

## 第一銀行總經理江金德 40年從行員到總經理 品格與善念戰勝金融風雲

專訪

【記者劉昱余專訪】辦公室裡陳列的幾尊佛像中，以那尊笑得溫暖的彌勒佛最為醒目，與第一銀行總經理的江金德所堅持的「廣結善緣」相互輝映。今年7月甫接任這個資本額排名世界前兩百大的銀行總經理，江金德以一顆「善良」的心作為信念、謙和的態度，面對瞬息萬變的金融生態，腳踏實地做到他心目中的「行穩致遠」。

### 教職轉行銀行業 求學路10年不間斷

憶起一路的求學、職場過程，江金德說：「有些看似偶然，但似乎都是必然。」從小生長在資源較不足的鄉村，對求學時的刻苦過程早已習慣，但仍在當時的經濟考量下念了師專。畢業後邊教書，邊積極準備高考及特考，讓他順利進入第一銀行的忠孝分行擔任辦事員。從教職轉行當行員，江金德不以滿足，在職場中仍繼續求學，考進本校公共行政系。求知若渴的他不斷地挑戰自我，因此在30多歲時，縱使升任第一銀行國外部科長，仍再報考淡江財務金融所。雖然第一年未考取，他還是沒有放棄心中的渴望，繼續努力，隔年即如願以優異成績考上。

淡江的日子，前後占了江金德十年歲月，他說：「印象深刻的是淡江人的堅毅精神。」求學時，有好一陣子都是一大早爬著克難坡展開新的一天，總在清晨爬梯時沉澱自我，過程中思考「克難坡」的吃苦涵意。當職場與學業同時進行時，江金德更能感受其中相輔相佐的關係，「在我唸書時，強烈感受時代的轉換。」他說，與同學之間有年紀的差距，但透過彼此分享生命中的經歷，反而有更多收穫。他描述當時教授以嚴而不苛的方式對待學生，讓他除了知識外，更學習嚴謹的態度。從職場返回校園，讓他重新檢視自己的能力，例如學習微積分給他打好基礎的機會，將實務操作更加進階、更有理論依據。畢業後因他優秀的成績，應教授們邀約留在財金系跟國貿系兼課2年，他秉著當初師長們的教學態度，換個角色，將精神傳承學弟妹。

### 用品格對抗誘惑 用危機當低潮轉機

國外部科長任內曾出訪美國，這機緣讓他遠赴新加坡分行接管經理職務。3年多回國後，江金德接了資訊室主任的「大位」，他笑說，「這是很困難的挑戰。」因為，有別於金融，「資訊」完全是另個世界。仰賴資訊傳輸的金融交易，需要縝密且高度自律的人格，因為資訊室滿滿都是金融的高度機密，小至領錢大到跨國交易，任何現實交易的外匯、股票、現金，轉換成看不見的資訊時，只要差一個零、或是有人走漏內線消息，就有可能導致金融體系的崩盤，於是他對員工說：「最重要的是，把持住自

己的品格！」於是在他任職5年內，他除了固守科技專業，更帶領人心，用「品格」對抗金錢數字中的誘惑。

2009年，當時的副總經理江金德是接任總經理呼聲最高之人選，因內部人事動盪，讓他轉調至第一金融資產管理公司（AMC）董事長。看似漂亮的頭銜，實際上卻是有名無實，無法接棒總經理的他，遇上人生最大低潮，卻在峰迴路轉的金融界中，於2011年借調國票金控副董事長時，擔任調解角色，力保平衡姿態，成功協調衝突，「低潮，反而更要蓄積能量等待機會，當有人願意給予你機會時，才能如同一隻大鵬一樣，展翅高飛。」一路以來的學習，更能夠精準地掌握問題，於國票金控副董事長任內的努力，讓他再次獲得肯定，於今年4月接任第一銀行總經理一職。重返第一銀行，對他來說，從原本的追隨者，到執行者，再成為現在的規劃者，所有階段都含有不同的意義，對他來說已調整好身體最佳狀態，準備要帶著第一銀行持續拓展。身為國內第一個開拓外匯市場的銀行，江金德說：「未來將持續培養國際人才以及開展海外佈局。」讓第一銀行這個114年的企業能夠除了傳承之外，再翻開嶄新的一頁，因此除了國際化的腳步不曾停歇外，也將加強東南亞區域，並且佈局大中國，希望以「深耕亞太，攜手第一」的方式運作，讓第一銀行不斷邁步走出去。

#### 一步一腳印 40年行員熬成總經理

能夠從一名銀行行員，一路到總經理，一步一腳印走過40個年頭的江金德，卻謙虛地稱自己並非比他人優秀，只是不斷地完成自己對於自身的期許。擔任基層行員時，面對上司所交辦的事項總會周延的處理，「若要做，我們就要做到比對方期待之外的完善。」他說，如果有人願意交代任務給你，其實是一種肯定，所以除了完成以外，更要求完美，江金德笑著說：「要獲得機會，就要有自我創造機會的態度。讓自己能夠持續地向前邁進。」展現令上司驚豔的成果，更讓所有人放心予他重任，讓他後來也獲得許多難得的機會，穩紮穩打走向要職。

回首40年，江金德鼓勵學弟妹：「要沉穩，並準備好自己。」縱使環境改變，仍要不斷學習與充實自己，他說：「要勇於承擔，敢面對挑戰，並克服它。」就如同他的經營方式一樣，能夠歷久彌新。江金德字句鏗鏘地說：「善良、正直與誠信會伴隨你一生，因此若要行穩致遠，就一定要廣結善緣。」保持不計較的心態，過程中必然會出現機會，而機會也終將是留給準備好的人。

2012/12/03

