

# 中国台湾金融控股集团发展及监管

田晓林 等<sup>1</sup>

上世纪 90 年代之后，中国台湾地区总需求下降，经济从中高速增长步入低速经济增长，本土制造业因成本高企而大量外迁，岛内各类资产投资收益率逐年也在走低，金融机构运营的绩效也受到了多重因素的抑制。

## 一、过度市场化 导致金融环境波动剧烈

中国台湾金融业发展七十多年，上世纪 90 年代后的台湾金融机构面临的经营压力逐渐加大。1990 年 4 月，中国台湾地区“财政部”公布商业银行设立标准并开始受理新设银行的相关申请，银行机构数量短期内暴增，行业过度竞争，整体绩效下降。

1990 年中国台湾股市暴跌酿成股灾，房地产市场高位盘整、行情低迷；1994 年到 1999 年台湾出现大量银行被挤兑和倒闭的事件；1998 年爆发的亚洲金融危机也蔓延成本土性金融危机；2006 年台湾地区的银行业又爆发“卡债危机”，拖累当年银行业出现历史以来第二次的全行业性亏损。中国台湾银行业 90 年代机构数量最高曾经达到 53 家、基层金融机构最高曾达 464 家，而后经历过多轮的挤兑倒闭、合并浪潮后，截至 2019 年初合计只剩下 372 家(其中，本土银行 37 家、信合社 23 家、农会信用部 283 家，渔会信用部 28 家、邮储 1 家)，

---

<sup>1</sup> 本文作者：田晓林，国网英大国际控股集团，国家金融与发展实验室特聘高级研究员；包煜楠，安盛天平财产保险股份有限公司。

十几年间台湾地区消失了上百家银行。

21 世纪后中国台湾金融机构还出现过本土共同基金大溃败、保险业利差损等问题。2008 年金融危机后，外资保险母公司沉陷危机，没有办法补充资本以应对台湾地区子公司利差损的问题，台湾出现外资保险公司的集体撤资潮。2009 年 ING 将台湾地区 ING 安泰人寿出售给富邦金控，作价约 44.8 亿人民币；英国保诚以 1 元新台币将台湾保诚出售给中国人寿；同年，荷兰全球人寿以 31 亿新台币将其台湾地区子公司出售。此外还有大都会国际人寿、南山人寿、纽约人寿和宏利人寿等撤出台湾市场。

进入 21 世纪后，中国台湾金融行业迫切需要通过产业内整合(金控化)，以集团化和海外扩张来提升绩效。2001 年 6 月，台湾地区颁布《金融控股公司法》，允许金融机构相互并购持股，标志着金融控股集团正式获得监管认可。由此，金融业内部细分行业之间的整合成为风潮，期间共出现了 16 家大型金控集团，并逐渐成为台湾金融业的主导者，非金控系的金融机构逐步被边缘化。

## **二、金融监管变迁**

中国台湾早期的金融体制处于严格管制的政治背景下，上世纪 90 年代后，中国台湾金融行业开始自由化，金融市场创新活动增多，金融产品复杂化，伴随的金融风险也大量增加。中国台湾地区的金融监管体制经历了三次主要的改革。

“一次金改(2001)”的目标是在二年内将金融机构坏账比率降到 5% 以下，银行资本充足率提高到 8% 以上。一次金改通过了“金融六

法(《行政院金融重建基金设置及管理条例》《存款保险条例部分条文修正》《营业税法部分条文修正》《金融控股公司法》《票券金融管理法》《保险法部分条文修正》)”来为金融业务松绑，容许金融机构跨业态经营，鼓励金融业态之间内部合并和金融业务创新，旨在避免 90 年代本土金融危机一再重演，促进金融体系稳定。2003 年 7 月中国台湾颁布“金融监督管理委员会组织法”，将原本被分散在“财政部”和“中央银行”的金融监管权限汇集到新设立的“金融监督管理委员会(金管会)”，金融监管由“双峰制”转变为集中制，金控集团牌照的核发也被移转到该机构。“二次金改(2004)”有四大目标，分别是促成头部三家金融机构的市场占有率在 10%以上、将 12 家公营金融机构数目至少减为 6 家、14 家金控公司须整并为 7 家、促成一家金融机构由外资经营或在国外以限时、限量并限对象的方式。2008 年全球金融危机之后，“三次金改”旨在扶植中国台湾地区的金融机构跨出海外发展，在亚洲市场占有一席之地。同时推动公营银行之间的合并，以提升公营银行在本土和国际市场的竞争力。

### **三、“金控集团”有关的监管政策**

《金融控股公司法》是中国台湾监管“金控集团”的核心法规。金融控股公司系对银行、保险公司或证券商有控制性持股而设立的公司，控制性持股必须符合两个情况：(1) 持有已发行有表决权股份总数或资本总额超过 25%；(2) 直接、间接选任或指派过半数董事。金控子公司采用实质认定原则：(1) 有控制性持股的银行、保险公司、证券商；(2) 其他类金融业务持股超过 50%，或过半数董事由金控公

司直接、间接选任或指派的其他公司。(3) 需跨两种金融业态以上，实收资本额最低新台币 600 亿元，资产总额最低新台币 7500 亿元。

金控集团经营方面的监管要求主要包括：(1) 金融控股公司本身不能直接从事业务，可以投资其他金融相关业务，包括期货业、票券业、信托业、信用卡业、创投事业及其他经主管机关认定与金融业务相关的业务。(2) 放宽金控公司旗下子公司共同营销限制，使得金控集团子成员之间内部可以共同营销、共享信息资源或共用营业设备、营业场所等。(3) 针对成立金控公司可能产生的并购行为，监管机构为降低转换成本，对于不动产、应登记动产、各项担保物权及知识产权等应办理变更登记，免缴登记费，原供直接使用的土地随同移转时，在办理土地所有权移转登记时，应缴纳土地增值税作为递延税款处理，印花税、契税、所得税、营业税及证券交易税等一律免征。(4) 金融控股公司母子公司可采取合并申报税制，持股超过 90% 子公司的盈亏可与母公司相互扣抵，由母公司为纳税义务人一并申报。(5) 金融控股公司不受公司法中对股份有限公司、股东及其发起人最低人数的限制，单一法人股东公司成为可能。(6) 台湾金管会强化对集团公司内部交易风险管理机制的检查，鼓励对内部交易风险进行披露，并通过对资本流动、融资和资产的某些限制性措施来防止不良内部交易的发生。

#### **四、综合金融服务是实体经济发展高级化产生的新需求**

从金融服务实体经济逻辑看，实体经济发展到一定阶段之后，总需求增速下降，实体经济融资需求增速逐年下降，经济结构进入转型

期。这一阶段，传统低端制造业因成本上升和供给过剩而生存困难、“轻资产”的服务业和科技研发型企业需求增多，实体企业的特征、居民消费等对金融服务的需求和经济起飞期完全不同。在这个阶段，经济增速虽然下滑，但金融消费需求的层次却在提高，不管是企业，还是个人的金融需求更加多元化、多层次化，银行、证券、保险等提供单一业务模式的金融机构已经不能满足这种多元需求，综合金融服务和智力服务，势必成为金融业发展的新方向，并成为金融机构新的竞争优势。

## **五、内部业务协同有利于提升综合金融服务能力**

从总资产规模增速来看，近五年（2010-2016年）中国台湾金控集团的平均总资产规模增速都是最快的，约8.50%，明显高于单一业态金融股机构总资产规模的增速。从净资产规模增速来看，中国台湾金控集团的平均净资产规模增长速度也明显领先于单个金融业态。

“金控”模式利于发挥各细分金融领域优势，优化商业模式。例如在交叉销售方面，金融控股公司之子公司间，可以在共同营销、客户信息、营业设备、营业场所等共享，来降低客户开发和管理的边际成本，也可与金融同业开展“多对多”综合业务合作。在资本有效配置方面，金融控股公司可以发行新股补充子公司资本，提升子公司专业服务能力。在成本节约方面，金控及其子公司可通过统一采购、整合场地、设备及人力资源达到内部运营的边际成本下降。

## **六、金融市场开放的时机和力度需稳中求进**

从台湾地区经验来看，实体经济发展到一定阶段，经济增速进入

中低速增长期后，伴随着本土的产业成本上升和部分产业外迁，金融资产价格出现尾部现象，本身酝酿着较高金融风险；如果在此阶段过度推行金融自由化，往往诱发大面积金融风险。台湾地区从在经历了近 40 年中高速经济后，进入上世纪 90 年代经济增速一路下滑到个位数，金融监管当局过快开放给各类型金融牌照申请，金融机构数量猛增，导致行业恶性竞争，使台湾出现银行业两年全行业性整体亏损，外资寿险集体离台等多重金融危机。动荡的金融局面迫使台湾当局转向鼓励金融机构间相互合并、混业经营，台湾金融业和经济由此遭受了金融监管导向反复试错所带来的负面冲击。

## **七、典型案例：国泰、富邦与元大**

《金融控股公司法》出台后两年内，中国台湾成立了 14 家金控公司。2008 年 1 月和 2011 年 12 月中国台湾金控和合作金库先后成立，目前中国台湾共有 16 家金控公司。这 16 家金控都保有自己的核心主体产业，其中，以银行为核心企业的有 9 家，如中信金、永丰金；以寿险业、证券为核心企业的有 3 家，如国泰金、富邦金等；以证券业为核心的有元大金控；以直投为特色的有开发金控。

## 台湾主要金控集团在大陆地区的业务布局

名称	布局的牌照情况
国泰金控	国泰世华银行上海子行、厦门分行;国开泰富基金管理有限公司(国泰投信持股 33.3%);陆家嘴国泰人寿;国泰财产保险
富邦金控	富邦华一银行、厦门银行;方正富邦基金管理有限公司(富邦投信持股 33.3%);富邦财产保险;四川省唯品会富邦消费金融(拟)(富邦华一银行持股 25%)
中信金控	中国信托银行上海分行、上海分行虹桥支行、广州分行、上海分行自贸区支行、厦门分行、深圳分行;君龙人寿(旗下台湾人寿持股 50%);厦门金美信消费金融有限责任公司
元大金控	华润元大基金管理有限公司(元大投信持股 49%)
永丰金控	永丰银行南京子行;圆信永丰基金管理有限公司(永丰投信持股 49%);美的消费金融(拟)(永丰银行持股未定)

### (一) 国泰金控

#### ● 组织架构

国泰金控系中国台湾最大的金控集团，目前业务遍布中国大陆、台湾地区和东南亚 11 国。国泰金控董事会采用候选人提名制度，所有董事候选人由公司治理及提名委员会提名，并由董事会决议通过，董事会由 12 位董事组成，包含 8 位非执行董事、3 位独立董事及 1 位执行董事(总经理)。国泰金控董事会下设审计委员会、薪资报酬委员会、公司治理提名委员会、企业永续委员会、稽核处。董事长下设经营决策委员会、经营管理委员会。总经理负责主持个人资料管理委员会、服务品质委员会、风险管理委员会。

#### ● 经营情况

2018 年国泰金控实现营业收入约合人民币 723 亿元，主要获利

贡献来自于国泰人寿及国泰世华银行。国泰金控战略上注重发展交叉销售(cross-selling)策略，提供客户一站购足(one-stop shopping)的服务。公司具体规划如下：(1) 逐步完善区域布局，实践“亚太地区最佳金融机构”的愿景；(2) 发掘金融科技应用领域，导入新型态服务；(3) 持续内化企业核心价值，优化资产负债配置及管理。(4) 强化资产管理事业获利贡献，打造第三成长引擎。国泰金控非常重视整合内部资源，以 2018 年为例，有关银行保险代销业务，国泰人寿年度保费经由国泰世华银行销售的金额占比是 26%；有关信用卡业务，国泰世华银行信用卡客户有 14%来自于国泰人寿；有关产险业务，国泰产险 63%的客户来自于国泰人寿和国泰世华银行。

金融科技战略方面，国泰金控积极推进互联网转型、布局数据与技术基础建设，以优化风险管理、提升经营绩效与优化客户体验。2018 年国泰金控上线“AI 智能客服-阿发”；国泰智能投资；股票贷款 APP 等自主开发的金融科技产品。

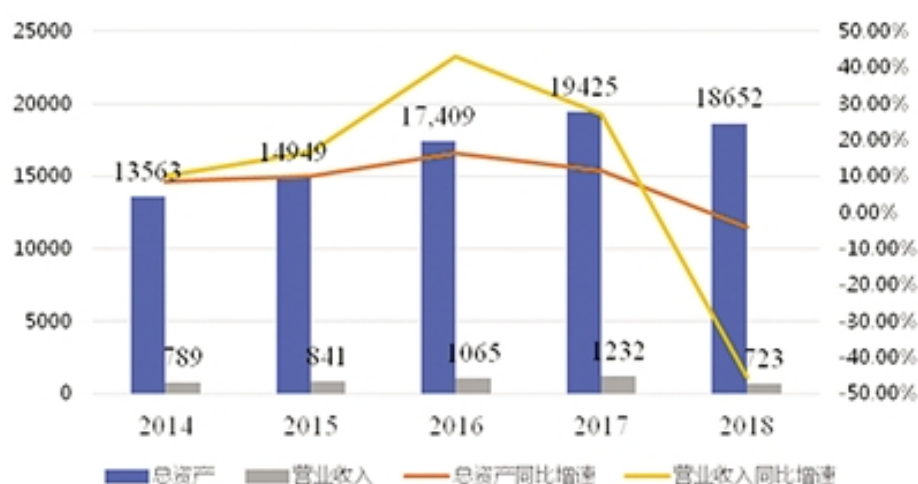


图1 国泰金控5年来资产规模、营收走势图（单位：亿元人民币）

数据来源：wind



## ● 参控股情况

国泰金控采取母公司整体上市模式上市。国泰金控旗下全资控股有国泰世华银行、国泰人寿、国泰产险、国泰综合证券、国泰投信、国泰创投。

二级子公司层面，国泰投信控股国泰私募股权股份有限公司；国泰产险控股越南国泰产物保险有限公司；国泰人寿控股越南国泰人寿保险有限公司、霖园置业（上海）有限公司、国泰投顾、Conning Holdings Limited（美国），并参股陆家嘴国泰人寿保险有限责任公司（中国大陆）；国泰世华银行控股 Indovina Bank Limited、国泰世华银行（柬埔寨）、国泰世华银行（中国大陆）有限公司；国泰综证控股国泰期货、国泰证券（香港）、国泰综证（上海）投资咨询有限公司。

国泰金控的主要股东包括：万宝开发股份有限公司（持股比例 15.84%）、霖园投资股份有限公司（持股比例 13.83%）、新制劳工退休基金（持股比例 2.42%）、新光人寿保险股份有限公司（持股比例 1.90%）、劳工保险基金（持股比例 1.48%）。

## （二）富邦金控

### ● 组织架构

富邦金控与国泰金控系出同源，都是中国台湾蔡氏家族旗下产业，也是台湾第二大金控集团。富邦金控 2019 年于“董事选任程序”中强调董事专业知识技能及具备能力，增列对子公司之经营管理与风险管理知识与能力。富邦金控董事会 15 人，其中独立董事共 6 席。富邦金控董事会下设公司治理及永续委员会、薪资报酬委员会、审计委员

会（下设总稽核岗，负责稽核处）；董事长下设经营委员会、风险管理委员会、资讯治理委员会、投资长与投资管理总处（总经理代运营）；总经理下设财务长督导、法务长兼总机构法令遵循主管督导、风控长督导、人资长督导、资讯长督导、资安长督导。

富邦金控集团内组织架构上经历过两次大的变革。2005年，富邦金控启动金控集团业务内部之间的组织架构改革，把原先7家各自独立的子公司整并为6个事业群：企业金融、金融市场、消费金融、财富管理、投资管理及保险，以及2个支持团队：管理本部与信息总处。2013年，富邦金控将“事业群”管理制回归为子公司管理制，金控旗下主要4家国内子公司分别为台北富邦银行、富邦人寿、富邦产险及富邦证券。原“投资管理事业群”督导由新成立之“投资管理总处”替代。

## ● 经营情况

2018年，富邦金控实现营业收入约合人民币668亿元，曾经连续十年蝉联台湾金控集团获利龙头，近两年被国泰金控超越。

富邦金控定位为提供金融全产品服务的金控集团，同时通过内部成长与对外并购，在各个业务领域适时灵活调整成长策略，不仅深耕固有市场，更不断朝向金融百货及成为亚洲一流的金融机构迈进：（1）拓展子公司间跨售综效及海外并购的横向关联性；（2）掌握国内外法规与市场商机，发展利基商品；（3）加速金融科技，结合场景应用，布建战略伙伴生态圈；（4）深耕台湾，立足亚洲，放眼国际。

金融科技战略方面，富邦金控在2015年底在集团层面成立创新

科技办公室，以“科技包围金融”为战略，“金融百货”为愿景，研究各类型金融科技的应用，推动智能客服、理财机器人项目，并和台湾大车队进行区块链的支付、保险业务合作。

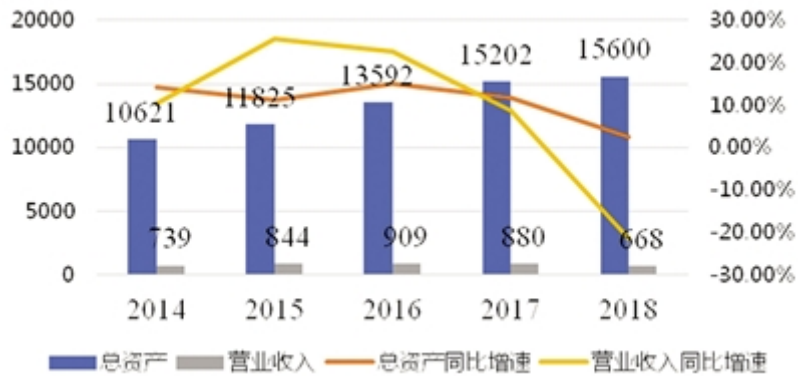


图 2 富邦金控 5 年来资产规模、营收走势图 (单位：亿元人民币)

数据来源：wind

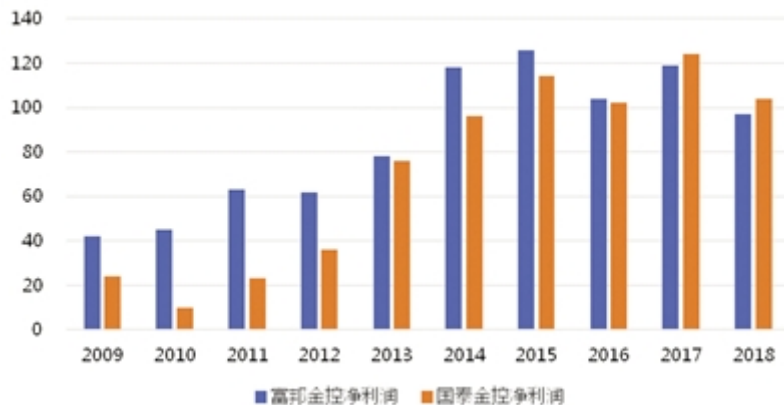


图 3 富邦金控和国泰金控 10 年来净利润规模趋势和对比 (单位：亿元人民币)

数据来源：wind

● 参控股情况

富邦金控旗下牌照齐全，富邦金一级子公司层面全资持有富邦产险、富邦人寿、台北富邦银行、富邦证券、富邦金控创投、富邦行销、富邦资产管理、富邦银行（香港）、运彩科技。二级子公司层面，富邦

产险全资控股富邦保经(菲律宾)、越南富邦产险、富邦财险(大陆); 富邦人寿全资控股越南富邦人寿、富邦人寿保险(香港)、根西岛卡特连、富邦杜莎大楼泽西岛、Bow Bells House、富邦伊利斯(比利时)、富邦伊利斯(泽西岛)、富邦欧元塔(卢森堡)、富邦现代人寿(韩国); 台北富邦银行全资控股富邦华一银行(中国大陆); 富邦证券持有富邦证券(香港)、富邦基金、富邦期货、富邦投顾、富邦投信、富邦证创投、富邦股权投资、富邦闽投创投; 富邦金控创投全资控股富邦育乐、富邦运动场馆; 富邦行销全资控股富邦财产保代、富邦人身保代等。

富邦金控主要股东包括: 台北市政府(持股比例 13.11%)、明东宝业股份有限公司(持股比例 8.45%)、道盈宝业股份有限公司(持股比例 7.73%)、蔡明兴(持股比例 3.20%)、蔡明忠(持股比例 3.01%)。

### **(三) 元大金控**

#### ● 组织架构

元大金控系中国台湾唯一一家以证券业为核心业务的金控集团, 其董事会直接管辖稽核部、秘书处、风险管理部, 下设审计委员会、薪资报酬委员会、提名委员会、永续经营委员会、风险管理委员会。总经理下设商品营销渠道委员会、金融交易绩效管理委员会。

#### ● 经营情况

2018 年, 元大金控实现营业收入 198 亿元人民币, 并在以下领域市场占有率台湾第一: 证券经纪业务(市占率 11.9%)、证券融资业务(18.7%)、证券融券业务(24.4%)、电子交易业务(15.7%)、权证

发行（22.2%）、借券（34.2%）、债券承销（24%）、期货（24%）、公募基金（16.7%）。



图4 元大金控5年来资产规模、营收走势图

数据来源：wind

元大金控在台湾金融行业创新能力比较突出，曾率先引进直接跨境ETF及连结式ETF两种形式的不同金融商品；首家承做境外企业来台第一上市案的券商；台湾首发的权证、牛熊证、及展延型牛熊证；台湾首家赴新加坡发行权证的券商；台湾独家将权证连结目标经营触角延伸至商品市场(黄金现货)的券商。

金融科技战略方面，元大非常重视互联网和金融科技的规划，由内到外整合线上线下渠道；将客户、流程、员工及业务内容完整考虑，结合线上线下资源、串联子公司业务，运用数据分析、扩大共同营销、打造以客户为中心的顾客体验设计，达到客户一站购足的需求、追求一致化的客户服务体验，落实提供顾客最完整、最有效率且最具附加价值的金控集团服务。

#### ● 参控股情况

元大金控旗下牌照齐全，旗下全资控股元大证券、元大期货、元

大银行、元大证金、元大投顾、元大国际资产、元大创投、元大人寿、元大投信。

二级子公司层面，元大证券控股元大国际保险经纪公司、元大证券亚洲金融有限公司，元大证券株式会社，元大证券控股（BVI）有限公司、元大投资株式会社、元大证券（柬埔寨）有限公司、元大金融（香港）有限公司、元大证券（香港）有限公司、元大证券（泰国）有限公司、元大证券越南股份有限公司、元大证投资咨询（北京）有限公司、宝来证券（香港）有限公司、元大亚洲投资有限公司；元大银行控股元大国际租赁公司、元大储蓄银行株式会社、元大储蓄银行（菲律宾）公司；元大期货控股胜元期资讯公司、元大期货（香港）有限公司。

元大金控主要股东前 5 名分别是：尊爵投资股份有限公司（占比 3.42%）、元宏投资股份有限公司（占比 2.98%）、元翔投资股份有限公司（占比 2.51%）、裕阳投资股份有限公司（占比 2.41%）、兆丰国际商业银行受托保管蜂投证券有限公司投资专户（占比 2.44%）。