

## 3 台灣金融環境的變遷

整個台灣金融歷史，大致可以簡單的分成以下四個階段：

### 光輝的往日：1991年以前

1991 年以前信用資源稀有且極為寶貴，居於信用分配角色的銀行幾乎是天之驕子，無往不利。那時期臺灣的銀行大部份是公營的，由於產業壟斷，使銀行獲利有保障，淨值報酬率平均達到 20%以上。那是屬於金飯碗級的、燦爛奪目的黃金歲月。銀行業的壟斷、暴利加上民意的高漲，也促成以後政策的開放。

### 短暫的好時光：1991至1995年

1991 年政策開放。由於 16 家新銀行的設立，7 家信託公司及部份合作社轉成銀行。加上政策性的鼓勵外商來台設立分行，促使銀行家數快速膨脹，銀行界的就業市場呈現短暫的榮景。

過度開放的結果造成在小小的國內市場上，金融機構林立、百家齊鳴。大家為了拚業績和爭取快速的排名領先，在毫無差異的金融產品與業務上浴血苦戰。台灣銀行界戰國時代來臨，惡性競爭的結果嚴重侵蝕本業獲利。

## 風雲變色，逾放遽增，金融危機突現： 1996至1999年

銀行數目倍增、存放款利差縮小【附註五】，各種競爭策略紛紛出籠。銀行業不顧授信品質，在業務上惡性血拚，造成放款浮濫，授信品質惡化，逾期放款及不良資產(NPLs)問題逐漸浮現(逾放比達8%以上，若加計紓困案件者恐已達12%以上)，部份銀行及基層金融機構甚至發生擠兌事件【附註六】。



### 觀念一點通

國內銀行林立，且彼此同質性高，加上產業外移使銀行向外擴展受限，大家在這小島上浴血苦戰。

企業借錢容易，開始進行投機意味濃厚的財務槓桿操作，如炒作不動產、股票及外匯等，遊走法律邊緣，虧空企業、中飽私囊，使銀行吃盡倒帳。1998年第三季本土性金融危機暴發，許多大型企業紛紛傳出財務困難，包括東隆五金、廣三集團、長億集團、新巨群集團、國產汽車、安鋒鋼鐵等等。銀行逾放快速累積促使金融整頓加快進行，一些確保金融體系健全的機制，例如金融重建基金與資產管理公司紛紛建立。政府以調降營業稅的方式讓銀行的呆帳大幅打消，逾放比下降至5%【附註七】。

## 去蕪存菁、大刀闊斧的重建工程： 2000年至今

在政策的開放以及二次金改的推動下，跨業經營的金融控股公司如雨後春筍般的出現，金控集團的合併也如火如荼的展開【附註八】，金融版圖呈現完全不同的面貌。雙卡問題所造成的呆帳，嚴重影響積極轉型稍有成就的民營商銀，更提供了國際大銀行併購本地銀行的商機。

## 4 銀行行銷策略的歷史演進

商業銀行行銷策略的歷史演進，歷經 (1) 早期 (1970 年代) 簡易的客戶關係維護，到 (2) 1980 年代盛行的產品導向，以及 (3) 1990 年代的分歧策略、如下圖所示。



銀行行銷策略之歷史演進