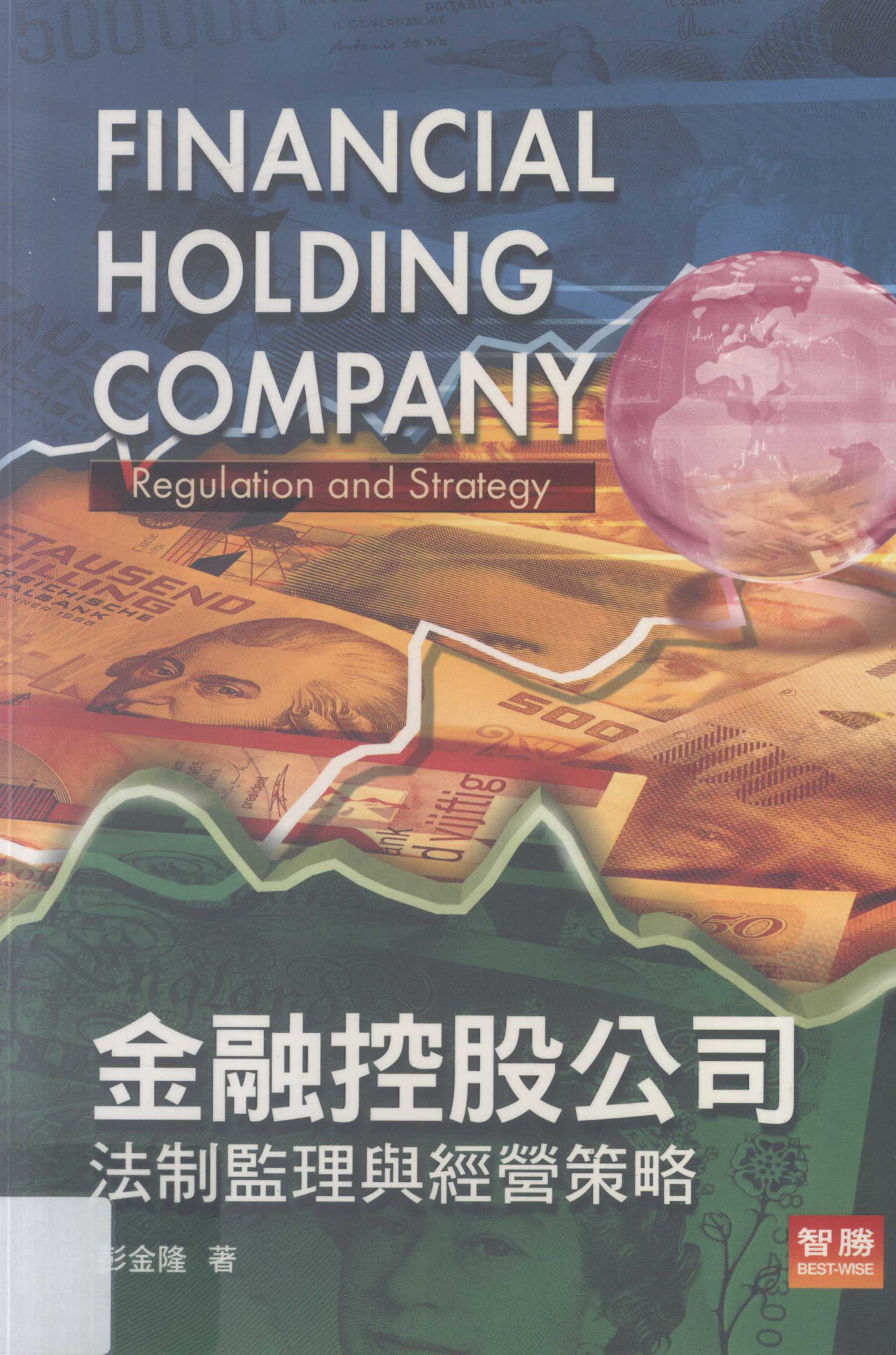




FINANCIAL HOLDING COMPANY

Regulation and Strategy

金融控股公司 法制監理與經營策略

彭金隆 著

智勝
BEST-WISE

F830.3

20124

金融控股公司

法制監理與經營策略

Regulation and Strategy
Financial Holding
Company

彭金隆 著



智勝文化

金融控股公司法制監理與經營策略

Financial Holding Company:
Regulation and Strategy

國家圖書館出版品預行編目資料

金融控股公司：法制監理與經營策略＝

Financial holding company: regulation

and strategy / 彭金隆著. —— 初版. —— 台

北市：智勝文化，2004[民 93]

面；公分

參考書目：面

ISBN 957-729-445-6 (平裝)

1. 金融業—管理

561

93013569

作 者/彭金隆

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 6 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

總 經 銷/知識達圖書發行有限公司

傳 真/(02)2312-2288

出版日期/2004 年 9 月初版

定 價/500 元

ISBN 957-729-445-6



Financial Holding Company: Regulation and Strategy

by Peng Jin-Lung

Copyright 2004 by Peng Jin-Lung

Published by BestWise Co., Ltd.

智勝網址：www.bestwise.com.tw

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。

邱序

1990 年代及 2000 年代，國際金融產品由傳統的存款、放款、債券、股票及即期與遠期外匯等單純產品演化成股票、債券、期貨、外匯的各種複雜換率、換匯、選擇權及各種避險工具，大部分銀行、證券、保險產品的區別性亦已變得模糊而不易辨認，因此，國際金融制度呈向金融控股公司制及綜合銀行制發展的機制。

1996 年 11 月，日本金融「大爆炸」(Big-Bang)的革新採「自由化」、「公平化」、「全球化」的政策及 1999 年美國「金融服務現代化法」(或簡稱 GLBA)後，美國金融機構取消分業經營，改採金融控股公司型態，施行對銀行、證券、保險的跨業經營商業模式，對外國金融機構採「國民待遇」、「公平競爭機會」原則。因此，國際金融頓然形成「多元化」、「大型化」、「全球化」的態勢。在此一國際金融劇變的大環境下，我國在 1997 年起迄今陸續通過「期貨交易法」(衍生性商品法)、「信託業法」、「金融機構合併法」、「金融控股公司法」及「金融監督管理法」，革新幅度可說不下於英、日「金融大爆炸」革新，而金融監督管理法上更明定實行 2 年後(2006 年)，須對當前金融機制之管理再作修正，亦顯示當前金融革新仍未完成，大家仍須努力。

在國內金融變動極端複雜的情況下，瞭解金融控股公司制度的運作與監督實為瞭解我國當前及未來金融演變最重要的樞紐。國內金融市場於金融控股公司制度的帶領下，透過金控法提供低成本、高效率的整合機制，迅速結合國內銀行、證券、保險與其他金融相關事業，在短短 3 年中，已有超過六十家以上的金融機構加入十四家金控公司。雖然加入金控公司運作的金融機構家數並非多數，但在市場居於領導地位的大型銀行、證券與保險公司等，幾乎都已經成為金控旗下子公司。由種種跡象顯示，運作不到 3 年的金控公司的經營模式，已凌駕傳統金融機構分業經營模式而成為市場主流。未來隨著其他金融機構不斷地加入，金控公司對我國金融市場之影響力將更為強大。

金融控股公司制度之建立及運作，在架構上雖有美、日等先進國家可資參照，但實際之落實與執行，仍有待主管機關、金融業者、金融市場與消費者間的互動與配合，其中各種機制與運作制度都必須從基礎做起。面對這樣一個全新的

金融制度，各方所必須面對的挑戰不言可喻，更需要產業界與學術界等多多投入參與研究，以建立更為健全之制度。本書作者彭博士在 2003 年任職學術界服務前，長期服務於財政部，其金融監理之資歷甚深，尤其在金控公司制度建立之時，全程參與金控法及其相關法規之制定，並實際負責金控公司設立審查及後續監理工作，對國內金融控股公司制度有第一手之涉獵與經驗。今天這本書的出版，可說是國內第一本具金融管理體驗者所寫的本國金控公司制度專書，也是彭博士的力作，內容深入淺出，對於想瞭解我國金控公司制度之專家、學者、學生及大眾而言，是極具參考價值的一本書。除此之外，彭博士具專攻企業管理背景，在本書中對金控公司之經營策略亦著墨甚深，對金控公司及金融機構之經營者來說，更具有啟發與借鏡之處。

安泰銀行董事長

邱正雄

民國 93 年 7 月

司徒序

我國金融控股公司制度自 2001 年 11 月 1 日鳴槍起跑後，在短短的一年內，十四家金控公司有如雨後春筍般設立，為沉寂多年的金融市場，注入一股前所未有的動能。由於金控公司制度在國內仍是一個全新的經營模式，因此對主管機關的監理工作推動，或對無論是否加入金控的所有財金業者，都將面臨前所未有的挑戰。這幾年筆者常以 1998 年美國花旗與旅行家集團的合併經驗為教學個案，討論美國的金控公司發展，即發覺金融證券產業中的人士對此一主題極有興趣，但國內卻缺乏探討本土金控制度或經營管理的教材。因此本書的出版發行，適時地對於許多與金控制度相關的人士，提供一個可以更全面窺探國內金控制度堂奧的窗口。

這是第一本專門探討我國金控公司制度的著述，不論在體裁的編排及內容的鋪陳上，作者都十分用心，就如同書名的副標題一樣，環繞在金控公司的監理與管理兩大主軸上。就監理上，書中鉅細靡遺地針對金控公司的發展、設立、業務與投資等重要議題，提供完整的介紹，更對相關重要監理議題提出精闢之見解。在管理上，由於在金控公司經營上，各子公司間具有「形式獨立，實質一體」的特性，因此總體策略的構思極為重要；另外，由金控制度所引發金融機構間的策略聯盟風潮，則與金融機構的合作網絡管理策略有關，這些在本書都有詳細的描繪。除此之外，本書對於我國金控公司之現在與未來，提出許多精彩且創新的觀點，例如，以「綜效矩陣」分析金控公司的共同行銷效益、以「金控公司營運生命週期」概念預測金控公司的發展、以金控公司發展四個競爭階段解析金控各階段的競爭優勢，以及破解市場上「單站購足」、「假綜效」與「通路對稱」各項經營迷思等，對金控經營者而言，都是十分值得一讀的。

本書的分析角度包括政府政策、相關法規、財務金融、經營策略，以及組織管理；有理論之分析，有國內外產業歷史之回顧，有案例之解說，也有實證調查結果之呈現，內容十分豐富而具啟發性。更難得的是，由於本書作者對國內金控之瞭解極為深入，對法規環境亦十分熟悉，因此不僅令外行人從本書可以一窺國內金控公司之現狀，內行人也會感到其內容與每天工作上的切身問題息息相關。

近年來，國內能結合理論與實務，而且以本土議題為出發點的商管類專書為

數不多。本書作者彭金隆博士的這一本大作，是其中極少數之一。他所投入的心力以及本書預期的貢獻都是值得尊敬的。

政治大學企業管理學系所教授

司徒達賢

民國 93 年 7 月

序

1997年，當國際上正熱烈檢討金融分業經營之存廢利弊時，國內也開始注意到美、日等國金融控股公司制度的發展，沒想到短短幾年內，金融控股公司紛紛成立，徹底改變我國金融市場的生態。

2000年下半年，國內開始積極進行金控法的立法工作，我有幸參與了財政部建立金融公司架構的相關事務，也因此對金融控股公司制度的誕生過程有了第一手參與的經驗。更難得的是在金控法通過後，我亦經手主辦富邦金控、國泰金控與新光金控三家金控公司設立的申請案，並在審查過程中，與國內許多金融專家充分溝通協調，期間讓我獲得許多寶貴的實務經驗。2003年，離開將近12年的公職生涯轉往學界，開始在大學開設國內第一門金控公司課程，並以金控公司為主題應邀到各地演講，在這段期間中，發現許多業界先進、金融從業人員與學生皆對這項影響金融市場極為深遠的制度有極大的興趣，但卻都苦於沒有一套完整的教材或資料可供參考，因此便下定決心，希望能在最短時間內，整理本人粗淺所學，於是有這本書的出版。

若由狹義的角度觀之，「金融控股公司」可以視為單一公司，此時關注的焦點在於金控公司設立與運作的法規層次問題；但從廣義的角度來看，它不僅是一種重要的金融制度，更著眼於金控公司是否健全發展與有效監理。此外，對於在市場上的金融業者而言，金控公司更是一個充滿機會與挑戰的全新競技場，而如何在這場競爭遊戲中，尋求正確精準的經營策略突圍而出，更是各家金融機構籌謀之關鍵所在。

因此，如果想對金控公司制度有一個較為全盤的瞭解，不論是從微觀面的金控公司法制、到宏觀面的金控監理，甚至到金控公司經營策略等，都必須加以涵蓋，但過去國內有關金控公司之專書，大都著重於法制部分探討居多，對於想對金控公司制度有更全盤與深入瞭解的讀者而言，已經無法滿足這個需要，因此本書最大的特色，就是同時涵蓋了上述「金控法制」、「金控監理」與「金控經營策略」三個分析構面。

本書安排如下：全書共分五篇，第一篇環境與趨勢篇共兩章，說明世界金融服務業由分業走向跨業經營之趨勢，並介紹國際上主要金融控股制度演變，以及

我國制訂金控公司制度的過程、創立金融控股公司制度的原因與相關的因應作法，同時亦將介紹各種金融跨業的模式。

第二篇基礎篇共四章，由於各國金融情勢及立法過程迥異，因此金控公司制度各國也有所不同，故於第三章針對我國金融控股公司之特質做充分剖析，讓讀者不僅可完全清楚我國金控公司之本質，更可加強實務應用之能力。另有關金控公司之型態與設立方式及策略，於第4章及第5章詳盡說明我國金控公司創設之過程，以及相關問題之探討與分析。此外，金控公司具有許多的競爭優勢，主要來自於法律上賦予的權利。相對地，金控公司也會負擔許多額外的義務，這也將形成金控公司在競爭上的負擔，因此，第6章深入探討金控公司所擁有的權利以及競爭優勢，當然也包括金控公司應當負擔之額外義務在內。

第三篇業務篇共三章，金控公司運作核心之關鍵在於共同行銷，因此，將於第7章介紹我國金控公司制度下的共同行銷制度。金控公司本身為一家純粹控股公司，無法經營任何實質金融業務，依法主要業務為投資金融事業與金融相關事業，以及對這些投資事業的管理，因此，在第8章將金控公司最重要的投資業務內容做深入的分析，並探討金控公司對被投資事業管理之內涵。此外，外國金融控股公司制度，為我國金控公司制度中十分重要的一環，故將於第9章介紹外國金融控股公司制度。

第四篇經營管理篇共三章，金控公司制度最為外界所詬病之處，就在於風險集中與監理不足，過去已有許多文獻由財務等風險分析角度出發觀察此一問題；第10章將針對我國金控公司在法規架構上之所具有的特性，以我國金控法中對金控母子公司及子公司間的特殊權利義務關係，分析金控公司之經營風險及風險管理。由於金控公司經營涉及之策略層次，主要包括總體與網絡定位策略兩種，因此，第11章將就這兩項策略層次提出分析與意見。第12章將藉由理論及實務上的分析與觀察，提出我國金融控股公司經營上關鍵成功因素，並針對實務經營所產生許多之迷思，提出檢討分析並研提解決之道。

第五篇理論實證篇共二章，因為金控公司本身涉及內部子公司間以及與外部組織間之合作與連結，因此如何管理這些關係，第13章及第14章希望提供一個完整的實證研究，給對此議題有研究興趣者參考。

這本書的完成需要感謝許多人，首先，必須感謝前財政部部長（即現任安泰銀行董事長）邱正雄先生及政大司徒達賢教授為本書寫序。邱董事長是我最敬重

的上司，也是我永遠的學習典範；司徒老師是我的博士班指導教授，更是我一生最重要的驕傲。在財政部服務期間，前政務次長現任合庫陳冲董事長的鼓勵是支持我向前的動力；保險局魏寶生局長在我任職保險司期間及承辦金控公司業務時的信任與重視，對我累積專業有關鍵性的影響，令我心中充滿感激。在寫書過程中，保發中心周國端董事長與行政院金管會凌貳寶委員經常給予重要的協助與鼓勵，讓我產生極大的信心；在金控專業上，國泰李長庚兄、富邦龔天行兄、台北大學陳春山教授、安侯方燕玲會計師、政大林建智教授等，都是我敬佩的學習對象，此外，感謝金融局曾國烈局長、張明道副局長、輸銀蔡慶年總經理，以及當初辛苦規劃金控公司的金融局一組同仁袁明昌兄、林棟樑兄、邱淑貞、楊碧人與黃光熙兄等，對我的指導亦是十分寶貴。還要謝謝實踐大學黃博怡院長、王維元教授、張馥芳教授、鄭鎮樑老師與張邦如教授，在教學及生活上給我的協助，讓我無後顧之憂；政大風管系張士傑主任、王儷玲教授、蔡政憲教授與鄭士卿教授的照顧與支持，讓我在金控專業上有更多的發揮空間。亦感謝金管會保險局陳淑娟組長以及智勝文化全體同仁的細心校對與協助，使本書能順利付梓。

此外，更要感謝我家人的支持，偉大的媽媽、內人芳蘭及小女楷淇，特別是我女兒，爲了寫書不知錯過多少次陪她說故事的晚上，甚感內疚。

最後，本書之出版僅代表一個開始，希望能喚起國內更多先進投入金控公司之研究，由於本人才疏學淺，加上金融環境瞬息萬變，更因出書較爲倉促，書中錯誤難免，希望諸位先進多多包涵並不吝指正，俾於新版時加以修正。

彭金隆

民國 93 年 7 月

目錄

Part 1 環境與趨勢篇

Chapter 1 金融業跨業經營之趨勢與方法

- 1.1 國際上金融跨業經營趨勢 4
- 1.2 金融業跨業經營模式 8
- 1.3 金融業跨業經營模式之優缺點 15

Chapter 2 金融控股公司制度之發展

- 2.1 前言 22
- 2.2 美國金融控股公司制度之演進 23
- 2.3 日本金融控股公司制度之發展 25
- 2.4 歐洲綜合銀行制度之發展 26
- 2.5 我國金融整合法制之發展 29
- 2.6 我國開放設立金融控股公司之理由 31

Part 2 基礎篇

Chapter 3 我國金融控股公司制度之特性

- 3.1 前言 42
- 3.2 採取純粹金融控股公司 42
- 3.3 採母子公司二級制金融控股架構 44
- 3.4 金融控股公司非屬金融機構之本質 47
- 3.5 廣泛的金融控股子公司類型 50

3.6	同類子公司多家並存制度	53
3.7	金融控股公司之主要監理原則	55
3.8	本國與外國金融控股公司並存之制度	57
3.9	實質與形式控制認定並重原則	58

Chapter 4 金融控股公司之設立

4.1	前言	62
4.2	發起設立金融控股公司	62
4.3	轉換設立金融控股公司	69

Chapter 5 金融控股公司設立策略分析

5.1	前言	82
5.2	各種設立模式之優劣分析	82
5.3	股份轉換與營業讓與轉換之異同	86
5.4	發起設立與轉換方式設立之比較	88
5.5	金融控股公司設立問題探討及策略	89

Chapter 6 金融控股公司之權利義務與競爭優勢

6.1	前言	102
6.2	金融控股公司之權利	102
6.3	金融控股公司之義務	117

Part 3 業務篇

Chapter 7 金融控股公司之共同行銷

7.1	前言	132
7.2	共同行銷內容	132

7.3	我國金融控股公司之共同行銷規範	139
7.4	非金融控股公司之聯合務推廣規範	149
7.5	共同行銷與聯合業務推廣規範之比較	152
7.6	現行金控公司共同行銷規範之檢討與分析	155

Chapter 8

金融控股公司之投資與被投資事業管理

8.1	前言	162
8.2	金融控股公司可投資之項目與內容	162
8.3	金融控股公司投資子公司之方式	170
8.4	金融控股公司投資相關問題探討	172
8.5	被投資事業管理之意義	186
8.6	管理學及金融控股公司法上管理概念之比較與結論	190

Chapter 9

外國金融控股公司之設立與規範

9.1	前言	192
9.2	外國金融控股公司之定義與開放理由	192
9.3	外國金融控股公司設立之條件	195
9.4	外國金融控股公司進入我國市場之模式	197
9.5	本國與外國金融機構合作參與金融控股公司經營架構	200
9.6	外國金融控股公司之監理	208

Part 4 經營管理篇

Chapter 10 金融控股公司內部權益關係與風險管理

- 10.1 前言 216
- 10.2 過去文獻對金融控股風險之分析 216
- 10.3 金融控股公司母子公司間資金流動之型態與管理 218
- 10.4 金融控股公司內資金流動之風險管制機制 221
- 10.5 爲子公司業務發行新股籌資義務 228
- 10.6 金融控股母公司對子公司經營之連帶責任 229
- 10.7 金控公司之核心金融機構優先保護制度 233
- 10.8 特殊關係下金融控股公司經營風險評估 235

Chapter 11 金融控股公司之總體與網絡定位策略

- 11.1 前言 244
- 11.2 金融控股公司之總體策略分析 244
- 11.3 金融控股公司之網絡定位策略分析 256
- 11.4 異業合作網絡的風險管理 260

Chapter 12 金融控股公司經營之關鍵成功因素與迷思

- 12.1 前言 266
- 12.2 金融控股公司階段性競爭與關鍵成功因素 266
- 12.3 金融控股公司的營運生命週期與策略 273
- 12.4 共同行銷之迷思 279
- 12.5 金融控股公司經營的兩難困境與對策 287
- 12.6 金融控股公司經營之對策 288

Part 5 理論實證篇

Chapter 13 金融控股公司與金融機構之網絡關係管理

- 13.1 前言 296
- 13.2 金融控股公司與網絡合作關係管理 296
- 13.3 組織網絡關係管理之相關理論 298
- 13.4 金融機構間之網絡關係管理 307
- 13.5 金融機構網絡合作關係的選擇模式 310
- 13.6 結論與實務應用 320

Chapter 14 金融機構網絡關係管理實證研究

- 14.1 前言 324
- 14.2 研究樣本與資料 324
- 14.3 資料分析與結果 326
- 14.4 影響弱連結選擇權時間價值之實證分析 329
- 14.5 弱連結選擇權時間價值與網絡連結關係之選擇 339

本章附錄 研究問卷 346

附錄

金融控股公司法 352

金融控股公司法相關子法 375

金融控股公司重要函令及規定 416

參考文獻 452

中英文索引 461

環境與趨勢篇

Part 1

環境與趨勢篇

金融制度的演進，必然與外在整體經營環境的變化息息相關。企業家或主管機關為追求利潤成長以及金融制度之健全發展，面對大環境的趨勢改變時，不論是經營策略或是金融制度都必須隨之改變，因為他們深知拒絕改變將可能付出的龐大代價。所以在實務上，評斷一個策略或政策的正確與否，外在環境條件的考驗通常就是最佳的試煉。因此各國金控公司制度的誕生與發展，絕非突發或偶然下的產物，必然是基於全球金融整體經營環境演變下的結果。近十餘年來，因為資訊普及與取得途徑多元化的發展趨勢，金融知識不再專屬於少數金融菁英，同時因為消費者權利與意識抬頭，對金融商品消費的型態與內容更具主見，尤其對全方位金融服務需求日益殷切，相對也促使金融服務業者必須由分業經營走向跨業經營。本篇共有兩章，第 1 章討論金融業跨業經營之趨勢與方法；第 2 章則介紹各國金控公司制度之發展。