

東海大學管理學院財務金融研究所
碩士在職專班論文

銀行管理高淨資產客戶之理財專員的原則與特質
：以中國信託商業銀行為例

Principles and Traits of Management of High Assets
Customer Financial Specialist :
An Example Of Chinatrust Commercial Bank

指導教授：張永和 博士

研究生：陳泓侑

中華民國一〇六年六月

東海大學碩士在職專班學位論文

學位考試委員審定書

本校財務金融研究所碩士在職專班 陳泓值 君

所提之論文（中文）：銀行管理高淨資產客戶之理財專員的原則

與特質－以中國信託商業銀行為例

（英文）：The Principles and Characteristics of

Financial Managers Who Manage the High

Net Assets of the Banks Clients - China Trust

Commercial Bank As an Example

經本委員會審查，符合碩士學位論文標準

學位考試委員會

召集人

楊明品

考試委員

張永紅

（指導教授）

傅淑芬

系所主任

陳嘉偉

中華民國 106 年 6 月 30 日

東海大學財務金融學系

碩士論文學術倫理聲明書

本人 陳泓甫 (學號: G01447009) 已完全了解學術倫理之定義。僅此聲明，本人呈交之碩士論文絕無抄襲或由他人代筆之情事。若被揭露具有違背學術倫理之事實或可能，本人願自行擔負所有之法律責任。對於碩士學位因違背學術倫理而被取消之後果，本人也願一併概括承受。

立證人： 陳泓甫 (簽名)

中華民國 106 年 6 月 30 日

謝辭

要一邊工作一邊在職進修，的確不是一件簡單的事，在校修業雖已完成，但因為工作繁忙所以論文延遲了一段時間才完成，而完成這篇論文首先要感謝我的指導教授-張永和博士，以及我的老婆，給我不少的想法及協助，再來要感謝我的小孩，工作之餘要完成學業，也必須犧牲假日陪伴他們的時間，而他們總是能獨立的做好自己的事。

在職場上，工作多年，從未想過再進入校園執筆進修，這是一個很難得的機會及經驗，雖然過程要歷經工作及課業的壓力外，也必須壓縮休息的時間及陪伴家人的時間，但這些過程到最後我相信會有豐收的果實等著我採收。

所以，我想堅持就是力量，而我也藉由這次的修業，體悟更深，也在人生的道路上達到另一個里程碑。

能完成這份論文，除了張教授給我立即的指導外，亦要感謝我的老婆無私的奉獻，以及背後默默的支持，有多少下班時間及假日陪我完成這份論文，能夠學習充實自我是一件幸福快樂的事，我將秉持學習的精神「活到老，學到老」，而這段學習之路，也將會是我未來在回顧人生時，成長最快的一段時光，最後，我想將這篇論文，獻給在這段時光裡曾給我幫助的師長同學朋友們以及一直陪伴我的家人，謝謝您們~感恩。

陳泓侑謹誌於

私立東海大學財務金融研究所

中華民國一〇六年六月

摘要

近年來，台灣已逐漸走向資產兩極化的「M型社會」。昔日的「中產階級」，若無妥善的理財規劃，很可能成為「新貧階級」，因此財富管理近幾年來，一直是各家金融公司的重點業務。「不可諱言，高資產客戶遠比一般小額存戶帶來更多的業務」中國信託商業銀行個人金融副總經理隋榮欣說，「差異化服務才能留住這些客戶的心，進而增加與我們的往來。」，而當中最重要成員即「理財專員」則扮演十分重要的角色。

此研究即選擇以台灣財富管理業務的翹楚-中國信託商業銀行財富管理人員FA為例，透過分析探討銀行管理高淨資產客戶之理財專員的原則與特質，再與管理一般資產客戶之理財專員相互比較，並且利用不記名問卷進行研究調查。

本研究問卷調查結果顯示管理高淨資產客戶之理財專員(FA3-4)擁有專業金融相關證照及金融市場分析能力，除此之外，也較管理一般資產客戶之理財專員(FA1-2)擁有豐富的工作經驗、抗壓性及較強的溝通能力，且多數FA3-4理財專員也擁有樂於助人、擁有高道德誠信、同理心及善於傾聽等特質。且符合美國認證財務規劃準則委員會(CFPB)訂定之職業倫理規範(Code of Ethics)中理財專員應遵守的原則--正直原則、客觀原則、稱職原則、公正原則、保密原則、職業精神原則及勤奮原則。

透過本研究之結論，期望能提供給各金控公司在遴選理財專員人才方面的參考，並可成為公司在培訓及人才訓練時的方向，並可以有效地提高金控公司在選取人才時的成效，強化人才結構，提高公司業績及生產力。

關鍵字：理財專員、原則、特質

Abstract

In recent years, Taiwan has gradually become an "M-shaped society" The former "middle class", if not properly planned for their assets, is likely to become a "lower class". Therefore, wealth management has become the main affair of each financial company recently, "Obviously, high-asset customers bring far more affairs than those of ordinary depositors "said Rongxin Sui, deputy general manager of personal finance at China Trust Commercial Bank. He said, "Differentiated services will keep the hearts of those high-asset customers and bring more affairs. Therefore, financial advisors (FAs) play the most important role of it. "

This study is based on the FAs of China Trust Commercial Bank as a case study, Through the analysis, this study compares the principles and personality traits between FAs of high-asset customers (FA3-4) and FAs of ordinary customers(FA1-2).

The results of the questionnaire show that FA3-4 have professional financial-related certificates. They also follow the Code of Ethics for FAs on Consumer Financial Protection Bureau (CFPB). Those are the principles of integrity, objectivity, impartiality, professionalism and diligence.

It is expected that this study can be as a referece to those financial companies when they want to choose FAs. In addition, it can give a direction for their training of FAs, and can promote the effectiveness of company's performance and productivity.

Keywords: financial advisor, principles, personality traits

目錄

| | |
|--------------------|----|
| 摘要..... | i |
| Abstract..... | ii |
| 第一章緒論..... | 1 |
| 第一節研究背景與動機..... | 1 |
| 第二節研究目的..... | 2 |
| 第三節研究對象..... | 2 |
| 第四節論文內容與架構..... | 3 |
| 第五節研究方式及流程..... | 4 |
| 第二章文獻探討..... | 5 |
| 第一節何謂理財專員..... | 5 |
| 第二節人格特質的五因素模式..... | 7 |
| 第三章研究假設與方法..... | 10 |
| 第一節問卷設計..... | 10 |
| 第二節資料收集與整合..... | 12 |
| 第四章資料分析..... | 13 |
| 第一節個人基本資料分析..... | 13 |
| 第二節研究主題問卷分析..... | 22 |
| 第五章結論..... | 34 |
| 參考文獻..... | 36 |
| 附錄..... | 38 |
| 附錄一問卷..... | 39 |

第一章緒論

第一節研究背景與動機

美國財務規劃師學會前理事長：「理財技巧是 21 世紀的生存技巧」，在全球社會 M 型化的衝擊下，富者越富，貧者越貧，如果沒有擁有的理財技巧或是尋求理財方法及管道，則中產階級亦只能往貧者靠攏；因此，在全球金融環境低迷的情形下，微利時代的來臨造成投資者對金融業所提供的多元理財規劃服務趨之若鶩，使得專業的理財人員，便成為如此背景下最重要的人才。

而在台灣對金融政策鬆綁之後，加上國內外金融環境低迷，銀行存放款利差持續縮小，造成銀行獲利逐年受到嚴重衝擊，因此各大金控公司紛紛開始將原本獲利重心轉向以收取手續費收入為主的財富管理業務，而「財富管理部」、「財富管理中心」、「私人銀行」等理財業務部門，便如雨後春筍般競相成立。

而如是多財富管理部門的成立，當中的重要成員「理財專員」則是金控公司獲利及成長重要的關鍵。據「2007 年摩根富林明財富趨勢論壇」現場調查，台灣財富管理業務目前面臨最大的挑戰，竟有近四成以上的比例是在「優秀人才荒」，因此倘若金控公司無法招募到專業又優秀的理財專員，將會失去核心競爭力。

中國信託商業銀行人力資源處主管表示：「理財專員能不能成功，最重要的便是人格特質，金融專業可以靠訓練，例如：空服人員以客為尊、見識廣、對陌生人較不害怕的人格特質，正是銀行理財專員所必需的。」此外，財富管理即是管理私人財務並做金融方面專業規劃，因此，基本條件則必須擁有高度道德誠信及保護客戶私密資料等人格特質。

而到底管理高淨資產客戶之理財專員應該具備哪些人格特質？又應該遵守哪些原則？銀行業又該遴選什麼樣的人格特質，才能招募到有潛力的理財專員？此仍決定了銀行及相關金融業對於發展財富管理業務成敗的關鍵要素，亦即本研究最主要的研究背景與動機。

第二節 研究目的

而根據前節研究動機與背景，本研究整理出下列研究目的：

- 一、研究並探討管理銀行高淨資產客戶之理財專員應具備的人格特質
- 二、研究並探討管理銀行高淨資產客戶之理財專員其工作原則及處事態度

第三節 研究對象及範圍

本研究是以中國信託商業銀行為例，根據中國信託金控官網資料顯示，中國信託金融控股(股)公司成立於 91 年 5 月 17 日，企業總部設立於臺北市，全球員工數超過 25,000 人，旗下子公司則包括中國信託商業銀行(股)公司、台灣人壽保險(股)公司、中國信託綜合證券(股)公司、中國信託創業投資(股)公司、中國信託資產管理(股)公司、中國信託證券投資信託(股)公司、中信保全(股)公司、台灣彩券(股)公司等八家子公司。目前中信金控主要子公司—中信銀行在臺灣共有 150 家分行，於美國、加拿大、日本、印尼、菲律賓、印度、泰國、越南、馬來西亞、香港、新加坡、中國大陸、緬甸及澳洲設有海外分支機構（辦事處、分行、子行及子行之分行），合計已達 107 處，是臺灣最國際化的金融機構，因此選擇其為本次研究對象，。

而研究範圍則以 2017 年 4 月份在任中國信託商業銀行之高淨值資產管理的 FA3-FA4 理財專員為研究範圍(中國信託商業銀行依理專管理客戶資產規模，依小至大層級為(FA1-FA4))，而中國信託商業銀行之 FA3-FA4 理財專員，為管理客戶總資產需達到 300 萬以上為主，而每位 FA3-FA4 理財專員所管理之全部客戶總資產又需高達 20 億台幣以上，才能成為 FA3-FA4 高淨值資產客戶之理財專員。因此本研究特別針對管理高資產客戶之 FA3-FA4 理財專員作為本研究之調查對象及範圍，並另以管理一般資產客戶之 FA1-2 做為對比，以探討管理高資產客戶之理財專員主要人格特質與原則，希望能提供給國內各銀行、基金公司、保險業及金融相關企業，對於此類優質人才選擇及培育重要幹部之參考與建議。

第四節論文內容與架構

本研究內容共分為五章：

第一章緒論，主要對本研究的研究背景、研究目的及研究對象做初步的說明及簡要的介紹研究之整體架構。

第二章文獻探討，藉由過往業務員文獻及銀行業務員人格特質及原則等相關研究以及本研究主題之相關研究，做其關連性的彙整及歸納。

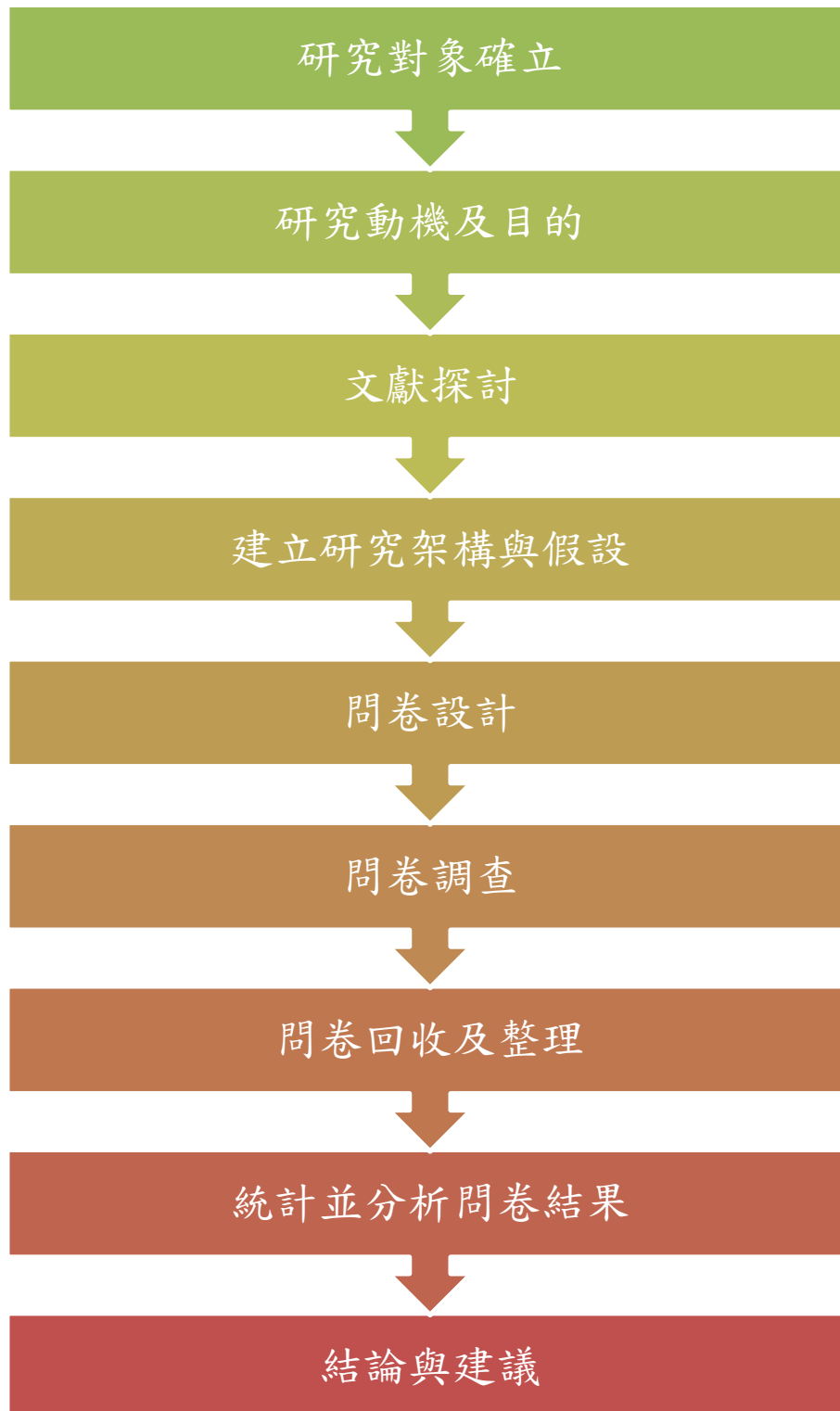
第三章資料分析與研究方法，提出本研究之研究方法及架構、研究資料之樣本選取及範圍、研究方法的選定，並透過問卷內容與收集分析達成研究目的及建議。

第四章問卷分析結果，透過問卷結果進行樣本資料的統計及分析，並歸納出結論並與文獻相關研究中的關連性，推測出管理銀行高淨資產客戶之理專業務員的原則及人格特質。

第五章結論，就本研究的結果，歸納出管理銀行高淨資產客戶之理專業務員的人格特質及原則，並對於銀行及相關金融業日後對於理財專員的培養與教育訓練之方向，提出人格特質之建議，以提供為相關企業人才遴選或培育高淨資產客戶資產管理人才之計劃及培訓教育訓練方針的參考。

第五節 研究流程圖

本研究之研究流程圖如下：



第二章文獻探討

第一節何謂理財專員

理財專員一辭，顧名思義即為銀行端客戶提供理財諮詢服務，並且推薦金融商品給客戶的業務人員。依據金管會頒佈的「銀行經營財富管理業務應注意事項」中的規定；"財富管理"與"理財專員"等字眼是專有名詞，得專責專用，而其最主要的工作內容為分析客戶理財需求、尋找穩健理財方法，並協助客戶順利達成節稅、保險規劃、投資組合設定、資產配置等理財目標。為了滿足客戶不同人生階段的需求，理財專員必須隨時了解各形式金融商品工具，並為客戶配置合適的理財工具，且需充分解釋投資伴隨的風險考量及稅務問題。而理財專員必須勤勞的開發客戶、拓展客群，除了個別拜訪的方式外，通常也會進行團體性的服務，亦可透過辦理各式說明會方式，將銀行的投資理財產品介紹給客戶參考及建議。

一般而言，理財專員之人格特質比其出身背景更為重要，故理財專員對科系背景並無特別要求，銀行業者尤其重視其「人格特質」，特別是積極的態度與抗壓能力。正因如此，銀行在招募理財專員時常向異業借將，例如中國信託商業銀行，就鎖定人格特質中擅長服務的空姐、空少。理財專員專業方面，需加以後天養成訓練，根據金管會規定，理財專員至少需擁有信託業務人員、投信投顧營業員、人身保險業務員、投資型保險業務員、財產保險業務員等證照，才符合銷售金融商品資格。銀行並輔導協助考取證照（例如信託證照、人身保險及財產保險、內部控制證照等），理專必須先考取證照才能銷售相關產品。證照列表如下：

表2.1-1理財專員推薦商品應具備之證照

| 取得證照 | 得推介 | 備註 |
|------------------------------------|--|--------------|
| 通過證券商高級業務人員資格測驗並取得合格證明書 | 推介國內外證券商品，包括股票、債券、短期票券、基金受益憑證或股份或投資單位、證券化商品等。但推介境外基金者，依境外基金管理辦法之相關規定辦理，另推介國內投信基金者，亦得比照辦理 | 三張證照取其一，即得推介 |
| 通過證券投資信託事業證券投資顧問事業業務人員資格測驗並取得合格證明書 | | |
| 通過證券投資分析人員測驗並取得合格證明書 | | |
| 通過財產保險業務員資格測驗並取得合格證明書 | 推介財產保險 | |
| 通過人身保險業務員資格測驗並取得合格證明書 | 推介人身保險 | |
| 通過投資型保險業務員資格測驗並取得合格證明書 | 推介投資型保險 | |
| 通過信託業業務人員信託業務專業測驗並取得合格證明書 | 推介信託商品 | |

資料來源：吳家德（2007），「理財專員的人格特質、內部行銷、專業承諾、情緒勞務與工作績效之關聯性研究—以台南地區銀行為例」，南台科技大學高階主管企管碩士班碩士論文。

理財專員一職是屬於高壓的工作。主要壓力來源有三：業績目標（包含單月客戶投資對銀行收益績效目標，開發新客戶數的目標）、主管針對業績提升的壓力以及來自於顧客投資損益的壓力。根據「理財周刊563期」2011-06-09 國內銀行業由於過度競爭，財富管理業務百家爭鳴，站在第一線的理財專員，成為各大銀行最重要的「金雞母」。而據銀行業統計，平均每年於財富管理所獲利潤，至少上百億收益，在如此龐大商機裡，理財專員一職工作壓力一定是大的，優質的理財專員，會依客戶不同人生階段量身規劃打造，不僅能為銀行帶來業績，亦可為自己、客戶帶來豐厚財富，達到「三贏」的局面，而理財不只增加財富，更重要的是能根據各類型客戶及客戶本身不同階段，提供適當適時的個人資產配置或理財規劃，來滿足客戶的各種理財需求，且與客戶維持長期良好關係，獲取顧客永久信任，所以要成為專業的理財專員，最重要的是除培養專業判斷力及理財知識外，維繫良好關係建立信任感，如此才能為客戶創造更長久及更高的價值。而在巨大的壓力環境下，相對薪資獎酬也比金融業其他職位更為優渥。底薪通常在3萬至6

萬之間不等(資深理財專員會再高一點)，人脈與資源會漸漸累積，業績在水準的理專，每個月甚至可能有平均10萬元以上進帳，而也有極少數高手級的理專(通常都有5年以上年資)，月薪可能高達20萬以上。

金管會檢查局副局長(范正權2009)於「培育財富管理人員最佳入門書」中提及，提供客戶最好且最實際解決方案之財富管理服務業務，已使得傳統銀行運作，無法完整滿足客戶實際需求。目前大部份重視財富管理的銀行，於挑選自家的理財專員時，首先重視人格特質才能進入成為理財專員，是否擁有能否承受各項業績考核的壓力，擁有不屈不撓的意志力，以及面對挫折的容忍度及復原能力，當金融大環境不景氣時，面對客戶的質疑及不滿時，能否有足夠的抗壓性應對並處理；另外，平時實戰經驗的累積及磨練，可否有效化解當下的抱怨及危機，所以，理財專員平日需養成閱讀工商時報，經濟日報，等財經訊息專業報紙、雜誌的習慣，廣泛吸收，並可分析其邏輯，嘗試推演模擬未來的情境，而事後亦需審視檢討，才能精益求精為客戶永續經營並做完善的理財規劃。

第二節 人格特質的五因素模式

在各類工作及職業當中，銷售業務員是非常特殊的一群，根據在工作的自主性程度、面對挫折的比例上及實際績效表現的變異程度來說，銷售業務員皆屬最高的一群，因此，對於整個組職來說，業務人才的遴選及人力資源的決策是否正確，將攸關企業是否能持續成長的重要關鍵。但在實務上，企業內部仍然缺少客觀且有效的用人預測指標，因此多依賴直覺，再從錯誤的經驗中去累積無法證實的經驗，而代價與成本通常都是非常昂貴的。

心理學在人格的研究上已有很長的一段歷史，而人格特質學域在近十年又取得更大的進展，初步探究出人格特質有五大因素的共同結構。此五大特質因素的共同點是指人格的特質表現，離不開五大因素的形容範圍，即：神經質、外傾性、經驗開放性、宜人性及認真性；而差異處則在於人們在這五大特質因素中的表現程度會彼此有所不同，這也讓決策人員可以有一個分辨個體之間人格特質上差異的線索。

在人格科學研究領域中，有三種不同的研究取向：(一)臨床的(二)相關的(三)實驗的，但無論研究人員採取什麼研究取向，共同的目標都是建構一個人格模型，一個可以描述及解釋人格特質的人格模型，我們從佛洛伊德的本我(id)-自我(ego)-超我(superego)的人格結構一直到雷蒙德.卡特爾 (R.B.Cattell) 的十六種人格因素，可以了解到每位著名的人格心理學家都依其理論基礎提出自己的人格結構模型，不過經過眾多的分析及研究後其實發現這些人格模型之間的因素數量及性質都有很大不同，一致性很小，因此一直沒有取得共識。但近十年來，人格結構五因素模型已有很大進展，已被許多研究學者所證實及支持，也被絕大多數心理學家認為是人格結構中最好的範型。

人格結構中的五大因素即後來被稱為「大五」(Big-Five)，乃由科斯塔(Costa)提出，而**五大人格特質**(Big Five personality traits)，又稱**大五性格模型**或**五因素模型**(The Five Factor Model，簡稱**FFM**)，是目前近代心理學中，描述為最高級組織層次的五大人格特質。此五大人格特質因素為：

- (一)神經質(Neuroticism, N)：焦慮、自我意識、敵對、衝動、壓抑、脆弱
- (二)外傾性(Extraversion, E)：熱情、活躍、社交、果斷、冒險、樂觀
- (三)經驗開放性(Openness, O)：想像、情感豐富、審美、求異、智能、價值
- (四)宜人性(Agreeableness, A)：信任、依從、直率、利他、謙虛、移情
- (五)認真性(Conscientiousness, C)：條理、勝任、成就、自律、謹慎、盡職

而要能得出五大因素模型，很重要的一個方法就是運用問卷研究。運用問卷研究並將科斯塔(Costa)根據對16PF的因素分析再加上自己的理論，編製構想了測驗五因素的NEO-PI人格量表(NEO-PI Five-Factor Inventory)。而在這個量表中乃包括300個項目，而被試者則在五點量表(從完全符合到完全不符合)上，去指出每個句子表示他們自身人格特質的程度。除了五大因素上的得分，被試者還有在為每個維度量表中設置的六項測量特質的水平層面量表得分，這些層面量表亦提供了有關大五因素中每個因素內的行為以及更大的區分性。有關人格的大五特質因素及其相關特徵如下表2.2-1。

表 2.2-1 人格五因素及其相關特徵

| 人格五因素及其相關特徵 | | |
|-------------------------------|---|---------------------------------|
| 高分者特徵 | 特質量表 | 低分者特徵 |
| 煩惱、緊張、情緒化、不安全、不準確、憂鬱 | 神經質(N) 評鑒順應與情緒不穩定，識別那些容易有心理煩惱、不現實的想法、過分的奢望式要求以及不良反應的個體 | 平靜、放鬆、不情緒化、果敢，安全、自我陶醉 |
| 好社交、活躍、健談、樂群、樂觀、好玩樂、重感情 | 外傾性(E) 評鑒人際間互動的數量和強度、活動水平、刺激需求程度和快樂的容量 | 謹慎、冷靜、無精打采、冷淡、厭於做事、退讓、話少 |
| 好奇、興趣廣泛、有創造力、有創新性、富於想象、非傳統的 | 經驗開放性(O) 評鑒對經驗本身的積極尋求和欣賞；喜歡接受並探索不熟悉的經驗 | 習俗化、講實際、興趣少、無藝術性、非分析性 |
| 心腸軟、脾氣好、信任人、助人，寬巨集大量、易輕信、直率 | 宜人性(A) 評鑒某人思想、感情和行為方面在同情至敵對這一連續體上的人際取向的性質 | 憤世嫉俗、粗魯、多疑、不合作、報復心重、殘忍、易怒、好操縱別人 |
| 有條理、可靠、勤奮、自律、準時、細心、整潔、有抱負、有毅力 | 認真性(C) 評鑒個體在目標取向行為上的組織性、持久性和動力性的程度，把可靠的、嚴謹的人與那些懶散的、邋邋的人作對照 | 無目標、不可靠、懶惰、粗心、鬆懈、不檢點、意志弱、享樂 |

資料來源：<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/>

從歷史過往的研究來看，人格結構五大因素模型，是更加接近於人格的真實維度，在人格結構的五個維度中，宜人性(A)及認真性(C)是屬於人際維度，而外傾性(E)則是屬於氣質維度，而神經質(N)是歸屬在情緒維度，而經驗開放性(O)則是與認知有密切相關，因此，這就是人格發展與整合明確的具體內容。此外，五因素模型還認為人格上的障礙都是處於正常人格的連續體之另一端。舉例來說，有強迫症人格特質的人們可以想知是在認真性的因素上得分較突出的人，而有反社會人格特質的人就可視為在宜人性因素上的得分會比較低的人。

第三章 研究假設與方法

第一節 問卷設計

人格特質一直以來是人力資源上廣被討論的範疇，而究竟什麼樣的人格特質在他們的工作上有較佳的表現，從許多的文獻中不難發現，人格特質的確會影響到工作績效，不同的工作性質也需有不同的人格特質。”(池進通 2008)，另根據房冠寶(2000)的研究整理，在國內外針對與營業人員人格特質與工作績效相關研究中，有近十三項研究中發現人格特質確實會影響到營業人員的工作績效。另從各家金控的理專招募條件中亦可得知，除了個人知識、金融經驗、及備有金融相關證照之外，具備較好的社交技巧、樂觀正面的人生觀以及嚴謹的品德操守等，都是必要的考量因素之一，且遴選進來的理財專員，也才能穩定且在客戶服務及業績表現上，擁有突出的表現機會，因此假若我們能了解銀行業的理財專員之人格特質，對於各金控及金融相關行業方面，也能因為員工對於工作上的適任，使得公司價值能極大化，放眼世界並得以永續經營。

此研究之問卷設計，乃蒐集過去針對影響理財專員及業務員績效之因素、特質及原則...等相關文獻，加以分析及整理其結論，進一步設計出此研究之問卷。本研究之問卷乃參考佛洛伊德(冰山原理)，並由史班瑟夫婦(spencer & spencer)進而提出--「職能冰山模型」為設計架構；佛洛伊德的理論把人類心理比擬為一座冰山，冰山的頂部是你能夠察覺的部份，代表你的意識層面，但冰山的絕大部份則是屬於潛意識層面，它隱藏在海平面之下，不為你所覺知。(Richard J.Gerrig 2014)，因此，我們透過問卷設計，並運用五點量表，在被試者選取符合至最不符合之間的量表去呈現隱藏在潛意識層面中的人格特質。

(丁志達，2015)職能冰山模型強調一個人的職能，除了顯而易見的特質—水面上的冰山，還包括不易察覺與改變的部份—水面下的冰山。因此，職能是一個人所具有外顯特質與內隱特質的總合，這些特質包括五種型態，分別是：

(一) 知職(knowledge)

(二) 技能(skill)

(三) 自我概念(self-concept)

(四) 特質(traits)

(五) 動機(motives)

此外本問券在特質(traits)部份，另外加入心理學者科斯塔 (Costa) 與 McCrae 等人分類的五大人格特質，即為一般人俗稱的 **Big-Five** (五大)：

(一)神經質(Neuroticism)

(二)外傾性(Extraversion)

(三)經驗開放性(Openness)

(四)宜人性(Agreeableness)

(五)認真性(Conscientiousness)

此外，由於金融理財規劃乃屬於新興的整合性金融服務，更因金融產業原本就是「信任」的產業，金融理財專員對於金控公司的各項規定徹底遵守的紀律，就更加顯得重要，而(楊昌隆 2003)便也提到，美國認證財務規劃準則委員會(Certified Financial Planner Board of Standard；CFPB)所訂定的職業倫理規範(Code of Ethics)便可為國內金控公司參考，而此七大原則如下：

1.正直原則(Integrity)

由於理財規劃服務係以信任與保密為基礎，理財專員的公信力必須建立在正直的人格上，並且不受個人利害的影響，如此，客戶才能接受其無新的錯誤與意見上合理不同。理財專員除了應遵守公司書面的規定，更應對倫理規範的精神深入了解，並身體力行。

2.客觀原則(Objective)

客觀性是什麼專業所要求的重要品質，理財專員必須在工作上保持正直與客觀的原則，並且避免任何可能違反倫理規範的行為。

3.稱職原則(Competence)

稱職的理財專員必須具備足夠的專業知識與技巧，並再提供客戶服務時，有效地加以運用。因此，理財專員必須不斷地學習，並了解自己知識的限制，清楚何時是尋求諮詢與轉介客戶的適當時機。

4. 公正原則(Fairness)

理財專員應合理且公正地對待客戶，且應揭露提供服務時的利益衝突。

5. 保密原則(Confidentiality)

除非未處理正當的法律程序，未辯護錯誤行為的控訴，或者與客戶產生民事糾紛，否則理財專員在未經客戶的特別同意下，不得洩漏任何客戶資料。

6. 職業精神原則(Professionalism)

由於理財服務有相當的重要性，理財人員應培養高尚的情操，表現出對此職位的榮譽感，並維持專業形象。

7. 勤奮原則(Diligence)

為了在合理的期限內提供完整的服務，有賴理財專員勤奮的工作
綜合以上理論基礎以及各項特質與原則，設計出本研究問卷(見附錄一)

第二節 資料收集與整合

本研究是以中國信託商業銀行管理高淨資產客戶之理財專員為個案調查對象，調查時間為 2017 年 4 月仍在職之理財專員，由於中國信託商銀在台灣財富管理業務使終位居前茅，因此研究選擇中國信託商銀行管理高淨資產客戶之理財專員作為本研究之調查範圍，並探討銀行管理高淨資產客戶之理財專員的原則與特質，期許能提供做為國內各銀行金控優秀人才選用及公司教育訓練方針之參考與建議。

此問卷以 LINE 及 E-MAIL 方式發出 Google 表單問卷，並以不具名方式填寫，發放區域分佈以中國信託商業銀行北一區分行至北三區分行，中區分行及南區分行理財專員，針對理專職級在 FA3-FA4 共發出 90 份問卷，回收 73 份，回收比率 81.11%，經比對整

理後，有效問卷份數為 73 份，有效問卷比率為 100%，且為了與管理高淨資產客戶之理財專員(理專職級在 FA3-FA4)之間做比較，本研究又整理一份管理一般資產客戶之理財專員(理專職級在 FA1-FA2)的問卷，共發出 55 份問卷，回收 42 份，回收比率 76.36%，經比對整理後，有效問卷數為 42 份，有效問卷比率為 100%，份數及比例於表 4-1-8~9 與 4-2-10~11 資料內整理。

第四章資料分析

本章簡單分為兩節，第一節乃針對研究對象填寫問卷中的個人基本資料部份做分析，主要對象為管理高淨值資產客戶之理財專員(FA3-4)，並另統計管理一般資產客戶之理財專員(FA1-2)做為對照組。第二節便就根據銀行管理高淨資產客戶之理財專員(FA3-4)的原則與特質，設計相關問題之分析與探討，並亦統計管理一般資產客戶之理財專員(FA1-2)做為對照組。而本章之分析結果，也將於第五章提出結論與建議。

第一節個人基本資料分析

本研究之控制變項包含性別、年齡、婚姻、教育程度、畢業科系、平均年業績額、從事理專年資、管理資產規模及位於此理專職級年資，統計分析結果如下：

(1) 性別：

行政院主計處統計，2016 年「金融保險從業人員性別統計」：2016 年底金融保險從業人員計 621,054 人，較 2015 年底 596,270 人增加 24,784 人，其中：金融從業人員 2016 年底女性從業人員 86,535 人(佔 64.76%)，較男性從業人員 46,956 人(佔 35.24%) 為多。而本研究中理財專員男女比例亦與主計處統計金融從業人員性別比例相當，貼近市場實際狀況，顯示出理財專員此職務中女性較男性更受銀行業者的青睞。

表 4-1-1

| 個人基本資料分析 | | | |
|----------|---|------------------------|------------------------|
| | | 高淨資產管理理專 (職級 FA3、4) | 一般資產管理理專 (職級 FA1、2) |
| 性別 | 男 | 38.35% | 33.33% |
| | 女 | 61.64% | 66.66% |

- (2) 年齡：FA3-4 年齡以 31-40 歲為主，佔總體數 39.71%，其次為 25-30 歲 10.95%。FA1-2 年齡以 25-34 歲為主，佔總體數 76.18%，其次為 20-24 歲 19.04%。而本研究指出較資深的 FA3-4 年齡層分佈以 31-40 歲為主，而較資淺的 FA1-2 則分佈以 25-34 歲為主，顯示出 FA3-4 的年齡層較 FA1-2 為長。

表 4-1-2

| 個人基本資料分析 | | | |
|----------|---------|------------------------|------------------------|
| | | 高淨資產管理理專 (職級 FA3、4) | 一般資產管理理專 (職級 FA1、2) |
| 年齡 | 20-24 歲 | 0% | 19.04% |
| | 25-30 歲 | 2.74% | 40.47% |
| | 31-34 歲 | 23.28% | 35.71% |
| | 35-40 歲 | 42.46% | 4.76% |
| | 41-45 歲 | 16.43% | 0% |
| | 46-50 歲 | 10.95% | 0% |
| | 50 歲以上 | 4.1% | 0% |

(3) 婚姻：FA3-4 已婚人數佔大多數，比例為 76.35%，FA1-2 未婚人數佔大多數，比例為 59.76%。

表 4-1-3

| | | 個人基本資料分析 | |
|----|----|------------------------|------------------------|
| | | 高淨資產管理理專 (職級 FA3、4) | 一般資產管理理專 (職級 FA1、2) |
| 婚姻 | 已婚 | 76.35% | 35.47% |
| | 未婚 | 18.54% | 59.76% |
| | 離異 | 5.11% | 4.76% |

(4) 教育程度：FA3-4 以大學大專佔多數，比例為 71.23%。FA1-2 亦以大學大專佔多數，比例為 88.90%。本研究指出，銀行理財專員以大學大專生為主，但明顯看出，FA3-4 碩士比例較 FA1-2 偏高，可能原因為 FA3-4 因應工作需求，在職進修比例明顯提升。

表 4-1-4

| | | 個人基本資料分析 | |
|------|-------|------------------------|------------------------|
| | | 高淨資產管理理專 (職級 FA3、4) | 一般資產管理理專 (職級 FA1、2) |
| 教育程度 | 國中 | 0% | 0% |
| | 高中職 | 0% | 0% |
| | 大學或大專 | 71.23% | 88.09% |
| | 碩士 | 28.76% | 11.90% |
| | 博士 | 0% | 0% |

(5) 畢業科系：以 FA3-4 及 FA1-2 都以其它科系佔大多數，但金融相關科系 FA3-4 佔 50.69%，FA1-2 則佔了 54.77%。

表 4-1-5

| 個人基本資料分析 | | | |
|----------|------------------------|------------------------|--------|
| | 高淨資產管理理專 (職級 FA3、4) | 一般資產管理理專 (職級 FA1、2) | |
| 畢業科系 | 經濟學系 | 12.32% | 14.28% |
| | 保險學系 | 9.58% | 9.52% |
| | 財務金融學系 | 10.95% | 6.84% |
| | 企業管理學系 | 17.8% | 19.04% |
| | 其它 | 49.31% | 45.23% |

(6) 平均年業績額：平均年業績額 FA3-4 逾 800 萬以上佔有 61.64%，而 FA1-2 年業績額 800 萬以上佔 9.52%，顯示 FA3-4 年業績額遠遠高於 FA1-2。

表 4-1-6

| 個人基本資料分析 | | | |
|----------|------------------------|------------------------|--------|
| | 高淨資產管理理專 (職級 FA3、4) | 一般資產管理理專 (職級 FA1、2) | |
| 平均年業績額 | 200 萬以上 | 0% | 11.90% |
| | 300 萬以上 | 0% | 28.57% |
| | 600 萬以上 | 38.35% | 50% |
| | 800 萬以上 | 61.64% | 9.52% |

(7) 從事理專年資：FA3-4 年資佔 5 年以上的比例有 83.55%，而 FA1-2 年資達 5 年以上比例僅 9.52%，足見 FA3-4 年資較為資深。

表 4-1-7

| 個人基本資料分析 | | | |
|----------|--------|------------------------|------------------------|
| | | 高淨資產管理理專 (職級 FA3、4) | 一般資產管理理專 (職級 FA1、2) |
| 從事理專年資 | 3 年以下 | 0% | 33.33% |
| | 3-5 年 | 16.43% | 57.14% |
| | 5-10 年 | 35.61% | 9.52% |
| | 10 年以上 | 47.94% | 0% |

(8) 擔任此職級年資：擔任 FA3-4 此職級年資，最大比例為 5-10 年，而 FA1-2 年資最大比例為 3 年以下，次為 3-5 年，足見 FA3-4 擔任此職級年資較為資深。

表 4-1-8

| 個人基本資料分析 | | | |
|----------|--------|------------------------|------------------------|
| | | 高淨資產管理理專 (職級 FA3、4) | 一般資產管理理專 (職級 FA1、2) |
| 擔任此職級年資 | 3 年以下 | 24.65% | 50% |
| | 3-5 年 | 28.76% | 45.23% |
| | 5-10 年 | 34.24% | 4.76% |
| | 10 年以上 | 12.32% | 0% |

表 4-1-9 個人基本資料統計表(FA3-FA4)

| 研究主題問卷分析 | | | | |
|----------|---------|--------------------|--------|--------|
| 變數項目 | | 高淨資產管理理專(職級 FA3、4) | | |
| | | 次數 | 百分比 | 累積百分比 |
| 性別 | 男 | 27 | 38.35% | 38.35% |
| | 女 | 46 | 61.64% | 100% |
| 年齡 | 20-24 歲 | 0 | 0% | 0% |
| | 25-30 歲 | 2 | 2.74% | 2.74% |
| | 31-34 歲 | 17 | 23.28% | 26.02% |
| | 35-40 歲 | 31 | 42.46% | 68.48% |
| | 41-45 歲 | 12 | 16.43% | 84.91% |
| | 46-50 歲 | 8 | 10.95% | 95.86% |
| | 50 歲以上 | 3 | 4.14% | 100% |
| 婚姻 | 已婚 | 56 | 76.35% | 76.35% |
| | 未婚 | 14 | 18.54% | 94.89% |
| | 其它 | 3 | 5.11% | 100% |
| 教育程度 | 國中 | 0 | 0% | 0% |
| | 高中職 | 0 | 0% | 0% |
| | 大學或大專 | 52 | 71.23% | 71.23% |
| | 碩士 | 21 | 28.77% | 100% |
| | 博士 | 0 | 0% | 100% |
| 畢業科系 | 經濟學系 | 9 | 12.32% | 12.32% |
| | 保險學系 | 7 | 9.58% | 21.90% |
| | 財務金融學系 | 8 | 10.95% | 32.85% |
| | 企業管理學系 | 13 | 17.8 | 50.65% |
| | 其它 | 36 | 49.35% | 100% |
| 平均年業績額 | 200 萬以上 | 0 | 0% | 0% |
| | 300 萬以上 | 0 | 0% | 0% |
| | 600 萬以上 | 28 | 38.35% | 38.35% |
| | 800 萬以上 | 45 | 61.65% | 100% |
| 從事理專年資 | 3 年以下 | 0 | 0% | 0% |
| | 3-5 年 | 12 | 16.43% | 16.43% |
| | 5-10 年 | 26 | 35.61 | 52.04% |
| | 10 年以上 | 35 | 47.96% | 100% |
| 擔任此職級年資 | 3 年以下 | 18 | 24.65% | 24.65% |
| | 3-5 年 | 21 | 28.76% | 53.41% |

| | | | |
|--------|----|--------|--------|
| 5-10 年 | 25 | 34.24% | 87.65% |
| 10 年以上 | 9 | 12.35% | 100% |

表 4-1-10 個人基本資料統計表(FA1-FA2)

| 研究主題問卷分析 | | | | |
|----------|---------|--------------------|--------|--------|
| 變數項目 | | 一般資產管理理專(職級 FA1、2) | | |
| | | 次數 | 百分比 | 累積百分比 |
| 性別 | 男 | 13 | 33.33% | 33.33% |
| | 女 | 29 | 66.66% | 100% |
| 年齡 | 20-24 歲 | 8 | 19.04% | 19.04% |
| | 25-30 歲 | 17 | 40.47% | 59.51% |
| | 31-34 歲 | 15 | 35.71% | 95.22% |
| | 35-40 歲 | 2 | 4.78% | 100% |
| | 41-45 歲 | 0 | 0% | 100% |
| | 46-50 歲 | 0 | 0% | 100% |
| | 50 歲以上 | 0 | 0% | 100% |
| 婚姻 | 已婚 | 15 | 35.47% | 35.47% |
| | 未婚 | 25 | 59.76% | 95.23% |
| | 其它 | 2 | 4.77% | 100% |
| 教育程度 | 國中 | 0 | 0% | 0% |
| | 高中職 | 0 | 0% | 0% |
| | 大學或大專 | 37 | 88.09% | 88.09% |
| | 碩士 | 5 | 11.91% | 100% |
| | 博士 | 0 | 0% | 0% |
| 畢業科系 | 經濟學系 | 6 | 14.28% | 14.28% |
| | 保險學系 | 4 | 9.52% | 23.80% |
| | 財務金融學系 | 3 | 6.84% | 30.64% |
| | 企業管理學系 | 8 | 19.04% | 49.68% |
| | 其它 | 21 | 50.32% | 100% |
| 平均年業績額 | 200 萬以上 | 5 | 11.90% | 11.90% |
| | 300 萬以上 | 12 | 28.57% | 40.47% |
| | 600 萬以上 | 21 | 50% | 90.47% |
| | 800 萬以上 | 4 | 9.53% | 100% |
| 從事理專年資 | 3 年以下 | 14 | 33.33% | 33.33% |
| | 3-5 年 | 24 | 57.14% | 90.47% |
| | 5-10 年 | 4 | 9.53% | 100% |
| | 10 年以上 | 0 | 0% | 0% |
| 擔任此職級年資 | 3 年以下 | 21 | 50% | 50% |
| | 3-5 年 | 19 | 45.23% | 95.23% |

| | | | |
|--------|---|-------|------|
| 5-10 年 | 2 | 4.77% | 100% |
| 10 年以上 | 0 | 0% | 100% |

圖 4.2-1 職能之因果模型

資料來源：Spencer & Spencer(1993),Competence at Work:Models for Superior Performance

另外，根據美國認證財務規劃準則委員會(Certified Financial Planner Board of Standard；CFPB)訂定之職業倫理規範(Code of Ethics)又認為理財專業人員又應遵守以下七大原則，因此針對此七大原則亦做問卷分析及探討，本案例在匿名的問卷下理專人員在管理客戶資產的原則將會有：

1. 正直原則(Integrity)
2. 客觀原則(Objective)
3. 稱職原則(Competence)
4. 公正原則(Fairness)
5. 保密原則(Confidentiality)
6. 職業精神原則(Professionalism)
7. 勤奮原則(Diligence)

而本研究主題問卷分析及結果如下：

第一項特質：知識(knowledge)

本研究問卷調查結果顯示，多數理財專員皆擁有大學以上學歷、金融相關證照、豐富的理財專業知識。而以 FA3-4 於豐富的理財的專業知識佔比 84.93%，遠高於 FA1-2 佔比 35.71%，且有部份 FA3-4 擁有高階 CFP 專業證照，顯見專業知識方面 FA3-4 遠超過 FA1-2。而根據王富海(2009)，「超級業務員的十大準則」(中國蔬菜期刊 China Vegetable,p36)中，有指出業務員應具備的十大準則，而以第四要點，即應具備專業知識。本研究問卷中，不論 FA1-FA2 或 FA3-4，在學歷上皆達大學學歷以上，並皆擁有金融相關證照，此當然也因在管理客戶資產及規劃上，專業知識仍必備之基本條件。而 FA3-4 在專業知職的自我要求又更上一層樓，有近 12.32%擁有 CFP 高階專業證照，在為高淨資產客戶規劃及資產管理上，才能更加游刃有餘，並取得客戶的信任。

表 4-2-1

| 研究主題問卷分析 | | | |
|----------|---------------|------------------------|------------------------|
| | | 高淨資產管理理專 (職級 FA3、4) | 一般資產管理理專 (職級 FA1、2) |
| 知識 | 大學以上學歷 | 100% | 100% |
| | 金融相關證照 | 100% | 100% |
| | 豐富的理財 專業知職 | 84.93% | 35.71% |
| | CFP 專業證照 | 12.32% | 0% |

第二項特質：技能(skill)

本研究問卷調查在技能此特質下，發現 FA3-4 相較 FA1-2 認為自己擁有較豐富的工作經驗、溝通解釋能力強、有解決問題能力。在個人基本資料調查中，工作年資上 FA3-4 也較 FA1-2 工作年長，因為豐富的工作經驗也讓 FA3-4 在較長的工作年限當中，歷經的金融事件與服務經驗，都在在提昇專業技能，此外在對金融市場技術分析的能力以及社交能力，也都更加純熟。

資訊控制系統公司(Information Control System,ICS)總裁羅傑斯(Dave Rogers)指出：「每位客戶的個性都不一樣。有些人喜歡早餐會報，有些人則喜歡下班後一起去喝一杯；有些人需要我們每天回報進度，有些人則希望我們做好份內工作即可，沒事不要打擾他們。藉由精確掌握與客戶溝通的時間、形式及頻率，我們對客戶的行事風格也要有一定程度的了解。正因為我們不會冒失地激怒客戶，因此能與客戶建立更密切、更具附加價值的互動關係。」。如前述，溝通能力及良好社交能力皆需要時間及經驗累積，才能將技巧運用自如，而本研究分析結果也與此相符。

表 4-2-2

| 研究主題問卷分析 | | | |
|----------|------------|------------------------|------------------------|
| | | 高淨資產管理理專 (職級 FA3、4) | 一般資產管理理專 (職級 FA1、2) |
| 技能 | 工作經驗豐富 | 98.63% | 69.04% |
| | 溝通解釋能力強 | 93.15% | 83.33% |
| | 金融市場技術分析能力 | 79.41% | 61.90% |
| | 良好的社交能力 | 73.97% | 64.28% |
| | 解決問題能力 | 94.52% | 66.66% |

第三項特質：自我概念(self-concept)

自我概念(Self-concept)即指一個人的態度、價值觀及對自我的認知。本研究問卷調查在自我概念此特質下，顯見個案都認為自我擁有樂於幫助人的認知，而 FA3-4 明顯較 FA1-2 擁有自信心與自我驅使二個人格特質。

自信與成功的關聯，已獲得心理學界的證實，美國加州大學柏克萊分校 (University of California, Berkeley) 心理學教授卡麥隆·安德森 (Cameron Anderson) 長年研究信心與能力的關係，在他的研究中，發現成功與信心比較有關，跟能力比較無關。而確實也驗證了本研究中 FA3-4 在自信心部份的比例較 FA1-2 高出許多。

表 4-2-3

| 研究主題問卷分析 | | | |
|----------|-------|------------------------|------------------------|
| | | 高淨資產管理理專 (職級 FA3、4) | 一般資產管理理專 (職級 FA1、2) |
| 自我概念 | 樂於幫助人 | 91.78% | 90.47% |
| | 自信心 | 81.64% | 45.23% |
| | 勤勞 | 82.05% | 80.95% |
| | 自我驅使 | 90.41% | 54.76% |
| | 顧客導向 | 78.60% | 66.66% |

第四項特質：特質(traits)

本研究問卷調查結果顯示在特質下，由 FA3-4 認為最符合其特質的前三大特質作探討，發現善於傾聽、有高道德誠信及具抗壓性是管理高淨值客戶資產的理財專員認為最符合其人格特質，即符合“五大”人格特質中-神經質低分者、宜人性及認真性。而問卷統計下符合 FA1-2 此職級的人格特質前三大，為善於傾聽、高道德誠信、有親和力，符合“五大”人格特質中-宜人性、認真性二項人格特質。雖然人們多少都擁有一些若有似無的特質，但最重要的還是明白自己強勢的天賦特質。在「發現我的銷售天才」一書研究發現，強勢天賦通常包含五種主導特質，也就是「個人專屬特質」(Signature Themes)，是幫助人們了解基本天賦在何種職業領域，可以讓你超越他人表現的關鍵。

心理學界也早在 1970 年代將樂觀作為一個重要的人格特質來加以研究，並強調經驗學習對培養樂觀態度的重要性。美國著名心理學家 Seligman 的暢銷書《學會樂觀》(Learned Optimism)，就提到怎樣通過個人努力來提高自身的樂觀態度或抗壓能力。美國著名人格心理學家 Costa 和 McCrae 也主張，主觀幸福感的決定因素是人格特質因素。如為外向性格的人容易產生正面的情緒，而焦慮性格的人容易產生負面情緒。而在人格特質此問卷調查下，FA3-4 較 FA1-2 特別擁有的具抗壓性，也可以顯見是很重要的一項核心特質。

表 4-2-4

| | | 研究主題問卷分析 | | | | |
|----|------|--------------------|-----------|-----------|------------|-------------|
| | | 高淨資產管理理專(職級 FA3、4) | | | | |
| | | 符合分數 | | | | |
| | | 1 (最符合) | 2 (符合) | 3 (普通) | 4 (不符合) | 5 (最不符合) |
| 特質 | 善於傾聽 | 49.94% | 50.05% | 0% | 0% | 0% |
| | 可信賴的 | 39.72% | 60.27% | 0% | 0% | 0% |
| | 熱誠的 | 20.54% | 69.12% | 10.34% | 0% | 0% |
| | 活力充沛 | 23.28% | 62.87% | 13.85% | 0% | 0% |

| | | | | | |
|---------|--------|--------|--------|----|----|
| 能時間管理 | 48.35% | 51.65% | 0% | 0% | 0% |
| 有親和力 | 34.24% | 62.05% | 3.71% | 0% | 0% |
| 具有個人魅力 | 34.65% | 53.83% | 11.52% | 0% | 0% |
| 對市場非常敏銳 | 38.76% | 54.24% | 6.99% | 0% | 0% |
| 高道德誠信 | 52.05% | 47.94% | 0% | 0% | 0% |
| 有同理心 | 42.46% | 57.53% | 0% | 0% | 0% |
| 具抗壓性 | 57.53% | 42.47% | 0% | 0% | 0% |
| 情緒穩定性高 | 45.20% | 54.79% | 0% | 0% | 0% |

表 4-2-5

研究主題問卷分析

一般資產管理理專(職級 FA1、2)

| | | 符合分數 | | | | |
|--------|---------|------------|-----------|-----------|------------|-------------|
| | | 1 (最符合) | 2 (符合) | 3 (普通) | 4 (不符合) | 5 (最不符合) |
| 特質 | 善於傾聽 | 53.52% | 36.47% | 10.01% | 0% | 0% |
| | 可信賴的 | 41.65% | 52.85% | 5.50% | 0% | 0% |
| | 熱誠的 | 42.23% | 47.57% | 10.20% | 0% | 0% |
| | 活力充沛 | 53.14% | 38.27% | 8.59% | 0% | 0% |
| | 能時間管理 | 21.42% | 52.38% | 26.19% | 0% | 0% |
| | 親和力 | 59.52% | 40.47% | 0% | 0% | 0% |
| | 具有個人魅力 | 21.42% | 59.52% | 19.05% | 0% | 0% |
| | 對市場非常敏銳 | 23.8% | 33.33% | 42.85% | 0% | 0% |
| | 高道德誠信 | 66.66% | 33.33% | 0% | 0% | 0% |
| | 有同理心 | 45.23% | 54.76% | 0% | 0% | 0% |
| | 具抗壓性 | 28.57% | 50% | 21.42% | 0% | 0% |
| 情緒穩定性高 | 21.42% | 59.52% | 19.04% | 0% | 0% | |

第五項特質：動機(motives)

本研究問卷調查在動機此特質下，FA3-4 在高成就動機及強烈企圖心的比例上明顯高於 FA1-2。在班森.史密斯(Benson Smith)「發現我的銷售天才」一書中亦提到，「動機對卓越的績效相當重要」，業務這行，來自於動機的優勢對個人的成功相當重要，一個人如果有足夠的動機，將促使其去努力完成心中的目標，成為能繼續堅持下去的動力。有些人的能力或許沒有比別人好，但是卻願意比別人更努力去完成一件事，這就是擁有動機(Muchinsky,2006)。理財專員如清楚自己的才能，擁有強烈企圖心，並發展成優勢，並了解如何運用優勢於每日的工作上，才是攀登績效顛峰的關鍵。

表 4-2-6

| | | 研究主題問卷分析 | | | | |
|----|---------|--------------------|-----------|-----------|------------|-------------|
| | | 高淨資產管理理專(職級 FA3、4) | | | | |
| | | 符合分數 | | | | |
| 動機 | 對工作有高熱枕 | 1 (最符合) | 2 (符合) | 3 (普通) | 4 (不符合) | 5 (最不符合) |
| | | 42.46% | 45.20% | 12.32% | 0% | 0% |
| | 高成就動機 | 52.05% | 47.94% | 0% | 0% | 0% |
| | 強烈企圖心 | 79.45% | 20.54% | 0% | 0% | 0% |

表 4-2-7

| | | 研究主題問卷分析 | | | | |
|----|---------|--------------------|-----------|-----------|------------|-------------|
| | | 一般資產管理理專(職級 FA1、2) | | | | |
| | | 符合分數 | | | | |
| 動機 | 對工作有高熱枕 | 1 (最符合) | 2 (符合) | 3 (普通) | 4 (不符合) | 5 (最不符合) |
| | | 57.14% | 30.95% | 11.90% | 0% | 0% |
| | 高成就動機 | 42.85% | 45.23% | 11.90% | 0% | 0% |
| | 強烈企圖心 | 52.38% | 38.09% | 9.52% | 0% | 0% |

職業倫理規範(Code of Ethics)七大原則：

前述中，由於金融理財規劃屬於新興的整合性金融服務，更是必需「信任」的金融產業，金融理財專員對於金控公司的各項規定必須徹底遵守的紀律，就更顯得重要，因此就美國認證財務規劃準則委員會(CFPB)訂定之職業倫理規範(Code of Ethics)中的七項原則，FA3-4 及 FA1-2 在不記名問卷下，皆符合七項原則規定。

表 4-2-8

| | | 研究主題問卷分析 | | | | |
|----|------------|--------------------|-----------|-----------|------------|-------------|
| | | 高淨資產管理理專(職級 FA3、4) | | | | |
| | | 符合分數 | | | | |
| | | 1 (最符合) | 2 (符合) | 3 (普通) | 4 (不符合) | 5 (最不符合) |
| 原則 | 正直原則 | 49.31% | 50.68% | 0% | 0% | 0% |
| | 客觀原則 | 71.23% | 24.65% | 4.12% | 0% | 0% |
| | 稱職原則 | 67.12% | 32.88% | 0% | 0% | 0% |
| | 公正原則 | 100% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| | 保密原則 | 100% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| | 職業精神 原則 | 100% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| | 勤奮原則 | 53.42% | 38.35% | 8.23% | 0% | 0% |

表 4-2-9

| | | 研究主題問卷分析 | | | | |
|----|------------|--------------------|-----------|-----------|------------|-------------|
| | | 一般資產管理理專(職級 FA1、2) | | | | |
| | | 符合分數 | | | | |
| | | 1 (最符合) | 2 (符合) | 3 (普通) | 4 (不符合) | 5 (最不符合) |
| 原則 | 正直原則 | 50% | 45.23% | 4.76% | 0% | 0% |
| | 客觀原則 | 45.23% | 42.85% | 11.92% | 0% | 0% |
| | 稱職原則 | 28.57% | 42.38% | 29.04% | 0% | 0% |
| | 公正原則 | 100% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| | 保密原則 | 100% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| | 職業精神 原則 | 100% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| | 勤奮原則 | 54.76% | 45.23% | 0% | 0% | 0% |

表 4-2-10 研究主題統計表(FA3-FA4)

| 研究主題問卷分析 | | |
|--------------------|------------|----|
| 高淨資產管理理專(職級 FA3、4) | | |
| 變數項目 | | 次數 |
| 知識 | 大學以上學歷 | 73 |
| | 金融相關證照 | 73 |
| | 豐富的理財專業知識 | 62 |
| | CFP 專業證照 | 9 |
| 技能 | 工作經驗豐富 | 72 |
| | 溝通解釋能力強 | 68 |
| | 金融市場技術分析能力 | 58 |
| | 良好的社交能力 | 54 |
| | 解決問題能力 | 69 |
| 自我概念 | 樂於幫助人 | 67 |
| | 自信心 | 59 |
| | 勤勞 | 60 |
| | 自我驅使 | 66 |
| | 顧客導向 | 57 |

| 研究主題問卷分析 | | | | | | |
|--------------------|----------|----|----|-----|------|---|
| 高淨資產管理理專(職級 FA3、4) | | | | | | |
| 變數項目 | 次數 | | | | | |
| | 最符合 | 符合 | 普通 | 不符合 | 最不符合 | |
| 特質 | 善於傾聽 | 36 | 37 | 0 | 0 | 0 |
| | 可信賴的 | 29 | 44 | 0 | 0 | 0 |
| | 熱誠的 | 15 | 50 | 8 | 0 | 5 |
| | 活力充沛 | 17 | 24 | 32 | 0 | 0 |
| | 能時間管理 | 38 | 38 | 0 | 0 | 0 |
| | 親和力 | 25 | 45 | 3 | 0 | 0 |
| | 具有個人魅力 | 25 | 39 | 9 | 0 | 0 |
| | 對市場非常敏銳 | 28 | 39 | 6 | 0 | 0 |
| | 高道德誠信 | 38 | 35 | 0 | 0 | 0 |
| | 有同理心 | 31 | 42 | 0 | 0 | 0 |
| | 具有獨立性 | 42 | 31 | 0 | 0 | 0 |
| 情緒穩定性高 | 33 | 40 | 0 | 0 | 0 | |
| 動機 | 對工作有高度熱忱 | 31 | 33 | 9 | 0 | 0 |

| | | | | | | |
|----|--------|----|----|---|---|---|
| | 高成就動機 | 38 | 35 | 0 | 0 | 0 |
| | 強烈企圖心 | 58 | 15 | 0 | 0 | 0 |
| 原則 | 正直原則 | 36 | 37 | 0 | 0 | 0 |
| | 客觀原則 | 52 | 16 | 5 | 0 | 0 |
| | 稱職原則 | 49 | 24 | 0 | 0 | 0 |
| | 公正原則 | 73 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 保密原則 | 73 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 職能精神原則 | 73 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 勤奮原則 | 39 | 28 | 6 | 0 | 0 |

表 4-2-11 研究主題統計表(FA1-FA2)

| 研究主題問卷分析 | | |
|--------------------|------------|----|
| 一般資產管理理專(職級 FA1、2) | | |
| | 變數項目 | 次數 |
| 知識 | 大學以上學歷 | 42 |
| | 金融相關證照 | 42 |
| | 豐富的理財專業知識 | 15 |
| | CFP 專業證照 | 0 |
| 技能 | 工作經驗豐富 | 29 |
| | 溝通解釋能力強 | 35 |
| | 金融市場技術分析能力 | 26 |
| | 良好的社交能力 | 27 |
| | 解決問題能力 | 28 |
| 自我概念 | 樂於幫助人 | 38 |
| | 自信心 | 19 |
| | 勤勞 | 34 |
| | 自我驅使 | 23 |
| | 顧客導向 | 28 |

| 研究主題問卷分析 | | | | | | |
|--------------------|----------|-----|----|----|-----|------|
| 一般資產管理理專(職級 FA1、2) | | | | | | |
| | 變數項目 | 次數 | | | | |
| | | 最符合 | 符合 | 普通 | 不符合 | 最不符合 |
| 特質 | 善於傾聽 | 22 | 15 | 5 | 0 | 0 |
| | 可信賴的 | 17 | 22 | 3 | 0 | 0 |
| | 熱誠的 | 18 | 20 | 4 | 0 | 0 |
| | 活力充沛 | 22 | 16 | 4 | 0 | 0 |
| | 能時間管理 | 9 | 22 | 11 | 0 | 0 |
| | 親和力 | 25 | 17 | 0 | 0 | 0 |
| | 具有個人魅力 | 9 | 25 | 8 | 0 | 0 |
| | 對市場非常敏銳 | 10 | 14 | 18 | 0 | 0 |
| | 高道德誠信 | 28 | 14 | 0 | 0 | 0 |
| | 有同理心 | 19 | 23 | 0 | 0 | 0 |
| | 具有獨立性 | 12 | 21 | 9 | 0 | 0 |
| 情緒穩定性高 | 9 | 25 | 8 | 0 | 0 | |
| 動機 | 對工作有高度熱忱 | 24 | 13 | 5 | 0 | 0 |

| | | | | | | |
|----|--------|----|----|----|---|---|
| | 高成就動機 | 18 | 19 | 5 | 0 | 0 |
| | 強烈企圖心 | 22 | 16 | 4 | 0 | 0 |
| 原則 | 正直原則 | 21 | 19 | 2 | 0 | 0 |
| | 客觀原則 | 19 | 18 | 5 | 0 | 0 |
| | 稱職原則 | 12 | 18 | 12 | 0 | 0 |
| | 公正原則 | 42 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 保密原則 | 42 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 職能精神原則 | 42 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 勤奮原則 | 23 | 19 | 0 | 0 | 0 |

第五章結論

理財專員對銀行而言，是收益率最主力的來源，且扮演著連結各重要通路的角色，銀行業沒有理財專員，則金融商品再好也無法廣泛有效的推廣宣傳及妥適的配置在客戶身上，然而每位理財專員都有自己的工作原則及特質，他們堅持與努力為銀行也為自己開創更廣的視野，想要成為一個優秀的理財專員，最基本的配備就是擁有所謂適合理財專員的個人特質，而怎樣的工作特質及原則能趨使他們不斷向前努力不懈，則是本論文主要研究的重點。

本研究選擇中國信託商業銀行經營高淨資產客戶及經營一般資產客戶的理財專員分別做討論其個人特質與原則，期許提供給國內各銀行及金融機構在選才及培訓人才的參考與建議。此研究以設計問卷的方式進行調查，有效收集到管理高淨資產客戶之理財專員(FA3-4)共 73 份及管理一般資產客戶之理財專員(FA1-2)共 42 份。

本研究採用了冰山模型理論及五大人格特質做為問卷設計的依據，分析結果推測出，在知識方面管理高淨資產客戶的理財專員(FA3-4)，擁有豐富理財專業知識比重高達 85%，甚至有一成以上擁有 CFP 高階專業證照，而在技能方面，管理高淨資產客戶的理財專員(FA3-4)較管理一般資產客戶的理財專員(FA1-2)，俱有更佳的解決問題能力，高達 95%，這也意謂除銷售技能外，更重要的技能在於解決客戶發生問題時的能力，在自我概念方

面，管理高淨資產客戶的理財專員(FA3-4)有高達 90%以上的自我驅使能力，也就是自我管理能力强，且對自我的信心度亦較管理一般資產客戶的理財專員(FA1-2)為佳，高達 82%。在人格特質方面，管理高淨資產客戶的理財專員(FA3-4)對於抗壓性方面更勝於管理一般資產客戶的理財專員(FA1-2)，顯示出管理高淨資產客戶的理財專員(FA3-4)情緒管理能力較佳。動機方面，管理高淨資產客戶的理財專員(FA3-4)俱有較高的強烈企圖心，遠勝於管理一般資產客戶的理財專員(FA1-2)，高達 80%以上，表示管理高淨資產客戶的理財專員(FA3-4)對自我期許較高。

綜合以上問卷分析總結，管理高淨資產客戶的理財專員(FA3-4)與管理一般資產的理財專員 (FA1-2) 相較下，更加擁有 1.豐富理財專業知識 2.解決問題能力 3.自我驅使 4.自信 5.抗壓性 6.強烈企圖心等六大特質，此研究之結論，不僅可提供金融機構未來在遴選管理客戶資產之理財專員之依據，以及銀行及金融機構在進行教育訓練的方向及方針，可以有效提高銀行及金融機構業績面的成長及培訓人才面的參考依據。

參考文獻

一、中文參考文獻

1. 邱明真(2004)，「金融理財專員之核心能力、人格特質與工作績效之相關研究-以 C 銀行為例」，國立中央大學人力資源管理研究所碩士班
2. 蘇秀錦(2014)，「超級業務員的原則與特質」，東海大學財務金融研究所碩士在職專班
3. 楊昌隆(2003)，「理財規劃服務模式之研究」，國立東華大學國際經濟研究所 4. [理財周刊] 296 期
5. 何永福，楊國安(民 84)，人力資源策略管理。台北：三民書局。
6. 沈慶龍，(1994)，人格特質、影響方法與業務員績效之研究- 以二家汽車公司為例，國立台北大學企業管理系，碩士論文。
7. 丁志達 (2015)「人力資源規劃」，揚智文化
8. 古詠蓁(2007)，「人格五因素模式及自我歸因風格預測壽險業務員銷售績效之研究」，國立中央大學人力資源管理研究所。
9. 楊瑞平(2005)，「金控控股公司成立後交叉銷售對壽險業務人員業績之影響」，逢甲大學經營理財所。
10. 魏子雲，(1994)，「壽險業務人員個人知覺及人格特質與績效間關係之探討」，私立中原大學企業管理研究所，碩士論文。
11. 郭欣易，(2000)，「人格特質與激勵偏好、工作態度、工作表現之相關性研究」，世新大學觀光學系，碩士論文。
12. 陳志豪，(2002)，「理財專員銷售投資型壽險商品認知之研究—以外商銀行為例」，逢甲大學保險研究所，碩士論文。
13. 王富海(2009)，「超級業務員的十大準則」，中國蔬菜期刊 China Vegetable,p36
14. 鍾坤霖、許美淑(2009)，「身價，自己創造-遠雄超級業務員創造超級身價」，天下文化出版社。
15. 陳正文等人譯，(1997)，人格理論，台北-揚智文化事業。
16. 徐蓉芬，(2003)，研發人員人格特質與工作績效關係之研究，中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
17. 房冠寶(2000)，人格特質與工作績效的關聯性研究，國立台灣科技大學管理研究所碩士論文。
18. 沈聰益(2003)，人格五因素模式預測保險業務員銷售績效的效度-NEO-PI-R量表之跨文化檢驗與人際特質架構之實證探討，國立交通大學經營管理研究所博士論文。
19. 池進通、李鴻文、陳芬儀(2008)，五大人格特質與工作績效關係之研究，經營管理論叢，Vol.4,P1-P9。
20. 吳家德(2003)，公共工程仲裁制度應用之研究，高雄第一科技大學營建工程系碩士論文

21. 南西.西茲編選(2001)，張麗容譯，「超越景氣的顧客服務妙點子」，天下文化出版社。
22. 班森.史密斯(Benson Smith)，曾洧菁譯「發現我的銷售天才」，商業周刊。
23. Richard J.Gerrig著 (2014)，游恆山譯「心理學」，五南出版社。
24. 行政院主計處(2016)，人力資源統計月報。

二、英文參考文獻

1. Richard M. Steers(1997)Introduction to Organizational Behaviors , P34-41
2. Szymanski , D.M. and Churchill G.A. , Jr.(1990) , ”Client Evaluation Cues: A Comparison of Successful and Unsuccessful Salespeople , ” Journal of Marketing Research , Vol.27 , (May) , P163-174.
3. Steve W.Martin , 2011 , Seven Personality Traits of Top Salespeople, Harvard Business Review Blog Network
4. Goldberg , L.R.(1990) , An Alternative Description of Personality: The Big-Five Factor Structure.Journal of Personality and Social Psychology
5. Lawler , Edward E. & Lyman W. Porter(1986) , The Effect of Performance on Job Satisfaction , Industrial Relations.Vol.7
6. Parry , Scott. B.(1998) , Just What Is a Competency ? And Why Should You Care ? , Training , Jun.P58-64.
7. Spector , P.E.(1982)”Behavior in Organizations as a Function of Employee’s Locus of Control.” Psychological Bulletin , 91 , P482-497.
8. Skinner , S.J.(2000) , “Peak performance in the Sales Force” , Journal of personal Selling & Sales Management; New York; Vol.20 , No.1 , (Winter) , P9-19
9. Spencer & Spencer(1993),Competence at Work:Models for Superior Performance

三、參考網站

1. 中國信託金控 , <http://www.ctbcholding.com>
2. <https://littlek.wordpress.com/2006/05/09/%E8%B3%87%E6%AD%B7%E3%80%81%E8%AD%89%E7%85%A7%E3%80%81%E5%93%81%E5%BE%B7%E7%BC%BA%E4%B8%80%E4%B8%8D%E5%8F%AF-%E6%8F%AD%E9%96%8B%E3%80%8C%E7%90%86%E5%B0%88%E3%80%8D%E7%9A%84%E7%A5%9E%E7%A7%98%E9%9D%A2%2>
2. <http://www.airitilibrary.com/Publication/alDetailedMesh?docid=U0002-0202200716303000>
4. <http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5004047>
5. <http://www.airitilibrary.com/Publication/alDetailedMesh?docid=U0026-0302201215015300>
6. http://www.fsc.gov.tw/ch/home.jsp?id=448&parentpath=0,7,446&mcustomize=sextarget_view.jsp&dataserno=201703240001&aplistdn=ou=data,ou=sex,ou=multisite,ou=chinese,ou=ap_root,o=fsc,c=tw&dtable=SexTarge
7. <http://wiki.mbalib.com/zh-tw/>

附錄

附錄一問卷

親愛的先生/女士：您好！

我是東海大學金融財務研究所在職專班的研究生，首先非常感謝您抽空填答此問卷，這是一份學術性研究計畫，主要目的在於探討銀行管理高淨資產客戶之理財專員的原則與特質。本研究採不記名方式，內容僅作為學術研究之用，絕不對外公開，請您放心作答。您的寶貴意見對本研究非常重要，請您依個人最真實的感受與看法來填寫。再次衷心感謝您的協助與支持！

敬祝健康愉快 萬事如意

私立東海大學 財務金融研究所 碩士在職專班
指導教授：張永和 博士
研究生：陳泓侑 敬上

民國一〇六年四月

第一部份個人基本資料(內容絕對不公開，請依據您實際情況填寫，謝謝)

1. 性別：
(1) 男(2) 女
2. 年齡：
(1) 20-24 歲(2) 25-30 歲(3) 31-34 歲(4) 35-40 歲(5) 41-45 歲
(6) 46-50 歲(5) 50 歲以上
3. 婚姻：
(1) 已婚(2) 未婚(3) 其他
4. 教育程度：
(1) 國中(2) 高中職(3) 大學或大專(4) 碩士(5) 博士
5. 畢業科系：
(1) 經濟學系(2) 保險學系(3) 財務金融學系(4) 企業管理學系
(5) 其它_____。
6. 平均年業績額：
(1) 200 萬以上(2) 300 萬以上(3) 600 萬以上(4) 800 萬以上
7. 請問您從事理財專員年資：
(1) 3 年以下(2) 3-5 年(3) 5-10 年(4) 10 年以上
8. 請問您管理之客戶資產規模及理專職級(FA1-FA4)：
(1) FA1(2) FA2(3) FA3(4) FA4

9. 請問您位於此理專職級年資：

- (1) 3 年以下(2) 3-5 年(3) 5-10 年(4) 10 年以上

第二部分研究主題問卷

1. 請問您具備下列哪些知識(可複選)：

- (1) 大學以上學歷(2) 金融相關證照(3) 豐富的理財專業知識(4) CFP(Certified Financial Planner, 理財規劃證照)專業證照

2. 請問您具備下列哪些技能(可複選)：

- (1) 工作經驗豐富(2) 溝通解釋能力強(3) 金融市場技術分析能力
(4) 良好的社交能力(5) 解決問題能力

3. 請問您具備下列哪些自我概念?(可複選)：

- (1) 樂於幫助人(2) 自信心(3) 勤勞(4) 自我驅使(5) 顧客導向

4. 請問您具備下列哪些特質?【煩請填入您覺得最適合的分數(1 表示最符合 2 表示有點符合 3 表示普通 4 表示有點不符合 5 表示最不符合)】：

- (1) 善於傾聽(2) 可信賴的(3) 熱誠的(4) 活力充沛(5) 能時間管理
(6) 親和力(7) 具有個人魅力(8) 對市場非常敏銳(9) 高道德誠信
(10) 有同理心(11) 具抗壓性(12) 情緒穩定性高

5. 您具備下列哪些動機?【煩請填入您覺得最適合的分數(1 表示最符合 2 表示有點符合 3 表示普通 4 表示有點不符合 5 表示最不符合)】：

- (1) 對工作有高熱忱(2) 高成就動機(3) 強烈企圖心

6. 請問您具備下列哪些原則?【煩請填入您覺得最適合的分數(1 表示最符合 2 表示有點符合 3 表示普通 4 表示有點不符合 5 表示最不符合)】：

- (1) 正直原則(Integrity)-為人正直、堅守公司書面規定
(2) 客觀原則(Objective)-行事客觀免除違反倫理規範
(3) 稱職原則(Competence)-具備足夠的專業知識與技巧，並在提供客戶服務時，有效地加以運用
(4) 公正原則(Fairness)-合理且公正地對待客戶，且揭露提供服務時的利益衝突
(5) 保密原則(Confidentiality)-未經客戶的特別同意下，不得洩漏任何客戶資料
(6) 職業精神原則(Professionalism)-培養高尚的情操，表現出對此職位的榮譽感，並維持專業形象
(7) 勤奮原則(Diligence)-能勤奮工作在合理期限內完成主管與客戶交付工作

所有填答已結束，感謝您百忙中完成作答，
非常謝謝您的協助，祝您順心如意!