

羅益華

現職

美加銀行總裁兼執行長



經歷

美加銀行：總裁兼執行長(2008年 - 至今)

匯通銀行：董事長，總裁兼執行長
(1992 - 2005年)

安利銀行：分行經理，貸款部總管，總裁兼執行長(1984 - 1991年)



籌組美加銀行說明會(2007年)

特殊事蹟

- 1、1988年3月在以非華人為主的安利銀行董事會，被擢升為首位華人總裁兼執行長。
- 2、1992年2月協助台灣國泰集團蔡鎮宇先生收購南加州的匯通銀行並出任董事長。
- 3、2008年2月與聖蓋博谷社區的8位專業人士組成美加銀行，提供該地中小企業各類商業及房地產融資。
- 4、擔任銀行最高行政主管23年，放款超過數十億元，協助華人社區中小企業成長。新成立的美加銀行積極培養華人年輕一代的銀行從業員，以達傳承的目的，從而嘉惠南加州的華人社區。
- 5、社區服務：
 - (1)美華銀行公會創會會員及理事(1988-2000年)
 - (2)美西華人協會理事(2000-2004年)
 - (3)聖安東尼社區大學校園重建監督委員會委員(2001-2005年)

得獎感言



我在美國的銀行界服務至今已超過36年，從學生時代起即在美國儲貸銀行做part time Teller, New Account。畢業後升為 full time Operations Officer，後又升為 Branch Manager 共6年。為了能充分利用我在學校所學及接受更高的挑戰，我放棄了分行經理的職位而轉到商業銀行。從業務開發員做起，歷經 Loan Officer, Branch Manager, Loan Administrator 到被擢升為銀行的最高行政主管President/CEO共7年。爾後的23年做了三家銀行的總裁，在這20多年來我經歷了些相當特殊的工作經驗，願在此與大家分享。

在1990年我代表安利銀行董事會將銀行賣給第一個從台灣來美投資銀行的力霸集團王家，被王家留任為總裁。由於與投資者的經營理念不同，在一年多後主動離職。然後又代表第二個從台灣來美投資銀行的國泰集團蔡家收購匯通銀行，從一個小的社區賠錢銀行做到近十億資產的中型社區銀行並維持高達15%的資本報酬率，一直做到2005年9月被華美銀行收購為止。不可否認的這15年的日子是相當艱困的。對這兩個財團稍有瞭解的人都好奇的問我，你怎麼有能耐做這麼久，這種壓力不是一般人可以承受的。兩大財團在台灣都是大老闆，霸氣是難免的。再加上來美國又隔行，因不懂而產生猜忌也是必然的。他們的共同點是業績目標總是訂的超乎現實的高。或許是台美的商場文化不同，他們的理論基礎是法乎上者得其中，法

乎中者得其下，法乎下者得其無。回顧過去我之所以可以存活過來並且屢創佳績，是把握以下兩個原則：第一與資方多溝通，潛移默化，避免勞資衝突。第二繳出優異的成績單，讓資方覺得你是難以取代的。以上兩項缺一不可，否則資方會毫不猶豫的走馬換將。簡言之就是「做人」及「處事」的方法。希望我的經驗可以幫助年輕人少走點冤枉路。

做人「誠信」最為重要。人言為信，言出必成。能做到誠信，你周圍的朋友、同事及商場上的伙伴才會信任你，也才願意與你交往。做人必須有同理心及換位思考的氣度。為人部屬須多做事少抱怨，對下屬則多鼓勵少責罵。很多朋友問我為何你的主管都跟你數十年而未換工作。我想以下三點是關鍵。一、要尊重你的職員讓他們能充份發揮他們的潛能。二、待遇要符合市場機制，不可刻薄員工而只做不能實現的承諾。三、要讓公司能邁向成長到成功，職員的工作及生活才有保障。

我的工作經常會碰到一些棘手的問題，我的職員亦三不五時的犯些錯誤。20多年來我的主管從未見我發脾氣拍桌子罵人。我認為生氣是不能也不會解決問題的，生氣是將別人的錯誤用來懲罰自己，生氣是將自己的失態留給別人當笑柄。生氣會傷自己的身體更會傷別人的自尊，生氣不如爭氣，爭氣才會受人敬重，活的更有尊嚴。我對部屬有充份的授權但亦必要求負責，若有權無責則權力易於濫用。我對部屬要求負責亦必賦予權



在義大利Capri海島風光 (2012年)

力，若有責無權則事情推不動。公司的事應該多讓職員參與，有參與感才会有成就感，有成就感職員就更想參與，這樣做事來就會事半功倍。帶人必先帶心，公司做得好，成果要與大家分享。若公司發生問題要虛心檢討，勇於負責。絕不可爭功諉過讓人鄙視，要有領導者的風範。

處事「效率」最為重要。一般來說服務的效率是要迅速、正確。生產的效率是用最少的成本產出更多更好的產品。一個公司就像一部大的機器，每一個零件都有他的功能。每一個職位也都有他的重要性，職位低若做得好會逐步升上去，職位高若做不好一樣會丟掉差事。要想將事情處理的好，必須多用一點心，多盡一份力。在不同的工作流程中若能細心觀察必有改進的空間。在刪除不必要的支節後效率自然提升，生產力必然增加。在不同的問題或困難發生時要用你的知識分析利弊及輕重本末，用你的專業與老闆或同事溝通，用你的經驗去執行利多或弊少的一項，最重要的是要有魄力去推動且能隨機應變將任務圓滿完成。根據我自身的經驗要將事情做好須具備以下五個力道：

- 一、判斷力要正確並宏觀
- 二、溝通力必簡單易明瞭



在義大利遊覽古蹟 (2012年)

- 三、執行力須到位有效率
- 四、抗壓力能處變而不驚
- 五、應變力化阻力為助力

前三項從想到講再到做是可以學習改進的。後二項則與每個人的個性有關，是不容易學也很難改的。事實上，個性決定思想，思想決定行動，行動則決定一個人的成敗。

在2005年9月匯通銀行被華美銀行合併後，我的人生規劃有三個選擇。一、完全退休 二、待價而沽 三、成立新銀行，再接受一次新的挑戰。很多銀行業的朋友鼓勵並支持我選第三項。經過二年多的籌組，美加銀行於2008年2月成立總行設在聖蓋博市。不巧趕上美國經濟危機的高峰期，失業率節節上升，貸款的基本利率降到歷史的最低點，房地產的價值跌掉三成、四成，甚至腰斬。這三項因素都給銀行業帶來極大的負面影響。過去五年(從2008到2012年)有466家銀行被FDIC強制關閉，另因經營困難而主動低價出售或合併的銀行應是以上數字的數倍。可以確定的是目前全國銀行的數目已不到1985年的一半。換言之，在過去的28年有超過7,000家銀行消失了，相當恐怖的數字。美加銀行在成立24個月後即開始盈利，是加州同期新成立的銀行第一個達到這個里程碑的。美加

銀行的業務一直按照計劃中成長，目前有四個分行服務華人社區。我必須承認在這種不利的經濟環境下經營一家社區銀行不是一件容易的事。由於利差太薄、法規太多，再加經濟活動疲弱，貸款的淨額難以成長都是負面因素，但在本行同仁的盡心盡力下仍能屢創佳績。幫股東賺取合理的投資報酬，替客戶提供優質的服務，為職員造就一個安定的工作環境。

絕大多數的中國父母都是非常注重子女的教育，那裡學區好就竭盡所能的往那裡搬。其實進入名校，只是邁向成功的第一步，我個人認為選對的科系比學校更為重要。第二步是找到對的工作，不怕起步晚，就怕走錯路。第三步是在競爭激烈的職場上，你不只能存活下來還要能做到金字塔的頂端。我常被年輕人問到什麼是對的工作。這個答案是因人而異的。但基本上你要考慮以下三點。第一要做自己有興趣的事，這是發自內心，也是自己可以掌控的。第二要做自己感覺快樂的事，這是與外界有關的，諸



替兩個外孫慶祝生日(2013年)

如工作環境、同事相處、現在的待遇及未來的發展等。第三是做自己有潛能的事，不管是那個行業，一定要有明天會更好的願景。

在我經過長期的觀察，事業有成的人都有以下共同的個性：

- 一、有強烈的進取心及責任感
- 二、願意接受艱困的挑戰
- 三、有堅忍的毅力，不輕易放棄

每個人一生中都會犯下許多的錯誤，有些錯誤會讓你變得更懂慎，更聰明及更堅強。有些錯誤是致命的，你可能不會有第二次機會。聰明的人會看到別人的錯誤而學到不要犯錯，普通的人會在自己的錯誤學習改進，失敗的人則是一錯再錯不知改進。我們在看到某人成功後常會說這個人運氣真好而忽略他的努力。運氣是抽象的，看不見亦摸不到，更無法預期他何時會到來。也常聽說機會是留給準備好的人，事實上準備好的人何其多，但能得到機會的人是少之又少。其實機會就在你的身邊，只看你用什麼心態去面對他。有些人會給他自己製造機會而成為企業家，有些人會把握機會而成為經理人員，有些人經常錯失機會而抱怨運氣不好。好運氣是偶然的，不是常態也難以重複及持久。唯一不變的真理是你必須先付出，才能期望獲得。