

行政院及所屬各機關出國報告  
(出國類別：考察)

# 南韓經濟金融改革 執行情形考察報告

出國人 服務機關、職稱及姓名：  
財政部金融局：(隨團指導)  
稽 核 莊秀媛  
中央存款保險公司：  
副總經理 潘隆政  
副 處 長 鄭明慧  
科 長 范以端  
副 科 長 邱民芳  
出國地區：韓 國  
出國期間：民國91年9月9日至9月14日  
報告日期：民國91年12月31日

# 目 錄

	頁次
前言 . . . . .	1
第一章 韓國經濟金融改革與執行成果簡介 . . . . .	3
壹、韓國爆發金融危機原因分析 . . . . .	3
貳、韓國經濟金融改革法制及組織架構 . . . . .	7
參、韓國經濟金融改革主要內容 . . . . .	9
肆、韓國金經改實施成效 . . . . .	17
伍、韓國改革成功之因素 . . . . .	19
陸、韓國改革後待決問題 . . . . .	20
柒、WB對韓國處理金融危機檢核表 . . . . .	21
第二章 韓國公共資金之監督管理 . . . . .	25
壹、公共資金監督委員會 . . . . .	25
貳、公共資金運用之原則 . . . . .	27
參、資產處理原則 . . . . .	27
肆、白皮書 . . . . .	28
伍、MOU之簽訂 . . . . .	28
陸 經營正常化計劃履行備忘錄簡述 . . . . .	30
柒、與支付不能企業簽訂備忘錄 . . . . .	31
第三章 韓國資產管理公司與金融重建 . . . . .	33
壹、韓國資產管理公司簡介 . . . . .	34
貳、不良資產之收購 . . . . .	45

參、不良資產之處理 . . . . .	55
第四章 韓國存款保險公司與金融重建 . . . . .	69
壹、韓國存款保險公司簡介 . . . . .	69
貳、挹注公共資金處理問題金融機構 . . . . .	75
參、金融業結構改革法 . . . . .	82
第五章 韓國企業改革 . . . . .	86
壹、金融危機初期之企業改革 . . . . .	86
貳、企業改革之法制化 . . . . .	89
第六章 韓國經驗與其他金融危機國家及我國之比較 . . . . .	103
壹、韓國成功經驗與其他金融危機國家之比較 . . . . .	103
貳、我國與韓國金融重建背景之比較 . . . . .	107
參、對我國金融重建基金擴大功能執行面相關規劃建議 . . . . .	108
第七章 心得與建議 . . . . .	116
壹、心得 . . . . .	116
貳、建議 . . . . .	120
附件	
一、預擬不良債權收購流程 . . . . .	131
二、特別股規劃處理流程 . . . . .	132
參考書目 . . . . .	133

## 附表目錄

	頁次
一、 韓國1997-2001年金融機構家數變動表 . . . . .	10
二、 公共資金之財源及運用情形 . . . . .	17
三、 MOU執行概況 . . . . .	29
四、 KAMCO之主要資金來源與投資限制 . . . . .	43
五、 NPL管理基金之資金來源與用途 . . . . .	44
六、 統一收購，個別結算法 - 一般不良放款收購價格概 算比率表 . . . . .	49
七、 統一收購，個別結算法 - 重整企業放款收購價格概 算比率表 . . . . .	49
八、 重整企業放款個別結算貼現率 - 1998年6月24日 . .	51
九、 重整企業放款個別結算貼現率 - 1998年9月28日 . .	52
十、 定價收購法收購價格表 . . . . .	52
十一、 不良資產收購情形 - 依放款別 . . . . .	53
十二、 大宇企業放款收購情形 . . . . .	53
十三、 不良資產收購情形 - 依機構別 . . . . .	54
十四、 不良資產處理情形 . . . . .	68
十五、 大宇企業不良資產處理情形 . . . . .	68
十六、 要保機構家數 . . . . .	71
十七、 KDIC提供財務協助累積金額 . . . . .	76
十八、 KDIC挹注之公共資金回收情形 . . . . .	80
十九、 韓國企業改革相關配套法律 . . . . .	90

## 附圖目錄

	頁次
一、南韓各金融主管機關之關係與業務分工 . . . . .	8
二、公共資金運作流程 . . . . .	32
三、KAMCO在韓國經濟及金融重建之角色 . . . . .	33
四、不良放款管理基金之籌措 . . . . .	34
五、KAMCO組織架構 . . . . .	37
六、不良資產收購流程 . . . . .	46
七、歷年不良資產收購情形 - 依收購價格別 . . . . .	54
八、歷年不良資產收購情形 - 依放款類別 . . . . .	55
九、KAMCO不良資產處理策略 . . . . .	57
十、發行ABS交易結構 . . . . .	58
十一、 大批出售交易結構 . . . . .	59
十二、 公開拍賣交易結構 . . . . .	59
十三、 個別放款出售交易結構 . . . . .	60
十四、 合夥資產管理公司交易結構 . . . . .	62
十五、 合夥企業重整專業公司交易結構 . . . . .	64
十六、 合夥企業重整投資公司交易結構 . . . . .	66
十七、 歷年不良資產處理情形 . . . . .	67
十八、 企業結構調整促進法運用體制 . . . . .	93

## 前言

1997 年亞洲金融危機，重創該國之金融體系，爆發外匯型及金融體系金融危機。為因應此一危機，韓國除向國際貨幣基金（IMF）、世界銀行（WB）、亞洲開發銀行（ADB）等緊急紓困 583.5 億美元外，並積極進行金融改革、企業改革、勞動改革及公共改革等四大改革。近五年來，韓國政府積極落實經濟金融改革，成效卓著，企業及金融體質大幅改善，經濟穩定成長，頗獲國際稱讚，其改革決心與作法，值得我國借鏡。其中有關金融改革方面，韓國係以政府編列預算挹注公共資金方式積極進行金融改革，一方面採行關閉合併經營不善之金融機構措施，另一方面則藉由收購金融機構之不良金融資產，以協助恢復整體金融體系貸放業務的正常運作。韓國為執行金融重整計畫，特別設置金融部門存款保險基金(Deposit Insurance Fund 以下簡稱 DIF 基金)及不良放款管理基金(Non-Performing Loan Management Fund，簡稱 NPA 管理基金)，分別委由 KDIC 及 KAMCO 運用，其中 KDIC 係負責處理問題金融機構接管以及後續金融重整資金之挹注；而 KAMCO 則專門負責收購及管理健全與問題金融機構之不良金融資產。韓國政府進行重整之金融機構係以資本適足率低於百分之八者為對象，其處理運作之模式共分收歸國有、合併以及購買與承受交易後予以終止營業等三種方式。截至 2001 年底，計有 12 家銀行合併及 5 家銀行(經購買與承受交易後)終止營業，使韓國全體銀行之家數自 1997 年 12 月底之 33 家減至 2001 年 12 月底之 17 家；至同期間之金融機構(包括證券公司、保險公司及投資銀行等)家數則由 2,102 家減至 1,545 家。KDIC 於此一重整程序中所提供公共資金之支助包括股權投資、資金挹注以及保險賠付，而 KAMCO 則收購重整金融機構所移轉出之不良資產。在韓國政府積極

有效之金融重整下，金融體系之穩定及支付能力迅速恢復，整體金融機構不良債權(本金利息延滯逾三個月以上)比率，由 1999 年底 11.3%降低至 2001 年底之 4.9%。

行政院金融重建基金設置及管理條例之修正案，即參考韓國金融改革之方向修正而成，本次行程係就韓國於執行金融改革各項措施之相關細節或疑問，蒐集更進一步之資料並拜會改革相關單位。本報告計分為七章，第一章為韓國經濟金融改革與執行成果簡介，第二章為韓國公共資金之監督與管理，第三章為 KAMCO 收購不良債權實務，第四章為 KDIC 對問題金融機構處理方式，第五章為韓國企業改革實施情形，第六章為韓國成功經驗與其他金融危機國家與我國之比較，並參考本次考察經驗，就金融重建基金設置及管理條例之修正草案，試擬立法通過後之執行計畫。第七章為心得與建議。

本次考察期間，承韓國存保公司(KDIC)李董事長熱心接待及安排拜會韓國金融監督院(FSS)吳副院長及韓國資產管理公司(KAMCO)崔本部長等官員，並承外交部亞太司及駐韓國台北代表部官員協助，使考察行程順利圓滿，謹此致上最高之謝忱。此外，藉由本次考察，使本公司與KDIC達成未來雙方進行合作之初步共識，目前並正就簽署合作備忘錄事宜進行討論；另KAMCO亦慨允提供該公司處理不良資產經驗供我國參考，並於九十一年十月應本公司邀請派員來台就該國不良資產處理經驗進行專題演講，均屬本次考察之額外收獲，並為我國金融改革及存保制度與國外同步，以及強化國際合作交流奠定良好基礎。

## 第一章 韓國經濟金融改革與執行成果簡介

1997年底，韓國爆發外匯及銀行體系金融危機，國家面臨倒閉之秋，韓國除向國際貨幣基金（IMF）、世界銀行（WB）、亞洲開發銀行（ADB）等緊急紓困583.5億美元外，並積極進行金融改革、企業改革、勞動改革及公共改革等四大改革。近五年來，韓國政府積極落實經濟金融改革，成效卓著，經濟穩健成長，金融體質大幅改善，頗獲國際稱讚，其改革決心與作法，值得我國借鏡。

本章將就韓國爆發金融危機原因分析、危機始末、金融改革主要內容、改革成效、改革後經濟金融新風貌，以及改革後其他待決問題作一簡單介紹。

### 壹、韓國爆發金融危機原因分析

#### 一、短期國外借款遽增

1993年韓國放寬銀行得向國外金融同業借入資金，但中長期資金流入仍限制。1997年9月，韓國短期外債由1993年之400億美元遽增至980億美元，主要是由銀行借入並貸放給國內企業(OECD在1996年底同意韓國成為會員國，各國對韓國債權之風險權數由原來的100%降為20%，為韓國國外金融同業借款遽增之導火線)。韓國外匯準備占短期外債之比率由42%降至29%，外資淨流入上升至GDP之5%-6%；短期資產占短期負債比率，國內商業銀行僅55%，綜合金融公司僅25%。而強勁的經濟成長率使資金供給者與需求者均漠視上述銀行體系潛藏的流動性風險與匯率貶值風險。

#### 二、脆弱的金融體系

金融機構缺乏風險管理意識

韓國在1990年以前，銀行放款政策多由政府主導，信用資源配置遭到扭曲。自1990年起推動自由化後，放款及外資流入快速成長，放款年成長率高達20%，惟政府仍透過主導銀行經營及大型公營金融機構貸款給財團。因政府多年來主導放款政策，使銀行普遍缺乏管理風險及授信品質的誘因，授信評估多側重擔保品徵提及關係企業相互保證，而非借戶之還款能力。

韓國於1994年至1996年間，銀行體系授信增加34%，但在危機爆發之1997年並未大幅增加，是因為韓國政府發布大額放款上限規定，以防範大財團(chaebols)繼續向銀行借款，該等大財團之負債比率已超過合理水準，但此項規定，並無法防堵大財團繼續向外舉債，他們轉向非銀行部門借款，包括綜合金融公司(票券業)、工業銀行、保險公司、投資信託公司及信合社等，而銀行亦透過其他方式，如為大財團發行之公司債提供保證，繼續對大財團增加暴險。1997年底，大財團發行之公司債有90%是由商業銀行保證，五大財團負債金額即占全體企業負債之50%，其負債金額約為淨值之五倍，整體企業負債金額約為五千億美元或國民生產毛額之150%，其中50%之債務，即是由商業銀行提供。而這些以高槓桿積極擴充業務之大財團，大部分財務指標，如淨值報酬率、純益等都因高槓桿操作而急速惡化。

銀行放款得以快速增加的另一原因是肇因於韓國在金融危機爆發前，政府解除對資本帳的管制，使銀行得以自國外取得貸放資金，而這些資金大部分是短期性資金，但因金融監理未嚴格規範及銀行普遍缺乏風險管理理念，致銀行多將該等短期性資金供作中長期放款之用，使

大部分銀行資負債呈現嚴重到期日失衡狀況。1997 年底，韓國銀行短期性資產占短期性負債之比率僅達 55%。

### 金融監理鬆弛

而在金融管理方面，韓國對銀行放款分類標準及呆帳提撥規定較OECD其會員國寬鬆、會計及資訊揭露準則低於國際標準，亦未實施市價會計，在加上資本市場透明度不足，使公司治理及市場監督機制無法正常運作。在金融監理體制方面，其金融監理亦為多頭馬車，致對銀行及非銀行監理標準不一，造成非銀行對銀行之惡性競爭，不利銀行之健全經營。

### 三、仰賴高度財務槓桿之企業體系

由於多年來韓國政府主導放款政策及援救經營發生困難之大財團，造成大財團過度承擔風險及過度投資。許多大財團在1993年至1996年間，發動一連串擴充性投資計劃，以爭取市場占有率，但因投資不當而發生虧損。尤其大財團多仰賴短期借款(60%)來支應投資需求，企業借款為德國、美國、日本企業之三倍，1996-1997年間，企業借款占淨值平均比率由原300%上升至400%，為OECD會員國平均比率之兩倍，前30大財團之上開比率，更由原387%上升至518%，企業獲利自1995年開始下降，1997年轉為虧損。此外，韓國企業交叉持股及交叉保證之情形極為嚴重，前30大財團1997年4月底相互保證債務累計達70兆韓圓，相當於企業集團資本總額91%。

### 四、韓國金融危機之引爆

1994-1996年間，韓國外在經濟條件轉變，石油漲價、半導體價格滑落、韓圓貶值，韓國經濟成長趨緩，股票市場由1994年11月最高峰開始下滑，至1996年底滑落達四成，銀

行股價下跌46%，跌幅大於大盤，資本市場似已先行預知金融體系及企業體系潛在之危機。

1997年1月起，數家大財團先爆發財務危機，許多中小企業亦相繼破產，銀行資產品質惡化，引發各界對銀行體系健全性之疑慮。

由於對銀行不良放款之真實數據無法掌握及企業獲利繼續下降，股票市場持續下跌，1997年7月，多家銀行未來展望評等被信評機構評為負面。

1997年7月泰銖大幅貶值，引發外資對同地區經濟體看法轉為悲觀，國外銀行開始降低對韓國金融機構的暴險金額，並開始收回短期融通資金融通部位。

1997年8月韓國政府宣布對其金融機構國外借款提供十足保證，穩定國際信心。

但1997年10月中旬起同地區之台灣中央銀行棄守其匯率、香港股市大跌波及美國歐洲股市，使國際投資人對韓國狀況更趨悲觀。

1997年10月24日，標準普爾對韓國評等由AA-降為A+，並指出韓國政府金融體系潛在的問題及其政府已有緊急援助韓國第一銀行及KIA大財團之實際個案。

市場信心開始瓦解，引發資金外流、國外金融同業迅速抽離融通資金，韓國人民亦將資金轉存外幣存款。

1997年11月，韓國正式面臨雙重危機 - 銀行體系危機及外匯危機，韓國政府未能及時公布正確及透明的資訊，使各界對其政府處理危機之能力不具信心，危機的嚴重性再度被誇大。

韓國政府遲至11月21日始向IMF提出救援，包括IMF、ADB、WB及其他政府，總計提供韓國580億美元之金援承

諾，惟因該金額仍低於各界預估韓國外債金額1000億美元，危機仍繼續惡化。

1997年12月24日韓國政府提出全面周延的經濟金融重建計劃，在IMF的支持及提供完整資訊下，各主要債權銀行政府也說服了債權銀行同意對韓國各銀行之債權展期，並達成在一週內維持原融通額度之暫時性協議，穩住了流動性危機及外匯危機。

1998年1月底，韓圓開始止跌回升，第1季止，國際收支帳轉為順差（因進口減少、國人捐贈黃金及韓僑匯入資金）。1998年中，利率回復至危機前水準，8月初，蘇俄引發之新興市場金融危機，也沒有影響韓國已恢復穩定之金融市場。

## **貳、韓國經濟金融改革法制及組織架構**

### **一、韓國進行全面改革架構**

為獲IMF提供金援及諮詢協助，接受符合國際標準之改革條件，全國上下一心、不分黨派，並投入公共資金，針對金融改革、企業改革、勞動改革及公共改革等四項同步進行，相關改革內容茲摘述如下：

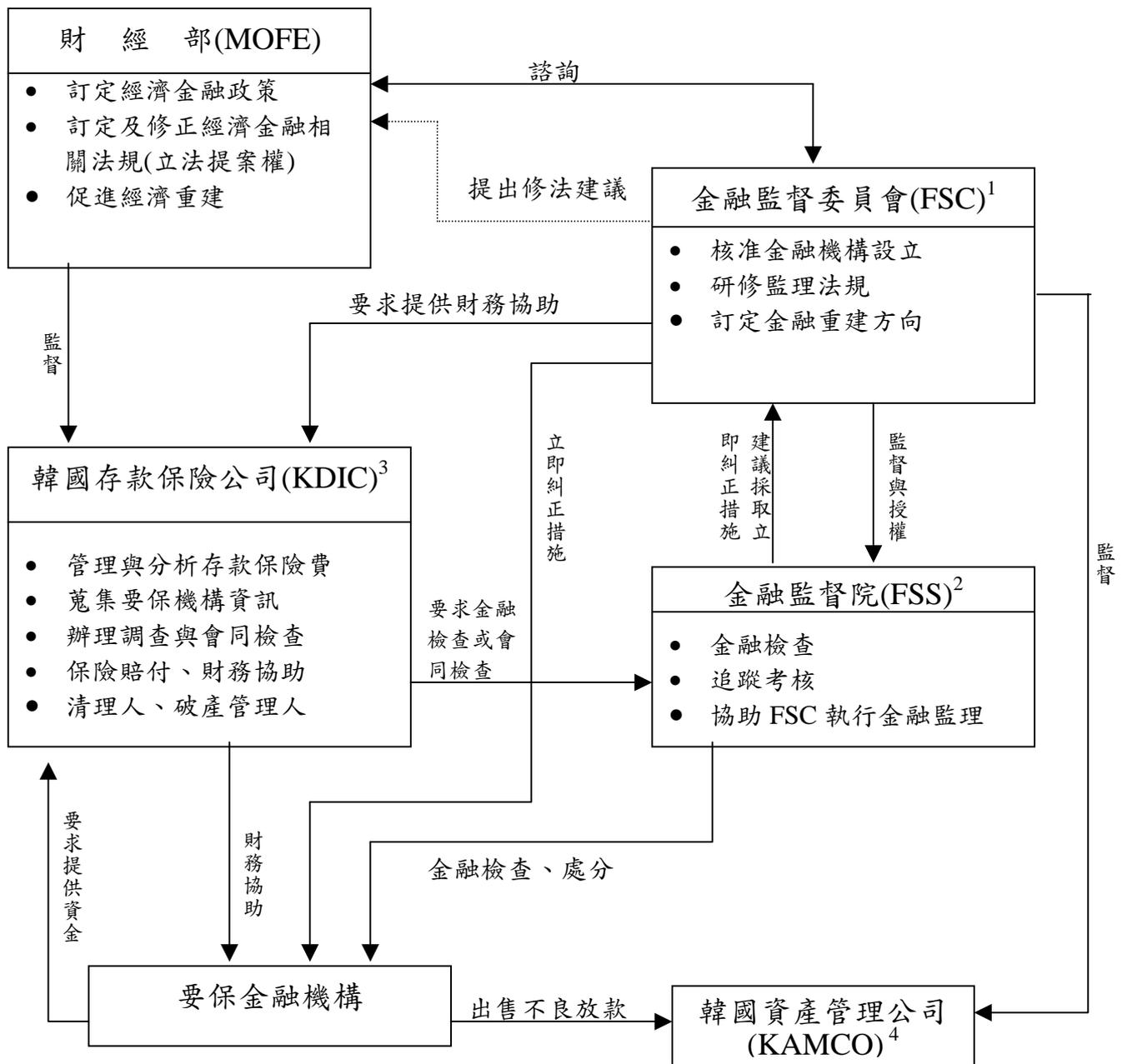
#### **法制調整架構**

為配合相關改革，全面增修相關法規：

- 1 金融改革方面：包括商法、金融業結構改革法、金融控股公司法、有效處理金融機構不良資產及設立KAMCO法、存款人保護法、資產證券化法、住宅抵押證券化法、房地產投資信託法、外匯交易法、外匯交易法、外國人投資促進法。
- 2 企業改革：企業結構調整促進法(簡稱企促法)、合併破產三法(破產法、公司整理法及和議法)、企業重整專業公司法(簡稱CRC法)、企業重整投資公司法(簡稱CRV

法)。

附圖一 南韓各金融主管機關之關係與業務分工



註 1：FSC 隸屬國務總理室(Office of the Prime Minister)，計有九名委員，皆由總統任命，其成員為：主任委員及副主任委員各一人、常駐委員一人、非常駐委員六人(包括財經部副部長、中央銀行副總裁、韓國存款保險公司總經理、財經部指派之會計專家一人、司法部指派之法律專家一人、工商總會理事長指派之業界代表一人)。

註 2：FSS 為特殊目的之非營利公營機構，其局長(Governor)由 FSC 主任委員兼任，其員工皆為公職人員。

註 3：KDIC 依法受財經部監督，由九名委員組成政策委員會，包括(1) KDIC 主席(政策委員會主席)、(2)財經部副部長、(3)主計處副主計長、(4)金融監督委員會副主委、(5)中央銀行副總裁、(5)財經部部長任命一人、(6)由主計長、金融監理委員會主委及央行總裁各推薦一人並由財經部部長任命。主任委員因故不能視事時，依次由(2)至(5)之委員代理之。

註 4：KAMCO 最高決策單位為管理委員會，成員計十一人，包括：KAMCO 董事長(主席)、財

經部指派負責財務之一級主管一人、企劃預算部指派一級主管一人、金融監督委員會及韓國存款保險公司指派執行主管各一人、韓國開發銀行副總裁、韓國銀行公會理事長推薦二人、由金融監督委員會與 KAMCO 總經理共同推薦，且對金融與企管具有專業素養與經驗之律師、會計師或稅務會計師、大學教授或專業研究機構具博士學位者各一人。

## 組織調整架構

為有效達成金經改革目標，韓國分設專責之重整機構，其職掌分述如下(詳附圖一)：

- 1 財經部：負責訂定及修正經濟金融相關法規、訂定經濟金融政策、促進經濟重建等工作。
- 2 金融監理委員會(FSC)：負責研修金融監理法規、健全金融監理架構，並監督與評估金融機構重整、合併及增資案。另設立金融監督院(FSS)，負責執行 FSC 的決策。
- 3 韓國存款保險公司(KDIC)：負責處理問題金融機構，提供資金協助金融機構資產重整，強化金融機構營運體質。
- 4 韓國資產管理公司(KAMCO)：負責處理金融機構不良資產。
- 5 公共資金監督委員會：負責監督及規範公共資金之運用。

## 參、韓國經濟金融改革主要內容

### 一、金融改革目標及作法

迅速讓經營不善機構退出市場

- 1 一次全部清查，降低道德危險：以資本適足率低於8%者為重建對象，委聘獨立專業人士成立評估委員會依一致性基礎評估認定，一次全部清查。如評估後經判定無法繼續營運者，採取收歸國有、合併及概括承受後終止營業。如屬可繼續營運者，採增資、合併、引進外資等方式，改善營運體質。

2 提供全額保障，防範系統性危機。

3 金融機構家數減少27%或550家(2001年底)。

附表一 韓國1997-2001年金融機構家數變動表

金融機構家數	1997年	2000年			2001年			2001年
		關閉 <sup>(2)</sup>	合併 <sup>(3)</sup>	新設立	關閉 <sup>(2)</sup>	合併 <sup>(3)</sup>	新設立	
銀行	33	5	6	-	-	2	-	20
綜合金融公司	30	18	3	1	4	3	-	3
證券公司	36	6	1	14	-	-	3	46
投資信託公司	31	6	1	3	-	-	3	30
人壽保險公司 <sup>(4)</sup>	31	5	5	-	2	-	-	19
產物保險公司	14	-	1	-	-	-	1	14
相互信用公庫	231	72	25	12	23	1	-	122
信用協同組合	1,666	257	101	9	48	1	-	1,268
合計	2,072	369	143	39	77	7	7	1,522

註：(1) 不包括過渡銀行及外商銀行

(2) 包括撤銷執照、破產及解散

(3) 因合併所消失之金融機構家數

(4) 不包括郵政保險

資料來源：韓國中央銀行，調查統計月報，2002年2月。

鼓勵併購，提高金融產業競爭力

1 提供財務協助、減稅、簡化合併程序等。

2 促進金融控股公司之設立。

對有繼續經營價值但資本比率不足者，由KDIC動用公共資金注入股本至BIS10%

1 由KDIC與受援助銀行簽訂備忘錄(MOU)規範下列事項，旨在促其自發性的改善經營：

受援助機構應提出經營正常化計劃；必須履行事項(財務及非財務事項)；幹部及職員之切結書；定期提交正常計劃履行情況之報告與檢討；欲對經營不善企業提供資金時，應簽署書面約定MOU。

不履行正常化計劃得採行必要的懲罰性措施。

追究經營不善者之責任。

2 計注入股本26家，金額45兆韓圓(2001年底)。

協助金融機構迅速處理NPL，健全經營體質

1 改組成立KAMCO，集中收購及處理NPL，開創韓國NPL市場。

2 BIS比率低於8%者之NPL，由KAMCO全數收購，BIS比率高於8%者收購NPL50%。

3 參考最近三個月法拍價定價收購，以提高大批收購作業效率。三個月法拍價定價收購，以提高大批收購作業效率。

4 處理方式引進國外AMC作法，兼顧快速及價值最大化。

5 截至2002年5月底止，計支出309.7億美元收購面額為810.4億美元之NPL，尚餘327.5億美元面額之NPL待處理。

強化金融監理

1 實施放款分類與備抵呆帳損失提列標準新制，符合國際金融規範。

2 建立立即糾正措施，強化金融監理機能。

3 提高銀行資訊揭露制度，提升銀行經營透明度。

4 改善流動性風險管理制度，1998年7月前短期資產占短期負債比率應超過70%。

5 2001年修正存款保障制，由全額保障制恢復為限額保障制（最高5千萬韓圓）。

## 二、企業改革目標及作法

### 解決企業產能過剩與高財務槓桿問題

1998年1月企業界承諾以下列五項原則進行企業改革：

- 1 加強企業透明化。
- 2 取消交叉保證。
- 3 改善資本結構。
- 4 強化大型企業核心競爭力產業，並加強與中小企業之合作。
- 5 改善公司治理，包括加重管理者責任。

### 五大企業集團改革

1998年9月大型企業體認以「規模導向」之觀念已過時，應推動「利潤導向」之經營觀念。爰由金大中總統主導，由五大企業集團領袖、五個主要經濟部會首長及四大債權銀行總裁，共同簽署「加速五大企業集團改革 - 政府、企業、債權銀行三方協議」，協議在1999年底完成下列改革：

- 1 同意對旗下主要七項產業進行事業互換( Big Deal )。
- 2 遵行「資金結構改善計畫」並將負債占淨值之比率降至200%以下。
- 3 依資金改善計畫進行資產出售、增資、引進外資、取消交叉保證。
- 4 由債權銀行按月監控五大企業集團改善情形，並透過以債換股等方式協助改善其資金結構。
- 5 主債權銀行與金融監督院(FSS)共同監督該計畫執行進度。
- 6 應對其旗下之金融機構與企業子公司間設立防火牆。
- 7 各企業應降低子公司間之交叉持股，金融機構應以合併報表之負債占淨值比率評估企業債信，以加速降低間接交叉持股。
- 8 政府應透過修法方式進行企業改革，並遵循市場經濟原

則。

## 完成企業改革法制基礎

- 1 2001年8月發布企業結構調整促進法，旨在將以往由債權銀行與問題企業簽訂MOU進行企業正常化計畫之作法予以法制化。
- 2 企促法主要重點：提高企業會計之透明性、協助債權金融機構主動、迅速及有效地推動企業結構調整，並授予債權人必要之權限，包括問題企業如無法存活可建議法院命令清算。
- 3 制定CRC及CRV法，引進企業結構調整專業化機制。

## 企促法企改運作模式簡介

韓國企促法係透過強化債權人權力之方式，由債權金融機構擔任改革推動之核心，其施行期間為 2001 年 9 月至 2005 年 12 月，依據該法推動之企業改革模式簡要說明如下：

- 1 由債權銀行組成「債權銀行委員會」(以下簡稱委員會)對問題企業進行結構調整，並由主債權銀行負責會議之召集與運作。另為有效進行企業結構調整，得將債權金額不及授信總額 5% 之小額債權金融機構(petty-sum creditor financial institutions)，排除於委員會之外。
- 2 明定問題企業結構調整之方式，包括進行聯合管理、通告債權人延遲執行債權、與問題企業訂定管理正常化協議、進行債權調整(如：延長償債期間、減免本息、以債轉股等)、新貸(優先受償)等。
- 3 委員會決議由債權額四分之一以上之債權金融機構同意後通過。
- 4 倘債權金融機構對問題企業進行聯合管理、債權調整或新貸案等重大決策投反對票時，得要求委員會以市價承購其債權。倘收購價格無法達成協議，則由調解委員會參酌雙方推派之會計專家之意見決定之。

- 5 主債權銀行應定期對問題企業之聯合管理及管理正常化結果進行評估，倘認無經營正常化之可能者，則應即向法院申請命令解散或清算，或要求宣告破產並申請破產等。
- 6 另為使債權金融機構善盡其責，明定其尚未執行委員會決議，如有損失應付賠償責任；倘違反企促法相關規定(如未定期辦理信用風險評估及貸放後管理等)，則另訂有相關罰則，如對員工進行警告、懲戒或減薪、撤換主管、中止部分業務項目等。

### 三、勞動改革目標及作法

妥慎處理推動改革引發之失業衝擊

- 1 設立勞、資、政三邊委員會(詳附錄)。
- 2 修正勞動基準法，廢除企業終身雇用制，並實施彈性工時制。
- 3 擴充勞動市場之供需資訊網。
- 4 加強就(轉)業訓練及強化企業人力的配置效率。
- 5 增加失業救濟相關給付預算(占0.5%GDP)，以爭取社會對改革之認同。

擴大社會安全網

由於以往韓國企業多為終身雇用制，故企業成為社會安全之主要提供者。然因金融危機後之金融與企業改革，導致失業率大增及所得降低，迫使韓國政府正視就業社會安全網之設置，並以下列二項列為工作重點：

- 1 對閒置工作人力提供協助並促使其儘快返回工作崗位。
- 2 對最需要者(指高齡者、失業者子女及無法工作者)提供最低收入補助。

在上開政策下，社會安全網支出由 1997 年之國內生產毛額之 0.6%，大幅提高為 1999 年之國內生產毛額之 1.6%。政府並積極注意擴大社會安全網可能產生之負面效應，以避免成為永久性福利補助及減低就業誘因。其措施

包括：

1 擴大就業保險保障範圍

為因應失業率增加，韓國 1998 年將就業保險制度 (employment insurance system, EIS) 之保障範圍擴大，包括將適用對象涵蓋至五人以上企業之員工，嗣更將五人以下企業亦納入保障範圍，使獲保障之受薪勞工由 33% 增加為 70%。此外，政府更將最低補助期間加倍至 60 天，並將補助期間上限由 7 個月增加為 9 個月。

2 對配合降低解僱員工之雇主提供補助

為期降低失業率，政府並對留任員工之企業提供補助，如業主以暫時歇業、付費休假及降低工時等方式避免解僱員工者，最高提供 6 個月(嗣調高為 8 個月)之補助，以及對僱用新近被解僱勞工之企業提供補助等。

3 設立薪資求償保證制度

1998 年 7 月，韓國政府設立了薪資求償保證制度 (Wage Claims Guarantee System)，以確保破產企業員工收到最後三月之工資。

4 提供創業貸款並擴大職訓課程

協助失業勞工儘速找到工作，當局亦擴大職業訓練課程，並提供額度達 3000 萬韓元之貸放計畫，以協助小型企業之設立。

5 推動公共部門擴大就業計畫

公共部門就業計畫亦為主要社會安全策略之一。由於危機發生初期失業救濟保障有限，政府爰提供大量公共就業機會予失業勞工(尤以失業補助已結束者為先)，包括維護國有土地及公共建設，以及其他較適合失業之大專畢業生之技術性工作。1998 年公共部門就業計畫約花費了逾 1 兆韓圓之預算，僱用了 44 萬人，1999 年更達 2.5 兆韓圓或國內生產毛額之 0.5%。

6 其他社會救濟計畫：

如對失業者子女之學費補助、住宅津貼、醫療保險費補助，以及對兒童、高齡者及殘障者提供免費食物之計畫等。

綜上觀之，韓國之社會福利制度在金融危機後大幅發展，該國政府立即改善社會安全網並避免貧戶大幅增加。嗣隨著經濟復甦及失業率降低，制度之重點逐漸由創造公共就業機會及降低解僱，轉為提供社會救濟及鼓勵就業者自救。

#### 四、公共改革目標及作法

提昇政府效能，因應全面改革需求

- 1 推動政府組織再造，精簡人事16%。
- 2 採取擴張性的財政政策及貨幣政策，協助經濟成長。
- 3 推動稅制及稅政改革。
- 4 推動公共部門革新，包括國營事業民營化。

確保公共資金之運用及管理符合效率、公平及透明度

於2000年12月制定公共資金監督特別條例，明定下列等事項：

- 1 公共資金之動用原則。
- 2 KDIC及KAMCO共同執行公共資金，並設置公共資金監督委員會，負責公共資金動用之准駁。
- 3 出版公共資金運用白皮書。
- 4 受援助金融機構及問題企業應簽訂正常化 MOU。

公共資金投入情形

韓國在1998年迄2002年3月共籌措156兆韓圓(約 1,245億美元)公共資金，占GDP25%，公共資金回收率為30%，高於日本的18%。

其他重要的金融改革配套措施

- 1 實施新放款分類與備抵呆帳損失提列標準，符合國際金融規範
- 2 建立立即糾正措施，強化金融監督機能

- 3 提高銀行資訊揭露制度，提升銀行經營透明度
- 4 改善流動性風險管理制度，1998年7月前短期資產占短期負債比率應超過70%
- 5 2001年修正存款保障制，由全額保障制改為限額保障制（最高5千萬韓元）。

## 附表二 公共資金之財源及運用情形

基準日：2001年12月31底

單位：兆韓圓

公共資金運用項目	金額	百分比%
公共資金	156	100.0
一、財源		
財政資金	20	12.8
發行債券	104	66.7
公共資金回收金	32	20.5
二、運用		
對金融機構出資	60	38.5
代償存款給付、捐款*	42	26.9
收購資產	15	9.6
收購不良債權	39	25.0

註：捐款包括對銀行捐款13.6兆韓元及對非銀行金融機構捐款2.7兆韓元。

資料來源：韓國財政經濟部，公共資金之運用，2002年7月。

## 肆、韓國金經改實施成效

### 一、金融改革成效

金融機構家數減少二成七

銀行營運體質漸趨改善，銀行競爭力提昇

1 資本適足率提升：由1997年底之7.04%上升至2001年底之10.81%。

2 不良債權比率下降：由1999年底之12.90%下降至2001年

底之 3.40%。

3 收支轉虧為盈：由1999年至2000年之虧損9.7兆韓元轉為盈餘5.3兆韓元。

4 資產報酬率上升至 0.8%(2002 年 3 月)

5 對民營企業融資增加：由1998 年之負3.6兆上升2000年之23.4兆。

## 二、企業改革實施成效

企業財務結構漸趨改善：負債比率由1997年之396%下降至2001年底之182%；自有資本比率由1997年之20%上升至2001年之35%。大財團的企業結構調整策略亦見成效。

掃除大企業集團「船隊式」經營之弊端，打破大企業集團不能倒的神話。迄今已有大宇、韓寶等 16 家大企業集團被解散或縮編。

## 三、經濟基本面獲得大幅改善，提前三年償還IMF貸款

經濟成長率穩定成長：1998 年韓國受亞洲金融危機之重創，經濟轉為負成長，自 1999 年起連續兩年強勁復甦。去（2001）年世界經濟景氣下滑，惟韓國經濟仍保有 3% 的成長。

消費者物價上漲率控制在 3%：在景氣復甦及綜合失業對策奏效下，使一度高達 8.6%（1999 年 2 月）的失業率降至近年來 3.4%的水準。今年六月失業率降為 2.7%，已恢復金融危機前的水準。

經常帳收支轉為順差：1998 年以來，在出口轉趨復甦下，經常帳收支已由過去長期逆差轉為大幅順差。

外人投資強勁：在韓國政府改善外人投資環境後，外人直接投資大幅增加，1998 年迄 2002 年 6 月底外人直接投資金額高達 568 億美元，遠超過過去 36 年（1962 至 1997 年）的 246 億美元。

提前三年償還 IMF 貸款：2001 年 8 月韓國提前三年全部償還 IMF195 億美元的紓困貸款，另預計近期內亦將提前

全部償還 IBRD 與 ADB 計 107 億美元的紓困貸款。

#### 四、國家信用評等回升至A級

1997年底韓國國家信評被降至「投機」等級，其後逐步回升。目前已調升至A級，對外信賴度大幅提升。

### 伍、韓國改革成功之因素

#### 一、經濟快速復甦

除貨幣與銀行體系危機外，國內經濟條件尚佳：財政盈餘、具高度競爭力的電子產業、不動產市場呈現穩定未過度投資(韓國建築業1980年代之過度投資經過長時間之消化，於一九九七年風暴時，已消化殆盡而無過熱之現象)、政府公共債務不高(1996年底為GDP之9.5%)。

國際經濟好轉：外需轉強，尤其是韓國企業在危機前過度投資之通訊及資訊產業，韓圜大貶使產業更具競爭力。

內需仍強勁：高儲蓄率（1995-1997年平均儲蓄率為23%）及低負債，使人民消費能力仍強勁；不動產內需強，營建業大幅增加投資。

二、為獲IMF資金及技術援助，接受符合國際標準之改革條件，全國上下一心，不分黨派。

三、政府誠實面對經濟及金融產業結構性問題，採取全面性改革，並作為大幅投入公共資金之基礎。

四、改採擴張性財政及貨幣政策，協助經濟復甦。

五、開放長期資本帳，引進外資投入企業改革，降低企業對短期借款及銀行融通之依賴度。

六、勞動市場彈性度提高，使勞動生產力提昇、勞動成本降低，競爭力增加。

七、新的政治領導者於一九九八年執政後，致力於凝聚改革之共識，並對於完成改革給予高度承諾。

### 陸、韓國改革後待決問題

- 一、 KDIC持有金融機構股權需儘速釋出  
韓國政府在金融改革的歷程中，提供巨額公共資金協助金融重整，目前政府透過 KDIC 擁有多家銀行的股權，持股比率高達 31%至 55%。政府介入金融機構經營，與金融自由化的世界潮流背道而馳，目前 KDIC 已擬妥釋股方案，將在未來三、四年內，將政府持股陸續釋出，恢復市場機制。
- 二、 大企業集團持續掌握非銀行金融機構  
韓國政府為加速推動金融改革，雖陸續關閉多家綜合金融公司、投資信託公司、保險公司等非銀行金融機構，但是韓國大企業集團反擴大運用旗下的非銀行金融機構吸金，融通大企業集團體系所需資金，延緩企業結構改革，拖延金融機構重整速度。
- 三、 強制企業資產設備互換違反市場自由競爭原則  
韓國政府強勢主導大企業集團間的資產設備互換或合併，不僅嚴重違反市場的自由競爭原則，同時，將加深市場獨占及寡占的現象。OECD 呼籲韓國政府在經濟情勢平穩後，應儘速進行政策上的修正。
- 四、 KAMCO尚有四成餘的不良資產尚待處理  
KAMCO 尚未處理之不良資產中有七成是於 2000 年後收購屬大宇集團之不良資產，其餘三成係屬移送法院處理之不良債權，亦即除大宇集團之不良債權外，其餘屬 KAMCO 可自行處理者，均已快速處理完畢，成效良好。
- 五、 已投入改革之公共資金中，預計損失 69 兆韓圓有待解決。  
目前上開損失預計分別由金融機構負擔 20 兆，及由政府預算負擔 49 兆。金融機構部分 KDIC 擬以徵收 20 年萬分之十之特別保費方式辦理。

## 柒、WB對韓國處理金融危機檢核表

### 一、韓國於發生金融危機前金融改革實施情形

金融改革項目	1992 年金融自由化 1997 年金融危機改革前	1997 年金融危機改革後
商業銀行所有權	民營	民營
銀行經理人之任免	政府	銀行
商業銀行授信上限 規定	有	無
商業銀行外資持股	允許部分持股	允許部分持股
存放款利率決定權	政府	市場
向商業銀行借入外 幣	嚴格禁止	開放
辦理政策性放款	有	大幅減少
銀行放款主要對象	民間部門	民間部門

### 二、韓國金融危機爆發前銀行體系相關問題檢核表

0：不符合 1：勉強符合 2：符合 3：完全符合

有效率銀行體系之最低標準	結果
<b>適當的法律架構及監理制度</b>	
1. 借款人逾期時銀行能迅速收回債權	1
2 實施巴塞爾國際資本準則	1
3 會計帳務符合國際會計準則	1
4 依借款人還款能力建置放款分類制度	1
5 備抵呆帳提列符合國際規定	1
6 訂定適當法規限制市場風險(如利率外匯及流動性風 險等)	1
7 大額暴險及關係人交易之監理規定符合國際規範	1
<b>有效監理銀行體系</b>	
8. 由單一專責單位負責銀行	1
9 獨立監理機關	0
10 金融監理不僅著重法規遵循程度，亦能透過場外監 理辨認及限制銀行潛在風險	0

11 實施合併監理	0
12 辦理實地檢查有適當的作業規範	1
13 對銀行監理人員辦理定期訓練	1
14 主管機關賦予足夠之懲處權，包括撤換經理人員及限制業務等	0
<b>銀行有適格經理階層</b>	
15 銀行經理人員具備多年銀行實務經驗	2
16 核發銀行執照前，對銀行股東及經理人員之操守及專業能力，訂有嚴格審核標準	1
17 銀行之經營管理能避免政治干預	0
18 銀行業具備適足之信用及市場風險管理能力	1
<b>強有力的市場監督機制</b>	
19 對未能符合最低資本規定之金融機構有實施立即糾正措施	0
20 對舞弊及不法金融交易施以嚴厲懲罰	1
21 對不具繼續經營價值之金融機構，已建置使其能迅速退出市場之機制	0
22 實施限額存款保險制度	3

### 三、韓國金融危機處理績效檢核表

<b>快速及成功處理金融危機之先決條件</b>	<b>檢核結果</b>
能快速及有效處理系統性風險	是
專責機構管理金融危機之能力	受到限制
快速且真實承認潛在損失	是
<b>處理政策及策略</b>	
購買不良放款	一次收購並按市價收購
強化銀行資本	仰賴公共資金
債務活化	過程緩慢,且以公司戶債務為活化對象
管理及處置不良放款	快速出售

強化金融監理	過程快速
管理決策品質	
達到處理金融危機之各項政策目標	適當
金融改革速度	快速
決策透明	是
金融改革過程中面臨政治及社會之干擾程度	輕微

#### 四、韓國處理金融危機專責單位運作情形檢核表

危機管理單位	檢核結果
設置專責管理金融危機之單位	於金融監理委員會(FSC)下設特別任務小組
專責單位之預算人力及專業能力	
充足的預算資源	是
管理危機之職員為全職而非兼職	是
聘用之職員包括併購、銀行重整、債務重整及不良放款管理與處置等專長人員	職員主要來自研究機構、中央銀行及財政部，沒有來自民間部門
專責單位之職權	
建立各項預防及糾正之監理措施	是
判定個別銀行是否支付不能	是
重整銀行體系	是
制訂資本強化計劃	是
決定不良放款購買之相關準則	是
決定不良放款出售及處置之相關準則	否

#### 五、韓國判定銀行具支付能力或支付不能之標準及程序

指標	作法
由誰決定?	聘請專家組成獨立委員會，FSC 依委員會意見做最後判定
如何決定?	所有銀行採取一致標準評估
決定銀行是否具備支付能力	資本適足率達 8%

指標	作法
之主要標準	重建自救計劃可行 委由獨立專家辦理評估
何時決定?	對所有銀行進行一次判定

## 六、購買不良放款之準則及機制

準則	說明
購入不良放款種類	第三類及第四類不良放款
得出售不良放款予 KAMCO 之銀行	健全銀行以 P&A 交易受讓 體質較弱金融機構 二家體質較弱但具存續價值之金融機構經合併後存續之銀行 健全銀行概括受讓不具存續價值金融機構
購入不良放款金額占放款總額之比率	9%
購入價格	擔保放款:帳面金額之 45% 無擔保放款:帳面金額之 3%
付款方式	政府擔保之可轉換公債(每半年付息一次)
收購次數	一次收購(僅少數個案於第二次收購)

## 第二章 韓國公共資金之監督管理

為解決公共資金挹注問題金融機構後之監督、缺乏公共資金挹注之標準與流程，以及無專責機構管理公共資金之挹注與回收等問題，韓國國會於 2000 年 12 月頒布了公共資金監督特別法(Public Fund Oversight Special Act，簡稱特別法)。依據特別法公共資金監督委員會於 2001 年 2 月正式成立，負責公共資金支出及回收等相關監督事宜。該法並授權 KDIC 負責管理對問題金融機構進行公共資金挹注事宜，並規定 KDIC 協助支付不能之金融機構前，需先與該金融機構簽訂備忘錄(MOU)，其中對每季之資本適足性、生產力、獲利能力，以及重建計劃等，皆訂有明確具體之目標，另並透過對未遵守協定條款之金融機構施予處罰之方式，務期使股東價值最大化，以利公共資金之回收(公共資金運作流程詳附圖二)。

### 壹、 公共資金監督委員會

#### 一、 委員會成員

公共資金監督委員會共有八名委員，由官方及非官方委員組成，分別為：

財經部部長。

計劃與預算部部長。

金融監理委員會主席。

四位經濟專家(二位由總統直接任命、二位由國會主席推薦，並由總統任命)。

一位由最高法院首席法官推薦，總統任命之法律專家。

#### 二、 任期

非官方委員任期為二年，並得連任一次。

### 三、委員會之功能

委員會之主要功能為公共資金之整體策略管理與規劃，有關金融機構是否合於受財務協助之評估標準和公共資金管理之原則及制度由委員會建立，而受挹注金融機構之選擇、挹注原則等有關公共資金之挹注及回收事項均需經委員會之審議。

### 四、委員會之運作

委員會主席職務由財經部部長及非官方委員互選之委員一人共同為之。任一共同主席均得召集委員會會議、代表委員會，並監督委員會會務。委員會決議應由出席委員過半數同意。

此外，KDIC及KAMCO 總經理應出席委員會，並得就與其職務有關事項發言。

為執行委員會任務，依特別法規定，委員會得要求金融監理委員會、KDIC、KAMCO 或其相關機構對委員會報告，並提出文件及資料，亦得要求股東、相關人員或政府官員於委員會會議提出意見。委員會並有對相關機構為實地檢查之權限。

為利委員會之運作，政經部下並設置秘書處以協助處理委員會事務。

### 五、對國會報告並接受稽核

委員會主席即財經部部長應就公共資金之使用、回收資金之再使用及其他相關資金運用事宜，定期向國會提出報告，並接受國會質詢。

審計部(Board of Audit and Inspection, BAI)亦應依法對公共資金進行查核，並對國會提出查核報告。

## 六、徵詢公眾意見

委員會必要時得就公共資金有關事項舉行公聽會或研討會，以徵詢公眾之意見。所需費用，由委員會預算範圍內支出。

## 貳、公共資金運用之原則

### 一、最小成本原則

特別法明白揭諸公共資金的挹注應採成本最小及效率最大的方法。政府動用公共資金須提出資料證明已遵循最小成本原則，並為資產負債之財務查核程序，同時提出查核報告。

### 二、損失分攤原則

除成本最小原則外，政府挹注公共資金亦應遵循原則尚包括：相關金融機構對損失應負責人員應公平合理分攤該等損失，政府應令負責經營及管理問題金融機構者，立即依據相關法令之規定採取民事求償等相關法律行動。

其次，政府挹注公共資金原則上應分二次以上分次支付。且應將受挹注金融機構自救之努力程度納入考量。

## 參、資產處理原則

為使公共資金回收最大化，特別法亦揭櫫資產處理原則，明定政府處理資產，應盡力達成使納稅人之負擔最小化目標，例如金融機構股份應為合理價格。

為查核政府處理資產之妥適性，特別法明定公共資金監督委員會應成立資產處理查核附屬委員會(Disposal Review Subcommittee)。附屬委員會成員分別為：公共資金監督委員會之非官方委員互選之一人、委員會秘書處主任及由委員會主席指派之具資產銷售經驗者一人，並由選出之非官方委員

為附屬委員會主席。

查核附屬委員會應依規定，將查核結果向委員會報告。另就例如股票等資產處理事項，附屬委員會得徵詢民間專家之意見。

## 肆、白皮書

委員會應於每年 8 月底前出版公共資金管理事宜之白皮書，公布有關公共資金支出及回收之細節。

## 伍、MOU 之簽訂

為改善受援助問題銀行之經營以提高股價，依特別法之規定，KDIC 在公共資金挹注前，會先與問題銀行簽署備忘錄(Memorandum of Understanding, MOU)，包括在特別法頒布前已受資金挹注之問題金融機構。MOU 中明定應達成之資本適足性、生產力、獲利能力、逾期放款比率等財、業務目標，以及為達到上述目標之具體執行計劃，包括人力資源、組織、薪資調整及財務計劃等。此外，相關執行計劃需經勞工工會同意事項，並取得工會之同意。

對未遵守協定條款之金融機構並得施予包括凍結薪資及福利、停職或解聘職員等罰則。

為監督 MOU 之執行情形，KDIC 定期查核依 MOU 所定執行計劃之執行結果，並將查核結果提交委員會。為執行查核工作，KDIC 得要求接受公共資金金融機構報告其資產負債狀況、提交資料及要求相關人員提出說明。

迄 2001 年底，計有 14 家金融機構與 KDIC 簽訂 MOU(附表三)。KDIC 為提高 MOU 管理績效，儘可能按月查核並評估受援助金融機構對 MOU 之執行情形，為使查核更具客觀

性，KDIC 檢查團隊中還加入會計師。此外，為減輕金融機構之負擔，KDIC 自 2001 年第二季起並與 FSS 共同執行檢查。KDIC 並邀集外部之金融、法律及會計專家組成 MOU 遵循諮詢會(MOU Compliance Council)，對不能達成 MOU 約定目標之金融機構之處置提供意見，以求處理之透明及客觀。

KDIC 除要求簽訂 MOU 機構立即力行約定事項外，對不遵循 MOU 約定之機構，KDIC 亦要求 FSC 採行必要之處置。

### 附表三 MOU 執行概況

金 融 機 構	MOU 簽訂 / 修正日期	MOU 查核次數
Woori 金控公司	2001.7.2	1(實地檢查)
Hanvit 銀行	1999.1.22/2000.12.30	11(7 實地,4 書面)
Peace 銀行	2000.1.7/2000.12.30	6(3 實地,3 書面)
Kwangju 銀行	2000.12.30	3(1 實地,2 書面)
Kyungnam 銀行	2000.12.30	3(1 實地,2 書面)
Woori 綜合金融公司	2000.12.9/2001.1.19	3(1 實地,2 書面)
Cheju	2000.12.30	3(2 實地,1 書面)
Seoul 銀行	2000.12.30/2001/1.20	3 實地檢查
Cho Hung 銀行	1999.11.12/2000.5.1	8 實地檢查
漁會信用合作協會	2001.4.25	2 實地檢查
Daehan 投資信託證券公司	2000.9.25	5(4 實地,1 書面)
Korea Investment Trust Co.	2000.9.25	5(4 實地,1 書面)
Seoul Guarantee Insurance	2000.4.12/2001.1.9	7(6 實地,1 書面)
Saehan Life Insurance	2001.4.12/2001.9.5	6(5 實地,1 書面)

資料來源：KDIC2001 年年報

### 陸、經營正常化計劃履行備忘錄簡述

茲參據韓國存款保險公司與○○銀行所簽訂之 MOU 為例，簡述其主要內容如下：

#### 一、訂約人

存保公司 / 受援助金融機構。

#### 二、前言

受挹注金額及受援助銀行保證依誠信原則落實履行經營正常化計劃。

#### 三、目的

受援助銀行經營正常化後，充分且迅速償還存保公司挹注之公共資金。

#### 四、主要內容

除有天災、重大經濟危機或其他不可抗力事由外，受援助銀行應落實履行經營正常化計劃。且不得以無故意或過失為抗辯，尤不得以其與員工、工會、債權人、股東等之爭執為不可抗力之事由。

受援助銀行應提交：

1. 經營正常化計劃。
2. 必須履行事項：財務及非財務事項。
3. 幹部及職員之切結書。

受援助銀行得要求修正經營正常化計劃，經存保公司同意後執行。

受援助銀行應定期提交正常計劃履行情況之報告與檢討。

必要時，存保公司得要求受援助銀行選聘專家對經營正常化計劃等案加以評價。

存保公司得對受援助銀行實施調查，受援助銀行應全力配合，並負擔所需人力及費用。

不履行經營正常化計劃所採行之措施

受援助銀行不履行或不落實經營正常化計劃存保公司得命銀行採行以下措施：

1. 對幹部或職員警告、譴責、減薪、要求停止執行業務，或解雇。

2. 增資或減資本，處分資產。
3. 改善或縮小人力及組織運作。
4. 廢除、整合或管制新設分行與組織，並且整理子公司。
5. 禁止取得風險性較高資產，或處理已經取得的資產中風險度較高的項目。
6. 對於投資固定資產、拓展新業務領域及新出資之限制。
7. 停止或轉讓部分營業。
8. 限制特定金融商品之銷售。
9. 合併或由金融控股公司併購。
10. 移轉存款及放款等有關金融交易的契約。
11. 其他為經營正常化或保護存款人所需要措施。

受援助銀行如無法於期限內達成相關財務比率，應提交後續履行計劃並經存保公司認可，如否，人力費用及相關福利應予凍結。

#### 追究經營不善者之責任

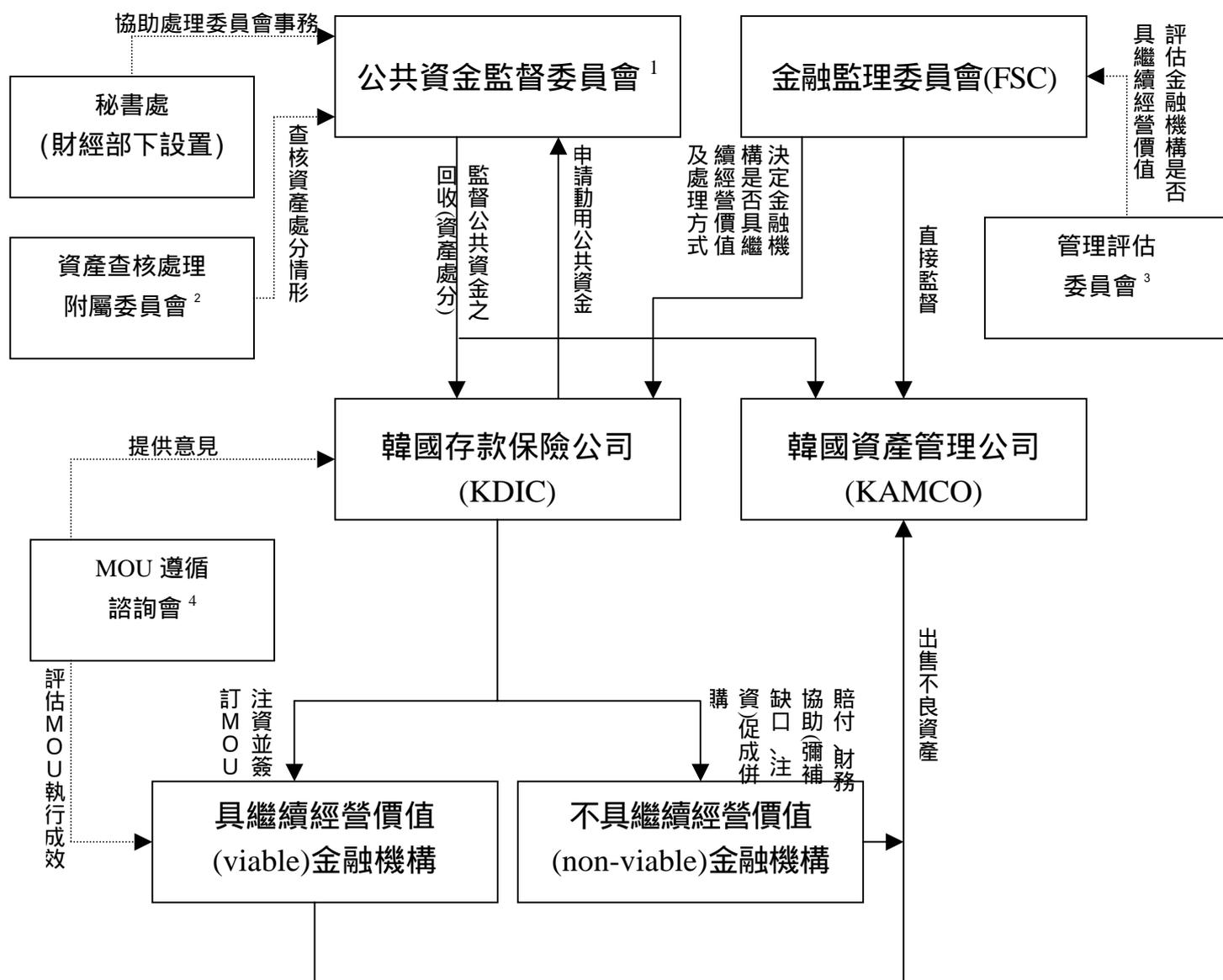
存保公司得要求受援助銀行對造成損失者為損害賠償等追究責任措施，受援助銀行應立即辦理，並定期報告進度。受援助銀行在不影響經營正常化範圍內，應採行如保留盈餘等方式儘速償還存保公司挹注之資金。

受援助銀行欲對經營不善企業提供資金時，應簽署書面約定。

#### 柒、與支付不能企業簽訂備忘錄

受資金挹注金融機構，要對符合政令規定之破產企業注入資金時，應取得該企業重建有關人員之書面同意，並依法令規定之內容與該企業簽訂備忘錄。簽訂之備忘錄未執行或未適當執行時，相關金融機構不得再提供其他授信予該企業。

## 附圖二 公共資金運作流程



註 1：公共資金監督委員會成員計有八人，包括：財經部部長、計劃與預算部部長、金融監理委員會主席、四位經濟專家(二位由總統直接任命、二位由國會主席推薦，並由總統任命)、由最高法院首席法官推薦，總統任命之法律專家一人。委員會主席職務由財經部部長及非官方委員互選之委員一人共同為之。

註 2：資產查核處理附屬委員會(Disposal Review Subcommittee)之設置，係為查核政府(含 KDIC 及 KAMCO)處理資產之妥適性，其成員包括：公共資金監督委員會之非官方委員互選一人(附屬委員會主席)、委員會秘書處主任，以及由委員會主席指派之具資產銷售經驗者一人。

註 3：管理評估委員會(Management Evaluation Committee)係為評估問題金融機構是否具繼續經營價值，其成員係由九至十二名專家組成，包括會計師、律師及其他專業人士。該會之事務性工作由金融監督院(FSS)協助，並由會計師事務所協辦財務報表分析與資產價格評估等工作。

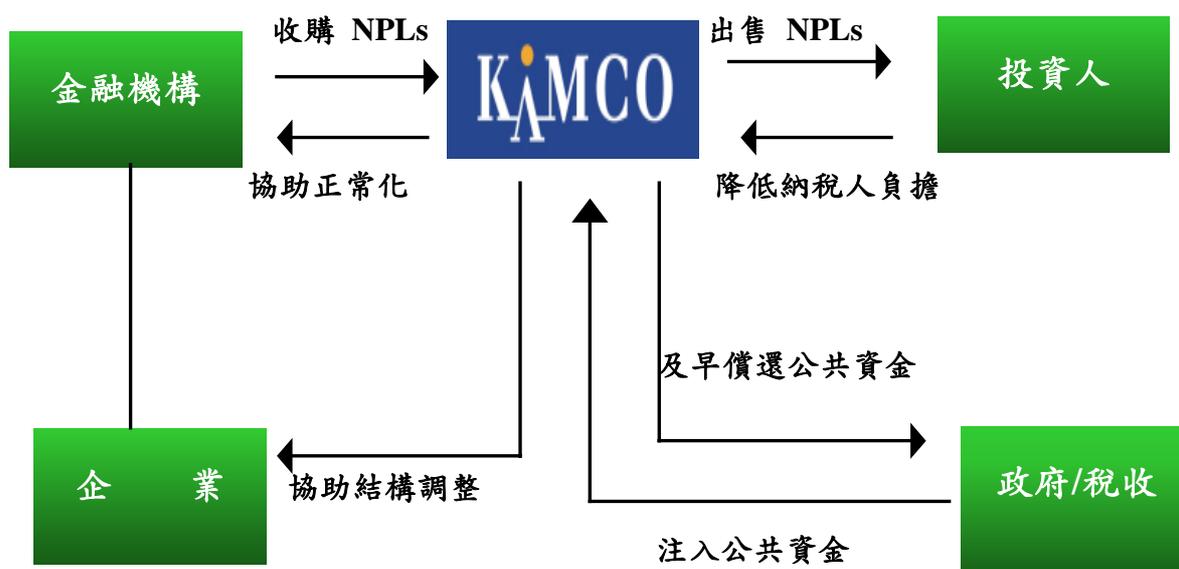
註 4：MOU 遵循諮詢會(MOU Compliance Council)係由 KDIC 邀集外部之金融、法律及會計專家所組成，對不能達成 MOU 約定目標之金融機構之處置提供意見，以求處理之透明及客觀。

### 第三章 韓國資產管理公司與金融重建

1997 年韓國之經濟狀況，迫使該國政府必需迅速有效處理不良資產以解決金融機構問題，鑑於當時金融危機之嚴重程度，無法靠市場機制自行解決，加上當時韓國之 NPL 市場尚未成形，韓國政府爰決定介入金融與企業部門之重建工作，於 1997 年 11 月改制韓國資產管理公司(KAMCO，身為成業公社)，使其成為韓國不良放款之專責處理機構，並設置不良放款管理基金(NPL 基金)，作為其收購金融機構 NPL 及協助金融與企業正常化經營之主要資金來源。

1998 年 3 月，政府初步評估全體金融機構之不良放款金額約為 118 兆韓圓(約占 GDP 之 28%)，並計畫透過銀行內部自行處理及由及韓國資產管理公司(KAMCO)折價收購等二種方式立即處理其中價值約 100 兆韓圓部分。KAMCO 透過發行債券交換不良債權(NPL)之方式，大量移除銀行之

附圖三 KAMCO 在韓國經濟及金融重建之角色

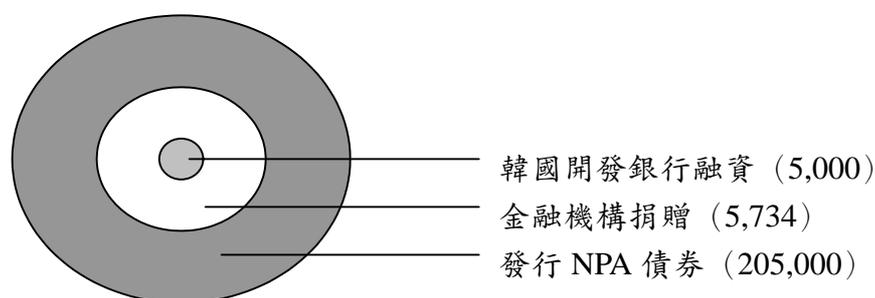


NPL，不僅改善其財務報表結構，並提高了銀行的流動性，使其業務恢復正常，並運用積極與先進的處理技術，協助企業重整並提高不良資產價值，進而達成促進金融安定與重建韓國經濟的目標(附圖三)。

由於政府強烈的改革意願與公共資金之及時介入，加上KAMCO成熟的NPL處理經驗，使韓國金融改革之成效斐然。截至2001年底，KAMCO計投入了21.6兆韓圓之公共資金，其中20.5兆係以發行債券之方式取得，另1.1兆則係透過融資及金融機構捐贈方式取得(附圖四)。以下謹就KAMCO之設立背景、運作架構，以及其對不良債權之收購、處理及成效等節分述之。

#### 附圖四 不良放款管理基金之籌措

單位：億韓圓



### 壹、韓國資產管理公司簡介

#### 一、發展沿革

- 1962年4月6日：依韓國開發銀行法第五十三條第三項之規定設立，為韓國開發銀行之子公司，名為「成業公社」(KAMCO之前身)，當時主要業務為處理該行之不良金融資產。
- 1966年8月3日：擴大業務至處理所有金融機構之違

約授信帳戶，被認可為專業之不良債權處理機構。

- 1980 至 1990 年代：成業公社開始進行政府沒入資產之公開標售及管理與銷售國有財產，進一步成為專業之不動產管理機構。
- 韓國政府為因應大規模之金融危機，於 1997 年 8 月 22 日通過「有效管理金融機構不良資產與設立新成業公社法」，並於同年 11 月 24 日改制重建成業公社及擴大業務範圍，並設置期限五年之不良放款管理基金(NPL Management Fund，以下稱 NPL 管理基金)由其統籌管理。
- 1999 年 4 月 30 日修正「成業公社法」，並將之定位為韓國之不良資產處理機構(Bad Bank)。同年 12 月 31 日再次修正「韓國資產管理公司法」，將成業公社更名為韓國資產管理公司，再次擴大 Bad Bank 功能，專責協助金融監督委員會(FSC)推動金融機構與企業債務重整工作。

## 二、組織架構

由於 KAMCO 為公營機構，故仍須受政府監督，其直接主管機關為金融監督委員會(FSC)，並間接受財經部之監督。茲就其管理與組織架構分述之。

經營管理委員會(Managing Committee)

管理委員會為 KAMCO 最高決策單位，負責訂定主要企業決策及決議 NPL 管理基金重要事項。任期三年，成員計十一人，包括：

1. KAMCO 董事長(Managing Director，委員會主任委員)
2. 財經部指派負責財務之一級主管一人
3. 企劃預算部指派一級主管一人

4. 金融監督委員會指派執行主管一人
5. 韓國存款保險公司指派執行主管一人
6. 韓國開發銀行副總裁
7. 韓國銀行公會理事長推薦二人
8. 由金融監督委員會與 KAMCO 總經理共同推薦，且對金融與企管具有專業素養與經驗之律師 會計師或稅務會計師 大學教授或專業研究機構具博士學位者各一人

。

## 董事會

董事會為 KAMCO 最高管理單位，成員包括董事長、副董事長、五名(或少於五名)董事及一名監察人，任期三年。其中董事長應由股東會選任，並經金融監督委員會同意後任命；副董事長應由董事長推薦，並經股東會選任；法定監察人由金融監督委員會指派。

## 組織架構

KAMCO 為因應任務需求，為提高作業彈性，其組織架構視需求調整，且員工多採約聘制(1-3 年一聘)，截至 2002 年 8 月底止，計有 5 部(Group)、27 處(Department)、3 室(Office)及 9 個分支機構(Branch Office)(詳附圖五)，職員總數為 1,269 人。為詳細瞭解 KAMCO 之業務，茲就各主要部門及其業務詳述如下：

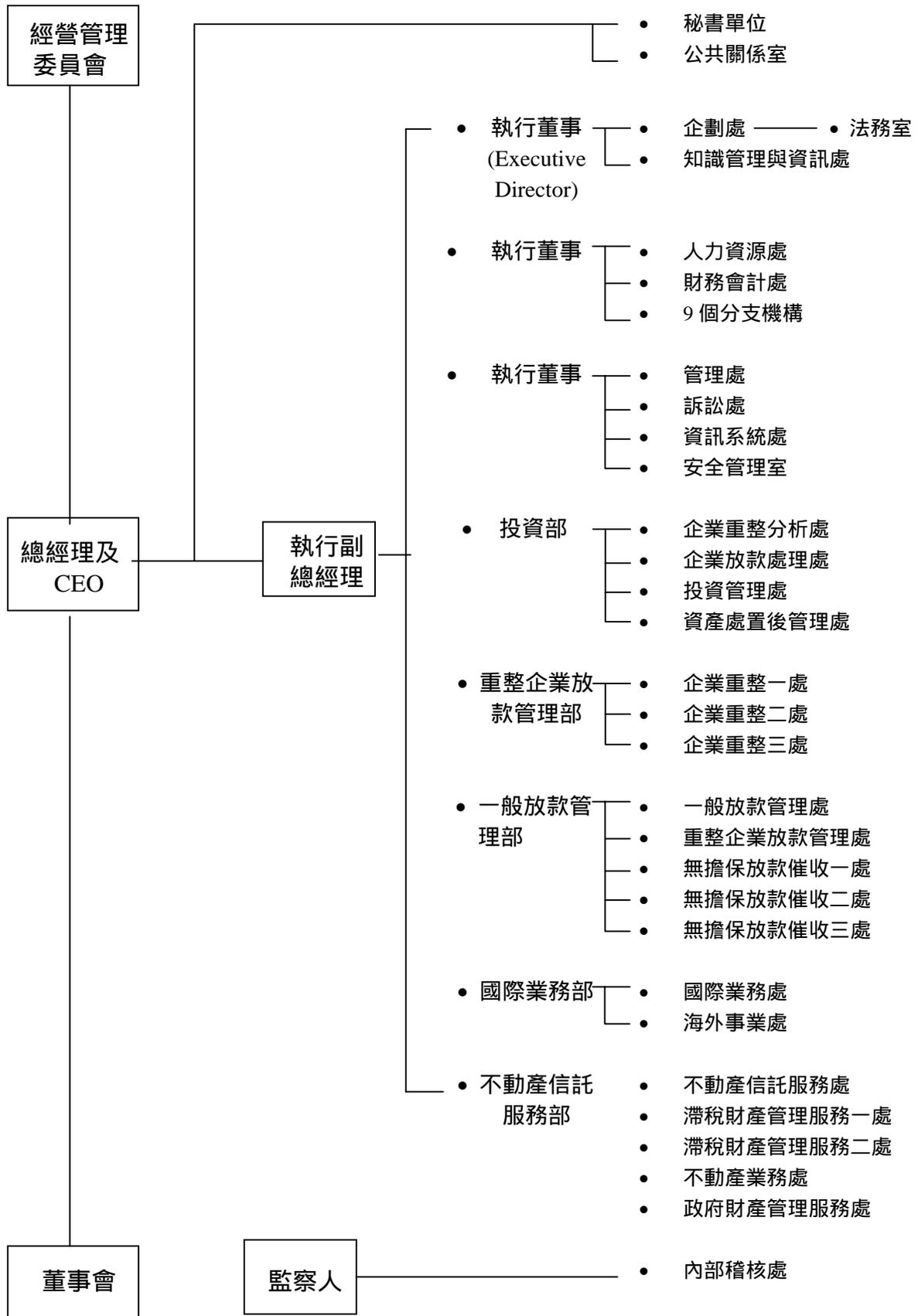
### 1.投資部

#### 企業重整分析處

負責擬訂 NPL 之收購與行銷策略。主要工作包括評估擬收購一般不良資產之價值 擬收購或已收購企業之評價、選擇應予重整企業或擬訂其管理策略。

#### 企業放款處理處

## 附圖五 KAMCO 組織架構



負責處理個別放款之管理與銷售(以提高售價，主要指非採大批銷售者)、擬售予第三人或進行 M&A 交易之放款。

#### 投資管理處

透過世界銀行(IBRD World Bank)與亞洲開發銀行(ADB)提供貸款及與外資合夥設立資產管理公司(AMC)、企業重整專業公司(CRC)或企業重整投資公司(CRV)之方式處理不良資產。KAMCO 藉由此等合夥方式取得先進與複雜之資產處理技巧。

#### 資產處置後管理處

KAMCO 為迅速處理與及早回收公共資金，已藉由發行 ABS 及國際標售等大批出售方式處理不良債權。資產處置後管理處擔任已出售之一般及企業放款受託管理之責，期回收率之最大化。

## 2.企業重整部

#### 企業重整處

負責與債權金融機構共同促成重整企業放款之收購與處理策略之擬訂。如向金融機構收購有支付不能之虞之企業貸款，並採用分割、出售、以債換股、放款展延等方式提高回收率。

#### 海外放款管理處

KAMCO 自 2001 年 5 月 1 日起新設海外放款管理處，以加速提高大宇企業放款之回收率。該處主要負責管理之放款包括外國金融機構對大宇企業之貸款，大宇企業透過其海外分公司向國外金融機構取得之貸款，其他向漢城銀行及韓國第一銀行取得之外國貸款等。

### 3.一般放款管理部

#### 一般放款管理處

負責管理 KAMCO 收購之一般擔保放款，並藉由查核放款文件及評估擔保資產與市價等方式進行可行性分析，倘判定借款企業尚可存活，則該處會採取消或延後拍賣或其他法律措施，以穩定就業率並提高處理價格。

#### 重整企業放款管理處

藉由執行對問題企業所提出之重整計畫或和議程序之表決權之方式，協助支付不能企業之正常化，並依據援助計畫之分析與查核結果，判定該等企業復甦之可能性。該處並負責處理已進入法院重整或和議程序之問題企業放款。

#### 無擔保放款催收處

負責催收向金融機構收購之無擔保放款、逾期之信用卡放款、擔保品已出售之餘值放款(residual loans)等。即該處先以公平合理之條件提供債務人自願償債之機會，倘否，則再採強制處理債務人財產之方式進行催討。

### 4.國際業務部

#### 國際業務處

負責研究蒐集資訊、與全球 NPL 處理機構合作，以及為 KAMCO 之海外業務建立公共關係。故該處會與海外 NPL 處理機構交換資訊、開發與進行員工訓練課程、透過銷售 NPL 處理技巧之方式增加收入、研究外國 NPL 市場 以及向國際投資人推展 KAMCO 業務與角色並提高其地位，以吸引海外投資人。

## 海外事業處

以 KAMCO 處理 NPL 之經驗與技術為基礎，進軍海外 NPL 市場。該處已成功行銷 KAMCO 經驗並成為中國大陸、越南等國之諮詢機構，並被亞洲開發銀行列入 NPL 處理計畫之諮詢機構名單。故該處之主要業務包括 NPL 之諮詢與銷售，以及擴展資產管理與投資等。

## 5.不動產信託服務部

### 不動產信託服務處

負責處理已被移轉至 KAMCO 之擔保放款、無擔保放款及特別放款。其中擔保放款部分，會透過法院拍賣方式出售擔保資產，倘無人承購，則以信用標 (credit bid) 方式將該資產移轉至 KAMCO，並再以公開拍賣 (public auction) 方式標售。此外，該處尚負責處理金融機構持有之非營業用不動產及公開發行公司之公開銷售，以及其他如權利移轉等相關事宜。

### 滯稅財產管理服務處

負責處理國稅或地方稅機構委託之沒入資產 (seized property) 之公開拍賣。該項業務係依國稅催收法 (National Tax Collection Act) 辦理，代理政府執行公權力以回收滯繳稅款。

### 不動產業務處

負責處理催收購入資產、承受擔保品 (Real Estate Owned, REO) 及移由 KAMCO 管理之資產。該處透過舉辦不動產說明會之方式以加速處理，並採用積極之行銷手法 (如提供不動產資訊與顧客服務)。此外，該處亦辦理資產開發、擔任問題企業持有資產之處理仲

介、提供問題企業管理正常化諮詢服務、就不動產相關領域進行研究等工作。

#### 政府財產管理服務處

受政府委託處理政府持有之財產，包括不動產、流通性有價證券及具管理目的之資產。倘任何人欲使用政府財產，應向 KAMCO 進行及完成標購，並於簽署放款合約後使用之。

### 6.其他業務支援部門

#### 內部稽核處

負責對每一部門之工作進行全面或部分查核，並提出改善建議或糾正措施，以及對不當或不法行為進行懲戒，以提昇業務效能與制度之透明。另並負責對民事問題(civil problem)之定期或不定期查核。

#### 企劃處

負責擬訂 KAMCO 之管理策略、中長期計畫及整體業務計畫與預算、擬訂 NPL 基金管理計畫，另並負責管理創新、管理評估及其他風險管理計畫，以及與國會及政府之協調業務。

#### 法務室

負責研究與 KAMCO 業務相關之法律問題、設立業務內規及工作規則、訂定及管理契約、就整體法律問題提供諮詢等。

#### 訴訟處

負責所有與 KAMCO 相關之法律訴訟案。主要包括向金融機構購入放款之展期、KAMCO 與債務人或其他債權人之爭議等。

#### 知識管理與資訊處

負責研究金融、不動產及 NPL 市場。該處負責檢視整體知識管理系統，以提昇競爭力與內部創新，另並建立電子市場(e-market place)以拓展網際網路相關業務。

### 三、主要業務

KAMCO 的主要業務可分為幾大類，第一類為屬於金融重整(Financial Restructuring)的業務，包括負責管理運用不良債權處理基金、收購並處理金融機構之不良資產及管理特殊目的工具(Special Purpose Vehicle, SPV)資產；第二類則為企業重整(Corporate Restructuring)業務，包括管理並安排重整企業資產之買賣、辦理問題企業之營運分析並提供業務諮詢(包含安排合併交易)。至於其他業務則包括：開發並改良購入之不動產，並提供不動產證券信託專業諮詢，辦理因滯納國稅或地方稅而遭政府沒入資產之公開拍賣事宜，清理問題國營企業及處理國有財產，負責不動產資訊中心之運作，以及管理專責不動產業務之子公司等。

KAMCO 為有效執行其任務，爰擬訂下列政策原則：迅速處理不良資產、資產回收最大化、有效管理資產、程序透明化、引進先進處理技術及處理成本最小化，在該等原則之落實下，使其業務之執行成效甚佳。

### 四、資金來源

KAMCO 部分(附表四)

#### 1. 資本

KAMCO 之法定資本額為一兆韓圓，截至 2002 年 9 月底，授權資本(authorized capital)為 8 億美元、實收資本為 112 百萬美元，其中政府占 42.8%、韓國開發銀行占 28.6%、其餘由國內其他金融機構出資，占 28.6%。

## 2.發債

依法 KAMCO 得發行債券(debentures), 惟額度不得超過實收資本、法定準備(legal reserves)及業務擴充準備(business expansion reserves)合計數之 10 倍；政府得對 KAMCO 發行之債券提供保證，該經政府保證發行之債券免計入前項 10 倍範圍內。

## 3.借款

KAMCO 為辦理其業務，得向國內外金融機構或其他機構借款。

### 附表四 KAMCO 之主要資金來源與投資限制

資金來源	投資限制
<ul style="list-style-type: none"><li>● 資本</li><li>● 發行 KAMCO 債券</li><li>● 向國內外金融機構或其他機構借款</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 存放於金融機構。</li><li>● 購買政府債券。</li><li>● 購買由政府或金融機構保證本金之有價證券。</li><li>● 其他經管理委員會同意之投資項目。</li></ul>

#### NPL 管理基金部分(附表五)

KAMCO 資金與 NPL 管理基金之帳務獨立，NPL 管理基金五年期限屆滿時，如有剩餘資產，應依金融機構捐贈比率及自 KAMCO 轉入資金之狀況退還之。依法 NPL 管理基金之資金來源包括下述七類：

#### 1.金融機構捐款(捐款金額主要參酌各機構之不良放款比

率)。

- 2.由 KAMCO 轉入之資金。
- 3.政府挹注。
- 4.發行 NPL 管理基金債券，該債券得由政府提供保證，相關費用由 NPL 管理基金支付。
- 5.韓國央行融資。
- 6.向央行以外對象借款。
- 7.基金運用收益及其他收入。

截至 2002 年 9 月底，NPL 管理基金餘額為 17,258 百萬美元，其中金融機構捐款為 458 百萬美元(2.7%)、韓國開發銀行借款為 400 百萬美元(2.3%)，另發行 NPL 管理基金債券 16,400 百萬美元(95%)。

#### 附表五 NPL 管理基金之資金來源與用途

資金來源	資金用途
<ul style="list-style-type: none"><li>● 金融機構捐款</li><li>● 由 KAMCO 轉入之資金</li><li>● 政府挹注</li><li>● 發行不良債權處理基金債券</li><li>● 韓國央行融資</li><li>● 向央行以外對象借款</li><li>● 基金運用收益及其他收入</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 購買金融機構不良資產及問題企業資產，但前者之金額應大於後者</li><li>● 償還借款本息</li><li>● 償還不良債權處理基金債券本息</li><li>● 依法執行業務時所需借出之款項</li><li>● 必要之營運費用</li></ul>

## 貳、不良資產之收購

KAMCO 之主要功能，即為投入公共資金以收購及處理金融機構之不良資產，透過加速金融重建之方式，協助金融機構迅速恢復其中介功能，進而提昇金融效率、改善金融競爭力及安定金融秩序。KAMCO 對 NPL 之收購，係以金融機構之資本適足率(BIS ratio)為基礎，倘金融機構 BIS 比率低於 8% 者，則強制收購其所有 NPL；倘高於 8% 者，則可由金融機構自行決定是否將其半數之 NPL 售予 KAMCO。此外，KAMCO 會配合政府之金融改革計畫，決定 NPL 收購之時間、規模、方式與價格，並在客觀、公平與透明之原則之下，以「市價」進行收購。惟在 1997 年金融危機發生後 KAMCO 進行收購初期，由於待收購之 NPL 金額龐大，且當時韓國尚無 NPL 市場，為迅速執行其法上所賦與之任務，並期同時提高銀行之償債能力與流動性，故當時 KAMCO 訂定收購價格時，未能全然依據上開原則辦理，而採較高之價格進行收購。然自 1998 年 9 月起，KAMCO 改採較高之折扣定價收購，以反映不良資產之真實價值<sup>1</sup>。KAMCO 會參酌過去交易案例、最近三個月法院拍賣之平均價格及合格鑑價師之鑑價，作為決定收購價格之基礎，另就擔保品之價格波動狀況予以調整。倘定價確有困難，為加速收購，依法 KAMCO 得於契約中訂定事後結算條款(ex post facto settlement condition)。茲就各項收購細節分述如后。

### 一、收購流程(附圖六)

金融機構依 KAMCO 法(第 4-1 條)之規定，要求 KAMCO 收購不良資產。

---

<sup>1</sup> 1998 年 9 月之後，KAMCO 對擔保放款之收購價格自原來的擔保價值之 70%-75%，降為 45%。無擔保放款部分，原本收回困難(doubtful loans)及收回無望(estimated loss)之放款係分別以面額之 10%-20% 及 1%-3% 收購，其後則改以本金餘額的 3% 之價格收購。詳細內容請見本文「收購價格」乙節。

## 草擬收購 NPL 之計畫

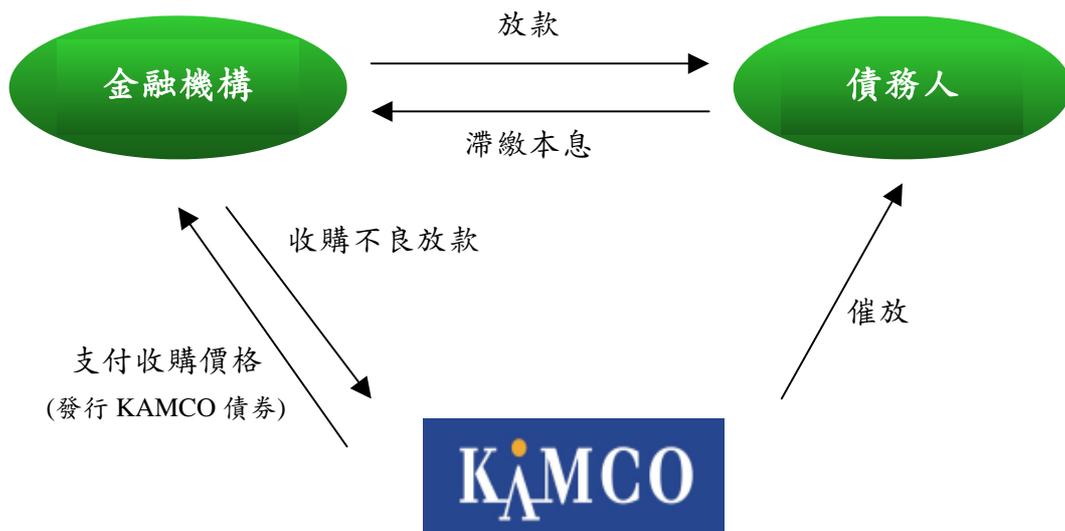
- 1.與相關機構協商收購條件
- 2.蒐集收購相關資訊

## 決定收購之放款

### 與金融機構簽約(施行細則第 3 條、第 4 條)

- 1.以 NPL 管理基金債券或現金(施行細則第 7 條)，支付收購款及取得授信相關文件證明
- 2.移轉抵押權
- 3.授信與標的之保全

## 附圖六 不良資產收購流程



## 二、收購資產之條件

KAMCO 收購之不良債權，需為抵押權及其移轉依法得以執行者。KAMCO 法第 2 條及施行細則第 2-2 條及第 4 條對不良債權及其收購之定義有明確規範，其收購之不良債權涵蓋不良放款(non-performing loans, NPLs)、非營運資產(non-operational assets, NOAs)，以及有支付不能之虞且正進

行自救計畫之問題企業資產(assets subject to self-rescue plans of enterprises showing signs of insolvency)。其中非營運資產之範圍包括：

金融機構為抵償放款而取得之資產。

依 KAMCO 法施行細則之規定，金融機構為金融重建及企業正常化目的而欲出售之資產，包括因併購或處置金融機構取得之非營業用資產，以及依立即糾正措施而須處理之資產等。

依企業稅法(Corporate Tax Act)、地方稅法(Local Tax Act)及其他法令規定屬非營運資產者。

### 三、收購資產之分類

一般不良放款(ordinary loans)

- 1.一般擔保放款：指具有足額擔保品之放款。前述擔保品包括不動產、存款及書面保證等，其中不動產之擔保品價值為鑑價(或首次拍賣價)扣除前順位抵押權。
- 2.一般無擔保放款：指擔保不足之放款。

重整企業放款(restructured corporate loans)

指進行法院重整(reorganization)或和議(composition)程序之企業放款(無論是否具擔保)。

正常化企業放款(work-out loans)

指依企業結構調整促進法規定，由債權人同意進行正常化計畫之問題企業放款，本類放款包括大宇企業放款。

### 四、收購價格

KAMCO 對不良資產之訂價分為二個階段，其中第一階段為 1998 年 9 月前，採「統一收購，個別結算」法(formula of blanket purchase on the condition of an ex post facto settlement)方式辦理，第二階段為 1998 年 9 月後，改採「定

價收購」法(fixed purchase formula)辦理。惟所謂之定價收購，係指 KAMCO 經參酌過去交易案例、最近三個月法院拍賣之平均價格及合格鑑價師之鑑價，所訂定出之市價，而非固定價格。至於 KAMCO 之付款方式，1998 年之前係支付 30% 之現金及 70% 之 KAMCO 債券，1998 年後則全數以 KAMCO 債券支付之。

統一收購、個別結算法：

為儘速挹注金融機構流動性，KAMCO 先依概算比率所計算之價格進行大批收購，事後再視不良資產處理情形辦理個別結算。概算比率主要依下列原則訂定：

- 1.一般不良放款：參酌銀行監理機關對銀行授信損失提列備抵呆帳之比率為基礎訂之(可望收回 substandard 之損失率為 20%；收回困難 doubtful 之損失率為 75%；收回無望之損失率為 100%)；綜合金融公司則比照銀行。
- 2.重整企業放款：依集團中之主要企業(leading company)之股價為基礎，期同時反映淨資產價值與市價。一般而言，擔保放款係依各該類企業之付款比率(payment ratio)折現估算，無擔保放款則依貼現值之 45% 計算並考量股價趨勢(以 8% 作為貼現率)後訂之。

政府及 KAMCO 早期於訂定概算收購比率時，較一般認定之潛在市價為高，主要係為避免金融危機惡化及加速金融重建。嗣為擴大收購 NPLs 並強化基金之健全，KAMCO 爰調整收購比率 (1997 年及 1998 年之概算比率表詳附表六、七)。

**附表六 統一收購，個別結算法 - 一般不良放款收購價格概算比率表**

類 別	一般不良放款收購價格概算比率	
	1997	1998
可望收回	有效擔保價值之75% <sup>1</sup>	70%
收回困難	帳面價格之20%	10%
收回無望	帳面價格之3% <sup>2</sup>	1%

註 1：有效擔保價值(valid collateral value)：擔保品最低鑑價(appraisal value) - 優先留置權, or 面額(face amount), or 最大抵押值(maximum collateral amount)

註 2：收回無望放款(estimated loss credit)之收購價格原應為 0%，惟大批收購時以 3% 計價，主要係參考銀行監理局(Bank Supervisory Service)1998 年對應予觀察放款(special mention loans)之回收比率(每年平均催收比率 0.34% x 3 年 x 300%之權數)訂之。

### 附表七 統一收購，個別結算法 - 重整企業放款收購價格概算比率表

年度	類 別	銀行		綜合金融公司
		擔保	無擔保	
1997	A類(股價逾面額)	75%	60%	70%
	B類(股價逾面額之50%)	75%	45%	60%
	C類(股價低於面額之50%)	75%	30%	50%
1998	A類(股價逾面額)	70%	40%	-
	B類(股價逾面額之50%)	70%	30%	-

年度	類別	銀行		綜合金融公司
		擔保	無擔保	
	C類(股價低於面額之50%)	70%	20%	-

至於個別結算部分，則依下列原則計算之：

1.一般放款(擔保)：

- 收購價=基本價+折現價
- 基本價=鑑價 x 全國平均標售比率<sup>2</sup>- (優先留置權+拍賣成本+擔保品管理費用)  
(另得依 KAMCO 與金融機構協議，於基本價 10% 範圍內調整)
- 折現價= (有效擔保品價格-基本價)x3%

2.一般放款(無擔保)：放款面額之 1%

3.重整企業放款：

- 收購價=法院核定之可支付本息(repayable principal and interest) x 貼現率  
(倘和議或重整程序遭取銷，則由出售銀行保證本息之支付)
- 貼現率：基本貼現率(第一類全國住宅債券於次級市場之平均收益率)+信用風險差點(spread)+到期日風險差點
- 倘金融機構出售之不良企業放款尚未正式獲法院判決重整，但因破產、歇業等原因確定將關閉，則依據 KAMCO 管理委員會 1998 年 1 月 21 日之決

<sup>2</sup> 全國平均標售比率原係依合約經濟日報(Contract Economic News)所編纂之過去三年之平均標售比率表(Average Bid Ratio Table)，該表係將擔保品劃分為 24 個用途及 242 個區域。KAMCO 管理委員會對個別結算之案件，自 1998 年 4 月 16 日第五次會議之後，改採過去三個月之平均標售比率；倘無過去三個月參考價格，則改採六個月；倘無六個月，則以合約經濟日報所編纂之過去二年之平均標售比率表之全國平均標售價格，扣除過去三個月之全國平均標售價格之波動範圍(range of fluctuation)後，作為參考價格。

議，其個別結算之計算方式如下：

- 擔保放款：有效擔保價值之 28.2%  
(以十年寬限期作為折現期間、期間內分期給付，年折現率為 13.51%，其中折現率係依 1997 年 11 月 29 日 KAMCO 債券之發債利率 11.95% 加上 1.56% 之收購費用率得之)
- 無擔保放款：1998 年 2 月 4 日前參酌預估放款損失率訂定；其後採本金餘額之 1% 計算。
- KAMCO 管理委員會為辦理金額達 3 兆韓圓經法院核准重整企業放款之個別結算，特於 1998 年 6 月 24 日會議中，訂定出「重整企業放款個別結算貼現率」(附表八)，嗣為提高收購價格以協助金融機構，爰於 1998 年 9 月 28 日降低該貼現率(附表九)。

**附表八 重整企業放款個別結算貼現率 - 1998 年 6 月 24 日**

基本貼現率	信用風險差點	到期風險差點	合 計
13.64%	1.5-6.0%	0-3%	15.14-22.64%

**附表九 重整企業放款個別結算貼現率 - 1998 年 9 月 28 日**

類別	基本貼現率	信用風險差點	到期日風險差點	適用對象
----	-------	--------	---------	------

類別	基本貼現率	信用風險 差點	到期日風險 差點	適用對象
A 類	第一類全國住宅債券 收益率	0.5%	1-3%	政府經營銀行、BIS 比率逾 8% 之銀行
B 類		1.5%		其他銀行、LG 綜合金融公司、Hankook 綜合金融公司
C 類		2.5%		其他綜合金融公司及保證保險公司

### 定價收購法：

KAMCO 經考量舊有訂價方式於實際處理時，時效上並不經濟，並為促進會計揭露及反應 NPL 市價，爰參酌過去幾年之處理經驗設計其內部訂價模型，並據以計算最適當之收購價格，改依放款類型(分為一般不良放款及重整企業不良放款)採定價收購法辦理。其收購比率詳附表十。

附表十 定價收購法收購價格表

分類	收購比率
擔保放款	<ul style="list-style-type: none"> <li>依據法院拍賣平均得標率(視擔保品之所在地及種類)決定收購價格</li> <li><math>(\text{鑑價} \times \text{平均得標率}) - (\text{優先債權} + \text{擔保權執行費用} + \text{擔保品管理費用})</math></li> </ul>
無擔保放款	<ul style="list-style-type: none"> <li>依過去回收率來訂定</li> <li>帳面價值 <math>\times</math> 1~3%</li> </ul>
重整企業放款 (特別債權)	<ul style="list-style-type: none"> <li>反映法院核准企業重整債務之現金流量</li> <li>現金流量以現值法(Discounted Cash Flow)折算</li> <li>折扣率 = (國債利率 + 信用風險差點 + 到期風險差點)</li> </ul>

## 五、收購情形

截至 2002 年 5 月底止，KAMCO 收購的不良放款面額

達 810.4 億美元，收購價格為 309.7 億美元(附表十一、十二)，其中六成以上是來自商業銀行(附表十三)，可見 KAMCO 在整個韓國銀行重建中，擔任非常重要的角色。倘就各年度觀之，1997 年金融危機發生並於 11 月改制 KAMCO 後，1998 年為第一個收購高峰。嗣 1999 年韓國政府實施嚴格之放款分類標準 - 遠期觀測標準(Forward Looking Criteria, FLC)，加上大宇企業危機及景氣趨緩等因素影響，使整體金融機構逾放比率再度攀升，爰 2000 年 KAMCO 達到另一收購高峰(附圖七、八)。

### 附表十一 不良資產收購情形 - 依放款別

(1997 年 11 月 ~ 2002 年 5 月 31 日)

單位：十億美元

放款類別	面額	收購價格	收購價格比
一般不良放款	23.73	7.29	30.72%
重整企業放款	32.83	13.55	41.31%
正常化企業放款	0.04	0.01	13.21%
大宇企業放款	24.45	10.12	41.39%
合計	81.04	30.97	38.22%

### 附表十二 大宇企業放款收購情形

(2002 年 5 月 31 日)

單位：十億美元

放款類別	面額	收購價格	收購價格比
擔保放款	3.66	2.81	76.67%
無擔保放款	20.79	7.31	35.18%
合計	24.45	10.12	41.39%

註：KAMCO 已自大宇集團 12 個關係企業中收購達 50% 之該集團放款。

### 附表十三 不良資產收購情形 - 依機構別

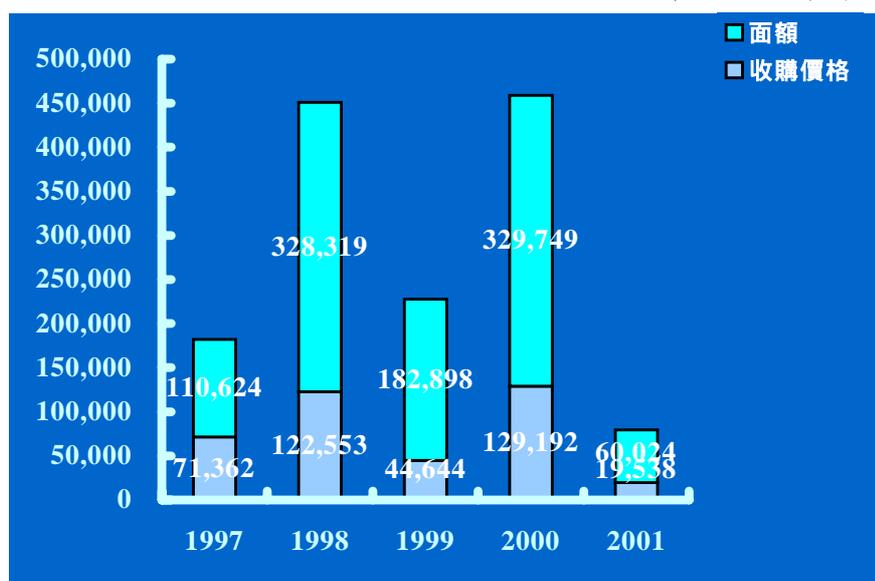
(1997 年 11 月 ~ 2002 年 5 月 31 日)

單位：十億美元

機構類別	面額	收購價格	收購價格比
商業銀行	48.87	19.56	40.03%
綜合金融公司	2.76	1.30	46.98%
保險公司	5.84	1.45	24.78%
投資信託公司	17.16	6.58	38.33%
外國金融機構	4.27	1.81	42.4%
其他	2.14	0.27	12.88%
合計	81.04	30.97	38.22%

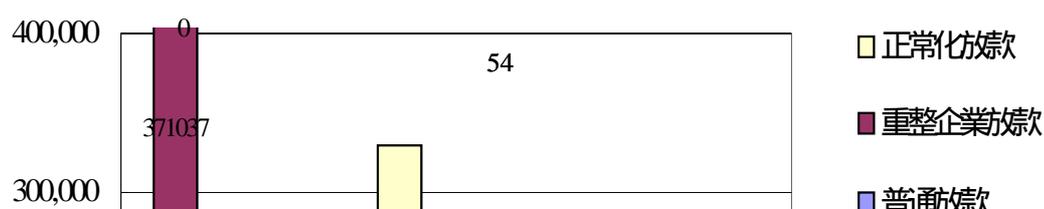
附圖七 歷年不良資產收購情形 - 依收購價格別

單位：億韓圓



附圖八 歷年不良資產收購情形 - 依放款類別

單位：億韓圓



### 參、不良資產之處理

KAMCO 在接下處理全國金融機構 NPL 任務之初期，遇到很多困難，包括當時其資本市場之發展並不健全、缺乏不良放款市場的雛型與市場需求，加上欠缺先進的處理技術及專業人才，且須面對鉅額不良放款，因此，為克服上開障礙，俾加速不良資產之處理，韓國採取之策略為「政府發動」，期由政府之積極主導，建立不良放款市場相關環境及處理機制，嗣運作上軌道之後，再逐漸導入市場機能。並將迅速處理、利潤極大化及提高資產價值作為其處理原則；而其處理政策則為有效率之管理、處理程序透明化及交易公平。

KAMCO 於收購 NPL 後，會先依資產之特性、種類與規

模加以分類，再交由細分之資產管理部門，由資產管理專家進行管理。另並透過資產綜合審查，就法律與經濟角度進行風險分析，並對個案進行文件現場調查。此外，為使上開作業得以順利運作，KAMCO 以鉅資設置先進之資訊系統，涵蓋資產管理、評價、風險管理及處理對策等各項支援功能。至於 KAMCO 處理不良資產之策略分為出售、重整計劃、協議計畫及合夥企業等四大類，並依不良資產之性質決定最適之處理模式。以下謹就各項處理技巧之重點分述之。

### 一、處理策略(附圖九)

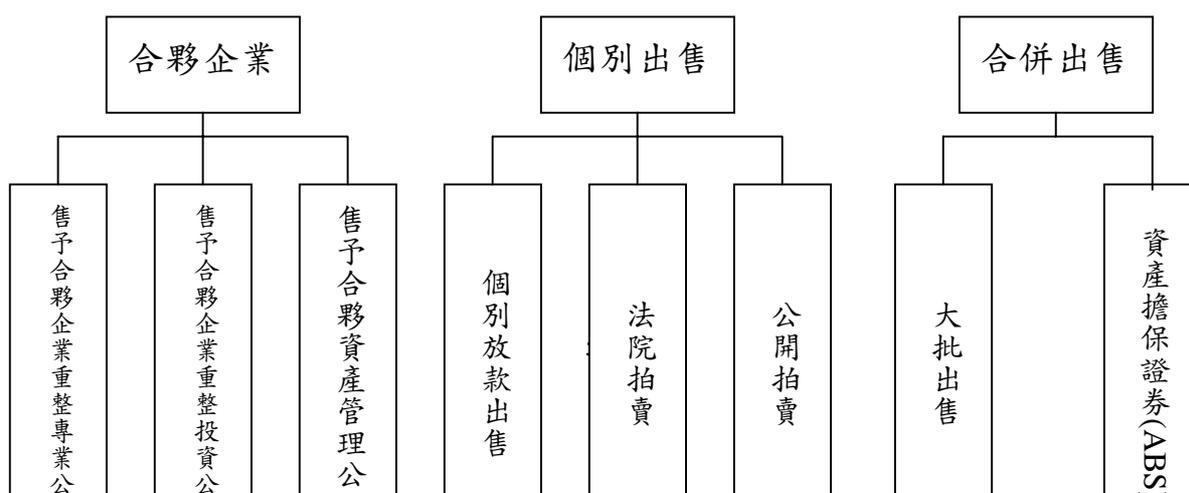
資產出售：包括大批標售、資產證券化(Asset-backed Securities)、公開拍賣、法院拍賣、個別放款出售等。

重整計畫：包括暫緩法律措施(legal action)、暫緩行使抵押權(foreclosure)、借出營運資金、債務重整計畫、以債換股、提供付款保證、購買貼現票據或商業本票等。

協議計畫：包括折價攤還(discount outstanding balance)、降低利率、放款展延等。

合夥企業(Joint Venture)：包括成立企業重整專業公司(Corporate Restructuring Company, CRC)、企業重整投資公司(Corporate Restructuring Company, CRV)及資產管理公司(Asset Management Company, AMC)。

附圖九 KAMCO 不良資產處理策略



## 二、處理方式

發行資產擔保證券(Asset-Backed Securities, ABS)

KAMCO 發行之 ABS，係透過將資產持有人之非流動性資產(如房地產)建置投資組合後，以該資產為基礎在資本市場上發行有價證券。其交易須將資產透過特殊目的之紙上公司(Special Purpose Company, SPC)，發行 ABS 售予投資人，投資人側重資產之收益率(coupon rate)及有價證券之安全性。

KAMCO 將資產移轉予 SPC，SPC 以該資產為擔保發行 ABS，並將出售所得支付 KAMCO。該等資產法律及會計上視同實際賣斷，即投資人購買 ABS 後，對 KAMCO 無追索權，故投資人是否獲利(虧損)，須視票面利率(coupon rate)及本金之回收率，與 KAMCO 已無關。因此，發行 ABS 一般需辦理實地查證、資產評估、ABS 信用評等及信用強化措施等(交易結構詳附圖十)。ABS 之發行主要適用於擔保品可移轉、現金流量可預估之資產且債務人債信較佳之資產。一般而言，ABS 之型態包括債券(支付本息)、投資憑證(分配收益)及股權(發放股利)等。以發行 ABS 方式處理之優缺點如下：

### 1.優點：

可快速處理取得流動性。

藉由稅負優惠降低融資成本。

透過先進之融資方式改善財務結構。

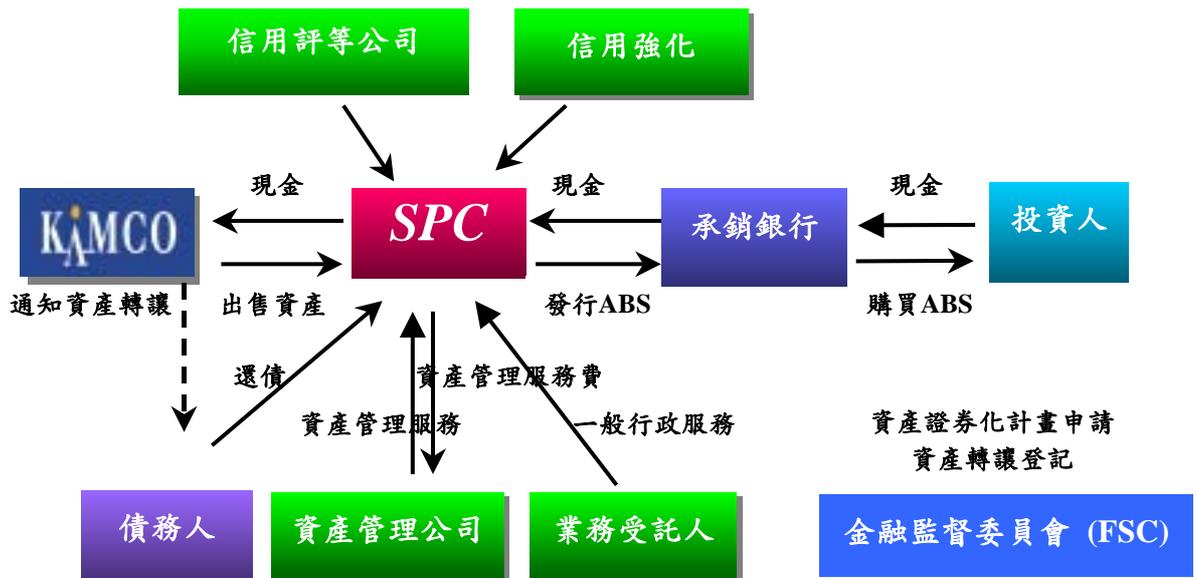
風險分散及擴大投資者階層。

2.缺點：

交易結構複雜且發行成本高。

實地查證程序複雜費時。

附圖十 發行 ABS 交易結構

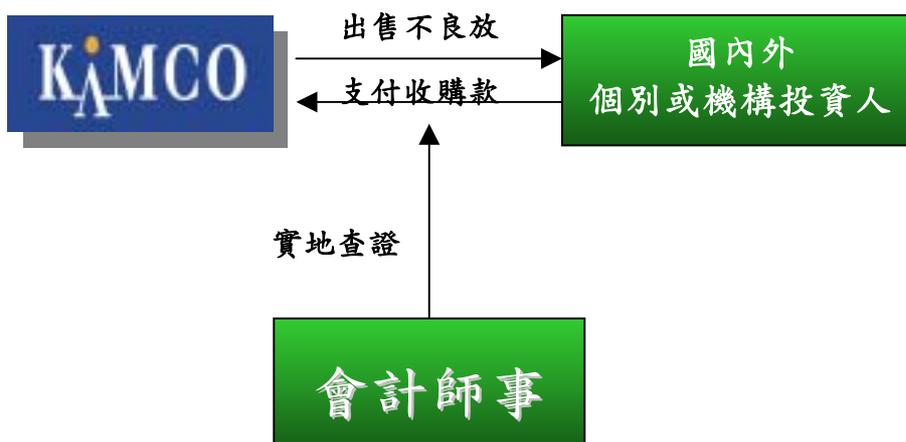


大批出售(Bulk Sale)或國際投標(International Bidding)指資產直接或透過 SPC 售予第三人,該買受人側重債務人之未來狀況與擔保品價值(交易結構詳附圖十一)。其優缺點如下：

1.優點：欠佳資產可同時賣斷、快速取得資金、公開公平競標可提高售價。

2.缺點：即使未來有利潤 KAMCO 亦無法分享。

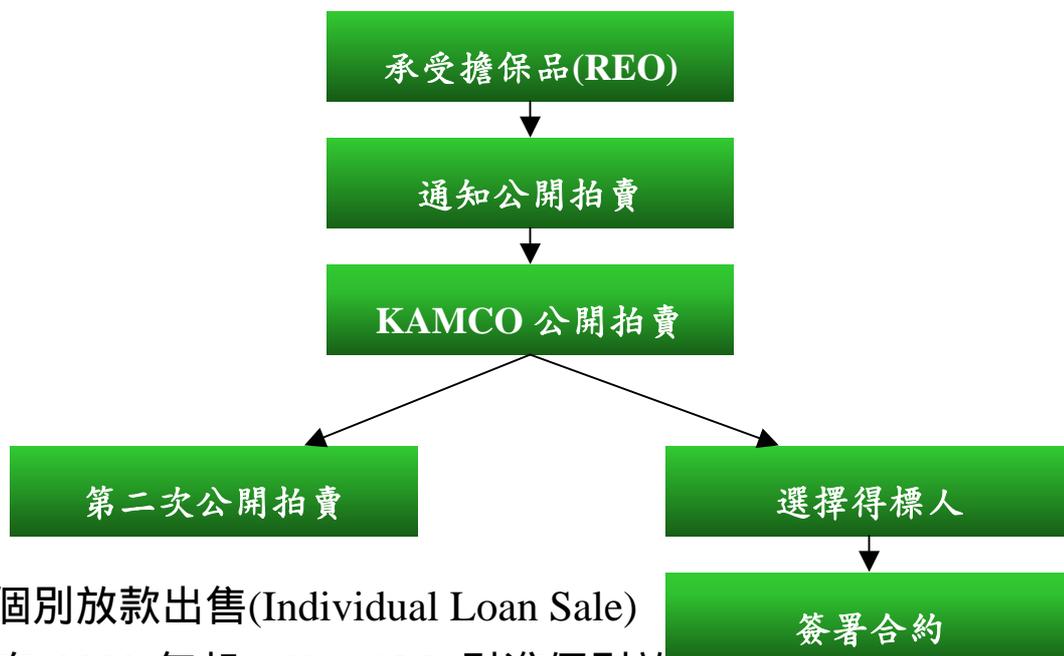
附圖十一 大批出售交易結構



## 公開拍賣(Public Auction)

公開拍賣係指透過公開競標，讓出價最高者得標之處理方式。其優點包括資訊公開、可提供額外資訊與諮詢、購買容易。KAMCO 已完成所有法律程序(較法院拍賣不動產為佳)、免購買稅(acquisition tax)及登記稅(registration tax)、可分期付款、付款達 50%可移轉所有權等(其中稅負優惠自 2000 年起已取銷)，其交易流程與發行結構詳附圖十二。KAMCO 採取公開拍賣方式處理之 NPL，僅限於所有權已移轉予 KAMCO 者。

附圖十二 公開拍賣交易結構

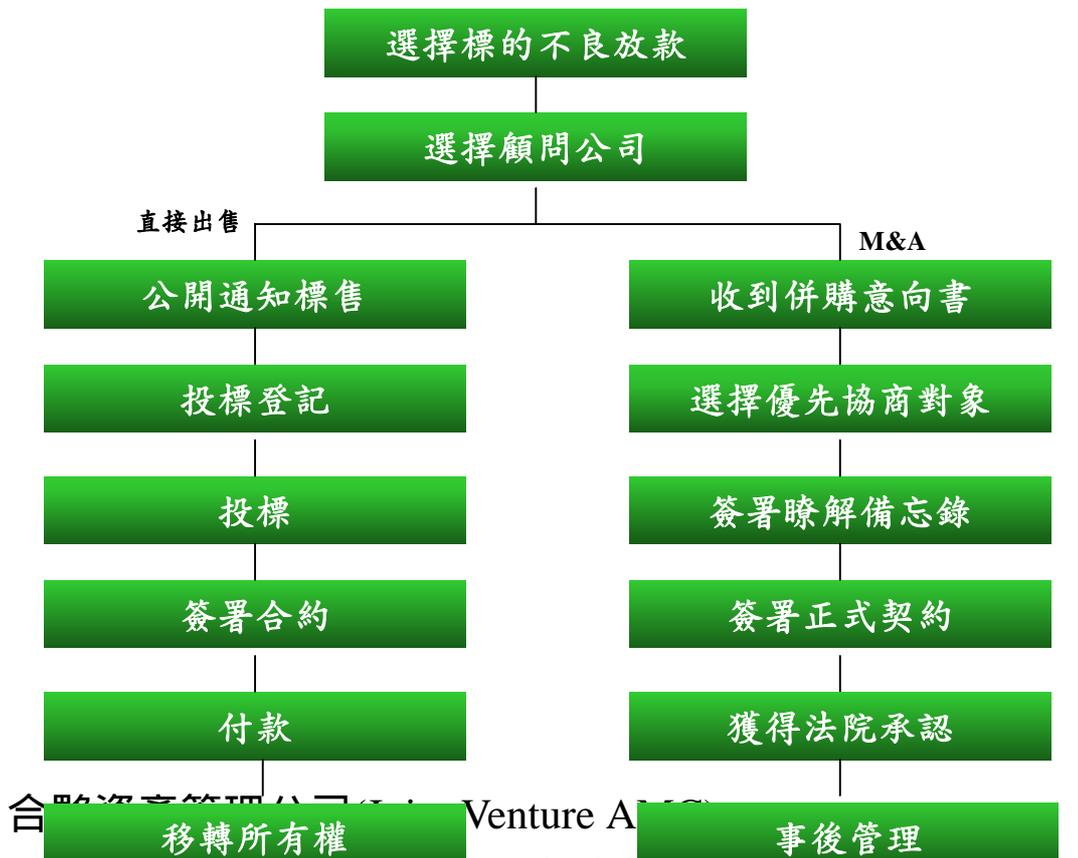


## 個別放款出售(Individual Loan Sale)

自 2000 年起，KAMCO 引進個別放款出售之方式，本方式較可保留個別放款之價值，適用於重整企業放款(以保留其資產、商譽及管理權等價值)。適宜採用本方式處理之放款條件如下：

- 1.管理權可控制之企業。
  - 2.知名度高但處於流動性危機之企業。
  - 3.目前雖然經營欠佳，但仍具有部分競爭力，倘第三人收購將可望復甦之企業。
  - 4.投資人明確表達收購意願之企業。
  - 5.KAMCO 為最大債權人之企業，使第三人進行合併與承受(M&A)時，亦可成為最大股東並取得經營權。
- 個別放款出售一般可透過直接出售或合併與承受方式處理，其交易結構詳附圖十三。

附圖十三 個別放款出售交易結構



合夥資產管理公司 (Venture Asset Management) 以下所談之三裡處理方式，合夥資產管理公司、合夥企業重整專業公司及合夥企業重整投資公司，皆屬股權合夥交易(Equity Partnership)之方式。主要係透過與國外的投資銀行或資產管理公司合作，導入國外先進之處理技術，俾透

過專業的機構協助提高資產價值，並可把專才帶入韓國市場。茲就其交易結構分述如下：

### 1.合夥資產管理公司(JV AMC)交易結構

JV AMC 係 KAMCO 與外國機構共組，資本額至少 10 億韓圓，該外國機構需符合一定資格條件，同時亦鼓勵韓國之國內投資人共同參與。設立 JV AMC 之主要目的，在透過合作取得先進之資產管理技巧，進而提高回收率。

在成立 JV AMC 之前，KAMCO 會先就特定不良資產，對合格之投資人進行國際投標(限制性競標)，並由投標價格最高者得標。其後依資產擔保證券化法(Act on Asset Backed Securitization)，KAMCO 將資產轉入特殊目的公司(SPC)及享有減稅優惠，並與得標投資人組成持股比率各半之合夥交易結構。另成立 JV AMC，代表 SPC 管理及催收放款，其實收資本由 KAMCO 與投資人以 35%(有限合夥人)及 65%(一般合夥人)之出資比率出資，並僱用一定人數之 KAMCO 員工，該公司(JV AMC)於辦理相關資產管理與催收服務時，係依佣金基礎(commission basis)收費。JV AMC 及 SPC 之利潤由 KAMCO 與合夥投資人比例分享，但合夥投資人具有 JV AMC 之管理權(交易結構詳附圖十四)。

### 2.JV AMC 之優、缺點：

#### 優點：

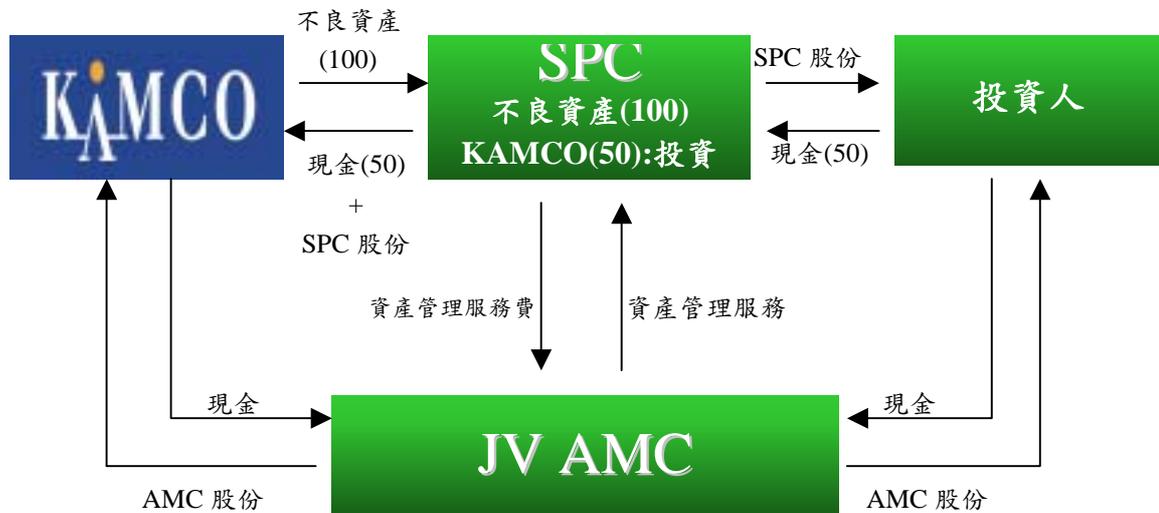
合夥設計提供一般合夥人(General Partner, GP, 即合夥投資人)財務誘因，可提高資產管理收益並降低處理時間，進而使 KAMCO 分享未來資產價格上升之利潤。

KAMCO 免獨自負擔處理或催收之費用。此外，由於 GP 必須取得獨立會計師之年度簽證，故財務報表可信度無虞。

將部分不良資產移由合夥公司處理後，KAMCO 不僅可移轉持有該等資產之風險，其職員亦可全力投入處理其他不良資產。

缺點：KAMCO 身為有限合夥人(Limited Partner, LP)，雖可覆審 GP 之營業計畫並提出建議，但最終仍須同意 GP 之決策。因此，倘 GP 訂定連串之錯誤決策並危及經營時，KAMCO 之風險亦提高。

附圖十四 合夥資產管理公司交易結構



#### 合夥企業重整專業公司(Joint Venture CRC)

1997 年之金融危機，迫使韓國政府正視問題企業之處理，並於工業開發法(Industry Development Law)中明定 JV CRC 之相關規定，作為解決之工具之一。KAMCO 藉由亞洲開發銀行之金融部門計畫放款(Financial Sector Program

Loan, FSPL)之貸款計五億美元，加上國外投資人、韓國財經部與金融監理委員會之五億美元，合計十億美元用以設立 JV CRC，期透過與合夥投資人之合作，使問題企業資產之回收率得以最大化。JV CRC 之業務重點包括：透過收購股份或併購(M&A)之方式取得問題企業、對收購之不良企業進行結構調整及出售、提供問題企業資金及進行資產(如不動產、設備)收購等。茲就 JV CRC 交易相關規定及結構分述如后。

### 1.主要規定

JV CRC 係公司法之股份公司。

投資標的：重整企業之收購、管理及出售、購買重整企業之資產(含不動產)、購買金融機構與 KAMCO 持有之不良放款(NPLs)、在企業重整、和議、清算及中介合併中扮演積極角色。一般而言，JV CRC 之投資標的以中小企業為主。

投資限制：對單一企業之投資不得超過實收資本之 20%、融資總額不得超過實收資本之 200%、投資須先經 KAMCO 執行董事之核准。

### 2.交易結構

JV CRC 之設立主要係基於加速企業重整及稅負優惠之考量，每家 JV CRC 設有董事 5 人，其中 1 人由 KAMCO 指派，4 人由管理公司指派。目前成立的 3 家 JV CRC，每家均由 KAMCO 及外國投資人(Sonnenblick Goldman, Lehman Brothers, Morgan Stanley)以 50% 比 50% 之比率共同投資 1,500 萬韓圓，其中 JV CRC 之合夥投資人具有管理權以確保運作之獨立性，其投資策略則係以基金管理公司(Fund Management Company, FMC)擬訂之投

資決策為基礎，並於 KAMCO 同意後執行。JV CRC 之實際營運係委由上開基金管理公司辦理，該公司並會就資金管理擬訂投資決策，KAMCO 在每家 FMC 約派駐五名員工以學習先進之處理技術。JV CRC 交易結構如下(交易結構與流程詳附圖十五)：

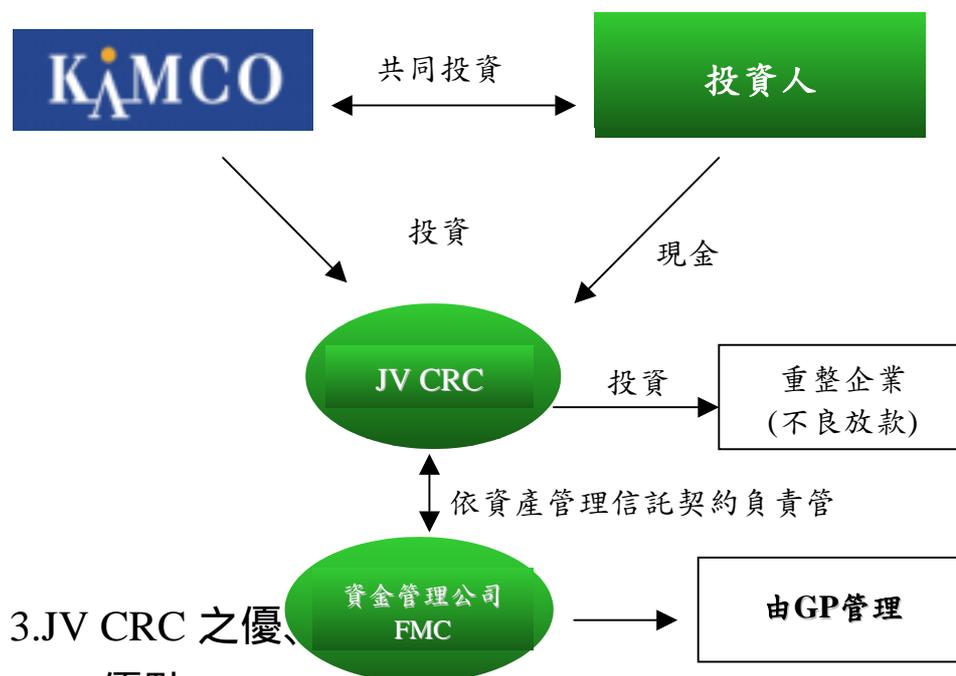
KAMCO 與投資人各投資 50%之資金，並取得 JV CRC 之股票及債券。

JV CRC 依資金管理公司之決定之策略進行投資。  
 資金管理公司負責經營 JV CRC 並執行資金管理決策。

。

JV CRC 之利潤於扣除費用後，由 KAMCO 與投資人對分。

附圖十五 合夥企業重整專業公司交易結構



### 3. JV CRC 之優點：

優點：

促進問題企業經營正常化，進而提昇整體產業經濟之競爭力。

合夥設計提供一般合夥人(General Partner, GP, 即合

夥投資人) 財務誘因，可提高資產管理收益並降低處理時間，進而使 KAMCO 分享未來資產價格上升之利潤。

KAMCO 免獨自負擔處理或催收之費用。此外，由於 GP 必須取得獨立會計師之年度簽證，故財務報表可信度無虞。

將部分不良資產移由合夥公司處理後，KAMCO 之職員可全力投入處理其他不良資產。

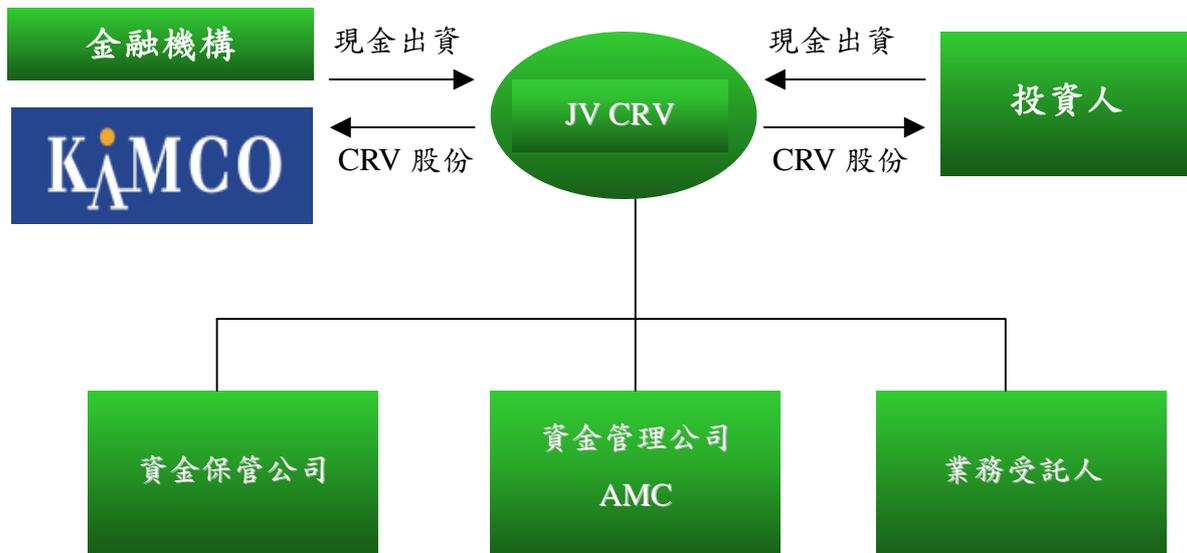
缺點：KAMCO 身為有限合夥人(Limited Partner, LP)，雖可覆審 GP 之營業計畫並提出建議，但最終仍須同意 GP 之決策。因此，倘 GP 訂定連串之錯誤決策並危及經營時，KAMCO 之風險亦提高。

#### 合夥企業重整投資公司(Joint Venture CRV)

除 JV CRC 之外，韓國政府另於 2000 年 10 月通過了合夥企業重整投資公司法，建立了另一種企業重整之工具。JV CRV 雖亦屬股權合夥交易之一種，惟不同於 JV CRC 之實體公司組織及資金來自亞洲開發銀行，JV CRV 則係基金型態之紙上公司、資金來自於世界銀行，主要投資對象為對國家經濟具舉足輕重且需債權金融機構拯救之大型企業。JV CRV 透過收購正在進行正常化計畫之問題企業(workout companies)不良放款，以解決債權銀行間之爭議，並將問題企業之管理與結構調整等工作，委由專業之資產管理公司辦理，俾提高問題企業之價值及資產回收率。JV CRV 之存續期間以五年為限，必要時得延長一年。發起人至少三人，其中至少二人以上應為債權金融機構。就實務面觀之，KAMCO 迄今僅於 2001 年 7 月以大宇企業集團之韓國大來卡公司(Diner's Club Korea)為對象，以

競價拍賣方式將半數股份售予現代投資公司(Hyundai Capital) ，建立了第一件之 JV CRV 之個案。韓國大來卡公司刻正透過打銷呆帳、以債換股及降低利率等方式，積極進行重整。目前該案之成效尚未顯現，倘實施成功，據 KAMCO 高階主管表示，世界銀行將會將該企業重整之工具推廣至其他國家。JV CRV 與 JV CRC 之組織型態雖不同，惟交易架構則相似(詳附圖十六)。

附圖十六 合夥企業重整投資公司交易結構

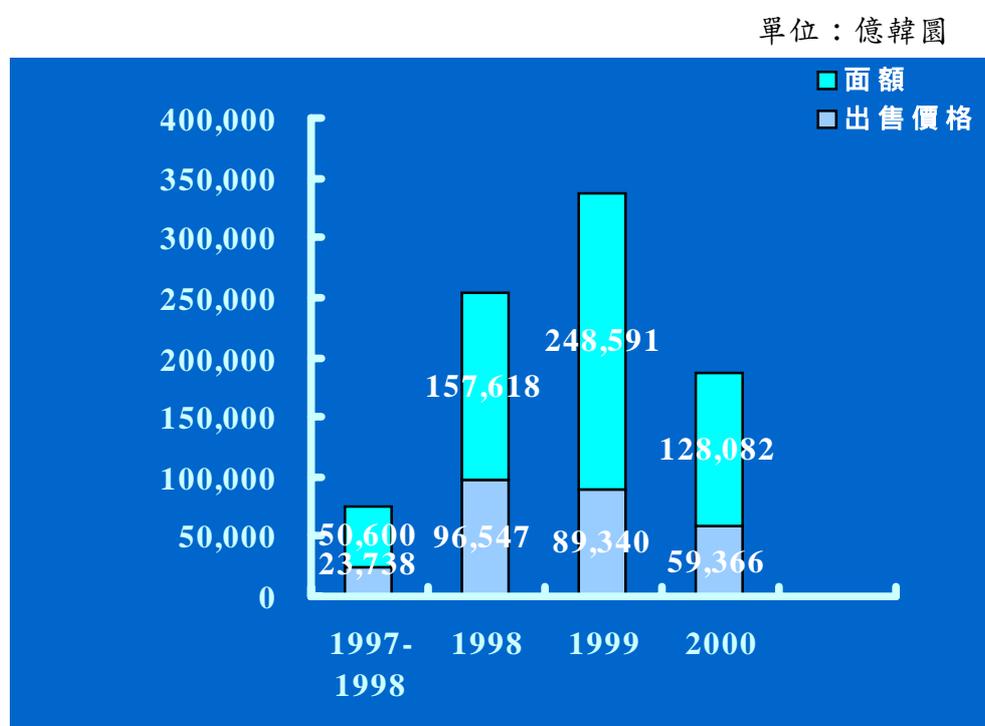


### 三、處理情形

1998 年上半年受限於韓國 NPL 市場尚未建立及缺乏處理技術，致 KAMCO 對 NPL 之處理成效欠佳。嗣自 1998 年下半年，其後由於整體經濟情勢轉佳，加上 KAMCO 積極辦理說明會(road shows) 及引進各種處理技術，故逐漸顯現處理成效(歷年處理情形詳附圖十七)。截至 2002 年 5 月底止，KAMCO 收購之不良資產帳面價值 841.4 億美元中，以前述

方式處理之帳面金額已達 482.9 億美元，即近六成之不良資產已獲處理；另四成未獲處理之不良資產中，約三成屬大宇企業集團，另一成則多已在進行法院訴訟等相關程序。倘就收購與處理價格觀之，上開面額 482.9 億美元之不良資產收購價格為 201.3 億美元，處置價格則為 223.3 億美元。故就整體而言，KAMCO 對不良資產之處理成效頗佳(附表十四、十五)。

附圖十七 歷年不良資產處理情形



附表十四 不良資產處理情形

基準日：2002.5.3

單位：10 億美元

處理方式	處理情形			比率
	面額	收購價格	回收價格	
國際投標	4.86	1.05	1.28	10.06%
發行ABS	6.42	3.37	3.31	13.29%
售予AMC	2.06	0.53	0.74	4.28%

處理方式	處 理 情 形			比率
	面額	收購價格	回收價格	
售予CRC	1.47	0.29	0.54	3.05%
個別銷售	1.13	0.29	0.39	2.33%
法院及公開標售	6.53	2.01	2.47	13.52%
催 收	8.02	2.73	3.86	16.61%
大 宇	3.29	2.14	2.02	6.81%
小計	33.78	12.42	14.62	69.95%
追索與撤銷	14.53	7.72	7.72	30.05%
合 計	48.29	20.13	22.33	100.00%

註：計有 4.1 億美元之大宇放款業已移轉至新設之 JV CRV。

### 附表十五 大宇企業不良資產處理情形

基準日：2002.5.3

單位：10 億美元

收購面額	處理方式/面額	
24.45	CRV	0.51
	以債換股	1.45
	依協議計畫償還	1.32
	正常化計畫	0.01
	合 計	3.29

## 第四章 韓國存款保險公司與金融重建

韓國金融危機初期，韓國政府為穩定金融體系及保證存款人利益，於 1997 年 11 月 29 日宣布實施暫時性(約三年)之全額保障政策，而有關金融重整中挹注公共資金以處理問題金融機構，及公共資金之回收等任務，並由韓國存款保險公司(Korea Deposit Insurance Corporation, 以下稱 KDIC)負責執行。本章茲就 KDIC 執行問題金融機構處理任務為相關說明。

### 壹、韓國存款保險公司簡介<sup>3</sup>

#### 一、概述

韓國政府於 1995 年 12 月 29 日通過存款人保護法(Depositor Protection Act)，並於 1996 年 6 月 1 日設立韓國存款保險公司，以保障存款人權益及維護民眾對金融體系之信心。

KDIC 於 1997 年 1 月 1 日正式開辦存款保險業務，當時其他各類金融機構之保障基金仍分別存在，嗣韓國政府於同年 12 月 31 日修改存款人保護法，自 1998 年 4 月 1 日起，正式將各種保障制度整合於 KDIC 之下。

#### 二、韓國存款保險公司

##### 設立法源

KDIC 係依存款人保護法(Depositor Protection Act)設立之公營機構，為特殊法人(special juridical entity)。

##### 組織架構

##### 1 政策委員會(Policy Committee)

政策委員會為 KDIC 最高決策單位(the highest decision

---

<sup>3</sup> 本節就現行韓國存款保險公司為簡介，其他有關韓國存款保險制度相關內容，請參閱范以端所著「韓國金融監理制度、存款保險制度與資產管理公司考察報告」一書相關內容。

making organization)，由九位委員組成，其成員包括 KDIC 總經理(政策委員會主席)、財經部副部長、計劃與預算部副部長、金融監督委員會副主委、中央銀行副總裁、以及四位由財務經濟部部長指派之委員，一位直接指派，其餘三位分別由計劃及預算部部長、金融監理委員會主席、中央銀行總裁推薦。任期三年。

## 2 董事會

為 KDIC 最高管理單位(the highest governing body)，其成員包括董事長一人(KDIC 總經理為當然董事長，經財經部部長推薦、由總統任命)、董事五人(由財經部部長任命、KDIC 總經理推薦)；另設監察人一名(由財經部部長任命)。任期三年。

## 3 組織架構

KDIC 組織包括策劃及管理中心、風險管理中心、問題機構處理中心及接管中心等四大中心(Centers)，其下設有十四處(Departments)及六室(Offices)，截至 2001 年 12 月止，其員工共有 698 人，其中正式職員為 319 人，約聘人員為 379 人。

## 主要任務

- 1 維持存款保險基金：當金融機構支付不能時，存保基金用來支付保險賠款，進而保障存款人權益。基金之來源主要包括政府捐款、要保機構捐款、保費收入及發行存款保險基金債券；必要時亦得向政府、中央銀行及要保機構借入款支應。
- 2 存款保險基金之運用：當存保基金尚有餘額時，KDIC 得將基金投資於政府債券、股票及其他類型之權益證券等。投資收益將滾入基金。

- 3 辦理賠付：KDIC 應於要保機構停業三個月內，決定是否辦理賠付，並於報紙公告賠付程序。
- 4 成立過渡機構處理問題要保機構：為保障存款人權益及維護金融安定，經財經部部長核准 KDIC 得成立過渡機構(Resolution Financial Institution),以承接問題要保機構之營業、契約或清理程序。該過渡機構所需資金全數由 KDIC 提供。
- 5 提供財務協助：倘金融機構欲合併或承受支付不能要保機構之資產負債時，得向 KDIC 申請財務協助。另 KDIC 亦透過提供資金及參與股權之方式，對瀕臨倒閉之要保機構提供財務協助。
- 6 辦理金融檢查：為辦理保險賠付及處理問題機構，KDIC 得要求要保機構定期提供經營資訊；倘 KDIC 認為要保機構有支付不能之虞時，得對其財務業務進行檢查。此外，KDIC 亦得要求金融監理委員會(FSC)辦理金融檢查或會同檢查。

#### 投保方式與對象

- 1 投保方式：採強制投保。
- 2 要保機構：含下列六類，各類基金帳戶各自獨立(附表十六)：

**附表十六 要保機構家數**

	銀行	證券公司	保險公司		綜合金融公司	MSFC	信用組合	合計
			壽險	非壽險				
本國	20	44	12	12	3	121	1,268	1,480
外商	42	18	10	6				76
其他	43							43
合計	105	62	22	18	3	121	1,268	1,699

基準日：2001 年 12 月底

銀行：包括依銀行法核准設立之商業銀行與地區銀行、外國銀行在韓國分行、專業銀行(含韓國開發銀

行，但不含韓國輸出入銀行)、全國農業合作協會(The National Agricultural Cooperatives Federation)、漁會信用合作協會(The National Federation of Fisheries Cooperatives)。

證券公司：KOSDAQ 證券有限公司除外。

保險公司：但再保險公司及主要辦理保證保險者除外。

綜合金融公司(merchant banks)。

相互儲蓄金融公司 (mutual savings & finance companies, MSFC)。

信用組合(credit unions)<sup>4</sup>。

### 3 非要保機構

郵匯局、投資信託公司(investment trust companies)、社區信用合作社(community credit cooperatives)、農畜合作社(Agricultural/Livestock Cooperatives derations) 上述四類機構雖非屬 KDIC 之要保機構，惟另分別受政府、投資信託公司保證基金、韓國社區信用合作社聯合社保證基金及全國農畜合作社聯合社之保障。

#### 最高保額

因應金融危機，採全額保障至 2000 年底。

自 2001 年 1 月 1 日起，恢復限額保障，最高保額為五千萬韓圓；惟考量全額保障轉限額保障初期，為避免短期內大額資金流動過速，並為維護支付系統安定，其中無息存款(含活期存款、支票存款等)部分採全額保障至 2003 年底止。

#### 停業機構處理方式

---

<sup>4</sup> 韓國政府計劃自 2004 年起將信用組合由存款保險之保障中獨立出來，另行成立基金。

## 1 金融監督委員會(FSC)得勒令下列問題要保金融機構停業：

經實地檢查發現，要保機構之負債大於資產；或要保機構因發生重大財務損失或不良資產，致負債大於資產而無法正常營運。

要保機構中止(in suspension)支付存款或償還向其他金融機構之借入款。

經 KDIC 及 FSC 認定，要保機構尚未獲財務協助或其他額外融資，將無法支付存款或償還向其他金融機構之借入款。

## 2 停業(問題)要保機構處理方式

KDIC 得要求 FSC 對該問題機構採取必要措施，如強制契約移轉及宣告破產。

為保障存款人權益及穩定金融體系，KDIC 得對問題要保機構提供財務協助以改善其財務狀況，型式包括股權參與、資金挹注、提供流動性協助等。

由 KDIC 安排其他要保機構合併該機構，或由第三者購買該機構資產負債。KDIC 得提供財務協助，促成其他要保機構合併該機構。在購買與承受交易中，KDIC 會提供併購機構資金以亦免其資產品質惡化；倘健全銀行合併問題銀行，KDIC 會提供財務協助以協助健全銀行提昇資本適足率；倘二家問題銀行合併，則 KDIC 更將注入資金使合併銀行之 BIS 資本比率達 10% 以上；KDIC 亦會以債券交換合併銀行股份之方式提供財務協助。

KDIC 提供財務協助時，其條件為金融機構應縮減員工與分行、處分固定資產、撤換管理階層、降低

不良放款、減資以分攤損失等。

由 KDIC 設立過渡機構，以概括承受該機構(該過渡機構之股份係由 KDIC 百分之百持有)。

辦理現金賠付：

KDIC 辦理保險賠付之狀況有二：

第一類(Category I)：要保機構經 FSC 勒令中止支付存款時，KDIC 應於勒令中止三個月內決定是否辦理保險賠付。

第二類(Category II)：要保機構之營業執照經財經部吊銷、股東會決議解散該機構或向法院宣告破產時，KDIC 應辦理保險賠付。

倘要保機構遭 FSC 勒令中止支付存款、且 KDIC 評估辦理賠付須耗費相當前置作業時間時，KDIC 得先對存款人辦理預付保險金，以解決其立即生活費用之需。

### 三、恢復存款保險限額保障

韓國金融危機初期，為穩定金融避免擠兌而實施暫時性的全額保障政策。惟鑒於全額保障使市場無法發揮其制裁力量，長期實施將造成道德風險，故自 2001 年起改為限額保障，每一存款人之存款保障改為五千萬韓圓，以使市場制裁力量得以發揮。韓國政府原擔憂，實施限額保障可能會造成存款流向健全金融機構，而導致金融市場因流動性不足發生混亂，惟實施結果，並未發生該等情形，其主要原因應是 90% 以上之存款人均受到保障。以綜合金融公司為例，限額保險實施後，三家發生問題之綜合金融公司共有 136 位存款人(佔保額內存款人 0.3%)存款超過限額而遭受損失，損失金額為 26 億 2 千 1 萬韓圓(佔賠付金額之 0.6%)。而此一制度轉換成

功的重要原因為事前 KDIC 的宣導得宜。

## 貳、挹注公共資金處理問題金融機構

### 一、公共資金之籌措

截至 2001 年底，KDIC 和 KAMCO 經由發債方式募集 102.1 兆韓圓，加計回收資金 30.8 兆韓圓及早期籌措之公共資金 22.4 兆韓圓，合計公共資金金額達 155.3 兆韓圓。

韓國政府最初於 1998 年 5 月通過 64 兆韓圓之公共資金預算額度，並由 KDIC 和 KAMCO 分別發行 43.5 兆韓圓存保基金債券及 20.5 兆韓圓不良放款債券，其中存保基金債券用以處理支付不能之金融機構，不良放款債券則用以購買不良放款。發債所募集之 64 兆韓圓公共資金於 1999 年用罄，惟因韓國在 1999 年底實施遠期觀測標準確(Forward Looking Criteria, FLC)，金融機構不良放款比率上升到 15%(88 兆韓圓)，以及大宇集團倒閉，致評估委員會於 2000 年下半年又認定出 6 家資本適足率不足 8% 之銀行須注入資本，另四家綜合金融公司倒閉，顯示再行籌資進行第二波金融重建勢不可免，預估金額約需 50 兆韓圓。2000 年底，國會通過 40 兆韓圓之公共資金預算，做為進一步金融改革之財源，而另 10 兆韓圓則以資產回收(asset recoveries)之金額支應。

自 1998 年 1 月至 2001 年底，KDIC 所發行之 DIF 債券金額達 81.6 兆韓圓，其中迄 1999 年底所發行之 43.5 兆韓圓係用於第一波金融重建，第二波則於 2000 年底國會通過額外的 40 兆韓圓預算後發行。

DIF 債券之發行條件以浮動利率債券(FRN)為主。為將利率風險降至最低，首次發行 43 兆韓圓之 DIF 債券中有 29 兆韓圓(或 67.4%)係以 FRN 方式發行。然市場穩定且利率下跌後，以 FRN 發行之 DIF 債券大幅減少。FRN 主要採私募或用於對金融機構提供財務協助；至於固定利率之 DIF 債券，

則透過公募方式向市場發行。

## 二、公共資金之運用

從韓國金融危機發生，KDIC 已經提供 99.1 兆韓圓用於金融機構之重建，包括 45.7 兆股權參與 (Equity Participation)，16.3 兆為以 P&A 方式所為贈與 (Contributions)，25.8 兆為存款賠付 (Insurance Claim Payments)，另 11.4 兆用於購買資產 (Asset Purchases) (附表十七)。以下謹就各資金提供方式、相關案例等簡述之。

### 附表十七 KDIC 提供財務協助累積金額

基準日：2001 年 12 月

單位：十億韓圓

	股權參與	捐贈	存款賠付	購買資產	放款	合計
銀行	22,137.7	13,625.7		8,884.9		44,648.3
證券公司	4,900.0		14.4			4,914.4
保險公司	15,919.7	2,588.8		344.7		18,853.2
綜合金融公司	2,705.2		17,194.9		1,291.7	21,191.8
相互儲蓄金融公司	10.1	77.2	6,501.5		853.3	7,442.1
信用組合			2,049.1		36.7	2,085.8
合計	45,672.7	16,291.7	25,759.9	9,229.6	2,181.7	99,135.6

資料來源：KDIC2001 年年報。

### 股權參與

透過股權參與為資金挹注，以促使問題金融機構經營正常化，是 KDIC 於因應金融危機時，廣泛用以處理問題金融機構之方式之一，銀行、證券公司、保險公司、綜合金融公司、相互儲蓄金融公司等之處理均有此一方式之運用，尤其是銀行與保險公司。為改善受援助金融機構之經營以提高股價，KDIC 在公共資金挹注前，會先與問題金融機構簽署瞭解備忘錄 (Memorandum of Understanding,

MOU)。該 MOU 明確載明包括產能、資產報酬率及淨值報酬率等多項具體目標及達成期限，倘無法達成目標，則將會依 MOU 之懲處條款予以處罰。(有關 MOU 相關內容，請參閱第二章)

銀行業係韓國政府列為優先處理之對象，並以資本適足性作為認定銀行是否經營不善之準則。1997 年底計有 12 家資本適足性低於 8% 之問題銀行，於 1998 年 4 月提出重整計畫(rehabilitation plan)並送交由獨立非官方專家組成之評估委員會(Appraisal Committee)評估。其中計有 5 家被評為不具存續價值(non-viable)；另外 7 家銀行准予依管理範圍、重整資本、合併、減資、降低成本和降低不良放款等方式來處理。

KDIC 於 2000 年挹注資金於六家銀行為股權參與(包括 Hanvit, Seoul, Peace, Kyungnam, Kwangju, Cheju)，並與該等銀行簽訂 MOU，以促使正常化經營。此外，KDIC 於 2001 年 3 月 27 日，設立由其百分之百持股之 Woori 金控公司(Woori Finance Holdings Company)，資本額為 3.63 兆韓圓，並移轉(Hanvit., Peace, Kyungnam, Kwangju)等 4 家銀行及 Hanaro(Woori)綜合金融公司之股份，將該 4 家金融機構納入 Woori 金控公司，藉此提昇該等金融機構之競爭力，以利注入公共資金之回收。

此外，韓國壽險公司(Korea Life Insurance, KLI)自 1999 年 9 月經 FSC 判定無法繼續經營後，KDIC 即注資為股權參與，其後該公司營業雖有改善，但其獲利仍因股市跌價之影響而抵銷，損失仍因正常化進度不足而擴大。韓國政府於 2000 年 12 月決定授權 KDIC 提供 1 兆 5 千億元，其後復於 2001 年 9 月 6 日注資，計共注入 3 兆 5,500 億元。

## 存款賠付

存款賠付方式多數用於停業之綜合金融公司、相互儲蓄金融公司及信用組合等。2001 年 Jangeun Securities、Dongbang Peregrine Securities、Hannam Investmint & Securities、Korea Industrial Securities 等四家證券公司進行清理，該四家之賠付事宜 KDIC 委任 Koomin 銀行辦理。另 Daehan 及 Nara 二家綜合金融公司之營業執照被撤銷後，KDIC 透過其設立之金融清理機構 Hanareum Banking Corporation<sup>5</sup>辦理存款賠付。2001 年有 3 家相互儲蓄金融公司發生經營不善問題，因未能成功以移轉契約予其他機構方式處理，爰由 KDIC 為存款賠付。過去 KDIC 對相互儲蓄金融公司之賠付，係透過 Hanareum MSFC<sup>6</sup>辦理，該公司於 2001 年 6 月結束後，KDIC 目前已簡化賠付程序，並已建置完成存款賠付資訊系統，直接對存款人辦理賠付。

## 捐贈

在購買與承受交易中，KDIC 提供財務協助以彌補併購銀行所承購資產與負債間之差額或促成合併(merger)。2001 年 4 月，FSC 決定將 Hyundai Life Insurance 以及 Samshin Life Insurance 等 2 家經判定為支付不能壽險公司之契約予 KLI(Korea Life Insurance)，經為資產負債之評估後 KDIC 對 KLI 為總金額 8998 億韓圓之捐贈。另 2001 年 9 月 KDIC 經公共資金監督委員會決議後，對 Hanvit.Seoul、Peace、Kyungnam、Kwangju、Cheju 等 6 家銀行為資金贈與，總金額約達 2.9677 兆韓圓。

---

<sup>5</sup>Hanareum Banking Corporation,HBC 設立於 1998 年 1 月，其任務為對停業綜合金融公司辦理賠付，並其承受資產負債。於 2001 年 6 月 23 日由 Hanareum MSFC 合併。

<sup>6</sup> Hanareum MSFC (Mutual Savings and Finance Company) 是 KDIC 成立之金融清理機構 (Resolution Financial Institution)，以有效執行有關問題相互儲蓄金融公司處理相關事宜，於 2001 年 12 月 23 日併入 RFC。

## 購買資產

KDIC 挹注公共資金之方式多數為股權參與、捐贈或存款賠付，但在某些情形下，KDIC 會購買金融機構之資產。例如出售韓國第一銀行(Korea First Bank, KFB)予外資，或處理部分銀行之 P&A 交易時 部分之資產並由 KDIC 成立之 Resolution and Finance Corporation(RFC)所承受。RFC 成立於 1999 年 12 月 27 日，為 KDIC 依據存款人保障法設立，由 KDIC 百分之百持股之公司，用以承受並管理金融重建過程中問題金融機構之資產，RFC 承受及管理之資產主要有三種：一為處理韓國第一銀行(KFB)時，Newbridge 集團拒絕承受之 KFB 資產，其次係購買 KFB 行使賣回權(put-back)之資產，及其他問題金融機構資產。

## 貸款

對問題金融機構給予貸款亦為 KDIC 運用方式之一，截至 2001 年 12 月，KDIC 對綜合金融公司、相互儲蓄金融公司及信用組合提供貸款金額合計為 2.1817 兆韓圓。

## 三、公共資金之回收

截至 2001 年底，KDIC 就其所支出之公共資金共回收約 15.584 兆韓圓(附表十八)。其回收之方式依公共資金支出之方式而不同，主要為股權之出售、破產分配、處分資產等。為提高公共資金之回收，KDIC 在制度面及執行面無不竭盡所能，力求改善，茲就其回收方式及相關措施分述如下：

## 附表十八 KDIC 挹注之公共資金回收情形

單位：十億韓圓

	銀行	證券公司	保險公司	綜合金融	MSFC	信用組合	合計
--	----	------	------	------	------	------	----

				公司			
股權參與	3,714.9		26.9				3,741.8
捐贈	1.7						1,7
破產分配	1,301.2	5.9	126.7	4,638.8	334.6	756.2	7,163.4
貸款回收				1,101.5	54.1	36.3	1,191.9
出售資產	3,388.3		97.8				3,486.1
合計	8,406.1	5.9	251.4	5,740.3	388.7	792.5	15,584.9

基準日：2001 年 12 月

## 回收方式

### 1 出售股權

截至 2001 年 12 月底，KDIC 就處分股權之回收金額約為 3.7 兆韓圓，其中主要來自 1999 年 12 月 KDIC 出售其持有韓國第一銀行(KFB)股份予美商新橋集團(Newbridge Capital)及後續處分 KFB 股權所得。其次 KDIC 出資購買 Kookmin, H&CB, Shinhan, Hana, LorAm 等五家銀行之優先股，以彌補該五家銀行因承受問題金融機構而產生之資本不足，KDIC 自 2000 年起已依投資協議逐年因該等股份之回收而收回挹注之資金。

### 2 破產分配

KDIC 依據韓國破產法規定，對其提供資金為捐贈及存款賠付之金融機構之破產清算程序，均可以最大債權人身份參與分配，以回收其資金。截至 2001 年底，KDIC 經由破產分配程序，已回收公共資金達 7.1634 兆韓圓。

### 3 處分資產

截至 2001 年底 KDIC 處分其承受問題金融機構之資產所得為 3.4861 兆韓圓，其中 158 億韓圓係處分其承受韓國第一銀行(KFB)紐約及越南海外分行資產而得，

3.4703 兆則是經由 KDIC 設立之清理金融機構 RFC 處分該公司持有資產所收回。

為及早處分承受之資產收回公共資金，KDIC 除辦理傳統的催收外，並嘗試以其他方式處分資產，例如辦理國際標售、為資產證券化等。

2001 年韓國審計部(Board of Audit and Inspection, BAI)曾表達相較於 KAMCO 處理 NPL 之專業性，由 KDIC 負責處理 NPL 並不妥適之意見。自 2002 年 6 月起 KDIC 已將其所處理之 NPL 轉由 KAMCO 處理，KDIC 不再處理 NPL。

採行各項措施以提高破產分配

- 1 為使 KDIC 可及早完成破產程序，以利公共資金之回收率最大化，修訂存款人保障法、公共資金監督特別法等相關法令，由法院指派 KDIC 職員擔任破產管理人(bankruptcy trustees)。法令明定當 KDIC 為停業金融機構主要債權人時，FSC 得建議法院由 KDIC 之員工(或財務專家)擔任清理人，除有特殊不適任之理由，法院應指定其擔任之。此外，公共資金監督特別法除明定法院應指派 KDIC 或其職員為法定之破產管理人外，並規定為有效回收公共資金之需，有關指派 KDIC 職員擔任破產管理人規定得追溯適用，該法施行前破產的 200 家機構亦追溯適用該等規定。截至 2001 年 12 月，KDIC 或其職員計擔任 275 個破產機構之管理人。
- 2 KDIC 擔任破產機構破產管理人，積極整頓破產機構之營業據點及人力資源。KDIC 並採用績效報酬制度(performance-based assessment system)，依其績效優劣給予不同之獎懲，對提昇破產個案管理成效效果甚佳。

3 自 2001 年起實施區域管理系統，依破產機構位處地域不同，將全國區分為六個區域，各指派一地區經理 (regional manager)，負責統籌管理督導該區破產機構，以系統化有效管理破產機構。

### 參、金融業結構改革法

除存款人保護法外，金融業結構改革法 (Financial Structural Improvement of Financial Industry Act) 是 KDIC 執行金融重建工作之主要依據。該法明定 FSC 依立即糾正措施 (PCA) 之規定決定處置問題及停業金融機構之方式。倘金融機構特定財務比率 (如 BIS 比率) 不符規定，或可能產生重大財務問題或不良債權 (NPL) 過高，則 FSC 得建議、要求或命令金融機構改善或提出管理改善計畫。PCA 內容包括減資、暫停業務、合併、購買與承受或強制契約移轉等。

FSC 及 KDIC 政策委員會得認定金融機構是否支付不能，倘經實地檢查後確認為支付不能，則 FSC 將依 PCA 標準，正式啟動處理程序，除命令其提出管理改善計畫及禁止部分業務外，並同時指定管理人 (administrator)。KDIC 主要任務為資金之注入與回收。當 FSC 提出特定金融機構為併購機構之建議時，KDIC 得安排其合併停業要保機構、或安排其他機構併購停業機構、或為保障存款人及金融安定之需安排辦理特定業務。KDIC 得對合併與併購停業機構之交易提供財務協助，並積極參與讓售程序 (如評估所需財務協助金額)。茲將金融業結構改革法重要內容摘述如下：

#### 一、目的

藉由合併 (merger)、改制 (conversion) 或重整 (reorganization) 等方式，促進金融業健全競爭並提昇效率。

## 二、合併或改制

金融機構因合併得改制為其他類型金融機構。

金融機構合併或改制前應獲得 FSC 之許可。

FSC 為許可前應考量特定條件：合併不致影響信用秩序之健全與效率不限制競爭，合併或改制後之營業範圍為適當、組織人力均能配合，不違反商業法(Commercial Act)、證券交易法(Securities and Exchange Act)及相關法規。FSC 為許可前應洽詢公平會有無限制競爭問題。

FSC 認為必要時得為附條件之許可。

簡化合併改制等相關法定程序，排除商業法及證券交易法等相關法令限制，例如簡化股東會召集程序、對債務人為合併決議通知得以新聞公告取代個別通知等。

政府為促成合併，得對合併後存續或新設之金融機構提供財務協助。

提供合併租稅減免等優惠。

## 三、立即糾正措施

當 FSC 認定金融機構之資本適足率不足或因重大金融事件等因素而可能不足時，FSC 得對金融機構或該機構之負責建議(recommend)、要求(request)或命令(order)下列事項，以健全該機構：

- 1 提醒、警告或譴責該金融機構、高階主管或職員。減薪。
- 2 減、增資、處分資產或減縮營業或組織規模。
- 3 禁止取得風險性高資產或以高利率吸收存款。
- 4 命負責人停職或任命管理人(administrators)執行其職務。
- 5 收回(retire)或合併(consolidate)股份。

- 6 停止全部或部分業務。
- 7 由其他機構合併或承受。
- 8 移轉存款或授信契約
- 9 其他對提升問題金融機構健全性之必要措施。

FSC 依立即糾正措施命金融機構為合併、契約移轉時，得指定為合併或承受之機構。

KDIC 得依據存款人保障法規定對合併或承受契約機構提供財務協助。

FSC 為立即糾正措施或契約移轉等相關處置前，應先徵詢財經部意見。

#### **四、政府對問題金融機構出資**

FSC 認為金融機構因為持續性的存款流失而無法繼續經營時，得由政府依規定投資或購買該等機構股份。

FSC 得命受援助金融機構減資或買回政府之持股。

政府對問題金融機構出資時，問題金融機構得發行無表決權股。

#### **五、處理問題金融機構之行政處分**

問題金融機構違反有關立即糾正措施或減資之要求或命令，FSC 得或授權 FSS，命該金融機構高階主管停職、指派人員代行其職務或逕予解任。

金融機構未執行或無法執行有關立即糾正措施或減資之命令時，FSC 得採取必要之處置，例如命令為契約之移轉、停止營業至少六個月或取銷業務許可等。FSC 命令為契約移轉時，應一併決定移轉契約之範圍、條件及承受契約之金融機構，同時應取得承受銀行董事會之同意。

#### **六、指派經理人**

FSC 依本法指派之經理人，就有關契約移轉相關事項，有權管理及處置問題金融機構之資產負債。

FSC 決定將停止金融機構之業務或命為契約移轉，須指派經理人時，應指派 KDIC 高階主管或職員為經理人。

## **七、金融機構之清算與破產**

金融機構解散或破產時，FSC 得不受商業法及破產法之限制，推薦財務專家或 KDIC 之高階主管或職員人員為清算人，由法院指派。

當 KDIC 或金融清算公司為問題金融機構之最大債權人時，應推薦 KDIC 之高階主管或職員為清算人。

## **八、罰則**

金融機構職員及清算人違反本法有關立即糾正措施等命令者，得處一年以下徒刑或科一千萬韓圓以下罰金。

## 第五章 韓國企業改革

韓國政府鑑於該國金融問題與企業問題息息相關，為確保金融改革之成效及維護企業競爭力，爰於 1997 年底金融危機後，就下列三層面積極推動企業改革，包括：強化公司治理；要求企業進行財務及業務之結構性調整；推動問題企業經營正常化機制(workout program)。在金融危機發生初期，由於企業改革相關法制並未完備，加上當時韓國面臨整個國家債信瀕臨破產之狀況，故改革之推動係在政府之主導下，由企業自發性地與銀行共同進行協議調整機制，以求存續經營與競爭力之提昇。嗣為進一步提高改革成效，韓國政府於 2001 年 8 月通過企業結構調整促進法(簡稱企促法)，其重點包括提高企業會計之透明性、強化金融機構因應及管理信用危險之能力，以及協助債權金融機構主動、迅速及有效地推動企業結構調整，為該國企業改革提供了更完備之法制基礎。本章以下謹就韓國金融危機初期之企業改革方式與重點，以及改革法制化後企促法之主要內容，分節介紹之。

### 壹、金融危機初期之企業改革

#### 一、企業改革原則

體認企業改革為金融改革成功之關鍵，韓國總統金大中早於 1997 年底即提出「主要企業結構調整方案」(簡稱「Big Deal」)，擬以主要企業進行企業互換(Business Swap)為手段、解決產能過剩與高財務槓桿問題為目的，作為韓國企業改革之主要方式。惟當時各界批評該方案嚴重違反市場原則，故未能實施。

1998 年 1 月，韓國政府與企業界同意以下列五項原則進行企業改革：

加強企業透明化：引進公司外部董事制度及監察人會等制度，改善企業控制結構及強化會計公告制度。

取消交叉保證：禁止集團所屬企業間提供擔保。

改善財務結構：對負債過多之企業予以稅務懲罰。

強化大型企業核心競爭力產業，並加強與中小企業之合作。

改善公司治理：包括加重管理者責任，附加董事盡職義務規定，經營不善機構之股東失去股權。

依據上開原則，韓國政府開始強化包括稅制在內之相關法規制度以協助企業改革，另包括五大企業集團在內之企業界，亦透過「資金結構改善計畫」(Capital Structure Improvement Agreement)積極進行整頓，以解決產能過剩及過度負債問題。並於同年 2 月實施債權金融機構及 30 大集團間之財務結構改善政策，建立以債權金融機構為中心之企業改革模式。

1998 年 7 月，鑑於外資引進不易，Big Deal 重新獲得重視，金大中並與全國經濟人聯合會(FKI)及主要政治界與企業界領袖達成共識，將推動 Big Deal 列為企業改革之核心，並積極進行企業正常化計畫。1998 年 9 月，五大集團正式完成 Big Deal 協議，對旗下主要七項產業進行事業互換。

此外，並透過債權金融機構推動問題企業經營正常化機制，逾二百家金融機構於 1998 年 6 月簽署「企業改革協議」，承諾所有債權機構將遵循企業經營正常化機制之作法，協助五大集團以外之主要企業(約六十家)進行結構調整；另政府亦成立「企業重整協調委員會」，協助解決債權人間或債權債務人之糾紛。

## 二、加速五大企業集團改革 - 政府、企業、債權銀行三方協議

1999 年 8 月，韓國重新檢視企業改革成果，五大集團除

大宇企業外，餘皆完成並超越「資金結構改善計畫」之目標。然鑑於整體經濟復甦力道仍顯不足，企業發展仍呈向下趨勢，韓國各界咸認有必要再度加強企業改革，透過結構性調整之方式提昇企業競爭力，加上體認企業以「規模導向」之觀念已過時，應推動「利潤導向」之經營觀念。政府、企業界及金融界再次達成共識，大型企業集團之改革為渡過金融危機及重獲高經濟成長之關鍵，爰由金大中總統主導，由五大企業集團領袖、五個主要經濟部會首長及四大債權銀行總裁，共同簽署了一份「加速五大企業集團改革 - 政府、企業、債權銀行三方協議」(Corporate-Government-Creditor Banks Agreement on Accelerating Restructuring of Big-Five Conglomerates)。依照該協議，1998 年初所發布之五項企業改革原則，應於 1999 年底完成，並訂定行動計畫(Action Measures)作為執行之依據。以下即為該行動計畫之重點：

#### 1999 年底應完成五大企業改革原則

1. 五大企業集團應遵行「資金結構改善計畫」並將負債占淨值之比率降至 200% 以下。
2. 依該計畫進行資產出售、增資、引進外資、取消交叉保證。
3. 主債權銀行按月監控五大企業集團改善情形，並透過以債換股等方式協助改善其資金結構。
4. 主債權銀行與金融監督院(FSS)共同監督該計畫執行進度。
5. 五大企業集團完成 Big Deal。

對於尚未完成重建之行業，債權銀行應積極引導其及早完成 Big Deal，必要時並得進行債務重整、以債換股等措施。

#### 改善公司治理

1. 儘速訂定公司治理標準，企業應遵守之，政府並應配

合修改相關法規。

- 2.債權金融機構致力於強化監控功能，協助企業改善經營管理。

改善非銀行金融機構之公司治理

- 1.政府將加強改善非銀行金融機構之公司治理，並提昇其管理透明度及加重經營責任。
- 2.五大企業集團應對其旗下之金融機構與企業子公司間設立防火牆，並建立獨立負責之資產管理制度。

降低子公司間之交叉持股

- 1.各企業應降低子公司間之交叉持股，以健全個別公司與整體集團之資本結構。
- 2.金融機構應以合併報表之負債占淨值比率評估企業之債信，以加速降低間接交叉持股。
- 3.政府將恢復關聯企業股票投資之限制規定，新規定應於2001年4月生效，以防範交叉持股。

禁止違反競爭之集團內交易(Anti-Competitive Intragroup Transactions)

- 1.嚴格禁止違反競爭之集團內交易，並加強決策過程之公開透明。
- 2.政府將對集團內交易，訂定應經由董事會決議及公開揭露之相關法規。

贈與及繼承之逃漏稅規定

政府將修法避免並加強監督企業以贈與及繼承之方式逃漏稅。

政府、企業與金融機構共同致力貫徹協議條件

- 1.政府、企業與金融機構應共同致力於貫徹協議條件。
- 2.政府應透過修法方式進行企業改革，並遵循市場經濟原則。

## 貳、企業改革之法制化

### 一、法制化重點

金融危機發生後，韓國政府在進行金融改革之際，雖已同步進行企業改革，惟整體改革係由政府主導，並將基礎建立在企業與銀行自發性之協議機制--「企業正常化機制」(workout program)之上，由債權銀行與問題企業簽訂 MOU，並依 MOU 之規定進行企業正常化計畫，必要時債權銀行得提供財務協助。該機制並無明確之法律制度規範。有鑑於企業改革之效率仍有待相關配套法令之實施方可進一步提高成效，韓國政府爰於 2001 年 8 月通過企業結構調整促進法(簡稱企促法)，將上述正常化機制予以法制化，施行期間為 2001 年 9 月至 2005 年 12 月；另並就相關配套法制併同修正或增訂(附表十九)，惟其中仍以企促法最為重要，該法主要目的包括提高企業會計之透明性、強化金融機構因應及管理信用危險之能力，以及協助債權金融機構主動、迅速及有效地推動企業結構調整。

### 附表十九 韓國企業改革相關配套法律

企業結構調整促進法	<ul style="list-style-type: none"><li>● 提高企業會計透明性，強化金融機構因應及管理“信用危險”的能力 (2001.8)</li><li>● 協助“債權金融機構”主動地、迅速地、有效地推動企業結構調整</li></ul>
破產三法	<ul style="list-style-type: none"><li>● 促進“破產法”、“公司整理法”、“和議法”等破產三法合為一個單一法案 (2002 修正)</li></ul>
企業重整專業公司法(CRC法)	<ul style="list-style-type: none"><li>● 推動市場中心的企業結構調整，引進企業重整專業公司制度 (1999.2)</li></ul>
企業重整投資公司法(CRV法)	<ul style="list-style-type: none"><li>● 協助財務困難而可望復甦的企業經營正常化，並有效協助金融機構處理該等企業之債權 (2000.10)</li></ul>

企促法並透過強化債權人權限之方式，由債權金融機構擔任改革推動之核心(詳附圖十八)，其重點包括：

由債權銀行組成「債權銀行委員會」(以下簡稱委員會)對問題企業進行結構調整，並由主債權銀行負責會議之召集與運作。另為有效進行企業結構調整，得將債權金額不及授信總額 5% 之小額債權金融機構 (petty-sum creditor financial institutions)，排除於委員會之外。

明定問題企業結構調整之方式，包括進行聯合管理、通告債權人延遲執行債權、與問題企業訂定管理正常化協議、進行債權調整(如：延長償債期間、減免本息、以債轉股等)、新貸(優先受償)等。

委員會決議由債權額四分之三以上之債權金融機構同意後通過。

倘債權金融機構對問題企業進行聯合管理、債權調整或新貸案等重大決策投反對票時，得要求委員會以市價承購其債權。倘收購價格無法達成協議，則由調解委員會參酌雙方推派之會計專家之意見決定之。

主債權銀行應定期對問題企業之聯合管理及管理正常化結果進行評估，倘認無經營正常化之可能者，則應即向法院申請命令解散或清算，或要求宣告破產並申請破產等。另為使債權金融機構善盡其責，明定其倘未執行委員會決議，如有損失應付賠償責任；倘違反企促法相關規定(如未定期辦理信用風險評估及貸放後管理等)，則另訂有相關罰則，如對員工進行警告、懲戒或減薪、撤換主管、中止部分業務項目等。

## 二、企業結構調整促進法簡介

如上所述，企促法透過強化債權人權利與義務之方式，使韓國之企業改革，得以債權金融機構為核心進行。茲進一步將企促法之內容詳述如下：

立法目的

透過強化企業透明化及建立金融機構有效控管信用風險

機制之方式，並依據市場功能，以加速促進韓國企業之結構調整。

### 適用對象

1.適用本法之企業，係指向金融機構貸款金額達500億韓圓者。

2.本法所稱「顯有支付不能之虞之企業」(enterprise with insolvency signs，以下簡稱「問題企業」)，係指經主債權銀行或債權銀行委員會(以下簡稱「委員會」)認定，倘不提供額外財務協助則無法償債者。

### 企業會計資訊與信用風險管理

#### 1.企業會計資訊部分

企業應訂定內部會計管理制度，俾提供大眾可信之會計資訊；且所提供之資訊，均應切實依照該制度之規定辦理。

企業應指派一名全職董事擔任內部會計管理制度之負責人，其每半年應向董事會及獨立稽核(auditor，包括稽核委員會，auditing committee)提出該制度運作情形之報告。

獨立稽核應對內部會計管理制度運作情形進行評估，並向董事會提出報告。

外部稽核(指會計師)應對企業內部會計管理制度加以查核，如有疑慮，可要求該制度負責人提供資料並將其意見於稽核報告中表達。

任何人倘發現企業對外提供之會計資訊有違反會計準則或造假情形，且依規定向證期會檢舉者或通知獨立或外部稽核者，對該檢舉人或通知人應受之懲戒或糾正措施得以減免，且應對其身份等資料予以保密。

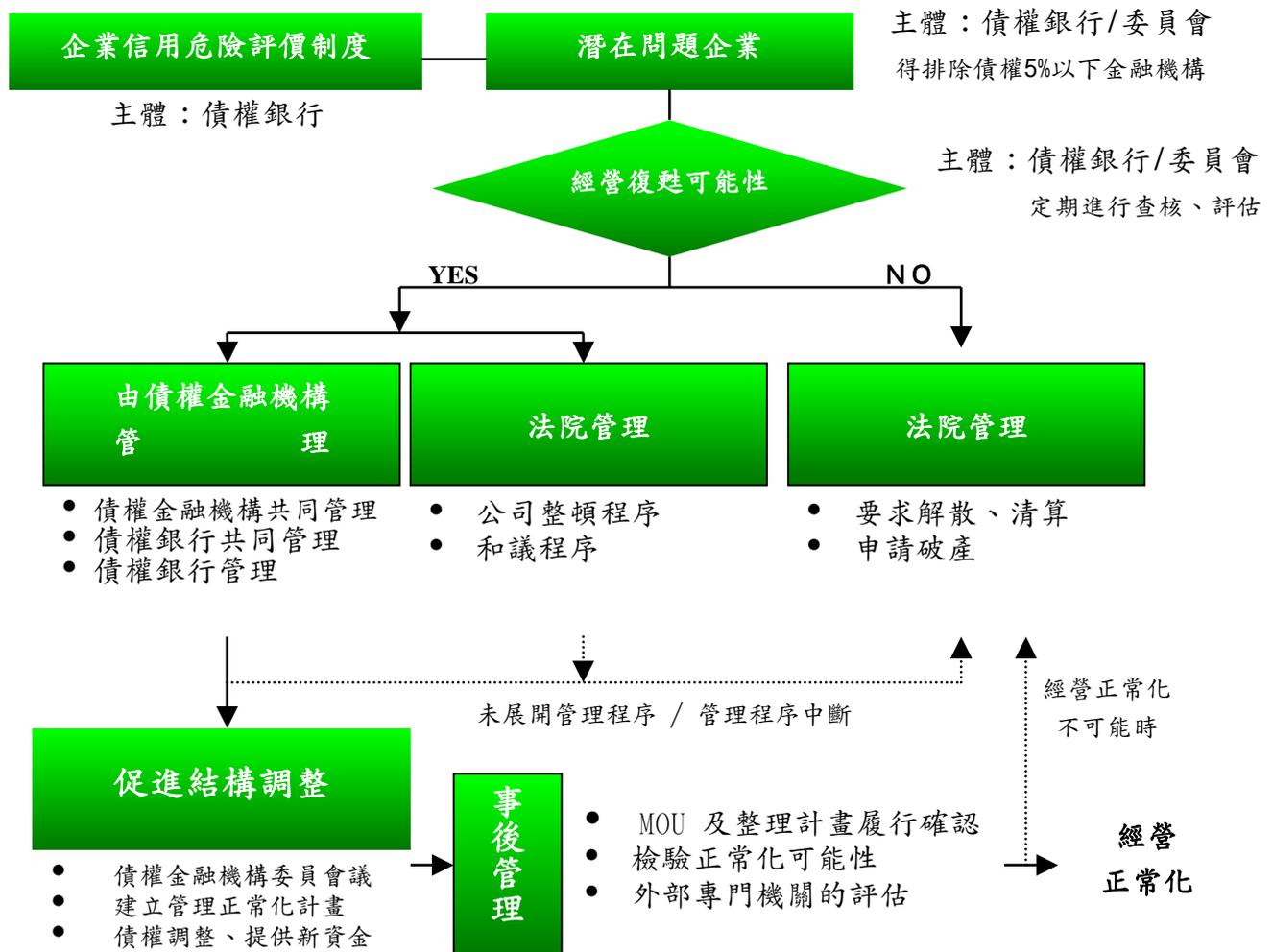
債權銀行得要求貸款企業提供最近二年之外部稽核報告。

證期會應將相關外部稽核報告結果，通知各金融機構，俾其作為未來貸放之參考。

## 2.信用風險管理部分

債權銀行應對貸款企業定期評估信用風險並採取適當措施，並依金融監督委員會(FSC)之準則，就定期評估及貸放後管理訂定標準(內容包括盈利性、成長性、穩健性等)。

### 附圖十八 企業結構調整促進法運用體制



## 問題企業結構調整方式

### 1.對問題企業採行之措施

主債權銀行應對問題企業立即採取下述管理措施：

倘主債權銀行評估後認為問題企業可望「經營正常化

」者，則應即逕向法院申請或要求該企業提出申請進行下列管理程序：

依委員會決議進行債權金融機構聯合管理。

依委員會決議進行債權銀行聯合管理。

由主債權銀行管理。

依公司重整法(Company Reorganization Act)進行重整。

依公司和議法(Composition Act)進行和議。

如認為問題企業無「經營正常化」之可能者，則主債權銀行應立即採取下列措施：

要求解散或清算。

要求宣告破產並申請破產。

債權銀行為加速企業正常化，在進行上述程序前，得將其以債轉股取得之股票，售予或委託第三人處理。倘主債權銀行未採取上開管理措施，其他債權銀行得要求主債權銀行對問題企業立即採行該等措施。

主債權銀行倘對問題企業採行解散、清算或宣告破產措施，應通知銀行公會俾其他金融機構周知。

倘採行債權銀行聯合管理或主債權銀行管理之措施，則相關資訊得不對大眾揭露。

## 2.延遲執行債權

主債權銀行召集委員會進行聯合管理程序，應通知金融監督院院長及債權銀行，金融監督院院長並得要求債權人自通知召集委員會至第一次召開會議止，暫緩執行其債權。

債權金融機構得於第一次召開委員會會議七日內，決定暫緩執行債權之期間，但以一個月為限(自通知召集

委員會議日起算，但如有查核資負債之需時，得延長為三個月)，並得延長一次且最長一個月。

倘無法就暫緩執行債權之期間達成共識或於期間內無法訂定管理正常化計畫，則債權金融機構管理程序自次日起終止。

### 3.管理正常化計畫協議

委員會得對問題企業進行「管理正常化計畫」協議。

該計畫內容如下：

明定管理目標，如週轉率、利潤等。

明定結構調整執行計畫，內容包括人事、組織與薪資之調整、財務結構改善計畫(如增資)。該計畫期間以一年為限，但得依委員會決議延長之。

倘上述第一點之管理無法達成時，得進行進一步之結構調整執行計畫。

就上開管理目標及結構調整執行計畫，取得利害關係人(interested parties，如股東)之同意書。

為支應管理正常化計畫所需流動性，訂定債權調整計畫及貸款計畫。

倘擬出售第三人、委託管理或設立企業重整投資公司(CRV)時，應訂定明確計畫。

除非有緊急需求(如籌措營運資金)，債權金融機構於企業正常化計畫協議達成前，不得對問題企業進行貸放。

主債權銀行應按季查核協議執行情形，並得要求問題企業提供所需資料。

主債權銀行應對聯合管理及管理正常化成果定期進行評估，並對委員會提出報告。另自進行聯合管理之

日起，至少每二年請外部專家就前開事項進行一次評估。

#### 4. 債權調整

債權調整(credit readjustment)之方式包括：延長償債期間、減免本息、以債轉股(conversion of loans into investment)等。

債權金融機構為進行管理正常化計畫，得對企業進行債權調整或新貸。該項調整應至少獲四分之三以上之擔保債權人同意後作成決議。

上開新貸金額應優先償還。

#### 5. 聯合管理程序之中止

下列情形下，委員會得決議中止聯合管理程序：

問題企業未執行正常化計畫，或經主債權銀行查核後，認為該計畫難以執行。

經委員會評估後，認為不宜繼續執行聯合管理，或認為問題企業不具經營正常化之可能。

問題企業經中止聯合管理程序且依公司重整法申請進行重整者，主債權銀行應將正常化計畫或相關改善計畫提交所轄法院。該計畫視同公司重整法之先期計畫草案(a draft of prior plans)。

問題企業經中止聯合管理程序且依公司和議法申請進行和議者，主債權銀行得要求該企業將正常化計畫或相關改善計畫提交所轄法院。

#### 6. 對進行重整或和議程序企業進行正常化可能性之查核及相關處理措施

主債權銀行應對進行重整或和議程序之問題企業。就其管理正常化之可能性，每年至少辦理定期評估及查

核一次。該企業應配合該項查核或評估，提供所須業務與資產相關資料並予說明。

倘主債權銀行判斷該進行重整或和議程序之問題企業，不具管理正常化之可能性，應即向所轄法院申請中止或取消該重整或和議程序。

## 債權銀行委員會

### 1. 委員會之組成與運作

為促進問題企業結構調整，債權金融機構應組成債權銀行委員會，並由主債權銀行負責會議之召開及運作。

債權額逾總授信金額四分之一之債權金融機構，得要求主債權銀行召開委員會議。

倘債權金融機構於會議通知召開後，擬將所持有之債券(含依管理正常化計畫以債轉股取得之股票)，售予非債權機構或擬委託其執行相關權利時，應先取得其將同意遵守本法規定之同意書(promise note)。

主債權銀行得要求問題企業取得其他非債權金融機構之債權人同意遵守本法規定之同意書，該等債權人繳交同意書後，即視同本法之債權金融機構。

委員會為有效進行企業結構調整，得將債權金額不及授信總額 5% 之小額債權金融機構(petty-sum creditor financial institutions)，排除於委員會之外。

### 2. 委員會職責

認定企業是否「顯有支付不能之虞」。

決定是否進行聯合管理及是否持續進行。

決定暫緩執行債權期間是否延長。

訂定協議。

查核及評估協議執行情形。

查核及評估企業管理正常化之可能性。

訂定債權調整或新貸計畫。

決定是否在對問題企業採行法定管理措施前，將其以債轉股取得之股票售予第三人。

決定小額債權金融機構之排除。

其他上述相關事宜。

### 3.決議通過方式

除非委員會另有決定，委員會決議由債權額四分之三以上之債權金融機構(含以債轉股部分)同意後通過。

### 4.債權額之申報

各債權金融機構應於通知召開會議五日內，向主債權銀行申報其債權金額。

債權金融機構之投票權，依債權額比例定之。

倘債權額有所爭議，委員會得於確認各債權金融機構之債權額後進行投票表決。

上開債權金融機構於債權額確認日起具投票權，但不得對已通過之決議表示異議。

於申報期間後申報債權者，於債權額確認日起具投票權，但不得對已通過之決議表示異議。

### 5.投反對票之債權金融機構之債權收購

符合下列條件，且就進行聯合管理或債權調整或新貸案投反對票之債權金融機構(以下稱「反對機構」)，得要求委員會於七日內收購其債權。

委員會應於一個月內告知反對機構債權收購價格，並要求參加委員會之其他債權機構或 KDIC 或 KAMCO 收購其債權。

收購價格由委員會與反對機構協議之，如難以決定，得暫以約定價格支付價金，事後再依議定價格結算。倘無法達成協議，則由調解委員會 (mediation committee) 參酌雙方推派之會計專家之意見決定之。

## 6. 損失賠償責任

倘債權金融機構因下列原因造成之損失，應付賠償責任：

未執行委員會決議。

將債權售予或委託第三人管理，但未取得同意遵守本法相關規定之同意書。

上述損失得以支付罰金之方式辦理，罰金由其他債權金融機構共得。

罰款金額及分配方式由委員會決定，如無法達成協議，則由調解委員會主導之。

## 調解委員會

### 1. 設立目的及成員

調解委員會設立目的，係為加速對問題企業之重整及調解債權金融機構委員會之爭議。其成員七人，任期一年但得連任，主任委員由成員推選(得連任)。成員資格如下，但政府及金融監理機關人員不在此限：

具十年以上金融相關領域工作經驗。

律師或會計師。

財金碩士且具十年以上研究機構或大學之研究員或講師以上之經驗。

具三年以上企業結構調整 (corporate restructuring) 工作經驗。

### 2. 職責

調解債權金融機構委員會無法自行協調解決之爭議事項。

調解反對機構擬出售債權之價格。

調解損害賠償罰款金額及分配。

判斷債權金融機構委員會之決議是否有效及決策過程之適當性。

制訂及修正有關調解委員會之運作相關規定。

### 3.其他相關事項

調解委員會應獨立行使職權，其決議經三分之二以上委員同意後通過。

債權金融機構對債權金融機構委員會審議事項有異議時，得以書面方式明確表達調解之要求，並提出已盡力自行協商之初步證明。

調解委員會之決議，其效力等同於債權金融機構委員會之決議。倘債權金融機構仍有異議，得向所轄法院提出上訴。

#### 其他相關規定

- 1.本法之適用，優於其他法令中有關企業結構調整之規定。
- 2.本法施行前，由主債權銀行或債權銀行委員會為對問題企業結構調整所作成之決議、延緩執行債權、管理正常化計畫、債權調整或其他措施，追溯適用本法之規定。
- 3.債權金融機構對問題企業以債換股時，該企業得經股東大會決議通過後，以低於面額之價格發行股票，免取得法院之授權。除非股東會另有決議，否則應於決議後一個月內發行之。

#### 糾正措施與罰則

- 1.債權金融機構有下列情形者，FSC 得要求限期改善：

疏於依本法規定辦理信用風險評估及貸放後管理。  
無適當理由但未依債權銀行委員會決議對問題企業  
執行管理程序。

未依本法規定，在未達成管理正常化計畫協議前即對  
問題企業提供貸款。

未依本法規定對問題企業之管理正常化計畫執行情  
形進行相關查核，或未對進行重整或和議程序但管理  
正常化無望之問題企業，立即向所轄法院申請中止或  
取消該重整或和議程序。

- 2.倘債權金融機構對上開情形未能於期限內改善，FSC 得  
採取下列措施：

對債權金融機構之主管及員工進行警告、懲戒或減薪  
。

撤換主管。

中止部分業務項目。

其他必要措施

- 3.下列人士應處五年以下徒刑，或科三千萬韓圓以下罰金：  
違反本法有關內部會計管理制度規定，偽造、變更或  
損壞會計資訊。

對檢舉或通知企業對外提供之會計資訊有違反會計  
準則或造假情形者，洩露其身份相關資料。

- 4.對因疏失所致下列情形者，科三千萬韓圓以下罰金：

未依本法規定設置內部會計管理制度。

未對內部會計管理制度進行查核或提出稽核報告。

上開罰金由 FSC 徵收。受罰人如有異議，應於收到處  
罰通知日起三十日內提出異議申請，FSC 並應即通知  
所轄法院依法就該疏失罰金案進行審判程序。

本法適用期間

2001 年 9 月起至 2005 年 12 月底止。

## 第六章 韓國經驗與其他金融危機國家及我國之比較

本章重點有三，一為韓國遭遇金融風暴後，迅速恢復之因素加以探討，並與其他於 1990 年代，同時遭遇外在衝擊、匯率貶值以及金融體系危機之瑞典、芬蘭及墨西哥作一比較，將更能對於韓國成功之經驗有一更深度之了解。尤其韓國資產管理公司表示其不良債權之收購架構，係參考芬蘭，因此此一比較更見其意義。其次特就韓國金融重建經濟金融背景與我國狀況做一比較，以利瞭解相關差異所在。第三部分則依據金融重建基金設置及管理條例修正案，試擬執行時之相關作業規劃，以利未來立法通過後，儘速執行之參考。

### 壹、韓國成功經驗與其他金融危機國家之比較

本章係就韓國遭遇金融風暴後，迅速恢復之因素加以探討，並與其他於 1990 年代，同時遭遇外在衝擊、匯率貶值以及金融體系危機之瑞典、芬蘭及墨西哥作一比較，將更能對於韓國成功之經驗有一更深度之了解。尤其韓國資產管理公司表示其不良債權之收購架構，係參考芬蘭，因此此一比較更見其意義。

瑞典與芬蘭於 1992 年金融危機發生之前，即已歷經三年之不景氣，其不景氣發生之原因包括資產價格泡沫之破滅，匯率高估。瑞典之實質國民生產所得下降 5%，芬蘭則由於前蘇聯之瓦解及貿易之解體，國民生產所得下降 9.5%，其後之經濟復甦範圍不大且係外在因素所導致，內在之需求則於 1994 年底才較明顯。墨西哥危機則發生於 1994 年底，該國經歷非常嚴重之經濟衰退，國民生產所得下降 7%，不過

該國與韓國相同均能迅速自衰退中恢復，其成功之原因為出口之成長，市場開放之改革，貿易夥伴國家之成長，以及貿易條件之改善。

相較於前述三個國家，韓國金融危機發生前則有幾項經濟之優勢，如財政盈餘、高儲蓄率，比重較高之電子生產工業(使其趕上全球科技之繁榮，得以充分受惠)、危機前相對平衡之不動產市場、以及符合經濟基本面之合理匯率。雖然韓國之造船、汽車、電子以及半導體業有過度投資之現象，但類此產業隨匯率之嚴重貶值而受惠，相對而言，其他受金融風暴影響之國家，其投資則集中於不動產業。韓國另一項優勢則在於健全之財政，政府負債比率低，1996 年之負債比率為 GDP 之百分之九點五且有財政盈餘。此點使得該國於對抗景氣循環政策之制定以及金融改革公共資金之運用上，有極大之空間。

由於上述之優勢，使得韓國經濟之回升，相較於瑞典、芬蘭及墨西哥顯得既快又強且廣。即使此一經濟之回復導因於外在之環境，然由於消費信心之恢復以及股市(主要為資訊工業及通訊部門)之強勁反彈，使得經濟之復甦擴大至私人消費及投資。以下就其外在及內在之因素詳加分析，並與瑞典、芬蘭及墨西哥作一比較。

### 一、外在需求

無論任何國家，外在需求之增加將對國際收支導致經濟之恢復並對經常帳有直接之貢獻。瑞典、芬蘭及墨西哥三國，強勁之出口確實造成經濟回復及經常帳之增加；而韓國雖然出口強勁但經常帳之變化尚包括進口之緊縮。該進出口貿易變化之交相影響，使其外匯存底由 1997 年底為 GDP 之負 1.5%，成長至一九九八年 GDP 之正 12.5%，其差距為 500

億美元。國際收支之快速累積有助於投資者信心之恢復以及金融市場秩序之建立。

1998 年年中以後，強勁之出口推動韓國之經濟成長。由於其開放及高度出口導向之經濟特色，匯率之貶值造成其外貿之競爭優勢。此外，1990 年初，廠商對於資訊科技以及通訊業之大量投資，使其於美國及其他國家全球資訊科技以及電子設備之需求快速增加時，得以充分因應市場所需直接受惠。

## 二、國內之需求

雖然強勁之出口貿易，為韓國經濟成長之主要因素，然而國內需求以及後續之擴張政策，對於經濟之助益亦不容忽視。事實上，韓國經濟強勁回昇之範圍，與其他 1990 年經濟受創國家相比，更為廣泛。例如，即使高失業率以及實質工資之下降，私人消費仍因家計部門之高儲蓄率以及低負債比率(1995 至 1997 年之平均儲蓄率為 23%)隨著經濟回復而快速增加。相反地，瑞典、芬蘭及墨西哥等三國，經濟雖有復甦，但私人消費則僅有緩慢之起色。此乃由於家計部門之負債比率於經濟衰退前為最高，其後由於利率之攀升以及信用緊縮，造成家計部門以增加儲蓄因應之。因此對於經濟狀況改善後私人消費增加則有排除之效果，亦延長經濟衰退之時間。

有關投資之成長對於韓國經濟之助益分析如下，剛開始投資之技術性反彈係由於 1998 年時，廠商銷貨不振，銀行又不願提供營運資金之週轉，公司企業面臨嚴重之流動性緊縮問題，於是廠商則以去化庫存，換取現金降低成本以為因應。隨著需求之增加以及流動性問題之減緩，廠商之庫存量逐漸恢復正長水準，此一投資成長使 1999 年 GDP 之成長提

高五點五個百分點，當年 GDP 之成長率則為 10%。

固定資產之投資於 1998 年後亦有快速之成長。部分重工業之過度擴充以及企業負債比率過高所造成投資延緩效果，已被資訊科技、通訊等新興行業之機器設備之大量擴充投資所抵銷，因此投資總額快速增加。另外，韓國投資之成長遠高於其它三國之另一原因為，韓國建築業 1980 年代之過度投資經過長時間之消化，於 1997 年風暴時，已消化殆盡而無過熱之現象。相反地，瑞典與芬蘭固定投資之成長則遲至經濟衰退後三年才開始恢復。

### 三、政府之政策

雖然有利之外在環境，為韓國經濟復甦亮麗表現之主要原因，而該國得以利用外在之有利因素，積極進行經濟改革改革，重建經濟繁榮，政府政策之配合亦為成功之重要原因。以下則為韓國政府因應金融風暴採行之措施：

金融風暴發生後，立即採取擴張之貨幣及財政政策。

金融風暴一發生，即致力於解決結構上之弱點、提振投資人之信心以及人民對於政府執行金融穩定政策之信賴度，即早清除銀行之不良債權使其致力於正常業務經營。雖然韓國經濟仍有部分問題有待解決克服，但相較於亞洲之其他國家，該國已被廣為認定為一執行經濟改革之領先者。

於風暴當時開放其資本帳，有助於吸引外資及降低企業對短期負債及銀行融資之依賴度。國外直接投資之淨流入由 1997 年之 30 億美元，提高至 1999 年及 2000 年之每年之平均 85 億美元。

勞動市場彈性之增加亦有助於調整之過程。在雇用及實質

薪資均有重大之調整，由於生產力之提昇，使得勞工成本急遽降低提高其競爭力。

最後，對於改革之高度政治承諾是非常重要的，新的政治領導者於 1998 年執政後，致力於凝聚改革之共識。相反的，其他三國執行改革之承諾信心則較不強烈。經濟之復甦則相對延遲。同時也導致政策之不確定性。這些都將影響投資者及消費者信心之恢復。

以上討論之各項因素以及其相互作用，造就韓國成功之經濟改革，雖說有利之外在經濟因素為其成功之主因，但政府有效快速之政策執行，是使韓國較其他金融風暴受創國家更快、更強、及更廣恢復之基礎。

## 貳、我國與韓國金融重建背景之比較

我國目前亦積極從事金融改革，現已於立法院審查之金融重建基金條例部分條文修正案，其修正之重點即參考韓國金融改革之方向，除原有之經營不善金融機構退出市場機制外，另增訂以公共資金收購金融機構不良債權，使其恢復正常業務經營以充分發揮資金中介之角色；挹注資金於資本適足率低於 8% 之金融機構，提高其風險承擔能力，並藉此促成金融機構之整併，改善過度競爭之金融環境。但以今日我國所面臨之經濟及政治環境，與前述韓國全面經濟改革成功之內外在環境因素相較，似較為不利，其主要原因分析如次：

一、全球之經濟情勢未見明朗，何時落底眾說紛紜，我國是否能如韓國於全面致力金融改革時，適逢另一次有利之外在貿易需求擴增時機，進而帶動產業之成長擴張，仍有極高之不確定性。

二、我國之企業結構以中小企業為主，與韓國之大財團則有不同，韓國之經濟改革之重點在於金融改革及企業改革，但我國似未對經濟改革提出完整之措施。此外我國之不動產業以往之過度投資是否已去化完畢，以及敏感之兩岸及產業空洞化問題，均待解決面對。

三、我國之財政收支日漸困窘，公共負債比例不斷上升，運用公共資金進行改革或擴張政策之空間遠小於韓國。

四、政黨意見不易協調，農漁會信用部改革之議題又成為朝野爭議之焦點，金融改革難以凝聚共勢。

雖然有上開不利之因素，但儘速以公共資金解決我國金融機構之問題仍為必要之手段。以日本之金融改革為例，由於其政府始終無法面對金融體系之問題，承認金融機構之損失，一再錯過改革之時機，處理之成本亦不斷增加，致使其經濟常達十年不振仍未見起色。為避免陷入如日本經濟之泥沼，我國金融改革仍為必要採取之措施。

### 參、對我國金融重建基金擴大功能執行面相關規劃建議

#### 一、不良債權之收購(預擬不良債權收購流程圖如附件一)

##### 事前規劃

- 1 建置資訊系統：由於未來重建基金擬收購之不良債權金額達新台幣一兆元以上，必需有功能完備先進之資訊系統始能因應收購之不良債權之建檔、分類、管理甚至評價所需，此一資訊系統之建置似可徵詢韓國 KAMCO 之意見，其承諾若重建基金有此需要，可協助建置開發適合我國環境之資訊系統。
- 2 不良債權資料庫之建立：存保公司訂定不良債權資料格式後，由各金融機構填報，將所有之逾期放款依該格式

建檔，存保公司據以建立不良債權資料庫並購置相關之硬、軟體，完成不良債權之電腦作業系統，以利後續收購標的之選擇、定價及後續之分類、處理。依據韓國經驗，其係將不良債權分為一般債權(ordinary loan)及法院重整債權(Restructured loan)。

3 收購價格參考資料之蒐集：各金融機構最近三年不良債權回收率或擔保品價格資料之蒐集作為未來定價之基礎：

(1)要求各金融機構填報最近三年逾期放款之回收金額，並與當年度之逾期放款金額作比較，以此作為金融機構不良債權回收率之計算基礎。此一計算基礎所得出之收購價格較低但似較能反映金融機構自行催收之效率。

(2)不動產價格之蒐集：依土地使用類別及區域，蒐集法院之鑑訂價格、拍定價格、土地公告現值及房屋課稅現值。依據公正地三人認可及其公開拍賣程序辦法第四條規定，公正第三人申請設立核准文件應包括業務章則，而業務章則應包括不動產資料庫之建置。因此建議由金融資產服務公司擔任不動產交易資料庫之建置。並由財政部協調司法院提供近年法院強制執行拍定價格供該公司建檔。

(3)韓國之經驗：收購之價格：以不作實地查證(Due Diligence)為原則，又韓國對於不良債權之收購價格，依不同之類別而有不同之定價方式，一為一般放款(區分為有擔保及無擔保)，一為企業重整之放款。一般放款之無擔保債權，以帳面金額之百分之三收購之；有擔保債權則根據法院拍賣平均得標率來決

定收購價格(平均收購價格為擔保不動產鑑定評估額之 45%)，但以不超過債權之帳面價值以及最高限額抵押權二者孰低者為限，至於企業重整放款則以法院裁定之債權條件折算現值收購。上開之價格均應減除其他優先物權或相關處理費用。

- (4)有關韓國 KAMCO 對擔保債權之收購價格之訂定，該國契約經濟日報每月均會公告法院平均拍賣得標率表，該表係將全國土地分為 24 個用途別及 242 個區域，依據法院拍賣之價格，得出不同使用別及不同地區之平均法院拍賣比率(得標價格/鑑定評估額)。KAMCO 於收購擔保債權時，即以該平均得標率乘以擔保品之鑑定價格作為收購價格，至該鑑價報告之費用由出售不良債權銀行負擔。

4 收購標的之選擇：以經重建基金集中收購處理，發揮較大效益者為原則。依此原則訂出優先次序如次：

- (1)聯貸案件：聯貸案由於債權銀行多，銀行個別處理不易，亦缺乏經濟效益，由重建基金收購最能發揮其不良債權集散中心之功能。
- (2)紓困案件：銀行體系之健全穩定與產業經濟發展密切相關，韓國成功渡過金融風暴另一重要改革則為企業重整。
- (3)個人戶有擔保品者且債權金額逾一千萬元：此處之擔保放款，係指核貸時有徵取足額擔保品之放款，如因擔保品價值重估不足列為無擔保放款之部分，亦視為擔保放款，惟相對風險應反應於收購價格。

#### 收購作業

- 1 收購價格及收購優先次序經重建基金委員會同意後

，建議由重建基金委由存保公司依主管機關強制讓與之命令，分洽各金融機構進行收購。由於韓國金融重整過程中，主要係以資本適足率低於 8% 之金融機構為對象，列為處理對象者應將所有之不良債權全數出售予 KAMCO，另對於協助併購之金融機構則收購其百分之五十之不良債權，因此 KAMCO 之收購過程較無收購標的選擇之問題。

- 2 與被收購金融機構簽訂契約：金融機構未於規定期限內將逾期放款比率降至 5% 者，建議財政部發函要求該金融機構將不良債權出售予金融重建基金，金融重建基金依該函與金融機構洽商，雙方訂定買賣契約，其相關之細節包括收購之標的種類、收購之價格，以及買賣雙方應交付之價款及相關之債權文件。
- 3 債權資料移轉之點交：存保公司完成收購作業後，出售不良債權之銀行金融機構應備妥資料檔案予存保公司點交，完成點交後，債權資料仍置於各相關銀行。
- 4 交割及債權公告事宜：各項債權及擔保物權之移轉登記、債權公告事宜，由存保公司委由台灣金聯資產管理公司辦理。

#### 債權銷售策略及組合包裝

由存保公司委由國際知名之財務顧問公司辦理。

#### 不良債權之管理

不良債權移轉金融重建基金後，未移轉處分前，有關訴追及抵押品之管理，由存保公司委由原銀行辦理。

#### 洽商國外具金融重整經驗之顧問

為汲取國外金融重整之成功經驗，存保公司宜聘請一財務顧問以提供專業意見，建議洽商對象為韓國之 KAMCO。

## 其它配合措施

協調法院及地政機關簡化及統一產權登記之相關程序，如憑重建基金收購或處分不良債權之清單，據以辦理產權之批次登記，除可增加重建基金之收購效率亦可提高民營資產管理公司參與我國不良債權市場之意願。

## 企業改革

### 1 韓國作法

目前我國財政部已持續進行金融改革，惟有關企業重整部分則待加強，參考韓國之企業改革，在法制方面，制定或修改企業結構促進法、合併破產法、企業重整專業公司法(CRC 法)及企業重整投資公司法(CRV 法)等。在實務執行上，則由債權人(銀行、KAMCO 或民營資產管理公司)推動企業改造。由銀行對潛在問題企業判斷經營復甦之可能性，以分別採行共同管理、和議程序及解散清算等手段。惟韓國銀行於實際推動公司重整方面多偏重於債權條件之改變，KAMCO 為提高企業改革成效，爰於近年來引進公司重整專家機制 CRV 及 CRC。

### 2 我國作法

(1)我國銀行公會所協調中華民國銀行商業同業公會創設銀行自律協商機制，對於營運及繳息正常，而有財務週轉需要者，到期需償還的本金，得展延六個月之作法相類似。未來重建基金條例通過後，雖得以公共資金挹注解決金融機構之問題，至有關企業重整部分，由於金融重建基金僅為一基金之型態，其設置期間及發揮之功能有限，恐無法如韓國資管理公司(KAMCO)執行部分企業重整任務，因此有關我國企業之重整以有賴銀行及民營之資產管理公司。

(2)另由於我國銀行亦缺乏企業重整之經驗及專業，無法判斷經營復甦可能性，只能從事消極之債權條件變更，而無法作企業整體之診斷規劃。因此宜由經濟部等相關單位甚或參考國內外專家之意見，擬訂經濟發展政策作為重建基金收購企業不良債權之優先次序，再由重建基金轉售予具民營資產管理公司，由其決定資金再挹注或進行和議、解散、清算及申請破產等。

## 二、特別股入股(規劃處理流程如附件二)

### 重建基金入股對象之篩選及處理之優先順序

- 1 金融重建基金入股之對象除資本適足率低於8%外，還應將逾期放款比率降至5%(自行轉銷或出售予資產管理公司)，以避免需第二次注資。
- 2 符合前開要件之金融機構(逾期放款低於5%，資本適足率低於8%)，則以資本適足率低者優先處理，俾以避免類此金融機構資產價值急速下降之窘境。
- 3 重建基金入股之金融機構，如有逾期放款出售予資產管理公司，且出售損失採分年攤提之情事者，則其淨值之計算應先扣除尚未攤銷之損失以反映其真實狀況。

### 重建基金特別股入股應注意事項

- 1 依據重建基金條例修正草案，資本適足率低於8%之金融機構，應先自行自救，例如辦理增資或發行次順位債券以充實資本，倘無法自救成功，方列入重建基金入股對象。其中由於銀行自行辦理現金增資時，仍需依公司法或證交法相關規定辦理，其所應經之程序冗長包括召集(臨時)股東會，證券主管機關之核准等，而該基金之運用有其時間之限制(94年7月底)，此為未來基金運作執行時亟待克服之困難。

- 2 入股前之實地查證(Due Diligence):韓國之金融改革可分成兩階段，第一階段之不良債權收購及資本挹注，係自1997年底金融危機爆發後，第二階段則因為主管機關實施 FLC(Forward Looking Criteria)之資產分類標準致使金融機構之資本適足率又下降，爰有第二階段之收購不良債權及資本挹注。目前我國金融機構逾期放款之備抵呆帳提存率僅達 20%，依據金融改革後金融業之願景，逾期放款(低於 5%者)應提列 40%之呆帳準備，為避免未來重建基金二次入股之可能，或由重建基金承擔提列 40%備底呆帳之損失，爰入股前之實地查證，應將此一因素予以計入。
- 3 重建基金入股，其入股之金額以使資本適足率至少提昇至 8%為原則，惟可能視經濟之狀況而提高(依據韓國之經驗，KDIC 入股之金額係使金融機構之資本適足率提昇至 10%)。
- 4 重建基金如認購之特別股大於金融機構全部股本 50%以上者，基於不介入經營之原則，該基金仍將指派一名董事為限，惟為維護基金之權益，該名董事為當然之常務董事。至於董事之遴選則由幕僚單位提供建議之名單，再交由重建基金委員會決定。
- 5 未來重建基金處分特別股時，以不出售予原股東為原則，除非可證明該股東對於該金融機構之經營不善無直接之責任。

#### 其他相關事宜

特別股入股之金融機構應與存保公司簽訂瞭解備忘錄：該瞭解備忘錄(MOU)應訂定被入股金融機構應履約之事項，如配合未來合併事項像之執行、員工簽訂切結書，承

諾配合未來組織之調整等事項。

## 第七章 心得與建議

### 壹、心得

一、共識、決心及通盤全局規劃是金融改革能否成功之關鍵

二、處理金融危機應有之步驟：

- 控制系統性風險
- 建立金融危機專責處理單位
- 將隱藏損失全面認列
- 降低金融體系不良放款
- 強化銀行資本
- 公司 / 住宅不良放款活化機制
- 強化金融監理
- 管理及處分不良資產

三、處理金融危機應掌握之原則：

- 處理金融危機應訂定通盤完整之策略，以確保各項政策及目標能確實達成。
- 設置集中專責處理金融危機之單位，並賦予其特殊職權、配置適當預算及人力資源，係成功因應銀行體系危機之必要條件。
- 在金融重建過程中有效運用民間專業人力，對提高金融危機之處理效率極有助益。
- 迅速且真實承認銀行體系之潛在損失，係研議處理金融危機適當策略之先決條件。
- 金融機構是否具存續價值之相關決策應透明化，並經獨立專業人士確認。
- 一次大規模動用公用資金處理金融危機，較逐步或多次動用更有效率且成本較低。

#### 四、我國與韓國金融重建模式之比較

韓國	我國
一、金融重建背景	
外匯型金融危機	
巨額短期外債屆期無法支付	無
銀行體系金融危機	
銀行體系借入巨額短期外債支付企業長期投資需求，企業集團因過度投資爆發財務危機，銀行體系在資產面授信品質迅速惡化，負債面面臨外債到期無法償付之流動性危機。	銀行體系於 1990 年代股票市場、不動產市場大幅飆漲及開放商業銀行新設後短短數年期間過度授信，其後該等市場價格持續下跌，借款人無力償付，銀行逾放比率持續攀高，該等潛在損失已非銀行體系能自行因應。
財政經濟狀況	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1 政府公共債務不高，有條件採取擴張性財政政策及貨幣政策，帶動內需型之經濟成長。</li> <li>2 高儲蓄率，消費仍強勁。</li> <li>3 不動產內需強，營建業大幅增加投資。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 經濟成長表現不佳，惟因政府公共債務負擔重，致政府採取擴張性財政政策帶動內需型經濟成長較有疑慮。</li> <li>2 民間消費衰退。</li> <li>3 不動產市場仍呈低迷。</li> </ol>
二、動用公共資金規模及用途	
動用規模	
可動用 156 兆韓圓，占 GDP25%。	約可動用 1,400 億台幣，占 GDP1.4%，已動用約 950 億

韓國	我國
	(含應付利息),擬修法擴大財源至一兆五百億元(占GDP10.5%)。
資金用途	
<p>1.以促成併購或賠付方式,讓問題金融機構順利退出市場。</p> <p>2.收購退出市場金融機構及健全金融機構(有合併問題金融機構)之不良放款。</p> <p>3.對具繼續經營價值但資本不適足之金融機構注入股本。</p>	<p>1.以促成併購或賠付方式,讓問題金融順利退出市場。</p> <p>2.承受退出市場金融機構之資產</p> <p>3.對具繼續經營價值但資本不適足之金融機構注入特別股。</p> <p>4.擬修法擴大功能增列得收購正常營運金融機構不良資產並明訂對資本不適足機構注入特別股之相關程序及權限。</p>
三、金融重建組織運作	
設立專責機構及特殊任務小組負責金融重建政策	
<p>成立金融監理委員會(FSC)專責掌理,納入學者專家為委員,決策採合議制,下設專職之特別任務小組負責規劃。</p>	<p>仍由財政部專責掌理,首長制,未設專職之特別任務小組負責規劃。</p>
設立專責機構監督公共資金之運用	
1.成立公共資金監督委員	1.設立金融重建基金管理委

韓國	我國
<p>會，負責公共資金運用之准駁，委員共八名，由<u>財經部部長及外部專家共同擔任主任委員</u>，負責金融重建政策制定之 FSC 主任委員為委員之一，另設四名非官方之經濟專家為委員，<u>由總統任命。</u></p> <p>2. 下設秘書室專責處理委員會事務。</p>	<p>員會負責公共資金之運用，委員共十三名，<u>主任委員亦為負責金融重建政策之財政部部長</u>，非官方之遴選委員三至七名，<u>由主任委員選聘。</u></p> <p>2. 相關庶務及幕僚由金融局人員兼任。</p>
<p>成立相關附屬委員會協助相關審核及諮詢事宜，以提高決策及執行品質</p>	
<p>1. 為審核處理不良資產之妥適性，特別法明定公共資金監督委員會應成立<u>資產處理審核附屬委員會</u>（ Disposal Review Subcommittee ）邀請處理不良資產專家擔任委員。</p>	<p>未設置相關附屬委員會協助相關決策或諮詢事宜</p>
<p>2. 邀集外部之金融、法律及會計專家組成 MOU 遵循諮詢會(MOU Compliance Council)，對不能達成 MOU 約定目標之金融機構之處置提供意見，以求處理之透明及客觀。</p>	

韓國	我國
<b>四、改革層面</b>	
<p>同步進行金融改革、企業改革、勞動改革、公共改革，作為爭取投入公共資金立法之後盾，致可獲得立法支持。</p>	<p>以金融改革為主，其他層面是否有配合改革未同步提出，外界不容易瞭解全面改革程度，致擴大功能修法案尚未獲得共識。</p>
<b>五、相關金融監理配套措施</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 實施新放款分類與備抵呆帳損失提列標準，符合國際金融規範。</li> <li>2. 實施立即糾正措施並明訂金融機構退出市場門檻，強化金融監督機能。</li> <li>3. 提高銀行資訊揭露制度，提升銀行經營透明度。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 利息延滯及協議分期個案列報逾放尚未符合國際標準。</li> <li>2. 尚未實施透明化之立即糾正措施，由主管機關依個案狀況裁量處理。</li> <li>3. 自 90 年起要求各銀行將其重要財務業務資訊定期於網站揭露，並一併揭露會計師查核簽證或核閱財務報告之意見。</li> </ol>

## 貳、建議

依據上述心得及比較結果，謹就我國未來金融重建之路研提相關建議如下：

### 一、金融重建基金擴大功能修法案宜儘速通過，以利金融重建及經濟發展

健全之金融體系為產業發展之基石，惟有健全金融市場，始得以協助產業及經濟持續發展。目前國內金融機構因開放銀行新設過度競爭結果，獲利及逾放情形處

於歷年來最嚴峻狀況，近年來雖然全體金融機構積極轉銷呆帳，惟整體金融機構逾期放款比率仍繼續攀升，已非單以體制內監理措施及金融機構本身自行努力所能改善。而金融機構偏高之逾期放款，將影響其承貸意願，造成金融體系信用緊縮現象，影響企業融資管道及投資意願，進而延緩產業及整體經濟之發展。金融改革已迫在眉睫，今日不做，明日的處理成本就越高，呼籲立法院宜儘速通過該項金融重建基金財源擴大方案，透過重建基金之運作，可快速降低銀行體系逾放，重建銀行資本，並在重建過程中，透過合併，消除銀行家數過多的問題，達到有效促進產業及整體經濟發展之目標。

## **二、動用公共資金投入金融改革，應同時就企業改革、勞動改革及政府改造等方面之相關配套措施，提出完整說帖，以形成共識與支持**

目前各界對金融重建基金條例擴大功能案多有批評，除對擴大功能至注入特別股及收購不良債權是否適當有所討論外，主要係對再投入一兆五百億元巨額資金之成效無法確定所致。分析韓國從事改革投入之公共資金高達156兆或GDP25%，可獲得立法部門及社會大眾之支持，主要原因除為國家面臨存亡之秋外，另一原因係韓國政府誠實面對其經濟、金融、企業等之結構性問題，提出全方位之改革藍圖，讓大眾瞭解問題所在及解決之道。目前我國政府面對經濟、金融及企業之相關問題，政府各部門應已有陸續提出相關因應及改革方案，惟並未一併提出說明，故建議政府應將各相關部門有同步進行改革之藍圖完整勾勒，以利各界瞭解，並進而形成共識與支持。

## **三、為確保金融體系之安全與穩健，我國於推動金融改革時宜同時推動企業改革，並由政府相關單位提出具體解決方案**

所謂企業改革，係指對企業經營面臨之問題，提出總體解決方案，以提昇企業及經濟競爭力，並確保金融體系之安全與穩健。上開總體解決方案通常包括：強化並落實公司治理、產業政策之制定、投資環境之改善、順暢的資金融通管道，以及問題企業重建、重整、破產程序之改進，使有繼續經營價值企業得藉由重建而重新出發，不具經營價值者適時退出市場，以維護債權人利益及自由市場經濟。

鑑於銀行之資產結構係以放款為主，其中尤以企業放款之比重為高，故企業借款戶倘無法償債，銀行體系之改革將難竟其功。各國經驗顯示，對面臨嚴重負面經濟景氣衝擊之國家而言，惟有加強協助企業改善其營運及財務狀況，使其恢復償債能力，方可避免影響銀行之貸放意願而造成信用緊縮，進一步衝擊經濟，產生惡性循環。

韓國為確保金融改革之成效，於1998年初即同步推動企業改革，除強化公司治理機制，要求企業健全內部管理制度外，另針對該國企業產能過剩、負債過高及經營虧損等問題進行結構性改革，包括要求企業降低負債比率；取消大型企業集團相互持股、相互借貸保證；提高企業自有資本、改善資本結構；要求大型企業專注經營具競爭力之核心產業，並加強與中小企業之合作；透過KAMCO、債權金融機構及國外資產管理公司(AMC)，推動企業重建及營運正常化機制，讓有經營價值之問題企業，能順利取得資金恢復正常經營，無經營價值企業則適時退出市場；由政府建立「企業重整協調委員會」，協助解決債權人間或債權債務人之糾紛等各項措施。

目前我國金融機構因逾期放款偏高，已衍生信用緊縮現象，影響企業融資管道及投資意願，進而延緩產業

及整體經濟之發展。政府為解決上開問題，雖已提出金融重建基金財源擴大方案，期藉以快速降低銀行體系逾放比率並重建銀行資本。惟為預為防範逾期放款再度擴增又損及金融機構體質，我國在推動金融改革之同時，並建議由經濟部、經建會等相關單位，針對目前企業經營遭遇之瓶頸、我國產業政策方向、投資環境之改善，參酌業者及專家意見，提出具體解決方案，並配合檢討相關法規制度，以求根本解決企業及金融問題，並降低金改成本，進而提昇我國產業與經濟競爭力。

#### **四、政府對問題企業之重建，應立法建立以債權金融機構為中心之機制，賦予債權金融機構必要之權限與責任，並組成企業診斷及協調委員會協助機制運作**

鑑於金融機構為收回債權，對協助其貸款企業重建具有強烈誘因，故韓國係透過立法強化債權人權力之方式，由債權金融機構擔任推動問題企業重建之核心，並授予債權金融機構必要之權限與責任，以協助其主動、迅速及有效地推動企業結構調整。透過上述方式，不僅使韓國金融改革之成效更為顯著，並有效提昇了產業競爭力，其成功經驗頗值借境。

為有效進行企業重建，政府除應加速推動相關既定之公共建設及投資，促進經濟成長外，並宜立法對問題企業貸款達一定百分比以上之債權金融機構，建立其積極主導及督促企業自發性地進行結構及體質調整之機制，並賦予其必要權限(如：經評估無經營正常化可能之問題企業，債權機構應即向法院申請命令解散或清算)與責任(如：債權機構未依法履行其應盡責任者，應受相關罰則懲處)。另為避免債權金融機構只從事消極之債權條件變更，而未對企業進行整體之診斷規劃，故法上應明定更積極及彈性之問題企業結構調整方式，包括進行

聯合管理、與問題企業訂定管理正常化協議、進行債權調整(如：延長償債期間、減免本息、以債轉股等)、增貸(應優先受償)等，並應定期評估結構調整計畫之成效，作為是否繼續拯救問題企業之依據，俾透過更積極之問題企業結構調整方式，以強化整體企業改革成效與產業競爭力。

在未修法前，建議可先由銀行公會基於整體利益之考量，協調會員協商出更積極可行之主導機制及需政府協助之配套措施，以取代目前消極性之紓困作法。另為協助債權金融機構推動上述主導機制，並建議由經濟部、財政部、工商業總會及銀行公會等推派專家學者，組成企業診斷及協調委員會，專責評估企業是否具經營價值、債權債務糾紛之協調等事宜。

此外，為因應進行金融改革及企業改革過程中可能引發之勞資糾紛及失業衝擊，宜由勞委會規劃妥善因應方案及協調機制，以降低改革阻力。

## **五、金融重建基金管理委員會宜編制專責且具備併購、銀行重整、債務重整及不良放款專業之決策及幕僚人員**

金融重建涉及專業程度非常高，投入的時間及精力均相當可觀，因此韓國在從事金融重建之過程中，除成立金融監理委員會(FSC)專責金融重建之決策，並納入學者專家為委員，決策採合議制，俾整合各界意見，委員會並下設專職之特別任務小組負責幕僚規劃。為監督公共資金之運用，另設置公共資金監督管理委員會(與我國金融重建基金管理委員會功能類似)，由財經部部長任主任委員，委員八人中有四名為經濟專家，由總統任命。由上述運作模式可知，該國進行金融改革相關重視專業，而國家領導者亦從任命委員過程參與並分擔金融改革決策成敗之責任。我國有關金融改革之決策，仍循正常業務分工，由財政部專責掌理，屬首長制，且未設專

職之特別任務小組負責規劃，而係由已承擔繁重金融監理工作之金融局官員兼辦，並同時擔任金融重建基金委員會之兼職工作，似有一人兼辦數職之累。韓國之作法，相關幕僚人員較能全心投入，較易整合外界專業意見，且可納入具併購、銀行重整、債務重整及不良放款專業之人才擔任，有利於提高決策品質及作業效率。

## 六、國際金融監理相關措施應與重建基金擴大財源及功能修法案同步實施

金融重建步驟中，最重要的一項是應將隱藏損失全面認列，俾利加速問題金融機構之處理，並降低公共資金處理成本。為達上開隱藏損失全面認列之目的，我國重建基金擴大財源及功能修法案如順利通過時，主管機關應同步實施依國際標準定義逾期放款、立即糾正措施，及明訂金融機構退出門檻等與國際接軌之強化監理措施，並委託會計師依一致性的評估標準，確認金融機構之淨值，以利認定個別金融機構是否應退出市場或具繼續經營價值，並避免由公共資金分擔原股東應承擔之損失。

## 七、政府應就金融重建基金發行金融債券事宜明定相關作業辦法，以利資金籌措

韓國政府為進行金融改革所動用一百五十餘兆韓圓之公共資金中，近七成係以發行政府保證債券之方式籌資，而於收購NPL或辦理問題機構資本挹注時，亦多以債券交付以取代現金，除可增加政府籌資之彈性及避免金融體系間龐大之資金流動外，並可活絡韓國之債券市場。

我國金融重建基金條例修正案中，已明定基金辦理賠付時，得委託存保公司準用銀行法第七十二條之一發行金融債券；另為收購金融機構不良債權及認購金融機構之特別股所需資金，基金亦得委託存保公司發行金融

債券或洽請財政部代為發行自償性公債，並得直接交付債券予受援助之金融機構。前開規定建立了我國處理經營不善金融機構時，除向健全金融機構融資外更多元化之籌資管道，惟發行金融債券依銀行法第七十二條之一辦理，因存保公司非銀行，發債性質及目的與一般銀行發行金融債券迥異，造成實務上窒礙難行。為使未來重建基金之籌資過程更為順暢，建議政府應針對存保公司發行金融債券乙節，儘速訂定由主管機關發布之作業辦法。

#### **八、政府宜引導金融機構自行處理NPL，協助我國NPL市場之建置與蓬勃發展**

韓國在金融危機初期，由於待處理之NPL金額龐大，且當時金融市場尚無相關之機制與技術，故由政府投入大量公共資金，並責成KAMCO集中處理金融機構之NPL，乃不得不爾之階段性作法，且KAMCO亦表示協助該國建立以市場經濟為原則之NPL市場為其終極目標之一。

反觀我國在政府積極要求金融機構降低逾放比率之政策下，NPL市場衍然成形，金融機構透過與外國投資銀行與資產管理公司之合作，已自行處理之NPL金額約二千餘億元，市場人士更預測未來將有四、五千億元資金陸續投入NPL市場。故政府實宜繼續引導由市場自行消化處理NPL，除可協助推動我國NPL市場之建置與穩定發展外，並可藉由市場機制提高處理效率。

#### **九、對於金融機構無法自行解決而需由政府介入處理之NPL，其收購宜結合經濟政策，並遵循市場機制處理**

在韓國金融重整過程中，主要係以金融機構之資本適足率作為是否收購NPL之標準，倘低於百分之八則強制將NPL全數售予KAMCO，另對於高於百分之八者，則由金融機構自行決定是否出售其百分之五十之NPL

予KAMCO，故KAMCO之收購過程較無收購標的選擇之問題。

反觀我國目前之規劃，對於金融機構無法於規定期限內將逾放比率降至一定標準以下者，將由重建基金就該等機構之NPL進行選擇性收購，使其逾放比率得降低至前開標準以下，故重建基金將產生如何擇定收購標的之問題。為使收購標的及程序得以透明及避免政治力干預，政府宜結合經濟發展政策，成立跨部會專案小組明定NPL之收購政策與目標，並參酌市場專家意見，並依該收購政策決定收購之優先順序及後續處理策略。此外，由於此時金融機構無法自行解決之NPL應屬較不具市場性者，故重建基金之收購價格應以不高於市價為原則，以避免金融機構過度仰賴重建基金之收購而缺乏自行處理之意願，而對目前已形成之民營NPL市場造成不利衝擊，影響市場機制。

#### 十、對促進不良債權交易效率之相關建議

建請財政部與內政部研議於地政處設立單一窗口，統一辦理抵押權移轉之批次登記

金融機構辦理併購時，有關放款資產不動產擔保品抵押權之移轉登記，依企業併購法第二十五條規定得以批次辦理，惟對不良債權之抵押權移轉登記是否可比照辦理並未規定，為提高移轉登記作業效率，建議財政部與內政部洽商可採批次辦理或於重建基金條例或金融機構合併法中增訂準用依據；又鑒於收購之銀行不良債權遍及全省，參考韓國作法，亦一併建議財政部與內政部研議於地政處設立單一窗口，統一辦理批次移轉登記。

對不良債權讓與公告方式應有一致性之作法

依「金融機構合併法」不良債權讓與時只需公告即可，惟目前法院或地政機關實務運作上，仍要求讓與債權

之金融機構依民法程序對各借款人逐一寄發存證信函，始生效力，建議財政部與司法部門溝通，採統一之作業方式，並就公告應函蓋之內容予以明定，如應否包含保證人等，以利執行。

**強化公正第三人拍賣之執行效力，以加速不良債權之處理**

為加速擔保品之拍賣，以利不良債權之回收，我國於金融機構合併法雖訂有公正第三人拍賣制度，惟由公正第三人進行拍賣所為之註記，僅具公示效力，並無查封效力，且公正第三人亦缺乏公權力，無法查封標的物，導致不點交，以及聲請假扣押仍需透過法院公權力始能執行等諸多困難，有違立法美意，未來金融重建基金收購不良債權並由公正第三人拍賣，亦將面臨同樣問題，建議財政部修改金融機構合併法，強化公正第三人執行效力，以利處理。

#### **十一、儘速建置全國不動產法院平均拍賣率資料庫**

KAMCO 於收購擔保債權時，主要係參考法院平均拍賣得標率表，該表係將全國土地分為二十四個用途別及二百四十二個區域，依據法院拍賣之價格，得出不同使用別及不同地區之平均法院拍賣比率，此項作法對不良債權公平市價之決定頗有效率且具備公開透明之優點，爰建請財政部協調法院儘速建置全國不動產法院平均拍賣資料庫，該資料庫之建置，對法院拍賣擔保品底價之訂定亦極具參考價值。

#### **十二、金融重建基金屆期恢復限額存款保險前，應擬妥相關配套措施，以利制度轉換**

韓國政府於全面保障(blanket guarantee)制度轉換為限額存款保險前，曾參酌 IMF 之研究報告建議，研擬縝密之制度轉換施行計畫(action plan)，並於回歸限額保障前一年，每二個月進行密集宣導一次，並於宣導後辦理

問卷調查，以確認制度回歸後可能之影響，在其審慎之規劃下，使制度之轉換頗為順利。

依我國目前金融重建基金之修正規劃，該基金對其處理之問題機構提供全額保障之措施，將於九十四年七月底滿期，屆時將全面恢復存款保險限額保障制度。建議應參酌韓國作法於金融重建基金滿期前，積極利用各種媒體進行宣導，俾民眾充分得知基金滿期之時點與其存款所受保障之情形。此外，應就金融監理、存保機制及外部監控等進行制度轉換之相關配套措施，如建議推行立即糾正措施、引導經營不善的金融機構及早退出市場；厚植存保基金，提高存保公司處理問題機構之能力；參酌金融環境之變遷，研議適當之最高保額水準；實施金融機構資訊公開揭露制度，並採漸進方式落實至基層金融機構等，俾屆時恢復存款保險限額保障制度後，透過金融監理與存保制度及市場制約力量的強化，使我國整體金融環境與金融機構經營狀況有效提昇，進而使存款人的權益得到更完善的保障。

### **十三、存保公司宜設置過渡銀行，以提高處理問題要保機構效率**

韓國存款保險公司依法得設置金融清理機構，以承接停業要保機構之營業、契約或清理程序等，可靈活處理停業要保機構，以利存款人權益之保障。我國現行存款保險條例，並無存保公司得設置過渡銀行之制度，鑒於存保公司辦理存款保險業務與停業要保機構之金融業務不同，二者性質之差異，致存保公司如直接承受停業機構資產負責及業務，會衍生諸多財務、業務等問題，執行上有窒礙難行之處。建議參考韓國制度，存保公司得成立過渡性銀行，以處理停業要保機構，俾切合實務之需。

### **十四、金融重建基金之運用及回收情形應定期公布，以提高**

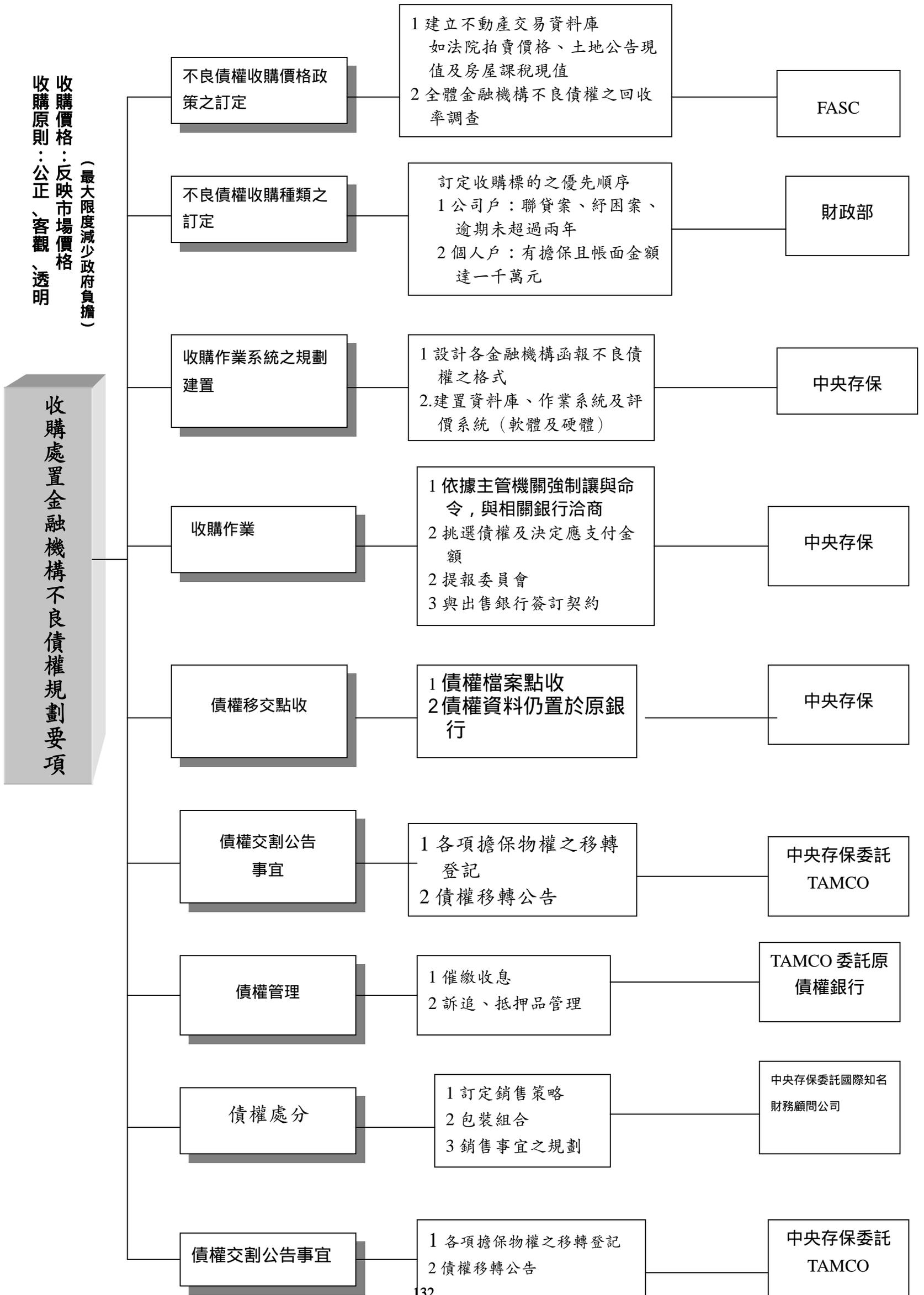
## 透明度

金融重建基金之設置係動用公共資金以處理經營不善金融機構，為提高透明度，消除外界對基金使用情形之疑慮，有關金融重建基金之運用與回收相關資訊，宜參考韓國出版白皮書定期公布方式，定期以網路登載或其他方式公布，以昭公信。

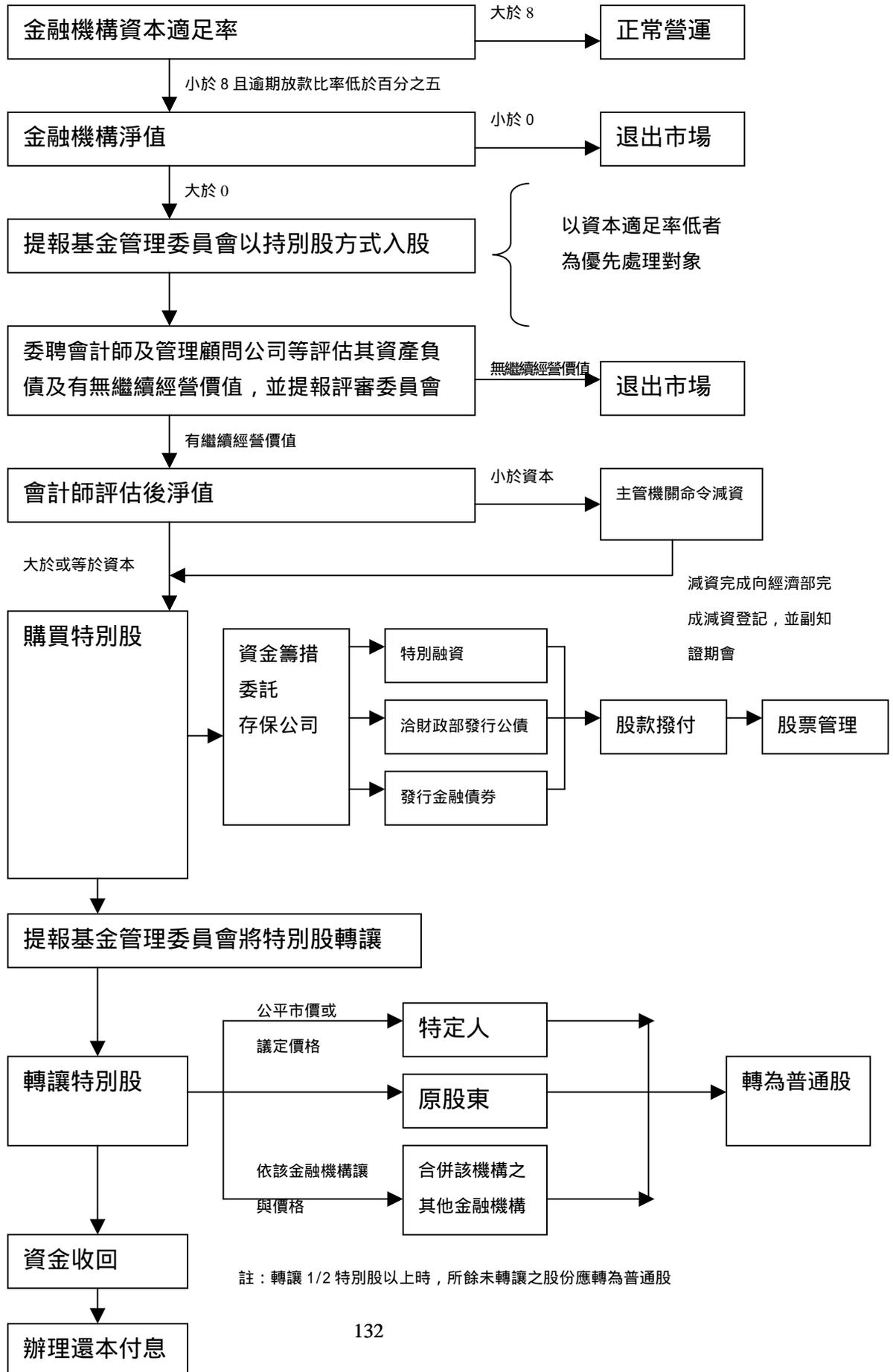
## 十五、設立金融專業法庭，加速對金融犯罪人員之責任追究

鑒於重大金融犯罪案件爆發，除損害存款人權益外，更對整體金融環境造成衝擊，影響金融體系安定，故對金融機構違法舞弊者，應積極追究其民、刑事責任，使違法者儘速接受法律制裁。目前雖已研議修法要提高金融犯罪之刑度，然如不能儘速將違法者繩之以法，恐亦難發生嚇阻犯罪效果。鑑於金融舞弊具有技術性及複雜性，相關犯罪事證追查不易，過去各法院受理有關重大金融犯罪案件，常因帳證浩繁致難以審結，故為有效追訴，除應加強行政機關與司法機關間之合作外，應設立專業法庭，由具金融專業背景法官負責審理，俾加速對違法金融案件審判速度，以收儆懲之效。

附件一 預擬不良債權收購流程



## 附件二 預擬特別股規劃處理流程



## 參考書目

### 壹、英文部分

1. Ajai Chopra, Kenneth Kang, Meral Karasula, Hong Liang, Henry Ma and Anthony Rishards, From Crisis to Recovery in Korea: Strategy, Achievements, and Lessons, IMF, October 2001.
2. Jose De Luna-Martinez, Management and Resolution of Banking Crises: Lessons from the Republic of Korea and Mexico, World Bank, March 2000.
3. Wonkeun Yang, Sun Eae Chun & Martha C. Duncan, Failure Resolution Experiences in U.S. and Korea: Method, Costs and Policy Implications, KDIC, 2002.
4. Wonkeun Yang, Overcoming Crisis and the Role of Deposit Insurance: Achievements and Challenges Ahead for Korea, KDIC, 2002.
5. Annual Report 2001, KDIC.
6. Annual Report 2002, KAMCO.
7. Korea Asset Management Corporation, KAMCO, September 2002.
8. KAMCO Experience: Non-Performing Asset Management and Resolution, KAMCO, 2000.
9. Act On the Structural Improvement Of the Financial Industry
10. Public Fund Oversight Special Act
11. Enforcement Decree of the Public Fund Oversight Special Act
12. Depositor Protection Act
13. Enforcement Decree Of the Depositor Protection Act
14. Act On Efficient Disposal of Non-Performing Assets of Financial Institutions and Establishment of Korea Asset Management Corporation
15. Enforcement Decree of the Act On Efficient Disposal of Non-Performing Assets of Financial Institutions and Establishment of Korea Asset

## Management Corporation

16. Corporate Restructuring Promotion Act
17. Industrial Development Act (CRC Act)
18. Corporate Restructuring Investment Company Act (CRV Act)
19. FSC, FSS, MOFE, KDIC, KAMCO 網站。

## 貳、中文部分

- 一、主要國家建立不良金融資產處理機構之經驗及其成效，行政院經濟建設委員會暨中華經濟研究院編印，八十九年一月。
- 二、強化我國問題金融機構處理機制之研究，李滿治等七人，中央存款保險公司編印，九十年十月。
- 三、南韓經濟改革對我國之啟示，行政院經濟建設委員會經濟研究處，九十一年八月。
- 四、范以端，南韓金融監理制度、存款保險制度與資產管理公司考察報告，中央存款保險公司編印，九十年十月。