

出國報告(出國類別：訪查)

中華民國銀行公會委託財團法人台灣  
金融研訓院於越南舉辦「2018 國際化  
金融人才培育計畫」海外訪查活動

服務機關：臺灣土地銀行

姓名職稱：國外部 領組 陳昱均

派赴國家：越南

出國期間：民國 107 年 9 月 30 日至 10 月 6 日

報告日期：民國 107 年 12 月 2 日

## 摘 要

本次 2018 年 9 月 30 日至 10 月 6 日赴越南進行海外訪查活動，係中華民國銀行公會委託財團法人台灣金融研訓院舉辦「2018 國際化金融人才培育計畫」之多元化學習模式之一。

此次活動赴越南河內參訪：越南投資發展銀行 (Bank of Investment and Development of Vietnam, BIDV)、銀行公會(Vietnam Bank's Association, VNBA)、Vietnam FinTech Club、越南央行(State Bank of Vietnam, SBV)；赴越南胡志明市參訪交流：世越銀行 (Indovina Bank Ltd., IVB)、KPMG、兆豐國際商業銀行胡志明式分行、HSBC Bank (Vietnam) Ltd.，並與駐胡志明市台北經濟文化辦事處、越南台灣商會聯合總會、越南當地銀行同業進行晚宴；越南同奈省參訪 Vedan (Vietnam) Enterprise Corp., Ltd；越南平陽省參訪 Chin Li Plastic Industrial Co., Ltd. (Vietnam)、鋒明集團(DDK)、造鎮計畫。

## 目 錄

壹、前言.....	1
貳、訪查國家越南介紹.....	2
參、越南銀行業與監理概況.....	6
一、銀行體系結構.....	6
二、重要金融監理規範.....	8
肆、參訪內容.....	10
一、    Bank for Investment and Development of Vietnam (BIDV)+ Vietnam Banks Association (VNBA).....	10
二、    Vietnam FinTech Club (VFTC).....	13
三、    State Bank of Vietnam (SBV).....	15
四、    Vedan (Vietnam) Enterprise Corp., Ltd.....	21
五、    駐胡志明市台北經濟文化辦事處、KPMG、兆豐國際商業銀行胡志明市 分行、越南台灣商會聯合總會座談會暨經驗分享.....	23
六、    拜會世越銀行 (Indovina Bank Ltd., IVB).....	26
七、    HSBC Bank (Vietnam) Ltd. ....	28
八、    拜會今立塑膠工業股份有限公司(Chin Li Plastic Industrial Co., LTD).....	30
九、    拜會鋒明集團(DDK) .....	32
伍、心得與建議.....	33
陸、參考資料.....	34

## 壹、前言

中華民國銀行公會委託財團法人台灣金融研訓院於 2018 年 6 月 1 日至 11 月 29 日舉辦「2018 國際化金融人才培育計畫」，課程計畫定位為「海外業務開拓管理人才」培訓平台，課程主題涵蓋「法令規範」、「國際視野」、「策略管理」、「業務發展」及「團隊溝通」等五大領域，並透過高階決策主管經驗分享、分組個案模擬演練、海外機構訪查活動，以及期末專題報告等多元化學習模式進行。

本次課程受訓成員及參訪團，由金管會銀行局、金管會檢查局、銀行公會、金融研訓院、台資銀行同業共 37 人所組成，同業工作包含企金客戶管理、授信審查、商銀產品發展、國外分行管理、人力資源、風險管理、國內分行業務、通路管理等各項領域，參訪交流行程涵蓋當地主管機關(央行)、越資同業、台越合資同業、台資同業、當地台資企業，從多元面向瞭解台灣在越南投資發展所面臨的優劣勢、挑戰及遠景，透過主管機關意見指導及同業交流切磋，獲益良多。

本次參訪行程如下表：

日期	內容/參訪機構
第 1 天 9/30(日)	搭機前往越南河內市 (CI791)
第 2 天 10/1(一)	1. Bank for Investment and Development of Vietnam (BIDV) + Vietnam Banks Association (VNBA) 2. Vietnam FinTech Club
第 3 天 10/2(二)	1. State Bank of Vietnam (SBV) 2. 搭機前往越南胡志明市 (VN249)
第 4 天 10/3(三)	1. Vedan (Vietnam) Enterprise Corp., Ltd 2. 駐胡志明市台北經濟文化辦事處、KPMG、兆豐國際商業銀行胡志明市分行、越南台灣商會聯合總會座談會暨經驗分享 3. 與駐胡志明市辦事處及台資業者餐敘交流
第 5 天 10/4(四)	1. Indovina Bank Ltd. (IVB) 2. HSBC BANK (VIETNAM) LTD.
第 6 天 10/5(五)	1. Chin Li Plastic Industrial Co., LTD (Vietnam) 2. 鋒明集團(DDK)
第 7 天 10/6(六)	搭機返抵國門 (CI782)

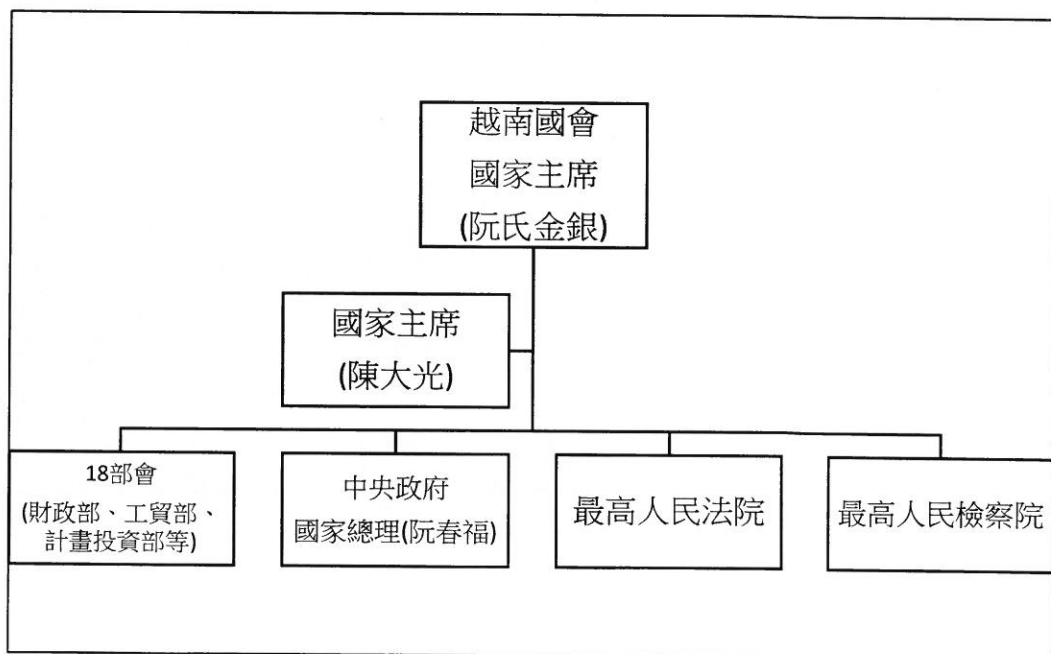


## 貳、訪查國家越南介紹

地理位置：越南(全名越南社會主義共和國)位於中南半島東側，東濱南中國海，西鄰寮國(邊界 1,555 公里)和柬埔寨(982 公里)，北與中國大陸(廣東、廣西、雲南)接壤(1463 公里)，南與馬來西亞隔海相望。面積約 33 萬平方公里，居世界第 58 位(約為台灣之 9.3 倍)，其中山地佔總面積四分之三，水域面積約 6,600 平方公里，陸地邊界全長 3,818 公里，海岸線長 3,260 公里。地形全境呈狹長 S 型，可分為三個自然地理區：北部紅河三角洲、中部高原及南部湄公河三角洲。時差慢台灣 1 小時。

人口分布：人口總數超過 9,400 萬人，排名東南亞第三位，僅次於印尼及菲律賓，居全球排名第 14 位。越南共 54 族人，主要為京族，約佔 87%，其他為岱依族 120 萬人、泰族 104 萬人、芒族 91 萬人、華族 90 萬人、高棉族 89 萬人、農族 70 萬人等。越南人口中 30 歲以下占 6 成，年齡中位數為 30.8 歲(台灣年齡中位數為 39.9 歲)。

政治結構：越南係共產黨一黨專政，國家主席為虛位國家元首，內閣為最高行政機關，名義上向國會負責，目前內閣有 18 個部會。全國代表大會每 5 年召開一次，最近一次於 2016 年召開。政治結構圖如下：



行政區：越南全國行政區劃分 5 直轄市河內市(首都)、胡志明市、海防市、峴港市及芹苳市， 58 省，分成北越、中越、西越及南越 4 個區域，省市之下設縣、郡，各級政府設有人民委員會及人民議會。本次行程赴河內市及胡志明市拜訪主管機關及當地同業，赴同奈省及平陽省工業區訪台商廠房。

氣候：北越氣候與台灣相似，四季分明，氣溫約 10°C – 38°C；南越僅雨、旱兩季，5 至 10 月為雨季，11 至 4 月為旱季，氣溫約 26°C – 35°C；7 月至 10 月間時有颱風及水災，年雨量平均為 1,500 釐米以上，濕度在 80% 上下。

交通：由南越胡志明市飛北越河內市要 2 個小時，因航班日增，機場跑道常有供不應求，空中盤旋塞機情形，本行程間國內航班即延遲半小時降落。境內有火車、計程車、摩托車、公車、腳踏車等，河內市正建造捷運系統。市區摩托車十分密集，常在圓環路口看到八方交匯同時通行的奇景，慢速前進縱橫交錯，這幾日倒未見路上有擦撞或車禍，顯然當地交通亂中有序自有章法，只是我們外地人一時無法適應，連過個馬路都寸步難行，當地有載客摩托車(Grab)協助客戶在塞車時段穿梭車陣中。







GDP、通膨數據：2017年GDP達2,210億美元，2017年GDP成長率為6.8%，預計2018年為7.1%。2017年人均GDP為2,385美元，預計2020年可達3,000美元。2017年通貨膨脹率為3.5%，預計2018年為3.7%。

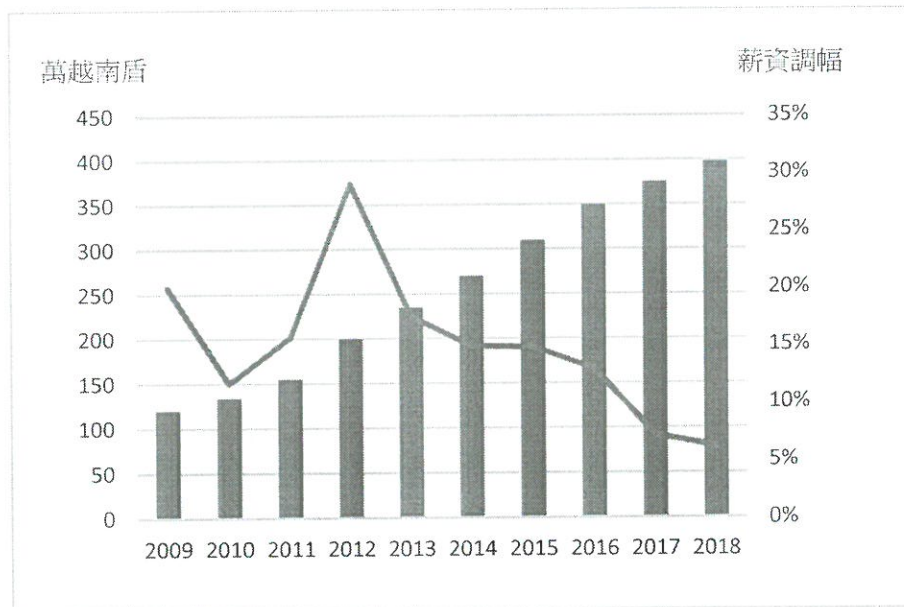
FTA 簽訂：1980年代末期，越南逐步進行政經環境改革，對外資逐步開放，1987年政經改革運動結束，1995年加入東南亞國家協會(ASEAN)，2007年加入WTO，2015年與歐盟簽訂FTA，2016 ASEAN 經濟共同體 FTA，2017年東協-跨太平洋夥伴全面進展協定(ASEAN-CPTPP)FTA，目前越南已簽訂17項FTA，對象涵蓋印度、柬埔寨、寮國、緬甸、歐盟、韓國、新加坡、泰國、菲律賓、印尼、中國、紐西蘭、日本、澳洲、汶萊、馬來西亞、香港、台灣、俄國、加拿大、美國、智利、墨西哥、秘魯、巴布亞紐幾內亞，積極發展進出口貿易。

進出口數據：越南為出口導向經濟體，主要出口產品為電話及其配件(45百萬美元)、紡織品(30百萬美元)、電腦及電子產品(26百萬美元)，主要出口地區為美國(20%)、歐盟(19%)、中國(14%)、東協(11%)、日本(8%)及南韓(6%)，稻米、蔬果、玉米、甘蔗、橡膠、食品加工、石油、水泥、金屬、化學品、製紙、漁業亦為主要產品。主要進口產品為機器、儀器及相關配件(38百萬美元)、電腦及電器設備(34百萬美元)，其中機器主要為擴廠及建廠所需要，主要進口地區為中國(25%)、南韓(17%)、日本(8%)及美國(6%)。

貨幣：越盾(don)。越盾均為紙幣，無硬幣，面值有 200、500、1,000、5,000、10,000、20,000、50,000、100,000 及 500,000 等單位，2018 年 9 月底匯率 VND10,000 約為 NTD14，匯出有外匯管制，需有實質交易憑證，並有每年額度限制。當地國際機場內皆以美元計價，信用卡支付目前僅限於中大型旅館及部分商家，路邊小吃攤等小販仍習慣現鈔交易。本行導遊介紹當地時隔 1 至 2 年就推出新版鈔票，並於推出新版半年後舊版直接作廢，並無類似台灣可由台灣銀行代收舊鈔管道。

辦公時間：政府單位上班時間為上午 7 點 30 分至 11 點 30 分，下午由 1 點至 4 點半；銀行則為上午 7 點半至 11 點半，下午 1 點至 4 點，周六日休息。民間公司則通常在上午 8 點或 8 點半至 12 點，下午 1 點或 1 點半至 5 點半，周六有些公司則上半天班，工廠通常周六需上班。

2018 年最低工資為每月 398 萬越盾(約 NTD5,572)，近十年變化如下圖。

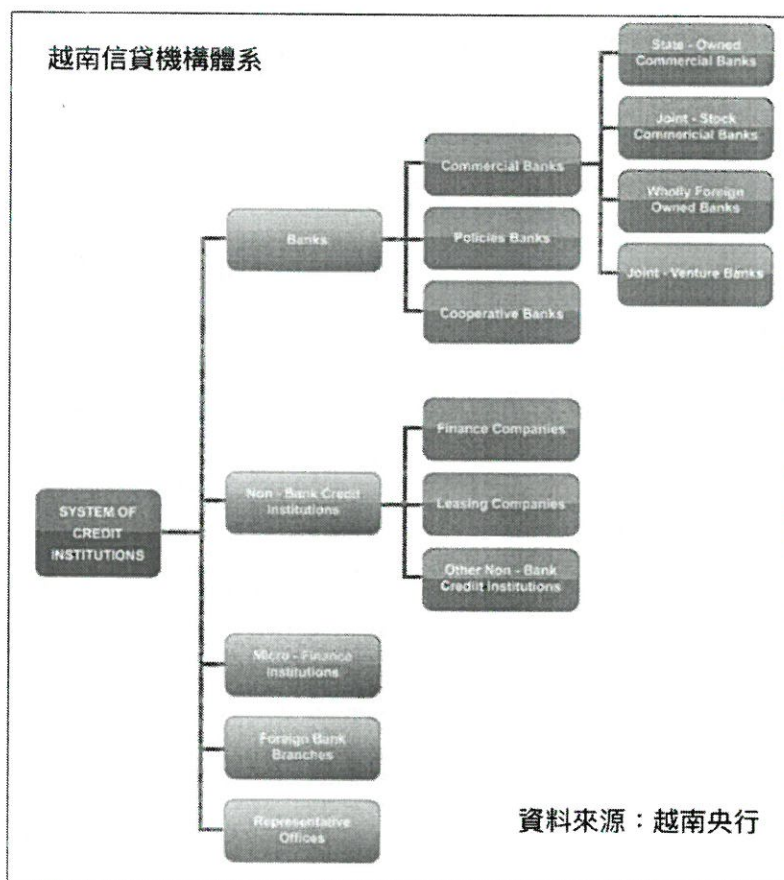




## 參、越南銀行業與監理概況

### 一、銀行體系結構

根據越南中央銀行資料，越南信貸機構體系中，除 27 家非銀行信貸機構(由 16 家融資公司及 11 家租賃公司組成)及 4 家微型金融公司外，就屬銀行體系機構數最多，由 94 家商業銀行、2 家政策性銀行以及 1 家合作銀行組成。越南銀行體系以商業銀行為主體，其中包括 4 家國營銀行、3 家泛公股銀行、28 家民營銀行、9 家外資銀行、48 家外銀分行以及 2 家合資銀行(下圖)。2018 年 5 月底銀行體系總資產約 10,077 兆越南盾(約折合 4,420 億美元),占該國 GDP 比重約 190%。其中放款占總資產比重約 70%左右,其次分別為政府債券、存放同業及證券投資等。



#### (一)政府對銀行體系影響力大：

越南政府對銀行業具有高度影響力，根據國際信評機構穆迪報告，越南政府透過對國營銀行之持股，及對民營銀行之持股，直接或間接影響銀行貸款政策，例如收購體質較弱之銀行以達到政府整合銀行體系之目



的或是提供優惠貸款利率予公營事業部門等。

## (二)銀行體系集中度高：

越南國營銀行占銀行體系總資產比重 46%，民營銀行占比 42%，外資銀行、外銀分行及合資銀行合計占 10%；以個別銀行而言，根據穆迪報告，前 4 大銀行總資產及放款市占率占比均達 3 成以上，銀行體系存有業務高度集中於國營銀行現象。

## (三)銀行體系放款產業別大致分散：

越南為開發中國家，經濟與金融發展仍處於起步階段，銀行體系放款偏向生產與貿易等行業，根據越南中央銀行資料(下圖)，其中以對工業放款比重最高，占總放款 21%、貿易業放款占 20%，農漁業及林業放款占 10%、建築業放款占 10%、交通通訊業放款占 3%。

Credit to The Economy			
放款產業別占比			
CREDIT TO THE ECONOMY AND CREDIT GROWTH (Month 07 Year 2018)			
No	Economic sector	Outstanding (VND billion)	The rate of increase (decrease) as compared to the previous year (%)
1	Agriculture, forestry and fishery	666,664.34	3.92
2	Industry and Construction	2,132,456.26	8.13
	- Industry	1,462,232.97	8.21
	- Construction	670,223.29	7.95
3	Trade, Transportation and Telecommunication	1,631,645.7	10.92
	- Trade	1,411,293.02	12.31
	- Transportation and Telecommunication	220,352.68	2.79
4	Other activities	2,411,495.7	7.41
	<b>Total</b>	<b>6,842,262</b>	<b>8.1</b>

資料來源：越南央行

## (四)解決銀行體系呆帳問題，「VAMC」應運而生：

越南資產管理公司(Vietnam Asset Management Company; VAMC) 係越南政府於 2013 年成立以解決銀行業嚴重呆帳問題。越南銀行業 2012 年因過度放貸、政府監管不力、加上股市大幅下滑，造成呆帳快速增加，呆帳占整體放款比例一度高達 17%，越南政府因而成立 VAMC 移轉銀行業呆帳。VAMC 打消呆帳的作法為發行特別債券換取銀行呆帳所有權，此特別債券面額為銀行出售之壞帳扣掉未使用之

備抵呆帳，銀行於持有期間 (5 年或 10 年)皆以面額認列於持有至到期日之投資債券，銀行再以特別債券作為抵押品向中央銀行融借資金。惟此作法僅能確保銀行資金流動性，對打消呆帳並無任何助益，只是移轉呆帳持有者而已。根據最新報導，由於越南政府發布新法，2017 年 VAMC 拍賣 30.85 兆越南盾的不良資產，另為了加快解決不良資產的腳步，VAMC 將減少發行特別債券，直接向金融機構購買不良資產，計畫 2018 年將處理 24.89 兆越南盾之不良資產。由於政府、銀行及 VAMC 積極處理不良資產，截至 2018 年 6 月，越南銀行業平均逾放比為 2.18%，較 2017 年 2.3%低。

## 二、重要金融監理規範

### (一)對授信客戶之規範

- 1.對單一授信客戶之曝險總額不得超逾該行資本之 15%
- 2.對單一授信客戶及其關係人之曝險總額不得超逾該行資本之 25%。

### (二)流動性之規範

依越南央行規定，各銀行須建立內部流動性管理制度，每日各幣別之流動準備比率(流動資產/流動負債)最低須維持於 10%以上，另每月之本國幣及外幣之流動準備比率最低須維持 50%及 10%以上(外銀分行須分別維持 50%及 5%以上)。另國營銀行及民營商業銀行之存放比率(LDR)須分別維持在 90%及 80%以下，以確保銀行業維持允當之流動性及償債能力。

### (三)資本適足率之規範

越南並非巴賽爾銀行監理委員會之會員，故無須遵循 Basel III 規定相關適用時程；目前越南銀行適用 Basel I 資本規範，並規定自 2015 年 2 月起銀行體系資本適足率之法令最低要求為 9%；另據 Fitch 報告，越南政府為國際接軌，已要求包括 VietinBank、Military Commercial Joint Stock Bank 以及 Asia Commercial Bank 在內等 10 家銀行開始適用 Basel II 相關規定，預計至 2018 年底全面適用。

#### (四)放款資產分類

依越南央行 2012 年通令，越南銀行業之放款資產自 2015 年 4 月起依品質劃分為 5 級，其中第 1、2 級 (Current、Special Mention)歸類為一般放款，第 3、4、5 級(Sub-standard、doubtful、Loss)歸類為不良放款；第 1,2,3,4 級資產應提列一般準備(0.75%)，另依資產分類等級應提列特別準備(詳下表)。

##### 資產風險分類提列特別準備要求

<b>Loan Category</b>	<b>Provision(%)</b>
<b>Currnt</b>	<b>0%</b>
<b>Special Mention</b>	<b>5%</b>
<b>Sub-standard</b>	<b>20%</b>
<b>Doubtful</b>	<b>50%</b>
<b>Loss</b>	<b>100%</b>

## 肆、參訪內容

### 一、 Bank for Investment and Development of Vietnam (BIDV) + Vietnam Banks Association (VNBA)

#### (一) 接待人員：

Mr. Nguyen Toan Thang, General Secretary of VNBA

Mr. Can Van Luc, Chief Economist of BIDV

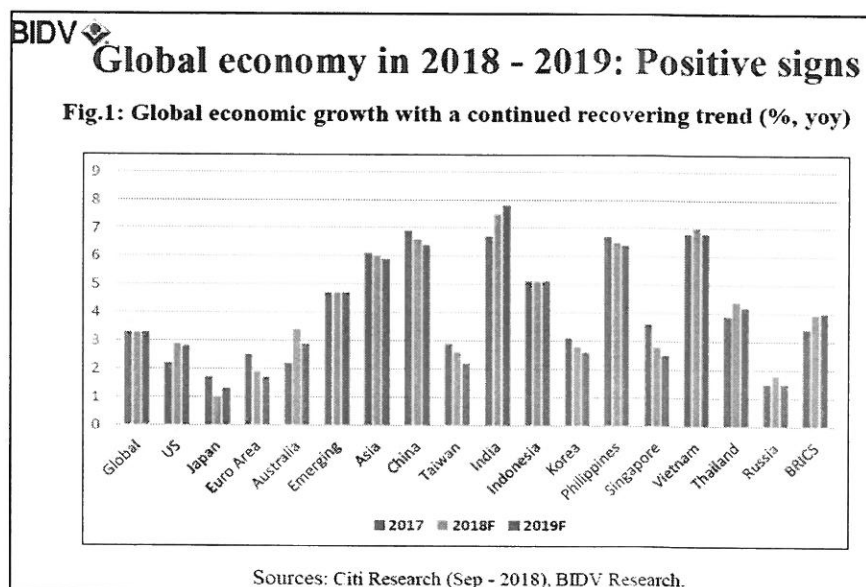
Mr. Vuong Thanh Long, Executive Vice President of BIDV

#### (二) 交流過程：

由 Dr. NGUYEN TOAN THANG, General Secretary of VNBA 致歡迎詞，歡迎台灣監管機關及金融同業到訪；Mr. Vuong Thanh Long, Executive Vice President of BIDV 致歡迎詞，說明會議議程，期望未來有更多金融合作的可能性；本參訪團人員致感謝詞；雙方就「2018 至 2019 越南經濟金融市場展望」、「BIDV 與台資同業合作模式」、「台灣金融環境與發展」等議題進行簡報交流。

#### (三) BIDV 首席經濟學家 Dr. Can Van Luc 發表 2018 至 2019 越南經濟金融市場展望：

1. 2018 至 2019 全球經濟展望：預期大型經濟體持續緩和成長(如美國、澳洲、印度、俄國及巴西等)，工業生產、貿易、投資、跨境匯款持續





發展；並面對公部門及私部門債務增加、貨幣政策緊縮、貿易保護政策、新興發展國家風險(阿根廷、土耳其等)、氣候變遷等風險及挑戰。

2. 2018 越南經濟成長預測(如下圖)：

Indicator	9m-2017	9m-2018	2018F
GDP growth (%)	6.41	6.98	6.8-7
CPI ( avg %, yoy)	3.79	3.57	4-4.5
Industrial production index – IIP (% yoy)	8.8	10.6	11
Trade balance (USD bil.)	(-0.1)	5.39	2-3
+ Exports (USD bil.)	155 (+19.8%)	178.9 (+15.4%)	+15%
+ Imports (USD bil.)	155.1 (+23%)	173.5 (+11.8%)	+13%
Registered FDI (USD bil.)	26 (+34.3%)	25.4 (-0.4%)	29-30
Disbursed FDI (USD bil.)	12.5 (+13.4%)	13.25 (+6%)	16-17
Ex-rate (VND/USD)	0.13%	-2.77%	-(3%)?
Credit growth (%. YTD)	11	9.52	16-17
Fiscal deficit (%GDP)	- VND 61,500 bil.	- VND 38,300 bil.	3-3.5%GDP (target 3.5%GDP, excluding principal repayment)

Sources : NFSC, GSO, BIDV Research.

- (1) 預測越南 2018 及 2019 年 GDP 持續強勁成長率，CPI 維持 4%。
  - (2) 預測越南 2018 及 2019 年工業生產、農業、出口、個人消費及境外投資將有強勁成長。
  - (3) 觀光業由 2017 年 1,300 萬觀光客，截至 2018 年 9 月有 22.9%年增長率。
  - (4) 匯利率呈穩定狀態。
  - (5) 外匯存底逐年提升，至 2018 年預計為美金 680 億元。
  - (6) 2018 年 3 月簽訂跨太平洋夥伴全面進步協定(Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership, CPTPP)，對各國協定進一步整合。
  - (7) 越南 2017 年國際匯入款為 USD137.8 億元，為全球第十大，預計至 2018 可達 USD150 億元，占 GDP 7%。
3. 中美貿易戰為越南 2018 至 2019 年面對之重大不確定因素：
- (1) 受惠於中美貿易戰，許多中國加工出口業及其供應鏈轉至越南生產。
  - (2) 美國直接對越南直接進行關稅調整。



- (3) 從中國及美國進口原物料或產品價格提升
  - (4) 對全球貿易、投資、金融市場的負面影響。
  - (5) 中國廠房外移、產品出口國家影響。
  - (6) 間接對越南盾匯率及通膨率影響。
  - (7) 全球貨幣政策緊縮影響(升息、匯率操作等)。
4. 越南不良放款比率(NPLs + problem loans)/total loans 由 2012 年 9 月 17.2%降至 2018 年 6 月 6.67%，主係因政府鼓勵國營銀行併購品質不良的小型銀行，概括承受不良資產，目標在 2020 年 12 月達到 3%以下目標。

#### (四) BIDV 與台資同業合作模式

1. 台灣是越南第四大投資國家，僅次於南韓、日本及新加坡，主要投資紡織服裝業、鋼鐵、房地產、鞋業、塑膠等產業。
2. BIDV 資產約 450 億美元，為越南最大商業銀行，有 190 分行、854 簡易分行、1,823 ATM 及 34,247 POS，並可使用網路銀行及手機銀行，緬甸 2 家分行，寮國及柬埔寨設有子行(LaoVietBank 及 BIDC)，捷克、柬埔寨、寮國、台灣及俄國設有代表人辦事處。
3. 合作模式：
  - (1) 如果越南當地客戶數有限，可簽訂 MOU 由台資銀行派員設點 BIDV 上班。
  - (2) 如企業型態為台灣母公司及越南子公司，則可由台資銀行開立保函，BIDV 在越南設定擔保，貸放給子公司；亦可由越南子公司設定抵押品，BIDV 簽發保函給台資銀行，由台資銀行貸放給台灣母公司。
  - (3) 與台資銀行合作提供顧客法律諮詢、存匯融資協助及併購資訊等。

## 二、 Vietnam FinTech Club (VFTC)

(一) 與會人員：EY（安永）顧問主講、VFTC 董事及其他成員與會

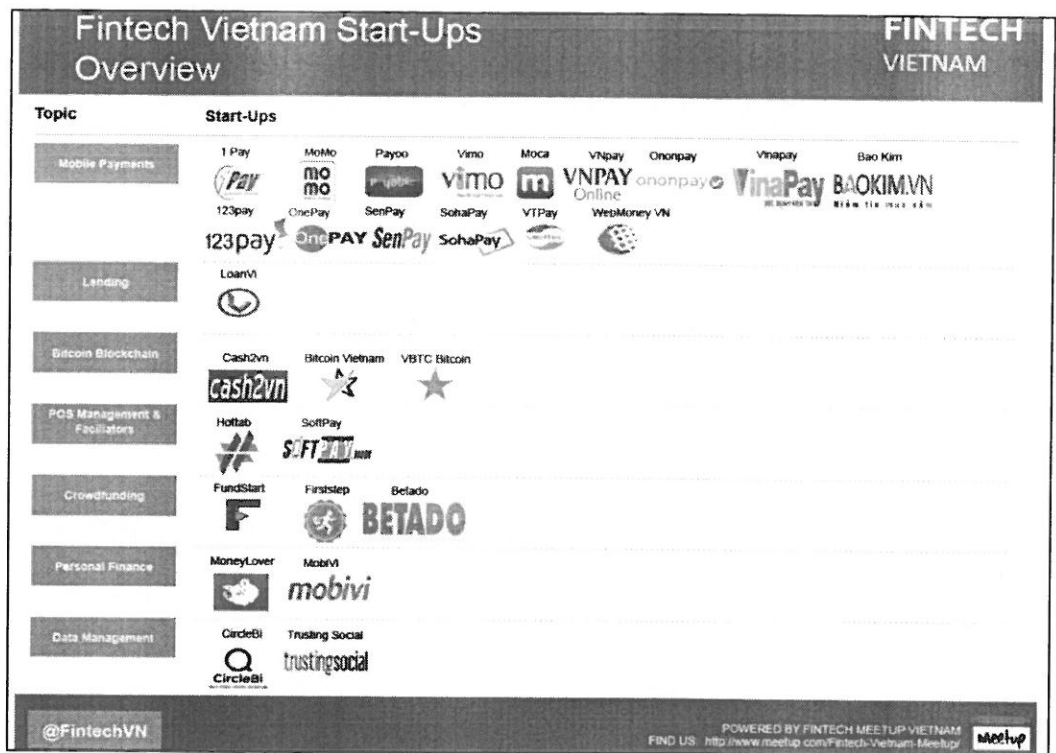
(二) VFTC 簡介及交流內容：

VFTC 於 2015 年成立，係因英國首相卡麥隆訪問越南時，政府對接表達對於該國金融創新的興趣，成立初期由渣打銀行越南分行及 Dragon Capital 出資，有 20 多家金融新創公司加入。本場座談會邀集 VFTC 董事及其他成員，並邀請 EY（安永）就 FinTech 於東協的發展狀況作出簡介，以問答的方式向本參訪團介紹越南 FinTech 的發展現況。

目前東協 FinTech 產業公司有過半數是近二年新成立公司，公司總部主要分布在非東協地區(32%)、新加坡(29%)、印尼(14%)、馬來西亞(10%)、菲律賓(7%)及泰國(5%)等，主要終端使用者為銀行金融業、零售消費者、中小企業或新創公司、一般企業、政府部門、醫院、學校等，目前東協 FinTech 法規，以新加坡、泰國、馬來西亞及越南相對成熟。

越南為全球第 45 大經濟體，人口高達 9,493 萬，其中有 65%以上的人口年齡低於 40 歲，手機用戶高達 1.24 億，滲透率 131%，上網人口 5,005 萬，滲透率 53%，活躍的手機社群用戶有 4,100 萬，滲透率 43%，平均每一用戶以手機上網時間達 2 小時 33 分鐘，桌機上網時間則達 6 小時 53 分鐘，憑藉其龐大的年輕人口數量、高滲透率的智慧手機及逾五成的社交網站連結率，越南是一個很有潛力的市場。目前越南有 69%的人口未使用銀行服務，地下經濟相當發達，政府積極發展 FinTech，期望能帶動跳躍成長並可達成稅收目的。

越南 FinTech 已分別與銀行合作(如下圖)，有電子錢包(e-wallet)、中小企業平台、社群網路(Facebook、Messenger...)連結支付等不同主打功能，另有多達 30 家 FinTech 公司展開激烈競爭，主要品牌為 momo(當地品牌，與台灣 momo 無關)、ZALO Pay( ZALO 為當地開發的通訊軟體)、VTC、Onepay 等。根據 EY 統計，越南目前 FinTech 用戶多達 4,796 萬戶，一年來增加 200 萬，總交易金額美金 73.72 億元，年增率 19.6%，平均每一用戶支付金額為美金 152.9 元。



目前只有 31%越南成人擁有銀行交易帳戶，越南政府餘 2017 年宣佈 2020 年將購物商場、街邊小店和經銷商的現金交易減至 10%以下。數位支付除將傳統零售市場轉型支付方式外，將改變支付公部門規費方式，在銀行服務滲透率不高的農村地區將是一大挑戰。另 E-KYC 如何完善進行，也是亟需改善的問題。

越南目前 FinTech 仍以支付為主，也因此銀行與 Fintech 具競爭關係，合作意願不高，即使合作，在客戶資料分享及保密如何取得平衡、KYC 如何進行亦是相當大的挑戰。反觀之，雖然 Fintech 企業具技術、創新等優勢，但缺乏銀行實務相關經驗，內部監督系統仍有待完善，客戶所能使用的服務與銀行相比也較為有限。銀行和 Fintech 企業或許都要改變取代對方的思維尋求合作，在提升銀行在市場的服務能力的同時，也穩固金融科技在市場上的地位，從而促進經濟的發展。

憑藉越南龐大年輕人口數量，智慧手機的高滲透率，以及銀行的低滲透率，當地銀行與 Fintech 企業間如何合作雙贏，發展潛力的市場，創新業務與策略，後續發展值得觀察。預計 2020 年越南 Fintech 規模將達到美金 80 億元，新產品和新服務得到政府合法授權、相關法令制訂、監管體系完善，如何在鼓勵創新與保護公眾利益間取得平衡，為越南金融科技市場進一步發展的關鍵。



### 三、 State Bank of Vietnam (SBV)

本場次由本團 2 位金管會成員負責致詞與交流，越南央行就(一)銀行金融業相關規定(包括銀行監理業務之法律架構與若干一般規定)、(二)各家台灣商業銀行在越南投資營運情形、(三)各家台灣銀行常見之潛在風險問題與違規情形、(四)各家台灣銀行在越代表辦事處、分行成立申請案之處理情形及(五)建言予以簡報。全程通過越中翻譯進行，簡報簡述如下：

#### (一)銀行金融業相關規定(包括銀行監理業務之法律架構與若干一般規定)

##### 1.若干一般規定

1.1 越南信用組織法(2010 年)及越南信用組織法若干條文補充修正案(2017 年)信用組織法適用範圍：訂定有關信用組織成立、組織、營運、特別 監控、重組、解散等規定；**外國銀行分行、外國金融機構以及從事銀行業務之其他外國組織駐越南代表辦事處**成立、組織、運作等規定。

##### 1.2 政府有關銀行金融業之各項議定

- 2017 年 8 月 7 日第 93/2017/ND-CP 號議定有關金融機構、外國銀行分行之財務制度，以及由政府持有 100%章程資金之金融機構與政府持股之金融機構之政府資本投資效益評估與財務監控等規定；
- 2012 年 5 月 2 日第 40/2012/ND-CP 號議定有關貨幣發行業務，以及在中央銀行、外國銀行分行、金融機構等體系內之珍貴財產、有價憑證保管、運輸等規定；
- 2006 年 11 月 22 日第 141/2006/ND-CP 號議定有關金融機構法定資金額度等規定。

##### 1.3 由央行頒佈之各項公告

- 有關商業銀行、外國銀行分行、外國金融機構以及在越從事銀行業之其他外國組織等駐越代表辦事處成立之許可證核發、組織與運作等規定；
- 有關銀行業務之規定，包括：調控管理、內部審計、授信(信貸、擔保、貼現等)、外匯、籌資、債務售購等業務以及財務會計制度、統計報告制度、洗錢防範、資訊技術等；
- 有關銀行營運安全保障比率(prudential ratio in operation)、上限，及各金融機構、外國銀行分行信貸資產分類、備抵損失提取與利用、內部控制制度等規定。

#### 1.4 由政府、央行頒布之其他調控指示與公文

- 依據越南每一期經濟社會發展目標與不同階段貨幣政策調控目標，政府、央行頒布其他指示及公文，來輔導調控各家金融機構、外國銀行分行達成所提之各項目標。

## 2. 銀行監理業務之法律架構

2.1 2017 年 8 月 1 日第 08/2017/TT-NHNN 號公告有關銀行監理程序與作業等規定

2.2 2018 年 3 月 12 日第 04/2018/TT-NHNN 號公告有關第 08 號公告若干條文補充、修正案

2.3 銀行監理手冊

## (二) 各家台灣商業銀行在越南投資營運情形

### 1. 各家台灣商業銀行在越南設立之家數

各家台灣商業銀行係從早期(世越銀行 Indovina：1992 年) 已在越南營運，並於 2000 年代跟著越南經濟法展過程增加。截至 2018 年 6 月 30 日止台灣計有 23 家商業銀行在越南營運，在越南金融業投資之國家/地區排名表中居第一位，計有 1 家合資銀行、12 家外國銀行分行、1 家財政租賃公司以及 9 家台灣銀行在越南代表辦事處。

次序	商業模式	外國分行、金融機構名稱	准予成立運作之年別
1	合資銀行	世越責任有限銀行(Indovina Bank)(按：該行為越南工商商業股份銀行(VietinBank)與台灣國泰世華銀行(Cathay United Bank - CUB)合資之銀行)	1992
2	外國銀行分行	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 第一銀行(First Commercial)河內分行；</li> <li>2. 第一銀行(First Commercial)胡志明市分行；</li> <li>3. 台北富邦(Taipei Fubon)河內分行(按：前身為慶豐銀行河內分行(Chinfon))；</li> <li>4. 台北富邦(Taipei Fubon)胡志明市分行；</li> <li>5. 台北富邦(Taipei Fubon)平陽省分行；</li> <li>6. 上海商業儲蓄銀行(Shanghai Commercial &amp; Savings)同奈省分行；</li> <li>7. 兆豐商業銀行(Mega Industrial and Commercial Bank)胡志明市分行；</li> <li>8. 中國信託銀行(CTBC)胡志明市分行；</li> <li>9. 永豐銀行(Sinopac)胡志明市分行；</li> <li>10. 國泰銀行(Cathay)廣南省分行；</li> <li>11. 華南銀行(Huonan)胡志明市分行；</li> <li>12. 玉山銀行(ESUN)同奈省分行；</li> </ol>	2010 2002 2010 2013 2008 2011 1996 2002 2004 2005 2006 2015
3	非銀行	1. 仲利(Chailase)國際租賃有限公司	2006
4	代表辦事處	- 在河內計有5個代表辦事處： + 華南銀行代表辦事處； + 中國信託銀行代表辦事處； + 國泰世華銀行代表辦事處； + 玉山銀行代表辦事處； + 永豐銀行代表辦事處。 - 在胡志明市計有4個代表辦事處： + 台新銀行代表辦事處； + 聯邦銀行代表辦事處； + 國泰世華銀行代表辦事處； + 新光銀行代表辦事處。	



## 2. 各家台灣銀行在越南營運摘要

- 台灣各家銀行之總資產占所有外國銀行在越南(以下簡稱為外國銀行群)市場佔有率之近 12%，並趨於增加。其中在 14 家銀行裡有 4 家銀行之總資產逾 10 兆越盾。個別有世越合資銀行為總資產逾 40 兆越盾之 7 家外國銀行之一。
- 台灣各家銀行有關籌資與授信等市場佔有率在初級市場(第一市場)與次級市場(第二市場)上均相當高。
- 有關授信結構，台灣各家銀行主要在第一市場提供授信服務，占外國銀行群授信餘額之約 17%，趨於年均成長約為 30%。
- 台灣各家銀行之壞帳趨於增加，並占外國銀行群之壞帳總額約 10%，至本(2018)年 6 月 30 日台灣各家銀行壞帳占債務總額之比率為 0.58%。
- 台灣各家銀行最近 2 年之經營績效顯示營運獲利，占外國銀行群之報酬額度約 13%。與外國銀行群平均相比，台灣各家銀行之資產報酬率(ROA)高於外國銀行群平均率(按：至本年 6 月 30 日，台灣各家銀行群之資產報酬率(ROA)為 0.75%、股東權益報酬率(ROE)為 3.77%)。

### (三)各家台灣銀行常見之風險潛在問題與違規情形

#### 1. 管理調控

##### 1.1 人事組織架構：

- 獲選任之會計長尚未充分符合會計法第 53 條所規定之要求；
- 職員人數不多，故需兼辦許多任務，在營運過程中潛在風險；
- 人事組織圖與組織運作規定在實際上與央行所核准之人事組織運作圖有所差別；
- 依信用組織法第 161 條第 2 款規定，人事組織架構尚未獲央行核准。

##### 1.2 頒布內部規定：尚未頒布完整之內部規定。

#### 2. 信貸業務

##### 2.1 內部規定

- 未依第 1627 號決定第 15 條第 3 款所訂有關授信審核期間之規定提出書面規定；
- 若干有關授信之內部規定仍重疊，未檢查修正，故仍有部分內容未符合越南法律規定與實際營運情形；
- 未對個人客戶信貸後檢訂定具體規定；

##### 2.2 有關申貸文件未蒐集足夠申貸客戶之法律資料；申貸客戶並無具備分開單獨之生產經營計畫方案。

2.3 客戶審核/再審核審核報告品質不高，未精準評估客戶償債資源。

#### 2.4 貸款擔保

- 對擔保資產進行重新訂價後不在系統上更新擔保資產之價值；
- 於未完成依法之相關法律作業時接受擔保資產；
- 擔保資產訂價未符合內部規定。

2.5 授信契約與客戶簽訂之授信契約部分內容依法律規定未符合或未齊全。

#### 2.6 撥款、收債：

- 未依授信契約規定收取債務本金；
- 客戶利用外國短期貸款來支付金融機構之到期貸款。

#### 2.7 債務分類、備抵損失提取、利用以及償債期限重整

- 債務重整不符合法律規定；
- 風險處理委員會未依第 02 號公告第 15 條第 2 款規定對按月備抵損失提取與債務分類結果進行核准；
- 未依第 02/2013/TT-NHNN 號公告第 15 條第 1 款規定成立風險處理委員會。

### 3. 各項外匯交易服務提供

各家外國銀行分行仍存在若干有關外匯交易服務提供等問題，具體為分行與總行間之責任釐清。

### 4. 安全保障比率檢察

- 各家外國銀行分行基本上相當嚴格遵守越南央行規定與內部規定之安全保障比率規定。
- 各檢察團已發現若干存在之問題，如：指標利用方法未真正符合第 36 號公告規定；未依第 36 號公告第 4 條第 1 款規定頒行有關流動性管理之內部規定。

### 5. 洗錢防範

- 各家台灣銀行越南分行基本上均遵守有關洗錢防範之越南法律法規與內部規定。
- 然而仍存在若干問題，如：資訊技術系統未能支援若干檢查內容，以及

發現依洗錢防範法第 22 條規定與內部規定之可疑交易行為；未依洗錢防範法第 20 條第 1 款 d 點與第 116 號議定第 13 條第 4 款規定訂定對有可疑交易行為之客戶溝通方式與保證保密、不揭露訊息等內部規定。

## 6. 營運潛在風險之問題

- 向累計 2 年以上營運虧本/財務情形不佳/財務情形趨於衰退等之客戶提供授信。
- 對 10 家最大客戶之授信集中度風險(占第一市場授信餘額之逾 40%)、單一產業授信集中度風險(占授信總餘額之逾 70%)；
- 10 家最大客戶之存款集中度風險(占第一市場籌資總額之逾 40%)
- 授信成長控制超過原定計畫或由央行批准之年度限額。

### (四)各家台灣銀行在越設立代表辦事處、分行等申請案之處理情形

#### 1. 有關成立代表辦事處之申請

台灣銀行(Bank of Taiwan) 成立該行胡志明市代表辦事處之申請案：取得相關單位之充足意見後，金融機構成立許可證核發管理司於本(2018)年 9 月 18 日向檢察長報告，並呈送總裁考慮簽發准予成立該銀行胡志明市代表辦事處之許可證。

#### 2. 有關外國銀行分行成立之申請

至今有 3 家台灣商業銀行仍在繼續依央行現行規定更新、補充其在越南成立分行之申請資料，包括：

- 台新銀行隆安省分行成立申請案；
- 中國信託銀行河內分行成立申請案；
- 新光銀行平陽省分行成立申請案。

據此，依據上開銀行所補充、更新之文件，央行已依規定書面確認申請文件情形(按：上述銀行繼續補充文件、遞送央行後央行繼續處理)。

#### 3. 各家台灣銀行在營運過程中所提之其他建議事項

- 國泰世華銀行周萊分行申請換證以及補充核發許可證案：目前銀行監察機構在處理相關作業與程序，並預計朝提供國泰世華周萊分行換證與補充許可證等方案呈送總裁核准。
- 中國信託銀行胡志明市分行申請換證並補充增加許可證之營運項目：目

前銀行監察機構在待處理相關作業與程序中。

- 華南銀行申請核准擔任該行胡志明市分行總經理之人事指定：目前銀行監察機構在處理相關作業程序，並預計將朝依該行建議方案核准擔任總經理之人事指定等方案呈送總裁核准。

## (五)建言

### 1. 銀行監察機構之若干處理措施

- 書面警告、整頓銀行營運中潛在風險之問題，並於必要時直接面對面會晤交談。
- 對各單位提供建議，俾利保證遵守越南法律規定，減少銀行營運活動中與檢察內容相關之風險。
- 向母行之建議，執行並指導落實，俾利嚴格依法律規定建立人事組織架構；提高風險管理能力；採取強烈措施來整頓、克服外國銀行分行營運之違規、缺失與風險。

### 2. 對計畫在越南從事銀行金融業投資之外國投資者之建議

目前越南金融機構體系仍在重組中。惟各家台資銀行在越南之投資意願在各種運作模式之數量居首位，並仍繼續趨於擴大。因此，在目前情況下，**央行鼓勵外國投資者參加越南體質不佳之銀行重整，或是與在越南正營運之商業股份銀行融資、購買股份等。**

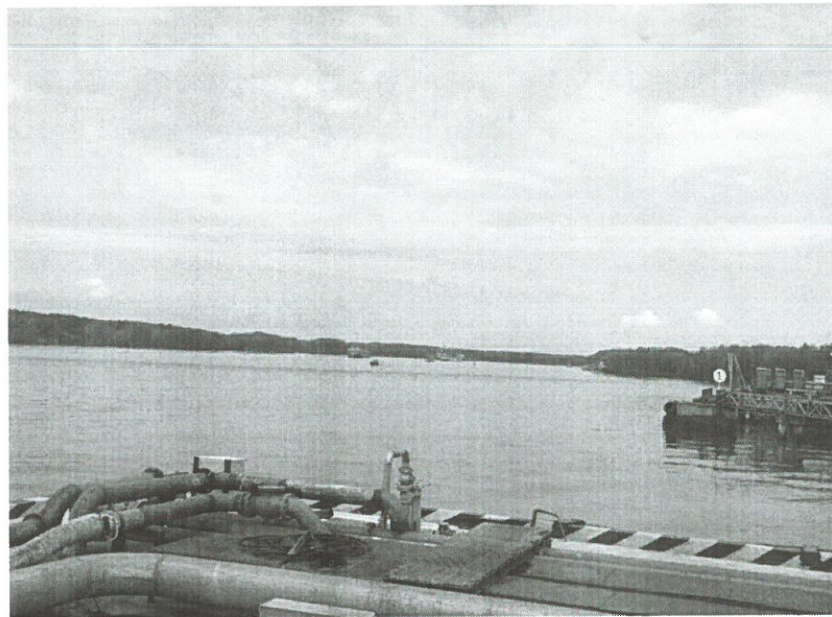


#### 四、 Vedan (Vietnam) Enterprise Corp., Ltd

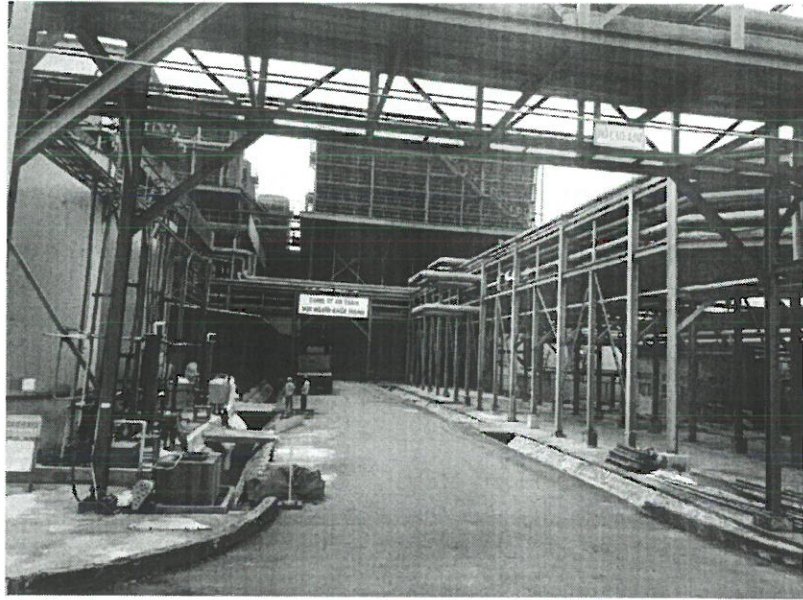
##### (一)參訪味丹廠區

味丹廠區約 120 公頃，位於同奈省，由胡志明市前往約 1.5 小時車程。園區門口蓋了當地信仰的「五行娘娘廟」，顯見味丹對當地文化的重視，也顯示其在地化經營的決心。

進入園區後我們換上了味丹的遊覽車，一路上味丹越南策略長謝朝煌詳盡地向我們介紹園區，裡面涵蓋了員工宿舍、餐廳、運動場，位於最盡頭的專用福泰港，它可以順流而下直通海口，是為國際港，越南政府准許味丹原料及成品可直接在這裡通關。







## (二)味丹公司簡介

味丹越南成立於 1991 年，當時考量台灣的味精市場趨近飽和，原料「糖蜜」價格居高不下，基於就近取得具競爭力原物料與市場規模，在土地價格當時尚稱合理，且越南政府提供長達 50 年之稅負優惠誘因下，選擇落腳越南作為海外擴點的根據地。味丹同時也有考量在大陸設廠開發市場，最終選擇以香港作為 IPO 的根據地。

味精在越南扮演非常重要的調味料角色，本行導遊稱如當地人身體不適，甚至會泡一碗味精水來補身體。味丹公司在垂直水平整合發展下，目前已成為世界第一大味精供應商，在越南「味丹」就是「味精」的代名詞，味丹在當地享有一定的規模經濟優勢。園區亦從單一味精廠逐漸擴張至共五個廠區，更發展出一條龍作業的調味料王國，有自己的發電廠還有近 4000 名員工，除自有品牌味精外，也代工日本調味料，同時近二年更跨入較高門檻鹽酸蘇打之製造。

五、 駐胡志明市台北經濟文化辦事處、KPMG、兆豐國際商業銀行胡志明市分行、越南台灣商會聯合總會座談會暨經驗分享

Investment environment and the development of Taiwanese enterprises in Vietnam

(一)與會貴賓

駐胡志明市台北經濟文化辦事處梁光鐘處長暨夫人  
KPMG 越南所審計部吳政諺會計師  
越南台灣商會聯合總會黃玉維一等經濟秘書  
兆豐國際商業銀行胡志明分行朱茂榮經理、黃建智副理  
味丹越南公司策略長謝朝煌先生

(二)座談內容

1. 駐胡志明市台北經濟文化辦事處梁光中處長致詞，重點說明如下：

- (1) 近年各國皆積極投資越南市場，以 2017 年為例，日本(25%)、南韓(24%)及新加坡(15%)分居前 3 大 FDI 國家，台灣目前暫居第四名；據統計台商已累計投入 USD325 億，占投資新南向國家金額的 37%，可見越南對台商的重要性，而新南向政策也深獲越南政府的肯定與支持。
- (2) 日韓勢力亦快速以 ODA(政府開發協助計畫)幫越南興建基礎建設，例如日本已投入 USD343 億於河內蓋地鐵，機場與快速道路的興建亦是由日、韓等國完成。
- (3) 中美貿易大戰開打，逐漸有原中國台商轉移生產基地到越南，同奈省與平陽省等新興工業區皆面臨土地、人力與人才取得的困難；台商的角色主要是買土地、蓋廠房，並逐漸建立完整的中、下游供應鏈，而台商資金取得主要依賴台灣金融機構協助與融資。

2. KPMG 越南所審計部吳政諺會計師對越南前景與台資銀行進駐應注意的事項說明如下：

- (1) 越南自 2015 年迄今 GDP 皆在 6%以上，2018 年第二季為止的 GDP 更達 7.08%，創 2010 年來最好的紀錄，且是出口大於進口貿易順差的國家，而 FDI 強勁，截至 2018 年 7 月，共有 1,366 個新投資項目，總註冊資本為 118 億美元。在外資投入註冊的行業類別中，2018 年以房地產與建築(42%)居首、工業製造(由 2017 年 44%至 2018 年 27%)、

能源與自然資源(2017 年為 23%，包括太陽能與其它供電設備)分別居 2、3 名。

- (2) 越南政府鼓勵外資以購併方式收購一般傳統企業，當外資成功購併當地企業後，在外資總註冊金額中就會減少，所以 2018 年工業製造比例較 2017 年減少並非越南不重視此產業。相對的，越南政府為改善問題金融機構的體質，鼓勵外資金融機構透過購併或收購方式取得營業據點，2018 年後越南央行也將不再核發子行、分行與辦事處執照或許可。
- (3) 未來越南政府在財經政策施政方向：
  - 不再出資營救問題金融機構及收購不良債權(四大國營銀行例外)。
  - 鼓勵經營不善金融機構做整併。
  - 外資參股越資銀行上限由原 30%擬修法提高。
  - M&A 為外資進入主要市場的方式(原金融市場過於飽和，不再核發有關金融機構之執照，包括銀行、投信等)。

### 3. 兆豐國際商業銀行胡志明分行朱茂榮經理分享如下：

- (1) 越南政府對金融管理與法規相當嚴謹，每年政府對金融業都會核定授信成長率上限，例如 2017 為 18%，2018 卻為 17%，主要考量今年上半年 GDP 超額成長，外匯存底創建國以來新高、CPI 通膨率已達 3.52%及中美貿易戰關係導致貨幣匯率波動，故需加強信貸及貨幣管制，可看出越南是屬計劃型經濟的社會主義國家。
- (2) 在越南金融機構不得支付美金帳戶的利息，政府並鼓勵廠商持有越南盾，主要係減少外資或民間對美金的持有，減少外資與央行對做與增強政府控制的力道，以穩定匯率，同時規定如授信交易類型中係以越南盾支付的（土地交易、建築融資等），則只能貸越南盾不能貸款美金，機器設備貸款則除外，但必須要有美金還款來源及美金收入的企業才可貸美金。
- (3) 本地消費力道強，人民較沒儲蓄的觀念，但兆豐胡志明分行短期間不會踏足消費貸款市場，主要為人力限制，加上資訊網路較不透明(無類似台灣的聯合徵信中心)及授信成長率上限的限制(給台商授信額度都不夠，加上最近中美貿易戰，原中國台商前往越南發展，已向本地台資銀行申請融資額度)。



4. 味丹越南公司策略長謝朝煌先生分享如下：

- (1) 越南臺商營運概況：臺灣居第 5 大貿易國，2017 年臺灣出口到越南 105 億美元，進口 31 億美元，臺灣享有大額順差。投資主要地區三省一市（同奈、平陽、巴地頭頓及胡志明市）投資家數佔 70-80%，主要以傳統產業為主，並以代工方式生產，少有自創品牌。
- (2) 台商特質主要為：(a)勇於承擔風險(b)執行力迅速有力(c)大部分是中小型家族企業(d)重兄弟情、革命感、互相取暖(e)大都是無根企業(f)追求理想不惜犧牲家庭溫情(g)默默耕耘，隱形冠軍，不知展現公司形象。由於台商於本地皆紮紮實實經營，鮮少發生經營不善的事或產生逾放，所以台資銀行應可放心評估。
- (3) 台商或金融機構選擇越南主要考量為：(a)政治穩定(b)高速經濟成長(c)FTA、AEC 自由貿易協定 12 項 FTA(d)年輕人口及城市化、消費能力成長快速(e)戰略地理位置(f)充沛的原料資源。
- (4) 給台資銀行或經濟辦事處建議：
  - 結合台商積極前往 C(柬埔寨)L(寮國)M(緬甸)及 V(越南)發展，及早進入尋求商機。
  - 可透過大型台商如中鋼等的上游或下游廠商做應收帳款融資，除確保實質交易與明確還款財源外還可扶植當地中小企業。
  - 代表處應積極協助促成政府對新南向國家友好啟動之「政府開發協助（ODA）計畫」，由我國商業銀行融資給外國政府的採購機關或單位，由外國政府保證，我國政府補貼利息，以增進與友好國家的整體關係並可帶動我國工程產業及相關產品的國際發展空間。



## 六、 拜會世越銀行 (Indovina Bank Ltd., IVB)

(一) 接待人員：劉俊豪總經理、平陽分行黃世豪經理

(二) 公司概要：

一進世越銀行，親切的笑容和整齊的淺黃色襯衫，如同世越銀行鮮明的黃底藍字 CIS 令人印象深刻。分行設有中文客服員櫃台，有效吸引廣大的華人顧客群。



中文客服櫃台

世越銀行為台灣國泰世華銀行與越南工商銀行聯營，各持有 50% 股份，營業據點主要集中於越南經濟活躍地區(胡志明市、河內、海防、峴港及芹苴)，除存匯、進出口、放款、債券股票保管業務外，為首家服務網絡遍及全越南及提供 ATM 跨行連線及信用卡服務之全執照(full license)台資銀行。

1990 年世越銀行為越南第 1 家聯營銀行，2000 年世華銀行接手 50% 股份資本額 1,500 萬美元、營運據點 4 處，2011 年越南總理府頒發「企業卓越獎」，為歷年來唯一獲獎台資銀行，2017 年資本額 193 百萬美元，營業據點成長至 33 處。目前業務發展重點如下：

1. 積極拓展營業據點：南部地區預計成立頭頓分行、平陽土龍木支行。
2. 強化消金業務推展：信用卡、公司商務卡、房貸、車貸等產品持續在全越南加強推廣。
3. 企金業務：加強優質企業放款(含陸資)、擴大利差，配合「國泰速匯通」提供匯款優惠。
4. 發揮集團綜效：在越南與金控集團內公司合作，包含國泰世華銀行萊萊分行(2006 年成立)、國泰人壽(2008 年成立)及國泰產險(2010 年成立)，

透過資源整合提供客戶全方位金融商品服務。

中長期發展策略：

1. 維持與越方股東及官方長期良好關係。
2. 強化世越銀行體質，為未來上市或擴大持股比例做準備。
3. 北東協(越南、柬埔寨、寮國)形成綿密分之網路：越、柬子行均有信用卡及 ATM 等服務，深耕台商等企業、消金客戶，持續擴充營業據點，並掌握優於其它台資同業之競爭優勢。

(三) 劉總經理交流分享：

1. 劉總經理提到世越銀行成功的原因在於「在地化」經營，銀行員工 800 多位，台籍員工不到 10 位；放款對象不限於台商，越籍客戶達 9 成；而存款業務因存款利率比照當地銀行牌告，較當地其他台資銀行具競爭優勢，且有台灣國泰金控加持，符合台資企業對存款安全性期望，所以深受台資企業喜愛，約有 5 成台資存款戶。
2. 另外，在銀行推行英語與越語兩種語言，所有台籍員工必須學習越語，作為文化融合必要條件。還有為了經營越南企業，除了第一線業務人員為越籍外，審查人員亦為越籍人員，在一定金額以下授權越籍人員核決，一定金額以上或特殊案件才需總經理陪訪及核決，完全在地化經營。
3. 劉總經理也提到「總行國際化」的重要性，總行不可侷限在台灣當地思維來看海外分行，例如當地中小企業依當地法規不需會計師財簽，然如此一來是否可通過總行授信審核？總行單位規劃人員需經常與海外同仁保持連絡，並經常吸收海外知識及經濟情況變動，如此方能協助海外分行在可控管風險下，取得最佳盈餘獲利。
4. 劉總經理提及如何在地化經營的秘訣，就是多善用當地人才，深耕當地市場，建議台資銀行目標客群需先以優質台商為主，積極參與當地銀行同業主辦的聯貸案，另可搭配總行 OBU 資源與同業策略結盟，擴大金融市場參與，惟台商普遍議價能力強，紅海市場壓縮銀行利差，中長期需鎖定當地企業，深耕當地、在地化經營才是海外經營成功關鍵。

## 七、 HSBC Bank (Vietnam) Ltd.

HSBC(越南)現居越南外資銀行業者領導地位，其在地化成果豐碩，此次與會各一級主管就我方提出之各項金融、經管議題回覆如下：

(一) 問：我們知道 HSBC(越南)在過去 13 年中有 12 年得到 FinanceAsia 頒發的越南最佳外商銀行的獎項，根據貴行的經驗，身為一間外資銀行於越南市場之機會及威脅為何？以及有無其他的建議？

答：越南是一個相當有活力的市場，近幾年來有穩定的 GDP 成長表現，2018Q1 的 GDP 成長率超過 7%，人口數接近 9,500 萬且平均年齡相當年輕，具備充分的勞動人口且內需市場龐大，亦為東協各國與其他國家簽訂最多 FTA 的國家，進出口貿易亦呈現明顯成長的趨勢，對我們來說這是一個充滿機會的時刻。

在這個市場除了企業放款可著重於貿易融資以外，基礎建設、觀光產業、綠能、零售、智慧城市、數位金融等產業也是值得關注的產業，除了上述的發展方向外，身為一間外資分行，必須要注重法規對於放款的限制，並做好 KYC，並對分行在存放款中的美金及越南盾配置比例做最適當的控管，要迅速獲利應該是相當有機會的。

(二) 問：身為在越南當地最大的外資子行，目前 HSBC(越南)提供顧客的是全方位的產品，包含法金及消金均有完整產品線提供給當地客群，面對當地銀行具有較多的通路及員工數，我們想要請教 HSBC 在消金這方面如何做到與當地銀行的差異化，以及獲利狀況如何？

答：HSBC(越南)目前 1,200 餘位員工中有大約 1,000 位係屬於消金業務的員工，身為一間外資銀行，在通路數及員工數的限制下，消金業務的 Cost/Income Ratio 的確相當的辛苦，HSBC 本身於越南當地的消金業務也是耕耘了 5~7 年後才達到損益兩平的目標，目前均在穩定獲利中，針對消金業務，除了需要長期的投資以外，也需要規模經濟，如同之前簡報中所述，越南人口數眾多且平均年齡輕，消金業務是一個我們必須推動的方向，另外我們著重的地方在於信用卡，因為 HSBC 本身是全球化的銀行且具有外商色彩，所以我們塑造的是一個讓持有本行信用卡的持卡者是社會菁英份子的形象，將來我們也會持續的耕耘消金業務。

(三) 問：HSBC(越南)的逾期放款比率控制的相當低，相較越南銀行同業逾放比率多大於 1%，貴公司的表現相當亮眼，請問公司的風險管理政策為何？

答：HSBC(越南)採取「保護與成長」的哲學，這隱含將業務與風險結合的高標準風險控管，由公司 2017 年財務表現及破紀錄的成長、但新產生的逾期放款金



額為零，可得知此方法是成功的。當整體經濟及市場的發展變得更加動盪，單一的信用風險管理已不足以面對金融產業的挑戰，因此，HSBC(越南)將更多資源及投資投入金融犯罪風險及營運風險，包括增加新進員工、強化審核流程、及引進新技術以符合各方面的需求。HSBC(越南)非常驕傲在這方面取得認可為領導者，許多新的方案被越南國家銀行及其他當地銀行仿效。

(四) 問：和越南當地的銀行相比，HSBC(越南)的競爭優勢為何？

答：HSBC(越南)利用集團獨特的全球網絡優勢和專業知識，以幫助客戶的業務成長，加上廣泛的產品和服務組合，為公司的業務和運營模式提供獨一無二的競爭優勢。同時，HSBC(越南)在當地主要貿易和投資地點均設有據點，利用集團內部的資訊互享可連結國際貿易和商業銀行，成為外商直接投資越南的優先選擇銀行，因此，我們被公認為外商投資最值得信賴的當地合作夥伴。另外，HSBC(越南)善用全球整合平台，包括全球流動性和現金管理系統(GLCM)、全球市場系統(GM)，匯豐證券服務系統(HSS)，全球貿易和應收賬款融資系統(GTRF)和零售銀行和財富管理系統(RBWM)，為我們的客戶提供一站式解決方案。這是我們的競爭優勢。

(五) 問：越南一般中小企業多未請會計師出具查核簽證報告，請問 HSBC(越南)在徵授信時如何克服這個難題？

答：HSBC(越南)認為任何一個授信案之准駁，最終仍須依據該客戶的實際營運狀況以及是否瞭解該公司，縱使企業戶有出具會計師查核簽證報告，亦不能代表該報告之內容即可真實反映借戶的營運狀況，查核簽證報告之品質也係非常重要，因此 KYC、甚至 KYCC 的作業就顯得十分關鍵。此外，提供一個小技巧，選擇值得信賴的會計師介紹給企業戶可省去不少 KYC 的時間。

(六) 問：近期許多越南上市公司紛至海外籌資，籌資利率甚至較越南境內低廉，HSBC(越南)如何看待此現象？

答：確實，HSBC(越南)發現目前有越來越多的越南企業戶在台灣及新加坡辦理 Road Show，但 HSBC(越南)認為縱使該等企業戶轉向海外籌資，也代表 HSBC(越南)將空出更多額度空間發展新業務，且海外籌資幣別多為美金，不致影響境內越盾借貸市場之發展，因此對此相當樂觀。



## 八、 拜會今立塑膠工業股份有限公司(Chin Li Plastic Industrial Co., LTD)

(一) 接待人員：謝明輝董事長

(二) PWC 財稅規定簡介：

1. 公司種類分為股份有限公司、責任有限公司，不同的投資可享有不同的稅務優惠。
2. 稅務及法令新知：
  - (1) 第 76/2018/ND-CP 號令有關技術授權移轉之規定。
  - (2) 海外公司移轉交易新法草案是轉讓價格的 2%。
  - (3) 轉讓未上市或未向證券交易所登記之證券新法草案為已上市轉讓價格的 0.1%，未上市轉讓價格的 1%。
  - (4) 更新租稅優惠之行業別和地點清單、目前草案尚未提供新清單。
3. 銷項稅額：原 10%之 VAT 稅率自 2020 年 1 月 1 日增至 11%，自 2022 年 1 月 1 日增至 12%；原 5%之 VAT 稅率自 2022 年調整至 6%，另將部分貨物或服務改為普通稅率 10%。
4. 現金付款交付規定須金額低於 3 佰萬越盾。
5. 外國承包商稅計算方式改為扣除法。

(三) 公司概要：

今立塑膠於 1990 年創立於台灣彰化縣；1996 年赴越南投資並設立 EVA 廠 (EVA 質輕柔軟舒適，吸震反彈效果佳，易加工成形，常應用於把手、護具、極限運動用頭盔/護膝裝備、瑜珈墊等)；2006 年完成橡膠廠、中底廠、射出場，鞋才一貫化作業；2016 年 7 月美福廠動工；2017 年取得福斯汽車在越南平陽省經銷權，並發展水產牡蠣養殖業及香菇農產業；2018 年 9 月越華國際學校舉行破土典禮。

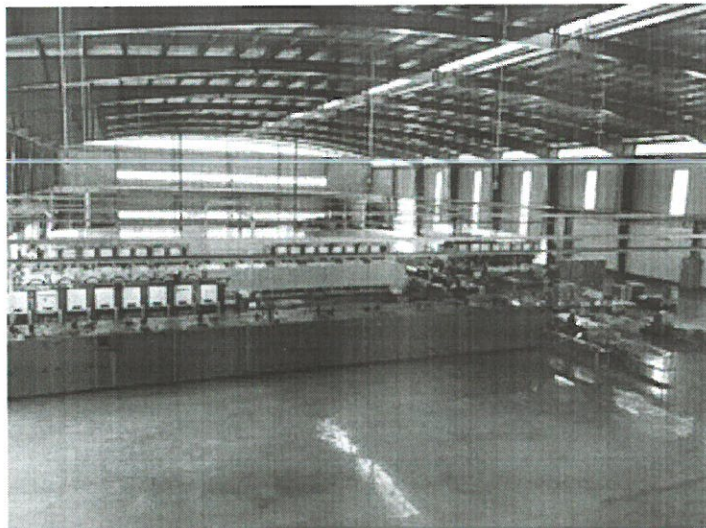
謝董事長介紹今立在越南的奮鬥史：1996 至 1999 年為草創期，主要面對語言和文化隔閡，員工教育水準不足；2000 至 2005 年導入管理系統以提升產品效益，建立與維護品牌與客戶關係，蒐集競爭對手資訊以訂定市場行銷策略與定價策略，企業每年調整薪資，適時提供績效獎金，舉辦管理及語言等課程；2006 至 2010 年積極研發穩定事業，投入商會與公益，進行產學合作與儲備人才；2011 年迄今跨行投資，代理納智捷、經銷福斯，香菇外銷，養殖牡蠣，於越南平陽省新市鎮建造越華國際學校。

本次參訪新落成的美福廠，機具尚未完全就定位，僅看到製作大底與中底的生產線，謝董事長也說明不同的塑膠原料可分別製做慢跑鞋底、鞋墊，並贈送多次加工後最終塑膠殘渣製成的夾腳拖鞋。

(四) 加入商會、熱心公益、產學合作：

謝董事長積極回饋台灣與越南，曾任 2016 年越南台商總會總會長，獲 2015 年海外台商磐石獎、2015 年海外青年創業楷模獎。邀請台灣新住民二代赴越南訪廠及教育訓練，栽培更多融合越南台灣文化語言優勢之人才；於越南平陽省新市鎮建立越華國際學校，協助更多的在越台商解決小孩教育問題，有助於台商全家落腳深耕越南。

(照片：今立塑膠新落成的美福廠—製造大底、中底)



## 九、 拜會鋒明集團(DDK)

(一) 接待人員：蔡文瑞董事長暨執行長

(二) 公司概要：

鋒明興業股份有限公司創立於 1970 年，發跡於台灣彰化，經過 40 餘年努力，至今已發展為 DDK Group Co., Ltd.，旗下相關事業設立於台灣中部、越南、中國及柬埔寨。DDK 集團於座墊產業有 40 餘年經驗，為全球自行車座墊十大製造商之一，年產量 800 萬台以上，全球市占率約 6%，產品主要行銷於歐洲(56%)、亞洲(35%)及美國(6%)等。主要產品為自行車座墊、自行車座墊套、發泡製品、自行車手握、自行車車袋、保護套等。

(三) 513 排華，鋒明浴火重生

2014 年 5 月 13 日為了抗議中國在南海設鑽油平台，越南民眾串聯抗議，結果暴動失控，波及平陽省、同奈省的外資企業，暴民們打砸搶燒，受害的台商高達 254 家。位於平陽省神浪工業區的鋒明集團在 2014 年越南 513 排華運動中遭受了嚴重的攻擊，6 千坪廠房被搬空並付之一炬，造成員工 1 死 1 重傷，損失超過台幣三億元。

1 個月後鋒明集團借空廠房，重新投入生產，逐月拉高產量；華南銀行和海信保基金給予復建融資協助，使鋒明集團在鄰近的大登工業區再起 7 公頃新廠，於 2016 年 10 月新廠落成。蔡董事長表示，新廠落成是對客戶的宣示，我會再站起來，找回客戶的信任。

展望未來，越南在全球 FTA 簽訂數量數一數二，人工成本低且配合度高，土地廠房成本低，蔡董事長對於越南及東協發展依然充滿希望，刻積極推展在越南當地的台商工業區。



## 伍、心得與建議

非常感謝金管會、銀行公會及台灣金融研訓院舉辦 2018 ITDP 國際化金融人才培育計畫課程，並安排越南海外訪查活動，期間深深感受到主辦單位的對本培育計畫的精心準備及豐厚經驗。海外訪查期間聽取越南主管機關對台資銀行的監管意見，FinTech 議題的交流，當地公股銀行、台越合資銀行、外資銀行、台資銀行分行當地經營經驗，並實地參訪台商企業，場場各方賢達精采演講，並藉此行之銀行同業交流機會增進雙方情誼，與臺資同業分享海外分行管理經驗，此皆有助於日後業務之執行及國際金融視野之拓展。

相較於日本、韓國近年來由政府領隊，大舉資金人才移至越南(及其他東南亞國家)，進行機場、鐵路及捷運等公共建設，或 Samsung、Honda 等大型企業設廠，進行日本、韓國在越南的造鎮計畫，台灣在越南的投資已從數年前的第 1 名，被南韓、日本及新加坡超越成為第 4 名。目前在越南的台商主要多在 1990 年代外移，且多為中小企業，著重上下游廠商生產整合，與日本、韓國企業形態不同。台資企業經歷 2014 年排華運動，例如鋒明集團在窘迫艱難的狀態下，迅速恢復生產線運作，企業死而復活浴火重生，本行感受到台商隻身打拚越挫越勇的精神。

越南 9,600 萬人口中，30 歲以下人口至六成，智慧型手機人口普及，已知部分同業對於 FinTech 合作躍躍欲試積極洽談，另外泰國、馬來西亞近期也大幅發展 FinTech，而新加坡的 FinTech 企業則在亞洲居市場佔有領先地位。東南亞國家近年金融發展躍進，與台灣金融環境不同的是，將略過「信用卡」階段直接走向「數位支付」階段，A (AI)、B (Block chain)、C (private cloud)、D (big data) 將是近年迅速發展的重大趨勢。現在金融業面臨的競爭已非傳統金融業的同業競爭，而是與新科技、新領域的競爭！如何從客戶需求角度出發，如何順應新科技潮流，方能取得先機，引領銀行進入下一個金融世代。

如何留才一直是台資企業在當地經營的關鍵問題，味丹謝策略長表示基層員工可就近徵才較少流動問題，但中高階主管流動問題較大，主要來自台商不願意多花錢的迷思，且如何有吸引人的企業文化、避免員工升遷的天花板瓶頸、看得到未來完整教育培訓，都是值得重視的議題。越南當地員工分享了實例，越南字典中沒有 F, J, W, Z 四個字，分別為



France(殖民國)、Japan(殖民國)、War、Z(最後一名)，並表示越南人非常重視個人尊嚴，如果有一個人被羞辱，很可能發生團體離職。雖然本行目前無越南據點，但如何降低海外分行當地僱員流動性，降低分行作業風險，留住人心，提升分行向心力凝聚力，的確值得總行分行單位深思。

越南近年來環保意識逐年提升，如同中國大陸政策，一些經濟條件較佳的省分，已不歡迎環境汙染工業進駐，且勞工薪資水準亦逐步提升，「世界工廠」已由中國、越南，逐步移至柬埔寨、寮國，本次參訪的台資企業面對這個趨勢多已提前準備布局，亦有多家此行銀行同業已順應潮流前往柬埔寨、寮國布點，可以預見未來幾年的海外台商面臨企業升級或生產地轉移的壓力，生產版圖將有重大變更。

## **陸、參考資料**

ITDP 各小組之海外訪查活動摘要報告

ITDP 第 2 組 越南市場銀行業務五年事業營運發展計畫

