

行政院及所屬各機關出國報告

(出國類別：研究)

## 國際金融業務研討會

服務機關：臺灣土地銀行國外部

出國人職稱：領組

姓名：劉光華

出國地區：美國

出國期間：91年11月4日至91年11月17日

報告日期：92年2月26日

D1 / c69105871

公 務 出 國 報 告 提 要

頁數: 20 含附件: 否

報告名稱:

國際金融業務研討會

主辦機關:

臺灣土地銀行

聯絡人/電話:

陳元雙/02-23483170

出國人員:

劉光華 臺灣土地銀行 國外部 領組

出國類別: 研究

出國地區: 美國

出國期間: 民國 91 年 11 月 03 日 -民國 91 年 11 月 17 日

報告日期: 民國 92 年 02 月 26 日

分類號/目: D1/金融 D1/金融

關鍵詞: 國際金融業務研討會

內容摘要: “2002年全球金融機構美國銀行業務研討會（Global Financial Institutions U.S. Orientation Program 2002）”。內容重點包括(一)美國銀行的沿革(二)美國銀行的營運規模、現行策略及經營成果(三)美國銀行的處理中心(四)美國經濟情況(五)大銀行間的合併(六)全球經濟展望等等。而美國銀行在處理中心、帳戶管理、市場定位等方面的做法，及中國大陸經濟興起的醒思，謹提供作為銀行的參考。

本文電子檔已上傳至出國報告資訊網

## 摘 要

職於民國九十一年十一月三日至民國九十一年十一月十七日止，奉派赴美國舊金山及紐約參加美國銀行（Bank Of America）舉辦的“2002年全球金融機構美國銀行業務研討會（Global Financial Institutions U.S. Orientation Program 2002）”。內容重點包括(一)美國銀行的沿革(二)美國銀行的營運規模、現行策略及經營成果(三)美國銀行的處理中心(四)美國經濟情況(五)大銀行間的合併(六)全球經濟展望等等。而美國銀行在處理中心、帳戶管理、市場定位等方面的做法，及中國大陸經濟興起的醒思，謹提供作為銀行的參考。

## 目 次

壹、研習目的 .....	1
貳、研究內容報告 .....	2
一、美國銀行的沿革 .....	2
二、美國銀行的營運規模、現行策略及經營成果 .....	2
三、美國銀行的處理中心 .....	5
四、美國經濟情況 .....	6
五、大銀行間的合併 .....	10
六、全球經濟展望 .....	14
參、心得與建議 .....	19

## 壹、研習目的

本次參加美國銀行舉辦的「2002 年全球金融機構美國銀行業務研討會」，對<sup>職</sup>本身有兩個研習的目的：

### 一、與世界銀行優秀同業的交流

能夠認識來自不同國家的銀行同業（包括來自海峽兩岸三地的台灣、大陸與香港以及印度、印尼、馬來西亞、新加坡、墨西哥、多明尼加、哥倫比亞、巴西與南非等地），彼此交換不同國家地區銀行處理業務的經驗與對當前國際經濟金融的看法。

### 二、獲取美國及世界金融經濟新知

該研討會並非針對銀行某項特定專業領域業務而舉辦之研習，而係廣泛就美國銀行之建制、業務概況、國際金融情勢等作概括性講述，俾使參與研習之人員對於美國銀行的情況、銀行經營、全球經濟情勢等稍有了解，俾擴展視野。

## 貳、研習內容報告

### 一、美國銀行的沿革

美國銀行（BOA）是由原美國銀行（Bank of America）與國民銀行（Nations Bank N.A.）於西元 1998 年 4 月 15 日合併而成的。原國民銀行的總部設在北卡羅萊那州夏洛特市（Charlotte, North Carolina），其前身是北卡羅萊那國民銀行（North Carolina Nations Bank Corp., NCNB Corp.）和 C&S Sovran，主要在美國南方和哥倫比亞特區經營。原美國銀行成立於 1904 年，總部設在舊金山，主要經營範圍在美國西海岸地區，特別是在加州。合併後的新銀行業務據點橫跨美國東西兩岸，當時成為美國第一大銀行。其合併後，首先致力於商標、產品、系統及人員的整合，經營優勢在 1999 年即開始顯現，由於加強了投資銀行、存款、信用卡及一些收費性業務，使其全年的營業收入提高了 6%，而且使經營成本降低了 4%，獲得了實質上的收益。

### 二、美國銀行的營運規模、現行策略及經營成果

（一）截至 2001 年 12 月 31 日，根據 2001 年 7 月 The Banker 雜誌 Top 1000 World Banks 排名，美國銀行 2001 年底之第一類資本額為 419 億美元，排名居世界第 2 名、美國第 2 名。總資產為 6,217 億美元，排名居世界第 11 名、美國第 3 名，資金相當雄厚。

（二）國際知名信用評等公司 Moody's Investors Service 於

2003 年 2 月對該行之長、短期債信評等為 Aa1/P-1，財務強度為 A-，評等展望為穩定的。

(三)資產報酬率和資本報酬率分別為 1.24%和 16.53%，獲利能力是肯定的。

其業務主要分為四部分，2001 年該行 Net Income 68 億美元中，來自消費金融及商業銀行業務（Consumer and Commercial Banking）的收入為 48 億美元，全球性企業及投資銀行業務部門（Global Corporate and Investment Banking）的收入為 18.8 億美元，資產管理部門（Asset Management）的收入為 5.2 億美元，而資本投資部門（Equity Investments）損失 9,400 萬美元。從地理區域劃分，該行在美國國內的淨收入為 63 億美元，在亞洲的淨收入為 2.7 億美元，在歐洲、地中海以及非洲地區的淨收入為 2.9 億美元，在拉丁美洲以及加勒比海地區的淨損失為 6,000 萬美元。

為以有限的人力達到最高的績效，美國銀行在市場選擇上非常強調專注於其利基業務，在發展業務時秉持的原則為：如果業務或產品的市場佔有率無法位居前 3 位，該行就放棄該項業務。因此，1999 年美國銀行將其在印度、新加坡和臺灣的零售業務以 2 億美元的價格出售予荷蘭銀行（ABN AMRO BANK）。此舉亦反映了合併後的美國銀行將其業務發展重點更加從海外市場轉向美國本土。

唯獨例外的是美國銀行重視在中國業務，目前在北京、上海、廣州設有分行，係在中國設立分支機構最多的美國銀行之一。該行注重支援中國的能源、交通等基礎設施項目的建設，積極參與對上海浦東的開發。近年來，該行先後為中遠香港公司提供流動資金信貸額度、為中國工商銀行安排銀團貸款，參與中國銀行、建設銀行和國家開發銀行的發債，並為中國國際海運集裝箱（集團）股份有限公司、中國五金礦產進出口總公司、中國遠洋（集團）總公司及中國糧油食品進出口總公司發行商業票據擔任承銷商。

美國銀行一直堅定地支持發展對中國貿易，並在美對華最惠國待遇等問題上做了大量促進工作。另外，該行還為促進上海市與舊金山市姐妹城市關係的發展做出了積極的努力。

該行 2001 年對其全球性企業及投資銀行業務（Global Corporate and Investment Banking）之職能劃分進行重整，主要分為兩部分，Global Treasury Services 部門以及 Corporate Bank 部門。Global Treasury Services 部門主要負責向金融機構、政府以及跨國公司客戶提供短期融資、外匯交易、貿易融資、短期資金清算等。Corporate Bank 部門主要負責向上開客戶提供中長期貸款、發行債券等長期融資服務。

美國銀行最近公布了 2002 年第 2 季的獲利狀況，並被 Euromoney 雜誌評為 2002 年美國的最佳銀行。該行的董事



長兼 C.E.O Ken Lewis 謂，由於該行在零售銀行業務、投資銀行業務方面收入的強勁成長，以及管銷費用摺節，2002 年第 2 季淨收入較去年同期成長 2%；另不良資產之比率亦見下降，由 2001 年第 2 季的 1.63% 下降至 1.45%；資本報酬率為 18.47%，較去年同期增加 1.8%；該行的股票價格也從 2001 年第 1 季末的 60.03 美元上升至 70.36 美元。

截止 2002 年 6 月 30 日，美國銀行的市值為 1,070 億美元，員工人數 135,489 人，4,247 個分支機構，12,827 個 ATM 機，網路銀行客戶為 3,800 萬人。

### 三、美國銀行的處理中心

美國銀行的業務集中處理開始於 1980 年代末期。處理中心建立後，各分行只負責客戶服務和產品銷售。各分行將收到的銀行票據集中到處理中心處理。各票據處理中心代各分行收取各項業務所帶來的收入，並將其計入各分行盈餘，而為了維持日常運行，中心根據業務量每月向各分行收取一定的業務處理費用。

美國銀行的客戶服務中心（Customer Information Center）在美國的銀行界中首屈一指。其功能第一是儲存該行全球客戶資料的中心，包括全部零售、公司（包括金融機構）客戶的帳戶及所有基礎資訊都儲存在這些中心。第二是電話銀行服務和網路銀行服務。電話銀行服務項目包括零售客戶、小型商業客戶（年銷售額在 1 億美元以下）和企業客

戶（年銷售額在 1 億美元以上），客戶可以利用美國銀行免費服務電話通過中心的服務人員，或直接利用網路完成帳戶餘額查詢、轉帳支付、股票債券投資、修改帳戶資訊的業務。第三則是受理客戶投訴，解決業務糾紛：工作人員接聽客戶電話，接收電子郵件和信函，進行問題調查，並答復客戶，在必要時，並應向主管彙報重要投訴案件的處理情況。

總體來說，設立處理中心從長期看來可以達到節省成本、提高效率的目的，但前期投入相當巨大，實際運作後需要較大的業務量支援；再則，建立處理中心的前提是客戶資訊共用及整合電腦系統平臺。這樣不同中心之間可以達成資訊直接提取與存放，減少了擷取各分行資料庫的時間，真正達到提高效率，節約成本的目的。而處理中心由於工作內容劃一且單調，故在提供良好硬體設備以加強效率的同時，為員工創造良好的工作環境也是非常重要的。美國銀行兩家中心外在自然環境均十分優美，內部辦公室規劃亦頗具人性化，可看出美國銀行在提供員工舒適工作環境的用心。

#### 四、美國經濟情況

##### （一）美國銀行：

投資部門高層對美國經濟情況及未來趨勢的看法，大部分認為美國聯邦儲備局的連續降息行動已經將聯邦基金利率降到了 9 年來的最低點。連續降息反映出兩大特點。第一，以葛林斯班為首的美聯儲採取急進的措

施，力主迅速恢復美國經濟的強勢，這是葛林斯班自 1987 年執掌美國聯邦準備理事會（Fed）以來所採取最為激進的降息行動；第二，目前美國經濟出現了衰退跡象，聯準會必須堅定的採取一切必要措施，確保疲軟的經濟不再繼續衰退。

至於對美國經濟的未來走勢看法不盡相同，但大部分認為，依公認的標準，美國經濟連續兩季負成長才算進入衰退，而目前此種情況尚未出現。由於美國經濟前曾歷經持續 11 年的成長，總體環境大為改善，承受風險的能力加強。再則，目前通貨膨脹尚在可控制範圍，如未來經濟指標持續不佳，聯準會仍有降息的空間。另布希政府也不敢掉以輕心，其減稅計畫對刺激經濟成長也具有一定效果。總之，美國經濟尚未達到無可挽救的地步，隨著股市逐漸走出調整期，企業庫存減少，以及聯準會降息行動的顯效，美國經濟可望在今年重新步入穩定成長階段。

## (二)布希政府：

兩位經濟決策主管財政部長歐尼爾和商務部長伊凡斯共同召開記者會，指出最近的經濟資料一些令人振奮的跡象，表示經濟正處於緩進的復甦，並敦促國會採取一些他們宣稱能夠製造就業機會的措施。

在距 2002 年 11 月 5 日的期中選舉已不到一個月之

際，金融市場焦慮不安，全球經濟又有重陷衰退之虞，可是歐尼爾堅持美國已踏上緩進的復甦之途，雖然不能一飛沖天，不過情況也沒有那麼糟。伊凡斯說，美國經濟已從去年的衰退進入「不一致的復甦」，必須設法促進生產。他說：「我們正全力而為，每天都在採取一些行動。」歐尼爾說，布希政府正檢討目前的各種報告，對於是否需要新的刺激經濟措施，保持開放心態。

### (三)在野陣營：

參議院民主黨領袖戴紹抨擊政府的決策專家指稱，在當前重要時刻，他們提出的謀略都不足以振衰起弊。他說：「如果我是總統，我會整頓人事。我不認為政府裡面有任何經濟顧問，能夠給予他面對當前困境的正確答案。」，此外戴紹對布希政府的整體經濟表現評價都不高。

最新的蓋洛普民意調查顯示，大多數民眾認為美國仍處於經濟衰退，而且 60%認為經濟還在惡化而非好轉。這項在 2002 年 11 月 3 日至 6 日進行的民意調查顯示，認為美國經濟情況極佳或良好的民眾，已從 2000 年的 72%減至 26%，反之認為經濟欠佳的則增加到 27%。

### (四)學者分析

美國 2002 年 11 月份就業數字仍不樂觀。失業率再

創 8 年來新高，達 6%，非農業就業人口也超乎預期地減少 4 萬人次，尤其是製造業、零售業及建築業的人員裁減最為明顯。全美的工作人口比率也自 10 月份的 62.9%，減少至 11 月的 62.5%。以族群來看，黑人的失業率最高，達 11%；其次是拉丁美洲裔（Hispanics），達 7.8%；白人則為 5.2%。事實上，自 2001 年 3 月景氣下滑以來，已有 160 萬美國人失去工作。

依據 2002 年 12 月份 Bloomberg 針對 22 家與美國聯邦準備銀行直接進行債券交易的主要交易商（Primary Dealers）所進行的調查，多數主要交易商傾向聯準會應不會再調降利率，而下一次調高利率的時機可能在 2003 年 9 月。以目前 2003 年 9 月交割的歐洲美元期貨利率為 1.895 看來，期貨市場也反應了類似的預期。值得注意的是，一般認為現階段利率調整最重要的經濟參考指標仍是就業數字，亦即只有當就業市場實質而持續地增加雇用，聯準會才會開始考慮調高利率。

不過，也有若干指標出現復甦跡象。第三季用以衡量每位員工每小時工作產能的生產力指標（Productivity）大幅上揚 5.1%，相較於第二季的 1.7%，顯有大幅的成長。而第三季的單位勞工成本亦同時減少 0.2%。其中最值得一提的是，在經歷 1 年半的衰

退後，第三季對設備及軟體的投資支出，大幅增加 6.6%。單位產能增加，單位成本又能同時減少，有助於景氣復甦腳步加快，又可免於通貨膨脹的威脅，實為一良性發展。

另外，個人所得 2002 年 11 月份增加 0.3%，同時消費者支出（佔美國整體經濟活動三分之二）11 月份也上揚 0.5%，主要是汽車及耐久財購買增加。與之相呼應的是，11 月份的零售銷售（不含汽車銷售）上揚 0.5%，主要在於傢俱、食物及電氣用品銷售增加。

除了美伊戰爭及油價高漲等不確定因素外，一般相信，美國經濟現正緩慢復甦中，再度陷入衰退（Double Dip）的機率不大。

蓋洛普機構說，美國民眾自 2000 年 10 月以來即逐漸對經濟前景感到不安，大多數人去年就體認 90 年代空前持久的經濟榮景已經結束。

## 五、大銀行間的合併

1990 年代以來，世界十三個國家的金融部門購併的同時，美國各大銀行間的併購案層出不窮，除了原美國銀行和國民銀行的合併案外，大通銀行與 J.P. 摩根公司組成新的摩根大通銀行也是比較著名的案例。但從目前的情況看，各項合併案，除美國銀行平穩過渡外，花旗銀行合併案與大通銀行合併案並未達到預期的效果。上述兩行原本指望通過合併

達到成本控制和化解風險的目的，但由於合併後，中小企業客戶的利益未獲得保證，造成了此類客戶群的流失，而過分開展與大型企業客戶從商業銀行到投資銀行的全面業務，反而造成了風險的集中化。近兩年美國大型公司的財務舞弊案引發了企業的倒閉風潮，花旗銀行和大通銀行均遭受重大的損失。如何消化這些損失，調整客戶和產品結構，將成為這些大銀行未來兩年的主要經營目標。

美國聯邦準備理事會（Fed）副主席佛古森應世界十大工業國家（G十）財金首長要求下，率領聯準會工作小組，歷經一年多的研究，於2002年1月底發表「金融部門整合報告」（Report on Consolidation in the Financial Sector）。在研究十三個國家近十年以來的金融部門購併活動之後。報告指出，金融整合與購併，對於提升合併機構的營運效率遠程上並無多大助益；至於說到增加競爭及信用流動，亦需視個別產品與服務的市場而定；對央行貨幣政策的執行並無重大影響。

歐洲與美國的研究結果顯示，銀行市場集中度愈高的話可能對消費者愈不利。美國、義大利與瑞士的研究結果顯示，其國內的銀行合併對存款利率的下降與貸款利率的上升均具有潛在威脅。

更指出，投資銀行有可能會行使某一程度的市場力量。更有甚者，由於投資銀行所側重的聲譽與承銷的操作力量極

可能會在該領域中塑造出一種進入障礙，即使科技進步，這種進入障礙極可能會繼續存在。因此，大型投資銀行間的合併對其客戶可能有不利的影響。

投資銀行是高度國際化的產業，在許多國家裏許多大型投資銀行是領有特許執照。在市場高度集中化下，一小部份公司主導了某一領域。例如，歐洲與美國的前五大投資銀行在股票承銷的市場便占有高達 50% 以上的市場占有率。

持平而論，金融機構合併的腳步將持續下去。銀行邁向全球性綜合銀行型態的趨勢亦將會繼續。在這種情況下，同一領域或不同領域的合併，或者金融機構與非金融機構間的合併趨勢將會持續。

隨著合併的趨勢，金融服務的供應鏈將逐漸解體。專擅於某一領域金融服務或者與最終使用者接觸的金融商品流通業者不是被整合入傳統的金融服務產業，不然就可能自該產業裏出走。

研究結果顯示，一般而言，只有規模相對較小的銀行才會因為規模擴大而變得更有效率。除此之外，銀行合併後營運效率是否因而提升，結果卻相當不一致。一般的情況是，都是比較有效率的銀行來購併相對較沒有效率的銀行。但並沒有足夠的證據顯示，這種合併會對成本的削減產生明顯作用。以過去十年的經驗來說，的確有某些證據顯示銀行合併會使營運改善，特別是在營收方面。然而，改善的成果或許



並沒有合併當事者所預料的那麼多。

審視合併案宣布後的股價表現還發現，銀行合併的宣佈對總體的股東價值並沒有產生影響。平均而言，被購併銀行股價的上漲被購併者股價的下跌抵銷了。換句話說，銀行合併往往都是把購併者股東的財富轉移到被購併者股東的身上。

電子金融的發展也可能會降低，而不是增加市場競爭性，部份的原因在於，電子金融企圖把各式各樣的商品賣給客戶。拜科技進步之賜，這些大量的商品會變得愈來愈小眾化。結果便導致了交易成本可能上升，尤其銀行必需提供數量龐大的產品來找出最適當的產品策略。

在許多國家中，銀行的合併是由很多的小型銀行結合而成。但是，銀行家數的減少可能會影響到中小企業取得資金的管道。當眾多小銀行合併成一家大銀行時，其貸款給大型借貸者的能力便會提升，銀行即可能會開始重整其借款組合，甚至中斷其與小型借貸者的信用關係。高度的資訊不對稱一直是銀行與小型企業信用關係上的一個顯著特色，小型企業在尋找其它籌資管道時將來可能會更加困難。

金融合併可能對個別金融機構帶來正面與負面的影響，但卻無法通泛列出哪些是定然會發生的影響。因此在做評估時，必須以一個一個的個案來分開看待。而因為金融合併對個別金融機構產生的衝擊並無通用軌跡可循，所以金融合併

對系統性金融危機的影響性也就不易明確掌握。

金融合併將風險較高的資產帶入某些企業的投資組合中，並使這些企業的營運風險與管理複雜程度提高。例如，隨著金融機構規模擴大與其複雜程度增加，若其高層管理團隊的核心能力銜接不上，則將出現組織效率去化（Dis-economy）的現象。更廣泛而言，金融合併不能保證一定都能節省成本或提升效率。

金融合併將會提高金融機構的相互依存度，而這意味著一個普通的動盪，在銀行間相互放貸、支付、清算及投入衍生性金融商品買賣等市場性行為的推波助瀾下，將會散佈到許多的企業本身去，而使得爆發系統性風險的機率大增。

金融合併使銀行不再是金融動盪的唯一來源。商業銀行、投資銀行、保險公司及其他型態的金融中介機構之間，彼此不再那麼涇渭分明。所以非銀行的金融機構及市場本身都可能成為系統性金融風險的散佈源或傳播機制。

企業隨金融合併而更加龐雜巨大後，其運作的透明度相對更加朦朧，爆發道德性危害的機率大增，而且防不勝防。事實上，金融機構在揭露資訊方面，似乎仍有很大的改善空間。

## 六、全球經濟展望

聯合國 2002 年 10 月公布「全球經濟展望報告」，預測 2002 年和 2003 年的全球經濟成長均不如預期，中東情勢不

穩、美國股市下跌和拉丁美洲的經濟風暴都是造成全球經濟成長減緩的原因。

報告向下修正今明兩年的全球經濟成長預估值，分別從 2002 年 4 月預測的 1.8% 和 3.2%，下修為 1.7% 和 2.9%。

在 2002 年 4 月的會議中，來自全球的經濟學家預測 2002 年下半年經濟將強勁復甦，但新報告預測經濟復甦的高峰期將延後到 2003 年中左右。報告說：「不僅如此，經濟復甦能否持久還有一些變數。」報告指出，中東的「地緣政治緊張情勢」是經濟的大變數。美國股市下滑的持續時間和嚴重性為史上少有。阿根廷的金融危機已擴散到拉丁美洲，工業國家企業醜聞層出不窮，特別是美國。

中東動盪不安導致油價在 2002 年 1 月到 9 月間已上漲逾五成。報告說：「這些新因素，加上一些國家遭到罕見的洪水與旱災等天災，使原本就疲弱的全球經濟更衰弱。事實上，在 2002 年中，這些發展幾乎使才露出徵兆的經濟復甦夭折。」

經濟學家警告說，美國股市下滑拖得太久，可能使經濟復甦延後到 2003 年中以後。這份報告是根據全球經濟學家為本周在義大利波隆納舉行的「LINK 計畫」會議所準備的資料寫成。LINK 計畫是由聯合國經濟與社會事務部與多倫多大學主持的非政府研究計畫。

經濟學家說，美國仍將是經濟成長的火車頭，但「馬力

不強」。報告說：「在 2001 年經濟微幅衰退後，美國已走上復甦軌道，但有氣無力。」

來自全球各地的經濟學家認為，由於世界經濟全面復甦的時間延後，2002 年全球經濟將僅增長 1.7%，2003 年的增長率將達到 2.9%。而在 2002 年 4 月份的會議上，他們曾預測全球經濟將在 2002 年下半年強勁復甦，全年增長率將為 1.8%，2003 年增長速度進一步提高到 3.2%。

最新的調查顯示，專家們預計經濟的全面復甦將推遲到 2003 年下半年才能實現。此外，目前的經濟復甦勢頭能否保持下去也受制於一些不確定的因素，其中包括拉丁美洲的經濟動盪，發達國家的企業財務醜聞，美歐等股市股價大幅下降，中東地區的局勢依然緊張等。

報告說，由於中東地區緊張局勢升級，國際市場石油價格從 2002 年初到 9 月份共上漲了 50% 以上。同時，一些國家的經濟遭到洪水和乾旱等自然災害的破壞，以及企業的資本開支呈現低迷狀況，信息技術領域的重組步伐緩慢，發達國家上世紀 90 年代後期投資過剩等一繫列問題，使本已疲弱的世界經濟狀況更加惡化。事實上，這些新的問題已在今年年中就幾乎使虛弱的復甦出現停頓。

經濟學家們認為，美國在 2001 年出現溫和衰退之後就一直處於復甦過程中，但復甦仍舊缺乏力度，不過，他們預計美國將繼續帶動全球的經濟復甦，2002 年其經濟增長率

將為 2.3%，2003 年將提高到 3.2%。日本和西歐的經濟復甦將仍很脆弱，日本的經濟將繼續被金融和債務問題所拖累，而歐洲經濟則受到金融和貨幣政策的束縛。

報告指出，世界經濟增長的最大負擔來自拉丁美洲，預計該地區 2002 年的經濟將下滑 0.9%，主要是因為阿根廷經濟 2002 年預計銳降 12%，而巴西龐大的債務及其政策的不穩定性也令人擔憂。

世界銀行日前發表最新的 2003 年全球經濟展望報告，將 2003 年世界經濟成長率預測值，由原先的 3.6%，向下調整為 2.5%，2002 年經濟成長率則僅有 1.7%；世銀甚至悲觀認為，復甦中的全球經濟有「顯著風險」會再度陷入衰退。我們認為，世界經濟復甦如果中輟，全球各國勢必受其影響，對於經濟發展高度依賴外貿的我國而言，此種趨勢尤其不利，值得朝野高度留意。

肇致世界銀行向下修正 2003 年全球經濟預估的因素頗多，包括消費者信心滑落、主要工業國金融市場動盪、美歐日股市疲軟、拉丁美洲深陷外債泥淖、國際油價居高不下，以及美國可能對伊拉克發動戰事等。坦然而言，上述各項因素很難完全區隔獨立看待，彼此之間相互牽扯、相互糾纏，只要其中一項失去控制，即很可能引發連鎖效應或系統性危機。因此，世界銀行才會感嘆，世界經濟復甦短期籠罩於不確定性之中。

在國際油市脆弱不穩之際，如果美國對伊拉克發動戰爭，國際油價很有可能竄升至每桶 40 美元以上，甚至出現供應中斷，尤其重創世界石油輸入國經濟。

就美國的經濟情勢論，儘管聯邦準備理事會多次調降利率放寬銀根，但美國經濟仍然非常不穩定，除了房屋銷售因為利息降到空前低水準而熱絡外，包括工業生產、消費者採購，以及股價指數，均時常出現暴漲暴跌現象，讓經濟學家完全無法掌握美國經濟走勢。雖然世銀預估美國 2003 年經濟成長率可以達到 2.6%，但預言美國可能陷入二次衰退者也很多。

至於日本，雖然世銀的經濟報告認為 2003 年可望從 2002 年的零成長提高為成長 0.8%，但 2002 年 10 月份的經濟數據，卻讓人對日本經濟前途不敢過分樂觀。依據日本內閣府統計，10 月經濟領先指標由前月的 66.7，再度劇挫至 44.4，低於代表景氣擴張臨界點的 50 之下，扭轉了 10 個月來的復甦走勢，並使 2003 年經濟回春希望降低。

美、日經濟尚且如此，世界經濟更是如此，但唯讀例外的應當是經濟正突飛猛進的中國大陸，如同一尾沉睡已久的巨龍甦醒，正躍躍欲試飛向世界舞台的天際。

### 叁、心得與建議：

美國銀行最令人印象深刻的有以下幾點：

#### 一、美國銀行值得學習之處：

##### (一)美國銀行處理中心：

例如票據處理中心，由於各分行票據統籌送至該中心處理，利用機器自動化縮短作業時間及節省人力，在此人力成本相對昂貴的時代，對管銷費用應有相當助益；另客戶服務中心儲存所有客戶各項資料，除充分利用電話、網路等為客戶服務外，並處理客戶申訴案件等。而處理中心因工作劃一單調，該行在設備及環境上均相當用心，盡力為員工提供舒適的環境以提高工作效率。

##### (二)美國銀行帳戶管理制度：

該行對於全球通匯銀行，依地區分屬不同帳戶管理員負責，如在匯款過程中發生任何問題可直接洽美國銀行當地帳戶管理員處理，效率頗高，此點本次研習同業均深表同感。

##### (三)美國銀行明確的市場定位：

該行在市場定位上相當明確及執著，對於其利基產品，具有相當市場占有率的業務全力衝刺，而捨棄本身不具競爭優勢的產品及市場。

## 二、中國大陸經濟興起：

- (一)本次研討會有幸與大陸銀行同業共享近兩週的研討會，感受到海峽對岸銀行業蓬勃發展，特遴選出一批批年輕、肯學習、富財經背景的新生代主管，加入金融服務的行列中。
- (二)大陸憑其大量、有效率又便宜的勞工，配合近年迅速興建的公共設施，成為全世界最便宜、最有競爭力及潛力的生產工廠及全球最大的消費人口市場。目前大陸已是全世界第六大貿易國，2002年貿易總額高達5,100億美元。
- (三)如何掌握大陸地區生產與市場優勢，已成為台灣公司、產業茁壯成長不至衰敗、淘汰的不二法門，身為金融業的我們更不可輕忽此經濟發展趨勢，須以更開放心態面對這崛起的金融市場。