

出國報告（出國類別：考察）

台灣金融研訓院  
「2015 年國際化金融人才培育計畫」  
海外考察報告

服務機關：中央銀行

姓名職稱：洪振源 三等專員

派赴國家：印度

出國期間：民國 104 年 11 月 28 日至 12 月 5 日

報告日期：民國 105 年 2 月 19 日

目錄	頁次
壹、前言	2
貳、主要參訪機構簡介	4
參、我國銀行業於印度設立營運據點之可行性分析	6
肆、銀行業企業貸款案件之評估	15
伍、銀行業專案融資案件之評估	21
陸、心得及建議	26
附錄、參考資料	28

## 壹、前言

台灣金融研訓院（以下簡稱金融研訓院）自 2009 年開辦「國際化金融人才培育計畫」（International Talent Development Program，簡稱 ITDP 計畫），在金融監督管理委員會（以下簡稱金管會）之指導及中華民國銀行商業同業公會全國聯合會（以下簡稱銀行公會）之支持下，培養具有國際觀及執行能力之銀行業經營幹部，協助臺灣銀行業拓展海外市場。

ITDP 計畫之核心目標為「培訓銀行業亞洲市場企業金融業務中階主管人才」，計畫內容包括「國內研習課程」、「分組專題報告」及「海外考察活動」3 大部分。2009 年至 2012 年前往中國大陸上海、北京及香港進行海外考察，2013 年及 2014 年前往東南亞國協之新加坡、馬來西亞及印尼。本次職參加之 2015 年 ITDP 計畫之海外考察則將觸角繼續向外延伸至南亞大國—印度。

目前臺灣銀行業海外發展重心多集中於中國大陸及東南亞國協，為避免過度競爭，應分散投資地點。印度為金磚五國之一，幅員廣大，天然資源豐富，人口達 12.5 億，且近年來均維持高經濟成長率，為全球經濟成長之主要動力。此外，相對國內銀行貸款而言，海外企業貸款及專案融資有較高利差，成為臺灣銀行業提高獲利之重要來源。

藉由本次海外考察，我國銀行業代表與印度金融主管機關會面，瞭解於印度設立營運據點之相關規範，並與當地銀行業管理階層就企業貸款及專案融資案件之評估進行經驗分享及意見交流，有助於降低

日後於印度經營授信業務之風險。

本報告分成 6 大段落，第 1 段為前言，第 2 段為主要參訪機構簡介，第 3 段為我國銀行業於印度設立營運據點之可行性分析，第 4 段為銀行業企業貸款案件之評估，第 5 段為銀行業專案融資案件之評估，第 6 段為心得及建議。

## 貳、主要參訪機構簡介

本次海外考察之主要參訪機構包含印度最高金融監理機關及資產規模最大之公營及民營銀行，其簡介如下：

### 一、 Reserve Bank of India (印度儲備銀行)：

成立於 1935 年，為印度之中央銀行，總部位於孟買，於全國 22 省首府設有地區辦公室，主要職能包括貨幣政策之制定及實施、金融業之監督及管理、外匯政策制定及管理、貨幣發行等。

### 二、 State Bank of India (印度國家銀行)：

#### (一) 歷史背景：

1. 成立於 1806 年，原名 Bank of Calcutta，1809 年改名為 Bank of Bengal，1921 年與 Bank of Bombay 及 Bank of Madras 合併為 Imperial Bank of India。
2. 1955 年印度政府取得該行多數股權，並改名為 State Bank of India，現為印度最大商業銀行及 Forbes 全球 5 百大企業之一。

#### (二) 分支機構：

印度境內共有超過 13,000 家分行及 5 家關係子銀行，海外則於 36 個國家設立分支機構。

#### (三) 經營績效：

2014 年稅後淨利為 19.27 億美元，較 2013 年成長 20.3%。

### 三、 ICICI Bank (印度工業信貸投資銀行)：

#### (一) 歷史背景：

成立於 1994 年，原名 Industrial Credit and Investment Corporation of India Bank，後改名為 ICICI Bank，早期專注於提供專案融資資金予印度企業，後逐步擴張至所有商業銀行業務，現為印度第二大商業銀行，也是最大之民營銀行。

(二) 分支機構：

印度境內共有 4,183 家分行，海外則於 16 個國家設立分支機構。

(三) 經營績效：

2014 年稅後淨利為 17.88 億美元，較 2013 年成長 10.8%。

## 參、我國銀行業於印度設立營運據點之可行性分析

藉由本次海外考察，我國銀行業代表除實地瞭解印度之政經及銀行業經營概況外，並與印度儲備銀行官員會面，瞭解外資銀行於印度設立營運據點之相關規範，有助我國銀行業分析於印度設立營運據點之可行性，以下分述：

### 一、 國家概況：

#### (一) 基本資料：

##### 1. 建國歷史：

印度古稱天竺，歷史上有多次大一統王朝及諸侯分地治理階段，亦多次遭逢希臘人、回教徒及蒙古人入侵，18世紀中葉以來，英國政府透過東印度公司在印度之龐大勢力間接統治印度，並於1876年起直接統治印度。1947年脫離英國成立印度共和國，其回教徒則於印度西北方建立巴基斯坦伊斯蘭共和國。

##### 2. 地理環境：

位於南亞大陸，面積329萬平方公里，約為我國面積之92倍，全球排名第7。

##### 3. 人口、種族、宗教及語言：

人口約12.5億人，僅次於中國大陸，主要人種為印度亞利安人，主要宗教為印度教，主要語言則為英語及印度語。

##### 4. 首都：

新德里。

## (二) 經濟情勢及政經指標排名：

### 1. 經濟情勢：

- (1) 根據 IMF 統計資料，印度 2014 年 GDP 為 2 兆 495 億美元，人均所得為 1,627 美元。2015 年印度經濟成長率預估為 7.3%。
- (2) 根據 FDI Markets 最新統計數據，印度為 2015 年上半年全球外人直接投資之首要國家，其他依序為中國、美國、英國及墨西哥。
- (3) 根據印度商工部貿易統計資料，印度 2014 年對外貿易總額為 7,581 億美元，其中出口 3,105 億美元，進口 4,476 億美元，貿易逆差達 1,371 億美元。

### 2. 政經指標排名：

2014 年 5 月印度舉行國會大選，印度人民黨 (Bharatiya Janata Party) 取得多數席次，並由該黨之莫迪 (Narendra Modi) 擔任印度總理，厲行改革，改善投資環境，投入基礎設施建設，強力發展製造業，提升印度全球競爭力，下列政經指標排名均較 2014 年提升：

- (1) 世界經濟論壇 (World Economic Forum) 「全球競爭力指標 (2015~2016 年)」：印度於 140 國家中排名第 55 名。
- (2) 國際透明組織 (Transparency International) 「2014 年貪腐印象指數 (Corruption Perceptions Index 2014)」：印度在 175 個國家或地區當中排名第 85 名。



(3) 世界銀行「Doing Business 2016」經商環境報告之經商容易度排名 (Ease of doing business ranking)：印度在全球 189 個經濟體排名第 130 名。

(三) 外人投資概況：

1. 2014 年印度前 5 大外人直接投資來源國為模里西斯、新加坡、英國、日本及美國。其中模里西斯為租稅天堂，與印度簽有避免雙重課稅協定，許多印度企業於模里西斯註冊後返回印度投資。我國在印度外人投資排名第 45 位。
2. 外人投資前五大地區依序為孟買（商業貿易及金融中心）、新德里（首都及政經大城）、清奈（傳統製造中心）、班加羅爾（軟體及企業委外中心）及阿美達巴（新興製造中心）。

(四) 臺商分布及投資金額：

1. 臺商分布：

- (1) 新德里：中華航空、中國信託、聯發科、友達、大陸工程、中鼎工程等。
- (2) 孟買：長榮海運、陽明海運、萬海航運、華碩電腦等。
- (3) 清奈：鴻海富士康、閎暉、萬邦鞋業等。
- (4) 阿美達巴：中國鋼鐵。

2. 投資金額：

根據投審會統計，截至 2015 年 8 月，臺商投資印度計有 51 案，投資金額為 3.04 億美元。依駐印度代表處經濟組統計，迄 2015 年 5 月，臺商目前仍在印度設立營運據點者約

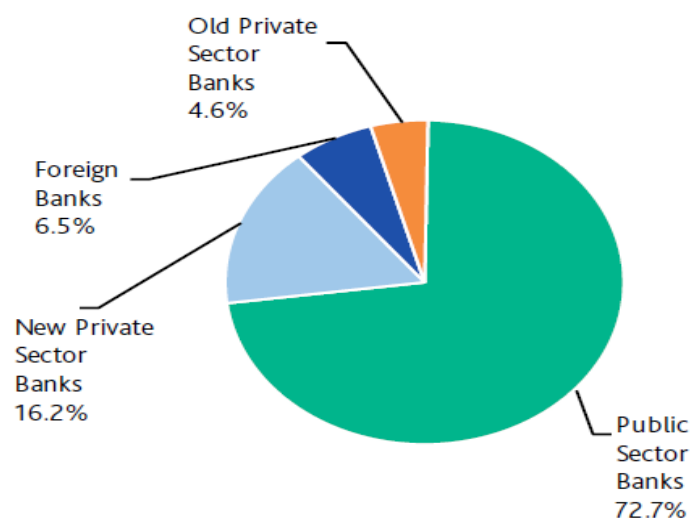
80 餘家。

(五) 商業銀行現況：

1. 家數及市占率：

- (1) 商業銀行為印度銀行體系之主體，截至 2015 年 11 月，公營、民營及外資銀行家數分別為 27、22 及 41 家。
- (2) 2014 年商業銀行總資產規模達 110 兆印度盧比（約 1.62 兆美元），占該國 GDP 比率為 95%。
- (3) 公營銀行市占率達 72.7%，民營銀行市占率 20.8%，外商銀行市占率 6.5%（詳圖 1）。

圖 1、商業銀行市占率



資料來源：Moody's、ITDP 學員報告

2. 存放款集中度：

- (1) 銀行體系存放款集中度偏高：  
前 6 大銀行之放款及存款市占率分別達 48%及 47%  
（詳圖 2 及圖 3）。

圖 2、銀行體系之放款市占率

Industry Structure  
Banks' Share of Total Loans at end-Sept 2014 (%)

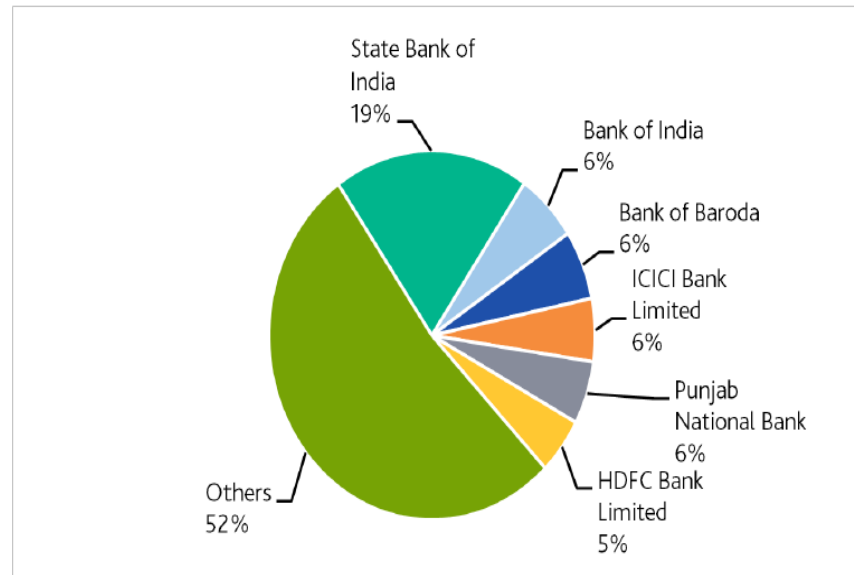
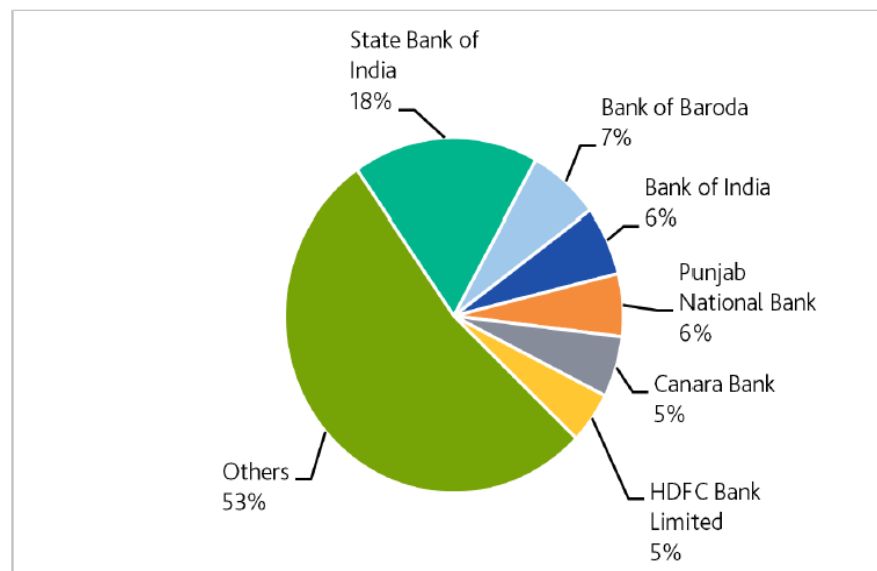


圖 3、銀行體系之存款市占率

Banks' Share of Total Deposits at end-Sept 2014 (%)

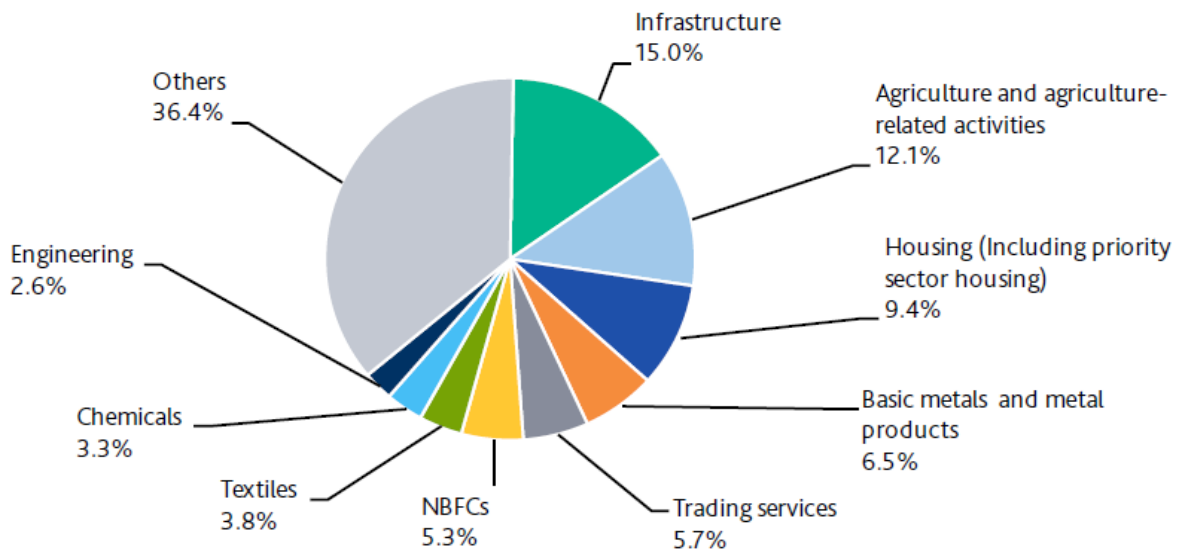


資料來源：Moody's、ITDP 學員報告

(2) 放款行業別集中度尚屬分散：

以放款行業別區分，基礎建設放款居首位，占銀行體系總放款之 15%，其他依序為農業放款 12.1%、不動產放款 9.4%、基礎金屬製造業放款 6.5%、貿易融資 5.7%（詳圖 4）。

圖 4、銀行體系放款行業別分析



資料來源：Moody's、ITDP 學員報告

## 二、 設立營運據點之可行性分析：

### (一) 我國銀行業於印度經營現況：

1. 目前我國銀行業於印度僅中國信託設有 2 間分行，兆豐及臺銀則僅各設立 1 間辦事處。
2. 中國信託 1996 年在新德里設立第 1 間分行，2012 年於清奈附近之斯里伯魯德開設第 2 間分行。過去臺商於印度多僅設立銷售據點，而非生產基地，融資需求不高，故客戶以當地中小企業為主，提供融資、存匯款等法人金融服務。
3. 隨著印度經濟持續成長及金磚國家話題延燒，2005 年起臺商前往印度投資日益增加，為我國銀行業爭取之首要客戶。

### (二) 當前我國銀行業前往印度設點動機：

1. 臺灣銀行業海外發展重心多集中於中國大陸及東南亞國協，為避免過度競爭，應分散投資地點。
2. 印度為金磚五國之一，幅員廣大，天然資源豐富，人口達 12.5 億，僅次於中國大陸，且近年來均維持高經濟成長率。
3. 目前印度總理莫迪高舉「Made in India」(印度製造)大旗，全球企業搶進印度卡位，臺商也不落人後，近期臺灣科技大廠紛紛前往印度設廠投資，金融服務需求增加。

### (三) 印度對外資銀行設立營運據點之規定：

1. 印度央行目前准許外資銀行於印度以下列 4 種方式營運：
  - (1) 設立代表人辦事處。
  - (2) 設立分行。

(3) 設立全資子行。

(4) 透過直接投資入股印度銀行業。

2. 最低實收資本額規定：

(1) 代表人辦事處，僅可進行商情蒐集，非屬營業行為，  
無資本額限制，於印度央行核准後辦理登記即可開業。

(2) 分行：2,500 萬美元；

(3) 全資子行：50 億盧比(約 7,400 萬美元)。

3. 營運限制：

(1) 代表人辦事處：僅可進行商情蒐集，不可經營業務。

(2) 分行：

i. 放款予單一客戶不得逾實收資本額 15%；予單一集團客戶不得逾 40%。

ii. 須配合印度政府「優先貸放產業」政策，對小型企業、農業、出口產業及食品業等優先產業之放款總額，不得低於總放款之 32%。

(3) 全資子行：在印度得享有「準國民待遇」，但上述「優先貸放產業」政策目標，將由 32% 調高至 40%。

(四) 我國銀行業於印度之經營策略：

尚未於印度設立經營據點之我國銀行業可先於印度金融中心孟買設立辦事處，蒐集商情及申請官方核准證照，再於新德里或清奈等臺商聚集地成立分行：

1. 目標客群：

(1) 第一階段先以臺商或金融同業為主，第二階段拓展當

地華人及外資企業客戶，第三階段則為印度當地客戶。

(2) 相關業務包括存款、匯款、資金收付、現金管理、進出口授信、聯貸及專案融資等。

2. 經營策略：

(1) 初期以穩健成長為主，爭取政府保證案件承作，降低壞帳機率，先求達成分行損益兩平。

(2) 繼而尋求與當地外資銀行及本土銀行合作機會，參與聯貸及專案融資，提高分行獲利。

## 肆、銀行業企業貸款案件之評估

企業貸款業務為我國銀行業海外分行不可或缺之重要業務，藉由本次海外考察，我國銀行業代表與印度銀行業龍頭、擁有超過 2 百年企業金融業務經驗之印度國家銀行（State Bank of India）之主管會面，就評估企業貸款風險之作業方式進行經驗分享及意見交流。一般而言，銀行可利用下述「PPRS」架構評估企業貸款之風險：

### 一、 借款目的 (Purpose)：

瞭解企業借款目的為銀行評估是否承作企業貸款案件之首要步驟。企業借款目的不勝枚舉，包括購買資產（工廠、機器設備、股權、無形資產等）、充實營運資金、設立新事業、償還既有債務（Refinancing）、發放股利、購買庫藏股...等。

### 二、 還款來源 (Payback)：

銀行貸款給企業之終極目標為收回債權並獲取穩定貸款利息，故須瞭解企業之還款來源：

(一) 分析企業主要及次要還款款項來源，例如：企業日常營運所產生之現金流量、出售資產、借新還舊（再融資）、第三方協助還款...等，銀行亦須分析上述還款來源之穩定性及可行性，確認企業有能力如期償還貸款。

(二) 一般而言，企業多選擇以借新還舊（再融資）方式償還銀行貸款，運用財務槓桿降低股東權益對資產比率，提升 ROA 及 ROE。以下分述一般企業及控股公司之主要及次要還款來源：



1. 一般企業：

主要資產為應收帳款、存貨及固定資產，故主要還款來源為借新還舊（再融資），次要來源為累積之營運獲利。

2. 控股公司：

主要資產為持有之投資公司股權，故主要還款來源為借新還舊（再融資），次要來源為出售持有之投資公司股權。

### 三、 貸款風險 (Risks)：

此為銀行評估是否承作企業貸款案件之核心作業，若無法準確衡量貸款風險，將大幅提高企業貸款之違約率。貸款風險分為總體環境風險 (Macro environment risk)、產業風險 (Sector risk) 及企業個別風險 (Company specific risk)：

#### (一) 總體環境風險 (Macro environment risk)：

企業經營成果必定受到總體經濟情勢影響，故總體環境風險分析為衡量企業貸款風險之基本步驟：

1. 經濟風險 (Economic risks)：

企業所在國家之經濟狀況、經濟成長率、通貨膨脹率、利率、匯率、失業率...等。

2. 政治/社會風險 (Political/Social risks)：

企業所在國家之政治穩定度、政府運作效能、政府干預程度、勞動市場狀況、社會習俗...等。

3. 政府法規/稅務風險 (Government regulations/taxes/licensing risks)：

企業所在國家之法律規範、企業營運稅率、能否順利取得

經營許可...等。

## **(二) 產業風險 (Sector risk) :**

不同產業面臨不同風險，銀行貸款予企業前，可依下列步驟審慎評估企業所處產業之相關風險：

### **1. 找出企業之產業細分類 (Industry structure) :**

例如：電信產業分為固定線路、網際網路、行動網路...等不同類型。

### **2. 找出相同產業細分類之國內外同質企業 (同業競爭者) (Industry players)。**

### **3. 分析該產業細分類之市場特色 (Competitive forces) :**

包括市場供需狀況、企業之主要競爭模式 (價格競爭、品質競爭、供貨穩定度、交易條件...等) 及市場進入障礙。

### **4. 評估該產業細分類之未來成長性 (Growth potential) :**

例如：人口結構或人口成長率對行動電信服務商未來營收之影響。

## **(三) 企業個別風險 (Company specific risk) :**

### **1. 營運風險 (Business risk) :**

企業獲利愈不穩定，其營運風險就愈高。銀行可依下列步驟衡量企業之獲利穩定度：

#### **(1) 分析企業營運之主要區域或主要客層 (Divisional/Geographical) :**

例如：地區性 (亞洲、美洲、歐洲)、階層性 (高端客戶、中產階級、一般百姓、家庭主婦、學生、銀髮族、

雅痞族、單身貴族...等)。

(2) 分析企業之主要競爭模式 (Positioning)：

降低成本、強調產品或服務差異性...等。

(3) 分析企業之成長來源 (Growth Strategy)：

企業營運成長、購併競爭對手、多角化經營...等。

(4) 綜合上述 3 項分析，研究企業營運是否與產業成長特性一致。

(5) 分析企業之資產管理效率 (Asset management)：

首先應瞭解企業產品由原料、產品、銷售、收取貨款之流程 (Asset conversion cycle)，衡量企業淨營運資金對銷售比率，並與同業比較。

(6) 分析企業之獲利穩定性 (Earning dynamics)：

綜合上述 5 步驟，由營運現金流量、稅務影響、利息支付、股利發放...等衡量企業獲利之穩定性。

**2. 管理及所有權風險 (Management and ownership risk)：**

企業董事會能否有效運作、經營階層能力及股東組成係銀行衡量是否承作企業貸款之重要項目，包含下列各項：

- (1) 公司組織架構、經營階層能力。
- (2) 公司治理、董事會組成及獨立性。
- (3) 風險管理、資訊系統、研發能力。
- (4) 股東組成、決策影響力及控制力。

**3. 財務風險 (Financial risk)：**

若企業有高營運風險，則應搭配低財務風險，方可平衡企

業整體個別風險。衡量企業之財務風險可從下列 4 面向著手：

(1) 融資策略 (Funding strategy)：

透過企業資產負債表之債務及股東權益項目，計算企業之加權平均資金成本 (Weighted average cost of capital, WACC)。企業之獲利率應高於 WACC。

(2) 流動性 (Liquidity)：

除衡量企業之流動資產對流動負債比率外，亦應綜合考量銀行授信額度 (Credit line)、其他資產變現性、第三方支援...等。

(3) 償債能力 (Solvency)：

衡量企業營運現金流量在扣除固定資產維護、稅務費用及股利支出後，能否支應利息支出及債務本金攤還。

(4) 融資期限及幣別配合 (Tenor/Currency matching)：

長期資產應以長期債務融通，短期資產應以短期債務融通，資產幣別應與舉債幣別相對應。

**四、 貸款架構 (Structure)：**

經過前 3 項借款目的、還款來源、貸款風險評估後，若銀行認為可以貸款給該企業，則須決定下列貸款項目：

(一) 貸款基本要素 (Exposure profile)：

決定貸款金額、幣別及期限等。

(二) 償債順序 (Ranking)：

擔保貸款 (Secured) 之償債順序優先於無擔保貸款

(Unsecured)。

(三) 債務條款 (Safeguards)：

1. 確保償債來源 (Protect repayment sources)：

例如：維持適足現金流量、限制現金使用用途、限制出售資產...等。

2. 限制經營策略 (Influence strategy)：

例如：限制擴張新營運據點、禁止購併或分割、限制經營權或所有權變動...等。

3. 監控營運績效 (Monitor ongoing performance)：

例如：限制流動資產對流動負債比率不得低於某特定比率...等。

(四) 決定貸款利率 (Pricing)：

銀行決定企業貸款案件之貸款利率時，應綜合考量下列各項因素：

1. 銀行內部對資本報酬率之要求。
2. 相同產業類似信用評等企業之貸款利率水準。
3. 同業平均之貸款利率水準。
4. 若為聯貸案，須考量參貸銀行之目標。

## 伍、銀行業專案融資案件之評估

為融通特定投資計畫所舉借之銀行貸款即為專案融資。印度國土面積廣大，基礎建設不足，十分倚重專案融資來籌措重大建設資金，我國銀行業若要提高印度營運據點獲利，參與專案融資案件不可或缺。

ICICI Bank 之母公司 ICICI 集團於 1955 年由世界銀行 (World Bank) 與印度銀行業共同出資成立，主要業務即為提供專案融資資金與印度政府及企業。藉由本次海外考察，我國銀行業代表與 ICICI Bank 主管會面，就評估專案融資風險之作業方式進行經驗分享及意見交流。

雖然專案融資之總體風險及債務結構之評估方式與企業貸款類似，但仍有獨特之融資架構、完工及營運風險，以下分述：

### 一、規劃階段－融資架構及資訊 (Structure and information)：

#### (一) 股東及發起人 (Ownership and sponsors)：

1. 發起人 (Sponsor) 與其他股東共同成立計畫公司 (Project Company)，該公司擁有投資計畫之所有資產，為專案融資之借款人，由發起人負責規劃投資計畫之執行。
2. 發起人若有執行類似投資計畫之經驗，或股東擁有良好之財務狀況，可降低專案融資之風險。

#### (二) 法律及規範架構 (Legal and regulatory framework)

1. 計畫公司架構通常為特殊目的公司 (Single purpose vehicle, SPV)，可將投資計畫之營運及財務與股東及發起

人分開。

2. SPV 取得之投資計畫營運所需執照若已涵蓋專案融資期間，可降低專案融資之風險。

(三) 第三方專家報告 (Third party expert reports) :

1. 投資計畫通常需取得第三方所出具之法律、工程、稅務、技術、環境、保險、自然資源蘊藏...等專業意見。
2. 若相關報告來自市場主要專業機構 (律師、會計師、工程師、顧問公司...等)，且基於實際數據或有前例可循之假設，則專案融資之風險較低。

二、施工階段—完工風險 (Completion risks) :

(一) 承包商 (Contractors) :

1. 承包商為投資計畫之實際施工者，大承包商下可能有許多小承包商 (Subcontractors)。
2. 若一投資計畫擁有國際級之工程、採購及營造 (Engineering、procurement and construction, EPC) 承包商，或有類似投資計畫施工經驗及當地主要承包商 (Local contractor) 共同參與，則專案融資之風險較低。

(二) 成本結構 (Cost structure)

1. EPC 合約分為固定價格、浮動價格或混合價格。
2. EPC 成本通常占投資計畫總成本之 60 至 75%，其次為財務成本。
3. 若投資計畫之 EPC 合約採固定價格，或合約價格已預先編列一定比率 (例如總成本之 5 至 10%) 之因應成本調漲之

預算空間，則專案融資之風險較低。

(三) 延期完工風險 (Delay risk)：

1. 為使投資計畫如期完工，施工期間通常設有多個分階段完工進度檢查點。
2. 若完工進度定期由專案融資銀行指派之工程師共同評估，可降低延期完工風險，專案融資風險亦可降低。

(四) 合約項目 (Contract terms)：

1. 投資計畫合約包含爭議解決、保險、營造品質評估...等諸多細節。
2. 投資計畫合約內容愈詳盡，則專案融資之風險愈低。

(五) 技術風險 (Technology risk)：

1. 投資計畫可能牽涉相關科技，例如：礦產開採技術、養殖技術、營造技術...等。
2. 投資計畫完工期限愈長，技術過時之風險愈高，專案融資之風險也愈高。

**三、營運階段－營運風險 (Operation risks)：**

(一) 營運者 (Operator)：

1. 投資計畫營運者之經營能力攸關銀行能否順利取得專案融之本息。此外，若營運者由 EPC 承包商兼任，則可能產生利益衝突，因營運者若想壓低成本，需降低承包商價格，與承包商想獲得更高價格之利益衝突。
2. 若投資計畫營運者有經營類似計畫之成功經驗、市場上存在可替代之營運者、營運者與 EPC 承包商不同，則專案融



資之風險較低。

(二) 供應風險 (Supply risk) :

1. 自然礦藏之供應主要取決於蘊藏量估計，一般產品及服務則由第三方供應商提供，需考量市場流動性、價格波動、替代品價格、短暫供應限制...等因素。
2. 若投資計畫 SPV 已與第三方供應商簽訂長期供應契約，或蘊藏量由國際知名機構驗證，則專案融資之風險較低。

(三) 技術風險 (Technology risk) :

1. 投資計畫之施工與營運階段皆有技術風險，包括技術使用權、技術維護、技術支援...等。
2. 若投資計畫之 EPC 承包商可提供營運階段長期技術維護與支援保證，則專案融資之風險較低。

(四) 營運成本 (Costs)

1. 營運成本高低攸關投資計畫是否能順利償還債務，包含營運及維護成本 (Operating and maintenance contract)。
2. 若投資計畫有完善之預算控管機制，或營運成本之估計已考量通膨率並設有預備金帳戶，則專案融資之風險較低。

(五) 營收風險 (Revenue risk) :

1. 投資計畫之營收須面對數量風險及價格風險。
2. 若投資計畫已與特定對象簽訂包銷合約 (Off-take contract)，或完工後由政府單位簽約使用 (例如：醫院、監獄)，則專案融資之風險較低。

(六) 尾端風險 (Tail risk) :

1. 部分投資計畫有既定年限，例如科技業廠房區分技術世代，一段時間後舊世代廠房將被新世代取代，而礦產有蘊藏量耗竭之一天。投資計畫需有完善之退場計畫，妥適安排退場時之固定設備或人員等相關處置。
2. 投資計畫末期營運收入可能逐漸降低，若設有儲備帳戶（Reserve account）支應末期營運及維護成本，則專案融資之風險較低。

(七) 提前終止風險（Early termination risk）

1. 投資計畫可能因為不可抗力（例如：天災）、包銷者（Off-taker）違約或投資計畫公司（Project company）倒閉而提前終止。
2. 若投資計畫已有具體提前終止賠償條款，則專案融資之風險較低。

## 陸、心得及建議：

### 一、參訪心得：

#### (一) 有助日常工作之處理：

依銀行法第 27 條規定，「銀行在國外設立分支機構，應由中央主管機關洽商中央銀行後核准辦理」。職之工作內容與此有關，過去僅由銀行申請之書面資料瞭解其至海外設立營運據點之相關分析，藉由參與金融研訓院舉辦之「國際化金融人才培育計畫」，有機會與銀行從業人員進行交流，並實地至印度考察，對日常工作之處理助益良多。

#### (二) 吸收印度商業銀行主管專業知識及業務經驗：

本次參訪之印度商業銀行分別為公營及民營銀行之龍頭，除於印度市場經營外，亦大力拓展國際市場，對銀行業務十分嫻熟，與我國銀行業亦有業務往來。藉由本次海外考察，與渠等銀行之主管進行經驗分享及意見交流，吸收其專業知識及業務經驗。

#### (三) 體會印度社會貧富差距：

雖然印度人均所得為 1,627 美元，但貧富差距甚大，富人住豪宅開名車，窮人睡路邊喝髒水，惟在印度教義輪迴轉世薰陶下，雖豪宅與貧民窟比鄰，卻未發生嚴重社會問題，顯示印度社會文化有其獨特性，未親自到訪則無法切身體會。讀萬卷書不如行萬里路，所言甚是。

## 二、 參訪建議：

### (一) 國銀宜分散海外投資據點：

自金管會推動我國金融業打亞洲盃以來，國銀積極於大陸及東協國家設點，競爭過熱，已形成一片紅海，主管機關似可於核准國銀設立海外分行時，於過度競爭市場限制只有符合條件之銀行（例如海外經營績效達一定標準...）方可前往設點，或可降低國銀過度競爭之情況。

### (二) 協助國銀前往印度投資：

印度為金磚五國之一，具政治改革及人口紅利，經濟成長率高，市場規模大，人力資源豐富且薪資成本低廉，吸引臺商前往印度建立產銷基地，致金融服務需求增加，惟目前僅中國信託於印度設點，主管機關似可定期舉辦印度經貿說明會，讓更多臺商及國銀瞭解印度市場並前往投資，強化南亞市場布局。

## 附錄、參考資料

- 1.「中國信託企金服務步步為營，12年苦功逐步結果」，遠見雜誌 262 期，2008 年 4 月號
- 2.「台商眼中最困難的市場，印度去不去？」，遠見雜誌 262 期，2008 年 4 月號
- 3.印度投資環境簡介，經濟部投資業務處，2012 年 8 月
- 4.State Bank of India 及 ICICI Bank 海外考察簡報
- 5.2015 年 ITDP 計畫課程內容及第一組學員期末報告
- 6.銀行法