



金融人才新「視」界

文 / 林建甫 · 台灣大學經濟學系教授
呂帛晏 · 國家政策研究基金會助理研究員

過去，台灣發展經驗及華人在財富想法的相近，將成金融業登陸發展最好籌碼，更是台灣金融人才進軍中國最有利的本錢。

ECFA及金融MOU簽訂之後，台灣金融業者將會更直接面對中國帶來的變局，變局中有危機也有轉機。危機是中國金融機構的勢力直接進入台灣，台灣是否還能夠掌握原有利基，但更重要的是未來本地金融業是否能夠跨越台灣的界線，順利搶占中國市場，此透露出未來兩岸金融機構的殺戮戰場即將開啓，而戰場背後的靈魂將是兩岸人才間的競爭。

中國新局帶來契機

金融海嘯過後，全球經濟開始面臨調整，成熟國家在負債比率高且金融機構必須持續打銷不良資產的壓力下，國內成長力道大幅受限，甚至仍有二次衰退的隱憂。反觀以中國為首的新興市場，在經濟表現上卻交出漂亮的成績單，2009年成熟國家產出萎縮3.2%，中國卻仍舊保持9.1%的成長水準，顯示全球正處於復甦不均衡的情況中。

在全球不均衡復甦下，中國先前的經濟運作模式已經遭受挑戰。過去中國憑藉便宜的勞動力與低廉的生產成本，一直扮演著大量生產的角色，全球經濟模式是中國生產出口商品讓成熟國家消費。但是金融海嘯後，成熟國家消費動能大減，也對中國出口動能造成嚴重威脅，未來中國經濟將會持續往內需轉型，把原先「世界工廠」的招牌換成「世界市場」。

中國在轉型的過程中，將會面對兩大趨勢。其一，中國的消費力量將會開始抬頭，針對中國消費者的產品將會大量出現，各家國際企業也會在未來加快投入中國市場，而身處此波浪潮下的台灣金融業者，也會更積極的尋求登陸，期望能分享中國金融業務的大餅。

其二，中國在發展內需的同時，將會加速經濟朝服務業轉型。2009年中國服務業比重只有42.6%，遠低於所得水準較高國家的七成比重，顯示未來中國服務業將充滿機會。

中國朝服務業轉型的過程中，將會從傳統的賣產品轉變成服務的概念，也會更偏重以人為本的思維模式，過去較不重視的商品及服務品質的印象將會被改寫，而中國金融業也會在此趨勢下面臨轉型，金融服務品質及消費金融業務將會更受重視。

過去台灣的發展經驗及華人在財富想法上的相近，將會是台灣金融業者在中國發展的最好籌碼，更是台灣金融人才進軍中國金融業最有利的本錢。

台灣人才三大優勢

台灣過去在金融領域的發展過程中，有非常多的經驗值得中國借

鏡，尤其台灣在金融業務起步較早，也讓台灣金融人才在登陸時仍享有領先的優勢，分別就財富管理、保險業務及投資管理三大部分進行剖析，未來在和中國的競爭中，台灣金融人才可以利用目前擁有的優勢，積極拓展屬於自己的金融版圖。

財富管理

中國財富管理業務極具發展潛力，依據2010年美林財富報告調查指出，亞太區富裕人士數目由2008年的240萬人大幅攀升至300萬人，而且中國更是攀升至47.7萬人，成長速度高達30%以上。

富人數目的增加，透露了中國財富管理服務的強勁成長需求，再加上中國的富裕人士有很高比率將資產放在房地產上，財富過度集中特定資產也代表理財的機會浮現，2010年麥肯錫顧問公司預估亞洲銀行仍有七成以上的客戶尚待服務，可見財富管理業務仍有很大的發展空間。

中國主要銀行目前情況，仍然較偏重企業金融，對於財富管理業務的著墨較少，所以目前的發展腳步較慢。台灣金融人才除了語言優勢之外，本身對於國際商品的熟悉程度，更是高於中國金融服務人員，再加上近兩年金融市場的動盪，也讓台灣的財富管理人員對於商品銷售的流程、售後服務及爭議問題處理有更深層的了解，這些都不是中國金融業者短時間可以趕上的。

保險業務

中國的保險業務發展迅速，在2009年保費收入首次突破人民幣1兆元大關，並且過去五年每年都是以20%以上的複合式成長在發展，

這對於業務漸趨成熟的台灣保險業者是非常好的機會，再加上目前中國保險滲透度仍低，以壽險為例，台灣保險滲透度高達13.8%，而大陸只有2.3%，顯示未來中國的保險業務仍有很高的成長幅度。

台灣過去的保險發展，跟成熟國家最大的不同在於保險觀念的建立。過去，保險觀念仍不盛行，台灣保險從業人員所行銷的不僅是保險商品，更包括保險的觀念。台灣在此方面的經驗，將是從業人員在落後地區行銷的主要優勢。

其次，保險業是跟人很貼近的行業，不僅在銷售保險商品需要業務員，之後的售後服務也必須要依賴業務員，台灣金融人才和台商等特定族群的地緣性，也是其業務發展的重要利基。

投資管理

中國的金融開放程度較低，不僅期貨及選擇權仍剛起步，對於匯率及資本移動也進行高度管制，可是中國金融情勢卻以飛快的腳步發展，再加上人民幣國際化的態勢越來越明確，開放將成為未來的重要趨勢，這也意味此領域的人才需求將會大幅增加。

台灣過去也是由管制到開放，相關的制度、法令及流程都有非常多值得學習的地方，尤其中國已經成為全球投資的焦點，未來QDII及QFII業務快速的進行，台灣的相關人員經驗至中國發展將會格外受到重視。

其次，由於台灣是科技業重鎮，所以台灣金融人才普遍對於科技及製造業領域有較深的認識，尤其在企業金融及投資顧問領域，是相對於香港等其他區域金融人才最大的優勢。目前中國製造業比率仍

高，此將有助於台灣金融人才發展。

台灣和中國語言相通，且文化及觀念也都有高度的重疊性，這相對台灣與其他外資有很大的優勢，未來不僅兩岸金融的爭戰會更為激烈，和國際金融機構也會在中國市場短兵相接。這場戰爭的核心將會落在「人才」身上，此也不斷的提醒我們，目前早已經身處在知識經濟的時代下。

兩岸搶人大戰開打

中國經濟的轉型帶來的是服務業的崛起，而兩岸政策的開放所導引出來的是服務業戰國時代來臨，未來主導時代走勢的關鍵因素將會落在「人才」及「知識」上，屬於高知識密集的金融產業，將會比以往更加重視人才，我們以國際化及金融業務發展兩大角度去切入未來中國金融人才的磁吸效應。

近幾年，中國金融發展的腳步越來越快，再加上新興國家經濟勢力逐漸抬頭，這些都使得中國必須和國際接軌的聲音越來越大，在此趨勢下，人民幣國際化及金融創新兩部分將會加快發展。

首先在人民幣上，未來亞洲區將會有更多的人採用人民幣進行貿易結算，甚至在美元貶值的擔憂下，逐漸有國家將人民幣納入儲備貨幣。

在金融創新上，全球主要的金融集團都陸續在中國登岸，未來業者一定會希望有更多新式的金融商品在中國銷售，可是目前中國在人才數目及能力上，恐怕無法滿足上述兩大業務的發展。

中國未來主要國際及全國性的金融業務將會集中在上海，可是在

金融人才的儲備上卻顯示出嚴重的不足，國際間主要金融城市的金融業務從業人員占城市人數比率都在10%以上，可是上海金融業從業人員卻只占了全市人口的1%，這也凸顯了隨著國際金融業務的快速發展，人才不足的情況將會日趨嚴重。

中國的經濟發展過程就是一部開發史，各地的開發已經使得城市化的情形越來越明顯，城市化帶來大量的金融需求，使得金融機構數目大幅攀升。2009年中國的城市商業銀行新設立數目為12家，調查其無法以更快的速度發展業務的主因，竟然是金融人才的缺乏，尤其在中國銀行業亟欲快速布點，但各點的高階主管卻難以尋覓，透露不僅上海國際大城的人才缺乏，隨著城市化也帶出金融管理人才的短缺。

中國面臨金融人才短缺的問題，不是光靠向外挖角即可解決，尤其金融服務業有獨特在地問題，所以作為人才搖籃的大學教育就顯得格外重要，而這幾年大學教育的發展更可以看出，產業界人才荒使得搶人大戰的戰火已經延燒到大學，其中師資與優秀學生的西進的戰火更是猛烈。

早從2003年起，中國為了拚高等教育的發展，不僅持續增加大學的預算額度，更大舉上調教授的薪資，希望有國際級的學者來學校服務。在此同時，台灣也有不少知名的教授前進中國講學，中國的目的不僅是希望未來學術水準能夠和國際的長春藤盟校競爭，更希望藉由學校紮實的學術基礎，真正培養出一流的國際人才。

近期台灣學生的選擇逐漸增加，不僅中國，連香港也加入爭搶優秀人才的戰局，其中香港更是以豐厚的獎學金希望吸引到優秀的學生，而部分台灣學生也在考量未來發展下，陸續投入中國大學懷抱。

在2000年時，中國大學招收的人數原本只有353人，到了2008年卻快速增加至1,973人，未來在兩岸政策更開放後，台灣如何留下人才，將牽動未來發展的敏感神經。

台灣突圍兩個關鍵

金融人才的戰火延燒到大學教育，其不僅代表人才短缺問題的急迫性，也顯示在知識經濟下，決勝的關鍵不僅在「人」，更在「人才」身上，未來產業對於人力資源思考的角度要從「勞力密集」轉變為「腦力密集」。而在時代的變局中，台灣要如何突圍致勝，開放的態度與提升人力素質兩方向將是重點。

開放的態度

此為吸引全球人才的必要條件，而在知識經濟下誰擁有較多的人才，誰就最有機會贏得競爭力。新加坡並沒有很大的市場，也沒有豐富的自然資源，更沒有主導國際局勢的能力，新加坡卻是2010年瑞士洛桑國際管理學院（IMD）全球競爭力排名的第一名，靠的就是以開放態度吸引國際人才的本事。

新加坡為什麼能夠吸引人才，除了地理區位與高度發展的優勢之外，外來人士對於新加坡環境的信任也是重點，其中為何能取得外界信任，開放即扮演了重要角色。新加坡對企業的開放，使得國際多數主要企業都將亞洲總部設於新加坡，對於人才在求職發展上甚為方便；其次對教育環境跟制度的開放，形成多語言的教學環境，讓溝通不成問題。

提升人力素質

在腦力密集的時代裡，人力素質遠比人力數字來的更為重要，尤其在新興消費勢力抬頭後，過去傳統大量生產的製造業文化也會被淘汰，擁有創意、品牌及技術等多元優勢，才能保持競爭力，這部分也是台灣過去相對弱勢的地方。

韓國在1997年金融風暴時遭受嚴重的打擊，可是IMF預估2010年韓國每人國內生產毛額卻可突破2萬美元大關，其成功的原因不僅是政府補貼，更重要的是人才素質。

韓國在過去十年力求代工轉型成為品牌大國，現在樂金與三星的產品逐漸能在國際消費性電子市場占有一席之地，而且未來亞洲消費實力崛起後，掌握區域貿易整合步調的韓國已經占有先機了。此外，韓國政府在產業政策及研發上的積極作為，使得韓國企業研發占國內生產毛額比重遠高於其他開發中國家，這也讓韓國廠商的技術水準路躋身國際大廠之林。

打造國際人才平台

誰掌握知識與人才，誰就能在知識經濟時代中取得決勝的關鍵，而在金融產業的競爭更是如此。由於台灣過去在金融業務的發展腳步較早，在財富管理、保險業務及投資管理等各領域仍具有優勢。可是隨著中國金融業務的快速發展，領先優勢正以極快的速度消失，未來台灣要如何在人力資源領域保持領先，以開放態度運用台灣與中國獨特的關係，將會成為焦點。

台灣和中國的語言相通，而且文化與習慣也有高度的重疊，再加上ECFA生效後，兩岸關係確定往開放的方向走，開放的環境下將會讓台灣過去的發展經驗及掌握中國市場敏感度的優勢更明確的顯現，所以未來國外金融機構將可以透過與台灣人才的結合，提升進軍中國的成功機會。

對中國來說，台灣在生活水準以及接受外來文化的程度仍遠高於中國，此種吸引力代表了人才在此將可享有較佳的生活水準與社會的自由，企業在此能夠擁有較少的政府管制及更多的外國文化。對中國金融業來說，台灣科技產業和國際緊密的結合，更是觀察國際化製造業金融服務的最佳場所。

以後台灣可以透過和中國的開放，吸引國際的資金及人才來台，也可以將台灣打造成中國前進亞洲及全球的灘頭堡，未來國際勢力不僅可透過台灣走向中國，中國更可以透過台灣走向世界，期盼不久之後的台灣不僅是亞太的運籌中心，更成為國際人才聚集的新平台。

（本文刊於《台灣銀行家》雜誌2010年10月號）