

出國報告（出國類別：考察）

參加 2016 金融業前進東協(菲律賓)
考察團出國報告書

服務機關：金融監督管理委員會銀行局

姓名職稱：許誠佳 專門委員

派赴國家：菲律賓

出國期間：105 年 9 月 25 日至 10 月 1 日

報告日期：105 年 12 月 2 日

摘要

亞洲經濟成長快速，東協市場表現尤其亮眼，特別是菲律賓基礎建設與產業環境蓄勢待發，近年吸引許多外商直接投資，其中也包含台商在內，台商投資菲律賓金額累計達 21.53 億美元，衍生龐大資金需求，金融業商機備受矚目。菲國政府已於 2014 年 7 月修法放寬允許外資銀行全面進入當地市場，菲律賓已成為我國銀行業海外布局的重點對象之一。

為加速推動我國銀行積極布局海外市場，中華民國銀行商業同業公會委託金融研訓院辦理「金融業前進菲律賓研習考察團」，於 105 年 9 月 25 日至 10 月 1 日參訪菲律賓中央銀行、菲律賓銀行公會、銀行法遵協會、菲律賓金融銀行、首都銀行、匯豐(菲律賓)銀行、中信菲律賓子行、菲律賓工商聯合會、菲律賓 SM 集團、宏碁(菲律賓)公司等，並舉辦台資銀行座談會。期藉由雙邊經驗分享，協助台灣金融業者掌握海外布局之關鍵情資。

目錄

壹、前言(目的)	
貳、參訪主管機關菲律賓中央銀行	
一、菲律賓基本經濟金融情勢.....	P2
二、參訪菲律賓中央銀行.....	P4
參、參訪金融相關協會	
一、菲律賓銀行公會.....	P8
二、菲律賓銀行法遵協會.....	P9
肆、參訪當地大型商業銀行	
一、菲律賓金融銀行.....	P13
二、菲律賓首都銀行.....	P15
三、匯豐(菲律賓)銀行.....	P18
伍、參訪台資銀行及舉辦座談會	
一、中信菲律賓子行.....	P23
二、邀請兆豐、國泰世華及駐菲律賓經濟文化代表處舉辦座談會.....	P24
陸、參訪當地企業及協會	
一、菲律賓 SM 集團.....	P27
二、宏基(菲律賓)公司.....	P28
三、菲律賓工商聯合會.....	P29
柒、心得建議.....	P31
附件 1：成員名單.....	P33
附件 2：參訪行程表.....	P34

壹、前言(目的)

此次金融業前進東協考察團訪問菲律賓相關機構，係銀行公會為配合本會推動金融業亞洲布局而委託金融研訓院所舉辦。由該院盧副院長陽正率團(盧副院長因 9 月 28 日下午須回國開會，故請職擔任副團長，協助後續參訪行程)，團員組成除職之外，包括 10 家本國銀行(共 14 人)，共計 16 人(名單如附件 1)，考察期間 9 月 25 日至 10 月 1 日，訪問行程分為五類(行程表如附件 2)；

一為參訪主管機關：菲律賓中央銀行。

二為參訪金融相關協會：菲律賓銀行公會(BAP)及銀行法遵協會(ABCOMP)。

三為參訪當地大型商業銀行：菲律賓金融銀行(Banco De Oro，該國最大商業銀行)、首都銀行(Metrobank，該國第 2 大商業銀行)及匯豐(菲律賓)銀行(該國第 2 大外資銀行)。

四為參訪台資銀行及舉辦座談會：參訪中信菲律賓子行及邀請兆豐、國泰世華及駐菲律賓經濟文化代表處舉辦座談會。

五為參訪當地企業及協會：菲律賓工商聯合會、菲律賓 SM 集團(SM Prime 及 SMIC)及宏基(菲律賓)公司。

因本次參訪單位甚多，謹依前述分類說明。

貳、參訪主管機關菲律賓中央銀行(Bangko Sentral ng Pilipinas；BSP)

一、菲律賓基本經濟金融情勢

指標	說明
國土	-國土由 7 千多個島嶼組成，面積約 30 萬平方公里，約台灣 8.2 倍。
人口	-約 1 億 260 萬人(2016 年第 3 季)。 45 歲以下人口約占 68%。
人均所得	-人均所得約 USD 2765。

經濟：成長率	-2015 年 GDP 成長率預估為 5.9%，2016 年第 2 季 6.9%。 GDP 主要成長來自 OFW(Overseas Filipino Workers)匯款及 BPO(Business Process Outsourcing，其中 Call Center 產值占最大宗)收入
通膨率	-1.8%(2016 年第 3 季)。
金融主管機關	菲律賓中央銀行
當地金融業家數	41 家綜合銀行及商業銀行(Universal and Commercial Banks) -17 家本國銀行 -21 家外國銀行 -3 家國營專業銀行 66 家儲蓄銀行(Thrift Banks) 515 家鄉村及合作銀行(Rural and Coop Banks) 10 家金融機構具有類似銀行功能，但無銀行執照 約 5500 家地方性小型融資機構
我國據點	已設立據點： -3 家分行(兆豐、國泰及合庫銀行等 3 家馬尼拉分行) -2 子行(中國信託菲律賓子行、元大菲律賓儲蓄銀行) 已核准籌設中： -2 家(第一銀行及華南銀行馬尼拉分行)
金融市場	-21 家外國銀行在當地市占率 (以總資產計) 合計約 8% -前三大本國銀行(菲律賓金融銀行、首都銀行、群島銀行) 市占率合計約 50%。 -對中小企業放款占總放款比率約 6.6%(2016 年第 2 季) -銀行平均逾期放款比率約 2.2%，呆帳覆蓋率(NPL Coverage Ratio)約 111.8%(2016 年第 2 季)
對外資銀行態度	2014 年 7 月修正相關規定，大幅放寬外資銀行進入菲律賓。

二、參訪菲律賓央行

(一)簡報人員及大綱

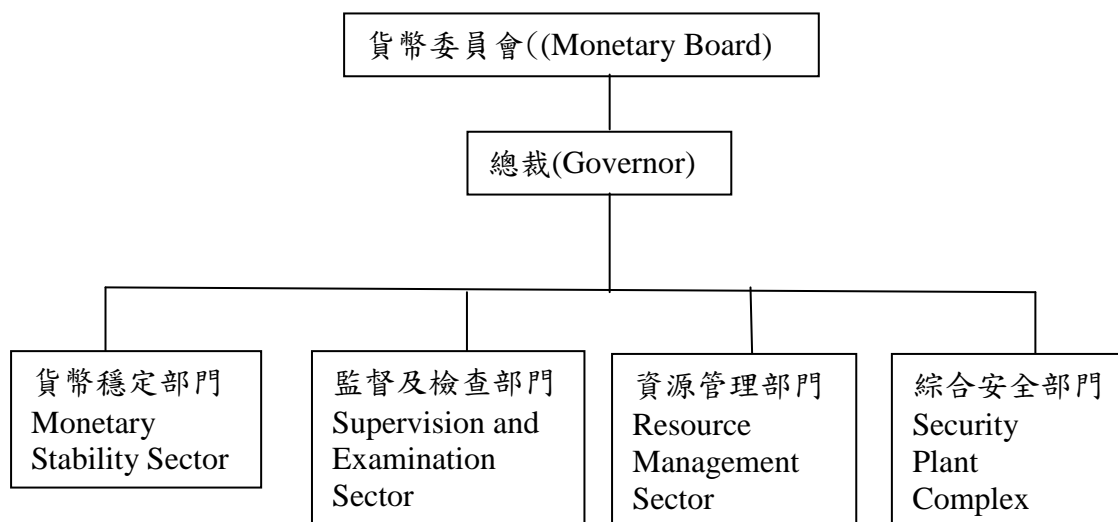
1.菲律賓央行監理政策組長 Mr. Mel Georgie B. Racela,致詞,並監理政策組及檢查組官員共 5 人進行簡報及座談。

2.大綱

- 菲律賓中央銀行簡介。
- 菲律賓金融監理概況。
- 外資銀行准入及監理規定。

(二) 簡報及討論議題摘要

1.菲律賓央行監管體系：菲律賓央行係 1993 年 7 月 3 日依據菲律賓憲法及新中央銀行法所成立，並取代 1949 年 1 月 3 日成立之前央行。菲律賓央行為執行貨幣政策之主管機關，肩負國家賦予之財政及行政管理權責，最終目標在於發揮妥適的貨幣政策及有效監督金融機構。該行最高管理機構為貨幣委員會(Monetary Board)，委員會由 7 人組成，全由總統任命，央行總裁為委員會當然主席，下設貨幣穩定部門、監督及檢查部門、資源管理部門、綜合安全部門，由副總裁擔任部門主管。本次簡報及討論係由該行監督及檢查部門下的監理政策組及檢查組官員參與。

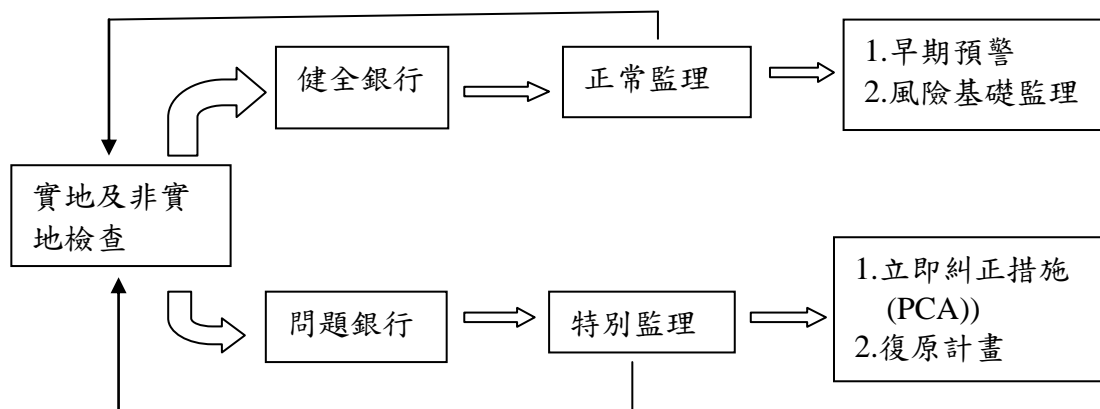


2.金融監理概況：

(1)監理原則:菲律賓央行以國際監理規範為標竿(如有效銀行監理 25 項核心原則 (the 25 Basel Core Principle of Effective Banking Supervision)、Basel III 資本規範、 OECD 公司治理守則(Codes of Corporate Governance)等)，要求銀行業者在考量自身營運規模與業務屬性，及施行良好的公司治理架構下，建立風險管理機制與保持妥適的資本規模。

(2)監理方法：主要透過實地(on-site)與非實地(off-site)檢查之監理方法，監督銀行業者之營運狀況；原則上實地檢查以每 12 個月、非實地檢查於平時依實際需求辦理；此外，亦重視銀行的資本適足率與流動性強度，並極度注重業者的法令遵循。

(3)監理程序：



正常監理：指銀行資本適足率達 10%(資本適足)以上。

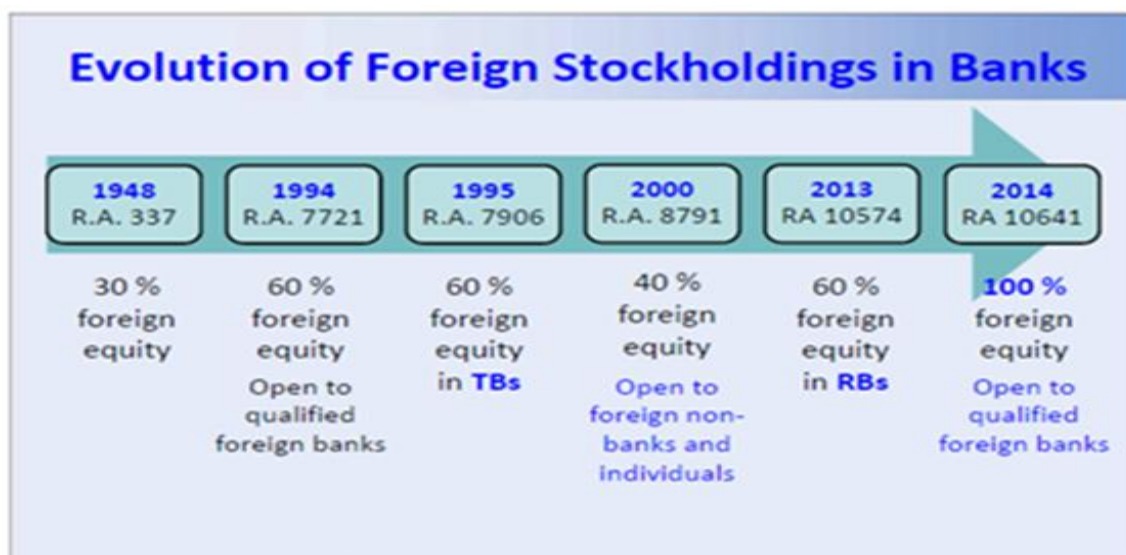
特別監理：指當銀行資本適足率低於 10%，或 CAMELS 評等等級或管理評等等級低於 3 時，進入特別監理。

(4)法令遵循:銀行必須聘雇具獨立性的法遵長(Chief Compliance Officer)，且人選並須經菲律賓央行核准，而法遵長除辦理法令遵循業務外，亦為平日與央行聯絡及業務溝通的窗口。

3.外資銀行准入及監理最新規範

(1)准入方式：

- 1). 2014 年發布 10641 號法律(RA 10641)，放寬外資進入菲律賓銀行體系方式：
 - a. 併購現有銀行 100% 股權
 - b. 以投資方式設立持股 100% 子銀行。
 - c. 設立分行(OBU 分行、商業或綜合銀行)
- 2). 須確保國內銀行體系 60% 以上股權為菲籍銀行所擁有。



(2) 最低資本額：

	綜合銀行	商業銀行
僅設立總行	30 億 Peso	20 億 Peso
分行家數 ≤ 10	60 億 Peso	40 億 Peso
11 ≤ 分行家數 ≤ 100	150 億 Peso	100 億 Peso
分行家數 > 100	200 億 Peso	150 億 Peso

(3) 資本適足性(CAR)管理: 境內全體銀行(本國及外銀)均須遵循 Basel III 資本規範，最低 CAR 為 10%、第 1 類資本比率(Tier 1 capital ratio)為 7.5%、普通股權益比率(Common equity tier 1 ratio)為 6%；並有 Leverage ratio 與 Liquidity coverage ratio 的監理指標。

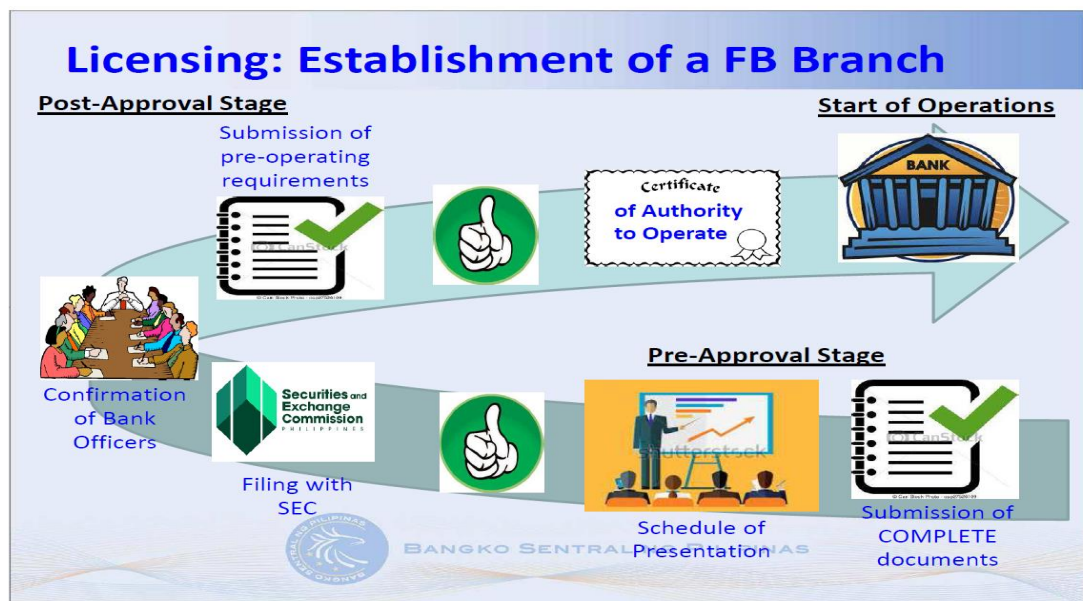
(4) 同一人或同一關係企業授信上限：授信總額不得超過銀行調整後資本的 25%。

利害關係人交易規範：菲律賓央行對於利害關係人管理除法定限額(對

個人、子公司及從屬公司等限額)之外，銀行亦須自行制定內部管理限額。

(5)外資銀行申請流程

- 1).採兩階段(pre-approval 及 post-approval stage)核准程序，菲律賓央行並不會到臺灣面試總行人員。
- 2).申請流程由第一階段到正式開業原則上以一年為限。
- 3).申請流程如下圖：



參、參訪金融相關協會

一、菲律賓銀行公會(Bankers Association of the Philippines, BAP)

(一)簡報人員及大綱

- 1.菲律賓銀行公會理事長 Mr. Nestor V. Tan,(亦為該國最大銀行菲律賓金融銀行(BDO)總裁)致詞及參與討論。簡報由 BAP 人員簡報。
2. 大綱：菲律賓銀行體系及金融產業展望

(二) 簡報摘要

1.堅實的發展基礎

- (1)政府支出的增加
- (2)穩固的製造業活動
- (3)消費者可支配所得的增加：經濟快速成長、穩固的海外工作者(Overseas Filipino Workers, OFW)匯入款、低通貨膨脹率
- (4)企業信心的增強及消費者的正面預期
- (5)企業業務流程外包(BPO)發展較以往佳

2.銀行業的長期成長趨勢/財務表現及重要授信限額規定

- (1)存放款呈雙位數的成長，並因基礎建設的需求、直接投資的機會以及消費者生產力的提升等因素而維持持續成長的趨勢。
- (2)銀行產業為支持長期經濟成長的基礎
- (3)超額的流動性提供更多成長空間
- (4)重要績效指標
 - 1).最近十年的平均資產成長率為 10%，2015 年為 6%
 - 2).最近十年的平均存款成長率為 12%，2015 年為 6%
 - 3).最近十年的平均放款成長率為 13%，2015 年為 13%
 - 4).最近十年的 ROPA/Total Loans 為 4.3% (ROPA = Real and Other Property Acquired，指銀行承受擔保品)，2015 年為 0.4%
 - 5).最近十年的平均存放比(Loan-to-Deposit Ratio)為 59%，2016 年 6 月為 70%
 - 6).最近十年平均逾放覆蓋率為 121.5%，2015 年為 144.7%
 - 7).平均資本適足率(CAR ratio)為 16.1%
 - 8).逾放比(NPL ratio)從亞洲金融風暴前 3.5%下降到目前的 2.2%(最近

十年的平均逾放比為 3.5%)

(5)重要授信規定及罰則

為鼓勵農業及中小企業發展，立法通過承作最低比率規定：

1).對微、小型企業及中型企業授信(MSME)：

a. 自 2008 年 6 月 17 日法案生效 10 年間(至 2018 年 6 月 16 日)，每季銀行對微、小型企業的授信總額，不得低於前一季度資產負債表上授信總額的 8%，對中型企業授信不得低於 2%。

b.若未達前述規定，對微、小型企業授信部分課以菲幣 40 萬罰款；對中型企業部分，課以菲幣 10 萬罰款。

2).對農業(指(AGRI：agriculture-related projects；AGRA：agrarian reform beneficiaries)授信：

a. 投入農業授信須達可貸資金 25%(AGRI > 15%， AGRA >10%)。可貸資金指資本額加計存款。

b.若未達前述規定，以未達成差額 0.5%為罰款。

二、菲律賓銀行法遵協會(Association of Bank Compliance Officers, Inc., ABCOMP)

(一)參訪主題：

1. 菲律賓銀行法令遵循協會成立於 1998 年，為菲律賓銀行公會附屬組織，成員為菲律賓各銀行法遵主管，均具有豐富的法遵實務經驗。
2. 由菲律賓國家銀行(Philippine National Bank, 下稱 PNB)法遵長簡報「有效法遵架構之八大要素」。本次參訪以 PNB 之法遵實務為例，由高階主管監督、法遵架構、政策及規範、MIS 及管理報表、監控及評估、法遵訓練、法遵檢視及配合主管機關要求等八大層面說明如何落實法遵，並透過與協會成員交流，瞭解法遵人員在當地銀行所扮演之角色及法遵實務應注意之事項。

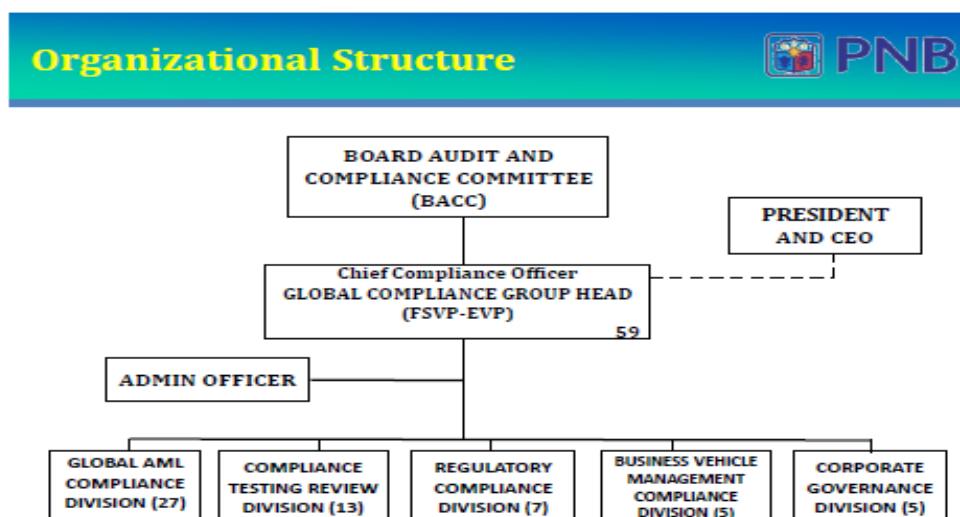
(二)簡報摘要(有效法遵架構之八大要素)

1. 高階主管監督：

- (1)董事會須確認銀行訂有法遵計畫(Compliance Program)；高階主管須確保法遵計畫之執行；法遵長(Chief Compliance Officer)為法遵事

務之負責人。

(2)PNB 之法遵長隸屬於稽核及法遵董事委員會(Board Audit Compliance Committee)，且具獨立性。



2. 法遵架構：

- (1)PNB 之法遵架構，由下而上分別為各單位法遵主管、高階經營團隊、高階經營團隊組成之各委員會、董事會成員所組成之各委員會、董事會、外部顧問及主管機關。
- (2)關於洗錢防制執行之管理架構，PNB 依業務性質，由分行營運管理部門 AML 委員會、菲律賓 AML 委員會、全球 AML 委員會等負責管理。
- (3)法遵長直接向總經理及董事長報告。

3. 政策及規範：

銀行須依據主管機關公布之規定，如法遵作業手冊(Compliance Manuals)、法遵公告(Compliance Bulletins)及法遵警示(Compliance Alerts)等，更新內部政策及作業規定。(註：2015 年菲律賓央行共發布 136 項法遵公告及 29 項法遵警示)

4. MIS 及管理報表：

- (1) PNB 法遵相關報表分為日報、週報、半月報、月報、季報、半年報及年報，分由不同階層人員運用管理。
- (2) 提供菲律賓央行報表十分繁複，應避免延遲交付或報表錯誤情事發生，以免遭主管機關裁罰。

5. 監控及評估：

- (1) 銀行須持續監督及評估法遵計畫，並訂有明確的法遵策略計畫 (Strategic Compliance Plan)，目的在於維持及更新既有作業規定，並對銀行重要法遵議題預先規劃行動方案 (Proactive Action)。
- (2) PNB 的 3 年法遵策略計畫，內容包含每年應執行之法遵事項及預期達到之目標，以此計畫作為法遵執行之依據。

6. 法遵訓練：

- (1) 透過訓練，使員工瞭解其所經管業務之法規及銀行作業規定。
- (2) 新進員工須參加職前法遵及洗錢防制訓練；既有員工須定期參加法遵及洗錢防制訓練。
- (3) 實務上教育訓練以課堂訓練、測驗及問卷等方式為之。

7. 法遵檢視：

- (1) PNB 透過銀行內部之法遵部門、風控部門及內部稽核部門，對法遵風險進行獨立檢視，以辨識法遵風險。
- (2) 法遵獨立檢視主要包括以下議題：潛在裁罰風險、過去內外部稽核檢查報告、過去法遵檢視結果、是否配合新規定修訂作業規範、其他(如員工職務異動、作業流程、系統強化、新產品等)。
- (3) 法遵長之職責為降低企業營運風險，避免對銀行商譽造成損害；風控長 (Chief Risk Officer) 之職責為監控銀行資產負債表所產生之財務風險；總稽核 (Chief Audit Executive) 之職責為透過檢查，瞭解銀行作業是否符合規定。

Compliance Program	Risk Program	Internal Audit Program
<i>Chief Compliance Officer (CCO)</i>	<i>Chief Risk Officer (CRO)</i>	<i>Chief Audit Executive (CAE)</i>
Mitigates <i>business risk</i> that may erode the franchise value of the Bank. <i>Intangible risk (risk to reputation)</i>	Covers <i>financial risks arising from balance sheet exposures</i> of the Bank <i>tangible risk</i>	<i>Review on an ex-post basis whether prescribed guidelines of the Bank were followed in administering transactions, handling procedures, making decisions & undertaking related activities.</i>
<i>Pro-active</i>	<i>Pro-active</i>	<i>Re-active</i>

8. 配合主管機關要求：

- (1) 按時提交各項報表。
- (2) 主動參與主管機關或相關組織關於法遵之活動。
- (3) 充分配合主管機關金融監理要求。

肆、參訪當地大型商業銀行

一、菲律賓金融銀行(Banco De Oro, BDO)

(一)背景簡介

1. BDO 為菲律賓第一大銀行，在存/放款及多項業務上位居菲律賓市場的龍頭地位。本次會議中 BDO 就目前菲律賓總體經濟概況及新政府政策對金融業的影響作說明，另分享 BDO 的通路及業務發展策略。BDO 為 SM 集團的關係企業。
2. 現任 BDO 的 President 及 CEO Mr. Nestor V Tan 亦為銀行公會主席，故本次簡報與菲律賓銀行公會簡報同時進行，Mr. Tan 亦於當日出席及進行會談。

(二)簡報內容：銀行營運模式個案研討

1. 總體經濟環境

- (1)2010 至 2015 年 GDP 年複合成長率(CAGR)為 5.9%
- (2)海外 OFW 匯款及 BPO(Business Process Outsourcing，產業外包中心)收入是支持 GDP 成長的動能；OFW 近五年的 CAGR 為 6.5%，BPO 收入近五年的 CAGR 為 16.3%。2016 年 6 月，OFW 匯入款佔 GDP 比重為 9%，BPO 為 7.4%。
- (3)總人口數為 1 億 200 萬人，平均年齡為 23.5 歲，2015 年人均 GDP 為美金 2875 元。
- (4)新總統 Duterte 提出十大經濟成長政策，將加速經濟成長：
 - 1). 維持與持續現有的宏觀經濟政策
 - 2). 改革累進稅率及更有效的稅收徵管
 - 3). 提高競爭力、改善經商環境
 - 4). 提撥 5% GDP 的年度支出來加速基礎設施建設
 - 5). 促進農村及其價值鍊發展
 - 6). 確保土地使用權
 - 7). 投資人力資源開發
 - 8). 促進科學、科技和創意美學
 - 9). 改善社會保障計畫
 - 10). 加強推動生育和健康生殖法

2. 產業現況

- (1)菲律賓目前共有 622 家銀行，其中鄉村銀行 515 家(佔總資產比 1.7%)、儲蓄銀行 66 家(8.3%)、外商銀行 21 家(8%)、綜合(商業)

銀行(Universal /Commercial bank) 20 家(82%)。

- (2)放款 5 年的 CAGR 為 13.4%，存款 5 年的 CAGR 為 12.5%，均呈持續成長態勢。
- (3)市場中前三大銀行約有 50%市場占有率，外商銀行目前僅為 6%。
- (4)商業銀行的 NPL ratio 從 2011 年的 2.6%下降到 2016 年 6 月的 1.8%；2016 年 6 月的逾放覆蓋率則為 133%。
- (5)菲律賓目前開放外國銀行可以併購並持有當地銀行最高至 100%的股權、或設立 100%全資子公司及設立全執照的分行。
- (6) Universal Banks 及 Commercial Banks 最低資本額分別為 49.5 億披索及 24 億披索，最低資本適足率的要求為 10%。

3. BDO 業務策略

- (1)BDO 是菲律賓最大的銀行，2016 年 9 月市值約 90 億美金。
- (2)全功能的綜合銀行(universal bank，擁有 1081 個營運據點及全國超過 3300 台 ATM。
- (3)為菲律賓最大集團企業 SM 集團的投資事業。
- (4)1976 年 SM 集團透過併購方式持有 BDO，透過自然的成長及併購策略，BDO 從 1994 年市場的第 19 名到 2009 年躍身成為市場第一名。
- (5)主要業務策略：

- 1). 分散及穩定的收入來源：

- a. 透過分行擴張取得客源。
- b. 提升鄉村的存放款需求
- c. 增加手續費收入

BDO 在 2016 年第二季放款成長率為 21%，高於產業平均 18%；2016 年第二季 CASA ratio(Current account/Savings account) 為 69%。2015 年 NII 約占總營業收入的 57%、收續費收入則約為 19.4%。

- 2). 建立營運平台以支持未來成長並布建電子平台策略

- a. 全國目前共有 1081 個分行，透過特定商業區星期六營業及 150 個位於購物商場中的據點於周末營業，及全國超過 3300 台 ATM 以及電子通路服務客戶。

- b.Omni Channel：不同通路(如網路銀行、ATM、行動銀行)使用一致性的顧客使用介面

3). 穩健的資產負債管理

a.保守的授信及提存政策(2016 年第二季 NPL 1.3%、覆蓋率 153%)

b.2016 年第二季集團合併基礎 CAR ratio 為 13.1%，Tier 1 ratio 11.6%，CET1 ratio 11.3% (Basel III)。

4. BDO 市場地位

(1)BDO 總資產約 2 兆 1580 億披索(約 USD 450 億)，市占率 18%；放款約 1 兆 3610 億披索(約 USD 283 億)，市占率 22%；存款約 1 兆 7710 億披索(約 USD369 億)，市占率 19%；均為菲律賓排名第一的銀行。幾乎在多數產品線如匯款、信用卡及投資銀行業務、私人銀行業務等亦居市場龍頭。

(2)除菲律賓國內擁有 1081 個分行外，尚有位於台灣、中國、韓國、日本、歐洲及北美等 28 個國外據點。

二、菲律賓首都銀行(Metropolitan Bank & Trust Company)

(一)背景簡介

(1)首都銀行為菲律賓第一大銀行，其主要股東為 Ty 家族，為菲律賓第 5 大富豪。

(2)本次參訪由該行副總裁(Vice President) Jose Ramon C. Garcia 致詞並參與討論，並由相關部門進行簡報討論。

(3)參訪內容：菲律賓經濟現狀、新經濟措施、銀行產業最新現狀、外銀在當地現狀、首都銀行簡介。

(二)簡報內容：

(1) 菲律賓經濟現狀

1). 經濟成長快速，人均年齡為東協區域最年輕，消費及基礎建設支出可望增加。

2). OFW(Overseas Filipino Remittance) 持續穩定成長，委外業務(BPM)收入將躍升為另一收入來源。

3). 菲律賓國家主權具投資等級評等(惠譽信評:BBB-/Positive，穆迪:Baa2/Stable，標準普爾:BBB/Stable)。



(2) 新經濟措施

杜特蒂新政府立下 10 點社會經濟要點，希望從內政、經濟各方面促進菲律賓的進步。

- 1). 繼續維持當前的宏觀經濟政策，包括財政，貨幣和貿易政策。
- 2). 稅制改革和更有效的稅收徵管。
- 3). 提高競爭力和營商環境，以吸引外國直接投資。
- 4). 加快基礎設施建設的年度支出占國內生產總值的 5%，PPP 模式為關鍵。
- 5). 促進對農業和農村企業的生產率及鄉村旅遊價值鏈的發展。
- 6). 確保土地使用權的保障，以保障投資及土地管理和所有權人之權益。
- 7). 投資於人力資本的發展，包括衛生和教育系統，並匹配技能和培訓。
- 8). 促進科學，技術，藝術創作，加強創新和創造能力。
- 9). 完善社會保障方案，包括政府的有條件現金轉移計劃。
- 10). 加強執行負責任的生育和生殖健康法。

Duterte's 10-point socio-economic agenda

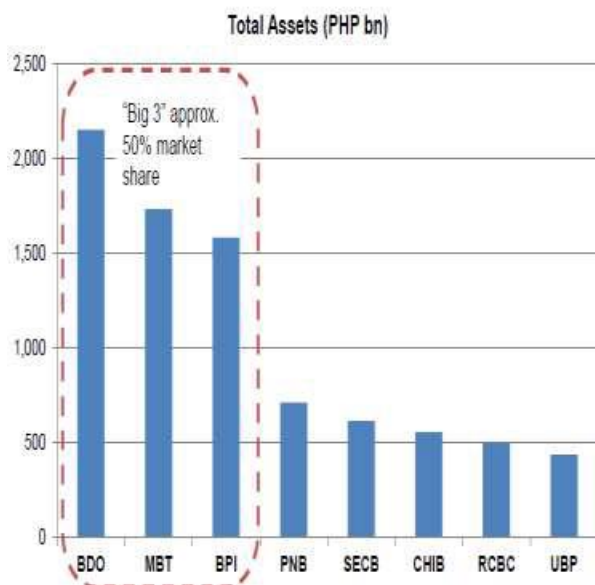
- Current macroeconomic policies
- Tax reform
- Competitiveness and ease of doing business
- Infrastructure spending
- Rural and value chain development
- Security of land tenure
- Human capital development
- Science, technology, and creative arts
- Social protection programs
- Responsible Parenthood and Reproductive Health Law

(3) 銀行產業最新現狀

- 1). 菲律賓銀行共有 600 多家，加計類金融機構(5500 家以上具有部分銀行功能的機構，如融資公司、當舖等)共有約 6000 多家，但前三大銀行 BDO(SM group)、Metro Bank 及 BPI(Ayala Group)，即占有所有銀行約 50%以上之資產。但因其地形限制及人民消費習

慣，城鄉銀行及類金融機構(pawnshop)有其存在之必要性，且國內消費持續增長，二線城市也逐漸開發，金融機構授信成長實屬可期。

2). 本地銀行資本結構相當穩健，平均資本適足率可達 16%以上



41 Universal and Commercial Banks

- 21 foreign banks
- 17 local banks
- 3 government banks with specialized functions

Rural banking system

- 66 Thrift Banks
- 515 Rural and Coop Banks
- 10 Non Bank FI with Quasi Banking Function
- 5,500+ Non Bank FI without Quasi Banking Function (Pawnshops = 5,460)

(4) 外銀在當地現況


- 1). 2014 年起開放外資銀行可成立 100% 持股之子行或分行 (Act RA10641)，迄今已有 8 家外資銀行進入菲律賓。
- 2). 這 8 家銀行以台資、日資及韓資為主，日韓兩國均為菲律賓主要外資投資國，台灣則是配合主管機關亞洲盃政策。
- 3). 外資銀行資產占總銀行資產約 8.7%，依央行規範最高可達 31.3%，成長空間仍大。

Foreign banks in the Philippines



⊗ No longer operating in PHIL

Niche market opportunities for foreign banks

 TAIWAN	 JAPAN	 KOREA
		
<p>6th largest export destination Investments mostly in Subic and South Luzon; in electronics manufacturing & ICT</p> <p>Taiwan's regulators encourage FIs to expand in Asia given an overcrowded home market</p>	<p>Has the most fully-owned foreign enterprises in economic zones</p> <p>One of the country's major goods trading partners</p> <ul style="list-style-type: none"> largest export destination 3rd largest import source in 2014 	<p>High temporary migration of nationals to set-up businesses and avail of cheaper education</p> <p>100k+ Koreans residing in PH 1M Korean tourists yearly 5th largest trading partner</p> <p>Local banks servicing:</p> <ul style="list-style-type: none"> BDO: Korean desk in 2010 BPI: Korean language staff under the Asian Desk

(5) 首都銀行簡介

Metrobank 為菲律賓第二大銀行，境內共有 954 間分行，2,285 台 ATM，海外共 32 間分支機構。截至 2015 第 1 季 總資產約 USD354 億，總放款約 USD191 億。Moody's 及 Fitch 分別給予 Baa2/BBB 投資級信用評等，與國家主權評等相同。

Leading market position in key business segments

Business segment	 Metrobank	 First Metro	 PSBank  Metrobank Card		 AXA	 ORIX METRO
Industry Standing	Treasury and Trust Banking #1 PDEX Securities House #3 Trust Assets Under Management	Investment Banking Largest domestic investment bank #1 underwriter of PHP bonds	Retail Banking Second largest savings bank in the country #1 Auto Loan Portfolio #3 Home Mortgage Portfolio #1 Cards in Force ¹		Life insurance JV with AXA #2 in Premium income ² #5 by total assets ²	Leasing Leasing and financing JV with ORIX Japan
Stake ³	-	99.2%	76.0%	60.0%	28.0%	59.9%

三、匯豐(菲律賓)銀行(HSBC (Philippines))

(一) 背景簡介

(1) HSBC (Philippines) 為菲律賓第二大外資銀行。

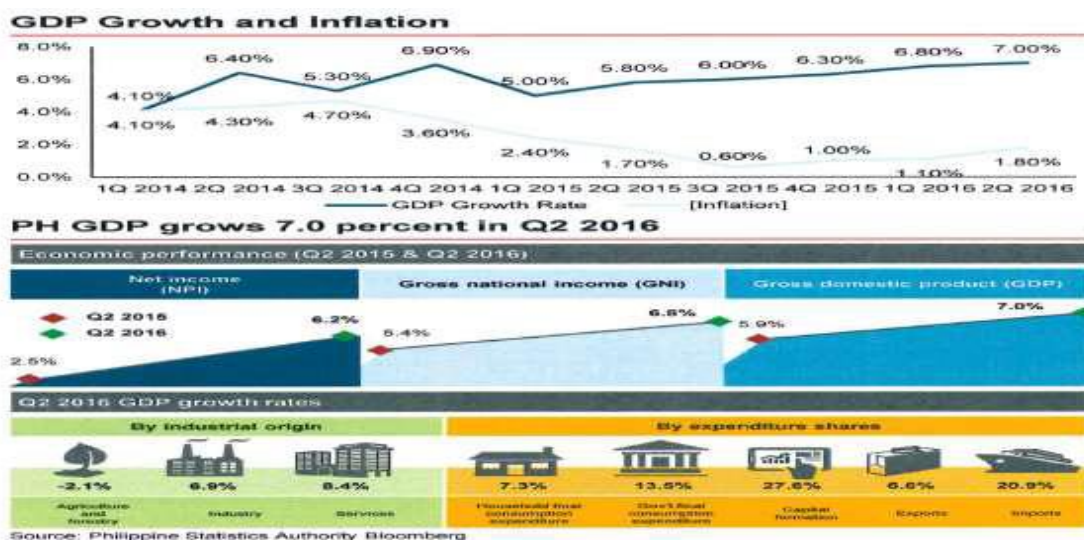
(2) 本次參訪由該行總裁及 CEO Wick Veloso 致詞及簡報。

(3) 參訪內容：菲律賓經濟概況、外資銀行在菲律賓的機會、外資銀行在菲律賓的挑戰。

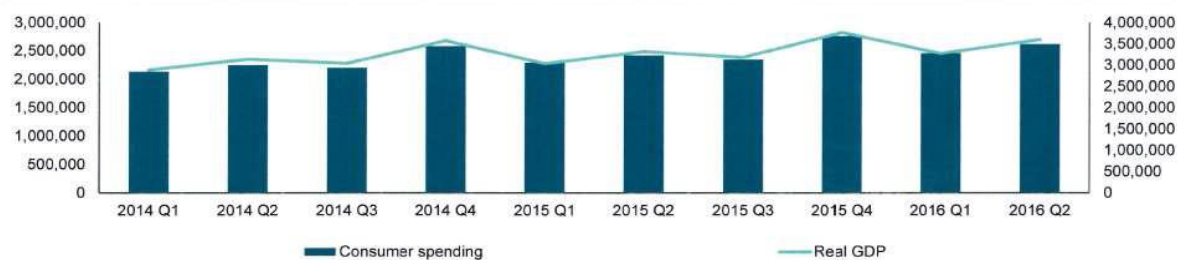
(二) 簡報摘述

(1) 菲律賓經濟概況

菲律賓國土共有 7000 多個島嶼，人口約 1 億人，近年 GDP 成長率約為 6% 以上，2016 年第 1 季平均達 6.9%，為亞洲地區最高。呂宋島區域占其 GDP 的 70%，且超過一半以上來自大馬尼拉地區 (NCR, National Capital Region)，就產業而言，政府支出及服務業之成長率最高，一般家戶消費更隨著 GDP 成長而逐漸增加。



Overall consumer spending has risen together with GDP output¹



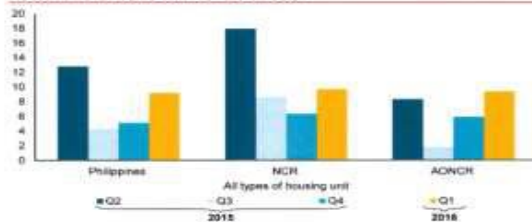
Note:
1. At 2000 constant prices

Source: Philippine Statistics Authority, SWS

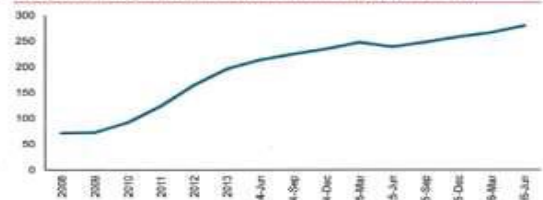
一般家戶對於耐久財如房屋、摩托車等之消費也逐漸增加，相對應之消費貸款餘額亦同步增加。

Growth on durables borrowing and spending has picked up significantly over the last few years

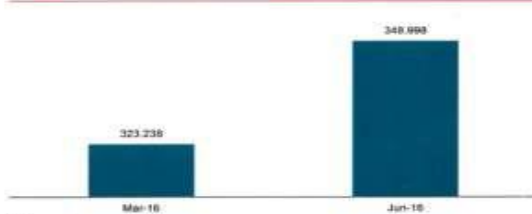
Residential Real Estate Price Index¹



Residential Real Estate Loans Outstanding (in PHPbn)



Motor Vehicle Loans Outstanding (in PHPbn)



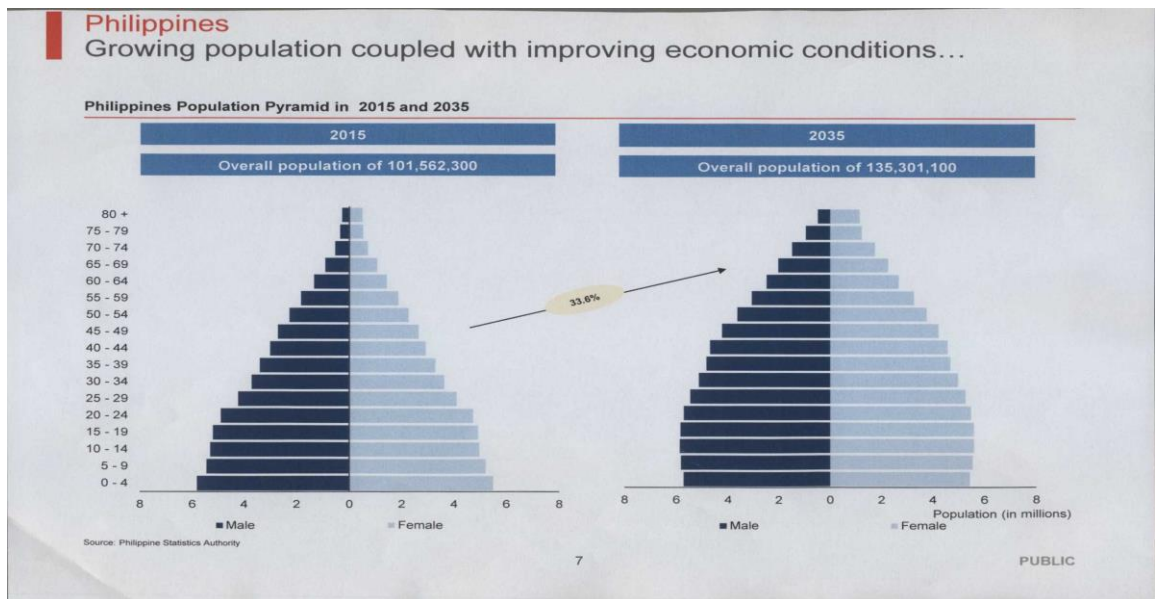
Motor vehicle industry forecast



Note:
1. Based on bank reports on residential real estate loans granted per BSP Circular No. 882 dated 18 November 2015
2. Q1 2016 = YTD

Source:
Philippine Statistics Authority
Bangko Sentral ng Pilipinas (BSP)

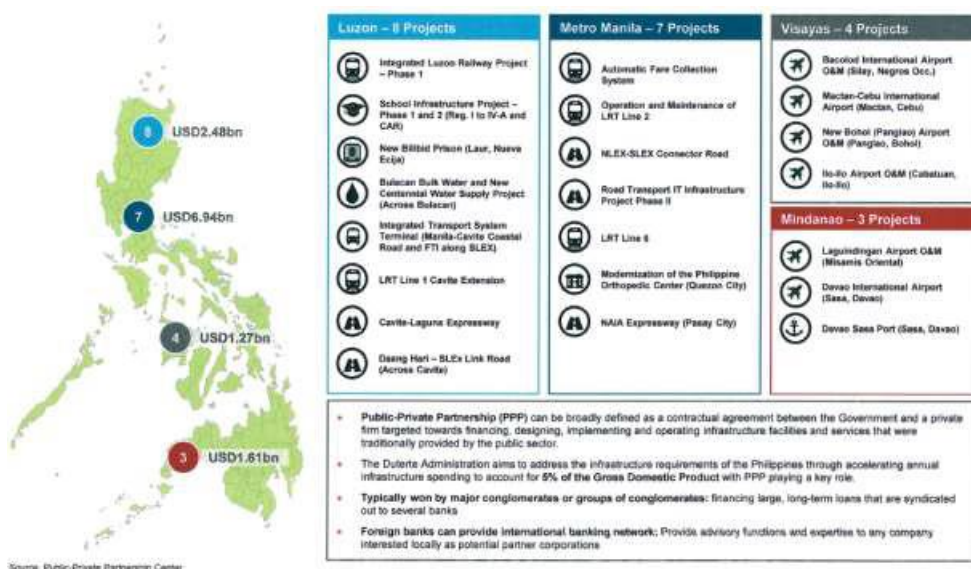
預期 2035 年菲律賓人口將增加 33.6%，約達 1 億 3 千 5 百萬人以上。



(2) 外資銀行在菲律賓的機會

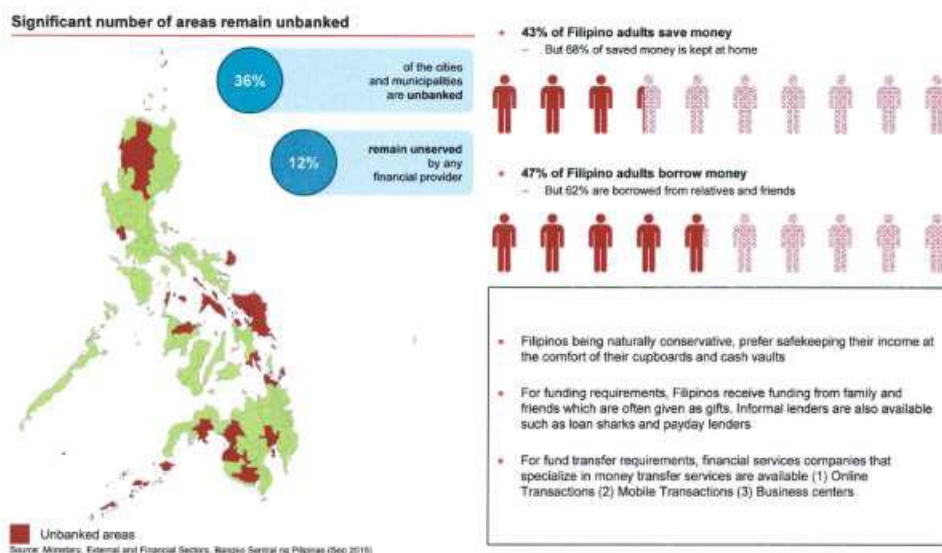
- 零售業務(Retail)：菲律賓除了高 GDP 成長率，中產階級人口大幅增加，加上可支配所得也提高，對金融服務的需求勢必增加，外資銀行若能掌握發展零售業務，成長實屬可期。
- 企金業務(Corporate)：新政府積極推動基礎建設，如鐵路、捷運、高速公路及機場等，並以 PPP(Public-Private Partnership)方式招標，估計總金額將占 GDP 5%。一般而言 PPP 專案多由菲律賓

主要大型集團承包，金額大且天期長的聯貸案件機會增加。



(3) 外資銀行在菲律賓的挑戰

- 1). 菲律賓已提前適用 Basel III，資本金規範較東協其他國家高。
- 2). 雖然零售業務發展潛力大，但受限於群島地形限制，仍有超過 36% 的地區沒有銀行服務；另外其存借款習慣仍以現金及親友間借貸為主，非都會區銀行滲透率提高有相當難度。



- 3). 受限於群島地形限制及有限的據點，目前外資銀行仍以企金及資本市場為主要業務，其營業據點多集中於三大主要城市 NCR(大馬尼拉區)、Cebu(宿霧)及 Davao(達沃，民答那峨島第一大城市)，不易跨入零售市場。

Limited Branch Network



Ranking as to Total Assets

Rank	Name of bank	PHP '000
11	CITIBANK, N.A.	295,518.01
14	HONGKONG & SHANGHAI BANKING CORP.	186,761.50
18	THE BANK OF TOKYO-MITSUBISHI UFJ LTD.	104,922.01
19	MAYBANK PHILIPPINES INC.	89,776.92
22	STANDARD CHARTERED BANK	58,062.54
24	DEUTSCHE BANK AG	50,342.24
25	MIZUHO BANK LTD - MANILA BRANCH	30,099.91
27	JP MORGAN CHASE BANK NATIONAL ASSN.	46,414.31
28	ANZ BANKING GROUP LTD.	33,874.99
29	CTBC BANK (PHILIPPINES) CORP.	31,077.04
30	ING BANK N.V.	22,308.39
31	SUMITOMO MITSUI BANKING CORPORATION-MANILA BRANCH	16,402.71
32	BANK OF AMERICA N.A.	15,618.63
33	MEGA INT'L COMM'L BANK CO LTD.	12,633.12
34	BANK OF CHINA LIMITED-MANILA BRANCH	12,624.14
35	BANGKOK BANK PUBLIC CO LTD.	9,761.47
36	KOREA EXCHANGE BANK	7,429.31
37	UNITED OVERSEAS BANK LIMITED MANILA BRANCH	4,297.65
38	SHINHAN BANK - MANILA BRANCH	2,402.27
39	INDUSTRIAL BANK OF KOREA-MANILA BRANCH	2,399.80
40	CATHAY UNITED BANK CO LTD - MANILA BRANCH	2,220.48
41	AL-AMANAH ISLAMIC INVESTMENT BANK OF THE PHILS.	846.22

4). 法令遵循及洗錢防制規範更趨嚴格，相關成本增加(近5年，造成利差約下降30%至40%)。

伍、參訪台資銀行及舉辦座談會

一、參訪中國信託銀行菲律賓子行

(一)背景簡介

- (1)本次由該子行行長蔡文雄簡報及參與討論。
- (2)參訪主題為：台資銀行在菲律賓當地的經營情況、菲律賓市場對台資銀行的機會、菲律賓 GDP 的分析、當地競爭者的經營情況、該子行經營模式

(二)簡報概要

(1)台資銀行在菲律賓當地的經營情況

菲律賓現有 5 家台資銀行，以時間序列來看，最早進入市場的是中國信託(1995)和兆豐國際商銀(1995)，其次為合庫銀行(1999)，3 家分屬的經營策略不同，分別為子行、分行，及 OBU 分行。其後於 2014 年菲國政府再次開放外資銀行進入菲國市場，國泰世華銀行和元大銀行於此次開放分別成立分行及子行。

(2)菲律賓市場對台資銀行的機會

- 1). 菲國政府最新公布之 GDP 數據，2016 年第 2 季 GDP 為 7%，全年 GDP 可望達 6.5%以上，菲國快速的經濟成長率，是吸引台資銀行進入的最大誘因。
- 2). 菲國 2014 年統計數據顯示：未有借款的人口達總人口 51%、未有儲蓄的人口達總人口 50%，菲國仍有一半以上人口為「未與銀行往來」，銀行之滲透率低，對銀行業來說菲國仍屬可積極開發，深具開發潛力。

(3)菲律賓 GDP 分析

- 1). 將 GDP 的成長分析，主要貢獻為家計消費高、基礎建設基期尚低，不動產投資蓬勃等。
- 2). 主要進出口國貿易夥伴為日本、中國、美國。
- 3). 菲國投資的亮點，尚包含：菲國由於基礎建設落後，電價 (unit/perwatt)為台灣的 2-3 倍，能源產業發展具發展潛力；另，菲國的人力資源低廉、英文普及，也帶領 BPO(Business process outsourcing)產業於菲國相當興盛。

(4)當地競爭者的經營情況

- 1). 國際性銀行在當地現況，如：Citi Bank 為當地美元清算行，2014 年已經將 Citibank Savings 業務出售，降低消費金額業務比重；

HSBC 發展重心為 trade finance 和 private banking 等風險可控及高利潤業務；Standard Chartered Bank 已售出 consumer banking 業務予 local bank Eastwest Bank(2016 May)，退出當地消費金融市場，Maybank 為分行最多的外資銀行，近年來投入分行擴點，策略為在地化經營。近年來，在當地銀行蓬勃發展之下，國際性銀行的成長率漸趨緩。

2). 菲律賓本地銀行，以 Security Bank 為案例，其不論 ROE 和 ROA 表現都在本地銀行中居冠。以策略結盟的方式擴張業務觸角，採企業金融和消費金融並行，並加強跨售業務，營收呈現逐年成長的趨勢。

(5) 中信銀菲律賓子行經營模式

1). 目前全國有 24 家分行，除呂宋島 Metro Manila 有 14 家分行之外，在其他省分還有 10 家分行，於年底前，預計再增加 2 家他省分行。除一般海外設點的台資銀行著重的企業金融業務，消費金融業務 CTBC 也較為深耕。另該行也從事債券自行買賣及債券仲介業務，後者對象為企業戶及個人。CTBC 之企業金融業務以中、大型公司為主，消費金融業務則以本地菲律賓人為主要對象。CTBC 認為菲律賓和泰國等若干東協國家不同，同文同種華人不多，不能以台商為目標而是菲商。

2). 參與本地銀行業務要多參與如台商總會、工商聯合會等 business associations 以利聯繫同業、客戶及拓展業務。

二、邀請兆豐、國泰世華及駐菲律賓經濟文化代表處舉辦座談會

(一) 背景簡介

由兆豐銀行馬尼拉分行林經理榮華、國泰世華銀行馬尼拉分行林經理耿揚、我國駐菲律賓代表處經濟組倪組長克浩等人參與討論。

(二) 討論及簡報內容：菲律賓台資銀行業務開發、實務管理經驗

(1) 菲律賓金融概況

1). 人才尋覓不易

a. 法令遵循主管須為當地人士且為專任，不得兼任，且須報經菲

律賓央行核准。

- b. 風控主管、洗錢防制主管、安全主管均須報經菲律賓央行核准。
- c. 合適人才尋覓不易，成本高，須找能配合業務的。

(2) 新設銀行的挑戰

- 1). 農業及土地改革相關貸款(Agricultural & Agrarian Reforms)訂有放款額度：

可貸資金的 25%須貸放給農漁牧業及鄉村合作社等相關產業，若未達成需就未達成之數繳交千分之 5 罰金，菲律賓央行(BSP)每季會開罰單，據兆豐銀表示一年四次罰金共約 200 萬披索(約折合新臺幣 140 萬元)。

- 2). 中小企業及微型企業放款(Micro, Small & Medium Enterprises, SME) 訂有放款額度：

披索放款總額的 8%須貸放給中小企業及其中 2%須貸給微型企業，若未達標，菲律賓央行(BSP)按季開罰，據兆豐銀表示一年四次罰金亦約合計 200 萬披索(約折合新台幣 140 萬元)。惟此規定於 2008 年起實施 10 年，預訂於 2018 年結束。

- 3). 單一客戶借款限額(Single Borrowing Limit)：

係按分行資本金計算，對單一客戶借款限額為資本金的 25%。

- 4). 流動性覆蓋率(Liquidity Coverage Ratio, LCR)：

2018 年起應達到 90%，2019 年 100%，現在是觀察期。

- 5). 菲律賓的企業和個人並沒有統一編號和身分證號碼，加上並無完善徵信系統，增加徵信困難度。

- 6). 預扣所得稅(Withholding tax)：

因為臺菲未簽署雙邊租稅協定，日本和菲律賓有簽協定，稅率為 10%，香港和新加坡 12%，臺灣是 20%。

- 7). 稅務機關(Bureau of Internal Revenue, BIR)經常要求補稅：

菲律賓稅法規定滯納金為本稅的 25%，利息為本稅按年利率 20% 計算，另外還須繳交作業手續費。

(3) 設立分行經驗分享

- 1). 設立商業銀行分行除資本金 20 億披索(約折合新台幣 14 億元)，據國泰世華銀行表示尚需繳納以下規費：

- a. 菲律賓央行 (Bangko Sentral NG Pilipinas, BSP): 繳交 2,500 萬披索(約折合新台幣 1,750 萬元)。

- b. 證券交易委員會 (Securities and Exchange Commission, SEC): 繳交資本金的 1%，以最低資本金要求 20 億披索計算，需繳 2,000 萬披索(約折合新臺幣 1,400 萬元)。
- c. 市政府：繳交 200 萬披索(約折合新臺幣 140 萬元)。
- d. 菲律賓銀行公會：入會費 1,000 萬披索(約折合新臺幣 700 萬元)。
- e. 票據清算系統：加入須買一股股份，一股約 1,600 萬披索(約折合新臺幣 1,120 萬元)。

2). 法定報表要求嚴格

菲律賓主管機關要求法定報表種類繁多，計有日報、週報、雙週報、月報、季報、半年報，年報，舉例來說，菲律賓央行(BSP)每日要求繳交日報就有 13 張，且有錯誤就會立即裁罰，收到罰單頻率極高，作業風險高。

(4) 菲律賓台商概況

- 1). 外商准入門檻很低，設立公司資本 25 萬美金，零售業較高為 250 萬美元。
- 2). 在菲台商約有 500 多家，約 6000 人。
- 3). 在菲台商主要產業：
 - a. 電子業：最大的台商是金寶。
 - b. 節電業：菲律賓電價高昂，約為台灣的 3 倍，故節電設備有商機，另外多家台商，例如：中美晶、碩禾在菲蓋發電廠。
 - c. 消費品(服務業)：7-11 在菲目前為超商占有率第一。
- 4). 台商主要銷售對象：外銷為主例如：金寶、東隆五金、飛雁成衣等，內銷為主例如：水龍頭大王。
- 5). 在菲台商主要分布地區：主要集中在大馬尼拉區域。

(5) 對本會建議：

各銀行受菲律賓農業及土地改革相關貸款及中小企業及微型企業放款規定而受裁罰，係因為了減少授信風險，並非故意違反當地法令。請本會勿因該等受罰款情形，而誤解銀行不願意遵守當地法令。

陸、參訪當地企業及協會

一、菲律賓 SM 集團

(一)參訪摘述:

SM 集團為菲律賓最大的集團企業，主要投資於零售市場、銀行及不動產等三大事業體系。本次就 SMIC(SM Investments corp.)及旗下的不動產事業 SM PRIME 做分享，介紹主要經營的業務種類及獲利來源。

(二)簡報概述(SM Prime 及 SMIC 公司介紹)

(1). SM Prime

- 1.SM Prime 總市值約美金 167 億元，是菲律賓最大的上市房地產開發商。旗下共分為購物商場、住宅、商業不動產以及飯店與會議中心四大事業體系，獲利主要來自於購物商場事業群，約占總營收的 60%，其餘 34%為住宅事業，而商業不動產及飯店則各約占 3%。
2. 占營收比重最大的購物商場事業群，目前在菲律賓有 58 個購物商場，於中國則有 6 個，集團仍持續於菲律賓及中國開拓新的購物商場據點。
3. 目前是大馬尼拉地區領導的公寓開發商，在馬尼拉及其他地區仍有大量的土地庫存以供開發。另有兩個大型的旅遊觀光開發計畫案進行中。
4. 商用不動產事業主要係提供目前菲律賓正蓬勃發展的 BPO 產業使用，將持續開發並增加新的建設。
5. 飯店及會議中心事業群目前則擁有 6 間飯店超過 1500 個房間，以及四個會議中心。

(2) SMIC 公司

- 1.SM 集團為菲律賓目前最大的集團企業，集團總裁施至成先生為華人背景，主要投資於零售市場、銀行及不動產等三大事業體系，旗下的銀行共包含持有 BDO 44%的股權以及 China Bank Corp.20%的股權。
2. 零售事業是該集團主要獲利來源，零售產品主要分為食物及非食物兩大事業線。除在大馬尼拉地區外，亦積極發展全國的其他據點，另透過與其他策略夥伴的合作及購物商場的綜效，提供大量且分散零售策略來提高營收成長率及獲利性。
3. 銀行事業除 BDO 外，SM 集團亦投資於 China Bank，這家銀行前身為證券公司，主要係提供股權相關的交易所服務。

4. 不動產事業群主要成長動力在於購物商場及住宅不動產。

二、宏碁(菲律賓)公司

(一) 參訪摘述：

本次參訪主題為：菲律賓消費者財務模式—依據宏碁經驗，由該公司董事總經理 Mr. Manuel Wong 及該公司相關同仁進行簡報與討論。

(二) 簡報概述

(1) 宏碁(菲律賓)公司概況：

1. Acer Philippines, Inc. 成立於 2003 年，主要營業項目為品牌資訊及產品行銷，目前員工人數約 200 人，大部份為菲律賓當地員工。
2. 宏碁在菲律賓經營 10 多年，其筆電(Notebook)市占率約在 25-35%，長達 10 年穩居龍頭；另個人電腦(PC)市占率亦約在 25-30%，於 2009~2015 年間居個人電腦市場龍頭。
3. 宏碁(菲律賓)之營運模式採 two-tiers，宏碁係透過 distributors 銷售予 reseller 後，再將產品賣給最終消費者，故宏碁並不直接銷售予一般消費者。主要 distributor 有 6 家，具有長達 8 年以上之合作關係。
4. 行銷策略主要藉由促銷活動、廣告、設立 concept stores 以及駐店人員(promoters)促銷等。
5. 宏碁(菲律賓)董事總經理(Managing Director) Manuel Wong 表示，宏碁能在菲律賓有卓越的市占表現，主要來自於多年深耕地方市場和對當地消費者需求的了解。此外，透過持續地推出創新的產品、和打造符合當地需求的產品組合、加上深厚的通路夥伴合作默契與成功的行銷策略，成就宏碁各式產品在菲律賓市場的銷售成績。
6. 主要銷售地區為馬尼拉都會區、宿霧(Cebu)及達沃(Davao)。

(2) 菲律賓消費者財務模式—依據宏碁經驗：

1. 菲律賓之零售市場概況：

- 1). 依據 2016 年 Global Retail Development Index 研究報告，零售業在開發中市場將繼續成長，其中菲律賓排名第 16 名，主因隨著外包產業(outsourcing industry)之發展將有利於菲律賓的經濟增長，亦使零售業的長期前景持續樂觀。
- 2). 菲律賓人口超過 1 億 1 百萬人，使 2015 年零售業銷售金額

達美金 1,340 億元，且較前一年成長約 13%。

- 3). 大型的零售業開發商計劃將於 2020 年前，投資約美金 1 億元。
 - 4). 零售業成長之主要原因為勞工階層的消費，約占 40%。
 - 5). 菲律賓之零售業網上購物比例僅占約 1%，主要係人們喜歡看到真實商品再購買，故電子商務或網路購物仍不流行。
 - 6). 消費者喜歡購買小包裝的商品(Sachet pack)，主要係其單價低、負擔少。
 - 7). 主要促銷旺季為第 2 季及第 4 季。
2. 菲律賓 IT 市場概況：
- 1). 個人電腦整體市場(Total Available Market)於 2016 年上半年成長約 8%。
 - 2). 預估 2016 年 IT 支出將達美金 71 億元，較 2015 年成長約 8.8%。
 - 3). IT 支出成長主因為消費者支出、政府支出、雲端企業、大數據分析平台、IT 的 BPO (企業業流程外包)、中小企業及大型企業之拓展。
 - 4). 菲律賓個人電腦(PC)銷售地區別，主要有馬尼拉都會區(約 54%)、呂宋島北部(約 12%)、民答那峨(約 11%)、呂宋島南部(約 8%)等。
 - 5). 菲律賓個人電腦(PC)銷售通路，以實體店面(約占 84%)為主。
3. 消費者購物特性：
- 1). 消費者支付方式主要以現金為主，僅有 5%的菲律賓人擁有信用卡。
 - 2). 較少使用信用卡之主要原因為：信任問題、高利率(1%/每月)、實體店面為主要銷售通路且電子商務並不普及。
 - 3). 消費者購買 PC 之支出，60%以現金支付，40%以信用卡分期付款。另外，有些店家會提供購物者小額貸款，或由微型金融公司提供信貸。

三、菲律賓工商聯合會(Philippine Chamber of Commerce and Industry)

(一)參訪摘述:

- (1). 菲律賓工商聯合會(PCCI)概況：由 PCCI 理事長 Mr. George T. Barcelon 簡介 PCCI 之沿革及其目前活動概況，另播映菲律賓經濟發展介紹及 PCCI 活動紀錄片。
- (2). 與 PCCI 理事長、主席及其金融業相關會員意見交流。

(二)參訪內容

(1)菲律賓工商聯合會(PCCI)概況：

- 1). 菲律賓工商聯合會(PCCI)最早之歷史可追溯到西班牙統治時期之 1800 年代初期，1978 年 7 月在合併菲律賓商業總會(Chamber of Commerce of the Philippines, CCP)及菲律賓工業總會(Philippine Chamber of Industries, PCI)後，正式成立 PCCI，於 1978 年 12 月 7 日舉行之第 4 屆菲律賓企業研討會時，菲律賓政府發布 780 號總統函，認定 PCCI 為代表菲律賓企業唯一之發聲團體。
- 2). 目前 PCCI 已是菲國最大的商業團體，擁有超過 2 萬多名的會員和 130 多個分會，任何在菲律賓註冊及營運之企業皆可申請加入並成為會員。

(2)與 PCCI 理事長、主席及其金融業相關會員意見交流：

由於本參訪團成員多為與銀行業相關人員，故 PCCI 亦安排菲國 39 金融業相關會員與會會談，提供臺灣銀行同業在菲律賓營運方向及應注意事項等之寶貴意見，會中菲律賓銀行從業人員協會(BAIPHIL)理事長 MS. Liza L. Ortiz 亦表示該協會提供許多相關訓練課程，如臺灣金融同業有需求，可加入該協會並取得相關協助資源。

柒、心得建議：

目前政府正推動南向政策，因此我國銀行也正評估如何進如東南亞相關策略，而菲律賓原限制外資銀行進入該國，至 2014 年再次開放外資銀行進入，是目前東南亞各國中，少數仍開放外資銀行進入當地的國家，在考慮設立海外據點時，建議宜考量下列意見：

一、應考量銀行本身專長利基，避免本國銀行相互競爭

菲律賓約有 1 億人口，每年經濟成長率約 6%，但其經濟成長來源主要為 OFW(Overseas Filipino Workers) 匯款及 BPO(Business Process Outsourcing)，亦即銀行業能大幅成長的業務在於提供當地消費金融服務。菲律賓約有 622 家以上銀行(包括綜合銀行、商業銀行、儲蓄銀行及鄉村銀行等)，而外資銀行在當地的業務，受限於分行家數，主要係發展企業金融及資本市場交易，對於菲律賓 GDP 成長所能帶來消費金融業務量擴增可能有限。

目前本國銀行在當地設有 2 家子行(中信子行有 24 家分行，元大子行有 3 家分行)及 3 家分行(兆豐、合庫及國泰)，另有 2 家分行已獲准籌設中，將共有 7 家本國銀行在當地營業(占外銀在菲律賓家數接近三分之一)；惟大部分本國銀行在當地分行多以台商企業融資服務為主，而當地台商僅約 500 多家，後續進入的本國銀行，若未能開發當地企業或消費金融，或在未來基礎建設融資中找到利基，而落入與現有台資銀行爭奪現有的台商客源，恐產生本國銀行相互競爭。

二、應瞭解當地法規及相關法遵成本

在菲律賓經營銀行業務的法遵成本逐漸增高，除菲律賓央行監理規定及稅務機關賦稅規定外，為協助農業及中小型企業取得融資，菲律賓國會通過銀行對「農業及土地改革相關貸款」及「中小企業及微型企業」的最低放款比率，均每季審查，未達規定者，每季須處罰款。

在參訪時，本國銀行在菲律賓分行、主要外資銀行及當地大型銀行均對「農業及土地改革相關貸款」及「中小企業及微型企業」放款表示，這類放款風險偏高，未大量承作該類放款，而難以達到目標，致經常受菲律賓央行罰款處分。

另菲律賓對同一人及同一關係人授信限額計算規定，並非以母行資本額為計算基準，而係以分行資本額計算，台資銀行較難自行擴展大型企業融資。

三、加強與當地金融主管機關交流

在參訪菲律賓央行時，接待本次參訪團的央行官員，多位曾至我國參訪及參加金融研訓院舉辦的亞洲監理官會議，對本會及我國銀行有相當瞭解，也對參訪團相當友善。將來仍應持續透過金融周邊單位邀請當地主管機關來訪，俾本國銀行申設海外分機構程序更為順利。

附件 1

組別.	姓名	機構名稱	職稱
團長	盧陽正	台灣金融研訓院	副院長
副團長	許誠佳	金融監督管理委員會銀行局	專門委員
1	何怡萱	永豐商業銀行	業務協理
1	施穎華	臺灣銀行	領組
1	陳化明	第一銀行	經理
1	蔡淑芬	合作金庫商業銀行	經理
2	陳敦敏	土地銀行	副理
2	林書賢	第一銀行	經理
2	陳建宇	華南商業銀行	中級資深專員
2	張灝	國泰世華銀行	經理
2	劉珮	台北富邦商業銀行	資深協理
3	楊志明	臺灣銀行	中級襄理
3	王仁頌	第一銀行	副理
3	劉光武	彰化銀行	經理
3	花祺雅	國泰世華銀行	經理
3	陳柳芬	遠東國際商業銀行(股)公司	業務協理

附件 2

考察行程表

日期	時間	參訪機構	參訪主題
9月26日 (週一)	10:00-12:00	Institution Visit #1 : Metropolitan Bank & Trust Company (菲律賓首都銀行)	菲律賓銀行經營挑戰與因應策略
	14:30-16:30	Institution Visit #2 : CTBC Bank (Philippines) Corp. (中國信託(菲律賓)商業銀行)	台資銀行於菲律賓之經營策略
9月27日 (週二)	10:00-12:00	Institution Visit #3 : Bangko Sentral ng Pilipinas, BSP (菲律賓中央銀行)	金融監理制度與外資銀行准入最新規範
	14:30-16:30	In-house Seminar : 邀請兆豐國際商業銀行、國泰世華商業銀行及駐菲律賓經濟文化代表處代表交流	菲律賓投資環境及業務開發、實務管理經驗
9月28日 (週三)	09:00-12:30	Institution Visit #4 : Bankers Association of the Philippines, BAP (菲律賓銀行公會) & BDO Unibank Inc (菲律賓金融銀行) & SM Prime Holdings (菲律賓 SM 集團)	菲律賓銀行產業現況 & 菲律賓銀行經營模式案例研究：BDO Unibank 經驗分享 & 菲律賓零售產業市場環境與金融需求發展

日期	時間	參訪機構	參訪主題
	15:00-17:00	Institution Visit #5 : Acer Philippines Incorporated (宏碁(菲律賓)公司)	菲律賓消金業務營運模式與環境研究：宏碁經驗分享
9月29日 (週四)	10:00-12:00	Institution Visit #6 : HSBC (Philippines) (匯豐(菲律賓)銀行)	外資銀行經營挑戰與因應策略
	14:30-17:00	Institution Visit #7 : Association of Bank Compliance Officers, Inc., ABCOMP (菲律賓銀行法遵協會)	菲律賓銀行業法遵概況
9月30日 (週五)	11:00-12:20	Institution Visit #8 : Philippine Chamber of Commerce and Industry, PCCI (菲律賓工商聯合會)	菲律賓工商產業環境概況及未來投資發展