

#### (四) 現金流量之查核

111 年度期初現金及約當現金 7,921 億 4,510 萬餘元，經營業、投資、籌資活動及匯率變動影響，現金及約當現金淨增 1,855 億 624 萬餘元，期末現金及約當現金為 9,776 億 5,134 萬餘元。其現金及約當現金淨增數較預算淨增數 45 億 5,693 萬餘元，增加 1,809 億 4,931 萬餘元，主要係配合「中央銀行辦理銀行承作受嚴重特殊傳染性肺炎疫情影響之中小企業貸款專案融通」方案，申請中央銀行轉融通資金較預計增加所致。又營業活動之淨現金流入 557 億 4,669 萬餘元，主要係市場資金寬裕，存匯款增加；投資活動之淨現金流出 841 億 8,071 萬餘元，主要係配合資金調度投資債券、股票等金融資產較預計增加；籌資活動之淨現金流入 2,135 億 1,310 萬餘元，主要係配合「中央銀行辦理銀行承作受嚴重特殊傳染性肺炎疫情影響之中小企業貸款專案融通」方案，申請中央銀行轉融通資金。

另 111 年度長期借款舉借可用預算數 346 億元（均為以前年度保留數），因考量市場資金成本，改以短期借款支應資金需求，111 年度無執行數。

#### (五) 重要審核意見

1. 集團資源整合行銷平台有助子公司相互提升營運績效，惟整合協銷機制已運作多年，目標達成情形仍待有效提升，且相關業績仍落後同業，亟待妥謀善策，以增裕集團獲利。

臺灣金融控股公司於 98 年 6 月建置子公司間資源整合行銷平台（下稱整合行銷平台），期透過子公司間各項業務之協銷及轉介機制，提升集團銷售業績。經統計 109 至 111 年度該平台協銷或轉介業務之整合行銷效益分別為 17.73 億元、21.01 億元及 19.40 億元。經查臺灣金融控股公司整合行銷平台辦理情形，核有下列事項：

(1) 部分整合行銷平台目標達成情形仍待有效提升，亟待持續強化協銷及轉介機制，以提升集團獲利挹注：依臺灣金控集團「子公司間資源整合行銷平台」執行情形，109 至 111 年度設定之整合行銷平台列管項數分別為 33 項、31 項及 27 項，各年度達成目標者，分別有 25 項、18 項及 12 項，目標達成率為 75.76%、58.06%及 44.44%，平台列管項數雖逐年減少，惟目標達成率亦呈逐年下滑趨勢。又整合行銷平台區分企（消）金及代收、財富管理、保險業務、壽險資金運用、證券經紀、證券承銷等 6 類，以協銷及轉介銀行、保險及證券子公司之業務，依前揭 6 類執行情形顯示，111 年度較 110 年度減少之項目計有 4 項、1 項、3 項、4 項、4

項及 0 項，110 年度較 109 年度減少之項目計有 3 項、2 項、3 項、3 項、0 項及 2 項，其中企（消）金及代收、財富管理、保險業務、壽險資金運用等 4 類合計 5 項連續 2 年執行情形均較前一年度減少（表 1），資金募集之收款銀行及健康險 2 項經該公司連續調低目標值；又健康險 1 項每年設定目標值均較前一年度下降卻仍未達標（唯一連續 3 年均未達成集團設定目標者），109 至 111 年度之達成率僅介於 26.50% 至 76.67% 間，顯示該公司對銷售績效欠佳之業務，未積極研訂改善措施，卻逕以調降目標值之方式以期提高達成率，不利激勵子公司推展相關業務及客觀評估業務績效。鑑於 109 至 111 年度整合行銷收益雖已有 17 億餘元、21 億餘元及 19 億餘元，惟占臺灣金融控股公司金融保險收入之比重僅分別為 0.73%、1.04% 及 0.88%，對集團獲利挹注甚微，經函請臺灣金融控股公司持續研酌改善，俾提升整體行銷效益。據復：為提高業務執行績效，將請各子公司持續積極合作，如有合適案源，積極評估整合行銷之可行性，並每年均衡酌金融環境、業務重點及上年度執行情形，年度間適時檢視集團整合行銷平台業務執行績效，檢討年度目標達成之可行性，滾動式調整計畫目標，俾強化目標管控之效能。

表 1 整合行銷平台執行項目連續 2 年較前一年度減少情形

單位：件、新臺幣億元

類別	項目	受益單位 (註 1)	驅動單位 (註 1)	109 年度	110 年度	111 年度
企（消）金及代收	發行公司債之保證（轉介送件）	臺灣銀行	臺銀證券	6	5	2
	資金募集之收款銀行（金額）	臺灣銀行	臺銀證券	449.19	172.30	101.76
財富管理	臺銀保管首次公開募集基金（銷售額）	臺灣銀行	臺銀證券	0.67	0.27	0.22
保險業務	健康險（金額）	臺銀人壽	臺灣銀行	0.05	0.03	0.02
壽險資金運用	聯合授信參貸（轉介金額）	臺銀人壽	臺灣銀行	20	10	5

註：1. 臺灣銀行公司簡稱臺灣銀行，臺銀人壽保險公司簡稱臺銀人壽，臺銀綜合證券公司簡稱臺銀證券。

2. 資料來源：整理自臺灣金融控股公司提供資料。

**(2) 金控集團間之整合協銷機制已運作多年，惟相關業績仍落後同業，亟待妥謀善策，以提升經營綜效：**臺灣金融控股公司運用整合行銷平台推動企（消）金及代收、財富管理、保險業務、壽險資金運用、證券經紀、證券承銷等項目，以協銷及轉介銀行、保險及證券子公司之業務。依中央銀行公布之「本國銀行綜合損益表」，109 至 111 年度臺灣銀行公司手續費淨收益分別為 46.33 億元、43.28 億元及 39.66 億元，呈逐年下滑趨勢，與八大公股銀行相較，手續費淨收益最高之第一商業銀行公司（81 億餘元）甚為臺灣銀行公司（39 億餘元）之 2 倍，且臺灣銀行公司迄未開辦高端資產客戶業務，不利拓展存（放）款以外之業務；另臺銀人壽保險公司雖於 111 年度獲有稅前盈餘，惟 109 至 111 年度新契約保費收入分別為 62.27 億元、34.90 億元及 23.29 億元，致該公司新契約保費收入市占率（排名）由 109 年度之 0.86%（第 18 名）

下降至 111 年度之 0.73% (第 19 名)，新契約保費收入連年下滑恐影響該公司現金流量及資產配置；又臺銀綜合證券公司 109 至 111 年度證券經紀及承銷收入分別為 7.45 億元、12.14 億元及 7.12 億元，111 年度之經紀及承銷收入已為近 3 年新低，致該公司經紀業務市占率由 109 年度之 1.05% 下降至 111 年度之 0.86%，又主辦承銷案件數僅 110 及 111 年度各 1 件，缺乏承銷實績將影響客戶信賴度。鑑於臺灣銀行公司存(放)款規模於本國銀行中均排名第 1，客戶規模已領先同業，惟臺銀人壽保險公司及臺銀綜合證券公司之保險、證券經紀及承銷等主要業務市占率均未及 1%，銀行、保險及證券業客群無法有效相互引導，經函請臺灣金融控股公司積極協助各子公司善用「子公司間資源整合行銷平台」，適時掌握跨售商機，並檢討相關業務與同業差異，以有效激勵及提升經營綜效。據復：已將子公司主要業務及收益項目納入經營指標，按月控管陳報業務營運委員會及董事會；並透過集團資源整合行銷平台，整合銀行、保險及證券金融商品，發揮交叉銷售經營綜效，提供客戶多元化商品選擇，增裕集團盈餘，將持續督促各子公司發展多元金融商品服務，以擴大手續費等各項淨收益，並兼顧業務發展及風險控管，提升營運績效。

**2. 已訂有土建融授信風險管理措施，惟不動產貸款餘額逐年增加，且部分購地貸款案件於初次核貸後歷經數年仍未開工，亟待研訂因應措施，以降低授信風險及避免助長養地之質疑。**

臺灣銀行公司訂有不動產貸款集中度監控機制及土建融授信風險管理措施，以控管不動產授信風險。截至 111 年底止，該公司不動產貸款餘額計 1 兆 4,181 億餘元，占放款總額 3 兆 4,643 億餘元之 40.93%。經查該公司不動產貸款風險控管情形，核有下列事項：

(1) **不動產貸款呈逐年增加趨勢，亟待強化相關風險管控措施，以降低授信風險：**國家發展委員會於 109 年 12 月 3 日提出跨部會之「健全房地產市場方案」，推動各項房市降溫措施，中央銀行配合上述措施自 109 年 12 月 8 日起至 111 年底止 4 度調整不動產貸款信用管制規範，明定公司法人購屋、自然人第 3 戶以上購屋、購地貸款及餘屋貸款之放款成數上限，避免銀行信用資源過度流向不動產，立法院亦於 112 年 1 月三讀通過平均地權條例修正草案，將限制預售屋及新建成屋換約轉售，重罰炒房行為等。依臺灣銀行公司業務統計資料，109 至 111 年底不動產貸款餘額分別為 1 兆 2,583 億餘元、1 兆 3,435 億餘元及 1 兆 4,181 億餘元，不動產貸款餘額逐年上升，惟據台灣金融研訓院 112 年 1 月 11 日公布之臺灣金融風險指數，111 年 12 月資產評價壓力構面之不動產市場分項指數為 101.5，較 11 月下降 1.1 個百分點，顯示國內住宅市場已受政府實施各項房價穩定措施影響，漲幅趨緩。鑑於臺灣銀行公司不動產貸款占放款