

前言



董事長

翁文祺

回顧中華郵政的歷史，它肇建於清光緒22年（西元1896年），歷經民國、日本殖民，遷臺復建並於民國92年公司化以迄於今，凡118年。藉由眾多的員工、綿密的據點和熱情的服務，已和民衆的生活緊密地連結在一起。但無可諱言的，外在環境的劇烈變化，已對這個老牌老字號的公司造成嚴重的挑戰。看看歐美郵政近年來的驚人虧累，就是令人警惕的例子。如何將中華郵政的金字招牌重新擦亮，不只是全體員工所企盼的，社會大眾也極其關注。因此，縝密的策略思考和精準的執行能力攸關中華郵政的未來。

在規劃未來的同時，我們應先從本質上去檢視，中華郵政與一般金融機構的成立宗旨和社會目的是不是有所不同。中華郵政在全國368個鄉鎮市區，包含金、馬、蘭嶼、小琉球等離島，均設有據點，為民衆提供郵、儲、壽的基層服務，形同建構

了一張社會安全網，這項普及化任務的執行是講求成本效益的金融機構所做不到的。因此可以說，中華郵政固然有盈餘繳庫之政策目標，但它的社會服務功能遠超過獲利的考量。

在郵務方面，九千多位郵差走遍千家萬戶，風雨無阻、使命必達，每天都在製造一個接一個的海角七號故事，也主動到鄉下照顧獨居老人，其產生的無形價值和正向力量，絕非財務報表所能表達。全國民眾對於中華郵政的信賴，根源於此。因此可以這麼說，沒有郵務，就不會有儲匯和壽險，所以郵務無論賺錢與否，都持續會是郵政的核心業務。郵務本身固然賺錢不易，但可以藉著提高投資收益、活化資產、切入智慧物流等來彌補。

以金融業務而論，我們累積了龐大的儲、壽資金，經由國內外投資，過去十年來，不管景氣榮枯，每年都能達到盈餘預算目標。觀察去（102）年的稅後淨利和股東報酬率，郵局的表現穩居所有金控公司的前五名。也就是說，我們公司的風險控管制度和操盤人員素質在業界不遑多讓，未來如果可以爭取法規進一步鬆綁、擴大用人彈性，並將投資績效與獎酬制度適當連結，則中華郵政挹注國庫的貢獻度將可以大幅提升。

在壽險方面，不同於一般商業保險，中華郵政所推展免體檢、婦孺皆能懂的簡易壽險，全國普羅大眾，尤其是偏鄉居民都可以投保。長期累積下來，無論契約總量和保費收入都很可觀。但簡易人壽的目的未必是獲利，而是要建構社會安全保護網。所以針對「潛在的貧窮階層」，中華郵政將配合政府政策，於今（103）年底前推出微型保險，來照顧經濟上更弱勢的族群。

在活化資產方面，一個比較成功的案例是與臺北捷運共構的東門郵局，1、2樓

是郵局，3樓以上出租作商務旅館。處於鑽石地帶的老舊信維郵局也會翻建，未來全省各地郵局的節餘空間，將陸續釋出供作長照中心、文創園地、旅館或購物中心使用。

在電子商務方面，我們要整合既有的金流、資訊流和1,323個實體通路，以及全國綿密的遞送網路，來扶植臺灣中小企業及農家漁民等「微型產業」開創「宅經濟」商機。進一步連結中國大陸和日本郵政系統，讓農、特、文創商品在郵政網路商城上行銷國內外。另外也將在林口地區推動智慧物流園區，用平臺的觀念，邀請其他業者參與，避免重複投資，創造共榮共贏的局面。

目前我們公司也正在進行形象改造工程，希望打造出明亮、活潑、無壓力的空間，讓全國民眾感受到：「有郵局真好！」。另外我們還要再為稽查與郵差換裝，讓綠衣天使個個更有型、更有精神。

最後，營造中華郵政成為一個快樂的公司，是我們重要的目標。兩萬六千位員工若能快樂的工作，就會帶來快樂的家屬和顧客，那麼郵局每天一開門，全臺灣就會產生好幾十萬個快樂的人。

以上這些策略思考，其實平淡無奇，決勝負的關鍵在於執行力。從我成為中華郵政大家庭的一員，到今天已8個多月，從近距離的觀察和瞭解，發覺它的長處剛好就在於執行。所以抓穩方向、善用科技、發揮綠衣天使的精神、把服務做到位，中華郵政的前程絕對是光明的。

希望全體郵政同仁同心協力，讓中華郵政的金字招牌重新發亮，也希望這個社會因為有中華郵政而越來越好。

中華郵政公司董事長 翁文祺