

行政院及所屬各機關出國報告  
(出國類別：會議)

中央存款保險公司與韓國存款保險公司  
續簽合作備忘錄暨拜訪韓國資產管理公司  
出國報告

服務機關：中央存款保險公司

出國人員職稱、姓名：董事長孫全玉

國際關係暨研究室

副主任黃鴻棋

出國地區：韓國首爾

出國期間：103年3月18日至3月21日

報告日期：103年5月6日

## 摘 要

一、出國期間：103 年 3 月 18 日至 3 月 21 日

二、地點：韓國首爾

三、行程：

本公司與韓國存款保險公司(Korea Deposit Insurance Corporation, KDIC) 為促進雙方經驗與資訊交流，自 2003 年正式簽訂期限為三年之合作備忘錄，正式建立雙邊合作關係，期間已續簽 MOU 三次，為賡續強化與 KDIC 之友好合作關係，於 103 年 3 月 19 日假韓國首爾，由本公司董事長孫全玉先生與 KDIC 董事長暨總經理 Mr. Joo Hyun Kim 共同代表雙方續簽 MOU，延續雙方正式合作關係。此外，此行並拜訪本公司合作夥伴韓國資產管理公司 (Korea Asset Management Corporation, KAMCO)。

四、心得

(一)持續進行 MOU 專業交流會議有利強化國際關係與經驗交流

(二)積極洽簽合作備忘錄並持續強化國際合作，以利存保制度發展

## 目 錄

壹、前言 .....	3
貳、合作備忘錄(Memorandum of Understanding, MOU) 續簽及專業交流會議.....	4
一、中央存款保險公司與韓國存款保險公司續簽 MOU 及專 業交流會議 .....	4
二、中央存款保險公司與韓國資產管理公司專業交流會議	5
參、會議效益.....	6
肆、心得.....	7
附錄： .....	8

## 壹、前言

金融自由化及國際化之潮流下，國際金融危機極易在短時間內擴散，各國國際組織與各國政府爰更加重視跨國合作，為配合我國政府國際化政策，強化與國際金融安全網成員間之密切交流與合作，並使我國存款保險制度與國際接軌，中央存款保險公司(以下簡稱本公司)自2002年起加入國際存款保險機構協會(International Association of Deposit Insurers, IADI)成為其創始會員後，積極參與該協會相關活動暨各項國際準則之研究與制定，並擔任執行理事會理事等職務；另亦積極參與國際金融組織、存款保險機構及主要國家金融監理機關舉辦之各項會議及活動並擔任講座，以分享臺灣經驗，提昇我國國際能見度與專業度。

近年來，IADI 於國際金融安全網地位益形重要，並為國際健全金融體系準則綱要制定成員。本公司持續透過 IADI 平台，加強與各國金融安全網成員合作交流並簽署合作備忘錄(Memorandum of Understanding, MOU)或交流意向書(Letter of Exchange)，建立正式友好合作關係，積極推動國際事務及實質交流，已與韓國、日本、匈牙利、越南、印尼、馬來西亞、泰國、瑞士及法國等 9 國 10 個同業，持續透過雙方資訊與人員交流、提供專業技能等方式強化與各國存款保險機構及其他金融安全網成員之合作交流。使存款保險之領域上更加精進，並期對金融穩定建立堅實之基礎。

本公司與韓國存款保險公司(Korea Deposit Insurance Corporation, KDIC) 為促進雙方經驗與資訊交流，自 2003 年正式簽訂期限為三年之合作備忘錄，正式建立雙邊合作關係，期間已續簽 MOU 三次，為賡續強化與 KDIC 之友好合作關係，於 2014 年 3 月 19 日假韓國首爾，由本公司董事長孫全玉先生與 KDIC 董事長暨總經理 Mr. Joo Hyun Kim 共同代表雙方續簽 MOU，延續雙方正式合作關係。此外，此

行並拜訪本公司另一 MOU 合作夥伴韓國資產管理公司 (Korea Asset Management Corporation, KAMCO)。

茲將此行與 KDIC 之 MOU 續簽暨專業交流會議及拜會 KAMCO 等行程重點內容摘述如后。

## **貳、MOU 續簽及專業交流會議**

### **一、本公司與 KDIC 續簽 MOU 及專業交流會議**

KDIC 係依據韓國存款人保護法，於 1996 年 6 月 1 日設立、1997 年 1 月 1 日正式運作，為韓國專責辦理存款保險之公營機構。該公司自設立以來，即致力金融改革、處理問題金融機構及穩定金融秩序，對韓國金融體系穩定及經濟復甦與繁榮貢獻卓著(詳附錄一)。

本公司與 KDIC 自 2003 年簽訂期限為三年之 MOU，正式建立雙邊合作關係，迄今已滿 11 年，期間已續簽 MOU 三次，並透過人員訓練及資訊交流等方式進行合作，且因地緣關係同屬 IADI 亞太區域委員會之成員，關係甚為密切。近年來本公司與該公司更因分別為 IADI 執行理事會理事及研究準則委員會成員，共同參與暨推動有效存款保險制度核心原則及各項研究與準則之制定和修正，締結深厚良好之合作互動關係。

本次續簽 MOU 係於 2014 年 3 月 19 日假韓國首爾，由本公司孫董事長全玉與 KDIC 董事長暨總經理 Mr. Joo Hyun Kim 共同代表雙方續簽 MOU，延續雙方正式合作關係(新聞稿詳附錄二)，雙方並回顧過去三年合作交流活動，內容主要可區分為資訊及經驗分享、共同參與 IADI 研究工作，以及共同合作參與 IADI 舉辦之活動或其他國際會議等三類(詳附錄三)。

此外本公司孫董事長全玉於交流會議中談及過去幾年，KDIC 和本公司有類似發展經驗，除協助政府實行金融改革和過渡存款全額保障到限額保障，在亞洲金融危機期間

韓國存款保險制度成功結合資產管理機制，有效渡過金融危機。而我國於金融改革期間，亦吸取韓國寶貴的經驗制定處理問題金融機構的健全機制。成功讓 56 家問題金融機構退出市場，改善金融業經營環境。目前我國銀行業的資產品質也明顯有所改善，而且盈利能力穩定增長。

2008 年全球金融海嘯對韓國和臺灣金融業影響較小，主因為韓國和臺灣均戮力於強化金融體系與存款保險制度。例如 2011 年 KDIC 處理問題儲蓄銀行導致儲蓄銀行理賠基金帳戶不足，同年則立法通過儲蓄銀行理賠基金特別帳戶以補足基金缺口，並於 2014 年正式實施風險差別費率制度。本公司則為加速保險賠款特別準備金之累積，強化承擔風險能力，2013 年完成「風險差別費率評等系統」評估指標及權數之研修，亦將核算差別費率之風險指標之一「風險差別費率評等系統綜合得分」之財務指標資料來源全部改採申報資料，另增修申報資料與檢查結果如有差異須配合檢查結果辦理調整，並據以產生得分及核算差別費率。

展望未來，雙方機構承諾持續透過資訊與人員交流，提昇專業技術，使兩國之存保制度更加完善，另亦將繼續在國際組織中相互支持，使兩機構之國際能見度與影響力得予維持並提昇，該等合作不僅符合雙方政府與機構之政策目標，對亞洲地區金融之穩定亦頗具助益。

## 二、本公司與 KAMCO 專業交流會議

KAMCO 係於 1962 年依據「有效處理金融機構不良債權及設立韓國資產管理公司法」設立。主要業務包括收購及處理金融機構不良債權、企業重建、協助金融弱勢族群進行信用恢復、管理國有財產及追討欠稅等，屬於半政府機構。KAMCO 身為企業重建機構，對韓國經濟及金融產業發展卓有貢獻，有效管理政府委託之國有財產以最大化政府收入，

並在金融危機期間站在第一線協助家計、企業、金融機構及政府，扮演「國家經濟安全網」的角色。(詳附錄四)。

本公司為促進中韓兩國處理金融機構不良資產之經驗及資訊交流，與 KAMCO 於 2003 年簽訂 MOU，有效期為 3 年。其後於 2006 年辦理續簽及於 2009 年辦理自動延展，並於 2012 年 8 月 22 日續簽 MOU，期間為三年。

本次行程拜訪 KAMCO，孫董事長全玉於交流會議中提及 KAMCO 與本公司於 2003 年簽署 MOU 正式建立合作關係後，10 多年來雙方機構透過合辦研討會、人員互訪、續簽 MOU 等方式多次進行交流。此外，孫董事長亦簡單說明 2001 年 7 月金融重建基金設立，提供暫時性之全額保障，本公司擔任金融重建基金受託人，負責辦理相關事宜。金融重建基金運作期間，共處理 56 家經營不善金融機構，使其順利退場，在處理過程中也有標售不良債權及處理各類資產之經驗，其內容包羅萬相，包括授信債權、股權、不動產，甚至古董。金融重建基金結束後，保留資產仍由本公司以接管人職權續行處分，本公司為秉持公平、公正及公開之原則，積極有效管理並處分保留資產，已研訂相關作業規定，包括委外作業、設置評價小組及資產管理處分等作業要點。

本公司將持續與 KAMCO 透過雙方資訊與人員交流、提供專業技能等方式，使兩國在不良資產管理之領域上更加精進，並藉由國際經驗分享與交流，促使我國金融體系於處理不良債權方面更臻完善。

### **參、專業交流會議效益**

本公司與 KDIC 及 KAMCO 自簽署 MOU，建立正式完整合作模式，不僅提供本公司了解對方機構寶貴經驗之機會，藉以提昇本公司專業技術，對於推動我國實質外交政策亦頗具助益。雙方機構透過專業交流會議研討、分享重要制度實施

經驗及探討未來展望等，實已落實合作交流精神，並可為未來進一步強化雙方合作交流奠定良好基礎。

展望未來，雙方機構承諾持續透過資訊與人員交流，提昇專業技術，使兩國之存保制度更加完善，另亦將繼續在國際組織中相互支持，使兩機構之國際能見度與影響力得予維持並提昇，該等合作不僅符合雙方政府與機構之政策目標，對亞洲地區金融之穩定亦頗具助益。(KDIC及KAMCO首長回函詳附錄五、六及七)

## **肆、心得**

### **一、持續進行 MOU 專業交流會議有利強化國際關係與經驗交流**

此行與 KDIC 進行合作備忘錄續約程序，並拜訪本公司另一 MOU 合作夥伴 KAMCO，透過雙方機構首長就存保制度最新發展、問題機構資產處理及未來挑戰等合作交流活動之方式，已進一步強化雙方合作交流所奠定之基礎，對於未來持續透過資訊與人員交流及國際經驗分享，以提昇存款保險各項專業技術與機制設計，均頗具助益。

### **二、積極洽簽合作備忘錄並持續強化國際合作，以利存保制度發展**

近年來，本公司持續透過 IADI 平台，加強與各國金融安全網成員合作交流並簽署 MOU 或交流意向書建立正式友好合作關係，積極推動國際事務及實質交流，已與 9 國 10 個同業，持續透過雙方資訊與人員交流、提供專業技能等方式強化雙方之合作，吸取對方機構寶貴經驗，期使本公司之存款保險制度更加精進，並期對金融穩定建立堅實之基礎。類等合作對於推動我國實質外交政策亦頗具助益，未來應持

續與目前已建立正式友好關係之國際夥伴，辦理年度合作交流事宜，另倘有機會亦應積極拓展新的國際合作對象，以利存保制度發展。

## 附錄

### 一、KDIC 簡介

#### 設立背景

韓國政府鑑於金融市場全球化與自由化後，可能肇致金融秩序的不穩定，爰於 1995 年 12 月 29 日由國會立法制定「存款人保護法」(Depositor Protection Act, DPA)，並據此於 1996 年 6 月設立韓國存款保險公司(Korea Deposit Insurance Corporation, KDIC)，該公司為無資本之特殊法人，自 1997 年 1 月 1 日起正式營運，扮演韓國金融安全網保障存款人及維護金融穩定之重要角色。

當時存保基金即係採事前累積資金制度，保額為每一存款人 2,000 萬韓圓，但在 1997 年亞洲金融危機爆發時，為因應金融危機，2002 年底前施行過渡性全額保障制度。目前業已恢復限額保障，每一機構之每一存戶存款保險保障額度為 5,000 萬韓圓(約為 46,700 美元)。

#### 組織架構

##### (一)主管機關

KDIC 之主管機關為金融監督委員會(Financial Services Commission, FSC)及策略與財政部(Ministry of Strategy and Finance, MOSF)。

##### (二)存款保險委員會(Deposit Insurance Committee, DIC)

DIC 為 KDIC 最高決策單位，由 7 位委員組成，任期三年，得連任，其成員包括 KDIC 董事長(DIC 委員會主席)、

MOSF 副部長、FSC 副主委、韓國中央銀行(Bank of Korea, BOK)副總裁，以及 3 位由 FSC 任命之委員，其中 1 位係 FSC 直接指派，其餘 2 位則分別由 MOSF 及 BOK 推薦、FSC 任命。

### **(三)董事會(Board of Directors)**

董事會為 KDIC 最高執行單位(the highest executive body)，其成員包括董事長暨總經理 1 人、副總經理 1 人、執行董事 4 人及非執行董事 7 人。

董事長暨總經理係由「執行董事提名建議委員會」(Executive Director Recommendation Committee)及 FSC 主席推薦並經總統任命；執行董事則由 KDIC 董事長暨總經理任命；非執行董事則由「執行董事提名建議委員會」推薦並經 FSC 主委任命；監察人(auditor)則由「執行董事提名建議委員會」推薦、公部門營運委員會(Public Agencies Operating Committee)審定(deliberation and decision)及 MOSF 部長推薦，並經總統任命。監察人可於董事會中表示意見，惟不能參與投票。董事長任期三年；執行及非執行董事、監察人等之任期為二年，屆期後得一年一聘(year-to-year basis)。董事會之決議事項如下：

1. 公司章程之修正。
2. 預算及營運計畫。
3. 決算。
4. 管理目標之訂定及修正。
5. 內部相關法規之制定、修正與廢除。
6. 高階主管之薪酬。
7. 資產之收購及處分。
8. 與 KDIC 營運之相關議題，例如：組織架構及人事管理

等。

9. 依法令、公司章程或內部相關法規規定需由董事會成員投票表決之事項。

10. 董事會或董事長認定之其他必要事項。

#### (四) 部門及員工數

KDIC 設有 18 處室及 1 個地區辦公室(Regional office)，員工為 641 人(截至 2013 年 6 月底)。

#### 保障方式

在韓國所有經 FSA 核發執照之金融機構，以及除韓國輸出入銀行外之專業銀行，依規定均受 KDIC 保障。惟信用合作社自 2004 年起已非 KDIC 的要保對象。此外，農會及漁會信用部亦已非 KDIC 的要保對象，但其全國聯合總會(即農協、漁協)則有受到 KDIC 的保障。

表 1、要保機構家數

類別	2011	2012	2013.8
銀行	55	56	56
金融投資公司	117	115	119
保險公司	44	46	47
商人銀行	1	1	1
儲蓄銀行	107	101	94
合計	324	319	317

#### 存款保險費率

韓國政府於 2006 年 5 月召開的部長級會議中決議改善整合保障機制，KDIC 委託韓國貨幣金融協會進行的相關研究中除存保基金目標值的設定外，亦包含風險差別費率的建

置。依據韓國 2009 年 2 月修正通過之存款人保障法，規定韓國應於 5 年後實施風險差別費率制度。基此，KDIC 於 2014 年正式實施差別費率，對各類要保機構基金目標值之設定，係採一定區間，設有目標值上下限，並以各類金融機構之要保存款為基礎(分母)。倘基金累積之金額超過最低目標值，KDIC 將減收保費；倘該基金累積之金額超過最高目標值，KDIC 則將停收或退還保費。另依韓國總統頒布之政令，各類金融機構風險差別費率之區間，將依現行固定費率加減 10% 訂定之(詳表 2)

表 2、各類要保機構差別費率區間

費率區間	銀行	金融投資公司	壽險公司	非壽險保險公司	儲蓄銀行
上限	0.088%	0.165%	0.165%	0.165%	0.44%
保險費率	0.08%	0.15%	0.15%	0.15%	0.40%
下限	0.072%	0.135%	0.135%	0.135%	0.36%

## 問題金融機構處理

### (一)倒閉機構之處理

KDIC 採取多種方式處理倒閉機構，包括清算、存款賠付、以股權參與方式提供財務協助、以捐贈方式取得支付不能機構、購買與承受交易(P&As)、併購(M&As)。

### (二)挹注資金之回收

為有效回收挹注支付不能金融機構之公共資金，KDIC 可派其員工擔任該等機構之破產管理人。此外，KDIC 可對該等機構之債務進行訴追或提起代位請求損害賠償之訴訟。在挹注資金之回收方面，KDIC 使用的各種方法包括出

售不良債權(Non-performing loans, NPLs)、在民營化過程中出售股權、發行可轉換債券、大宗出售(block sales)及併購(M&As)。此外，KDIC 亦有權參與破產機構有關出售資產或清算債權等清理業務。

### (三)處理問題儲蓄銀行引發之議題和政策啟示

#### 1.理賠基金議題

2011 年 KDIC 處理問題儲蓄銀行成本是 130 億美元，導致儲蓄銀行理賠基金帳戶不足，不足部分將由儲蓄銀行自行負擔。由於 2011 年儲蓄銀行帳戶收入僅約 2 億 3,000 萬美元，累積速度過慢，因此在 2011 年立法通過儲蓄銀行理賠基金特別帳戶。在此計畫下，要保金融機構未來 15 年所付的保費之 45%需分配到特別帳戶。此外，政府並提供 9,100 萬美元零息貸款挹注該特別帳戶。

#### 2.強化 KDIC 金融監理功能

KDIC 可進行儲蓄銀行金融檢查，惟仍無裁罰權，但可告知主管機關檢查期間發現之問題，並要求該等銀行採取任何必要措施。2004 年 1 月主管機關、中央銀行及 KDIC 簽署資訊共享之備忘錄已於 2012 年 9 月修正，擴大資訊共用之範圍。

#### 3.過渡銀行議題

問題儲蓄銀行難以找到合適買家時，KDIC 設立過渡銀行作為臨時解決方案，直到可以售出。自 2011 年以來有 27 家倒閉儲蓄銀行，其中 13 家係以過渡銀行加上 P&A 方式處理。目前仍有 5 家過渡儲蓄銀行由 KDIC 控管。

#### 4.對倒閉儲蓄銀行不法人員訴追

檢察官直接進駐 KDIC，並與 KDIC 員工合作調查倒閉儲蓄銀行不法人員犯罪事證，以利追償。

## **要保機構風險管理**

KDIC 密切監控金融機構之健全性，並透過實地檢查與場外監控等各項措施及積極發展風險評估模型，有效控管要保機構之風險，預防破產事件發生，審慎運用存款保險基金及健全基金管理，並積極辦理實施存款保險風險費率之前置作業。

## **未來挑戰**

### **(一) 適時調整組織架構，建立有效率之組織**

為強化 KDIC 監控風險功能，適時調整組織架構，以建立有效率之組織。

### **(二) 繼續金融重建之後續工作以最大化公共資金回收**

KDIC 對於曾受公共資金挹注以協助其改善營運之金融機構，均與之簽訂備忘錄(MOU)並緊密監控其執行情形，以促使該等機構正常化經營。另並藉由及早處理破產資產，以最大化公共資金之回收。

### **(三) 持續風險管理監控**

KDIC 擴大風險監控部門，建立與改善風險評估模型，期儘早偵測出警訊，俾，並致力提昇與金融監督局(FSS)聯合檢查之效率。

### **(四) 實施風險差別費率制度，並建置存保基金最適目標水準**

鑑於透過市場制約機制以防範要保機構支付不能情事，係維護存保基金健全及促進金融體系安定之重要因素，為發展成熟的金融體系及穩定金融，KDIC 已於 2014 年採行

風險差別費率制度，並建置存保基金最適目標水準。

## 二、中央存款保險公司與韓國存款保險公司續簽合作備忘錄簽署典禮新聞稿

中央存款保險公司(以下簡稱本公司)為維繫與韓國存款保險公司之良好合作關係，以及促進國際存款保險機構協會(International Association of Deposit Insurers, IADI)亞太區域委員會之資訊共享及合作機制，業於民國 103 年 3 月 19 日假韓國首爾，由董事長孫全玉先生與韓國存款保險公司(Korea Deposit Insurance Corporation, KDIC)董事長暨總經理 Mr. Joo Hyun Kim 共同代表雙方續簽合作備忘錄(Memorandum of Understanding)。

韓國存款保險公司係依據韓國存款人保護法，於 1996 年 6 月 1 日設立、1997 年 1 月 1 日正式運作，為韓國專責辦理存款保險之公營機構。該公司自設立以來，即致力金融改革、處理問題金融機構及穩定金融秩序，對韓國金融體系穩定及經濟復甦與繁榮貢獻卓著。

中央存款保險公司與韓國存款保險公司雙方自 2003 年正式簽訂合作備忘錄，迄今已滿 11 年，期間多次透過人員訓練及資訊交流等方式進行合作，且因地緣關係同屬 IADI 亞太區域委員會之成員，關係甚為密切。近年來本公司與該公司更因分別為 IADI 執行理事會理事及研究準則委員會成員，共同參與暨推動有效存款保險制度核心原則及各項研究與準則之制定和修正，締結深厚良好之合作互動關係。

未來本公司將與韓國存款保險公司持續透過雙方資訊與人員交流，提供專業技能與經驗分享，使兩國在存款保險之領域上更加精進，並期對亞太地區之金融穩定有所助益。



中央存款保險公司董事長孫全玉(左)及韓國存款保險公司董事長暨總經理 Mr. Joo Hyun Kim (右)，代表雙方機構續簽合作備忘錄。



中央存款保險公司董事長孫全玉 (左四)、國際關係暨研究室副主任黃鴻棋(左三)與韓國存款保險公司董事長暨總經理 Mr. Joo Hyun Kim (右四)、執行副總經理 Mr. Hyeon Chul Joe (右三)、執行董事 Mr. Wookho Chung (右二)、國際事務處處長 Mr. Kyoung Ho Kim (右一)、國際事務處資深經理 Mr. Sunghyun Yun (左二)及翻譯 Ms. Ji Hye Park (左一)等合影。

### 三、本公司與KDIC在2011-2013年間於台北、首爾之合作交流

- In December 2013, CDIC held the 2<sup>nd</sup> session of 2013 IADI Executive Training Seminar on Claims Management and APRC Outreach Workshop. KDIC supported these two events and dispatched Team Leader Chul Hee Yoon and Senior Manager Sangjo Lee to serve as speakers.
- In November 2013, KDIC held a seminar on the Effective Deposit Insurance System in Seoul. CDIC dispatched Deputy Director Harrison Wang to serve as a speaker.
- In May 2013, KDIC hosted the 11<sup>th</sup> Asia Pacific Regional Committee Annual Meeting and International Conference of IADI. CDIC Executive Vice President William Su accompanied by Deputy Director Harrison Hwang attended the event and made presentations, respectively.
- In November 2012, CDIC Executive Vice President Robert Chen and Deputy Director Harrison Hwang attended the 2012 IADI Executive Training Program entitled Deposit Insurance Schemes: A Well Developed Legal Framework and Selected Legal Issues, hosted by the KDIC.
- In March 2012, CDIC organized a customized 10-day program in Taipei for KDIC colleagues Senior Manager Keesun Park and Changhun Lee, aiming at

strengthening the deposit insurance systems in respective countries.

- In November 2011, CDIC held the Second 2011 IADI Executive Training Program on Fund Management and KDIC Senior Manager Ho-Sung Kang served as a speaker.

#### 四.KAMCO 簡介

KAMCO 係依據「有效處理金融機構不良債權及設立韓國資產管理公司法」於 1962 年所設立。自成立後，KAMCO 主要業務包括收購及處理金融機構不良債權、企業重建、協助金融弱勢族群進行信用恢復、管理國有財產及追討欠稅等，屬於半政府機構。KAMCO 身為企業重建機構，對韓國經濟及金融產業發展卓有貢獻，有效管理政府委託之國有財產以最大化政府收入，並在金融危機期間站在第一線協助家計、企業、金融機構及政府，扮演「國家經濟安全網」的角色。另 KAMCO 與亞洲開發銀行(Asia Development Bank, ADB)於 2012 年共同發起設立國際公營資產管理公司論壇(International Public AMC Forum, IPAF)<sup>1</sup>。

#### 主要功能與角色

- (一) 收購及處理金融機構不良債權及企業重建業務。
- (二) 管理「不良債權處理基金(NPL Resolution Fund)」。
- (三) 管理「公司重建基金(Corporate Restructuring Fund)」。
- (四) 管理「信用恢復基金(Credit Recovery Fund)」，協助金融弱勢族群(financially underprivileged)進行信用恢復。
- (五) 管理與開發國有財產。
- (六) 追討欠稅業務。
- (七) 管理招標及國有財產處理電子處理系統(OnBid)。

#### KAMCO 股本

法定股本為 1 兆韓元，實收股本為 8,600 億韓元，其中韓國政府持有股份占 82.56%、韓國政策金融公司占

---

<sup>1</sup> IPAF 計有來自亞洲 5 國 7 家公營資產管理公司加入成為正式會員，IPAF 之宗旨係在提供公營 AMC 會員知識及專業交流之平台，以強化亞洲區經濟安全網進而創造亞洲人民與政府福祉。

8.14%、17 家金融機構占 9.3%。

## 組織架構

KAMCO 設有 28 個處室、9 個分公司，員工人數有 1,098 位。

## 近期業務簡介

### (一)處理金融公司之 NPLs

#### 1.最大化公共資金之回收，以強化金融公司之健全

KAMCO 自 1997 年貨幣危機以來即開始管理 NPL 處理基金，共計以 39.2 兆韓元收購價值達 111.3 兆韓元之 NPLs，該基金於 2002 年屆期。截至 2013 年 2 月止已回收 48.1 兆韓元，較原收購成本 39.2 兆韓元，增加 8.9 兆韓元，回收率為 123%。

#### 2.做為市場經濟之安全閥(safety valve)，持續穩定金融市場之發展

為因應 2008 年全球金融風暴，KAMCO 於 2009 年 5 月成立 40 兆韓元的公司重建基金，自此成為金融安全網之一員。該重建基金收購 NPLs 於 2011 年底屆期，KAMCO 自 2012 年起專注於清理 NPLs，計回收 4.4 兆韓元。KAMCO 在重建基金屆期後也在 2012 年通過修正韓國資產管理公司法 (Korea Asset Management Corporation Act)，授權 KAMCO 得以 KAMCO 自己的帳戶收購公司 NPLs (corporate NPLs)，以持續執行金融重建。

## **(二)管理與處理國有財產**

### **1.將管理一般國有財產之機構集中化，以確保管理之有效性**

2012 年底韓國的策略與財政部 (Ministry of Strategy and Finance, MOSF) 共移轉 545,000 批 (parcels) 計 89% 的一般國有財產，以及 356 筆 (issues) 上市及未上市股票予 KAMCO 管理。MOSF 嗣於 2013 年 6 月將剩餘的 65,000 批計 11% 的一般國有財產移轉至 KAMCO，KAMCO 爰管理 100% MOSF 所持有的一般國有財產。

### **2.活化出售及貸款，以增加政府收入**

KAMCO 藉由系統性地管理主要貸放資產 (loaned properties)，依不同類型以差異化方式管理非法占用資產 (illegally occupied properties)，以增加賠償金之回收率 (indemnity collection rate)。此外，KAMCO 改善其營業程序，例如強化國有財產管理系統等。KAMCO 自 1997 年開始管理國有財產以來，已創造 4.5 兆韓元的收入，對增加政府收入卓有貢獻。

### **3. 設置國有財產管理基金，以強化基礎建設 (infrastructure)**

為使國有財產有效利用，2011 年 4 月國有財產法 (National Property Act) 修正通過，依供需調整並開發國有財產，KAMCO 爰自 2012 年起即積極負責管理國有財產。在國有財產管理基金設立後，KAMCO 據此有權以有效率的方式來進行管理。

## **(三)成立「信用恢復基金」，給予金融弱勢族群希望**

### **1.信用恢復基金給予公眾希望**

自 KAMCO 於 1997 年貨幣危機期間實施協助信用恢復計畫後，針對持有多項債務之民眾，提供客製化的債務重整服務，例如「Hanmaum Badbank」及「Heemangmoah」，以協助渠等之經濟恢復，並成為協助信用恢復之範例。

KAMCO 信用恢復基金係於 2008 年 9 月全球金融危機期間所設立，已從簡單債務重整進展至複雜化的財務協助，包括轉換雙希望貸款(Switch-over Double Hope loan)之高利貸款為低利貸款、緊急資金協助、協助應徵工作以使經濟恢復。截至 2012 年 12 日止已提供 160 萬金融弱勢族群協助。

## **2.持續精進活化微型貸款(micro credit)及開發新型業務**

對於因經濟蕭條而面臨財務困難的金融弱勢族群，KAMCO 提供客製化的小型企業主轉換夢想貸款(Switch-over Dream Loan for self-employed small business owners)及大學生與失業青年延期償付貸款(moratorium on college students and unemployed youths)。KAMCO 也持續精進活化微型貸款，擴大中小企業債務人債務重建減計利率(debt restructuring reduction rate)之範圍並降低要求條件，讓進行債務更生的債務人可申請到小額貸款。

## **3.與地方政府共同活化微型貸款網絡**

KAMCO 協助金融弱勢族群財務獨立，並與地方政府提供的福利計畫相互聯結，以振興地方經濟。KAMCO 於 2011 年與 15 個地方政府簽訂微型貸款合作備忘錄(MOU)，在 2012 年於 16 個城市設置 17 個綜合微型貸款協助中心(comprehensive micro credit support

centers)。

#### 4. 管理線上及離線微型貸款基礎建設

KAMCO 將綜合的獨立系統 Saeheemang Network 轉換成微型貸款網站，並整合電話諮詢中心(call center) 以服務 1,397 個微型貸款機構，使 KAMCO 成為線上及離線微型貸款管理集中機構。

#### 5. 側重低收入家庭負債債務人之綜合債務清償

2013 年 3 月成立全國快樂基金(National Happiness Fund)，該基金係透過債務重建以協助金融弱勢族群更生，包括金融公司在購買長期不良債權後所提出的減輕債務及展延償還期間措施、提供轉換夢想貸款，將在非銀行體系所貸之高利率貸款(20%或更高)轉換成低利貸款(年息 10.5%)。該基金另也聯結微型貸款服務機構及就業，提供綜合性的自助計畫，著重於綜合處理有多項長期違約的家庭負債債務人，深信那些支付不能的債務人是願意盡力償還負債。KAMCO 擴大現有的信用恢復基金，目的是透過與就業服務中心聯結，協助支付不能的債務人得以因就業而有收入清償家庭負債。

從多面向觀之，前開作法使債務人有機會減輕債務負擔得以更生，金融公司亦將會更健全。對債務人及金融公司而言，均受益；對國家經濟而言，家庭戶及金融公司將更安定，也可促進消費，有助於經濟復甦。