

出國報告（出國類別：考察）

2017 金融業前進泰國研習
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：鄭麗芳 簡任稽核

派赴國家：泰國

出國期間：106 年 10 月 15 日至 10 月 21 日

報告日期：106 年 12 月 27 日

目錄

壹、緣起及目的	
貳、泰國自然人文及經濟金融情勢	
一、泰國自然人文	P2
二、泰國經濟金融情勢.....	P3
參、泰國經濟 4.0	P4
肆、泰國東部經濟走廊.....	P6
伍、泰國銀行業現況及銀行監理概況	
一、銀行業現況	P7
二、銀行監理概況	P10
陸、台資銀行在泰國概況	P16
柒、台商在泰國產業分布及融資管道	
一、泰國台商之產業分布	P18
二、台商之融資管道	P18
三、參訪 P Audio System Co. Ltd 摘要.....	P19
捌、心得建議.....	P21
附件 1：成員名單.....	P23
附件 2：參訪行程表.....	P24

壹、緣起及目的

此次金融業前進東協考察團訪問泰國相關機構，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。由銀行公會呂理事長桔誠率團(第三日因公返國)，並由金融研訓院黃副院長崇哲擔任副團長，團員組成包括本局代表及 11 家本國銀行(12 人)，共計 25 人(名單如附件 1)，考察期間自 2017 年 10 月 15 日至 10 月 21 日，訪問行程分為五類(行程表如附件 2)：

- 一、參訪主管機關：泰國中央銀行。
- 二、參訪金融相關協會：泰國銀行公會。
- 三、參訪當地大型商業銀行：泰國盤谷銀行(Bangkok Bank，該國最大商業銀行)、匯商銀行(Siam Commercial Bank，該國第 2 大商業銀行)及花旗銀行泰國分行(該國第 4 大外資銀行)。
- 四、參訪台資銀行及舉辦座談會：參訪兆豐國際商業(泰國)子行及邀請中國信託商業銀行、第一商業銀行代表舉辦座談會。
- 五、參訪當地協會及台資企業：泰國外商聯合總會(JECCT) 及台資企業 P Audio System Co. Ltd。

貳、泰國自然人文及經濟金融情勢

一、參訪機構

1. 泰國銀行公會(The Thai Bankers' Association)：由公會秘書長 Mr. Kobsak Duangdee 就泰國近期經濟發展、泰國銀行業現狀及產業結構、泰國銀行公會組織及成立宗旨、泰國國家 e-payment 電子付款系統及數位金融等議題進行簡報及討論。
2. 兆豐國際商業銀行大眾股份有限公司(Mega International Commercial Bank PCL.)總經理賈瑞恆。

二、泰國自然人文

泰國國土面積於東協排名第三，僅次於印尼、緬甸，為台灣 14 倍大，地理位置並居東協海陸空樞紐。自 1932 年改行君主立憲政體，泰皇僅為國家最高元首象徵，不負行政上之實權。其人口數、種族、宗教信仰等資料詳如下：

地理位置	位居中南半島中心，東連柬埔寨，西與緬甸為鄰，南與馬來西亞接壤，北與寮國為界
面積	513,115平方公里(註1)
人口	6,830萬人(註2)(2016)
種族	泰族75%、華人14%、其他11%
勞動人口	3,916萬人(2016)
政治	君主立憲政體
宗教	佛教 94.6%、回教4.6%
首都及重要城市	75府，1直轄市 首都:曼谷(約1,000萬人)
幣制	泰銖 (BAHT)

註1:東協排名第三，僅次印尼、緬甸，為台灣14倍大
 註2:東協排名第三，僅次印尼、越南，為台灣2.7倍
 資料來源: 經濟部投資業務處,泰國統計局



註：

- 1.1967年8月8日新加坡、馬來西亞、泰國、菲律賓、印尼宣布成立東南亞國家協會(ASEAN)，後來汶萊、越南、寮國、緬甸、柬埔寨加入成為東協十國。
- 2.2015年12月31日東協經濟共同體(AEC)正式成立，東協十國將由原本分散之經濟體，成為商品、服務、資本與技術性勞力自由流動的單一經濟體。

三、泰國經濟金融情勢

(一)過去 40 年經濟發展情形如下：

- 1960 ~ 1996 年平均經濟成長率為 7.5%，屬高度成長期。
- 1999 ~ 2000 年平均經濟成長率為 5.0%，屬後金融危機的復甦期。
- 2005 ~ 2013 年平均經濟成長率為 3.5%，屬減速緩慢成長期。
- 2014 ~ 2016 年平均經濟成長率為 2.3%，屬經濟谷底復甦期。

(二)現階段經濟發展情況：

1. 2017 年出口較原先預估大幅增加(原先預估 5%，實際為 8%)。
2. 旅遊業持續維持成長(2017 年前 8 個月成長率已達 5.4%)。
3. 民間消費指數(Private Consumption Index)持續成長。
4. 民間投資指數(Private Investment Index)持續成長。
5. 農業收入疲弱。
6. 產業發展未均衡成長。
7. 失業率 1.1%。
8. 正開始步入高齡化社會。

(三) 2017 年泰國經濟持續復甦，主要成長動力來自於出口業、服務業及基礎建設投資。未來泰國經濟復甦及重新點燃成長的力道，將視泰國能夠多快進行結構性改革，該等改革包括 1. 促進經濟及金融包容性；2. 改善監理環境；3. 經由提升區域及全球連結，以擴大貿易往來；及 4. 改善跨境管道，以容納潛在之民間資本流入。

(四) 銀行業體質良好，近三年(2014~2016)主要營運指標如下：

1. 資產成長表現為可接受(acceptable)：近三年資產成長率分別為

- 3.5%、3.5%及 2.4%。
- 2.有穩定良好之淨獲利：近 3 年資產報酬率分別為 1.38%、1.13% 及 1.13%。
- 3.不良放款金額雖微幅增加，但已提列較高備抵呆帳：近 3 年逾放比分別為 2.15%、2.55%及 2.83%。
- 4.在泰國央行要求下，銀行提列較高之備抵呆帳：近 3 年備抵呆帳提存率分別達 158%、152%及 155%。
- 5.有較高之資本支撐：近 3 年資本適足率分別為 16.82%、17.43% 及 18.04%。
- 6.分行網路遍佈泰國境內。

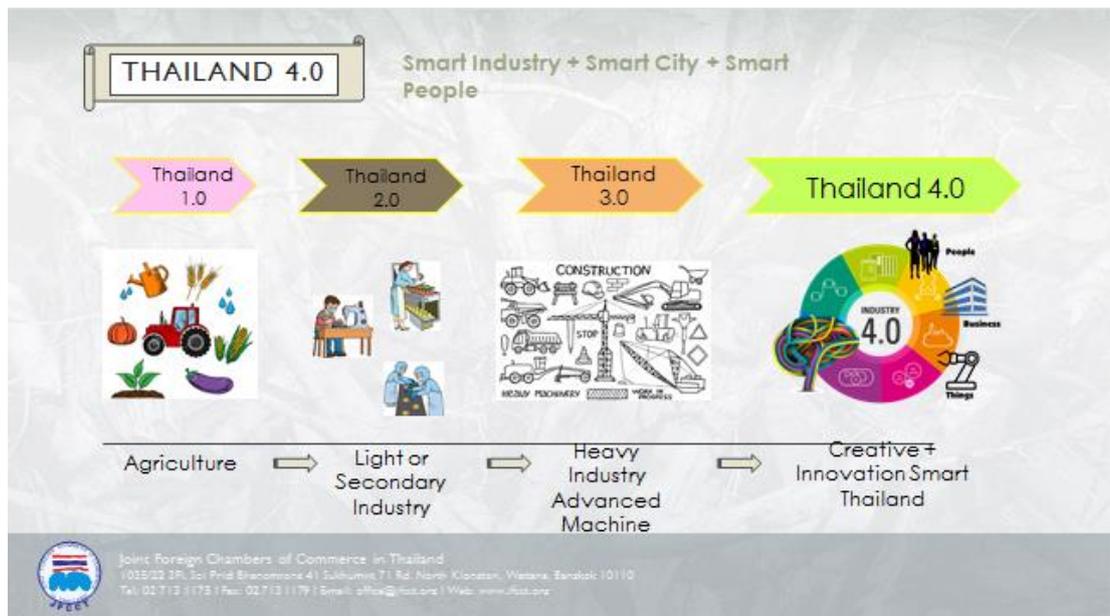
參、泰國經濟 4.0

一、參訪機構

- 1.泰國盤谷銀行(Bangkok Bank)：由該行 Chaiyarit Anuchitworawong (SEVP, Co-Head of International Banking Group)致詞，並與 Dr. Anuk Serechetapongse (AVP, International Banking Group)進行簡報與座談。
- 2.泰國外商聯合總會(JECCT) 主席康樹德。

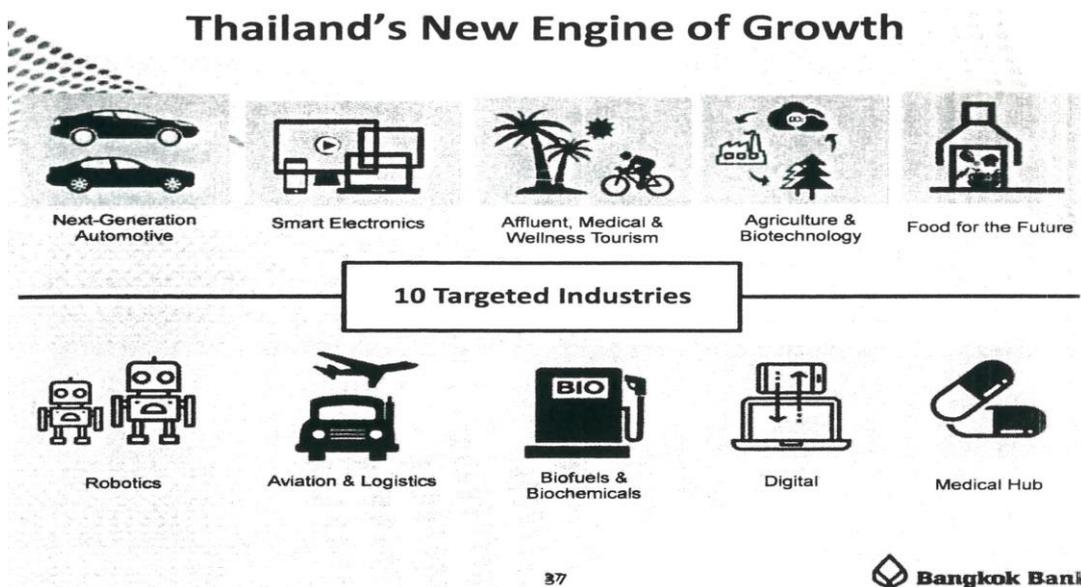
二、泰國以農業立國，農產品項目多元，價格競爭力也很強，在國際市場上非常成功。泰國 6,800 萬人口中，有 1,300 萬是農民，其中六成是栽種稻米。但現在農業這樣的初級產業在 GDP 中，只占了 9%，剩下的由工業和服務業分占 36%及 55%。泰國身為東協僅次於印尼的第二大經濟體，GDP 成長率卻低於預期，特別是泰國的勞動成本，遠遠高於相鄰國家 (CLMV，東寮緬越)，使得外國投資也相對減少許多。於是泰國政府在 2016 年推出新的 20 年計畫：「Thailand 4.0」。

三、所謂「泰國 4.0」是政府對未來國家發展之擘劃，有別於過去農業的 1.0、輕工業的 2.0、重工業的 3.0，現在泰國想要走向以價值導向的知識經濟，目標在加速未來 5 年、長期共 20 年之經濟成長。



四、「泰國 4.0」於 2017 年 2 月正式啟動，由泰國投資促進委員會(BOI) 主導，以每 5 年為一個發展階段來執行。這次選的 10 大目標產業，可分為兩大類：

- (一)現有產業增值類：係透過先進科技為現有產業增值，包括新一代汽車業、智慧電子業、高端醫療保健旅遊業、農業及生物科技業、食品科技業。
- (二)新興產業類：係未來帶領經濟成長之新興產業，包括工業機器人、航空及物流業、生質能源及生化業、數位產業、醫療中心。



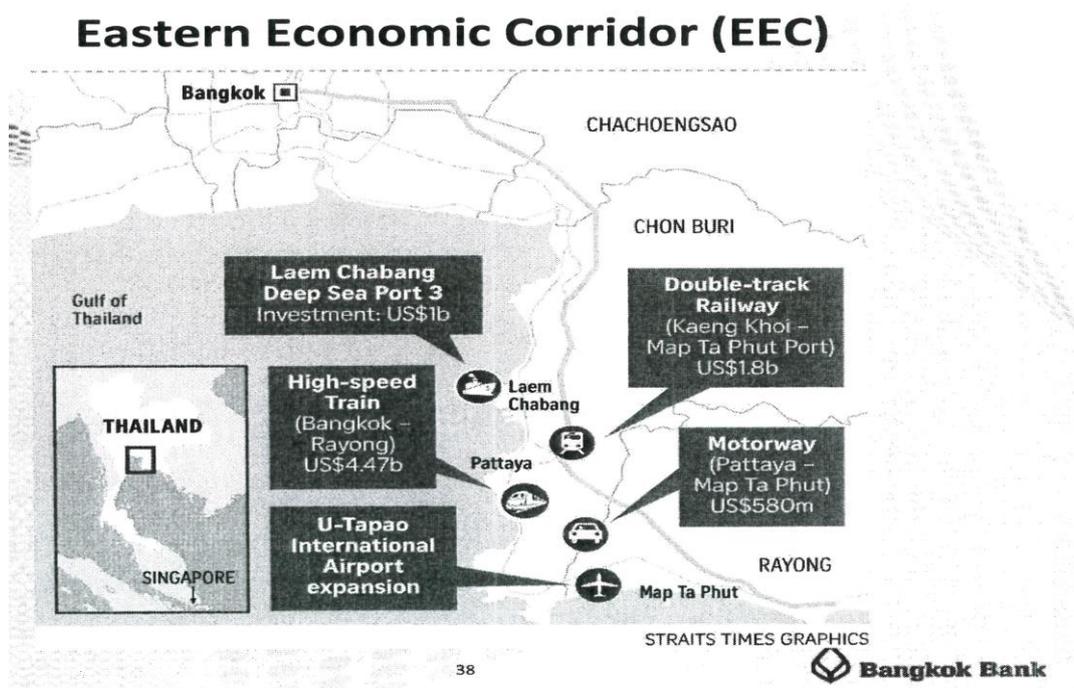
肆、泰國東部經濟走廊(Eastern Economic Corridor, EEC)

一、參訪機構

1. 泰國盤谷銀行(Bangkok Bank)：由該行 Chaiyarit Anuchitworawong (SEVP, Co-Head of International Banking Group)致詞，並與 Dr. Anuk Serechetapongse (AVP, International Banking Group)進行簡報與座談。

2. 泰國外商聯合總會(JECCT) 主席康樹德。

二、泰國政府選定東邊的北柳 (Chachoengsao)、春武里 (Chon Buri) 及羅勇 (Rayong) 三府，作為發展 EEC 之經濟特區，希望透過對 EEC 之鉅額投資，帶動經濟成長。自 2017 年起至 2021 年規劃於 EEC 投資約 440 億美元(1.5 兆泰銖)，以擴建烏塔堡 (U-Tapao) 國際機場、興建高鐵、鐵路、港口設施等，並且於高鐵與鐵路沿線興建新市鎮、機場航空城等。資金預計八成來自私人企業，其餘來自政府。



三、於 EEC 三個經濟特區內投資發展產業，享有最多豁免 15 年之公司所得稅及其他免稅相關措施(如外人持有土地、工作證便利及個人所得稅 15% 減免)。

伍、泰國銀行業現況及銀行監理概況

一、參訪機構

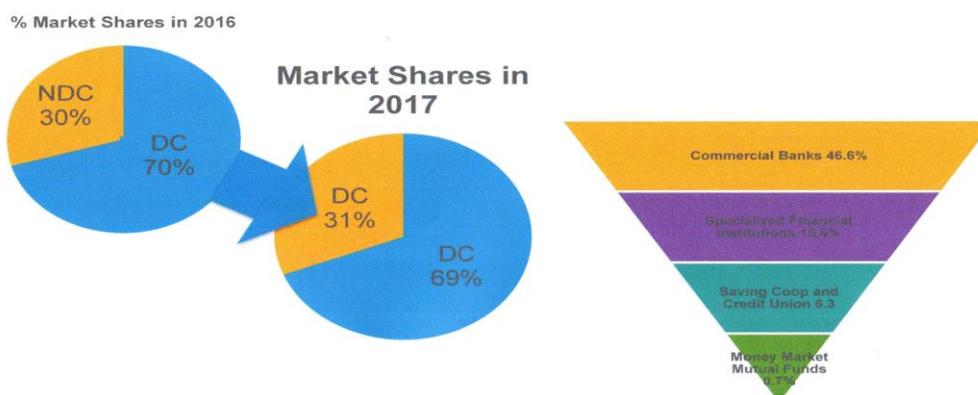
1. 泰國中央銀行(Bank of Thailand)：該行金融機構策略部門資深組長 Ms. Daranee Saeju 致詞，並由金融機構策略部門副組長 Dr. Davina Kunvipusikul 及銀行監理部門助理組長 Mr. Parinat Sakphanich 負責簡報，座談時則由金融機構策略部門組長 Mrs. Sudpreeda Laoruttapong 主持。

2. 泰國銀行公會(The Thai Bankers' Association)：由公會秘書長 Mr. Kobsak Duangdee 進行簡報及座談。
3. 花旗銀行泰國分行(Citibank Thailand)：分行經理 Tibor Pandi 致詞，並由 Chayond Jetjirawat (Head of Financial Institutions Group)、Don Charnsupharindr (Head of Retail Banking)及 Pavin Rodloytuk (Head of Government Affairs)進行簡報及座談。

二、銀行業現況

- (一) 泰國金融機構可分為收受存款金融機構 (Depository Corporations)，如商業銀行、特殊金融機構(SFIs)、儲蓄公司、信用合作社，及非收受存款金融機構 (Non-Depository Corporations)，如保險公司、證券公司、資產管理公司、共同基金等。2017 年收受存款及非收受存款金融機構之市占率分別為 69% 及 31%。

Bank of Thailand – Financial Industry Structure



NDC = Non-Depository Corporations e.g. Insurance, Leasing, Credit Card Non-Bank, PL Non-Bank, Provident Funds, GPF, etc.

Source: Bank of Thailand

- (二) 收受存款金融機構中，商業銀行可分為本地銀行、混合銀行 (“Hybrid” banks¹)、外銀子行及外銀分行四大類。泰國央行核發本國銀行執照予本地銀行及混合銀行，核發外國銀行執照予外銀子行及外銀分行。

在泰國設立登記之外銀子行及經認許之外銀分行得經營與本國銀行相同之業務範圍，所受之監理規範亦同，惟設立分行或自動櫃員機(ATM)時會受到數量限制，但沒有地點之限制。

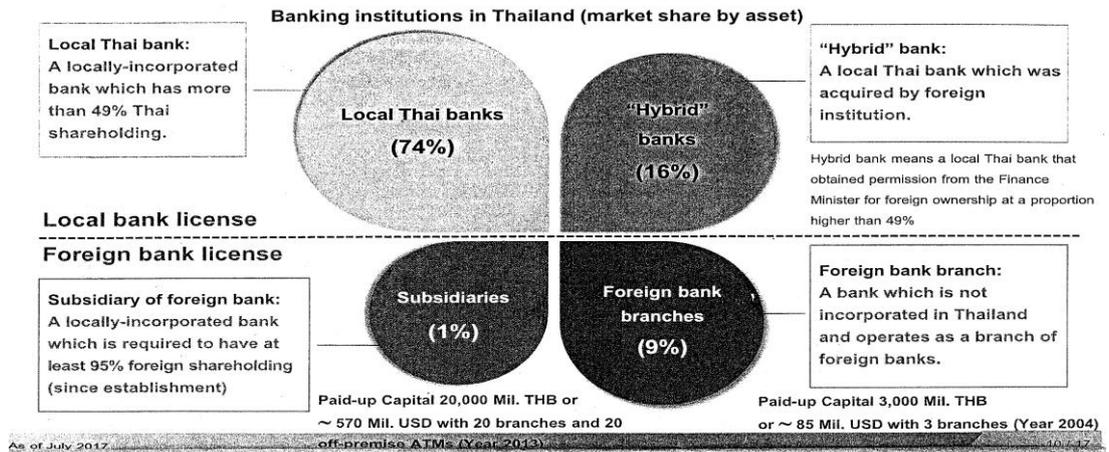
銀行體系主要市場參與者為本地銀行，其資產總額占全體銀行資產總額為 74%，若加計混合銀行，則該等銀行市占率高達 90%。

¹經泰國財政部核准，外國人持有本地銀行股份比率超過 49% 者。



Thailand Banking System

- Banks in Thailand can be classified into 4 categories, i.e., Local Thai bank, "Hybrid" bank, Subsidiary of foreign bank and Foreign bank branch.
- Local Thai banks are the most significant players, accounting for 74% of total banking asset.



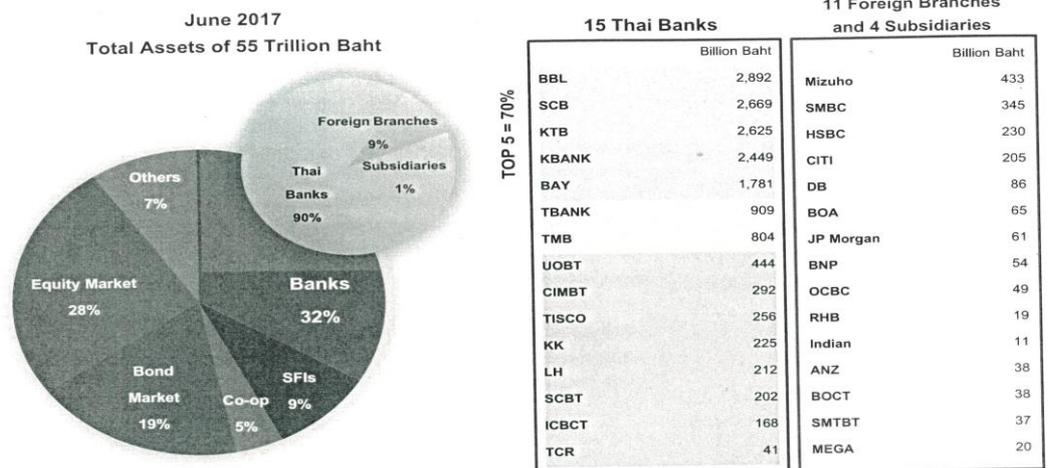
(三)本地銀行及混合銀行分別有 10 家及 5 家，這 15 家本國銀行前四大銀行之資產總額占全體銀行資產總額已達 66.6%，依序為盤谷銀行(Bangkok Bank, BBL)、匯商銀行(Siam Commercial Bank, SCB)、泰京銀行(Krung Thai Bank, KTB)及開泰銀行(Kasikorn Bank, KBANK)，顯示泰國銀行體系存有高度集中現象。

另外國銀行目前計有 4 家外銀子行(ANZ、Bank of China、Sumitomo Mitsui Bank、Mega)及 11 家外銀分行。



1. Overview of Thai Banking System

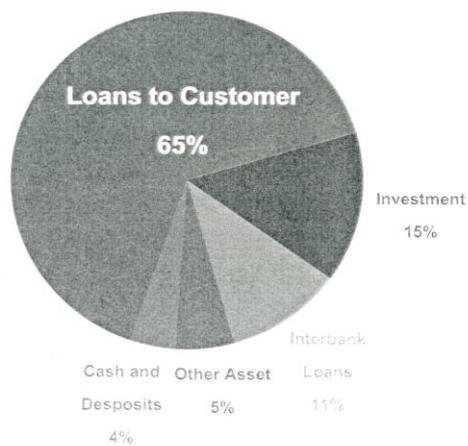
Financial Institutions are key players in the system



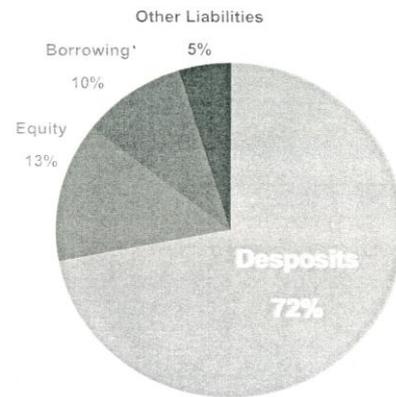
(四)商業銀行經營傳統銀行業務，資金來源有 72%來自存款大眾，資金運用主要為放款(65%)，其次為投資(15%)及銀行間放款(11%)。2017年6月放款規模中，大型企業放款占37%，其次為中小企業放款占35%，再其次為消費金融放款占28%。

Thai banks are traditional banking

Uses of Fund



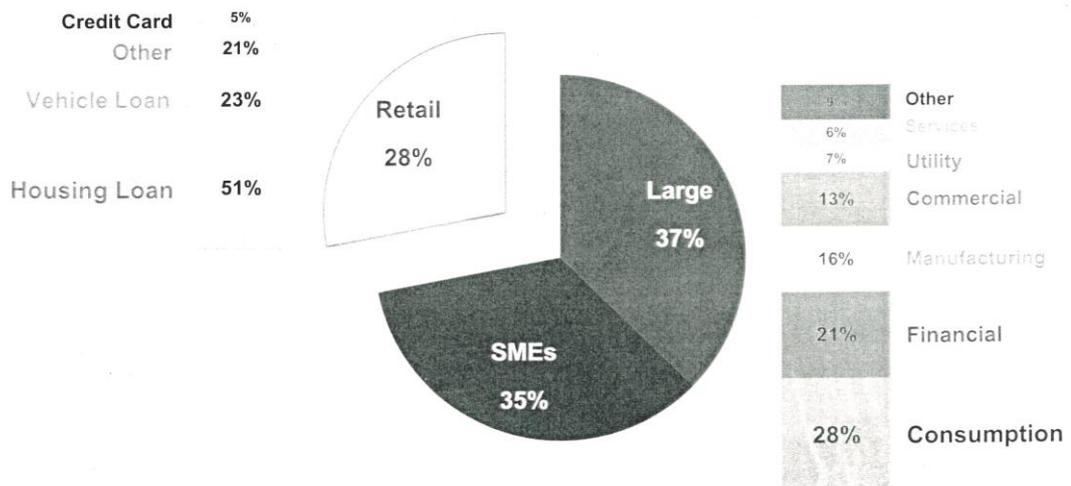
Sources of Fund



Source : Bank of Thailand (June 2017)

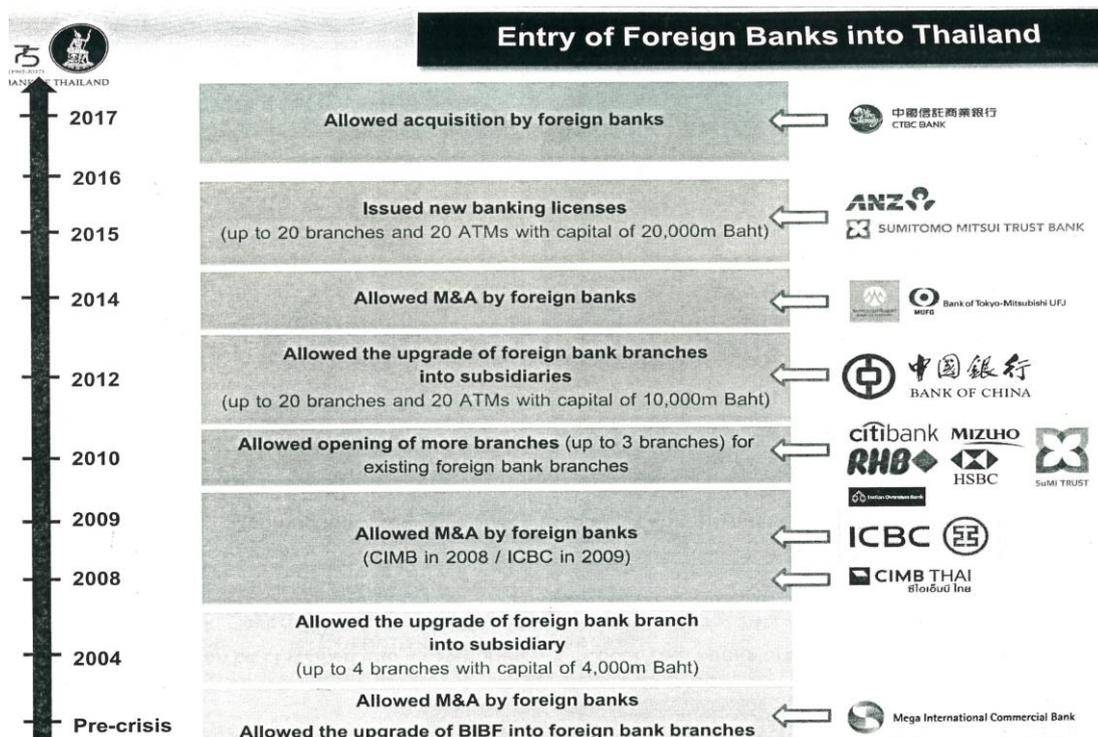
Well diversified loans portfolio

By Customers



Source : Bank of Thailand (June 2017)

(五)金融危機發生後，外國銀行進入泰國金融市場情形詳如下圖：



(六)收受存款金融機構中，除了商業銀行外，另有特殊金融機構(SFIs) 9 家，係泰國政府為達成特定政策目的及扶持弱勢產業或階層所設立之專業銀行，包括 Government Housing Bank、Government Saving Bank、Bank for Agriculture and Cooperative、Export-Import Bank、SME Development Bank、Islamic Bank of Thailand、SME Guarantee Corporation、Secondary Mortgage Corporation 及 Thai Credit Guarantee Corporation。泰國之商業銀行與 SFI 之資產市占率約分別為 74% 及 26%。

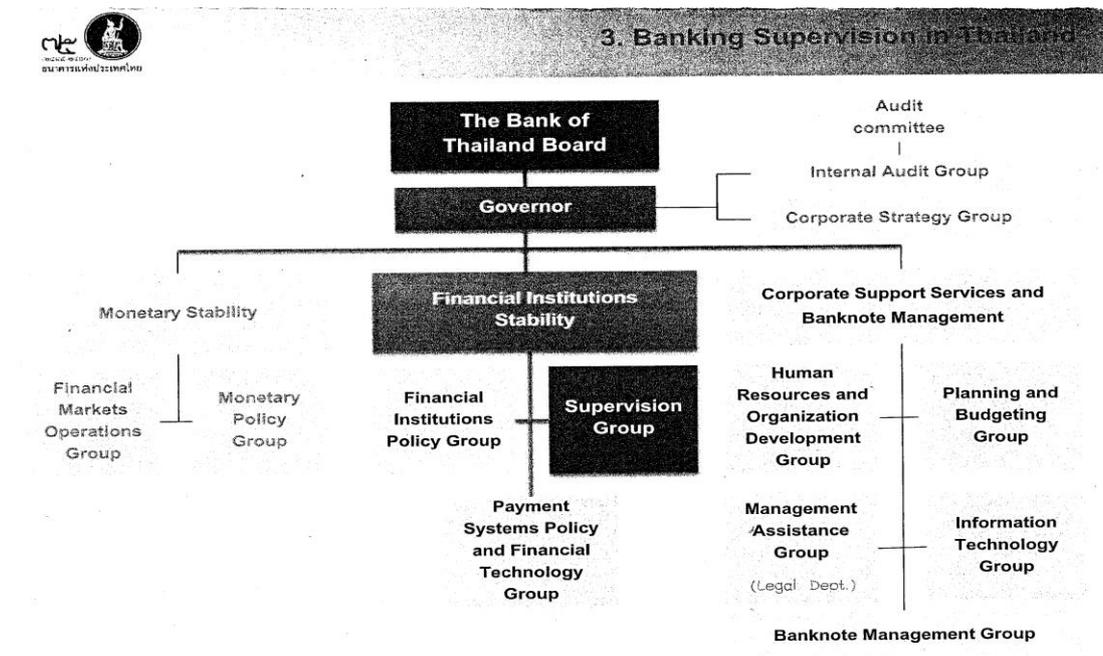
三、銀行監理概況

(一)泰國銀行業之監理機關主要為泰國中央銀行，另反洗錢辦公室則負責蒐集金融活動情報、打擊資助恐怖主義金融活動、及配合聯合國之國際制裁措施。

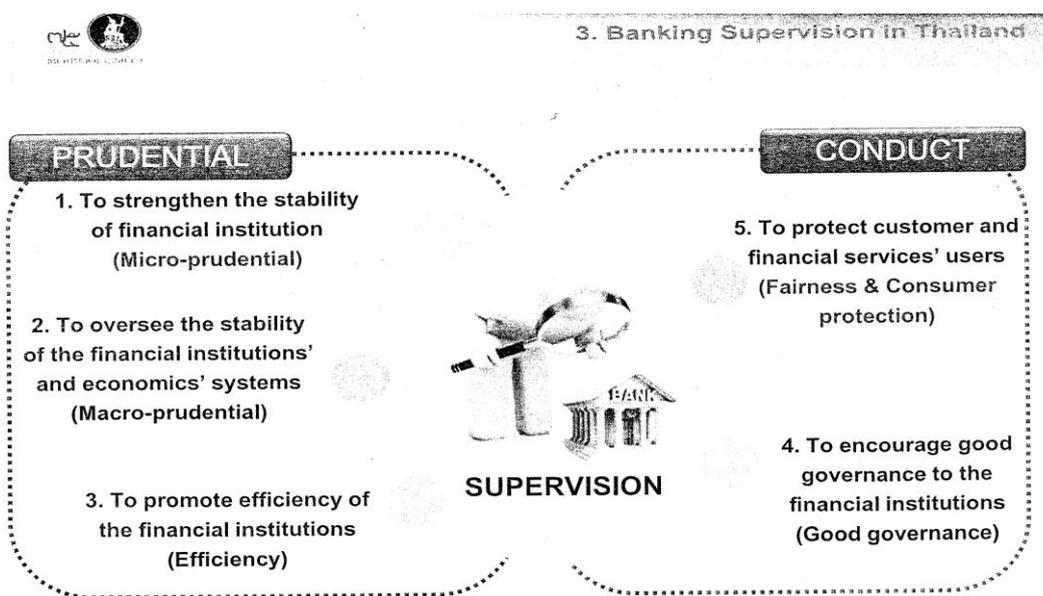
Regulatory Structure in Thailand



(二)泰國中央銀行設置有「金融機構政策局」、「監督管理局」、及「支付系統政策及金融科技局」，辦理銀行業之監督、管理及其政策、法令之擬訂、執行等業務。其中「金融機構政策局」負責規劃監理政策及發展策略，以促進全體金融機構之穩定性、有效性及競爭力；「監督管理局」負責場外監控、實地檢查、分析及監控個別金融機構及整體金融體系之財務狀況、績效及風險管理；為促進支付系統及金融創新之安全性及有效性，則由「支付系統政策及金融科技局」規劃政策及發展策略。



(三)泰國央行對銀行業之監理，採個體審慎(Micro-prudential)及總體審慎(Macro-prudential)監理二個面向並進，個體審慎監理方面，關注個別金融機構之財務、業務監理，俾強化個別金融機構得以穩定經營，總體審慎監理方面，則聚焦於監控整體金融體系之風險集中程度，防止金融體系全面性風險之發生，以維護整體金融體系之穩定性。此外促進金融機構提升效率、鼓勵金融機構建立良善公司治理、促使消費者權益能獲得有效保障等，亦均為其監理重點。



(四)亞洲金融風暴後之金融改革

- 1、泰國於 1997 年發生金融危機，金融機構不良資產及逾期放款比率過高(1998 年逾放比高達 45.02%)，金融體系有許多營運規模過小、缺乏競爭力之金融機構。泰國央行於是進行金融業重建(restructure)與改組(reorganize)，並放寬外資可持有當地銀行及財務公司股份比例由 25%到 49%，隨後並進一步提高到 100%，有效促進外資進入泰國銀行業。
- 2、為持續進行金融業整併，透過經濟規模增加金融機構之競爭力，泰國央行於 2004 年起，啟動金融業發展總體計畫(Financial Sector Master Plan)第一階段(2004~2008)，持續推動金融機構合併、擴大商業銀行業務經營範圍、准許外國銀行設立子行等。
- 3、2010 年起啟動金融業發展總體計畫第二階段(2010~2014)，改革重點在降低銀行營運成本、推展金融基礎建設、提昇銀行競爭力、開放外國銀行增設分支機構、普設金融機構據點等。
- 4、由於金融體系中，中小企業及低所得民眾缺乏融資管道，金融業未來將面臨新興科技、區域經濟整合、人口老化等挑戰，泰國央行 2016 年發布第三階段(2016~2020)改革計畫，主要包括(1)發展

數位銀行、電子支付服務，以提高金融體系效率；(2)強化金融體系實力，以支持區域貿易整合及投資；(3)提升金融普及性，讓各類型企業及個人皆能獲得適宜的金融服務；(4)發展相關金融基礎建設，以實現金融改革目標。

(五)現行推動之監理措施

1、金融監理沙盒

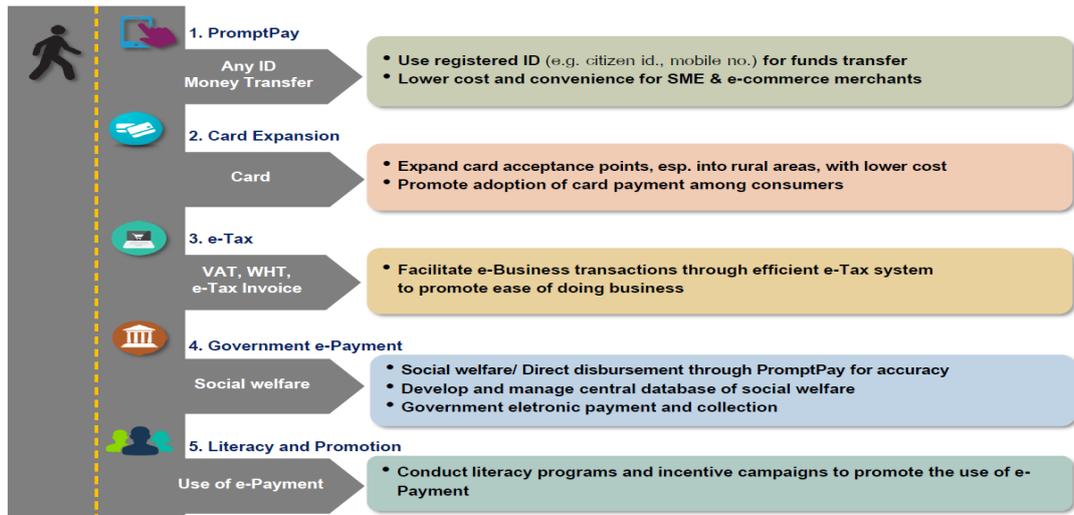
泰國央行 2016 年 12 月推動金融監理沙盒政策，鼓勵金融機構與金融科技業合作，於風險可控制環境下，讓業者測試其創新金融服務或商品，測試實驗期間 6~12 個月，並於該期間內適用較寬鬆法令規定。該行金融監理沙盒指引(Regulatory Sandbox Guideline)重點如下：

- (1)申請人資格：金融機構；金融科技業。
- (2)測試實驗條件：屬於須經泰國央行許可之金融業務範疇(如:放款、支付或其他相關業務等)、須建置消費者保護計畫、訂定風險管理制度²、遵守其他相關法律規定、實驗期間並受泰國央行監理及向該行報告等。
- (3)實驗結果：若屬可行，得向泰國央行申請該項業務之經營，並受金融法規之規範；若不可行，則測試實驗即告終止。

2、國家電子支付總體計畫

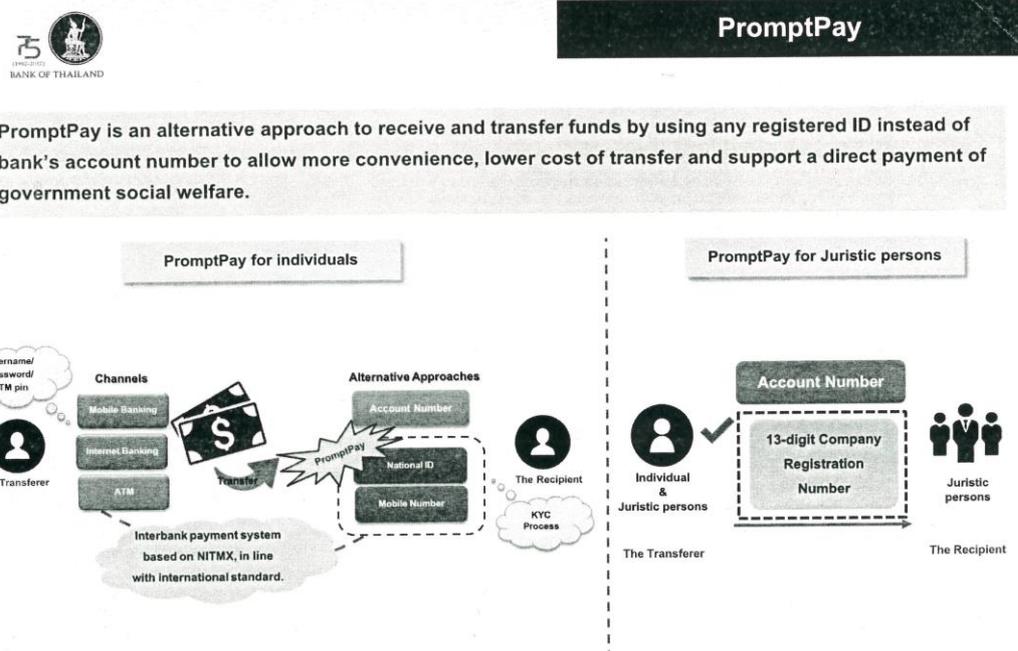
- (1)泰國政府訂有國家電子支付總體計畫(National e-Payment Master Plan)，目標是為泰國消費者、企業及政府建立一個整合的電子支付基礎設施，提供資金移轉及支付，並將政府稅收及社會福利撥付等功能納入。其產生之效益主要有①在更為合理的價格下，提供較為廣泛的資金移轉管道；②提供更為便利及安全之支付方式，使鄉村地區消費者得以用金融卡購買物品，減少現金之使用；及③使低收入族群獲得社會福利更為簡便、快速及準確，以減少財富的不平等。
- (2)國家電子支付總體計畫項下有 5 個子計畫，分別為①建立 PromptPay 系統；②擴展金融卡使用；③建立電子繳稅系統；④建立政府部門電子支付系統；及⑤電子支付教育與推廣。第①項及第②項子計畫，係由泰國央行主導，泰國銀行公會則負責推動所有計畫。

²評估可能風險並訂有相關因應措施。



(3)泰國央行自 2017 年 1 月正式推行 PromptPay(電子即時支付轉帳)系統，銀行帳戶持有人經由 ATM、網路銀行或行動銀行管道，使用身分證號碼或手機號碼登記加入該系統，並將所選用號碼與其帳戶綁定。已登記加入使用 PromptPay 系統之用戶，只須以手機號碼即可相互轉帳，無須記住銀行帳戶號碼，同時政府亦可透過該系統，進行退稅、發放國民福利金等。

目前泰國銀行存款戶使用 ATM 進行跨行轉帳交易，每筆須支付泰銖 25~35 不等之手續費，若登記使用 PromptPay，用戶轉帳低於 5,000 泰銖免付手續費，即使轉帳超過 100,000 泰銖，每次所支付之手續費亦不會超過 10 泰銖，大幅降低轉帳交易費用。



3、巴塞爾資本協定--Basel III

巴塞爾銀行監理委員會(BCBS)於 2010 年 12 月發布「Basel III：強化銀行體系穩健性之全球監理架構」、2011 年 1 月提出「確保銀行在發生無法存續事件時吸收損失之最低要求」，以金融體系穩定為目標，建構完成 Basel III 基本架構，包括提高最低資本要求、建立抗景氣循環緩衝資本、增加留存緩衝資本、建立槓桿比率及訂定流動性量化標準等改革內容。

泰國央行實施 Basel III 之情形，說明如下：

(1)有關資本計提部分

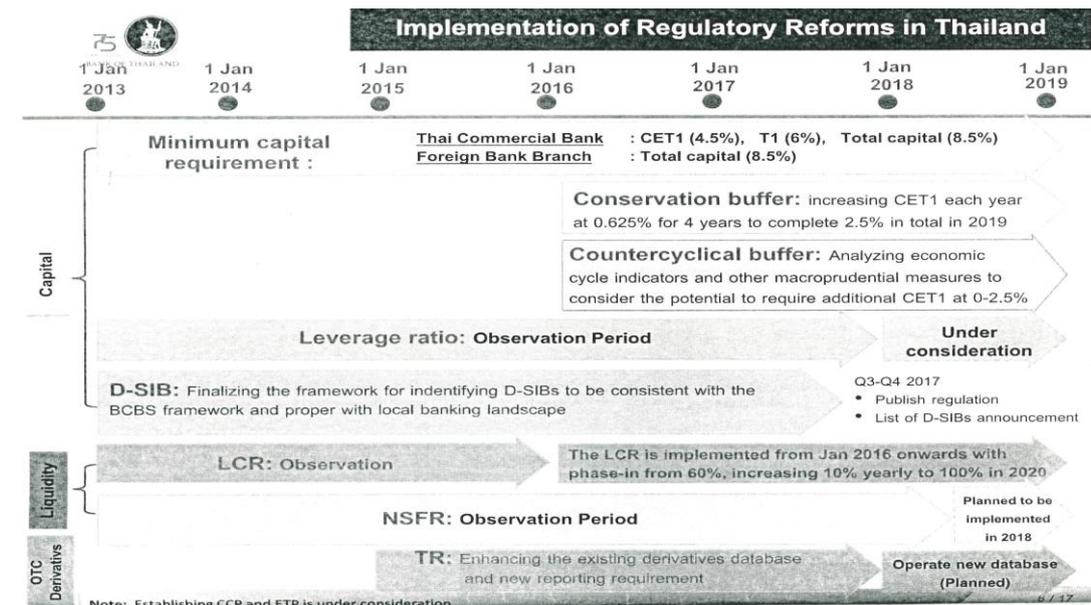
- ①泰國央行與國際同步自 2013 年起分階段執行 Basel III，銀行資本適足性比率分 3 種，普通股權益比率(CET1)、第一類資本比率(T1；合計普通股權益資本及其他第一類資本)及資本適足率，其最低標準分別為 4.5%、6%及 8.5%。
- ②留存緩衝資本自 2016 年起逐步導入：2016 年初提高 CET1 0.625%，逐年增加 0.625%，至 2019 年初額外建立 CET1 計 2.5%。
- ③抗景氣循環緩衝資本自 2016 年起導入：由泰國央行分析經濟循環指標情況及所採行其他總體審慎監理措施，於超額信用擴張可能升高系統性風險時，考量額外增加 CET1 0~2.5%為抗景氣循環緩衝資本。
- ④槓桿比率³：尚未實施。
- ⑤要求國內系統性重要銀行(Domestic Systemically Important Banks, D-SIB)計提額外資本：泰國央行依據 BCBS 於 2012 年 10 月發布「處理國內系統性重要銀行之架構」，規劃完成該國辨識國內系統性重要銀行之架構，並於最近發布相關監理法規及列入 D-SIB 之銀行名單。

(2)有關流動性量化標準部分

- ①流動性覆蓋率(Liquidity Coverage Ratio, LCR)：自 2016 年 1 月 1 日施行，LCR 最低標準為 60%，之後逐年提高 10%至 2020 年應達 100%，俾確保銀行有足夠之高品質流動性資產，以支應持續一個月之壓力情境下之淨現金流出。
- ②淨穩定資金比率(Net Stable Funding Ratio, NSFR)⁴：規劃於 2018 年實施。

³ BCBS 考量資本適足率係以風險為衡量基礎，可能存在模型套利或錯誤，為限制銀行體系過度使用槓桿程度，減緩不穩定之去槓桿化對金融體系及實體經濟之負面影響，爰發展以一簡單、透明且未以風險為衡量基礎之比率，作為最低資本要求之補充指標。槓桿比率最低標準為 3%。

⁴ 淨穩定資金比率之定義為銀行可用穩定資金除以應有穩定資金。在持續經營基礎下，此一比率不得低於 100%



陸、台資銀行在泰國概況

一、參訪機構

1. 兆豐國際商業銀行大眾股份有限公司 (Mega International Commercial Bank PCL.) 總經理賈瑞恆。
2. 第一商業銀行曼谷代表辦事處首席代表葉旭照、中國信託商業銀行曼谷代表人辦事處協理楊華南。

二、台灣銀行業者目前在泰國計設立有一家銀行子行及五家銀行代表人辦事處。

兆豐國際商業(泰國)子行係於 2005 年 8 月 8 日由原成立於 1947 年 10 月 10 日當時名為中國銀行曼谷分行所改制，全名為兆豐國際商業銀行大眾股份有限公司，總行位於曼谷，尚有春武里分行、挽那分行、萬磅分行及羅勇分行等 4 家位於大曼谷地區及外府等地之分行，主要服務客戶群以台商居多，也與當地銀行合作辦理境內聯貸。

五家銀行代表人辦事處設立情形如下：

1. 中國信託商銀曼谷代表辦事處，成立於 1994 年 3 月。
2. 第一商銀曼谷代表辦事處，成立於 1995 年 6 月。
3. 國泰世華商銀曼谷代表辦事處，成立於 1998 年 12 月。
4. 上海商銀曼谷代表辦事處，成立於 2012 年 3 月。
5. 中國輸出入銀行曼谷代表辦事處，成立於 2015 年 12 月。

另中國信託商業銀行於 2017 年 3 月以每股 2.2 泰銖、總價 166 億泰

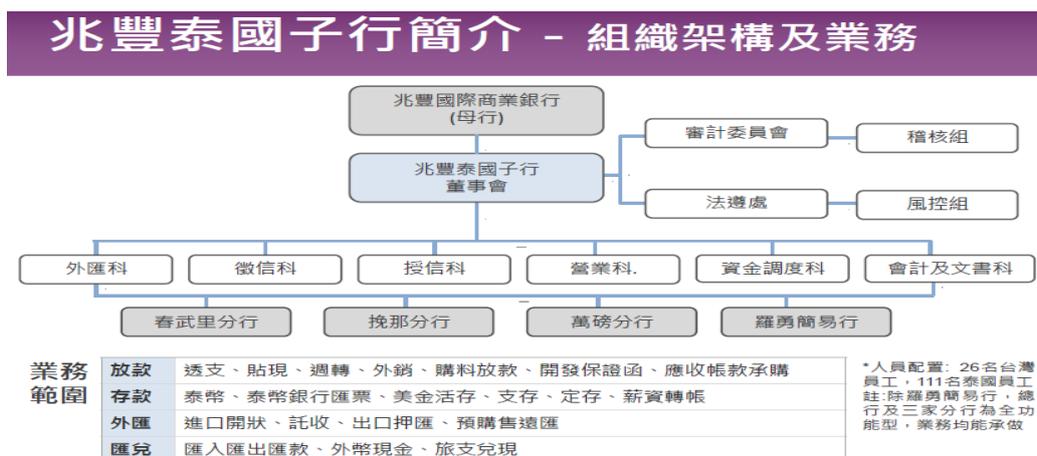
銖，收購泰國 LH 金融集團 35.6% 股權，並於同年 7 月 27 日正式成為 LH 金融集團股東。

三、外資准入泰國銀行業之規定如下：

1. 外國人持股、董事占比 25% 以下，不須經泰國央行核准。
2. 經泰國央行核准，外國銀行最多可持股 49%，最多 50% 董事為外國人。
3. 經泰國財政部核准，外國銀行可持股超過 49%，超過 50% 為外國人。

四、兆豐國際商業(泰國)子行概況

(一)組織架構及業務



(二)授信實務—泰國承做授信業務應注意之規範及風險

- 1、單一授信戶(集團)額度不得逾銀行淨值 25%(泰子行單一授信戶限額 12.5 億泰銖)。
- 2、擔保品均須透過鑑價公司出具估價報告，允許銀行鑑價委員會根據獨立鑑價機構出具之估價作為放款值參考標準。
- 3、外債利息匯出須扣除 10% Withholding tax。
- 4、泰國無假扣押、本票裁定、銀行帳戶凍結規範，保全措施執行困難。
- 5、財務不透明，授信更須審慎評估。
- 6、負責人多無泰國籍，常以熟識之泰國人擔任負責人，有遭侵吞風險。
- 7、僅可執行公司信用查詢，負責人信用狀況無從得知。

(三)經營挑戰與因應策略

- 1、由於①當地大型銀行成立華人事務部；②陸資銀行增資轉型為子行，並增設多家分行；及③主管機關防制洗錢與法遵法令要求標準提高，該行業務經營正面臨激烈競爭。
- 2、為因應所面臨之挑戰，該行採取之策略為擴大法遵人員編制、提

升電腦監控功能、加強員工教育訓練、修改更新政策與手冊，以積極配合當地主管機關的法規要求。

柒、台商在泰國產業分布及融資管道

一、參訪機構

1. 第一商業銀行曼谷代表辦事處首席代表葉旭照、中國信託商業銀行曼谷代表人辦事處協理楊華南。
2. 台資企業 P Audio System Co. Ltd 董事長陳萬陣。

二、泰國台商之產業分布

泰國台商可分老、中、青三代，較老的一輩為前日據時代之日本職工或二次大戰軍夫未回台灣留在泰國者；中生代為 1960 年間受聘在泰工作之技術工程人員，經一段時間後憑藉其技術自行創業者；年輕的一代為 1987 年至 1992 年間，因台灣投資環境丕變，工資人力問題浮現，新臺幣匯率大幅升值壓力下，開始轉移生產基地至泰國投資者。

從早期到 1990 年代後期主要投資產業布局，以農漁蝦養殖業及勞力密集的製造業(如紡織成衣、製鞋、陶瓷、木材加工、傢俱等)為主，到目前包括半導體、電子、資通訊、汽機車與相關零配件、光電等技術較密集產業及服務業的投資，如銀行、保險、租賃、證券、旅館、餐飲、運輸、物流、零售、營建與不動產等不同領域的投資。

台商以中小企業為主，大型企業如台達、金寶等僅約在 10~15 家左右。生產事業中，大型企業多數以外銷為導向，少數如統一企業以內銷為主，中小型企業則多數為內銷(包括間接外銷)尤其是充為外銷廠商之衛星工廠，款項收取以泰銖為主。

三、台商之融資管道

- 1、國內在泰國設立之銀行：兆豐國際商業(泰國)子行為台商所優先考慮選擇往來之對象。
- 2、當地商業銀行：台商多數係於 1980 年代前即來泰國投資，早已融入當地社會，資金取得不乏與當地商業銀行有往來者，其中盤谷銀行更是多數台商與之有往來的當地商業銀行。盤谷銀行成為台商主要往來銀行原因，包括①早期盤谷銀行在台即有分行，台商來泰投資曾透過其設於台灣地區分行管道之協助，雙方合作愉快而奠立日後往來之基礎；及②盤谷銀行因分行遍佈，主要分行職員能以華語溝通，降低雙方之隔閡。除盤谷銀行外，台商因工廠所在等地利之便，與開泰銀行往來者亦不少，其他如大華銀行、匯商銀行、中國銀行、中國工商銀行等因有專屬會講華語溝通之業務團隊負責授信業務之招攬，亦是台商所選擇次要往來之銀行。
- 3、國內銀行 OBU 分行：部分台商透過國內銀行在泰國代表人辦事處

之招攬，與國內銀行 OBU 有境外授信往來，但因在泰台商收支週轉金以泰幣為主，以美元借貸匯兌風險不定，又須額外負擔 10% Withholding Tax，且目前泰國金融機構體系流動資金充裕，泰幣融資資金取得容易，因而目前透過國內銀行 OBU 取得資金優勢之管道已不如前。

- 4、其他融資管道：如泰國盤銀中租公司，金融危機後亦開始加入對台商融資業務，承作機器、車輛分期付款及應收帳款業務，由於在地化經營，目前業務對象主要仍以泰商為主，台商所占比率不高。

四、參訪 P Audio System Co. Ltd 摘要

本次參訪台資企業 P Audio System Co. Ltd，拜會該公司董事長陳萬陣先生。P Audio 成立於 1991 年，公司座落於泰國曼谷，占地 6 萬平方米的園林綜合體，為世界領先的專業音頻揚聲器組件製造商之一，供應專業高品質之組件及成品。



由於製造音響所需，該公司亦累積鋼片沖壓相關技術，為開拓新藍海市場並延伸應用該公司沖壓專業，P. Audio 公司另成立 Thai Precision Metal Fabrication，代客定製生產精密低公差的板金片，車削金屬和射出成型零配件。

P Audio 從早期製造喇叭零件，升級製作整套音箱，由 OEM 到 ODM 再到自有品牌，一路堅持走投資升級的道路，使 P Audio 能夠成為音響產業的領導廠商。該公司董事長又預見原有產品線發展的瓶頸，槓桿其原有技術，大幅投資精密先進機械設備，跨足不同產業，創造了現今的規模。



捌、心得建議

為推動我國銀行積極布局海外市場，金融研訓院今年安排台灣 11 家銀行組團赴泰國研習，與當地金融主管機關、具代表性之當地及外國銀行高階主管進行交流，藉由經驗分享，為我國銀行業未來前進泰國金融市場布局海外據點提供豐碩資料。本次隨同泰國考察團參訪，主要心得建議如下：

一、採因地制宜策略，擴張海外市場

銀行海外布局主要有四種模式，分別為設立分行、子行、收購股份及併購，一般而言銀行會傾向選擇設立分行。惟外國銀行若要進入泰國金融市場，泰國央行現階段僅准予以申請子行或取得股份方式辦理，仍未開放設立分行或同意將辦事處升格為分行。由於泰國央行對外銀市場准入之政策，使得我國 5 家銀行於泰國設立之代表人辦事處，迄今均未能升格為分行，甚有長達 20 年以上之久者。

復以泰國央行為確認銀行有足夠資本得以有效執行業務，設定外銀子行設立之資本額門檻須為 200 億泰銖。2015 年該行核發外國銀行執照予 ANZ 及 Sumitomo Mitsui 泰國子行，資本額分別為 200 億泰銖，且分行家數及 ATM 台數最多只能設立 20 家及 20 台。

中國信託商業銀行本(2017)年 3 月以收購當地 LH 金融集團 35.6% 股份方式，同年 5 月 11 日取得泰國央行核准，並於 7 月 27 日正式成為該集團股東，與自設分行、子行要花時間拓展客戶相較，此可立即提供泰國企業金融服務。該行擴張海外市場，端視當地之政策與法規，採取因地制宜策略，可作為銀行海外據點布局之參考。

二、泰國經濟金融發展，在東協十國中不容小覷

泰國金融市場在歷經 1997 年亞洲金融風暴後，泰國央行開始推動金融業發展總體計畫迄今，銀行家數已大幅縮減，銀行體質亦已提升，接下來的第三階段改革計畫，將致力於落實泰國央行強力推動之數位化、效率化、區域化，俾與泰國 4.0 及泰國東部經濟走廊計畫接軌，金融業前景看好，吸引外資銀行進駐。

世界銀行並於本年 9 月對泰國之評論為：「泰國是經濟發展非常成功國家之一。由於其聰穎之經濟政策，使泰國蛻變為一個中上收入之經濟體，並且正朝永續發展之目標邁進。」

三、持續與金融主管機關保持良好互動

本次參訪泰國央行，甫於本年 9 月 26 日於銀行公會舉辦「亞洲金融監理官高峰論壇」擔任講師之該行金融機構政策局策略部門助理組長 Dr. Nuntawan Thiratanapong 亦前來致意，主持座談會之策略部門組長 Mrs. Sudpreeda Laorauttapong 與職交換名片時並表

示，很高興去年 7 月間泰國盤谷及開泰銀行監理官會議時，我國亦派代表與會。另本年 9 月 11 日該行職司金融穩定事務副總裁 Mrs. Ruchukorn Siriyodhin 一行三人，除拜會本會主委外，並出席本局舉辦之臺泰銀行監理聯繫會議，分享泰國金融市場發展及就監理議題交換意見。

我國目前刻正推動新南向政策，泰國是新南向政策中重要的目標國家，臺泰雙方金融主管機關保持良好互動，並持續推動監理合作與監理資訊交流，將有利我國銀行新南向布局之金融監理之進行。

附件 1 成員名單

2017 Growing Elites for Aisa Region Program (GEAR) Participants' List			
No.	Team No.	中文姓名	機構
1	團長	呂桔誠	中華民國銀行公會
2	副團長	楊柑	中華民國銀行公會
3	副團長	黃崇哲	台灣金融研訓院
4	團員	邱月琴	臺灣銀行
5	團員	王育貞	臺灣銀行
6	團員	歐興祥	臺灣銀行
7	團員	張倫嘉	臺灣銀行
8	團員	留國賓	臺灣銀行
9	團員	溫國恩	中華民國銀行公會
10	團員	范劭宜	中華民國銀行公會
11	1(組長)	何英明	臺灣土地銀行
12	1	王馨甜	遠東國際商業銀行
13	1	王邦旭	第一商業銀行胡志明市分行
14	1	葉旭照	第一銀行曼谷代表辦事處
15	1	陳妍霖	台北富邦銀行
16	2(組長)	賈瑞恆	兆豐曼谷總行
17	2	程智惠	永豐商業銀行
18	2	陳信忠	中國輸出入銀行曼谷代表辦事處
19	2	連佑儀	花旗(台灣)銀行
20	3(組長)	胡光華	合作金庫商業銀行
21	3	鄭麗芳	金融監督管理委員會銀行局
22	3	楊華南	中國信託商業銀行曼谷代表人辦事處
23	3	葉裕偉	國泰世華銀行曼谷代表人辦事處
24	研訓院人員	王嘉緯	台灣金融研訓院
25	研訓院人員	黃千桂	台灣金融研訓院

附件 2 參訪行程表

日期	時間	行程/參訪主題	說明
第 1 天 10 月 15 日 (週日)	上午	搭機前往泰國，BR 211 (08:25-11:10)	
	下午	文化考察#1	
第 2 天 10 月 16 日 (週一)	10:00-12:00	機構參訪#1：泰國(中央)銀行 (Bank of Thailand) 主題 1：Latest Update on Foreign Banking Regulation 主題 2：Financial Supervision in Thailand	
	14:30-16:30	機構參訪#2：泰國銀行公會(The Thai Bankers Association) 主題 1：Overview on Thai Economy and Thai Banking Industry 主題 2：Overview on TBA 主題 3：Thailand's National E-payment	
	晚上	交流晚宴	
第 3 天 10 月 17 日 (週二)	10:00-12:00	機構參訪#3：泰國盤谷銀行 (Bangkok Bank) 主題 1：Overview of Thai Economy 主題 2：Introduction of Bangkok Bank 主題 3：Business Opportunities in Thailand	
	14:30-16:30	機構參訪#4：泰國匯商銀行 (Siam Commercial Bank) 主題 1：Successful experiences of SCB in Thailand 主題 2：Latest Development of Digital Banking	
第 4 天 10 月 18 日 (週三)	10:00-12:00	機構參訪#5：花旗銀行(泰國)(Citibank Thailand) 主題 1：Thailand Banking Landscape 主題 2：Banking Regulation 主題 3：Opportunities - Digitization	

日期	時間	行程/參訪主題	說明
	15:00-17:00	機構參訪#6： 拜會泰國外商聯合總會-康樹德主席 主題：泰國未來經濟趨勢與商機	
第 5 天 10 月 19 日 (週四)	10:00-12:00	機構參訪#7：兆豐國際商業銀行大眾股份有限公司(曼谷總行) (Mega Bank, Thailand) 主題 1：Introduction of Mega Bank 主題 2：The Challenges and Opportunities of banking Operation in Thailand	
	14:30-16:30	機構參訪#8： 台商企業 主題：台商在泰國發展現況與金融需求發展	
第 6 天 10 月 20 日 (週五)	10:00-11:30	In-house Seminar#1 (邀請中國信託與第一銀行代表交流)	
	下午	文化考察#2	
第 7 天 10 月 21 日 (週六)	下午	搭機返抵國門，BR 202 (15:10-20:05)	