業經營管理知識的研究與傳播，可謂努力不懈。例如政大企業管理學系自民國 83 年起，秉持促進服務業管理知識的交流與傳承，已連續舉辦四屆服務業管理研討會，至今尚未間斷。

基於理論與實務交互為用的理念，在多位教授、業者的合作，以及財團法人紀念尹珣若先生教育基金會的贊助下，探研一系列專以台灣本土服務業管理為題材的個案。為使個案研究成果廣泛地運用至服務業管理的教學上，乃進一步與智勝文化事業有限公司合作，以個案教學教材的方式編輯成冊出版。此套服務業管理個案系列共分四冊：流通運輸服務業、金融・保險服務業、資訊・觀光旅遊・多角化與國際化服務業及個案合集。

個案教學特色

個案教學為一討論式的教學法，強調的是師生間的溝通與互動，異於以往傳統教師單向的授課方式，師生於課前皆需做充分的準備，學生成為課堂的主角，且在相互討論的過程中，更能激發出許多新穎的概念與活動。根據多年商管教學的經驗，個案教學因具備下列五項特色，使得教學效果倍加顯著。

生動有趣

個案教學的題材生動，師生間的互動討論比純由教師課堂講授更加活潑有趣，學生較樂意主動、積極研讀個案、蒐集相關資料。

集思廣義

學生喜歡課堂討論，對於這樣的學習記憶也特別深刻，尤其是在參與討論後，進而孕育出的概念與構想，使學生具有高度的學習成就。

實戰演練

學生在討論個案時，會自行揣摩「狀況分析」與「概念應用」的技巧，將理論與實務配合，而非死記教科書中與現實脫節的理論與模式。學生經由個案教學的模擬活動，體會企業的運作環境，亦可強化學生社會化的學習。

人際互動

在集體討論的互動中，學生可從中瞭解「企業的人性面」，增進群體合作與人際關係。

創意新觀

個案教學的師生互動，可以引導學生學習如何發展新觀念，激發創意，並將自己的概念加以運用。由於學生在進入社會後，所要面對與解決的都是「明天」的問題，因此必須採用新觀念，才能領先別人，而個案教學即符合此原則，可使學生及早為「明天」做準備。

個案教學步驟

雖然個案教學打破傳統授業方式，改採學生主導參與討論的教學法，但為充分發揮學習效果，個案教學仍需依循研

讀個案、應用問題解決模式、參與課堂討論與撰寫書面報告等四項基本步驟，以下對此加以說明，謹供採用本教材的師生參考。

研讀個案

首先將個案瀏覽一遍，概略瞭解個案主題、出現的人物、我將扮演何種角色、個案素材的特性為何，以及個案中有待解決的問題。接著以較慢的速度仔細將個案從頭至尾研讀一遍，摘出個案中重要的事實，分析與研判數量資料，找出隱含在資料中的重要事實，並將個案內容濃縮，解讀與個案有關的問題有哪些？個案中的主角或經理人面臨的決策是什麼？影響他們行動的主要因素、限制、機會與可用資源有哪些？最後，重新檢核已列出的所有要點，並確認個人的看法與個案描述的事實是否一致。

應用問題解決模式

解決問題的本質是針對目前狀況，採取行動，開創未來有利的情勢。因此在應用問題解決模式分析個案的過程中，有時需考慮現況，有時則需研判未來情勢。問題解決程序步驟包括：分析現況（現在）、預測未來情勢（未來）、設定目標（未來）、界定問題（現在）、列出可能行動方案（現在）、預測各行動方案可能的結果（未來）、比較各方案（未來）、選擇最適方案並執行該方案（未來）。

參與課堂討論

課堂討論個案時，學生可以「個人」或「小組成員」角色發表看法，兩種方式各有其目的與背景。當以「個人」角色討論個案時，每一位同學都要事先充分準備，並作分析報告。在討論過程中，老師可以選擇讓每一位同學完整地報告其觀點，也可以訂定討論主題，讓學生發表對主題的看法，

或二者交互運用。在課堂討論結束前，老師要綜合學生不同的觀點，列出可行方案，並指出各方案的相對利弊，使大家獲得一致的協議，這樣的討論過程和教學技巧與現實世界企業中委員會實際的開會過程有許多相似之處。企業的委員會通常是由各部門主管組成，委員會的每一位成員都具有同等的地位，在討論任何問題前，每人都擁有一份共同的背景資料。因此在參與課堂討論中所學的組織、分析、決策、口頭或書面報告以及妥協等技巧，都是現實企業經理人所不可或缺的能力。

當以「小組成員」角色討論個案時，班上學生已預先被分成若干小組，每組人數通常為3～6人。學生必須在課堂討論前，完成小組成員意見的交換與討論，並達成小組共識，然後在課堂上進行報告。由於小組成員經常的接觸、討論，成員不同的專長得以發揮、結合，並交換心得、互相學習，某些比較害羞的心理久而久之就會自然消失，培養出自信心。老師必須對課堂上小組討論的發言順序事先安排好，控制時間，誘導並促進討論，提高所有學生參與的興趣。另一積極的做法是採取「角色扮演」，由一個小組模擬個案中的情況做正式演練，其他學生則扮演「旁聽者」的角色，並隨時針對演練中的情況提出各種問題質疑，請報告小組加以回答說明，這種上課方式非常接近現實世界中，新進經理人或管理顧問向管理當局作簡報的情形。

不論採取何種方式討論，老師都必須使所有學生能真正投入課堂討論，使不致於索然無味、置身事外。雖然不是每一位學生在討論過程中都有機會發言，但是仔細傾聽別人的發言，並與自己的觀點比較，一樣可以獲益匪淺。

撰寫書面報告

完成課堂討論後，老師可以要求學生撰寫一份書面報

告，藉由整理個案討論的過程，學習掌握關鍵因素，做有系統的分析與解決問題。

本個案集能夠順利出版，必須特別感謝財團法人紀念尹珣若先生教育基金會的贊助，同時也感謝接受訪問同意出版的業者、參與撰寫個案的每一位作者、個案審查委員、執行編輯別蓮蒂教授與周行一教授，以及智勝文化事業有限公司。由於環境快速變化，企業經營管理不斷的調適，本個案集的內容如與企業最新經營管理狀況稍有落差時，敬請業主見諒，也請作者持續觀察個案企業的發展，以便日後增修。希望本書的出版有助於服務業管理的教學，也期望各界先進不吝給予批評指教，共同提升我國服務業管理教育的水準。

林英峰

謹識

中華民國 87 年 5 月
國立政治大學商學院

目 錄

序

金融服務業

金融服務業的探討	2
<u>Case 1</u>	
怡富日本美元還本收益基金的設計與行銷之個案研究	8
<u>Case 2</u>	
衍生性商品的潛在風險與投資管理策略 ——美國加州橘縣投資基金案例	34
<u>Case 3</u>	
銀行法規範與銀行利害關係人融資交易個案 ——兼論第 32、33 條適宜性	50
<u>Case 4</u>	
陽明山信用合作社	68

保險服務業

保險服務業的探討	88
<u>Case 5</u>	
富邦產物保險股份有限公司 (I)	96
<u>Case 6</u>	
富邦產物保險股份有限公司 (II)	
——火災保險作業研究分析	114
<u>Case 7</u>	
富邦產物保險股份有限公司 (III)	
——汽車保險經營研究分析	130

1

金融服務業

金融服務業的探討

- Case1 怡富日本美元還本收益基金的設計與行銷之個案研究
- Case2 衍生性商品的潛在風險與投資管理策略——美國加州橘縣投資基金案例
- Case3 銀行法規範與銀行利害關係人融資交易個案——兼論第 32、33 條適宜性
- Case4 陽明山信用合作社

金融服務業的探討

金融服務業的定義

舉凡實務層次上，股票、債券、期貨、外匯等金融商品的交易市場，以及如各類銀行、保險公司、投資信託公司等金融仲介機構之組織，或是總體層面的金融體系運作、貨幣供給、利率期間結構等皆包括在此領域中。

謝劍平，菁英綜合
證券總經理；國
立政治大學財務
管理學系所兼任
教授

金融市場的功能

金融市場是各種金融工具的交易中心，其功能不但能確保資金供給者所持金融工具的流通性，又能滿足資金需求者的資金需求。金融工具流動性愈高，愈能提高個人、企業、政府以及金融機構透過金融市場籌措資金及儲蓄的意願。因此，金融市場有如資金供給者和需求者之間的橋樑，使社會上資金供給者的儲蓄行為與資金需求者的實質投資行為得以實現。

金融服務業的特性

所謂金融是資金融通之意，因此金融服務業與一般勞務或財貨產業有以下不同：

交易內容的不同

在一般財貨勞務市場，小至飾品，大如汽

車、房屋等實質資產均是交易雙方以金錢交換的標的物，而在金融市場中，如存款帳戶、股票及公債等金融工具才是交易的對象。這些金融工具對需要資金的人來說，實際上為其集資的媒介；而對有閒錢的人來說，則為其投資對象的金融性資產 (Financial Asset)。如要擴大營運規模的企業可以股票作為金融工具向社會大眾集資，而有閒錢，願意將之放在股市的社會大眾則可購入該企業的股票，作為其總資產的一部分。

價格的表示型態不同

在一般的財貨勞務市場中，價格是依供需曲線所決定的市場均衡價值，而在金融市場中則是一種使用資金的代價，即通稱的利率 (Interest Rate)，其對資金供給者來說，是提供資金可獲得的報酬；而其對資金需求者來說，則屬於一種資金成本 (Cost of Capital)。當然亦有其他不以利率為交易價格單位的金融工具，如股票，其在本質上與一般財貨或勞務任由供需調節價格的行為較為相近。

供給者與需求者的角色

在金融市場裏，無論是一般家計單位、政府機構或民間企業，都可能同時扮演著供給者與需

求者的角色。如政府在收稅後，必須做有益於全民的投資，便成了金融市場中的資金供給者；相反地，在預算出現赤字時，政府又成爲必須以發行公債來集資的資金需求者；又個人在所得有剩餘時，可能將之放在銀行的活期與定期存款帳戶孳生利息，而銀行再將此部分轉貸給其他資金需求者，使個人成爲資金供給者，而個人也可能爲了購買房屋，向銀行申請購屋貸款，成爲資金需求者。

金融機構與金融資產

金融市場中常見的金融機構與金融資產如下：

金融機構	金融資產
商業銀行	存款帳戶
儲蓄銀行	儲蓄帳戶
信用合作社	定期存款證明
專業銀行	抵押貸款
郵政儲金匯業局	信用貸款
農漁會信用部	政府債券
壽險公司	金融債券
產險公司	公司債
投資信託公司	股票
證券金融公司	受益憑證
證券公司	貨幣市場工具
票券公司	衍生性金融商品
期貨公司	

本個案集中，「陽明山信用合作社」即爲金融機構中的信用合作社。另外，「銀行法規範與銀行利害關係人融資交易個案」之討論對象則涵

蓋了商業銀行、儲蓄銀行、信用合作社、專業銀行和農漁會信用部等。「怡富日本美元還本收益基金的設計與行銷之個案研究」則為金融資產中受益憑證的金融創新案例，而「衍生性商品的潛在風險與投資管理策略」討論的即為衍生性金融商品的使用與管理，是近 10 年來財務工程及風險管理蓬勃發展下所不容忽視的議題。

金融服務業的未來趨勢

資本無國界的時代來臨。

由於網際網路、電傳科技的發展，加以政府管制的放寬，金融市場已日趨自由化，資金在國際間快速移動、靈活流轉，企業之投資策略及資金調度亦朝全球化規劃，迫使開放性的金融市場將連成一國際性網路，形成一種區域性輪動且交互影響的型態。

金融創新如雨後春筍般出現

由於投資大眾對新金融商品的需求增加，加以金融機構競爭白熱化，為提升公司的競爭優勢，或者為規避法規限制和避險需求等動機，使得金融創新及衍生性商品快速發展。而這些商品多半擁有槓桿效果，因此在使用時，必須瞭解其特性並注重風險之管理。

商業銀行競爭程度急速上升

由於金融機構競爭激烈，商業銀行在體認情勢變動下，紛紛調整獲利結構，朝多樣化服務，轉攻消費金融市場、資本市場，並朝投資銀行或網際網路銀行發展，因此人才的培育及風險管理的加強乃成爲當務之急。

無現金交易時代的來臨

透過金流自動化與商業自動化的結合，使得物流、商流、金流及資訊流完全自動化，信用卡、IC卡發卡數直線上升，無現金交易已然成爲無可阻擋的時代潮流。

區域金融中心如雨後春筍般形成

區域金融中心匯集了所有與金融有關的機構，中心內可以獲得完整而有效率的金融服務，吸引國外資本前來，創造更多就業機會，因此許多國家都有發展區域金融中心的企圖，想從激烈的競爭中脫穎而出，需具備相當且全面的實力，台灣亦正朝此一方向努力中。

法人主導的資本市場

法人在資本市場所占的分量將隨上市上櫃家數的增加、投資操作難度的與日俱增及政府放寬相關法規冀望提高法人之比重，改善證券市場結構的引領下而逐漸增加。

國際化、自由化像是一股聲勢浩大的洪水，任誰也無法阻擋，投資管道的激增、金融創新的進行，使金融市場真的是日新而月異。