

行政院所屬各機關因公出國人員報告書

(出國類別：實習)

赴新加坡分行實習國際金融業務

服務機關：臺灣銀行高雄加工出口區分行

出國人：職稱：初級襄理

姓名：陸新福

出國地點：新加坡

出國期間：89.10.24~89.12.22

報告日期：90.3.21

D3/
CO9000357

摘 要

主要赴新加坡分行實習國際金融業務，做為儲備日後赴海外分行服務的先遣訓練。

由於全球性經濟衰退造成產業重組，且為因應即將加入世界貿易組織（W T O），金融市場將面臨強大外來壓力，可預見整體金融市場勢必將走向國際化、大型化、專業化、電腦化的趨勢，金融業的合併案是不可避免的。

危機就是轉機，金融業應思考如何透過合併、策略聯盟，以壯大規模，增強競爭力，積極進行現代化經營理念的建立，內部組織的調整，冗員的淘汰及專業人才的招募與培育，提昇銀行行員本身英文能力，以適應將來金融國際化的挑戰。

目 錄

壹、任務範圍	3
貳、新加坡歷史、人文地理與經濟環境	3
參、新加坡金融體系	7
肆、新加坡當前經濟發展重點	10
伍、新加坡分行業務概況	11
陸、實習心得與建議	14

壹、任務範圍

職奉派於 89、10、24—89、12、22 赴本行新加坡分行實習，共計 60 天，主要實習範圍為新加坡分行銀行實務與營運概況，包括存款、授信、聯貸、會計、外匯、總務、交易室．．．等銀行相關業務，做為儲備日後派赴海外服務的先遣訓練，職由衷感謝行方給予此次受訓的機會，實習期間承蒙新加坡分行張經理壽雄、高副理志昌及同仁們的熱心指導與協助，再加上同仁們對生活的關照，得以順利完成此次任務，在此謹申萬分感激。因個人才疏學淺，倘有疏漏，尚請長官及同仁先進不吝指正。

貳、新加坡歷史、人文地理與經濟環境

歷史沿革

西元 1819 年，史丹福·萊佛士與蘇丹達成租用新加坡島協定，建立成一貿易中心，西元 1832 年，成

為英國殖民地的一部分，1942—1945 年曾被日本佔領。1959 年，從英屬殖民地邁向自治區，李光耀為首任總理，1963 年，與馬來亞、沙勞越、北婆羅洲組成馬來西亞聯邦，成為馬來聯邦一員，為時短暫，即於 1965 年脫離馬來聯邦而獨立，為大英國協的一員，但仍在李光耀先生領導之下。1990 年，吳作棟先生成為新加坡新任總理以替換李光耀先生。

人文、地理位置

新加坡島位於馬來半島最南端，在赤道北方 137 公里處，掌控麻六甲海峽進入南中國海的咽喉，主島呈鑽石狀，南北寬 23 公里、東西長 42 公里，海岸線長 150.5 公里，合計其他 63 個島面積共計 646.1 平方公里，島上有許多公園及休憩區域，島中央並規劃有約 33 平方公里水域與自然保護區。

地屬熱帶海洋氣候，無明顯季節性差異，氣候整年均是溫暖與潮溼，溫度介於攝氏 24-31 度，相對濕度超過 90%，年降雨量約 2,000 公釐，沒有颱風、地

震、洪水和自然災害，得天獨厚。

人口總數約 3 百萬，華人約占 77.4%、馬來人 14.2%、印度人 7.2%、其他 1.2%，其人口雖已漸漸老化，然而整體而言仍相對年輕（與先進國家比較），識字人口比率 91.3%，是亞洲最高之一。

官方語言：英語、華語、馬來語、坦米爾語（Tamil），其中英語為最廣泛使用的官方語言。

經濟環境

新加坡自 1965 年獨立以來，其經濟快速成長，自 1965-1999 年每年平均經濟成長率為 8.6%，為同時期 OECD 平均成長率（3.3%）二倍，每人國民生產毛額成長八倍（由新幣 4,000 元成長至 32,000 元），高經濟成長率伴隨著低通貨膨脹率（每年 3.2%），為同時期 OECD 通貨膨脹率（7.1%）的一半低（失業率平均 2%）。

2000 年第一季國民生產毛額成長 9.8%，第二季成長 8.0%，上半年國民生產毛額比去年成長 8.8%，而

通貨膨脹率為 1%，而全年經濟成長率可達 9.5%，經濟現況好轉，已脫離亞洲金融風暴的影響，也顯現出東南亞區域經濟已逐漸復甦。

新加坡資源缺乏、土地有限，但在政府大力推展以自由貿易為主，加上廉能高效率政府營造有利的投資環境——如擁有優越效率的樟宜國際機場、吞吐量排名世界第一的貨櫃碼頭專用港、優質的通路系統與便捷的大眾捷運系統相結合，並擁有優良的電信通訊網路設備，對外資企業及外籍專家僱用未加設限、無資本利得，進出口貿易自由化；再加上新加坡高儲蓄率，由占 GNP 從 1965 年的 11% 上升至 1995 年的 50%，使得新加坡獲得全世界最值得投資的地區之一，因而吸引廣大投資者進入該地區，由於高經濟成長率使得新加坡外匯存底截至 2000/10 止，上升至 1,367 億元，比上月上升 0.5%，年上升率達到 8.7%，1996 年底外匯存底新幣 1,078 億元，1997 年底 1,196 億元，1998 年底 1,246 億元，1999 年底 1,285 億元，透過新加坡政府投資公司主要投資在國外股票、債券、黃金、定期存款．．．等。

參、新加坡金融體系

一、MAS(The Monetary Authority of Singapore, MAS)新加坡金融管理局

1970年成立，1971年六月運作，MAS執行新加坡中央銀行的功能，除了不發行通貨外，其職掌為：制定債券與執行貨幣與匯率政策，監督與管理金融業，銀行執照的核發及代理發行政府債券。

二、新加坡貨幣委員會 (The Board of Commissioners of Currency)

主管新加坡幣的發行與收回，及對其貨幣、黃金的兌換，必須以持有黃金、英鎊和其他外匯作為新幣100%的發行準備金，一般情況下該準備金均超過100%。

三、商業銀行

新加坡政府為發展新加坡成為亞洲金融中心，積

極引進外國金融機構來此設立據點，另一方面考慮避免過度競爭及為保護其國內金融機構發展與生存空間，於是對於國外金融機構的銀行業務範圍，核發三種銀行執照：全業執照 (Full Licence)，限業執照 (Restricted Licence)，境外執照 (Offshore Licence)。

(一) 全業執照：可使持有之銀行對其國內、外客戶提供 MAS 所核准的各種銀行業務。

(二) 限業執照：於 1970 年引進國外銀行進入新加坡開業，為避免對國內本土銀行增加額外壓力，持有者有下列限制：

1. 不能設立第二處營業處所。
2. 不得收受儲蓄存款，及不得接受非銀行客戶新幣 250,000 元以下的定期或其他付息之存款。

(三) 境外執照

1. 不能設立第二處營業處所。
2. 不得收受儲蓄存款。

3. 不得接受非銀行居民之定期或其他付息之新幣存款。對非銀行之非居民不得收受新幣 250,000 元以下定期存款。

4. 新加坡非銀行居民之新幣總放款額度不得超過三億元。

四、商人銀行 (Merchant Banks): 營業執照不需要，但須 MAS 核准，允許從事的業務主要為：

1. 貸款、股票發行、信託管理。
2. 投資建議與規劃、債券發行與承銷。
3. 黃金交易、亞洲美元買賣。

其新加坡幣資金來源為同業及股東，不得收受公眾存款，但新幣以外之存款則不受限制。

五、財務公司 (Finance Company): 需向 MAS 申請取得執照才可營業，極大部份為銀行所擁有，主要營業範圍：

1. 收受定期、儲蓄存款，不能辦理支票存款、外幣買賣及外匯、黃金交易。

2. 房屋貸款、建築融資、應收帳款、Factoring、商業貸款、船舶貸款與租賃.....等，主要承做房屋貸款及分期付款融資，但對單一客戶無擔保融資額度不能超過新幣 5,000 元。

六、貨幣經紀商 (Money Brokers)：其功能只能為銀行、商人銀行、財務公司仲介資金買賣，不得自營業務。

肆、新加坡當前經濟發展重點

新加坡經濟發展策略：針對不同挑戰訂定不同經濟策略，不過總是以經濟發展為最優先，在獨立初期 (1965—1970 年)，面臨低教育水準人民、缺乏住宅數量、低儲蓄率、自然資源缺乏及人口數量少，因而採行自由貿易，鼓勵外國投資 (勞力密集) 以創造工作機會，解決大量失業人口的問題。1970 年以後失業率下降，發展策略轉移至資本與技術密集的建構，1985 年後則鼓勵產業多樣化，如鼓勵商業與金融服務業的

發展，因而造成服務業穩定成長（過去 15 年來），占整個經濟產值 2/3 比重，然而製造部門占 25%產值（1999 年）與 19%（1965 年）比較，仍占有一定比率，為了能成功轉換進入知識經濟，目前新加坡政府已採取一些措施，如進一步開放財務、電訊、電力...等部門。政府正積極促進高科技產業的發展，更成立基金與私人部門共同投資高科技，鼓勵工作場所人力再訓練、再教育，並加強吸引國外天才來到新加坡發揮所長，以便新加坡能在全球經濟占有一席之地。

伍、新加坡分行業務概況

A、新加坡分行設立於 1995 年 8 月 29 日，已邁入第六年，行址位於新加坡金融中心，臨新加坡河，交通便捷，位置適中，世界知名銀行及本地四大銀行：華聯銀行、大華銀行、新加坡發展銀行、華僑銀行，均於此設有分行或總部。

B、目前總行派駐新加坡分行幹部計四人：包括

經理、副理各一人、及副課長二人，當地聘任十一人，總計十五人。新加坡分行為境外銀行執照，在 DBU 部門存款及金額均受限制，存款戶並無存摺，以對帳單為憑，無金融卡、無信用卡，新幣支票委託大華銀行交換，美金支票委託渣打銀行交換。主要業務為參與國際聯貸、授信、進出口貿易融資、匯兌、信用狀通知、貨幣市場操作、資本市場債券投資、銀行同業拆放等。

C、本地銀行業務劃分為 ACU 部門（亞元部門）及 DBU 部門（境內部門），ACU 辦理新加坡幣以外之交易，DBU 辦理新加坡幣有關之交易，其列帳有如國內之銀行部及儲蓄部，各自獨立。

D、交易室承做劃分為資本市場、外匯市場、貨幣市場。

資本市場：為中長期資金運用，投資的目的在於獲得利息收入或投資收益，各類債券國投資風險不同，為兼顧安全性、流動性、收益性，以購置政府發

行之債券為主要投資標的。

外匯市場：為規避匯率變動風險及匯價損失，於外匯市場拋補，基於對市場匯率走勢之預期，決定作多或作空，以創造部位，賺取匯差。

貨幣市場：對銀行同業拆借、拆放、買入短期票券，其中買入短期票券以銀行同業發行、保證或承兌之商業本票、可轉讓定期存單為主，期間以不超過一年為原則。

E、擔保品估價委由當地具規模之專業估價公司進行估價，做成鑑價報告，不動產擔保品設定亦委由律師處理，由其向土地登記局辦理，於設定登記完妥後，出具 Certificate of Registration of Charge 之抵押權設定契約書 (Mortgage)，並向 RCB(Registry of Company and Business)報備，供金融同業查詢。其抵押權設定契約書並無設定金額、期間之規定，僅指出有無 Prior Encumbrance，以表示是否為首順位抵押權。

陸、實習心得與建議

銀行業合併的世界潮流

亞洲金融危機，台灣金融業受創程度遠遠低於印尼、泰國、馬來西亞...等東南亞地區及韓國、日本等國，造成政府未能體認到金融危機的嚴重性，以致於未認真檢討我國金融體制中心的核心問題，進而在金融改革措施落後他國，喪失改善金融體系競爭利基的先機。

目前台灣金融業，由於家數眾多所引發的惡性競爭，再加上經濟衰退造成產業重組，且為因應即將加入世界貿易組織(WTO)，金融市場更將面臨強大外來的競爭壓力，攸關存亡危機即將來臨，可預見整體金融市場勢必將走向專業化、大型化、電腦化的趨勢，不具競爭性之金融機構，將被市場所淘汰。因此，金融業的合併案是不可避免的。

危機就是轉機，加入 WTO 後，外商集團可直入台灣市場，相同的，台灣金融業可以攻占海外市場，擴

大經營空間，金融業應思考如何透過合併、策略聯盟壯大規模，增強競爭力。積極進行現代化經營理念的建立，內部組織的調整，冗員的淘汰及專業人才的培育與招募，應該是未來幾年，銀行經營者所面臨的挑戰及主要任務。

風險管理的時代來臨

銀行經營必須以其盈利來對股東交代，並以其資產安全性對存款人負責。銀行已不再是推壘資產負債規模的機關，而是風險的管理者，應思考如何妥善的把有限的資源，分配給安全又能獲得最大的業務，在在需要運用其智慧與精力，來做最大的努力與決定，交易室主要功能不再只是投機性的部位交易，而是一方面以其專業知識及財務操作技術來服務，滿足客戶業務及避險的需求，一方面為銀行的資產、負債所面臨的各種風險作必要的管理，以減少損失，創造最大的利潤。

積極培養主辦國際聯貸人才

新加坡分行為境外分行，在新幣存款有所限制且需繳交存款準備，其成本較高，缺乏競爭力，在新幣業務拓展不易情況之下，其主要業務係以參加國際聯貸案件為主，目前新加坡分行限於人力與能力，尚無主辦聯貸案件，喪失提昇本行國際地位、增加本行收益、培訓國際金融人才的機會，尚屬可惜。

建議應透過實際參與國際聯貸個案，以吸收聯貸經驗，並以日後晉升為主辦銀行的地位為目標。因參貸行所扮演角色較不吃重，參貸行可省略參與聯貸委託的競標，制訂聯貸架構，撥貸條件的審核及撥貸後的定期追蹤、考核等工作流程。惟為能與貸款戶培養長期合作關係，提昇銀行的聲譽及收益性，應以爭取主辦行為主要目標，並透過實際參貸不同類型個案，以培訓及儲備聯貸案主辦人才。

應積極儲訓聯貸專才規劃，及早培養人才並成立專責單位，才有利於聯貸經驗的傳承，整合具前瞻性的聯貸作業規範，以建立主辦聯貸的專業能力及金融界的知名度，然後在利基市場從事優勢競爭，以謀求銀行的最大利益。

積極提升本行行員英語能力

隨著金融國際化的世界潮流，為了適應銀行生涯的挑戰，對於良好英語應用的需求日益迫切，建議行方建立一套激勵措施，俾能鼓勵行員充實英文能力，以適應將來金融國際化的挑戰。

海外分行同仁輪調問題

海外人員訓練養成誠屬不易，然人文環境的不同，再加上國情、語言的差異，在在均對海外人員造成相當程度的影響，行方應適時配合其需要給予輪調，建立一套有展望並能確實執行的人事制度。配合中、長期目標，於當地建立一套合理升遷制度，才能加強當地僱用員工向心力及留住人才，進而以晉用當地人才為主，以達縮減營運成本，創造最大的利潤為目標。