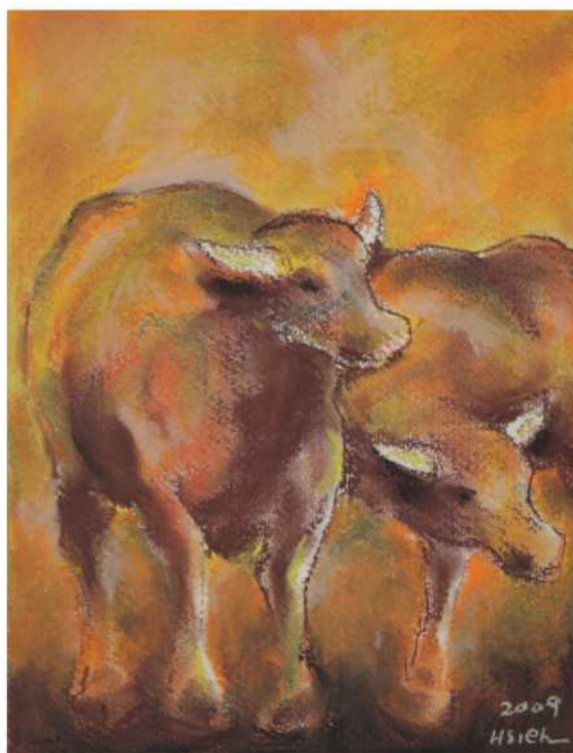


# 期貨人

2002年三月創刊 《總號第032期》 <http://www.futures.org.tw>

Taiwan Futures **2009**

第四季



人物專訪

## 奠定好的開始，期貨信託事業邁向成功之路

專訪國內第一檔期貨信託基金經理人國泰信託章錦正

封面故事

## 寓行銷推廣於教育訓練

期貨業人才及客戶培訓理念及作法

專題報導

## 期貨公會組團參訪歐洲衍生性商品交易所(Eurex)

汲取個股選擇權發展經驗 加強雙方期市交流與溝通

特別報導

## 國際期市成長，獨"日"消瘦

剖析日本期貨市場萎縮之故及改善之道

## 期貨業的微笑曲線



謝夢龍

宏碁集團創辦人施振榮先生在1992年提出了有名的「微笑曲線」理論，作為企業轉型的策略與目標，以追求高附加價值為企業永續經營命脈。微笑曲線的兩端強調「專利與知識經濟」、「卓越服務與品牌」，這兩大方向的發展同樣適用於期貨業的未來生態。

初期期貨經紀業務僅須開發客戶，提供客戶下單的服務，追求市占率是主要目標，但由於其產生之附加值不高，價格競爭便成為產業的宿命。當期貨經理事業及期貨信託事業成立後，期貨業的微笑曲線於焉成形；期經的核心價值在產品設計、提供資訊、替客戶量身訂做、代客操作；期信的核心價值在財富管理領域中，提供了追求絕對報酬的另類選項，透過資金的募集，讓期貨業有高附加價值的營運空間。當期貨的微笑曲線成形後，業界就面臨了另外一種「轉型」和「升級」的壓力，“科技、人才”便成為成功的關鍵因素，臺灣期貨業者均了然於胸，並應該朝此方向積極因應。

期貨信託事業成立後，第一檔期貨信託基金—「國泰Man AHL組合期貨信託基金」甫推出就募集到新台幣55億的資金，交出了亮麗的成果，期信基金未來榮景可期。本刊專訪了國泰投信基金經理人章錦正，以圖了解該基金的發行及達到募集績效的過程。

“期貨”是一個高度專業的市場，除了

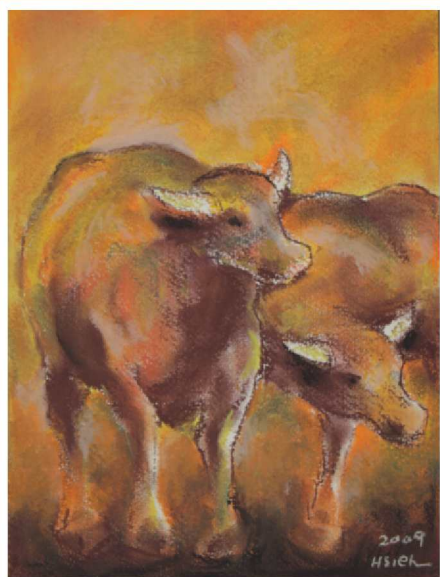
理論以外，實務經驗才是操盤致勝的關鍵，一般人未經專業訓練並不適合投入期貨市場。由於手續費的競爭到了極限，期貨業者紛紛改弦易轍，從培養成功的客戶開始，寓行銷推廣於教育訓練。唯有讓客戶獲利成為常勝軍才能達到產業雙贏的目標，本期封面故事挑選具有特殊創意的兩岸期貨業者，報導渠對內部人才及投資人訓練的具體作法。由於兩岸經營環境的差異，期貨業者各有不同的手法，期望這些內容在兩岸MOU簽訂後，做為有志於彼此合作經營之參考資料。

在國際期貨市場的訊息中，為配合國內個股期貨的上市，本會由理監事特地組團前往歐洲衍生性金融商品交易所（Eurex）參訪，深入了解該所個股期貨蓬勃發展之原委，將國外的實務經驗做詳細的分析，以供相關單位做為參考。另外，相對於2008年金融海嘯後，國際期貨市場持續成長，唯獨日本期貨市場背道而馳，大幅萎縮，導致日本政府不得不重視再造期貨市場的政策，本期特邀請對日本期貨市場熟稔的專家，做了特別的分析報導，以饗對日本期貨市場有興趣的讀者。

2009年進入了尾聲，金融海嘯的陰霾也漸遠去，兩岸合作的曙光更趨明朗，雙方業者都累積了許多經驗，面對未來，如何掌握微笑曲線中高附加值領域的拓展，才是期貨業者應審慎思考的議題。

CNFA





封面畫作 謝夢龍 親情系列－迤邐歸途

期貨人季刊

中華民國九十一年三月創刊

發行人 / 賀鳴珩

發行所 / 中華民國期貨業商業同業公會  
台北市安和路一段27號12樓

電話 / 02-87737303

傳真 / 02-27728378

網址 / [www.futures.org.tw](http://www.futures.org.tw)

電子信箱 / [cnfa@futures.org.tw](mailto:cnfa@futures.org.tw)

總編輯 / 謝夢龍

編輯製作 / 橙青印刷事業有限公司

地址 / 台北縣新店市中央三街72號5樓

電話 / 02-86676715~7

定價 / 每本200元

傳真訂購 / 02-27728378

匯款戶名 / 中華民國期貨業商業同業公會

匯款銀行 / 國泰世華銀行敦南分行

匯款帳號 / 053-03-000402-3

請將銀行匯款收據傳真至本會，並註明  
訂購者姓名、電話、寄送地址。

中華郵政台北誌字第793號執照登記為  
雜誌交寄

## 總編輯的話

### 1 期貨業的微笑曲線

謝夢龍

## 人物專訪

### 4 奠定好的開始， 期貨信託事業邁向成功之路

專訪國內第一檔期貨信託基金經理人國泰信託章錦正

葉紫華

## 封面故事

### 寓行銷推廣於教育訓練 期貨業人才及客戶培訓理念及作法

#### 12 發揮長壽、耐力特質的「海龜專業操盤人培訓班」

大華期貨培訓融入市場，抓住市場脈動的專業投資人

Belle

#### 18 東證期貨總經理黨劍博士談人才培訓

用教育訓練投資市場，以東方智慧引領未來

葉依青

#### 25 培訓專業人才 引領專才客戶

永豐團隊創造公司贏、客戶贏、營業贏、政府贏的理想

李欣薈

#### 33 培訓專業人才與團隊 追求專業的核心價值觀

永安期貨總經理施建軍打造一流期貨公司服務客戶

Belle

#### 37 透過教育達到建立品牌信賴度與提高市占率

元大期貨期貨顧問團隊創造培訓附加價值

王克庭



4

**41 讓學習成為習慣 讓培訓創造價值**

萬達期貨總經理叢龍雲談結合服務與培訓的推廣理念

衣芷繁



18

**47 新湖期貨總經理李北新談培育理念**

引導投資人走向期貨專業投資之路是永恒主題

李欣薈

**53 落實因材施教、目標族群分類，精準滿足不同培訓需求**

寶來曼氏期貨副董周筱玲談培訓目標－能力養成及強化競爭力

王克庭



25

**57 把規則講透，把風險講夠**

鄭商所研究部總監魏振祥談推廣及培訓理念

Belle

## 專題報導

**63 期貨公會組團參訪歐洲衍生性商品交易所(Eurex)**

汲取個股選擇權發展經驗

加強雙方期市交流與溝通

范加麟



37

## 特別報導

**國際期市成長，獨“日”消瘦****75 剖析日本期貨市場萎縮之故及改善之道**

黃怡中



41



57



# 奠定好的開始，期貨信託事業邁向成功之路

## 專訪國內第一檔期貨信託基金經理人國泰投信章錦正

撰文：葉紫華



國內第一檔期貨信託基金－「國泰Man AHL組合期貨信託基金」，在短短的兩週內即募集到新台幣55億元，首戰告捷，開啓國內期貨信託基金邁向成功之道的好兆頭。這檔由國泰投信發行的期貨信託基金於2009年7月29日經主管機關核准，旋即於8月10日展開募集作業；截至8月21日募集金額已近55億元，並於8月25日向金管會申請核准成立。

對於這個新上市的金融商品是如何摸著石頭過河，走向成功的對岸？本刊為您專訪國泰投信－期貨信託投資部基金經理人章錦正先生，暢談臺灣第一檔期貨信託基金成功上路的因素，以及他對未來市場發展的看法與期許。

### 發揮期貨自營背景優勢 為期貨信託做先鋒

乍見章錦正，令人訝異，這位年方過30歲的年輕人，居然是台灣第一檔期貨信託基金的基金經理人，也印證了這個新興行業的參與者，就和它的行業特質一樣一年輕又充滿活力。章錦正有超乎年紀的穩重，給人的感覺極其溫文儒雅，卻又充滿了積極與熱忱。他具有優異的學歷背景，加上在證券、期貨自營的經驗，轉戰新興的期貨信託事業，第一檔期信基金的募集就創下了佳績，為這個新興行業開啓了成功的第一步。

談到自己為何選擇轉戰期貨信託事業，章錦正說：「我有期貨自營的背景，希望能藉由這個市場，為投資人創造更好的獲利機會。」由於期貨自營商會研發各種交易策略，透過不同的交易組合，在各類金融市場及環境中，都能創造獲利的空間和機會。但是，一般散戶投資人囿於專業及資源有限，在期貨交易獲利的極少。因此，章錦正時常思考，如果有機會能將他的經驗擴大推廣，讓投資人都有獲利的機會，對投資人及業者是雙贏的美事。值此之際，主管機關宣布開放期貨信託事業，他認為這就是他想要投

入，更是讓他的理想得以實現的契機，因此毫不猶豫的投入了期貨信託事業。

### 期貨信託基金重視中長期絕對報酬

談到轉換跑道後的心情與感受，章錦正仔細分析了兩個行業的差異，希望將他的經驗提供給欲從期貨業轉進期貨信託事業的後進們參考。他說：「對期貨自營的專業操盤人來說，雖然期貨信託仍屬於期貨操作的一環，但其中的差異，只能用天壤之別來形容。」

首先，就操作面而言，期貨自營多半是極短線交易，強調短期內可見之績效，在法規上也比較寬鬆，因此自營商多半專注於期貨市場中的短進短出，對於期貨、現貨間的組合操作不會涵蓋太多。然而期貨信託基金則強調中長線的絕對報酬，操作涵蓋的範圍較廣，在期貨與現貨市場間的策略操作也稀鬆平常。為了保護投資人，期貨信託事業在法規的規定上相對較為嚴格。

章錦正以實例說明了兩者間的差異。他指出，以前作期貨自營，交易時只要盯著電腦螢幕自行操作，自我的主張空間較多，也較自由，頂多只需向主管報告操盤的交易策略。現在轉換到期貨信託，章錦正說：「一檔基金產品，從建置到上市至少要一到二年，整個過程及決策，不但要寫研究及績效報告，還要和團隊研究、討論，再呈給主管簽核後才能定案。」這對於注重交易速度的期貨自營商而言，是很難想像與接受的。

再從資金面的差異分析，章錦正指出，

自營部門可動用的資金約二至五億元，但不見得全部的資金會同時進場，但是期貨信託基金動輒是數十億元的進出，對於如此龐大的交易部位，要作短線談何容易。

對於從期貨自營操盤人到期貨信託基金的經理人，章錦正說：「轉換跑道後，面對不同的行業，以及諸多的差異，自然需要積極轉換心態才能快速適應。」他笑著說到，最難忘經驗，就是在推出期貨信託基金時，要常常向台下上千位的投資人作簡報，並回答各式各樣千奇百怪的問題，這是他以前從未有過的體驗。

### 歷經三年準備 主管機關及公會是最佳推手

萬事起頭難，對於期貨信託基金這個新興行業，從主管機關到業者，大家都是摸石頭過河，雖然前有證券投信的經驗，但畢竟是兩個不同屬性與產品的行業，能夠借鏡與取經的地方有限。章錦正提到，在整個期貨信託事業的規劃過程中，主管機關和公會是最大的推手，而公會又積極扮演了協助的角色，給業者提供了極大的幫助。

事實上，期貨公會早在2004年10月即委託環球商務法律事務所就「開放期貨信託事業募集期貨信託基金之可行性」進行研究。2006到2008年，期貨信託事業正式上路期間，公會成立「推動期貨信託事業工作小組」，由秘書長謝夢龍擔任召集人，其間修訂了40項自律規範，協助主管機關擬定各項法令規範。同時在北中南各地，針對投資大眾舉辦說明會，並輔導銷售機構人員考照，邀請國際專家來台演講，設置期信基金風控



委員會等等，這些都是為期貨信託事業暖身所做的努力。

章錦正說：「推出這檔基金之際，凡是有關法規及送審的文件等，除了和同事、主管討論、請教外，最要感謝的就是主管機關及公會給予的各項即時協助。」他有幸參與這個新興行業，更感受到要成就一個新興的行業，是要靠各方的努力與合作。

### 以實證數據推廣期信基金

作為第一檔上市的期貨信託基金，在成功的背後，總是有許多需要克服的困難。章錦正說：「困難是一定有的，畢竟大家都是在沒有經驗的情況下做這件事，沒有可供參考的經驗值，只能盡力去面對及解決問題。」他以內部溝通的例子做了說明。這是一檔期貨信託基金，但是對於缺乏期貨市場經驗的證券投信從業人員，以及在前後台的溝通上，過程中難免產生一些因產品屬性不同的認知落差，這時候就必須盡力說明與說服，才能達成一致的共識，順利展開推廣作業。

另一方面，對外的推廣也是極為辛苦的事。推廣之初，最常碰到的困難，就是一般人將期貨是高風險的觀念轉嫁到期貨信託基金，認定這是一項極具風險的新金融商品。章錦正用實際的數據，打破這個僵局與根深蒂固的觀念。

首先，他根據2008年10月瑞士信貸的統計資料做了說明。從2007年以來，期貨信託基金是唯一呈現正報酬的基金商品，是唯一

通過這次全球金融海嘯嚴格考驗的金融商品。其次，根據巴克萊期貨基金指數（世界期貨基金績效標竿之一），自1980至2008以來，該指數上漲28倍，而S&P500指數卻只上漲了7倍；再以波動度來看，巴克萊期貨基金指數的波動度約為11%，只高於全球債券指數7%，卻低於MSCI已開發國家股票指數的16%，更低於台灣加權股價指數的28%。他用上述幾個具有指標性的數據，強力的闡述期貨信託基金絕非一般投資人所想，是一個高風險的金融產品。

### 集團總動員 群策群力創佳績

章錦正說：「為了向投資人說明及推銷期貨信託基金，整個國泰投信期貨信託團隊舉辦了近千場次的說明會，這二個月來，我自己更是親自參與了至少200場的說明會。」這樣密集的活動，無非就是要透過各種通路端（銀行、證券等）貼近投資人，和投資人互動，說明這項新產品的特色，減少他們對期貨信託基金的陌生感與恐懼感。

這樣馬不停蹄的在全省各地舉辦說明會，辛苦是一定的，但是章錦正還是以他慣有的謙虛態度，感謝所有的同仁和國泰各關係企業的大力支持與協助。他說：「從這次難得的經驗中，我得到一個新的啓示，這和在期貨自營操盤時是完全不同的感受，那就是團結力量大。」

對於這次能夠順利完成募集的任務，除了團隊合作的力量外，時機也是成功的因素之一。他認為，在全球金融海嘯後，由於國

際期貨基金的亮眼表現，也發揮了推波助瀾之效。他笑道：「對期貨信託基金來說，金融海嘯反而創造了良好的時機點，頗有時勢造英雄之感。」很多客戶在聽完說明會後，反而會問他：「這麼好的產品，為什麼現在才推出？」

### 投資過程透明化、門檻低是吸引散戶的主因

這檔「國泰Man AHL組合期貨信託基金」，主要是投資國外的期貨基金，在說明會中，他們最常碰到的問題是，為什麼不直接投資國內期貨市場？這樣不是可以促進國內期貨市場的發展嗎？如果都是投資國外期貨基金，在標的選擇上如何避免讓投資人產生疑慮？

章錦正說，在公開募集的前提下，投資國外的管理期貨基金，除了借重國外期貨基金的長期經驗和穩定績效表現外，在透明化的參與過程中，也可以減少許多私募基金，像是流動性不佳（國泰Man AHL組合期貨信託基金閉鎖期為二個月）、詐騙等問題。他們所選的國外標的基金，都是以績效穩定、風險較低的管理期貨基金作組合，主要目的是讓投資人可以在一個穩健投資的情況下，穩定獲利，讓投資人充分了解期貨信託基金的特色並產生投資信心。

他進一步的說明，主管機關在投資國外期貨基金方面有明文規定：「標的基金公司要成立一年以上，且不能投資超過標的基金公司資產淨值的10%。」國泰投信的標準較主管機關要求的更為嚴格，他們選擇的標的基金，至少都要看三年以上的績效。而這些

標的基金投資的範圍很廣，對台灣的期貨市場也有所投入，也算是間接地投資台灣的期貨市場。

過去國內投資人要購買期貨基金，金額動輒是3、5萬美元起跳，還必須匯錢到國外，對一般投資大眾有一定的困難度。現在台灣的期貨基金只要台幣一萬元就可以當頭家，章錦正開玩笑的說：「這應該算是把法拉利當福特來賣吧！」這些設計無非是爲了讓投資人利用更便利、更穩健的管道參與期貨投資，也是這次期貨信託基金的募集，散戶居多的原因之一（機構法人和散戶資金投資比重約為4：6）。

就透明度的問題，他補充說明到，國泰Man AHL組合期貨信託基金目前已有約70%的資金投入標的基金中，今年10月初就會公布投資績效，投資人可以直接在網路上查詢，因此在基金的資訊揭露上，可謂相當地快速及透明化。

### “前途及錢景”可期，對主管機關及投資人之建議

章錦正對主管機關在新金融商品的開放態度，以及期貨公會在整個過程中的配合與協助，一再表達了高度肯定與感謝之意。他說：「由於有一個業者、公會和主管機關間，順暢且有效率的溝通管道，才讓這次期貨信託基金能夠順利的上市募集。」

從這次的發行經驗中，對於主管機關及投資大眾，他提出了些許建議。他說：「就風險而言，期貨信託基金未必會比證券投信



的基金商品高，但是相較於證投信更為嚴格的審查標準，對於期信基金未來發展相對不利。」他以實例說明，目前期信基金不能夠網路下單，且申購時必須親簽風險預告書，並由專人解說後始得購買。他建議主管機關，未來在基金的審查時間和風險預告上，可以比照證券投信業。如此可降低投資人的疑慮，使期貨基金更為普及化，以目前國內共同基金和海外基金約五兆新台幣的規模來看，將更有利於期信事業的發展，他以「前途及錢景可觀」形容之。

雖然期貨信託基金在金融海嘯下表現優異，但是任何投資還是有一定的風險存在。章錦正說：「世界上沒有無風險，更沒有保證絕對獲利的金融產品。投資人隨時要保持風險意識，了解自己對風險的承受度，唯有透過個人風險控管，才能得到應有的報酬。」他強調，期貨信託基金的出現，並不是要取代其它金融投資商品，而是透過股票、債券、期貨等基金的分散，增加客戶的資產配置方式，有效降低客戶的風險。投資人不能盲目地認為期貨信託基金就是投資的萬靈丹，而把所有的雞蛋放在同一個籃子裡。對於廣大的投資人，章錦正語重心長的建議道：「唯有作好資產配置，進行良好的風險控管，適時的停損停利，才是長期投資的獲利要訣。」

## 任重而道遠 向理想與成功邁進

身為國內第一檔期貨信託基金的經理人，甫上市就能獲得超過五十億元資金的熱烈支持，從章錦正的言談間，嗅不出任何驕傲的氣息，他認為這是“天時、地利、人

和”的種種因素，造就的一個成功結果，他只是整個棋局中一個小角色而已。

但是他卻感受到未來的任重道遠。因為如何以實際的績效回饋投資人，取得他們的信任，才是真正任務的開始，在短暫的高興之餘，更是壓力的起點。如何替投資人創造穩定的獲利，不負眾望所託，才是他當初轉行的期許與願望。

一個基金經理人要如何面對這樣的壓力？一個年輕人又要如何以自己的專業，達到自我的期望？章錦正以他一貫的穩重與低調回應這個問題。他說：「就如同當初擔任期貨交易員一樣，嚴格遵守交易紀律，保持規律的日常生活與運動習慣，就是最好的方法。」

他希望藉由這檔成功募集的期信基金，做為一個好的兆頭，為台灣期貨信託市場拋磚引玉，讓更多的業者投入，未來能夠開發出更多種類的期貨基金，不但讓投資人可以選擇屬於自己交易屬性的期貨基金產品，也推動臺灣期貨信託事業邁向成功的大道。

CNFA

### 章錦正小檔案

#### 學歷

國立台北大學企管碩士  
國立政治大學財務管理學士

#### 經歷

國泰Man AHL 組合期貨信託基金 基金經理人 (2008.10 ~ 迄今)  
國泰投信國內股票投資部研究員 (2008.1 ~ 10)  
統一證券金融商品部專業襄理 (2007.8 ~ 2008.1)  
中信期貨自營部襄理 (2006.5 ~ 2007.8)  
寶來曼氏期貨投資服務部特助 (2005.1 ~ 2006.3)

專業證照 期貨分析師



# 寓行銷推廣於教育訓練 期貨業人才及客戶培訓理念及作法

期貨是一個高度專業的市場，一般投資人未經專業的教育及訓練，並不適合投入期貨交易。如何吸引更多的投資人投入期貨市場，期貨商扮演了至為關鍵的重要角色。

推廣期貨業務，首先必須要普及期貨基礎教育，促使大眾增強對期貨的了解，提高社會對期貨的認知度、認同感，用心教育及協助投資人，了解市場、了解規則、了解風險，進而教導他們正確的投資理念，運用科學化的工具、符合潮流的交易方法，採取適合自己的方式，能夠承受的風險能力範疇內，利用期貨交易實現風險規避及財富增值。

透過專業的期貨教育及訓練，才是吸引客戶，做好行銷推廣的最佳途徑。對業者而言，是一項重要的課題。而期貨商必須透過培訓自己內部的專業人才，才能達到「寓行銷推廣於教育訓練」的目的。





2009年1~9月各期貨業者在行銷推廣上，針對投資人所做的教育訓練，諸如舉辦課程、研討會、講座、活動等，從期貨公會的統計資料顯示（如下頁統計圖表），在總場次及總時數上，可以明顯看出這項寓行銷推廣於教育的工作，每位業者都十分重視及盡心。其中有幾家期貨商對投資人教育有極新的創意，備具特色，本刊有詳細的報導。

鑒於兩岸期貨業未來合作發展的機會日增，本次期貨人季刊也邀請了對岸的期貨業者，針對他們如何藉由教育訓練推廣期貨業務做了專訪。希望藉由兩岸業者的心得、經驗、成功案例，達到海峽兩岸期貨業者相互觀摩、切磋、學習之效。

### 2009年1~9月期貨公會會員公司活動及廣告申報統計表

申請項目	會員名稱	次數	方式	場次	時數
說明會	大華期貨、證券	10	商品、客戶說明會	184	226.5
	寶來曼氏期貨	35	「主題式」說明會	881	1608
	康和期貨	16	投資說明會	29	53
	日盛期貨	3	宣導說明會	14	42.5
	台證期貨	2	全省大型說明會(超級愛樂活-夏季海洋篇專案)	4	8
	凱基期貨	1	黃金期貨說明會	10	15
	新壽綜證	1	以大博小投資術說明會	1	2.5
	華南期貨	1	季投資展望說明會	3	6
	元富期貨	4	宣導、宣傳說明會	26	34
	國票期貨	1	程式交易說明會	2	3
	元大期貨	1	法人說明會	1	2
	小計	75		1155	2000.5
講座	群益期貨	51	一般講座	146	257.3
	寶來證券	12	期貨選擇權講座	4	7.5
	永豐期貨	21	主題式講座	177	398
	元大期貨	21	選擇權達人班、選擇權交易學院 ◎	390	1067
		1	盤中戰鬥營 ◎	179	928.5
	國票期貨	7	一般講座	28	30
	日盛期貨	4	一般講座	6	17
	台証期貨	4	月月旺講座	54	84
	華南期貨	5	一般講座	7	14
	富邦期貨	3	期權講堂	18	27.5
	凱基期貨	1	期貨投資系列講座	19	47.5
	證券投顧	81	一般講座	204	440
	康和期貨	1	一般講座	1	1.5
	顧德(證)投資	1	一般講座	4	8
	華南期貨	1	一般講座	1	2
申請項目	會員名稱	次數	方式	場次	時數
講座	國泰期貨	1	一般講座	1	2
	小計	215		1239	3331.8
廣告文宣	永豐金證券	12	期權致室教室-舒服贏講座 ◎	183	373
	永豐期貨	2	期權精英培訓計劃	25	49.5
	國票期貨	2	當沖高手速成班	6	33
	統一期貨	5	海龜投資法-簡單操作、期指操作獲利法則、期指與選擇權短線與波段操作技巧	34	35
	新壽綜合綜券	1	電子理財學苑課程	13	26
	國票期貨	2	送你一枝釣竿(策略分析)	6	9
	金鼎期經	2	「主題式」說明會	10	15
	萬寶(證)投顧	1	說明會	2	2
	華信(證)投顧	3	「主題式」說明會	3	4.5
	小計	30			
課程	大華期貨	6	海龜戰鬥營~激發潛能、挑戰極限 ◎	147	1166
		3	海龜操盤人聯誼會 ◎	126	962.5
	小計	9			
行銷活動	富邦期貨	4	期權講堂	24	47
	小計	4			
	合計	333		2394	5332.3



## 發揮長壽、耐力特質的「海龜專業操盤人培訓班」 大華期貨培訓融入市場，抓住市場脈動的专业投資人

撰文：Belle



「海龜專業操盤人培訓班」不是傳授你用哪一招可以成為贏家，而是一種本能開發；不是要你戰勝市場而是要融入市場；不是要你征服市場而是要學習如何抓住市場脈動，以不變應萬變，又以萬變應不變。這種本能開發沒有任何教科書，只有透過大量訓練跟輔導，才能讓投資人成為專業的操盤人。

### 交易人需有海龜特質才是贏家

大華期貨總經理任俊行說：「每10人聽到這個班的名稱，就有9個哈哈大笑，第10個想笑不好意思笑，我覺得應該是和台語的“槓龜”產生的聯想吧！」事實上，這個班

是從華爾街傳奇人物理查·丹尼斯（Richard Dennis）專門傳授交易技巧的「海龜特訓班」概念而來。大華期貨是台灣第一家正式將海龜操盤訓練課程搬上檯面的公司，也許大家很好奇，為何要叫海龜（Turtle）？仔細想想海龜的生態特性，就可以知道箇中原委。

上百顆海龜蛋孵出來的小海龜，面臨無數的天敵，抵抗力弱，生存能力更差，是陣亡率最高的時期，熬過這個階段，培養出在惡劣環境中極強的適應力，才能在大海中成為一隻成熟海龜，這個比率僅為千分之一。然而一旦成為大海龜，它的長壽、適應力、穩定是不言而喻的。任俊行認為，將海

龜和金融市場中交易人的生態兩相對照，極為雷同，兩者特質十分吻合。

當大華期貨規劃操盤人培訓班雛型出來之際，台灣出版了『海龜法則實踐心法』(Inside The Mind of The Turtles)這本書，提到海龜成員的受訓方式，以及計畫的理念，雖然培養的交易類型不同，但是金融交易是可以訓練的、訓練是有必要的，最好先訓練再操作的精神和大華的想法完全一致。因此，大華期貨「海龜專業操盤人培訓班」於焉誕生，他們要透過這個班，在期貨市場中培養出具有海龜特性的交易人。

### 首難在觀念說服，收穫在教學相長

2008年台灣期貨市場屆滿十年，期交稅交易成本降到接近國際成熟市場的水準，市場經歷前所未有的劇烈波動，值此充滿期貨交易機會之際，對於懂得方法掌握市場脈動的人，如魚得水，但對於多數人而言卻是一場浩劫。這個階段，期貨交易輸贏的水準越拉越大，勝者恆勝，這是個充滿希望也是充滿失望的市場，其慘烈狀況讓期貨經紀業務又猶如一片紅海，大家搶破頭，在輸家多於贏家的期貨市場經紀業務，只有不斷尋找、開發客戶，然而期貨市場中要累積客戶的能力是很不容易的，大華期貨認為推出操盤人訓練課程的時機成熟了，因此開始著手準備。

當期顧部門主管提出海龜訓練課程計畫時，獲得了公司全力的支持。因為唯有協

助、輔導客戶在市場中如海龜般穩定獲利，且長壽的生存，才是永續經營之道。任總說：「我們自認還不是一個成功、成熟的海龜，卻異想天開的要訓練別人成為海龜，但是要等到一個超強的操盤人來主持這課程，我想這個課程就很難開的成了，我鼓勵同仁，我們能做就是“傳遞一種交易觀念、建立一個訓練環境”。」

然而，培訓一個成功操盤手除了要有方法之外，足夠的交易經驗也是必經過程，所有人的資本都是有限的，必須珍惜，因此一開始就得找到有系統的訓練方法。隨著期貨市場的成熟，交易平台的精進，靠靜態講授的方式已失去吸引力及效果，如何給投資人接近實戰環境的虛擬介面，再搭配細膩的引導流程，才協助投資者到達交易心理鍛鍊的層級，說起來很簡單，但是作起來卻比傳統的教育訓練難上百倍。

這兩件事還不是最難的，最難的是如何克服課程目標跟參訓者觀念間的極大落差。任總說：「我們是在輔導訓練交易人如何交易，而非如何賺錢。」這個說法完全推翻了在市場賺錢者才有資格稱為贏家的說法。任總指出，事實上贏的策略在自己心中，以交易為目的和以賺錢為目的，心態上截然不同，這個道理不易理解，更難做到，這就是海龜學員要了解的關鍵。他強調，大華期貨不是海龜的製造者，只是提供軟硬體訓練環境、有系統的幫助學員進入修練階段、有系統的整理資料庫，以及有系統的分析學員的成績，有點像幫人打禪七的師父，又有點像



培養奧運選手的教練。任俊行說：「與其說海龜班是交易技術的訓練，倒不如說是交易者自我修練的課程。」

在訓練時，失敗是下次交易的經驗、警惕，但在正式市場中，金錢的損失則是九成壓力的來源，這是海龜訓練成果付諸流水的最大天敵。任總坦言，課程是在進行操盤手海龜訓練，對大華期貨本身而言，未嘗不是另一種的海龜型態的訓練。

## 顛覆傳統，開創藍海；融入市場，抓住脈動

一開始很多人以為參加「海龜專業操盤人培訓班」就可以得到交易秘笈，可以到市場中大賺一筆，大華期貨顧問部主管，也是負責本班的張嘉成說：「這個班不是傳授你用哪一招在市場中成為贏家，而是在訓練一種本能的開發。」打破目前所有金融市場的教育訓練模式與觀念。

在金融市場中很多人立下打敗大盤，戰勝征服市場的鴻鵠之志，往往卻事與願違，渾身是傷地黯然離場，海龜訓練就是要改變這個觀念。它要傳達的理念是：不是要戰勝市場而是要融入市場，不是要征服市場而是要學習如何抓住市場脈動，以不變應萬變，又以萬變應不變，這種本能開發沒有任何教科書，只有透過大量訓練跟輔導才有機會成功。

任俊行說：「海龜操盤人訓練是在告訴受訓的人，如何經過大量有系統的訓練，讓



交易者自己摸索出市場的脈動在哪裡，如何跟市場脈動結合，找出自己的方法，面對市場、跟隨市場。」海龜訓練，讓客戶不再只是用“聽跟看學習賺錢”，而是建立一個跟市場幾乎一模一樣的訓練環境，讓客戶“身歷其境的學習交易”。完全顛覆以往的方法，過去是學習賺錢，而現在是學習交易，這是完全不同的概念，也是他們在期貨經紀業務的藍海策略。

## 創造虛擬介面 建立系統化的自主訓練

在沒有前例可循的艱困狀況下，大華期貨必須要創造一個非常接近實戰環境的虛擬交易介面，他們花了很多時間收集資料、研究分析、反覆討論，才有目前介面的前身。接近兩年的準備中，平台開發的部分就佔掉一半，大部分的時間都在自訂規格上，不僅困難度高，同時失敗機率也高，但是有了這個可以互動的虛擬交易介面，讓整個訓練課程的規劃方向更加清楚。

除了創造無中生有的虛擬交易介面外，課程的核心架構同樣是毫無參考資料。他們實地拜訪市場中專作短線的成熟操盤手，和

他們分享規劃理念，討論運作方式，並且印證準備過程中的疑問，獲得了許多寶貴的資訊與建議後，遂把課程主軸定位在“回到歷史環境”的方向。藉由歷史環境提供的價格走勢，讓學員通過重複且類似的價格行為，搭配高份量的交易訓練，達到催眠般的效果，只要學員再經歷相近的走勢，就能自然產生盤感、出手、平倉、獲利等連續性的反射動作。

爲了在這種核心理念與訓練時間取得平衡，因此規劃出20天，共120小時的蛻變訓練，同時必須在有限的訓練時間內，協助學員建立有系統化的自我訓練方法，課程結束後學員才有能力自主訓練，對講師群而言這已經是最小訓練單位，但卻是所有傳統課程時間的好幾倍長。

萬事具備後，起跑前，他們先找了公司內部各單位共約20位的同仁，進行爲期20天的測試訓練，並稱之爲『海龜預備班』。這些同仁有的已經有交易經驗，有的則是白紙一張，測試過程中提供了很多訓練引導的手法，訓練完畢之後，發現有的績效結果和專業操盤手很像，給了講師團極大的鼓舞。

如何開拓學生來源，又是接下來的難題。要在兼顧成本與參加者意願的兩難下，大華的同仁舉辦「海龜一日戰鬥營」，讓投資人體驗未來正式課程的感受，並在市場上持續傳達海龜訓練模式的理念。過程中，也確實獲得了許多寶貴且可行的意見，讓後續海龜課程體質改善不少。講師團衷心感謝第

0期的三位學員，讓大華海龜系列課程有個不錯的開始。

### 首開學費補助先例

爲避免使有意者囿於費用而駐足不前，大華期貨負責規劃的同仁絞盡腦汁設計出，由交易成本負擔基本課程建置費用，把課程分爲教室課程與實戰競賽兩個階段，同時還提供高額競賽獎金鼓勵學員積極參與。這個方式除了可以驗證學習效果之外，也解決了直接支付學費的問題，一推出就受到熱烈的迴響，名額也很快就滿了。

張嘉成說：「只要學員在上課與競賽期間都符合我們的規定，就可以獲得補助，把開課前繳交的保證金全數取回，等於免費上了120小時的課，還可以學到扎實的功夫，更有獲得競賽獎金的機會。」

### 課程豐富，過程嚴謹，檢視實戰，導正作法

爲期長達四個月的訓練，其中有一個月“教室課程”和三個月“實戰競賽”，每天08:30~16:30的教室課程，連續20天，引起大家的質疑，憂心招不到學員。但是大華期貨堅持原規劃的8小時，因爲單日行情5小時，盤後檢討2小時，加上Q&A，因此8小時是有必要的。張嘉成說：「我們需要的就是有高度意願進入市場的學員，如果這個問題都不能克服，那就不會是我們應該招生的對象。」



目前海龜操盤人訓練班已經進入到第二班實戰交易的階段。針對海龜一班及二班的50-60位學員進行了背景與資料的分析。其中男性佔絕大多數，約有七成五的比例；年齡有六成六分布於30~50歲之間；從事的行業別以商業相關行業居多，約佔四成；而從事的職務類別，則沒有明顯的集中度，其中不乏企業負責人。

課程編排主要分為“海龜訓練課程說明、單機模擬交易訓練、互動式檢討改進、實戰交易競賽”等四大部份。最具特色的就是透過每天5小時的行情變化，讓學員習慣專業操盤手的作息，培養學員高度的專注力及耐力，面對每天的盤勢及行情。訓練流程包含了前盤行情的觀察、盤中模擬實戰，以及盤後約二個小時的檢討日誌製作。在20天的課程中，藉由不同類型歷史劇本的劃分，完整呈現台灣期貨市場所有交易行為的樣貌，使學員切身感受各種盤勢，並透過頻繁的日內當沖交易操作，讓學員能在短時間內累積一定份量的交易筆數，培養對盤勢的敏感度，增加進場交易的熟練度，尋找、歸納、整理出各種進出場的規則，獲得每種盤勢下適合自己的應對章法與交易策略。

模擬交易訓練結束後的下午，講師會檢視每位學員當天的交易內容，找出值得討論的交易行為，透過講師與學員或學員間互相檢討的模式，檢視修正不好的交易習慣，藉由每天日誌的製作，讓每位學員仔細檢討自己的交易行為，去蕪存菁，導入良好的交易

行為與模式。

### 注重心理建設 落實訓練步驟 堅守交易法則

每班的20~30位學員，因為背景不同，對課程的理解力、領悟力和吸收力自然有所不同。基本上，講師們對學員的心理建設從兩個角度做起，一個是增進學員的自信心與提高學習動機；另一個則是嚴謹落實課程規劃的前盤觀察、盤中模擬交易及盤後檢討的訓練步驟。提醒學員們唯有不斷的反覆演練，才會顯現成果，朝正確的方向前進。

在盤後檢討時，講師會利用公開檢視學員的交易內容，讓大家知道也同時證實，交易成績較優異的學員，只是找到了某種進出場的依據加以執行，並嚴守停損及停利的機制，並不一定是交易資歷深或具備某種天賦。換句話說，就是必須克服交易心理面的弱點，建立良好的交易行為與習慣，遵守紀律，做到建倉、平倉，攻擊、防守的動作，能夠切實執行才是成功的法則。

海龜的訓練方法沒有任何技術指標的支援，開放式的訓練模式，傳達的意念是學員可以憑各自感覺交易，進場後對於自己部位的管理，才是交易行為修正與養成的重點。沒有核心的出手方式，也可以說有很多的出手方式，這就是交易的核心。

目前第二期學員正在競賽，第一期學員已經競賽結束，扣除原本就無意參賽的學員後，約有15%左右的學員到達“純交易獲

利，但還不能完全負擔交易成本”的階段，也有1~2位學員快要達到打平交易成本的水準。最重要的是這些學員已經找到各自系統性的鍛鍊方式，這就是看得見的效果。我們要提醒所有學員，海龜這一個月的課程只是協助大家找到自我鍛鍊的方法，後續還是要靠自己的努力。

### 期貨路上必有海龜同行

對兩期海龜課程的開辦經驗，大華證券董事長許道義表示，全力支持將此國際金融市場培養操作人才的訓練方法，借海龜培訓課程傳達給投資人，大華期貨董事長陳品呈認為，訓練過程可見到學員在觀念、紀律、以及心理素質的成長，完成課程後積極進入市場，以健康態度面對自我操盤性格的試煉，未來大華期貨將嚴格監督、把關海龜課程的訓練，讓學員努力付出，就有一定回報。

總經理任俊行深切體會這是一條孤獨的路，畢竟多數人只想在短短20天的訓練修成正果，但是一個長存於市場的成功交易人，是永遠不斷的在學習與觀察、體驗市場。他說：「即使是成熟的海龜，還是會碰到危機，就像沙場老兵不是不會被炸傷，而是知道炸彈在那會落地爆炸，他比別人更懂得安全之道。」大華期貨要做的就是培養交易人成為市場中長壽的海龜，更要像老兵懂得保護自己。未來海龜班也要像海龜般，不斷的調整課程內容與方法，持續累積經驗值，朝更有效的訓練方向。市場在前進，海龜班也在前進，任總深信，朝對的方向，作對的事，堅持是成功的唯一之道，爾後不論是訓練學員或自己的交易員，只要市場還在，期貨的路上就會有海龜的影子。

CNFA





## 東證期貨總經理黨劍博士談人才培訓 用教育訓練投資市場，以東方智慧引領未來

撰文：葉依青



上海東證期貨有限公司（以下簡稱東證期貨）是東方證券股份有限公司轉投資的全資子公司，總經理黨劍博士在大陸期貨業界是著名的資深領導之一，他曾來台數次，在台灣期貨業界同樣享有盛名。

黨劍以他豐富的期貨資歷與經驗領導東證期貨，以“規範管理、誠信創新”為經營理念，“用教育投資市場，以東方智慧引領未來”為領導戰略和風格，東證期貨則以令人側目的進步速度，證明了經營領導的正確性和成功性。

### 以規範管理、誠信創新為經營理念

東方證券的前身是成立於1998年3月的東方證券有限責任公司，註冊資本金額32.93億元人民幣，員工1000餘人，2004年12月1日成為全國創新試點證券公司之一，目前是經中國證券監督管理委員會批准的綜

合類證券公司。該公司資產質量優良，業務品種齊全，以上海為總部所在地，2005年成功託管並收購北方證券經紀業務及其所屬營業部。目前在上海、北京、瀋陽、成都、南京、杭州、廣州等20個城市，涵蓋中國東西南北，以及東北、西南、東南各地，設有57個分支機構，形成了依託上海、立足中心城市、輻射全國的經營網路。

2007年和2009年，公司在中國證監會組織的證券公司分類監管評審中被評為A類A級；2007年12月全資收購上海久聯期貨經紀有限公司，並更名為上海東證期貨有限公司，2008年3月份獲得期貨經紀業務許可證。

東證期貨是大陸四家期貨交易所的全權結算會員，可以代理股指期貨、黃金期貨和其他商品期貨交易。黨總經理說：「我們擁有一支具有多年期貨、證券從業經驗的優秀團隊，以“規範管理、誠信創新”的經營理念，為廣大投資者提供專業期貨諮詢和投資服務。」

### 加強核心競爭力，打造差異化服務體系

自從接掌東證期貨後，黨劍致力於打造東證成為大陸期貨界最優秀的期貨公司之

一，他尤其專注於黃金期貨、股指期貨、有色金屬期貨、能源期貨、期權等領域的代理和研究服務。該公司總部設於上海，在上海、大連、鄭州設有營業部，目前正在北京、太原、長沙、常州等城市籌備設立新的分支機構。

2007年10月，東證期貨在原研發部的基礎上，組建了東證期貨研究所。黨劍說：「這是為了進一步打造公司核心競爭力，希望能夠為客戶打造更好地差異化服務體系。」該所成員占員工總數的20%，其中有博士1人，碩士12人，海外留學背景者4人，領軍的則是國內期貨行業知名人士，從業經歷超過15年，其中還有多名研究員獲得行業相關評選為“優秀分析師”。

### 績效大幅提升 公司及領導獲得各項殊榮

談起這兩年的努力，黨劍謙虛的提到公司的經營績效與成果。他說，2008年以商品期貨為主攻方向，以產業投資者為服務目標，在資訊產品的全面、交易技術的提升、交割服務的完善、研發服務的創新等方面作出積極努力，在東證人和客戶的共同努力下，客戶全年盈虧相抵，總盈利達到3.08億元，全年沒有出現一例風險事件。

2009年上半年，公司同樣地快速發展，黨劍提出了具體的數字說明了這項傲人的成績。截至2009年8月末，客戶保證金從2008年3月不足500萬元增長到11.2億元，較去年同期1.2億元增長9倍多，全國市場占有

率較去年年底提高了一倍多。公司主營業務收入繼續穩步攀升，8月份主營業務收入環比增長14%，同比增長近5倍。隨著公司客戶權益的不斷增加，控股股東東方證券正在積極準備，將東證期貨的註冊資本提高到2億元。

黨劍說，在東證人堅持不懈的努力和持續的專業服務下，東證期貨在過去短短兩年內，獲得了大量客戶的信任和支援，每一步都走得扎實。因為進步快速，公司獲得許多獎項，2008年獲選的有：浦發創富杯股指期貨黃金聯賽“傑出組織期貨公司”、領航中國期貨大型選拔活動“最具服務意識期貨公司”、上海期貨交易所“2008年進步最快獎”；大連商品交易所“2008年度最具成長性會員”；2009年6月第二屆中國優秀期貨公司暨優秀期貨分析師評選中獲“最具成長性期貨公司”獎項，總經理黨劍博士則蟬聯“中國期貨業最具有影響力人物”的殊榮。

### 投資者教育及人才培訓是生存發展的根基

對於東證期貨能有如此耀眼的績效，總經理黨劍認為最主要的原因在於公司按照“高標準、穩起步”的原則，從成立之初就將投資者教育和內部培訓，置於企業生存發展根基的高度上，進行精心、慎重的規劃、設計和嚴格的推行。

在投資者教育方面，東證期貨將“研究”和“服務”作為一切工作的核心。服務客戶最為重要的軟性內容，就是對投資者的



全方位教育提升，通過提高投資者的投資技能，做一切力所能及的鋪墊和切實的工作，幫助投資者盈利，為促進國內期貨行業整體水準貢獻一份力量。

## 一條龍制度 提供客戶各階段之需求

針對處於期貨投資各階段客戶的不同需求，該公司制定了「培訓一條龍」的服務制度，為客戶提供基礎知識、投資策略、套期保值、交易實務、軟體使用、風險控制等多方面的諮詢、培訓服務，並且針對不同行業、不同需求、不同特點的客戶和潛在客戶，設立不同的「期貨投資者俱樂部」和「期貨投資交易指導QQ群」，以及頻繁的培訓班活動和定期的投資報告會、產業論壇，還設立了專門部門，提供投資者所需的相關教育資料。

黨劍說：「至今為止，我們對客戶提供的各項服務都是免費的，成效也甚為明顯。目前公司每個月至少有1次150人以上的大型投資教育專題研討活動，100人以下的中小型的會議，則保持每月至少2-3次。」當客戶充分肯定該公司的服務完備與周到之外，還非常踴躍的參與公司組織的各類活動，甚至有相當多的公司內部培訓、提高類的課程，也都會邀請客戶一同參加，同樣受到客戶的熱烈歡迎。

## 通過公司網站及媒體普及期貨知識

除了針對客戶舉辦各類活動，做為業務

推廣的教育訓練外，東證期貨也和第一財經、期貨日報、中國證券報、中國冶金報、上海國資、和訊網、搜狐財經、我的鋼鐵、中聯鋼等多家電視臺、報刊、網路媒體共同製作投資理財欄目，以普及期貨基礎知識，提高投資者群體素質，培育市場投資氛圍，促使社會公眾增強對期貨的瞭解，提高期貨的社會認知度、認同感；同時在公司網站設立期貨課堂專欄，分為期貨市場介紹、期貨品種介紹、交易所規則、期貨市場法規，並且及時更新相應內容，利用互聯網的方便、快捷、覆蓋面廣的特點進行投資者教育工作。

對於本身有專業期貨著作的黨劍而言，他認為出版品也是擴散期貨專業知識的最佳管道，因此他鼓勵同仁將研究報告集結成冊。2009年6月他自己再度出版了「鋼材期貨與企業套期保值實務」一書，對於平日工作繁忙的他還能持續研究、撰書，令人不禁好奇是如何做到的。他說：「套句論語中孔子的話『政者，正也。子率以正，孰敢不正？』東證期貨非常重視研究精神，身為高管，我堅持要以身作則，因此平時再忙，也要隨時充實新知，掌握經營趨勢。」



### 三一模式培訓人才 建立適合公司發展的人才環境

談到人才強司（強化公司）政策，黨劍提到，東證期貨是採取市場化、程度高的措施，引進人才不拘一格，培養人才不遺餘力，加大激勵力度，讓人才作為公司發展的強大引擎。從人才的引進、培訓等方面進行不同層面的專業養成。該公司在人才評價、績效考核等方面，建立了一套符合市場發展水準的內部機制，使人才“找得到，引得來”。2009年，將按照“三個一”的模式，開展人才隊伍的建設工作。

黨總更進一步闡述了該公司的「三一模式」，就是從國外引進一批高素質、有經驗的人才；在行業內引進一批具有操盤經驗的人才；在公司內部培養一批後備人才，三方同時進行，積極建設適於公司發展的人才環境。他說：「期貨交易既要求專業度，更需要與時俱進，沒有專業的人才，既無法推廣期貨業務於一般投資大眾，更無法維持公司的命脈。」

### 培養符合公司特色的人才

談到人才的培養，東證期貨建立一套非常符合該公司特色的內部培訓系統，以“期貨操作實務、市場開發實務、風險與合規管理、東證期貨企業文化建設”等為主題，進行新進員工的培訓，同時建立公司知識管理平臺，促使新進員工快速融入公司。

內部培訓大多由資深員工規劃課程、編



纂課程以及擔任講師，通過培訓，一方面構築知識管理內容，一方面不斷塑造符合公司行為要求的合格員工。在每課結束後通過問卷，調查員工對於課程內容、講師表現的評價，黨劍說：「由於領導階層十分重視培訓結果，且有嚴謹的審核制度，因此培訓效果十分良好。」

### 「青訓系統」是人才來源的基礎

對於東證期貨最引以為傲的“青年員工培訓系統”，黨總毫不猶豫的深入說明，並闡述了當初的構想及作法。由於招募的新員工多，且工作背景差異大，訓練起來較費時、費力，成效也未必能如預期。因此該公司自行開發了一套完整、切實可行的“青年員工培訓系統”，簡稱“青訓系統”，以初出茅廬的大學畢業生們為對象，將這些精心從校園招募來的優秀學子們，從思想觀念、工作態度、基礎知識和崗位專業技能、待人接物技巧等，提供全方位的培訓和指導，讓這些像白紙般的青年們，一開始就站在一個高的起點，樹立健康、務實與社會期望一致的從業理想，為他們指引一條在期貨業扎實穩健的路。



該公司平時即建立長期、系統化的青訓體系，透過實習（考察）、試用（評價）、錄用（面試）等環節，經過6個月的時間，遴選出熱愛期貨行業、具有市場開拓意識和能力俱佳的青年員工，打造公司後備人才梯隊，以防人才短缺對公司造成不利的影響。通過青訓系統選拔優秀人才；透過全員固定學習日培訓系統、固定工作日研討行情、每日業務和研發人員晨會系統進行業務提升；同時在日常業務運作，通過業務精英口傳、身教培養新人，通過內部資源充分共用，以提高新進員工的綜合素質。由於青訓系統效果顯著，目前已經發展成所有新入職員工的必修課。

### 因應金融期貨開通 塑造學習型團隊與研發專才

黨總經理提到，一個新的期貨公司，要學習的地方還很多，因此該公司倡導各個業務團隊都要成為“學習型”的團隊，研發人員要成為“學習型”的研發專才。為了學習證券公司先進的研究方法，瞭解其完整的研究體系，積極發揮券商控股期貨公司的資源優勢，在公司領導和股東的大力支持下，該公司在2009年初安排研發人員赴東方證券研究所學習一年。

學習的重點在三方面：首先是券商研究所的機制和流程，其次是券商在宏觀經濟分析的分析經驗，第三是券商的策略投資報告如何結合行業分析而展開。雖然大陸還沒有正式核准金融期貨，但該公司已體認到，金

融期貨將是未來期貨公司能否站在行業領先地位的重要較量場所，而全方位的資產配置和理財服務，更是衡量未來期貨公司研究機構實力強弱的最關鍵部分。

雖然該公司研究力量尚未臻強大，但母公司卻有得以學習、實踐之處，黨劍希望這種長效的學習機制可以一直持續下去。針對其他還沒有機會去學習的人員，他們也創造各種機會，和東方證券研究所的行業研究員建立關係，採用品種對口行業的方式，做經常性的溝通和交流，甚至讓研發人員一起共同參與行業研究員的聯合調研。同時，公司還通過多方面管道，建立和證券研究所的良好合作途徑，每週參加若干次研究所面對客戶的視頻研討會，至少每季一次聯合舉辦大型投資策略報告會，以及定期參加研究所每月舉辦的VIP客戶理財報告會，參加聯合調研等等。

在不斷的學習和交流中，東證期貨研發人員的水準得以很快提高。除了對內學習，也不斷加強對外學習。該公司領導還會專門帶隊至其他素質較好的期貨公司學習，也經常邀請行業內的專業人士做深度報告。東證期貨也十分注重研發人員全方位的培訓，除了培養研發能力外，還有意識培養，訓練他們的演講技巧、業務開發、交易等方面的能力，以便熟悉期貨市場，為客戶提供更好的、全方位的服務。

### 堅持不斷地學習 使定期培訓成為制度

東證期貨對全員學習熱情極度保護，公司的圖書館對全員長年開放，每週四下午2小時，是從不例外的“全員學習時間”，公司的培訓部門每週都會精心策劃和組織一場有針對性的、務實的培訓課程給全體員工，各個營業部也都以視頻會議的形式參與，聘請的講師有來自公司外部的各類專家、業內人士、監管機構負責人、同行中的出類拔萃者，也有公司內部的業績領先員工、部門負責人、經驗豐富的公司高層等，不吝與大家分享其成功經驗和教訓。

在案例中探討、在難題中互相啓發成長，培訓的形式非常豐富生動，有時候還會採取現場模擬與客戶溝通等方式。培訓部門還設計了培訓課程的考察計劃，為每期的講師打分進行考評，不斷擴充講師團隊並進行優化淘汰，這種機制不僅針對公司內部培訓，對投資者教育的培訓講師同樣執行。

除了每週四的全員培訓，每週一上班開始的十分鐘，公司會集合全員，進行上周工作總結和本周工作計劃，並將各自工作的問題提出，以獲取內部各方支援。每週一下午是業務人員和研發人員的“行情策略會”時間，每週二下午為各部門負責人固定的學習溝通時間。

黨劍說：「設計容易，執行難，成為一種制度就更難。難能可貴的是，即使業務繁忙，公司對培訓的態度是毫不動搖的，不論在任何情況下，培訓必須保質保量的進行。」



### 經驗是學習的捷徑 分享是無私的奉獻

東證期貨的高層管理者，在期貨業界的經歷都在15年以上，作為中國大陸的第一批期貨人，他們不僅在公司的培訓課程中將自身從業以來的經歷，以及切身教訓，都毫無保留的向同仁講述，在業務中更是親身示範，從開發潛在客戶、拜訪客戶，到與客戶溝通和服務客戶，全程帶領年輕員工參與，從實踐中學習領悟，這種學習是無價的，也是最為無私的，而最大的受益者，就是員工以及東證期貨的客戶們。

黨劍說到，該公司處於快速發展階段，對內外資源的挖掘非常用心。內部良好的資源分享氛圍，讓許多難題迎刃而解。為了全員能獲得良好的培訓，公司的各個領導動用了自己的各種人脈資源，邀請各類人士擔任講師，即是證明。他非常感謝所有大家所做的努力，也希望後進同仁懂得惜福、惜緣。

### 為公司盡力，為投資人與社會盡心

東證期貨奉行的企業文化：“經商有道，道正，則天地和，其勢如潮，納百川而





歸東海；經商重術，術精，則百事興，奇巧如箏，發百聲而匯清泉；爲賈從商，唯重信守義，襟懷坦白，廣結善緣，功至德達；置業治事，重人本爲上，自勵勵人，聯袂同盟，問鼎九州”。該公司非常瞭解身爲期貨公司，在投資者和員工的教育中所擔任的至關重要的角色，對於公司的客戶、公司自身的存在與發展，以及整個社會都具有舉足輕重的地位。

黨劍提到，未來東證期貨將順應國際、國內資本市場發展形勢，適應東方證券集團化、國際化發展戰略的需要，一如既往，以高度的責任感和使命感，用心教育、支援投資者，幫助投資者瞭解市場，瞭解規則，瞭解風險，形成正確的投資理念和交易方法，根據自己的風險承受能力和風險偏好，採取適當的方式參與市場，利用期貨市場規避風險實現財富的保值增值，促進社會和諧進步。而他，將以“東方智慧、引領未來”的風格，繼續爲東證期貨努力。



2009 年黨劍蟬聯  
“中國期貨業最  
具影響力人物”之  
殊榮

## 黨劍小檔案

### 現任：

2008. 2-迄今 上海東證期貨有限公司 總經理/董事

### 學歷：

經濟學博士：2003年12月南開大學經濟學博士學位

### 經歷：

1992.10-1995.06

海南省信託投資公司 專案經理、部門經理

1995.06-1998.07

海南海信期貨經紀有限公司董事、總經理

1998.07-2006.12

中國國際期貨經紀有限公司 副總經理

1999.06-2000.12

深圳中期期貨經紀有限公司（兼任）董事、總經理

2000.12-2003.10

武漢華中期期貨經紀有限公司（兼任）董事、總經理

2003.10-2007.01

上海中期期貨經紀有限公司董事、總經理

中國期貨業協會理事

鄭州商品交易所理事

上海財經大學、同濟大學碩士生導師

### 著作：

中國期貨市場的效率評價

股指期貨實戰解析

股指期貨與股票期貨投資指南

鋼材期貨與企業套期保值實務

# 培訓專業人才 引領專才客戶

永豐團隊創造客戶贏、營業贏、公司贏、政府贏的理想

撰文：李欣薈



永豐期貨一向以證、期合作無間著稱於業界，該公司IB業務交易量及選擇權交易量始終高居業界前茅，在人才培訓及業務推廣上，同樣是群策群力，證券、期貨一條鞭的共享資源，共同推廣。

一踏進永豐期貨的會議室，就看到董事長葉黃杞親自率領證券及期貨各部門的高階主管們，準備接受此次專訪，立刻令人感受到該公司所強調的“團隊合作”氣氛。

## 證期資源共享 團隊合作共利

就市場矚目的永豐證、期間水乳交融的合作模式，董事長葉黃杞說：「永豐證券和期貨採取一條鞭的模式，這也是永豐期貨致勝的關鍵。永豐證券的通路資源充份地和期貨分享，而永豐期貨的平台和人力更是全力

支持證券。」永豐期貨最大的特色，就是在證券母公司設立期貨顧問部，在一般證券業這是很少見的，證券雖然只有49個營業據點，但是IB交易量市占率卻是市場第一名。從證券業兼營到期貨業，葉董事長謙稱自己是期貨新兵，但從他上任至今，永豐期貨仍然維持名列前茅的佳績。

他以在證券業多年的經驗指出，早期券商對於期貨的接受度不高，推廣的意願也不強，很多公司都面臨同樣的問題，但是作為金融市場的參與者，不能否定期貨市場的重要性，於是該公司透過各種方式，加強期貨公司與證券公司間的合作。事實上，券商也有很多大戶希望參與期貨市場，卻因為缺乏平台和專業人才，因此不得其門而入。永豐就是看到此商機，設立專職部門協助券商推廣期貨，而證券部門也因為期貨的幫助而受



益，現貨市場的占有率這幾年也有穩定的發展。葉董說：「總結而論，證、期合作是兩相受益，在“積極發展，穩健前進”的經營理念下，團隊合作更是不可或缺的精神。」

## 創造通路附加價值 從培訓期貨專業開始

針對期貨業務推廣，葉董事長的見解與看法獨到。他認為，單從期貨自有通路而言，每個公司不過三、四個據點，很難創造綜合性經營績效。許多家期貨公司在中南部設有分公司，但是成立一家分公司，立刻面臨固定成本支出，囿於經濟規模，達到損益平衡都很困難，遑論獲利。



葉黃紀董事長說：「期貨對投資市場有極高的存在價值，無論是價格發現、避險和投機等，都是證券端較難作到的，期貨公司因為據點有限，唯有透過證券通路才是推廣期貨的最佳途徑。」永豐證券在全省各地分支機構擁有800多個營業人員，當初決定全力推展期貨IB業務，目標就是要提高通路的附加價值，使客戶有更多的投資選擇，營業員有更多的收入來源，讓證券轉投資的期貨公司也能夠獲利，只要能夠共同提升大家的價值，對整個集團而言亦是好事一樁。

葉董認為，證券業不會因專業程度的差異而立即顯現結果，就像在學校考試一樣，如果大家都50~60分，感覺上差異不大。但是期貨交易相較其他投資工具更為複雜，對期貨商而言，專業程度的不同立即反映在結果上，其間甚至是0分到100的差別，因此“專業”對期貨商而言非常重要。

有鑑於此，該公司對期貨人才的培育甚為重視。專業勢必要有系統的養成，剛開始，800多個證券營業員要通過期貨業務員考照，就是一大問題。當時還在證券部門服務的葉董事長，採取了一項特殊的措施，凡是在規定期間內考上期貨業務員證照者，他就發給獎金，以資鼓勵，讓大家對期貨業務產生興趣。

## 規劃良好制度激勵士氣 專業人員培育專才客戶

對於專業的培訓，永豐也不像其它的券商只有一般的營業部門，在葉董的建議下，設立了理財部門，培訓一批年輕、學歷較高（大學以上）的理財專員，積極鼓勵他們到外面去推廣電子交易平台或交易商品（期貨或是現貨），葉董事長笑著說：「激勵士氣，必須要有制度面的配合。在營業員的獎金採AP制（Account Profit），我們將各種商品合併的淨手續費合計後計算獎金，後來展現的績效，證明了這項政策的正確性。」

葉董事長重視制度管理，對於人才的培訓，儘量採取DIY的模式。他認為只要制度面有效發揮，公司的運作就不會因人而異。所以平台、制度、人才培訓，以及對客戶的

重視，都是永豐能夠展現成績的原因。對於永豐期貨的成績，他十分感謝所有同仁，以及總經理楊新德，由於平日他還掌理證券和期貨在通路上的規劃，以及香港經紀業務和與大陸的業務合作，業務十分繁忙。他常說，日常運作有沒有董事長都不重要，只要建立嚴謹的制度，讓制度有效發揮，整體運作就不會有所差池。

永豐期貨在內部人才的訓練，是透過經驗交流，將成功的經驗傳承給後輩，讓新血輪能避免重蹈覆轍。這樣的傳承理念，不斷透過業務會議，讓同仁互相砥礪、學習，因此永豐的同仁在同業間的平均貢獻效能有較高的水準。

### 客戶是資產 循序漸進培育專才客戶

在永豐人的觀念裡，“客戶”是公司的資產。如何協助客戶在交易流程有正報酬，是每個期貨商都努力實現的理想。然而，唯有專業領域的從業人員，才能教育出更多具有專才的投資人，因此永豐不但重視員工的培訓，更注重客戶的培育，因為公司與客戶的關係是環環相扣的。對客戶的培訓，永豐採取循序漸進的方式，先讓客戶認知產品交易的風險，再教育客戶市場投資獲利的技巧。總經理楊新德說：「我們的理念就是積極的、系統的、服務的、分級的、熱誠的對待客戶。」

在客戶的教育上，永豐期貨安排從初階到進階的課程，再透過盤中體驗，由具有期貨分析師資格的顧問協助他們擁有分析能力

及操作技巧。永豐還展開種子人員訓練，由資深的期貨主管負責，在分公司中培訓1~2名種子人員，將全省分為幾個區，設立區輔導員，區輔導員具有一定的專業，負責將新推出的產品向種子人員作推廣及教學。一旦分公司其它人員發現，推廣新產品給客戶對自己的獎金有幫助，就會彼此感染、發酵，出現動能，後來還出現所謂的「三人家教班」，只要有三個以上的客戶就開班授課作期貨推廣。

### 研發審核策略產品 分級供客戶使用

在葉董事長的督導下，永豐期貨成立了“產品委員會”，由證期雙方人馬組成，他擔任主任委員，副總經理林詩仁擔任總幹事，很多主管都是委員，各自分工。每個月都要推出新產品，主要有四個用途。簡易的產品用於IB的銷售人員，讓他們易於向客戶推薦，客戶也容易了解該產品的風險和報酬。每個產品推出時，內部也會作展示(ROAD SHOW)，並且分區作教育訓練，向營業員推廣，目的在於儘量減少客戶作單邊，暴露在過度的風險之下；同時也會透過期貨顧問部，推出一些比較複雜的產品用於純策略交易的客戶；還有所謂期貨經理（代客操作）事業用的產品，以及更高階的財務工程產品。

副總經理林詩仁談到該委員會的運作模式，是偏向產品和策略的提供，平均每個月開會一次，共有四個小組（經紀、自營、經理、顧問），未來也會擴充更多的小組，只





副總經理林詩仁

要有能力的同仁都會納入，甚至通路也會加入，每個小組每月都要發表產品，通過審核和歷史回測，針對該產品也會實際撥款進場操作，以實戰交易作為測試，讓理論與實際狀況配合，只要合格通過，產品就會上架，放在他們的資訊平台上，同時說明此策略的適用對象，讓客戶作選擇。

葉董說：「我們會對客戶作區隔，有些產品比較簡單，會給客戶作交易上的選擇；有些比較複雜，可能就要透過程式交易或其它系統，像是自營部推出的產品，有些是配合系統作自動交易的，就不適合一般的客戶。」為了激勵大家勇於創新，該公司也設有獎勵制度。林詩仁說：「不論是給經紀通路，還是自營、期經的產品，只要通過評審上架，我們就會酌發獎金，當產品的實際績效出現後，依績效比例，會再以季為單位發放獎金。當產品的獲利表現不好，不受客戶青睞與採用時，自然也會有淘汰下架的機制。」

## 發展商品同時亦是培訓人才之際

發展一個新的策略產品，必須要有一定的專業，葉董事長說，這些人都是來自公司的各部門，他們在鼓勵同仁創新之際，實際上也是利用這個機會培養人才，讓大家從實作中學習，也可以過濾很多不當的交易策略，畢竟經過大家集思廣益，嚴格審核過的東西，才經得起時間的考驗。

他欣慰的提到，現在很多非委員會編制內的同仁，像是法人部也受到感染，希望能夠將自己的創意策略產品透過委員會發表，委員會也會對產品策略不足處作建議，讓同仁再修改。然而，一旦通過審核發表的策略，葉董也要求將原始的程式碼或是邏輯歸於公司，藉此養成公司的核心產品或是人才。

由於永豐期貨在經紀部門的表現不錯，在自營方顯得相對的保守，葉董事長的看法是，這部分他們比不上元大、寶來曼氏期貨的部位，因此希望用核心力量培養並留住自己的人才，因為自營商人才流動較大，對公司來說，能賺錢的操盤手會要求較高的分紅，一旦虧損，頂多是離開公司罷了，因此他們對經紀部門著力較深。

## 重視客戶盈虧 讓客戶長存市場

重視客戶是永豐期貨能夠展現績效的原因。目前他們比較偏向教導客戶利用E-leader平台作價差策略，儘量不要讓客戶作單邊的操作，同時也開辦很多課程教導客戶策略操作。總經理楊新德說：「目前市場開戶



楊新德總經理

數約120萬戶，實際操作的只有6%，約7萬多人，我們的市占率雖然只有約5%，但實動戶數高達16%，我們和其它的公司最大的不同，就是在於透過通路端及教育訓練，讓客戶能夠長存在市場中。」

他們對客戶的盈虧狀況隨時追蹤，如有虧損太多的客戶，還作專門的輔導，建議客戶改換其他的策略、商品，或是暫時休息，以避免重大虧損的發生，他們總是極其細膩，盡最大的力量去保護客戶。

### “舒服贏”策略推廣期權 從學習與檢討進入專業

在永豐期貨的培訓計畫中，證券期貨顧問部陳品蒼協理及期貨公司營業部副總楊玉玲說：「我們的培訓計畫分為客戶教育訓練和營業員教育訓練。」在推廣期權商品時，永豐推出了「期權致富講座—舒服贏策略」的專案。這個名稱與創意來自同仁“蘇福熒”。他認為期權商品是一個很好的商品，但是很多客戶都從賠錢開始學起，因此在他心中啟動了一個『為什麼不利用現有的資源

教導客戶如何操作期權商品？』的念頭。

有了這個念頭後，他積極規劃整個專案，將課程由初級的期權基本概念著手，利用實際交易和客戶互動，當實際交易進行一段期間後，即進行進階期權教育訓練。整個課程的設計，強調實務與理論並重，著重風險教育，釐清期權交易的本質，並將課堂上做過的策略交易的內容開誠佈公，從學習與檢討中進入專業領域。

目前這個專案已經超過一年，單就去年下半年舉辦了20幾場，每場次平均都有40人左右，在台南還有單場超過100人參加的紀錄，蘇福熒本人更是全程親自參與，熱誠地在全省走透透，向客戶積極的推廣這個培訓講座。



在此同時，公司內部也會透過各個通路進行CALL客，永豐證券的每個區輔導員都負有為所有活動作宣傳和推廣的責任。葉董說：「透過大家的力量，全力支持，人多場子熱，在台上的人才會有熱誠；有熱誠，活動才可以長長久久。」



## 四贏是理想 客戶贏是首要目標

就營業員的訓練來說，永豐期貨在人力資源上有所謂E學院，明確規範哪些課是一定同仁要上，同時也加入了員工的評比，永豐十分強調專業及風險觀念的建立，因為營業員有專業，了解風險；客戶才會有專業，了解風險。

以永豐期貨的營業人員數來看，和業界相比是頗低的，在這種情況下要有特殊的表現，每一個人的專業和效率是很重要的，楊新德十分注重每個人的淨貢獻，他責成營業部主管，針對營業同仁的積極度和專業性作訓練，幾乎每週都會有一堂課；針對客戶，每週至少有二、三堂課。

課程內容部分，楊玉玲指出，他們走全球化的方針，就是說市場商品的介紹，會比較偏重國外商品，而有些國內商品還是有必要存在的，像是盤中體驗營、策略交易等，就是針對國內商品為主；國外的部分則是以美元俱樂部（美元計價的商品），每週對客戶作教育訓練。其實期貨公司最想達到的就是四贏：客戶贏、營業贏、公司贏、政府贏（稅收），但一開始最重要也是唯一能先作到的就是客戶一定要先贏，所以對營業員和客戶的訓練都是不可少的。

楊新德說：「這麼多的課程與訓練外，未來還希望作到經紀、期顧、期經等各部門都能培養各自的專業發揮綜效，提升整體的成長。只有讓全體同仁都動起來，組織才會有成長的活力。」



楊玉玲副總經理

## 以舞蹈化推廣期權 轉型投入國際市場

除了課程外，對於期貨推廣，永豐舉辦的活動也很多，以之前的「金權獎」為例。他們將選擇權圖形編成舞蹈，做為推廣的方法，董事長也要身先士卒，上台跳舞，在晨會時全員都要跳，這也是永豐期貨及永豐證券在選擇權的業務上，始終領先對手的原因之一。基本上，他們已經將選擇權的觀念生活化，讓同仁可以快速應用。之前每個通路都還推出自己的一套交易策略，公司也舉辦全省講師比賽，現在每個營業員都是講師，可以直接與客戶進行互動。

談到國外期貨商品，楊總說：「目前國內60%的美盤商品交易量除了寶來曼氏期貨，其它公司的比重相去不大，而且受限於時差，客戶的配合度也有限。」但是葉董事長認為，客戶還是可以作區分的，在他接任董事長以後，也作了一些比較。他指出，期貨商在國內商品的收費上遠低於IB，交易國內產品的散戶，如果價格還不錯，基本上都

可以由各IB去服務，因為畢竟IB的人數較多據點也多，比較方便。至於國外商品，或是其它中大型的客戶，在服務上的需求會較多，也較專業，可以由期貨公司負責。葉董說：「國外商品的單價較高，只有專營期貨商可以接單，所以專營期貨商和IB在客戶及業務上是可以作切割的。」

永豐也希望期貨商同仁可以轉型到交易國外商品，因為國內商品的空間相當有限，如果不能找到一些新方向，僅在國內的商品打轉，對同仁的未來性是十分不利。楊副總說：「網路科技的發達，也有助於此一趨勢的發展，所以同仁更應該多多利用，增加自己的專業。」

### 美元俱樂部強打國外商品期貨

有鑑於此，永豐期貨有了「每週美元俱樂部」的想法，並由協理周宏諺負責。他說：「氣候變遷和人口結構兩大因素使國際期貨商品的走勢對大家越來越重要。」周宏諺談到整個期貨市場營業員只用心經營白天的台股商品，價格也陷入了割喉大戰，著重美盤的公司日益減少，更別談對於美盤營業員、客戶相關的教育訓練。

一開始要推展這項業務時，由於同仁對美盤商品的陌生與生疏，不安的情緒直覺而起，周宏諺透過“秘密”一書啟發同仁的目標遠景，讓同仁相信機會存在每一時刻，他們就是要站在巨人的肩膀上，成功轉型。首先，他從營業員的教育做起，一開始除了產



品知識介紹（春麥、冬麥）外，也會請同仁看相關產品的影片，慢慢地，再從每週三晚上對客戶介紹課程，將產品推廣出去，再來就是產品的包裝，像是商品的價差交易策略等，儘可能讓客戶減少操作美元商品的風險，透過資訊傳遞給客戶，讓客戶熟悉之後，就可以增加客戶對美元商品的下單意願。

周宏諺的團隊期許每天可以幫客戶賺一萬元，20個營業日就有20萬，即使打對折也有10萬，再對折也有5萬。簡單說，只要客戶可以穩定的獲利，就可以持續在市場存活。目前來說，客戶已經開始願意接受美元的商品，從現在每週三晚上的課程，都是場場爆滿，沒有事先報名就無法上課的情形來看，應該算是有效果出現了。

### 全面專業化 讓客戶滿意就是累積客戶的基礎

從證券轉換到期貨公司服務，葉黃杞說，他雖是期貨新兵，但是在證券的時候，他就參與了很多期貨方面的發展規劃，他覺得客戶服務在兩者間有絕對共同性，在客戶服務上要能儘量滿足客戶的需要，讓他們滿





周宏諺協理

意，就可以累積客戶基礎，所以不止要專業，各方面都要專業。他以電子交易平台的部份為例，他們一直希望能夠多替客戶著想，並著手開始設計很多新的功能，像是電腦可以自動依客戶的現貨部位計算出避險的部位，讓客戶在交易上更加方便，讓客戶喜歡。

在營業員的部份，他也是如此要求，他提倡的理專制度，是讓永豐一直保持在業界前段班的原因。一開始也有人反對，認為不需要浪費資源，但他認為這些年輕的理專，就像海綿一樣，學習能力強，又有衝勁，在培訓之後，對公司的發展是很有利的，而以成績來看也的確是如此，理專只佔31%的券商人力，但他們卻創造出分公司70%的期權業績。

葉董說：「一開始要年輕人去和資深人員搶現貨市場是有困難的，倒不如讓他們先作期權或是其它商品，再去找現貨的業績，會比較容易成功。」這也說明制度的重要性，永豐不只看1、2種商品的業績，而全部加總計算，這樣的方式，讓營業人員可以找到對自己有利基、有能力的商品去銷售。

### 滿足客戶需求 制度輔助員工 塑造合作文化

在結束訪問前，葉董事長感性地說到，他從基層出身，因此很多思考邏輯都是從客戶的角度考量，一切以客戶為中心，儘量滿足他們的需求。同樣地，員工也是他的客戶之一，他認為，只要有心，工作態度良好，就一定會成長，否則頭腦再好，也難有所成。

自2003年起，葉董事長將期貨的推廣納入員工KPI，從過去的10%提升到20%，其中包括一開始的參與率（考照人數）到開戶數、市佔率等都是考核的要項，每個階段的要求重點不同，而且都是由大家形成共識之後推行。

大家都有心，相互支援、學習與成長，再用制度督促大家，這就是永豐期貨的管理模式。他說：「平時的一般運作，我很少干涉大家，盡量放手讓制度帶著大家前進，養成習慣，形成共識，自然就塑造了好的企業文化。」

CNFA

# 培訓專業人才與團隊 追求專業的核心價值觀

## 永安期貨總經理施建軍打造一流期貨公司服務客戶

撰文：Belle



永安期貨代理國內上海期貨交易所、大連商品交易所和鄭州商品交易所的所有期貨品種，2008年共完成期貨代理交易額為26,465億元，占全國交易額的3.68%；交易量為4,936萬手，占全國交易量的3.62%。公司代理交易量、交易額已連續11年蟬聯浙江省內期貨公司的首位，且連續十年躋身為大陸期貨公司的十強行列。

浙江省永安期貨經紀有限公司是大陸一家運作規範、管理嚴格、信譽良好的大型期貨公司，在大陸具有較高的行業地位。它是中國第一家開發期貨電子化交易系統、第一家開通全國銀期轉帳系統、唯一連續十年期貨交易規模前十強、淨資本排名第一、擁有營業機構最多的期貨公司。在總經理施建軍的領導下，該公司以成為「現代化金融管理體系的一流期貨公司」之目標持續前進中。

### 三大策略發揮營銷功能

永安期貨在大陸有19個分支機構，分佈於東北、華北的中心城市和長三角等沿海開放城市，該公司的市場教育及業務營銷工作，採取“點面結合”、“發揮地域和品種優勢”和“發揮五項服務體系”為手段和策略。

### 強大團隊 交易量連續10年排名前十大

施建軍談到該公司目前的現況，他說，目前現有員工429人，其中大學本科以上學歷者317人，占74%。目前有分支機構19個，分別位於北京、上海、瀋陽、福州、無錫、溫州、寧波、台州、紹興、嘉興、義烏、余姚、金華、蕭山、濟南、青島、長沙、石家莊、鞍山等大中型城市，是大陸分支機構最多的期貨公司之一。同時，公司也在香港成立了控股子公司，從事境外期貨代理業務。

鑒於大陸幅員遼闊，如何有效的發揮營銷效果，對於期貨商而言，確實是一大考驗。永安期貨多年來採取的策略，為該公司帶來了良好績效，施建軍認為，這是該公司所有同仁的努力結果，他也毫不吝惜的說明了多年來的經驗累積，分享給兩岸的期貨業者。

### 一、點面結合策略

施建軍說，所謂的點面結合，是以浙江杭州公司總部為中心點，全國各地分支機構



爲面，以點帶面，發散性的開展市場教育與市場營銷，由公司杭州總部組織開展各類營銷大會、報告會、推介會，各分支機構參與爲模式，帶動各分支機構投資者的教育和推動市場營銷工作。

杭州總部借助電視媒體、廣播媒體、報紙、網站及內部刊物《永安研究》宣傳公司形象，樹立品牌，爲全國分支機構的市場教育與市場營銷提供良好的企業形象。同時專設機構管理總部，對全國各分支機構進行市場宣傳和市場營銷的管理和指導，以經營穩健、成熟的老營業部帶動新設立的營業部，以老帶新，儘快扶植起新營業部的發展壯大。

永安期貨對全國分支機構實行大區域管理制度，根據分支機構分佈，劃分成東北片區、山東片區、上海片區、北京片區、浙江片區等幾個大片區實行區域中心管理，以大區域管理爲核心，提高了市場教育、市場宣傳和市場營銷工作成果。

## 二、發揮地域和品種優勢

根據各地市場和客戶特點，永安期貨將各營業部獨特的創新優勢給予全力的支援，以進一步強化和放大特色，從而在客戶服務和市場營銷上有新的突破，創造營業部的服務特色。同時，鼓勵加強營業部之間的溝通交流、經驗分享，共同提高專業服務水平，以促進營業部整體競爭力的提高和業績的快速增長。

## 三、發揮五項服務體系 落實服務效果

對於客戶服務，該公司的五項服務體系，充分發揮了綜效，帶動了該公司的業績成長，施建軍針對這五項內容一一說明。

### 一是資訊產品服務系統

提供客戶交易的基本資料，日、週、月或季評等資訊評論，熱點追蹤資料，各類分析報告等，通過更多類型、更多層次的資訊化產品，滿足不同客戶的交易需要。

### 二是培訓服務系統

繼續加大力度推行現有各類投資者教育培訓、專業技術培訓、主題報告會、品種推介會，推廣專業基礎的標準化培訓，引進互動的報告會型培訓，擴大和強化培訓效果。

### 三是技術服務系統

一方面以國際或證券行業的領先標準爲標的，在硬體上持續保持交易系統、終端設備的先進性；另一方面，儘快推出成熟的趨勢投機、套利交易、程式化短線交易研究等系列的技術交易產品，以簡單、快捷、有效的方式支援客戶交易。

### 四是高端交流服務系統

創造各種條件支援分析師團隊，對產業客戶、機構客戶和重點客戶的專業服務，加強溝通交流，參與風險管理、資產經營管理方案設計，提供交易顧問服務。

### 五是即時服務系統

在現有的網站、email和手機短信等平臺基礎上，引進adobe技術和網路視頻功能，開設期貨沙龍和論壇，並嘗試以彈出視窗的形

式，在行情交易系統中增加盤中點評、即時觀點播報等內容，提高專業服務效率。

### 善待客戶 培訓具有風控意識的投資人

施建軍說：「永安期貨公司堅持的經營理念是“合法合規、誠信自律”和“善待客戶”。」在投資者教育上，該公司為培育大陸期貨市場、探索大陸期貨創新業務，培養了一批批成熟、優秀的品種分析師和具有豐富投資經驗、理念，以及良好風險控制意識的投資者。

永安期貨與大連商品交易所聯合創辦的「期貨培訓專業中心」，開創大陸期貨界期貨培訓的先河，為大陸期貨市場培育了一大批期貨專業人才。對於提高投資者專業水平，該公司努力不懈，不斷通過門戶網站（www.yafco.com）、廣播電臺、電視、專業財經網站、內部刊物《永安研究》等途徑進行宣傳，並推出大型專題品種報告會、推介會和座談會，宣講期貨知識，傳播期貨投資理念，向廣大投資者灌輸風險控制意識、操盤技巧和資金管理。

該公司還創辦了「永安期貨培訓學校」，對於普通投資者，按初級、中級、高級的各階段系統培訓課程，每周定期開課。根據期貨市場在國民經濟中的定位，永安期貨將服務產業客戶列為工作重點，為產業企業客戶服務做了大量工作，重點突出在產業調研、企業培訓、市場培育、市場推廣，以及服務產品等方面。整體工作部署以服務產

業企業為核心，踐行“打造專業優勢、服務產業經濟”，力求取得公司與產業客戶的共同發展。

### 二大培訓辦法 三大培訓內容 提升員工素質

施建軍說：「員工是公司最寶貴的財富，人才的輩出是企業根基長青的基石。」因此，該公司一直以來非常重視對期貨從業人員的培育工作，培訓辦法主要通過“內訓、外訓”兩方面，培訓內容則有“基礎技能培訓、專業技能培訓、職業後續培訓”等三大內容，並據此開展對期貨從業人員的培訓和教育工作。

其中基礎技能培訓，包括溝通、禮儀、交流、演講、接待等方面；專業技能培訓，包括管理、營銷、財務、技術、研發、交易、結算等方面；職業後續培訓，包括執業操守、道德規範、行為準則等。

### 多層次行銷團隊 創造良好業績

永安期貨是大陸期貨市場創新意識最強的期貨公司之一，公司在尋求不斷發展壯大的同時，時刻不忘夯實公司內部基礎，培育不同類型的人才其最突出的一面。

近年來公司努力打造一支具有專業的市場開發能力和客戶維護能力的業務員隊伍。目前，永安期貨多層次的營銷隊伍已經逐漸形成規模，為探索有效的營銷方式與手段，公司建立了由直屬業務員、專職居間人、兼職經紀人構成的多層次營銷隊伍。總經理施



建軍說：「採取數種考核激勵手段，形成階梯式的考核模式，拉開了營銷人員的收入差距，激發了業務員的市場開發熱情。」

## 強化資訊研究 成為競爭取勝核心

眾所周知，資訊研究是期貨公司在競爭中取勝的核心，是客戶評價和衡量一家期貨公司實力強弱的根本。總經理施建軍十分重視研發工作，因此著手成立了總部的期貨研究中心和北京研究院。

總部期貨研究中心是建立以首席分析師為核心的專業分析師團隊，構建以品種首席分析師為核心的“一縱一橫”的組織架構，側重於價差的研究，一方面注重應用性研究，在專業性的產業服務研究基礎上，服務於企業、立足於產業鏈進行市場開拓；另一方面向期貨投行專家方向發展，開發固定收益和資產管理服務化產品，培養挖掘戰略投資機會、尋找套利及組合投資等資產管理的能力，發展機構客戶和高端客戶。

北京研究院側重基礎性和應用性研究，成為公司的服務平臺、支援平臺、培訓平臺，服務於市場開發、服務於經紀業務。

## 強化風險控制 維持公司生命線

施建軍說：「期貨是高風險的投資行業，因此永安期貨多年來持續將風險控制的工作做為企業的生命線，連續多年未出現穿倉損失現象，同時也培養一批優秀的風險控制人才。」

永安期貨嚴格把開戶、交易、結算、財務等環節的風險關，制定詳細的崗位責任制度，各崗位責任到人，重要崗位複合制，客戶持倉風險，風險控制責任人時刻監控風險客戶的倉位，嚴格執行強行平倉制度。結算人員加強對交割月持倉的管理，特別是超倉、非整數倍及個人客戶進入交割月，做到及時向客戶發出通知。

## 打造一流期貨公司 實現三贏

施建軍強調，追求專業是永安期貨的核心價值觀。未來該公司將持續以最大限度地滿足投資者的需求、努力實現客戶資產保值、增值的經營理念，將公司打造成全國性、綜合性、開放性，具備現代化金融管理體系的一流期貨公司，實現客戶、員工和股東共贏。

CNFA

### 施建軍小檔案

**學歷：**大學，高級經濟師

**現任：**

浙江省永安期貨經紀有限公司總經理

中國期貨業協會兼職副會長

浙江期貨行業協會會長

大連商品交易所理事

上海期貨交易所交易委員會主任

鄭州商品交易所交割委員會主任委員

**曾任：**

浙江省經濟協作公司總經理辦公室副主任

浙江省經協房地產公司投資部經理

浙江省經濟協作公司期貨部經理



# 透過教育達到建立品牌信賴度與提高市占率

## 元大期貨期貨顧問團隊創造培訓附加價值

撰文：王克庭



與其他金融工具相比，期貨是一項高風險、高財務槓桿的理財工具，且期貨的交易規則、交易模式、專業用語，一般投資人不易理解。對於邁向金融商品多元化的台灣而言，推廣期貨知識，讓投資人正確的認識期貨，進而提升績效與信心，是每一位期貨從業人員責無旁貸、需要嚴肅面對的課題。在期貨的經營上，「寓行銷推廣於教育訓練」已成為期貨公司不可或缺的要責。

### 給投資人正確的引導是期貨商之義務

但「教育訓練」不能只淪為口號，必須扎實的進行，才能夠獲得市場的認同、客戶的回報。「元大期貨身為全國期貨業的龍頭，有義務也有必要，將完整的交易規則、正確的交易心態，以及適合的交易策略，透過一場又一場的教育訓練推廣給投資人。」元大期貨顧問事業部副總經理洪守傑說。

事實上，元大期貨每年舉辦超過400場的教育訓練課程或講座，平均每天都有1場以上，訓練內容與教材都經過縝密的規劃，由淺而深，從最基本的交易規則、專有名詞，到進階的交易策略，另外更不時傳達正確的交易心態與習慣。「隨著外在環境的變遷，交易模式與策略日新月異，我們更必須隨時吸收新知，並傳達給投資人，希望能與市場與時俱進。因此，教育訓練業務的迫切性更甚於以往。」洪守傑說到。

### 良好培訓成果，帶動更多課程

但教育訓練場次辦的多，就表示訓練的成效良好嗎？洪守傑認為，要檢視教育訓練的經營成果，除了量化指標（每年舉辦超過400場）外，可以參考顧問業務的收入數字，這項指標極具代表性。



元大期貨2008年在顧問事業部的營業額，居期貨業之冠，在整體營業額比率中，元大期貨更以超過四成的幅度，遙遙領先。2009年1~8月底為止，元大期貨仍暫居第一。分析元大期貨顧問事業的亮麗成績，除了因積極開辦相關課程外，師資陣容堅強亦是主因之一。洪守傑坦言，元大期貨所舉辦的投資人教育相關課程，從最入門的一堂課一千元，到高階班一堂課上萬元的都有，學員學習心態正確，學習效果良好，自然不斷的帶動元大期貨開設更吸引人的課程。

## 滿足不同程度者 辦理各階段課程

舉例來說，2002年「台指選擇權」問世時，雖然吸引不少投資人進場，但大多數投資人對這項新商品的交易方式一知半解，甚至被不正確的廣告文宣誘惑，導致判斷錯誤、蒙受損失。因此，元大期貨從2007年5月起，每個月針對在元大期貨新開戶的投資人，免費開辦「選擇權交易學院」，內容就是從最基本、卻也最容易被混淆的「買權」「賣權」「買方」「賣方」入手，進而傳達正確的風險與獲利觀念，該課程相當受到投資人歡迎，熱烈參與。

洪守傑以他在期貨市場十多年的經驗，對於選擇權有獨到且深入的了解，他以深入淺出、好記不易忘的口訣，取代艱深的專屬名詞與理論，在元大期貨開課兩年多以來，學員累積已超過500人次，許多投資人更因為要上了這堂課而來元大期貨開戶、交易。除了初階的「選擇權交易學院」課程之外，



元大期貨也針對進階、甚至高階投資人，規劃了「選擇權達人班」與「選擇權職業操盤手」等一系列的選擇權課程，滿足不同程度投資人的需求。

## 創收費最貴、為期最長的「達文西操盤密碼」系列課程

元大期貨顧問事業部吳子靖協理，操作期貨超過20年，擁有美國期貨顧問CTA的證照，並實際擔任國外期貨相關基金經理人。豐富的資歷使吳子靖對於國內交易人的觀察，比其他人更為深入與細緻。他注意到當時國內對投資人的培訓課程中，關於期權入門的介紹還算豐富，但對於已有基礎、想更上一層樓的投資人，卻沒有相對應的課程。

因此，在團隊合作下，經過反覆的討論與設計，元大期貨在2007年推出「達文西操盤密碼」系列課程，給上述已有投資經驗、卻苦無提升實力機會的投資人一套完整的進修課程。洪守傑坦言，當初規劃「達文西操盤密碼」系列時，每週要上課三小時，每期長達半年，定價高達15萬元，原本十分相當擔心市場無法接受如此高價與長期的培訓課

程。但在吳子靖的領軍與所有工作伙伴的努力下，兩年內竟開辦了三期，吸引了超過80位學員全程參與，這也讓團隊吃下定心丸，更有信心設計更好的課程。

洪守傑分析「達文西操盤密碼」的成功因素有三：（一）講出投資人想要的東西；（二）課程取材角度與眾不同；（三）投資人追求進步，真心想學技術，而不是只來聽明牌。課程內容除了涵蓋所有操作期貨應具備的技能，吳子靖更於「投資心理學」單元中，強調心理層面的重要，將自身多年操盤的心得，化為「吳氏13訣」，無私的傳授給學員。

吳子靖還有另一個獨霸業界的專長，就是其鑽研程式設計多年，還曾經出版「交易大師程式密碼」一書。有鑑於「程式設計與交易」將成為未來期貨市場交易的主軸，特別是近年來法人逐步參與國內的期貨市場，對於期貨避險的需求也與日俱增，因此吳子靖把自己多年來的心血結晶，結合目前的趨勢，推出「金融程式設計菁英班」，希望給有心在程式設計領域中更進一步的投資人或法人，全新的視野與觀念，相信這又將成為業界的指標性課程。

### 給投資人信心 結合實戰獲佳績

從事期貨交易，「技術分析」與「籌碼分析」是研判行情不可或缺的兩大工具。元大期貨為了讓投資人能夠建立正確的研究方式與觀念，以及藉由過去行情的經驗，推演



未來的發展，在2008年陸續開辦「操盤新手技術分析班」，以及「創造財富夢工廠」等系列課程，由在金融業界擁有近20年經驗的顧問事業部高瑋君負責，她循循善誘的態度，認真又仔細的解說，帶給投資人的不只是專業知識，更能給投資人無比的信心與溫暖。

為了避免「紙上談兵」，讓投資人缺乏實戰的體驗，無法真正瞭解或印證課程所學，元大期貨從2006年起，推出「盤中戰鬥營」，在盤中即時提醒投資人規避風險或驗證課程所學。開辦三年多以來，上千人次的參與和好評，顯示元大期貨的課程正中投資人的需求。

除了交易的觀念與技巧，元大期貨顧問事業部團隊也注意到，期貨交易模式的改變與對速度的需求大幅提高，使得交易工具的更新，成為提升交易績效的重要環節。

### IB服務小組培訓種子部隊 推廣期權更Easy Win

今年5月份，元大隆重推出「EasyWin宜立贏」全新世代的交易系統，並特別成立了





「IB服務小組」，由張林忠經理領軍，於全國舉辦超過百場的說明會，引導投資人運用最佳工具參與全新的交易模式。

此外，IB服務小組更結合元大證券於全國150多個據點的資源，從中徵選適合的營業員，教導並傳達期貨與選擇權的相關知識與交易規則，並作為IB服務的窗口，對於IB所提出的疑問甚至突發狀況，都能即時處理。而這些受培訓的IB營業員，就等於是「種子部隊」，藉由「種子部隊」向客戶推廣期權，可說是事半功倍。

而元大本身的業代，對於教育訓練更是投入相當多的心力，也是業界開設講座最



勤、涵蓋範圍最廣的。目前平均每個月有四至五位業代、共開辦約30場講座，內容從基礎入門、當沖技巧到國外商品介紹，應有盡有。值得一提的是，高雄分公司對於開辦講座尤其積極，藉此吸引不少南部的客戶參與。

## 培訓是最有附加價值的推廣方式

「長期而言，培訓投資人是提升整體期貨市場素質與競爭力最有效的方式，並且對於建立品牌信賴度與提高市占率，也都有不小的助益，這些都是它的附加經濟價值，更是期貨公司推廣期貨業務的最佳管道。」洪守傑對教育訓練工作做出如是結論。

CNFA

# 讓學習成為習慣 讓培訓創造價值

## 萬達期貨總經理叢龍雲談結合服務與培訓的推廣理念

撰文：衣芷縈



萬達期貨成立於1993年，是國內最早成立的期貨公司之一，總部位於河南鄭州，目前註冊資本額為1.26億元，近期擬增資至2.4億元，該公司在北京、上海、廣州等11個，涵蓋全國農產品期貨主產區及主銷區的城市設有營業據點。

由於股東現貨商背景及公司前期定位為農產品期貨保值顧問，因此該公司一直致力於服務產業鏈機構客戶，客戶群體分佈在生產環節、貿易環節、儲存環節、加工環節，貫穿產業鏈上下游。

### 融合培訓與服務 以陣地戰和游擊戰為策略

萬達期貨長期以來是以商品期貨產業鏈機構客戶為重點營銷對象，並將培訓、服務融入營銷過程，結合“陣地戰”與“游擊戰”的營銷策略。總經理叢龍雲說：「“陣

地戰”是以營業部所在地為營銷及和服務中心，輻射周邊區域，以優勢品種為主，兼顧其他品種；“游擊戰”則以品種產業鏈為中心，打破區域限制，向產業鏈上下游延伸，尤其是優勢品種，努力打通整個產業鏈條。」

在萬達期貨的營銷和服務過程中，以研究作為支援和基礎，以研究促營銷，以研究帶服務，不斷提升自身服務能力。主要營銷形式有登門拜訪、會議營銷、電話營銷、沙龍講座等。

### 以五階段提供不同層次客戶的營銷服務

叢總經理說，對產業客戶服務的過程，就是進行投資者教育的過程，不同客戶對期貨市場的瞭解和接受度不同，該公司根據客戶具體情況，以及對期貨市場的瞭解程度，分階段對他們提供不同的服務，總體而言，萬達期貨服務產業客戶從下列五大階段進行。

首先從“傳遞知識，培育理念”開始，針對剛接觸期貨市場或新設期貨品種的產業客戶，需要的是掌握期貨基礎知識和接受套期保值理念，根據他們的實際需求，為不同層面的人員設計培訓課程，使他們瞭解期貨市場的架構、運作方式、交易交割方式、套期保值的思路等。



其次是“培訓人員，構建框架”，重點在於培訓產業客戶交易交割等業務人員，內容包括：品種交易、風控、交割等制度，以及交割標準、交割流程、交易軟體、資金管理、交易理念、保值方案設計、類比交易等。同時還要幫助企業建立保值交易的管理框架，包括組織架構、人員配置、崗位元元分工、風險管理、內控制度等一整套內部控制流程。這階段的培訓更接近實戰訓練，從制度上保證企業保值交易意願能順利進行。

第三步驟是“深入調研，瞭解需求”。完成以上工作後，期貨公司需深入企業進行駐場調研，詳細瞭解企業產供銷現狀，根據實際情況協助他們尋找影響企業收益的風險點，並針對風險點分析，確定企業保值思路和具體額度，建立不同市場環境下，企業保值交易的不同模式。

緊接著就是“定制方案，全程跟蹤”。在市場出現保值交易的機會時，協助企業制定設計具體的保值交易計劃，全程追蹤企業交易過程，並根據市場狀況，建議企業動態調整保值交易計劃，讓他們瞭解、控制保值交易風險。

最後則是“深入瞭解，延伸服務”。在企業參與保值交易的過程中，除交易本身外，還會出現一些衍生的需求，如倉單質押、倉單註冊、倉單銷售，要求期貨公司要和銀行、現貨批發市場、生產商、貿易商、加工企業有密切合作，在相關機構的配合

下，才能滿足客戶多樣化的需求。

### 發展六大中心 展現期貨市場功能

叢總經理說：「在服務客戶的過程中深深體會，期貨公司只有切實服務於產業客戶、產業經濟，才能體現公司及行業的價值，期貨市場“價格發現、規避風險”的基本功能才能充分體現。」近年來，隨著期貨市場基礎性制度的逐步完善，特別是以淨資本為核心的風險監管體系的建立，以及分類監管的實施，促使期貨公司運作更加規範，市場功能的逐步發揮。新品種的不斷上市，也吸引越來越多的產業客戶投入，給市場帶來了更多的機會；相對地，客戶對期貨公司的服務能力也有更高的要求。

叢總認為，期貨公司要做好產業客戶的服務，必須努力將期貨公司打造為投資者期貨交易的資訊中心、培訓中心、策略中心、管理中心、服務中心、理財中心，這也是期貨公司後期發展的目標。他分別說明瞭這六個中心的重要性。

一、資訊中心：由於金融市場瞬息萬變，客戶面對的是複雜多變的市場，面臨的選擇也是多種多樣，期貨公司必須注重最基本的資訊蒐集、整理和傳達，做好資訊服務，構建完善的服務體系，提供客戶及時、專業的資訊服務。

二、培訓中心：期貨交易是高專業度的避險和投資工具，由於宣傳力度不夠，一般大眾對期貨市場普遍缺乏認識，再加上一些媒體的負面報導，導致社會大眾對

期貨市場的誤解。因此期貨公司應該加強對投資者的培訓，提高產業客戶專業化程度，使他們具有理性的投資理念。

三、策略中心：加強研究力量的投入，重視宏觀經濟層面的研究，深化、細化品種研究，提高研究質量，並與產業相結合，促進研究成果向交易成果轉化，使期貨公司成為投資者期貨交易的策略中心。

四、管理中心：協助客戶做好交易過程的交易、資金、交割、持倉等方面的風險管理，成為投資者風險控制的管理中心。

五、理財中心：及早儲備交易型人才，為日後期貨公司自營及期貨管理賬戶（CTA）做好準備，成為投資者期貨交易的理財中心。

### 提供創新服務 打開產業客戶的大道

由於該公司服務產業客戶多年，積累了一些特殊的經驗，在不同品種也有許多成功的例子，總經理叢龍雲以幾個較有代表性的案例，詳細說明瞭他們如何結合服務與培訓的理念，寓教育於推廣的過程，透過他們的經驗，提供給兩岸的期貨業者以參考。

#### 一、協助金粒麥業，助推延津模式

延津縣地處河南新鄉，正常年景小麥產量在25萬噸左右。2000年縣糧食局牽頭組建了金粒麥業公司，並成立了農民專業合作組織金粒小麥協會，並在各個鄉鎮設立分會，糧管所所長為分會會長。在村級設立中心會員，通過中心會員與農戶簽訂優質小麥訂

單，並負責從種植到收購的全程服務。在強筋小麥上市以前，主要以高於市場價格的訂價來保障農戶利益，形成了“公司+協會+農戶+訂單”的延津縣小麥產業化運作模式。

在保障農戶利益的同時，金粒公司也面臨價格下跌的風險，2003年強麥上市前，萬達期貨公司在調研強麥市場時，發現延津產優質小麥符合交割標準，因此多次到金粒公司進行期貨知識、保值交易、交割流程及實務培訓。2003年3月份優質強筋小麥在鄭交所上市後，期貨價格曾一度高出現貨價格近400元/噸，遠高於正常基差。

根據金粒麥業實際庫存，萬達期貨和金粒公司一起制定了保值交易方案，在有利時機，鎖定了庫存小麥銷售價格，又鎖定了新年度小麥的銷售價格，在2003年度新小麥上市後，以高於市場價格履行訂單，提高了訂單履約率，也保證了農戶的收益，獲得了超過現貨市場的超額利潤，金粒公司對農戶進行二次結算，返利於民，對達到期貨交割標準的糧食，在期貨交割完成後，每市斤再為農民返利1-3分錢。僅在2003年11月份，一個批次就向訂單農產返還利潤人民幣46萬元。

在期貨市場成功套利後，金粒麥業積極開展以套期保值為主的期貨交易，實現了由單純現貨經營到期、現貨並舉的跨越，將原有經營模式基礎上形成行程了“公司+協會+農戶+訂單+期貨”新延津模式，並在延津周邊優質小麥主產縣順利推廣。金粒麥業遂



成為小麥產業化經營的典型案列，中央電視臺、期貨日報等相關媒體多次進行跟蹤報導。

## 二、結合新疆貝正，帶動疆內棉商

新疆是中國棉花主產區，每年棉花產量占全國1/3強。新疆貝正公司是大陸六部委棉花檢驗體制改革77家試點企業之一，在當地棉花行業有較高知名度。2004年在棉花上市初期，疆內大部分棉花企業對棉花期貨普遍抱持觀望的態度，貝正公司是當時少數幾家參與棉花期貨的大型企業之一。該公司對期貨知識及保值交易有較深的瞭解，因此萬達期貨針對棉花期貨交割標準，貼近國標高於現貨的情況，並結合貝正自身加工情況，對該公司進行棉花倉單註冊的重點培訓。

2004年對該公司棉花加工進行全程服務，從籽棉收購、分級分垛、一直到聯繫交割等各環節。並在CF411合約基差達近2000元/噸時，建議貝正對已檢驗合格的倉單賣出交割，實現了高於現貨市場的高額收益。

通過這次操作，貝正該公司熟悉了交割的各項要求，也獲得較好的收益，而萬達期貨也通過第一個交割合約，更深刻瞭解交割要求，並根據這次實際經驗編寫了《期貨棉倉單註冊手冊》，透過這個手冊，提供更好的服務給其他棉花客戶。由於貝正公司成功的案列，疆內棉商加快了參與期貨的步伐，重量級的企業也都在萬達期貨開戶，進行棉花保值交易。目前該公司烏魯木齊營業

部的客戶保證金達2億元，棉花產業客戶資金占比80%以上。

## 三、服務晶菱糖業，打造白糖優勢

白糖品種是萬達期貨重點開發和服務的品種，2006年初白糖上市初期，適逢國際糖價大漲，國內期貨也大幅上漲，在上漲過程中基差逐步拉大，SR605合約基差最大值超過1000元/噸，給軋糖企業提供了絕好的保值機會。因此該公司迅速編寫了白糖保值交易機會報告，傳遞到軋糖企業，晶菱糖業採納我們的建議，在SR605合約進行賣出保值，至2006年3、4月份，基差恢復至正常水平，維持在100-200元左右，晶菱糖業保值持倉一部分平倉，一部分註冊倉單進行交割，積累倉單註冊經驗。

保值交易成功的案列和白糖期貨良好的市場基礎，更堅定了萬達期貨重點開發服務白糖產業鏈的信心。2007年4月該公司南寧營業部正式開業後，更是貼近產業鏈客戶，深入瞭解企業的實際需求，並把服務客戶交割作為服務的一項重要內容，成立了交割組，負責編寫了《白糖倉單註冊手冊》，加強與各交割倉庫的溝通，盡最大努力滿足客戶註冊、登出對交割庫點的選擇。

經過幾年發展，南寧營業部保證金規模突破6億元，產業客戶資金比例占80%以上，2008年營業部淨利潤超1000萬元，在白糖行業樹立了品牌效應，也成為該公司的明星營業部。

#### 四、牽成慶發集團，促進農民增收

慶發集團位於安徽省六安市，總資產達12億元，屬國家級農業產業化龍頭企業，該公司所在地的安徽省，是大陸重要的糧油產區，更是第二大菜籽油生產省。2005年慶發集團進入了糧油市場，從2008年起，開始在萬達期貨參與菜油期貨套保業務，2009年5月下旬，通過萬達期貨對基本面和期貨市場技術分析，慶發集團認為菜油價格中線可能下跌，於是計劃進行期貨套保。在期貨市場以7600元/噸價位進行拋空，按照收購周期一個月1.5萬噸菜籽量，折算菜油5000噸左右，拋空數量為3500噸，合計700手。為了加速資金周轉，其餘1500噸在現貨市場賣出。截至6月底套保結束，企業綜合核算每噸菜籽實現盈利110元，1.5萬噸菜籽共實現盈利165萬元，既減少了企業的風險，又為保證農戶收入奠定了基礎。

#### 透過員工培訓體系 為公司備妥人才資源

叢龍雲回顧萬達這幾年高速發展的績效，他認為成功的關鍵在於組建了一支高效、專業、團結、務實的團隊，其次是在全國設佈局、建網點。該公司始終把發展放在首位，過程中則嚴格按照證監會的監管要求，逐步規範和完善了萬達的各項規章制度及業務流程，經過全體萬達人幾年的共同努力，公司也步入了中國期貨行業的第一梯隊。叢總經理提到，在公司業務擴張的同時，員工隊伍也急速擴大，員工的團隊意識、執業精神、專業能力等都迫切需要提

高。因此，急需建立起適合萬達發展的員工培訓體系，構建自身的造血功能。未來通過培訓要達到三大目標：

- 一、建立一支高效、團結、和諧有激情的專業化團隊。
- 二、強化提高全員業務素質，穩定員工隊伍和統一規範員工行為。
- 三、為公司發展儲備人才。

#### 創新發展是核心價值 學習是生命力與競爭力

叢龍雲認為，一個企業成敗的關鍵因素是人，是人的素質，以及職業化精神和專業化能力。他說：「作為金融行業的期貨公司，沒有土地、廠房、機器和設備，最值錢的就是“人”，行業的特徵決定了我們員工的價值和地位。既然人是企業發展的關鍵，那麼如何提高員工的專業和素質，才是真正決定企業興旺發展的關鍵所在，才是企業增強核心競爭力的關鍵所在。」

他強調，萬達期貨把員工培訓當成公司長期持久的戰略性工作，培訓涉及到公司的每一位員工，它不是一個部門的事，而是整個公司都應該高度關注的大事。鑒於學習力是21世紀最重要的能力之一，而培訓是企業促進員工具備學習和創新能力的一種手段，因此要不斷營造良好的學習和交流氛圍。公司整體良好的學習氛圍有利於全體員工學習興趣與積極性的發揮，該公司除了統一組織的視頻培訓外，各營業部也要根據實際需要，組織員工業務學習和培訓。另外，總部和各營業部還可以建立多種學習方式，如學



習角、圖書角、座談會、小組討論、沙龍講座等多種形式，只要是適合的方式他們都不吝於推廣。

### 因材施教 結合評估以達學習績效

萬達期貨通過視頻對新進員工進行系統的培訓，主要包括萬達的企業概況、發展戰略、員工守則、財務制度，以及工作必備知識等。這些內容都製作成教學光碟，各部門進新員工就按這個標準教材進行單獨培訓。對於該公司的培訓大體上分為四大區塊，針對不同的人員及工作類別進行，以達因材施教之效。

對於新進員工，首要把握他們的心理波動，因此在培訓和引導時，要把“關心”和“關懷”他們放在首位；對公司做業務的老員工，每年有計劃、有步驟地進行專業知識和市場營銷培訓，達到如何解決難題和提升專業本領為主；對公司內務部門的員工，除行業基礎知識外，重點是培訓專業知識，提高專業能力；對公司的業務骨幹，公司將根據對公司的貢獻，每年有計劃的送到高校深造。

在培訓授課的講師安排上，儘量以公司骨幹為主，講專業知識時要加上成功案例，以及實戰類比等內容，達到輕鬆學習和便於記憶的目的。沒有參加當期培訓的員工，要主動通過光碟進行補課。叢總經理說：「公司組織的集體培訓必須與考試相結合，並建立檔案，通過考試達到強化記憶的目的，再潛移默化地運用到自己的本職工作中去。」

最後還要建立公司培訓評估機制，培訓要和其他工作一樣，也應該有分析、有評估，評估專案包括：培訓內容的適用性、培訓內容的理解程度、培訓時間的合理性、對授課講師的評價建議、員工參與度、員工收穫、員工在實際工作中的提高程度等內容。該公司會根據員工反饋的情況進行總結，及時調整培訓內容，對於授課的講師，更要求其豐富自己的知識，提高授課水平，而所有員工都要高度的重視，並積極的參與所有的培訓課程。

### “工作學習化、學習工作化”

叢龍雲強調，建立適合萬達發展的內部培訓體系，是關係到公司長期戰略發展的關鍵，通過培訓，倡導員工激情學習，放大夢想，真正能夠達到提高全體員工專業化能力，以及職業化修養的目的，使萬達真正走向專業化公司的道路。他希望所有萬達人都能行動起來，做到“工作學習化、學習工作化”，為營造公司學習交流氛圍貢獻力量，為完善萬達公司培訓體系出謀劃策，為打造學習型企業努力奮鬥。

叢龍雲認為，在當今知識經濟時代中必須終身學習，做到“工作學習化、學習工作化”，才能在這時代中生存、發展和成功。未來萬達要繼續保持高速發展，唯一持久的優勢，就是要比競爭對手學習得更快。要有競爭力、應變力，首先就要有學習力。他說：「終身學習，學以致用，創造財富，成了我們這個時代成功人士和成功企業的最重要特徵。」



# 新湖期貨總經理李北新談培訓理念

## 引導投資人走向期貨專業投資之路是永恆的主題

撰文：李欣薔



董事長馬文勝

新湖期貨成立於1995年，原名浙江天地期貨經紀有限公司，2008年1月18日正式更名為“新湖期貨有限公司”，註冊資本金為人民幣1.35億元，現由實力雄厚的上市公司新湖中寶控股。公司總部位於杭州，目前在全國分設大連、青島、鄭州、嘉興、臨海、福州、溫州、深圳、海口、上海10家營業部。

### 專業領導團隊帶領公司大步向前

公司自2008年更名以來，積極敦聘期貨業內資深人士組成了新的領導團隊，原中國國際期貨經紀公司總裁馬文勝先生目前擔任董事長一職；原中期嘉合總經理李北新先生任總經理；原遼寧中期總經理許英先生任則任常務副總經理。三位高管組成的領導團

隊，積極籌畫經營目標與努力方面，將公司戰略、經營管理、組織架構等進行了全面的改革，帶領新湖期貨展翅高飛，邁向專業化之路。

### 以“規範、規模、品牌、創新”為發展戰略

李北新總經理說到：「在這段期間，我們制定了明確的近期和戰略發展目標。」新湖期貨預定未來三年的發展目標，是成為中國期貨業一流的公司；以創造利潤為核心，成為勇於進取、勇於創新的新型期貨公司；成為技術先進、服務優質、具有核心競爭力的金融服務品牌公司。他具體的說到，新湖期貨為實現此一目標，公司擬定的發展戰略是：「規範、規模、品牌、創新」八個字。

經過一年的快速發展，新湖期貨不論在規模上、業務水平、業內的影響力都與日遽增，且榮獲多項金融大獎。其中董事長馬文勝獲選為“2008年領航中國期貨卓越人物”、“中國期貨業最具影響力人物”。公司分別獲得上海期貨交易所—2008年度交易進步獎會員；鄭州商品交易所—2008年度市場進步獎；大連商品交易所—2008年度最具成長性會員；和訊網—2008年度中國財經風雲榜十大最具影響力期貨公司；金融界2008領航中國期貨卓越榜最具成長性期貨公



司；證券時報第二屆中國優秀期貨公司暨優秀期貨分析師評選中，該公司榮獲中國最具成長性、最佳產業服務期貨公司。

IT業巨頭戴爾公司在“Take Your Own Path 創我成功之道”的全球性重大品牌推廣活動中，在中國大陸選擇了幾家成功企業作為本次推廣活動的合作夥伴，新湖期貨也被戴爾公司選中作為創業成功企業加以宣傳。

李北新總經理認為，獲得這些獎項和殊榮，無異是公司改組後，對領導團隊所付出的努力之最大肯定，特別是董事長馬文勝先生，在行業中的影響力對新湖的成長和快速發展起到了至關重要的作用。他至為感謝，也同樣抱持謙虛的態度，認為未來仍將持續努力，才能止於至善。

## 大幅成長端賴創造性的營銷管理模式

新湖期貨在這段期間，公司規模不斷擴大，員工由2008年初的50人迅速增長至250人；同時公司的業務快速發展，保證金規模從08年初的1.4億，上升至09年7月的14.3億，成長了10倍多；市場占有率從08年初佔市場總成交金額的0.49%，到09年7月提升為1.7%；活躍品種持倉多數名列前茅；客戶盈利隨著公司的不斷發展而增長，08年1月-12月客戶的總淨盈利為3.87億，2009年1-6月客戶平倉盈利為2.82億。

李北新謙虛的說到，在短短的一年時間



裏，該公司不論在業務規模、行業影響力等方面均取得了極為迅速的發展，這些成果絕大部分應歸功於領導所提出的「創造性營銷管理模式」——“向現貨產業學習，向現貨產業拓展；持續不斷地培訓，培育專業投資者；堅持不懈地產品創新，為投資者提供專業服務”。該公司始終堅持這個原則，在去年一年多裡，深入各個階層，以及各個角落，展開一系列的營銷活動。

## 以差異化的策略 塑造專家型的培育制度

李北新指出，經過2008年全球金融危機的洗禮，提高了大陸企業的風險意識，現在許多企業有非常強烈的意願尋求避險工具，以期穩定企業的收益。官方更加重視期貨市場功能的發揮，證監會也提出要“提高期貨市場服務國民經濟的能力”，這與新湖期貨堅持走產業鏈的開發道路不謀而合。他認為，想要在期貨行業激劇競爭的格局中脫穎而出，必須走出一條真正切合自身的差異化路徑。





目前該公司在營銷策略上，避開傳統的散戶或經紀人的模式，而專注拓展產業鏈服務的主線。在公司內部推行業務部門的事業部制，針對各專業品種採取小團隊建制；對業務人員的培養，走的是專家型的培育之路，培養目標是使其成為“現貨行業的期貨專家，期貨行業的現貨專家”。李總經理針對該公司的培訓計畫及方式，從投資者、產品面、服務面等等，提出了詳細的說明。

### 持續不斷地培訓，培育專業投資者

李北新指出，目前中國期貨市場由三成的企業投資者，以及七成的個人投資者構成，個人投資的廣泛參與，為期貨市場的繁榮作出重要的貢獻，但期貨市場是一個高度專業的市場，投資者想要有穩定的收益，必須具備較高的專業素質。因此，該公司一直致力於培養投資者，通過大型的報告會、交流會、培訓課程等方式，引導投資者走向專業投資之路。

### 堅持不懈地產品創新，為投資者提供專業服務

李北新對該公司的研究團隊具有高度的信心，他說，新湖期貨的研究部門是由國內

期貨、證券業高端人才組成，具有深厚的專業知識、較高的研究水準和豐富的投資諮詢經驗，本著客觀獨立、邏輯清晰、論證翔實、觀點鮮明、具有原創性的研究風格，以資訊諮詢、宏觀和商品研究、套利對沖交易、套期保值方案，以及程式化交易系統等為主體，為投資者提供具有深度和廣度的投資研究成果。同時以宏觀經濟研究為核心，把握經濟發展的大趨勢，深入產業研究，為現貨企業提供專業的套期保值方案，使企業能夠利用期貨市場，有效地規避市場價格波動風險。該團隊在加強程式化交易、交易模型等工具的研究與開發，更是不遺餘力，為個人和機構投資者提供專業的投資工具。

### 走向專業投資之路—投資者教育

期貨市場的高風險性需要投資者具有較高的專業水平，為使更多的投資者能夠長存市場，新湖期貨積極地開展投資者教育的工作，李北新說，該公司對於投資者教育透過下列的方式進行。

#### 1、舉辦大型專業投資報告會

新湖期貨從08年8月開始在全國推廣“走向專業投資之路期貨投資策略全國巡迴



報告會”，聘請在投資領域的國際及國內資深專家，為投資者進行現場講解與交流，解決他們在投資中遇到的各種困難與困惑。到目前為止，已經聘請的專家有：全球金融市場10大技術分析大師之一的著名國際投資大師戴若·顧比（Daryl Guppy）、技術分析大師李欣京、瑞士信貸亞太首席經濟學家陶冬、華爾街投資專家莊兆基、期貨寶典：《期貨市場技術分析》一書編譯者、衍生品研究專家丁聖元，趨勢投資專家楊洪斌等等。這樣大型的专业報告會，已經成功地舉辦了16場，每到一處都受到投資者的熱烈歡迎。

由於演講現場座位容納有限，為了因應廣大投資者的要求，讓更多的投資者受惠於大師們的智慧與經驗，該公司將這16場報告會的內容彙編成冊，並以報告會之名—《走向專業投資之路》為此書命名。

## 2、日常性的培訓課程

除了大型的報告會外，新湖期貨的總部及各營業部，每週定期安排中小型的投資者培訓活動，其中總部的“期貨揭秘”大課堂、深圳營業部的“新湖之夜”、福州營業部的“一手期貨”等，該公司以各種培訓方式在全國各地展開，深得當地投資者的廣泛好評。

## 3、為投資者提供最新研究成果和資訊

在刊物方面，該公司為投資者提供及時的前沿資訊和最新的研究成果，出版了《新湖研究》、《走向專業投資之路》特刊、



李北新總經理

《期貨投資實用手冊》、大型研究報告等，提供最新的宏觀經濟、品種投資策略給投資者參考。同時，公司網站也是發佈最新研究成果的重要窗口，比如《早盤提示》、《每日新聞要點》、《專家專欄》、《交易內參》、《新湖研究》、《專家視頻》、《持倉分析系統》等欄目，為投資者的投資操作提供最新的資訊資源，提供與期貨專家交流的平臺。

## 4、組織期貨類比大賽，為投資者實戰作準備

為了普及期貨知識，提升投資理念與技巧，累積股指、商品期貨操作經驗，培養風險意識與投資管理技能，該公司在09年4月推出了“交行-新湖杯”全國期貨類比大賽，為期6個月，使投資者通過類比帳戶進行操作，在真正進入期貨市場前感受到期貨市場的各種風險，通過類比大賽使投資者逐漸成熟。

開賽至今，參賽人數達到5000多人次，目前類比大賽已經持續了近五個月，比賽依





**“创业成功的关键就是：提前想明白，然后坚持做，发展中注重个性化。”**

然如火如荼地進行。在比賽過程中，該公司也安排了參賽者與期貨投資高手的交流會，以達技術切磋、心得交換之目的。

李北新總經理強調，投資者教育活動將持續進行，該公司抱持著，只要是對投資者有益，他們就會繼續努力；只要能為投資者帶來機會，他們的探索就不會停止，因為投資領域永遠是富於變化和充滿機遇與挑戰的市場。

### **現貨產業的期貨專家，期貨行業的現貨專家——員工培育**

#### **1、產業鏈開發過程中 提升自身的專業性**

新湖期貨的營銷團隊，以期貨品種進行分類，建立產品事業部，例如：鋼材事業部、金屬事業部、化工品事業部等，各部門以品種產業為主要開發物件，通過參加行業性會議與行業企業建立初步的聯繫，加入當地行業協會，深入瞭解各行業情況，擴大在行業中的影響範圍。

李總指出，行業協會在當地的行業中具有較大的影響力和廣泛的行業資源，加入行業協會可進一步擴大對行業的認知度，同時，通過不斷參與行業協會組織的各項活動，加深與行業的交流與溝通。目前公司總部和各營業部已經加入了當地重要行業的協會組織，如浙江油脂協會、浙江稻穀協會、浙江鋼材協會、溫州金屬協會、浙江玉環閭

門協會、青島橡膠同業協會、鄭州有色金屬協會、廣東省塑膠工業協會等。

該公司也常和行業協會聯合舉辦行業性會議，做為行業企業間、期貨公司與行業企業間溝通交流的平臺，這也是推廣期貨市場功能的重要方式之一。在這方面，該公司舉辦的具有影響力的報告會有08年9月26日首屆中國糖業經濟30人論壇、09年2月26日油脂油料產業經濟50人高峰論壇、09年3月7日青島橡膠同業論壇、09年3月28日2009有色金屬專場報告會、09年4月1日溫州鋼材供求高端論壇等，受到業內的廣泛關注，並得到機構投資者、產業鏈企業客戶、個人投資者的廣泛認可和好評。

通過與產業客戶的交流，通過參與行業協會的活動，可以使公司員工深入瞭解產業鏈的生產運營狀況，行業的發展現狀，從而成為期貨行業的現貨專家。同時，透過舉辦的大型產業會議，可以向現貨企業推廣期貨市場，為現貨企業規避價格波動的風險提供方案和策略，從而成為現貨行業的期貨專家，使得員工走產業鏈開發的同時，使自身不斷地成長。

#### **2、堅持員工培訓**

李北新始終強調，期貨是一個專業性要求極高的行業，因此新湖期貨十分重視員工的培養。該公司每年度的預算中，極大的比例是用在員工培訓，除了公司內部的定期培



訓課程外，也參與交易所或行業協會的培訓和行業考察。

至於培訓課程的內容包含了公司文化和理念、期貨基礎、行業法律法規，針對新員工、新品種上市、禮儀、營銷理念等，也都有專業的培訓課程。師資方面也都是安排一流的人選，如CBOE董事總經理鄭學勤、美國FCStone農業專家等，這些精心的設計與安排，無非也是提供員工有更多、更好的機會，讓他們接受最新的觀念，提高他們本身的專業素質、能力與水平。

李北新說：「除了針對一般員工的培訓外，對於管理階層的培訓也一樣的重視。」該公司經常安排營業部經理的管理崗位培訓，分享各自的管理經驗，提升經理人的管理能力。在營業部組織架構的建設、業務團

隊的管理和激勵、投資者培訓和客戶開發模式等方面，經理人都有各自的特色和優勢，因此將各營業部的特色和優勢集中起來，並統一進行交流和分享，對於各營業部經營管理具有很大的啓示作用。

## 專業市場需要專業投資者和專業的員工

李北新認為，投資者和員工的培育，其實是相通的。期貨市場是一個高度專業的市場，期貨公司需要專業的投資者和專業的員工。專業的投資者為期貨市場帶來穩定的發展，同時隨著市場參與者的專業性不斷提高，市場將益趨成熟，培育專業的員工是公司拓展市場的主要力量。李總在結語時說到：「只有專業的員工才能持續地深入產業鏈，將產業市場做大、做強，走向專業投資之路，是投資者與員工培育的永恆主題。」

CNFA

### 李北新小檔案

#### 現任

新湖期貨有限公司總經理

#### 學歷

黑龍江大學 自動控制理論與應用碩士

瀋陽大學 工企自動化學士

#### 曾任

1993.11-1995.11 瀋陽中期期貨經紀有限公司資訊技術部經理

1995.12-1996.8 瀋陽中期期貨經紀有限公司蘇州營業部總經理

1996.9-1998.4 遼寧中期期貨經紀有限公司副總經理兼蘇州營業部總經理

1998.5-2002.11 遼寧中期期貨經紀有限公司副總經理兼風險總監

2002.12-2004.5 瀋陽中期期貨經紀有限公司總經理

2004.5-2005.12 河南中期期貨經紀有限公司總經理

2005.1-2007.12 中期嘉合期貨經紀有限公司總經理



# 落實因材施教、目標族群分類，精準滿足不同培訓需求

## 寶來曼氏期貨副董周筱玲談培訓目標－能力養成及強化競爭力

撰文：王克庭



副董周筱玲

對內，寶來曼氏期貨對於人才的養成訓練，是從新人進來的那一天起就不曾間斷的；對外，寶來曼氏期貨透過高頻率的講座活動、新穎的手法、引領潮流的作風，吸引更多投資人投入期貨市場。內外兼修造就了寶來曼氏期貨在業界的一哥地位。

### 內訓精神：全方位、附加價值、差異化

在寶來曼氏期貨每半年一次的集團教育訓練裡，首先感受到的就是企業文化特色，寶來大家庭的企業文化沾濡各金融企業體，包含證券、投信、期貨，集團各企業體大長官（副總級以上）領軍講習，讓新進員工可以感受寶來大家庭領導創新的精神。

公司內部的新人培訓為期一週，由公司各部門主管領軍介紹各部門職掌，特別強調資訊／客服交易／業務單位的知識訓練，讓新人對公司的業務內容迅速上手，結束後並舉行小型測試，檢視新人吸收狀況。「寶來曼氏期貨對於從業人員的訓練，追求的是全

方位、附加價值及差異化，培養專業人員的深度、廣度。」副董事長兼總經理周筱玲如是說到。

### 因材施教 達到能力養成及強化競爭力

在龐大的組織體系中，如果都是用同一套訓練系統，可能會落於形式框架中。因此，即便同樣是推廣期貨的業務人員，寶來曼氏期貨還是將其細分，給予不同的教育訓練方式，落實因材施教的意義。周筱玲以IB人員做例子，寶來曼氏期貨將專業訓練課程E化，透過E-learning平台，由研究部親自講習、製作授課內容，內容包含有（一）期權商品、各期貨市場的入門與初階介紹（二）技術層面的分析與策略操作等，並將專業訓練課程錄製影音檔，供所有同仁線上學習，今年以來僅期貨的部份總計已開11堂課。

除了線上學習外，寶來曼氏期貨更組織「期權小組」，落實顧問式的服務與客戶經營，並針對從業人員進行專業的經紀輔導。「期權小組」透過業務員分級訓練，固定的舉辦員工教育，「權」省跑透透，落實經紀業務通路端的教育訓練，寶來證券的六個分點帶狀客戶課程講座，今年1~8月，已舉行近百場的講座，同時，每日早會制定策略，提供操作建議House View，執行策略傳導並負責策略的延續性。



如此縝密的策略執行下，周筱玲期望能達到“能力養成＋競爭力強化”，包含產品能力（策略＋部位調控＋風險管理）、IT能力（平台＋互動式網絡經營＋Program trade）、業務能力（客戶開發＋教育）的目標。

同時，針對第一金、德信、金港等非寶來集團內之其他證券IB的輔導亦不遺餘力，除前台的強化專業知識外，也進行後台作業系統的教育訓練，若是有新商品或新制度上路時，也會加強宣導說明，統計今年以來已舉辦超過80場輔導講座，讓所有IB的人員同樣能夠有充分的學習，面對客戶百變的需求。

當然，不僅是業務人才需要再精進，寶來曼氏期貨每年更舉辦4場，每次為期一整天的全公司優化教育訓練，由協理級以上長官領軍講授，訓練對象依業務／內勤區分，內勤訓練內容涵蓋服務加值、資訊升級、IT訓練、企劃技巧，業務單位則強化經營策略、財富管理、差異化行銷的專職技能。

## 透過高頻率的講座活動 吸引更多投資人加入期貨市場

教育訓練不僅是對內，更必須向外走出去，因此，寶來曼氏期貨注入在一般投資大眾上的經費及人力，並不亞於企業內訓。「寶來曼氏期貨全國5家分公司固定針對一般投資人開設小型說明會，平均每3天一場，今年一至八月就舉辦超過300場，範圍



涵蓋國內外期權商品。而小型說明會從入門、初階到進階，專業操盤手、交易人俱樂部的課程都有！」周筱玲對於一般投資人的重視可見一斑。

今年6月寶來曼氏期貨和某週刊舉辦大型說明會【決戰2009下半年投資展望會】北中南共5場，從「證期權」全方位的投資評析著手，以資產配置的觀念教育投資人，破除投資人對期權、高槓桿高風險的迷思，進而能夠妥善利用期權多空皆宜的投資特性。5場說明會下來將近有2000人到場與會，顯示投資人對於這類型的說明會參與度相當高。

## 發行【FUTURE】季刊 特闢大陸期貨前瞻區之專欄

而為了延續說明會的效益，寶來曼氏期貨領先同業，推出期貨專業季刊【FUTURE】，內容含括下一季的投資行情綜覽、熱門商品的介紹（包括年初的個股選擇權、黃金選擇權、期貨信託基金等），以

及期貨產業的概況，今年總計已發行3刊，每刊發行約6000份。

特別值得一提的是，【FUTURE】季刊中特別專闢大陸期貨前瞻區，由具有中國期貨證照的客服交易部經理人王鼎，撰寫長達1500字的專文，並深度訪談財經教授學者如周行一、邱顯比等權威教授，為投資人介紹期貨產業趨勢。

### 因應兩岸未來商機 鼓勵同仁取得大陸證照

面對大陸這個令人無限遐想的市場，因應兩岸金融監理MOU簽訂後的趨勢，寶來曼氏期貨未雨綢繆，要求旗下所有人員加強自身的附加價值，公司也提供全方位的訓練。首先成立了讀書會，透過全國北中南連線，由資深經理人領軍督導，課程內容針對大陸期貨業務員考照實務與法規廣泛討論，並由同仁自組讀書會小組，統一訂閱考試用書，成立兩季以來，已開出17堂課，通過考試者，更給予實質的補助獎勵，讓赴陸考試的人數，締造超過八成的高額通過率，成效卓著。

隨著簽訂MOU的日期越來越近，寶來曼氏期貨旗下擁有中國期貨專業證照的人數也隨之激增，在寶來曼氏祭出補助全額考試費用的誘因下，目前已有超過50位同仁，取得大陸期貨專業證照，該公司是業界擁有最多大陸期貨證照的專業期貨商。周筱玲認為，MOU協議如能順利於10月簽訂完成，擁有中國期貨專業證照的人，至少要再增加一



倍，才有足夠的能力跨海開發新市場。

### 推陳出新引領市場潮流 以活動培訓交易新星

在經營客戶端的手法上，寶來曼氏期貨不斷推陳出新，透過各式活動帶領投資人進入期貨殿堂，該公司舉辦業界首創的交易競賽，從2005年連辦三屆寶來「天下第一期權王」大賽，提供破台灣期市紀錄的百萬獎金。今年再度首開業界先河，與CME group合作舉辦國外期貨交易競賽【百萬美金操盤競賽】。在雷曼事件屆滿週年之際，以全球資產、全球連動的觀念，訓練投資人以更多元、更多策略組合的國際觀，檢視手中資產配置，並且端出有機會入列百萬美金操盤團隊的誘因，培訓未來的交易新星。

「寶來曼氏期貨是唯一定期邀請國際大師來台演講，並舉辦系列講座教育投資人的期貨公司」周筱玲補充說到。寶來曼氏期貨過去曾與新加坡交易所合作，邀請到操盤經驗享譽國際、位居全球十大分析師的Daryl



Guppy，來台舉辦「亞洲市場投資實戰研討會」，受到專業級投資人的踴躍參與，也顯示台灣期貨市場與國際接軌的密切程度已相當高。

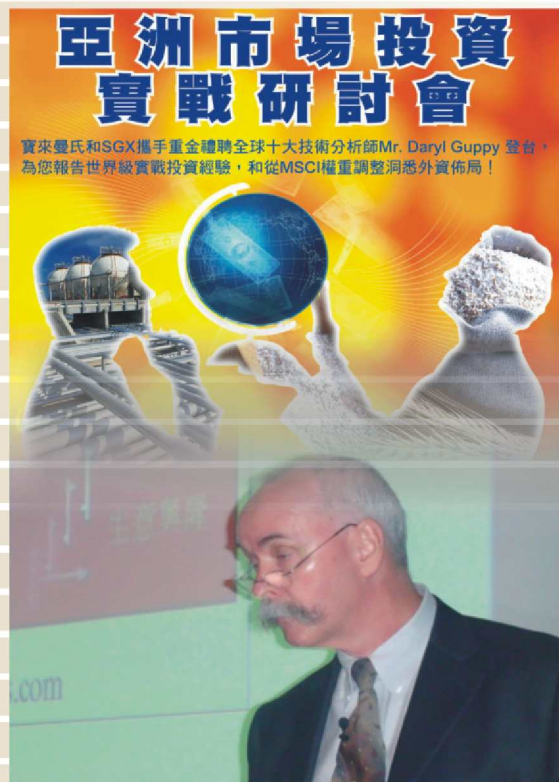
## 異業交流吸引另類客群 加強開發網路客群

為了宣傳特定商品，寶來曼氏期貨的企劃人員費盡巧思和異業合作，例如曾與台灣最大金控－台灣銀行合作舉辦「黃金嘉年華」，結合品牌廠商如媚登峰（打造「黃金比例」的身材）及百齡潭（鑑賞「黃金成色」美酒）進行跨界客戶交流，觸及平常不容易接觸到的客戶族群，推廣期權商品，「黃金嘉年華」共舉辦8場次，湧進2000人，是異業合作相當成功的例子。

除了傳統的講座、說明會活動外，寶來曼氏期貨更成立交易人社群網絡，善用最夯的網路工具如facebook、噗浪等網路群聚軟體，匯聚交易好手，包含程式交易俱樂部、當沖達人訓練班、選擇權種子訓練營等，由期貨顧問部中的20名好手，加強對網路族群的開發。

## 打造學習型組織 吸引專業人才投入

周筱玲說：「客戶先贏，才有三贏」。寶來曼氏期貨的目標是要讓客戶先贏，唯有如此，期貨商才能繼續接單，期貨市場才能繼續蓬勃發展，也才能創造三贏的局面。因此，寶來曼氏期貨投注在投資者教育訓練的資源，在期貨商中絕對是排名在前的，用心



之深不言可喻。

寶來曼氏期貨的教育訓練制度，不論是內部進修，或是給提供外部投資人，都充分落實因材施教、目標族群分類的準則，相當精準的切中每一層對象不同的需求。

「寶來曼氏期貨自2003年起，就一直在打造一個主動學習型組織，先主動因材施教，再給予適當誘因，誘發主動進修動機，讓身處其中的人員，都能不斷的充實自己，將自身打造成全方位的人才，這才是教育訓練最理想的境界。」周筱玲強調，想要在期貨市場中一搏，最好能文武全才，而寶來曼氏期貨正提供的最佳的環境。她強調，想要踏入期貨業的人，不論是投資人或是覓職者，加入寶來曼氏絕對是正確的選擇。

CNFA

# 把規則講透，把風險講夠

## 鄭商所研究部總監魏振祥談推廣及培訓理念

撰文：Belle



鄭州商品交易所（以下簡稱鄭商所）成立於1990年10月12日，在現貨遠期交易成功運行兩年以後，於1993年5月28日正式推出期貨交易。1998年8月，鄭商所被中國國務院確定為全國三家期貨交易所之一，隸屬於中國證券監督管理委員會垂直管理。

近幾年，鄭商所發展迅速，各品種運行穩定，功能發揮良好，交易量不斷攀升，市場影響力逐漸擴大。2008年全年交易量為44,511.43萬手，比2007年增長了139%，成交金額15,560.12億元人民幣，比2007年增長了163%。鄭商所在07、08兩年的增長率都超過了100%。

### 整體發展迅速 崢嶸於國際市場

研究部高級總監魏振祥介紹了鄭商所的基本結構，該所實行會員制，會員大會是權力機構，由全體會員組成。現有分佈中國26個省、市、自治區200多家的會員。理事會是會員大會的常設機構，下設7個專門委員會。該所上市交易的期貨合約有小麥、早秈稻、棉花、白糖、菜籽油、精對苯二甲酸（PTA），其中小麥包括優質強筋小麥和硬冬白小麥。

鄭商所下設16個內部職能部門，一個北京聯絡處，共有在職員工185名，負責交易所的日常運行。鄭州易盛資訊技術有限公司是鄭商所的獨資子公司，從事電腦應用軟體發展、網路技術支援及金融、商品期貨市場資訊業務等，為證券、期貨投資者及其他生產、流通、加工企業提供完整的技術支援和資訊服務。近幾年，鄭商所的商品交易量不但對國內經濟充分發揮穩定的功能，在國際市場上的影響力也逐漸增強。

### 培訓理念—把規則講透，把風險講夠

大陸期貨市場近幾年發展迅猛，目前三家期貨交易所共有21個品種。鄭商所6個交易品種中有5個是在2004年以後上市的，品種多了，市場就更大了，越來越多的行業與期貨



市場發生了聯繫，同時，2008年全球金融危機後，因為股市的低迷，大陸有許多投資者將目光移轉到日益活躍的期貨市場。魏振祥說：「總體來說，大陸投資者對期貨市場還是很迷惑的，因此，交易所在市場培育方面的投入較多。」

他認為，在市場培育中，首要是進行投資者教育。告訴投資人，投資期貨的意義是什麼，品種選擇應該留意哪些內容，投資的風險在什麼地方，怎樣達到風險收益之間的平衡。

鄭商所對於投資者教育始終堅持“把規則講透，把風險講夠”的原則。“把規則講透”就是在各類培訓、講座中，就交易規則和期貨業務實施細則進行詳細的解讀。嚴格執行規則和細則是進行風險控制的首要條件，只有將規則和細則理清、吃透，才能保障經濟公司及其客戶的最大權益。

“把風險講夠”，鄭商所一方面是利用網站、媒體等對風險進行提示，比如大家都知道的名言“期市有風險，入市須謹慎”；另一方面就是在培訓或座談時將期貨交易可能出現的風險，向會員和客戶進行充分、真實地解說，並提供合理的解決方案。

鄭商所堅持讓會員和客戶瞭解真實的風險，絕不誇大，也絕對不能因為要吸引投資者而忽略風險。此外，鄭商所在節假日等容易出現市場風險時段之前，向會員發佈“市場風險提示”，使其提高警惕、做好風控措施。

### 經紀會員培訓 以管理和業務為主軸

魏振祥說：「一般來說，我們不直接針對期貨市場的終端客戶進行市場推廣和培訓，只針對交易所的會員進行相應的培訓或通過會員對客戶培訓。針對會員的培訓一般分為兩類：管理方面和業務方面。」

經紀會員就是以經紀業務為主的期貨公司，鄭商所在管理方面的培訓，主要是為了幫助他們有更好的營運，以便為其客戶提供更高品質的服務，其間「營業部經理培訓班」是鄭商所提供最具代表性的管理培訓。營業部經理屬於期貨公司的中層管理人員，他們直接掌管一個區域的人員、市場、資源等，對於期貨公司的發展舉足重輕。針對這個群體的培訓內容，主要在市場營銷管理和品種分析，授課的講師們，除了鄭商所的工作人員外，還有很多行業內具有豐富市場營銷管理經驗的高層管理人員。

業務方面的培訓涵蓋範圍較廣，基本上有：分析師、交割業務、結算業務、出市代表和品種業務的培訓。以今年鄭商所統一更換了交易廳的電腦為例，該所就針對出市代表進行了交易廳新席位機作業系統使用的培訓。

針對非經紀會員，鄭商所也根據他們的實際需求進行相應的培訓，如稅務、財務方面，以及期貨交易、結算、交割等業務方面。

### 因應新品種上市 實地調研並積極培訓

鄭商所還定期組織會員進行品種實地調研，讓大家更貼近行業、更深入產業。例如今年五月和六月在早秈稻成熟的季節，他們兩次邀請會員至該品種產區進行實地調研的活動。由於早秈稻是今年剛剛上市的新品種，很多投資者不瞭解這個品種的特點，不知道如何操作，但經過了實地調研，大家對早秈稻的種植、收穫、倉儲、運輸、用途、價格等有了直觀的瞭解後，從而能夠制定出合適的投資計劃。

一般來說，每個新品種上市前後，交易所都會組織考察團和培訓班，也會舉辦分品種的分析師培訓班和培訓師培訓班，俾便為期貨公司培養人才，使期貨公司有更多人去進行投資者教育。魏振祥說：「這就是台灣期貨業者所說的“種子人員”培訓。」

### 推廣之道：深入行業 注重網路 強調風控

除了自行舉辦的各類培訓外，鄭商所還積極參與各會員、行業協會或其他相關機構舉辦的各類品種推介會、研討會，向廣大的終端客戶介紹期貨交易及品種的基本常識與知識，讓不瞭解期貨市場的人對期貨有所認知，讓有意投資期貨的人瞭解品種的特性。魏總監一再強調：「作為交易所的工作人員，我們不允許員工在培訓中談論與市場行情預測等有關的內容。」

另外，交易所還通過走訪會員、參加會員舉辦的推介會等形式接觸市場，進行投資者教育，今年1~7月就參加會員舉辦的各類投資者教育活動達136次之多。



在授課式的培訓之外，鄭商所也沒有忽視，目前已是主流媒體的網路宣導。魏振祥說：「我們一直很十分重視利用網站，以及其他有影響力的網站進行投資者教育以及業務培訓，並先後多次因應市場需求進行網站改版。」在鄭商所的網站上，投資者不僅能夠看到和下載期貨法律法規、交易所規則和細則、各個品種基本面的各類資訊、交易資料等，還可以根據各自的交易目的找到不同的案例，例如套期保值、套利等。此外，考慮到越來越多的新手進入期貨市場，該所還針對這個群體設立了“新手入市專欄、答疑台”等，為新入市者講述基本的期貨知識、教授有效的避險手段、提供合理的投資指導。

魏振祥用堅定的語氣說：「不管是鄭商所組織的培訓，還是參與其他機構舉行的培訓或是網站教育，我們都是將投資者風險教育放在第一位，讓投資者明確風險、懂得避險。」

### 利用視頻－不出門能知期貨事

鄭商所近年來規範了對會員的培訓，使



其系統化、常態化，其中“視頻講座”和“分析師培訓”受到了會員的肯定和褒揚。

“視頻講座”目的是讓會員和客戶足不出戶就可以得到及時、全面的業務培訓，提高會員和客戶的業務能力。目前頻講座已經設立了300多個接入點，每次均有超過150個終端接入。它以即時傳送的形式進行，每周舉行一次，每月均有一個主題，全國各地的會員、客戶均可根據自己的需要選擇相應講座，在授課時間接入視頻網站，即可收看，主題有交割、交易技巧、品種專題等業務知識，授課講師均為業界專家，課程設置以及頻率，都得到了廣大會員和投資者的好評。

### 結合視頻免費培訓初級分析師五千餘人

魏振祥談到鄭商所“分析師培訓”的主要目的是：加快期貨公司的人才隊伍建設，提高期貨公司的研發水平和市場開發能力；提升分析師的專業水平，更好地服務產業發展；為分析師打造行業交流平臺；提升期貨分析師在行業中的地位。該所分析師培訓班分為初級和中級。

初級分析師培訓班的對象是會員企業，對鄭商所品種不熟悉、不瞭解的期貨從業人員，全程免費，報名參與者多為會員企業的新進員工。最初，培訓均以現場教學形式進行，受到地域和空間的限制，每期學員人數只有100多人。後來改進培訓形式，引入更多現代科技手段，將現場教學和視頻課堂同步進行，最近一次培訓學員多達3000餘人。初

級分析師培訓班的目的是讓這些從業人員對鄭商所的品種和相應的交易規則、細則有基本的瞭解。自2007年12月至今，共舉辦各類初級分析師培訓班12場次，參加學員5000餘人。

### 中級分析師打造期貨商中堅幹部

中級分析師培訓班的對象則是有一定從業經驗者，讓他們對鄭州期貨市場有更深入的瞭解，未來能夠在期貨行業有更進一步發展的從業人員，這個層級的培訓班可以實行封閉式集中培訓，學員生活學習都在一起，便於交流溝通；也可以將現場教學與實地考察相結合，在課堂學習理論之餘，學員還能深入到行業中，能夠更直觀地瞭解品種的特點和行業的特性。

這個班的學員往往是會員公司的中堅份子，未來的儲備人才。中級分析師培訓班的講師往往都是行業內的精英和專家，因此很能吸引一些從業人員，但由於對學員的要求比較嚴格，因此學員的總體素質很高。在最近舉辦的一期中級分析師培訓班中，學員人數達到了139人，分屬89家期貨公司。這期培訓班實行封閉式集中學習，歷時9天，邀請了來自人民銀行、農業部、行業協會、期貨公司、證券公司等36位專家擔任講師，學員的反應非常好，並提出了許多可行性建議。

魏振祥說：「無論是初級分析師還是中級分析師，都不是聽聽課就可以認定的，他們必須要有認真的態度和進取心。鄭商所

會為每期培訓班量身打造一套考試題目來考察學員的業務素質，只有通過考試的才能夠獲得鄭商所頒發的分析師證書。」

隨著市場的發展，鄭商所還計畫推出高級分析師培訓班。將期貨分析師按照初級、中級、高級進行劃分和評審是鄭商所在大陸期貨行業的首創，這種創新必將引導整個行業進入更加規範的發展道路。

### 提高市場運行效率是培訓目的

鄭州所進行市場培育的目的是提高市場的運行效率，因為期貨市場價格發現和套期保值功能的發揮，是建立在有效市場基礎之上。期貨公司是鄭商所與終端客戶之間的橋梁，因此該所非常重視對期貨公司從業人員的培育。魏振祥認為，從業人員唯有得到及時、良好的培訓，才能更深入瞭解市場，為客戶提供有效的行情諮詢和策略報告，從而正確引導期貨投資，促進市場價格被更迅速

地發現，防範期貨交易風險，保護投資者合法權益，促進期貨市場規範發展，提高市場的運行效率。

由於期貨公司從業人員是期貨市場的最前沿，對市場的敏感度最高，面對問題時能夠帶來不同的視角和理解，因而能夠在交易所對品種進行維護和完善的過程中，提出合理性建議。魏振祥提到，期貨公司也是鄭州品種有序傳播的有力載體，因此能夠幫助投資者瞭解、熟悉、信任、投資鄭州品種。

鄭商所始終堅信，市場培育是一個雙向的溝通渠道，交易所和會員之間透過培訓可以互通有無、相互促進、共同進步，從而使整個大陸期貨市場健康、有序地發展。魏振祥說：「鄭商所的市場培育理念就是“風控與業務並重，教授與反饋結合，構建良好溝通，謀求共同發展”。」



### 魏振祥小檔案

#### 現任：

高級經濟師  
鄭州商品交易所研究發展部高級總監  
北京大學經濟學院特聘教授  
中國人民銀行鄭州培訓學院高級培訓師

#### 學歷：

西安交通大學管理學博士  
復旦大學經濟學碩士

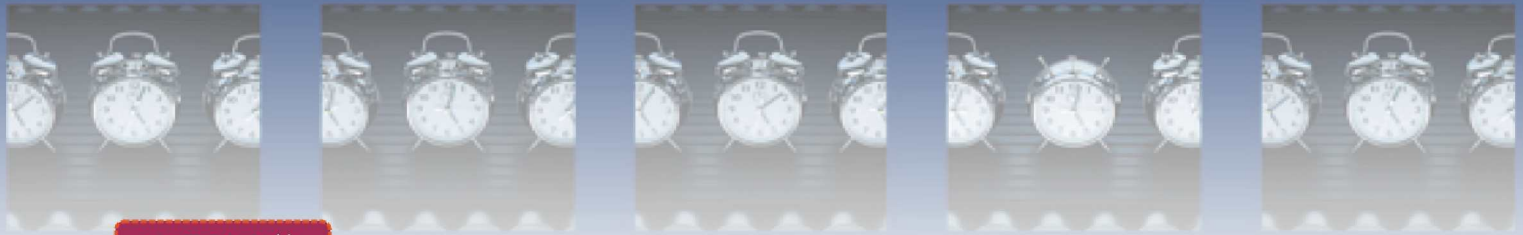
#### 著作：

《中國期貨市場理論問題研究》、《中國期貨市場運行機制》、  
《期貨經濟學教程》、《期貨市場教程》等，代表著作《期權投資》。





We set the standards that make a stronger market.



### 專題報導

And keep them.

個股期貨交易成本低、價格反應迅速、多空無限制、避險效果良好、可以滿足投資人多樣化的需求，國際市場十分熱衷推出個股期貨商品。其中德國衍生性商品交易所（Eurex）在2005~2008年，四年不到的時間裡，個股選擇權的成交量躍居全球第三。透過該所邀請，本會由理監事組團前往參訪，取經之外，同時加強雙方市場間的互動。針對參訪內容以及該所推行個股期貨的過程特專題為文，翔實報導。

### 特別報導

當全球期貨市場蓬勃發展之際，卻有一先進國家－日本的期市萎靡不振，國內成交量驟減，國際排名驟降。問題的嚴重性，已令政府當局不得不正視此一狀況，並將「再造期貨市場」列為新政府上台後的重要施政方向之一。本刊特別就日本期貨市場如何由盛至衰，未來又如何振衰起敝做了詳盡的剖析與報導。



## 期貨公會組團參訪歐洲衍生性商品交易所 (Eurex) 汲取個股選擇權發展經驗 加強雙方期市交流與溝通

撰文：范加麟



### 前言

配合我國期貨市場推出個股期貨新商品，期貨公會在八月底由理監事組團，在理事長賀鳴珩的率領下，遠赴德國法蘭克福，參訪歐洲衍生性商品交易所(EUREX)。

該所自2005年10月開始推出個股期貨，短短4年不到，個股期貨的檔數從75檔擴展至今已有717檔，2008年個股期貨交易量達1.3億餘口，成交量僅次於南非和印度，為全球第三大個股期貨交易所。期貨公會希望藉此行汲取該所個股期貨發展之成功經驗，作為我國相關單位規劃個股期貨上市之參考；

並藉此積極推廣臺灣期貨市場，讓全球前三大交易所之一的Eurex，對臺灣期貨市場留下深刻的印象。

參訪團一行十餘人，獲該所執行委員會董事全球營運總監麥可·彼得斯（Michael Peters）親率11位相關部門主管接待，除相互進行簡報外，並針對雙方市場發展熱烈交換意見，開啓雙方交流之門。就此行參訪所見，本刊專題介紹Eurex及其所屬集團德意志集團（Deutsche Börse Group）之背景、Eurex個股期貨之交易特色以饗讀者。



## 壹、德意志集團及歐洲衍生性商品交易所介紹

### 一、德意志集團（Deutsche Börse Group）：

歐洲衍生性商品交易所是德意志集團的重要一員，負責衍生性商品之交易、結算及店頭市場之集中結算作業。在介紹EUREX之前，必須先認識德意志集團的架構與版圖，才能明瞭EUREX在其中所扮演之角色與定位。

德意志集團崛起於1992年，主要的發展里程碑：

1.1993年開始經營法蘭克福證券交易所（Frankfurter Wertpapierbörse, FWB, Frankfurt Stock Exchange）；

2.1997年推出電子交易平台Xetra；

3.1998年合併DTB Deutsche Terminbörse及瑞士證券交易所（Swiss Soffex）後，成立歐洲衍生性商品交易所(Eurex)；

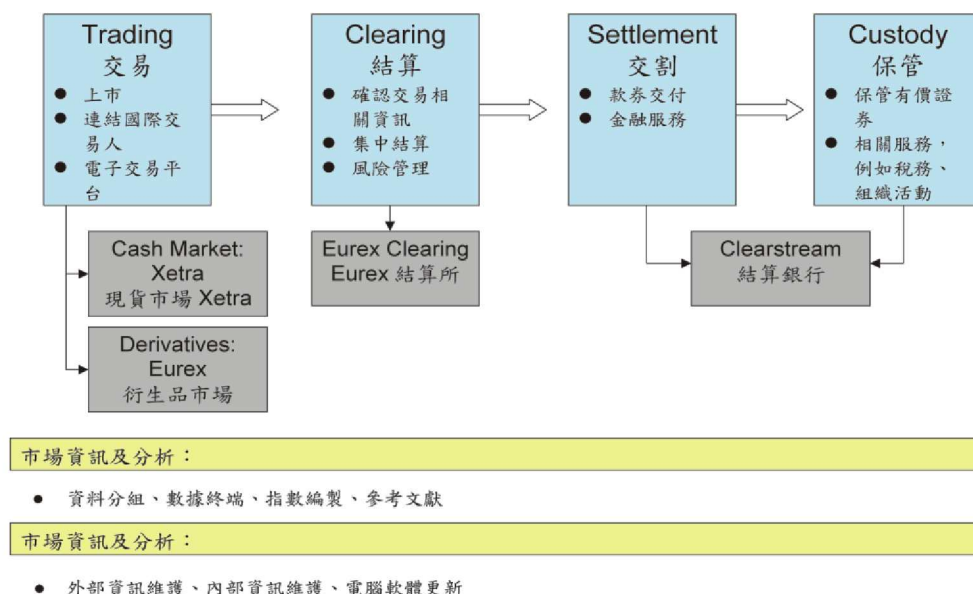
4.2000年合併 Deutsche Börse Clearing及Cedel，成立Clearstream International S.A.

5.2001年，德意志集團的股票掛牌交易；

6.2007年，德意志集團的股票成為Dow Jones EURO STOXX 50指數成分股之一員。

德意志集團的經營版圖涵括交易、結算、交割、保管等層面，以交易面而言，共有現貨市場（透過Xetra平台交易）及衍生性商品交易所（Eurex）兩大主軸；Eurex Clearing則負責結算與風控作業；Clearstream處理股票等實體標的物之交割、保管、融資與稅務等。此外，該集團也對市場交易資訊進行彙總與分析、研發IT技術，向市場參與者提供支援與服務。（如附圖一）

附圖一、德意志集團之經營範圍



該集團領導階層係由：CEO、CFO、現貨交易（Xetra）部門、衍生性商品交易部門、交割保管部門及IT部門等主管組成執行委員會，負責制訂整個集團的重大決策。（如附圖二）

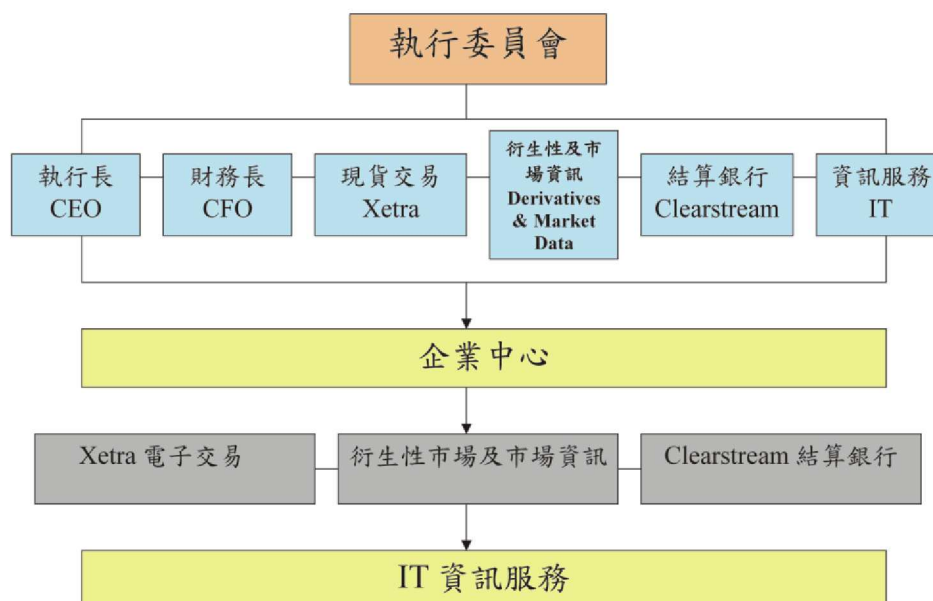
德意志集團的獲利來源，以2008年為例，交易及結算部門佔了52%（其中Eurex就佔了37%、Xetra佔15%）、交割部門佔14%、保管部門佔23%、資訊部門佔11%。專責處理衍生性商品交易的Eurex，為集團貢獻了三分之一以上的獲利，已成為獲利主力。

德意志集團致力於交易、結算、交割、保管與資訊的上下整合，先後取得Scoach控股公司50%股權、Eurex Zurich公司50%股權

（該公司另持有Eurex Frankfurt100%股份、歐洲能源交易所35%股份）、Clearstream控股公司100%持股、市場資訊國際公司100%股份、STOXX指數編製公司33%股份、Deutsche Börse Systems公司100%股份及Deutsche Börse Services公司100%股份。藉由取得上下游公司的經營權，以確保所有的作業都能在一條鞭的控管模式下確實執行。

近年來，該集團也極力向外延伸觸角，在柏林、法蘭克福、里斯本、倫敦、盧森堡、馬德里、莫斯科、巴黎、布拉格、雷克瑟姆、蘇黎世、北京、芝加哥、杜拜、香港、紐約、新加坡及東京等全球18個金融重鎮設有據點，提供該區域客戶完整的金融服務。

附圖二、德意志集團的領導結構





## 二、歐洲衍生性商品交易所（Eurex）：

Eurex係由德意志集團及瑞士證券交易所共同轉投資之Eurex Zurich股份公司，百分之百持股之子公司。2007年的交易量為27億口，全球排名第三，2008年的交易量則超過31.72億口，為全球交易量第二大的衍生性商品交易所。

Eurex的重要里程碑：

- 1.1996年由瑞士期權與期貨交易所（SOFFEX）與德國期交所（DTB）簽署合作備忘錄，共同合組Eurex；
- 2.2000年，推出債券現貨交易平台（Eurex Bonds）；

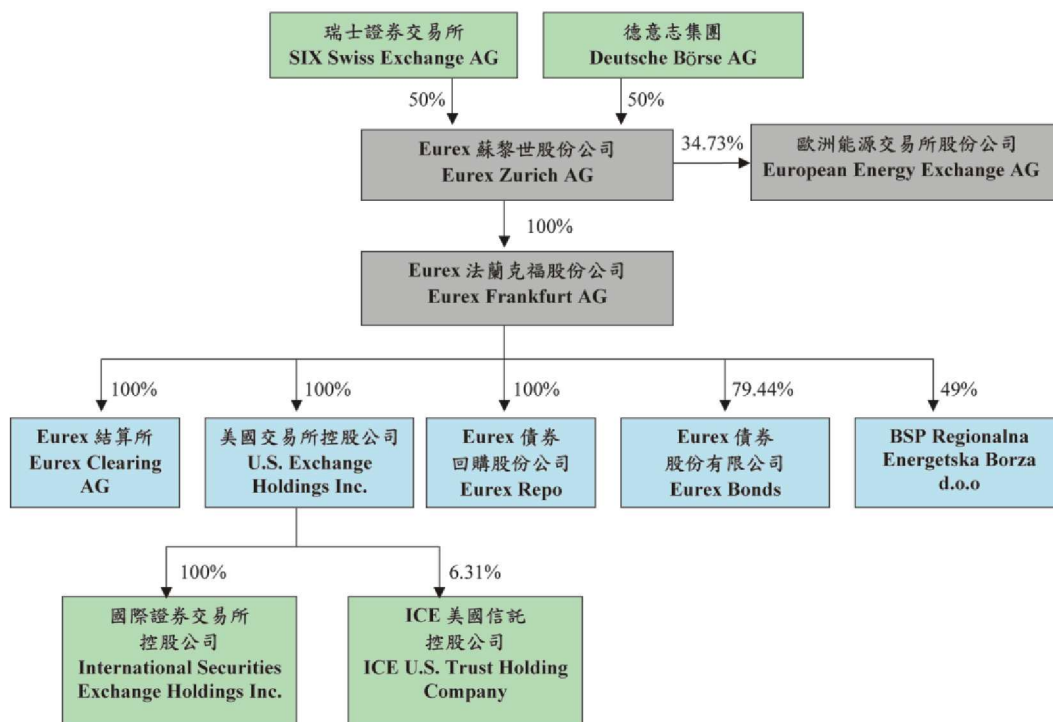
3.2001年，推出債券附買回交易平台（Eurex Euro Repo）；

4.2005年，推出個股期貨；

5.2007年，收購國際證券交易所（International Securities Exchange, ISE），從此，Eurex及ISE成為個股與證券指數衍生性商品市場的領導者。

為了進行多角化經營，Eurex也轉投資相關的交易所與清算公司，包括：持有100%美國交易所控股公司股份（該公司持有國際證券交易所100%股權、ICE美國信託控股公司6.31%股份）、以及分別持有Eurex Clearing、Eurex Bonds、Eurex Repo等三家公司100%股份。（如附圖三）

附圖三、Eurex關係企業



Eurex的主力商品包括：

- 1.利率類商品：德國聯邦債券期貨；
- 2.股票類商品：個股期貨及個股期權；
- 3.指數類商品：Dow Jones STOXX 50指數期貨與期權、DAX指數期貨與期權、SMI指數期貨與期權；
- 4.波動率指數類商品；
- 5.ETF類商品；
- 6.信用風險類商品：iTraxx歐洲五年指數系列、iTraxx歐洲高波動率五年指數系列、iTraxx低信用等級五年指數系列；
- 7.通貨膨脹指數類商品；
- 8.二氧化碳排放權類商品。

近年來，Eurex致力於提供客戶一次購足（One Stop Shopping）的服務內容，除了傾聽市場聲音，產品推陳出新之外，也採取許多靈活及彈性的措施來提高流動性、降低客戶成本、營造安全有效率的交易環境。

## 貳、Eurex個股期貨交易介紹

根據Eurex的經驗，個股期貨上市後，運用的空間很大，股票交易也將因避險和套利之需求而放大，尤其每年4-6月為個股期貨交易量的旺季，主要原因係當地上市公司於每



賀理事長與Eurex執行董事Michael Peters  
交換意見

4-6月分配股利，大股東利用個股期貨交易，即可保留股票，又可鎖住利潤有關。因此，開放個股期貨商品，對期貨和股票市場可形成雙贏的局面。

### 一、個股期貨發展現況

全球個股期貨的發展呈現穩定成長的局面，目前共有18個交易所掛牌交易個股期貨，包括：南非約翰尼斯堡證券交易所（Johannesburg Securities Exchange, JSE）、印度國家證券交易所（National Stock Exchange India）、歐洲衍生性商品交易所（Eurex）、歐洲交易所（NYSE Euronext）、西班牙期貨及期權交易所（MEFF）、北歐斯德哥爾摩OMX交易所（OMX Nordic Exchange）、韓國交易所（Korea Exchange）、義大利證券交易所（Borsa Italiana）、希臘雅典衍生性商品交易所



(Athens Derivatives Exchange)、挪威奧斯陸交易所 (Oslo Børs)、匈牙利布達佩斯證券交易所 (Budapest Stock Exchange)、澳洲衍生性商品交易所 (ASX Derivatives Trading)、波蘭華沙證券交易所 (Warsaw Stock Exchange)、香港交易所 (Hong Kong Exchange)、奧地利維也納證券交易所 (Wiener Börse Stock Exchange)、泰國期貨

交易所 (Thailand Futures Exchange)、印度孟買證券交易所 (Bombay Stock Exchange) 及墨西哥衍生性商品交易所 (MexDer)。

2008年全球個股期貨的總交易量將近10億口，較前一年成長了60%，主要交易重心為歐洲、非洲及中東等區域，成交量佔全球的四分之三，其次為亞太地區，約為四分之一（詳附表一）。

附表一、全球個股期貨交易量統計表

單位：R/T，雙邊

區域	2007		2008		交易量成長
	交易量	比重	交易量	比重	
歐洲、非洲、中東	437,438,183	70.72%	748,495,963	75.83%	71.11%
亞太	181,111,502	29.28%	238,566,088	24.17%	31.72%
美洲	2	0.00%	2,000	0.00%	99.90%
合計	618,549,687	100.00%	987,064,051	100.00%	59.58%

資料來源：World Federation of Exchanges

在全球主要個股期貨交易市場的交易量方面，2008年95%以上集中在前五大交易所，其中：南非約翰尼斯堡證交所 (JSE) 囊括四成市佔率，居全球之冠；印度國家證券交易所 (National Stock Exchange India)

其次：Eurex在2008年超越NYSE Euronext，以13.19%的市佔率躍居歐洲第一及全球第三，NYSE Euronext排名全球第四（12.61%），西班牙期貨交易所 (MEFF，4.68%) 排名第五（詳附表二）。

附表二、全球主要個股期貨交易市場成交量統計表

單位：R/T，雙邊

交易所	2007		2008		交易量成長
	交易量	比重	交易量	比重	
JSE	265,040,263	42.85%	420,344,791	42.59%	58.60%
National SE India	179,324,970	28.99%	225,777,205	22.87%	25.90%
Eurex	52,454,783	8.48%	130,210,348	13.19%	148.23%
NYSE Euronext	75,890,097	12.27%	124,468,809	12.61%	64.01%
MEFF	21,294,315	3.44%	46,237,747	4.68%	117.14%
其他	24,545,259	3.97%	40,025,151	4.06%	63.07%
合計	618,549,687	100.00%	987,064,051	100.00%	59.58%

資料來源：World Federation of Exchanges

Eurex自2005年10月開始推出個股期貨以來，即非常重視市場的反應，並且持續擴大交易標的之範圍，以滿足交易人的交易需求。交易標的從最初的75檔增加至目前涵括17個國家的717檔個股，結算幣別也擴及為美元、歐元、英鎊以及瑞士法郎等4種（詳附表三），其中以歐元結算的有383檔（53.42%）、另有169檔（23.57%）以美元

結算、122檔（17.02%）以英鎊結算、43檔（6.00%）以瑞士法郎結算。

目前，被Eurex選作個股期貨之標的股票，非僅為德國國內的公司，均為各國上市之績優藍籌股，且多半為各國股價指數如FTSE100、CAC40、S&P500、DAX及DJ STOXX 600等之成分股。

附表三、Eurex上市之個股期貨概況

結算幣別	標的股票所屬國家	檔數	標的股票所屬指數
瑞士法郎 (CHF)	瑞士 (CH)	43	SMI,SLI,SMIM
歐元 (EUR)	法國 (FR)	79	CAC40
	奧地利 (AT)	22	ATX
	比利時 (BE)	10	BEL20
	德國 (DE)	109	DAX,MDAX,TecDAX
	西班牙 (ES)	37	IBEX35
	芬蘭 (FI)	22	OMX Stockholm30
	希臘 (GR)	13	
	愛爾蘭 (IE)	12	
	義大利 (IT)	40	S&P MIB
	荷蘭 (NL)	24	AEX Index
	挪威 (NO)	2	
	葡萄牙 (PT)	8	
	瑞典 (SE)	5	
英鎊 (GBP)	英國 (GB)	122	FTSE100 Index
美金 (USD)	俄羅斯 (RU)	18	RDXxt USD Index
	美國 (US)	151	S&P500
合計		717	

資料來源：Eurex



在Eurex交易之個股期貨，主要分為汽車、銀行、基礎資源（basic resources）、化工、營建、金融、食品、保健、工業製品及勞務（industrial goods & services）、保險、醫藥、能源、個人及家用產品（personal & household goods）、房地產、零售、科技、電信、休旅及公用事業等19類。標的股票中不乏全球知名的企業如：寶馬汽車（BMW）、戴姆勒汽車（Daimler，賓士汽車生產廠商）、保時捷汽車（Porsche）、福斯汽車（VW）、拜耳化工（Bayer）、雀巢（Nestle）、聯合利華（Unilever）、安聯人壽（Allianz）、ING人壽、保德信人壽（Prudential）、法國航空（Air France-KLM）、英國航空（British Airways）、愛迪達（Adidas）、飛利浦（Philips）、德意志銀行（Deutsche Bank）、匯豐銀行（HSBC）、諾基亞（Nokia）、易利信（Ericsson）、家樂福（Carrefour）、西門子（Siemens）、迪奧（Christian Dior）、曼氏集團（Man Group）及倫敦證券交易所（London Stock Exchange）等。

## 二、個股期貨交易特性

每年4至6月，恰逢歐美各國企業發放年度股利旺季，交易人運用Eurex個股期貨進行避稅或套利等策略交易的情形最為明顯，日均量往往可達到150萬口（R/T，雙邊）。

但隨著個股期貨可替代股票的特性廣受

投資大眾所接受，新增的個股期貨標的物引發新的交易策略，以及越來越多的基金逐漸採用個股期貨作為投資組合之標的，因此股利發放月份以外，其他月份的個股期貨成交量，也呈現穩定成長的態勢。

絕大多數的Eurex個股期貨（98%）均在店頭市場執行交易，再透過Eurex的集中結算機制完成結算，由於有Eurex擔保所有交易的履行，買賣雙方可不用擔心對手的違約風險，得以吸引更多的交易者進場參與；此外，歐洲的期貨交易人結構也與我國的散戶結構大相逕庭，Eurex個股期貨有82%的交易量是由機構法人所創造出來的。

## 三、個股期貨契約規格

契約月份最多可達36個月，通常是13個連續月份加上兩個年度最終月份（即12月）等15個月份。有別於其他交易所類似的期貨契約只有4~6個交易月份，Eurex提供為數眾多的契約月份供交易人依自身的需求（如節稅等）選擇交易，不過交易量最活絡的月份仍然集中在最近的3個月。

當然，這麼多檔的個股期貨不可能每檔都受到交易人的歡迎，即便如此，Eurex對於交易量不活絡的個股期貨並未訂有下市標準，他們的態度是，只要標的公司股票不下市，相對應的個股期貨就沒有終止交易的必要。為了因應市場的需求，每口個股期貨契約所對應的個股股數有1、10、50、100、

500及1,000股等多種規格，每口100股是最為普遍的規格。最小跳動點則依結算幣別的不同分為兩大類，其中以英鎊計價的契約跳動點一律為0.01、以其他三種幣別結算的契約跳動點則各有0.0001、0.001及0.01等三種。

集中市場之交易時段為9:00~17:45，標的為美股之個股期貨，交易時間則為9:00~22:00；店頭交易時段為9:00~19:30，標的為美股之個股期貨，交易時間則為9:00~22:30。最後交易日通常為每月的第三個禮拜五。

值得注意的是，Eurex個股期貨契約上市的前置作業時間只需短短的四天，新的交易形態才須經主管機關核准，新增個股期貨標的僅需Eurex決行即可。因此為了配合市場的腳步，並且做出迅速的回應，自標的股票市值及交易量的蒐集、契約規格設計、與市場參與者對話、Eurex董事會討論及定案、一直到契約正式掛牌交易等過程，Eurex將作業時間壓縮在四天之內完成，以確實貼近市場的需求並協助市場參與者掌握商機。

#### 四、個股期貨造市者制度

為了推展個股期貨，Eurex也採行了造市者獎勵措施，希望藉由回饋手續費的方式，吸引造市者加入，為整體市場創造一定的動能。獎勵的標的計有DAX的30檔個股期貨、Dow Jones EURO STOXX的50檔個股及SLI Swiss Leader Index的30檔個股期貨，合計110檔標的。

自2008年3月1日至2010年2月底之獎勵措施實施期間，凡達到獎勵標準之造市者，可獲得Eurex回饋100%的交易手續費；在獎勵措施實施前即已申請成為造市者之單位，則可獲得Eurex所提撥最高30%之利潤分享。

造市者的義務為：須在每天交易時段（9:00~17:30）的80%時間內，針對最近月以及另外兩個季月的契約進行報價、最小報價口數視標的物而有所不同，少則10口，多則500口、最大報價價差（spread）應為期貨買價的0.3%，或至少15分（Eurocents）（詳附表四）。

附表四、Eurex個股期貨造市者最大報價價差

買價價位	最近月	次一季月	次二季月
<50 歐元/瑞郎	0.15 歐元/瑞郎	0.20 歐元/瑞郎	0.30 歐元/瑞郎
>=50 歐元/瑞郎	0.3%	0.4%	0.6%

資料來源：Eurex



## 五、個股期貨特殊交易措施

爲了增加交易的便利性，Eurex採取了多項客製化的措施，讓客戶享受交易的彈性與靈活性。這些措施包括：

### 1.店頭大宗交易（OTC Block Trades）：

顧名思義，大宗交易的口數必須達到一定規模，但Eurex在推廣個股期貨初期，將大宗交易之門檻訂爲一口，亦即沒有任何限制即允許會員得透過店頭市場採用議價協商方式確定個股期貨成交價，完成交易。此外，若交易口數超過1千口，Eurex另提供日中免揭露訊息（Non-disclosure）、手續費優惠（請詳第六節）及批次交易（Bulk Load Panel）等措施，進一步提高了個股期貨交易的效率。

### 2.店頭彈性期貨交易（OTC Flexible Futures）：

彈性期貨交易允許交易人在契約到期前，自行決定契約到期日；此外，也允許交易人決定採用現金結算或是實物交割來了結部位。彈性期貨交易的優點包括：量身訂做的契約有助於幫助客戶管理投資組合部位、店頭彈性期貨交易與Eurex集中交易的個股

期貨間，所需之保證金得以相互沖抵、有助於客戶制訂最佳的稅務規劃等。根據統計，2009年前7月，透過彈性期貨交易完成的成交量共有140萬口，約佔個股期貨交易量的2%。

雖然Eurex大部分的客製化彈性交易措施都是透過店頭市場來完成，但是Eurex也提供集中結算的機制，確保交易的安全，此舉最能贏得剛剛歷經金融風暴慘痛教訓後的交易人青睞。Eurex在結合店頭交易與集中結算等兩項機制後，提供所有交易者既可以享受客製化交易的便利性，又可以獲得期交所的履約保證等雙重好處。

## 六、個股期貨手續費費率：

Eurex向所有交易人所收取之個股期貨手續費皆相同，不因交易人之類別爲法人或個人而有所不同。收費之幣別係按標的物所屬國家而訂，目前共有歐元、瑞士法郎、美元及英鎊等四種，將來與韓國合作後，還會增加韓圓一項。手續費之收取除了按口數計收之外，爲了鼓勵大額交易，降低交易人之成本，Eurex還訂出收費上限，只要交易量達1千口，手續費就不再依口數計收，而只收定額（如附表五）。

附表五、Eurex個股期貨手續費收費標準

標的股票所屬國	每口收費	大額交易門檻	大額交易收費
所有歐洲國家	0.20 歐元	達 1,000 口	200 歐元
瑞士	0.30 瑞士法郎		300 瑞士法郎
美國及俄羅斯	0.30 美元		300 美元
英國	0.15 英鎊		150 英鎊

資料來源：Eurex 註：手續費包括交易及結算費用（R/T，雙邊）

## 七、個股期貨交易人結構

常態性交易Eurex個股期貨的會員，從2005年剛上市的不到10家，成長到目前的70~80家。大致可歸納為四大類：

- 1.銀行：係以本身內部之利益為考量，利用個股期貨來進行資產調配，或規避所持有的現貨股票跌價風險。
- 2.銀行及經紀商：除以電話接單外，近年來也已發展出電子交易平台或DMA專屬線路（Direct Market Access），提供給共同基金或避險基金等客戶，直接連線至Eurex進行交易。
- 3.自營商：最常見的操作策略包括演算法交易（Algorithmic）、趨勢操作（Trend Following）、追蹤法人大額交易反向操作（Contrarian）或反買（賣）為賣（買）（Scalp）等。
- 4.造市者：新商品上市之初，尤其需要造市者的參與來創造穩定的流動量。為此，交易所通常會提供獎勵措施以吸引造市者加入。達成交易所規定義務之造市者，最高可獲得100%的手續費回饋。

## 參、結論

藉由本次的參訪，全體團員不但深入了解Eurex個股期貨的運作及其成功模式，也看

到許多迥異於我國期貨市場的思維與措施，其要點臚列如下：

## 一、成功整合現貨、期貨、結算與IT等四大業務

德意志集團將現貨、期貨、結算與IT四大層面的業務成功整合於其麾下，提供完整的上、下游服務項目予其會員，包括：交易、結算、交割、保管及資訊（軟體）；此外，交易及結算費用也頗為低廉，個股期貨約為新台幣9.5元（R/T，雙邊）。

## 二、個股期貨無下市規定

Eurex自2005年推出個股期貨以來，檔數有增無減，並未訂有交易量未達一定口數而強迫下市之標準。對此，Eurex的回應為股票公司有其基本面及景氣循環等個別因素，一時成交量不活絡並不代表日後沒有成為主力商品的機會，因此，只要標的公司之股票不下市，Eurex並不會移除該檔個股期貨。

## 三、交易與監視作業分開處理

德國衍生性商品之交易與監視係由不同的單位來執行，交易面的事務統由Eurex處理，防範內線交易等市場之監視作業則由主管機關來負責。如此一來，在主管機關的授權範圍下，Eurex可以在極短的時間內設計貼近市場需求的措施及商品，滿足市場參與者之交易需求，及協助其掌握商機。



## 四、提供靈活彈性的客製化措施

Eurex提供許多靈活彈性的客製化措施，如Flexible futures、Block trade等，得以有效提昇個股期貨的利用率，滿足各種不同的交易需求；同時，Eurex也提供集中結算之機制，以消除市場參與者對於交易對象違約之疑慮。

## 五、近期内韓國KOSPI 200指數選擇權將在Eurex交易

Eurex將於2010年和韓國交易所合作，預計第一季內韓國交易所的KOSPI 200指數選擇權，在韓國交易時段結束之後，可藉由Eurex的平台繼續交易，除了把商品交易時間拉長外，也可以引進國外交易人，有助於KOSPI 200指數選擇權一舉打入歐陸市場，更添國際化的動能；對於Eurex而言，連結各國的熱門期貨交易商品，也可以強化自身的國際競爭力。

## 肆、結語

交易量在亞洲市場僅次於韓國KOSPI 200的我國台指選擇權契約，對歐洲交易人

而言，仍顯相當陌生；Eurex的高層甚至也不清楚台灣的大台指期貨契約成交量，已經打敗新加坡摩根台指期貨，奪回市場主導權。

透過本次的接觸，Eurex高層體認到台灣市場與歐洲市場兩地僅有6小時的時差，比台灣與美國的12小時時差減少一半，因此在台推展歐洲期貨商品顯然較美國業者具備更大的利基。同時，Eurex主管也表達對於亞洲市場的高度興趣，明年台灣將繼香港、北京及新加坡後，成為Eurex在亞洲的第四個代表處。加上未來台灣與大陸簽訂金融合作備忘錄MOU後，外資對台灣市場的關注性將升高，因此Eurex高層人士非常重視與大中華市場的合作關係，將於近期内來台尋求商機，未來和我國的合作機會可望顯著增加。

由於Eurex也有意爭取加入期貨公會成為會員，對此，公會將向相關主管機關爭取，於章程中增加贊助會員之類別，並廣納國際知名交易所成為本會贊助會員。如此一來，絕對有助於提昇國內整體期貨業的國際形象，也可藉由與國際級交易所的交流，掌握國際期貨市場的動態與最新發展，作為相關單位制訂規範之參考。

CNFA



The graphic is a dark blue rectangular box with white and green text. At the top right is the 'Eurex clearing' logo, with 'clear to trade' in smaller green text below it. The main text reads 'We set the standards that make a stronger market.' followed by a row of five identical images of alarm clocks. Below the clocks, it says 'And keep them.'

# 剖析日本期貨市場萎縮之故及改善之道

撰文：黃怡中



近年來國際期貨商品成交量不斷增長，唯獨日本卻反其道而行，期貨市場大幅萎縮。以2008年的數據來看，全球衍生性商品交易量達到178億口，占有率分佈為：美國40%、亞洲28%、歐洲22%，其他地區10%。明顯地看到亞洲地區第一次超越歐洲市場成為世界第二，而日本市場的占有率僅是世界的1.5%，亞洲的5%而已，單就商品期貨而言，日本的占有率僅有0.3%。

## 國際期市成長 獨“日”消瘦

和國際各主要期貨市場相較，美國芝加哥商品交易所、芝加哥商業交易所、紐約商業交易所三大中心，上市商品多達200種以上。最近CME上市的氣候期貨更成為市場焦點，透過電子化交易、小型化(例如：台灣的小台指期貨)的特色，讓期貨市場更貼近一般投資人。若說日本的期貨市場像是在經營一般商店，美國就像大型的百貨公司一樣。

再談歐洲市場，許多國家都有商品交易所，而最有名且是核心所在的倫敦國際石油交易所與貴金屬交易所，近年來也積極開發美國市場，同時針對期貨與選擇權市場的推動力道特別明顯。

亞洲市場主要有大陸的上海、大連及鄭州三大商品交易所，外加香港、馬來西亞、新加坡等都積極推動期貨市場。韓國交易所的COSPI200是指數期貨市場交易量最大的，該市場的參與者以上班族與家庭主婦為主。亞洲期貨市場的排名目前是繼美國之後世界第二，主因在中國期貨市場成交量的大幅成長，日本市場的日經225期貨與選擇權交易量僅占亞洲的5%，2007年的交易量大概只有2003年的一半，萎縮程度令人訝異。

在台的日商聯貿期貨公司總經理堀內雄二認為，日本民族性過於保守，加上排外的心態，導致國際化的腳步太慢，尤其在法律



方面的開放，無法吸引外資，又因市場的散戶參與率高，因此期貨公司的紛爭亦多，阻礙了與世界同步發展的契機，流動率也是日本期貨市場萎縮的主因之一。相較臺灣的期貨市場這13年來，由於向美日等先進國家學習，因此發展極為迅速，而日本期貨市場卻故步自封，即使現在改變也有時不我與之感。

目前日本期貨業者與政府主管機關已意識到，長此以往，將會影響日本製造業商品的生產與流通問題，更有甚者，對產業發展有負面影響，使得日本期貨業界和衍生性商品市場開始反省，“再造期貨市場”也是日本政府當前施政要務之一。

### 深度剖析日本期貨市場現況

日本政府雖然將期貨市場定位為產業基礎建設的重要機制，但在層層法令壓抑十幾年後，這個機制出現了問題，成交量的劇減，對遲遲沒有突破性發展的日本經濟產生負面影響，因此政府急於提高期貨市場交易量，以活絡產業在避險的需求，同時也意識到市場投機者存在的必要性，前提是要建構一個更為公平與安全的交易環境。剖析目前日本期貨市場的各項問題如下：

#### 日本商品交易所的統合問題

就期貨交易所方面來說，在1954年到1972年間，日本期貨交易所全盛時期達到20家，在2000年已經減少到7家。2004年修訂

的日本期貨交易所法，要求交易所會員強化財務基準，把風險性資產計算到自行買賣的部位中，以加強企業財務的風險管理。在一窩蜂的整頓後，期貨交易所會員自營交易部位驟減，市場造市功能消失，投資人賠率大增，商品成交量持續減少，手續費收入劇減，導致地方性期貨交易所難以生存。

2006年橫濱期貨交易所與東京穀物交易所(東穀)，福岡期貨交易所與關西期貨交易所合併，2007年大阪期貨交易所與中部商品交易所合併，更加弱化期貨交易所在產業界的功能。以2008年5月的時點來說，東京工業品交易所(東工)、東京穀物期貨交易所(東穀)、中部大阪期貨交易所與關西期貨交易所，成為日本期貨交易量的主要市場，尤其是東工與東穀在2007年的市場成交量，更高達日本期貨交易量的90%以上，在2002年時，這兩家交易量只有全日本市場的70%不到。另外值得一提的是，現在關西期貨交易所主要收入來源不是手續費，而是持有不動產而產生的租賃收入。(表一)

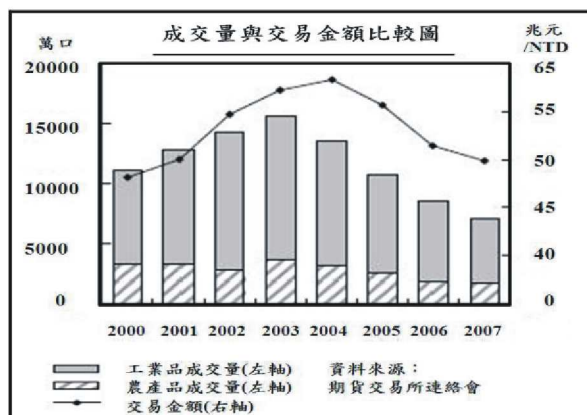


表一 日本四大期貨交易所成交量分析表

	東京工業	東京穀物	中部大阪	關西
成交量(萬口)	4740.6	1780.5	569.5	16.4
市占率	66.70%	25.05%	8.01%	0.23%
成交金額(兆/NTD)	42.7	6.0	1.2	0.1
會員數	99	127	105	72
監管機構	經濟產業省	農林水產省	經濟產業省、 農林水產省	農林水產省
主要上市商品	黃金、白銀、白金、鉑金、原油、汽油、鋁	黃豆、紅豆、粗糖、玉米、咖啡	汽油、燃油、雞蛋、橡膠	美國產黃豆、紅豆、粗糖、玉米

### 日本期貨成交量衰退原因

全球期貨市場2002年到2007年為止五年間成長三倍以上，而日本市場自2003年開始急速下降，四年之間總共減少50%以上(圖一)



成交量驟降，一般認為是2004年期貨交易所法修訂後，規定期貨公司必須將風險資產計入財務報表，導致會員公司自營部對交易量做了限制性措施，並對一般投資人的業務推動益趨慎重，兩者交易量雙雙下降，連帶使得法人機構無法有效、順利地建立避險及投機部位，惡性循環下，導致法人機構縮手，真正有交易能力的操盤人也流入新加坡或亞洲其他市場，使期貨公司收入減少、期

貨業規模縮小、市場參與者減少，期貨交易自然也就去了流動性。市場波動率變大，再度打擊投資人的交易能力，因此又引發價格透明度不夠的風險，公平的市場價格也難以成形，整個期貨市場價格混亂、不真實，使得產業基礎建設受到影響。

值此各國不斷進行合併與交叉持股，改善交易規則與契約內容，以擴大本國交易所的交易規模與交易實力之際，日本期貨交易所的世界排名卻急速下降（表二），加上亞洲地區期貨市場紛紛出頭，日本的國際地位受到考驗，市場變化正侵蝕日本經濟的吸引力，對長期以來自認為是亞洲核心的日本，自信心受到嚴重的衝擊。





表二 日本期貨交易所在世界排名(2004年與2007年比較)

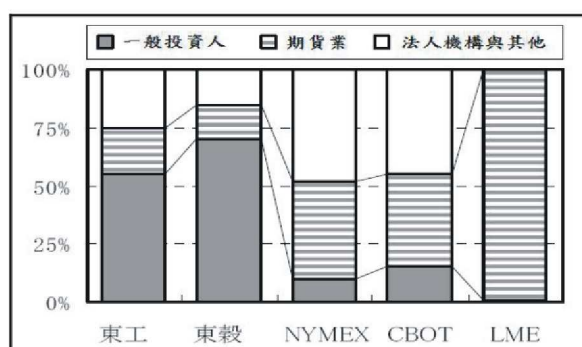
2004年	交易所	成交量	2007年	交易所	成交量
1	紐約商業交易所	13328	1	紐約商業交易所	27741
2	大連期貨交易所	8803	2	大連期貨交易所	18561
3	東京工業品期貨交易所	7445	3	芝加哥期貨交易所	14418
4	芝加哥期貨交易所	6879	4	ICE期貨交易所	13817
5	倫敦金屬交易所	6717	5	鄭州期貨交易所	9305
6	上海期貨交易所	4058	6	倫敦金屬交易所	8574
7	倫敦國際石油交易所	3547	7	上海期貨交易所	8556
8	日本中部期貨交易所	3319	8	印度期貨交易所	6895
9	東京穀物期貨交易所	2571	9	東京工業品期貨交易所	4707
10	紐約期貨交易所	2061	10	紐約期貨交易所	3704

資料來源：日本農林水產省與經濟產業省

### 日本期貨市場結構分析

日本期貨市場結構與台灣、大陸市場雷同（圖二），一般投資人占有率達到50%左右，雖然比台灣市場的65%左右稍低，但是和歐美如：NYMEX與CBOT機構法人部位超過80%，LME甚至高達近100%的程度，還是有極大的差異性。

圖二 日本期貨市場結構圖



資料來源：商品先物市場をめぐる現状と課題 岡田 悟

日本市場長期以來就是以一般投資人為主，產業基礎建設所需的避險與價格發現的功能並未發揮，因此有人主張，讓更多的法

人機構參與，使日本的期貨業具有國際性競爭力。然而強化競爭力必須提供業者良好的環境，而改變環境首要改變制度與交易規則，讓業者能夠生存後再談如何強化競爭力。

### 投資人的紛爭

長久以來，日本期貨業者強勢的推銷手法、欺詐性的誘導，一直被投資人詬病，交易糾紛層出不窮，導致投資人認定期貨交易是高風險的。因此日本政府在2004年修訂期貨交易所法，規定營業員對於投資人的業務介紹不得造次、不得有讓投資人困擾的業務勸說等強制性法令規定，因此期貨公司在期貨業務推動變得相當慎重，也使得投資人參與期貨市場的機會減少。

到2008年日本國民生活中心(類似台灣的消費者保護中心)申訴的期貨交易紛爭也下降到30件（表三），這比起2002年到2006年動輒幾千件的狀況已經大幅度改善。

表三 日本相關單位接受期貨紛爭案件數

年度	2002	2003	2004	2005	2006
國民生活中心	7583	7810	7368	4719	3543
日本期貨交易所協會	349	312	191	219	171
期貨公司自行統計	400	563	923	2278	2542
總 計	8332	8685	8482	7216	6256

資料來源：商品先物市場をめぐる現状と課題 整理：黃怡中

仔細分析表三，各公司的統計數據與國民生活中心的結果大不相同。雖然國民中心的統計數據達到政府彌平社會觀感的作用，但直接向期貨公司申訴的案件不斷擴大。是否表示2004年的修法並未達到預期效果，卻必須付出競爭力消退的代價，這一點頗受日本各界質疑，到目前為止，如何達到雙贏仍然沒有明確的答案。

### 日本政府的救市措施

日本期貨市場在內憂外患的情況下，政府當局對於如何再造期貨市場，使日本期市在亞洲及國際舞台中佔有一席之地，成為政府重要施政方向之一。他們提出了三大解決方案，第一就是擴大市場流動性，第二是保護投資人，第三是金融業的融合與投資。

#### 擴大市場流動性

在擴大流動性上，必須將市場從一般投資人為主的結構，轉換為以專業投資人，例如：現貨的避險者、承擔風險的專業投機者，讓市場成員更多樣化，才能厚實市場交易的穩定度。由於全球期貨市場已無國界，因此日本期貨市場在網路化交易系統的提

升、交易時間的延長、商品設計的多樣性、市場商品設計的再改良與交易便利性、效率性的再提高等問題，甚至各地區交易所的整?與資本結合，都是日本政府拯救期市的當務之急。2007年開始，當局已對期貨業者與機構法人採取交易環境上的改變，促使他們更能夠有效的參與市場。

其中，東京工業品期貨交易所採取了幾項措施，例如：延長2小時的交易時間、放寬波動幅度與部位限制、依據成交量給予手續費折扣等。東京穀物期貨交易所，被外界批評改革速度慢，但也在2008年導入自動化交易系統。這兩個交易所未來將在環境建構項目持續改善。

#### 保護投資人

讓投資人恢復信任感的制度與經營模式是日本期貨商的責任。同時日本行政部門、相關機構團體、期貨交易所、期貨商等主要單位亦同步進行。日本主管機關對於營業員做出適當性規範；對於惡性業者，主管機關有取消經營證照的退場機制。期貨交易所對投資人與會員公司加強宣導，若有嚴重紛爭發生時，甚至可以停止該公司的交易。



以往期貨交易紛爭中，以業務員向投資人推銷期貨交易產生的紛爭高達60%，對此，日本政府規定營業員只能向提出詢問的投資人推銷，但這又限制了業者的業務自由度，增加客戶取得期貨資訊的困難度。但有人提出外匯市場交易在同樣的規範下，並沒有導致成交量與開戶數減少，因此可做為參考。除此之外，日本政府也積極宣導，建議投資人以基金形式參與期貨市場的交易，同時還大力推廣網路交易，以期保護投資人，建構一個新的商業模式，讓大家認同期貨交易是現代重要的理財工具之一，成為日本期貨業者要努力的工作。

### 金融業的融合與投資

在國際金融市場上，不同業別的相互融合與投資、機構法人的大量參與，是期貨商品流動性擴大的主要原因之一，在日本政府大力提升期貨市場國際競爭力的需求下，日本金融業界已經出現金融業與期貨業融合與交叉投資的契機，具體政策可以分為下列幾種：

#### 期貨商品ETF上市

從國際經驗看來，以期貨商品為對象的ETF產品普遍被市場接受，並視為投資理財工具之一。日本計畫將與期貨商品連動的ETF商品在東京證券交易所上市，以推動避險交易、套利交易等交易機制，提高期貨市場成交量。

#### 傳統金融市場資金進入期貨市場的環境

增加銀行、保險公司的業務範圍，讓他們可以經營期貨業務，同時也讓國民年金等大型機構將資金分配到期貨市場。

#### 交易所之間的整合

日本政府將修改法令，讓證券交易所與期貨交易所之間的資金相互交叉持股。其中也有人提出『綜合交易所』概念，引起許多的構想與議論，在具體化之前，證交所與期交所間的融合將是先行策略與指標。

在日本現行法令下，證交所和期交所的相關法令，各有不同的制度設計，基本上是一個無法跨越的壁壘，也是兩大交易所系統無法整合的重要原因。更重要的是，日本監管機構有金融廳、農林水產省與經濟產業省等三大主管機關，這些機關的業務沒有整合前，恐怕難以實現綜合交易所的願景。

### 結語

在全球油價與穀物期貨價格大幅度上漲的情況下，連帶影響世界各國人民的實際生活層面，期貨市場成為幫助經濟成長與穩定發展的重要工具，期貨商品真正的本質應該是作為避險工具才對。期貨商品市場對經濟的影響力不像傳統金融市場，期貨價格直接與製造業的商品生產、貨物流通的順暢性有緊密的關係，這些和產業基礎建設有關的市場，無庸置疑已對日本經濟產生直接性震動效應，日本政府傷透腦筋持續努力改善期貨市場環境的同時，最根本的問題是心態要改變。

CNFA

熱忱 · 積極 · 完美