

黃天牧

40年穩健守護

引領台灣金融監理

走出新格局

在台灣金融監理史上，黃天牧的名字無疑是「穩健」與「堅持」的代名詞。剛在今年卸下金融監督管理委員會（簡稱金管會）主委重擔的他，對台灣金融發展的關心依然熾熱，接任中央存款保險股份有限公司董事長職務後，憑藉著40年來累積的專業經驗和深厚使命感，繼續為台灣金融市場構築穩定的基石，獲得本屆菁業獎特殊貢獻獎之殊榮，可說實至名歸。

外交夢轉折 金融監理之路意外展開

高中時期的黃天牧，心中的第一志願原是政治大學外交學系，想做個為台灣爭取國際地位的外交官，後來接受家人建議改填政大銀行學系（今改為金融學系），因為有這番機緣轉折，台灣金融界才幸運擁有這位以謙和與溫暖著稱的政務官，為業界注入人文深度與專業情懷。

1980年通過高考後，黃天牧進入財政部金融司服務，開始了為台灣金融監理勞心勞力的甘苦歲月，「剛開始投



黃天牧與金管會及週邊單位 2023 年金融優秀人員合影。

入金融領域，只覺得是份穩定的公職，可以養家糊口；隨著接觸的業務增多，深入了解後更感受到責任與意義。」在財政部服務20年，黃天牧從基層科員逐步晉升至金融局副局長，工作範圍深入銀行監理的各個層面，累積了豐富的實務經驗。2004年金管會成立後，黃天牧有幸受到首任主委龔照勝的信任，出任主任秘書一職，因為表現傑出，9個月後即調任保險局局長，任職期間提出多項大刀闊斧的創新改革，就讓台灣的保險金融業耳目一新。

黃天牧憶及擔任保險局局長7年多及證期局局長的1年多時間，當時最大難題便是低利率環境下的保險業經營壓力，以及問題保險公司退場和外資保險公司撤離的挑戰。「低利率環境讓保險業面臨利差損壓力，加上部分保險公司經營不善，財務業務狀況顯著惡化，成為退場主因之一；而外資保險公司在2008年金融危機後，國際保險巨頭紛紛縮減全球業務，撤出亞洲市場成為自然選擇。但台灣自1970年代國光人壽退場後，數十年間幾乎沒有類似的案例，因應退場機制上的法制及經驗顯現不足，當時美

國AIG集團決定出售南山人壽的重大事件，更成為首要課題。」

正所謂「關關難過關關過」，面對一場場「震撼教育」，黃天牧心中充滿感謝，「很多人可能在銀行、證券或保險的某個領域專注發展，而我非常幸運，有機會在這3個領域都累積到寶貴經驗，因為有這些歷練，不僅讓我了解金融體系的全貌，也獲得更多挑戰自我、突破限制的機會。」

不過，真正讓黃天牧感到脫胎換骨、深刻體會金融監理天職與使命的，是服務於金管會的時光。

金管會草創 從無到有的開疆闢土

2004年7月1日，「行政院金融監督管理委員會」正式揭牌成立，象徵台灣金融監理邁向新時代。無論是組織架構的設計，還是政策規範的制定，每一步都充滿未知與挑戰，每個環節都需要從頭摸索。在首屆主委龔照勝的信任下，黃天牧接下主任秘書一職，與同仁攜手並肩完成多項任務。對他而言，這



1. 2019年金管會參加國際保險監督官協會（IAIS）委員會會議暨第26屆年會。

2. 2021年，參加證交所台灣創新板及櫃買中心戰略新板舉行聯合開板典禮。



2



3



4

不僅是個人專業上的磨練，更累積出團隊的成長與默契。

「金融機構吸收的是社會資金，民眾基於信任與其往來，因此，監督機關必須在清償能力、流動性以及財業務管理等方面進行必要的監管。然而，任何監督決策都可能影響金融機構及相關利害關係人的權益，也容易招致外界不同的聲音與壓力。」但黃天牧認為，只要堅守監督工作的合法性與正當性，將決策立足於公共利益，就能行得正、坐得穩。

「金融監督的日常工作絕非風平浪靜，更多時候是在風雨中權衡取舍。」然而，要在權威與圓融之間取得微妙的平衡，並非易事。從黃天牧時時謹記的

「不畏懼、不討好、當仁不讓、為所當為」這14字座右銘，可窺見他的信念與智慧。黃天牧常提到，「政府賦予我們權力，就是希望能解決問題，而不是逃避。需要決策的時刻，應當秉持『當仁不讓、為所當為』的態度，只要這項決策能夠維護金融市場穩定，促進其健全發展，就是該做的事。」

在金融機構、銀行、保險公司及消費者、投資人等多方需求的平衡中，黃天牧始終堅守以公共福祉為優先，深信只有在公共利益得到充分守護的基礎上，金融體系才能真正發揮促進社會繁榮的價值。憑藉卓越的表現和穩健踏實的領導，黃天牧於2020年5月擔任金管會主委，創下金管會史上任期最長主委的紀錄。

國際金融外交 為台灣爭取話語權

回顧40年來時路，黃天牧雖然沒有成為外交官，但卻在金融領域圓了「外交」之志。他推動台灣融入國際金融監督組織，多次帶領團隊參與國際會議，展現台灣的專業與努力，更鼓勵本

土銀行、保險、證券業者積極參與相關的國際金融組織。透過不懈的努力，台灣在國際金融界的曝光度逐步提升，更成功舉辦2009年國際保險監督官協會（IAIS）委員會會議暨全球研討會、2013年IAIS第20屆年會，以及2015年審計監督機關國際論壇（IFIAR）年會，另協調規劃金管會同仁赴重要國際金融組織工作等，都是台灣在金融外交和國際事務上的具體成果。

2020年疫情爆發後，許多國際會議轉為線上進行，但國際金融是緊密連結的體系，不能各自為政。儘管國際交流一度停滯，黃天牧認為金融監督要多交流、溝通與合作，在2022年疫情緩解後，指示金管會相關局處及週邊單位，由高階首長帶隊前往北美、亞洲、中東及歐洲，介紹台灣金融市場的開放性、公司治理成果、永續發展與資訊揭露的進展，並分享金融法規改革的努力，期盼吸引更多國際投資者前來；也要求同仁走訪全球有台灣金融機構據點的國家，包括美國、加拿大、亞洲及歐洲，並與重要國際金融監督組織深度交流，與各國監督夥伴建立緊密聯繫。

勇於改革 矢志前行

黃天牧不僅著眼於國際大局，更關注民眾的實際需求，他始終認為，金融政策不應僅是一紙冷冰冰的規範，還要為民眾帶來實質幫助。秉持這信念，他推動一系列深具影響力的政策，像是為弱勢族群設計的微型保險，為困難家庭提供基本保障；推動信託2.0計畫，為高齡長者的老年安養生活築起一道安全網，「當政策真正融入民眾生活，金融便不再是冷冰冰的數字，而是充滿溫度與關懷。」

即使卸下金管會主委職務，黃天牧依然全心致力於台灣金融體系的穩健發展。在中央存保公司董事長的新角色中，他延續一貫的使命感，專注於保障民眾的權益與生活，「這份工作的影響深，攸關千萬人的福祉，能肩負這份使命是我的榮幸，更是我的責任。」對於榮獲菁業獎特殊貢獻獎，黃天牧謙遜表示，「金融穩定與發展仰賴團隊力量，這份榮譽屬於與他攜手同行的每一位同仁及夥伴。」他期望這項肯定能成為激勵，鼓勵金融監督工作者堅守初心，繼續為大眾利益努力不懈。

3. 2023年8月，行政院院長陳建仁與時任金管會主委黃天牧一同出席「信託業推動信託2.0計畫評鑑」頒獎典禮暨研討會。

4. 2023年12月台灣碳權交易所設立，從台灣出發，與世界交陪，攜手產業為淨零減碳努力。

得獎理由

深耕金融監督與改革40年，秉持「不畏懼、不討好、當仁不讓、為所當為」的信念，並以建構穩健韌性、多元創新、永續治理及普惠包容的金融發展為目標，持續推動及精進金融業風險管理、公司治理、資訊安全、金融科技、綠色金融、消費者及投資人保護、金融教育及跨國監督合作等各項政策及法規，並有效應對多次國內外金融挑戰，守護金融市場的穩定運作及良好發展。其前瞻視野與專業領導風範，為我國金融監督奠定穩固基礎，並深遠影響我國金融市場發展，對我國金融產業的永續發展貢獻卓著。