

出國報告（出國類別：視訊會議）

**參加菲律賓存款保險公司(PDIC)  
舉辦之國際存款保險機構協會(IADI)  
亞太區域委員會(APRC)技術協助研討會**

服務機關：中央存款保險公司

姓名職稱：清理處副處長高士傑

清理處科長劉正芳

業務處中級辦事員吳念庭

派赴國家：臺灣，中華民國

會議期間：民國 111 年 11 月 21 日至 11 月 23 日

報告日期：民國 112 年 1 月 16 日

## 摘要

一、主辦單位：國際存款保險機構協會(International Association of Deposit Insurers, IADI) 亞太區域委員會(Asia-Pacific Regional Committee, APRC)、菲律賓存款保險機構

二、時間：111 年 11 月 21 日至 111 年 11 月 23 日

三、舉辦方式：視訊會議

四、出席人員：

各國存款保險機構、金融監理機關及中央銀行等相關單位代表。本公司由清理處副處長高士傑、科長劉正芳及業務處中級辦事員吳念庭代表參加。

五、研討會主題：「動盪時期提升存款人信心」

六、研討會主要內容：

本次主要探討有關「IADI 有效存款保險制度核心原則」相關之兩項議題。一為核心原則 10「存款保險制度之公眾意識」，為保護存款人並促進金融穩定，存款保險機構有必要持續向社會大眾宣導存款保險制度之效益及保障限制；會中邀請不同存款保險機構專家分享其宣導存款保險知識之相關經驗，如：宣導運用之媒體、特定宣導對象等。另一為核心原則 15「賠付存款人」，存款保險制度應能使存款人於金融機構倒閉後快速取得要保存款，以利金融穩定，又啟動賠付之程序亦應清楚且明確；會中其他存款保險同業專家分享辦理賠付存款人之相關經驗，如：賠付之準備程序、賠付之實務作業及緊急應變計畫等。

七、心得與建議：

- (一) 善用數據力量，不只用來分析現況，更作為未來宣導活動規劃的借鏡。
- (二) 採取分眾宣導，針對各類族群採取最適宜的宣導策略。
- (三) 加強人員培訓及專業訓練，以因應未來可能發生之金融危機。
- (四) 適時檢討將多元符合時代潮流之新科技措施納入我國賠付系統，以增進賠付作業效率。

## 目 錄

壹、 前言.....	5
貳、 國際研討會重點 .....	6
一、 有效存款保險制度核心原則 10（存款保險之公眾意識）之概述 .....	6
二、 <b>APRC</b> 會員國公眾意識之實務做法 .....	7
三、 設計多元媒體的公眾意識計畫 .....	9
四、 特定群眾之公眾意識計畫 .....	11
五、 創新之公眾宣導計畫.....	13
六、 有效存款保險制度核心原則 15（賠付存款人）之概述.....	16
七、 <b>APRC</b> 會員國辦理賠付之實務作法 .....	18
八、 賠付準備作業.....	20
九、 賠付作業 .....	23
十、 緊急應變計畫.....	25
參、 結論與心得.....	30
附錄、國際研討會議程	



## 壹、前言

本次國際研討會於 2022 年 11 月 21 日至 23 日舉辦，係國際存款保險機構協會 (International Association of Deposit Insurers, IADI) 亞太區域委員會 (Asia-Pacific Regional Committee, APRC) 第 20 屆年會系列會議之一，鑒於亞洲多數國家仍謹慎因應新型冠狀病毒疫情，菲律賓存款保險機構 (Philippine Deposit Insurance Corporation) 爰以視訊方式舉辦本次系列會議。

IADI 於 2002 年 5 月成立，目前有 118 個會員，包括 92 個正式會員 (Members)、9 個準會員 (Associates) 及 17 個夥伴會員 (Partners)。中央存款保險公司自加入 IADI 成為創始會員迄今，積極參與各項事務及活動，目前並擔任重要職務，包括 IADI 最高決策單位—執行理事會理事、IADI 最大常設委員會-核心原則及研究委員會 (Core Principle and Research Committee) 主席及亞太區域委員會訓練及協助技術委員會 (Training and Assistance Technical Committee) 主席，並參與 IADI 重要會務之推動與決策。

本次國際研討會主題為「動盪時期提升存款人信心 (Boosting Depositor Confidence During Uncertain Times)」。本次主要探討有關「IADI 有效存款保險制度核心原則」相關之兩項議題。一為核心原則 10「存款保險制度之公眾意識」，另一為核心原則 15「賠付存款人」。本次研討會共計十場次，由 IADI 資深研究人員、菲律賓、馬來西亞、香港、墨西哥、西班牙、印尼、韓國、英國及我國等存款保險機構之專家擔任講座；除介紹上開兩項核心原則及 IADI 相關調查研究結果，各國代表亦分享宣導運用之媒體、特定宣導對象、宣導計畫之革新、賠付之準備程序、賠付之實務作業及緊急應變計畫等經驗。每一研討主題結束前，與會人員透過視訊會議踴躍提問，主講者除當場以口頭答覆外，亦不吝提供相關研究資料進一步分享其研究成果。

## 貳、國際研討會重點

### 一、有效存款保險制度核心原則 10（存款保險之公眾意識）之概述<sup>1</sup>

講座：國際存款保險機構協會(IADI)技術協助及能力建構委員會顧問 **Juan Carlos Lopez**

#### (一) 主要精神

為保護存款人並促進金融穩定，存款保險機構有必要持續向社會大眾宣導存款保險制度之效益及保障限制。

#### (二) 公眾意識宣導之五項要素

##### 1. 承平時期（Normal times）：

- (1) 存款保險機構應有全面性的宣導方案，包括運用各種宣導工具持續宣導存款保險，提升公眾意識。
- (2) 公眾意識宣導計畫或活動應傳達下列訊息：I.存保保障之範圍(例如何種金融商品及存款人受保障，何者未受保障)；II.要保金融機構名單及如何辨識該等機構；III.存款保險保障之限額；IV.相關資訊：例如存款保險機構之職責等。
- (3) 存款保險公眾意識計畫目標應明確訂定(例如存款保險認知度目標水準)，且與存款保險機構之公共政策目標及職責一致。
- (4) 存款保險機構應規劃長期宣導策略及運用預算以達成並維持公眾宣導目標。

##### 2. 要保機構破產（Bank Failure）：

當發生要保機構倒閉事件時，存款保險機構應依法律之規範妥為通知存款人，以發新聞稿、平面廣告、網站或利用其他媒體等方式，傳達下列資訊：I. 要保存款人可受領存款之地點、時間及方式<sup>2</sup>；II. 要保存款人

<sup>1</sup> 資料來源，2014 年發佈之有效存款保險制度核心原則。

<sup>2</sup> 例如：存款係由承受機構承受、賠付或以其他方式支付，或是由倒閉銀行以其他方式支付。

受領存款應提供之文件或資料；如辦理暫時賠付(interim payments)<sup>3</sup>，其相關資訊；IV. 存款人無法獲得存款保險保障之存款，其得向清算人申報債權之程序。

3. 定期評估 (Evaluation)：

存款保險機構應持續檢討其公眾意識宣導活動及規劃，對其公眾意識宣導計畫及活動之成效，應定期為獨立之評估。

4. 確保一致性(Coordination with stakeholders)：

存款保險機構應與要保機構及金融安全網成員密切合作，確定宣導資訊之正確性及一致性，並持續使宣導效益最大化。法規應明定要保機構應依存款保險機構規定之格式或內容提供存款人有關存款保險宣導資訊。

5. 跨國界金融機構 (Cross-border)：

存款人權益涉及當地外國銀行分行或子行並受跨國存款保障機制影響者，就法律上應負賠付義務之機構、如何辨識該等機構、保障範圍及限制等，應提供明確資訊。

(三) IADI 亞太區域委員會之公眾意識

提升社會大眾對存款保險認知度，並非短時間投入即能達成目標，是需要長期經營及努力。2021 年 IADI 數據統計，亞太區各國存款保險機構之公眾宣導費用共計 790 萬美元，所利用之溝通管道中，透過網站者達 100%最高，其次為大眾傳播媒體 89%、平面媒體 83%及電話服務中心 67%。

二、APRC 會員國公眾意識之實務做法

講座：APRC 科技研究委員會主席，馬來西亞存款保險機構(Perbadanan Insurans Deposit Malaysia,以下簡稱 PIDM) Mark Lee

---

<sup>3</sup> 例如突如其來的銀行倒閉，無法預做賠付準備，其延遲賠付可能無法避免。



### (一) 大眾媒體宣導多樣性

目前 IADI 區域 18 個會員國，有 11 個會員國是 1997 年亞洲金融危機後成立，比較各國公眾宣導數據，得出以下共通點：

1. 存款保險機構傾向高額宣導預算，以提升社會大眾對存款保險認知度。
2. 適時利用社群媒體進行宣導，有助於提升社會大眾參與及互動率。
3. 公眾意識目標逐漸轉型，朝向倡導金融穩定。

### (二) PIDM 宣導策略之轉變

PIDM 過去主要以傳統媒體，例如：電視、廣播、平面媒體作為與社會大眾溝通管道，然受到全球新冠肺炎疫情影響，生活模式逐漸轉變，2019 年 PIDM 開始降低傳統媒體預算，且整體預算大幅下降，但對認知度影響卻不大，反而在 2020 年加強數位及社群媒體預算比重，認知度開始顯著成長。

PIDM 受到全球疫情衝擊後，開始更改其宣導策略：

1. 從提高社會大眾對於存款保險之意識(Awareness)轉變為宣傳(Advocacy)存款保險對金融穩定之功能。
2. 加重數位及社群媒體預算，從2018年的15%上升到2022年的40%。
3. 將實體活動網路化及線上化。
4. 宣導內容從避免銀行倒閉、保護存款人，朝向宣導社會大眾金融知識。

### (三) 存款保險機構公眾宣導之未來挑戰

1. 社群媒體及數位渠道之崛起，未來該如何擬定宣導策略。
2. 金融市場波動及不穩定，如何因應危機溝通與權衡取捨。
3. 新興媒體之興起，如何有效進行公眾宣導及衡量成本效益(投資報酬率)。
4. 社會大眾行為之轉變，致數位化服務及金融教育面臨挑戰。
5. 數位化轉型，加強數據分析能力，藉此提升與社會大眾之互動。

6. 清理權責機關該如何扮演好溝通角色和職能。
7. 與第三方或利害關係人之關係經營。

### 三、設計多元媒體的公眾意識計畫

講座：菲律賓存款保險機構(Philippine Deposit Insurance Corporation ,以下簡稱 PDIC) 合作關係事務 副總經理 Jose Villaret, Jr.

#### (一) 定義品牌識別(Brand Identity)

PDIC 在 2016 年針對利害關係人進行調查，發現社會大眾對於 PDIC 認知與實際有落差，如：(1)PDIC 屬於私人機構；(2)當銀行面臨倒閉危機時尋求協助的單位；(3)主要負責職責為接管銀行。

因此，2017 年 PDIC 重新將品牌定位，定義其 3 大核心價值：

1. 專業 (Professional)：保護存款人。
2. 承諾 (Committed)：良好的治理。
3. 反應 (Responsive)：維持金融穩定

#### (二) 三年發展計畫

PDIC 在 2019 年進行認知度調查結果發現：約 90%的社會大眾聽過 PDIC，了解其職責卻只有 15%；相對市區認知度高於郊區；有政經地位之社會大眾及老年人認知度也較高。

因此 PDIC 擬訂三年發展計劃：

1. 2019年：訂定認知度目標，預計從2019年的15%提升至2024年的35%。
2. 2020年：以加強廣告、媒體互動率及強化社群媒體活動。
3. 2021年：與代理商共同舉辦大型行銷活動。

#### (三) 執行階段

### 1. 目標受眾(Target Audience)分析：

首先，PDIC先定位其目標受眾，鎖定年齡介於18歲至35歲、擁有良好社經地位、固定工作及穩定收入之社會大眾。

再者，針對可能面臨的挑戰進一步探討，如：社會大眾沒有開立任何存款帳戶之原因。

最後，找出強而有利的機會點，如：Covid-19全球疫情衝擊，社會充斥著不確定感、數位金融服務及產品的快速擴張，使社會大眾想要尋求安定感等。

### 2. 定位宣傳主軸及目標

PDIC向社會大眾強調如何在動盪時期展現出確定性，更發展出簡短而有力的關鍵訊息(Key Message)「將錢存入銀行是值得的」(It pays to save and deposit in banks)，吸引社會大眾注意，以達成提升認知度目標。

### 3. 媒體通路擴散

在現今資訊爆炸的時代，該如何抓住社會大眾目光卻是一大課題，PDIC採用影片行銷方式，使社會大眾短時間內能快速了解想傳達訊息，並強調兩大重點「鼓勵社會大眾去銀行存款、去銀行開戶」，內容貼近日常生活，簡短而有力、與宣導目標高度關聯，不只能吸引社會大眾觀看、更能增加記憶點，進而提升認知度。

影片素材使用多元溝通管道進行曝光，例如：電視廣告、廣播廣告、廣播節目置入、社群媒體貼文、網站新聞；其中電視廣告選擇高收視流量且正面形象之節目進行推播，走期設定為3個月，快速於社會大眾間擴散及傳播。

## (四) 宣傳成果及轉變

1. 存款保險認知度從2019年的15%提升至2022年的19%，整體上升4%。

2. 針對有存款帳戶之民眾，認知度從12%提升至40%；但無存款帳戶之民眾，認知度下降約5%。
3. 大部分無存款帳戶之民眾表示，會將錢改存放於銀行；但將近21%民眾，未來還是持續將錢放置於家中。
4. 除了整體認知度的提升，社會大眾獲取相關消息的來源也改變，從2019年主要透過銀行獲得消息，轉變為電視占59%為大宗，其次為網路(24%)、銀行(19%)、口耳相傳(15%)、廣播(12%)、報紙(5%)。

(五) 學習借鏡及未來發展：

1. 分析數據結果，成為未來衡量之重要指標，藉以制定和實施公眾意識計畫。
2. 對於品牌隨時擁有高敏感度，並評估任何會造成的利與弊。
3. 深入了解目標群眾輪廓，找到挑戰與機會點，達到更有效率之溝通。
4. 增加外部合作及與第三方合作之機會，借力使力加速擴散。
5. 加強內部人員訓練，隨時掌握公眾宣導新知。

#### 四、 特定群眾之公眾意識計畫

**講座：香港存款保障委員會(Hong Kong Deposit Protection Board)宣導及社區教育 資深經理 Evangeline LukAlamilo**

(一) 香港存款保障計劃(Deposit Protection Scheme；DPS)介紹

2006 年根據《存款保障計劃條例》推出存款保險計劃，成立香港存款保障委員會，主要負責管理存款保障制度的運作，為存款人提供保障，而存款人無需申請或繳付保費。從 2006 年成立至今，尚未有任何一家銀行倒閉。

香港存款保障委員會，將其目標族群分為下列四大類：(1)年輕族群、(2)老年人、(3)家庭主婦/夫、(4)低收入族群，主要宣導目標為：

1. 提升社會大眾對於存款保險制度的瞭解。
2. 提升社會大眾了解存款保險機構之職責，及其金融體系上扮演的角色。
3. 提升社會大眾對於存款保險制度的信賴度，當謠言或銀行發生破產時能保持冷靜、避免恐慌。

## (二) 整合性宣導策略

隨著科技日趨發展，媒體形式越來越豐富與多樣化，社會大眾接收消息管道不再侷限，除了既有傳統媒體(電視、平面、廣播)，近年因應新興媒體的崛起，更加入社群及數位管道。

香港存款保障委員在其媒體策略，以多元溝通管道為主，強調「保持冷靜、安全存款」等標語，簡短而有力，快速渲染社會大眾，並塑造出吉祥物阿存、阿保，代表著存款人及守護存款人兩方，不只提升正面形象，更增進與社會大眾之情感連結。

### 1. 分眾媒體策略：

考量四大目標族群之特性，採用適宜之宣導策略，避免造成亂槍打鳥。

#### (1) 年輕族群：

對於新興媒體熟悉度高，長時間使用網路，因而將溝通管道定位為網路、社群相關，藉由網路媒體特性，加強與年輕族群互動。

#### (2) 老年人及家庭主婦/夫族群：

主要習慣以傳統媒體作為接收資訊管道，因而針對老年人及家庭主婦/夫溝通時，主要投放在電視、報紙等版位。

#### (3) 低收入者：

使用大眾運輸工具作為日常交通使用，長時間接觸戶外媒體。

### 2. 社群及線上活動：

社群及線上活動的特性是快速、多變化及互動性，若欲提升年輕族群認

知度，活動規劃上不能僅有單一類型，因依照媒體特性，打造出適宜之宣導活動。

(1) 日常社群媒體貼文：

日常於社群平台中張貼之常態性貼文，主要針對存款保障、存錢兩大議題進行延伸，目的於維持社會大眾間黏著度及互動率。

(2) 網路社群媒體活動：

透過動畫、影片或互動遊戲舉辦之網路活動，能增加趣味性且提倡存款保險議題，同時達到寓教於樂效果。

(3) 網路平台及意見領袖(KOL)合作：

藉由其他品牌或KOL的知名度，快速擴展至其粉絲或平台使用者。

3. 實體宣導活動：

除了數位及線上活動外，舉辦實體活動更能與社會大眾面對面接觸，擴大參與及互動。

(1) 包子DIY工作坊：鎖定家庭主婦族群

藉由做包子類似保護的諧音，享受製作包子的樂趣，同時瞭解存款保險制度。

(2) 藝術豬巡迴展覽：鎖定家庭及年輕族群

由學生和藝術家所設計之小豬撲滿進行展出，舉辦一系列工作坊、話劇等活動，參觀藝術品同時使社會大眾瞭解存款保險制度。

(3) 行動卡車戶外廣告：鎖定年輕族群

將廣告素材加入年輕元素，提升與年輕族群之關聯度。

## 五、創新之公眾宣導計畫

講座：墨西哥存款保險機構(Instituto para la Protección al Ahorro Bancario,以

## 下簡稱 IPAB) 金融教育和溝通 研究主管 Vicente Vargas

### (一) 前言

各國存款保險機構，除遵循 IADI 所制定之核心原則，IPAB 補充在執行過程中須不斷修正宣導策略，透過四個階段進行審視：活動(Activity)、評量結果(Measure Result)、增強(Improvements)、客觀診斷(Diagnostic)，以達到所設定的 KPI 目標。

### (二) 墨西哥之金融情勢

#### 1. 普惠金融及認知度調查

墨西哥全國成年人將近9千萬，78%曾使用過金融相關服務，68%持續使用，49%使用過存款類商品。

存款帳戶持有者約1.4億人，共計1.7億存款帳戶，存款金額超過3,063億美元；自然人存款帳戶持有者約1.38億人，其中99.9%受到存款保險完整保障，但整體存款保險認知度僅有28%；法人存款帳戶持有者約2.8百萬人，其中3%受到部分保障，認知度達82%，而97%受存款保險完全保障之法人認知度僅48%。

因此為提高存款保險認知度，IPAB將目標受眾分類，設計各族群有興趣之廣告素材，例如：2013年針對小孩及年輕人族群，製作超人素材進行推廣、2014年針對移民人口、2016年針對老年人口、2020及2021年針對倒閉銀行之客戶。

#### 2. 銀行倒閉分析

在2020及2021年墨西哥之BAF銀行、Accendo銀行接連倒閉。根據統計數據，BAF銀行之存款總人數約130萬人、存款金額達12.58億美元，而Accendo銀行，存款總人數約1,500人、存款金額達6.7億美元。

進一步研究數據發現，BAF銀行存款總人數約130萬人，但存款超過0元的帳戶僅有63.4萬人，其中約50萬存款人的存款不到50美元；而Accendo

銀行總人數約1,500人，存款不到50美元超過300位；這兩家倒閉銀行之存款人，持有0元或低於50元之存款帳戶佔據一大部份。

### (三) 清償計畫及危機溝通處理

為維持金融穩定及保障存款人權益，IPAB除了日常的管理監控，更擬定緊急應變計畫。

#### 1. 定期匯報資料

要保機構提供每月營運報告、每3-4年提供清償計畫，使存款保險機構隨時掌握銀行營運狀況及風險度，資料內容涵蓋：(1)客戶資訊，包括：年齡、存款、地區；(2)與客戶溝通渠道、可使用預算；(3)可運用資源及基礎建設。

#### 2. 危機溝通策略及預估費用

如何將訊息正確且有效地傳遞給存款人，避免造成社會大眾恐慌，須考量：(1)是否請第三方公司進行協助（電話中心、廣告代理商）；(2)是否利用電視或廣播進行宣導（存款人輪廓、分布地理區域）；(3)如何利用倒閉銀行之資源？

#### 3. 一頁式網站(銀行倒閉)

建立專屬一頁式網站，使社會大眾能隨時查詢即時及正確消息。

#### 4. 多元曝光管道

利用多管道據點曝光，如：廣播、報紙、電視等，將消息迅速擴散，覆蓋至99%存款人，降低社會大眾恐慌避免擠兌行為，同時穩定金融帶給社會大眾信心。

#### 5. 緊急應變計畫及處理流程

- (1) 與各部門間快速分工及協調。
- (2) 快速取得正確資料及可利用資源。



- (3) 對外統一說法和組織行為。
- (4) 即時監督進度，隨時把握最新狀況。
- (5) 金融產品之歷史相關記錄。
- (6) 善用工具進行模擬演練。

## 六、有效存款保險制度核心原則 15（賠付存款人）之概述

講座：國際存款保險機構協會(IADI)訓練及協助技術委員會資深顧問 **Eugenia Alamilo**

### (一) 主要精神

存款保險制度應能使存款人於金融機構倒閉後快速取得要保存款，以利金融穩定，另啟動賠付之程序應清楚且明確。

全球存款保險機構之職能各有差異，大致可分為「單純賠付機構 (paybox)」、「延伸賠付型(paybox plus)」、「風險管控型(risk minimizer)」或「損失管控型(loss minimizer)」。惟不論存款保險機構之職能類型為何，其職能主要核心功能(core function)為於要保機構倒閉時賠付存款人。

### (二) 賠付存款人之六項要素

#### 1. 賠付時程

存款保險機構應有能力於倒閉要保機構停業後，7個工作日內開始對大多數存款人辦理賠付，如尚未能達成前開目標，應訂定可如期達成該目標之計畫。可行之賠付計畫應：(1)訂定明確的執行時程(例如二年內)；(2)以相關法規、制度及程序(例如干預及處理手冊)為基礎；(3)有清楚且可衡量之成果。倘須延長賠付時程，存款保險機構可採墊付、暫付款或緊急支付部分款項等方式因應。

#### 2. 取得存款戶資料權限及多元賠付方式

為迅速辦理賠付，應賦予存款保險機構下列權限：**(1)**可隨時取得存款帳戶資料，包括得要求要保機構依其規定格式建立存戶資料，以利迅速賠付；**(2)**存款保險機構應可事先查核(自行實地查核或與主管機關共同為之)金融機構存款帳戶資料，且可測試要保機構資訊系統及資料，確保可及時產出存款紀錄；**(3)**可提供多元賠付方式<sup>4</sup>。

### 3. 辦理賠付應具備之能力

存款保險機構應具備及時辦理賠付之能力，包括：**(1)**適當資源及經過訓練的人員（內部人員或外包）以執行賠付任務，並應提供賠付相關文件及工作手冊；**(2)**可正確且有系統地處理存款人資料之資訊系統；**(3)**停業前及停業後應辦事項，應明列於文件或工作手冊；**(4)**情境規劃及模擬演練，包括與監理機關或問題金融機構處理權責機關共同模擬演練要保機構停業。

### 4. 事後檢討與內控

應就倒閉金融機構處理為事後檢討，檢視並分析賠付程序(包括處理程序)合宜與否。另賠付程序應由獨立單位或人員定期審核，確保適當內部控制程序。

### 5. 對逾期債務進行抵銷

如保額內存款可與逾期債務(例如到期債務)抵銷，辦理抵銷應即時為之且不延宕對存款人賠付或影響金融穩定。

### 6. 與第三人(機構)合作

應與相關結算機構及清算人(Liquidator)安排分工或簽訂協議，確保相關移轉事項可妥適、一致且及時處理。存款保險機構如未擔任清算人，法規應明定清算人應與存款保險機構合作以利賠付作業進行。

## (三) IADI 亞太區域委員會(Asia-Pacific Regional Committee, APRC)之賠付經驗

---

<sup>4</sup> 賠付方式可包括：支票、轉帳、代理賠付、現金支付及停業金融機構以購買與承受交易之存款移轉。

IADI亞太區域計有18個會員國，各國存款保險機構設立迄今，共計賠付239家倒閉要保機構，獲賠付之存款人共計424,658人，總賠付金額約1.2百萬美元，其中有5個會員國存款保險機構曾處理跨境賠付事宜。

## 七、APRC 會員國辦理賠付之實務作法

講座：APRC 訓練及協助技術委員會主席暨我國存款保險公司國關室主任莊麗芳

### (一) APRC 會員國存款保險機構職能概況

#### 1. 存款保險機構職能形態

按IADI之2021年度統計，APRC會員國存款保險機構之職能屬單純賠付機構 (paybox) 為 35%、延伸賠付型 (paybox plus) 30%、風險管控型 (risk minimizer) 20%、損失管控型 (loss minimizer) 15%。屬單純賠付機構有孟加拉、香港、寮國、澳門、巴基斯坦及斯里蘭卡；屬延伸賠付型有印度、蒙古、泰國、越南、哈薩克及吉爾吉斯；屬風險管控型有澳大利亞、韓國、馬來西亞及我國；屬損失管控型有印尼、日本及菲律賓。

#### 2. 賠付存款人之能力

按IADI之2021年度統計，APRC會員國有59%存款保險機構表示有能力於倒閉要保機構停業後，7個工作日內開始對大多數存款人辦理賠付；另於其他緊急情況下，有53%存款保險機構可先行對有資金需求之存款人辦理墊付部分賠付款。

#### 3. 存款戶相關資料之取得與核實

有關存款戶資料係如何取得，大多數國家表示主要直接取自倒閉要保機構，另有部分國家自主管機關、清算人或稽核等單位取得。至存款戶資料核實方式，多數國家以實地查核 (On-site Inspections) 為主，場外查核 (Off-site Inspections) 或由主管機關代為查核居次。

#### 4. 領取賠付款之方式

有關存款人領取賠付款之方式或管道，以電子支付(electronic transfer)方式最多，次依序為移轉存款、支票、現金(或ATM)及代理賠付機構等，另有少數國家採網路銀行或儲值卡。

#### 5. 辦理賠付之人力與資源

當要保機構倒閉時，存款保險機構是否具有適足資源及能力快速辦理賠付？

76%APRC會員國表示其具有適足且經訓練之人力資源，88%表示備有資料系統(IT)以處理賠付所須相關資料；另有53%表示有能力辦理賠付情境模樣演練，餘47%APRC會員國表示尚未具備該等能力。

#### 6. 存款人應提示之資料或憑證

有關辦理賠付時，存款人需出示之相關資料。大多數APRC會員國表示應出示之資料為：身分證明、存款所有權憑證及申請賠付(申報債權)；惟另有二家存款保險機構表示不須存款人出示任何資料。

#### 7. 辦理賠付之內控機制

有關內控機制部分，76%APRC會員國表示有委任獨立第三人對賠付作業定期辦理稽核；94%表示對受處理倒閉要保機構之逾期放款、放款屆期等客戶存款，於賠付前將債權抵銷。

### (二) 存款保險機構目前辦理賠付之挑戰

1. IADI曾就存款保險機構對賠付存款之挑戰議題進行研究，多數存款保險機構表示要保機構留存之存款人相關資料欠完整、IT系統與其他基礎設施尚待強化、未能適時取得存款相關資料及辦理賠付前資料確認查核等為主要挑戰。
2. APRC亦就上開議題向會員國進行調查研究，主要挑戰包括：確認存款人身分、與主管機關之溝通協調及財務資源之適足性等。

### (三) 新冠疫情(COVID-19)對 APRC 會員國存款保險機構辦理賠付能力之影響

1. 金融服務不中斷計畫將於賠付存款人時隨即啟動，並於賠付作業中心部署賠付團隊以實現最佳營運效能。
2. 受COVID-19之影響，存款保險機構取得倒閉銀行相關數據資料之管道，由銀行變更為主管機關。
3. 部分存款保險機構表示，因有電子(線上)支付等工具，辦理賠付受Covid-19之影響不大。
4. 倒閉金融機構之存款人可透過網路申請賠付存款，並透過轉帳方式收取賠付款，無需親臨或賠付現場。
5. 辦理賠付申請之工作日較以前增加。

### (四) 存款保險機構辦理賠付之未來挑戰

1. 為強化賠付系統及保障與滿足新世代存款人需求，應修正法規，將傳統賠付方式轉向電子或數位貨幣形式。
2. 非銀行電子貨幣發行機構目前並非存款保障機制之參與者，應考慮修正法制及相關配套措施以符時代潮流。
3. 主管機關將面臨如何確保數位貨幣紀錄及其所有權正確性與安全性議題。
4. 實施以電子或數位貨幣方式辦理賠付前，主管機關須先考量如何監控與評估該項方式之風險。
5. 探索使用電子支付或電子錢包等金融科技新措施辦理賠付之可行性，俾提升賠付作業效率。

## 八、 賠付準備作業

**講座講師：西班牙存款保障機構 Carlos Colao**

### (一) 歐盟對存款保險機構之壓力測試

歐盟銀行管理局(The European Banking Authority；簡稱EBA)壓力測試：EBA每三年對歐盟各國之存款保障計畫至少執行一次壓力測試以評估其系統與流程的彈性，測試項目包含：

1. 賠付能力：7日內辦理賠付能力。
2. 財務能力：辦理賠付資金的籌措能力。
3. 客戶歸戶電子資料檔案（Single Customer View files；簡稱SCV）品質：存款人歸戶檔案正確性。
4. 母國與地主國合作關係：母國與地主國合作辦理賠付能力。

## (二) 西班牙存款保障機構壓力測試

1. 西班牙存款保障機構（Deposit Guarantee Fund of Credit Institutions；簡稱FGD)對賠付作業進行壓力測試，以評估賠付之營運和財務能力，相關流程如下：

- (1) 壓力測試規劃：高階經理人核准規劃之壓力測試內容。
- (2) 壓力測試執行：除進行境內測試外，另與歐盟其他存款保險機構進行跨境測試。
- (3) 壓力測試評估：由內部控制人員及資深經理參與壓力測試結果之評估作業。
- (4) 壓力測試報告和補救措施：向高階經理人、董事會及主管機關提出壓力測試報告，並對相關缺失事項提出補強方案。

2. FGD於2021選擇一家最大的信貸機構進行壓力測試，以瞭解在極大壓力情況下FGD之營運及處理能力，主要測試項目如下：

- (1) 存款歸戶作業：測試內容包括歸戶作業時間、核對歸戶正確性、產出存款賠付通知書。
- (2) 賠付網站測試：測試大量存款人同時至賠付網站申領賠付款之系統

處理能力。

- (3) 郵寄賠付通知書作業：由委託的郵寄公司，預估產出及寄發150萬存款人賠付通知書所需時間。

### (三) 跨境賠付測試

#### 1. 需進行跨境賠付測試原因：

- (1) 歐盟銀行管理局及西班牙存款保險機構的規定。
- (2) 母國存款保險範圍包含跨境地主國分支機構之存款。
- (3) 地主國的分支機構為該地主國存款人之賠付地點。

#### 2. 跨境測試採取的主要行動：

- (1) 規劃：因參與者的測試範圍、角色和責任須達成一致性，故需詳細規劃演練前準備工作、溝通管道及系統加密測試等措施。
- (2) 執行：跨國存款保險機構分別擔任母國與地主國主辦單位(並進行角色互換)，並執行賠付過程中通信與文件之下載、接收、確認及處理等內容，郵寄公司並參與測試產出賠付通知書寄交地主國存款人。
- (3) 評估：參與測試之各存款保險機構就測試結果進行討論及檢討得出結論，並研擬後續改進步驟與內容。

### (四) 結論

1. 賠付測試不僅是依法規要求進行，而且應作為公司重要的管理工具之一。
2. 因實際狀況很難預料，因此壓力測試需考量各項複雜性和嚴重性因素(如：考量跨境賠付因素)。
3. 適當公司治理和完善規劃是成功測試的關鍵因素。
4. 賠付測試結論和相關改進措施，亦應提供其他存款保險機構參考。

## 九、 賠付作業

講座講師：印尼存款保險公司賠付管理處長 **Ade Rahmat, Director**

### (一) 印尼存款保險公司(Indonesia Deposit Insurance Corporation；簡稱 IDIC)簡介

IDIC 於 2004 年 9 月依據印尼存款保險法於 2005 年 9 月正式成立。IDIC 之主要功能為保障存款人存款及處理問題金融機構退場任務，以維護印尼金融體系穩定。印尼金融安全網成員包括財政部、中央銀行、金融管理機關及 IDIC，各成員依據其職責及角色相互合作，並設置金融體系穩定委員會，由財政部長擔任主席，中央銀行總裁、金融管理機關首長及 IDIC 董事長為委員，作為成員間溝通協調、合作及資訊分享之管道，以強化問題銀行之處理及決策機制。

### (二) 保障範圍

1. 要保存款範圍：包含活期存款、活期儲蓄存款及定期存款。
2. 存款保險保障金額：每一家銀行的每位存款人的受保障存款最高保額為 20 億印尼盾(約 USD130,000 元)

### (三) 辦理賠付流程

1. 選擇受託賠付銀行：旨在利用受託賠付銀行的分支機構地點和人力資源以快速處理賠付款支付事宜。IDIC 目前與 4 家受託賠付銀行(3 家傳統銀行及 1 家伊斯蘭銀行)簽訂委託賠付協議，IDIC 選擇受託賠付銀行主要考量因素如下：
  - (1) 該受託賠付銀行須符合印尼法律實體銀行。
  - (2) 該受託賠付銀行分行分佈位置。
  - (3) 該受託賠付銀行人力資源的配置。
  - (4) 該受託賠付銀行之 IT 系統和基礎設施。
  - (5) 該受託賠付銀行收取之費用。



2. 指定受託賠付銀行：IDIC考量上開因素，並指訂與該破產銀行同種類之銀行（傳統銀行或伊斯蘭銀行）辦理委託賠付，受託銀行於破產銀行被撤銷營業執照起 5 年內提供代理支付賠付款的服務。
3. 對破產銀行存款人公告：
  - (1) 於2份報紙刊登賠付公告。
  - (2) IDIC賠付網站。
  - (3) 處理破產銀行之辦公室地點。
4. 進行賠付過程：
  - (1) IDIC上傳要保存款資料至指定受託賠付銀行。
  - (2) IDIC將賠付資金移轉予受託銀行。
  - (3) 要保存款之存款人提交所需賠付文件。
  - (4) 受託銀行核對存款人資料。
  - (5) 對破產銀行存款人進行賠付作業。
  - (6) 受託銀行定期向IDIC提交賠付報告及賠付紀錄。
5. 賠付款支付方式：
  - (1) 自然人：可以現金或轉帳方式領取賠付款。
  - (2) 法人：限以轉帳方式領取賠付款。
6. 終止賠付作業：
  - (1) 終止賠付前2個月於報紙及網站刊登終止賠付公告。
  - (2) 申請領取賠付款之期限為撤銷破產銀行營業執照 5 年內。
  - (3) 存款人如5年內不申請賠付款，則喪失索賠權利。

(四) 存款人歸戶資料作業

1. 存款人歸戶正確性是成功辦理賠付作業的重要因素。
2. IDIC存款人歸戶資料包含：
  - (1) 每位存款人基本資料。
  - (2) 存款和貸款金額。
  - (3) 依照存款保險規定之要保存款金額。
3. 存款人歸戶功能如下：
  - (1) 加快支付存款保險賠付。
  - (2) 保險費計算驗證。
  - (3) 確定最優退場處理方案。

## 十、緊急應變計畫

講座講師：韓國存款保險公司清理處資深經理 **Kyongdong Kim**

### (一) 金融危機及管理

金融機構如發生資不抵債情形對存款保險基金有嚴重影響，依存款保險制度核心原則需建立專業團隊及緊急應變計畫，以迅速有系統的因應金融危機。

### (二) 韓國存款保險公司(Korea Deposit Insurance Corporation；簡稱 KDIC)假設可能引起金融危機之主要場景

1. 來自北韓的挑釁。
2. 因中國經濟衰退造成的金融不穩定。
3. 發生證券公司、保險公司及銀行需同時退場情形。
4. 因長期經濟衰或股市不穩定導致危機。
5. 由於無擔保個人貸款違約快速增加。

6. 因企業破產和房價暴跌。
7. 一家大型歐洲銀行倒閉。
8. 網路銀行產生擠兌。
9. 發生全球金融危機。

(三) KDIC 緊急應變計畫包含下列內容

1. 緊急應變計畫：描述不同危機情況下每項工作流程和行動計畫等應變措施，主要特點訂定各危機等級的詳細行動及計畫，並對關鍵業務進行標準化。
2. 緊急計畫人力需求：緊急情況下如何迅速有效動員所需人力。
3. 危機管理演練：以桌上方式進行演練培訓(table top exercise)，以因應戰爭或金融危機發生時之應變措施。

(四) 金融危機等級及採取之應變措施

1. 注意等級：發生暫時性的金融不穩定，如：股市或匯率波動，採取之因應措施如下：
  - (1) 持續監控財務指標的波動性（股票價格、匯率等）。
  - (2) 及早發現潛在風險並準備應對措施。
  - (3) 對高風險金融機構的密集監控。
  - (4) 加強對國際組織或信評機構發布數據之分析。
2. 第一級：發出警報，金融市場不確定加劇，可能造成金融機構倒閉，採取下列因應措施。
  - (1) 採取適當措施，以緩解存款人的焦慮情緒，如：加強存款保險制度宣傳活動。
  - (2) 透過壓力測試以確定金融機構的損失吸收能力。

- (3) 通過與金融機構管理階層的諮詢和訪談，鼓勵採取自行強化措施。
- (4) 審查如危機爆發時，該金融機構籌措額外資金之來源。
- 3. 第二級：危機升級，發生金融機構破產情形，採取下列因應措施，以避免經營困難金融機構破產或使其恢復正常化。
  - (1) 積極就其改善方案表示意見。
  - (2) 派員監管該經營不善金融機構以利採取及時糾正措施，並為擠兌和接管做準備。
  - (3) 視其營運狀況，適時提高該機構與同業借款限額，以增加其資金來源。
  - (4) 為已資不抵債的金融機構訂定和實施退場處理策略。
- 4. 第三級：全面危機，發生多家金融機構破產情形，並可能造成金融體系和國家危機，採取下列因應措施及時退場處理及穩定金融體系。
  - (1) 支持復原方案或及時進行退場處理以防止金融市場混亂。
  - (2) 增加網際網路線路及頻寬，以確保賠付作業順利進行。
  - (3) 加強破產財產管理，以利維護不動產等資產之價值。
  - (4) 發行政府擔保債券或向中央銀行借款等措施，以擴大緊急資金來源。

#### (五) 緊急人員計畫

- 1. 依下列情況評估所需人力：
  - (1) 金融市場陷入困境狀況。
  - (2) 不良金融機構的規模。
  - (3) 退場處理的方法。
  - (4) 工作過程所需的專業人力。
- 2. 人力供給

(1) 透過內部工作輪調，以加強員工培訓及專業知識，以提高人員調度之彈性。

(2) 如果需要，通過迅速和公平的程序重新僱用退休的 KDIC 員工和具有財務背景的個人。

## (六) 危機管理演練

### 1. 演練目的：

模擬各種金融危機場景定期舉辦危機管理演練，以增強對金融危機應變能力與尋求應對各種金融危機的有效措施，參加人員包含KDIC員工、相關外部機構人員及KDIC退休人員等。

### 2. KDIC於2021年演練情形：

KDIC於2021年為退休人員在網路上進行線上桌上演練和緊急檢查培訓，以準備在 Covid-19時期造成經濟停滯後，可能需處理經營不善要保機構之退場任務。

#### (1) 桌上演練：2天

I. 假設場景：分別有 4 家保險公司和儲蓄銀行破產。

II. 演練參與人員：KDIC 演練主要參與人員包含風險監控團隊、退場處理計劃團隊、賠付資金管理團隊等。

#### III. 演練程序

- 金融主管機關對財務惡化之經營不善機構採取糾正措施。
- KDIC 加強持續監控。
- KDIC 成立緊急應變小組。
- 金融主管機關將金融機構指定為資不抵債之破產機構。
- KDIC 召開緊急管理委員會會議，審查緊應急計畫，包含如何讓該破產機構順利退場及融資計畫等相關內容。

#### (2) 退休人員訓練：

- I. 參加人員：通知 2010 年後退休的 70 歲以下人員(計有 289 人)，請該等人員以電子郵件回復是否有參加演練意願。
- II. 訓練課程：對同意參加演練者，於線上進行 2 週訓練，主要訓練內容為退場機構之處理及存款人保護等相關課程。

## 參、結論與心得

### 一、 善用數據力量，不只用來分析現況，更作為未來宣導活動規劃的借鏡

在資訊化的時代，數據儼然成為企業的核心資產，數據分析更是重要宣導輔助工具，爰將所獲得資料經由蒐集、整理、分析，把無意義的數據轉換成更有價值的資訊，可避免被主觀意識左右或干擾，並可以客觀地進行決策及判斷。數據分析所得出的結果，不只能作為衡量活動成功與否的指標，更能作為輔助未來制定宣導策略的參考。

### 二、 採取分眾宣導，針對各類族群採取最適宜的宣導策略

各國存款保險機構擬定宣導策略時，先將目標族群進行分類，透過將各族群具體化其年齡、喜好、特性等，才能更進一步推測出其行為、面臨的處境或痛點，藉此找到共鳴的關鍵，設計出適合的宣傳方式及內容，才能避開亂槍打鳥、浪費行銷資源的窘境。

本公司在媒體宣導規劃上採分眾行銷方式，針對年輕族群之媒體選擇上，著重社群平台、網路媒體進行推廣，並結合饒舌、出國留學議題，打造生活類影片素材，提升與年輕族群關聯度；對於其他族群亦採取戶外、及電視媒體進行宣傳輔助。

### 三、 加強人員培訓及專業訓練，以因應未來可能發生之金融危機

本公司國內為金融安全網之一，歷史經驗於平息存款人擠兌、穩定金融秩序及處理經營不善機構退場等方面均有顯著成效，充份發揮穩定金融及保護存款人的功能。惟考量近年來金融科技及金融產品快速發展，並設立 3 家網路銀行，為防範未然，本公司人員應配合金融業發展，加強人員專業知識，瞭解各項金融產品特性，以利未來金融危機發生時，順利完成經營不善機構退場任務。另如發生同時處理多家金融機構退場時，可能會產生本公司處理人力不足問題，似可參考 KDIC 做法，通知訪查本公司一定年齡以下之退休人員，詢問其是否有意願支援相關處理退場之任務，對有意願者定期進行短期訓練後，擔任退場處理小組成員並參與演練，以解決人力短絀問題。

#### 四、 適時檢討將多元符合時代潮流之新科技措施納入我國賠付系統，以增進賠付作業效率

2020~2021 年間，許多國家受 COVID-19 影響，甚至疫情相當嚴峻時，多國政府不得不暫時採行限制人民行動等措施。該等措施對傳統現場辦理賠付之方式產生鉅大衝擊與挑戰。故 APRC 認為探索使用電子支付或電子錢包等金融科技新措施辦理賠付之可行性，為未來存款保險機構辦理賠付挑戰之一。我國存款保險公司之賠付系統為利便民，已就未能或不便親自至達賠付地點之存款人，提供網路申請賠付管道，惟因金融科技日新月異，宜適時檢討將多元符合時代潮流之新科技措施納入賠付系統，以增進賠付作業效率。



## 附錄、國際研討會議程

IADI Asia Pacific Regional Committee (APRC)

Virtual Workshop and Exhibit

### ***“Boosting Depositor Confidence During Uncertain Times”***

*Hosted by the Philippine Deposit Insurance Corporation*

#### **Agenda**

### **21 November 2022**

15:00 - 15:15 Manila

#### **Opening Remarks**

Hidenori Mitsui, IADI Asia Pacific Regional Committee Chairperson and Governor Deposit Insurance Corporation of Japan

#### **Welcome Remarks**

Roberto Tan, IADI Asia Regional Committee Vice Chairperson and President & CEO, Philippine Deposit Insurance Corporation

15:15 – 16:00 Manila

#### **Opening of the Virtual Exhibition**

Participating APRC Member-Exhibitors

### **22 November 2022**

14:00 - 14:15 Manila

#### **Message**

Chuchi Fonacier, Deputy Governor, Bangko Sentral ng Pilipinas

#### **Session 1: Core Principle 10 – Public Awareness**

14:15 – 14:35 Manila

#### **Overview of Core Principle 10**

Juan Carlos Lopez, Technical Assistance and Capacity Building Analyst, International Association of Deposit Insurers

14:35 - 14:55 Manila

#### **Public Awareness: A Regional Perspective (APRC)**

Mark Lee, Chairperson, APRC Research Technical Committee and Head, International and Research, Perbadanan Insurans Deposit Malaysia

14:55 – 15:15 Manila	<b>Q&amp;A</b>
15:15 – 15:20 Manila	<b>Break</b>

## Session 2: Increasing Depositor Confidence through Effective Public Awareness (PA) Programs

15:20 – 16:25 Manila	<p><b>Designing Multi- Media PA Programs</b></p> <p>Jose Villaret, Jr., Vice President, Corporate Affairs Group, Philippine Deposit Insurance Corporation</p> <p><b>Targeting Specific Audiences Through PA Programs</b></p> <p>Evangeline Luk, Senior Manager Publicity and Community Education, Hong Kong Deposit Protection Board</p> <p><b>Innovating PA Programs: Mexico</b></p> <p>Vicente Vargas, Head Research, Liaison, and Financial Education, Institute for the Protection of Bank Savings (IPAB) Mexico</p> <p><b>Moderator:</b> Songpol Chevpanyaroj, President, Deposit Protection Authority (Thailand)</p>
16:25 - 16:35 Manila	<b>Reaction</b>
16:35 – 16:55 Manila	<b>Q&amp;A</b>
16:55 – 17:00 Manila	<b>Announcement</b>

# 23 November 2022

## Session 3: Core Principle 15 – Reimbursing Depositors

14:00 - 14:20 Manila	<p><b>Overview of Core Principle 15</b></p> <p>Eugenia Alamillo, Senior Training and Technical Assistance Advisor, International Association of Deposit Insurers</p>
14:20 - 14:40 Manila	<p><b>Reimbursing Depositors: A Regional Perspective (APRC)</b></p> <p>Margaret Chuang, Chairperson APRC Training and Assistance Technical Committee and Director, International Relations and Research, Central Deposit Insurance Corporation (Chinese Taipei)</p>

14:40 - 15:00 Manila **Q&A**  
15:00 – 15:05 Manila **Break**

#### Session 4: Reducing Uncertainty Through Efficient Payout Processes

15:05 - 16:20 Manila **Preparing for Payout**  
Carlos Colao, Senior Expert, Fondo de Garantia de Depositos de Entidades de Credito, Spain

**Conducting Actual Reimbursement**  
Ade Rahmat, Director Claim Management Group, Indonesia Deposit Insurance Corporation

**Innovating Payout Process: Korea**  
Kyungdong Kim, Senior Manager Department of Resolution & Financial System Improvement, Korea Deposit Insurance Corporation

**Moderator:** Karen Gibbons, Head, International Relations and Research, Financial Services and Compensation Scheme (UK)

16:20 – 16:30 Manila **Reaction**

16:30 – 16:50 Manila **Q&A**

16:50 – 17:00 Manila **Keynote Message**  
Alejandro López, Chair of the Executive Council and President of IADI and Chief Executive Officer, Seguro de Depósitos Sociedad Anónima, Argentina

17:00 – 17:10 Manila **Closing Remarks**  
Roberto Tan, President & Chief Executive Officer, Philippine Deposit Insurance Corporation