為企業打造永續的鐘——黃永仁

用服務競爭力，

近期公布多項媒體調查大獎，玉山金及其所屬玉山銀行獲得「最佳財富管理銀行」及「金牌服務大賞」，「企業公民獎」也拿下金融業史上最佳成績。專業獲得客戶青睞，勇於承擔社會責任，同時贏得專家肯定。

「金融業的模範生、服務業的標竿、一等的企業公民」，是董事長黃永仁創立玉山銀行時的願景；歷經21年的實踐，已成為獨一無二的核心能力。

1992年台灣金融改革開放，16家核准成立的新銀行中，玉山銀行是唯一無財團背景的銀行。黃永仁來自台南的教育世家，與人的印象謙和有禮。在台灣對「服務品質」仍一知半解的年代，他用紀律與堅持，將其對服務業的理念，落實成企業的作為與制度。

成立第一年，玉山首創大廳接待員，帶著白手套在門口鞠躬迎賓，被同業認為「只是噱頭，撐不了多久」，現在卻成為銀行業的標準規格。

黃永仁親自出席基層同仁教育訓練，甚至打電話到客服中心，指導專員應對禮儀。新進同仁招考結束那一天，他還會帶領高階主管在考場外，鞠躬歡送考生，示範到位的服務。

在本質「利益」的金融業，黃永仁以身作則，做紮根的事。細緻的服務，不只是對VIP客戶噓寒問暖，而是透過每一次接觸的機會，服務客戶、教育同仁，一點一滴改變企業文化，進而深化企業影響力。

以玉山推出的頂級信用卡「世界卡」為例，消費者只要持卡消費，玉山就捐出部分年費及消費金額，為偏鄉小學打造圖書館，目前已完成近70座。今年8月，這張亞洲首張公益訴求的頂級卡，獲發卡組織頒發「頂級卡發卡冠軍」，是結合企業核心能力與社會責任的成功創新案例。

歷經多次景氣起伏，同期成立的新銀行，有的被購併、有的換經營者，原不被看好的玉山，卻靠經營績效穩定躋身前段班，甚至優於大型公營行庫。即使黃永仁已逐漸淡出第一線，交棒給專業經理人組成的接班梯隊，玉山金的服務競爭力，依然表現亮眼。

管理經典《基業長青》（Build to Last）中譬喻，高瞻遠矚的領導者應該「造鐘」，而非「報時」；能為企業建立永續的制度，而非靠一時一地的產品獲利。如此，即使世代交替，企業也能永遠存續。黃永仁與玉山金的故事，再次證明了這個道理。（口述／薛明玲，撰文／陳芳毓）

薛明玲
資誠教育基金會董事長、國立台灣科技大學EMBA兼任教授。

玉山金財務績效

項目＼年度	2008年	2009年	2010年	2011年
每股盈餘（元）	0.3	0.53	1.04	1.46
本益比（倍）	12.84	83.44	21.56	16.58
殖利率（%）	9.16	2.25	2.94	4.31

資料來源：薛明玲