



逢甲大學學生報告 ePaper

報告題名：信用合作社之績效探討 —以台南三信為例

作者：林慧芬

系級：合作經濟系四年級

學號：D9289288

開課老師：李桂秋 教授

課程名稱：合作經濟學

開課系所：合作經濟學系

開課學年： 94 學年度 第 1 學期

(報告題名) 信用合作社之績效探討—以台南三信為例

研究題目：信用合作社之績效探討
—以台南三信為例

院校系所：逢甲大學合作經濟學系

指導教授：李桂秋 教授

學生：組長：林慧芬

組員：王筱雯

黃文君

王淑瑩

黃佩瑩

簡禪婷

報告摘要

研究題目：信用合作社之績效探討

頁數：71

—以台南三信為例

摘要：

隨著金融市場的開放，加上金融自由化與國際化的影響下，使得國內金融機構的競爭日趨劇烈。而原本在基層金融佔有一席之地，發展迄今已百年歷史的信用合作社也受到嚴重的影響，面臨強大的競爭壓力。另一方面，政府也亦積極鼓勵大型信用合作社改制為銀行或鼓勵商業銀行合併信用合作社，在在都考驗著信用合作社的未來，而信用合作社也有日漸銳減的傾向。本文先透過個案訪談的方式，了解目前台南三信所面臨的經營績效問題，並以 SWOT 分析來做現況分析，再運用「問卷分析法」與「財務比率分析法」分別就問卷與其各類的財務報表，分析台南三信與顧客或社員之間的關係程度與滿意度和其目前的財務經營績效，來探討信用合作社在未來是否仍存在生存之利基。

由問卷分析的結果顯示，台南三信的顧客滿意度是不錯的，大家對於其整體方面的滿意度偏高。有過半數的受訪者皆表示會與台南三信維持長期良好的關係，不會輕易結束，因此其顧客忠誠度方面也是不錯的，而且也都提供符合消費者需求之服務。另外，財務比率分析的結果顯示，台南三信的資本適足性、管理能力、獲利能力、流動性等方面，皆表現不如預期，有許多比率皆未達金融監理評等的標準內，只有逾放比率在 5% 以下，經營未達效率。因此，台南三信應多檢討多改進，想辦法增加業務，達到降低成本與收益極大的目標，使經營績效更有效率。

關鍵詞：信用合作社、 績效評估

Research topic: Performance Evaluation of Credit Cooperative -Tainan Third Credit Cooperative

Abstract: With the opening of the financial market, add it under financial liberalization and influence of the internationalization, make the competition of the domestic financial institution becoming more violent. And the script occupies a tiny space in the finance at the basic level, developed already one hundred length of service so faring , the credit cooperative of the history has received serious influence too, face the strong competition pressure. On the other hand, the government also encourages the large-scale credit cooperative to reform system for the bank or en courage the commercial bank to amalgamate the credit cooperative actively too, testing the future of the credit cooperative and the credit cooperative has inclination falling sharply day by day. This text understands the management performance problems faced of Tainan Third Credit Cooperative at present through the interview way of the case first , and make present situation analysis with SWOT analysis , use 「the analytic approach of the questionnaire」 and 「the financial rate analytic approach」 on the financial statements instead of all kinds of questionnaire separately again, analysis that manages the performance in relation degree and satisfaction and their present financial affairs among Tainan Third Credit Cooperative and the customer or members, whether still there are niches that survived in the future to to probe into the credit cooperative.

The result analyzed by the questionnaire shows, the customer satisfaction of Tainan Third Credit Cooperative is good, the everyone satisfaction to its whole is on the high side. More than half of interviewees all express that will keep the for a long time good relation with Tainan Third Credit Cooperative, will not be over easily , so its customer's loyalty is good, and all offer the service which accord with consumer demand. In addition financial result that rate analyze show Tainan Third Credit Cooperative Capital Adequacy, managerial ability , earning capacity , Liquidity , etc. does not all display as expectancy, a lot of rates have not all reached the standard of Financial Supervise, only rate of Overdue Loan under 5%, management has not reached efficiency . So, it is improved more that Tainan Third Credit Cooperative should be examined more, try every possible means to increase the business, reach and reduce the goal with great cost and income, it is more efficient to enable managing the performance.

Keyword: Credit cooperative, the performance assessing

目錄

壹、緒論.....	3
一、研究動機.....	3
二、研究目的.....	3
三、研究流程.....	4
貳、文獻回顧.....	4
一、信用合作社.....	4
二、績效評估.....	10
參、現況分析.....	14
一、台南第三信用合作社簡介.....	14
二、SWOT 分析.....	23
三、實地訪查.....	26
肆、研究設計.....	29
一、問卷設計說明.....	29
二、問卷分析.....	29
三、財務比率分析法.....	58
伍、未來展望.....	64
陸、結論與建議.....	64
柒、參考文獻.....	65
捌、附錄.....	66
一、問卷內容.....	66

壹、緒論

一、研究動機

近年來，隨著經濟發展，全球的金融環境產生結構性的變化，這一股金融自由化、國際化與資訊科技化的風潮，也讓政府對金融市場的管理慢慢趨於開放，但也因為政策的開放，使得台灣金融機構間的競爭日趨劇烈。而身處基層金融的信用合作社（以下簡稱信合社），對於一般民眾與中小企業的資金需求，扮演提供資金融通的角色，因此在整個金融體系中，有著舉足輕重之地位，佔有一席之地。但隨著金融環境的變遷與金融市場的開放下，面臨強大的競爭壓力。民國 80 年開放 16 家新銀行的設立，信用合作社一方面要面對商業銀行在各地區廣設分支，分食基層金融之業務，另一方面政府亦積極鼓勵大型信合社改制為銀行或鼓勵商業銀行合併信合社，再加上 1995 年爆發的彰化四信擠兌風波，影響社會形象與社員信心，在在都考驗著信用合作社之未來，部分經營績效較差的信用合作社，紛紛倒閉或與其他商業銀行合併，因此本研究將透過經營績效評估來探討信用合作社在未來是否仍存在生存之利基。

二、研究目的

回顧金融發展的歷史，1910 年「台北信用組合」成立，迄今近百年的歷史，曾經與一般大眾的生活是如此的緊密配合，對於地方經濟之發展與繁榮更佔有重要之地位。但是隨著金融結構的變遷，以及金融自由化與國際化的影響下，使得信合社不僅重要性不再，而且還在銳減當中，自 1994 年至 2004 年 10 月為止，信合社由原先 74 家減少至 32 家，減少幅度達一半以上。面對如此龐大的競爭壓力與困境，信合社是本身是否經營得當，未來是否有發展，經營績效就佔了相當重要的地位了。

而欲討論之問題如下列：

- 1、顧客或社員之滿意度？
- 2、職員之工作滿意度及其貢獻程度如何？
- 3、其經營是否有符合原本的宗旨目標？
- 4、財務狀況與獲利能力如何？
- 5、市場競爭力如何？
- 6、營收是否有成長？
- 7、未來發展策略？

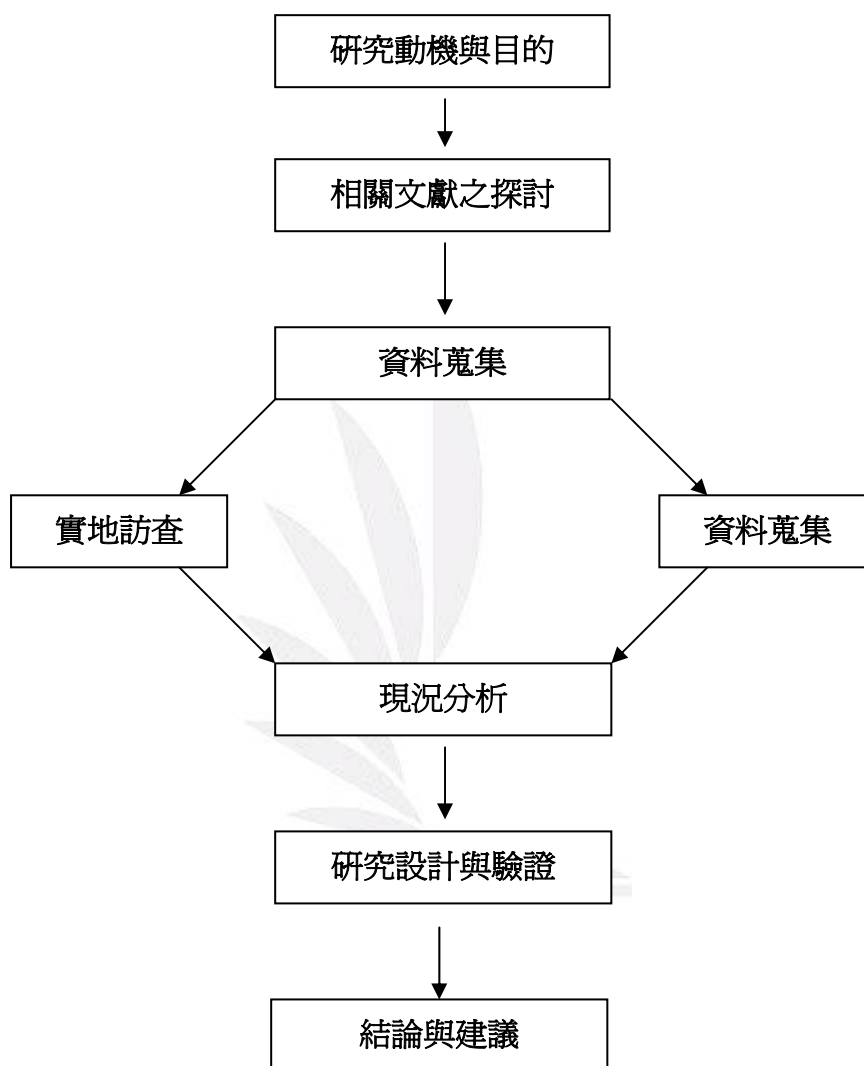
研究目的：

- 1、探討信用合作社與顧客或社員間之關係程度。
- 2、探討信用合作社職員之工作滿意度及貢獻程度。

(報告題名) 信用合作社之績效探討—以台南三信為例

- 3、藉由實地訪查以了解當前信用合作社所面臨之問題。
- 4、運用財務資訊來評估其資本適足性、管理能力、獲利能力、流動性等，以衡量信用合作社之經營績效。

三、研究流程



貳、文獻探討

一、信用合作社

信用合作社，是一個主要在服務會員銀行業務和貸放需求的金融機構。這個機構也被設計來服務消費者而非企業的需求，它的特色有其所有權結構和共同約

束的社員要求。大多數的信用合作社規模都相當小。

(一) 歷史與組織

在 1900 年代的初期，商業銀行它的注意力都集中在企業的借款人，這樣的現象造成了小額的消費者沒有了及時的資金來源。因為國會關心商業銀行並不能滿足消費者的需求，所以成立了儲蓄銀行和儲貸協會來幫助消費者能夠取得抵押貸款，而信用合作社成立的第一個目的就是幫助消費者可以小額貸款，第二個目的則是提供小額投資者儲蓄的地方。

信用合作社它背後的觀念是起源於十九世紀的德國，一群消費者匯集他們的資產作為銀行貸款的擔保品，在將籌到的資金貸款給群體的會員，每個會員個人負責貸款的償還。

在美國頭兩家的信用合作社成立在 1910 年的麻州，麻州信用合作社組織於 1914 年，有信用合作社的功能，也有著鼓勵其他信用合作社的目的。麻州信用合作社演化成一種中央信用合作社的設施，1921 年，麻州信用合作社被重組為信用合作社全國延伸局，致力在各州成立信用合作社。1935 年，信用合作社全國延伸局被信用合作社全國協會所取代。

1934 年，國會通過聯邦信用合作法，允許在所有州信用合作社的聯邦註冊，之前，大多數的信用合作社都是在它營運所在州註冊。

信用合作社成長的一個原因是受到雇主的支持。若雇主瞭解如銀行類型的設施可以方便取得，則員工士氣可以提申，而時間可以節省。在許多個案中，雇主為信用合作社的營運捐獻企業資產的空間，這個機構的便利性很快吸引許多客戶。

(二) 台灣信用合作事業的發展

近代的合作運動雖源自西歐，但就亞洲而論，日本卻得發展先機，直到民前二年間，台北信用組合開始籌組，翌年正式創社；接著基隆信用組合誕生，台灣信用合作才萌芽生長，之後中、南部及澎湖信用組合也先後成立，到民國二年為止，信用組合開始了台灣地區信用合作的出創始階段。

綜觀台灣地區信用合作事業八十年的歷史，分為五個階段：

第一階段：從民國前二年到民國二年，是發展初創階段。

(報告題名) 信用合作社之績效探討—以台南三信為例

第二階段：從民國二年到民國三十二年，是平行推進階段。

第三階段：從民國三十二年到民國三十五年，是改制重組階段。

第四階段：從民國三十五年到民國六十一年，是管理改進階段。

第五階段：從民國六十一年到民國八十年，是成長發展階段。

專就台灣光復前信用組合發展的歷程而論，自民國二年到民國三十二年此一階段，可稱為信用組合採取專營、兼營兩種制度，和農漁業放款、商業放款兩種用途平行推進的時期。在此時期中，日本本國的產業組合法已大部分適用於台灣，所有信用組合的組織體系、業務範圍、資金構成、皆有專案法案可循；在民國三十一年七月，台灣創立了產業組合聯合會，在此階段，發展到最高峰。

在民國三十二年到民國三十五年這一階段，期間爆發太平洋戰爭以至擴大為第二次世界大戰，最後結束了台灣的日據時代，對於台灣的信用合作社，經過政府的接管，轉變成依我國法制和傳統合作原則，邁向新的改組。

民國五十八年十二月十七日，財政部檢查出二十家信用合作經營情況不佳者，其後連續採取若干行政措施，其中較為重要者，一、有關信用合作社的合作行政，由行政院令飭各級合作行政主管機關，委託金融主管機關統一管理，從五十九年三月一日實施。二、財政部頒訂「信用合作社改進方案」，對台灣地區信用合作社實施全面改進。三、創設信用合作社安定基金制度，以鞏固信用合作社對外信譽。四、統一信用合作社業務檢查及業務輔導，以積極興利，消極防弊。五、將兼營信用合作社改為專營，自六十一年完成。

自此之後，所有經營情況不佳的部分信用合作社，分別經過監督管理、改組充實，其中少數財務惡劣信用難以維持者，有的停業清理解散，有的與他社合併經營，而台灣地區的信用合作社則完全邁向組織規模擴大，業務不斷成長發展的階段。

(三) 特色

1、相互所有權

信用合作社的組織是相互的形式，也就是它們是存款人所擁有。當存款存入時，客戶會收到股票，所以客戶不是賺取存款資金的利息，而是股息。股息的金額是不被保證的，就像銀行帳戶賺取的利息也是如此，但股息的金額可被事先估計，且盡可能被支付。

每一位存款者都有著一張選票，不管存款者在這個機構存有多少錢，存款者可投票選舉出董事，再由董事雇用經理人來經營信用合作社。

因為信用合作社是合作事業，它們的管理也和其他企業不同。例如，許多信用合作社廣泛利用自願者的幫助來降低成本，因為任何的降低成本都要轉手給存款者，所以自願者會覺得他們是在為共同的善事工作。類似地，營運的設施可被捐贈。

2、共同約束的社員制

信用合作社跟其他存款機構不同，最重要的特色就是共同約束的社員規定。共同約束的社員制所指的是，只有特定協會、職業或地理區域的社員才被允許加入信用合作社，信用合作社的共同約束界定了它的社員領域。

共同約束的社員制存在著一個問題，它阻止了信用合作社分散它的風險。假設信用合作社的大多數社員是被一家企業所任用，若這個企業強迫解雇工人，那麼這家信用合作社將會有高的貸款違約比率。信用合作社彼此間最近的趨勢為某幾家合併，這樣有助於降低將所有成員綁在單一約束風險的行動，為了使合併較為容易，管制者已經將共同約束的要求詮釋的較寬。例如，許多合作社已經採取「一日為社員，終身為社員」的政策。

3、非營利免稅的身分

1934 年的聯邦信用合作社法包含了信用合作社是非營利與豁免聯邦租稅的條款，在信用合作社所賺取到的全部所得要花在社員身上。信用合作社是目前唯一僅存的免稅金融機構，這會使得信用合作社比起其他的機構更容易累積保留盈餘。

儲貸協會在 1951 年喪失免稅的身分，美國銀行家公會估計，補貼使信用合作社的資金成本幾乎減少了 2.5%，且供給它們每年 10 億美元的成本利益。信用合作社駁斥這數字，把成本利益歸因於它們所使用的自願性幫助。

但有一個問題依然持續存在，就是對信用合作社有利的租稅優惠會維持多久。

1995 年平均信用合作社和銀行手續費的比較

	手續費(美元)	
服務	信用合作社	銀行
回籠支票	14.90	16.73
年度信用卡	11.54	15.83
支票透支	9.55	14.41
停止支付	9.10	14.41
一般支票帳戶	3.59 每月	5.97 每月
貨幣委託單	0.89	1.94

資料來源： Consumer Federation of America.

部分是因爲非營利的結果，另一部分則是因爲免稅的成本利益，使得信用合作社的手續費比銀行低。

4、管制與保險

1970 年的全國信用合作社法設立了全國信用合作社管理局，這個獨立的聯邦機構負責管制和監控管理聯邦註冊的信用合作社，以及接受聯邦存款保險州註冊的信用合作社，其餘的信用合作社是由一般遵循聯邦業務的州信用合作社或是銀行部門來管制。

1970 全國信用合作社法也設立了全國信用合作社股金保險基金，是由全國信用合作社管理局來管制。這項基金對所有國家註冊信用合作社和大多數州註冊信用合作社保險他們的存款，上限是每戶 10 萬美金。其餘的州註冊信用合作社由州保險體系之一來保險。

自從儲貸協會危機後，大多數的州都很希望脫離這項保險業務，所以未來可能所有的信用合作社的存款保險將由全國信用合作社股金保險基金來提供。

(四) 信用合作社的資金來源

信用合作社 89.4% 以上的資金是來自客戶的儲蓄和股金支票存款帳戶，不像商

業銀行，信用合作社很少在資本或貨幣市場購買資金。

信用合作社提供三種帳戶：一般股金帳戶、股金存單和股金支票存款帳戶。

1、一般股金帳戶

一般股金帳戶是儲蓄帳戶。客戶不能用這些帳戶開立支票，但這些客戶可以提領資金不必事先通知或遭受任何處罰。這些帳戶佔總存款的 40% 以上。客戶不會收到這些帳戶的利息，卻可收到不能事先保證但可以估計的股利，信用合作社嘗試支付估計的金額。

2、股金存單

股金存單相當於商業銀行所提供的定期存單，也就是客戶同意將資金留在信用合作社當存款一段時間，來交換收到較高的報酬。

3、股金支票存款帳戶

1974 年首次被推出，在 1980 年全國合法。事實上等同於商業銀行給客戶開立的支票。

股金支票存款帳戶通常需要支付利息，而且允許存款人開立支票。這些帳戶佔信用合作社負債的比例小於 10%。

4、資本

信用合作社的資本不能用通常的方式來衡量，因為它們的股金帳戶事實上是淨值帳戶，比較有意義的衡量方式是總資產和總負債(包括所有股金帳戶)間的差額。資本部位強的一個理由是法規要求信用合作社的資本，放款比率至少要 10%。

(四) 信用合作社資金的使用

1997 年 12 月，信用合作社有 66.1% 的資產投資在放款上。例如，1993 年信用合作社的平均放款是 4,386 美元，這和信用合作社提供貸款給小額借款人的任務一致。

信用合作社貸款損失通常相當小，它平均逾放比率才剛好超過 1%，這一點有利於和商業銀行放款損失比率的比較。

信用合作社的餘額是現金、政府證券、在其他機構的存款和固定資產。

信用合作社傾向不從事風險性投資，而且被法規限制投資某些確定為低風險證券。

二、績效評估

(一) 績效評估之意義

績效評估或績效衡量，傳統上多用「考核」二字代替。所謂「考核」，是對一事物加以有計畫的評價，為減少純屬個人私臆與偏見所引起的誤差，包括一連串科學方法與精神的運用，使所得的結果，真正能代表一種合理價值判斷的最終產物；簡言之，考核是對一件工作考察其經過的始末，寫出其正誤，評論其優劣，並評估其具體績效之意義。

有此得知，績效評估實與考核同義，績效評估並非消極的監督及限制，亦非外在的控制與逼迫，而是積極的發掘問題，解決問題，以確保計畫目標的如期達成。

(二) 績效評估之目的

績效評估主要目的與功能包括：

1、確保計畫目標如期達成

計畫目標乃是一切作業的「重心」，確保目標有效達成，亦為績效評估的中心工作。

2、糾正作業上的浪費與偏差

對於利用資源效率的考核，亦為主要績效評估目的之一，以糾正人力、財力、物力、時間等各方面的浪費及執行上的偏差。

3、重大問題的發現與解決

4、評估計畫完成後之效益

計畫完成後的初期效益，僅是反映部分成果，此衡量應屬於「追蹤考核」；

(報告題名) 信用合作社之績效探討—以台南三信為例

若要明白計畫目標是否達成，績效是否卓著，必須建立「長期追蹤評核」觀念，從實際顯現的成果中，衡量計畫的真正成效。

5、改進管理方法及程序

評估的目的並非挑毛病、找缺點，而是在督促及協助計畫執行單位改進其管理方法及程序。

6、作為事後獎懲之依據

「人」是擔負計畫成敗責任及實際執行計畫者。在現代管理理論中，「獎懲」仍是主要的激勵作用，而績效評估結果正好作為事後獎懲的重要依據。

7、協助控管日常營運活動

績效考核所回饋資訊可以使管理局隨時掌握其責任範圍內的作業狀況，對其重大差異之標示與分析，使管理局便於進行例外管理作業。

8、增進員工之成就感

(三) 金融機構績效評估方法

1、財政部對所屬金融事業經營績效考核項目

金融機構年度工作考成項目設定配分比例表

區分	項 目	設 定	配分比例
業 務 經 營 (60%)	(一)計畫執行與政策之配合		20
	(二)徵信調查		10
	(三)逾期放款及催收款之清理		10
	(四)有無發生弊案、違法違規被處罰緩或受行政處分及對主管機構、央行檢查意見改善辦理情形		5
	(五)稽核工作		10
	(六)對工商界及社會大眾服務績效		5
財 務 管 理 (15%)	(一)預決算編制		3
	(二)會計管理		6
	(三)內部審核		3
	(四)資金運用		3

(報告題名) 信用合作社之績效探討—以台南三信為例

三、	(一)人事規章與組織功能	3
人	(二)人力儲備與組織功能	4
事	(三)考核獎懲與激勵士氣	2
管	(四)端正政風整肅貪污	2
理	(五)訓練進修	2
(15%)	(六)福利、退休、資遣、撫恤及人事資料管理	2
四、		
研究發展	(一)中長期及年度計畫編製或修訂	2
與	(二)內部管理制度之建立與改善	3
管理革新	(三)研究發展成效	3
(10%)	(四)上年度考懲建議事項之追蹤改善	2

金融預警制度評估指標

分類	區	分	內	容
經營績效 (財務性)	一、	(一)資金運用情形	1.	資金運用比例：運用資金總額／可用資金總額
			2.	存放比率：放款總額／存款總額
			3.	每單位員工可用資金額：期末可用資金總額／期末員工總人數
			4.	每單位員工授信額：期末授信總額／期末員工總人數
	(二)業務成長率	1.	存款成長率	
		2.	放款成長率	
		3.	可用資金總額之成長率	
		4.	整體受信業務成長率	
	(三)支出之控制	1.	營業支出／營業收入	
		2.	利息支出／利息收入	
		3.	業務管理費用／營業收入	
		4.	資產收益率	
	(四)獲利能力之評估	1.	淨值報酬率	
		2.	資金收入與利息支出之比率	
		3.	放款利息收益率與存款利息之出率差距	
		4.	每單位員工獲利額	
5.		每單位員工獲利額		
二、	(一)董監事功能運作情形	中期營運計畫之擬定、經營政策之核議、督導與管理責任之推行……等		

(報告題名) 信用合作社之績效探討—以台南三信為例

- 部 (二)營業廳操作管理及內 作業牽制、流程標準化、會計制度健全性
管 部牽制制度之辦理情
理 形
制 (三)內部自行查核制度支
度 理情形
(四)各級員工培育、分成負
責、休假輪調制度辦理
情形
- 三、 (一) 淨值／存款總額
資 (二)淨值／資產總額
本 (三)淨值／[(資產總額)－
適 (現金及存放同業＋政
足 府債卷]
性 (四)不良資產／(淨值＋備
抵放款與投資呆帳損
失)
(五)不良資產／(淨值＋
備抵放款與投資呆帳
損失－不良資產評估
後分類金額)
- 四、 (一)放款／存款
流 (二)流動性資產／總資產
動 (三)流動性資產／存款總
性 額
(四) 放款／總負債
- 五、 (一)不良資產比率增減分
資 析
產 (二)不良資產佔淨值比率
品 之增減分析
質 (三)加權調整後不良資產
數額／調整後淨值

(四) 收益性、效率性及健全性等三類八項銀行體系之評估指標

- 1.稅前純益率
- 2.營業利益率

(報告題名) 信用合作社之績效探討—以台南三信為例

- 3.營業成本率倒數
- 4.固定資產週轉率
- 5.總資產報酬率
- 6.資金運用率
- 7.自有資金比率
- 8.第一準備率

(五) 國外實務上衡量方式

一般實務上比較銀行間經營績效時，多以稅前盈餘、備抵呆帳提存及獲利率等指標來作評估。

1983 年銀行家雜誌指出，銀行經營績效之變項包括：

1. 毛利息收入
2. 毛利息支出
3. 淨利息收入
4. 非立息項收入
5. 非利息項支出
6. 放款呆帳損失
7. 稅前資產報酬率
8. 稅後資產報酬率
9. 槓桿
10. 淨值報酬率→為一切績效指標及營運決策之綜和結果



參、現況分析

一、台南第三信用合作社

(一) 成立日期及宗旨：

本社之前身“有限責任台南庶民信用組合”於中華民國十三年四月廿五日創立，旨在輔導中小商工業者及提供薪俸階級所需資金，藉以靈活調劑運用社會資源，從而促進地方繁榮為宗旨。

(二) 經營理念：

本社創立迄今，一向秉持著服務基層客戶，促進經濟發展，創造人民財富的理念，夙夜匪懈，穩健經營至今。近年來，面對金融環境急遽變化，業務上一直保持成長與展望，不躁進，不踰矩，重內涵求實際，憑藉著長期根基及資源，建立專業經營團隊，提供客戶多元化金融服務。

(三) 簡史

台南三信創立於民國 13 年 4 月 25 日，最初由有志之士三十六人發起「有限責任台南庶民信用組合」；同年四月廿五日由台南卅廳認可設立，五月八日召開創立總會，成立後立即開始營業。開業之初，社址偏處台南卅社會課一角，僅有三名職員，民國 34 年光復後，召開本省籍社員代表大會，翌年四月廿日由台灣省政府辦理接收，同年八月廿四的改組「台南市庶民信用合作社」，同年十一月復奉令改名為台南市第三信用合作社，同時提出成立登記申請。民國卅七年三月，鑒及業務需要在本市最繁榮的商業地區設立西門分社，而後順利設立儲蓄部等 11 家分社。

本社是一群由服務金融界平均年資長達 20 年的專業菁英為實現「經營一家最好的信合社」理想而創立的，一向非常重視服務的品質與永續經營的企業哲學，除積極建立長期及穩定的客戶群外，並師法商業銀行金融創新及第三代電腦連線服務之精神，提供顧客 24 小時理財服務。在營業據點的擴展上，本社以最旺盛的企圖心，結合最佳的營業據點，踏著穩健的步伐向前邁進，使得服務網遍及台南市區，由中至東南北散佈，形成區域性之互補、地域之互動，由點而面發展根基，厚植實力。

本社配合營業需要及考慮資金之靈活運用與調撥，依計劃將陸續籌建總社大樓、資訊室辦公行舍及購置各分社營運據點。面對金融環境之變化，本社在各項業務上一直保持穩健成長與發展，不躁進、不踰矩、重內涵求實際，已贏得台南地區民眾好評，並寄予厚望，期能經營上能再更上一層樓。「經營效率化、業務多元化、服務大眾化、作業自動化」則是本社長期發展憑藉的根基及資源。

(四) 營業範圍

- | | |
|------------|------------------|
| (1)、收受支票存款 | (2)、收受活期存款 |
| (3)、收受定期存款 | (4)、收受儲蓄存款 |
| (5)、辦理票據貼現 | (6)、辦理短期、中期及長期放款 |

(報告題名) 信用合作社之績效探討—以台南三信為例

(7)、投資公債、短期票券、公司債券及金融債券

(8)、辦理國內匯兌 (9)、代理收付款項

(10)、辦理保管業務 (11)、辦理買賣外幣現鈔及旅行支票業務

(12)、辦理與營業執照上各款業務有關代理服務業務

(五) 服務項目

存摺存款	活期存款、活期儲蓄存款、優惠存款、綜合存款、公共事業(電話費、電費、水費、健保費、瓦斯費)約定自動轉帳。
支票存款	本社支票、透支。
存單存款	定期存款、定期儲蓄存款(存本取息儲蓄存款、零存整付儲蓄存款、整存整付儲蓄存款)、指定到期日存單存款。
放款業務	擔保放款、無擔保放款、信用消費貸款。
資訊查詢	
社藉股務	
匯兌業務	聯跨社通匯、跨行通匯。
自動化服務機器	提款、轉帳、多戶餘額查詢、繳稅。
電話語音服務	帳戶餘額查詢、交易明細查詢、掛失處理(含金融卡、印鑑、存摺、支票、存單掛失)、支票戶狀況查詢、帳號查詢、利率查詢、電話轉帳(自/聯/跨社)、餘額不足自動通知、存單到期通知、電匯入帳通知、綜存戶存單自動新開戶通知。
代收票據業務	代收外埠票據。
代理收付款項	代繳代發轉帳、事業單位(信用卡、大哥大、有線電視、水電、電話費、瓦斯...)消費款代收、代扣保險、基金。
薪資轉帳	
簡易外匯	買賣外幣現鈔、旅行支票。

(六) 近況

近年來台南三信推出許多方案來提高競爭力，如三信合併案，卻因未達合併資本額最低門檻合併暫告失敗。原本由台南三信主導的跨縣市信合社合併案，原本預定在今年初正式成立商銀，卻在最後因部分信合社退出，以致僅剩八家信合社保留合併意願，加上各社合併改制公告期間社員退股金逾八億元，未達合併資本額最低門檻二十億元，合併暫告失敗。台南三信表示，未來如有機會，仍不排除繼續促成合併成立商銀。

而跨縣市多家信合社合併一案，籌備長達一年半，從剛開始的十二家，陸續因各社對合併意願未能達成共識，陸續退出合併案，至去年第三季彰化五信、豐原信合社陸續退出合併案後，去年底還順利召開合併大會，主導合併的台南三信及後半段加入的台南七信，在農曆年前所有的動作，都在為未來成立商銀作準備。

台南三信表示，跨縣市信合社成立商銀未能順利達成主要原因，在於最後請各信合社提列呆帳，精算日後改制為商銀後各社換股比率後，依法公告異議期間為期三十天，期間因社員申請退股金者為數不少，八家信合社共被退股金高達八億多元，而根據「信用合作社變更組織為商業銀行之標準及辦法」規定，信合社合併改制商銀，如資金不足二十億元，合併案不得成立，以致原本預定今年初達成改制商銀，卻在臨門一腳時宣告合併改制案告吹。

努力了一年半，成立商銀暫告失敗，合併小組表示，多家信合社辦理現金增資涉及各社換股比率高低不同，加上整體經濟環境不甚理想，所以才會失敗。但台南三信未來仍持續努力推動合併案，但目前將積極擴大社方業務為主，將既有的十三個營業據點發揮該有的機制。

此外，台南三信也加入中小企業信保基金，而成為繼花蓮二信後，國內第二家、也是大台南地區目前唯一加入中小企業信保機制的信用合作社。因信保基金成立三十年來，積極結合金融機構發展中小企業信用保證融資業務，截至目前已協助三十萬家左右的中小企業取得信保融資，總計相關的信保融資額約四兆三千二百九十八億元，其中就有二千多家中小企業在信保基金的融資輔導後，營運規模擴充為大企業，而在其融資協助下，企業股票已上市、上櫃的更多達四百六十家以上，統計近三十年來，光台南縣市的信保融資案件就多達十八萬二千多件，融資總額三千五百五十七億，對促進台南地區經濟發展及社會安定影響很大。

信保基金去年底正式開放信用合作社等基層金融機構加入，凡逾放比低於百分之五的信合社都有資格參加。台南三信過去的業務多偏重「消費金融」方面，雖然也略涉足企業融資，但仍以不動產的建築業為主。今後加入信保基金的信保行列，在信保基金七至九成承保成數的保障下，台南三信將積極跨足設備、材料、建廠房或週轉金的融資業務。

台南三信是台南地區歷史悠久的基層金融機構，比一般銀行，更貼近中小企業及微型企業，目前並擁有十三個營業據點，地方根基紮實，能對中小企業或微型企業，提供最便捷的融資服務，因此只要有營利事業登記證的公司行號，都可申辦信保基金融資。其信保融資年息，約為百分之七至百分之八。

而近期是與安信宜蘭信用合作社、台中二信、嘉義三信、台南六信與花蓮一信和五家信用合作社所推出聯合白金卡，以全台各地具有地方代表性的地標為卡面設計，並提供各種尊榮的超值優惠，再次引爆金融同業聯名卡的發行熱潮!

國內信用卡市場已邁入成熟階段，但對中小型銀行與信合社而言，如何提供客戶便利、安全的信用卡服務一直是其努力的目標，但中小型金融機構獨自發行信用卡成本過高，且難以達成損益平衡。因此安信信用卡自去年開始與各信合社進行策略合作，由安信信用卡提供後勤作業系統、電腦化、帳單與風險控管；各信用合作社則透過旗下據點，為客戶發行專屬信用卡，開創雙方互利雙贏的信用卡發卡合作模式！

(七) 財務報表

損益表

中華民國 93 年 1 月 1 日至 12 月 31 日

單位：新台幣千元

科目名稱	金額
營業收入	\$ 538,179
利息收入	501,128
手續費收入	29,273
買賣票(債)券利益	5,096
長期股權投資利益	2,652
其他營業收入	30
營業收入合計	538,179
營業支出	473,764
利息支出	198,600
各項提存	29,600
業務及管理費用	240,976
其他營業支出	4,588
營業支出合計	473,764
營業利益(損失)	64,451
營業外收入	65,841
營業外支出	331,192
稅前淨利(損)	(200,936)

(報告題名) 信用合作社之績效探討—以台南三信為例

所得稅	1,275
稅後淨利(損)	(202,211)

資產負債表

中華民國 93 年 12 月 31 日

單位：新台幣千元

項 目	金 額	項 目	金 額
資 產	\$ 19,944,025	負 債	\$ 19,272,384
現金及存放行庫	5,375,856	同業存款	60,292
買入票券—淨額	410,768	存款及匯款	18,994,340
貼現及放款—淨額	12,224,578	應付及預收款項	86,934
長期投資	152,276	其他負債	130,819
固定資產淨額	547,588	社員權益	671,640
催收款—淨額	450,564	資本	555,280
承受擔保品—淨額	122,988	資本公積	212,880
其他資產	659,407	保留盈餘	(96,520)
資 產 總 額	\$ 19,944,025	負債及社員權益總額	\$ 19,944,025

主要或有及承諾事項：

客戶尚未動用之放款承諾	仟元
附買回有價證券	仟元
保證款項	仟元
附賣回有價證券	391,15 仟元

社員權益變動表

中華民國 93 年 1 月 1 日至 12 月 31 日

單位：新台幣千元

科目	股金	資本公積	保留盈餘			合計
			法定盈餘公積	特別盈餘公積	未分配盈餘	
摘要說明						
前一年十二月三十一日餘額	580,154	212,107	76,449	8	37,089	905807
〇〇年度虧損撥補						
前一年度盈餘分配：						
出售資產盈餘轉列收入公積		545			(545)	
提列法定盈餘公積			29,235		(29,235)	
發放股息					(6,899)	(6,899)
提存公益金					(21)	(21)
發放法定酬勞金					(389)	(389)

(報告題名) 信用合作社之績效探討—以台南三信為例

小計	580,154	212,652	105,684	8		898,498
本年度轉列其他資本公積		227				227
本年度未指撥保留盈餘					(202,211)	(202,211)
本年度股金增減額	(24,874)					(24,874)
本年十二月三十一日餘額	555,280	212,879	105,684	8	(202,211)	671,640

社員權益變動表

中華民國 92 年 1 月 1 日至 12 月 31 日

單位：新台幣千元

摘要說明	股金	資本公積	保留盈餘			合計
			法定盈餘公積	法定盈餘公積	未分配盈餘	
前一年十二月三十一日餘額	920,651	208,774	1,023,320	8	(944,399)	1,208,354
前一年度盈餘分配：						
轉列收入公積		2,472			(2,472)	
法定盈餘公積彌補虧損			(946,871)		946,871	
小計	920,651	211,246	76,449	8		1,208,354
本年度轉列其他資本公積		861				861
本年度未指撥保留盈餘					37,089	37,089
本年度股金增減額	(340,497)					(34,089)
本年十二月三十一日餘額	580,154	212,107	76,449	8	37,089	905,807

資產負債表

中華民國 92 年 12 月 31 日

單位：新台幣千元

項 目	金 額	項 目	金 額
資 產	\$ 21,784,956	負 債	\$ 20,879,149
現金及存放行庫	7,479,292	同業存款	149,569
買入票券—淨額	579,440	存款及匯款	20,491,521
貼現及放款—淨額	10,856,224	應付及預收款項	103,719
長期投資	178,679	其他負債	134,340
固定資產淨額	517,069	社員權益	905,807
催收款—淨額	680,652	資本	580,154
承受擔保品—淨額	161,275	資本公積	212,107

(報告題名) 信用合作社之績效探討—以台南三信為例

其他資產	1,332,325	保留盈餘	113,546
資產總額	\$ 21,784,965	負債及社員權益總額	\$ 21,784,965

主要或有及承諾事項：

客戶尚未動用之放款承諾	仟元
附買回有價證券	仟元
保證款項	仟元
附賣回有價證券	429,440 仟元

損益表

中華民國 92 年 1 月 1 日至 12 月 31 日

單位：新台幣千元

科目名稱	金額
營業收入	\$ 657,404
利息收入	598,827
手續費收入	35,223
買賣票券利益	21,451
長期股權投資利益	1,843
其他營業收入	60
營業收入合計	657,404
營業支出	641,570
利息支出	336,367
各項提存	72,000
業務及管理費用	224,416
其他營業支出	8,787
營業支出合計	641,570
營業利益(損失)	15,834
營業外收入	39,855
營業外支出	14,416
營業外支出	41,273
所得稅	4,184
稅後淨利(損)	37,089

台南第三信用合作社

現金流量表

中華民國 92 年 1 月 1 日至 12 月 31 日

單位：新台幣千元

項 目	金 額
營業活動之現金流量	
本期純益（損）	\$ 37,089
調整項目	
備抵呆帳及損失增加(減少)	72,000
折舊及攤銷增加(減少)	6,545
財產交易損失(利益)	(599)
債務整理損失(利益)	6,883
有關損益之流動資產淨減少(增加)	16,570
有關損益之流動負債淨增加(減少)	(6,824)
營業活動之淨現金流入（流出）	131,664
投資活動之現金流量	
其他資產之減少(增加)	(1,720)
長期投資之減少(增加)	72,500
放款及貼現之減少(增加)	(1,048,990)
其他資產之減少(增加)	532,921
投資活動之淨現金流入（流出）	(445,289)
融資活動之現金流量	
短期債務之增加（減少）	(150,000)
存款之增加（減少）	(2,330,617)
其他負債之增加（減少）	35,103
股金增加（減少）	(340,497)
融資活動之淨現金流入（流出）	(2,786,011)
現金及約當現金淨增加（減少）	(3,099,636)
期初餘額	11,158,368
期末餘額	8,058,732
期末現金及約當現金餘額內容:	
庫存現金	178,465
存放合庫及銀行	7,300,827
買入票券	579,440

二、SWOT 分析

(一) 優勢：

1、形象塑造方面

台南第三信用合作社有提供鄰近的國小---忠義國小獎助學金，並且忠義國小的老師大部分都會在台南第三信用合作社開戶。鄰近有 6 間國高中、小學，若是能好好善加運用，將會提升形象。

2、地利條件

台南第三信用合作社總社位於中正路和忠義路的交叉口，位處黃金地段。並且鄰近不僅有多處學區，中正路上的店家也有近百家，是利於合作社發展的一大條件。

3、擁有高忠誠度的中老年客戶，易於創造家庭業績

這些和合作社往來許多的忠實客戶，不外忽視講人情事故，若是有緊密的互動關係加上優質服務，客戶很難說走就走。加上有些社員甚至有親戚在信用合作社上班，那甚至是一種更有價值的商譽。

(二) 劣勢：

1、人力資源和素質較弱

信用合作社的人力資源和素質相對銀行或其他金融單位顯得薄弱很多，無論是在人員的平均學歷方面、專業知識、專業經營團隊、專業人才的招募等，都是比較處於劣勢的，這樣長久下來，終究無法和大型的金融機構相提並論。

2、人員的服務及工作態度方面

普遍缺乏主動拜訪客戶和接近顧客，建立長期良好關係的精神。並且似乎也感受不到合作社的倫理規範，甚至對信用合作社的熱忱。

3、業務項目及區域受限制

信用合作社較一般銀行業務過於狹隘，大多侷限於一般的存放款的業務，及

不動產貸款的業務，營業對象有多限為社員，且營業區域與信合社相關之各種發展條件，皆被法令層層規範，缺少了彈性與自由度。

4、整體形象不佳，不易爭取年輕族群

時下年輕人若是要開戶甚至貸款，第一個想法大部分都是到銀行去辦理，因為合作社的形象無法在年輕人的心中根深蒂固，且合作社以往的形象都處於較落伍的狀況下，又加上年輕人對於信用合作社了解不多，並且年輕族群的消費習慣大多以電腦化、便利、快速為主，長久下來，當然無法吸引年輕族群

5、財務危機與擠兌風波的刻板印象影響

過去信用合作社發生財務危機進而引起擠兌風波，這對信用合作社的影響很大，使它的形象從此變的很不好，也許仍有一些體質還不錯，制度也很健全的信用合作社，但大家都會因為之前的刻板印象，認為信用合作社很容易發生財務危機，這對信用合作社的形象是一大損傷呀！

6、資產品質有待加強

資產品質與放款成長是呈正向關係，信合社的資產品質愈好，放款成長也愈高。但近幾年來，因經濟不景氣，房地產景氣持續低迷，導致信合社不良放款不斷攀升，呆帳日趨嚴重，業務不但成長不易，獲利更相形衰退。

7、營業成本高，存放比率偏高

信用合作社主要是以個人為交易對象，平均每筆交易金額通常較少，所以其營業成本相對較高。存放比率偏低，讓信用合作社在業務經營上遇到困難，必須加強推展放款業務，並重視資產負債管理，才能使收益穩定成長。

8、淨值偏低

信用合作社淨值主要是來自於股金的增加及公積金的提撥，目前大部分信用合作社卻未分配優厚之股息，而疏於框圖提供基金與各項準備，導致長期以來信用合作社之淨值均處於偏低之情況。

9、資金運用範圍有限

因為信用合作社的業務受到法令管制太多，主要偏重於存放款業務。但對於非社員與準社員的放款又有嚴格的限制條件，以、於信用合作社無法像一般商業銀行一樣，大量放款，賺取利息收入，將影響獲利之能力。而政府嚴格限制信用合作社的資金用途，使其無法靈活運用所擁有的資金，以獲得較高的麗問。

10、規模較小，缺乏競爭力

信用合作社的規模本來就比較小，再加上現在有許多銀行的經營都是集團式的經營，其財力與資本都相當雄厚，而且在經營上，有許多方面都需要大量的成本，如果沒有充裕的資金根本無法與銀行來競爭，因此，在競爭上信用合作社就顯得相對弱勢許多了。

11、資訊科技落後

近年來，科技普遍被大家所利用，金融市場連線系統交易活絡，且「無人銀行」設立增加不少，提供客戶二十四小時的服務，並朝向顧客導向之電子銀行經營型態邁進。而一般商業銀行在資訊科技方面佔了很大的優勢，造成信用合作社在這方面落後許多。

12、行銷策略不夠積極

銀行因為有雄厚的資本做後盾，使其行銷策略不段推陳出新，利用電視或平面廣告的力量，建立高知名度與專業形象。但反觀信用合作社方面，一般大眾對於信用合作社本來就認識不夠，再加上沒有什麼特別的宣傳策略，因此，社會大眾對於銀行較有好感。現在可能只剩下老一輩的人對於信用合作社有較特別的情感，但對於年輕一輩的人來說，他們較喜愛銀行，這對於信用合作社來說是非常大的劣勢，因為一直都無法開發年輕市場，無法將業務擴大]

(三) 機會：

1、深耕地方、合作社和社員間的關係，和社區做結合

信用合作社是擁有民主社會最重視的平等參與和互助合作的精神價值的機構。它的規模雖小，卻擁有民主社會中最重要價值。況且金融機構賺錢賺得多並不是什麼了不得的事，能在賺錢之餘，對社會盡一些責任才重要。其最重要的就是要發揮信用合作社間社員和合作社共存榮的關係，讓社員知道他們的存在對合作社來說都有極大的意義。並在進而跟社區做結合，若是能在社區做好關係，有優質的形象，進而就能讓地方的民眾對合作社有信心並且支持。

2、建構小而美，優質服務的區域性合作社

區域性講求的不外忽是人脈關係，尤其生活在同一個地區，對彼此狀況較明瞭，互動也較容易，更能提供顧客最貼心的服務，成為顧客的好朋友、好鄰居。並且加上對顧客優質的服務，很容易就會引來更多的客戶群。塑造成社區金融活動與諮詢服務站。

3、透過提升電腦化功能來創造更多業務

電腦化不但可以提升客戶資訊化服務，代辦更多的業務，爭取多方面的業務，也能提升業務效率及提高服務品質。另一方面也可以掃除落伍的形象。更可以配合許多電子產品和異業行銷跟策略聯盟。

(四) 威脅：

1、金融自由化和國際化的衝擊

加入 WTO 後，加上經濟的不景氣，經濟波動的長期衰退，使得金融市場競爭越來越激烈，信用合作社的市場佔有率日漸縮水。隨著經濟的自由化與金融市場的開放，使得新設的金融機構愈來愈多，外商銀行來台設立的分行的數目也愈來愈大，在相互競爭的情況下，金融機構的存放款利差愈來愈少，利率的風險也愈來愈高。

2、政府積極鼓勵信用合作社改制或合併

政府單位積極鼓勵體質好的信用合作社改制為商業銀行，或合併為大型合作社，這對信用合作社無不是一大威脅。但信用合作社仍有其存在之必要，合併並非萬靈丹，由體質較佳的銀行夠併體質較差或較小的信用合作社，不見得是最有效率的方式，反而有可能使經營的問題更為複雜而已，應該針對其體質求新求變，確定市場目標，強化既有的特色優勢永續經營才是。

三、實地訪查

(一) 問題與內容

1、面對廣大的金融環境變遷，貴社如何面對這股潮流？已有具體的做法嗎？

「早期台灣金融機構的款利率並無太大的差別，只差在服務態度的優劣而已，但自從金融自由化後，各財團企業紛紛成立銀行，使得競爭愈來愈激烈，形成惡性競爭。而台南三信是走精緻化路線，以深入基層，深入社區，加強人文價值與地方化，並針對地方特性發展一些獨特業務的方式，來面對目前金融機構劇烈的競爭。目前的公積金約有 80 億元，足以面對市場強烈競爭的衝擊。」

2、在眾多信用合作社相繼被併購，而貴社依然不受任何影響，請問是採取何種策略？

「目前被購併之信用合作社大部分都是因逾放比率太高，財政部從中做干預，讓較強大之金融機構加以併購。台南三信原本有意要將全台 10 家信用合作社合併成爲一家銀行，但後來這個計劃宣告失敗，因爲每個地區的信用合作社文化與價值皆不同，因此無法繼續合作。目前則是以發展消費性金融，以小而美的經營策略來應對。」

3、貴社是否有積極爭取擴大業務區域？

「因爲政府對於信用合作社有營業區域的限制，不太能跨縣市經營。而台南三信目前有總社一家，分社數 12 家，分布在台南縣市各個區，每個區至少有一間的分社，如果分社太多會競爭同一塊區域，因此，考慮是否要將兩家合併成爲一家。也有想要擴大區域經營，但是礙於人都會尋求方便性，如果擴大區域，可能會流失掉一些社員。」

「安南區以前只有一家金融機構，自從三信在安南設立分社後，大家變大多都是在那兒辦理金融業務了，因爲到市區來較麻煩。雖然安平人的資金需求較小，但存款金額反而是分社中比例較高的，而大部分的民眾是以辦理存、放款業務爲主。」

4、貴社是否有努力爭取增加可承做的業務項目？

「早期基層金融有太多的限制，只能做簡單的存會業務，但現在已有局部性的開放了，除了外匯業務只能做簡易外匯外，其餘皆可承作。台南三信大部分是以從事消費性金融的業務爲主，但它也會針對特定族群發展特定商品，因爲一般的金融業務銀行都在做，因此信用合作社便要多爭取一些業務，找一些特定族群，並針對這些特定族群設計商品或業務，增加承作業務的範圍。」

「例如，它針對微型企業與攤販發展“頭家貸”。微型企業是指有營利事業登記的小型企業，而攤販則是無營利事業登記的。頭家貸的貸款額度爲 20 至 50 萬不等。」

5、貴社對於逾期放款是如何處理的？

「台南三信在逾期放款方面有成立“逾期放款催收小組”，但不是每個分社皆成立，而是成立一個專門的催收中心，因爲如果每分社都成立，會感覺不太專業，有單打獨鬥的感覺，現在成立催收中心，擁有專門的催收小組，效率較高。」

「在 82 年，有做一些資產的處理，將不良資產出售給資產管理公司，因為想要永續經營，因此必須將財務結構作一番整理。但在資產處理之後可能會有損失，這時就可運用公積金來處理，公積金有 80 億，所以在整頓之後，台南三信的逾放比率縮減在 5 % 以內，使三信得以繼續穩定經營。」

「目前台南三信有承作“信保基金”的業務。目前承做這個業務的金融機構並不多，雖然現在這個業務的利潤不高，但是對於長期風險的承擔力可增加。要加入信保基金成為會員前，必須要繳一筆費用，大約 1600 萬，有些信用合作社拿不出這麼多錢，但加入之後可使風險減少，風險承擔能力提高。」

6、貴社是否有加強員工之培訓，以儲備優質人才？

「有與一些學校商業科的學生建立建教合作的關係，例如：台南高商與南英商工等，台南三信提供資金方面的資助，讓學生畢業之後能成為信合社的員工。因為台南三信的職員並不對外招募，因此，台南三信會針對本身的需求，從台南高商與南英商工中挑選，或由老師推薦。另外，對信用合作社而言，員工信用是非常重要的，所以以如此方式挑選員工，可使員工的程度較為一致，水準也較齊。」

7、貴社是否有讓信用合作社社區化？並讓社區民眾都願意成為信用合作社的社員？

「台南三信是以深入基層、深入社區，並針對地方特性來發展為目標。因此，台南三信會參與社區與學校的活動，以深入地方，讓信用合作社深耕基層並地方化。」

8、目前貴社有與安信銀行信用卡合作發行聯名卡，是否有意擴大推出？

「台南三信原本也有考慮要自己推出現金卡和信用卡的業務，但是考慮到發卡量和區域性的問題，於是便未實行。目前的信用卡發卡太氾濫了，因此政府也頒訂一項命令，規定未成年民眾須要有監護人之同意，才可以辦卡，如果腐爛發卡會造成未成年學生有信用破產的問題。所以，考慮這方面的問題，便先推出聯名卡。但是也無很認真在推，因為沒有利益，刷卡的利益都是發卡銀行（安信銀行）在賺，所以並無積極在做行銷。」

9、請問貴社目前為止有哪些行銷策略呢？

「信合社並不像銀行會利用媒體作行銷，而是以行員直接作一些

(報告題名) 信用合作社之績效探討—以台南三信為例

業務的行銷，這種直接行銷效果是最好的。這種方式是做口碑，近而增加顧客忠誠度，但是比較耗費時間與精力。」

肆、研究設計

一、問卷設計說明

藉由問卷調查，以了解顧客滿意度、信用合作社的信用與承諾程度與服務品質。

此份問卷，是於民國 94 年 10 月 11 日前往台南第三信用合作社總社進行問卷調查與參訪。原本問卷份數為 70 份，但當天實際回收份數只有 23 份，並未達統計分析之大樣本的數目 30 份，因此我們又於 94 年 10 月 26 日再度南下前往台南三信總社。在當天回收份數為 34 份，加上先前的問卷，最後兩次實際回收的份數為 57 份，雖未將原本的 70 份全部完成，但已達統計分析可分析之樣本數，因此，我們將對此份問卷運用 SPSS 統計分析方法來分析問卷，並將分析之資料作成圖表。

此問卷分為四大部分，第一部分為基本資料，第二部份為測量信用合作社的信用關係與承諾兩方面的程度，第三部份是對於此信用合作社的服務品質與滿意程度，第四部份是對於此家信用合作社的感覺。並請社員或當天與台南三信辦理業務之民眾填寫。

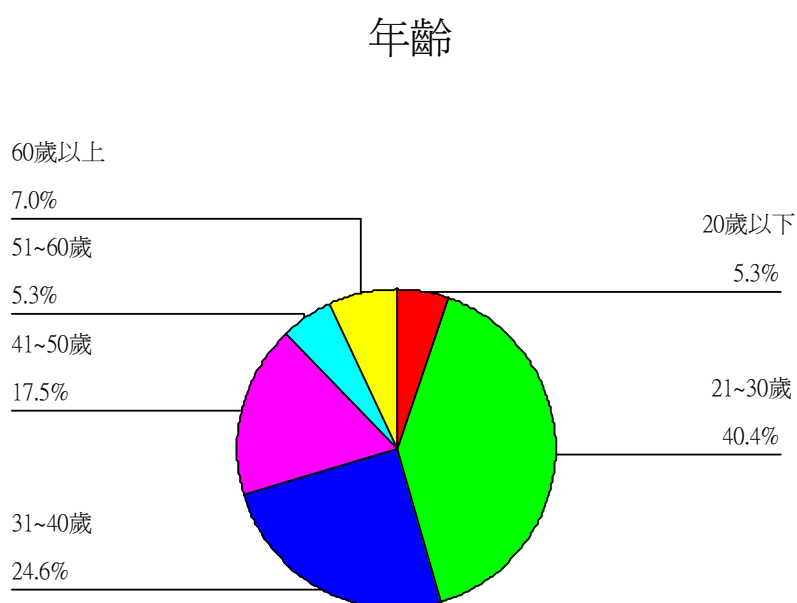
二、問卷分析

1、第一部份：基本資料分析

表 4-1 受訪者年齡

		年齡			
		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	20歲以下	3	5.3	5.3	5.3
	21~30歲	23	40.4	40.4	45.6
	31~40歲	14	24.6	24.6	70.2
	41~50歲	10	17.5	17.5	87.7
	51~60歲	3	5.3	5.3	93.0
	60歲以上	4	7.0	7.0	100.0
	總和	57	100.0	100.0	

圖 4-1 受訪者年齡分布比例圖

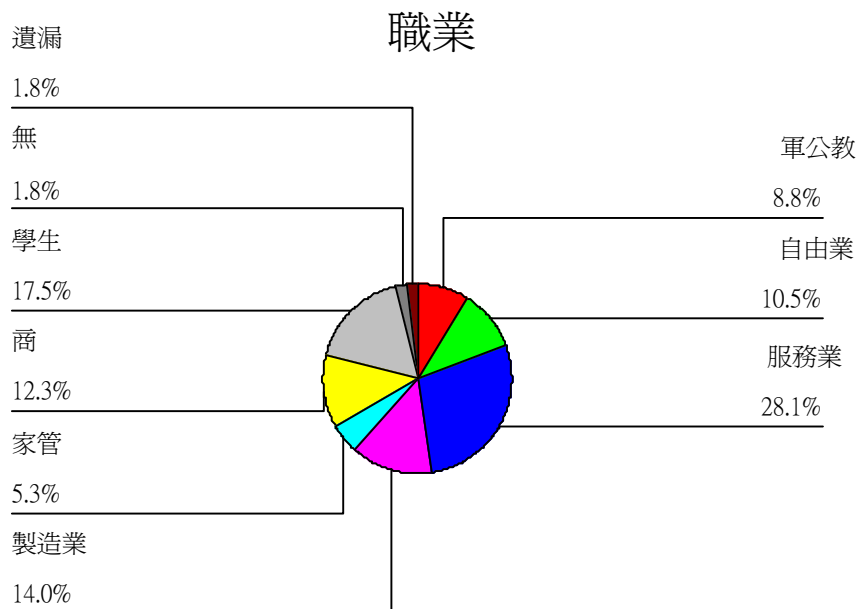


分析：由圖表可發現受訪者大部分是 21~30 歲的，其次是 31~40 歲。其實在這一部份，可能與我們原本認知信用合作社社員的年齡能應該偏高有點不同。我們當天也有找一些年齡層較高的社員填寫，但它們皆害怕是推銷或詐騙集團，因此不願意幫我們填寫，雖然我們不斷釋出善意，但他們仍婉拒。而年輕一點的社員較願意幫我們填寫問卷，而且我們有找一些行員幫我們填寫，因此出來之資料可能會有些誤差。

表 4-2 受訪者的職業

		職業			
		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	軍公教	5	8.8	8.9	8.9
	自由業	6	10.5	10.7	19.6
	服務業	16	28.1	28.6	48.2
	製造業	8	14.0	14.3	62.5
	家管	3	5.3	5.4	67.9
	商	7	12.3	12.5	80.4
	學生	10	17.5	17.9	98.2
	無	1	1.8	1.8	100.0
	總和	56	98.2	100.0	
遺漏值	系統界定的遺漏	1	1.8		
總和		57	100.0		

圖 4-2 受訪者職業分布圖



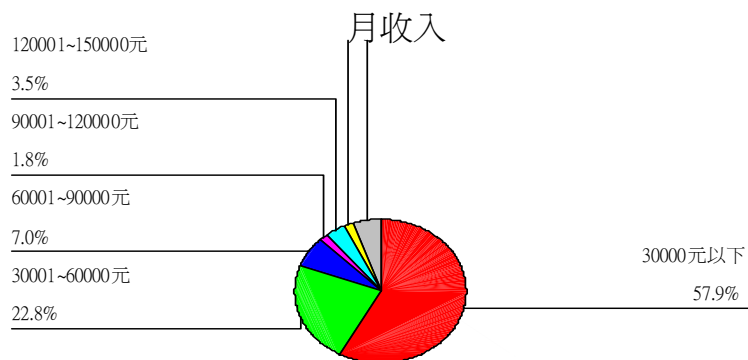
分析：由上表可得知，受訪者的職業大部分是服務業居多，有 28.1% 的比例，其次是學生，佔了 17.5%。學生比例會佔如此高比例的關係，可能與台南三信和學校（台南高商與南英商工）辦理建教合作的關係與設立獎學金方面有關。

表 4-3 受訪者之月收入

月收入

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	30000元以下	33	57.9	61.1	61.1
	30001~60000元	13	22.8	24.1	85.2
	60001~90000元	4	7.0	7.4	92.6
	90001~120000元	1	1.8	1.9	94.4
	120001~150000元	2	3.5	3.7	98.1
	180001~210000元	1	1.8	1.9	100.0
	總和	54	94.7	100.0	
遺漏值	系統界定的遺漏	3	5.3		
總和		57	100.0		

圖 4-3 受訪者月收入之比例圖



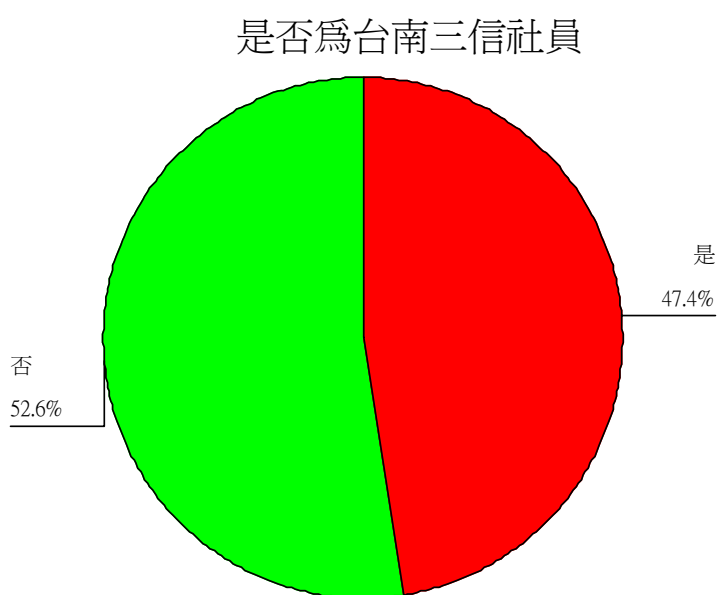
分析：由上圖與表可得知，受訪者的月收入大部分都是分布在 30,000 元以下，佔了 57.9%。其次是 30,000~60,000 元，佔了 22.8%。

表 4-4 受訪者是否為社員

是否為台南三信社員

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	是	27	47.4	47.4	47.4
	否	30	52.6	52.6	100.0
	總和	57	100.0	100.0	

圖 4-4 受訪者是否為社員之比例圖



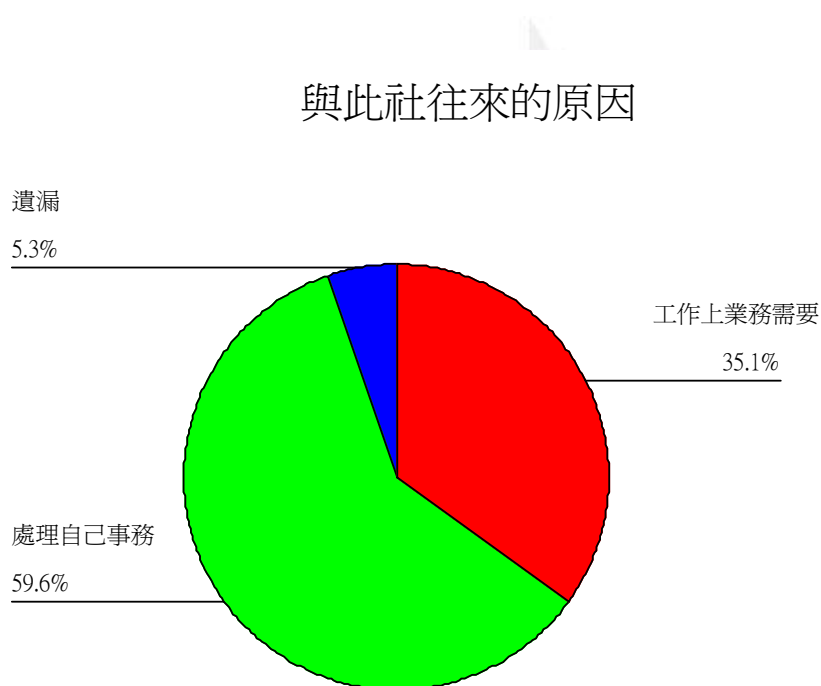
分析：由此資料顯示，大部分受訪者並不是台南三信的社員，佔了 52.6%，可能只是單純與其有業務上之往來，像有許多附近的國小規定教職員必須再台南三信開戶，但其並不是台南三信的社員。因此，台南三信在這部份仍有許多發展的空間。

表 4-5 受訪者與此社往來之原因

與此社往來的原因

	次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的				
工作上業務需要	20	35.1	37.0	37.0
處理自己事務	34	59.6	63.0	100.0
總和	54	94.7	100.0	
遺漏值				
系統界定的遺漏	3	5.3		
總和	57	100.0		

圖 4-5 受訪者與此社往來之原因比例圖



分析：由上表與圖可知，受訪者到台南三信辦理業務的原因，大部分皆是因為處理自己事務居多，佔了 59.6%。

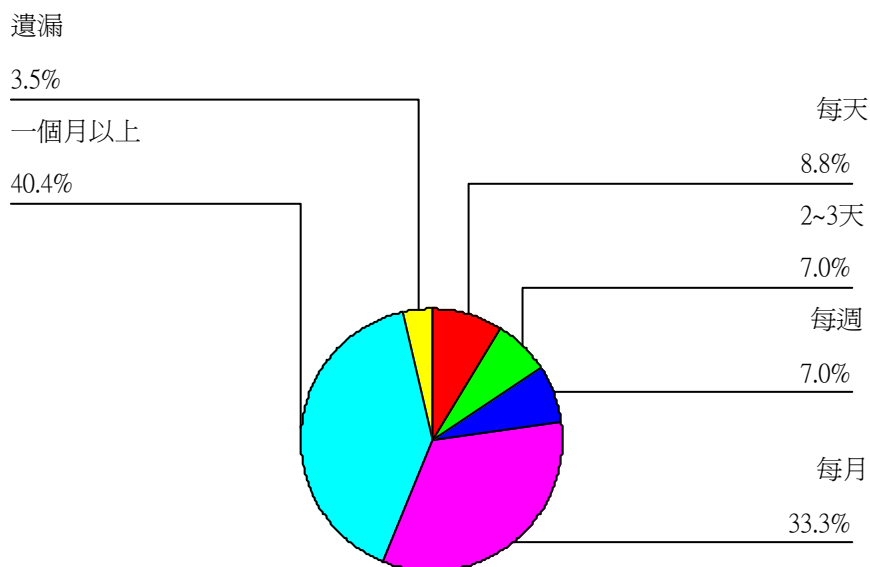
表 4-6 受訪者多久與此社往來一次

大約多久與此社往來一次

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	每天	5	8.8	9.1	9.1
	2~3天	4	7.0	7.3	16.4
	每週	4	7.0	7.3	23.6
	每月	19	33.3	34.5	58.2
	一個月以上	23	40.4	41.8	100.0
總和		55	96.5	100.0	
遺漏值	系統界定的遺漏	2	3.5		
總和		57	100.0		

圖 4-6 受訪者多久與此社往來一次之比例圖

大約多久與此社往來一次



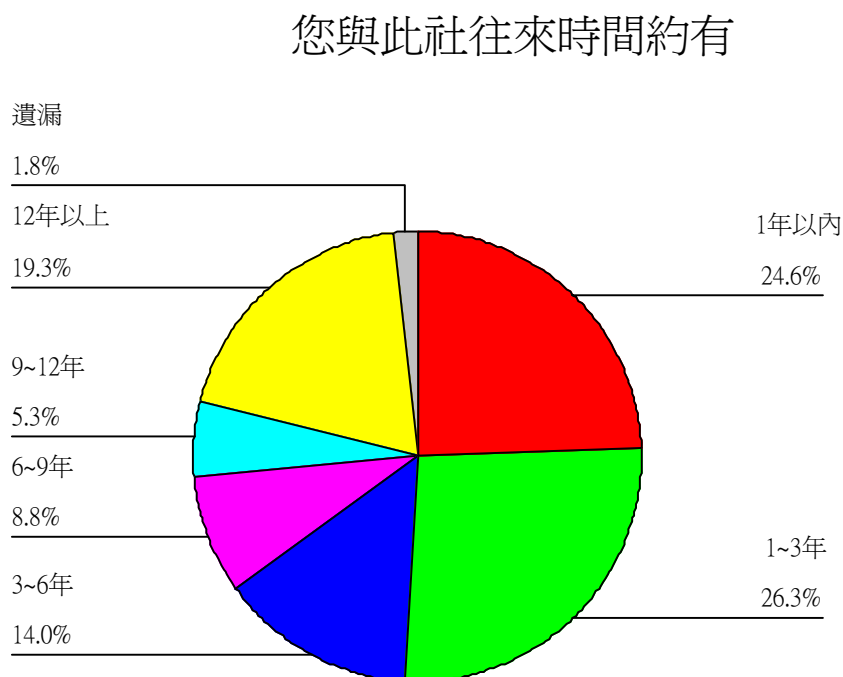
分析：由上表與圖可得知，受訪者大約都是一個月以上與台南三信來往一次，佔了 40.4%，其次是每個月，佔了 33.3%。這表示受訪者與台南三信來往時間的距離都間隔太長了，台南三信應多注意此方面，積極拉近受訪者到社辦理業務的間隔時間。

表 4-7 受訪者與此社往來的時間

您與此社往來時間約有

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	1年以內	14	24.6	25.0	25.0
	1~3年	15	26.3	26.8	51.8
	3~6年	8	14.0	14.3	66.1
	6~9年	5	8.8	8.9	75.0
	9~12年	3	5.3	5.4	80.4
	12年以上	11	19.3	19.6	100.0
總和		56	98.2	100.0	
遺漏值	系統界定的遺漏	1	1.8		
總和		57	100.0		

圖 4-7 受訪者與此社往來的時間比例圖



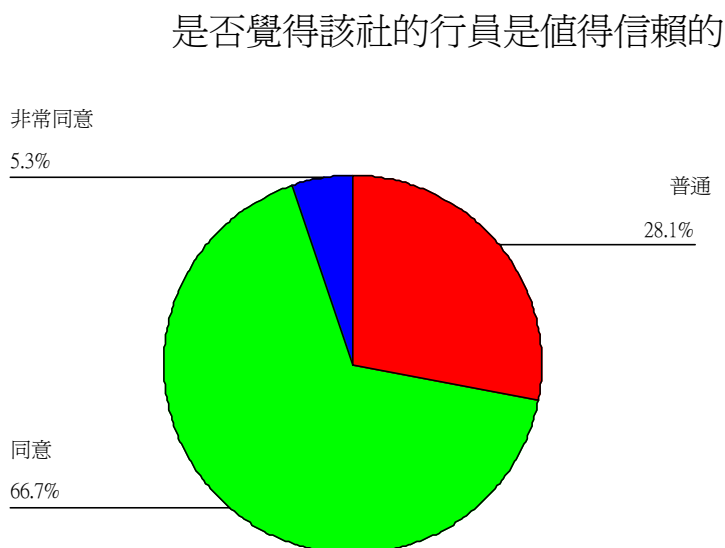
分析：由上圖與表可了解，受訪者與台南三信來往大部分是介於 1~3 年之間，佔了 26.3%，其次是 24.6%，顯示受訪者大部分都是剛與台南三信來往，台南三信可努力將這些受訪者招納成爲社員。而與台南三信往來 12 年以上的受訪者也不少，佔了 19.3%，這表示台南三信在顧客忠誠度方面做的還不錯，皆可維持很長的忠誠度關係。

第二部份：測量與台南三信的關係信用與承諾二方面的程度

表 4-8 台南三信行員是否值得信賴

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	普通	16	28.1	28.1	28.1
	同意	38	66.7	66.7	94.7
	非常同意	3	5.3	5.3	100.0
	總和	57	100.0	100.0	

圖4-8 台南三信行員是否值得信賴之比例圖



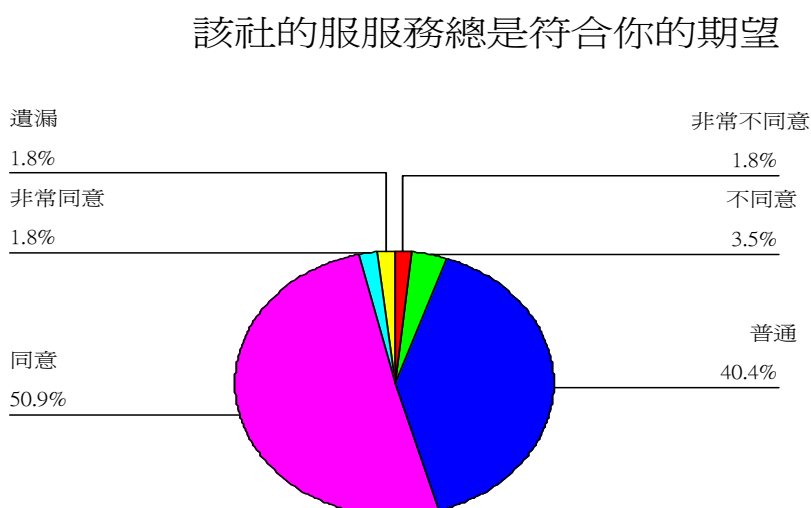
分析：由上表及上圖可清楚了解，大部分受訪者皆是認為台南三信的行員值得信賴，選擇非常同意予同意者佔了68%，且無選擇不同意者。這表示台南三信的行員皆表現出親切感與專業能力，讓大眾認為其是值得信賴的。

表 4-9 台南三信的服務是否有符合受訪者期望

該社的服服務總是符合你的期望

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	非常不同意	1	1.8	1.8	1.8
	不同意	2	3.5	3.6	5.4
	普通	23	40.4	41.1	46.4
	同意	29	50.9	51.8	98.2
	非常同意	1	1.8	1.8	100.0
	總和	56	98.2	100.0	
遺漏值	系統界定的遺漏	1	1.8		
	總和	57	100.0		

圖4-9 台南三信的服務是否有符合受訪者期望之比例圖



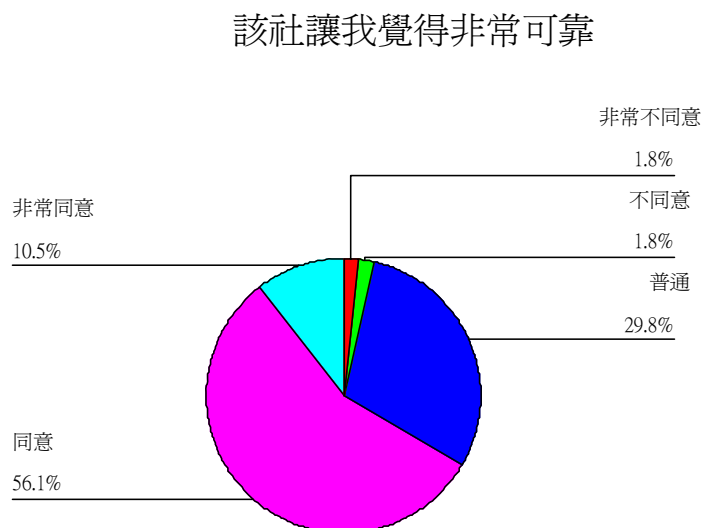
分析：由上圖及表可了解，有超過一半的受訪者認為台南三信的服務是有符合他們的期望，選擇同意與不同意者佔了52.7%，僅有5.3%的受訪者是選擇不同意的，因此在服務這方面它們做的還不錯。

表 4-10 台南三信是否讓社員覺得可靠

該社讓我覺得非常可靠

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	非常不同意	1	1.8	1.8	1.8
	不同意	1	1.8	1.8	3.5
	普通	17	29.8	29.8	33.3
	同意	32	56.1	56.1	89.5
	非常同意	6	10.5	10.5	100.0
總和		57	100.0	100.0	

圖4-10 台南三信是否讓社員覺得可靠之比例圖



分析：在可靠度方面，台南三信也做的還不錯，一共有66.6%的受訪者是選取同意與非常同意的，認為台南三信是可靠的，而選擇不同意者也僅有3.6%。因此，台南三信在這方面應繼續保持。

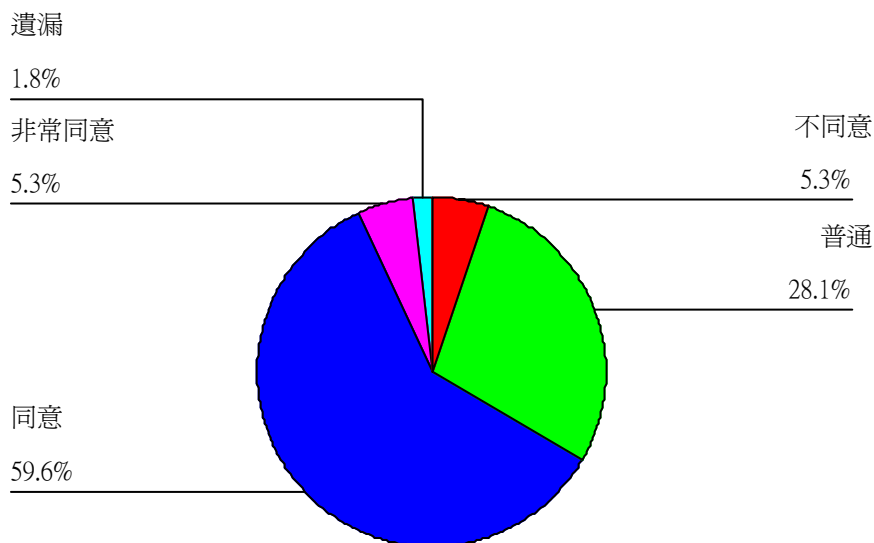
表4-11 受訪者是否樂於與台南三信往來

我樂於與該社往來

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	不同意	3	5.3	5.4	5.4
	普通	16	28.1	28.6	33.9
	同意	34	59.6	60.7	94.6
	非常同意	3	5.3	5.4	100.0
	總和	56	98.2	100.0	
遺漏值	系統界定的遺漏	1	1.8		
總和		57	100.0		

圖4-11 受訪者是否樂於與台南三信往來之比例圖

我樂於與該社往來



分析：在是否樂於與台南三信往來之部分，大部分的受訪者皆是同意的，有64.9%，而不同意者也只有5.3%。這表示受訪者對於台南三信的滿意度還滿高的，因此，樂於與其來往。

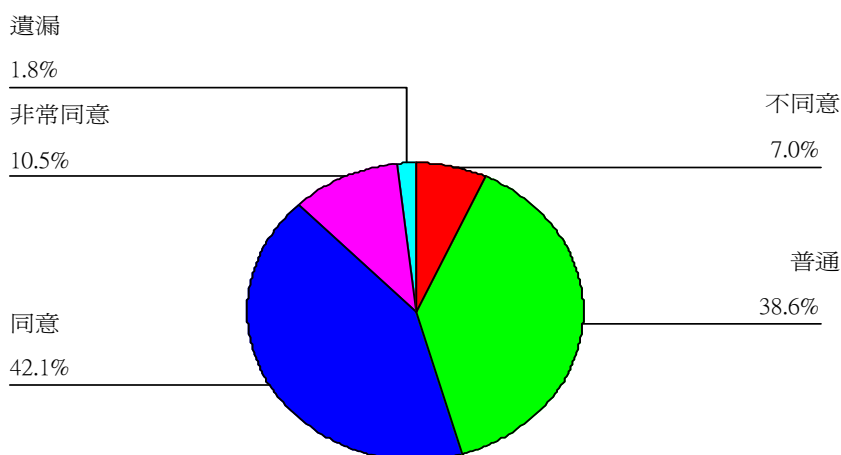
表4-12 受訪者是否為台南三信之忠實顧客

我是該社的忠實顧客

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	不同意	4	7.0	7.1	7.1
	普通	22	38.6	39.3	46.4
	同意	24	42.1	42.9	89.3
	非常同意	6	10.5	10.7	100.0
	總和	56	98.2	100.0	
遺漏值	系統界定的遺漏	1	1.8		
總和		57	100.0		

圖4-12 受訪者是否為台南三信忠實顧客之比例圖

我是該社的忠實顧客



分析：由上圖與表可得知，有超過一半的受訪者是台南三信的忠實顧客，佔了 52.6%，表示其忠實顧客不少，答不同意的受測者有只有極少數，僅有 7% 而已，因此其擁有還不錯的品牌忠誠度。

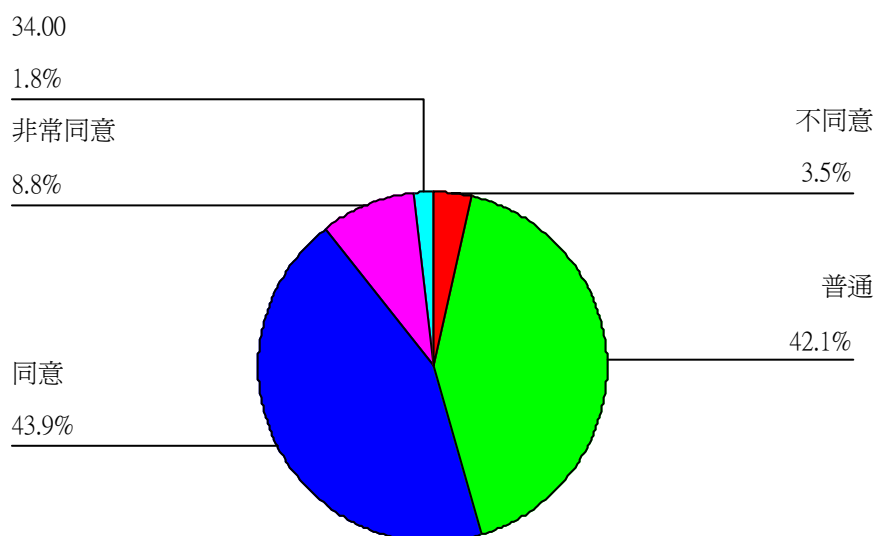
表 4-13 受測者是否會關心台南三信長期的成功

我會關心這家信合社長期的成功

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	不同意	2	3.5	3.5	3.5
	普通	24	42.1	42.1	45.6
	同意	25	43.9	43.9	89.5
	非常同意	5	8.8	8.8	98.2
	總和	34.00	1.8	1.8	100.0
總和		57	100.0	100.0	

圖4-13 受測者是否會關心台南三信長期的成功之比例圖

我會關心這家信合社長期的成功



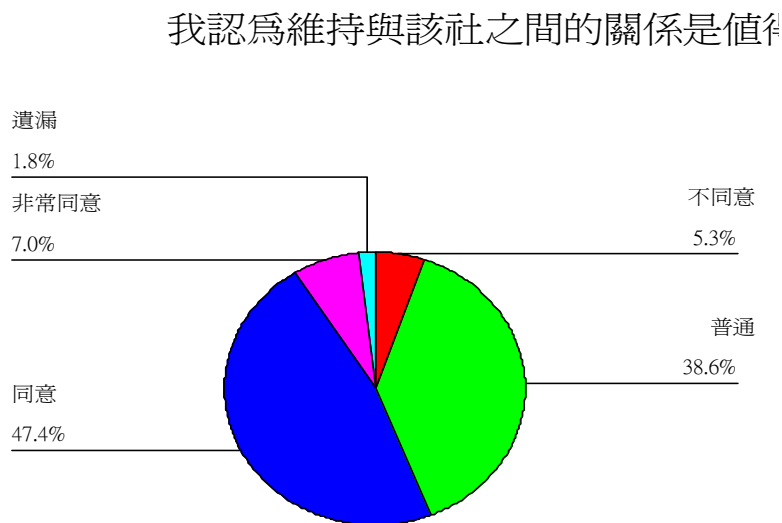
分析：由上圖與表可以了解，有一半以上的受訪者皆會關心台南三信長期的發展與成功，共有 52.7% 的受訪者認為，而不同意的受訪者只有佔 3.5%。

表 4-14 受訪者是否認為與台南三信維持良好關係是值得

我認為維持與該社之間的關係是值得的

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	不同意	3	5.3	5.4	5.4
	普通	22	38.6	39.3	44.6
	同意	27	47.4	48.2	92.9
	非常同意	4	7.0	7.1	100.0
	總和	56	98.2	100.0	
遺漏值	系統界定的遺漏	1	1.8		
總和		57	100.0		

圖4-14 受訪者是否認為與台南三信維持良好關係是值得之比例圖



分析：在維持良好關係方面，有 54.4% 的受訪者認為與台南三信維持良好關係是值得的。有良好的關係才會繼續與該信用合作社往來，也才能擁有穩固之忠誠度。

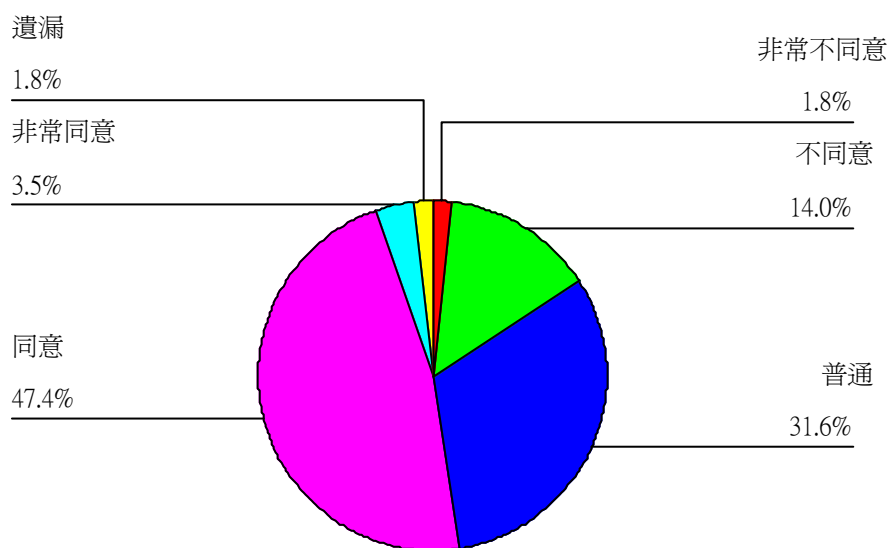
表 4-15 受訪者是否會輕易結束與台南三信之間的關係

我不會輕易結束與該社間的關係

	次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的				
1.00	1	1.8	1.8	1.8
2.00	8	14.0	14.3	16.1
3.00	18	31.6	32.1	48.2
4.00	27	47.4	48.2	96.4
5.00	2	3.5	3.6	100.0
總和	56	98.2	100.0	
遺漏值				
系統界定的遺漏	1	1.8		
總和	57	100.0		

圖4-15 受訪者是否會輕易結束與台南三信之間的關係

我不會輕易結束與該社間的關係



分析：有一半的受訪者表示不會輕易結束與台南三信之顧客關係，但有15.8%的受訪者卻表示會輕易結束與之關係，顯示仍有一些因素是會讓這些受訪者願意輕易結束與台南三信的關係，所以台南三信應多注意這方面。

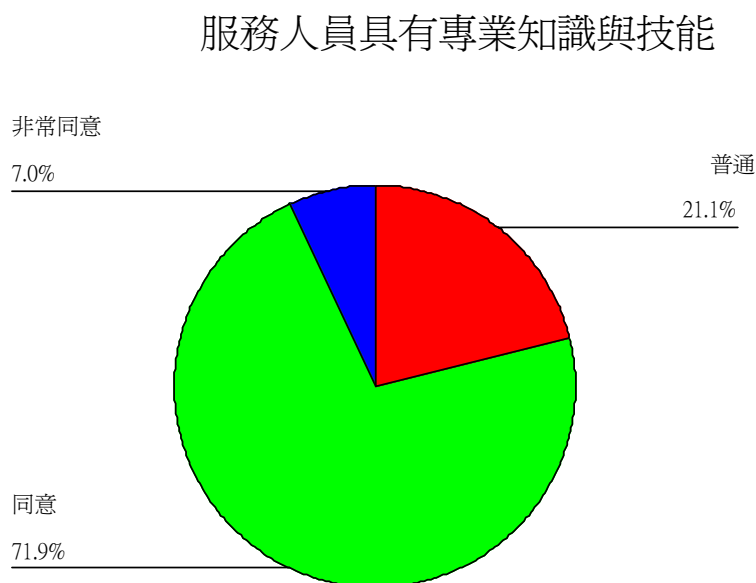
第三部份：台南三信「服務品質」與「滿意程度」的分析

表4-16 台南三信的服務人員是否具有專業的知識與技能

服務人員具有專業知識與技能

	次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	普通	12	21.1	21.1
	同意	41	71.9	71.9
	非常同意	4	7.0	7.0
總和	57	100.0	100.0	100.0

圖4-16 台南三信的服務人員是否具有專業的知識與技能之比例圖



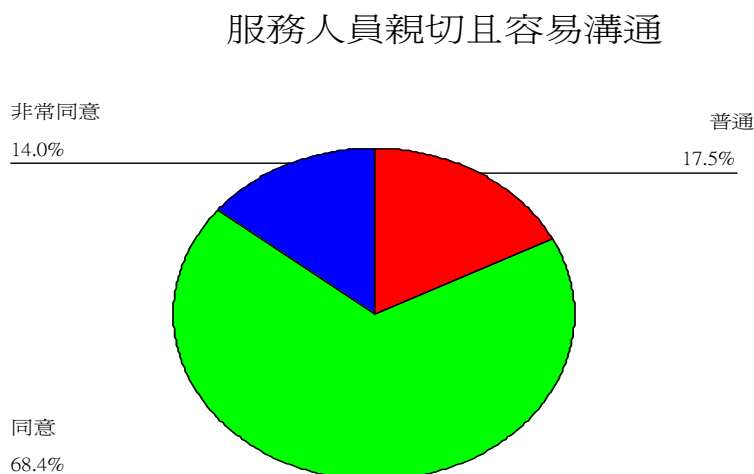
分析：在服務人員是否具有專業知識與技能的方面，台南三信擁有很高的滿意度，有 78.9%的受訪者選擇同意與非常同意，而且無任何受訪者選擇不同意。因此，台南三信在這方面可以多加保持。

表 4-17 台南三信的服務人員是否親切且容易溝通

服務人員親切且容易溝通

	次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	普通	10	17.5	17.5
	同意	39	68.4	86.0
	非常同意	8	14.0	100.0
總和	57	100.0	100.0	

圖4-17 台南三信的服務人員是否親切且容易溝通之比例圖



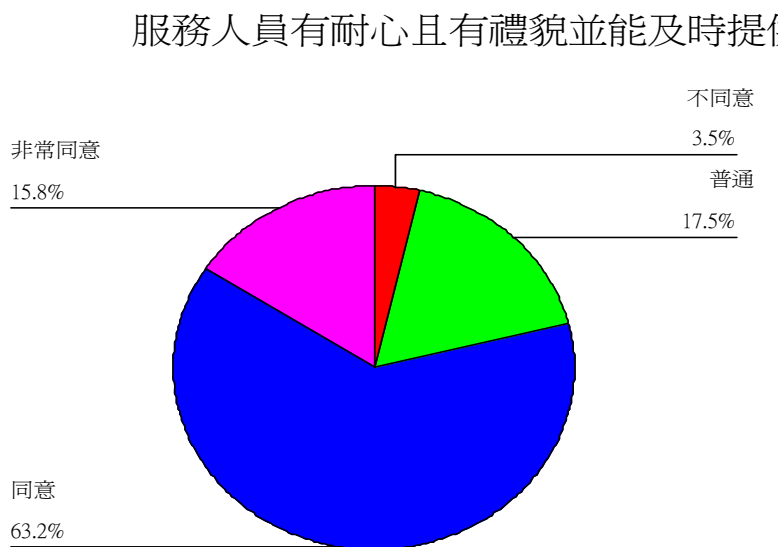
分析：由上圖與表可了解，有高達84.4%的受訪者都認為台南三信的服務人員是親切且容易溝通的，而且也無不同意之受訪者。所以，台南三信可多利用這方面的優勢，創造很高的顧客滿意度，與銀行作出區隔。

表4-18 台南三信的服務人員是否有耐心並能及時提供服務

服務人員有耐心且有禮貌並能及時提供服務

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	不同意	2	3.5	3.5	3.5
	普通	10	17.5	17.5	21.1
	同意	36	63.2	63.2	84.2
	非常同意	9	15.8	15.8	100.0
總和		57	100.0	100.0	

圖4-18 台南三信的服務人員是否有耐心並能及時提供服務之比例圖



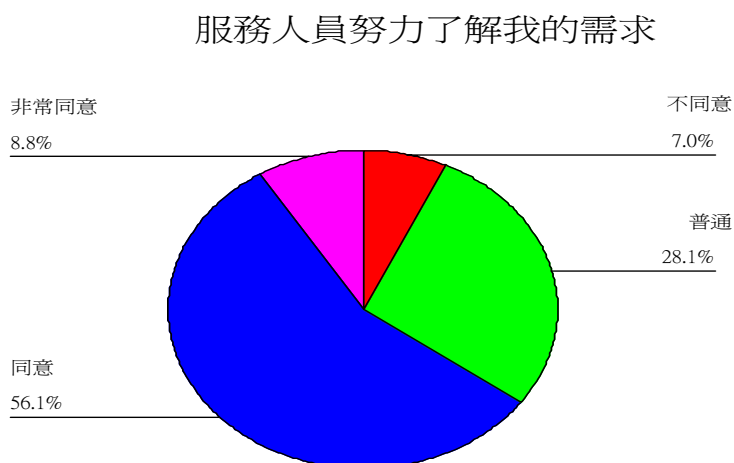
分析：由上表與圖可了解，雖然有 3.5% 的受訪者是選擇不同意的，但是同意的仍佔大多數，有 79%。所以，台南三信的服務人員仍是具有有耐心並能及時提供服務的。

表 4-19 台南三信的服務人員是否努力了解顧客的需求

服務人員努力了解我的需求

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	不同意	4	7.0	7.0	7.0
	普通	16	28.1	28.1	35.1
	同意	32	56.1	56.1	91.2
	非常同意	5	8.8	8.8	100.0
總和		57	100.0	100.0	

圖4-19台南三信的服務人員是否努力了解顧客的需求之比例圖



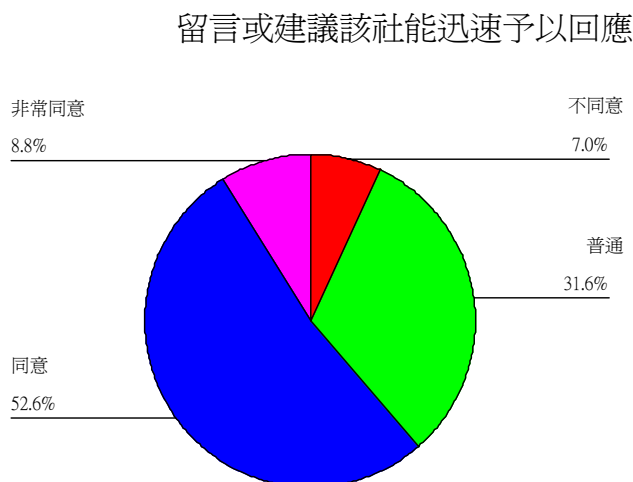
分析：在這一方面，選擇同意的受訪者還是佔了大多數，有 64.9% 的受訪者認為台南三信的服務人員有努力了解顧客的需求，但還是有 7% 的受訪者不同意，因此，它還是有可以努力的空間。

表 4-20 台南三信對於留言或建議是否能迅速予以回應

留言或建議該社能迅速予以回應

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	不同意	4	7.0	7.0	7.0
	普通	18	31.6	31.6	38.6
	同意	30	52.6	52.6	91.2
	非常同意	5	8.8	8.8	100.0
	總和	57	100.0	100.0	

圖4-20 台南三信對於留言或建議是否能迅速予以回應之比例圖

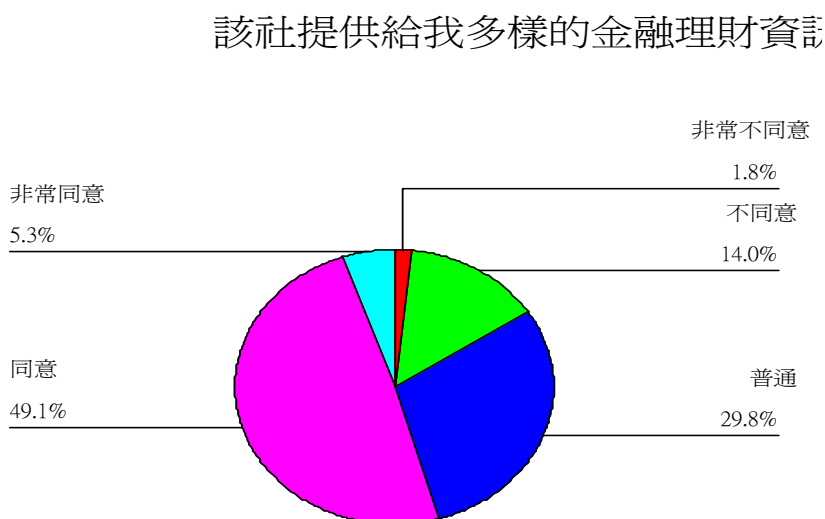


分析：在建議方面，有六成的受訪者表示同意，認為台南三信在留言或是建議方面都能迅速予以回應，但也有 7% 的受訪者表示不同意。因此，也有可以改進的空間。

表 4-21 台南三信是否提供受訪者多樣的金融理財資訊

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	非常不同意	1	1.8	1.8	1.8
	不同意	8	14.0	14.0	15.8
	普通	17	29.8	29.8	45.6
	同意	28	49.1	49.1	94.7
	非常同意	3	5.3	5.3	100.0
	總和	57	100.0	100.0	

圖4-21 台南三信是否提供受訪者多樣的金融理財資訊

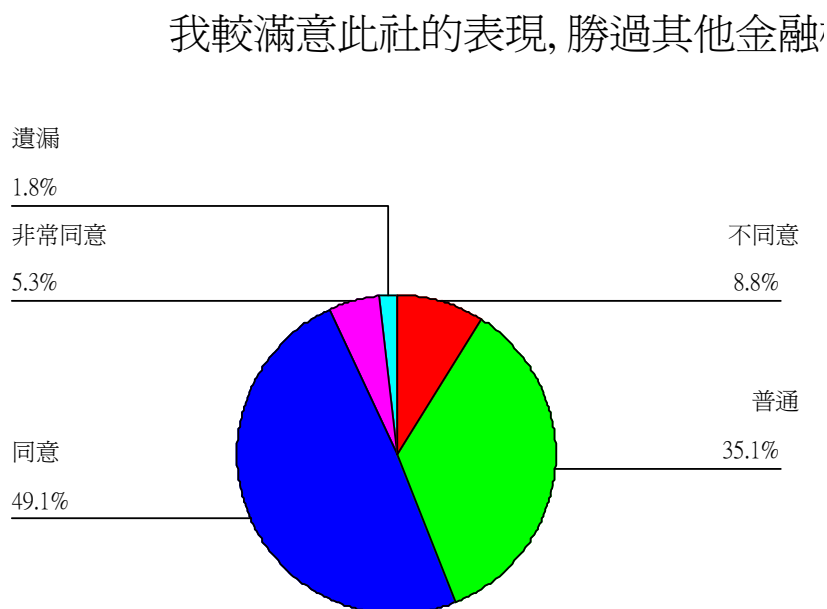


分析：雖然在這一方面有一半的受訪者表示同意，但跟前面幾項比，這一項的滿意度稍嫌弱了點，而且有 15.8% 的受訪者表示不同意，認為台南三信並未提供多樣的金融理財資訊。因此，台南三信在這方面應多加強，應多提供一些理財或有關金融方面的資訊。

表4-22 受訪者是否較滿意台南三信的表现，勝過其他金融機構

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	不同意	5	8.8	8.9	8.9
	普通	20	35.1	35.7	44.6
	同意	28	49.1	50.0	94.6
	非常同意	3	5.3	5.4	100.0
	總和	56	98.2	100.0	
遺漏值	系統界定的遺漏	1	1.8		
	總和	57	100.0		

圖 4-22 受訪者是否較滿意台南三信的表现，勝過其他金融機構之比例圖

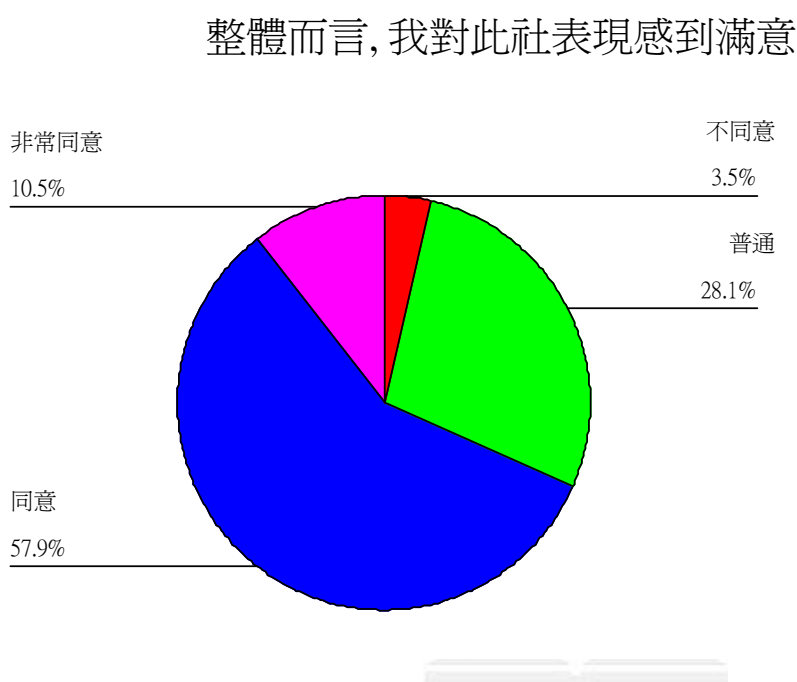


分析：在這方面，有 54.4% 的受訪者較滿意台南三信的表现，勝過其他金融機構，雖然比例不是很高，但還算不錯，表示其滿意度還可以，只是也還有許多可以改進和成長的空間，所以台南三信可以在這方面多努力，以增加滿意度。

表 4-22 整體而言，受訪者對台南三信是否感到滿意

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	不同意	2	3.5	3.5	3.5
	普通	16	28.1	28.1	31.6
	同意	33	57.9	57.9	89.5
	非常滿意	6	10.5	10.5	100.0
	總和	57	100.0	100.0	

圖 4-22 整體而言，受訪者對台南三信是否感到滿意



分析：在這一方面，有六成以上的受訪者皆表示對於台南三信的整體表現感到滿意，佔了 68.4%。這表示台南三信的顧客滿意度還不錯，大部分的受訪者對於它各方面的滿意度是及格的，表示台南三信有這方面的優勢在。

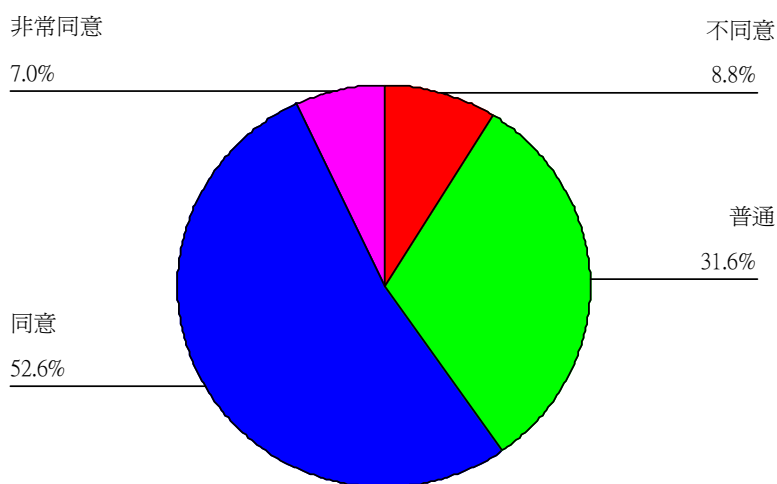
表 4-23 台南三信的服務速度能快速反應受訪者的需求

該社的服務速度能快速回應我的需求

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	不同意	5	8.8	8.8	8.8
	普通	18	31.6	31.6	40.4
	同意	30	52.6	52.6	93.0
	非常同意	4	7.0	7.0	100.0
	總和	57	100.0	100.0	

圖 4-23 台南三信的服務速度能快速反應受訪者的需求之比例圖

該社的服務速度能快速回應我的需



分析：由上圖與表可以得知，有將近六成的受訪者認為台南三信的服務速度能快速反應他們的需求，雖然不是挺高的，但還算不錯。但仍有 8.8% 的受訪者表示不同意，所以台南三信可再加快一點服務的速度，以滿足顧客的需求。

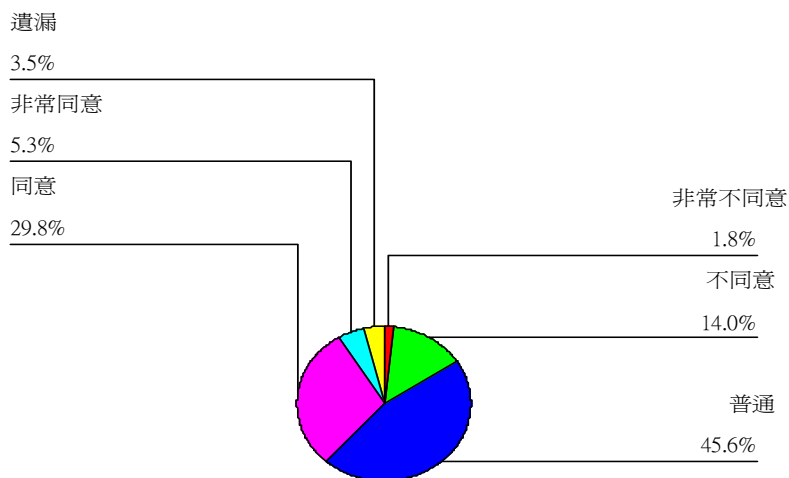
表 4-24 受訪者對於台南三信的網路資源服務滿意度

對於本社的網路資源服務滿意嗎?

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	非常不同意	1	1.8	1.8	1.8
	不同意	8	14.0	14.5	16.4
	普通	26	45.6	47.3	63.6
	同意	17	29.8	30.9	94.5
	非常同意	3	5.3	5.5	100.0
總和		55	96.5	100.0	
遺漏值	系統界定的遺漏	2	3.5		
總和		57	100.0		

圖 4-24 受訪者對於台南三信的網路資源服務滿意度之比例圖

對於本社的網路資源服務滿意嗎?



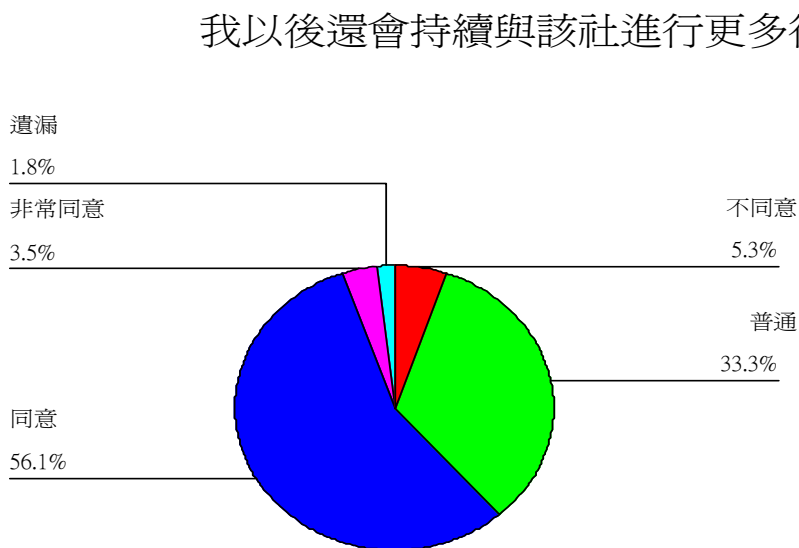
分析：在網路資源服務方面，台南三信的滿意度很低，只有 35.1%的受訪者表示同意，而且有 15.8%的受訪者是不同意的。顯示台南三信在網路資源服務方面有待加強與改進，應該再多增加一些網路服務，並隨時補充、更新資訊，或發展成網路銀行。

第四部份：對於台南三信的感覺

表 4-25 受訪者以後是否還會持續與台南三信進行更多往來

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	不同意	3	5.3	5.4	5.4
	普通	19	33.3	33.9	39.3
	同意	32	56.1	57.1	96.4
	非常同意	2	3.5	3.6	100.0
	總和	56	98.2	100.0	
遺漏值	系統界定的遺漏	1	1.8		
	總和	57	100.0		

圖4-25 受訪者以後是否還會持續與台南三信進行更多往來



分析：在這一方面，有59.6%的受訪者表示以後還會持續與台南三信進行更多往來，將近有六成，因此還不錯。

表4-25 受訪者是否會推薦親友與台南三信進行往來

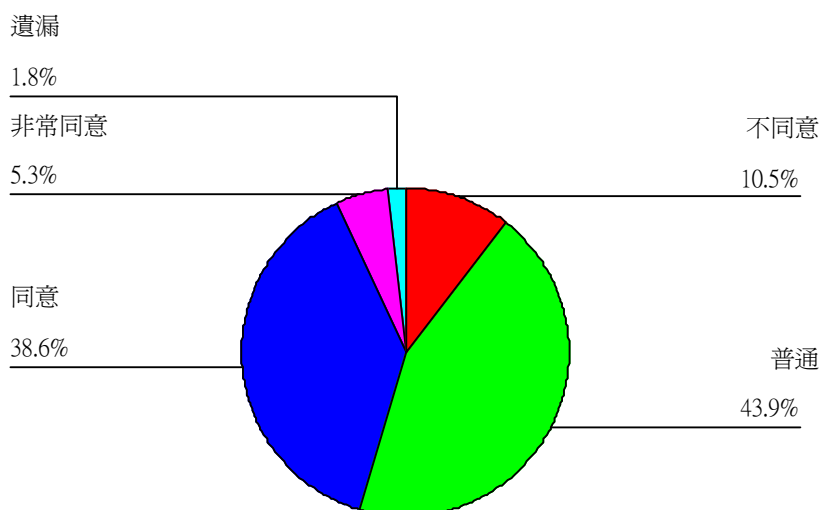
我會推薦親友與該社進行往來

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	不同意	6	10.5	10.7	10.7
	普通	25	43.9	44.6	55.4
	同意	22	38.6	39.3	94.6
	非常同意	3	5.3	5.4	100.0
	總和	56	98.2	100.0	
遺漏值 總和	系統界定的遺漏	1	1.8		
		57	100.0		



圖4-25 受訪者是否會推薦親友與台南三信進行往來之比例圖

我會推薦親友與該社進行往來

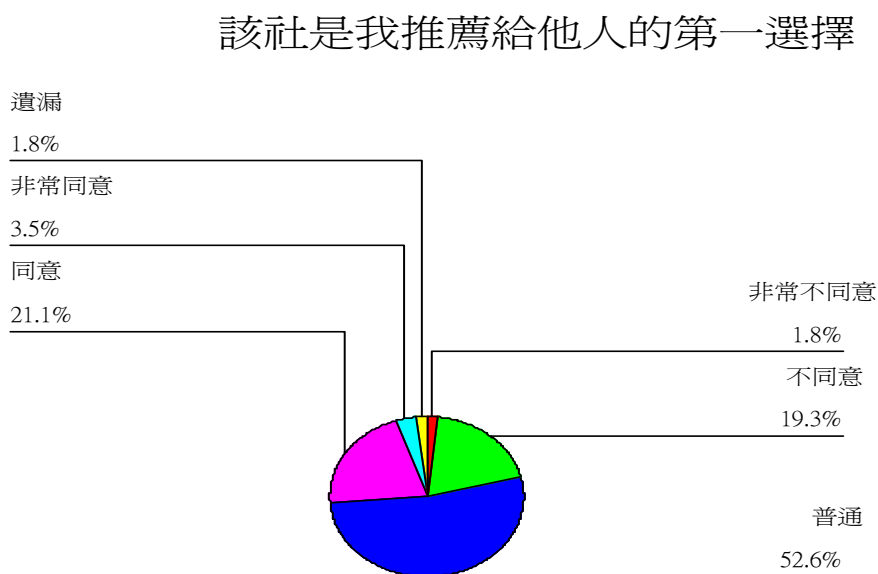


分析：由上圖與表可以知道，只有 43.9% 的受訪者同意，會推薦親友與台南三信進行往來，而選擇不同意的受訪者則佔了 10.5%。

表 4-26 台南三信是否為受訪者推薦給他人的第一選擇

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	非常不同意	1	1.8	1.8	1.8
	不同意	11	19.3	19.6	21.4
	普通	30	52.6	53.6	75.0
	同意	12	21.1	21.4	96.4
	非常同意	2	3.5	3.6	100.0
	總和	56	98.2	100.0	
遺漏值	系統界定的遺漏	1	1.8		
總和		57	100.0		

圖4-26 台南三信是否為受訪者推薦給他人的第一選擇之比例圖



分析：在推薦度方面，台南三信成為受訪者推薦給他人的第一選擇的比例不高，只有24.6%而已，大部分的人是選擇普通，有52.6%。所以台南三信多可以努力的地方。

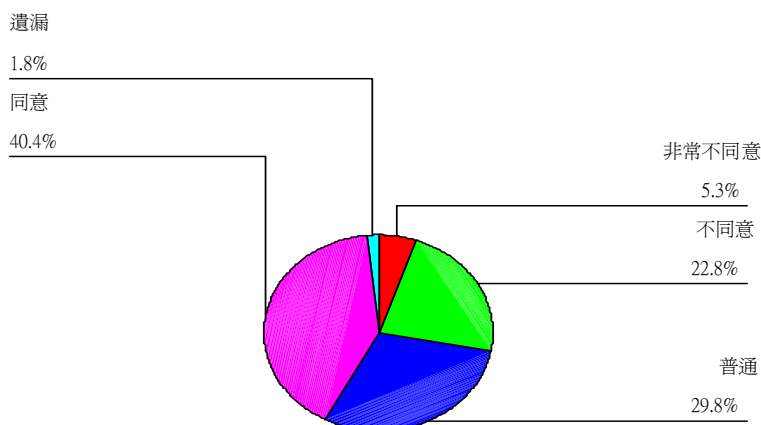
表4-27 即使有其他金融機構利率條件較為優厚，受測者仍會與台南三信進行往來

即使其他金融機構利率條件較為優惠，我仍會與該社進行往來

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	非常不同意	3	5.3	5.4	5.4
	不同意	13	22.8	23.2	28.6
	普通	17	29.8	30.4	58.9
	同意	23	40.4	41.1	100.0
	總和	56	98.2	100.0	
遺漏值	系統界定的遺漏	1	1.8		
總和		57	100.0		

圖4-27 即使有其他金融機構利率條件較為優厚，受測者仍會與台南三信進行往來之比例圖

即使其他金融機構利率條件較為優惠，我仍會與該



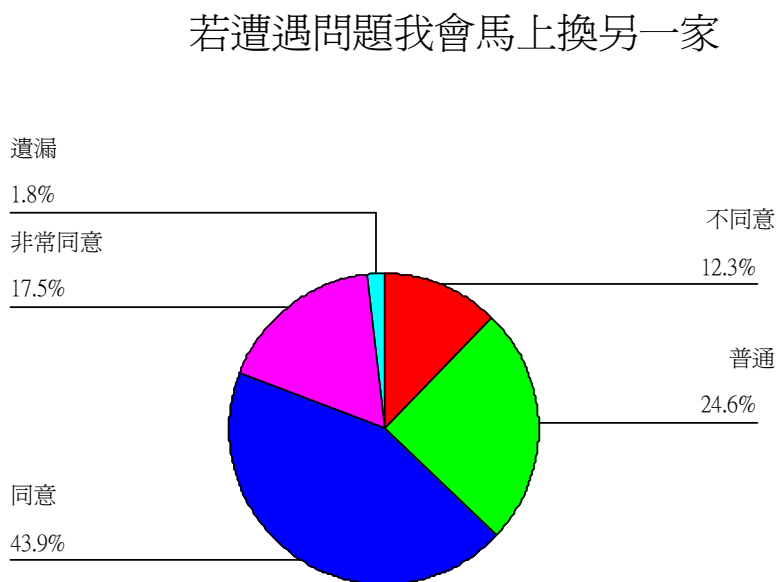
分析：如果有其他金融機構利率條件較為優厚，受測者仍與台南三信進行往來的比例只有40.4%，但回答不同意的比例有28.1%。這表示「利率條件」是目前民眾在挑選金融機構的一項重要指標，台南三信應多注意。

表4-28 若遭遇問題受測者會與馬上換另一家

若遭遇問題我會馬上換另一家

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	不同意	7	12.3	12.5	12.5
	普通	14	24.6	25.0	37.5
	同意	25	43.9	44.6	82.1
	非常同意	10	17.5	17.9	100.0
	總和	56	98.2	100.0	
遺漏值	系統界定的遺漏	1	1.8		
總和		57	100.0		

圖4-28 若遭遇問題受測者會與馬上換另一家之比例圖



分析：如果發生問題，受訪者會馬上換另一家的比例有 61.4%，還滿高的。表示大家都還滿害怕信用合作社發生問題的，可能是之前彰化四信封波的影響，使得大家不願意冒風險。

三、財務比率分析法

因為，今年度的資產負債表與損益表尚未公佈，因此，便蒐集 93 年度與 92 年度的財務報表，如：資產負債表、損益表及社員權益變動表等，並從中擷取相關資料，計算財務比率。且此財務比率是以 93 年的資產負債表與損益表為計算之標的。

(一) 資本適足性

1、負債佔淨值比率

$$\begin{aligned}\text{負債佔淨值比率} &= \frac{\text{負債}}{\text{帳列淨值}} \\ &= \frac{19,272,385,000}{673,000,000} = 28.64\end{aligned}$$

分析：此比率是衡量信用合作社的自有資本是否足夠。因此，此比率愈小愈好而「台南三信」的負債佔資產比率是 28.64，比率過高，因此，它的自有資本非常不足，資本適足性也不太好。

2、淨值佔放款比率

$$\begin{aligned}\text{淨值佔放款比率} &= \frac{\text{帳列淨值}}{\text{放款}} \\ &= \frac{673,000,000}{12,757,000,000} = 0.05\end{aligned}$$

分析：淨值佔放款比率是衡量營運風險，如果此比率過低，則表示營運風險相對較高，此時若貸放之款項無法收回，便可能引發經營危機。因此，此比率愈高愈佳。「台南三信」的淨值佔放款比率是 0.05，太低了，所以它的營運風險過高，有可能會有經營的危機，所以應該要多注意。

(二) 財務結構

1、淨放款額佔總資產比率

$$\text{淨放款額佔總資產比率} = \frac{\text{淨放款額}}{\text{總資產}}$$

(報告題名) 信用合作社之績效探討—以台南三信為例

$$\begin{aligned} & \frac{\text{資產總額}}{\text{資產總額}} \\ & = \frac{12,757,000,000}{19,944,025,000} = 0.64 \end{aligned}$$

分析：適當的財務結構能使信用合作社於營運上具有安全性、實質成長及財務穩健。而此比率介於 70%~80% 之間為最佳，「台南三信」的淨放款額佔總資產比率只有 64%，還未到 70%，因此它此部分仍需加強，可多加強放款。

2、股金佔總資產比率

$$\begin{aligned} \text{股金佔總資產比率} &= \frac{\text{股金}}{\text{資產總額}} \\ &= \frac{555,000,000}{19,944,025,000} = 0.29 \end{aligned}$$

分析：此比率也是衡量其財務結構，而且此比率不可太高，最高為 20%。而「台南三信」的股金佔總資產比率是 29%，超過其最高標準 20% 一些些，因此，台南三信在這一部分應將其比率再降低一點。

3、永久性資本佔資產比率

$$\begin{aligned} \text{永久性資本佔資產比率} &= \frac{\text{永久性資本}}{\text{資產總額}} \\ &= \frac{555,280,000}{19,944,025,000} = 0.03 \end{aligned}$$

分析：此比率是衡量其永久性資本佔資產總額的比例，自有資本不可太低，最低的標準為 10%。而「台南三信」的永久性資本佔資產比率是 3%，比率過低了，因此，應該多注意，可多增加永久性資本方面。

(二) 資產品質

1、逾期放款佔淨值之比率

(報告題名) 信用合作社之績效探討—以台南三信為例

$$\begin{aligned}\text{逾期放款佔淨值比率} &= \frac{\text{逾期放款額}}{\text{帳列淨值}} \\ &= \frac{635,000,000}{673,000,000} = 0.94\end{aligned}$$

分析：此項比率是衡量信用合作社的自有資金可承擔逾期放款的緩衝能力，原則上愈小愈佳。「台南三信」的逾期放款佔淨值比率是 0.94，太高了，應該要降低此比率，對於逾期放款方面要多注意，設法減少逾期放款。

2、逾放比率

$$\begin{aligned}\text{逾放比率} &= \frac{\text{逾期放款}}{\text{放款總額}} \\ &= \frac{635,000,000}{12,757,000,000} = 0.049\end{aligned}$$

分析：逾放比率是衡量資產品質最好的指標，如果逾放比率過高，表示放款無法收回的風險也必然過高，因此，比率愈小，資產品質愈佳，財政部也規定逾放比率應要小於 5%。「台南三信」的逾放比率為 0.049，小於政府規定之 5% 上限，有符合標準，因此它的資產品質還算不錯。

(三) 獲利能力

1、資產報酬率

$$\begin{aligned}\text{資產報酬率} &= \frac{\text{稅前淨利}}{\text{平均資產}} \\ &= \frac{-200,936,000}{(21,784,956,000 + 19,944,025,000) \div 2} = -0.01\end{aligned}$$

分析：資產報酬率是在衡量信用合作社每投資 1 元資產，可以產生的稅前淨利，為企業總資產運用效率的指標。也就是衡量其運用全部資產而獲得收益之能力，原則上，比率愈大表示獲利能力愈佳。「台南三信」的資產報酬率為 -0.01，是負的，它的稅前淨利呈現虧損狀態，但其 92 年的稅前純益是正的，為 41,273，由此可知，台南三信在獲利方面不太佳，有退步之傾向，所以應多加強此方面的獲益能力。總資產報酬率為衡量企業每投資 1 元資

產，可以產生的報酬，為企業總資產運用效率的指標。

2、純益率

$$\begin{aligned}\text{純益率} &= \frac{\text{稅前淨利}}{\text{營業收入}} \\ &= \frac{-200,936,000}{64,415,000} = -3.12\end{aligned}$$

分析：純益率是在衡量信用合作社每單位營業收入，可賺得多少稅前淨利的比率。此比率在獲利能力的評估上是一項重要的指標，原則上，比率愈大表示獲利能力愈佳。「台南三信」的純益率為 -3.12，其稅前淨利是損失的，獲利能力不佳，原因在於營業外支出過高，大於營業利益，因此呈現負的狀況，應該多加強此方面，減少營業外支出。

(四) 流動性

1、流動比率

$$\begin{aligned}\text{流動比率} &= \frac{\text{存款}}{\text{放款}} \\ &= \frac{18,994,000,000}{12,757,000,000} = 1.49\end{aligned}$$

分析：流動比率是衡量在未來一年內轉為現金之資產相對於需要用現金償還負債之倍數。一般來說，流動比率應在“2”以上，愈大愈好。愈大表示償還流動負債的可能性愈大。若流動比率 < 1，則表示在短期內會有週轉不靈的風險。「台南三信」的流動比率為 1.49，大於 1，但小於 2，表示它短期內償還流動負債的能力還可以，風險普通，但還是稍嫌有點大，因此，仍需再多加強。

2、流動性資產佔存款總額比率

$$\text{流動性資產佔存款總額比率} = \frac{\text{放款金額以外之流動性資產}}{\text{存款總額}}$$

(報告題名) 信用合作社之績效探討—以台南三信為例

$$= \frac{5,786,624,000}{18,994,000,000} = 0.30$$

分析：此項比率是在衡量信用合作社可隨時運用之資金是否適足。通常可在短期內變現之資產愈多，表示其應付短期內資金需求的能力愈強。通常來說，信用合作社不會提早與貸放款之客戶解約，來解決短期資金需求，因此需要多一點放款金額以外之流動性資產，所以該比率愈高愈好。「台南三信」的流動性資產佔存款總額比率為 0.30，不會很高，因為在其流動資產方面，放款還是佔了很大的部分，因此，需多注意此方面的短期流動性。

3、存放比率

$$\begin{aligned} \text{存放比率} &= \frac{\text{放款} - (\text{社員權益} - \text{本期損益} - \text{營業資產淨額})}{\text{存款}} \\ &= \frac{12,757,000,000 - (671,640,000 - (-201,000,000) - 547,588,000)}{18,994,000,000} \\ &= 0.65 \end{aligned}$$

分析：此比率為我國信用合作社檢查信用評等系統所訂的，本系統以扣除本期損益與營業資產淨額（即固定資產淨額）後之社員權益作為自有資金，以不含自有資金之放款與存款之比率，來衡量信用合作社由存款取得之資金支應放款的程度。如果此項比率大於 100%，表示部分放款金額是由存款以外之負債支應；若小於 100%，則表示信用合作社尚有部分存款資金可供使用。比率愈低愈好。比率愈低，則流動性愈高，所承受的風險較小。「台南三信」的存放比率為 65%，小於 100%，所以其流動性還不錯，不會很高，仍有一些存款資金可供使用，風險較小。

(五) 成長率

1、放款成長率

$$\begin{aligned} \text{存款成長率} &= \frac{t \text{ 期放款} - (t-1) \text{ 期放款}}{(t-1) \text{ 期放款}} \\ &= \frac{12,757,000,000 - 11,668,000,000}{11,668,000,000} = 0.09 \end{aligned}$$

分析：放款活動是金融機構獲益的主要項目，所以如計算放款成長率可看出信用

合作社的業務成長情形及資金運用狀況，因此，比率愈高愈佳。「台南三信」的放款成長率為 0.09，有點過低，顯示其放款活動並無增加太多，業務無太大的成長，所以在此方面需加強。

2、社員存款成長率

$$\begin{aligned}\text{社員存款成長率} &= \frac{t \text{ 期社員存款} - (t-1) \text{ 期社員存款}}{(t-1) \text{ 期社員存款}} \\ &= \frac{18,994,000,000 - 20,492,000,000}{20,492,000,000} = -0.07\end{aligned}$$

分析：存款活動雖是金融機構的負債部分，但仍需要有一定比例之存款才行，有適當的存款才可應付短期之資金需求，而此比率的標準應介於 70%~80% 之間。而「台南三信」的存款成長率為 -0.07，有下降之趨勢，需多注意。

伍、未來展望

在未來，台南三信仍有其發展之空間，雖然因為金融自由化與國際化的影響，造成金融機構競爭激烈，但是信用合作社仍有其優勢存在。因為其長期深耕地方，對於顧客之忠誠度有深厚之基礎，有些社員從加入至今已有 10 年以上，還仍然會選擇到台南三信辦理業務，所以台南三信應多運用這項優勢，以穩固或增加在地方之佔有率。信用合作社的另一項優勢是服務態度良好，讓人有種親切感，就好像自己家的感覺一樣，因為金融機構並不是販賣商品，而是提供一種服務，所以服務的優劣就佔了相當重要的部分了。台南三信也可多加強這部分，以增加顧客滿意度，讓社員或顧客可以繼續成長，創造更大收益。

在業務方面，台南三信應要多增加一些業務，因為一般業務銀行皆有承作，如果台南三信要與銀行競爭，就必須針對一些特定族群發展特定的業務及商品，有特色的商品，才可與銀行作出區別，發展其獨特性，並符合現今金融趨勢的需求，增加其獲益，進而與商業銀行競爭。也可努力發展「信保基金」的業務，因為它可提高風險承擔能力，而且目前承作此業務的金融機構並不多，因此，這個市場是很有潛力的，台南三信可針對這項業務多做行銷，提高銷售量。

雖然從上列財務比率中發現其存款成長率是增加的，但是，其放款業務有下

降之趨勢，今年（94 年）七月原本有一百二十八億七千四百萬元，但在十月公佈的資料中，其放款額只有一百四十七億七千三百萬元，可以看出放款額一直在遞減當中。這是一個警訊，因為對信用合作社來說，最大的獲益項目便是放款，如果放款金額減少，這表示其業務也在減少當中，因此要多加強放款的業務。

陸、結論與建議

由財務比率分析可看出，台南三信的資本適足性不太好，自有資本不太足夠，表示其營運風險相對較高，此時若貸放之款項無法收回，便可能引發經營危機，所以應多充實資本，達成健全銀行財務基礎與保障存款人權益之目的。另外，其流動性比率也有偏低的傾向。對於信用合作社而言，主要是靠負債「吸收存款」來創造利潤。如果流動性比率較低，則表示其流動性風險較高，對於短期資金的需求可能會有困難。在此方面的解決知道就是做好「流動性管理」的工作，在資金的運用上除規定準備金提存外，應保持一定放款量才有獲利的機會。但是信合社的流動性太高，又將形成閒置資金，降低其獲利能力；而流動性太低，恐將發生支付無法滿足客戶信用需求之風險，所以亦須保持信用合作社之適度流動性，做好流動性管理。

其財務結構方面，也不太健全，應多增加永久性資本與放款額，對於其資產與負債方面也要做好管理，以達到適當的流動性、穩定性且風險最小而利潤最大的管理目標。也可以藉由調整資產組合，改善資產結構的方式，重新評估各項資產的風險，調整高低風險的比重，有效擴大銀行營運規模。另外，其獲利能力方面也是偏低的，所以應多提高服務品質，重視各項手續費收入之業務，以滿足顧客需求，服務社會大眾，也要多加強行銷工作，開發新產品，拓展新顧客群，邁向全方位、多元化、多樣化的綜合性服務。

再來，透過問卷分析可清楚了解，台南三信的顧客滿意度是不錯的，大家對於其整體方面的滿意度偏高，而對於是否較滿意台南三信勝過其他金融機構方面，也有超過一半以上的受訪者表示同意的，信用合作社的服務人員也皆有表現出專業能力與親切感，並提供符合消費者需求之服務。雖然如果碰到問題或因為利率的關係，可能使其顧客考慮換至另一家信用合作社，但他們皆表示會與台南三信長期維持良好的關係，也不會輕易結束彼此的關係，所以再顧客滿意度這方面台南三信做的還不錯。

總觀以上之研究發現，台南三信在運用財務資訊來計算資本適足性、管理能力、獲利能力、流動性等方面，皆表現的不如預期，其經營似乎未達效率，也許多比率未達標準內，只有逾放比率在 5% 以下，因此，台南三信應多檢討多改進，想辦法增加業務，達到降低成本與收益極大的目標，使經營績效更有效率。在問

(報告題名) 信用合作社之績效探討—以台南三信為例

卷分析方面，可發現其顧客滿意度與忠誠度都有極高的評價，因此台南三信在這方面是有其效率存在的，應多保持下去，但仍有其可以發展的空間，因此，他也可以多加強與努力，我相信台南三信一定有其生存利基存在，我也期待看到它更加進步，發展的更加健全與茁壯的。

柒、參考文獻

- 1、李子敬，1973，「信用合作」，大同書局股份有限公司。
- 2、張達，1980，「台灣地區信用合作發展史」，中華民國信用合作社聯合社。
- 3、陸子青，民92年6月，「台灣信用合作社之改照研究」，中山大學財務管理研究所碩士論文。
- 4、章燕美，民94年5月，「台灣信用合作社之定位與發展策略」，銘傳大學經濟學系碩士在職專班碩士論文。
- 5、林金博，民94年2月，「現階段信用合作社經營績效之分析」，逢甲大學經營管理碩士在職專班碩士論文。
- 6、楊宗明，民87年10月，「金融管理—實務與個案」，新陸書局股份有限公司。
- 7、郭迪賢、王光華，民92年（2003），「各國儲蓄互助社現況、政府輔導情形及分級管理制度之研究」，台北市內政部。
- 8、李建華，民85年，「企業績效評估理論與實務」，超越企管顧問公司。
- 9、Frederic S. Mishkin, Stanley G. Eakins原著，顏錫銘、菅瑞昌、闕河士編譯，民91年（2002），「金融市場與機構」，華泰出版社。

捌、附錄

一、問卷內容

您好！

首先感謝您填寫此份問卷。這份問卷主要是在探討信用合作社與顧客關係的信任和承諾、以及顧客行為意圖關係。本問卷為學術之研究，採不記名方式，不會涉及個人隱私，敬請放心且確實填寫。您的協助將是本研究成功的關鍵，再次謝謝您的幫忙與合作！

敬祝

萬事如意 健康快樂

逢甲大學 合作經濟系
指導教授：李桂秋 教授
合作經濟學系學生敬啟

〈填表說明〉

1.本問卷共分四部份，請依照您的看法，在最適的□內打即可。

■您與該信用社往來年數：

1~5 年 5~10 年 10~15 年 15~20 年 20 年以上

第一部分

以下是測量您與「您最常往來的信用合作社」的關係信用與承諾二方面的程度，請依個人與信用合作社往來的經驗來勾選，謝謝。

非
常 非
不 常
同 普 同
意 通 意

- 1.我覺得該社的行員是值得信賴的.....
- 2.我發現與該社的行員交涉要相當小心警慎.....
- 3.該社的服務總是符合你的期望.....
- 4.我相信該社會保護個人資料與隱私.....
- 5.該社讓我覺得是非常可靠的.....
- 6.整體而言，我信任這個信用合作社.....
- 7.我認為該社的服務人員會刻意隱瞞影響我下決定的重要資訊.....
- 8.我樂於與該社往來.....
- 9.我是該社的忠實顧客.....
- 10.我會關心這家信合社長期的成功.....
- 11.我未來能會與該社繼續維持長期關係.....
- 12.我認為維持與該行之間的關係是值得的.....
- 13.即使其他親友介紹其他銀行，我也不會輕易結束與該社間的關係.....
- 14.身為該社的客戶，我覺得是一種光榮.....
- 15.該社的信用讓我不會太擔心出什麼差錯.....

第二部份：

此部份為您對於這個信用合作社「服務品質」與「滿意程度」的感受。

非
常 非
不 常
同 同
意 意
通 通

- 1.服務人員提供一致性的服務.....
- 2.服務人員具有專業知識和技能.....
- 3.服務人員親切而且容易溝通.....
- 4.服務人員有耐心且有禮貌並能及時提供服務.....
- 5.服務人員努力試著去了解我的需求.....
- 6.服務人員會注意傾聽我所說的話.....
- 7.可戶留言或建議該社能迅速地予以回應.....
- 8.該社提供給我多樣的金融理財資訊.....
- 9.該設有一個乾淨整潔的設施場所.....
- 10.該社有良好的安全系統.....
- 11.與其他銀行或信用合作社比起來，我對該社的表現比較滿意.....
- 12.整體而言，我對這家信用合作社表現到滿意.....
- 13.該社的整體表現與我的期望接近.....
- 14.我覺得該社的服務速度能快速反應我的需求.....
- 15.我覺得本分社的網際網路資源服務滿意嗎？.....

第三部份：

此部份為您對於這個信用合作社的感覺，請依您的感受回答下列回答。

非
常 非
不 常
同 同
意 意
通 通

- 1.我以後還會持續與該社進行更多往來.....
- 2.我會推薦親朋好友與該社往來.....
- 3.我會向他人宣傳有利於該社的優點.....
- 4.該社是我推薦給他人的第一選擇.....
- 5.即使其他銀行會信合社利率條件較優惠，我能會與該社進行往來.....
- 6.若遭遇問題〈如服務態度差獲戴壺利率較高等問題〉，我會馬上換一家銀行或信合社.....

第四部份：基本資料

以下的問題純屬學術研究使用，並不會侵犯您個人隱私及資料外流，敬請安心填寫。

(報告題名) 信用合作社之績效探討—以台南三信為例

- A1.性別：1.男 2.女。
- A2.婚姻：1.未婚 2.已婚。
- A3.年齡：1. 20歲以下 2. 21歲~30歲 3. 31歲~40歲 4. 41歲~50歲
5. 51歲~60歲 6. 60歲以上
- A4.教育程度：1. 國小 2. 國中 3. 高中或高職 4.專科或大學
5.碩士以上〈包括博士〉 6.無
- A5.職業：1. 農林漁牧 2. 軍公教 3.自由業 4. 服務業 5. 製造業
6. 家管 7. 商 8. 學生 9. 無
- A6.月收入：1. 30000元以下 2. 30001~150000元 3. 60001~90000元
4. 90001~120000元 5. 120001~150000元 6. 180001~210000元
7. 180001~210000元 8.210001元以上
- A7.請問您是這家信用合作社的社員嗎？ 1.是 2. 不是
- A8.請問您與此社往來是因為：1. 工作業務需求 2. 處理自己的事
- A9.請問您大約多久與此社往來一次：1. 每天 2. 2~3天 3. 每週
4. 每月 5. 一個月以上
- A10.請問您與此社往來時間約有：1. 1年以內 2. 1~3年 3. 3~6年
4. 6~9年 5. 9~12年 6. 12年以上
- A11.請問您在信用合作社開戶的三個主要原因是：〈複選題〉
 1. 便利 2. 人情壓力 3. 服務態度差 4. 信合社形象佳
 5.條件優惠 6.服務公司〈機關〉指定開戶 7. 辦事效率高
- A12.請問這家信用合作社是否舉辦回饋地方的社區活動？
1. 有 2. 沒有 3.不知道

再次感謝您撥空填寫問卷，敬祝平安順心



(報告題名) 信用合作社之績效探討—以台南三信為例

