

# 金融防弊應重詳實查帳

(彩色圖照刊第四頁)

## 旅美退休老行員對中華銀行弊案的看法

### ● 俞寬鏞

(前中央信託局駐東京及紐約代表、副局長、美國加州國際銀行董事長)

#### 中華銀行弊案嚇人聽聞

今年正月台灣民營中華銀行擠兌引發之金融弊案，政府慌了手腳，全民震驚萬分。中華銀行為力霸集團一三六家關係企業之一，其相互間早有不法借貸或轉投資往來，積弊多年，政府延未處理。力霸東主掏空資金達台幣六百億元後，携款捲逃美國。王

又曾以入境手續不合而被扣押。迭經審訊未准保釋，住拘留所長達半年；金晶則持有美國護照而合法入境。台灣方面數度派員來美交涉，希望美方將嫌犯遣返台灣法辦，惜未能如願。

營，指揮管理較易，尚無重大弊案。當時政府勵精圖治，三七五減租、十項建設、注重教育、改善投資環境、

八月八日美國世界日報地方新聞頭條標題為『帶著腳踝監視器王又曾回家了！』隨後報導說他們夫婦自巴

市駕車外出，或上飯店進餐，或赴足浴店按摩，看來遣台一事將更加困難。這牽連極廣而錯綜複雜的官司何時才能了結？主嫌犯掏空外流之贓款能否追討回台？都是無人能解的難題。

#### 往年銀行公營管理較易

台灣光復後，銀行均係國營或省營，

振興工業、加強新科技產業，進而創造經濟奇蹟。同時，由於出口增加，外匯累積鉅大，國內遊資氾濫，原有金融體制已難達成資金流通及分配之優良效果。因而地下金融組織猖獗。金融解嚴銀行開放民營已屬必要。

一九九〇年台灣每人平均生產毛額已達七千五百餘美元，為光復後數值百倍以上，政府著手修改銀行法，次年春公佈商業銀行設立標準，在六個月申請時期以後，獲准開設民營銀行達十六家之多，已超越原有公營銀行家數。不少人以有關監理機構及查帳人員等配套工作準備不足，深以為

憂。

按民營銀行投資人多屬工商界人士，有先天性圖利於其關係企業之心態，雖法所不許，實不難以人頭等方式達到目的。何況金融司、合作金庫、存款保險公司等單位執行查帳工作時，原有行政院『金融業務檢查分工方案』規定應分工而不重複；及存保公司查帳前應先獲得財政部核准；其檢查結果只能報請財政部處理等限制，已為不良銀行開了方便之門，因其既可延遲處分犯案銀行之時效，更預留政治干預或關說之空間。

### 美國銀行管理制度優異

抗戰勝利後，我入中央信託局，曾任職上海、台北、東京及紐約等地，主辦國際貿易業務，一九七〇年回台接任銀行及信託部經理，始涉及銀行業務。經連續服務二十八年後，於一九七三年退休，遷居洛杉磯。

一九八一年六月，台北友人介紹

菲僑鄭少堅來訪，據告其年前在洛杉磯購得加州國際銀行（International Bank of California）稱（IBC），接手後經營年餘，深感發展困難，希我協助。我告以市上大型美國銀行甚多，已做盡區域銀行之存放款房貸車貸等業務，小型銀行如IBC絕難與其競爭，似應以國際貿易融資為目標，聘用通華語之專業職員，以高效率服務爭取客戶，當有所獲。三小時交談，我同意先任IBC董事。交往一年後，他推舉我為IBC董事長兼執行委員會主席，半日辦公，全權汰換行員。當時來自台灣香港之移民甚多，十九以小額進出口貿易為生，所需授信額度不大，難為美國銀行所接受，卻正合IBC爭取之對象，故業務發展極為順利，平均每兩年增開分行一間。我亦因之親身了解美國管理商業銀行之道。

IBC在加州註冊，受州政府銀行局之管轄。銀行局之查帳報告並不評

定等級，但列入全州同類大小銀行之重要平均數值，以與受檢銀行互相比較，是一改善經營方向之極佳提示辦法。

聯邦存款保險公司（下稱FDIC）亦對其承保銀行查帳，其查帳報告厚近百頁，內容包括受檢銀行之資本結構，資產品質，資金支付能力、管理成效等主要項目，並涉及盈利、資金運用、文卷處理、整體計劃、作業流程、責任保險、規定違反、同仁休假、呆帳準備，甚至董事會之記錄等細節，結論為對受檢銀行評定等級：一等特佳，二等滿意，三等不滿意、四等警告及五等應予處分。FDIC及銀行局之報告互送參考，銀行答復文件均錄副另一查帳單位。FDIC對受檢銀行有糾正處分權，對停業前之問題銀行可提供財務援助，擔任清理人時可直接讓售問題銀行而無需徵求股東會或債權人會之同意，並得自行決定任何有利之方式以保障存款人之利

益，如提供財務援助以促成合併，而不以理賠保額內之存款為限。

### FDIC 查帳成效卓著

FDIC 查帳時，通常五至十人，需時約兩星期。放款案件幾乎逐筆查核，發生疑問行員解釋不清時，其領隊會要求有關董事集會說明。董事會主導銀行營運方針及任用行員，董事自應代表銀行向社會承擔全部責任。也因此每年董事們必須申報個人資產負債表備查。開董事會時不可指派代表，必須親自出席，如董事數度缺席會議，他們會通知銀行換人。

我曾經接獲 FDIC 電話，詢問有無興趣購併一家座落威歇爾大道中段的小銀行。我答以 BC 正籌設第七分行，但所述地點不在計劃地區而婉謝。如果我們有意收購，FDIC 會立刻送來那家銀行現況資料，就可參與比價。一旦競標勝利，下週一就將掛著 BC 的招牌開門營業。

美國全國商業銀行倒閉或合併每年約百家以上，FDIC 憑著一套制度化的辦法，均能主動及時處理，尚未聽說發生擠兌情況或重大弊案。

### 台灣存保公司宜重查帳

台灣進行金融解嚴開放民營銀行之時，我已退休遷美十八年，對國內情況甚感生疏。但那時我已主持 BC 營運十載，略知美國政府管制商業銀行之道。因願回饋國內，曾寫長文『期待金融自由化但願不要受傷害』，介紹美國制度以比對當年國內方式之異同，野人獻曝，刊於一九九一年十月十一日台北經濟日報，俾供各界參閱。

不料十六年後之新春，中華銀行擠兌引發巨大金融弊案。連日閱讀新聞報導，始知金管會為主管官署，事發當日金管大員會同中央銀行及財政部代表親往現場處理，決定接管中華銀行後，交由存保公司執行，此法與

美國授權基層機關 FDIC 辦理之制度適巧相反，造成高級官員未必了解弊端關鍵所在，查帳人員之實情未必完整上達，因時機延誤等因素而成大禍。

我認為美國管理商業銀行之方針，是權力下放，由 FDIC 獨挑大樑，其成效卓著，足堪借鏡。中華銀行引爆金融大案後，我感慨萬千，曾寫一短文：『仿倣美國存保制，防金融大患』。投書世界日報，刊於今（二〇〇七）年一月二十三日民意論壇版。

按金融檢查屬專業性之判斷，是非分明，甚少彈性解釋之空間，無需層層報請上級機關核定處理。我建議首應裁撤金管會機構之組織，還政於央行及財部，免除頭重腳輕之現象。台灣存保公司宜仿 FDIC 例改為政府單位，提高其權力，准其對不良銀行逕行依規章處理，以爭取時效而防消息走漏，當可防止犯案者捲款逃亡，存保公司查帳人員宜足額召訓，並派

遣種子幹部來美 FDI 受訓，以提高查帳素質。更重要的是定訂防止政治或人情干預之法律機制，概由存保公司專責承辦。果如此則大患止於萌芽之時，就不再由全民為銀行呆帳買單。

### 王又曾捲逃是愚蠢或高明

今年這件金融弊案實在令人費解，一位台灣工商業鉅子，擁有龐大的企業和財富，活到暮年之際，突然黑心犯案，捲鉅款而逃，事先尚未弄妥避居之地，案發後晚輩數十人在台紛紛入獄，其子已被求刑二十八年，棄數千員工生活於不顧，空有萬貫贓款，其餘年僅數載，背著惡名又如何享受？這算盤打的是那一本帳，是高明還是愚蠢？誰能看的懂？他長袖善舞，電視上重播他多次陪伴總統，乘專機出訪友邦，逃亡前夕還專訪立法院長暢敘一番；出國時又有政府官員護送出境，次晨罪案見報，老百姓眼花撩亂，台灣真的是病了！

台北友人電話聊起這件事，一定要我寫篇文章，我堅辭不獲，執筆思量，竟想起二十八載公務員的生涯往事來。我慶幸有中信局尹仲容局長、俞國華局長、財政部嚴家淦部長、李國鼎部長等好長官，他們學識豐富教導有方，讓我獲得國際貿易及銀行經營的知識，還能靠這些在退休後據以為生（副局長一次退休金發下新台幣三三七，五五四元）；這些長官們都赤誠為公苦心奉獻，為台灣創造了經濟奇蹟。最讓我懷念的是他們正派作人的風範。

二〇〇七年八月底于洛杉磯

# 聖文叢書 無所不談札記

邵鏡人 著 定價新台幣壹佰捌拾元

本書係邵鏡人教授繼同光風雲錄之後又一精心傑作、要目有：無所不談札記、憶昆明、一代學人柳詒徵、項羽新傳、感懷于右任先生、袁世凱的悲劇、民初政壇秘辛、蜀中遺老趙熙、五卅慘案回憶錄、丘逢甲之忠義與詩才、清代江蘇兩賢哲、梁鼎芬的風範、近代兩位奇人譚嗣同與唐才常、天才詩人黃仲則、樊增祥與易順鼎、王國維其人其學、民主運動的新階段、一代學人陳含光、南吳北齊兩畫家等篇、內容精彩、篇篇可讀歡迎讀者購閱。定價新臺幣壹佰捌拾元。

書款交郵撥〇七三九三三三—二號聖文書局帳戶，立即寄書。