

Rabobank 會員銀行章程範本

名稱及註冊地址

第一條

- 一、合作銀行以○○○○之名稱經營業務
- 二、註冊地址設於○○○○

目標及方法

第二條

- 一、合作銀行應透過下列方式，達到促進社員權益之目標：
 - (1) 提供金融服務，包括活期存款帳戶的放款及透支授信，以及吸收資金；
 - (2) 執行所有其他銀行業務；
 - (3) 執行不限於銀行特有領域之所有其他業務，即為達到本項第 1 款及第 2 款所述目標之附帶或有利業務。
- 二、合作銀行應有權進一步擴充業務至非社員。

第三條

- 一、合作銀行應努力達成阿姆斯特丹之農業合作銀行（以下稱「中央合作銀行」）社員之目標，並應遵循中央合作銀行之規則與規範。
- 二、合作銀行應參與保障履行義務之工作，包括中央合作銀行本身及其社員，及中央合作銀行指定之相關機構的義務履行。
- 三、合作銀行除依規定應不斷努力厚實準備外，不應將目標鎖定在獲利。
- 四、明確禁止所有具投機性質之業務。

金融服務

第四條

- 一、除非中央合作銀行與其相關銀行商議後同意豁免，否則提供服務之對象，應僅限於依章程規定在合作銀行業務範圍內定居（或打算定居）、執業或經營業務（或打算經營業務）之自然人及法人。
- 二、若合作銀行提供可能造成負債之服務、有價證券及中央合作銀行會議決議中明定之其他服務時，應取得中央合作銀行的事前書面同意。符合下列情事之放款及透支授信服務不適用前述規定：
 - 限定授予非理事會或監事會成員、或非合作銀行職員之自然人的放款和透支授信服務；
 - 在放款或透支授信授予後，借款人對合作銀行的總負債未超過章程細則所定的金額；

- 放款及透支授信相關服務之期間不超過三個月，且其利率得由合作銀行每日調整；
- 放款及透支授信服務須提供適當擔保品，並由理事會依中央合作銀行規定所決定；
- 在放款或透支授信服務授予當日，借款人的償還能力必須滿足可接受的標準。

有關本款第二項所指須事先取得中央合作銀行之書面同意方得提供服務，得依一般核准流程為之。

社員資格之許可與喪失

第五條

一、申請人必須符合下列條件，始獲得合作銀行社員資格：

- (1) 應具履行合約義務之能力；
- (2) 不應具中央合作銀行之另一社員身份；不具另一合作銀行社員身份；
- (3) 應在合作銀行的營運範圍內定居（或打算定居）、執業（或打算執業）或經營公司業務；
- (4) 不應宣告破產，若為法人，不應宣告清算；
- (5) 應使用合作銀行一項或多項服務；
- (6) 不應任職於合作銀行。

二、中央合作銀行應有權同意申請人免除第一項第一至三款所述之條件；若申請人不符合第一項第一款條件，則只要申請人已依法取得履行合約義務能力之核准或同意即可。

第六條

一、申請人之社員資格應由合作銀行之理事會決定，其他人不得為之；未與監事會商議前，任何否決申請人入社申請之決定不得為之，因而入社申請之否決不容上訴。

二、社員的入社申請應以書面為之，且入社之許可與拒絕，亦應以書面通知申請人。

三、若社員的地址未知，為保留其社籍，應視同選擇合作銀行總行的所在地為其地址。

第七條

社員有下列情事之一者，即終止社員資格：

- (1) 死亡及解散（若為法人）；
- (2) 自請退出；
- (3) 被合作銀行除名；
- (4) 開除。

第八條

若社員死亡，其社員資格應在死亡當天終止；若法人解散，其社員資格應在清算完成後立即終止。

第九條

- 一、社員應有權退社，並應立即生效。
- 二、社員之退出通知，僅能以書面方式為之。
- 三、已提出退出通知之社員，應收到理事會發出之書面確認。

第十條

- 一、有下列情事之一者，理事會應有權代表合作銀行終止社員之社籍：
 - (1) 若該社員不再遵循本章程訂定之社員規定；
 - (2) 若合作銀行無法合理順應要求保留社員之社籍。
- 二、監事或理事之社籍僅得由社員大會終止之。
- 三、若在任何情況下，中央合作銀行依第五條第二項規定，同意免除一項或多項社員資格之申請條件，則只要免除的理由依舊存在，不得因社員未達該免除的資格條件而終止其社員資格。
- 四、代合作銀行終止社員資格，應以書面通知，該社員資格並應立即終止。

第十一條

- 一、社員有下列情事之一者，得予以開除：
 - (1) 若社員行為違反合作銀行章程、章程細則或合作銀行之決議；
 - (2) 若社員不合理損害合作銀行之利益。
- 二、唯有社員大會得開除監事會與理事會成員之社籍；而其他社員之開除則應由理事會決定之。
- 三、一旦社員被除名，理事會應儘速以掛號信通知被除名之社員，並申敘除名理由。
- 四、由理事會決議除名之社員，在收到本條第三項所述之通知後一個月內，可向監事會提出上訴；在上訴期間及等待上訴結果期間，社員應暫停行使其社員權利。
- 五、若社員遭除名，一旦上訴期間已屆而未上訴或監事會撤銷上訴，則該除名社員之社籍應終止。

第十二條

合作銀行應登錄社員的社籍資料，該資料應包括社員名稱、地址及住處及/或社員（公司）的註冊地址，以及入社日期。

社員權利和義務

第十三條

- 一、社員應有權參加社員大會，並召集社員大會，惟應依照第十八條第三項明列之情事及規定為之。
- 二、社員應有權自由取閱社員大會的會議紀錄及年度報表，該報表乃根據第四十九條規定送交社員大會討論；社員有權更進一步要求索取前述文件之副本。
- 三、社員為行使本章程所訂之權力，有權查核社籍登錄資料，查核方式應由理事會決定。
- 四、除執行理事外，社員應有權提名監事會及理事會候選人，惟須遵守第二十五條第五項及第三十四條第三項明列之規定。

第十四條

若合作銀行被法院勒令或其他因素執行清算，其資產不足以因應負債時，則有關合作銀行債務部分，在清算當時之社員或已終止會籍之社員皆不負法律責任。

合作銀行的組織

第十五條

合作銀行的組織包括：

- (1) 社員大會；
- (2) 監事會；
- (3) 理事會。

社員大會

第十六條

職權

- 一、依法或依本章程尚未授予監事會或理事會之所有權力，應在社員大會賦予。社員大會的責任特別包括下列：
 - (1) 通過和修訂本章程及章程細則；
 - (2) 合作銀行解散之決定；
 - (3) 監事會及理事會成員的任命、停職及開除，惟不包含執行理事；
 - (4) 核定年度報表（資產負債表、損益表及其附註）；
 - (5) 理事會的處理事務及執行監督之同意及認可；
 - (6) 遵循第五十一條之規定，提撥盈餘的一部份以作為地方或共同利益之用途；
 - (7) 依據第二十三條第二項規定，指派兩名社員來協助社員大會會議記錄之暫時性通過；
 - (8) 退出中央合作銀行社員之決定；
 - (9) 依荷蘭民法典第二卷 309 節規定之任何合併決定；依荷蘭民法典第二卷

334a 節規定之任何分割決定。

- 二、依據本條前項所通過之決議，應取得中央合作銀行同意，惟前項第三、四、五、七及八款所提之決議除外。

第十七條

出席及投票權

- 一、未被停職的所有合作銀行社員，應有資格在社員大會中投票。
- 二、自然人社員應有權親自或委託代理人出席社員大會。
- 三、僅有自然人社員有權擔任另一自然人社員之代理人。
- 四、一法人僅得由一位自然人代表出席社員大會，且其代理權應明訂於書面授權書；若該法人依法或依其章程規定授權一人代表該法人出席社員大會者除外。
- 五、(1) 不論是法人的代表人或代理人，或自然人社員的代理人，應在會議前或會議開始時，出示代表權的書面證明。
(2) 任一人不得擔任一位以上社員之代理人，合作銀行職員不得擔任代理人。
- 六、執行理事、中央合作銀行指派之一位或多位以上，以及理事會邀請之合作銀行職員（為社員大會而受邀），應獲准參與社員大會，並得在會中提問。

第十八條

召集社員大會之權力

- 一、社員大會應由理事會召集。
- 二、若監事會認為召集社員大會有利於合作銀行，亦應有權召集。
- 三、當十分之一以上社員，以書面載明提議事項向理事會請求召開社員大會時，理事會應召集之，並應在收到請求四星期內召開社員大會；若理事會在收到請求的十四天內尚未宣布召開社員大會，則提出請求之社員得逕自召開。
- 四、若中央合作銀行以書面載明提議事項向理事會請求召集社員大會，理事會亦應召集，社員大會應在收到請求的四個星期內召開；若理事會在收到請求的十四天內尚未宣布召開社員大會，則中央合作銀行與合作銀行之監事會商議後，有權召集社員大會。
- 五、當理事會所有成員都不在時，中央合作銀行有權召集合作銀行之社員大會。

第十九條

召集社員大會之流程、時間限制及議程

- 一、社員大會之召集應通知社員，並應在閱報率較高的一或多種地方性報紙刊登廣告；然而，前開廣告之刊登足以成為社員大會有效召開之要件。
- 二、為召集社員大會所刊登之廣告，應在大會召開至少十四天前刊登；若於緊急情況，該廣告得在大會召開至少三天前刊登，惟大會議程包含本條第五項明列之規定者除外。

- 三、刊登之廣告至少應載明提議事項之摘要。自廣告刊登日起，社員應可於合作銀行總社取得社員大會完整議程以供查核，前開事項亦應刊載於廣告中。
- 四、社員大會召開至少三天前未公布的決議事項，仍得在社員大會中通過，除非理事會或出席大會或五分之一以上之社員或其代理人，反對討論該提議事項。然而，監事會或理事會成員的停職或開除，以及退出中央合作銀行的決議，必須在大會召開至少三天前刊登於廣告，方得在社員大會中通過。
- 五、然而，有下列情事之一者，不適用第四項之規定：
 - (1) 依第二十五條第五項之規定，任命監事會或理事會成員；
 - (2) 依第五十五條及第五十六條之規定解散合作銀行；
 - (3) 依第五十三條之規定修訂本章程。

第二十條

主席

- 一、社員大會應由理事會主席主持，若理事會主席缺席，則由代理主席主持。若理事會主席及代理主席皆未出席大會，或不願主持大會，則理事會應指派一人（不論是否為社員）主持社員大會。若理事會未能指派一主席，則監事會的主席或代理主席應擔任社員大會主席。若上述人員未能出席大會或不願主持社員大會，則社員大會應另行指定其主席。
- 二、除本條第一項之規定外，若中央合作銀行依第十八條第四項或第五項規定召開社員大會，則中央合作銀行應指派一人擔任主席，該指派主席得為非合作銀行社員。
- 三、除本條第一項之規定外，若第十八條第三項最後所指之情況發生時，請願人應有權自行指派另一人擔任主席。

第二十一條

- 一、主席應主持社員大會及維持現場秩序，並應指派一位或多位秘書做會議紀錄；另外，若須進行投票表決，則應至少指派兩人計票。
- 二、主席應邀請發言者發言，若有必要時，並應敦促他們坐下。
- 三、主席應有權更動提議事項的順序。
- 四、主席應有權暫停社員大會。若主席認為有重要事項必須由社員大會決定，但社員或其代理人之出席人數不足時，在社員大會同意的情況下，主席得在議程未討論完之前暫停社員大會一次。在該情況下，社員大會將在三十天內，依第十九條規定方式召集，以討論未竟之議程。
- 五、主席應有權委派另一人擔任整場或部分社員大會之主席，並得隨時重返主席席位。

第二十二條

決議

- 一、除非法律或本章程另有規定，否則社員大會決議的通過應取得有效投票數之絕對多數。
- 二、在委任情況下，若兩位候選人皆未能取得絕對多數，應舉辦第二輪的投票表決，必要的話得依本條第三項之規定辦理；若第二輪投票仍未有候選人取得絕對多數，則應由抽籤決定。
- 三、若超過兩位候選人接受委任，且無人取得絕對多數，應指定其中兩位參加第二輪投票：
 - (1) 在第一輪投票中，若僅有兩位候選人取得最高票數，或最高及次高票數，則此兩位候選人符合參加第二輪投票資格；
 - (2) 在第一輪投票中，若有多數候選人取得最高票數，則應透過臨時投票從中遴選兩位候選人，以決定第二輪投票的參與資格；
 - (3) 在第一輪投票中，若僅有一位候選人取得最高票數，但有兩位或多位候選人取得次高票數，則取得最高票數的候選人符合第二輪投票資格，而另一位候選人的資格選拔，應透過臨時投票從取得次高票數的候選人當中遴選一位；
 - (4) 若透過臨時投票仍無法決定，應以抽籤方式決定。
- 四、若監事會或理事會一名額出缺，且僅一候選人獲提名，若社員大會認為無表決必要，可不舉行投票數。
- 五、如票數均等，則提案將遭否決，惟受限於依本條第二項及第三項之規定。
- 六、空白票不應計入投票數。
- 七、在不損害本條第四項的情況下，有關個人之任命、停職或開除應以書面投票方式通過決議。然而，本規定仍有例外情形，當決議事項僅與會議紀錄暫時通過的簽署人之任命相關，或當社員大會本身必須指派一主席時，若理事會或十位以上出席社員大會之社員要求，則應舉行書面投票。

第二十三條

會議紀錄

- 一、社員大會的會議紀錄應記錄社員或其代理人出席會議的人數，以及所有通過的決議。
- 二、社員大會召開後兩個月內，會議紀錄應暫時通過，並應由主席、負責記錄的秘書，及兩位社員簽名；後者所指社員為社員大會參酌主席之推薦，被指派參加社員大會之合作銀行社員。
- 三、暫時通過的會議紀錄，應在下一屆社員大會召開之前做最終確認通過，並由理事會及監事會主席或代理主席簽名以茲為證。暫時通過的會議紀錄應在社員大會召開至少十四天前至大會結束為止，放置於合作銀行總社，讓所有社員免費取閱以供查核，前開事項應載明於社員大會召開通知書。

監事會

第二十四條

職權

監事會的組織在法律上的定義為監察人委員會。

一、監事會應監督由理事會督導的一般政策和程序，以及合作銀行和其營運上的一般日常程序。

監事會應表達其對一般政策和程序的看法及提供建議以協助理事會，並應協助合作銀行維持其社交聯繫。監事會成員在執行其職權時，應促進合作銀行及其營運的利益。

監事會的職權尤以下列為最：

- (1) 監督是否遵循法律、本章程及章程細則，以及中央合作銀行的規定與規則；
- (2) 依第四十二條規定，需取得監事會同意之事項；
- (3) 裁決被開除社員的任何上訴（該社員依第十一條第四項規定被開除）；
- (4) 執行理事之任命、停職及解雇以及理事職務的停職；
- (5) 依本章程規定或符合合作銀行之利益召集社員大會；
- (6) 若一理事會成員缺席或無法出席，依第三十六條規定，監事會應確保指派一代理人代表；
- (7) 確保中央合作銀行所要求的報表及資訊能立即提供；
- (8) 查核每年由理事會依第四十九條規定編製的年度報表，並在社員大會中提出其查核結果；
- (9) 與稽核人員合作，確保合作銀行會計帳目的保存，尤其是年度報表的編製應遵循中央合作銀行依第五十條所公布的規定與命令；
- (10) 依第三十八條之規定，為社員大會任命之理事會成員訂定酬勞。

二、由監事會責成之一位監事專為核對合作銀行會計帳目及其他文件的正確性，該監事應有權在任何時間為之。

三、為執行本條款第一項所指之監督，監事會應有權獲得中央合作銀行一專家之協助，其所衍生之費用由合作銀行負擔。

四、(1) 在決定理事候選人（向社員大會提名）之同意與否，監事會應特別考量獲提名的候選人是否符合本章程的條件，以及他們的行政能力及可信賴度是否達到所有合理的要求。

(2) 除上所述，監事會亦應考量執行理事職位提名候選人之專長。

第二十五條

監事會成員

一、依章程細則之規定，監事會的人數應由至少三位自然人所組成。監事會應由社員大會從合作銀行社員中委派，唯有依本條第五項規定的提名人選，方得

任命為監事。

- 二、監事會應從其成員中，指派一主席及代理主席，以及秘書和代理秘書。
- 三、依章程細則之規定，受任命之監事會成員每屆任期不應超過四年（年度計算方式依第四十九條第四項規定，即從一個年度例會至下一個年度例會為一年），如果可能的話，每年理事會任期屆滿之監事人數應相同，而且應至少一位。
- 四、監事會應基於每年有相同人數任期屆滿的考量，擬定監事會之任期表。當監事提前離職，受任命取代該職務之監事，應遞補前任監事在任期表中之位置。
- 五、監事候選人應由監事會提名。在決定候選人提名時，監事會應引用第二十四條第四項第一款所規定之相同標準。候選人亦得由章程細則規定之特定監事人數提名之。監事會提名之候選人名單，應在社員大會召開日十四天前至社員大會結束為止，放置於合作銀行總社以供社員查核。如社員提名之候選人名單在大會召開前七天才遞出，理事會若認為適當，則應有權接受名單上之提名人選為候選人。
- 六、(1) 監事職位之總任期年限不應超過十二年，但此年限不適用在 2007 年 1 月 1 日以前任期年限已超過此最長年限之監事。
前述但書中所提之監事，得在 2006 年依章程細則規定再度被任命為監事（此為最後一次連任），而且不因該監事任期年限已超過最長年限而要求該監事卸任。
(2) 依本項第一款所述，為決定職務的最長任期，擔任合作銀行理事職務的經驗年數應為取決要素，以下為例外情況，即當合併發生（該合併乃依荷蘭民法典第二卷 309 節之規定辦理），或因兩位以上中央合作銀行社員間所有資產和負債的轉讓而產生之合併。
如前開情事發生，其決定因素取決於，擔任中央合作銀行社員之監事職務時處理合併相關事務之經驗年數。
- 七、每一任命結果應儘速以書面方式傳達予中央合作銀行。

第二十六條

提前解職

- 一、當監事終止合作銀行社員身分、被宣告破產或申請延期償付權、受監護或受輔導，或一旦其所有或部分財產交付指定受託人時，該監事應喪失監事職務。若監事從事第四十七條規定所聲明不得兼任之某一職位或職務時，該監事亦應喪失其監事資格。
- 二、社員大會得在任何時間將監事停職或撤職。

第二十七條

監事會成員之酬勞

監事會成員的酬勞由理事會與監事會商議後訂定之，惟須事先徵詢中央合作銀行

之意見。

第二十八條

監事會議

- 一、監事會議每年至少應舉行四次，並由監事會主席召集之。
- 二、若監事會主席認為，召集監事會議有利於合作銀行之利益，或兩位以上監事請求召開監事會議，則主席應召集之。
- 三、如前項所述，當兩位以上監事請求召集監事會議，該會議之召開若未於一星期之內宣布，或當主席及其代理人缺席，則任一位監事應有權召集監事會議。
- 四、監事會議應有一位或多位理事出席包括執行理事，除非監事會另有決定。

第二十九條

決議

- 一、僅當過半數監事出席監事會議時，監事會得有權通過決議。
- 二、候選人提名、任命、停職、解雇及開除之決議，應以有效投票數之絕對多數通過。
- 三、若兩位或多位候選人，未能取得絕對多數，監事會應依本章程第二十二條第二項及第三項之規定辦理，但有關執行理事之任命不應以抽籤方式進行，惟應遴聘一新候選人。
- 四、若與本條第二項所指項目無關之決議，應以有效投票數之簡單多數通過。
- 五、空白投票不應計入投票數。
- 六、若一位以上理事要求以書面投票方式進行，應舉行之。
- 七、當一理事會成員在擔任理事職務時已針對某些議題做出決議，但後來暫代監事職務時，對相同議題應放棄其投票權。
- 八、監事會發布之文件應由監事會主席簽署。

第三十條

會議紀錄

- 一、監事會會議進行事項應予以記錄，此為秘書之職責，會議紀錄應在下次監事會議舉行前通過，並由主席及秘書簽名以茲證明。
- 二、監事會會議紀錄應在下次會議召開前告知監事。會議紀錄不應包含監事認定之任何機密訊息，該機密資訊係與合作銀行營運或其客戶業務相關。若上述機密資訊被要求記錄在會議紀錄上，則與管理合作銀行營運相關之機密資訊，應編排在不會被發送出去的附錄內。

理事會

第三十一條

職權

- 一、理事會應負責合作銀行的管理，惟仍應受制於本章程所訂之限制。
- 二、執行理事在不影響到其理事職責下，應特別負責合作銀行營運之管理，以及合作銀行政策的擬定與實施；其更詳細的職責明載於行政規則和規範，該行政規則和規範應由理事會訂定與修訂，惟須事先與中央合作銀行商議，並取得監事會之同意。
- 三、執行理事在不影響到其理事職責下，應有權將其職責委派給合作銀行的其他職員，其委派人選將於日後提出，委派方式應以書面為之，並載明委派之職責內容。該委派授權得在任何時間被修正或取消；且職責之委派與修正，應與中央合作銀行商議，並取得理事會同意後方得為之。

第三十二條

代表人、授權書及代理人

- 一、合作銀行應由理事會或兩位以上理事共同代表，若適用第三十五條第六項第二款之規定者除外。
- 二、理事會應有權授予授權書及/或代理人代合作銀行行事及簽名，惟須得監事會同意。
- 三、中央合作銀行認為，持有監事職位者，不符合獲授予授權書或代理人之資格。

第三十三條

資訊提供

理事會應立即提供監事會所有與其執行職務所需之資訊。

第三十四條

理事會成員

- 一、依章程細則之規定，理事會應由四人以上自然人組成，其中包括一位執行理事；在取得中央合作銀行同意後，監事會參酌理事會建議，任命執行理事，且無明確任期。執行理事在其職務任期之內，應以總經理為其職銜。理事會其他成員應由社員大會自合作銀行社員中選派，惟須符合本條第三項規定，已獲提名為候選人者才符合任命資格。
- 二、理事會應從其成員當中指定一主席和代理主席（理事會成員由社員大會任命），並應從其他成員中指定一秘書和代理秘書（不論他們是否由社員大會所任命）。
- 三、若獲提名之理事候選人由理事會推薦，並經監事會同意，且不影響第二十五條第五項之規定由社員提名為候選人之可能性，則社員大會任命之理事準用第二十五條第三至七項規定。

第三十五條

額外理事

- 一、若合作銀行有下列情事之一者，中央合作銀行有權透過額外理事之任用，增加一名合作銀行理事會成員：
 - (1) 管理失當，因而導致或可能造成相當嚴重的財務損失；
 - (2) 重複犯下下列錯誤行為：
 - 為法律所禁止；
 - 與合作銀行或中央合作銀行之章程及/或章程細則之規定相抵觸；
 - 與中央合作銀行依據其章程及章程細則規定所通過之決議相抵觸。
- 二、中央合作銀行應以掛號信函申敘合作銀行額外理事之任命理由，以及受任命者之姓名、職稱和地址、生效日及預計之任期。
- 三、額外理事的任期最長為兩年，得延任一期，最長亦為兩年。總經理及向該總經理呈報之主管（該主管指在合作銀行營運範圍內），不得被任命為額外理事。
- 四、中央合作銀行有權在任何時間撤銷或聘請另一人取代額外理事之職位。
- 五、(1) 中央合作銀行任命或取代額外理事職位之決議，得向中央合作銀行監事會提出上訴，該上訴必須在任命或取代通知送出後兩個星期之內提出，而且該決議不因上訴的提出而暫停，中央合作銀行監事會須盡快做出決定，並應具效力；
(2) 提出上訴及在上訴期間代表合作銀行等決議之通過，不適用本條第六項第一及二款之規定。
- 六、額外理事任職於合作銀行期間，應適用下列規定：
 - (1) 理事會之決議若要合法生效，應取得額外理事之同意；
 - (2) 合作銀行應由額外理事及一位以上理事會成員共同擔任代表人；
 - (3) 監事會或社員大會不得停職或撤職額外理事的職位。
- 七、額外理事之任命意味著，在額外理事任職期間，依本章程所賦予之執行理事職權僅得由理事會履行，除非理事會另有決定，且該決定須取得額外理事之同意。

第三十六條

理事會成員缺席或無能力出席

- 一、監事會成員亦應有權代理理事（該理事由社員大會任命）。若任何理事缺席或無法出席，無法依據第四十條第一項之規定通過決議，監事會與理事會商議後，應視其所需指派足夠之代理人，以讓理事會通過決議，而且理事代理人應持續任職，直到理事會能自行通過決議而無須該代理人出席為止。若監事會成員暫代理事，應適用第四十七條第二項之規定。
- 二、如執行理事缺席或未能出席，監事會參酌理事會之建議及取得中央合作銀行同意後，應有權委派一人擔任執行理事職務，直到該職缺有人遞補或執行理

事重返其職務為止。

- 三、除第三十四條第一項之規定外，若理事會和監事會所有成員缺席或無法出席，中央合作銀行得指定一位或多位暫代理事，並應儘速採取必要措施來建立一個永久性的機制，以因應所有理事會和監事會成員缺席情形。

第三十七條

提前終止職務

- 一、理事會成員一旦被宣告破產或申請延期償付、受監護或受輔導，或一旦其所有或部分財產交付指定受託人時，該理事應喪失其職務；若理事從事第四十七條規定所聲明不得兼任某一職位或職務時，該理事亦應喪失其職務；由社員大會任命之理事，一旦其合作銀行社籍終止，則該理事亦應喪失其職務。
- 二、(1) 社員大會任命之理事會成員，其職務得由社員大會停職或撤職；
(2) 執行理事之職務得由監事會停職或撤職，且監事會須與中央合作銀行商議後，該停職或撤職始得生效。
- 三、若監事會認為社員大會任命之理事未能適當履行其責任，得停止其理事職務，屆時，社員大會應在三十天內決定該理事之留職或去職，若社員大會未能在三十天內做出決定，則監事會之停職決定將不具效力。

第三十八條

報酬與酬勞

- 一、監事會事先向中央合作銀行徵詢意見後，應訂出社員大會任命之理事的報酬。一位或多位理事（由社員大會任命），視其職責之重要性，除給予津貼外，得另給付特別酬勞，該特別酬勞係由監事會與理事會及中央合作銀行商議後所訂定。
- 二、執行理事的酬勞與其他聘用條件，應由理事會與中央合作銀行商議後訂定，惟須取得監事會同意。

第三十九條

理事會議

- 一、每年理事會議應至少舉行十二次，並由主席召集之。
- 二、若主席認為召集理事會議有利於合作銀行之利益，或兩位以上理事要求召集理事會議，主席應召集之。
- 三、若前項所述請求之會議召集未在一星期內宣布，或主席及代理主席缺席，則每一位理事應有權召集理事會議。

第四十條

決議

- 一、如章程細則之規定，唯有當過半數理事，或派任之代理理事達法定最低人數

- 出席理事會議，理事會始得有權通過決議。
- 二、候選人提名、候選人名單，以及理事之任命、停職、撤職及開除等決議，應以有效投票數之絕對多數通過。
 - 三、若兩位或多位候選人，未能取得絕對多數，理事會應依本章程第二十二條第二項及第三項之規定辦理，但有關執行理事之任命不應以抽籤方式進行，惟應遴聘一新候選人。
 - 四、若與本條款第二項所指項目無關之決議，應以有效投票數之簡單多數通過。
 - 五、空白投票不應計入投票數。
 - 六、若一位以上理事要求以書面投票方式進行，應舉行之。

第四十一條

會議紀錄

- 一、理事會會議的進行事項應記錄下來，此應為秘書之職責，會議紀錄應在下次監事會議舉行前通過，並由主席及秘書簽名以茲證明
- 二、理事會會議紀錄應於下一次會議召開前通知理事會成員。

監事會之核准

第四十二條

- 一、在不損及第四十四條第三項之規定，理事會決議有下列情事之一者，應取得監事會之核准：
 - (1) 不損及第三十一條第二項所指之商議，訂定行政規則及規範；
 - (2) 第三十二條第二項所指之授權書或代理人授予；
 - (3) 第三十四條第三項所指之理事候選人提名；
 - (4) 第三十八條第二項所指之執行理事酬勞及聘用條件的制定；
 - (5) 政策規劃及預算；
 - (6) 第五十一條第二項所指之盈餘分配提案；
 - (7) 設定與中央合作銀行建議有所不同之利率和手續費標準；
 - (8) 制定與中央合作銀行建議有所不同之合作銀行職員的一般聘用條件；
 - (9) 第四十五條所指之總經理或代理總經理職務的任用；
 - (10) 總經理或代理總經理職務之撤職；
 - (11) 接受理事提供之擔保品；
 - (12) 當締結租賃、出租或雇用之合約，以及締結購買（包括建造）、變更及讓渡不動產之合約時，如投入之金額及股份超過本章程細則之規定；
 - (13) 辦公室、分社或支社的設立或廢止；
 - (14) 購買及處分任何營運或任何營運之重要部分；
 - (15) 購買、增加或減少合作銀行或其子公司的參與權益，此處「參與權益」，係包括公司股權的購買，以及擁有投票權或相當於該投票權之控制權。
 - (16) 開始或中斷合作銀行或其子公司與他方的任何長期合作，此處他方係指

- 另一法人或公司或有限責任合夥或普通合夥企業擔負全部責任之股東；
- (17) 相當於合作銀行四分之一以上股東權益的投資，該股東權益顯示於附備註之資產負債表中；
 - (18) 合作銀行或其子公司相當多職員同時或在短期間內被解雇，或合作銀行或其子公司相當多職員的工作情況大幅改變；
 - (19) 修訂本章程、解散合作銀行、聲請破產或申請延期償付之提議；
 - (20) 退出中央合作銀行之提議；
 - (21) 根據荷蘭民法典第二卷 309 節規定辦理之合併提議，或以轉讓所有資產和負債方式進行合併之提議；根據荷蘭民法典第二卷 334a 節規定辦理之分割提議，或以轉讓資產和負債方式進行分割之提議。
- 二、若第二十九條第一項所指，出席會議人數未達法定人數的情況下，若監事會未能以通過決議之方式核准某一事項，但該核准必須即時取得，中央合作銀行得代監事會核准之，惟中央合作銀行須聯繫其他監事並聽取監事意見後，始得授予核准。

第四十三條

若理事會因某一事件必須取得監事會之核准，但監事會並未同意，且理事會又不願修改其提議時，再則，若該事件必須獲得解決，則監事會或理事會應與中央合作銀行商議，並向其請益。

在聽取監事會及理事會雙方意見後，若中央合作銀行提出同意合作銀行理事會決定之建議，則該建議應取代合作銀行監事會之核准。此處所指同意之建議，亦應視為中央合作銀行之核准，一旦根據第四十四條規定須取得該核准時，可代替之。

同意、特許及與中央合作銀行商議

第四十四條

除第四條第一項及第二項、第五條第二項、第十六條第二項、第三十四條第一項、第四十二條第二項、第四十三條、第四十七條第一項、第五十三條第五項、第五十七條第二項及第五十八條第二項明列之規定，若有下列情事之一者，應取得中央合作銀行之書面同意及/或特許：

- 一、中央合作銀行依其公司章程發布有關流動性或任何其他函令，而該函令規定應取得中央合作銀行之同意及/或特許的活期存款帳戶之放款或透支授信服務。
- 二、本章程如第二條第一項第二款及第三款未明列之活動和行為。
- 三、依據第四十二條第一項第十一款至十七款及第二十一款規定，須取得監事會同意之理事會決議，惟依本章程細則規定須取得中央合作銀行同意之數額得與須取得監事會同意之數額有所不同。
- 四、合約和同意書以及任何相關擔保權之修訂，在修訂同意書時，若締結與修訂條款相同之新合約書須取得中央合作銀行之同意，則該同意書之修訂亦須取

得中央合作銀行之同意。

五、有關一般人事政策，理事會應與中央合作銀行商議。

依本條款規定須取得之書面同意或特許，得以一般核准流程進行。

總經理、代理總經理

第四十五條

- 一、理事會有權授予一位或多位高階主管職位，亦即總經理或代理總經理之職位，惟須取得監事會同意；理事會在授予該職位時應與中央合作銀行商議。
- 二、(1) 總經理或代理總經理職位的停職應由理事會負責，並應立即通知監事會和中央合作銀行，若該通知以口頭傳達，則最晚應在下一個工作日以書面確認；
(2) 總經理或代理總經理的撤職應由理事會負責，惟須取得監事會同意，且在未與中央合作銀行商議之前，不得將該員工之職位撤職。

保密

第四十六條

- 一、除中央合作銀行指派其職員及第三方索取有關資訊之外，在不損及其他法律的情形下，任何人不得提供與工作相關之資訊或與在合作銀行執行職務相關之資訊予第三方。即便自合作銀行離職，亦應嚴格遵守保密義務。
- 二、任何違反保密義務得遭停職或撤職，受處份之職員仍應負起損失賠償之責任。

兼職之禁止

第四十七條

- 一、除非中央合作銀行同意豁免，否則從事或任職於金融或股票市場，不得兼任監事或理事；同樣情況，任何監事或理事亦不得兼任保險和旅行業仲介，以及中央合作銀行認為不得兼任之任何職業或職務。
- 二、任何人不得同時兼任監事及理事職務。暫代理事之任何監事，在理事的暫時任職期間，應終止監事職務。
- 三、除執行理事外之監事和理事，亦不得與合作銀行有雇用合約。

會計年度、預算、資產負債表、損益表、準備金

第四十八條

會計年度、預算

- 一、會計年度採曆年制。
- 二、理事會應確保在每一會計年度開始前備好預算，並應由監事會同意。本預算應提供合作銀行詳盡的獲利能力數據，該獲利是以採行之利率及手續費為基礎所算得，尚應提供詳盡之員工結構。在會計年度開始前，本預算之摘要版

本將於中央合作銀行限定之期限內送至中央合作銀行；若未能做到，至少利率和手續費應符合中央合作銀行之建議。

第四十九條

財務報表

- 一、每年在會計年度結束後六個月內（惟社員大會得因例外事件延長上述期限，至多可延長五個月），理事會應彙編年度報表，並放置於合作銀行供社員查核。在上述期限內，理事會亦應提交年報供社員查核。依本條第二項規定，稽核報告應併同年報一起提交以供查核。年度報表一旦彙編完成，理事會和監事會成員應簽名，若有一位或多位未能簽名，則應說明未能簽名之原因。
- 二、在提交年度報表至社員大會前，理事會應讓中央合作銀行指定之簽證會計師稽核。稽核過後，年度報表併同稽核報告應先提送至監事會。
- 三、監事會亦應查核理事會彙編之年度報表，並向社員大會報告其查核結果，監事會應有權向專家請求協助。
- 四、年度報表應由社員大會通過，理事會應在年度報表提送截止日（本條第一項所述）後一個月內召集社員大會。

第五十條

年度報表之編製

中央合作銀行應有權頒訂年度報表編製或其他相關事項之規定及函令。

第五十一條

盈餘分配

- 一、損益表所呈現之任何盈餘，應分配至一般準備金，以彌補任何產生之虧損。
- 二、如理事會提出其他方案之建議，社員大會應有權採取與上述不同的作法，惟須取得監事會同意。依據本條第一項規定，若有盈餘，應分配至一般準備金項下，而社員大會應有權提撥部分金額，最高不得超過盈餘之四分之一，且不得超過一般準備金之百分之四，作為地方或共同利益之用。

第五十二條

準備金

準備金不應分配給社員。

本章程之修訂及合作銀行之解散

第五十三條

本章程之修訂

- 一、本章程之修訂得由社員大會、四分之三以上之有效投票數修訂之。
- 二、前項規定不適用於下列情事，而應適用第五十六條第一項規定：

- (1) 社員的法律責任；
 - (2) 合作銀行之解散。
- 三、任何有關盈餘分配、準備金、清算餘額及本條第三項規定之修訂，應適用第五十六條第一項，而不應適用本條第一項規定。若合作銀行退出中央合作銀行社員，則前開規定之修訂，僅得在四分之三以上社員出席之會議，或有效投票數超過四分之三以上同意者才能修訂。
- 四、第五十五條之規定，應適用於第三條第一項及本項之修訂，除非中央合作銀行決定自行解散—不論解散原因是否要與另一機構合作。
- 五、本章程修訂契據之通過，應事先取得中央合作銀行之同意，但有關退出中央合作銀行社員規定之任何修訂，則無須事先取得該同意。此外，修訂之提議在提交到社員大會前，應先與中央合作銀行商議。
- 六、如為修訂本章程而召開社員大會，開會通知應載明修訂之提議。
- 七、為修訂本章程而提議召集社員大會之人員，應在社員大會召開前五日直到會議結束，將完整修訂內容之提案放置於合作銀行總社，以供社員查核。上述事項如未能做到，任何與提案有關之決議均不得通過，除非所有社員或其代理人出席會議，且修訂本章程之決議獲全體一致通過。

第五十四條

解散

合作銀行有下列情事之一者應解散：

- (1) 社員大會通過解散之決議；
- (2) 破產（合作銀行已宣告破產或因缺乏資產之非自願性破產）；
- (3) 完全無社員入會。

第五十五條

僅當四分之三以上社員或其代表人出席社員大會，且有效投票數超過四分之三同意者，解散合作銀行之決議即為通過。若社員大會之召集係為合作銀行之解散，則會議通知應載明該解散之提議；並且若社員或其代表人的出席人數未達規定，該會議結束後一個月內應召開另一社員大會，屆時，四分之一以上社員或其代表人出席社員大會，且有效投票數超過四分之三同意者，則解散合作銀行之決議即可在第二次社員大會通過。

若合作銀行按照荷蘭民法典第二卷 334a 節規定辦理分割，而且並非所有收購合作銀行之法人持續或加入成為中央合作銀行之社員，則該分割之決議應准適用上述條款。

第五十六條

- 一、若合作銀行解散之提議係為讓另一合作銀行來接續經營，則中央合作銀行之社員，應遵循第五十五條所列之程序，然而，超過四分之三以上有效投票數

(不論社員或其代理人出席人數的多寡)同意者，得通過解散合作銀行之決議。

若合作銀行按照荷蘭民法典第二卷 309 節規定辦理合併，與另一合作銀行合併後仍為中央合作銀行社員，則該合併之決議應准適用本項規定；若合作銀行按照荷蘭民法典第二卷 334a 節規定辦理分割，只要所有收購合作銀行之法人在分割後持續或加入成為中央合作銀行社員，則該分割之決議准適用上述條款。

- 二、在本條第一項所指之決議通過前，合作銀行之理事會應與所屬之中央合作銀行區域性社員代表大會商議；若其他所涉相關之合作銀行亦為中央合作銀行社員，則這些合作銀行亦應向其所屬之區域性社員代表大會商議。

第五十七條

清算

- 一、理事會應負責合作銀行之清算，除非社員大會另有決定。
- 二、任何因清算所產生之盈餘不得分配給社員。若解散合作銀行決議之所以通過，係為讓一家或其他多家中央合作銀行社員之合作銀行經營，任何盈餘應納入合作銀行或接管營運之合作銀行的準備金項下。在所有其他情事下，任何由清算產生之盈餘，應由社員大會依第五十一條第二項決定其用途，惟須先取得中央合作銀行之同意。
- 三、清算之決議應記錄在公司註冊處。

章程細則

第五十八條

- 一、合作銀行應頒訂一套章程細則。
- 二、提交社員大會有關章程細則之頒訂或修訂，應與中央合作銀行商議，且未獲得中央合作銀行同意前，該項頒訂或修訂不具約束效力。

針對中小型及地域型金融機構之監督指導方針 業務別適用一覽表

(2005 年 7 月 15 日實施)

(摘要：○為適用銀行規定、●由協同組織另行制定、× 為不適用、(協)為協同組織原有內容)

項目		準用狀況		
		信金	信組	勞金
I 基本考量				
	I-1 與金融監督相關之基本考量	○	○	○
	I-2 監督指導方針訂定之主旨	○	○	○
II 銀行監督上的評價項目				
	II-1 經營管理	○	○	○
	(協)IV-1-1 經營管理上之注意要點			
	◦ IV-1-1-1 對於強化會員代表大會機能之進行狀況	●	●	×
	◦ IV-1-1-2 針對中央機關進行公聽報告	●	●	×
	II-2 財務健全性等			
	II-2-1 自有資本、立即糾正改善措施	○	○	○
	II-2-2 立即糾正制度	○	○	○
	II-2-3 收益性	○	○	○
	II-2-4 信用風險	○	○	○
	II-2-5 市場風險	○	○	○
	II-2-6 流動性風險	○	○	○
	II-3 業務適切性			
	III-3-1 法令等之遵守	○	○	○
	III-3-1-1 對於違法事件之監督上的因應措施	○	○	○
	III-3-1-2 申請增加資本額的手續等	×	×	×
	(協)IV-1-2 加強資本結構時的注意要點	●	●	●
	III-3-1-3 本人確認、可疑交易的申報	○	○	○
	III-3-1-4 其他	○	○	○
	II-3-2 事務風險	○	部分○	部分○
	II-3-3 系統風險	○	○	○
	(協)IV-1-3 系統故障發生時之注意要點	●	●	●
	II-3-4 顧客保護等			

		II-3-4-1 對顧客說明授信交易(貸款契約及所附之擔保、保證契約)的態度立場及諮詢申訴處理機能	○	○	○
		II-3-4-2 防止顧客誤認等	○	○	○
		II-3-4-3 顧客資料管理	○	○	○
		II-3-4-4 防止存款帳戶不當利用	○	○	○
		II-3-4-5 銀行事務外部委託	○	○	○
		II-3-4-6 其他	○	○	○
		II-3-5 危機管理體制	○	○	○
	II-4 地域貢獻		○	○ (不含業 域、職域信 組)	×
	II-5 促進事業再生、中小企業金融順利運作		○	○ (不含業 域、職域信 組)	×
	II-6 其他				
	II-6-1 銀行控股公司等		×	×	×
	II-6-2 企業的社會責任(CSR)的資訊公開等		○	○	○
III 銀行監督時業務處理上的注意要點					
	III-1 一般業務處理				
	III-1-1 監督事務的流程				
	III-1-1-1 一般監督事務流程		○	○	○
	III-1-1-2 主要場外(off site)監督年度計畫		×	×	×
	(協)IV-1-4 主要場外(off site)監督年度計畫		●	●	●
	III-1-2 監督機關間的合作		●	●	●
	III-1-3 與檢查機關的合作		○	○	○
	III-1-4 管轄財務局長管轄對事務局長的內部委任		●	●	●
	III-1-5 關於個別銀行資料庫的維護及行政報告		部分○	部分○	部分○
	III-1-6 發生災害時金融機構的因應措施		○	○	○
	III-1-7 銀行相關申訴、資訊提供等				
	III-1-7-1 接獲申訴等時的處理		○	○	○
	III-1-7-2 接獲來自拒貸、剝削熱線的資訊時，監督方面的因應處理		○	○	○
	III-1-7-3 接獲利用存款帳戶進行詐欺等不當利用存款帳戶之情報時的因應處理		○	○	○
	III-1-8 接獲法令解釋等通知時的因應處理				
	III-1-8-1 接受通知之內容的範圍		○	○	○
	III-1-8-2 針對通知之回答方法		○	○	○

		III-1-8-3 法令適用前確認手續(No Action Letter 制度)	○	○	○
	III-2 銀行法等相關事務處理				
	III-2-1 職員外派之處理		○	○	○
	III-2-2 「其他相關業務」之處理		○	○	○
	III-2-3 存款等的處理		○	○	○
	III-2-4 巨額信用貸款		○	○	○
	III-2-5 關係銀行貸款規章(Arms Length Rule)		○	○	○
	III-2-6 自有資本比例計算		○	○ (不含告示 第四條第二 項及第三項 相關部分)	○ (不含告示 第四條第 二項及第 三項相關 部分)
	III-2-7 子公司等		○	○ (不含海外 子公司等部 份)	○ (不含海外 子公司等 部份)
	III-2-8 表決書取得的限制		○	○	○
	III-2-9 編製及閱覽說明文件等		○	○	○
	III-2-10 解除根據本法第26條業務改善命令的履行狀況 之報告義務		○	○	○
	III-2-11 合併等		○	○	○
	III-2-12 銀行主要股東		×	×	×
	III-2-13 預備審查		○	○	○
	III-2-14 產業再造特別措施法相關之金融機關注意事項		○	○	○
	III-2-15 存款保險法相關之注意事項		○	○	○
	III-2-16 強化金融機能所實施特別措施中法律注意事項		×	×	×
	(協)IV-1-5 強化金融機能所實施特別措施相關法律注意 事項		●	●	●
	III-3 實行行政指導等時注意要點		○	○	○
	III-4 實行行政處分等時注意要點		○	○	○
	III-4-1 意見交換制度		○	○	○

信用金庫法第 89 條第 1 項中適用之銀行法 第 26 條第 2 項規定之分類訂定條例

(2000 年 6 月 26 日 總理府令、大藏省令第 41 號)

(申報事項)

第 1 條 在下列情況下，依據「信用金庫法」(以下簡稱「本法」)第 87 條第 6 款中規定之內閣府令、財務省令制定。

- 一、當被宣告破產、對於破產宣告提出抗告，或是收到法院對於抗告之裁決時。
- 二、當確定同意強制和解的決定，或是該強制和解的效力喪失時。
- 三、當申請開始重整手續、確定同意重整計畫的決定，或是該重整計畫的效力喪失時。
- 四、當申請開始重建手續、確定同意重建計畫的決定，或是該重建計畫的效力喪失時。

(知會財務省)

第 2 條 依據本法第 87 條第 4 款中規定之內閣府令、財務省令制定之分類，與前條各款所揭露之情況相同時，須提出申報(與自有資本充足狀況有關之分類以及與其相關之條例)。

第 3 條 依據本法第 89 條第 2 項以及「信用金庫法施行細則」(昭和 43 年政令第 142 號)第 13 條中，或本法第 89 條第 1 項中適用之銀行法(以下簡稱「銀行法」)第 26 條第 2 項的內閣府令、財務省令制定之自有資本充足狀況分類，以及依據對應於內閣府令、財務省令所訂定之條例，除次條款另行制定以外，依照下表所示。

關於資本充足狀況之分類			條例
	信用金庫或是未設置海外據點的信用金庫連合會	設有海外據點之信用金庫連合會	
非分類對象	國內基準之獨立自有資本適足比率 4% 以上	國際統一基準之獨立自有資本適足比率 8% 以上	
第 1 類	國內基準之獨立自有資本適足比率 2% 以上 4% 以下	國際統一基準之獨立自有資本適足比率 4% 以上 8% 以下	以確保經營上的健全性為目的，要求提出並實行合理且被認可之改善計畫(原則上需包含資本強化之措施)的條例

第 2 類	國內基準之獨立自有資本適足比率 1% 以上 2% 以下	國際統一基準之獨立自有資本適足比率 2% 以上 4% 以下	下列各款所示關於有助於充足資本之措施之條例 1.與資本強化有關合理且被認可之計畫的提出與施行。 2.禁止股利及理事酬勞之發放或減少該金額。 3.總資產的減少或控制其金額的增加。 4.參照一般交易條件，被認定以不利之條件收受存款或定期存款者，應予以禁止或制止。 5.縮編部分事務所之業務者。 6.部分從屬事務所停業者。 7.禁止以下業務之縮減或新案受理： 附屬於根據本法第 53 條第 1 項以及第 2 項規定所執行之業務，即同條第 3 項各款中所列舉之業務及其他業務。或者，附屬於根據同條第 6 項至第 8 項規定所執行之業務，或根據第 54 條第 1 項至第 3 項規定所執行之業務，即同條第 4 項各款中所列舉之業務及其他業務，或根據同條第 5 項至第 7 項規定所執行之業務。 8.其他金融廳長官認為必要之措施。
第 2 類之 2	國內基準之獨立自有資本適足比率 0% 以上 1% 以下	國際統一基準之獨立自有資本適足比率 0% 以上 2% 以下	從增加自有資本、大幅度縮編業務、合併或是停止部分信用金庫事業等措施中選擇其一，施行該選項措施之條例。
第 3 類	國內基準之獨立自有資本適足比率 0% 以下	國際統一基準之獨立自有資本適足比率 0% 以下	停止全部或部分業務之條例。

(2) 依據銀行法第 26 條第 2 項規定之內閣府令、財務省令所制定之金庫及其子公司等(係指「銀行法」第 14 條第 2 項第 2 款所規定之子公司。此款以下部分以及次條亦同)的自有資本充足狀況相關分類及依據對應於內閣府令、財務省令所訂定之條例，除次條款另行制定外，依照下表所示。

關於資本充足狀況之分類			條例
	信用金庫及其子公司，或是未設置海外據點之信用金庫連合會及其子公司	設有海外據點之信用金庫連合會及其子公司	
非分類對象	國內基準之合併自有資本適足比率 4%以上	國際統一基準之合併自有資本適足比率 8%以上	
第 1 類	國內基準之合併自有資本適足比率 2%以上 4%以下	國際統一基準之合併自有資本適足比率 4%以上 8%以下	以確保經營上的健全性為目的，要求提出並實行合理且被認可之改善計畫(原則上需包含資本強化之措施)的條例。
第 2 類	國內基準之合併自有資本適足比率 1%以上 2%以下	國際統一基準之合併自有資本適足比率 2%以上 4%以下	下列各款所示之關於有助於充足資本之措施的條例： 1.與資本強化有關之合理且被認可之計畫的提出與施行。 2.禁止股利及理事酬勞之發放或減少該金額。 3.總資產的減少或控制其金額的增加。 4.參照一般交易條件，被認定以不利之條件收受存款或定期存款者，應予以禁止或制止。 5.縮編部分事務所之業務者。 6.部分從屬事務所停業

			<p>者。</p> <p>7.縮編子公司等之業務者。</p> <p>8.處分子公司等之股票或持股者。</p> <p>9.禁止以下業務之縮減或新案受理： 附屬於根據本法第53條第1項以及第2項規定所執行之業務，即同條第3項各款中所列舉之業務及其他業務。或者，附屬於根據同條第6項至第8項規定所執行之業務，或根據第54條第1項至第3項規定所執行之業務，即同條第4項各款中所列舉之業務及其他業務，或根據同條第5項至第7項規定所執行之業務。</p> <p>10.其他金融廳長官認為必要之措施。</p>
第2類之2	國內基準之獨立合併資本適足比率 0%以上 1%以下	國際統一基準之合併自有資本適足比率 0%以上 2%以下	從增加自有資本、大幅度縮編業務、合併或是停止部分信用金庫事業等措施中選擇其一，施行該選項措施之條例。
第3類	國內基準之合併自有資本適足比率 0%以下	國際統一基準之合併自有資本適足比率 0%以下	停止全部或部分業務之條例。

(3) 前2項表中所謂「海外據點」者，係指位於外國之從屬事務所，或本法第54條第17項第4款所列舉之公司(僅限於信用金庫連合會之子公司)，並且於該

所在地駐有常務董事或員工者。

- (4) 第 1 項及第 2 項表中所謂「國內基準」者，係指銀行法第 14 條第 2 項各款中所列舉之基準(此條以下部分簡稱「自有資本適足比率基準」)中，適用於信用金庫或未持有海外據點(係指前項規定之海外據點。次項亦同)之信用金庫連合會之基準。
- (5) 第 1 項及第 2 項表中所謂「國際統一基準」，係指自有資本適足比率中，適用於持有海外據點之信用金庫連合會之基準。
- (6) 第 1 項表中所謂「獨立自有資本適足比率」，係指自有資本適足比率基準中，適用「銀行法」第 14 條第 2 項第 1 款中之基準，依據適用該基準之算式計算得來之比率。
- (7) 第 2 項表中所謂「合併自有資本適足比率」，係指自有資本適足比率基準中，適用「銀行法」第 14 條第 2 項第 2 款中之基準，依據適用該基準之算式計算得來之比率。

第 4 條 當金庫得知其自有資本適足比率不足(係指前條第 6 項中規定之獨立自有資本適足比率，或同條第 7 項中規定之合併自有資本適足比率)，並且超過該金庫或該金庫及其子公司先前適用之前條第 1 項或第 2 項分類表的自有資本適足比率範圍後，以確實改善該自有資本適足比率，並且超越該金庫或該金庫及其子公司適用之這些分類表的自有資本適足比率範圍為目的，立即向金融廳長官提出合理且被認可之計畫者，對於適用該金庫所該當分類的條例，係為該金庫或該金庫及其子公司目前之自有資本適足比率以上，並且在實行該當改善計畫後，該金庫或該金庫及其子公司預期之自有資本適足比率以下之自有資本適足比率，符合該自有資本適足比率分類中所揭示之條例。但，該計畫明顯不合理者，對於該金庫，適用該金庫或該金庫及其子公司所屬分類條例，與同條第 1 項及第 2 項相同。

- (2) 前條第 1 項或第 2 項表中第 3 分類之所屬金庫的資產負債表，或該金庫及其子公司之合併資產負債表中，應該計入資產部分之金額(關於以下各款中所列資產，以該當各款中所訂定之金額為準。次項亦同)的合計數，預期會多於或少於這些資產負債表負債部分應計金額之合計數者，對於適用該金庫所屬分類之條例，係為包含同條第 1 項及第 2 項表中第 2 類之 2 中所揭示之條例。

一、有價證券是根據自有資本適足比率計算日(於本項以下部分簡稱「計算日」)公布之收盤價算出之金額，或根據與此相當之合理方法算出之金額。

二、動產不動產是依據計算日之適當評價價格算出之金額。

三、前兩款中列舉之資產以外的資產，且帳面價值與於計算日算出之

金額明顯差異者，以算出之金額為評價金額。

- (3) 前條第 1 項或第 2 項表中第 3 分類以外類別所屬金庫的資產負債表，或該金庫及其子公司合併資產負債表中，應該計入資產部分金額的合計數，預期會多於或少於這些資產負債表負債部分應計金額之合計數者，對於適用該金庫所屬分類之條例，係為包含同條第 1 項及第 2 項表中第 3 類所揭示之條例。
- (4) 信用金庫符合「存款保險法」(1971 年法律第 34 號)第 65 條規定之資格認定，進行同法第 59 條第 2 項規定之合併事宜，且為同條第 1 項規定之救濟金融機構者，對於該信用金庫，適用該信用金庫所屬之前條第 1 項或第 2 項表中分類的條例，係為該信用金庫或該信用金庫及其子公司自有資本適足比率以上之自有資本適足比率所屬分類條例。

附則〔平成 12 年 6 月 26 日總理府令、大藏省令第 41 號〕

此條例自平成 12 年 7 月 1 日起開始實施。

附則〔平成 12 年 10 月 10 日總理府令、大藏省令第 59 號〕

此條例自內閣法部分修正法律(平成 11 年法律第 88 號)的實施日(平成 13 年 1 月 6 日)起開始實施。

第 3 次國際清算銀行(BIS)規範概要

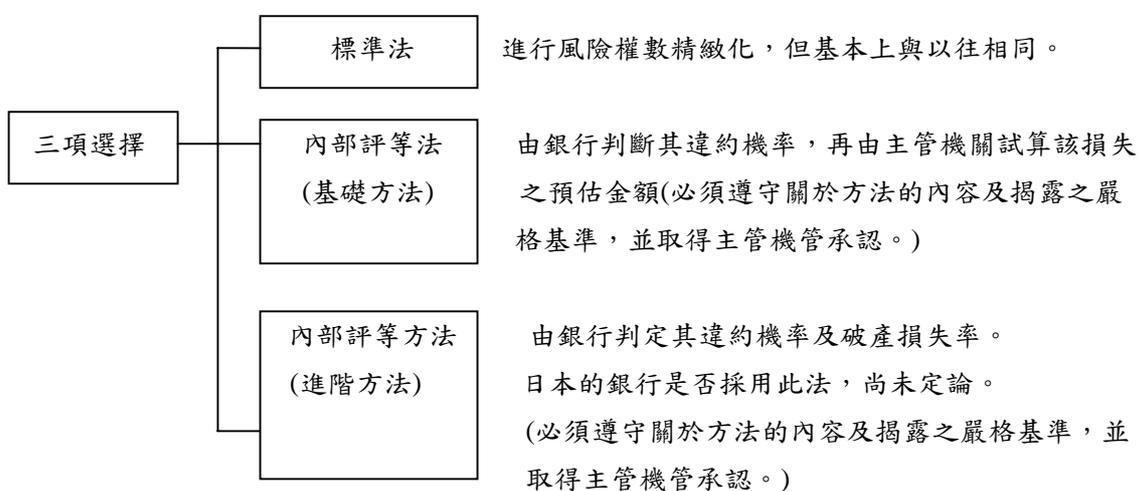
第一支柱

最低自有資本要求 (分母資產的信用風險權重之精緻化)

(修正重點)

1. 附加風險權數之選擇性
2. 標準法之信用風險、權數細分化
3. 反映作業風險

1. 風險權數方法的選擇性



2. 標準方法的信用風險權數之細分化

授信機構	現行	信用評等						
		AAA ~AA-	A+ ~A-	BBB+ ~BBB-	BB+	B+~B-	低於 B-	未評等
政府	OECD 會員國 0% 其他各國 100%	0%	20%	50%	100%	100%	150%	100%
銀行	OECD 會員國 20%	20%	50%	100%	100%	100%	150%	100%
	其他各國 100%	20%	50%	50%	100%	100%	150%	50%
企業法人	100%	20%	50%	100%	100%	150%		100%

3.反映作業風險(由事務缺失、契約不完備、詐欺行為、系統問題等所引起損失的預估金額)

- A) 基礎指標方法：粗利益(資金運用利益+非資金運用利益) × 固定數值比率
非資金運用利益(特別損益除外)=(收取手續費－支付手續費)+金融交易
淨損益+其他利益
- B) 標準方法：年平均資產 × 自有資本係數(BETA 3)...適用於消費金融
- C) 內部衡量方法：於標準方法外，另外使用過去的損失資料計算

第二支柱

監督上的查證程序

(修正重點)

金融機構的管理階層，應以評估其機構之自有資本適足程度為目的，設置金融機構的內部程序，並設定符合各金融機構固有風險管理狀況目標之自有資本適足比率。



與以往一樣，管理當局不對各金融機構採取全面單一的規定，並且不查證該規定之遵守狀況。

基本的目標，係促使金融機構在可以選擇信用風險數量、作業風險衡量方法的情況下，對其經營戰略充分考量，開發並應用適當的風險管理方法。

第三支柱

市場紀律 (關於自有資本適足比率之詳細揭露)

為闡明金融機構如何測量其自有資本適足程度及使用何種方法進行風險評估，因此訂定揭露要件與建議項目 (雖不具強制力，但建議詳細揭露)。

(被指出的主要問題點)

1. 隨著景氣變化，授信對象企業的风险會敏感地增減，金融機構的自有資本適足比率也會跟著大幅變動，因此有放款困難等對總體經濟不利影響之虞。
2. 隨著風險管理方法漸趨繁瑣，金融機構內部事務負擔也隨之增加。

○今後的計畫

- 正在研討以下三項觀點重新評估。
- 1. 堅持「自有資本要求水準與現行水準相當」。
- 2. 重新評估作業風險部分的自有資本水準。
- 3. 關心中小企業金融的圓滑程度 (傾向降低自有資本要求水準)。
- 2003 年 5 月第 3 次協議案公布(Public Comment)，同年 10 月最後法案確定、公布。
- 預定 2007 年決算(日本預定 2007 年度決算後)後施行。

淡水第一信用合作社訪談

楊副總經理常弘

(書面資料)

一、貴社社員股金穩定成長的原因為何？

- (一) 本社經營特色：走入社區、深耕基層，深獲地方民眾肯定。
- (二) 利潤共享，首創交易分配制度：自民國 49 年首開金融機構先河，實施交易分配制度，贈送顧客交易分配券（俗稱點券），可兌換日常用品或電器用品或出國旅遊，實施至今已逾 55 年，深獲存放款客戶認同。
- (三) 服務據點密度高：本社在淡水鎮區即有營業部、中正、英專、水碓、竹圍及義山 6 個分社，據點之多，居全省之冠；另在北海岸地區三芝、石門、金山、八里等也都設有分社，服務偏遠地區鄉民，深獲鄉民好評。
- (四) 熱心公益、回饋地方不遺餘力：本社秉持「取之於地方、用之於地方」服務精神，每年皆編製大量預算，回饋鄉里不計其數。
- 捐贈救護車 13 輛、消防車一輛、巡邏車一輛
 - 捐贈一信陸橋一座、各學校或主要道路路口鐘塔計 37 座
 - 每年舉辦健行大會（已 34 屆），每次參加人員約 5、6 千人
 - 每年舉辦中小學校學生書法及寫生比賽（已 28 屆）
 - 每年頒贈中小學校學生第一名畢業獎學金
 - 九二一賑災：捐贈睡袋 100 個及 300 萬元現金，並認養台中縣霧峰鄉峰谷國小重建園
 - 捐贈淡水鎮河岸步道藝術銅雕「迎曦」一座
 - 捐贈竹圍社區電子看板一座
- (五) 社員福利優厚：由於本社獲利良好，故社員每年分派股息優厚（前一、兩年景氣最差時，股息亦有 5%），每年都舉辦社員分組會議，並贈送社員紀念品，參加的社員都皆大歡喜。
- (六) 對於出社或退股社員採取轉讓方式，以穩定股金。
- 綜上所述，致本社股金持續不斷穩定增加。

二、貴社擴充資本的主要方式為何？

由於本社信用良好，經營穩固，因此想要加入社員者眾，但為兼顧獲利及社員福利著想，目前並無特別的擴充資本方式，只是依照政府規定，凡辦理貸款而尚未加入本社為社員者，允許其加入為社員，且入社股金祇限定為 2 千元（依照「合作社法」規定）。

三、貴社對股金固定化或穩定化的看法？

（一）主管機關為健全信合社財務狀況，穩定股金總額，維持合作社之穩定經營，對信合社辦理社員入、出社均有相關規定，不得有隨時申請即允許退還股金的情形。

社員出、入社均有相關規定：

出社：「合作社法」第二十七條社員得於年度終了時退社，但應於 3 個月前提出請求。

入社：「合作社法」第十四條願入社者以書面請求，應經理事會同意，並報告於社員大會。

（二）對股金固定化及穩定化的看法

股金固定化的優點：穩定的財務結構，較能因應重大的景氣衝擊，更有較高的償債能力。

股金穩定化的優點：允許社員在審核後退還股金，較能反映目前現實情形，提供社員較多的彈性及選擇，也較能符合合作社之精神。

而目前穩定化的股金型態是否就沒有穩定的財務結構，並不一定。信合社的股本原則上都不大，而財務槓桿很大，用固定化的股金型態並不見得就能提高償債能力，要使信合社體質更好應該從經營的角度來著手。

（三）若合作社股金固定化將造成社員提前退股或退社，反而造成負面影響，將嚴重影響信合社之營運。

四、貴社在淡水地區如何成功扮演區域金融的角色？

本社將自己定位為小而美的基層金融機構，善用自己的優勢與地方生活緊密結合，保持一貫正派、用心的經營方式，走入社區深耕基層。本社在現任麥主席的先尊翁前國策顧問麥春福先生的成功經營，他經常告訴員工「要把淡水一信看成自己的事業來打拼」、「對地方的深耕就像播種一樣，有一天一定會開花結果」，在他的努力經營下，淡水一信雖然是鄉村型的信合社，是在每一鄉鎮包括淡水鎮、金山鄉、三芝鄉、石門鄉、八里鄉皆有淡水一信的分社在為鄉鎮民提供金融服務，因此存放款快速增加，對當時 50、60 年代地方經濟的繁榮，成功的扮演

重要角色。

當時的經營特色：

- 下鄉放映電影，成功行銷淡水一信
- 存款每增加 1 億即加強宣傳
- 舉辦同樂晚會
- 舉辦桌球、籃球、高爾夫、羽毛球、保齡球等各類競賽活動供民眾參與
- 利潤共享，首創交易分配制度
- 提倡儲蓄，開辦幸福存款

現在，淡水一信在麥主席的領導下，仍秉持著麥前國策顧問的經營理念，繼續在地方深耕，抱著取之於社會，用之於社會，讓淡水一信與地方生活結合，回饋社會，塑造本社企業形象。本社在地方上所扮演重要金融角色約略敘述如下：

(一) 業務方面

- 1.本社存款業務與鎮上之機關、團體、學校均保持良好關係，甚至派人前往服務。目前本社薪轉戶約 400 多個單位，共 2 萬多戶，約佔全鎮機關團體 7 成之多。
- 2.策略聯盟引進新種業務
 - 85 年起與聯信商業銀行共同發行聯名卡
 - 91 年起代售新光銀行及台新銀行之保險商品
 - 91 年 1 月起代售寶華銀行之金、銀紀念幣
 - 91 年 4 月起代售霖沅企業之金、銀紀念幣
 - 93 年 10 月與安信信用卡公司共同發行淡水一信聯名卡

(二) 社務方面

- 1.本社於民國 84 年成立群英學苑，免費提供社員客戶優質的學習環境及新知、技能。
- 2.本社於民國 88 年成立一信婦金合唱團，迄今參加過不少大小型表演。
- 3.每年舉辦社員分組會議，以增進社員對本社業務之了解及社員感情。
- 4.每年贈送社員紀念品，並舉辦社員摸彩活動。
- 5.每年頒發社員子女獎學金。
- 6.每年頒發年長社員敬老紀念品，發揚敬老固有社會美德。

(三) 社會公益方面

- 1.開辦一信幼稚園：榮獲台北縣評鑑為優良幼稚園，現在的父母對小孩教育非常重視，把小孩交給一信幼稚園，相信他們也是一信的忠實客戶。
- 2.每年頒發國中小學畢業生第一名獎學金，以行銷淡水一信。
- 3.每年舉辦國中小學書法及寫生比賽：對象為營業區域內之國中、小學，讓他們從小就認識淡水一信。
- 4.每年舉辦健行及摸彩活動，由理事主席親自介紹本社業務狀況及金融商品。
- 5.為培訓優秀網球選手，設置獎學金以茲鼓勵。

6. 每年發放低收入戶冬令救濟金，救助低收入戶。
7. 捐贈地方「一信陸橋」、各學校鐘塔及飲水機、社區電子看板、捐贈救護車、消防車、巡邏車等。
8. 九二一災區捐贈，濟弱扶貧。
9. 免費出借本社員工教育訓練中心給鎮內機關、團體作為開會或研習場所。

(四) 公共關係方面

1. 婚喪喜慶及公司行號新開幕之處理：

- (1) 總社設置公關室，設襄理一人負責，分社由單位主管負責。
- (2) 分社通報單應送回總社。
- (3) 以最快的方式贈送賀匾或輓聯到客戶、社員或欲開發的新客戶家中、公司，向其道賀或致哀，並了解結婚或出殯當天需要那方面的幫忙。
- (4) 紅白帖由專人請示，並安排高階主管參加。
- (5) 無紅白帖者則透過村里長代表、地方人士或員工通報主動前往關心。我們一信的司儀、禮生的專業程度不亞於職業人士。還有，以上提供服務絕不收取紅包。

2. 參加各校的畢業典禮、校慶及運動會。
3. 爭取代收各校的學費或其他費用。
4. 爭取機關團體的薪資轉帳，與各單位保持良好的互動關係。

綜上所述，本社在地方上扮演的角色是留住客戶、開發新客戶及提高客戶滿意度，「以客為尊，服務親切」，使客戶願意重覆上門交易。

五、身為地區性金融機構，在目前環境下競爭之優勢、劣勢、機會及威脅為何？

優勢：

- (一) 與新銀行相較，先占有市場，為在地化的金融機構。
- (二) 深耕地方，人際關係佳。
- (三) 服務親切的口碑。

劣勢：

- (一) 規模小，營業單位分支機構家數受限制，無法發揮像銀行、金控之規模經濟效益。
- (二) 業務限制，產品不足。
- (三) 從業人員金融相關知識較缺乏。
- (四) 金融市場上定位較低。

機會：

- (一) 善用人脈關係。
- (二) 多元化經營以提高獲利。
- (三) 鼓勵員工考照，提升專業能力。
- (四) 加強消費者及小企業之服務。

- (五) 繼續深耕基層，明顯區隔市場。
- (六) 消費者理財意識抬頭，金融產品需求多樣化。

威脅：

- (一) 競爭者多，金控公司子銀行或民營銀行的進駐。
- (二) 台灣加入 WTO 的衝擊。
- (三) 非銀行業的爭食—如保險業辦理貸款、7-11 便利商店代收稅費。
- (四) 金融機構惡性競爭—如低利爭取貸款。

六、選任制度與股金穩定有無密切關係？貴社對社員與理監事之股金與權限規範如何？

- (一) 如果信合社經營良好，則會有社員願意選任社員代表或理監事，對信合社經營也有信心，自然不會有退股或退社情形發生，股金自然會大為穩定。
- (二) 本社目前對理監事之股金及權限的規範完全依法行事。
股金：信合社社員代表理事監事經理人應依第 40 條之具備資格及選聘辦法。
權限：民國 91 年 12 月合作金融法規彙編及本社人事管理規則相關規定。

七、就業務及法制面而言，當前經營上無法突破之困境為何？

- (一) 法制面—營業單位的限制
主管機關雖開放體質較優的信合社跨區經營，但礙於營業單位的限制，其實並沒有鼓勵到體質優良的信合社，若要跨區勢必牽移原本的營業據點，對以服務地方為宗旨的信合社，實在是個兩難的抉擇。
- (二) 業務面—營業項目的限制
這幾年主管機關雖開放一點業務給信合社來承作，如簡易外匯、保證業等，但總無法達到客戶的需求，像目前一般客戶最需要理財業務信合社不能做，信合社的法人客戶都是中小企業，他們均有外匯需求而信合社也不能做。

台南第三信用合作社訪談

吳總經理森有

(書面資料)

一、貴社社員股金減少、增加的主要原因為何？

合作社社員股金約可分：

- (一)社員應有的基本股金，即依規定入社必須具有的股金，例如向信合社貸款，必須具備社員資格，因此必須先加入成為社員，或早期信合社每年會發放社員紀念品，為領取紀念品，必須先加入成為社員；又對於存款客戶，為避免非社員存款所占比率過高，違反法令，則勸誘其加入信合社成為社員，這些均屬基本股金，但其金額不大，約在法令所規定的 2,000 元左右，但非常穩定。
- (二)職員所認的股金，信合社為期盼股金穩定，及達一定金額，以避免有違法令，於年中或年終發給職員工作獎金時，會規定一定比例或全部認購股金，經多年的累積，有些信合社職員所持有的股金佔全體股金約 30-50%，比率非常高，相對信合社股金非常穩定，但亦有某些信合社所占比率非常低，相對股金非常不穩定，主要係經營不佳之信合社較多。
- (三)投資型的股金，某些信合社為期增加股金以提升法定比率，以高於一年定期存款利率吸收股金，或某些社員以為信合社將與其他金融機構合併，有利可圖，大量增股或入社，造成信合社股金暴增。此類股金大量進出，造成信合社股金非常不穩定。

本社在 85、86 年間積極籌設改制為商業銀行，當時新銀行股價較高，吸引一些投資型股金介入，因此，在 88 年間股金曾高達 13.2 億元，但爾後由於經濟不景氣，且本社改制不成，股金快速減少、流失，尤其在 90、91 年間，本社與其他 10 家信合社之合併改制商銀案不成，及當時經濟處於低靡期間，資本市場新銀行股價約在 3-4 元間之所謂水餃股，本社社員在合併期間紛紛申請退股，造成股金減少至 5.5 億元。

二、貴社擴充資本的主要方式為何？

擴充資本的主要方式有二種：(一)增資→吸收股金；(二)盈餘轉增資→即盈餘轉公積金。但有下列的缺點：

- (一)吸收股金部分：成本較高，一般股息必須較一年定期存款利息為高，否則難以吸收社員，又股金可以自由進出，當該年度無法發出股息時，第二年社員股金必然大量流出，造成淨值下降，影響信合社 BIS 及存放款業務的推展，造成經營上的雪上加霜。

(二)盈餘轉公積金：在目前競爭的環境，要有超額利潤已不太容易，故靠盈餘擴充資本極為困難，但要資本穩定，此項作法實係不二法門，目前本社即以此項作法努力以赴。

三、貴社對股金固定化或穩定化的看法？

股金固定化有下列幾個問題：

- (一)違反「合作社法」→依該法第一條規定：「本法所稱合作社……而其社員人數及股金總額，均可變動之團體」。倘欲股金固定化，則必須要有法源。
- (二)在實務執行上有困難：目前股金較高比率的信合社，有較大部分的股金係屬定期性存款型的股金，倘欲股金固定化，則此類股金必須退付，將造成該社淨值下降，存款與放款均受影響，造成營運上的困難。
- (三)將造成營運上的困難：所謂固定化，意指一定金額後，進出將有一定的限制，依現有法令，存款不能超過淨值 20 倍，則存款不能增加，放款又受存放比率 78%的限制，放款亦不能增加，又有「銀行法」關係人的限制等問題。
- (四)股金固定化其金額多少，因社與社間有規模大小，鄉村與都市別標準極難訂定。

四、貴社在台南地區如何發揮區域金融的角色？

本社營業區域為台南縣市，屬區域基層金融機構，惟目前身處台南市，屬都市型的信合社，全市共 175.645 平方公里，佔全省土地面積 0.49%，人口共 74 萬人，金融機構共 208 家，平均一家服務人口為 3,559 人，因此，目前本市信合社難以發揮區域金融角色原因有：

- (一)金融機構數多，人口少，競爭白熱化，原有信合社的房貸優勢已被一般金融機構完全占有，生存已發生問題，故原有 8 家信合社，至年底約剩本社一家。
- (二)由於 90、91 年間經濟不景氣，造成南部地區房地產大幅貶落，信合社因屬地區性，風險無法像一般大銀行可以分散，必須完全個別承擔，因此，必須全力轉銷呆帳，無餘力發揮區域性金融的角色。

五、身為地區性的金融機構，在目前環境下競爭之優勢、劣勢、機會及威脅為何？

台南第三信用合作社內外部環境(SWOT)分析

項目		經營環境	商品策略
內 部 分 析	Strength (優勢)	<ol style="list-style-type: none"> 1.長期深耕地方，發展平民服務，健全經營體質，強化核心價值及競爭力。 2.地域性及草根性強，對客戶群習性能深入瞭解。 3.易結合地方策略聯盟，創造附加價值。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.善用通路價值，採取高密度轄區域深耕經營策略。 2.加強員工教育訓練，提昇人員專業素質，建立優質人文基礎。 3.充實資本提昇風險承擔能力。
	Weakness (劣勢)	<ol style="list-style-type: none"> 1.業務區域集中，經營項目不似銀行、金控業廣泛，金融法令對信合社諸多限制。 2.資金供給與需求類型相似，無法創造規模經濟。 3.共用南區聯合資訊中心之電腦系統，導致資訊化不易，資訊共同成本亦隨著參與共同資訊系統之信合社合併消滅而分擔過高。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.成立資訊中心，提昇本社資訊化作業，強化資訊揭露品質，增強競爭力。 2.受限之經營項目、金融法令，希冀藉由向中央主管機關提出修改建議，以改善現況，創造收益。 3.落實風險管理及公司治理。
外 部 分 析	Opportunity (機會)	<ol style="list-style-type: none"> 1.金融資產證券化助於金融市場發展。 2.差異化產品策略有助於經營發展。 3.使信合社回歸核心價值，全面提昇經營價值。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.同業與異業結盟，創造增值服務，增加手續費收入，並尋找潛在的客戶及商機。 2.利用產品差異化，以不同商品來因應不同年齡層需求。
	Threat (威脅)	<ol style="list-style-type: none"> 1.通路據點集中，業務拓展不易，無法便民服務。 2.消費習性變化快，客戶忠誠度低，金融商品推陳出新速率快，傳統商品利差薄弱。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.秉持「財務從嚴，業務從寬」之管理原則，以健全經營。 2.持續進行企業改造，提昇作業效率，降低營業費用、資金成本，提高業務競爭力。 3.加強自動化服務設備提供客戶更便捷服務。 4.利用地緣與人緣關係建構嚴謹人力關係網，尋求客源。

(訪談紀錄)

吳總經理森有：

信合社和銀行最大的差別，在於信合社受到法令嚴格規範，而限制其發展。就一般的商業銀行而言，若將不良債權賣給資產管理公司，不足部分可以發行次順位金融債券來彌補，而信合社卻無法採行相同作法。

梁副研究員連文：

在日本信用金庫可發行次順位貸款，國內是否可考慮法令鬆綁？

吳總經理森有：

主要因為國內信合社股權是變動的，若發生問題，次順位金融債券和現有的股金，賠付時，計算基準為何？主要也是因為股金變動，次順位金融債券的優先次序將發生問題，因此主管機關無法允許信合社發行次順位金融債券。此外發行這種債券要賣給誰呢？事實上，次順位金融債券可以賣給信合社，因為信合社本身就是合作機構；此外還能賣給社員，只需要撥出一半給社員承購，僅需以高於一年期定存的利率，社員都會樂於接受，這甚至比認股來得優渥。

信合社股金所面臨的問題在於，若不發放股息，股金便會流失，社會大眾若將資金投入資本市場，會有較佳的變現性。但股金變現性差，若今天入股後想要退出，必須在當年九月前申請退股，等到明年的社員代表大會通過，送至主管機關核備後，才能將股金退還給社員，在缺乏強有力的誘因下，吸收社員股金是相當不易的。依據「金融機構合併法」規定，NPL 賣給 AMC 依法可分五年攤提，立法機關的原意應是重新給這些經營不善的金融機構一條生路。但主管機關認為這五年中金融機構仍處於虧損狀態，就不能發股息或分配盈餘，這對信合社是相當棘手的，因為信合社的股金是開放的，若連續五年不發股息，恐怕股金將流失殆盡。

長期以來，主管機關將信合社視同銀行來管理，但合作組織的制度本來就與銀行不同，銀行是一公司組織，股金是固定的。但信合社卻可申請退出，若連續五年不發股息，恐怕社員在第一年就會申請退出，這是相當現實的問題。

談到 BIS，其實最早這是一家銀行若要到國外銀行開設分行，當地主管機關衡量這家銀行財務是否健全的依據。但主管機關卻以這套標準來管理基層金融機構，基層金融機構連到其他縣市設立分支機構都有問題，怎麼可能適用這套原本用以衡量到國外設立分行的評量標準？再者，談到 BIS 對股金的影響，BIS 係以第一類資本為主要衡量依據，但基層金融機構的股金是可自由進出的，一旦股金大量退出，計算時就發生資本適足率不足的問題，這是相當現實的，一般銀行不會產生這麼大的波動。

一般而言，國外是不會以 BIS 管理基層金融機構的，目前僅有日本以 BIS 作

為管理依據，但也並非國內所採用的 8%，而僅有 4%，其他如德國及歐洲國家都沒有採用這個作法，因此 BIS 也是一個管理上的盲點。

說實在的，信合社股金組成有三部分：一為社員認購股金，這部分金額不高。二為員工認購，例如員工工作獎金便以股金代替發放現金。三為存款轉為股金，當存戶存款時，信合社以股金股息高於存款利息為誘因，以存款認購股金吸引存戶，這是相當麻煩的。若現在要求信合社股金固定化，恐怕大多數信合社都將持反對意見，主要是因為股金結構的問題，固定化就沒辦法利用這個方式繼續穩定股金規模。一旦退出，淨值就馬上下降，BIS 不足，放款也會連動的受到影響，這也是信合社對股金固定化不是非常支持的主要因素。

梁副研究員連文：

這主要也是因為股金當作存款，而非資本的主要因素。

吳總經理森有：

這是因為要有誘因，否則誰會來認購信合社的股金？目前還是有幾家信合社的股息高達 3-5%，若不這麼高，社員就會要求退出，況且過去還有 10 倍賠償的保證責任，尚無非常大的誘因，是不可能勸誘將其存款轉為股金，其中很多都是職員的親戚來認購。

梁副研究員連文：

這情形蠻像美國的儲蓄互助社，把股金當存款，也就不列入資本中。

吳總經理森有：

儲蓄互助社跟前述狀況又有差別，因為金額有限，認購後不會退還，且其受到誘因不同。

此外還有一個不合理的規定，也就是信合社的存款不得超過淨值 20 倍，除銀行沒有此項限制外，信合社的股金流失，淨值馬上下降，存款又不得超過 20 倍，存放比率又不得超過 78%，信合社還能做什麼？這項規範是在彰化四信之後才規定的。或許認為信合社會發生擠兌問題，那就不如限制存款金額，一旦發生問題，金額也不大，比較不會對金融安定產生影響。但事實上已經有很多限制存款的規定，例如中央銀行頒訂之「基層金融機構轉存款法定準備金處理要點」第二條規定，84 年 2 月 28 日以前轉存在合作金庫之轉存款得由合作金庫代提存款準備金，以後的存款則由信合社自己提，形同限制無限制吸收存款。股金係淨值的一部份，倘股金大量流失，則其淨值大幅下降，將嚴重影響信合社的業務經營。

梁副研究員連文：

所以這其實是法令重重限制下的結果。不過當初審查計畫時，也曾經討論過，若股金固定化無法推行的話，有沒有其他替代的措施？因此當我們思考這個

問題的時候，都必須回歸到提高競爭力，因為惟有競爭力的提高，信合社才能有一定金額的保留盈餘，從而由保留盈餘中提撥股金。

吳總經理森有：

銀行與信合社同時吸收一筆放款，客戶若選擇銀行，則不須像信合社在貸款還沒核撥的時候，便須認購股金，這樣亦削弱了信合社的競爭力。

張教授順教：

除了制度面的問題以外，信合社可否以其他非制式的管道，增加股金或社員存款？

吳總經理森有：

我想最主要的還是要有誘因，因為社會大眾將辛苦賺到的錢，拿來認購信合社的股金，無非也是想要獲利，在目前激烈競爭的環境下，我們也不能保證來年能發多少股息，這都是信合社體制的問題，今天信合社若經營的好，很多人都會自動投入來分食這個大餅。

張教授順教：

目前台南三信是否仍朝改制而努力？

吳總經理森有：

目前主要的經營方針是改善體質，就如梁研究員所言，賺得的利潤盡量轉為公積金，因為不論是想發展地區金融或推動公益事業，都需要資金，因此就要加速打銷呆帳，否則逾期放款比率過高，將終日招來主管機關的關注，這也是一大困擾。

張教授順教：

所以股金固定制，是一種法規規範的束縛所造成業者的外部成本，誠如吳總經理所言，這將產生負面效果，若問題回歸到信合社本身，其實信合社體質好壞才是影響股金穩定最主要的因素。

梁副研究員連文：

我想達到股金穩定才是推動股金固定的主要目的。

張教授順教：

但問題是，若以穩定化的角度來看，這個問題就完全丟回給業者，除非業務法規的鬆綁、合理的跨區經營，才有可能解決問題。

吳總經理森有：

過去政府沒有教信合社如何拓展業務，縱使現在開放業務，恐怕他們也無力承做，也就是看得到、吃不到。事實上一家銀行的業務不外乎存匯、授信、外匯、信託與理財這五大項，例如現在熱門的理財業務事實上就是存匯、授信、信託的綜合體。目前信合社除了信託、外匯不能承作以外，其他都能做。以外匯業務來說，事實上，外匯業務僅有幾家大型行庫業務量比較大，這對信合社是沒有多大影響。又談到授信業務部分，事實上主管機關已開放信合社承做企業金融業務，但卻沒有幾家承做這方面的業務，頂多辦理建設公司的土地融資。而在消費金融部分，多集中於房貸業務，這在過去是不會有太大問題，但是目前幾乎每家金控與銀行都在爭食房貸市場的大餅，這對信合社而言，是相當大的衝擊。銀行放款額度高、利率也相當低，使得利潤被大幅壓縮，甚至獲利根本不敷成本，因此信合社就無力與商業銀行競爭房貸業務，在缺乏利基的情況下，將使得信合社的發展走向窮途末路。談到個人金融部分，目前在無擔保授信方面作的最好的就是基隆二信、新竹三信、花蓮二信，我們可由財務報表得知，其無擔保放款所佔的比例大約在 10%~20% 間，獲利相當可觀，過去的信合社幾乎很少做無擔保放款，比例約僅 2%~3%，所以現在能夠踏出去的僅有少數幾家信合社，如此就會壓縮利差，無法與銀行競爭。銀行能以信託、外匯、資產證券化的獲利來補貼利差縮小的損失，信合社卻缺乏這項優勢，導致競爭力薄弱。

張教授順教：

未來信合社家數減少是必然的趨勢，依您的看法，未來五年內家數減至多少才合理？又如何學習幾家經營成功的信合社來拓展本身的業務？

吳總經理森有：

我記得信聯社黃理事主席曾發表一篇文章，他表示若主管機關仍以原來的方管理信合社，則五至十年內，信合社將全部消失，這是相當無奈的。我的看法是，台中以北的，越北部的越好，因為其房地產市場的價格較為穩定，而南部市場，則無起色，不過我想信合社必須儘速找出自己的目標市場，並配合金控的市場區隔，再善用本身的優勢，例如地緣加人緣，則信合社仍有非常大的生存空間。

張教授順教：

若需要到金融機構繳納費用，我多會選擇到信合社，因為信合社隔壁的銀行、郵局多半的時間是大排長龍，但到信合社很快就能完成繳納手續。

吳總經理森有：

這就是信合社很大的問題，除了營業廳門可羅雀以外，主要客源多為中老年人，缺乏新客源，且積極度不足，我想金融商品推展成功與否，主要取決於執行效率的高低、服務態度的好壞以及能否迅速回應客戶的反應，這是最基本的。若

客戶到信合社能夠快速辦理貸款、獲得很好的服務，自然能夠吸引一批新客戶。

講到「服務」，我想服務是無價的，是最不花成本，卻能有效提升競爭力的方法，就一個授信客戶而言，現在每家金融機構的貸款利率都很低，能夠影響其申貸意願的因素就是金融機構提供服務的好壞。除了多樣化的金融商品外，信合社也要勇於競爭、積極爭取客戶。以台南三信為例，我們以較優惠的利率吸引客戶上門，除發展消費金融業務外，我們也積極拓展微型企業的授信業務，並申請加入信保基金。

大型金控公司的管理者所思考的是如何擷節成本，他們要的是金字塔頂端少數的大客戶，也就是所謂的二八法則，寧願為了少數 20% 客戶，放棄其他 80% 客戶群。但信合社思考模式就不同，我們要爭取的就是這剩下 80% 的小型客戶群。如同前面所講的，配合金控的市場區隔，來承作金控與銀行不要而真正需要我們的基層客戶。

張教授順教：

在此我有個問題想請教吳總經理，從您剛才所言，台南三信走的模式似乎與基隆二信、淡水一信相近。

吳總經理森有：

我想台南三信還是與基隆二信、淡水一信不同，他們注重的是消費金融，我們主力在於微型企業的企業金融。

張教授順教：

那麼這幾年台南三信深耕於微型企業貸款業務，您是否有評估這幾年下來的成效？

吳總經理森有：

本社承作微型企業貸款仍屬學習、起步階段，還難以舉出具體成效來加以說明。

張教授順教：

那未來台南三信是否有意願朝消費金融業務發展？

吳總經理森有：

消費金融不是不能做，只是一般銀行也都已經在做，這牽涉到信合社型態的不同，信合社依所在區域及客戶群不同，分為鄉村型及都市型兩種。某些信合社屬於鄉村型，主要服務對象為沿海或沿山地區的民眾。而台南三信是都市型的信合社，所在區域內就有 200 多家大小金融機構，我們要如何與之競爭？因此我們就評估自己的目標市場及市場區隔，將未來重點業務放在企業金融的中小企業金

融。

張教授順教：

您剛才提到信聯社主席曾指出未來 5 至 10 年內所有信合社都將調整轉型，那台南三信是否計劃本身業務成長到某一階段後，進行轉型？

吳總經理森有：

個人認為，轉型是有必要的。以日本為例，信用金庫與信用組合的主力業務就不太一樣，信用金庫以企業金融為主，信用組合則專注於發展個人金融業務，這就是隨著時代轉變的最佳例子。今天金控公司若由 14 家變為 7 家，其實就走回過去的寡佔市場型態，因此，信合社僅需專注於大型金控不做的業務，再配合應有的轉型，就能提升競爭力。

張教授順教：

所以未來台南三信還是有可能走向區域性金融機構的型態？

吳總經理森有：

我是認為區域性合作銀行的角色不錯，因為今年底台南六信就走入歷史，整個台南地區只剩台南三信一家，配合業務的開放，我想我們會更有發展前景。

梁副研究員連文：

無論合作銀行或信用金庫在選舉制度上還是維持一人一票制，是屬於合作社組織，業務與銀行相當，信合社是否可能朝此方向轉型？

吳總經理森有：

我想制度都是可以設計的，像台新銀行以短短十年的歷史，吃掉百年老店，這些都是值得思維的，不需要將大型金控公司視為洪水猛獸，例如大船行走大海洋，我們是小小船行走江河，各司其職，只要發揮自己的核心價值，深耕地方即可。

張教授順教：

您對合作體制上層金融機構的看法為何？

吳總經理森有：

當初我到德國科隆合作學院，觀摩其合作體系的運作，其合作體系最高層的機構為德意志合作銀行，事實德國聯邦底下有多家區域銀行，再下來才是合作銀行，也是三層的制度。

梁副研究員連文：

不過他們現在也差不多快變成兩層的制度，中間階層僅剩一家。

吳總經理森有：

中間階層的區域銀行確實因為經營不善，而被合併，導致最高層的德意志合作銀行經營得很好，成為世界上排名前幾大的銀行。我的想法是，兩層的制度設計是相當不錯，其原意為合作組織為區域性的金融機構，為了互通有無，客戶將資金存入合作銀行後，因為沒辦法做那麼大量的授信業務，便將資金轉存到中央，由中央統一支配，是一個資金調配的機構。若沒有這樣的制度設計，下層的金融機構資金浮濫，卻不知如何運用。以日本為例，下層合作組織將資金轉存到所謂的連合社，能夠獲得較高的利息，進而提升其轉存意願，國內原本由合作金庫提供這項功能，現在卻沒有，這是相當值得思考的。就像農會有全國農業金庫作為其上層組織，是相當正確的作法。

因為要另外成立上層機構，是相當不容易的。除了人以外，還要有資金，若要轉存到信聯社，我想光是每個月要付出的利息，就相當可觀。我的想法是，信合社要回歸到自治團體的精神，像德國信合社就是一個自治團體，德國信合社一旦金檢發生問題，就在聯合社，也就是本身的系統內處理完畢，根本不用等到主管機關接手處理。因此德國合作組織的自治以及互助的機制都做得很好，相當值得我們學習參考。

張教授順教：

目前台灣的信合社，其組織精神幾乎已經被拆解，既無上層機構，也缺乏風險控管、稽核的機制，導致逐漸萎縮，就算留下來幾家體質健全的信合社，但因缺乏資源共享，如此一來，不論經營的多好，後來是否仍必須面臨被迫轉型的窘境？

吳總經理森有：

我想這是有可能的，以我所瞭解，合作金庫仍會維持其應有功能，積極尋求能夠和信合社合作的業務，不管是信用卡、外匯業務的拓展，他們也都開始透過信聯社來合作。除了合庫以外，本社也與其他商業銀行合作，例如與安信信用卡公司合作，由本社代為拓展信用卡業務，從中收取佣金，成效相當不錯。除此之外，因本社並無本身的電腦系統，南資僅為帳務處理中心，因此本社便希望透過合作，借重商銀的資訊系統，進行客戶關係管理，鎖定目標客層，進而達到拓展業務、節省成本的目的。

張教授順教：

這個合作模式，除了貴社以外，是否有其他信合社的參與？

吳總經理森有：

這個合作案總共有五家信合社一起參加，除本社以外，尚包含：淡水一信、台中二信、嘉義一信、花蓮一信以及板信銀行，範圍擴及全台，等於一個策略聯盟的形式，成效相當不錯。

張教授順教：

像南部的旅遊、休閒業，信合社是否有積極拉攏這方面的客戶，因為這方面的消金業務其實也有頗大的商機。

吳總經理森有：

這屬於安信銀行的業務，由他們蒐集資訊，進行分類，針對我們的需求，可以馬上將所需的資訊提供給我們。

張教授順教：

所以信合社未來的發展趨勢，就是走向與商業銀行合作，節省可觀的資訊系統建置及管理成本？

吳總經理森有：

以今日的市場來看，過去發行信用卡，發卡量大約 15 萬就符合成本，但現在卻要 100 萬張才能勉強維持損益平衡，安信本身是個發卡公司，雖然是建華金控的子公司，但和建華銀是分割開來的。

張教授順教：

未來是否會有更多同業加入策略聯盟？

吳總經理森有：

安信的作法也是有選擇性的，目前已經在北、中、南、東各地區都有合作夥伴，一旦串連起來，力量相當可觀。

張教授順教：

就我的觀察，未來信合社的家數可能會萎縮，不到 20 家，也就是類似規模經濟的市場型態，剩下來的信合社經營的都相當不錯。

吳總經理森有：

以淡水一信來說，擁有三芝、石門等地的地利條件。當地的金融機構僅有農會，農會根本無法與其競爭，到最後基層金融機構可能就會演變成各自占有一塊市場的局面。就本社而言，未來若能將台南縣市的市場結合起來，配合在各鄉鎮設立簡易分行，力量相當可觀。

梁副研究員連文：

其實信合社如果走向規模經濟的話，不見得會沒有發展空間。

吳總經理森有：

假設信合社都被消滅，僅剩幾家大型金控，屆時各鄉鎮的金融機構只剩下農會。在沒有競爭對手的情形下，金控公司大可拉高利率，受害最深的還是老百姓。這一點希望主管機關能思考到，倘信合社均不存在而允許設立融資公司，融資公司屬經濟部管轄，屆時根本不受金融主管機關的規範，整個市場就更為混亂。到最後還是可能會有人申請成立信合社，等於一切重頭來過，這些都是白走的冤枉路。

「健全信用合作社經營與強化資本措施」 座談會會議記錄

舉辦單位：財團法人台灣金融研訓院、中華民國信用合作社聯合社

時間：民國 94 年 12 月 5 日（星期一） 下午兩點至四點三十分

地點：本院六樓大會議室（台北市羅斯福路三段六十二號六樓）

主持人：台灣金融研訓院薛院長琦

出席人員：

信聯社暨基隆一信	黃理事主席澤青
信聯社	張總經理森宇
花蓮二信	許總經理鎮平
新竹三信	林理事主席永昆
彰化六信	溫總經理永春
嘉義三信	黃理事主席燕龍
台南三信	吳總經理森有
淡水一信	楊副總經理常弘

列席人員：

國立暨南國際大學經濟學系	張助理教授順教
財團法人台灣金融研訓院	梁副研究員連文

研討提綱：

- 一、貴社對股金固定化或穩定化的看法？部分股金固定化之可行性？
- 二、轉型(轉換)「合作銀行」之可行性看法？
- 三、在合作金庫民營化及日漸調整其功能後，貴社對於上層金融機構之看法？與大型商業銀行策略聯盟之可行性？
- 四、貴社如何發揮區域金融機構的角色？
- 五、貴社對社員與理監事之股金與權限規範為何？
- 六、就業務及法制面而言，當前經營上無法突破之困境為何？

台灣金融研訓院薛院長琦

謝謝大家於百忙之中，撥冗出席參加「健全信用合作社經營與強化資本措施」之座談會。召開本座談會之目的乃是本院接受銀行局委託之研究計畫案「德、瑞士、荷、美、日等國外合作金融機構之股金(固定化)制度及適用於我國之可行性」，為使研究計畫結果更實務、客觀，特邀請諸位共襄盛舉，特別在座的理事主席、總經理都是信合社業界精英，透過諸位寶貴的意見，一定會給本研究很大的助益。

金融業是十分全球化的行業，一個國家發生的問題，在其他國家同樣也會發生，具有很高的一致性。從研究報告中我們知道，德、荷、瑞士等國家的作法，將合作金融體系分為上下兩層，一方面上層的角色取代了政府的監督、管理，另一方面在業務發展上也扮演一個後台，可以開發、規劃許多新金融商品，這就是我們一直在金融界強調的規模經濟。

另外，還有一個要探討的主題是股金的問題，為什麼國際會計組織要更改定義，將股金視為負債？基本上股金若無風險可視為資產，但是因為社員可自由進出，隨時提領，股金具變動性，因此無法完全視為資產。但是，此一變更會對自有資本的計算產生相當大的衝擊，這也就是我們今天要探討的課題之一。接下來就請大家發言。

信聯社暨基隆一信黃理事主席澤青

關於股金的固定化，於 6、7 年前，財政部要求股金固定化，那時只有本人說一條路→轉型為合作銀行。但提出的建議均未被政府有關單位採納重視。過去合作社的理念—股金進出自由。若反對此一原則，即違背合作理念，亦會遭致學術界學者們的抨擊。但若進展為合作銀行即可被接受。假設合作社資金固定化，是因應經營銀行的業務而發展為合作銀行，是相當贊同的。事實上，外國許多國家老早已實行合作銀行，像日本的信用金庫，而台灣仍在原地踏步。

早期信合社只能小規模經營，作財政部所限制的業務，一直稱為地方金融，直到最近才更正為基層金融。稱為地方金融是個嚴重的錯誤，信合社是金融單位，既是金融機構，風險應該要分散，不可只集中某一處，像南投的信合社經地震一搖即不存在了。當地方上的房地產價格跌落時，大部分信合社的業務是房屋

(房地產)抵押型放款。所以，當房地產價格一垮，當地信合社即垮。所以，當中南部房價跌落較深，相對的，中南部的信合社也消失得愈多。

當歐洲、日本、美國實行此路時，反觀台灣，重視信合社嗎？信合社能使基層金融活潑化，又可消滅地下金融，這是很重要的。當信合社愈來愈少時，相對的，地下金融將愈來愈猖狂，則治安就日益敗壞。為了政府政策的錯誤，我們付出相當大的代價。目前信合社不斷減少，而一般銀行不斷增加，讓金融板塊變成嚴重的不平衡，使得邊緣客戶缺乏照顧。

台灣近兩年來，一般銀行的分行浮濫（一年暴增數百家分行）設立，卻不管銀行體質的好壞。最後像中興銀行弊案爆發開來，政府卻無法善後。另外也拼命鼓勵金控，不論其體質好壞，將來若金控垮了，恐怕臺灣的財政也破產了。一個中興銀行七、八百億就很難收拾，何況一家金控公司。政府方面，有政策又好像沒有政策，鼓勵金控的用意是為了走向國際化、走向海外，在國際上有競爭力。但目前臺灣有哪一家金控公司有國際競爭力？沒有。大家只想待在台灣，在台灣內部撈。因金控有特權，可併一般銀行及信合社，政府應鼓勵經營良善之信合社，不要只鼓勵有錢人（資本大之一般銀行/金控），而不鼓勵好人（經營出色的信合社或農會）。臺灣要活下去，金融很重要，但要有一個領導原則，不要像現在沒有原則亂做。

台灣金融研訓院薛院長琦

謝謝黃理事主席，非常同意您的見解，像剛才理事主席提到「是否銀行要大才是好」？事實上，美國銀行中，分行家數在3家以下的銀行約佔六成左右，比例相當高。美國基層金融機構除了有美國儲蓄貸款協會（Savings and Loan Association），還有很多地方銀行（Community Bank），也許差異不大，但重點是要如何發展其特色、使其長久生存，並且管理良好。我國目前禁止新設分支機構，結果銀行去併信合社，然後將信合社據點改成分行後就遷移，之後地下金融很容易就發展起來，這是相當值得重視的問題。

當前政策規劃金控14家要減半，但美國目前有634家金控，並且持續增加中，也沒人認為美國是over-banking。另外我國每10萬人口中，金融從業人員為551人，英國有605人，美國有700人左右，換句話說臺灣的金融服務業仍有相

當大的空間。

嘉義三信黃理事主席燕龍

關於股金固定化，目前應以淨值比例來作規範，若達淨值比例規範以上，則可自由進出。關於區域金融，能夠酌情放寬分社的設立，若於偏遠低區，商業銀行不願設置據點，則信合社以服務人民為導向。所以當合作社的分社設立受限，會造成偏遠地區的不便。平均臺灣每一萬人才有 2.5 家的銀行分行，比較先進國家比利時有 4.8 家，義大利有 5.23 家。而從業人員中，臺灣每十萬人有 551 名金融從業人員，英國有 605 名，歐洲有 725 名。所以，臺灣金融從業人員數還是偏低。

花蓮二信許總經理鎮平

一、股金固定化方面

(一) 先前研討本議題的背景是當時信合社面臨金融大環境不佳、逾期放款比率升高、盈餘下降，以致於少部份信合社發生大量退社，影響股金穩定性甚大。

(二) 對本次提出固定股金制方案 1 及方案 2 的看法

方案 1：轉型為合作銀行，可經營銀行業務，仍維持一人一票，或依出資增加投票權。

方案 2：類似德國模式，一定金額固定化，其餘仍維持變動。

1. 同意方案 1 轉型合作銀行並保持合作組織型態，但有二個建議：

(1) 法源問題應釐清。

(2) 轉型的相關問題

a. 股金的標準應降低以符實際，並建議依股金加上淨值之總額作為審核標準。

b. 如定位為合作銀行並保持合作組織型態以服務平民金融，則免營業稅的措施應持續。

c. 維持現有轉存款制度。

2. 對方案 2 亦可深入探討。

(三) 另一方面因現存信合社營運狀況大都已好轉，申請退社的情形並不多，且由於目前社員自請退社，依規定應於營業年度終了三個月前提出申請，使能有一些緩衝時間可洽詢以轉讓股金方式辦理，真正因退社而減少的股金微乎其微，較諸以往股金已趨於穩定，目前股金減少的主要原因應是股金遭扣押，但絕對金額也不多。再者，以近幾年來股金實際變化的情形來看，絕大多數信合社都是穩定成長，多少表示股金固定化的議題並非很急迫。

二、上層金融機構方面

信合社定位為地方型的基層金融機構，業務面或管理面的上層機構實有其重要性，短期內維持現狀由合庫擔任輔導機構應還可行。至於可否和其他銀行進行策略聯盟，尚待深入研究，因為有相互競爭的問題，與荷蘭、德國、日本等國的模式不同。另外建議考慮對信聯社開放辦理部份業務，使能擔任少部份上層機構的角色。

三、就業務及法制的困境方面

(一) 近年來主管機關全面凍結金融機構新增分支機構，對信合社的管制建議應與銀行脫勾，目前各界尚認同信合社對服務平民金融及降低地下金融活動的貢獻，肯定信合社存在的必要性。當業者擬擴大服務無信合社地區的民眾時，如不能配合准予增加分社數，而必須以遷移的方式辦理，將影響原分社在地民眾的權益，與普入基層服務民眾的合作原則實相違背，以本社為例：

早年業務區域在花蓮市、吉安鄉時，已有 11 家分社。

後來申請擴大到花蓮全縣時，仍為 11 家分社。

去年獲准再擴大到跨縣時，還是 11 家分社。

實不盡合理。

(二) 分級管理的原則已成主流，建議主管機關對表現優良（資本適足率、逾放比、覆蓋率、內部管理等）的信合社多給予獎勵措施，例如：

1. 鑑於前項服務民眾實際上的需要，核准跨縣擴大業務區域時，得增加分社。

- 2.為有效運用餘裕資金，對投資有價證券辦法分級標準中，建議再增加逾放比 2.5% 以下級別，使有較高的投資額度。

台灣金融研訓院薛院長琦

謝謝許總經理提供的意見，特別是有關業務及法制面的建議，非常具體。其實長遠看來，對分行不應該有所限制。剛剛總經理也有提到兩級制的看法，若要健全合作金融體制，這部分是相當重要的。

新竹三信林理事主席永昆

以目前信合社的處境，若以反面來探討目前的問題很困難，不管是資金固定化或轉型(轉換)為合作銀行就順理成章的資金固定化。然而大多數社員對信合社的前景看法如何？對我們有何期待？對我們信賴度有多高？總合來探討，若社員們不配合，會有何影響？剛才提及二層制上級機構，若像農業金庫之上級銀行成立的話，他可指導、協助，則可幫助健全經營體制和開發新業務，可擴大據點來行銷。若合作社經營困難，那麼上級銀行亦可幫助恢復社員和顧客的信心。若社員們看好信合社前景，而恢復以往的信賴感，那麼股金固定化就有機會了。

若目前單方面一廂情願地要股金固定化，那麼需考慮監事是否會配合，而代表大會是否會同意？以往，社員看法從未納入討論過，但是否需要上級銀行的重要性應讓社員們瞭解。要不然以目前的狀況，就算轉型為合作銀行，可讓股金固定化，但我們的人才資源在哪裡？人力素質在哪裡？我們員工團隊行銷能力在哪裡？還有其他許多條件需具備。例如，信合社的員工們很少追求成就感。以上所有條件均需納入考慮，否則只單向討論股金固定或是否轉型合作銀行會有盲點。所以，最重要的是如何讓社員和顧客看到我們的遠景，而有所期待進而獲得信賴。

所以再回過頭來討論上層金融機構，若信合社(基層金融)只是單打獨鬥而無上層金融機構，那麼信合社在市場上很難存活，會有困境。嚴格說來，信合社還是有生存的空間，只要走對自己的路，不同以往方式來經營，再加以管理應用，就會有生存空間，但很辛苦。即便合作金庫是我們上級輔導機構，因合庫跟我們仍屬競爭合作關係，難免好的業務也要獨佔，因它仍會有其自有的利益要考慮。

但如像農業單位有農業金庫之上級銀行，那麼情況就不一樣了。所以，若我們有上層機關，上層會為我們設想，且對信合社的互助也會產生良好的效果。

台南三信吳總經理森有

合作社股金全部或部分能固定化最好，但實務上有些困難。基本上，信合社股金組成約可分：

- (一) 基本社員的股金；
- (二) 員工的股金；
- (三) 存款變相的股金。

倘股金欲固定化，則(二)、(三)類型的股金將會要求退股，就個人瞭解，有些信合社所佔比率頗高，將有很大的影響。例如股金減少後，相對淨值降低，則其所吸收之存款必須降低；對同一關係人之授信額度亦須相對降低，BIS亦會降低等問題。

至於「轉型合作銀行」可行性看法：

- (一) 信合社轉型為合作銀行，有關其可行性的看法，事實上，政府同意就可行；不同意就不可行。就如今年成立農業金庫，就捨農民銀行、合作金庫。
- (二) 依據「銀行法」第 88 條：所稱專業信用…六、地方信用。同法第 98 條，供給地方性信用之專業銀行為國民銀行。國民銀行以供給地區發展及當地國民所需短、中期信用為主要任務。同法第 99 條，國民銀行應分區經營，在同一地區內以設立一家為原則。

揆諸上開規定，政府可依法讓信合社就地轉型為國民銀行，就如同以前合會轉型為中小企業銀行一樣。

再者，有關上層機構之看法，倘政府對信合社仍認定為合作組織，就必須維持其上層金融機構，因合作組織屬地區性，其資金需求與運用受制於鄉、鎮、城市不同而不同，亦受限於南、北地區及時節不同而不同，故必須要有上層金融機構來做調配，而做到互通有無，相互合作。合作金庫雖然民營化，事實上，各國信合社的上層金融機構即屬民營化組織，如日本的連合會、德國的德意志合作銀行。因此，只要政府支持信合社業界對合作金庫維持一定比率的常務董事及監察人席位，則對信合社的原有功能應可保存。何況目前合作金庫對信合社資金之融

通、餘裕資金之轉存，係依據「信用合作社法」第 9 條規定由中央銀行洽商中央主管機關，由中央銀行指定合作金庫辦理。

此外，本社在發揮區域金融方面，主要措施包括：

- (一) 對基層市民的金融服務→金控或一般金融機構服務不夠的市民。
- (二) 對優秀社員子女就學給予獎學金。
- (三) 對市民緊急傷病救助→捐助救護車。
- (四) 對市民緊急火災救助→捐助消防車。
- (五) 對貧窮市民的救助→冬令救濟。
- (六) 關懷市民的生活品質→舉辦各種社團活動，例如插花、舞蹈、歌唱等。
- (七) 對老人的關懷活動。

但是，除非讓本社能賺錢，才有足夠能力去發揮應有的角色。

最後，就業務及法制面而言，應加以突破的包括：

- (一) 存款不得超過淨值 20 倍：此項規定一般銀行並沒有，且當時規定的背景已消滅，應可取消。
- (二) 自有資本與風險性資產比率 8%，應降為 4%：上開比率係審核本國銀行赴他國設立分行或他國銀行前來本國設立分行，其財務結構健全與否重要依據。信合社係屬本國區域性基層金融機構，並無赴國外設分行可能性，且其股金可以自由進出，故以此項比率作為衡量信合社財務結構是否健全，並不合理。
- (三) 開放信合社設立簡易型分行：信合社與一般銀行最主要差異為其業務單純，主要為存匯之收付業務，故許多先進國家，例如德國，即允許設 3 至 5 人的收付處，以非常便利的服務基層民眾，達到真正的基層金融。
- (四) 讓信合社與銀行能在相同的立足點公平競爭，不宜處處限制→信合社是否有存在的價值，事實上，信合社能彌補金控與銀行服務不足之處，實有存在必要。

台灣金融研訓院薛院長琦

謝謝吳總經理，剛剛總經理提到業務開放，政府雖然提倡金融自由化，但設立分行仍有所限制，其實不應強制禁止，應該明訂設立標準讓業者依循，管制太

多反而有礙整體發展。

彰化六信溫總經理永春

股金固定化只是一個名詞，重點是如何把它固定化，固定化之後能否保有合作社本質，股金固定化最大的優點只是讓我們的資本較穩定而已。股金固定化是只能進不能出，假設全都不能動會造成合作社的困擾。新客戶無法加入社員會造成非社員交易超過規定，甚至合作社社員代表、理監事三年任滿改選時，舊的人不能退，那新進的人如何增股呢？

我們合作社從 79 年至 84 年，中間曾面臨三次的擠兌，擠兌過程中，事實上資本流失相當少。目前我們資本結構，股金在一萬元以下，人數佔 86%，如果平時不是將股金存款化，事實上繳交二千元的社員不會隨便退股，況且退股還有三個月期限限制，所以，相對來說，資金是蠻穩定的。

至於轉型合作銀行，假定轉型後像一個小型的商業銀行，實質上的幫助並不大。小型商業銀行要跟一般銀行甚至金控公司來競爭，困難度相當高。況且轉型後難保有合作社的本質，合作社為人的組織，體制上的改變需要社員代表大會的同意，銀行是以股權計，很容易讓有心人可乘，造成經營階層不穩定。現在的金融環境，講究大則恆大，規模太小還是要經過二次甚至三次合併改制，成本代價相當高。若要轉型合作銀行，一定要降低資本額，不然以現在的環境，一般人不會有意願投入那麼大的金額，增資難度高。目前以先進國家為例，都有合作社的存在，為什麼臺灣不能，到底是合作社在臺灣已沒有生存的空間，還是只是要配合政府主事者的政策思想導向。況且，轉型後，不只業務面的幫助不大，又可能會增加稅負。體制與規模也不變的情況下，不一定能保證比現況更有競爭力，改變合作社的本質無法小而美。

另外就上層機構的問題，我們當然贊成由現行合作金庫擔任，但若比照農業金庫成立的方式，由合作社出資成立一個新的機構，我想這樣不可行。因為上層機構分行數不足，資金調度不易。且資金浮濫的環境下，龐大資金的去化相當困難，不僅要有專業人才，而且要能創造相對的收益，才能維持正常的運作。現今的合作社想法很難統一，有些想合併，有些想改制，還有很多合作社希望保有合作的組織，變動差異頗大。上層機構想要維持穩定的規模並非易事。

淡水一信楊副總經理常弘

我從事信合社已將近 42 年，看到合作社的興起、衰退，所以心裡感觸非常深。合作社的組織，早期在 74 家時，合作事業非常興盛，包括青果運銷合作社時，都非常興盛。早期信合社，是由內政部主管、後來為財政部，當時經營非常好，對地方金融扮演著非常重要的角色，所以台灣經濟的起飛，信合社功不可沒。

今天，信合社為何走到這個地步，心裡非常難受，因為到目前為止，信合社剩下 30 家，年底以後剩 28 家，剩下的都是優質信合社，結果主管機關反而面臨對股金固定化傷腦筋。

事實上，就經營規模而言，大不一定是好，小也不一定是不好，只有經營者最重要，只要正派經營，即使 7-11 或雜貨店都可以生存。大的銀行真是那麼好嗎？還是有一個想像空間，今天就題綱所列題目作一簡單敘述。

我認為合作社的經營理念，只要經營得好，股金是否固定化，對目前並無影響，以去年來說，淡水一信股金 8 億多、今年 9 億多；而且加入信合社，社員才能借款，每股出資只不過 2 千元，因此有那麼嚴重嗎？這是值得探討的。以目前來說，如果股金固定化之後，有人願意將投資放在信合社嗎？假設理監事股金 1 千萬放在信合社，如果沒有連任，股金又不能退？將會造成很大問題。再者，股金固定化，社員會認同嗎？因為上市公司的股票可以隨時進出，信合社的股金反而不能動，造成本來沒事，反而變成有事。

其次，轉型合作銀行目前銀行法並無規範，無法源依據。這將牽涉修法，修法後能否較目前更佳，令人懷疑。

再者，依照目前「合作社法」規定，須年度結束 3 個月前提出申請退社，依目前規定的做法，並無困難，而且也運作得很好。

關於上層機構，是非常重要的。目前依中央銀行的規定，餘裕資金可以一半存台銀、一半存合庫，這是政府對信合社的照顧；民國 84 年以前轉存合作金庫的存款還可以免提存款準備金。我在此呼應，以合作金庫作為信合社的上層機構，對信合社是最有利的。

以台北縣來說，雖然政府開放我們可以到整個台北縣設分社，但是總家數仍被設限於 11 家，所以雖有鼓勵，卻無實質意義。台北縣人口有 368 萬 1 千多人，但我們原本營業區域都在淡水、北海岸地區，人口只有 23 萬 3 千多人，所以政

府只是形式上讓信合社可以經營得更好的措施，缺乏實質上的效益。

台灣金融研訓院薛院長琦

以 7-11 便利超商連鎖店為例，政府並無任何管制，它會自己選擇適當的地點、適當的規模設置。分行應該開放，不需加以設限，以美國為例，其分行的設置也無限制。九〇年代一年約有 180 家新銀行成立，平均每 2 天誕生一家新銀行，但每年有 260 家銀行消失，也就是每 1.4 天就有一家銀行消失。所以銀行新設及退出是很開放自由的，但自有資本在 2% 以下，90 天內就要退出。因此，基層金融也應開放新設及建立淘汰機制。

信聯社張總經理森宇

經由目前尚存的 30 家信合社的努力，整體逾放比已由最高 16%，降至今目前 2.75%，是經過相當大的努力。關於股金固定化，依我個人的看法，目前不是很迫切需要，因目前大家都落實了於會計年度結算前三個月之前提出之後，才可退股。以前發生擠兌問題，是因申請退股，可隨辦隨退，且獲得主管機關的默許。所以，股金固定與否不是癥結所在。當初在金改會提及的股金固定化，被誤認為股金既不能進，也不能出，以現行觀點是只能增加，不能減少，但問題是須有配套措施，不然會引發退社危機。主管機關為穩定信合社的經營，促使股金固定的美意，反而會造成大量退股，增加信合社的不穩定。姑且不論股金固定與否，真正實際的解決之道乃是要提昇信合社的整體競爭力。

然目前最嚴重的問題是分支機構的設立。經由這幾年信合社的努力，也獲得主管機關相當程度的善意，但希望主管機關的善意能及時，免得口惠不實。例如：業務項目和區域、債券型基金、簡易型外匯、信用卡等，信合社都慢半拍。目前，不管是逾放比率、覆蓋率、或 BIS 也好，信合社絕不比銀行遜色，甚至比銀行好，信合社的努力是看得到的，但卻一直未獲主管機關的重視。政府差異化管理，常常變成有牛肉，卻看得到而吃不到。信合社逾放比 1% 以下的有六家，但由於跨區域的限制，使得有時跨區對金融體制好的信合社，是一種變相的懲罰。原本賺錢的分社，因為搬遷而變為不賺錢，所以希望政府政策能夠落實而且及時。目前業界有嚴重的無力感，以目前尚存 30 家，就算我們要團結都不一定能凝聚力量。

而「開放區域」又多一個尾巴，就算要跨區域，還要當地的信合社同意。即便當地信合社主席要同意，理事會也不同意，這樣乃屬於口惠不實。

最後，希望能反映我們的心聲給相關單位，謝謝。

台灣金融研訓院薛院長琦

謝謝張總經理一席話，足以作為我們的結語，如果信合社有存在的必要，如何回到其存在的價值定位，並提升其競爭力，那才是關鍵的重點。最後非常謝謝大家今天前來參與這場座談會。