

# 逢甲大學學生報告 ePaper

## 彰東西 Bang! 不見

### Analysis of CAMEL Rating: Chang Hwa Commercial Bank

作者：張瑞柱、邱芃綾、蘇品甄、簡冠華、黃靖雯、張志逢、黃威閔、廖健丞、  
陳宥嘉

系級：財務金融學系二丙

學號：D0533191、D0509300、D0583478、D0583495、D0533395、D0583465、D0583404、  
D0583392、D0533068

開課老師：林昆立老師

課程名稱：貨幣銀行學

開課系所：財務金融學系

開課學年：106 學年度 第 2 學期

## 中文摘要

彰化銀行自設立至今已一百餘年，見證了臺灣從日治時期、中華民國時期數百年歷史，歷經重大金融改革仍然屹立不搖，也是台灣第一家上市的銀行，代表它有其一定經營能力。而這份報告分別從彰銀的歷史背景、經營理念以及經歷過的重大案件來進行改造計畫並且利用貨幣銀行學所學的課程內容進行分析，達到學以致用的效果，讓我們更加了解貨幣銀行學所要傳達的學習理念。我們使用CAMEL 指標進行分析，分析 CAMEL 各項指標的評級，並進行綜合的評級和分析。C 資本狀況；A 資產品質；M 管理能力；E 獲利能力；L 流動比率。在資產品質方面，可以降低逾期放款和催繳款數量，以及有條件地提高放款總額，在降低風險的同時也能提高收入；資本方面，提高資本適足率，更能穩定本身經營的安全性及財務的健全性；透過提高獲利能力及降低經營成本，提升盈餘，並結合大數據及金融科技，跟上時代潮流，增加競爭力。針對個別所發生的問題，提出適當的解決辦法以及建議，加強優勢，彌補缺點，讓彰化銀行更能與同業競爭，這就是把所學應用在報告上，發揮「大學有大用」的精神，讓學習不再只是紙上談兵。

**關鍵字：**比較評比、駱駝信用評級指標、彰化銀行



## Abstract

Since its establishment 100 years ago, Changhua Bank has witnessed Taiwan's history spanning hundreds of years from the Japanese rule period and the Republic of China. After undergoing major financial reforms, it still stands and is the first listed bank in Taiwan, representing its certain operation. ability. This report is based on the historical background, business philosophy, and major cases of Changyin Bank. The plan is to transform the program and use the curriculum content learned by the currency bank to analyze it, so as to achieve the effect of learning and use, and let us understand more about currency. The learning concept to be conveyed by banking science. We use CAMEL indicators for analysis, analyze the ratings of CAMEL indicators, and conduct comprehensive ratings and analysis. C Capital Status; A Asset Quality; M Management Capability; E Profitability; In the aspect of asset quality, the amount of overdue loans and reminders can be reduced, and the total lending amount can be increased conditionally to reduce risks while also increasing revenue. In terms of capital, raising the capital adequacy rate can further stabilize the security of its own operations. And the soundness of finances; through the improvement of profitability and lowering of operating costs, the company will increase its surplus, and combine big data and financial technology to keep up with the trend of the times and increase its competitiveness. In response to individual problems, we propose appropriate solutions and recommendations, strengthen our advantages, and make up for shortcomings so that Changhua Bank can better compete with its peers. This is to apply what they learn to the report and to use the spirit of "university use". Let learning be no longer just on paper.

**Keyword** : Chang Hwa Commercial Bank · CAMEL Rating · integrated rating

## 目 次

壹、公司簡介-----	4
(一)歷史背景	
(二)經營理念	
(三)全球佈局	
(四)彰銀重大案件介紹	
貳、CAMEL 指標評比-----	8
(一)什麼是 CAMEL 指標?	
(二)資本適足率	
(三)逾期放款比率	
(四)管理能力	
(五)資產報酬率	
(六)流動準備率	
參、建議改造計劃-----	17
(一)公司內部改造	
(二)針對 CAMEL 提出建議	
肆、結論-----	22
伍、資料來源-----	23

## 一、公司簡介

### (1) 歷史背景

彰化商業銀行，簡稱彰化銀行、彰銀，為台灣大型企業銀行之一，創設於1905年6月5日，因總行初設於彰化而得名。在精省之前，與第一銀行、華南銀行並稱為「省屬三商銀」。2018年現任董事長為張明道，彰銀總座由台灣銀行副總經理張鴻基接掌總經理職務。

彰化地區在清代時異田二主現象嚴重，日治時代為了清理租權，日本政府交代龐大公債，1905年以吳汝祥為首的中台灣地方仕紳，為解決此公債事宜，而集資22萬日圓作為資本額組織設立「株式會社彰化銀行」，設總行於彰化廳，當時鹿港名人辜顯榮亦被選為監察人，是最早由台灣人自行籌資設立的銀行。1910年，彰銀總行遷至台中廳。1936年彰銀興建新總行(即今台中銀行)，1938年9月新總行完工，由白倉好夫與畠山喜三郎設計，唯一古典主義式建築。



(現任董事長張明道)



吳汝祥(長事蹟)取照任一第

二戰後的1946年10月16日，彰銀成立「彰化商業銀行籌備處」，由當時霧峰林家家主林獻堂擔任籌備主任，並由國民政府接收彰銀原日籍股東之股份。1947年2月，彰化商業銀行舉行創立股東大會，由董事會推選林獻堂為董事長；3月1日彰銀正式改組為彰化商業銀行，資本總額訂為舊台幣壹仟伍佰萬元；至此，彰銀變成官民合股的省屬行庫。1950年2月，彰銀資本總額調整為新台幣貳佰肆拾萬元。1962年2月15日，彰銀成為台灣第一家股票上市的銀行(台證所:2801)。

(彰化銀行創辦人吳汝祥)

1997年12月，台灣省政府將其持有之彰銀普通股股票進行公開招募，以執行公營事業民營化之政策。1998年1月1日，彰銀的官方持股降至50%以下，達成名義上的民營化；同年12月21日，中華民國政府實施精省，彰銀官股代表由台灣省政府改為財政部，但企業經營仍由霧峰林家的成員繼續負責。精省後，彰銀主要單位與經營幹部遷往位於台北市中山北路二段的台北分行，即今之台北總行；原台中總行則仍為公司登記之所在地。

在 2001 年間，陳水扁政府時期，推動二次金改政策，政府希望台灣金融機構能朝向整併方向前進。2005 年底，爆發彰銀捲款案及台新彰銀案。台新彰銀案發生於 2005 年 10 月 3 日，經歷本土金融風暴，彰化銀行累積許多呆帳，中華民國政府為了彰銀呆帳問題發起增資，財務部決議以招標發行特別股的方式引進策略投資人救援彰銀，台新金控因此以新台幣 365 億，溢價 114 億取得彰銀 22.5% 股權，成為彰銀最大單一股東，拿下經營權，也成為台新彰銀案的開端。



(現任總經理張鴻基)

此後台新金控一直推動旗下的台新銀行與彰銀合併。2014 年 12 月，財政部蒐羅小股東支持，於股東臨時會改選董事時，在 6 個一般董事、3 個獨立董事席次中各取得 4 席與 2 席，重新取得彰化銀行經營權。

2014 年，彰銀盜領案及彰銀詐貸案爆發。2014 年底，彰銀改選董事，但台新金控僅獲得 2 席普通董事席位，依《金融控股公司法》彰銀不能再列為台新金控子公司。第二次政黨輪替後，馬英九政府的財政部長張盛和宣稱不再支持台新金掌握彰銀經營權，於是和泛公股事業聯手加碼買進彰銀股份，並委託券商徵求委託書，最後讓台新金失去經營權。台新金於失去經營權後向法院提出確認財政部和台新金要約存在之民事官司，2017 年 5 月 17 日，二審宣判結果出爐，高等法院宣判台新金勝訴，代表財政部應支持台新金取得過半數的彰銀董事席次。目前財政部已經依法提出上訴，現正由最高法院審理中。

## (2) 經營理念

本行以配合國家金融政策、促進經濟發展、提供社會大眾綜合性的金融服務、維護公共利益、發揮經營效益、增進股東權益為宗旨，自創立以來，本著「堅實經營、服務大眾」的傳統精神，歷經艱困的日治時代、臺灣光復及國民政府遷臺後之經濟轉型，對於活絡經濟，促進產業升級、提高國民生活水準及國際地位等均發揮了舉足輕重的影響力。

在政府推動金融自由化、國際化及發展臺灣成為區域金融中心之政策下，本行以「服務」、「效率」、「創新」的經營理念，致力於行務之興革，提高服務水準，擴大服務範圍，以期能對工商企業及社會大眾提供更便捷及更周延的金融服務。

## (3) 全球佈局

彰化銀行現於世界主要金融中心設有 9 家分行及 1 家支行，提供全球台商及

彰東西 Bang! 不見

華僑先進的金融商品與周到服務。

彰化銀行全球服務網遍及亞洲、歐洲和美洲，提供快速及 24 小時無遠弗屆的資金調度與金融營運網。此一全球服務網路包括紐約分行、洛杉磯分行、東京分行、倫敦分行、香港分行、新加坡分行、昆山分行、昆山花橋支行(臨近上海)、東莞分行以及福州分行。各海外分行所提供之服務不僅包括傳統的存款、放款、匯款、信用狀與其他相關業務外，也從事貨幣市場、資本市場交易，同時積極參與國際聯貸業務。



(圖一)

#### (4)彰銀重大案件介紹

##### 彰銀捲款案

為台灣發生於 2005 年的經濟犯罪事件。2005 年 10 至 12 月間，位於台北縣新店市的彰化銀行吉成分行理財專員田國雄，利用職務轉移盜領客戶資金新台幣 6 千多萬元。

三十六歲的田國雄，在該分行內主持針對富裕階層客戶的財富管理業務，利用替熟悉客戶保管印鑑的機會，以客戶名義在吉成分行另外開一戶頭。且利用內部關係與銀行內控失查漏洞取得主管的帳號、密碼，等於同時手握客戶端、業務端、主管端三方授信憑證於一人之手，遂開始設計五鬼搬運的詐欺案。他先利用客戶印鑑盜賣客戶原帳戶裡投資的共同基金，所得錢款匯到他幫客戶開立的假帳戶，再逐日一點一點轉出到自己開在其他銀行的五個帳戶中。長達兩個月的作案期間，客戶原有新台幣 9000 多萬元淨值最後只剩新台幣 500 萬元，其中新台幣 2500 萬元為他不顧行情與合約贖回盜賣基金的市場損失，個人實得利益則為新台幣 6000 多萬元。此後田國雄捲款潛逃出境，從此音訊全無；彰銀此時才發覺有異，主動報案，展開調查。

事發原因歸咎彰銀總行信託部，當初急就章，急著把交易系統中菲 AS400 權

彰東西 Bang! 不見

限下放分行。只透過 2 小時的講習，就讓行員把 3 組系統密碼，帶回分行端直接上陣。沒有透過再測試，建立完好的防火牆之前，急於業務的無縫接軌。同時，也沒有恪守前台後台分治的內控原則，才會釀就如此嚴重的後果。

2006 年 2 月金管會調查後作出結論，彰銀內控疏失重大，且當初金融界因應高資產客戶需求，財富管理成為各銀行重點業務的潮流形成後，金管會就於 2005 年初完成《財富管理業務應注意事項》與《銀行對非財富管理部門客戶銷售金融商品應注意事項》等法規，已經三令五申要求各銀行必須成立專屬部門加強內控機制、由專人來服務高資產客戶；但是彰銀依然輕忽高資產業務的潛藏弊端，疏忽職守。

另外此案尚另一個有疑點，依現行規定，必須客戶本人親自持雙證件才能開戶，為何田國雄只有客戶印鑑與資料就可以替客戶另外開設假帳戶？可見彰銀除財富管理業務弊端甚多之外，一般銀行業務也有內控瑕疵。

2006 年 2 月 9 日，彰銀遭金管會依中華民國《銀行法》第 129 條核處罰鍰上限新台幣一千萬元與命令解除田國雄職務，彰銀吉成分行也遭停止販賣基金、連動債等金錢信託業務。

## 台新彰銀案

為台灣發生於 2005 年二次金改的金融增資事件。經歷本土金融風暴，彰化銀行累積許多呆帳，財政部決議以招標發行特別股的方式引進策略投資人救援彰銀，並由台新金控以新台幣 365 億，溢價 114 億取得彰銀 22.5% 股權，成為彰銀單一最大股東，拿下經營權。

第二次政黨輪替後，馬英九政府的財政部長張盛和宣稱不再支持台新金掌握彰銀經營權，於是和泛公股事業聯手加碼買進彰銀股份，並委託券商徵求委託書，最後讓台新金失去經營權。台新金於失去經營權後向法院提出確認財政部和台新金要約存在之民事官司，2017 年 5 月 17 日，二審宣判結果出爐，高等法院宣判台新金勝訴，代表財政部應支持台新金取得過半數的彰銀董事席次。目前財政部已經依法提出上訴，現正由最高法院審理中。

## 彰銀盜領案

為台灣一起於 2003 年發生，直到 2017 年才由新聞曝光的經濟犯罪事件。1997 年 3 月，有位日籍女子在臺北分行開戶，隔年 6 月存入 997 萬 1284 元，除了每半年的活期存款利息轉存外，已長達 5 年未動支。

1997 年至 2004 年間，前彰銀台北分行男行員蕭鴻欽在銀行負責存款業務。他利用職務之便，在 2003 年，他利用張姓街友的證件開人頭戶，變更客戶的帳戶名稱改成張姓人頭戶，之後另新設林姓、施姓、金姓、蔡姓及黃姓等 5 名人頭

彰東西 Bang! 不見

帳戶。並於 2003 年 8 月 27 日至 9 月 2 日間，利用 5 人名義填寫「存款相關服務性業務申請／約定書」、「業務往來申請書、印鑑卡暨顧客資料卡」等文件，取得 5 人的存摺、金融卡後，並於同年 9 月 15 日前，陸續利用 ATM、臨櫃提現的方式，將客戶的存款 1110 萬 2655 元，轉進 5 個人頭帳戶中。

2004 年 11 月 1 日，蕭鴻欽為繳交私人卡費，便利用林姓人頭帳戶中的款項，轉提 1 萬 2245 元繳款；之後他透過層層轉匯等方式，將客戶的千萬元存款盜領一空。

蕭鴻欽犯案後，隨即在 2004 年底離職，直到 2014 年 12 月 8 日，客戶持存摺到彰銀辦理臨櫃提款時，卻無法提款。彰銀為此調閱交易資料，才驚覺客戶存款早已遭蕭鴻欽盜領一空，因而將蕭鴻欽移送法辦；檢方勘查彰銀所提供的相關交易紀錄，並將文件送調查局鑑定筆跡，確認均是蕭男所寫，還查出蕭男名下有約千萬元不明資金移轉，認定盜領存戶存款罪證明確。2017 年 5 月 1 日，檢方認定蕭鴻欽涉盜領客戶存款，依違反銀行法之銀行職員背信罪，將蕭鴻欽起訴。

金管會官員表示，彰銀這起盜領案已超過行政裁處權的 3 年時效，無法再對彰銀裁處，不過會要求彰銀釐清相關人員責任。銀行局主管則表示，彰銀盜領案雖已逾行政裁處權時效，但存戶損失的 1000 多萬元存款，已由彰銀先行墊支，除已向前蕭姓行員提起告訴外，並申請假扣押裁定，存戶權益不受影響。

## 彰銀詐貸案

為 2012 年 12 月至 2014 年 10 月發生的經濟犯罪事件，亦為 2017 年彰化銀行發生內控管理出現問題的第二起事件。2012 年 12 月至 2014 年 10 月間，在台北市聖豐地政士事務所工作的地政士林利華，中信地政士事務所工作的地政士蔡秀雁，被指控透過不實的委託人薪資清單、虛增薪資所得或提高不動產交易價格等手法，陸續詐領彰銀接近 2 億。

彰銀 2014 年發覺房貸戶未正常繳息，銀行進行催繳才發現，房貸戶提供的所得清單等資料有虛偽情況，彰銀通報金管會，同時向檢調告發。

台北地檢署 2017 年 5 月 9 日調動北部機動站，兵分 15 路搜索，並約談林姓、蔡姓及幕後金主金德儀等 25 人，以串證逃亡之虞放法院聲押金女，而林姓、蔡姓地政士分別以 5 萬元、10 萬元交保。金管會表示，由於這些案子都有擔保品，並且座落於都會區，評估彰銀損失有限。由於此案為彰銀主動通報，因此金管會決定不開罰。

## 二、CAMEL 指標評比

### 什麼是 CAMEL 指標？

### Camel (n.) 駱駝 ???

- 駱駝評級體系是目前美國金融管理當局對商業銀行及其他金融機構的業務經營
  - 、信用狀況等進行的一整套規範化、制度化和指標化的綜合等級評定制度。因其五項考核指標，即資本適足率(Capital Adequacy)、逾放比(Asset Quality)
  - 、管理能力(Management)、資產報酬率(Earnings)和流動準備率(Liquidity)，其英文第一個字母組合在一起為“CAMEL”，正好與“駱駝”的英文名字相同而得名。“駱駝”評級方法，因其有效性，已被世界上大多數國家所採用。當前國際上對商業銀行評級考察的主要內容包括資本適足率及變化趨勢、資產質量
  - 、存款結構及償付保證、盈利狀況、人力資源情況等五個方面基本上未跳出美國“駱駝”評級的框架。

### 駱駝評級體系的內容

駱駝評級體系的主要內容是通過對金融機構“資本的充足程度、資產質量、管理水平、盈利水平和流動性”等五項考評指標，採用五級評分制來評級商業銀行的經營及管理水平(一級最高、五級最低)。

### 駱駝評級體系的分析涉及的主要指標和考評標準：

- (一) 資本適足率(資本/風險資產)，要求這一比率達到 8%。
- (二) 有問題放款與基礎資本的比率，一般要求該比率低於 3%。
- (三) 管理者的領導能力和員工素質、處理突發問題應變能力和董事會決策能力、內部技術控制系統的完善性和創新服務吸引顧客的能力。
- (四) 淨利潤與盈利資產之比在 1% 以上為第一、二級，若該比率在 0~1% 之間為第三、四級，若該比率為負數則評為第五級。
- (五) 隨時滿足存款客戶的取款需要和貸款客戶的貸款要求的能力，流動性強為第一級、流動性資金不足以在任何時候或明顯不能在任何時候滿足各方面的需要的分別為第三級和第四級。

在上述基礎上如果綜合評級很滿意或比較滿意的則為第一級或第二級，不太滿意和不滿意的分別為第三級、第四級，不合格的為第五級。對一、二級銀行監管當局一般對其今後發展提出希望性的建議；對三級銀行監管當局要發出正式協議書、由被考評行簽署具體計劃和措施；對四、五級銀行監管當局則發出“勒令書”，命令銀行應該做什麼、必須做什麼和停止做什麼，這是一種最嚴厲的管理措施。

彰東西 Bang! 不見

### (A)銀行業資本資料分析－資本適足率

以銀行自有資本淨額除以其風險性資產總額而得的比率。我國銀行法規定，銀行的資本適足比率必須達到 8%，目的在規範金融機構操作過多的風險性資產，以確保銀行經營的安全性及財務健全性，消除各國家之間的銀行所存在的不公平競爭的現象。其表達銀行承擔風險的能力，資本適足率越高，風險越小，銀行用自有資金做生意比率越高，也就是經營成本越高，相對的表示獲利性降低。

$$\text{資本適足率} = \frac{\text{自有資本}}{\text{經風險係數調整之資產}}$$

自有資產=第一類資本+第二類資本+第三類資本；

風險係數調整之資產，該協定根據違約風險將銀行資產做分類。

財政部將銀行低於適足率的情形分不同程度處分，區分為 8%、6%、4%、2%，除原本的限制盈餘分配外，增列限制其申設分支機構、限制其投資或開辦新業務、停止其部分業務及強制其解除經理人職務等處分。若資本適足率低於 2%，更將強制進行清理、退出市場。

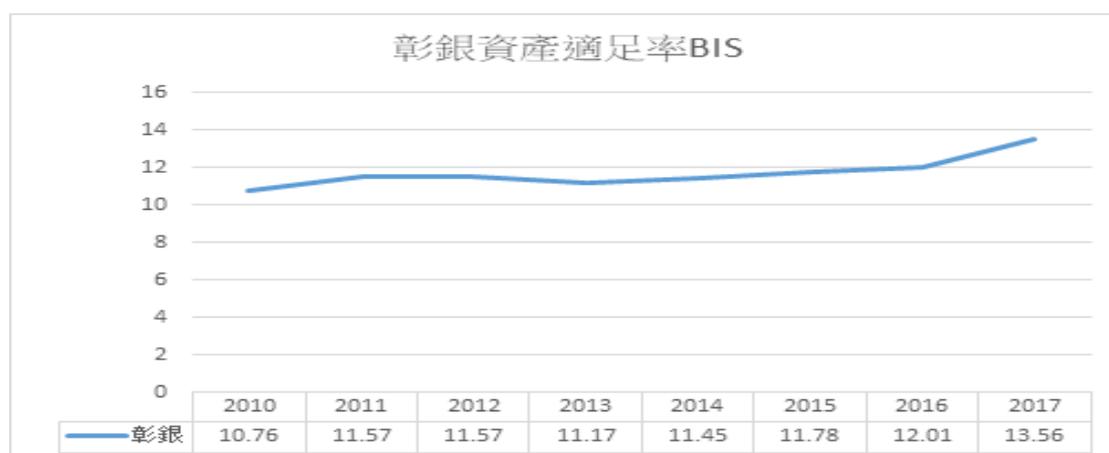
以下是業界普遍認同並同意使用的資本適足評級表（截自 MBA 智庫百科）：

（表一）

級別	評價
一	資本十分充足、高出平均水準，經營管理水準高，資產質量高，盈利好，不存在潛在風險
二	資本充足率高，高出平均水準，沒有風險問題，業務發展穩健
三	資本充足率不高，低於平均水準，或不良貸款多，或近期大幅度擴展業務
四	資本明顯不足，貸款問題或業務發展過快，盈利不好
五	資本充足率在 3.5%以下，風險資產比重過大

彰東西 Bang! 不見

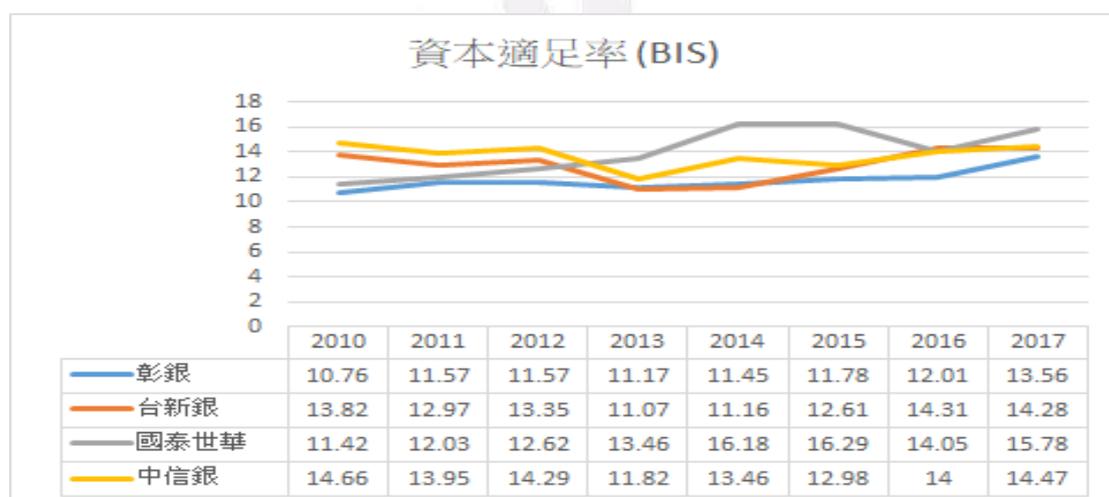
◎彰化銀行資產適足率：



(圖二)

從上圖來看，2010年~2017年，彰化銀行的資本適足率最高點在13.56%，最低點在10.76%，呈現緩慢成長中，並無太大的起伏，是穩定的資本適足率，也代表彰化銀行承擔風險的能力控管佳，約為級別二。

◎彰化銀行與各銀行之間比較：



(圖三)

從彰化銀行的資本適足資料來看，雖然彰化銀行的資本適足率不是4家銀行裡最高，但是是相對較平穩的，且都有做到協定要求的8%以上，所以我們認為彰化銀行在資本適足的控管方面，還是具有一定的水準，承擔風險的能力高，風險也較小。

(B)銀行資產品質資料分析—逾放比

逾期放款比率=  $\frac{\text{逾期放款} + \text{催繳款}}{\text{總放款}}$

### 放款總額

逾期放款比率簡稱為逾放比，是指在超過一定期限未繳納本息的放款占總放款的比率，是用來顯示銀行放款中可能會面臨客戶無力償還本息的狀況。放款為銀行最大資產，而放款的利息收入則為銀行主要獲利來源之一；一般而言，逾期放款比率在 3% 以下的金融機構，其授信品質較佳，若逾期放款比率越高，表示銀行放款品質越差，存款戶的存款安全性就越低，容易發生存款戶出現不尋常的大量提兌存款的現象，造成銀行須承受鉅額變現的損失。

以下是業界普遍認同並同意使用的資產質量評級表(摘自 MBA 智庫百科):

(表二)

級別	資產質量比率	評價
一	5%以下	資產質量很高，風險很小
二	5%-15%	資產質量較令人滿意，管理水準較高
三	15%-30%	資產質量不太令人滿意，存在者相當程度的問題
四	30%-50%	貸款存在嚴懲問題，過分集中，管理水準較差
五	50%以上	資產質量極差，很可能在近期倒閉

◎彰化銀行逾期放款比率：



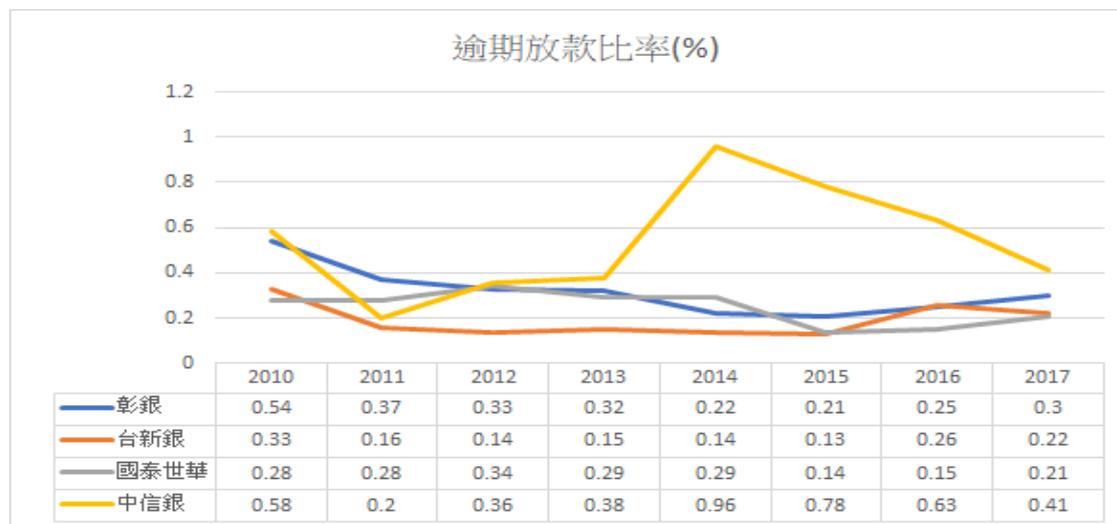
(圖四)

從上圖來看，彰銀的逾放比呈現負斜率的狀態，在這八年當中，2010 年的逾放比最高，由於 2008 年為金融風暴影響全球經濟情勢下，財務方面尚未穩定下來，不少借款人無法及時還款，導致銀行的逾放比較高，導致授信品質有待加強，但之後銀行放款品質逐漸轉好，逾放比開始下降，收款品質提升，承受呆帳能力也較高，而彰銀的逾放比都是低於 5% 以下，以資產質量評級表來看級別為

彰東西 Bang! 不見

一，表示彰銀資產質量很高，風險很小。

◎彰化銀行與各銀行之間比較：



(圖五)

而由上圖彰銀跟台新銀的逾放比來看，後者略勝一籌，逾放比平均來說相對較低，可以說明當時台新銀想併購彰銀，被記者寫成「以小吃大」的說法並不成立。雖在 2016 年，台銀的逾放比高於彰銀 0.01%，但一年後逾放比又回到比彰銀低的數據，總結來說，兩家銀行的放款品質都還在水準之上。而四家銀行的逾放比都是在 3% 以下，顯示出他們的放款品質都是不錯的。以彰銀跟其他三家銀行比較，彰銀的逾放比表現一般，不能算是最好的，但相對來講較為平穩，並沒有因為內部管理出問題而導致逾放比變動。

### (C) 銀行管理能力分析-每人平均獲利額

$$\text{每人平均獲利額} = \frac{\text{稅前息前淨利}}{\text{員工人數}}$$

管理能力因為沒有量化指標和比率，因此評級較困難，一般情況下，都需藉由其他量化指標的計算來得出相關結論。而管理水準評級又可分為五個級別，級別一代表管理水準很高，人員素質很好，有能力解決問題，基本上管理狀況不存在問題；反之，級別五則反映管理者素質較差，完全沒能力，應更換管理者。

一家銀行有無妥善管理，在內部營運的管控能力是否能有效率的執行，較佳的判斷方式是用「每人平均獲利額」表示，比率越高，代表著經營效能越佳。

彰東西 Bang! 不見

以下是業界普遍認同並同意使用的管理水準評級表（摘自 MBA 智庫百科）：

（表三）

等級	評價
一	管理水準很高，人員素質很好，有能力解決問題，有預防性措施，不存在問題
二	管理上略有問題，但管理者可以解決，整個管理狀況令人滿意
三	管理潛伏者一事實上程度的危機，目前的管理水準不能解決現存的問題
四	管理水準差，管理者沒有解決問題的能力
五	管理者素質較差，完全沒有能力，應更換高層管理者

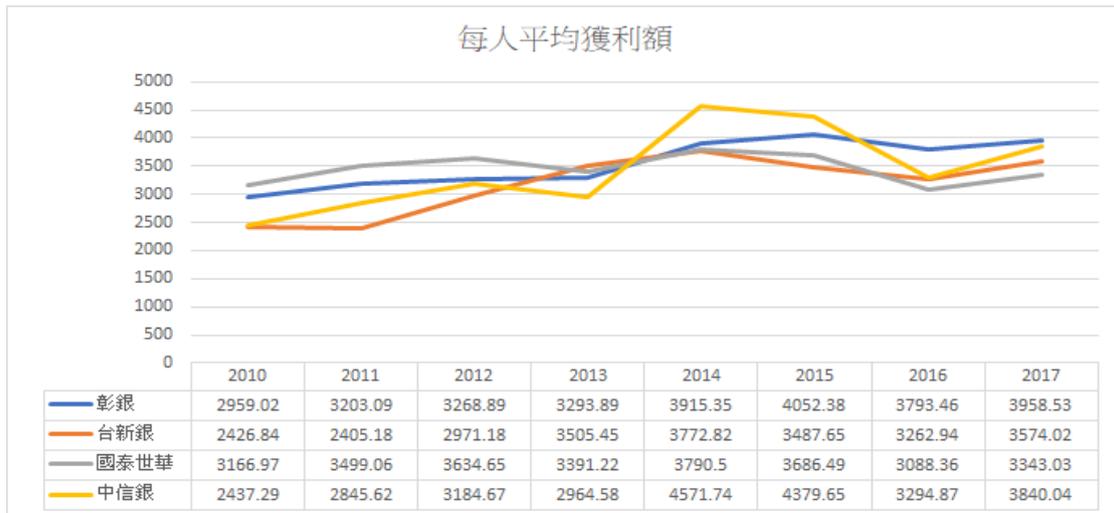
◎彰化銀行每人平均獲利額：



（圖六）

從上圖可以明顯看到，彰化銀行的每人平均獲利額逐年成長中，呈現穩定成長的狀態，有漸漸往上升的趨勢，也代表彰銀的經營效能越來越好。

◎彰化銀行與各銀行之間比較：



(圖七)

從上圖可以看到，相較於其他三個銀行，彰銀的走勢較平穩，算出來的每人平均獲利額也最高，顯示彰銀的管理水準較高，人員素質很好，有能力解決問題，基本上管理狀況不存在問題。

#### (D)銀行獲利性分析-資產報酬率

資產報酬率為衡量公司是否充分利用資產以創造獲利的指標。

$$\begin{aligned} \text{資產報酬率 (ROA)} &= \frac{\text{稅後息前利益}}{\text{總資產}} \\ &= \frac{[\text{稅後淨利} + \text{利息費用} * (1 - \text{稅率})]}{\text{平均資產總額}} \end{aligned}$$

不論公司的資產是舉債而來或是股東資金，公司利用其所有資產從事生產活動，所得的報酬率表現在稅後淨利上；因此資產報酬率便在衡量公司的營運狀況是否能使資產運用效率達到最佳。當負債佔總資產的比重很高(股東權益很小)時ROE就不適合用來衡量企業的經營效率和ROE相比，ROA多考慮了從負債帶來的效益。

#### ROA 高 代表企業有物盡其用

1. ROA 越高，資產利用效率越好
2. ROA 長期平均要比長期公債利率高
3. ROA 的走勢平穩或上升較好

彰東西 Bang! 不見

以下是業界普遍使用的收益狀況評級表（摘自 MBA 智庫百科）：

（表三）

級別	評價
一	資產收益率在 1%以上
二	資產收益率在 1%左右
三	資產收益率在 0-1%之間
四	資產收益率在 0-1%之間，其它指標較弱
五	資產收益率為負數，出現經營性虧損

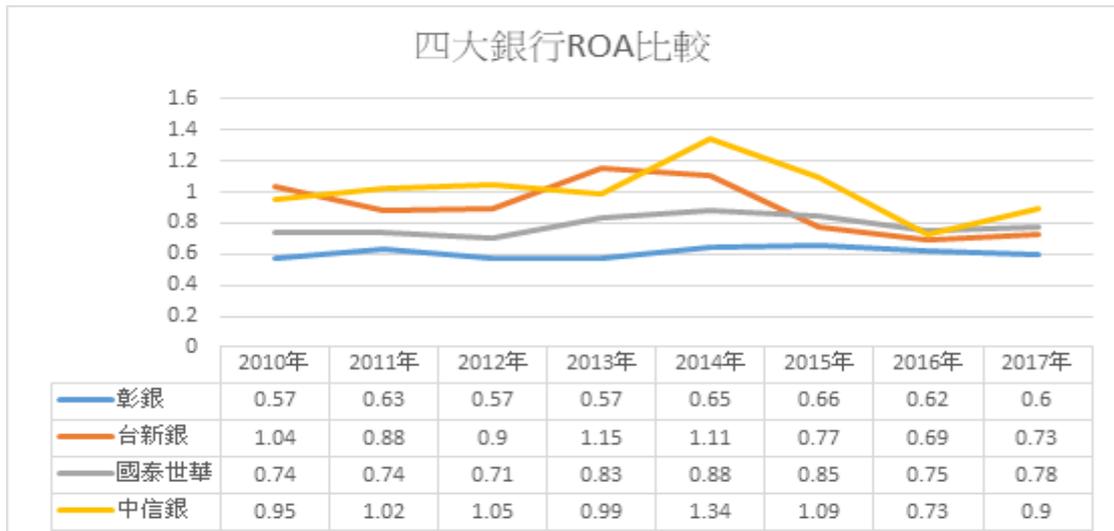
◎彰化銀行資產報酬率：



（圖八）

從上圖中顯示，2010 年到 2017 年彰銀的 ROA 比率基本上穩定維持在 0.5 以上，評價還是處在級別三的狀態，並呈現上升趨勢，表示彰銀資源利用效率越來越優異。

◎彰化銀行與各銀行之間比較：



(圖九)

由上圖來看，在四家銀行相比之下，彰化銀行的資產報酬率 ROA 是略遜於其他三家銀行，表示在資產利用效率方面彰銀銀行是需要再改進的，在 2010、2012 和 2013 年時，彰化銀行的資產報酬率 ROA 跌至最低 0.57。

從彰化銀行的資產報酬率資料來看，雖然彰化銀行的資產報酬率有穩定維持在 0 到 1% 以上，沒有太多的波動走勢相當平穩。因此，彰化銀行在資產報酬率方面，還是擁有一定的水準，資產利用效率也還是不錯的。

(E)銀行流動性分析-流動準備率

流動準備比率：為促使銀行對其資產保持適當之流動性。

依規定可充當流動準備之資產稱之為法定流動資產，包括：超額準備、銀行互拆借差、轉存指定行庫一年以下之轉存款、中央銀行定期存單、公債、國庫券、國際金融組織及外國發行人來臺所發行之新臺幣公司債、可轉讓定期存單借差、金融債券（包含次順位金融債券）、銀行承兌匯票、商業承兌匯票、商業本票、公司債及其他經中央銀行核准之證券，惟須扣除銀行自行承兌及保證之票券。（法定 10% 為基本）

$$\text{流動準備比率} = \frac{\text{流動準備資產總額}}{\text{應提流動準備之負債總額}} \times 100\%$$

彰東西 Bang! 不見

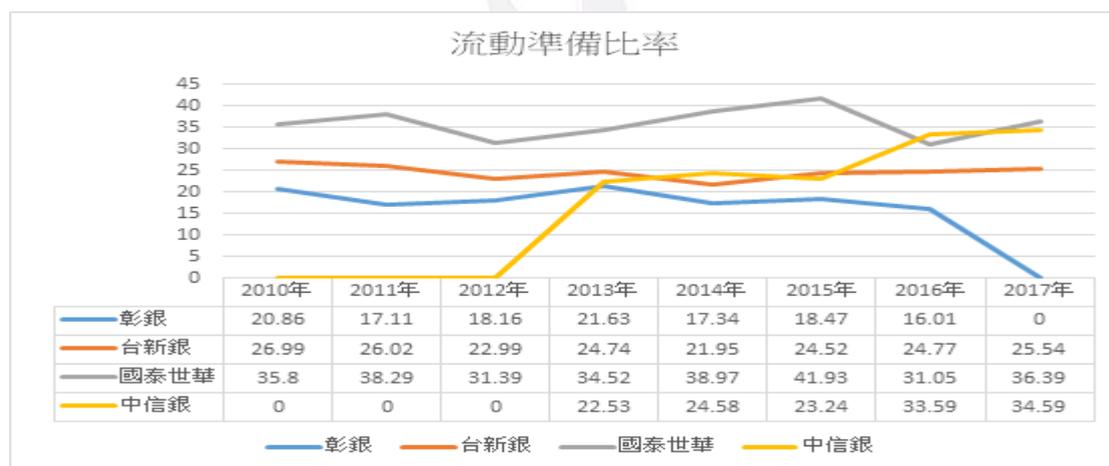
◎彰化銀行流動準備率：



(圖十)

由上圖可知，彰化銀行歷年來的流動準備比率皆維持在 16% 以上，其流動準備比率依舊高於法定的 10%，故其擁有不錯的流動性，應付相當數量的提款依舊是有能力承擔。

◎彰化銀行與各銀行之間比較：



(圖十一)

從圖形上來看，顯示出其他三家銀行的流動準備率歷年來皆高於彰化銀行，表示擁有較優越的流動性，因此在發生很多客戶同時大量提款時，法定存款準備金較足以應付，可以賣出流動準備換成現金，以應付客戶提款需要。

但單單只看彰化銀行來說，其流動準備比率依舊高於法定的 10%，故其依舊擁有不錯的流動性，應付相當數量的提款依舊是有能力承擔。

### 三. 建議改造計劃：

#### 公司內部改造

彰銀捲款案、彰銀盜領案、彰銀詐貸案都是因為內部人員職業倫理不足，導

彰東西 Bang! 不見

致公司及客戶的權益受損，所以可以加強內部人員管理機制，在新進人員開始進行公司業務之前，開一門加強金融倫理的相關課程，最後需要考試才能正式從事公司業務。

台新彰銀案則是呆帳太多，導致他們的財務長，招標發行特別股的方式引進策略投資人救援彰銀，因此需要處理呆帳避免以後發生同樣的事件，處理呆帳是公司一項業外收入的來源，一般銀行在打銷呆帳，處理方式不外有三種：自行清理、國內資產處理公司、外資資產管理公司。「處分呆帳後列損失，但經過認真處理後所產生的業外收入，約是列為損失的 30%」。當然這不能做為銀行的主要收入來源，尤其不良資產處理需要時間，並不是一、兩年內可以解決的事。除了上述的三個處理呆帳的管道，彰化銀行能把呆帳出售給地下銀行(地下錢莊)，地下錢莊的貸款利率較高，對於彰化銀行的呆帳一定能賣出同等價值的價位，另外地下錢莊也有較高的收債能力，對於收不回的債務，交給地下錢莊必定能全部囊括回收。

### 針對 CAMEL 提出建議

彰銀的逾放比表現一般，不能算是最好的，逾放比較台新銀高太多，最高高達 0.21%，若能想辦法降低逾放比，彰銀必更能與同業競爭。

◎想要降低逾放比

$$\frac{\text{逾期放款} + \text{催繳款} \downarrow}{\text{放款總額} \uparrow}$$

- 【1.】逾期放款與催繳款減少
- 【2.】放款總額提高

【1.】逾期放款與催繳款減少：

逾期放款是因借款人還款記錄不佳，而銀行逾期收不回來的放款，逾期放款依照財政部定義為：1. 貸款本金逾約定清償期限三個月以上及 2. 中長期分期償還貸款未按期攤還六個月以上。

1. 推廣政府的「TWID 投資人行動網」app，目前的 app 需要有 11 家券商中的資料才能申請個人憑證、查閱個人信用報告，將 TWID 投資人行動網加入銀行的客戶信用評等，每當客戶想借款時，調閱評等加以評估，就更能減少逾期放款的現象發生。

### 如何提高在聯徵中心的信用評分分數？(200-800 分之間)

A：個人信用評分係依聯徵中心所蒐集當事人揭露期限內之信用資料運算所得，主要是根據當事人在過去的繳款情況、負債狀況、近期資金需求變化與金融機構往來歷史長度等進行風險評估，如您欲改善個人信用評分，一般而言，若您正常還款、控制負債程度，並持續維持此狀況一段時間後，信用評分便會逐漸提升。

[欲知詳情請上財團法人金融聯合徵信中心網站查詢]

2. 貸款最低月收入的限制為 35K，現代大學新鮮人剛出社會的基本薪資為 22K，若能拿到 35K 想必借款人擁有一定的專業能力，以下列出「一個月外宿成年人的基本開銷」，一個月大概總支出為 20,000，當借款最低門檻為月入 35,000，扣除一個月基本開銷借款人還有 15,000 的流動資金可以運用，等同於借款人基本開銷只花費所得之 58%，尚有 42% 所得可供借款人靈活運用，流動資金若用來償還借款與利息是相當足夠的，如此一來就不用擔心逾期放款的現象發生。

※補充-「一個月外宿成年人基本花費」：餐費：200X30=6,000，房租：7,000，水電費：1,000，車錢或油錢：1,000，網路：1,000，手機費：1,000，娛樂費：1,000，雜支（日用品+消耗品）+臨時開銷：2,000，總支出：20,000。

3. 面試時，評估申請人的專業能力，若有專業能力又會看面相優先入取。面相能看出一個人是否正向，一個正向的人，就不會有逾期放款的現象。

#### 【2.】放款總額提高：

商業銀行營業收入是指商業銀行辦理放款、結算業務以及從事租賃、信托投資、證券交易、房地產開發、金銀和外匯及證券買賣等項業務而取得的利息、利差補貼、手續費、價差等收入的總和。營業收入是與商業銀行的經營活動密切相關的，它反映了商業銀行的經營活動內容，凡是與商業銀行的經營活動無關的收入，不作營業收入，而應列為商業銀行的營業外收入。

彰東西 Bang! 不見

利息收入，銀行最主要的收入來源，是指商業銀行向企業單位以及個人貸出各類放款，按照規定利率收取的利息及辦理貼現業務的貼現利息收入。金融機構往來利息收入不含在內，這也是為了與成本項目相對應。

- 促銷活動，來借款的客戶，達一定金額(100 萬)利率就降低至 2.5%，目前彰化銀行放款利率是 2.67%，此舉能大量吸引資金進入彰化銀行。
- 創業借款補貼機制，幫助剛出社會的大學新鮮人，學生專案借款利率 2.22%(限應屆畢業生)。
- 提升企業形象，「彰化銀行，開啟展望」，主打為年輕人提供創業的貸款業務，「一畢業，即失業」是現在大學生常常面臨的問題，彰化銀行會站在年輕人的角度，讓大學生勇敢做夢，實踐自己的夢想。
- 金融科技的結合，FINTECH 是金融業最大的變革，若彰化銀行能優先推出自動辦理業務機器人，在未來一定能吸引許多對於此感到新奇的客戶，那這些業務必定能提升彰化銀行放款總額。

透過放款的增加，來降低逾放比。但是，利率若因此低廉，各銀行為了搶放款案子，不惜削價競爭，結果爭取到的放款都是利率低、收益不佳的案子，對於公司的營運來說並非是一個好的策略，所以在拉進新的業務時也需要注意到獲益情況，當然上述的利率都還是能再調整，考慮更多面向的因素，就能達到量多又有獲利的業務收入。

彰化銀行 ROA 比率明顯比台新銀行低，差距最多

◎想要提高 ROA

$$\frac{(\text{稅後淨利} + \text{利息費用} * (1 - \text{稅率})) \uparrow}{\text{平均資產總額} \downarrow}$$

ROA 代表的是用公司所有的資產賺錢的能力，也是實際運用資產的效率，想要提高 ROA 的話有兩種方法，第一種是降低資產或是縮減股東權益規模，第二種是提高獲利能力。但是以現在環境來說，不易降低資產和縮減股東權益規模，較為可行的方式就是提高獲利能力。

彰東西 Bang! 不見

### ►提高獲利能力

1. 銀行的主要收益來源就是存放利差, 分散市場, 在全球佈局, 台灣銀行高度競爭化的關係導致利差偏低, 所以應該選擇利差的較高海外市場發展, 增加海外市場的比重, 去改善獲利結構。
2. 還有像是前面關於放款部分所提到的, 促銷活動. 提升企業形象. 提高福利的補貼機制和金融科技的結合等等, 這些也都是能幫助到提高獲利, 畢竟利息收入也是銀行重要的資金收入來源。
3. 加速金融創造, 創造差異化產品, 縮短成本回收期間, 實質的提升獲利能力。

前面提到的降低資產和縮減股東權益規模來提高 ROA, 但是外部資金泛濫的關係, 銀行又必須依規定不得拒收存款, 因此銀行不斷收進存款下, 須將存款資金予以運用, 這使得銀行不容易降低資產規模。股東權益的部分, 又因新巴塞爾協定, 規定銀行提高資本比率, 以增強銀行財務體質, 這也讓銀行無法輕易縮減股東權益。

從另外一個面向來說, 彰銀的 ROA 比率近年來一直都是低於國際獲利目標的 ROA1%, 所以或許購買債券也可能對銀行獲利來說也會是一個不錯的選擇, 同時也能夠降低經營上面的風險。

### ►降低經營成本

提高資金成本較低的活期存款的比重, 並改造簡化沒有效率的作業流程, 以降低營業成本。

### ►自動化

實體基礎設施走向數位, 銀行不再需要雇用許多行員, 也無須設置遍及各地的分行

### ◎透過大數據

主要由 4V 所構成:

Volume (資料量):

數據是由機器、網路、人與人之間的社群互動來生成。現今來電、簡訊、網路搜尋、線上交易等等, 都正在生成累積成龐大的數據。

Velocity (資料輸入輸出速度):

連續且快速的, 機器、網路使用者, 社群網站、搜尋結果每秒都在成長, 反

彰東西 Bang! 不見

應這些資料的速度也成為他們最大的挑戰。

Variety (資料類型):

大數據的來源種類包羅萬象，十分多樣化。

Veracity (真實性):

分析並過濾資料有偏差、偽造、異常的部分，防止這些「dirty data」損害到資料系統的完整跟正確性，進而影響決策。銀行業擁有豐富真實的客戶資料，比其他產業更具即時、真實且更新快速的特性，將此納入大數據母體，分析客戶的資料、信用、收入、負債等等，透過身分認證取的資料，極為大數據的基礎，運用此方法設計產品、信用管理、市場行銷、交叉銷售、客戶服務等等。

#### ► 金融科技

運用金融科技，發展強而有力的中間新業務產品，這對銀行業的發展有重大的意義，可以降低銀行對利差收入的依賴程度，利用金融科技打通銀行信貸、貨幣市場、債券、股權、大宗商品，充分挖掘大型企業的金融需求，為企業打造一套完整的金融服務，還可以通過金融科技的支援下跨機構合作。

#### ► 金融機器人引進衝擊

面對 FinTech 衝擊，雖然銀行後台如資訊、交易、查詢等功能提升必須仰賴大數據的智慧演算，但未來理專要追求的是「人機合一」的理財新時取代，但智慧演算主要是協助判斷市場變化，而裡裝則要用無法被機器取代的「溫度」，直接接觸顧客，進一步深入了解客戶的需求。

◎ 資本適足率改善計畫:

#### ► 低利成本積極發債籌資

除營運需要，對銀行業來說，還有強化財務體質、提升資本適足率的考量，且在目前資金氾濫之下，發債籌資主要著眼於長線需求，但也不乏長短天期搭配模式，彈性運用、調度資金與平抑成本。

#### ► 發行次順位債券或無到期永續債

金融業監理措施愈來愈嚴格，資本強度要求更高之下，不少金融業以發行次順位債券或無到期永續債的方式，來強化資本、提升資本適足率，如此可以避免若辦理普通股現金增資有定價困難的問題，也可免去每股獲利被稀釋的副作用。

近幾年來不少金融業者發行無到期日金融債與公司債，即使不是發債，也有業者採取發行無到期日特別股方式，性質類似發債，都可以避開定價困擾，達到

彰東西 Bang! 不見

強化資本、提升財務強度的目的。拉長發行天期，有利於掌握穩定的中長期資金來源與成本，因此與現階段因寬鬆導致資金浮濫的情況無關，而長短天期搭配發行，則是可以用來調配籌資成本，利於後續籌資計畫彈性空間。

►發行可轉讓公司債

銀行發行可轉換債券，有就是指在一定條件下可以轉換成公司股票的債券，這種債券相對靈活一些，不過效果不會太明顯。

►累積留存利潤

通過累積留存利潤來提高自有資本，但是銀行如果想要更多的留存利潤，要大力提升銀行的盈利能力，這樣能累積更多利潤。

#### 四. 結論

彰化銀行自設立至今已一百餘年，見證了臺灣從日治時期、中華民國時期數百年歷史，歷經重大金融改革仍然屹立不搖，代表它有其一定經營能力。從以上CAMEL分析可以看到，個別指標表現在水準之上，但整體而言相較其他銀行仍稍嫌疲弱。雖然在管理能力方面評比良好，但由於以往傳出多起內部控管問題的案件，因此我們建議彰銀可從內部改造計畫開始，加強內部控管。在CAMEL分析中，針對資產品質，可以降低逾期放款和催繳款數量，以及有條件地提高放款總額，一方面降低風險，同時也能提高收入；資本方面，提高資本適足率，更能穩定本身經營體質；透過提高獲利能力及降低經營成本，提升盈餘，並結合大數據及金融科技，跟上時代潮流，增加競爭力。面對低利率，除了老字號的存放款業務，勢必要拓展新業務。在商業銀行林立的現在，老銀行必須擺脫舊思維，透過改造，轉型為一間一應俱全的銀行，才能更站穩其地位。

## 參考文獻

彰化銀行官網

彰化銀行維基百科

Google 圖片

MoneyDJ 理財網

公開資訊觀測站

Goodinfo! 台灣股市資訊網

MBA 智库百科

<https://tw.news.yahoo.com/%E4%B8%89%E5%95%86%E9%8A%80-3%E6%8B%9B%E8%A1%9Droa-roe-213000443.html>

<https://www.gvm.com.tw/article.html?id=43124>

<https://money.udn.com/money/story/5613/2726928>

<https://www.cmoney.tw/notes/note-detail.aspx?nid=86334>

[https://www.money.net.com.tw/money\\_2.php?i=4369](https://www.money.net.com.tw/money_2.php?i=4369)

<https://money.udn.com/money/story/5612/2784733>

<https://mobagel.com/tw/blog/2016/09/%E7%89%A9%E8%81%AF%E7%B6%B2iot%E6%98%AF%E9%8A%80%E8%A1%8C%E6%A5%AD%E7%9A%84%E6%95%B8%E4%BD%8D%E8%BD%89%E5%9E%8B%E4%B8%AD%E9%87%8D%E8%A6%81%E7%9A%84%E4%B8%80%E7%92%B0/>

<https://www.inside.com.tw/2015/02/06/big-data-1-origin-and-4vs>

<https://www.gvm.com.tw/article.html?id=21238>

<https://www.inside.com.tw/2017/06/28/big-data>

[https://www.banking.gov.tw/ch/home.jsp?id=176&parentpath=0,5,67&mcustomize=cyclopedia\\_view.jsp&dataserno=423&aplistdn=ou=chtips,ou=ap\\_root,o=fsc,c=tw](https://www.banking.gov.tw/ch/home.jsp?id=176&parentpath=0,5,67&mcustomize=cyclopedia_view.jsp&dataserno=423&aplistdn=ou=chtips,ou=ap_root,o=fsc,c=tw)

<https://www.businesstoday.com.tw/article-content-80395-139412>

彰東西 Bang! 不見

<https://www.smartloan.com.tw/viewExpertLectureDetail.do?newsId=18>

[http://www.jcic.org.tw/main\\_ch/docDetail.aspx?uid=90&pid=47&docid=79](http://www.jcic.org.tw/main_ch/docDetail.aspx?uid=90&pid=47&docid=79)

<https://www.businesstoday.com.tw/article-content-80395-145256>

<https://aaronhychen.com/2014/06/30/%E6%9C%AC%E7%9B%8A%E6%AF%94%E3%80%81roe%E5%8F%8Aroa%E7%9A%84%E6%84%8F%E7%BE%A9/amp/>

<http://www.cmoney.tw/learn/course/0520/topic/761>

