存款保險叢書之151

賠付作業機制及個案研討國際訓練研討會紀實

中央存款保險公司　編印
中華民國106年10月

序

本公司肩負保障存款人權益、維護信用秩序及促進金融業務健全發展等三大使命，自民國74年成立迄今，積極配合政府金融改革政策，參與金融安全網各項制度及措施之規劃與執行，遵照行政院金融重建基金決策並結合存款保險機制，縝密規劃處理57家問題金融機構順利退出市場。2008年全球金融海嘯發生後，配合系統性危機處理機制及存款全額保障之施行，有效穩定金融秩序。自民國100年起，存款全額保障制順利轉換為限額保障制，並提高存款保險保障額度及擴大保障範圍至外幣及存款利息，以強化存款保險之保障機制。

全球金融風暴後，各國政府與國際組織肯定存款保險制度於維護金融安定之重要性，國際存款保險機構協會(International Association of Deposit Insurers, IADI)於2014年11月發布的「有效存款保險制度核心原則(Core Principles for Effective Deposit Insurance Systems)」即納入金融穩定委員會(Financial Stability Board)「12項健全金融體系主要標準」之一。本公司自2002年5月加入IADI成為創始會員以來，配合政府國際化政策，積極參與該協會各項事務，並持續獲選擔任該協會執行理事會理事，直接參與擘劃存款保險國際準則與政策，為全球金

融穩定共盡心力。為瞭解國際間存款保險機制與金融監理之趨勢，並配合我國整體經濟與金融發展，本公司持續選派優秀人員出國考察、研習或進修，吸取各國寶貴經驗並研提前瞻性之建議或措施，俾使我國存款保險機制更臻完善，有效提升金融安全網之功能。茲將各類研究報告成果編列為【存款保險叢書】，提供各界相關人士參考，並祈惠予指正。

董事長 雷仲達

總經理 林銘寬

謹識

中 華 民 國 106 年 10 月

目　錄

壹、前言……1

貳、匈牙利NDIF賠付制度……2

參、韓國KDIC賠付制度……48

肆、菲律賓PDIC賠付制度……122

伍、新加坡SDIC賠付作業模擬演練……155

陸、綜合座談……175

柒、心得與建議……179

附錄：英文簡稱對照表……196

壹、前言

中央存款保險公司（下稱本公司）於2016年11月22日至25日舉辦「賠付作業機制及個案研討」國際訓練研討會，邀請美國、匈牙利、韓國、菲律賓、新加坡及馬來西亞等近年有賠付個案或積極辦理模擬測試之國際存保同業賠付專家擔任講座，訓練對象除本公司職員外，另邀請與本公司簽有合作備忘錄或交流意向書之國際同業派員參與，以深入瞭解主要國家問題金融機構賠付實務經驗與處理機制改革趨勢，同時強化國際交流。本次研討會參與人士約80人，除上述講座，尚有來自加拿大、阿根廷、德國、印尼、馬來西亞、泰國、越南、日本、韓國、香港等共30餘名國際同業來台參加，另我國中央銀行及金管會亦派代表與會。

2008年全球金融危機發生後，多數國家無法於問題金融機構停業後，迅速賠付存款人，促使各國金融主管機關檢討改善賠付機制及其作業程序。爰研討會主題訂為「賠付作業、機制及個案分析」，研討會分為停業前、停業後及個案分析等三部分進行。美國、匈牙利、韓國及菲律賓分別分享該國停業前及停業後之賠

付經驗。停業前討論議題包括，賠付資料之準備、賠付成本預估、最小成本測試、人力資源安排、賠付地點、委外作業、代理賠付機構、資訊系統、緊急應變計畫等；停業後則探討帳戶處理、未結算之帳戶與交易、帳戶之查核、與存戶及媒體之溝通、存戶爭議及緊急狀況之處理等議題；馬來西亞及新加坡分享賠付作業模擬演練經驗；最後由美國、匈牙利、菲律賓及韓國分享個案處理經驗。

在強調金融跨國合作之趨勢下，本公司舉辦此國際訓練研討會，不僅有助於各國建制完善賠付機制，亦可進一步提昇我國在國際存款保險領域之專業知名度，並強化國際實質交流與合作。

本紀實謹摘譯匈牙利(NDIF)、韓國(KDIC)、菲律賓(PDIC)及新加坡(SDIC)等存保機構於會中分享的內容。

貳、匈牙利NDIF賠付制度

講師：匈牙利國家存款保險基金　總經理 Dr. Andras Fekete-Gyor

第一部分　停業前

在歐洲的存保業界一直到2015年為止，對

問題金融機構之處理最主要的清理經驗就是賠付，然而接下來情況可能就會有所轉變。NDIF係於1993年成立，組織設計特點是NDIF董事會決定工作人員不要超過20位，截至2015年止，最多員工時期為15位員工，嗣後又縮減員工，目前只有9位工作人員。

在設計賠付制度時，必須將存款人對賠付制度的期待及銀行體系所使用之科技技術併入考量，當銀行技術創新不斷地往前躍進之同時，存保組織亦必須跟上他們的腳步，因為如存款人都已使用銀行所提供的最新科技，到賠付階段如果沒有適當的科技及措施，賠付作業就不可能做好，這是很重要的一點。

目前NDIF正在進行第三代賠付制度之制定，其實每個制度的擬定，背後都累積了龐大的知識與經驗，包括問題要保銀行辦理存款賠付之過程及存款人如何申領賠付款等相關知識都會不斷增進，爰一旦決定更新賠付系統時，即代表過去建置的賠付系統已過時，現在必須根據過去累積的經驗與知識來更新賠付系統，俾利賠付系統更加符合現代化。

中歐存保機構常說錢是很香的一點都不

臭，存款人在停業金融機構辦理賠付過程中，最希望看到、聞到及摸到的是現金，並不是拿到支票，故賠付方法的焦點都是用現金賠付及如何立即協助存款人將錢轉到另一指定帳戶，這是我們要特別留意的步驟。

一、存款保險制度

匈牙利於1993年7月依據銀行法第24號法案，建立存款保險制度，並設立NDIF，最高管理單位為董事會。 每一存款人於同一要保機構受保障之最高金額(包括本金及利息)為十萬歐元，賠付時以匈牙利弗林支付。受保障之存款包括儲蓄存款、支票存款、定期存款、外幣存款及2003年1月以後銀行所發行之金融債券及存單。

二、賠付前置準備作業必要條件

(一) 建議在問題金融機構停業前約2-3週檢核資料品質，俾利及早、迅速的修正資料。

(二) 為不讓倒閉銀行員工懷疑NDIF正在準備賠付前置作業，應定期檢查資料品質，以減少被懷疑程度。

(三) 賠付作業之成功要件在於如何選擇運用及建立溝通機制（焦點在當地媒體上）和賠

付管道。

(四) 如果賠付案件需要，需向中央銀行申請臨時流動資金融資，以減少負面新聞及存款戶與要保銀行間不必要的恐慌。

賠付前置準備作業的關鍵工作是資料品質，需先檢視資料內容並修正以改善資料品質，這些前置準備工作一定要保密，千萬不要讓即將面臨停業銀行員工知道，已經要做停業準備，我們可以透過定期的檢查來面對這樣的挑戰，也就是說越常去拜訪這些要保機構，員工就會很習慣看到我們，而不會在看到我們出現，就懷疑說是不是有什麼狀況，他們也會越習慣依我們的要求提供資料給我們檢查。

另外就是要去建立溝通機制及賠付管道，其實賠付工作要做好，有60%是看溝通工作做得好不好，40%的是看賠付系統以及作業背景。因此溝通的機制其實是賠付作業成功最重要的關鍵。

NDIF有三種賠付管道，首先要先查看庫存空白簽帳卡的數量，通常NDIF會保存5,000張空白簽帳卡，在停業前準備階段，先預估

需要多少簽帳卡，有需要就跟廠商訂購更多的空白簽帳卡。另外二種賠付管道就是透過賠付代理銀行及其他管道賠付。

停業前的準備工作尚包括是否有足夠的金額來做賠付、是否需增加客服中心、接電話員工人數，這些都需要事先估算，當然也要評估員工工作負荷及後勤支援的部分。

再次，了解存款戶區域分佈情況，重點不是只看首都布達佩斯，如果有需要到較小或偏遠鄉鎮辦理賠付時，要提供足夠資訊及後勤支援。另外，有效媒體溝通機制也要考量，最有效的方式就是透過當地媒體或社群網站傳達訊息，當然也可使用全國性媒體，但有時首都以外地區之當地居民可能不會閱讀全國性報紙，只會閱讀當地報紙，除此之外也要成立臨時性過渡融資，但並非每個案件都必須這樣做。

停業前準備首要事情就是跟媒體的關係，畢竟財經媒體很希望知道NDIF到底有無足夠資金支應賠付款，存款人也希望知道同樣的訊息，有時金融界也會陷入恐慌。

三、資料品質議題

(一)資料品質取決於

1.賠付整體作業時間(歐盟目前規定為20天，但2024年要降為7天)。

2.七天內迅速賠付存款人。

3.良好資料品質可減少嚴重的投訴和申覆。

4.良好資料品質可減少輔助和管理費用（郵費、電話費等）。

5.倒閉機構的聲譽。

6.相關工作人員的士氣。

7.每3年定期對要保銀行進行電子資料檢查。

(二)關閉前之強制性措施

1.重新檢測資料品質。

2.立即下令採取措施，以便檢測錯誤、違法行為及重複資料。

3.賠付系統支援。

接下來，我們聚焦看資料品質，資料品質正確性是賠付工作能做好的關鍵因素，此外還有三項因素很重要。分述如下：

(一) 時效性：現行歐盟規定20個工作天完成賠付，2024年要求減為7天。

(二) 儘快從資料庫中確定存款人名單中，有多

少存款戶可在7天內拿到賠付存款。

(三) 儘量把賠付品質做好，就可以避免客訴抱怨。

當你的團隊人數很少的時候，每位員工的工作質量就越顯重要，不要去做一些不必要額外事情。資料品質要能有經常性維護才行，因此保有定期的檢視很重要，NDIF有一個目標就是每三年一定要不斷檢查要保機構之SCV(Single Customer View)及法令規定一定要做的事情。

四、資料準備作業須辦理資料確認及修改兩項工作

(一)所有遺漏資料必須填寫，否則暫停賠付。

(二)無法辨認之存款戶則鎖住不賠付。

(三)依法要求暫停賠付的特殊存款。

(四)暫停賠付外國人存戶。

(五)預先計算個人存戶賠付金額。

NDIF不是主管機關，因此從收到主管機關通知辦理停業機構賠付作業時，NDIF重要的一項任務就是確認資料正確性，首先請停業機構提供相關資料，並到現場實地檢查SCV檔案資料，將所有異常資料列出並據以修正，之後再把修正後檔案資料傳送給停

業機構，並記錄銀行後續要採取的修正措施之相關報告，停業機構整理修正後之檔案，NDIF再將資料上傳至賠付系統，據以辦理賠付作業。

停業要保銀行有很多資料欄位內容可能沒有填寫完成，資料不完整，就會暫時停止存款帳戶之賠付程序，法規要求存款人之姓名、地址及身分證等欄位資料為必填欄位，有時存款人可提供其他輔助資料來證明身分，如娘家地址或護照號碼等，而公司戶也可以提供公司名稱及報稅統編等，只要檔案資料填寫不完整，賠付程序就會暫停。

此外法律規定一些特殊存款與FDIC一樣會先暫停賠付程序，如海外分行存款，到目前為止NDIF無法辦理匈牙利境外存款賠付，只辦理國內存款賠付。過去有一些鄰國存款人要求NDIF賠付存款，NDIF就會告知需提供匈牙利境內銀行帳戶，始能進行賠付。

五、匈牙利經驗

(一)經驗教訓

1.快速賠付存戶目標：法定時限內減半。

就NDIF而言，法規是我們的底線，

NDIF冀期在法規所訂時間範圍內之一半時間就完成賠付作業，所以要預先計算賠付數量多大，這是在賠付前置準備作業階段主要工作之一，就是要弄清楚還要訂幾本手冊或重新增印幾張金融卡片，因為賠付時間很短，希望能在法規規定範圍時間內完成賠付作業，並進而在法定時限減半時間內完成，達到快速賠付存戶之目標。

2.不相信只用單一解決方案，使用多個管道及工具包括溝通、備援資源。

NDIF不相信一次清理就可結束賠付作業，也沒有辦法只用一種方式完成所有的清理，備份資源是重要的，也就是說在賠付作業進行時是最容易出問題，所以一定要有備份資源才行，講到這，我就想到我們一定要做最壞的打算，想對每一存款人提供最精確的賠付金額當然是最好，因大量賠付目標就是精確的賠付存款，有其好處，但是也有壞處，因為很難讓資料正確性達100%。

3.總是準備面對最壞的情況，如大規模賠

付vs個別機構賠付。

4.同時面臨多家銀行倒閉情況下的準備。

5.必需準備充足現金（替代資金選項必須到位）。

2014年匈牙利金融市場狀況很奇怪，NDIF從來沒有面對兩件停業案例同時發生情形，但當時我覺得萬一發生的時候應先準備好，後來真的在2014年12月就同時發生3件停業案件，且是在聖誕節期間，一個禮拜就發生一個案件，不過還好我們事先已有準備，才沒有措手不及。這是一個非常少見的狀況，還好有準備現金，簽帳卡數量也夠。剛剛說過，你要準備備份方案，一定要先安排好萬一需要錢的時候，去哪裡找錢。

6.不斷學習研究創新，了解存戶需求與銀行金融商品。

NDIF也不斷學習了解不同的創新金融商品，NDIF與曾因創新金融商品得獎的匈牙利最大銀行合作，銀行分享他們創新知識與產品，且這些產品上市之前會先跟NDIF討論，所以NDIF一開始就

知道會有哪些產品要上市。此外NDIF也想了解存款人的習性是什麼？是使用何種新的聯絡工具，所以如果大家都在用，NDIF就趕快用。

7.選擇最可靠且已合作過的委外往來夥伴，包括賠付代理銀行(Payout Agent Bank, PAB)。

NDIF選擇最可靠且已合作過的委外往來夥伴，包括賠付代理銀行，前十大銀行多半有能力可以執行PAB任務，但並不是都適合合作，需加以篩選，有時有些營運非常健全之中大型銀行亦可選為賠付代理銀行。

8.檢討每個賠付案件的教訓，完成英文及匈牙利文白皮書，不要犯兩次同樣的錯誤。

NDIF在處理完停業銀行賠付案件後會記取教訓，不要犯兩次同樣的錯誤，並於90天內完成英文及匈牙利文白皮書，白皮書內容包括法規的修訂建議，IT內控流程檢討及對於董事會的建議等等，白皮書可說就是一份完整的行動計

畫。

9.透過緊急應變計劃培訓員工，維持高水準工作品質、認知及警覺性。

10.對願意貢獻之員工給予適當獎勵：對努力工作，在有壓力的環境中仍能適應的員工，適時給予獎勵，且非金錢之獎勵可能更有價值。

(二)2011-2015年NDIF實際賠付9家機構且要保存款戶賠付總戶數均已達九成以上，完成賠付天數自2011年的18個工作天減至2015年2個工作天內完成賠付。

1.2011年Jógazda SCB：要保存款戶總數的94%在18個工作天內完成賠付。

2.2012年Soltvadkert SCB：要保存款戶總數的 98%在10個工作天內完成賠付。

3.2014年Körmend SCB：要保存款戶總數的 92%在4個工作天內完成賠付。

4.2014年Orgovány SCB：要保存款戶總數的 97%在7個工作天內完成賠付。

5.2014年Alba SCB：要保存款戶總數的97%在4個工作天內完成賠付。

6.2014年Széchenyi CC：要保存款戶總數

的90%在3個工作天內完成賠付。

7.2014年Széchenyi Bank：要保存款戶總數的93%在2個工作天內完成賠付。

8.2014年Tisza SCB：要保存款戶總數的98%在2個工作天內完成賠付。

9.2015年DRB Banking Group：要保存款戶總數的95.5%在5 個工作天內完成賠付。

(三)銀行賠付之前置作業準備層級分為停業前1-2 周前準備層級為橙色代碼及停業前1-2天前準備層級為紅色代碼等兩類，該二層級均需備有檢查清單，準備層級為紅色代碼時，需準備致倒閉銀行清理人信件，作業能力規劃則須設置客服中心。

1.準備層級-橙色代碼(停業前1-2周)

(1)確定工作的優先次序（任務及資源）。

(2)更新內部規定及其內容。

(3)評估規模初步資料。

(4) SCV資料之實地及場外檢查。

(5)選擇外包的夥伴清單。

(6)提交主管機關及清理人之賠付資料清單。

(7)決定賠付方法。

(8)公共關係及溝通方式（話務中心、當地媒體清單、公告、社群媒體等）。

(9)粗估相關成本費用。

(10)作業流程。

2.準備層級-紅色代碼（停業前1-2 天）

(1)準備召開董事會。

(2)員工工作內容清單。

(3)提交主管機關賠付資料結構及已無法修正之SCV檔之管理方式。

(4)非要保存款戶清單。

(5)賠付作業相關文件最後確認(媒體廣告內容、新聞稿及Q &As)。

(6)啟用電話話務中心。

(7)網路和社交媒體監測。

3.致倒閉銀行清理人信件內容:紅色代碼

(1)要求準備和寄送 NDIF之 SCV 最後版本資料檔。

(2)非要保存款明細和存戶清單。

(3)要保存款條款及條件內容清單。

(4)過去 2年存款相關公告。

(5)外國貨幣存款清單。

(6)與洗錢調查有關存款及存款戶清單。

(7)提供清理人欲抵銷之逾期負債存款戶清單。

(8)受監控存款戶名單。

(9)長期存款及存款戶相關資料清單。

(10)活期存款帳戶、電子銀行和銀行卡資訊。

(11)請求提交全部 SCV 資料檔案和其他資訊。

(四)作業能力規劃——話務中心的規劃目標

1.估計撥入電話量之容量規劃。

2.平均存款金額。

3.服務時間（工作時數/0-24小時；週末）。

4.提供一個/多個語言服務。

5.設立一個/多個話務中心。

6.監聽打進客服中心之電話內容。

7.保持彈性。

第二部分　停業時之賠付處理程序

銀行宣布勒令停業後續的賠付處理措施，大部分都是技術性的內容，在工作上NDIF都是向主管機關證明存款賠付作業很重要，如同其他商業保險理賠措施一樣重要，只要處理好，存款戶就會滿意，也可以進一

步提升金融產業的穩定性，同時證明存款保險機構已善盡職責。而存款賠付作業能否成功有下列幾項因素：

(一)充足準備和專職員工。

(二)自動產生 SCV檔案之賠付系統。

(三)倒閉銀行需提供高品質的檔案資料。

(四)預先選定外包服務廠商與分支機構遍及全國之賠付代理銀行。

(五)多重並行的賠付方式。

(六)積極主動運用社群媒體、全國性和地方媒體（電視、電臺、報紙）及電話服務中心且能及時處理危機。

(七)明確之內部賠付程序與控制。

(八)NDIF總部之後勤作業能夠處理申覆賠付案件，及撰寫賠付作業相關報告。

賠付作業能否順利進行之關鍵因素是存款資料正確性，只要把資料品質做好，就可以避免存款人客訴抱怨，另外還要儘快在資料庫中確認名單，有多少存款人在七天內可以拿到賠付款，歐盟指令規定20個工作天內要完成賠付，2024年要減為7天，因此存保機構員工人數很少時，最好的辦法，就是要定

期檢視存款資料，這對於存款資料正確性維護很重要。目前NDIF設定一個目標，就是每3年要定期去檢查要保銀行的SCV資料，也就是CDIC的電子資料檔案(EDF)。

一、NDIF六階段賠付存款作業

NDIF之六階段賠付存款作業臚列說明如下：

(一)第一階段賠付存款作業

1.NDIF董事會召開會議

董事會必須在短時間內召開會議，討論議題內容包括確認賠付主要資料、核准賠付方式、更新相關法規、簽訂外包廠商契約、確認主要支出成本、核准賠付公告草案及決定是否需向央行申請額外融資或人力支援。

2.NDIF 正式宣布開始賠付作業

NDIF需要正式協調安排記者會，並於NDIF網站、多個報紙等媒體，宣佈開始進行倒閉銀行賠付作業。

3.更新網站資訊

更新NDIF網站資訊內容，並啟用電話客服中心，提供免付費電話號碼及語

音信箱服務。

4.啟用電話客服中心後，需記錄存款戶詢問賠付問題內容 (如基本查詢/資料更新/法律問題(遺產或監護人權益等問題）。客服中心使用一個EXCEL比較表格，記錄客戶電話內容及後續追蹤，該表格第一欄內容為基本資料，第二欄為資料更正欄，第三欄為遭遇之問題，第四欄為監護人或遺產等權益資訊。

5. NDIF按要求的規格啟動倒閉銀行SCV資料接收作業

倒閉銀行會接到NDIF要求提供資料，清理人也會收到相關的訊息，另外清理人也有可能被要求提供SCV檔案以外之額外資料（不在收集範圍內）。

6.與其他外包合作夥伴及賠付代理銀行簽約。

7.視董事會核准付款方法，決定是否啟用一般或臨時結算帳戶。

(二)第二階段賠付存款作業

1.提供資料須遵循完整性和正確性規則。

倒閉銀行需聲明提供之資料具完整

性及正確性，NDIF與倒閉銀行清理人簽訂之合約亦需將資料完整性和正確性之規範納入條文中。

2.清理人提交NDIF之資料應為可執行介面形式或電子資料格式。

3.整理並記錄未列入賠付資訊系統之其他資料（如簽名樣本，律師書函等）。

4.已儲存之SCV資料需與停業日未入帳交易清單(如轉帳中交易項目)再次比對是否需加修正。因為一些交易是停業當天尚未完成交易程序。

5.檢視具身分證號之保留存款戶清單。

6.使用主管機關公共資源檢查遭保留之公司存款戶清單（仲介機構、保險公司等）。

7.列出涉及法律訴訟及洗錢案之存款戶清單。

8.列出需分開處理存款戶清單。

9.列出受監控存款戶及已身故存款戶清單。

10.列出逾期放款存款戶清單，供倒閉銀行清理人辦理抵銷作業。

(三)第三階段賠付存款作業——賠付系統新建倒閉銀行專屬網頁辦理資料輸入程序

1.指派賠付系統工作人員作業權限，應遵循”四眼原則”(Four eyes principle)，即賠付系統應記錄每項作業之程序、內容與授權情形，以供將來檢索。

2.設置基本/系統參數(參數化)

NDIF賠付系統有一個賠付模組，已依規預設基本參數，如存款賠付金額上限為10萬歐元、法定稅率等，不會因不同案件而有所改變。

3.依不同案件特性設置新參數

賠付系統會依不同案件之特性，如不予賠付存款戶、付款地點、不同貨幣、匯率及賠付期限等設置新參數。例如根據每一案例的狀況用歐元計算，但外幣部分則需以當日的匯率計算。

(四)第四階段賠付存款作業——準備賠付存款的技術工作

1.下載/輸入資料

下載或輸入存款資料時應注意保密，通常SCV檔資料由清理人提供後，

這些資料就下載或輸入賠付系統，建立電子資料檔案，同時也要把錯誤資料去除，當然SCV資料錯誤率不高，但是需要修正錯誤。

2.導入電子記錄

導入電子記錄僅限於 SCV 檔或存款的所有檔，包括利息以及逾期放款和排除之存款。

3.如果有自行蒐集的非數位化資料及上傳之非電子資料記錄，則必須以手動方式轉換為電子資料，重新輸入建檔。同時也要上傳手冊記錄，所以會有一個人工鍵入資料檔。手動上傳記錄通常對資料品質伴隨較高風險，因此需要視個案狀況，由倒閉機構清理人出具調查或賠付確認函始予轉換為電子資料，重新輸入建檔，且嚴禁任何人任意更改系統中資料。

4.停業日轉帳中款項處理

NDIF對於停業日轉帳中款項處理採”零時規則" (Zero-hour rule)，亦即追溯到宣佈啟動倒閉機構停業當天零時起

算，所有匯出款、匯入款與當日之轉帳交易皆予暫停處理。

5.上傳的原始SCV或存款資料檔案和轉換的暫存檔案中的記錄，應啟動介面或根據NDIF的電子資料要求直接提供資料。

6.主資料檔案應包括依法選擇排除的存款戶，如果無法從相關之SCV檔中分開提取時，則該等資料需上傳作為不可賠付存款，意即從賠付系統的角度來看，不允許賠付。

(五)第五階段賠付存款作業

1.主資料檔案應包括已有逾期放款存款戶資料，以利倒閉銀行辦理抵銷作業。

2.如果SCV檔是不能分開提取的資料則須上傳。

3.主資料檔案應包括已辦理存單質押存款且如果無法從相關之SCV檔中分開提取時，應被上傳作為 '暫停付款' 存款，意即從賠付系統的角度來看，不允許賠付。

4.找出錯誤資料並予改正

(1)在非強制性欄位中糾正錯誤資料，如

打字錯誤(文法/拼音)、資料格式錯誤(電話號碼、地址等)及其它錯誤(郵遞區號)，並予改正。

(2)找出重複之資料或同筆資料內容不一致之錯誤，並予改正。

5.採取手工檢查校正或自動校正軟體解決資料錯誤問題

(1)找出常見的拼寫錯誤/格式錯誤/其它錯誤。

(2)準備錯誤清單。

(3)糾正錯誤。

(4)篩選資料找出重複項目並於組合後，手動檢查改正後予以上傳。

6.審閱並改正過的資料上傳到賠付系統中的暫存檔案，待賠付系統開始計算賠付金額時再予整合。

7.產出第一版倒閉銀行賠付金額原始檔案。

(六)第六階段賠付存款作業——資料維護

1整合每名存款人資料，即賠付系統軟體會驗證SCV檔案資料與系統產生資料。

2.目視檢查貨幣轉換資料。

3.檢視由主管機關或倒閉機構清理人提供之單獨檔案中是否有SCV檔案。

4.檢查應計利息金額。

5.抵銷逾期放款。

6.確定理賠金額時須考慮本金與利息的折減狀況並比較SCV資料檔與系統產生資料檔間是否有差異情形。

二、執行賠付作業程序之審查與核准

賠付作業程序之審查與核准分為二階段，臚列說明如下：

(一)第一階段

1.檢視過程

(1)比對應付帳款、已質押存款、暫停交易存款及被拒絕交易存款等資料，涉及弊案之款項則需進一步審查。

(2)輸出篩選後存戶資料。

(3)準備待核准的檔案資料。

2.審查過程

(1)根據賠付款之付款方式予以分類。

(2)區分聯名帳戶每位存款人之賠付款金額 (通常為50-50%)。

(3)區分受託人帳戶。

(4)檢查非歐元存款之賠付款計算。

(5)確認要保賠付金額（是否須抵減）。

(6)依不同賠付方式準備賠付款檔案，準備執行賠付 (確認 /批准)。

郵政匯票賠付上限為6,500歐元，NDIF 簽帳卡賠付上限為16,500歐元，代理賠付銀行賠付上限為10萬歐元，轉帳交易賠付上限為10萬歐元。

(7)第一級別人員批准。

(8)第二級別人員批准賠付案，須強制隨機抽樣檢查2%。

(二)第二階段—實際賠付作業

1.針對賠付代理銀行辦理賠付作業人員辦理相關訓練並提供相關賠付作業操作手冊。

2.部分或全額墊付款（視個案狀況選擇是否辦理），墊付款作業也許會拖慢賠付作業完成時間。

3.賠付量規劃：NDIF與賠付代理銀行研商賠付量之規劃。

4.根據賠付款之付款方式予以排序及分類。

5.產出賠付款資料檔。

6.上傳賠付款金額到NDIF簽帳卡。

7.上傳賠付代理銀行提供之賠付款帳號金額及分行別。

8.產出賠付通知、賠付款通知書（帳戶結算明細）及存款人滿意度調查並預先設計套印信件的範本。

9.依NDIF與賠付代理銀行簽訂合約條款，匈牙利境內匯款作業在二小時內即可完成。

10.運用賠付代理銀行或其他賠付方法辦理賠付作業是否有效率，對主管機關來說很重要。

11.導入賠付存戶結算資料。

12.記錄會計系統結算記錄。

13.退回案件處理。

14.持續與各辦理賠付作業夥伴保持良好合作。

三、客戶服務 / 危機溝通（公共關係）

本項作業分為執行工作項目與服務時間，臚列說明如下：

(一) 溝通之目標群組為存款戶、記者/媒體及主

管機關，時間分別為1-60天、1-14天及1-7天。

(二) 服務台服務時間為1-60天或更長時間。

(三) 客訴服務時間為1-60天或更長時間。

(四) 存款戶申覆賠付金額服務時間為1-60天或更長時間。

(五) 在賠付代理銀行分行建立申覆賠付服務台。

1.設計線上申覆賠付填表單。

2.正式申覆賠付結算程序。

3.儘量減少含糊不清的資料。

4.以檢索方式，提出透過賠付系統解決處理或記錄之申覆案件。

(六) 排序處理電子郵件、信件和從分行收到的查詢。

(七) 安排記錄申覆賠付過程、電話服務中心之答詢過程及每天收到之申覆賠付案件，如有發現較嚴重之抱怨或申覆賠付案，則直接向NDIF 總部報告。

四、存款賠付方式

(一) 大約60-80%存款戶因賠付金額較小係以郵政匯票賠付。

(二) NDIF提供已含賠付金額之簽帳卡，可供存款戶在賠付代理銀行之475家分行及ATMs與3,000台郵政 POS系統提領存款。

(三) 賠付金額較高之企業戶、其他組織及個人，透過第一家賠付代理銀行之475分行及第二家賠付代理銀行之1,500分行提領存款。

五、NDIF的溝通工具

(一)NDIF網站

網站內容包括要保存款項目、最新消息及免付費電話等資訊。

(二)電話服務中心

2015年統計存款人撥入電話為13,000通，每通來電時間平均為2分鐘;最長來電時間為58 分鐘；來電最頻繁之存款人共來電21通；來電話數最繁忙時期為停業第1天之24小時內，因此當時增設3個備用電話服務中心，每個中心備有40 名訓練有素、可說多國語言員工，提供一天24小時服務與需求，NDIF則藉由遠端遙控監聽服務中心員工與存款人之對談內容，電話服務中心

最大容量可處理10萬通電話。

(三)媒體與社群媒體

1.媒體

(1)NDIF擇定新聞媒體發佈新聞稿，如紙本報紙或電子報等，宣導要保存款賠付上限、賠付方式及賠付程序等資訊。

(2)指派發言人與廣播媒體進行一對一訪談。

(3)召開新聞記者會，內容為NDIF處理經驗與教訓。

2.社群媒體

Facebook：2011年起NDIF就啟用Facebook帳號(@betetbiztositas)，參加者有當地記者、律師甚至有政治人物組成之大型線上集團，這些群體需要特別關注和用戶端服務，目前已知有二個自我組織成功的FB團體。

(四)宣導短片：根據真實個人存款戶及法人戶故事拍攝的宣導短片。

(五)手機雙語應用程式(APP)：應用程式內容包括要保機構、存款保障限額、賠付程序、ATM/銀行分支機構搜尋及賠付短訊。

(六)付費廣告

必需登載在銷量最高的二份全國性日報，若倒閉銀行有影響大規模區域的情況下，也可使用受影響區域之當地日報登載付費廣告。

(七)在倒閉銀行營業廳牆上張貼海報或告示，告知存款戶可利用倒閉銀行賠付資訊，電詢電話服務中心或連上NDIF網站查詢。

六、報告——停業日第5天至第60天完成

(一)內部報告——財務報告及其他報告。

(二)倒閉銀行及清理人依破產法期限提交之報告。

(三)賠付代理銀行提交之報告。

七、結案報告——準備備份檔案之存檔作業

(一)歸檔時要注意保密。

(二)結案報告內容：

1.未賠付存款之總數量及總金額。

2.未申請賠付之存款總數量及總金額。

3.重新申請賠付之存款總數量及總金額。

4.拒絕賠付的存款總數量及總金額。

5.外包作業情形。

6.評核合作夥伴與員工績效。

7.個案之經驗教訓摘要，並列入白皮書的行動計畫和建議。

第三部分　DRB集團賠付個案研討

NDIF在處理賠付DRB集團個案可以說是最重要的一個里程碑，也獲得社會大眾肯定，存保機構所做的賠付工作，如果在你的國家能獲得社會大眾及金融監理相關單位肯定及滿意的話，代表存保機構所採用之賠付方式是有助於金融體系的穩定。

一、DRB集團個案背景

DRB集團是一個很特別的處理個案，一般控股公司可以透過單一程序來解散，但DRB集團不是一個控股公司，該集團成員包括南多瑙河區域銀行(South-Transdanubia Regional Bank)、南多瑙儲蓄銀行(South-Transdanubia Savings Bank)、匈牙利北部區域銀行(Northern-Hungary Regional Bank)及布達

區域銀行(Buda-Regional Bank)等 4家法律上各自獨立的銀行，計有112家分支機構，全國19個縣中分布含括12個縣，主要分布在首都布達佩斯及其周圍鄉鎮與匈牙利南部及西南部等區域。要保存款戶達73,000戶，其中個人戶64,000戶，公司戶9,000家。

匈牙利人口約1千萬人，國土面積約1千萬平方英尺，DRB集團個案涉及73,000存款戶，將73,000個存戶除以1千萬人口，比例結果如跟美國市場相較，相當於是美國3億人口中有260萬存款戶受到影響。

2014年，BudaCash券商擁有DRB集團成員4家銀行股權，該券商負責人與執行長相偕與匈牙利中央銀行負責金融監理之副行長見面，說明該公司過去十年之營運詐欺行為及因2014年初瑞士法郎的升值，對DRB集團造成極大的衝擊與影響。

央行於對BudaCash券商及DRB集團進行調查，發現4家銀行吸收社會大眾存款後，即把存款轉存到BudaCash券商，由該券商在證券市場投資不同證券，惟大部分證券交易都很複雜且有許多是見不得人的勾當。

同時間Quaestor證券經紀商(32,000名客戶)及 Hungária證券經紀商(5,000名客戶)等兩家券商陸續於同(2014)年4月間倒閉，當時大部分民眾都希望檯面上的政治人物能夠介入調查，對於NDIF快速賠付之期望也是前所未見的高，到底BudaCash券商、DRB集團成員及金融市場發生了什麼事？

當時金融市場上好像出現擴散效應，陸續又發生匈牙利前五大商業銀行MKB 銀行及2014年間6 起存款賠付案件 (5家合作社及一家商業銀行，其中三家發生在2014年12月，總賠付戶數達63,000戶，理賠金額為美金448百萬元)，整個市場受多家金融機構倒閉事件的影響，感覺上好像要崩盤了。

政府決議建立匈牙利處理基金(Resolution Fund of Hungary)由NDIF管理，此外2015年成立由NDIF營運之資產管理控股公司(Asset Management Holding Company)，其資金來源為10年期之455億匈牙利幣(約折合1億6千2百萬美元)及166.9百萬歐元聯貸。

前述2014年間發生之多起賠付案件，導致 NDIF面臨賠付資金不足情形，在2014年1

月該基金尚有3 億5千5百萬美元，惟至2014年底僅餘4千2百萬美元，賠付覆蓋率在 2013年為1.2%，2014年底下降至0.1%。

通常NDIF在法律上要有相當依據，方能改變賠付資金籌措方式，因為NDIF賠付資金已不足，爰與央行著手進行修法討論，修法後之賠付資金籌措方式增訂可以發行債券方式籌措資金後，計發行3億5千萬歐元債券，利率期限為7年，進行DRB集團案件之停業賠付及清理作業。2015年3月4日中央銀行勒令BudaCash券商及DRB集團之4家銀行停業，也要求NDIF開始進行停業賠付及清理作業。

二、DRB集團案件處理經過

以下按DRB集團處理時間點來說明勒令停業前後各項工作內容。

(一)勒令停業前一星期(2015年2月23日-3月4日)

本案不是央行在進行查核時所發現的案件，也不是一般常見的發展方式，正常情形下問題銀行停業前NDIF有兩個禮拜前置準備時間，但由於本案是公司負責人向央行自白犯罪，所以央行處理時間有急迫

性，所能反應時間都非常短，必需儘快處理。

首先，央行函知DRB集團業務限制，要求DRB集團旗下銀行禁止繼續放款及吸收存款，同時發函NDIF說明DRB集團相關事件。NDIF收到央行通知後，宣布進入紅色警戒，同時也開始和央行詳談，在這種急迫情況下，必需要儘快取得DRB集團旗下銀行所有的SCV數據及相關事證。此外必須立即與NDIF相關員工溝通，因處理時間緊迫，列出需要工作項目如啟動電話服務中心、更新Q&A、培訓進駐人員及更新網站作業等，暨確認需要完成的目標。另外也增聘1名助理、2名律師和 2 名賠付資訊系統專家。

在當時的政治氛圍下，NDIF要求賠付作業能在七日內完成。雖然當時歐盟相關作業規定比較寬鬆，可是因為有來自社會壓力，歐盟規定之賠付期限就顯過長。所以NDIF當時設定的目標是7天內完成賠付作業。

最後本案73,000名要保存款戶之95%

賠付作業是在 5 個工作日內完成，賠付金額達3億8千萬美元，而歐盟規定在2014年前的案子是20個工作天內必須要完成賠付，但到 2024年就大幅縮減完成賠付時間為7天。

(二)2015年3月4日勒令停業開始辦理賠付作業

1.NDIF董事會辦理事項：

(1)批准向央行增加融資及抵押品融資申請。

(2)關於賠付款支付方式之決策：

A.52,500名客戶之郵政匯票，金額為2美元- 8,928美元不等。

B.5,000名客戶之簽帳卡，金額為美元8,928 - 17,857美元不等。

C.透過賠付代理銀行賠付15,500名客戶(企業戶、其他組織及個人)，金額均高於17,857美元。

(3)批准媒體公告。

2.NDIF員工辦理事項：

(1)函知4家倒閉銀行清理人要求提供標準資訊。

(2)NDIF 的網站公告啟動賠付訊息。

(3)在全國性日報發佈新聞。

(4)NDIF發言人接受所有主流媒體（電視和電臺）的採訪。

(5)在NDIF社交媒體平臺（Facebook 和 Twitter）公告賠付訊息。

(6)在倒閉銀行Facebook網站公告賠付訊息。

(三)賠付作業之第一個及第二個工作天

1.處理郵局及二家賠付代理銀行提出之申請，可能涉及增加賠付事宜，以緩解分支機構之賠付壓力。

2.收到4家銀行停業日SCV檔資訊。

3.收到 4家銀行已遭排除之個人存款戶名單。

4.增聘1名助理、2 名律師和 2 名賠付資訊系統專家。

5.進行媒體處理、管理電話服務中心（電話分析每日報告以及更新Q&A)。

6.載入4家銀行SCV檔到賠付系統，開始運作資料模組及交叉稽核。

7.向賠付代理銀行更新賠付啟動日訊息。

8.收到財政部提供之國家保證函。

9.央行董事會批准NDIF提供之債券為合格擔保品。

10.NDIF第一次向央行動支理賠金。

11.電話服務中心應年長存款戶之要求，協助電洽將其賠付金額匯款轉帳至其指定帳戶。

(四)賠付作業之第三個工作天

1.存款人存款歸戶資料審核完畢。

2.確認標記保留的帳戶。

3.處理特別存款。

4.確認四家倒閉銀行提供之監管機構監控存款名單內容。

5.檢查確認系統自動排除之個人戶和法人戶存款。

6.抵銷：檢查SCV檔所顯示金額與倒閉銀行提供之清單款項是否相符。

7.審查合併之共同存款戶。

8.修正超過24個字元之存款戶地址。

9.準備第一次付款檔案、逐批核銷及2層級批准程序。

10.向賠付代理銀行發送有關賠付代理銀行之分支機構第二天應賠付之轉帳金

額表。13,000名客戶正在等待分配付款表。

11.賠付51,000名存款戶計八千九百萬美金明細檔案發送到郵局。

12.發送存款客戶投訴表格、資料修改表格和銀行帳戶報告格式給四家倒閉銀行。

(五)週末溝通措施

溝通重點按照危機公關手冊之一貫做法，由發言人在媒體回答問題及解釋賠付細節，涵蓋4家銀行所在地區之電視頻道及廣播電臺，電話服話務中心進行24小時持續服務。

(六)賠付作業之第四個及第五個工作天

1.賠付代理銀行作業

賠付代理銀行付款分配表發送到NDIF，第一次賠付預計在2天內，提供"移動銀行家"資訊給位於第二家賠付代理銀行沒有分支機構之存款戶。

2.NDIF員工辦理事項

(1)將5,960萬美元轉帳至第一家賠付代理銀行支付賠付款。

(2)將2億美元轉帳至第二家賠付代理銀行支付賠付款。

(3)寄送4,829名個人存款戶之提款密碼。

(4)近9,000名存款金額少於匈牙利幣500元之存款戶，為非賠付對象，未獲賠付。

(5)央行將2億5千萬美金轉帳給NDIF，用於賠付代理銀行支付賠付款所需資金。

(6)NDIF與第一家及第二家賠付代理銀行貸款。

(7)準備第一本賠付進度報告給NDIF的董事會審核。

(8)存款戶收到第一批郵政匯票賠付款。

(9)賠付作業之第5到第7 個工作天郵寄付款對帳單

風險：一些客戶資料中所示的郵遞區號與城市名稱不相符（系統處理資料時不會檢查）。此類信件可能會被退回，NDIF必須修正此類錯誤。

(10)郵寄NDIF簽帳卡與信件。

(11)收到第一件投訴電子郵件。

(12)媒體報導本案，總賠付金額3億8千萬美元、約70,000名存款戶，於一周內完成賠付作業。

(七)賠付作業第六個工作天到第二十個工作天

1.NDIF員工辦理事項與公共關係

(1)第一次賠付款係由賠付代理銀行分支機構支付。

(2)52名存款戶由於郵寄作業錯誤原因，需重新指派付款分行。

(3)寄送通知函給358名擁有國外永久地址存款戶。

(4)要求DRB 旗下4家銀行提供聯名存款戶帳戶明細，俾利確認利息及本金金額。

(5)所有全國性主流媒體對賠付作業均詳加報導。

(6)電話服務中心：電話數量開始上升，但是大多數客戶對話是平靜和放鬆狀態。

2.董事會工作項目

(1)決定發行債券融資並討論有關融資形式，國家擔保的要求及法律顧問之選

擇等問題的決定。

(2)發行債券OBA 2022 / 利率為3個月之BUBOR + 1.25%。

(3)接到約7,100通電話詢問賠付金額，多數由電話服務中心處理（2014年電話總數是10,000通）。

(八)存款戶客訴之處理

存款戶有多個管道進行申訴，存款客戶投訴表格可從 NDIF網站下載。大部分的申訴電話係有關客戶之永久聯絡地址未更新而需更新、聯名帳戶持有人間關係不明確及遭抵銷存款戶質疑、存款人詢問離其住家最近賠付地點及賠付金額等事項。透過電子郵件投訴或DRB集團旗下4家銀行分行接獲書面格式投訴比率約占73,000戶存款戶中之4.5 %。

(九)溝通狀況

1.NDIF網站：22,000名使用者下載近123,000頁文件。

2.新聞媒體：賠付作業開始第一周後，就幾乎沒有什麼報導，可能是快速賠付或

3家證券經紀公司倒閉醜聞佔據新聞版面。

3.NDIF臉書增加數百個新的追隨者。

4.YouTube影片點閱增加次數為20萬以上。

5.24小時電話服務中心：賠付作業開始後20天內約有8,500通詢問電話。

(十)客戶滿意度調查

NDIF在 2015年針對73,000名客戶進行滿意度調查，其中9.1%回應，從受影響存款戶回答滿意度相關問題之回饋評論，可用於改進NDIF工作流程，調查結果如下：

1.NDIF服務水準：滿意：74%；不知道：24%；不滿意：2%

2.100,000歐元賠付上限：滿意：75%；不知道：8%；不滿意：17%

3.賠付天數20天：滿意：91%；不知道：3%；不滿意：6%

三、DRB集團案件的經驗教訓

(一)存款資料品質的控制

NDIF透過審查SCV 檔作為控制存款資料

品質的方式，並在4個工作日內修正相關存款資料，先前的其他倒閉案件處理經驗顯示，需花費 1天執行1家倒閉機構資料審查，基於現場審核四家倒閉機構資料會造成NDIF 工作人員較大負擔，NDIF並不在四家機構進行實地審核，而是在遠端地點審核四家倒閉機構資料。

(二)DRB集團案件屬大型銀行賠付案件，本案開始處理時NDIF僅有八名工作人員，後雖增聘5名工作人員，NDIF仍有人力資源不足風險。

(三)DRB集團旗下倒閉銀行必須迅速提供法定資料、清理人聲明及SCV檔，俾使NDIF迅速辦理賠付作業。

NDIF 需要倒閉銀行迅速提供法定資料、清理人聲明及SCV檔這些資訊，才能很快開始辦理賠付作業。

(四)DRB集團案件之爭議事項產生於以下事件

1.銀行未能更新存款戶的新地址，致使NDIF必須聯繫這類存款人，以確認他們的住址，並給付賠付款給存款戶，此項

作業讓NDIF增生賠款延遲和額外費用等情形。

2.由於受監護的未成年人/受託人資料，係由受監護機構監護人管理，曾發生監護人及受監護人被誤登為聯名存款所有人，各持有50%存款，所以 NDIF需派專人確認資料以利正確賠付。

3.當存款戶已死亡時，受益人質疑遺囑有效性或指定繼承人賠償分配比例等爭議訴求，NDIF需依遺囑執行存款戶個人、繼承人和受益人資料更新作業，俾利依法辦理存款賠付事宜。

(五)專業控制

DRB集團旗下4家銀行行政人員未事先審查與賠付有關投訴就逕轉交 NDIF，結果發現該等投訴，只有4家銀行才能解答，因此NDIF被迫處理這類投訴，增加額外工作量，以致影響存款賠付速度。

(六)DRB集團旗下4家倒閉銀行資訊和行政人員的專業培訓

因為DRB集團旗下4家銀行同時關閉，

NDIF 沒有機會向4家資訊和行政人員提供賠付作業專業培訓，致後來發生幾個行政問題。

(七)賠付資金的籌措

NDIF在OTC市場發行債券履行賠付義務，比起銀行聯貸利率，可以較低的利率在OTC市場上發行，承購銀行可列入流動覆蓋率（LCR），有利於NDIF籌資，惟需要更長的時間蒐集資訊與準備，不如向銀行辦理聯合貸款，籌資速度較快。

(八)通訊傳播及社交媒體如Facebook之運用，有利理賠作業執行

DRB集團旗下4家倒閉銀行有自己的社交媒體平臺（例如Facebook 頁面），因此NDIF與4家倒閉銀行透過社交媒體平臺合作，通知存款戶申領賠付款事宜。而為了順利合作，4家倒閉銀行指定一名聯絡人專責處理。

(九)建立中央連絡中心，應付DRB集團旗下4家銀行賠付作業。

四、結論

DRB銀行集團案例考驗NDIF辦理大量存戶賠付作業流程、緊急應變計畫及賠付資金籌措能力，NDIF處理結果顯示出對金融穩定的貢獻，NDIF成功完成賠付作業的主要因素在於賠付系統有效運作、與外包廠商和賠付代理銀行之合作、及時處理危機之傳播管理及與主管機關有良好的合作關係。此外NDIF自1993年以來即有將各類案件處理經驗與教訓，納入白皮書編製之傳統，DRB銀行集團案例也不例外。

參、韓國KDIC賠付制度

講師：韓國存款保險公司　資深研究員

Mr. Youngwoon Kim

第一部分 停業前

一、存款保險制度

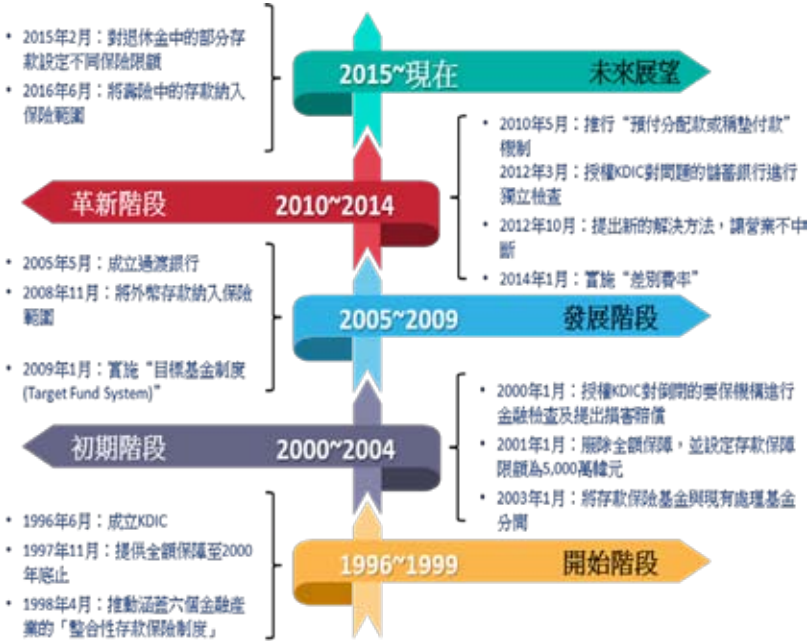
(一)KDIC的權責簡介

1.KDIC簡史

韓國存款保險公司(Korea Deposit Insurance Corporation，以下簡稱KDIC)成立於1996年6月1日，設立初期只開辦

存款保險業務，當時其他各類金融機構之保障基金仍分別存在，嗣1998年韓國陸續有4家壽險公司面臨倒閉，衝擊韓國保險業，爰於同(1998)年4月修改存款保護法，正式將各保障基金制度整合於KDIC存款保險基金之下，包含銀行、保險、證券、商人銀行、儲蓄銀行及信用合作社等6類金融產業群組，使KDIC成為一個整合性的金融保險機構。2000年韓國政府授權KDIC對問題要保機構進行金融檢查，2012年引進新的清理方案，開始推動預付分配款(或稱墊付款)機制，另外對於退休產品的保障範圍，開始提供不同保險限額(參閱圖一)。

圖一　KDIC簡史



2.KDIC的治理

KDIC成立的法源為存款保護法及其施行細則，最高決策單位為存款保險委員會(Deposit Insurance Committee)，負責審查和決定KDIC的預算、營運、基金管理、提案審議及對停業要保機構提供財務協助等。存款保險委員會成員由7位委員組成，包含KDIC董事長、財經部

(MOSF)副部長、金融監督委員會(FSC)副主委、中央銀行(BOK)副總裁及其他3位來自學術界或民營部門之專家擔任。

KDIC設有7位主管，包括董事長，總經理、副總經理、總稽核以及4位高階行政主管，員工有700人，其中693人全職，7人兼職，另外借調48人係法院或警察局派駐之人員(參閱圖二)。

圖二　KDIC成立法源及管理運作單位

3.KDIC的組織架構

KDIC組織架構概分4個部門、14處、2個局及10個室，還有董事會、存款保險委員會以及主管人員。

(二)韓國的金融安全網

韓國金融安全網之5個監理成員包括中央銀行、財經部(MOSF)、KDIC、金融監督委員會(FSC)及金融監督局(FSS)(參閱圖三)。

圖三　韓國金融安全網

(三)KDIC的基本功能

1.一般性

KDIC負責管理基金，包含訂定保險費率、向要保機構收取保費，以確保足夠資金來源，另為風險控管及建立有效之資訊共享機制，與FSS合作對金融機構進行業務檢查，並被賦與獨立調查權，以預防問題金融機構之產生。

2.處理問題要保機構

當要保機構出現問題，KDIC必須決定處理問題金融機構之模式，如採取清算、辦理存款賠付，使其退出市場，抑或是KDIC出資成立過渡銀行、政府提供財務協助促成合併、收購或P&A以及由要保機構提出自救方案等。

3.最後處理問題要保機構階段

管理及處分倒閉要保機構之剩餘財產，就倒閉銀行負責人和員工之不法情事提出訴訟及損害求償。

(四)存款保額之沿革

KDIC成立初期採取限額保障制度，最高保額2,000萬韓元，1997年11月至1998年

8月因亞洲金融風暴實施全額保障過渡機制，1998年8月後最高保額回復到2,000萬韓元，2001年1月起調高保障限額為5,000萬韓元，並持續延用到現在(參閱圖四)。另自2008年11月起KDIC將原為不保存款之外幣存款納入保障範圍，但外國銀行收受之存款且已受該國存款保險保障者，不在此限。不保存款項目包括銀行存款、各級政府機關存款暨投資型產品，如受益憑證、基金、次級債券等。

(五)要保機構

KDIC的要保機構計有293家，包括商業銀行58家、投資公司(證券交易或經紀商及資產管理公司等)106家、保險公司48家、商人銀行1家及儲蓄銀行80家，其要保存款總計約183兆韓元(參閱圖五)。

二、有效賠付原則及賠付作業情形

(一)有效賠付之關鍵因素

隨著金融產業變化快速，賠付作業成為許多國家非常關切的議題，並意識到惟有賠付作業有效執行，才能維繫存款人的

圖四　存款保額之沿革

圖五　要保機構及要保存款

(要保機構數, 單位：10億韓元, 截至2016年6月)

行業別		國內家數	國外家數	合計	要保存款金額
商業銀行		16	42	58	1,103,977
投資公司	證券	44	10	54	-
	資產管理	49	0	49	-
	期貨	2	0	2	-
	其他	1	0	1	-
	(小計)	96	10	106	29,469
保險公司	壽險	24	1	25	511,472
	非壽險	17	6	23	147,086
商人銀行		1	0	1	1,051
儲蓄銀行		80	0	80	39,975
合計		234	59	293	1,833,030

信心。為此，IADI在2013年7月舉辦研討會，專門討論賠付問題，從開始賠付到完成賠付，法規面是否參考其他國家立法具體規範，以縮短賠付時間，如其他國家訂出7天的目標。以下就影響有效賠付的四點關鍵因素說明：

1.訂定具體時間表

存款保險機構(DI)應針對整個賠付流程有清楚的說明及描述。規劃說明賠付過程的開始、完成及存款人何時取得賠付款，若存款保險機構同時擔任清理人，針對非要保人、非存款人之求償等問題，都需要事先作好規劃，且必須從開始辦理賠付存款人之日起作起。

2.及早取得存款資料

存款保險機構能及早取得要保機構之存款資料，並確保資料的準確性，方能順利完成賠付作業。為使存款保險機構能及時取得，必須立法以確保存款保險機構在要保機構停業前有權限取得要保機構之存款資料。存款保險機構也要有充分資訊以了解並檢視要保機構的IT

系統及作業流程，並且要保機構之存款資料能轉入存款保險機構本身的IT系統作檢核。

3.迅速辨認存款人的權利

確認要保存款及非要保存款項目，是在整個賠付過程中最重要且最花時間處理的流程，此外，存款保險機構對相關法規內容亦須進行了解，如受存款保障之項目、保額金額、利息支付、債務抵銷及擔保品等相關權利能力，俾利確認每一存款人應賠付之金額。

4.良好的IT系統

存款保險機構用以處理賠付資料之資訊系統，應在符合相關保險法規之規定，結合科技技術以完成賠付作業為目標，並能記錄整個付款流程。簡言之，最適之IT系統應符合國家特定要求、法規、國情及環境，並且要保機構之IT系統與存款保險機構自身的IT系統能彼此相融，以利在要保機構倒閉前取得存款記錄。

(二)有效賠付之主要限制和阻礙

1.停業前無法取得存款資料

這是每一個國家都可能遭遇的問題，根據IADI調查，存款保險機構在進行賠付時，常面臨無法於要保機構倒閉前取得存款資料，以致影響賠付金額計算，並延誤賠付作業的時程，造成存款保險機構信譽受損，同時也增加了賠付處理成本。

2.銀行存款記錄品質不佳

很多要保機構因存款記錄沒有標準化格式，IT系統未整合，亦與存款保險機構的檔案格式標準不合，因此存款保險機構會要求要保機構使用高品質的標準格式記錄存款資料。為了快速並準確完成賠付作業，2012年引進IADI之SCV（Single Customer View）或統一檢視規格，要求要保機構將所有符合存款保險之全部存款資料，以指定格式提供，並透過驗證過程，簡化存款記錄。

3.銀行無法在時限內提供存款人資料

要保機構無法在要求的時限內提供

符合標準格式之存款人資料，這是存款保險機構面臨的最大挑戰，因此存款保險機構將要保機構之存款資料視為事前檢查的一部分。目前各國之作法雖不相同，但目標一致，就是要求要保機構需在規定時間點內提供存款資料，如英國FSCS要求要保機構須在72小時內提供存款SCV資料，馬來西亞存保公司(MDIC)每年對銀行的保費計算進行驗證，俄羅斯存保機構(DIA)定期測試銀行資料品質和會計技術，新加坡存保公司(SDIC)則在每年模擬測試期間收到經調節的帳戶資料。

4.無法確認存款人之貸款或負債

將存款人之存款金額與其相關貸款和負債進行抵銷，對存款保險機構而言是一項非常複雜的任務。首先存款保險機構要計算抵銷存款之適當金額，並對已作擔保品之存款暫停賠付，直到取消擔保品狀態。如果存款保險機構沒有權限擔任接管人或清理人，對上開問題就必須與清理人合作。

5.缺乏合適的IT系統

(三)尚需考慮的其他問題

1.預先安排賠付資金來源

事先安排好賠付資金來源是必要的，因資金的充足與及時賠付間是具有相互關連性。根據IADI調查結果、FSB報告及核心原則自我評估的經驗，存款保險機構應該有必要的資金籌措機制，以確保能及時辦理賠付，包含預先安排資金來源，確保資金符合流動性及透過中央銀行協助因應緊急資金需求。

2.與金融安全網合作夥伴的配合

與金融安全網合作夥伴的配合，透過完整的合作計畫書取得相關資訊以為賠付計畫作準備。針對安全網合作夥伴間的合作、資訊共享，應有正式規範，包含何時啟動賠付機制及所有安全網合作夥伴各自應負的責任與義務，都要清楚描述在合作計畫裏，才不致影響賠付作業的進行。

3.跨境或跨國合作

目前很多金融機構是跨國營運，存

款保險機構需要與其他國家有正式的協定，萬一將來發生賠付案件時才能有合作的機制，每個國家應該把合作事項及各自應負的責任或義務寫的很清楚。

(四)KDIC依IADI 核心原則(Core Principles)建立相關賠付作業程序

IADI核心原則就建立相關賠付作業程序設定十項準則，透過這些準則確保存款保險機構能迅速完成賠付作業，其中三項與賠付存款人相關，包含7天內快速賠付、隨時能取得存款人的資料及有能力快速推動並完成賠付作業。快速賠付的評估標準，在於維持金融穩定及存款人信心，使大多數存款人(全部或部分)收到賠付金額。

1.準則1：快速賠付

(1)目標時間為7個工作天

目標時間係指能對大多數存款人進行賠付，並不是指賠付開始的過程。存保公司若不能在7個工作天內賠付存款人，它也必須有可靠的計畫能在兩年內達成7天的目標。

(2)KDIC遵循(Compliant)

自2013年以來針對所有的倒閉機構，KDIC只要次一個營業日就能進行賠付。KDIC命令問題要保機構在星期五的營業時間結束後停業，並在下星期一上午開始進行賠付。

2.準則2：賠付計畫

(1)可執行且可接受的計畫

每個賠付時點要規劃的清楚具體，比如兩年內完成賠付，包含從開始和結束期間每個賠付的步驟、階段及相關的時點都能描述清楚，另外根據的法規及法源、支援系統、作業手冊及驗證結果也都能說明。

(2)KDIC遵循(Compliant)

KDIC係依據存款保護法(DPA)及存款保險賠付準則（KDIC準則）辦理賠付作業，計畫中對於賠付標準、賠付金額計算等事項制定了詳細手冊及問題處理手冊，並涵蓋整個賠付過程。

3.準則3：墊付/暫付(Interim)/緊急部分的給付

(1)在延遲賠付下支付的方式

遇有緊急狀況，存款保險機構可以預先暫付或緊急給付，避免造成存款人的生活困難。存款保險機構評估辦理賠付須耗費相當前置作業時間，並有可能延長賠付的情形下，使用墊付機制能避免造成存款人生活困難。

(2)KDIC遵循(Compliant)

KDIC有權於5,000萬韓元的存款保額內對存款人辦理墊付，目前墊付金額的上限為2,000萬韓元，即最高保額的40%。

4.準則4-1：存款資料的取得

(1)能隨時取得存款資料

存款保險機構得要求要保機構依標準檔案格式(SCV)提供計算及辦理賠付所需之資料，無須透過主管機關或央行取得。

(2)KDIC遵循(Compliant)

KDIC有權要求要保機構依KDIC的標準檔案格式提供計算及辦理賠付所需的資料，如存款戶、借款、債務

等資料。

5.準則4-2：事前檢查

(1)測試能否快速完成賠付

存款保險機構有權對要保機構停業前作事前的檢查，由存款保險機構獨立行使或會同監督機關赴現場進行金融檢查。為了確保要保機構資料的準確性及可靠性，存款保險機構對其提供的存款人記錄及IT或資料系統作驗證。

(2)KDIC遵循(Compliant)

KDIC依存款保護法規定有權於要保機構停業前對其進行檢查，以驗證存款人記錄之可靠性和準確性。

6.準則4-3：賠付方式的選擇

(1)對存款人的賠付方式

A.支付現金

本賠付方式不是優先選擇的方法，通常針對小額賠付款採用本方式。但採用此方法將會有安全性及管理的問題。

B.使用支票

透過郵政系統寄送大量支票的後勤挑戰。

C.電子轉帳(E-Transfer)

這是較可行且省時的方式，但需建立安全系統以驗證存款人的身份。

D.賠付代理銀行：

可行的選擇之一，需要預先簽訂存款資料傳輸合約。

E.透過P&A交易

(2)KDIC遵循(Compliant)

KDIC基本上提供下列二種賠付方式供存款人選擇：

A.電子轉帳：透過KDIC的網站申領及轉帳賠付。

B.賠付代理銀行(Agent Bank)：委託在全國各地有分行的六家商業銀行代為賠付。

7.準則5-1：人力資源

準則5-2：資訊系統

(1)足夠的人力及充足的訓練

每個工作人員有足夠的訓練和知

識，能熟悉整個賠付流程、賠付文件的處理、作業手冊及資訊的科技。

(2)良好的IT系統

確保電腦系統有足夠的容量和功能以系統化並準確處理存款人資料，因應賠付可能出現的各種情況。

(3)KDIC遵循(Compliant)

KDIC的工作人員對賠付作業有足夠的經驗，熟悉相關法規及賠付手冊。KDIC已建置自己的賠付系統處理存款人賠付資料。

8.準則5-3：說明手冊

準則5-4：模擬演練

(1)每個特定活動有專屬的手冊

包括賠付前及賠付後存款保險機構每一階段的作業手冊。

(2)模擬演練

模擬要保機構停業後之檢查及賠付等。

(3)KDIC遵循(Compliant)

KDIC的作業手冊包含停業要保機構存款賠付之各項議題。KDIC另有具

體的緊急應變計劃，並定期與金融安全網合作夥伴或要保機構進行經驗交流、研討。

9.準則6：內部檢討流程

(1)評估實際執行結果與預期的差距

在要保機構停業後進行事後檢視，使事先預期與實際執行結果不致產生太大落差，以評估賠付的有效性。

(2)KDIC遵循(Compliant)

KDIC有監測系統會定期監控及評估賠付功能並辦理改善提昇。

10.準則7：外部稽核

(1)由獨立第三者進行深度的檢討

由獨立第三者對賠付程序進行定期稽核，以確認符合內部控制。最好每年定期查核，並採取適當的糾正措施，以達成內部控制的有效性。

(2)KDIC遵循(Compliant)

KDIC有監測系統定期監控及評估賠付功能並辦理改善。

11.準則8：抵銷

(1)迅速辦理抵銷

針對存款人的存款及其逾期放款或到期借款，存款保險機構應及時辦理抵銷，以免延誤大多數存款人的賠付時程。

(2)KDIC遵循(Compliant)

KDIC可在要保機構停業後迅速辦理抵銷，以計算每一存款人的賠付金額，使能順利在要保機構停業後的次一營業日進行賠付。

12.準則9：與清算及交割之代理機構的協議

(1)與相關單位的協議

存款保險機構就提供清算、交割或支付系統的代理機構簽訂合作協議，以確保交易能適當並及時的處理。

(2)KDIC遵循(Compliant)

KDIC擔任停業要保機構的管理人或受託人時，藉著填寫交接表格，並查看工作報告，以確保交易適當的處理。

13.準則10：與清算人合作

(1)存款保險機構與清算人合作

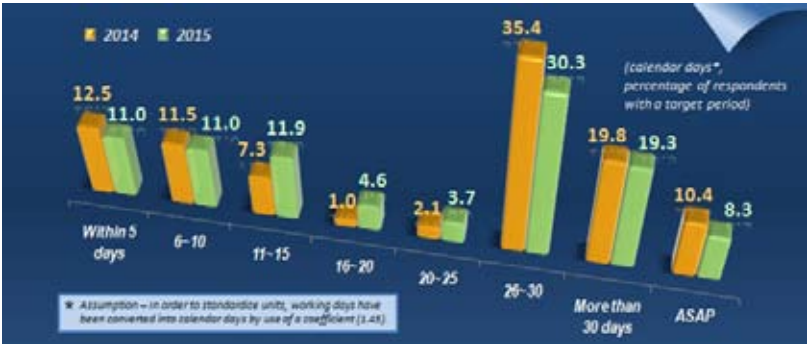
在存款保險機構沒有權限擔任清算人情況下，有立法規定能與清算人合作，以便完成賠付。

(2)KDIC不適用

KDIC有權擔任停業要保機構的清算人。依KDIC法案和相關法律規定KDIC或其員工指定為停業要保機構的破產受託人，以賠付存款人或提供財務協助。

(五)全球存款賠付概覽(依據2015年IADI調查資料)

1.開始賠付的目標天數I：詳圖六



(1)在2015年，存款保險機構開始進行賠付平均天數，已從2014年的35.9天縮減為31.9天。

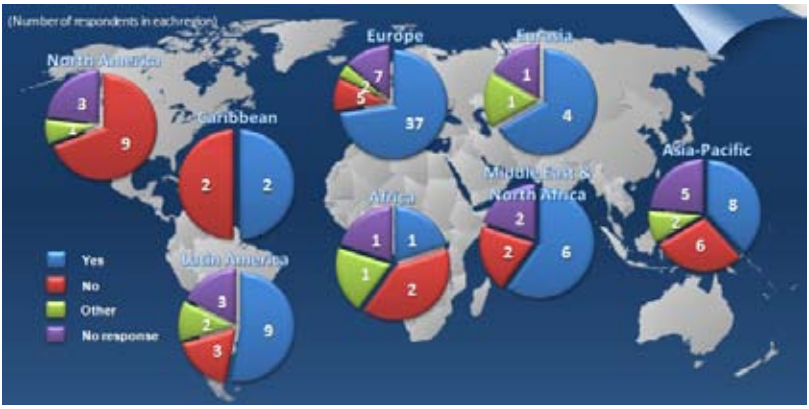
(2)全球有49.6%存款保險機構，需花超過25天的時間才開始進行賠付程序。

(3)全球有63.8%的存款保險機構立法規定進行賠付的期限。

2.開始賠付的目標天數II：詳圖七

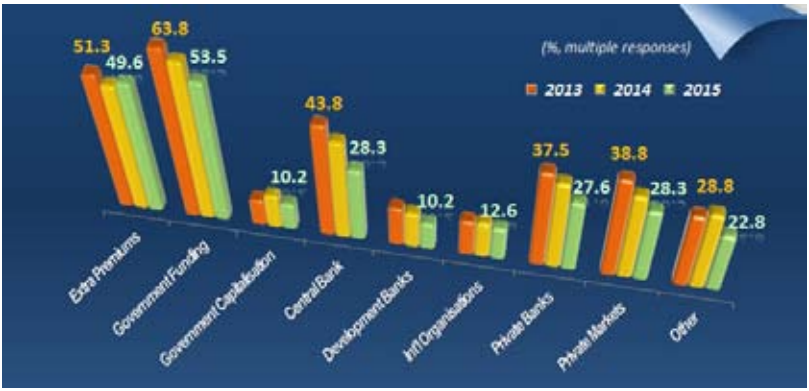
阿根廷、日本、韓國、墨西哥及美國等國的存款保險機構，將開始賠付的目標日訂在要保機構停業後之次一營業日。

3.立法或授權開始賠付的目標時間：詳圖八



全球52.8%存款保險機構有立法或授權規定開始賠付的時間。

4.備用資金的來源：詳圖九

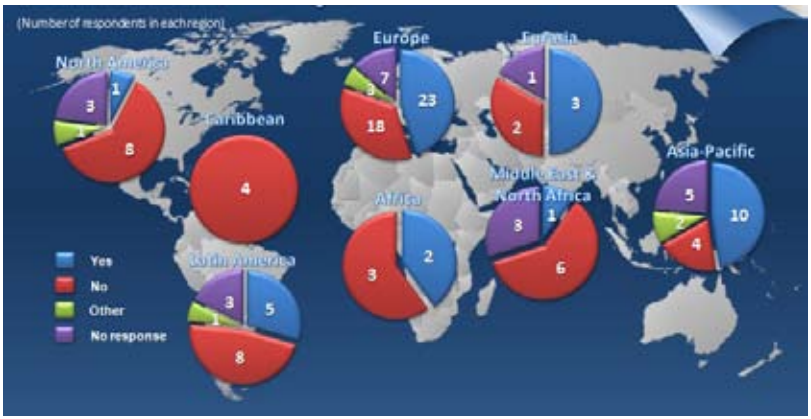


(1)全球存款保險機構備用的資金來源主要來自政府基金佔53.5%，向中央銀行及私人銀行借款各佔43.8%及37.5%。

(2)另外，全球49.6%的存款保險機構有權

在緊急情況或流動性之目的下徵收特別費率。

5.與第三方或賠付代理機構簽訂正式賠付協議：詳圖十

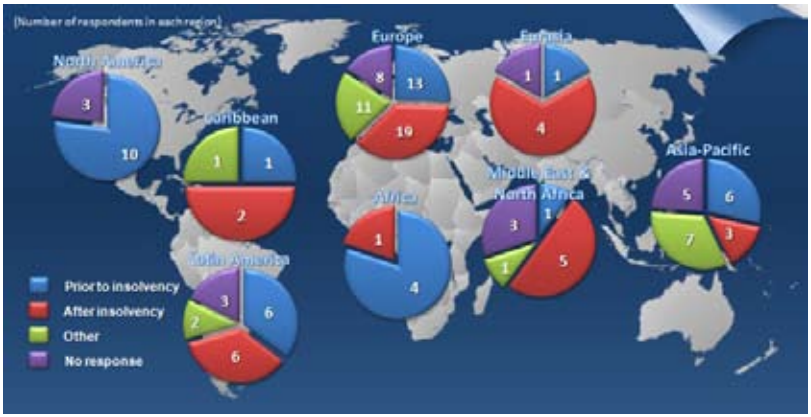


全球35.4%的存款保險機構與第三方或賠付代理機構有正式賠付協議。

6.依規定格式建置電子資料檔案：詳圖十一

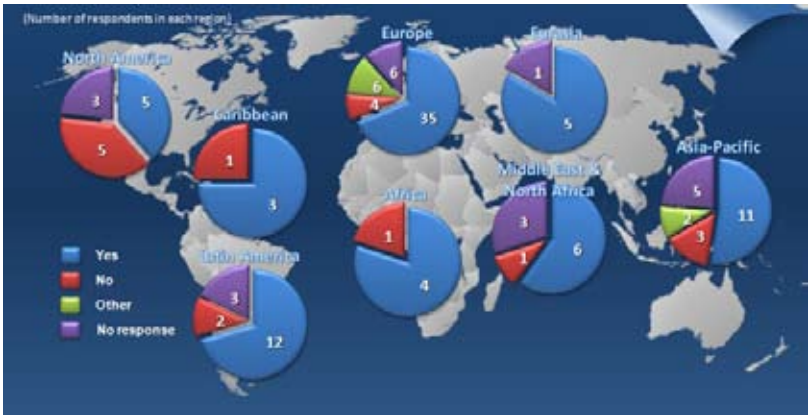
全球63.8%的存款保險機構要求要保機構依規定格式建置電子資料檔案。

7.及時取得存款資料：詳圖十二



全球33.1%的存款保險機構可在要保機構停業前取得存款資料。

8.情境規劃或賠付模擬演練：詳圖十三



全球52.8%的存款保險機構會定期進行情境規劃或賠付模擬演練測試。

第二部分　停業後

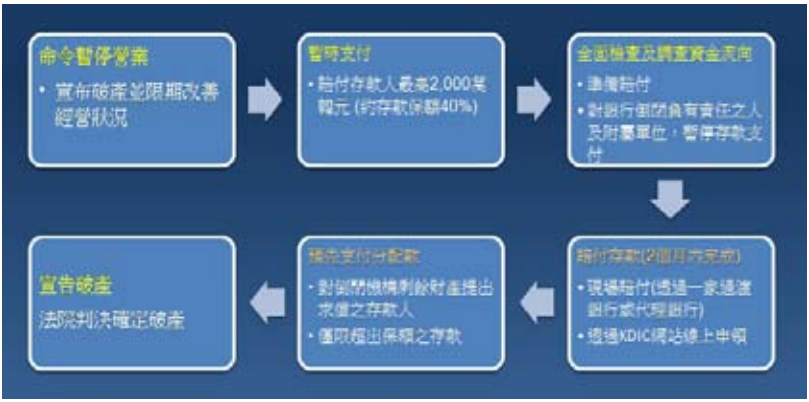
一、賠付及墊付作業程序

(一)賠付作業程序

1.基本流程

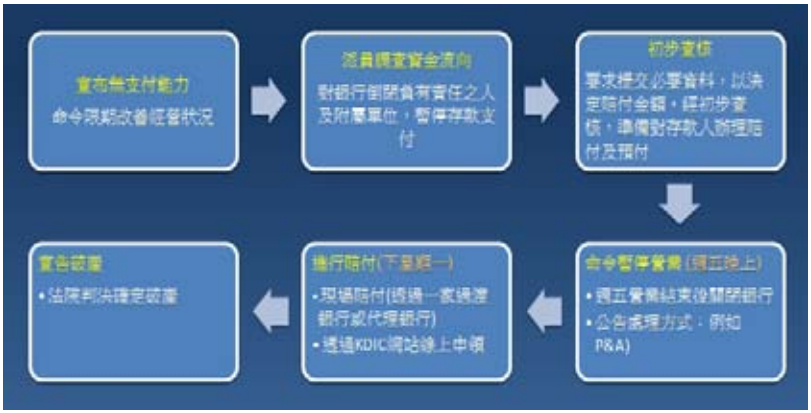
(1)過去作法：KDIC於要保機構停業後進行全面金融檢查、辦理暫付賠付款及兩個月內完成整個賠付流程(參閱圖十四)。

圖十四　過去處理流程



(2)現在作法：KDIC於要保機構停業前事先檢查，並維持服務不中斷(參閱圖十五)。

圖十五　目前處理流程



2.賠付前的資料提供

依存款保護法第21條規定，KDIC有權要求要保機構及其母公司(金融控股公司)提供業務及財務狀況等相關資料，以預為準備履行保險責任，如計算賠付金額及倒閉金融機構之清理。依上開法令查核要求，要保機構計提供21個電子資料檔案，包括4項基本資料及17項附加資料，以進行賠付及墊付金額計算。

(1)4項基本資料

項目	內容
①客戶資料	客戶身分證字號、電話號碼、地址等
②存款及授信資料	客戶存款金額、借款金額、利息金額及利率等資料

項目	內容
③保證人及抵押擔保品資料	客戶的保證責任及抵押擔保品資料
④事故報告	事故清單如止付扣押等

(2)17項附加資料

項目	目的	內容
①銀行的負責人及員工	暫停賠付	若可歸屬於倒閉銀行負責人和員工之不法情事，KDIC可以暫停賠付存款。
②大股東及其關係人		KDIC對於大股東及其關係人，可以暫停賠付存款。
③銀行高階主管和員工的存款		對於倒閉機構的高階主管及員工，KDIC可以暫停賠付存款。
④特殊賠付名單		如果借款人或保證人的債務可以與其存款債權抵銷，KDIC可以暫停支付與債務相等之存款金額。
⑤存款保留名單（包括遭法院扣押）		對於存款的所有權在法院上有爭議時，KDIC可以保留賠付金額，直到保留原因消滅為止。
⑥暫停提領存款名單		因某事故發生致暫停存戶提領存款，KDIC可暫停賠付存款。
⑦存款設質予第三人或其他金融機構之名單		對於存款設質予第三人，KDIC可以保留賠付金額，直到原因解除。
⑧暫停賠付相關貸款清單	債務抵銷	對存款人貸款應負擔之相關費用，KDIC可以從存款中扣除等額之金額再為賠付。
⑨銀行員工貸款名單		若依員工的福利提供員工貸款，KDIC可以從存款中扣除等額之金額再為賠付。

項目	目的	內容
⑩次順位債券名單	非要保存款	次順位債券不受KDIC存款保障。
⑪存款申領賠付已過期之名單		存款申領賠付期限已過期者，不予保障。
⑫不保項目存款清單		不保項目存款不予保障。
⑬公司、機關或團體的存款清單	與個人存款分別受保障	公司、機關或團體於要保機構開立存款專戶，分別受到最高保額之保障。
⑭客戶的存款和貸款金額與KDIC調查發現不同	其他	客戶的存款和貸款金額與KDIC之調查有差異。
⑮存戶不希望稅收優惠待遇（包括免稅）		存戶不希望稅收優惠待遇，傾向適用普通稅率。
⑯在賠付公告日前已到期之存款		存款保險賠付公告之日前存款已到期。
⑰性質同存款之暫收款清單		暫收款性質視為存款。

3.前置查核(Preparatory Examination)流程

(1)停業前一個月，要求要保機構提供21個檔案及相關資料。

(2)進行資料查核，查核期間約三週，若發現錯誤，立即要求修正。

(3)停業前一天，取得此段期間因交易而有之變更資料。

(4)停業日進行最終查核，如資料有缺失

或遺漏者，暫緩賠付。將最終資料上傳賠付系統(IRIS)，並準備存款賠付。

4.確認存款人權利

KDIC根據要保機構提供之21個電子資料檔案項目確認其資料正確性無誤後，檢查有無適用抵銷項目，然後將存款人於停業銀行之存款餘額扣減其對該銀行債務後之淨額，於最高保額5,000萬韓元範圍內賠付之。

5.賠付資料處理問題

(1)非要保存款

A.中央或地方政府的存款

中央或地方政府的存款，不在KDIC保障範圍內，根據國稅局對渠等存款有特別的編碼(83)，可以確認係屬政府存款。另外由中央或地方政府創辦的公立學校和大學的存款也是排除在保障範圍外，因為其編碼也是“83”。

B.來自特殊單位的存款

根據存款保護法，中央銀行(BOK)、金融監督局(FSS)、KDIC

及要保機構存款也不受KDIC的保障。

(2)併購後的保額問題

在金融機構有併購情形下，每一個被併購的金融機構，其保額有效期僅維持在併購後一年內，以下均被視為獨立的個體：

A.併購後新成立的金融機構。

B.併購後存在的金融機構。

C.併購後消滅的金融機構。

(3)存款人死亡

當存款人死亡，其繼承人有權申領存款賠付，根據死亡時間，有不同計算標準：

A.如果死亡的時間發生在賠付日前，被繼承人的請求權直接轉給繼承人，並將繼承人與被繼承人的存款賠付金額合併計算，以總金額不超過5,000萬韓元的保額內辦理賠付。

B.如果死亡的時間發生在賠付日後，同樣地將被繼承人的請求權轉給繼承人，但繼承人與被繼承人的存款

賠付權利分開計算，各自受5,000萬韓元的保障。

C.如果繼承人失踪，經法院宣布其死亡日期推定為失踪滿5年的結束日期(但因戰爭、海難或飛機失事為1年)，其申領賠付的請求權將移轉給下一位繼承人，其優先繼承順位如下，並與同順位繼承人一起繼承：

a.失踪者的兒女。

b.失踪者的父母。

c.失踪者的兄弟姊妹。

d.失踪者4等親內之親屬。

(4)聯名帳戶

如果兩個或多個存款人共同持有存款帳戶，則每個存款人的保險賠付金額根據其在存摺或文件中指定的存款分配比率計算賠付金額。如果無法區別個別存款人之存款金額，由存款人提交申請表格，指明每個存款人得受分配的存款金額，KDIC再據以賠付之。如果存款人沒有填交申請表格，KDIC為了計算保險賠付金額，則將該

聯名帳戶之存款金額平均分配給各聯名存款人。如果各聯名帳戶存款人也持有以個人名義開立之存款帳戶，則將共同持有聯名帳戶受分配的存款金額和個人持有存款金額的總和，計算賠付金額。

(5)存款利息的計算

利息依照合約條款和條件計算，然而利率係由KDIC設定，以計算賠付金額。

(6)抵銷

抵銷係將存款人的債權扣除存款人的負債後，據以計算賠付金額。如果存款人的債權超過其債務，KDIC可以行使代位權抵銷其存款。抵銷適用的利率是存款的到期利率，不論到期日是否屆期均適用。一般而言，金融機構只有在存款人債務到期和應償付時，才能抵銷其債權，如果沒有，只能根據存款人的要求才能辦理抵銷。

(7)請求權的順位

在有多位請求權人的情況下，依

下列優先順位辦理存款賠付：

A.暫付款的帳戶。

B.作為抵押品提供給金融機構以擔保其他人所欠債務的存款。

C.作為抵押品提供給第三方以擔保自己或另一方所欠的債務。

D.存款人有二個(含)以上賠付請求權(包含B或C)，以抵押到期日為優先順序。

E.屬事故報告的存款帳戶。

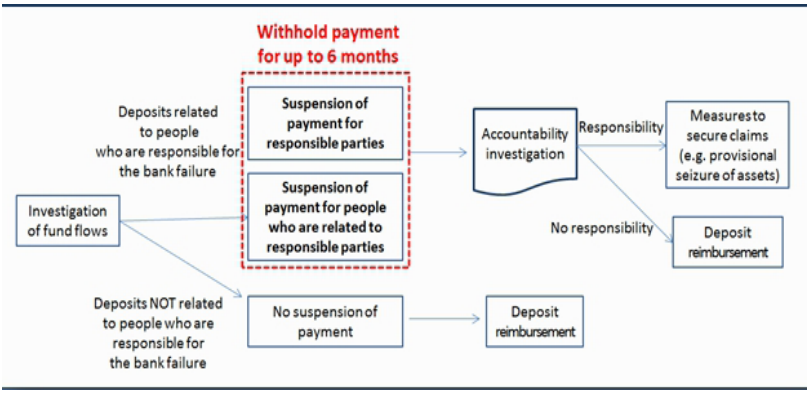
F.實際收到較高利息金額的存款。

G.根據利率和到期日（即利率較低的存款）。

(8)對造成要保機構停業之人員的存款暫停賠付

根據存款保護法允許KDIC對造成要保機構停業的負責人及其關係人之存款暫停賠付，期間最長可達半年(參閱圖十六)。

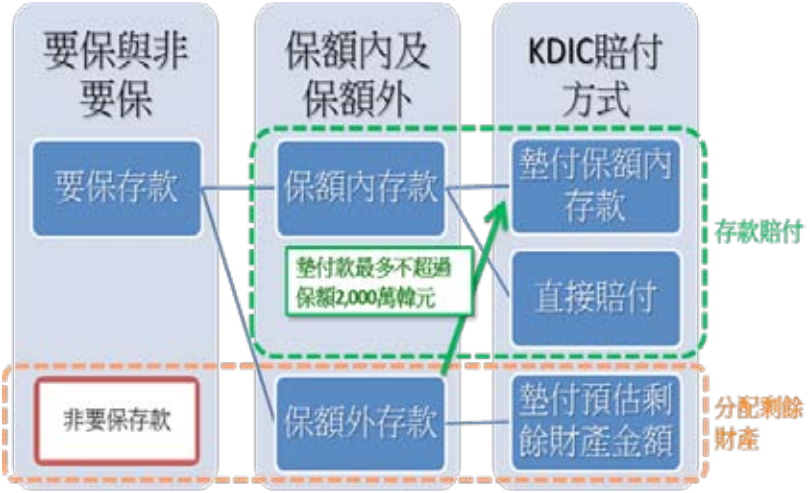
圖十六：



(二)賠付時點

1.賠付方式：存款賠付及分配剩餘財產(參閱圖十七)

圖十七：



2.墊付保額內存款

(1)在某些情況下無法立即賠付時，KDIC依存款保險委員會決定，對存款人辦理保額內存款墊付（不包括在該機構之債務超過存款者或款項已被保留者）。

(2)墊付款額度：若存款人之存款金額低於最高保額，最多墊付存款本金2,000萬韓元為上限。若存款人存款超過最高保額，則墊付金額以存款本金之40%或最高保額5,000萬韓元二者金額熟低以內辦理墊付。

(3)通知：以Email、手機簡訊及公告(網站及報紙等)。

(4)申領方式：親至停業要保機構或賠付代理銀行之分行臨櫃申領；或可透過KDIC網站線上申領。

3.分配剩餘財產

(1)將破產要保機構之剩餘財產分配予債權人，以預估之獲償比率予以墊付。

(2)付款時機：在辦理存款賠付的同時(需要FSC核准同意)。

(3)適用對象：超過最高保額之存款債權金額。

(4)墊付金額計算：

預估墊付額=超過最高保額之存款債權金額×墊付分配率*

*墊付分配率係會計師根據金融機構清算價值估計計算而得。

(5)結算：

如果實際收回的金額超過預先墊付的金額，KDIC會將額外回收金額辦理分配。

(6)申領方式：透過KDIC網站線上申領。

(三)賠付人力資源

1.內部賠付人力：

(1)存款賠付小組：專責執行前置查核及賠付程序的管理。成員包括1名查核領隊及3名全職檢查人員。另有內部及外部的隨機處理人員，以備當許多問題金融機構同時發生倒閉情事時，能儘速提供協助。

(2)資訊系統小組：負責管理KDIC存款人賠付IT系統。成員包括1名領隊及2名

全職管理人員。

(3)緊急應變小組：

A.目的：對任何緊急事件做準備，如擠兌、同時有多家銀行倒閉、因電力不足或設備故障發生IT系統停機、天然災害或遭受攻擊等事件。

B.結構和職責

a.主管負責人：IT系統辦公室主任。

b.賠付代理銀行部門：負責賠付系統管理，2名管理員。

c.遠程技術支持部門：負責通過互聯網為客戶提供服務，10名管理員及操作員。

d.系統操作部門：負責網絡、伺務器和系統安全的管控，3名管理員。

C.在緊急情況下的動員計劃：5名全職員工支援，另保留5個額外工作人員。

2.與賠付代理銀行及其他服務機構之合作

(1)賠付代理銀行

與6家賠付代理銀行簽訂契約，在保險事故發生時，利用各賠付代理銀行的網絡和人力資源，期能迅速處理賠付事宜。

(2)增值網絡（VAN）服務供應商：驗證帳戶資料並加快賠付流程。

(3)信用評等公司：方便透過手機號碼以驗證存款人的身份。

(四)綜合處理資訊系統(Integrated Resolution Information System，簡稱IRIS)

1.研發目的

KDIC為能迅速辦理存款賠付及提升存戶申領賠付之便利性，於2008年開發完成綜合處理資訊系統（IRIS），以支援整個賠付處理作業。

2.系統開發時程

(1)從2007年7月開發至2008年9月完成，開發時程總計耗時14個月，投入成本約24億韓元。

(2)2008年12月開始安裝於賠付代理銀行的櫃檯使用。

(3)2009年1月開始於KDIC網站連線即時

辦理賠付作業。

(4)2011年至2012年提昇IRIS系統功能，強化資料管理及賠付功能，可在同一時間內處理多家賠付案件。

(5)2016年10月增加all-in-one服務功能，在KDIC網站上提供全方位賠付服務，包括賠付款、墊付款及預估分配支付款均可透過該網站辦理申領。

3.IRIS主要功能

(1)辦理暫付、賠付和墊付之資料管理、金額計算及申領。

(2)停業金融機構之資產管理，包括價值評估及回收資訊。

(3)停業金融機構處理規劃及過渡銀行之法律事務。

(4)管理存款賠付期限。

(5)提供賠付代理銀行透過系統辦理賠付作業。

(6)可讓存款人透過網際網路查詢及申領賠付款項。

(7)IRIS與外部系統連線，如認證機構(Certification Authority)、電子交易中

介機構(如企業金融)及賠付代理銀行的系統。

4.存款人至賠付代理銀行臨櫃申領賠付款之流程，參閱圖十八。

圖十八：

5.存款人利用KDIC網站申領賠付款之流程，參閱圖十九。

圖十九：

6.線上申領示範

(1)首先到KDIC網站進入到IRIS首頁，利用數位憑證登入系統，參閱圖二十。

圖二十：

(2)選擇申領項目並填寫表格，如墊付款、存款賠付或是預估分配支付款等項目，這是KDIC主要提供的三大類服務，預估分配支付款係指賠付完成後剩餘財產的分配款，參閱圖二十一。

圖二十一：

(3)選擇停業要保機構名稱提出申領，參閱圖二十二。

圖二十二：

(4)確認存款帳戶、金額及債務，參閱圖二十三。

圖二十三：

(5)同意將申請資料轉到KDIC，參閱圖二十四。

圖二十四：

(6)存款人提供轉帳銀行帳戶，參閱圖二十五。

圖二十五：

(7)確認輸入資料的正確性，點選下一步，參閱圖二十六。

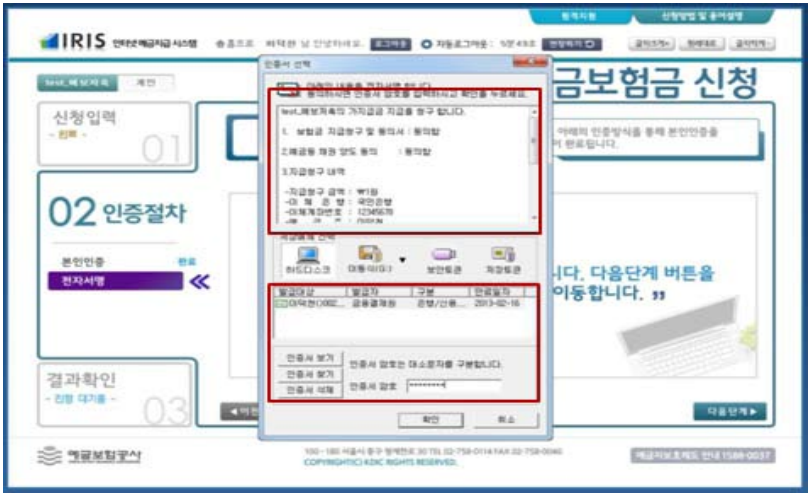
圖二十六：

(8)提供手機或信用卡號碼以驗證身份，參閱圖二十七。

圖二十七：

(9)使用數位憑證，在電腦上輸入密碼，參閱圖二十八。

圖二十八：



(10)最後檢查所有申領資料，正確按完成，結束整個賠付申領，參閱圖二十九。

圖二十九：

(五)改革與創新

1.儲蓄銀行標準檔案格式之解決方案

過去79家儲蓄銀行中，12家儲蓄銀行仍使用自己的資訊系統，與KDIC辦理存款賠付準備工作的要求不一致，為在銀行倒閉時迅速辦理賠付，KDIC要求這

些銀行立即汰換系統或增強其老式系統功能，以便KDIC能夠在銀行倒閉前可以順利取得存款資料，目前儲蓄銀行均能依KDIC的要求以標準化檔案格式提供存款人資料。

2.使用「存款及剩餘財產分配之綜合賠付系統」用戶平台

已往存款人或債權人因距離遙遠無法親赴賠付地點申領賠付款，或是不清楚申領賠付地點，抑或是倒閉機構宣布破產後延伸後續如何申領等問題，為提昇申請的便利性，KDIC最近推出了綜合賠付系統，供存款人或債權人可以透過其網站線上申領所有的賠付款項。

3.提高公眾意識

KDIC制定一個長期策略，以建立並維持公眾對存款保險的知識水平，如向民眾提供更多存款保險訊息的五年策略目標，分配足夠的預算，以滿足下列活動需求及維持認知度：

(1)針對一般公眾：透過電視、廣播、報紙、網站以及大眾傳輸工具等廣告宣

傳。

(2)針對目標年齡層：透過SNS廣告、比賽及辦理講座等方式。

經過這些努力，在過去5年中公眾對存款保險的認知度有逐漸增加的趨勢。根據2014年的認知度調查，90.1%的受訪者表示已了解KDIC及其存款保險資訊。

第三部分　個案研討

講師：韓國存款保險公司　國際關係專家

Mr. Chris Woo

一、KDIC處理停業要保機構方式之趨勢

(一)存款人友善處理方式：P&A

為以金融服務不中斷方式處理問題要保機構，KDIC於2013年下半年起採存款人友善(Depositor-Friendly)處理方式，其處理流程參閱圖三十：

圖三十：

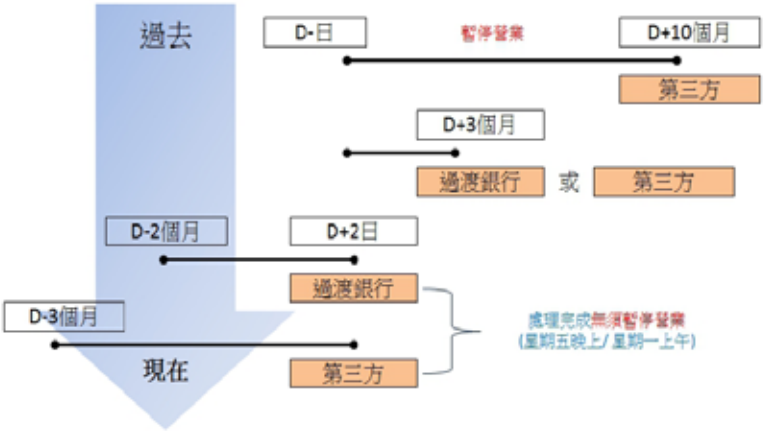
(二)設立過渡銀行，無縫移轉業務處理方式

2012年下半年至2013年上半年採用此處理方式，主要目的係維持金融服務不中斷，降低因營運中斷帶來的不便，然而KDIC因需設立並管理過渡銀行，對KDIC而言是一個重大負擔。

(三) P&A處理模式為KDIC最常採用

自2013年下半年起，P&A模式為KDIC最常採用處理問題要保機構退場之方式，即在問題要保機構正常營運下與其他健全金融機構以P&A方式處理，此方式可降低對存款人的不便、減少KDIC在經營過渡銀行期間的管理負擔，並大大提高對停業機構的重組與處理速度。P&A方式在縮短處理時間之改進，參閱圖三十一。

圖三十一：



(四)自2013年以來，KDIC對已無支付能力之問題要保機構處理方式，參閱表一。

表一：

機構名稱	暫停營業日	P&A日期	處理方式
S儲蓄銀行	2013年2月15日	2013年2月15日	過渡銀行 P&A
Y儲蓄銀行	2013年2月15日	2013年2月15日	過渡銀行P&A
T儲蓄銀行	2013年4月12日	2013年4月12日	過渡銀行P&A
G非壽險機構	2013年5月3日	2013年5月3日	第三方P&A
U儲蓄銀行	2013年11月1日	2013年11月1日	第三方P&A
J儲蓄銀行	2013年12月27日	2013年12月27日	第三方P&A
H儲蓄銀行	2014年5月2日	2014年5月2日	第三方P&A
G儲蓄銀行	2015年1月16日	2015年1月16日	第三方P&A

二、個案研討

(一)韓國儲蓄銀行產業現況，參閱圖三十二。

圖三十二：

(二)2013年H儲蓄銀行處理案例

1.H儲蓄銀行經營失敗之原因

(1)專案融資放款中對不動產放款比重偏高，因適逢房地產不景氣，致該類放款之逾放比率高達85.3%，另無擔保放款之貸款人多為中低收入戶，部分借戶之償付能力已出現問題，逾放風險偏高。

(2)逾期放款達2,040億韓元，逾放比率58.7%，提列之備抵呆帳僅 1,250億韓元，備抵呆帳覆蓋比率僅達36.0%(參閱表二)，另H儲蓄銀行BIS比率為-5.9%，淨值已為負3,623億韓元。

表二：

單位：十億韓元

類別	正常放款	逾期放款	合計	備抵呆帳	比率
專案融資放款	20 (14.7%)	117 (85.3%)	137 (39.5%)	(77)	56.2%
擔保放款	16 (23.0%)	54 (77.0%)	70 (20.1%)	(22)	31.5%
無擔保放款	107 (76.5%)	33 (23.5%)	140 (40.4%)	(26)	18.7%
合計	**143**	**204**	**347**	**(125)**	**36.0%**
比率	41.3%	58.7%			

2.S儲蓄銀行及H儲蓄銀行之處理規劃及情形

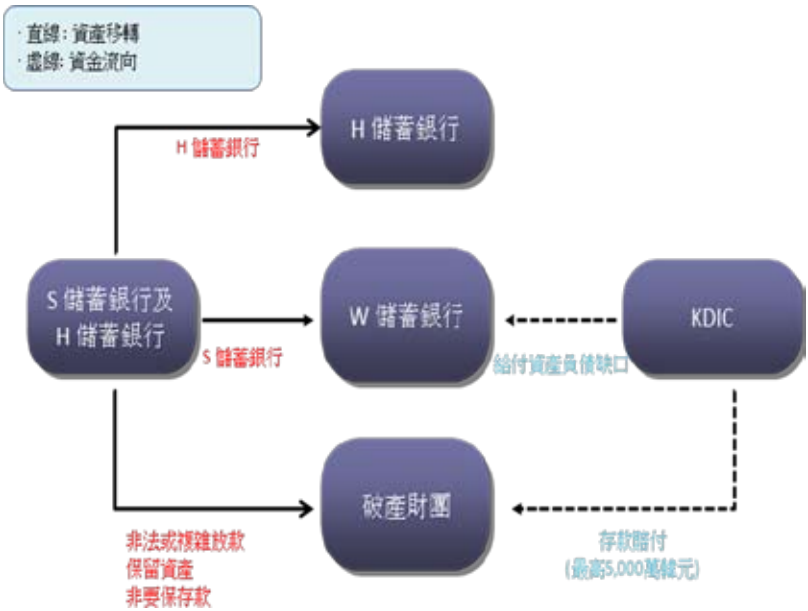
(1) 2012年5月6日 宣布S儲蓄銀行(H儲蓄銀行之母公司)支付不能及限期改善營運狀況。

(2) 2012年5月7日~7月18日 KDIC採用P&A方式處理S儲蓄銀行及其子公司H儲蓄銀行退場，並公告招標程序及接受投資人遞送投資意向書。

(3) 2012年7月19日 KDIC依最優投標者和最小成本測試的結果，指定W儲蓄銀行為承受機構，但W儲蓄銀行只願承受S儲蓄銀行，而拒絕承受H儲蓄銀行。

(4) 2012年9月5日 FSC以行政命令宣布S儲蓄銀行暫停營業，並核准P&A方式將該行概括讓與W儲蓄銀行，由KDIC給付淨值缺口給W儲蓄銀行(參閱圖三十三)。

圖三十三：



3. H儲蓄銀行處理規劃及情形

(1) 考量H儲蓄銀行仍正常營業，為期能儘速並以合理價格出售，對該行處理方式決定採用併購(M&A)方式，而不是原先S儲蓄銀行的P&A處理方式，並於2012年12月3日公告招標程序及接受投資人遞送投資意向書。

(2) 2012年12月13日 開標結果因無人投標，KDIC宣告H儲蓄銀行併購案流標。

(3) 2013年9月23日~9月26日 KDIC經初步調查H儲蓄銀行，該行淨值已為負569億韓元。

註：存款保護法第21條第2項規定：KDIC有權要求要保機構提供存款資料，另依金融控股公司法，就要保機構提交之資料顯示有破產之虞時，KDIC可以調查要保機構及其母控股公司之業務及財務狀況。

(4) 2013年10月10日 KDIC存款保險委員會宣布H儲蓄銀行支付不能。

註：存款保護法第2條第5項規定：要保機構經檢查結果發現負債超過資產者，由金融監督委員會(FSC)或存款保險委員會宣布要保機構支付不能。

(5) 2013年10月15日 FSC命令H儲蓄銀行限期改善營運狀況。

註：儲蓄銀行管理規則第49條規定：當銀行收到改善營運狀況之命令通知時，必須在15天內提出改善

計畫書。

(6) 2013年10月30日 H儲蓄銀行未能在FSC限期15天內向其提交營運改善計畫書。

註：儲蓄銀行管理規則第52條第1項規定：命令改善實施期限由FSC決定。

(7) 2013年10月31日 FSC命令H儲蓄銀行在45天內改善營運狀況，包含限制吸收高利息存款、新增放款及大額放款業務、分派現金股利等，暨要求增加資本。

(8) 2013年11月4日 FSC請KDIC提供處理H儲蓄銀行之意見。

(9) 2013年11月4日~11月13日 KDIC以P&A方式處理H儲蓄銀行，並公告招標程序及接受投資人遞送投資意向書。

(10) 2013年11月15日 KDIC指定X儲蓄銀行和I儲蓄銀行為潛在購買者。

(11) 2013年12月16日 KDIC基於最優投標和最小成本測試結果，指定X儲蓄銀

行為購買者。

註：存款保護法第38-4條（最小處理成本原則）第1項規定：如果KDIC根據“金融控股公司法”向被保險金融機構及其母公司金融控股公司等提供存款賠付或財務協助時，存款保險基金的損失需符合最小成本原則。另存款保護法施行細則第24-3條（實施最小處理成本原則的程序）規定KDIC辦理存款賠付或提供財務協助時，透過調查要保機構及其母公司金融控股公司之資產及負債，以了解其管理和財務狀況，且需符合存款保護法第38-4條第1項規定存款保險基金損失最小化之原則。

(12)2013年12月31日 KDIC、X儲蓄銀行與H儲蓄銀行共同簽署P&A基本協議。

(13)2014年2月21日 H儲蓄銀行與X儲蓄銀行簽訂P&A合約。

(14)2014年4月24日 FSC召開撤銷H儲蓄銀行營業執照和行政措施公聽會。

註：金融業結構改革法第14-4條（聽證）規定：金融監督委員會如欲撤銷破產金融機構的營業授權及許可証等，需召開公聽會。

(15)2014年4月30日 FSC決定H儲蓄銀行於2014年5月2日（星期五）17:00停止營業，並核准H儲蓄銀行與X儲蓄銀行之P&A併購案。

(16)2014年5月7日(星期三，5月2、3日為星期例假，5月5、6日為國定假日)將H儲蓄銀行每一存款人之存款金額在5,000萬韓元（含）以下且存款人仍適用原始條款和條件（如到期日，約定利率等）者，移轉予X儲蓄銀行承受並繼續交易。

4.H儲蓄銀行全部資產、負債之處理情形

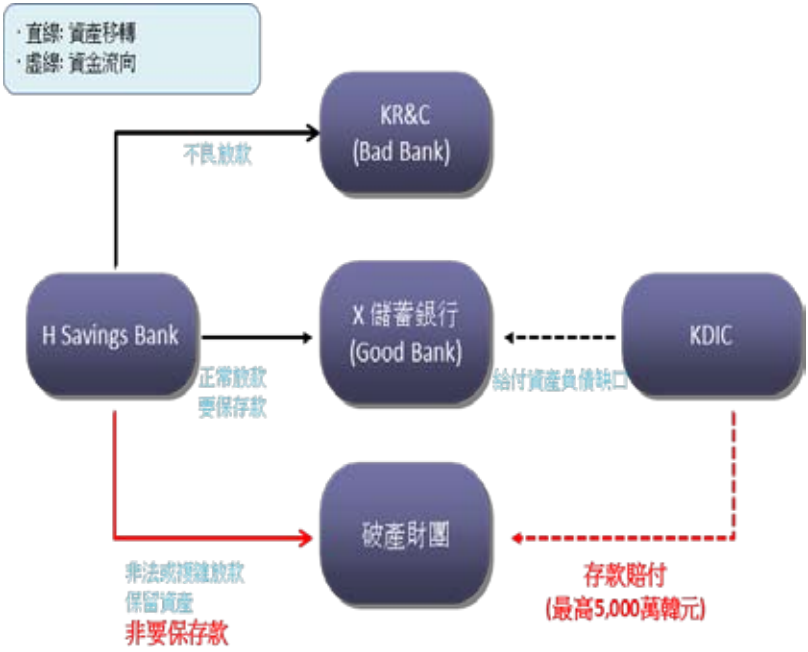
KDIC在符合存款保護法及最小處理成本原則下，對H儲蓄銀行全部資產、負債處理情形如下(參閱圖三十四)：

(1)不良放款(Bad Bank)出售予KR&C。

(2)正常放款及要保存款(Good Bank)出售予X儲蓄銀行，並由KDIC給付資產負債缺口。

(3)剩餘之非法或複雜放款、非要保存款及保留資產等則以破產方式處理，經處理後帳面價值2,994億韓元之保留資產計回收現金1,209億韓元，回收率約40.4%。

圖三十四：



5.未來金融監理強化方向

(1)建立更有效的定期監督機制。

(2)加強對主要股東及管理階層的監督與管理。

(3)改善金融機構風險管理制度及收入來源多樣化。

(4)提高金融機構會計制度透明度。

(三)2012-2013年G產物保險公司處理案例

1.韓國保險產業現況參閱圖三十五及表三：

圖三十五：

表三：

資料：2014年

排序	保費總額	保險滲透度	保險密度
1	美國	台灣	瑞士
2	日本	香港	盧森堡
3	英國	南非	丹麥
4	中國大陸	南韓	紐西蘭
5	法國	紐西蘭	香港
6	德國	芬蘭	芬蘭
7	義大利	日本	英國
8	南韓	英國	挪威
9	加拿大	丹麥	台灣
10	紐西蘭	瑞士	美國

2.G產物保險公司經營失敗原因

(1)直接原因：投資高風險、高報酬資產組合。

(2)間接原因：

A.內部：

a.資本不足。

b.受規模及品牌限制，不具競爭力。

B.外部：因2008年全球金融危機，經濟停滯不前及貨幣市場緊縮，導致大型保險業損失，如RG保險公司。

3. G產物保險公司處理規劃及情形

(1) 2012年5月16日 FSC宣布G產物保險公司支付不能及限期改善營運狀況。

(2) 2012年7月18日 FSC停止G產物保險公司管理階層職權，並指派KDIC擔任管理人。

(3) 2012年8月23日 KDIC採用P&A方式處理G產物保險公司退場，並公告招標程序及接受投資人遞送投資意向書。

(4) 2012年11月12日 KDIC公告投標結果。

(5) 2012年11月16日 KDIC依最優投標者和最小成本測試結果，指定M產物保險公司為承接機構。

(6) 2013年2月13日 KDIC存款保險委員會決定對此P&A交易提供財務協助。

(7) 2013年2月14日 KDIC、G產物保險公司與M產物保險公司共同簽訂P&A基本協議。

(8) 2013年5月3日 FSC命令G產物保險公司停止營業，並核准P&A交易案。

4.處理回收結果

G產物保險公司帳面價值226億韓

元之資產，經處理後至2013年11月1日止，計回收現金約109億韓元，回收率48.2%。

5.未來金融監理強化方向

(1)重組資產組合：減少高風險資產投資及增加債券投資，提高獲利能力。

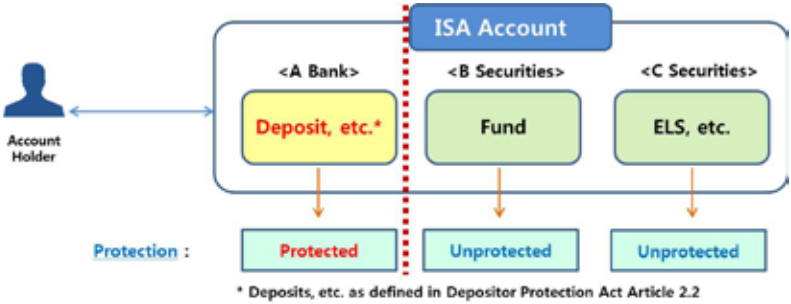
(2)修正市場行銷策略：注重集中、分化及效率，並有完整停損機制。

三、KDIC未來挑戰

(一)複合型儲蓄存款帳戶(ISA)之處理

存款帳戶如包含要保項目之存款與非要保項目之基金，則該帳戶賠付時應如何處理，目前KDIC作法參閱圖三十六及圖三十七：

圖三十六：



圖三十七：

(二)跨國保障機制之處理

KDIC之要保機構外國分公司或外國保險金融機構公司在南韓分公司之處理保障方式，會因保障範圍不同、所涉權責機關、資本挹注等因素而有不同的保障機制(參閱表四)。

表四：

類別	外國銀行之國內分行和機構	要保機構之外國分行	要保機構之外國公司
受所在國保障	KDIC 保障	不受 KDIC 保障	不受 KDIC 保障
不受所在國保障	KDIC 保障	KDIC 保障	不受 KDIC 保障
依據	存款保護法第2條	存款保護法施行細則第3條第5項	所在國法律

(三)隨著科技興起的新業務平台（Fin-Tech）

互聯網銀行應支付利息中，部分利息以"數位利息"支付予存款人，存款人可購買數位服務(digital contents)或無線網路選擇方式例如：

1.存款利率：

存款人可選擇3.2%存款利率或2.0%存款利率加上網路或數位服務(digital contents)。

2.按月領息：

存款人可選擇每月領8,530韓元現金利息或7,000韓元現金利息加上3,000韓元之數位服務。

因上開額外的網路或數位服務價值是否可納為存款保障範圍，目前KDIC尚在討論中。

第四部分　問與答

一、第二部分之提問

問1：針對賠付工作的流程提到宣布金融機構停業，馬上就派員進駐，並停止銀行業務，如果事前讓存款人知道了，會否造成擠兌的狀況？需如何因應？

答：於對金融機構辦理調查階段是保密的，不會對外公開，一直到正式宣布停業前不會讓存款人知道，如果事前讓存款人知道了的確會造成擠兌，但我們不會事先宣布。

問2：關於要求要保機構將舊系統改成新系統是如何進行？是採強制規定或是用說服的？

答：因存款保護法授權KDIC有權向要保機構取得必要之資料，另依存款保護法施行細則規定KDIC透過與要保機構的主管機關或政府單位合作，如正式行文，或是寄送備忘錄給儲蓄銀行公會等，由其要求要保機構提供標準化之資料給KDIC。

問3：簡報中提及存款人利用數位憑證登入IRIS系統來申領賠付款，請問數位憑證是KDIC製發的？或是其他政府單位發行的？

答：該數位憑證係通用於銀行，就如同自然人憑證一樣，KDIC利用這個共用的憑證，來驗證存款人的身份，並不是

KDIC特別發行的。

二、第三部分之提問

問1：針對處理H儲蓄銀行案，在清理之前KDIC有沒有考慮直接採用P&A模式，會比進入清理階段來得有效率，而非等到銀行狀況越來越差，再花更多的成本處理？

答 ：P&A處理方式是KDIC很重要的使用模式，KDIC利用資本適足率等相關觀察指標，以決定是否發布立即糾正措施，並利用觀察結果分析，如果清理沒有辦法獲得預期的效果，就會採用P&A方式，所以對每項分析結果都會預作準備，致於是否要進入清理階段或採P&A，以KDIC處理問題要保機構方式，清理與P&A兩者是環環相扣，習習相關的。

問2：在H儲蓄銀行停業前進行之招標公告是公開的或僅針對特定的對象？

答 ：在2014年5月2日下午5點H儲蓄銀行停止營業前，所有處理流程均是保密的，KDIC與處理本個案中之相關利害關係

人會簽定保密協定，俟2014年5月2日下午5點後相關訊息才能公開。

問3：在韓國，銀行股東是否有發言權？是否有立法授權KDIC可以直接把問題銀行的資產及負債移轉讓與？

答：股東當然有發言權，而法律也有授權KDIC得移轉問題銀行資產負債的權限。

問4：在H儲蓄銀行個案中，何時KDIC或政府會讓存款人知道？

答：基本上都是在2014年5月2日下午5點以後，在那之前只有簽保密協定的利害關係人才會知道。

問5：近年來KDIC處理的個案中僅將要保存款轉移給承接機構嗎？是否可以將更多品質沒有問題的存款移轉給承接機構？

答：KDIC僅能就要保存款移轉給承接機構承受，非要保存款不在承受範圍內，因為KDIC只對要保存款最高保額內作賠付，如果把所有的存款全部移轉給承受銀行是超過保額的，KDIC不能作這樣的處理。另外承接機構有權選擇承受的

資產，但要在承受前表態說明。

問6：在上述案例中將所有正常的放款全數由承受機構承受，然而可否保留一部份正常放款，將來作剩餘財產分配給非要保存戶？以金融機構之存款是負債，但放款是資產，如可以不用把所有正常放款移轉給承受機構，保留部分正常放款處理後的剩餘價值分配給非要保存戶。

答　：問題要保機構是因負債大於資產，以致發生償付不能，所以承接機構承受的負債是大於資產，根據最小成本原則處理，將所有正常放款移轉予承受銀行，並由KDIC彌補資產負債缺口，之後剩餘財產回收後可以再分配給非要保的存戶，但需等銀行破產後才能作分配。

問7：在P&A交易之後，剩餘財產回收金額分配給要保及非要保存戶之比率均是相同嗎？

答　：要保存戶已由承接機構承受，不會有參與分配的問題，至於非要保存戶可以獲得剩餘財產的分配，另外KDIC取得代位求償權後也可以參與清理分配。

問8：針對ISA(複合型儲蓄存款帳戶)的問題，KDIC如何分辨何者是存款？何者是證券？

答　：基本上ISA帳戶是由ISA公司管理的，由ISA公司提供存款、證券分別的金額予KDIC，故KDIC無需區分。

問9：請問是否曾有ISA帳戶之銀行被退場處理的經驗？並有存戶曾就ISA帳戶爭執存款及證券金額？

答　：ISA是105年3月剛新推出的金融商品，所以還未遇到有ISA帳戶的銀行面臨清理，但目前ISA在各家銀行所佔的比例已相當高。

問10：KDIC保障對象是存款，根據圖四十二提及3000萬韓元不受保障原因是因投資在股票或期貨等證券上，但假設這帳戶有現金部位還未拿去投資，應否視為存款受到保障？

答　：KDIC基本上是保障存款，當然也涵蓋一些證券，但先決條件是列入要保項目，即使是屬現金部位，如果屬非要保項目，也不受KDIC保障。

問11：如何教育存款戶有關ISA帳戶之保障內容？

答　：KDIC設有公關及宣導部門，過去處理許多問題要保機構，已對大眾作了相當時間的宣導，目前存戶已了解存款保障的重要性，會將存款存放在不同金融機構，以獲得最高保障。

問12：會中提及隨著科技興起的新業務平台（Fin-Tech），針對存款人選擇較低存款利率加上網路或數位服務(digital contents)，則該額外的網路或數位服務價值是否可納為保障範圍乙事，個人認為無限網路數位內容的取得，應不是利息，而是禮物，免費贈送給存款人的，根據韓國銀行法這算利息嗎？若是利息應納入KDIC存保範圍，在台灣也遇到類似問題，我們是視為贈品，不納入存保範圍。

答　：因存款人願意捨棄高利率，而選擇較低利率，顯然是存款人認為提供的數位服務是彌補利差的損失，所以其數位內容應算是一種補償，似視為利息

的一部份。目前KDIC還未作出最後決定，現階段只將貨幣存款利息列入保障，還未涵蓋數位服務，之前也曾討論比特幣議題，是否視為實質貨幣，如果是，其存款似可獲得保障。

肆、菲律賓PDIC賠付制度

講師：菲律賓存款保險公司　保險組

Ms. Elaine B. Deticio

第一部分 停業前

一、存款保險制度

(一)保障範圍

PDIC之保險標的為要保機構收受之以本國貨幣及外國貨幣計價的各類型存款。但限於在菲律賓境內的存款，海外分行之存款不在保障之列。

(二)保障限額

每一存款人在每一要保機構的存款歸戶後餘額，在最高保額50萬菲律賓披索(peso)內受存款保險保障。

二、停業前賠付準備

(一)賠付方式的演變

菲律賓存款保險公司（下稱PDIC）成立至今逾50年，處理超過650家倒閉銀行，近十年來(2006-2016)賠付229家要保機構，合計722個分支機構，處理經驗十分豐富。

PDIC賠付方式時有變動，2006年至2008年下半年，原則採現場賠付，2008年底至2009年間，因人力不足以同時至現場處理多家銀行(約12萬5千餘戶)，當時問題銀行內部員工舞弊事件高於以往賠付清理案例，PDIC爰於賠付前逐案查驗存款資料之正確性，因此耗費較長之準備期間，PDIC 人員曾赴國會報告相關緣由，當時因人力有限，採取RPM (Receive-Process-Mail, 受理存款人申領，於PDIC馬尼拉辦公室進行處理，郵寄支票支付賠付款)方式辦理賠付，惟此方式因處理時間較長，屢遭存款人抱怨。

其後，PDIC檢討賠付策略，決定調整賠付方式，自2011年起恢復現場賠付，並且以賠付金額10萬披索為標準加以區分，10萬披索以下之小額存款只進行形式上之

查驗，並以郵寄方式辦理賠付；超過10萬披索之存款帳戶則採現場賠付，且查驗程序較為嚴謹(倘有人力不足之情形，部分查驗委外辦理)，以確保賠付之正確性。此方式延用至今。

(二)成立專案管理小組(Project Management Team, PMT)

2013年起成立專案管理小組，此之專案管理意指結合專業知識、技能、工具及科技，以完成計畫目標。計畫目標就是整合PDIC清理人及保險人之角色功能，並且在預定期間內迅速完成賠付。目前PDIC有12個專業小組團隊可隨時因應賠付作業。

PDIC專案管理小組基本結構如下圖：

專案管理小組核心成員人數一般為10人，其中專案副理有2人，包括清理人代表一人及保險人代表一人。

賠付準備程序分二階段，第一階段為MODL/MOI(Masterlist of outstanding deposit liabilities/Masterlist of Offsettable Items)的認證。MODL及MOI之資料係由停業銀行提供予PDIC(即清理人交予保險人)，MODL指存款債務總表，MOI指抵銷項目總表。PDIC將可抵銷的項目金額加總時會確認已屆期及未屆期之債務，於驗證帳戶資料之真實性及正確性後予以加總。第二階段為現場賠付。

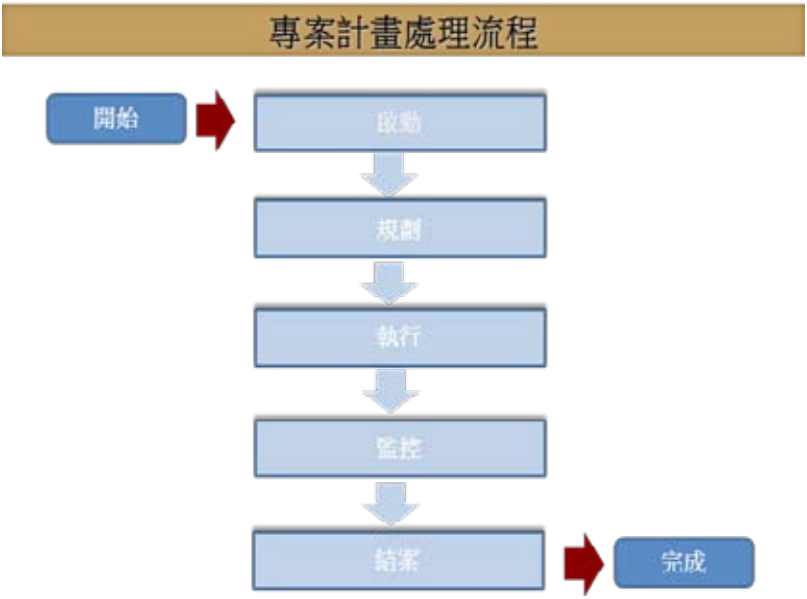
另外還有公共協助部門負責與存款人及債務人溝通，以及IT部門人員支援賠付系統之需求。

1.專案計畫處理流程

如表一所示，PDIC獲央行告知有問題銀行將被勒令停業之時，通常為停業前一日，即啟動專案計畫；專案經理開始進行整體規劃，視處理案例之性質，整合後勤單位及人力資源，列出處理時

程表，小組進行團隊討論。賠付團隊進駐停業銀行後，緊接為執行及監控，如有特殊狀況或風險，專案經理應即時向董事會報告，處理完成後結案。

表一：



專案管理制全程由專案計畫經理人(通常是PDIC的副總或經理、處長層級)負責，對於每項專案均有執行期限，小組人員於期限內辦理現場賠付，完成賠付後歸建，此時停業銀行的處理進入

下一個階段，由不同人員繼續辦理(清算)。

停業銀行依其業務性質之差異，交由不同專案的專案計畫經理團隊，例如，倘銀行停業前之業務或員工有涉及詐騙案件者，較可能由法務部門主管擔任專案計畫經理，團隊的組成也會選擇對於類似案件查核經驗較豐富之人員。

2.專案管理制的優點

(1)迅速完成抵銷、縮短賠付處理時間

每一賠付據點處理賠付案件之速度，從每工作日60件，增加為每工作日120件；現場賠付受理每一存款人申請所需處理時間，自20分鐘降低為 10分鐘。

(2)縮短賠付準備期間 (Turn-Around-Time, TAT)

賠付準備時間（TAT），係指自銀行停業日起，至PDIC開辦賠付之日所需時間。此段期間越短，對存款大眾之流動性需求所造成的影響越小。2004年以前，PDIC需花費超過一個

月，進行賠付資料整理及相關作業準備。

PDIC致力於改善賠付作業機制，讓TAT逐年下降，預估於2017年起TAT可縮短至10個日曆日。

(3)賠付準備期間統計

存款人歸戶後之有效存款餘額在10萬披索以下，在銀行留有完整的郵寄地址記錄或存款人已透過郵寄更新地址，對停業銀行亦無未清償債務，且其存款經評估符合提前賠付資格者，不需申領賠付，而係由PDIC委託郵局將其保額內存款以郵局匯票直接郵寄予存款人。

以營業據點小於20家之停業機構為例，於採取專案管理制度前，對於10萬披索以下之小額存款，TAT費時31日(日曆日，以下同)，現場賠付則需58日；採取專案管理制後，迄2016年，分別縮短為8日及15日。

表二：

賠付準備期間(Turn-Around-Time)

事項	採行PMA前	2013	2014	2015	2016
賠付金額未超過10萬披索					
A. 原則					
• 營業據點20家以下	45日	18日	18日	15日	12日
• 營業據點超過20家	60日	28日	28日	25日	25日
B. 實際情形					
• 營業據點20家以下	31日	10日	10日	10日	8日
• 營業據點超過20家	39日	-	-	-	21日

存款人的存款餘額超過10萬披索、對停業銀行有未清償債務、無完整的郵寄地址，或為企業帳戶、聯名戶或不符合提前賠付資格者，不論其存款帳戶種類或餘額為何，則需申請賠付，不適用上開郵寄郵政匯票逕予賠付之方式。其TAT之統計如表三。

表三：

賠付準備期間

事項	採行PMA前	2013	2014	2015	2016
現場賠付Field Operations Claims Settlement (FOCS)					
A. 原則					
• 營業據點20家以下	75日	30日	30日	25日	19日
• 營業據點超過20家	95日	60日	60日	60日	60日
B. 實際情形					
• 營業據點20家以下	58日	20日	20日	18日	15日
• 營業據點超過20家	95日	-	-	-	35日

(三)停業之準備

1.停業處分

菲律賓目前有63家儲蓄銀行，41家商業銀行及509家其他類型的銀行，菲律賓央行與PDIC皆為銀行的主管機關，各有不同分工。勒令銀行停業之處分權限屬於菲律賓央行之職權。PDIC則同時兼具清理人及清算人之角色，銀行停業前，PDIC無權先行對銀行的資料進行查核，需俟央行勒令銀行停業後才能取得停業銀行的資料。2016年6月11日新修正存款保險法施行後，問題銀行處理有了新的處理架構，PDIC得於銀行繼續開門營業下進行退場處理，由其他要保銀行以購買資產及承受負債(P&A)方式承接停業銀行。

2.人力資源規劃

成立專案管理預備小組(Project Management Standby Team)及支援人力資料庫(Employees Takeover Pool, ETP)。

PDIC目前有12組專案管理預備小組，惟依PDIC的經驗，一旦有銀行倒

閉，人力資源是否足夠可能仍有疑慮，視銀行之規模及數量而定，倘停業銀行的規模較大或同時有數家銀行停業時，PDIC即面臨人手不足的窘境。PDIC對此情形的因應方案是建立ETP支援人力資料庫。ETP的起源是因PDIC曾面臨12家銀行同時停業、待處理存款帳戶逾12萬戶的狀況，當時人力不足以因應赴現場評估及賠付，於是將部分業務委外辦理，然而外部人員對於PDIC辦理評估及賠付的作業流程並不瞭解，需額外加以培訓否則無法處理，賠付過程耗費很多額外的時間，當然同時也產生額外的費用。PDIC於嗣後記取教訓，開始採取ETP人力資料庫方案，對於列入ETP資料庫中的人員，PDIC會給予適當的短期訓練，以確定該等人員具備足夠的能力辦理賠付。

ETP人員如為PDIC其他部門的員工，協助辦理賠付後，PDIC將額外予以獎勵。

3.覓妥賠付地點

PDIC辦理賠付時通常選擇下列地點：

(1)停業機構原營業據點。

現場賠付之地點原則上會選擇停業機構原營業據點，2009年至2011年間所辦理的賠付，多屬此類。.

(2)鄰近區域之其他地點。

原營業據點太小或有其他因素致不適合做為辦理賠付之場所時，PDIC通常以原營業據點鄰近區域適當場所加以替代，例如學校體育場或教堂等。

(3)PDIC馬尼拉辦公室之民眾協助中心(Public Assistance Center, PAC)。現場賠付期間結束後，存款人仍可赴PDIC位於馬尼拉辦公室之民眾協助中心申領。

4.委外作業

倘停業機構為大型銀行，可將部分賠付作業委外辦理，但需先對外部人員進行短期訓練。鑒於PDIC已建立ETP制度，未來就算有委外辦理賠付之需求，

應不致過於頻繁。

5.賠付代理機構

賠付作業原則上由PDIC辦理，例外可由下列機構代理：

(1)郵政機構：於一定金額以下之賠付款，委託郵政機構寄發郵政匯票。採取此項賠付方式，PDIC會將賠付電子檔交予郵政機構，由其依檔案列印後寄出，存款人無需向PDIC申領。

(2)其他銀行：委由其他銀行代為轉帳支付。

6.資訊作業系統

專案管理團隊中的IT組負責事項如下：

(1)將停業機構資料包括存款、放款等基本資料予以電腦化。

(2)準備足夠的硬體設備因應現場賠付之需。

菲律賓法令明文規定銀行應建立符合PDIC要求的資訊作業系統，包括軟、硬體設備，然而初步統計PDIC處理過的案例，資訊系統完全符合法

規的停業銀行，比率僅約15%。囿於法令限制，平常檢查要保機構時，該等機構只要出具經認證合格之證明即可，PDIC無權實際查驗相關電子檔案及資料，需俟實際賠付，停業銀行未能依規定更新存款人資訊的現象才會暴露出來，PDIC賠付時需額外花費相當準備時間及成本才能計算出正確賠付資訊，此項弊端雖廣為人知，惟PDIC依法無權查驗或事先命其改善。

我們非常期待日後新修正的法令得以改善此種情形。

(四)建立緊急應變措施

PDIC於2016年6月起，可受命擔任停業銀行之清理人，另外較重要的大型銀行應事先規劃如何應變等亦列入法令規範。PDIC與其他金融安全網成員協力建置金融危機處理及緊急應變措施，維護金融秩序。

第二部份 停業後

一、停業後處理流程

(一)停業後賠付前—專案管理小組開始運作

如前所述，PDIC每一專案管理小組核心成員有10人，每組總人數約25至28人不等，於要保機構停業起即開始進駐該機構。

銀行停業日通常為星期五，PDIC原則上於停業前一日(即星期四，因菲律賓央行理事會於星期四召開，勒令銀行停業之處分通常於會後通知PDIC)獲悉，PDIC得知後即動員小組成員召開行前會議，並且於停業前一日下午或停業當日上午(視停業銀行地理位置及交通狀況而定)集合出發。

(二)專案管理小組於進駐停業銀行後之作業

1.建立存款負債總表(MODL)

由清理人以進駐停業機構之日為基準日，列出存戶未結帳戶餘額，包括應計利息、扣繳稅款、預付利息及其他應調整項目，使用PDIC的整合理賠系統(ICS)，驗證MODL、計算賠付金額。

PDIC人員於MODL之製作時，首度接觸該停業銀行的內部資料，如何確認各項資料的正確性，對PDIC而言挑戰性很高，通常由PMT的IT組成員自停業銀

行系統撈出檔案資料，然而停業銀行的內部資料建置向來並不確實，截至目前為止，PDIC賠付過的停業銀行，電子資料系統檔案堪用者，一共只有4家，通常需PDIC人員以人工方式檢閱相關檔卷。

2.建立抵銷項目總表(MOI)

抵銷項目總表內包括停業銀行對於授信戶及其董事、經理人、股東、利害相關者、銀行的職員、保證人及其他對停業銀行負有債務者，均加標註列入本表。

PDIC人員於製作MOI時，遭遇與製作前述MODL之狀況相同，停業銀行對於此項資料建置未臻完善，PDIC人員需以人工方式逐筆查驗銀行放款紀錄，相當耗時。

3.審查存款帳戶

(1)比對MODL與MOI，產出相關報表以決定存款人之申領是否予以賠付、計算賠付金額及列入清理債權之金額。

(2)抵銷：存款人倘對停業銀行有逾期之債務未清償，將逕予抵銷，正常授

信則在賠付時由清理人對債務人確認後，依其意願決定是否抵銷。

4.關於存款帳戶驗證的特殊問題

存款人執存款證明至PDIC申領賠付時，存款證明與銀行內部帳戶金額並不相符，經查證資金往來明細後，發現可能是該行行員盜領客戶存款。此種情形，賠付金額之認定標準係以客戶提出存款憑證及資金流向綜合判斷，如確定為行員盜領、客戶未涉不法時，專案陳報PDIC董事會核准後予以賠付。

(三)賠付處理

依據停業銀行帳冊紀錄及存款人帳戶資料，由存款人提出相關文件申領賠付。PDIC人員依上開專案管理小組運作產出資料加以審核。此階段最關鍵的問題在於存款人身份如何驗證。目前係依留存於銀行的帳卡、印鑑卡簽名加以確認。

(四)支付賠付款項

1.毋需存款人申請之小額賠付，即10萬披索以下者，PDIC逕予委託郵政單位寄發

郵政匯票給存款人，對於小額存款人而言，此項賠付方式相當便捷。

2.存款金額於最高保額限度內且逾10萬披索之存款，現場申領時，5,000披索以下者以現金支付，超過5,000披索之存款人，一律以開立支票支付。

(五)相關部門支援

賠付程序需相關部門支援，例如IT部門及外部廠商之技術支援賠付系統之運作，另外民眾協助部門會舉辦存款人借款人論壇，向大眾說明整體賠付流程。自銀行停業日起，PDIC即開始與民眾進行溝通，除了舉辦存款人借款人論壇，向社會大眾說明之外，也會請當地政府協助與利害關係人溝通，另外，停業銀行的網站、PDIC的網站及社群媒體均可查閱PDIC發布的新聞稿、稅務資料等相關資訊。

表四：

二、賠付金額之計算

PDIC最高保額(Maximum Deposit Insurance Coverage, MDIC)為50萬披索，約新台幣325,000元。包含所有會員銀行收受之以本國貨幣及外國貨幣計價的各類型存款(不保項目除外)。以要保機構之停業日為計算存款餘額之基準日，由PDIC依其進駐停業銀行取得之存款資料計算之，計算存款保險金額時，依循以下原則：

(一)以停業日為基準日，存款人於停業銀行倘有多筆存款，如活期存款、支票存款、存單、外幣存款及存款利息等，依存款人之

姓名及地址可認定歸屬於同一存款人者，各項存款合併歸戶。

(二)倘有以自己姓名或他人姓名開戶之存款帳戶，應先依約定之權利及條件分配至受益人，再辦理歸戶。例如某A名義開立之存款帳戶，經PDIC驗證後認為某X才是實際存款人，此時該存款帳戶之金額將與X其他存款合併歸戶。

(三)歸戶後存款餘額，再扣減該存款人對停業銀行所負之所有債務金額。

(四)聯名戶存款與個人存款分別受最高保額之保障。計算方式如下：

1.法人或團體與自然人聯名之帳戶，應全部歸為法人或團體之存款。

2.二個以上之自然人或二個以上之法人或團體共同開立之聯名帳戶，就該帳戶之餘額於最高保額下平均分配於每一聯名人，但存款契約另有約定者，依其約定。依PDIC處理經驗，在聯名帳戶契約中約定存款分配比例者，寥寥可數。

3.依前述規定分配後之聯名戶存款如有多個，無論其原屬相同或不同之聯名組合，應合併計算賠付金額。例如某A有三個聯名帳戶，三個聯名帳戶各依比例計算存款金額，再合併加總，但不得超過最高保額。

4.無記名可轉讓定期存單(NCD)，除銀行發行時已記錄所有權人或持有人姓名外，需俟所有權人或持有人提示後確認其權利。

5.外幣存款以停業接管日之結帳匯率折算之。

6.PDIC得將下列存款人之要保存款予以保留，俟釐清相關責任或確定存款餘額後賠付：

(1)存款人為該停業銀行之股東。

(2)存款人對停業銀行負有債務者。(是否予以抵銷則由清理人與存款人協議後決定)

(五)賠付款項如有爭議，留待法院判決確認金額後再賠付。

三、賠付申領期限

(一)10萬披索以下逕予賠付之小額存款：無須申領。

(二)逾10萬披索之存款人，應於PDIC進駐停業銀行日起，二年內向PDIC申領賠付。

(三)PDIC原則應自存款人申領賠付起，6個月內予以賠付或拒絕賠付。

(四)拒絕賠付實例

1.投資型商品：PDIC審核停業銀行帳冊紀錄時，發現某存款人名下記載為存款者，實際上為投資型商品，非PDIC保障之存款，故於存款歸戶時將該筆金額剔除。

2.冒名頂替者：請求賠付者非存款人，部分為與申領者證件不相符，部分為簽名不相符，經PDIC認定申領者並非存款人，拒絕賠付。

3.拒絕賠付可能遭遇之情形

PDIC賠付小組的員工常因拒絕賠付，被客訴甚至被起訴，包括民事訴訟或刑事訴訟。

(五)存款人於賠付期間內未申請賠付者，除經PDIC 同意外，對 PDIC 之賠付請求權時效消滅。此時存款人僅得以停業銀行之剩餘資產依存款債權受償順位請求清償。PDIC 對存款人之任何要保存款債務不負清償之責。

四、賠付方式

(一)PDIC實際辦理賠付之方式，依賠付地點區分：

1.停業銀行現場辦理賠付 (Field Operations Claims Settlement, FOCS)

在停業銀行原營業據點現場接受存款人申領，並且於現場處理及支付賠付款項。

2.於PDIC總部辦理賠付(Home Office Claims Settlement, HOCS或Public Assistance Center, PAC)

在PDIC馬尼拉辦公室民眾服務中心接受存款人申領、處理及支付賠付款項。通常存款人未及於現場賠付期間至現場申領時，可至PDIC馬尼拉辦公室民

眾服務中心辦理。

3.通訊賠付(Receive-Process-Mail, RPM)

在PDIC馬尼拉辦公室民眾服務中心接受存款人申領及處理，寄發賠付支票。2009年至2011年間PDIC人力嚴重不足時曾採行此種方式。

(二)依賠付金額加以區分

1.10萬披索以下逕予賠付之小額存款：委託郵政機構寄發郵政匯票。

2.其他保額內逾10萬披索之存款人：

(1)臨櫃申領。

(2)寄發支票。

(3)現金卡。

(4)委託其他銀行匯款或給付現金。

(5)電匯(可匯到國外)。

(6)移轉存款。

PDIC目前賠付實務上仍採部分寄發郵政匯票(一定金額以下)及現場以發放現金或支票方式辦理賠付，倘未於現場賠付期間申領者，則可至PDIC之民眾協助中心臨櫃申領。

五、其他事項

銀行非要保存款之債權人對銀行之求償期間為60天。清算法庭裁定銀行剩餘資產價值前，PDIC可以為部分分配，亦可以俟整體清算結束後再為分配。

經拒絕賠付的案子，存款人於收到PDIC通知後可於60日申請複審。賠付以銀行記錄為準，惟存款人可舉證推翻，以往處理經驗，複審的案件大部分均予以賠付。

第三部分 PDIC面臨自然災害時之賠付經驗

講師：菲律賓存款保險公司　副總經理

Mr. Jose G. Villaret

一、背景資料

(一)菲律賓氣候及地形特色

菲律賓因地理位置之故，時常受颱風的侵襲，以2016年為例，至今已面臨12個強烈颱風。又菲律賓是由七千多個島嶼組成，島嶼間交通往來與氣候息息相關。以下(表五)是菲律賓近幾年來受颱風侵襲的統計資料：

表五：

強烈颱風	
年度	數量
2012	11
2013	14
2014	11
2015	10
2016*	12

*統計日期：2016年10月31日

氣候及地形二項因素，對PDIC於辦理鄉間基層金融機構之賠付影響甚鉅。

(二)菲律賓銀行業基本資料

1.2016年6月，菲律賓營運中之金融機構共618家，計有10,712個營業據點：

(1)商業銀行(Commercial Bank)：41家，5,952個營業據點。

(2)儲貸銀行(Thrift Bank)：64家，2,105個營業據點。

(3)基層金融機構(Rural Bank)：513家，2,655個營業據點。部分基層金融機構只有總行，沒有其他分行，而且為當地唯一的銀行。

2.自2012年至2016年11月18日，共有91家銀行倒閉，其中有很多是基層金融機構。

表六：

營運中銀行
(2016年6月)

Bank Type	Number of Banks	Number of Banking Units (Including Head Office)
Commercial Banks	41	5,952
Thrift Banks	64	2,105
Rural Banks	513	2,655
TOTAL	618	10,712

停業銀行

YEAR	Number of Banks
2012	24
2013	18
2014	15
2015	14
2016*	20
TOTAL	91

*截至11月18日

二、PDIC辦理賠付時面臨天災之處理案例

PDIC致力於提昇辦理賠付之速度、縮短準備期間，希望能於銀行停業時迅速且及時賠付存款人，因此會影響賠付過程之危機處理及因應措施尤其重要。危機處理分三步驟，即事前規劃、預測及模擬處理方案；面臨危機之因應及執行方案；災後評估及調整因應方案。PDIC即以此種架構處理相關危機及天災，處理方式與所遭遇的颱風強度及時機有關。下列三個案例分別為不同的停業銀

行於接管前、賠付前及賠付時等三個時點遭受強烈颱風侵襲時，PDIC之實際因應方式：

(一)進駐接管前，停業銀行當地受強烈颱風侵襲-2013.11

CATUBIG銀行是離島當地唯一的銀行，存款戶數不多，以PDIC以往處理經驗而言，難度不高，然而PDIC於此案例中卻面臨了極為棘手的狀況。PDIC於當週週三(11月6日)接獲通知，央行將於週四勒令CATUBIG銀行停業，爰依循一般行前處理流程召開行前規劃會議，預為組成25人賠付團隊。11月7日菲律賓央行勒令CATUBIG銀行停業，PDIC賠付團隊雖已獲知隔日(11/8)將有颱風登陸，惟鑒於銀行停業後倘未即時接管可能產生其他問題，PDIC仍決定儘速出發前往CATUBIG銀行。

11月8日因颱風侵襲，銀行附近機場均已封閉，陸路交通時間需24小時，PDIC人員只能密切注意各種交通工具是否恢復營運，以便即時出發。11月9日，雖已有機場開放，然而該次風災造成菲律賓嚴重損

害，CATUBIG當地的電力、交通及網路均無法正常運作，且相關資源優先投入救災之用，PDIC第一批賠付人員於11月10日始抵達當地，並決定暫住在距CATUBIG銀行約67公里之飯店，主要係該飯店之電力及網路已恢復。PDIC於此案例所採取的因應措施如下：

1.各項交通設施中斷之因應：

(1)密切注意各項交通狀態，以便儘速出發。

(2)分別搭乘不同種類的交通工具。(搭乘飛機的5名人員於停業後第3天抵達銀行附近，直至11月11日始得抵達銀行，開始檢視銀行的資料紀錄準備賠付。)

2.電力及無線網路中斷之因應：

(1)電力：租用發電機在停業銀行內使用。

(2)無線網路：至飯店使用手機將資料傳回PDIC馬尼拉辦公室ICS整合賠付系統處理。

3.其他應變措施：

(1)賠付團隊成員無法全數抵達，人力運

用需彈性調度。

(2)CADUBIG並無其他銀行，鄰近區域的銀行因颱風而未能營業，存款人倘持有支票亦無處可即時兌現，惟災後重建亟需現金，PDIC第二批賠付人員爰於11月19日攜帶現金到場辦理賠付。

4.處理結果：全案於原訂賠付時程內完成賠付。

(二)停業後賠付前，停業銀行當地受強烈颱風侵襲-2016.10

LUNA銀行地處偏僻，於當地有一總行及一分行，小組人員於颱風來臨前已進駐當地準備賠付，PDIC於此案例採取之因應措施如下（因PDIC於災後積極協助當地救災活動，形塑良好社會企業形象)：

1.請小組人員視實際情形撤離至安全的避難所。

2.請小組於當地預備充裕的糧食及現金。

3.取消原定存款人說明會，請當地政府協助公告取消事宜。

4.改變原本之賠付方式，一律改發現金(原賠付方式為5,000披索以下者發現金，逾

5,000披索者開立支票)。

5.請小組尋覓較安全的場所做為臨時辦公室。

6.因應當地受災民眾現金需求，提早辦理賠付。

7.PDIC馬尼拉總部與賠付人員全程保持密切連繫。

(三)賠付時當地受強烈颱風侵襲-2006.11

MALINAO銀行案例，賠付團隊出發辦理賠付前尚無颱風來襲的資訊，因此PDIC賠付人員對於風災無任何預備因應措施，開始賠付後第2天，當地受颱風侵襲，強烈颱風造成當地淹水遲遲不退，而且銀行房舍受到損壞，因交通中斷而無人申領，賠付作業中斷。當時PDIC並無此類處理經驗，缺少合宜的因應方案，致賠付團隊短暫受困於水、電均中斷的停業銀行。PDIC於此案例中採取的因應措施如下：

1.因應電力中斷，租用發電機，於颱風過後繼續辦理賠付。

2.因應當地受災存款人重建需求，一律改以現金支付。

三、PDIC內部檢討

(一)一定要有完善的事前規劃、預先準備相關物資及現金。

(二)持續加強員工訓練以因應各種突發困難，並清楚自己的角色及任務分派。

(三)強化PDIC員工專業能力和經驗分享，暨增進馬尼拉辦公室支援能力。

(四)因應各種情況的變化，視事實需要機動調整賠付流程，並隨時與主管機關、當地政府及相關單位保持密切溝通與連繫。

(五)事後蒐集存款人意見反應及相關資訊，並審慎評估，俾日後得以改善。

第四部分　問與答

一、第二部分之提問

問1：請教一個與SCV相關的問題，自然人或法人是否具有統一編碼可以辦理歸戶？

答　：菲律賓並沒有統一識別碼，PDIC會先以人工方式區分自然人或法人，再視可取得的資料之種類，取得PDIC董事會同意後，綜合判斷再歸戶。資料不足常對PDIC造成困擾，未來修法應賦予PDIC取得資料之權限，以加速賠付速

度。

問2：如何對要保機構進行評估？

答　：PDIC與央行之間有協定，得與央行協同檢查，惟央行亦受到銀行秘密保護法的限制，未來應修法賦予央行更多權限。

問3：10萬披索以下逕予賠付，係由PDIC或央行核准？

答　：這是存款保險人的權限，所以PDIC有權予以決定。

問4：逕予賠付的款項佔總賠付金額比率？

答　：約70%，因菲律賓大部分存款都是10萬披索以下的小額存款。

問5：自然人與法人的聯名戶推定屬於法人所有，其依據為何？

答　：還是要視事實而定，依據銀行帳冊紀錄來判斷，通常先推定自然人是法人的代表人，但該自然人可以提出證據證明自己是存款人，PDIC會進一步檢視證據來判斷。

問6：假設某聯名帳戶是一自然人和二法人聯名持有，此時PDIC會如何認定？

答　：PDIC會先把自然人剔除，將此聯名戶先推定為二法人之聯名戶。PDIC實務上尚無處理此種案例之經驗。

二、第三部分之提問

問1：將現金運送至賠付現場的流程？存款人受領時是否應填寫收據？

答　：現金會先由PDIC馬尼拉辦公室人員依存款人姓名將賠付金額裝入信封，再攜至賠付現場支付。運送過程的確擔負相當大的風險，PDIC針對現金運送及運送人員之人身安全均有保險。存款人申領時需填寫收據。

問2：現金的運送是一個很重要的議題，即使有保險，風險亦太大，為何不請專業保全人員或警察護送？

答　：PDIC會請求當地政府派員協助，作業期間均有警務人員在場陪同。

問3：PDIC對於賠付時遭遇地震及火山爆發等天災是否有因應措施？

答　：PDIC曾經於賠付現場遭遇地震，當時賠付人員先請現場民眾疏散至戶外，並密切注意是否有海嘯警報及餘震。

問4：PDIC如何善盡企業社會責任？

答　：PDIC員工對於善盡企業社會責任有良好的心態，PDIC會將災民需求於公司內部廣播，同仁聽到後即迅速解囊相助；PDIC亦與企業合作，於南菲律賓受災地區修建房舍供災民居住。

問5：資料受損時如何進行驗證？

答　：最常見的情形是被水淹，即使如此，受潮資料乾燥後仍可使用。PDIC人員會儘量避免資料受損，非工作時間也有專人留守負責保護銀行的資料。

伍、新加坡SDIC賠付作業模擬演練

講師：新加坡存款保險公司

Ms. Bee Lan Liew

第一部分　賠付模擬演練

一、存款保險制度

(一)保障範圍

1.受保障之存款人範圍：個人及非銀行之法人。

2.受保障之存款類型：儲蓄帳戶、定期存款帳戶及活期帳戶的新加坡幣存款；在

公積金投資計畫(CPF Investment Scheme)／公積金最低存款計畫(CPF Minimum Sum Scheme)下的存款分別受到保障。

3.未受保障的存款類型：外國貨幣存款、結構化存款。

(二)保障限額及保障範圍

1.保障限額：每一機構之每一存款人之存款保險最高保額為新加坡幣50,000元，約90%之要保存款人其存款金額低於最高保額。

2.信託/委託帳戶（Trust/Client）按每一帳戶保障。

3.獨資商號帳戶與該獨資所有人之個人帳戶合併歸戶。

4.達到適度保障小額存款人的目的，且能持續誘導大額存款人對要保機構發揮市場制約力量，並能適度管控存款保險成本。

(三)要保機構

計有37家全方位銀行及金融公司，包括8家在新加坡成立的銀行、26家外國銀行

分行及3家在新加坡成立的金融公司。

二、賠付作業

(一)賠付系統概觀：

1.計算賠付金額所需之標準化資料：包含消費者資訊檔、存款帳戶、信用融通帳戶及獨資商號所有人資訊等。

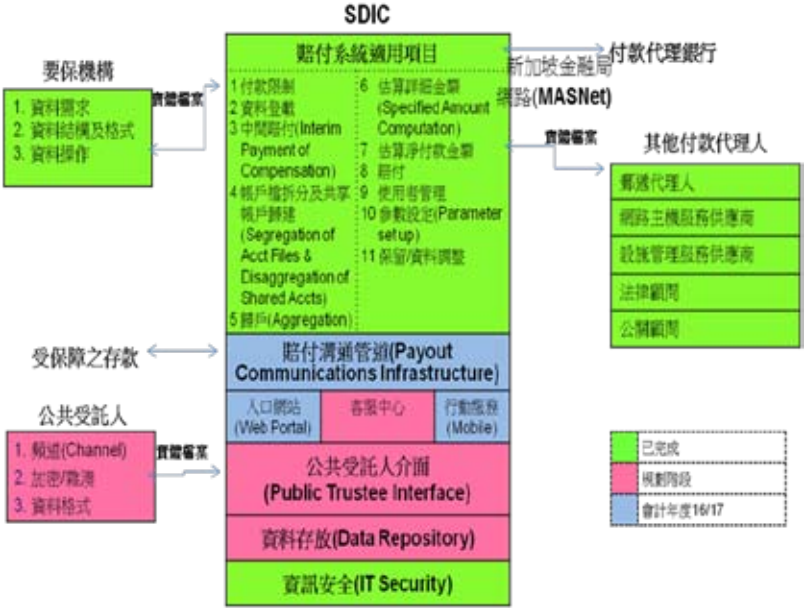
2.要保機構使用資料存取程式，依SDIC指定時程，提供標準化資料結構及格式之資料。

3.要保機構與SDIC間資料操作流程標準化，俾於模擬賠付及真正賠付時，保障消費者機密資料。

4.SDIC執行CPS賠付系統（Compensation Payout System, CPS），以計算賠付金額及產出賠付指令。

5.SDIC委託賠付代理銀行（Agent bank）代為支付。

圖一　賠付系統架構



(二)SDIC賠付準備規範

要保機構適用的技術規範附錄：

1.附錄D-A：資料需求

附錄D-A明定要保機構應提供SDIC辦理賠付有關之所有資訊，稱為「指定資訊」，檔案內容如下：

(1)消費者資訊檔：於要保機構開立帳戶之個人及法人客戶靜態資料。

(2)存款帳戶：屬於新加坡幣之儲蓄存款、定期存款、Murabaha存款、公積金投資計畫(CPFIS)、公積金最低存款計畫(CPFMS)、退休補助計畫(SRS)及活期帳戶，且帳戶餘額為正數或零之資料。

(3)信用融通帳戶：所有活期帳戶餘額為負數之資料(如存款透支戶)及資產負債表內的信用融通帳戶資料，不分任何幣別。

(4)獨資商號所有人資訊：獨資商號及其所有人資料。

(5)商品代碼：要保及非要保存款商品代碼及對應之商品名稱。

(6)要保機構資訊系統

A.要保機構資訊系統與財務會計部門主要負責人的姓名、聯絡電話(手機及辦公室電話)及電子郵件網址。

B.要保機構資訊系統存放客戶存款及信用融通紀錄的資料中心所在地。

(7)總分類帳：依要保機構之會計科目表，按主要總分類帳戶編製相關試算

表。

2.附錄D-B：資料結構、格式與提交時程，詳表一、表二。

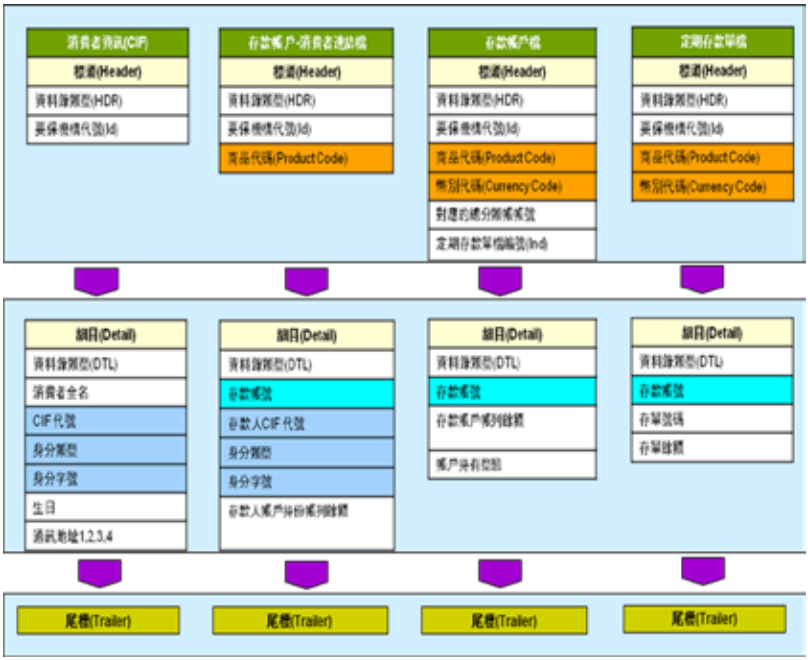
表一：

S/N	資訊類型	資料提交時程
1.	消費者資訊資料檔	基準日後24小時內
2.	新加坡幣儲蓄存款、新加坡幣定期存款、Murabaha存款、公積金投資計畫[1]、公積金最低存款計畫[2]及退休補助計畫[3]之資料檔	
3.	活期存款資料檔	
4.	信用融通帳戶資料檔	
5.	獨資商號所有人資訊資料檔	
6.	帳戶圈存/註記補充資訊資料檔	
7.	商品代碼	基準日後24小時內
8.	一般資訊(Excel格式)	
9.	總分類帳(實體拷貝及軟拷貝)	
10.	總分類帳不一致情形之調整資料(Excel格式)	SDIC通知起24小時內

註：
要保機構應盡快提交資料，不能晚於上述期限。

[1] CPFIS – CPF Investment Scheme
[2] CPFMS – CPF Minimum Sum Scheme
[3] SRS – Supplementary Retirement Scheme
[4] QD – Quantification Date as defined in the Act

表二：



資料檔案傳送清單

(1)消費者資訊檔(CIF)

(2)存款帳戶檔

(3)存款帳戶-消費者連結檔

(4)定期存款檔

(5)活期存款帳戶檔

(6)活期存款帳戶-消費者連結檔

(7)信用融通帳戶檔

(8)信用融通帳戶-消費者連結檔

(9)獨資商號所有人資訊檔

(10)帳戶圈存/註記檔

(11)商品代碼檔

(12)總分類帳軟拷貝檔

3.附錄D-C：資料處理流程及標準

賠付架構之主要元素係以可靠、安全的流程來處理要保機構所提供的資料。掌控流程包括將要保機構提供的資料傳輸到SDIC的方法及程序（詳表三），包括：

(1)賠付時：

A.資料加密及雜湊/簽章。

B.媒體資料移交程序。

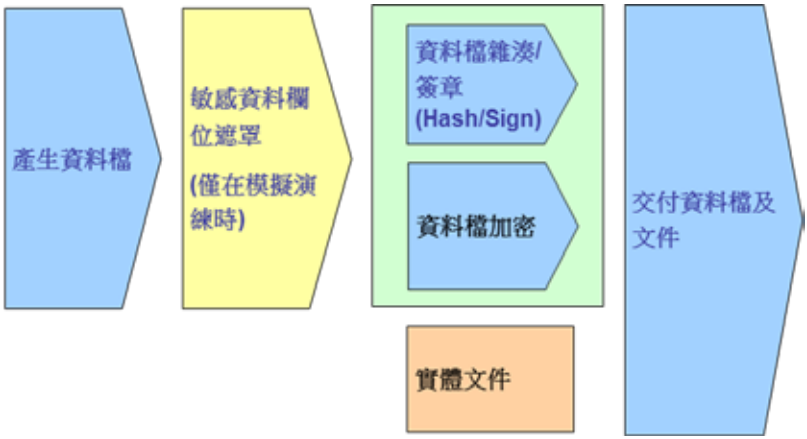
(2)定期模擬演練時：

A.資料遮罩(Data masking)。

B.資料加密及雜湊/簽章。

C.媒體資料移交程序。

表三：



資料遮罩之目的在於保護消費者真實資料的機密性，帳戶持有人之姓名、CIF代號(與身分字號相同時)、身分證字號及通訊地址等資料均必須遮罩處理，模擬演練時一向要求要保機構進行遮罩處理，以確保不會出現消費者真實資料，其格式類似於指定資料格式，且遮罩後的消費者資料錄複本，仍可透過姓名、身分字號及生日予以連結。真正賠付時，SDIC將以消費者資料錄複本合計要保存款人之存款帳戶餘額，並避免重複賠付的風險。

真正賠付及模擬演練時，資料加密

是很重要的，以維護要保機構提供資料的完整性及機密性；資料雜湊也是必要的，以驗證要保機構傳輸至SDIC檔案之完整性。要保機構向SDIC傳送資料前，應使用符合OpenPGP標準商業資料加密軟體，進行資料檔案加密、雜湊/簽章，相關採用的標準如下：

(1) 資料雜湊/簽章演算法：SHA-256, SHA-384或SHA-512。

(2) 資料加密演算法：AES-256或更強的方法。

(3) 金鑰標準：

A.金鑰類型 – RSA[1] or DH[2]。

B.金鑰長度 – 1024位元或更長。

註1：RSA (Ron Rivest, Adi Shamir and Len Adleman)。

註2：DH (Whitfield Diffie and Martin Hellman)。

三、模擬演練

(一)二年一次模擬演練

與模擬賠付事件相關的要保機構、新加坡金融局、SDIC董事會及其他賠付單

位，測試SDIC點對點(end-to-end)的賠付流程及程序。應備事項如下：

1.簡報資料—簡報檔卷包括下列項目：

(1)演練的目的及範圍

(2)方法：假設事項包括新加坡金融局通知SDIC演練的開始日、新加坡金融局書面通知SDIC賠付日期及時間、資料結算日、賠付代理銀行處理付款檔案的起始日。

(3)參與者：參與者分組名稱及角色或主要職責，例如SDIC董事會、SDIC不同部門的職員、新加坡金融局及SDIC的公共關係部門。

(4)協辦人、臨時清算人、清算人、獨立會計師。

(5)後勤：演練日期、時間及地點。

(6)被選定為模擬演練對象之要保機構背景資訊。

2.賠付時程

賠付時程文件載明演練詳細程度的賠付序列，詳表四及表五。

表四：

雙年度演練時董事會相關事項之說明範例：

SDIC收到新加坡金融局賠付通知後

	賠付時間	事項	參與者
22 Sep 14, Mon (Day 1)			
6	9.00am – 10.30am	賠付主任(Payout Director)通知董事會及賠付團隊，以調動賠付資源。	賠付主任、董事會、賠付團隊、行政經理
7	9.30am – 10.00am	賠付經理(Payout Manager)從溝通協調經理(Communications Manager)取得SDIC關於X銀行要保存款登載資料及其附件。	賠付經理、溝通協調經理
8	10.30am – 12.00noon	按賠付系統使用者ID製作使用者申請表格	業務經理、賠付系統管理者
9	10.30am – 11.30am	董事會通過聯理記者會及宣導賠付，並通過(i)存保基金投資組合(DIF investment portfolio)於市價高於帳面價值時售出，及(ii)賠付開支之預算。	賠付主任、董事會、賠付經理、財務經理、溝通協調經理、Catherine Ong Associates(譯按：處理公關的公司)

表五：

賠付系統處理完成後

	賠付時間	事項	參與者
24 Sep 14, Wed (Day 3)			
22	9.00am – 10.00am	賠付經理將賠付系統處理結果通知賠付主任，賠付主任需將包括檢核上差異的結果通知新加坡金融局。	賠付經理、賠付主任、財務經理、新加坡金融局
23	10.00am – 11.00am	董事會討論賠付系統處理結果，通過採取一次性賠付(full payment)及賠付款金額。 EY提出演練第2天的觀察報告。 財務經理向董事會提請通過貸款款項金額，需有二名董事簽署向新加坡金融局申請貸款。 (註：視賠付系統處理結果而定，如果有任何檢核上的差異，可能討論中間賠付(interim payment)或將賠付/中間賠付的記者會展延)	賠付經理、賠付主任、董事會、財務經理、EY
24	11.15am	財務經理向新加坡金融局申請貸款。	財務經理、新加坡金融局
25 Sep 14, Thurs (Day 4)			
25	10.30am	新加坡金融局同意貸款，並向SDIC發出同意書。	新加坡金融局、財務經理、賠付主任
26	10.30am – 1.30pm	財務經理準備從新加坡金融局移轉資金到代理銀行帳戶的移轉指令，及授權代理銀行於SDIC的賠付帳戶上貸記，需向存款人付款，需有二名董事同意資金移轉及付款授權。	財務經理、二名董事、行政經理

3.SDIC各項功能/角色的檢核表

(1)執行SDIC的各種功能/角色：賠付主任、賠付功能、財務功能、業務功能、溝通協調功能、行政功能及系統管理者。

(2)訂明各該功能/角色的賠付細節。

(3)賠付時程文件中賦予每一事項細節代碼，以確保工作完成。

(4)可以的話，相關的功能/角色需援引參照，以明瞭互為依存的流程。

(二)年度模擬演練

1.對全部要保機構辦理3個層級的賠付準備測試

(1)層級1：測試資料加密、送交程序、檔案架構與格式，以及整個轉檔程序所需花費的時間。

A.測試要保機構能符合SDIC規範中附錄D-C所明定的資料加密/雜湊及移交程序。

B.測試要保機構能根據SDIC規範中附錄D-B所明定的資料結構及格式，產生SDIC規範中附錄D-A所列出的

指定資訊。

C.測試要保機構能在SDIC規範中附錄D-B所明定的時程內，提交指定資訊。

(2)層級2：測試送交資料之完整性與正確性。

A.測試要保機構提交的消費者帳戶餘額，是否與SDIC規範中附錄D-B所明定的總分類帳一致。

B.測試要保機構提交的商品代碼，是否與SDIC規範中附錄D-E所明定的存款保險登錄附件一致。

(3)層級3：檢視單一個戶資料之正確性。

A.以下列方式測試要保機構提交的指定資訊之完整性：

a.帳戶與消費者是否符合；

b.消費者有多筆資料時之連結情形；

c.SDIC從要保機構資料中產生消費者帳戶報告之驗證情形。

B.測試要保機構能符合SDIC規範中附錄D-C所明定的資料遮照準則。

2.模擬演練評等架構

依要保機構符合附錄D-A至D-C所要求的情形，評為通過或未通過（詳表六）。

表六：

	附錄D-A	附錄D-B	附錄D-C
一級演練	符合/未符合	符合/未符合	符合/未符合
二級演練	符合/未符合	符合/未符合	-
三級演練	-	符合/未符合	符合/未符合

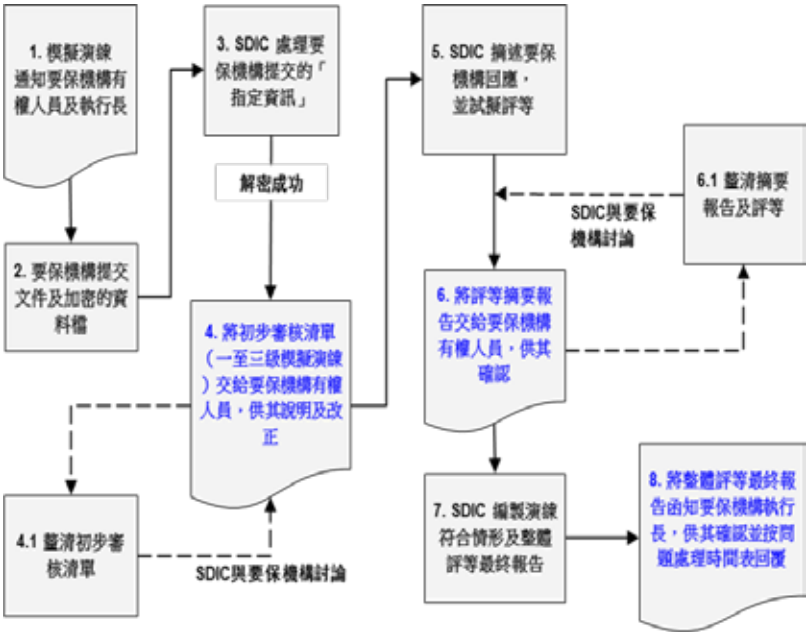
整體評等

附錄D-A	附錄D-B	附錄D-C	整體評等
符合	符合	符合	通過
要保機構未符合附錄D-A、D-B 或 D-C時			未通過

3.模擬演練處理流程

SDIC將就模擬演練結果，依表七流程圖與要保機構溝通。目的在於讓要保機構有更多時間查出未符合情形，以回報SDIC。此一模擬演練流程彰顯要保機構的整體評等，是基於事實，而非主觀認定。

表七：



4.模擬演練發現之錯誤情形

(1)未符合附錄D-A的錯誤情形

A.遺失獨資商號所有人資訊：依存款保險及保單所有人保障法，獨資商號之要保帳戶餘額應賠付給所有人；如無所有人資訊，SDIC無從對此類帳戶辦理賠付。

B.遺失所有人姓名、身分字號及通訊

地址資訊：無法從要保機構系統獲取資料，受影響之消費者資料記錄包含靜止戶或非靜止戶。要保機構於更新消費者遺失資訊時，需要一點時間聯繫消費者以取得缺漏資訊。有時長期靜止戶之帳戶持有人，要保機構已無法取得消費者的完整資訊。

C.要保機構應能辨識具有下列二種條件的帳戶持有人，稱為「靜止戶遺失資訊指標」，俾利SDIC能辨識此種資料記錄，並監督要保機構控管及降低此種資料記錄的數量。

A.遺失帳戶持有人重要資訊。

B.帳戶持有人已經超過6個月未有存款或提款記錄。

(2)未符合附錄D-B的錯誤情形：

A.技術面的錯誤：如下列一般資料登載錯誤，主要係因人工輸入錯誤、資料提取程式問題或來源系統數據問題。

a.商品代碼不存在。

b.無效的資料長度。

c.無效的資料數值。

d.總筆數或總金額與明細資料不符。

e.擁有多個帳戶之消費者卻連結為單一帳戶持有人。

f.擁有多個帳戶之消費者卻連結為聯名戶持有人。

B.因要保機構業務操作問題，而產生總分類帳不一致的情形

a.消費者帳戶的要保存款及非要保存款餘額合併於同一總分類帳帳戶中，解決此問題，需請要保機構將要保與非要保存款餘額歸分於不同總分類帳帳戶中，或將不保商品的帳戶檔案提供給SDIC。

b.要保機構因內部使用而開設之帳戶(如測試用帳戶)檔案未提供予SDIC，解決此問題，需請要保機構將此種帳戶之持有人身分字號以「BK」(即BANK)標示之，SDIC得以辨識出該等帳戶係屬非

要保存款帳戶，並不予賠付。

c.電子資料檔案與實體檔案中，有部分總分類帳帳號長度不同，此情形可能係某些帳號的前置字元不一致所造成。例如，實體檔案之總分類帳帳號為「123456」，但在電子資料檔案中為「00123456」，反之亦然。

d.交易金額已反映在消費者帳戶餘額，但因時間落差關係，尚未記入總分類帳帳戶餘額中。

(3)未符合附錄D-C的錯誤情形：

要保機構對資料遮罩的要求解讀錯誤。例如，某些要保機構的遮罩方式是將消費者姓名、身分字號以不重複的號碼作為遮罩數值的一部分，致相同消費者之資料遮罩處理未有一致性，造成一樣的身分字號或姓名經過遮罩處理後變成不一樣了。

第二部分　問與答

問1：SDIC於過去幾年辦理模擬測試時，所遭遇之困難請補充說明。

答：過去幾年辦理模擬測試所遭遇之主要問題（每次都發生），就是要保機構提供之資料不完整或有缺漏，需花費較多的時間與要保機構討論，惟每次模擬測試時仍出現不同類型問題，例如：

(一)消費者帳戶餘額與會計記錄不合，SDIC之解決方式係於2015年修正法律規定，強制要求要保機構需完成對帳作業才能提交電子資料檔案予SDIC。

(二)另發現財務報表中，存款以外之負債問題較大，不管存款或放款，消費者帳戶餘額與會計記錄不合，主要係要保機構對部分業務之結帳截止點不一樣，如信用卡刷卡，特約廠商、收單行及發卡行之間作業時間落差問題，SDIC於五年前請要保機構採用毛額概念方式解決，現SDIC於第三版規範，要求要保機構每年需接受獨立稽核（資料正確性及完整性），並將報告提交予SDIC。

問2：模擬演練之整體評等若未通過，後續如何追蹤？沒通過之要保機構，保費會不會增加？

答　：保費多少不是SDIC規定的，SDIC無權提高保費，SDIC係主管施行細則（子法）部分，不能違背母法，要保機構未通過模擬演練時，母法有罰則，且將由主管機關金管局發出警告信，SDIC事後會與要保機構溝通，協助其改善，目前SDIC已與金管局達成協議，要罰款，惟細節尚未確定。

陸、綜合座談

問題一：與會各國對會員銀行提供的Single Customer View(SCVs)資料，如何確認其資料品質？

PDIC：會員銀行雖依法規要求提供資料，惟因未獲權限可進入銀行系統進行覆核確認，實際需至賠付時，方可進行資料確認。

NDIF：1.年度檢查計畫（6家），檢查會員銀行之SCVs資料。

2.每年就1/3會員銀行提供的SCVs資料，經由該公司3名員工（非委外）覆核計算及上載於系統，產出差異報告，洽請會員銀行查明改善。

KDIC：定期蒐集高風險會員銀行存款資料，進行查證及發現問題。另可透過ID及外國居留證等有效辨識存戶真實資料。

問題二：會員銀行停業後員工失業產生的問題如何處理？

PDIC：擔任清理人會留下部分會計及IT人員短暫處理未結業務。

KDIC：視需要以合約（定明合作方式及相關條款），請部分停業銀行前員工（如IT人員）協助處理未結業務。接管人沒有權利要求員工留下來。

NDIF：該基金為賠付機構而非清理機構，處理員工失業問題，非該基金職責，惟未經該基金同意承接銀行不得關閉分行。

問題三：有關行政管理費用（Administrative cost），與會國家中有的列為優先受償費用，且可列為賠付費用（如賠付人員之加班費），但與賠付有關的行政費用似應由保險人自行負擔，若將

其與清理費用同時優先受償是否合理？有無區分之必要？

PDIC：依實際業務性質或身分來區分負擔。因曾有債權人於清算法庭中對清理(算)費用提出質疑，並要求PDIC說明，故相關費用之出帳應更為嚴謹。

KDIC：大部分由KDIC負擔，若法院擔任清理人時，費用之認定及負擔會更嚴格。

問題四：停業日之存款如包括未結證券交割款、基金交割款等，請問是否應先由存款餘額扣除再計算賠付款？

KDIC：合約生效，即受保障。

問題五：NDIF使用Debit Card作為賠付工具，請問其使用比率及用途？

NDIF：該國大型銀行願意合作且可於設置在超商的ATM使用，約有15~20%存戶會接受使用。

問題六：請問KDIC “advanced payment”是由債權人依其需求個別申請？還是一律辦理墊付？

KDIC：在法院判定要保銀行倒閉時，要保銀行會指定KDIC之某一員工擔任清理人（形同指定KDIC擔任清理人），KDIC將依

債權人個別或集體申請（由債權人自行決定），並依債權人之資產計算可墊付金額來辦理墊付。

問題七：請問KDIC有關 H saving bank 案例，在2014年5月2日停業概括讓與前的自救及併購期間是否發生擠兑？如有流動性不足由誰支應？

KDIC：並未發生擠兑情形。如有流動性不足時，可透過會員公會或KDIC挹注資金，惟主管機關並不贊同由KDIC挹注資金之方式處理，且極少發生此種情況。

問題八：為利賠付順利進行，多位演講者均提及設立Ca11 Center，惟該部門設立有採委外處理，亦有聘用Contractor處理，請問何者為優？

NDIF：因員工人數少(9位)，故採委外方式辦理，同時會要求受任機構需提供服務實績及名單，以驗證其服務品質。若每日來電數不超過50通時，可自行辦理。

PDIC：因委外處理會有風險，故由自己的工作人員處理客服中心作業。

KDIC：銀行停業時係委託專業客服團隊處理，惟委外處理有其缺點，如客服人員為派

遣人員，處理客訴之心態及耐心，與KDIC員工會有所差異，各有利弊。

問題九：存款人於開立支票給客戶後，銀行停業，支票尚未兌現，存保機構應將賠付款支付給存款人或持票人？

PDIC：賠付給支票存款帳戶之存款人。

問題十：存款人有一筆活期存款3,000美元及二筆定存，其中一筆定存30萬美元、利率0.8%，並設有存單質借25萬元，另一筆定存20萬美元、利率0.7%，另該存款人有未付信用卡帳款2,000美元，如何辦理抵銷，抵銷後可賠付金額為何? (最高保額250,000美元)？

KDIC：以有利存款人的角度辦理抵銷，即以存款人債務利率高的先抵銷。

柒、心得與建議

本次研討會由美國FDIC、匈牙利NDIF、韓國KDIC、菲律賓PDIC、馬來西亞MDIC及新加坡SDIC專家分享其在金融機構賠付作業制度、資訊系統、處理程序、實際個案處理及模擬演練等方面的專業經驗，獲益匪淺，且我國過去問題金融機構處理多採P&A方式處理，尚無直接賠付經驗，直接賠付雖為處理問題金融機構

退場之最後備案，惟仍需預為規劃因應，而馬來西亞MDIC及新加坡SDIC的模擬演練及美國FDIC、匈牙利NDIF、韓國KDIC、菲律賓PDIC的存款賠付經驗，有許多作業值得借鏡。謹將本次研討會之心得與建議歸納如下：

一、心得

(一)本公司處理問題金融機構時，身兼保險人與清理人角色，對於任務小組編派及工作分配，宜注意內部控制以避免因同一人之角色職掌重疊而發生問題。

FDIC及PDIC於處理問題金融機構時，與本公司相同，均同時擔任保險人及清理人角色，惟其存款保險法明確賦與其執行相關角色之職權，爰其對停業前處理及停業後清理與賠付，均依角色及任務之不同分設多個小組，各司其掌。反觀本公司清理處，同時職掌「要保機構建置存款保險電子資料檔案格式及內容作業規範」之研訂、「賠付及墊付系統」之建置、問題金融機構之接管、停業清理、賠付、過渡銀行之設立及經營等業務。過去金融重建基金時期，經營不善金融機構退場處理，因

多以購買與承受方式將該等機構之資產負債及營業概括讓與承受機構，尚無實際辦理現金賠付之個案，未來倘以現金賠付方式履行存款保險責任，宜注意角色分工及內控之問題。

(二)本公司依存款保險條例第二十八條第一項第一款辦理現金賠付時，給付賠付款方式以「辦理匯款」為主，與KDIC相似，與FDIC、PDIC及NDIF以「郵寄支票」為主之方式不同。

FDIC對倒閉金融機構之處理，倘採現金賠付方式，於停業日取得該機構最後營業日之存款帳戶餘額資料，進行處理後確定最終賠付金額，停業周末之星期日除非存款人地址不完整無法郵寄或為海外存款人匯款帳號待確認外，其餘存款人之賠付款係逕簽發賠付支票郵寄給要保存款人，郵寄費用由FDIC負擔。另PDIC於2011年調整賠付方式，對賠付金額在10萬披索以下之小額存款人採形式查驗，並以郵寄郵局匯票方式辦理賠付，存款人不必申領。NDIF過去亦約有60-80%存款戶因賠付金

額較小，以郵政匯票賠付。而韓國KDIC於2016年提升其IRIS系統功能，讓存款人能透過網站申領賠付款後，已有超過50%的存款人係透過網路申領，匯款賠付。

本公司「辦理賠付作業程序」第九條規定，本公司依存款保險條例第二十八條第一項第一款規定辦理現金賠付時，存款人應在賠付申請書上填寫本人在其他金融機構之存款帳號，並簽名或蓋章後，寄回本公司指定之地址或逕赴賠付地點送件，再由本公司辦理匯款，匯款費用由本公司負擔。

由上可知，本公司辦理現金賠付以匯款為主，支票及現金賠付為輔，主要係著眼於為避免開辦賠付作業後，存款人湧赴各賠付地點申領賠付款，造成存款人心理恐慌或擠兌情緒，爰規劃請存款人將賠付申請書逕寄本公司指定之地址或透過本公司賠付系統網站，線上申領，無需親赴本公司或各賠付中心辦理，以疏解各賠付地點之申領人潮，於本公司審核通過後，再依存款人指定之存款帳號辦理匯款，倘遇

存款人或債權人對存款賠付金額或賠付對象有所爭議時，亦可透過匯款軌跡追蹤資金流向或作為賠付證明之依據。

又，本公司另一考量因素為國內多數存款人若有遷徙情形，除非要續與原金融機構往來，才會主動向金融機構申請地址變更，倘若開辦存款現金賠付後，本公司逕依存款人原留存於金融機構之地址，郵寄賠付支票予存款人時，可能造成大量郵件因無法投遞而遭退回，原簽發支票也會因逾期而大量失效，恐影響賠付之時效及存戶權益。

(三)持續要求要保機構建置完整且正確之電子資料檔案。

依照IADI對其會員機構所做調查發現，為能儘速完成存款人賠付，存保機構能否及早取得要保機構存款人正確且完整之資料，至關重要。因此，除主管機關於宣布要保機構停業前，應提前通知存保機構，使存保機構能於事前取得要保機構存款人資料以執行檢核測試及分析規劃處理方式外，存保機構平時即需持續要求要保

機構建置完整且正確之統一格式電子資料檔案，並致力強化檢核工具功能及精進查核技術，確保存款人資料檔案儘量達到符合格式規範、內容具備完整性及正確性等要求，從而提昇資料品質，以利快速正確賠付存款人。

依IADI調查資料顯示，全球有63.8%的存款保險機構要求要保機構依規定格式建置賠付所需電子資料檔案，其中有33.1%的存款保險機構可在要保機構停業前取得存款資料。本公司於2008年3月依據存保條例第23條規定，訂定「要保機構建置存款保險電子資料檔案格式及內容作業規範」，要求要保機構依規定建置電子資料檔案，目前全數要保機構均已依規定期限建置完成，且亦依存保條例第24條派員辦理實地查核，以確認要保機構資料建置情形，惟在進行資料正確性及完整性檢核勾稽時，仍或多或少發現部分資料錯誤或有欠完整，爰宜持續辦理查核並要求要保機構限期改善，以期能提昇賠付相關資料之品質，進而達到有效賠付存款人之目

標。

二、建議

(一)發展更完善的賠付及清理相關系統，提升資料建置、處理及分析功能，以利問題金融機構處理及提升作業效率。

與會之存保機構有些已建置完成自動化賠付管理系統，用於處理問題金融機構停業前、停業時及停業後等各階段之作業，且可自動記錄及保存倒閉機構所有存款、賠付、資產管理處分及會計記錄等相關資訊，並自動發送e-mail給利害關係人，可保障資料的準確性及供後續追蹤、分析、同類事件之比較及後續處理案件之決策參考。

本公司過去受金融重建基金委託處理56家經營不善金融機構，多係委託財務顧問公司辦理資產負債評估及公開標售，評估資料由財顧公司人員指導受接管要保機構建置再交由財顧公司進行分析、評價及送潛在投資人辦理資產負債查核，資料主控權均在財顧公司，另概括讓與時，本公司大多僅保存點交清冊、出售予AMC的債

權資料及保留由接管人繼續處理的資產負債資料，其餘讓與承受機構的資料多未保留，且無自動化系統輔助後續處理作業，故相關單位來函要求資料時，常需請承受機構協助，無法像與會之存保機構利用自動化系統進行相關資料查詢、分析、追蹤及後續倒閉案件處理成本評估。

目前本公司雖已開發「賠付及墊付系統」供處理賠付資料及辦理賠付，惟資料及系統功能均集中在賠付所需，為利資訊蒐集、處理、查詢、分析及統一處理保留資產、負債與帳務資料，似應積極開發「經營不善要保機構保留資產管理處分及評價系統」，整合「賠付及墊付系統」並強化其他功能，俾利未來處理問題金融機構時，無論採P&A或現金賠付，均能供建置、記錄及保存相關資料，並提供具決策參考之資訊，俾利與相關利害關係人溝通及提高相關作業效率。

(二)簡化賠付前抵銷及聯名戶拆分歸戶之規定，以符合IADI之賠付迅速簡便原則。

依IADI的調查研究顯示，抵銷及聯

名戶拆分歸戶為有效賠付的一大障礙，為提升賠付作業效率，縮短賠付準備時程，2014年11月修正的IADI核心原則15，已將必要條件8修正為「如保額內存款可與逾期債務(例如到期債務)抵銷，辦理抵銷應即時為之且不延宕對存款人賠付或影響金融穩定」。

此次參與研討會的國家中，除馬來西亞已取消抵銷及聯名戶拆分歸戶之規定外；其餘國家，新加坡於計算賠付金額不必辦理抵銷，但聯名帳戶存款仍需依聯名人比率拆分再與聯名人的其他個人存款帳戶合併歸戶；而美國、韓國、菲律賓及我國則仍有抵銷及聯名戶拆分歸戶之規定。

我國存款保險條例第43條第一項及第44條第一項規定：存保公司辦理賠付前，得就存款人在停業要保機構之債權，與其存款質借及已屆清償期或依契約約定視同屆期或依其他法律適於抵銷之債務相互抵銷；並就抵銷後之存款餘額於最高保額限度內辦理賠付。而存保條例第44條第二項規定：二人以上以共同名義開立之聯名帳

戶存款，依聯名人與停業要保機構存款契約之約定計算其存款金額。無約定者均分後，再與其以個人名義在同一要保機構開立之存款帳戶合併歸戶計算賠付金額。

鑒於抵銷涉及存款人於同一家要保機構之存款及借款或其他債務資料，且需判斷應抵銷之適當金額、有無擔保情形、債權債務抵銷順序以及連帶保證人之債權債務等事項，所需之資料相當複雜，執行上亦有相當難度，另抵銷後可能產生存款人陳情或客訴情事，爰就抵銷之範圍似可考量予以限縮及明定明確規定，以減少爭議。另有關聯名戶之拆分歸戶及與個人存款合併計算賠付金額，因聯名戶之開立，實務上極少有事先約定分配比率者，銀行資訊系統亦多未記錄所有聯名人資訊，本公司如自動依比率拆分，恐生爭議。

為改善賠付作業效率，本公司「辦理賠付作業程序」宜加以檢討，將賠付前的抵銷範圍，限縮為存單質借及已列報逾期放款的債權；而對有聯名戶存款之聯名人賠付方式，得先就個人帳戶存款列計辦理

賠付，無需俟聯名帳戶金額確認。

(三)強化銀行清理法制，明定金融機構資產清理、債務清償、法人格消滅等規定，並賦予清理人適度權能，以利執行清理事宜。

FDIC及PDIC與本公司同樣肩負保險人及法定清理人地位。美國聯邦存款保險法賦與FDIC許多獨立的職權，讓其能有效的履行保險責任及執行清理任務，且其機制為各國仿傚的對象；而PDIC為提升清理作業效率，於2016年新修正的存款保險法中專節規範銀行清理及清算作業，包括清理人的權力、清算效力、結束營業程序、銀行停業後的無縫移轉、清算下的P&A、停業銀行員工的解僱、債務清償順位及對涉有違法或欺詐人員的裁罰等。而我國銀行清理之主要法律依據為銀行法、金融機構合併法、企業併購法及勞動基準法等相關法令結合存款保險條例之機制辦理，因銀行退場、清理及法人格消滅，涉及債權人及股東權益，由政府強制介入處理非由法院監督，應有明確之規定，以減少爭訟及有利執行。

目前銀行法的清理規定，條文簡要，就清理人權限是否等同破產管理人，與公司法、破產法等之適用關係，有關清理、清算與破產間是否排除或優先適用關係，尚有疏漏不明，且尚缺乏如破產法係以比例清償原則之公平性、程序完整性及執行可行性。故宜儘速全盤檢討銀行法之清理定位，如制定金融機構清理專法，或於銀行法中設專章，或參酌美國及菲律賓法制於存款保險條例中增訂清理、接管等相關條文，明確規範資產清理回收、處置、清償債務順序、銀行法人格消滅及適度賦予清理人必要權能，以有效執行清理業務，例如可拒絕或接受清理前所簽訂契約，允許清理人要求暫時中止訴訟，或依求償之實益性決定是否終止訴訟等法制，以利建立退場機制，預為因應。

(四)似可參酌FDIC、PDIC等國之規定，於存款保險條例明訂定存款人之賠付款請求期限，以避免存保機構對賠付款之長期責任承擔及衍生過多的保管成本。

有關停業要保機構存款人之賠付請求

期限，為避免存保機構及相關單位（如接受提存之法院或相關單位）之長期責任承擔，並衍生過多的保管及人力成本，多數國家均於其存款保險法明訂存款人之賠付請求期限，俾責成存款人對其權利多加注意。例如菲律賓存款保險法中明訂存款人未於銀行停業接管之日起二年內申領要保存款或未於前述二年期間結束後之二年內，強制訴請賠付者，其請求權消滅，存款人不得再要求PDIC賠付其要保存款。而美國存款保險法(FDI Act)第12(e)條亦規定，存款人未於FDIC開辦賠付之18個月內申請賠付者，其賠付款由FDIC提存相關州政府，提存後十年，仍未向州政府請求者，其提存金退回FDIC，成為FDIC之財產，且存款人之請求權消滅。倘州政府不接受提存時，存款人應於停業銀行清理完結前向FDIC申領，未申領者，其所有存款請求權，包含不保存款，全部消滅。

我國存款保險條例無賠付請求期限規定，目前存款人之存款賠付請求期限，似需依民法第125條之規定，長達十五年，

倘期間清理人辦理清理財產分配或清理結束，本公司需先將存款人之賠付款向法院辦理提存，才能取得代位權參與分配，此項提存作業不僅會造成法院的嚴重作業負擔，且因提存法第17條規定，清償提存，自提存之翌日起十年內未聲請返還者，其提存物歸屬國庫。倘提存物歸屬國庫後，存款人再向本公司請求，本公司之責任為何？為避免此類爭議及減少提存作業負擔，似可參考其他國家，於存款保險條例明訂定存款人之請求期限及時效完成後本公司之免責規定，俾利相關作業之執行。

(五)似可參酌FDIC及PDIC之機制，強化我國問題金融機構停業前之秘密標售處理機制，以利多元化處理並降低處理成本。

美國FDIC的倒閉機構處理，一直以來，均是在PCA期間進行價值評估及經營權行銷，PCA屆期無法完成自救時，由監理機關勒令停業，指定FDIC為清理人，同時宣布概括讓與，次一營業日由承受機構重新開門營業，雙方再於一年內完成交割。而PDIC的問題金融機構處理，過去多

以現金賠付為主，為提升問題機構處理效率，保護存款人權益，穩定金融秩序，加速停業機構清算程序及因應國際趨勢，該國於2016年修正存款保險法，授權PDIC得於金融機構執行PCA失敗後或該機構自己要求時，與菲律賓中央銀行(BSP)協商後，在銀行繼續開門營業下，辦理存款記錄檢查，督導該機構委聘獨立鑑價師或審計師辦理價值評估，預審潛在投資人資格並報BSP核准，讓通過預審資格之投資人辦理資料查核評估(DD)，進行標售，決定承受機構，以促成資產負債概括讓與或併購，並避免金融機構停業影響存款人權益及使處理成本最小化。

我國問題金融機處理，在金融重建基金時期，因全額保障，得由主管機關指派本公司先行接管，再由接管人於繼續經營狀態下辦理公開標售，將主要資產負債及營業概括讓與其他金融機構，並由金融重建基金賠付資產負債缺口。金融重建基金屆期結束後，本公司若仍以接管方式處理問題金融機構退場，恐引發擠兌，造成先

提領者全額保障，未提領者限額保障之不公平現象，亦可能因金融機構流動性不足而提前停業或引發系統性危機而再度宣布全額保障。鑒於提前處理及避免造成納稅人負擔已是國際存保機構處理問題金融機構之共識，為因應國際趨勢，似得參酌FDIC及PDIC等國家之處理機制，並考量我國金融市場及民情，強化相關法規，授權本公司得於金融機構停業前進行秘密標售，以利多元化處理並降低處理成本，例如以法律明定本公司得於問題金融機構PCA期間進行前置處理及洽尋買主，以利P&A交易之採行及保障存款人權益。

(六)似可參考MDIC模擬演練作法，組成跨處室小組辦理「賠付及墊付系統」模擬測試，以強化系統功能。

本公司開發之賠付及墊付系統，目前每年均擇2-4家金融機構辦理系統實地模擬測試，利用該等機構之電子資料檔案檢視系統處理之正確性、效率性及操作之順暢性，俾隨時進行系統之修正及調整，使系統功能更臻完善。並配合作業實務、法

規修正及資訊科技演進，修正系統相關功能。該系統目前已就資訊安全及賠付金額正確性規劃多項安全控制點，為求精進，未來似可參考MDIC之作法，派遣除清理處為當然單位以外之其他相關處室，一起組成3-5人賠付演練小組，透過他方對系統功能及安全控管之觀察，提出系統待改善之處，或有需預留稽核軌跡及作業控管之點，以增加系統之安全性、穩定性及處理彈性。

附錄：英文簡稱對照表

英文簡稱	英文全稱	中文翻譯
CPS	Compensation Payout System	賠付系統
ETP	Employees Takeover Pool	支援人力資料庫
FDIC	Federal Deposit Insurance Corporation	美國聯邦存款保險公司
FOCS	Field Operations Claims Settlement	現場辦理賠付
IADI	International Association of Deposit Insurers	國際存款保險機構協會
IRIS	Integrated Resolution Information System	綜合處理資訊系統
KDIC	Korea Deposit Insurance Corporation	韓國存款保險公司
MDIC	Malaysia Deposit Insurance Corporation	馬來西亞存款保險公司
MODL	Masterlist of outstanding deposit liabilities	存款債務總表
MOI	Masterlist of Offsettable Items	抵銷項目總表
NDC	Non-Deposit Claims	非存款債權申領
NDIF	National Deposit Insurance Fund of Hungary	匈牙利存款保險基金
PAB	Payout Agent Bank	賠付代理銀行
PAC	Public Assistance Center	民眾協助中心
P&A	Purchase and Assumption	購買與承受交易

英文簡稱	英文全稱	中文翻譯
	Transactions	
PCA	Prompt Corrective Action	立即糾正措施
PDIC	Philippine Deposit Insurance Corporation	菲律賓存款保險公司
PMT	Project Management Team	專案管理小組
RPM	Receive-Process-Mail	通訊賠付
SCV	Single Customer View	單一存款人檢核系統
SDIC	Singapore Deposit Insurance Corporation	新加坡存款保險公司
SRP	Strategic Resolution Plan	賠付策略處理計畫
TAT	Turn-Around-Time	賠付準備期間

存款保險叢書一覽

編號	書名	作者	出版日期	售價(元)
131	2008年全球金融危機紀要與改革趨勢	范以端等八人	101.03	200
132	參加國際存款保險機構協會舉辦「存款保險保費機制及資金管理」訓練研討會報告	范以端 許麗真	101.08	50
133	參加國際存款保險機構協會第十屆國際研討會「危機之後：強化金融穩定架構之必要性」摘要報告	王南華等五人	101.08	50
134	參加國際存款保險機構協會第十一屆「存款保險機構及金融安全網」國際研討會摘要報告	王南華等四人	102.08	50
135	參加國際存款保險機構協會2012年第二場次中高階主管「存款保險：完備之法律架構」訓練會議	陳聯一 黃鴻棋	102.08	50
136	參加歐洲存款保險機構論壇及瑞士銀行與證券商存款保障機構共同主辦「存款保障機制及危機管理」研討會報告	蘇財源	102.08	50
137	參加國際存款保險機構協會第十二屆「金融改革之願景」國際研討會報告	蘇財源等四人	103.08	50
138	參加歐洲存款保險機構論壇及義大利銀行業存款保障機構共同主辦「存款保障機制、投資人賠付機制及危機處理基金在強化消費者保護與金融穩定之角色」研討會摘要報告	范以端 林玉華 蔡佩衿	103.08	50
139	參加MDIC與APEC金融監理人員訓練諮詢會議小組合辦之國際研討會及馬來西亞存款保險公司訓練會議報告	陳俊堅等四人	103.08	100
140	參加日本存款保險公司第七屆圓桌會議「清理機制之最新發展」出國報告	許麗真 陳素玫	103.08	100

編號	書名	作者	出版日期	售價(元)
141	參加歐洲存款保險機構論壇及羅馬尼亞銀行存款保障機構共同主辦「新監理環境下之存款保障機制」國際研討會摘要報告	范以端	105.11	50
142	參加國際存款保險機構協會亞太區域委員會第十二屆年會暨國際研討會報告	林銘寬等五人	105.11	100
143	參加國際存款保險機構協會第十三屆「更新存款保險核心原則以強化金融穩定架構」國際研討會報告	蘇財源等四人	105.11	100
144	參加歐洲存款保險機構論壇與克羅埃西亞存款保險暨處理問題銀行機構共同主辦「航向金融穩定」國際研討會摘要報告	范以端	105.11	50
145	參加FSI—IADI共同主辦「銀行處理、危機管理及存款保險議題」國際研討會摘要報告	桂先農 范以端	105.11	50
146	參加菲律賓存款保險公司舉辦「存款保險基金目標值國際研討會」出國報告	范以端 許麗真	105.11	50
147	參加國際存款保險機構協會第十四屆「危機準備－制度安排與協調、危機溝通及緊急應變計畫」國際研討會報告	桂先農等七人	105.11	50
148	參加FSI-IADI舉辦「銀行處理、危機管理及存款保險」國際研討會暨洽訪英國金融服務賠付機構出國報告	雷仲達 范以端	106.10	50
149	參加國際存款保險機構協會(IADI)第十五屆「預做萬全準備迎戰下次危機」國際研討會報告	黃錫和等六人	106.10	50
150	參加國際存款保險機構協會亞太區域委員會第十四屆年會暨國際研討會出國報告	蘇財源等五人	106.10	50

展售門市：1.國家書店松江門市：104台北市松江路209號

TEL：02-25180207（代表號）http://www.govbooks.com.tw

2.五南文化廣場(台中總店)：400台中市中區中山路6號

TEL：04-22260330（代表號）http://www.wunanbooks.com.tw

3.三民書局重南門市：100台北市重慶南路1段61號

TEL：02-23617511（代表號）http://www.sanmin.com.tw

國家圖書館出版品預行編目資料

賠付作業機制及個案研討國際訓練研討會紀實 / 中央存款保險公司著. -- 初版. -- 臺北市 : 中央存保公司, 民106.10
面 ; 公分. -- (存款保險叢書 ; 151)
ISBN 978-986-05-3767-3(平裝)
1.銀行存款保險 2.金融管理
563.79 106018283

存款保險叢書之151
賠付作業機制及個案研討國際訓練研討會紀實
著作者：中央存款保險公司
發行人：林銘寬
出版者：中央存款保險股份有限公司
地址：台北市南海路3號11樓
電話：（02）2397-1155
網址：http://www.cdic.gov.tw
印刷者：社團法人中華民國領航弱勢族群創業暨就業發展協會
地址：臺北市萬華區西園路2段261巷12弄44號1樓
電話：（02）2309-3138
中華民國106年10月初版
定價每本新臺幣100元正

展售門市：1.國家書店松江門市：104台北市松江路209號
TEL：02-25180207（代表號） http://www.govbooks.com.tw
2.五南文化廣場（台中總店）：400台中市中區中山路6號
TEL：04-22260330 （代表號）http://www.wunanbooks.com.tw
3.三民書局重南門市：100台北市重慶南路1段61號
TEL：02-23617511（代表號）http://www.sanmin.com.tw

GPN：1010601640
ISBN：978-986-05-3767-3

姓名標示-非商業性

本叢書保留所有權利。
欲利用本叢書全部或部分內容者，需徵求本公司同意或書面授權。請洽承辦人徐先生，電話：02-23573220