

# 職工福利委員會推動籌設新銀行

王兆華 ● 職福會

企業界的競爭是現實而殘酷的，一如大自然，優勝劣敗，唯有強者才能生存。台灣石油事業的經營環境即將面臨自由化與國際化的巨大衝擊，而本公司更需於民國九十年前完成民營化的政策目標，爲了因應此一變局，職工福利委員會於去（八十六）年十月間假人事處訓練所舉辦「多角化經營研討會」，經與會一百多位學員熱烈討論、檢視後，初步篩選出本公司可從事之多角化經營項目共計六十餘項。其後，復經委員會開會研商，咸認「銀行」是多角化經營的火車頭，因此「籌組銀行」是本會亟須推動的首要工作。

爲期推展順利，職工福利委員會乃於今年三、四月假人事處訓練所舉辦四梯次有關籌設新銀行之研討會，共有三、七、四、八人參加。會後我們特別蒐集講師授課內容、學員反映意見及金融專家之看法，將同仁心中的疑問彙總解答於後，以供大家審視參考，並

期待您的認同與支持。

一、問：職工福利委員會爲何籌組新銀行？

答：職工福利委員會於去年十月下旬假人事處訓練所舉辦多角化經營研討會，參加人員分組討論可推動的多角化經營項目時，各組共計提出六十餘個項目，其中以設立銀行、保險公司、電信公司、海運陸運公司、保全業務、貿易公司、育樂中心、地質鑑定探勘公司等，分佔各類組之鰲頭。職工福利總會有感於「銀行」是多角化經營的火車頭，惟有將個人理財觀念轉化成團體理財之觀念，發揮「螞蟻雄兵」的力量，才有機會在本公司民營化的進程中參與資源分配。因此擬集中中油全體員工的智慧及資財，共同合作籌組一家屬於「中油人」的新銀行，期能在中油民營化的進程中成爲多角化經營的「集水庫」，用以挹注貸款、調節資金來源，開創共同願景。

二、問：新銀行的利基在那裡？

答：新銀行的利基可分爲兩項來說明：

（一）股東方面：

1. 三年後可上櫃，預估股價在一八~二四元之間（五年後），其投資報酬率爲每年一二%~一六%之間。

2. 上櫃後資金可立即回收，亦可作爲長期投資。

（二）銀行方面：

1. 台灣國際化以後金融業會更活潑、更具彈性，銀行經營限制少，獲利空間大。

2. 基層金融信用合作社及農漁會信用部等將逐漸解體或被合併、收購，新銀行可藉合併、收購，於短期內擴大營業規模，達到損益兩平。

3. 消費性貸款、理財貸款、信用卡貸款逐漸盛行，新銀行可結合中產階級或社區領袖，開展消費、理財性貸款，以提高獲利空間。

三、問：未來新銀行如何經營？



答：(一)初期(一~三年)：

1.聘任國內著名銀行的高級主管為主要幹部，以專業人員來經營，董事會負責管理、督導銀行之經營。

2.以中油為新銀行業務優先吸收或開展對象，例如代中油員工收受或代發放薪資、代收各加油站款項、代中油支付貨款及開立信用狀……等。

(二)中期(三~六年)：

1.拓展中油員工之理財消費性服務業務，例如理財貸款、汽車貸款、小額貸款……等。

2.拓展租賃金融、證券、證券金融業務。

3.從事衍生性金融商品之拓展。

4.吸收合併基層金融機構，拓展營業單位。

5.從事外匯業務及其相關服務網。

(三)長期(七年以上)：

1.在海外籌設分支機構。

2.職工銀行業務及關係國際化。

福利委員會對未來中油銀行的期望為：

(一)銀行所有權和經營權分開，讓專業經理人放手施為，有效率的經營。

(二)透過協商方式，承攬中油公司之業務。

(三)在行銷與擴張方面，由於銀行股東遍及全省各角落，若每一位股東介紹五位存款、貸款、信用卡申

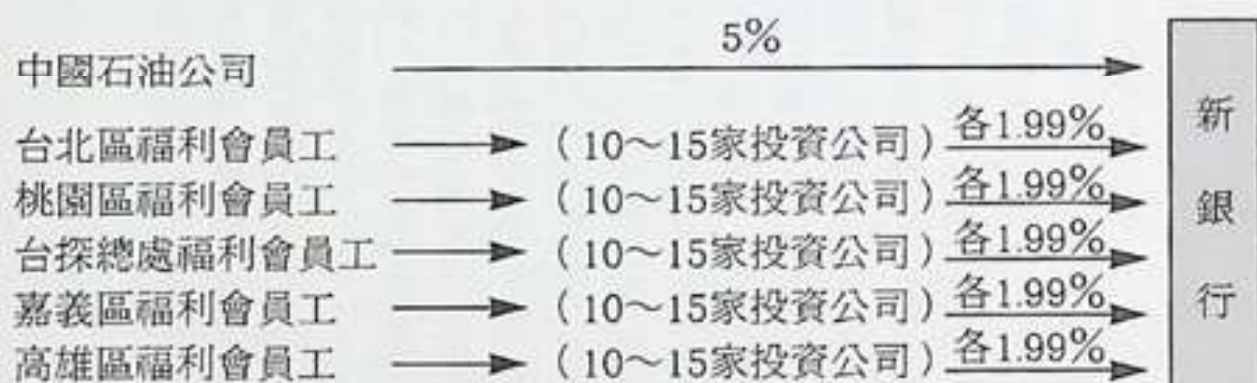
請戶，這家銀行的業績一定「棒」。

四、問：未來新銀行組織結構如何？

答：我們希望這是一家沒有大財團、大股東的銀行，不會發生大財團之間的利益輸送——即不會發生巨額呆帳、赤字。因此，未來將透過股權委託，推舉職工福利委員會主任委員及石油工會理事長進入銀行董事會，監督經營。

五、問：未來新銀行的股權結構？

答：預估股權結構如下：



先由各地區福利分會負責召集員工籌組投資公司；由員工先組投資公司，由投資公司投資新銀行，每家投資公司投資新銀行不超過新銀行股份之一·九九%。新銀行籌設完成一年後，可將投資公司解散，按各投資人之持股比例，以新銀行的股票發給各投資人；亦可不解散，以投資公司為主體，集眾人(投資公司)之力量推舉董事參與管理、控制銀行之經營。

六、問：如何成立投資公司？投資公司資金以多少為佳？

答：成立投資公司的目的係為避開公務員不得擔任商業銀行發起人的限制；而投資公司的資本額則不超過二億元，以避免股票需公開發行。

其成立方式為：

(一)可先設資本額一〇〇萬元之投資公司(其發起人不能是公務員)，再增資一億九千八百萬元(公務員可作為投資公司股東，但公務員非經單位同意，不得擔任投資公司董、監事)。

(二)投資人透過投資公司共同選任代表參與銀行董、監事會，監督業務運作。

七、問：每一位員工可投資多少？有無上限規定？

答：雖然我們希望每位中油人都能投資，但投資多寡仍視個人能力，無上、下限之規定。(以目前中油公司總人數一八、九三七人，如果每人投



資六〇萬元，即有一一三億六千多萬元，足夠組成一家新銀行。我們希望籌組中油人的新銀行，未來由此銀行貸款給員工全額認購中油公司的股票，達到員工控股；而一個民營化的中油公司，其本身就形成一個集團。最後員工、銀行、公司形成一個永續經營的「鐵三角」。

八、問：股金預計何時繳交？分次或一次繳足？

答：財政部收件截止日期為八十七年十月十二日。為期銀行籌設順利，我們預計在八十七年九月十五日以前繳收股款。至於股款一次繳足或分二次繳交正由本職工福利委員會審慎評估中。若股款分二次繳交，第一次應繳交認股總金額的五〇%，其餘股款俟財政部核准後再繳收。但以投資公司轉投資銀行，該投資公司之股款必需於八十七年八月十五日以前依第一期繳款比例繳清股款。

九、問：股金提早繳交會不會造成不公平？

答：不會。籌備委員會將採取下列二項措施：

(一) 籌設成功時：將設定八十七年九月十五日為增資基準日，在此之前繳交股款的發起人，其繳交期間的本金，可換算定存利息，於銀行成立後，以顧問費支付給發起人。

(二) 籌設不成功時：將依各發

起人繳款期間分別計算利息後，併同其本金退還。原則上發起人將款項存在籌備處專戶中，與存在其他銀行利益大致相同。

十、問：繳交的股款是否安全？

答：財政部為善意保護新銀行投資人，嚴格規定向銀行申請的「託收帳戶」須經財政部核備後，始得募股，而募股股金入帳後即無法提領（凍結在專戶中）。若募股成功，財政部核准設立新銀行後，依一定程序，即可解凍該「專戶」，並開始營運；若募股失敗，亦須經一定程序，由財政部核可解凍該「專戶」，再由該「專戶」之銀行依據原始繳款資料，逕行退款給原繳款人。

十一、問：成立新銀行對員工工作轉移是否有幫助？

答：新銀行成立之初用人可能不會很多，而且在由專家經營的原則下，現有中油員工轉介至銀行工作的人數可能有限。惟一般行政管理人員，以本公司現有人員轉任應可勝任。俟銀行資金籌足送審時，當即要求公司辦理訓練，讓有意轉業同仁參訓，經參訓考核合格者請新銀行優先任用。

十二、問：中油公司是否支持等設銀行？

答：(一) 職工福利會及專業會計師分別於第二十次(八十七年二月廿四日)及廿一次(八十七年三月廿六日)公

司擴大晨間會報中向全公司一級主管做簡報，總經理裁示支持職工福利會籌組新銀行，並同意另由人事處、財務處、會計處、秘書處、企研處、資訊處各派一、二人，必要時提供協助。

十三、問：中油公司是否會投資？

答：中油人惟有自助、互助，而後才有人助，如果我們同心協力將資金籌足，相信中油公司也會支持。綜觀目前所有大型企業，為了本身資金調度方便，或多或少均會投資於金融事業，相信中油公司為了企業永續經營，也需要一個金融機構成為它的事業夥伴。

猶記得民國七十九年台灣石油工會曾有籌組銀行之議，當時因政府剛開放民間籌組新銀行，國內約有五十多個企業、團體分別籌組新銀行，導致資金市場嚴重失血，股價大幅滑落，股價指數從一二〇〇〇點跌至五〇〇〇點左右，使工會以不足三億元資金而無法送件，功敗垂成，令人扼腕。本次職工福利委員會再度提出籌組銀行構想，將充份吸取以往石油工會失敗經驗，並多方參考新成立民營銀行之長處，結合本公司業務利基，以實現理想。

本會網址為 <http://www3.cpc.com.tw/>，歡迎有興趣的同仁上網查詢相關資料。