

海峡两岸政策性银行 转型的实践与经验



Policy Banks: Practice and Experience in Transformation

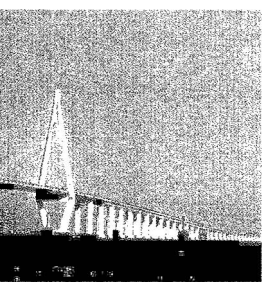
上海金融学院国际金融研究院 编

International Financial Research Institute

Shanghai Finance University

经济科学出版社
Economic Science Press

海峡两岸政策性银行 转型的实践与经验



Policy Banks:
Practice and Experience
in Transformation

上海金融学院国际金融研究院 编

International Financial Research Institute
Shanghai Finance University



经济科学出版社
Economic Science Press

责任编辑：王长廷 刘 莎 袁 激

责任校对：杨 海

版式设计：代小卫

技术编辑：邱 天

图书在版编目 (CIP) 数据

海峡两岸政策性银行转型的实践与经验/上海金融
学院国际金融研究院编. —北京：经济科学出版社，
2010. 7

ISBN 978 - 7 - 5058 - 9746 - 5

I. ① 海… II. ① 上… III. ① 银行管理体制—经济体
制改革—研究—中国 IV. ① F832. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 148160 号

海峡两岸政策性银行 转型的实践与经验

上海金融学院国际金融研究院 编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100142

总编部电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：www. esp. com. cn

电子邮件：esp@ esp. com. cn

北京中科印刷有限公司印装

787 × 1092 16 开 27 印张 620000 字

2010 年 9 月第 1 版 2010 年 9 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5058 - 9746 - 5 定价：82.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

序

在我国金融市场体系建设中，提高资源配置效率和维护金融稳定一直是金融改革的重要目标之一。中国金融市场化进程是中国社会主义市场经济建设的重要组成部分，本质是金融资源配置方式由计划（财政）配给向市场配给转变的过程，同时也是信用市场逐步完善的过程。随着信用市场的发展，以计划为主的资源配置方式将逐步让位于以市场为主的资源配置方式。

伴随着中国经济的发展和金融改革的推进，适应中国经济和金融发展需要而诞生了国家开发银行、中国进出口银行和中国农业发展银行等政策性银行。国家开发银行成立以来，致力于中长期投融资市场建设，在开展融资支持“两基一支”等政策性业务以及国际合作的同时，引入制度建设的理念，推动市场主体进行治理结构、法人、现金流和信用建设，对完善中国信用体系建设和维护中国金融与经济的稳定做出了不可或缺贡献。在国家信用背景不变的条件下，国家开发银行成功实现了自身商业信用的建立，成功地实现了由完全的政策性金融向开发性金融的第一次转型，也为其进一步市场化、国家信用的逐步减持创造了条件。

随着中国信用市场日益完善和发达、金融市场化程度不断提高、国家信用开始逐步退出，国家开发银行等政策性银行的转型成为必然选择。基于此，2006年年底国务院确定了政策性银行采取“一行一策”的改革发展原则，而国家开发银行作为这轮改革的“排头兵”，率先迈出了步伐，进入了由开发性金融向商业化运营的二次转型的破冰之旅。2007年12月31日，中央汇金公司宣布向国家开发银行注资200亿美元，国家开发银行资本金获得

进一步提升，拉开国家开发银行商业化转型的序幕。近几年来，国家开发银行在积极推进开发性金融业务过程中，也为商业化转型做了大量的基础调研和准备工作，进行了商业化转型的初步尝试。2008年12月，历时数载并几经修改的国家开发银行改革方案终获国务院批准，国家开发银行股份有限公司于2008年12月16日在京成立，这标志着国家开发银行改革发展进入了新的阶段，我国政策性银行改革取得了突破性进展。

但是，国家开发银行在二次转型的起步阶段就面对全球经济衰退和金融危机的冲击以及国内经济结构调整的巨大压力。在这样的背景下，国家开发银行需要正面回应层出不穷的新型约束条件，比如：市场信用的缺陷再次显露，国家信用在经济和金融动荡中对稳定金融体系和恢复经济起到无法替代的作用；市场信用风险的监控和防范成为全球高度重视的问题；金融创新的有效监管也是全球面临的新课题。这些都对国家开发银行商业化转型后的定位提出了新的挑战。在新形势下，我们需要重新审视我国金融改革发展中有的一系列重大新问题，主要是：国家信用退出的时机和程度；国家开发银行等政策性银行面临的约束和当前迫切需要解决的问题；国家开发银行等政策性银行转型后的战略定位，等等。为此，围绕政策性银行转型，国家开发银行、中国人民银行征信中心和上海金融学院国际金融研究院成立了联合课题组，开展了专题研究。专题研究的课题指导委员会主任为上海金融学院校长储敏伟，课题指导委员会副主任为国家开发银行总会计师刘大为、上海金融学院副校长贺瑛，课题组组长为上海金融学院国际金融研究院执行院长李豫、中国人民银行征信中心主任戴根友，课题组副组长为上海金融学院国际金融研究院王庆仁、中国人民银行征信中心张卉，课题组成员包括：中国人民银行研究局伍旭川博士，中国人民银行征信中心张卉博士、曹亚廷、钟蜀明，上海金融学院国际金融研究院李豫博士、王庆仁博士、朱文生博士、张红博士、李雪静博士、肖本华博士、鄢德春博士、华蓉辉副研究员。

考虑到台湾金融业发展阶段大体超前大陆十余年，台湾五家原政策性银行已先于大陆政策性银行完成了转型，其转型的实践和经验对大陆政策性银行的转型具有积极的借鉴作用，上海金融学院国际金融研究院特别邀请了与其有长期合作关系、曾三次合办“海峡两岸金融论坛”的台湾金融研训院参加课题组，共同开展对政策性银行转型的专题研究，使大陆的政策性银行转型实践可以借鉴台湾的有关经验。台湾金融研训院董事长、台湾金融服务业联合总会理事长许嘉栋先生，台湾金融研训院院长许振明先生大力支持此项合作，多次与我方探讨研究工作的细节并落实具体事务，台湾金融研训院金融研究所与大陆同步组织所内外专家开展了台湾五家原政策性银行转型的回顾与经验总结，最终成果形成了一系列专题研究报告。

在上海金融学院国际金融研究院和台湾金融研训院开展政策性银行转型专题研究取得数十万字系列成果的基础上，在中国金融学会和台湾金融服务业联合总会的指导下，上海金融学院国际金融研究院和台湾金融研训院于2009年9月26日在上海金融学院联合主办了“2009 海峡两岸金融论坛”，主题就是——政策性银行转型的实践与经验共享。“2009 海峡两岸金融论坛”得到海峡两岸政策性金融机构和学界的大力支持和欢迎，特别是在台湾金融服务业联合总会理事长许嘉栋先生和台湾金融研训院院长许振明先生的努力下，台湾所有的原政策性金融机构均派出了高层次代表参会进行广泛深入的经验交流，中国人民银行、国家开发银行、中国进出口银行及国务院发展研究中心金融研究所、财政部财政科学研究所、中国社会科学院金融研究所等大陆业界和学界的领导及专家齐聚论坛，并提供了相关研究成果。

本书是上述研究成果和“2009 海峡两岸金融论坛”发言材料的汇编。上海金融学院国际金融研究院张红博士和台湾金融研训院院长许振明、副研究员侍安宇为论坛召开和发言材料的整理汇编做了大量基础性工作，上海金融学院国际金融研究院的李豫、张红和王庆仁为本书的编者。本书如果能够

对我国政策性银行转型的改革有一定参考借鉴价值，或能为进一步思考研究发挥一些微薄的作用，那正是我们开展此项工作的初衷。

在此，对上海金融学院郑沈芳书记，储敏伟校长，吴大器、贺瑛副校长，国家开发银行总会计师刘大为对研究课题及论坛的指导，中国金融学会张健华秘书长、李民常务副秘书长，台湾金融研训院许嘉栋董事长、许振明院长和上海金融学院有关部门的支持帮助，以及关心和支持本书编辑出版的各界人士致以衷心的感谢！

上海金融学院国际金融研究院执行院长

中国外汇交易中心顾问

李 豫

2010年6月15日

中国金融学会贺信

参加“2009 海峡两岸金融论坛”的两岸金融界各位嘉宾、各位代表：

由上海金融学院、台湾金融研训院合作主办的“2009 海峡两岸金融论坛”在古老而又新兴的金融中心城市上海召开，中国金融学会作为论坛的指导单位，对本届论坛的顺利召开表示热烈的祝贺！对来自海峡两岸参加论坛的各位嘉宾和代表致以诚挚的问候！

政策性银行转型，是对政策性银行的发展目标、经营模式、体制机制等进行战略性调整，是政策性银行发展进程中一次极为深刻的变革。这种战略转型，是政策性银行对内外部环境变化做出的理性反应，目的在于增强对市场的适应能力，实现又快又好发展，进一步强化支持经济发展的功能。作为受中华民族文化共同影响的海峡两岸，在近几十年来的金融发展实践中，走出了相似的发展道路。特别是在政策性银行的设立、运行以及在转型的过程中，也都遇到了相同或相似的困难与问题。两岸金融界的同仁，依靠中华文化赋予的智慧，根据两岸金融发展的实际，走出了适应各自情况的改革道路，创造了具有不同特色的转型经验。本届两岸金融论坛将“政策性银行转型的实践与经验共享”作为论坛的主题，这对借鉴各国政策性银行的改革转型经验，特别是相互借鉴两岸政策性银行的转型经验，对推动两岸金融的共同发展、合作共赢，具有十分重要的意义。

中国金融学会作为中国大陆最具广泛代表性的学术性民间团体，近 20 年来，通过组织“两岸金融学术研讨会”和各种两岸间的专业研讨及相互考察活动，搭建了两岸金融界相互了解、相互学习、相互借鉴的沟通平台，促进了两岸金融界的合作与发展。中国金融学会将继续发挥长期以来在两岸金

融交流方面的优势，继续努力做好两岸金融学术与业务交流活动，促进两岸金融合作。同时，我们也将对包括由上海金融学院、台湾金融研训院合作举办的“海峡两岸金融论坛”在内的一切有利于两岸金融共同发展、合作双赢的活动给予积极的支持。

祝“2009 海峡两岸金融论坛”圆满成功！

目 录

“2009 海峡两岸金融论坛”致词	/ 1
-------------------	-----

上海金融学院党委书记、上海市金融学会副会长 郑沈芳

台湾金融服务业联合总会贺信	/ 3
---------------	-----

台湾金融服务业联合总会秘书长 李银柜

台湾中国输出入银行的实践分享	/ 5
----------------	-----

台湾中国输出入银行理事主席 李胜彦

国家开发银行的发展和转型	/ 9
--------------	-----

国家开发银行顾问、原总会计师 刘大为

台湾农业金库的发展和展望	/ 15
--------------	------

台湾农业金库独立董事 王脩容

政策性金融的理论探讨与方向选择	/ 20
-----------------	------

中国社科院金融研究所货币理论与政策研究室副主任 杨 涛

台湾兆丰银行转型的基本经验	/ 27
---------------	------

台湾兆丰国际商业银行副总经理 吕丹虹

中国进出口银行的发展和战略转型	/ 33
-----------------	------

中国进出口银行业务开发与创新部副总经理 李福胜

台湾中小企业银行的转型经验	/ 37
---------------	------

台湾中小企业银行副总经理 黄添昌

台湾中国国际商业银行的转型与发展	/ 41
------------------	------

台湾新光商业银行独立董事 胡胜益

中国出口信用保险公司的发展与改革	/ 43
------------------	------

中国出口信用保险公司发展战略部 何慎远

招投标方式的政策性金融:运转条件、发展空间与相关框架探讨 / 47

财政部财政科学研究所所长 贾康

政策性银行市场化及商业化是必然趋势 / 58

台湾金融研训院院长 许振明

政策性金融的特点、作用及转型时机选择 / 61

国务院发展研究中心金融研究所副所长 张承惠

政策性金融改革发展的国际经验及借鉴 / 69

中国人民银行研究局科研处处长 伍旭川

征信体系建设与国家开发银行使命(I) / 79

——社会信用体系建设与国家开发银行商业化转型

中国人民银行征信中心 张卉

征信体系建设与国家开发银行使命(II) / 92

——开发性金融与中小企业信用体系建设

中国人民银行征信中心 曹亚廷

征信体系建设与国家开发银行使命(III) / 102

——城市基础设施建设融资与社会信用体系建设

中国人民银行征信中心研究发展部 钟蜀明

中国债券市场建设与国家开发银行使命 / 109

上海金融学院国际金融研究院执行院长 中国外汇交易中心顾问 李豫

债券市场做市商制度建设与国家开发银行使命 / 123

上海金融学院国际金融研究院 李雪静

我国金融市场建设与国家开发银行发展历史 / 136

上海金融学院国际金融研究院信用研究中心主任 张红

国家开发银行二次转型的定位、作用和实现 / 166

上海金融学院国际金融研究院黄金研究中心主任 王庆仁

国家开发银行中长期发展定位和路径选择 / 189

上海金融学院国际金融研究院国际金融研究所所长 肖本华

金融稳定与国家开发银行使命 / 215

上海金融学院国际金融研究院 鄢德春

台湾政策性银行转型的经验与借鉴 / 226

上海金融学院国际金融研究院 华蓉辉

台湾政策性开发银行 / 240

——台湾交通银行之转型

台湾金融研训院 林士杰

台湾中国国际商业银行的发展历程与转型 / 284

台湾金融研训院 廖志峰、陈逸洁

台湾农业政策性银行的演变与发展前景 / 311

台湾政治大学金融系 李桐豪

台湾文化大学财务金融系 梁连文

台湾中国输出入银行之转型经验 / 341

台湾金融研训院 孙效孔

台湾中小企业银行的发展与转型历程 / 360

台湾金融研训院 侍安宇

“2009 海峡两岸金融论坛”致词

上海金融学院党委书记、上海市金融学会副会长

郑沈芳

“2009 海峡两岸金融论坛”今天正式开幕了！我谨代表上海金融学院的全体师生向出席本次论坛的各位领导、专家、学者、来宾和朋友表示热烈的欢迎和诚挚的谢意！

本届论坛是我院与台湾金融研训院等台湾多家机构，以及内地金融、学术机构一起，举办的第五届海峡两岸金融论坛。论坛的宗旨是：持续建设年度海峡两岸金融发展与交流平台，跟踪两岸金融理论与实践的最新进展，加强两岸金融理论与实践的交流与合作，促进两岸金融和谐发展和中国金融的改革开放。

出席本次论坛的有来自台湾的贵宾们，他们是：台湾金融服务业联合总会李银柜秘书长，中国输出入银行李胜彦理事主席，台湾农业金库王俪容独立董事，台湾兆丰商业银行吕丹虹副总经理，台湾中小企业银行黄添昌副总经理，原中国国际商业银行副总经理、台湾新光商业银行胡胜益独立董事，台湾金融研训院院长许振明先生。

来自大陆方面的嘉宾，他们是：国家开发银行总会计师刘大为先生，财政部科研所贾康所长，国务院发展研究中心金融研究所张承惠副所长，中国进出口银行业务开发与创新部李福胜副总经理，中国人民银行研究局伍旭川处长，中国人民银行征信中心研究发展部张卉博士，中国出口信用保险公司发展战略部何慎远处长，中国社会科学院金融研究所杨涛副主任。

出席本次论坛的领导来自于上海市人民政府的有关部门，他们是：上海市发展与改革委员会副主任、上海发展研究院院长肖林，上海市台湾事务办公室龚腾辉副主任，上海市台湾事务办公室交流处甄慧卿副处长。

出席本次论坛的还有来自台湾金融研训院、来自国内金融机构及大专院校的老师 and 同学们，对他们的到来，让我们以热烈的掌声表示衷心的感谢！

众所周知，在我国金融市场体系建设中，提高资源配置效率和维护金融稳定始终是金融改革的重要目标之一。20 世纪 90 年代，我国先后成立的国家开发银行、中国进出口银行、中国农业发展银行、中国出口信用保险公司等四家政策性金融机构，在中国金融体系改革与发展进程中已经具有了重要地位、发挥了特殊贡献。今天，伴随着中国经济的发展、经济实力的增强以及金融体制改革的推进，三家政策性银行均面临商业化转

型问题。其中，国家开发银行已经经历了由政策性金融机构向开发性金融机构的转型，并在国家信用背景不变的条件下，成功建立了自身的商业信用，为其进一步市场化、商业化转型创造了条件。而中国进出口银行、中国农业发展银行也将根据各自的条件，按照“一行一策”的方针进行商业化改革。

相对而言，台湾5家原政策性银行已先于大陆政策性银行完成了转型，台湾金融业发展阶段大体超前大陆十余年，他们的实践和经验对大陆政策性银行的转型具有珍贵的借鉴作用。今天，台湾农业金库、输出入银行、兆丰银行、中小企业银行以及新光商业银行五家政策性银行的贵宾将和我们分享其转型的做法和实践经验，带给我们新的启示，共同推动两岸金融交流与合作，促进两岸金融和谐发展。

2008年，由美国次贷危机引起的金融风暴席卷全球，而西方发达国家的商业银行在应对危机中表现出的软弱和无助也使得理论界重新反思商业银行的经营边界。西方商业银行是在成熟的市场经济环境下，以市场化、商业化的原则运行的，而我国的金融市场化还远未完成，那么，我们的政策性银行在商业化转型中应如何避免西方商业银行面临危机时的覆辙，从而维护中国金融安全以及整个金融体系的稳定，是我国的政策性银行在转型时不得不思考的重要问题。

十分高兴，今天参加论坛的，既有从事多年政策性银行实务工作的贵宾，也有多年从事政策性银行理论研究的专家、学者，更有关心并支持政策性银行改革与发展以及海峡两岸交流与合作的各方领导。我相信，在中国金融学会、台湾金融服务业联合总会的指导下，各位同仁、学者、专家对政策性银行转型问题的深入讨论必将产生丰硕的成果，为海峡两岸金融交流与合作带来新的推动，开拓两岸政策性金融转型与合作的新起点，为共同推动中国金融改革开放做出新的贡献。

最后，预祝本次论坛圆满成功！谢谢大家！

台湾金融服务业联合总会贺信

台湾金融服务业联合总会秘书长

李银柜*

尊敬的各位校长，上海金融学院的郑沈芳书记，中国金融学会的伍旭川处长，还有各位尊敬的嘉宾、各位领导，大家早安！

今天我们“2009 海峡两岸金融论坛”高朋满座、两岸金融业精英齐聚一堂。在此，我谨代表台湾金融服务业联合总会，向莅临论坛的各位嘉宾，表示热烈的欢迎和衷心的感谢。

我们台湾金融服务业联合总会，一般简称“金融总会”，是为因应台湾当局推动金融改革的需求，于2005年5月在台湾行政部门的金融监督管理委员会指导下成立。我们的会员机构包括：银行、保险、证券、信托、票券、投信投顾及期货业等台湾金融界八大产业公会，台湾金融研训院等三大主要研究机构，以及所有台湾最具影响力的金融组织如台湾证券交易所、台湾期货交易所等。我们成立的宗旨，在于整合金融业界资源，协助当局健全发展台湾整体金融产业。我们金融总会设有“金融政策与法规”、“全球金融”、“金融消费暨投资议题”、“金融税务”四大委员会，针对会员机构所提出各项攸关金融发展的议题进行研议，代表金融业界向当局机关提出建言，可说是台湾金融服务业“跨业整合”的沟通平台。

在次贷风暴以后，我们政策性银行商业化后如何才能避免西方商业银行面对危机时的覆辙，如何才能恢复国际金融安定和整个金融体系的稳定？次贷危机给我们的重要启示是在政策性银行改革的过程中，应考虑如何在其商业化后仍能实现金融系统的稳定、金融市场体系健全发展的目标。为此我们台湾金融总会非常荣幸能在今天与尊敬的中国金融学会、上海金融学院国际金融研究院以及台湾金融研训院共同规划合办这次的论坛，给两岸的精英做一个交换意见和合作交流的平台。所谓“他山之石，可以攻玉”，相信透过这次论坛的经验分享，必能强化两岸金融业彼此的了解，吸收成功经验，共同开创两岸更优的金融环境。那么我们今天的主题，所谓的“政策性银行”是指，由政

* 李银柜，现任台湾票券金融股份有限公司董事长、台湾金融服务业联合总会秘书长。辅仁大学经济系毕业。曾任台湾第一银行常务董事兼总经理、台湾一银租赁股份有限公司董事长。

府当局创立或担保、以贯彻国家产业政策和区域发展政策为目的的金融机构，具有特殊的融资原则，不以营利为主要目标。

大陆地区的政策性银行，刚才几位都谈过了，主要是包括：我们今天论坛的支持单位国家开发银行，以及在座的中国进出口银行和中国农业发展银行三大政策性银行。政策性银行进行金融业务，都是受到中国人民银行的指导和监督以贯彻国家政策。

现代经济发展趋势，导致传统政策性金融业务比重大幅下降，例如政府保护产业竞争力显著提升后，不再需要依靠政策性贷款支持，所以政策性金融业务必然萎缩。因此，政策性银行转型为商业性银行、逐步开展商业性业务是未来必然的方向，但如何明确市场化筹资、风险管理、贷款项目的评审、基金管理、投资等方面业务的定位，如何提高银行资本充足率，如何建立内部治理机制，以及如何建立多元化筹资来源等，都是在改革道路上必须解决的难题。

政策性银行转型是要在其政策性目标与商业性目标之间求得平衡，即在政策性银行运作方式市场化、商业化的基础上，仍贯彻一定的国家政策和经济发展目标。而各个政策性银行面临的转型问题，依据其商业化程度的高低、改革的先后次序以及不同的业务定位而有不同。我们知道，国家开发银行可说是大陆地区政策性银行向商业银行转型的第一家试点银行，由政策性金融向开发性金融的转变，初步实现了运作方式的市场化，为商业化经营积累了大量的经验，在开发性金融的基础上实现了良好的经济效益，市场化程度相对较高。而中国进出口银行和中国农业发展银行也正在积极探索有中国特色的政策性银行发展道路。

而在台湾地区，随着经济环境之变迁，传统政策性金融机构亦面临经济自由化的挑战，台湾主管机关为提高政策性金融机构之经营效率及竞争力，于1989年成立公营事业民营化推动小组，积极进行公营事业民营化政策。

在次贷风暴以后，我们必须反思政策性银行如何才能避免有关的危机，而我们今天论坛在座的中国输出入银行、台湾中小企业银行、兆丰银行、台湾农业金库、台湾新光银行都是我们台湾的政策性银行转型的成功典范。

在今天的“2009 海峡两岸金融论坛”上，透过在座两岸金融业精英在政策性银行转型改革进程中的经验共享，提出自身的转型经验，供其他政策性金融机构借鉴。其中，政策性银行商业化转型的稳定性及可持续发展能力，是关系改革成败的核心问题。考察两岸政策性银行的转型路径，交流两岸在转型过程中如何实现“业务多元化”，在政府支持逐步淡出时如何拓宽融资管道等过渡性机制的建立，相信两岸的政策性银行一定可以借此获得更好的启发，探索出一条新的发展道路，而能促进政策性银行的进一步发展；同时，也必定能为推动两岸金融改革和国民经济发展发挥更大的作用。

最后，预祝本次论坛圆满成功，祝各位贵宾身体健康、心想事成。谢谢各位。

台湾中国输出入银行的实践分享

台湾中国输出入银行理事主席

李胜彦*

首先要感谢我们尊敬的领导、会长以及在座的单位的领导、嘉宾、同行，大家好！这一次能来到上海参加海峡两岸论坛，相当高兴、相当荣幸。我在金融业里面几个不同性质的机构待过，现在是在中国输出入银行这样一个政策性银行工作。感谢这个论坛让我有机会来给大家报告中国输出入银行的实践，和大家小小地分享一下，请大家多多指导。

台湾中国输出入银行有它的条例，输出入银行的条例在 1979 年 1 月 11 日设立，到 2009 年 1 月正好 30 周年。它成立用了 10 年的时间，最近的 20 年的时间做了哪些业务呢？输出入银行不像银行，因为一个完整的银行必须接受存款、汇款。但我们不接受存、汇款，它只不过是一个机构，但我们把它叫惯了叫银行。它主要是做融资、做保证还有输出保险。所以台湾的输出入银行，它包含在座的两个单位：中国进出口银行，做农业保证；还有中国信用出口保险公司，做出口银行保险。台湾输出入银行两种业务都做。这样的分着两个单位在做的，世界上还有其他的国家也是这样办的，比如日本，它也是分两个。韩国也是分两个，分投资和保险两个机构来办。其他的，印度、泰国也是这样的。泰国也是投资和保险两个来做。

目前台湾的输出入银行的规模并不是很大，注册金为 120 亿新台币，但是累积起来 30 年，所赚到的盈余按当局的规定要上缴，即使是这样，累积起来的净值也有 187 亿新台币。目前有 3 家台湾的分行，分布在高雄、台中和新竹。新竹分行是我们 2009 年 6 月才从台北分行搬过去的。转型这样的事情要配合环境的改变、客户的需要，适当的时候做适当的调整。

另一方面海外办事处现在有 3 个：临近的就是马来西亚的吉隆坡办事处、再就是波

* 李胜彦先生现任台湾中国输出入银行理事主席，是美国匹兹堡大学经济学博士、日本国立神户大学经济学硕士、中兴大学经济学学士。曾任南亚塑料工业股份有限公司营业处处员，台湾行政主管部门经济建设委员会综合计划处专员，台湾“中央银行”经济研究处副处长，台湾“中央银行”经济研究处处长，台湾“中央银行”业务局局长，台湾银行总经理，台湾中国输出入银行总经理，美国马利兰大学助理研究员，美国维吉尼亚电力公司经济专家，美国华盛顿公共服务委员会资深经济专家。