



# 銀行公會

The Bankers Association of the Republic of China

## 會訊 第一〇二期

中華民國 106 年 11 月

發行人 呂桔誠  
發行所 中華民國銀行公會  
地址 104 台北市德惠街 9 號 3 樓  
電話 (02)8596-2229  
傳真 (02)8596-2230  
創刊 中華民國 90 年 1 月  
設計美編 文匯印刷資訊處理有限公司

### 中華民國銀行公會辦理「金融業前進泰國研習考察團」 活動紀實

#### 歐興祥

本會研究與發展委員會主任委員

#### 壹、緣由

2015 年底東協 10 國成立東協經濟共同體 (ASEAN Economic Community, AEC)，整合總人口逾 6 億人且 GDP 達 2.5 兆美元之全球第 6 大經濟體。泰國位居東協中心點與交通樞紐，係東協 10 國之第二大經濟體，僅次於印尼，經濟發展與基礎建設相對成熟，吸引許多台商設廠或經商。1959 年至 2016 年，我國累計投資泰國金額高達 140 餘億美元，泰國顯為銀行業海外布局重點之一。

截至 2017 年 9 月底，我國銀行在泰國共設立 10 家分支機構，包括 5 家銀行之代表人辦事處，以及兆豐國際商業銀行設立 1 家子行及其轄下 4 家分行。為落實政府新南向政策，本會爰辦理「金融業前進泰國研習考察團」，由本會呂理事長桔誠率領我國銀行業者共 25 人參訪泰國金融主管機關與金融業等並進行交流與經驗分享，俾增進台泰雙方之瞭解。

#### 貳、考察團行程

本次考察團為期七天，先後參訪泰國中央銀行 (Bank of Thailand)、泰國銀行公會 (The Thai Bankers' Association)、泰國盤谷銀行 (Bangkok Bank)、花旗銀行 (泰國) (Citibank Thailand)、泰國外商聯合總會 (Joint Foreign Chambers of Commerce in Thailand)、兆豐國際商業銀行大眾股份有限公司 (曼谷總行) 與 P. Audio System Co., LTD (台資企業)，最後由第一商業銀行與中國信託商業銀行曼谷辦事處進行在地經驗分享。

#### 參、考察團重要參訪摘要

##### 一、拜會泰國中央銀行

2017 年 10 月 16 日上午由本會呂理事長、楊柑秘書長與臺灣銀行邱月琴副總經理等拜會泰國中央銀行，並由該行副總裁 Mrs. Ruchukorn Siriyodhin 負責接見。呂理事長首先感謝泰國中央銀行同意臺灣銀行曼谷代表人辦事處設立，該辦事處預計於明 (2018) 年 1 月開業，未來將有助於雙方金融往來。嗣由泰國中央銀行就泰國外資銀行設立等規範與監



理予以簡介並進行交流，雙方皆各自樂觀看待台泰經濟金融發展，並認為未來應強化交流，營造有利雙方合作往來之經濟金融環境，創造共利雙贏局面。

## 二、拜會泰國銀行公會

2017 年 10 月 16 日下午由呂理事長率領考察團拜會泰國銀行公會，並由該會秘書長 Mr. Kobsak Duangdee 等接見。呂理事長特別感謝泰國銀行公會協助安排此次拜會行程，並期望此次交流能為雙方金融業創造更多的合作契機。接續由泰國銀行公會就泰國經濟金融概況、泰國銀行公會組織、泰國行動銀行及全國電子支付系統等簡報並進行交流。此次拜會，經由泰國銀行公會之詳盡介紹，更能增進考察團對泰國整體經濟金融情勢之瞭解，有助於未來相關業務之推展。

## 三、拜會泰國盤谷銀行

泰國盤谷銀行成立於 1944 年，資產總額 828 億美元，為泰國最高，亞洲排名第 65。為加強金融交流，2017 年 10 月 17 日安排考察團拜會盤谷銀行，並由該行就國際與泰國經濟現況、泰國經濟金融發展商機與盤谷銀行簡介等進行報告並交流。本會呂理事長亦趁此難得機會與盤谷銀行董事長 Mr. Chatr Sophonpanich 與總經理 Mr. Chartsiri Sophonpanich 敘



本會呂理事長桔誠（左）與泰國中央銀行副總裁 Mrs. Ruchukorn Siriyodhin（右）合影

舊，進一步分享交流台泰經濟金融情勢看法，為未來可能的合作交流奠下基石。

## 四、參訪花旗銀行（泰國）

花旗銀行（泰國）1967 年設立，在泰國銀行深耕多年。為汲取該行經驗，本會考察團於 2017 年 10 月 18 日上午拜會該行，並由該行就泰國銀行業現況、泰國金融監理及金融發展商機進行簡報並交流。花旗銀行（泰國）1984 年即取得全業務之銀行執照（Full banking license），現已發展為泰國領先外資金融機構之一，考察團此次參訪，分享交流其成功經驗，當可供國銀規劃相關業務參考。

## 五、參訪泰國外商聯合總會

泰國外商聯合總會下轄 30 餘個外國商會，與泰國政府關係密切，該會對外積極向各國介紹泰國投資環境，對內則適時向泰國政府提出政策建言。為瞭解泰國投資環境，考察團於 2017 年 10 月 18 日下午參訪泰國外商聯合總會，並由該會現任主席，來自台灣的康樹德先生親自向考察團簡介泰國政府積極推動之「泰國 4.0」（Thailand 4.0）產業轉型升級計畫、「東部經濟走廊」（Eastern Economic Corridor）政策等施政措施及衍生之投資商機。康主席長期關注泰國



本會呂理事長桔誠（右）與盤谷銀行總經理 Mr. Chartsiri Sophonpanich（左）合影



政治經濟金融情勢與台商在泰國發展情形，其詳盡的介紹與精準獨到見解，也加深考察團對泰國整體的瞭解。

## 六、參訪兆豐國際商業銀行大眾股份有限公司（曼谷總行）

兆豐國際商業銀行大眾股份有限公司（曼谷總行）係兆豐國際商業銀行百分之百投資設立之子行，其轄下尚有 4 家分行。為瞭解其經營現況，考察團於 2017 年 10 月 19 日上午參訪該行，並由該行簡介泰國銀行體系結構、台資銀行現況、台資銀行經營挑戰與因應策略。藉由在地觀點，分享其經營心得並提醒應留意事項。

## 七、與第一商業銀行與中國信託商業銀行曼谷辦事處交流

為能更進一步瞭解泰國台資銀行經營現況，考

察團於拜訪兆豐國際商業銀行大眾股份有限公司（曼谷總行）後，接續安排於 2017 年 10 月 20 日上午與第一商業銀行與中國信託商業銀行曼谷辦事處進行交流。首先由各該曼谷辦事處分享在地經驗並簡介泰國市場進入策略，最後於交流提問中結束。

## 肆、結語

東協 10 國與南亞 6 國豐沛的人口紅利、正在崛起的中產階級、以及龐大的內需消費市場，成為全球新興市場中的亮眼新星，各界看好其未來發展潛力。為協助台商把握契機，前往東協與南亞布局及深化鏈結，政府積極推動「新南向」政策，爰本會希冀藉由考察團此次參訪東協中心點與交通樞紐的泰國，能促成未來更多的金融交流合作機會，協助我國銀行擴大海外布局，俾我國銀行能為台商提供更完整及全方位的金融服務，進一步拓展海外業務版圖，建構台灣經貿發展新動能。

# 談「內部控制三道防線」及「風險導向內部稽核」於我國銀行業之發展及運用

胡其相\*、陳英儒\*\*

\* 中信金控總稽核

\*\* 中信銀全球稽核管理處經理

## 壹、前言

「內部控制三道防線（Three Lines of Defense）」的觀念及「風險導向內部稽核（Risk-Based Audit）」的運用是國際上行之有年的實務及趨勢，我國銀行公會內部稽核委員會配合主管機關與國際接軌之施政方向，於 2016 年陸續研議完成「銀行內部控制三道防線實務守則」及「銀行業建立風險導向內部稽核制度實務守則」，並獲金融監督管理委員會備查在案。這兩項實務守則不僅彙集國際上內部控制與內部稽核之趨勢精髓，亦融入我國銀行業實務運作需求及主管機關之監理指導，在當前銀行業被要求應高度重視並落實內控內稽與法遵制度之內外部期待下，實為銀行業從董事、管理

階層到基層員工都應熟稔並應用於日常業務職掌的重要標竿。本文將就該兩項實務守則之訂定背景、重要條文及其實務運用等逐一介紹，期能增進銀行從業人員對內部控制及內部稽核之認知，進而內化形塑良好之內部控制文化，以達到完善內部控制制度及強健企業體質之目的。

## 貳、內部控制三道防線

### 一、背景介紹

近年來，「三道防線」的觀念已陸續於風險管理及內部控制相關之國際研討會被廣泛討論，亦見諸國際權威組織發布之正式文件中，近期具代表性者如：國際內部稽核協會（The Institute of Internal



Auditors, IIA) 2013 年 1 月發布之「IIA position paper: The three lines of defense in effective risk management and control」、COSO 委員會 (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) 2015 年 7 月於國際內部稽核協會年會中發布之「Leveraging COSO across the three lines of defense」, 以及巴塞爾銀行監理委員會 (Basel Committee on Banking Supervision) 2015 年 1 月發布之「Guidelines: Corporate governance principles for banks」。

至於三道防線一詞首次出現於國內金融業相關法令, 係金管會民國 102 年 4 月 2 日銀局 (國) 字第 10200061321 號函提及「自行查核為第一道防線, 法令遵循與風險管理為第二道防線, 內部稽核為第三道防線, 為使內部控制制度能有效及適當的運作, 由第一道、第二道防線進行風險監控, 第三道防線進行獨立監督, 三道防線各司其職」, 此為三道防線正式明訂於行政規則中。而後, 金管會 2014 年 8 月 8 日發布「金融控股公司及銀行業內部控制及稽核制度實施辦法」部分條文修正, 雖然該辦法未提及三道防線, 惟其修正總說明以「各業務管理單位之自行查核係第一道防線、內部稽核係第三道防線, 宜由業務管理單位對其業務之風險特性及控制點訂定自行查核內容與程序, 並由內部稽核單位負督導之責, 較符合內部控制三道防線之精神」, 可見主管機關對於三道防線觀念運用於內部控制的趨勢已然確立。

銀行公會內部稽核委員會長期持續關注並研究國際上內部控制及內部稽核之最新趨勢, 2014 年 11 月奉金管會檢查局指示應配合主管機關推動內部控制三道防線理念落實於銀行監理實務, 旋即於同年 12 月之內部稽核委員會決議通過成立「內部控制三道防線實務守則專案小組」, 期能透過國外監理趨勢及國內監理法令與銀行內稽內控實務有效結合, 呈現具體規範, 以提升三道防線之角色功能, 確保內部控制制度之有效性。該專案小組成員除內部稽核委員會外, 亦邀請金融法規紀律委員會及風險管理委員會代表參與, 並遴選外部專家團隊進行相關專案研究, 歷經多次討論廣納各方意見, 於 2016 年 6 月 30 日銀行公會理監事聯席會議決議通過「銀行內部控制三道防線實務守則」後, 陳報金管會, 並於 2016 年 9 月 23 日以金管銀國字第 10500206730

號函洽悉在案。

值得一提的是, 2017 年 3 月 22 日「金融控股公司及銀行業內部控制及稽核制度實施辦法」再次修訂時, 已正式將內部控制三道防線一詞納入該法規命令第六條修正條文「金融控股公司及銀行業應建立自行查核制度、法令遵循制度與風險管理機制及內部稽核制度等內部控制三道防線, 以維持有效適當之內部控制制度運作。銀行內部控制三道防線實務守則之執行政程序, 由中華民國銀行商業同業公會全國聯合會訂定, 並報主管機關備查」。

## 二、重要條文及其實務運用

### (一)內部控制三道防線理念

「銀行內部控制三道防線實務守則」(以下簡稱「守則」)第 3 條至第 5 條明確定義三道防線:

1. **第一道防線**: 銀行各單位就其功能及業務範圍, 承擔各自日常事務所產生的風險, 謂第一道防線, 其應該負責辨識及管理風險, 針對該風險特性設計並執行有效的內部控制程序, 以涵蓋所有相關之營運活動。(守則第 3 條)
2. **第二道防線**: 係獨立於第一道防線且非為第三道防線的其他功能及單位, 依其特性協助及監督第一道防線辨識及管理風險。第二道防線包含風險管理、法令遵循及其他專職單位, 其就各主要風險類別負責銀行整體風險管理政策之訂定、監督整體風險承擔能力及承受風險現況、並向董(理)事會或高階管理階層報告風險控管情形。(守則第 4 條)
3. **第三道防線**: 係內部稽核單位, 應以獨立超然之精神, 執行稽核業務, 協助董(理)事會及高階管理階層查核與評估風險管理及內部控制制度是否有效運作, 包含評估第一道及第二道防線進行風險監控之有效性, 並適時提供改進建議, 以合理確保內部控制制度得以持續有效實施及作為檢討修正內部控制制度之依據。(守則第 5 條)

依上述定義, 最容易辨識的應屬第三道防線之內部稽核單位, 依「金融控股公司及銀行業內部控制及稽核制度實施辦法」第 10 條已明訂「...應設立隸屬董(理)事會之內部稽核單位」, 在各銀行的組織架構上已有非常明確的劃分。同時, 藉著三道防線架構的說明, 讓原本容易被混淆的「內部控制係內部稽核之職責」的錯誤觀念得以釐清。

內部控制制度之設計與執行係為了管理風險，故產生風險之第一道防線負有辨識及管理風險的最終責任，應針對風險特性設計並執行有效的內部控制程序。在實務運用上最重要的觀念就是，第一道防線應該就其「功能」區分，而非絕對地以組織架構上的「單位」區分，其可能包含：營業單位（各分行）、業務管理單位（含作業中心）、產品單位、資訊單位及會計單位等。這裡特別強調應以「功能」區分，係因同一單位在某些功能可扮演第一道防線，而在其他功能可扮演第二道防線的角色。

另針對劃分第二道防線亦有實務運用上應特別留意之處，若細究第二道防線之定義，可發現除了可明確辨識的風險管理單位及法令遵循單位外，尚有「其他專職單位」亦於其中。此乃因應各企業組織分工及風險種類不同（如：信用風險、市場風險、作業風險等）而可能有其他實質上執行第二道防線功能之單位，亦呼應前述第一道防線應以「功能」區分的重要觀念。茲將第一道防線與第二道防線之區別劃分舉例說明如下：

釋例一：會計單位在編製財務報表作業時係第一道防線之範圍；但若在執行各業務單位之異常報表監控時，係第二道防線之範圍。

釋例二：資訊單位在研發新商品系統時，在其職責範圍內，係屬第一道防線；但若在監督全行的資訊安全時，係第二道防線之範圍。

釋例三：產品企劃管理單位在設計商品係為第一道防線；但若在管理全行的商品風險時，係第二道防線之範圍。

釋例四：人力資源單位對於部門本身的功能，例如人員聘雇程序扮演第一道防線的角色，但若涉及全行人事政策制定及管理則為第二道防線。

除了定義三道防線，守則第 6 條也說明了董（理）事會、高階管理階層及管理階層於三道防線建置之責任，同時呼應了「金融控股公司及銀行業內部控制及稽核制度實施辦法」第 5 條之 1 有關董（理）事會對於確保建立及維持適當有效之內部控制制度負有最終責任之規定。

#### 董（理）事會及高階管理階層：

應積極協助及指導三道防線之建立，清楚界定

各道防線之角色功能及權責，並應持續確保組織架構符合三道防線原則，督導該架構之有效運作，並對其有效性負最終之責任。（高階管理階層包括總經理、副總經理等負責銀行最高決策者）

#### 管理階層：

建立三道防線架構時，應考量各銀行活動的性質、大小、複雜程度及風險狀況進行調整，但其調整需能確保三道防線之有效性。（管理階層係指中階管理人員，負責將高階管理階層所訂目標轉化為第一線人員可以執行的明確作業活動）

#### (二)三道防線之角色與功能

除了三道防線的基本定義，守則第 7 條至第 9 條更細緻地闡述了各道防線的角色與功能，以利銀行在運用時能明確地訂定其執掌範圍。

#### 第一道防線：

- 辨識、評估、控制及降低營運活動所產生的風險，確保營運活動與銀行目標及任務一致。
- 第一道防線應將風險控制在其單位可承擔之範圍內，依需要向第二道防線報導其曝險狀況。
- 建立內部控制程序。
- 執行風險管理程序並維持有效的內部控制。
- 當流程及控制程序不足時，應立即提出改善計畫。
- 應定期或不定期就前項內容辦理自我評估，以確保風險有被適當控管。

#### 第二道防線：

依守則第 8 條，第二道防線的功能係在訂定整體政策及建立管理制度，協助及監督第一道防線管理風險與自我評估執行情形。依照不同的功能性質，第二道防線之權責包含協助辨識及衡量風險、定義風險管理角色及責任、提供風險管理架構及定期將風險管理結果呈報高階管理階層。說明如下：

- 風險管理單位：負責建立獨立有效的風險管理機制，以評估及監督整體風險承擔能力、已承受風險現況、決定風險因應策略及風險管理程序遵循情形。
- 法令遵循單位：負責法令遵循制度之規劃、管理及執行，訂定法令遵循之評估內容與程序，並督導各單位定期辦理法令遵循自行評估及綜理法令遵循事務。
- 其他專職單位：包含但不限於財務控制、人力資源、法務等。





綜觀前述守則條文，現行各銀行既有的風險管理機制及法令遵循架構若運作得宜，應可大部分符合前述功能，而目前依法規要求已在執行之內部控制制度自行查核及法令遵循作業自行查核，即屬守則規範之「自我評估」範疇。有關第一道防線需要向第二道防線報導之事項，各銀行應依內部監督需要由第二道防線自行決定

### 第三道防線：

對於第三道防線之內部稽核單位，除了負責查核與評估第一道及第二道防線所設計並執行之內部控制與風險管理制度之有效性外，內部稽核單位因具有第二道防線所缺乏的最高等級獨立性，故能適時提供關於內部控制與風險管理制度之客觀改進建議。

### (三)三道防線間之協調

除了三道防線各自負責的角色功能，「銀行內部控制三道防線實務守則」亦特別強調：各銀行的組織架構雖然不盡相同，惟仍須依風險管理及控制架構中各道防線所扮演之角色功能進行協調，運作之原則如下：

- 風險管理及控制流程的建構應遵循三道防線模式。
- 各道防線均應本於其角色定位及職掌，確實執行及管理相關業務。
- 各道防線應互相協調，以促進效果及效率。
- 各道防線之風險管理及控制功能運作結果，應互相分享知識與資訊，以協助所有功能更有效完成其職責。

## 三、應用現況

銀行公會內部稽核委員會為瞭解會員銀行對於其訂定之「銀行內部控制三道防線實務守則」落實情形，乃於 2017 年 6 月 22 日函請各會員銀行進行問卷調查，共計回收 38 份問卷。問卷結果顯示：

- 大部分（65.8%）回函銀行表示已依該守則制定相關內部規範，明確釐清內部控制三道防線架構及各道防線之權責範圍，清楚界定各單位針對各類主要風險類別所扮演之角色功能及權責；前開內部規範亦業經高階管理階層核准，並提報董（理）事會。至於尚未完成者，亦已著手進行研議制定中。
- 所有回函銀行（100%）之董（理）事會及高階管

理階層均持續督導內部控制三道防線架構之有效運作。

- 幾乎所有回函銀行（除 1 家未表示意見外）均表示，已建立或部分建立各道防線間之溝通協調機制。
- 高達 86.8% 的回函銀行表示，各道防線之單位於辦理風險管理及內部控制工作，已遵循「銀行內部控制三道防線實務守則」，三道防線各司其職。其餘回覆為「部分遵循」者，主要原因則為三道防線機制尚待研擬或相關規範尚未正式通過，偶有單位就其功能及業務範圍所應擔任第一道或第二道防線角色混淆等。

雖然依問卷回函結果顯示，絕大多數銀行均已瞭解「銀行內部控制三道防線實務守則」內容並進行建置其內部控制三道防線架構，惟該問卷之開放性問題亦顯示，各銀行不僅在規劃時遇到許多觀念議題尚待釐清，亦於內部推動上遇到相關阻礙，希望銀行公會可以提供更多協助，或借鏡國外銀行業的最佳實務。銀行公會內部稽核委員會亦回應會員銀行之期待，預計於 2017 年底舉辦銀行內部控制三道防線實務座談會，除了宣導及釐清各道防線的角色功能，屆時亦將蒐集更多國際上實務經驗供各會員銀行參考，並安排外部顧問或專家學者經驗分享，期能增進國內銀行業三道防線架構之健全與落實。

## 參、風險導向內部稽核

### 一、背景介紹

與內部控制三道防線類似，風險導向內部稽核亦為國外已實施相當時日之稽核實務，最主要的精神在於透過風險評估之方法，依據其結果決定稽核資源最有效之配置，聚焦於重要風險並加強查核深度，提升內部稽核執行效益。

在 2016 年 7 月 5 日「金融控股公司及銀行業內部控制及稽核制度實施辦法」修訂條文發布前，國內銀行業的內部稽核單位依該辦法第 15 條第 1 項規定，必須對國內營業、財務、資產保管及資訊單位每年至少應辦理一次一般查核及一次專案查核，對其他管理單位每年至少應辦理一次專案查核；對各種作業中心、國外營業單位及國外子行每年至少辦理一次一般查核；對國外辦事處之查核方式可以表報稽核替代或彈性調整實地查核頻率。換言之，不

論受查單位規模大小、風險高低、業務複雜程度等差異，其內部稽核的查核頻率皆相同。上開修訂條文增訂第 15 條之 1，明定本國銀行採行風險導向內部稽核制度之方式及應符合之申請條件與經採行者不適用該辦法第 15 條第 1 項規定之查核頻率，賦予銀行業得採行風險導向稽核制度之法源依據，惟採行新制度仍應事先取得主管機關核准。

銀行公會內部稽核委員會亦同步於 2016 年 7 月 8 日取得金管會准予備查「銀行業建立風險導向內部稽核制度實務守則」。其實，該實務守則的歷史可溯及 2013 年 4 月內部稽核委員會自發性啟動之「風險評估作業實務研討」專案，該專案歷經 4 次雙月專案會議後，於 2013 年底接獲主管機關指示希望成立專案小組研議建置「以風險為導向之內部稽核制度」之可行性，遂經內部稽核委員會決議將原「風險評估作業實務研討」專案併入「推動差異化管理，建置以風險為導向之內部稽核制度」專案，以整合資源暨發揮綜效。新專案遴選之外部專家團隊除提供國外實務經驗外，亦對會員銀行進行訪談與問卷調查，最終研究結果經銀行公會理監事聯席會修正通過後，於 2014 年 10 月將研究報告函送金管會，此為「推動差異化管理，建置以風險為導向之內部稽核制度」專案之第一階段。嗣因主管機關期許對第一階段研究結果之各項要件或配套措施能更具體說明，故銀行公會於 2015 年 1 月簽准成立該專案之第二階段專案小組，歷經 5 次會議共同研討，並參酌國際銀行實務及國內銀行內部稽核單位意見，擬定「銀行業建立風險導向內部稽核制度作業要點（草案）」，俾提供相關配套措施以協助金管會審酌開放風險導向內部稽核，該作業要點（草案）亦經銀行公會理監事聯席會修正通過後，於 2015 年 11 月函請金管會備查。最終於 2016 年 7 月 5 日「金融控股公司及銀行業內部控制及稽核制度實施辦法」修訂條文發布後，金管會亦於 2016 年 7 月 8 日以金管檢制字第 1050150241 號函將規範名稱修正為「銀行業建立風險導向內部稽核制度實務守則」並酌修相關內容後，准予備查。

## 二、重要條文及其實務運用

「銀行業建立風險導向內部稽核制度實務守則」內容廣泛且深入，包含內部稽核採用之風險評估程序及各項風險評估因子與方法、風險評估結果

與內部稽核計畫之連結及定期檢視、內部稽核品質評核機制之內容與方式等較為艱深與繁瑣項目，其主要規範內部控制第三道防線之稽核單位應遵循事項，故本文不擬就該實務守則條文逐一細述其內涵，惟就重要觀念及與另外兩道防線較為相關部分重點說明如下：

### (一)內部控制三道防線架構為風險導向內部稽核之基石

「銀行業建立風險導向內部稽核制度實務守則」明訂，為確保內部稽核之品質與有效性，銀行業實施風險導向內部稽核制度，應具備明確之內部控制三道防線架構。其中道理應不難理解，若一間銀行具備完整之三道防線架構且三道防線各司其職，其內部控制與風險管理已有相當程度之有效性及可靠度，則內部稽核所評估之標的風險始具有相當程度的可預測性與穩定度，其風險評估結果（詳後述）反映之稽核资源配置及執行結果才更能精準傳達對內部控制有效性之獨立評估結論。

### (二)內部稽核風險評估因子與方法

內部稽核執行風險評估時應考量各受查主體所面臨之固有風險、控制措施有效性進行評估後，確認受查主體之風險評估結果（即剩餘風險），並據以決定年度稽核計畫。其中：

- **固有風險**：係在管理階層尚未採取任何行動來改變風險發生的可能性或其影響之情況下，達成目標之風險。換言之，可想像為第一道及第二道防線均尚未發揮功能下之風險狀態。風險評估因子之訂定可參酌 Basel Committee 所列舉之主要風險類型，並就發生風險事項之可能性與嚴重程度評估其固有風險。
- **控制措施**：係管理階層為管理風險及增加達成既定目標之可能性，而採取之任何行動。亦即，第一道及第二道防線依其角色及功能應已採取相關措施以控管風險，惟控制措施之足夠性及有效性尚待評估。內部稽核應以持續或個別評估的方式確認各受查主體之控制措施是否存在且發揮功效，並就控制措施設計及執行之有效性至少區分為高、中、低三個等級。
- **剩餘風險**：係管理階層在設計及執行控制措施後，仍留下來無法達成組織目標之風險。內部稽核依據固有風險及控制措施有效性之評估結果（即固有風險經執行控制措施後之剩餘風險），確認受



查主體之綜合風險評估最終結果，並至少區分為高、中、低三個等級。

內部稽核應訂定受查主體之綜合風險評估結果與查核頻率連結之標準，每年至少執行一次風險評估。前述風險評估程序與方法應經董（理）事會通過。

### （三）內部稽核計畫及定期檢視風險評估結果

內部稽核應依據風險評估結果進行年度稽核計畫之規劃，包含受查主體、頻率、範圍及查核方式，並另依據主管機關其他個別指定事項，彙總訂定年度稽核計畫。換言之，風險評估結果對受查單位最直接的影響，就是其受查頻率，風險評估結果顯示剩餘風險較低，並能提供攸關且即時風險監控資訊的單位，其受查頻率及範圍都將明顯不同。

此外，內部稽核應定期就整體外部環境或內部業務發展變化檢視風險評估結果，以即時反映受查主體之風險，並據以決定是否修訂年度稽核計畫。

### （四）內部稽核品質評核機制

內部稽核為獨立於第一道與第二道防線之單位，且直隸董（理）事會，雖能確保其超然獨立之立場，為其工作品質仍須有客觀之評核標準俾利益關係人（stakeholder）及主管機關得以信賴其查核結果。故「銀行業建立風險導向內部稽核制度實務守則」乃明訂內部稽核應訂定品質評核機制，以定期確認內部稽核業務執行是否確實遵循有關內部稽核制度與程序，並符合主管機關法令規範。評核結果亦須訂定改善計畫，以書面交付監察人（監事、監事會）或審計委員會／獨立董事。

## 三、應用現況

2016 年 7 月 5 日「金融控股公司及銀行業內部控制及稽核制度實施辦法」修訂條文發布後，當年度即有數間銀行提出風險導向內部稽核制度之申請，惟金管會僅核准三家外商銀行在台子銀行得自 2017 年度起採行風險導向內部稽核制度。而 2017 年度至截稿日止，據了解已提出申請之銀行仍屈指可數，不難想見本國銀行為符合「銀行業建立風險導向內部稽核制度實務守則」及主管機關審查要求，必須從無到有建置一套兼具理論基礎與符合本身業務特性之風險評估機制，並投入相當資源以因應未來持續性監控之需求，各項準備工作之複雜度與因

難度不在話下。銀行稽核單位若未具備禁得起考驗之風險評估架構與可預期之執行成果，自難通過審計委員會檢視，遑論主管機關之核可，故遞件申請銀行家數寥寥可數。

另外，實務上關於導入風險導向內部稽核於執行風險評估程序時常見的問題之一，就是內部稽核得否逕行採用風險管理單位及法令遵循單位等第二道防線日常運作已在執行之風險辨識、評估及監控的結果，而毋須重新由稽核單位再次執行風險評估？其實回歸內部控制三道防線的基本精神及定義，第二道防線係「就各主要風險類別負責銀行整體風險管理政策之訂定、監督整體風險承擔能力及承受風險現況、並向董（理）事會或高階管理階層報告風險控管情形」，而第三道防線則係「應以獨立超然之精神，執行稽核業務，協助董（理）事會及高階管理階層查核與評估風險管理及內部控制制度是否有效運作，包含評估第一道及第二道防線進行風險監控之有效性…」，可知內部稽核執行風險評估之目的與第二道防線並不相同。筆者認為，內部稽核當然可以蒐集參考第二道防線的風險管理架構與風險監控結果，擷取其貼近業務現況及管理架構的優點，但仍應運用內部稽核特有之獨立性判斷，產出屬於第三道防線觀點之風險評估結果，這也是內部稽核專業價值之所在。

## 肆、結語

以上簡介「銀行內部控制三道防線實務守則」及「銀行業建立風險導向內部稽核制度實務守則」之訂定背景、重要條文及其運用現況。對於銀行從業人員，期能引導其思考其日常業務涉及之三道防線角色與功能，進而檢討內部控制及風險管理制度尚可精進之處，並認知風險導向稽核對於受查單位及內部稽核單位之益處，幫助內化形塑良好內部控制文化；對於銀行內部稽核人員，儘管邁向風險導向內部稽核之路充滿挑戰，惟仍期許能持續致力推動三道防線文化，以穩固風險導向內部稽核之基石，對於看似困難的風險評估及相關變革，只要邁出一步就是離目標更進一步，若不開始則永遠無法與國際潮流接軌。相信只要銀行從業人員及內部稽核共同努力，此兩項實務守則協助銀行業完善內部控制制度及強健企業體質之共同宗旨應不難達成。



## 國際赤道原則 —— 台灣與國際實踐案例分享

張勝堯

國泰世華商業銀行國際審查部經理

### 壹、前言

近年來環境保護、社會人權與企業社會責任備受關注，「永續經營」亦是近年來國內外各大企業的熱門話題，當企業與社會、環境的連結越來越密切，金融機構此時最重要的企業社會責任，即為妥善權衡機構所運籌資金之效益，並發揮對市場及交易對手的重大影響力。赤道原則自 2003 年推出以來，吸引全球多家國際知名銀行加入，截至 2017 年 9 月赤道原則協會的成員已涵蓋 37 個國家、91 家金融機構，且對新興國家專案融資比重高達 70%。隨著在專案融資業務的廣泛應用，赤道原則已逐漸成為一種開發標準和國際慣例。我國銀行公會於 2014 年將赤道原則精神增訂於會員授信準則規定內，後續更於 2017 年 7 月將授信準則適用範圍從「專案融資」進一步擴大至所有「企業授信」案件。

近年來政府陸續推出「亞洲盃」、「新南向政策」，鼓勵金融機構走向海外。但國際大型開發專案融資聯貸案往往會對當地環境與社會造成影響，如：與當地居民之衝突、環保團體之抗爭等。銀行

為協助產業發展與環境社會議題相連結，落實企業社會責任，遵循赤道原則將有助於金融機構的社會形象提升及企業永續的發展。本文謹就赤道原則架構、蒐集台灣及國際案件實例分享、以及銀行業遵循赤道原則之益處，提供銀行業參考。

### 貳、赤道原則的意涵

金融機構在專案融資計畫中扮演穩定的中長期資金來源與分配的角色，由於專案工期長回收慢，計畫的成敗相當程度決定於有無金融機構資金之奧援。近年來環境與社會風險議題逐漸受到關注，輿論及非政府組織（NGO）要求金融業善盡社會責任的壓力亦隨之高漲，為回應社會之期待，世界主要金融機構（註一）於 2003 年 6 月率先起草議定赤道原則並承諾施行，赤道原則是協助金融機構在評估和管理大型專案融資中所涉及環境與社會風險的金融行業基準，確保該專案對勞工安全、生態環境、當地社區、文化遺產等不會產生嚴重不利影響的情形（赤道原則摘要如表一），重要意義在於它將一般專案融資容易忽略的環境和社會風險予以具體

表一 赤道原則聲明內容

赤道原則聲明內容		
條次	原則	摘要內容
第 1 條	審查和分類 (A、B、C 類)	赤道銀行針對屬於適用赤道原則之融資案件，按該專案融資案件潛在環境、社會影響和風險程度，從情節嚴重至輕微分成 A、B、C 類。
第 2 條	環境和社會評估	赤道銀行要求 A 類及 B 類專案借款企業進行環境和社會評估，並交付評估文件，說明專案對環境、社會和健康影響程度，即可減少、減輕和補償不利影響的建議措施。
第 3 條	適用的社會和環境標準	在社會和環境問題的評估過程，應首先符合東道國相關的法律、法規和許可；如專案位於非指定國，應評估專案是否符合 IFC 績效標準（PS）和 WB 的環境健康和安全管理指南（EHS）；如專案位於指定國家（詳赤道原則網站），評估過程則應符合當地法規要求。



條次	原則	摘要內容
第 4 條	環境和社會管理系統以及赤道原則行動計畫	赤道銀行要求A類及部分B類專案借款企業開發或維持環境和社會管理體系（ESMS）、環境和社會管理計畫（ESMP）及所需採行的行動計畫（AP）。
第 5 條	利益相關者的參與	赤道銀行要求A類及部分B類專案借款企業，與受專案影響社區和利益相關方（含原住民和當地的非政府組織）提供風險評估文件及進行磋商。
第 6 條	申訴機制	赤道銀行要求A類及部分B類專案借款企業於ESMS建立申訴機制。
第 7 條	獨立審查	A類及部分B類專案借款企業須委託獨立環境和社會機構進行審查，協助赤道銀行評估專案是否符合赤道原則。
第 8 條	承諾性條款	於契約中加入承諾性條款，借款企業將遵守東道國的環境和社會法律、法規和許可，若屬A類及部分B類專案，借款企業另須提交符合ESMP、AP之合規報告。
第 9 條	獨立監測和報告	赤道銀行要求A類及部分B類專案借款企業委任獨立環境和社會顧問，於貸款期間內持續提供監測報告。
第10條	報告和透明度	赤道銀行至少每年向公眾報告已融資生效的專案數量及施行情形；A類及部分B類專案借款企業須於網站揭露環境與社會影響評估摘要。

化，為銀行評估和管理環境和社會風險提供一個可操作的指南。

赤道原則在建立過程中得到了國際金融公司（IFC）大量的指導和幫助，赤道原則是個大框架，核心內容基本上引用了 IFC 的 8 項績效標準和世界

銀行（WB）的環境、健康與安全指南，績效標準是協助客戶從環境與社會的角度來識別及評估風險的工具，而環境、健康與安全指南則是赤道原則技術性參考文件，共同構成全面、系統性的環境與社會風險管理體系（績效標準摘要如表二）。

表二 績效標準表

績效標準	主要重點
PS1 環境和社會風險與影響的評估和管理	這是將環境與社會評估相結合的標準，它要求通過管理系統保證客戶在整個專案週期內，在這些方面取得有效的績效。
PS2 勞工和工作條件	涉及國際勞工組織（ILO）的4個核心標準（關切被迫勞動、童工、非歧視、以及結社自由和聯合談判），要求採取綜合性的方法解決勞動者和工作條件問題。對人權的關切重點包括適當的居住、僱用期安全、以及安全方面的自願原則等均納入績效標準。
PS3 資源效率和汙染防治	透過避免或在最大程度上降低專案活動所產生的汙染，並量化專案的溫室氣體排放，並促進資源的可持續性利用。溫室氣體每年排放量超過10萬公噸的專案必須進行揭露。



績效標準	主要重點
PS4 社區健康、安全和治安	要求公司除專案本身之外，還要考慮到專案對周邊社區的健康和安全的影響，根據國際行業慣例規範來設計、施工、運營和結束專案的結構元件，並考慮承包商或受影響社區所受的安全風險，應避免或最大程度上降低與專案相關的危險材料或物質對社區造成的潛在風險。
PS5 土地徵用和非自願遷移	展開社會調查，全面評估目前覆蓋所有脆弱群體和有關的社會問題，同時繼續特別關注非自願遷移的複雜性。在專案設計中儘早實踐社區的參與，並在整個專案期內不斷保持社區的參與。這包括廣泛的社區支持（有重大影響的大型專案都必須已經滿足此要求），還包括對申訴機制的要求，即必須建立某種申訴機制來解決社區的關切。
PS6 生物多樣性保護和生物自然資源的可持續性管理	具體說明如何應對侵入的外來物種威脅及被改變的棲息地等問題，應直接管理控制受影響社區的原先生態系統服務，降低其影響並實施緩解措施，以維持這些原先服務的價值和功能；須用可持續的方法來管理所有現存的自然資源，並對客戶主要供應鏈持續查核，避免對區域造成重大不利影響。
PS7 原住民	為避免使原住民從他們集體傳統所有或用作習慣用途的土地和自然資源遷移，應考慮可行的替代設計。如果遷移不可避免，除非如上所述獲得受影響的原住民社區的事先同意，否則不得繼續進行專案，如果對其土地及自然資源進行商業開發，應向受影響的原住民社區提供補償和正當程序，以及文化上適當的可持續發展機會。
PS8 文化遺產	如果專案不可避免對重要文化遺產造成影響，應與受影響社區協商和參與程序，透過善意協商達成一致意見並記錄備案；聘請外部專家來協助重要文化遺產的評估和保護。

## 參、赤道原則的國際實踐

2003 年 6 月以後，赤道原則就直接運用於世界上大多數中大型專案中，並引起全球關注，如國際赤道原則案件－印尼 Tangguh 天然氣專案、秘魯 Camisea 天然氣專案等，台灣亦於 2016 年完成國內首宗符合赤道原則離岸風力發電融資案。茲蒐集國內外赤道原則成功及爭議案例相關背景及事件說明如下：

### 一、台灣首宗遵循赤道原則融資案——海洋竹南離岸式風力發電計畫

#### (一)專案背景

台灣為海島型生態，屬於能源資源貧乏國家，大多數能源仰賴進口，能源安全及供應多元化一直是政府及各界關注之重要課題。近年政府積極推動

再生能源及能源自主，而台灣西部海域被國際工程顧問公司 4C Offshore 評定為全世界最優良海上風場，為追求更穩定的風能來源，「離岸式風力發電」遂成為積極開發之重點。經濟部參酌國際離岸風力發電推動經驗，先由小規模先導型離岸示範計畫著手，後續推廣「千架海陸風機」計畫，預訂在 2025 年之前完成設置 3GW 的離岸風電場，提供每年約 108 億度綠色電力。遂於 2012 年 7 月 3 日公告「風力發電離岸系統示範獎勵辦法」，希望透過獎勵方式，鼓勵國內廠商參與投資離岸風力電場之開發。

#### (二)推動過程

##### 1. 與受影響之當地漁民充分溝通，創造雙贏

離岸風場規劃場址多與沿海漁民傳統作業漁場重疊，離岸風場建設與維修除了影響漁民的生計，亦會改變當地原有生態環境，為達成離岸風電與漁業資源永續共榮，海洋風力公司聘請獨立第三方國際顧問公司 Mott MacDonald 來針對整個環境社會各



方面的影響進行評估。

針對可能受影響的漁民，海洋風力公司透過社區健康、安全、保障計畫的審查及配置當地海上交通相關的措施，提供盡善的方法降低影響。公司也積極與當地漁民、漁會溝通，從環境評估到海域施工許可審查，專家們於 6 次的會議中皆嚴格把關。漁民一開始對離岸風場不了解而產生抗爭，在多次溝通後逐漸了解並接受風場開發的可能影響，進而共同研擬解決方案。起初漁民認為在海床上搭建風力發電機會影響捕撈量，但在第三方顧問提供丹麥的經驗後，指出這樣的安置反而可使生物海棲地範圍擴大並促進魚群孕育，並由當地 30 艘漁船共同在風場範圍內巡邏，協助海氣象觀測塔順利建置，確保未來提供最即時的海氣象觀測資料，並讓漁民能夠更了解當時的海洋狀態以利航行安全；漁民亦擔任補給船工作，增加當地漁民的工作機會，雙方更於 2016 年共同簽署漁業補償暨合作協議。

## 2. 依「赤道原則」規範完成相關環境與社會風險管理評估分析

環境影響部份，開發單位未來必須於環境影響評估相關書件中載明風機除役規劃、電纜路線規劃、鳥類保育對策及海洋生態、漁業資源復育規劃等，並通過廢棄物管理計畫確保所有過程中產生的廢棄物得到有效管理，並針對結合國科會的國家能源主軸計畫對於施工中所產生的水下噪音進行詳細分析評估及建立改善方案，成為台灣首宗遵循赤道原則融資案。

### (三)分析歸納

離岸風力發電雖較陸域設置風力發電廠無景觀衝擊及噪音等問題，容易獲得支持，但普遍認為會對當地漁業發展造成衝擊，因此如何妥善照顧當地漁民生計，就成為能否順利推動此專案的重要關鍵。所以專案開發廠商聘請具公信力的獨立第三方顧問公司，以協助廠商及當地漁民進行有關補償與回饋金等相關談判事宜，避免雙方因漁業補償談判曠日費時、延誤工程導致成本暴增，進而增添融資銀行之風險，因而阻斷風力發電在台灣發展的契機。

再者，離岸風電的融資需求動輒新台幣上百億元，傳統融資著重客戶過往經營績效的好壞，但許多投資方為新設之專案公司，缺乏過去財報數字與歷史信用紀錄供銀行進行傳統融資評估，惟資金需求是產業鏈最關鍵的一環，台灣並非赤道原則指定

國家，為取得金融機構之融資，離岸風力發電開發案除依循本國標準亦另需遵守國際赤道原則。以國泰世華商業銀行為例，該行以專案融資模式，在借款人已取得電力公司 20 年購售電契約保障之下，評估其未來售電收入作為主要還款來源而核貸，讓業者得以其「未來營運之穩定績效與產生之現金流量」取得融資資金，引導金融機構與綠色能源產業攜手合作，建立緊密關係，共創國內未來綠色能源之健全發展。（註二）

## 二、國際赤道原則成功案件一印尼 Tangguh 天然氣專案

### (一)專案背景：

印尼 Tangguh 天然氣是一項重大開發專案，專案所在地位於印尼 Bintuni Bay 的中心地區，經過 2006 年 8 月和 2007 年 11 月的兩次融資，共籌集資金 35 億美元，該專案於 2009 年 3 月開始營運。該專案因國際天然氣需求增加，引起全球關注。日本是世界上最大的天然氣進口國，許多日本公司對此專案都表達濃厚興趣，並積極參與專案發起工作。瑞穗銀行（MHCB）與日本國際合作銀行（JBIC）、亞洲開發銀行（ADB）等其他國際金融機構共同為此一專案進行融資，瑞穗銀行作為亞洲第一家赤道銀行，在專案融資過程中，針對該專案進行了環境與社會影響的詳細評估及核定工作。

### (二)推動過程

#### 1. 保護自然環境，維護生物多樣性

按照赤道原則精神，瑞穗銀行所進行環境評估工作的一部分，是確認廠區和氣田進行的污染控制是否符合當地法律以及 IFC 所制定的環境標準，並採用適當的行動計畫以保護當地自然環境。專案所在的動植物、礦產及天然氣資源都非常豐富。然而，這一地區的生態環境目前正面臨著因伐林和開礦產生的水污染威脅，Tangguh 天然氣專案可能會對沿海地區的紅樹林造成破壞，紅樹林所創造的生態環境對附近海域內的蝦業養殖有重要促進作用。因此，針對紅樹林植物的保護不僅有利於保護生態多樣性，而且對支持當地以蝦類養殖為收入來源的地區經濟也起著至關重要的作用。

#### 2. 重視人文環境和地方自主權

該地區有嚴重民族問題，一直存在著企圖脫離印尼的獨立勢力，因此印尼政府對當地原住民採



取高壓性的軍事壓制手段。由於該地區礦產資源豐富，也是印尼國家財政收入的最大來源，但外國礦業集團與印尼政府密切結合，故當地大多數人沒有從中獲益。因此，礦權問題長期被視為印尼當局對這一地方不公正的殖民式掠奪。為了避免類似情況的發生，Tangguh 天然氣專案開發商對當地造成的社會問題高度重視，因而給予因建廠而被迫搬遷的村民豐厚的賠償，同時補償也惠及其他周邊村落。專案建立一個全面的社會計畫，促進當地社會永續發展，針對農業和食品加工等多種領域提供技術支持以增加就業機會。另外，在健康、醫療和教育等其他方面也對當地社區給予了大力扶持。

### (三)分析歸納

作為專案融資方之一，瑞穗銀行按照赤道原則的相關規定，從融資撥款後，每年都要對該專案進行實地檢查，並審查由獨立的環境諮詢顧問所撰寫的半年度報告。

此專案的另一特點是，融資方由多家金融機構組成的銀行團。在進行專案評估工作時，瑞穗銀行要與其他參與融資的金融機構相配合。例如，JBIC 是隸屬於日本政府的金融機構，而 ADB 是一家國際性開發機構，主要負責亞洲和太平洋地區的區域性金融事務，他們都具有各自不同的特點和有別於赤道原則的環境準則。為了確保所有準則目標被最有效地整合，必須對各環境準則做出適當的調整，從而形成一個創新的機制框架去評估和監督這個專案，赤道原則無疑在該專案中發揮重要作用。

## 三、國際赤道原則爭議案件—秘魯 Camisea 天然氣專案

### (一)專案背景：

Camisea 天然氣專案總投資 16.5 億美元，於 2004 年正式投產，美洲開發銀行 (IDB)、安第斯開發公司 (CAF)、巴西國家開發銀行 (BNDES)、般克銀行 (Banco) 等其他金融機構 (均非赤道銀行) 共同為此一專案進行融資；專案從秘魯東南部的亞馬遜叢林中的河谷開採天然氣，經由兩條穿越安第斯山脈的油氣管道運輸，除了自用、並向國際市場銷售，所在地區因其豐富的生物多樣性和大量的原住民社區而對環境與社會影響極其敏感，運輸管道則途經山地和數個貧困的社區，既是秘魯最大的能源專案，也是世界上最具爭議的天然氣專案之一。

### (二)推動過程

專案在探勘過程即因缺乏環境管理，使由開發財團組成之秘魯天然氣運輸公司在初始階段就面臨著超過 20 家當地環境與社會組織的指控，大部分皆針對開發過程中在亞馬遜森林和管道沿線非法砍伐樹木致影響亞馬遜森林中動植物的生存提出異議。這些指控後續被證實，當地政府對砍伐森林使用未經批准的機械設備處以 100 萬美元的罰款。

建設期間曾發生多次天然氣洩漏事故，污染了 5 處河道並導致超過 500 人生病，秘魯政府委託的獨立審查發現在該專案建設之前，並沒有進行地質和社會研究，亦未提供相關因應改善措施，故秘魯政府對該案違反環境評估準則等缺失提出 34 項指控，並處以 800 萬美元罰款。其中，針對財團未進行環境影響評估與改善計畫就開始進行管道建設的罰款為 120 萬美元。由於環境危害對當地原住民的生活產生了直接、負面的影響，包括當地文化的喪失、健康危害與糧食缺乏等問題。為此，秘魯天然氣運輸公司後續支付了超過 5,000 萬美元解決因洩漏造成的問題，並承諾在 2006 年花費 2,500 萬美元加強防護措施。

### (三)分析歸納

在專案的規劃和施工階段，由於受到國際 NGO 的壓力，許多大型金融機構，如花旗銀行、美國進出口銀行拒絕了對該專案貸款。後續案件開發過程中，秘魯天然氣運輸公司由於違反秘魯法律，陸續被懲處高額罰款。但這並非是不可避免的，在專案規劃階段如能諮詢律師及環境顧問公司，並依照法規進行開發和建設，不僅可降低法律風險，也能減少對環境與社會破壞。不合格的環境保護措施、NGO 的反對、未與社區徵詢溝通都導致了財團負面的財務影響，這也可能影響到專案進度而導致銀行無法順利回收放款。

金融機構進行國際融資時，需要關注的不僅是專案項目本身的建設及運行情況，更應包括項目所造成的環境與社會影響。將環境與社會風險納入風控體系才能有效評估專案風險，遵循赤道原則能避免因環境與社會問題造成的經濟損失，也能為銀行贏得良好的聲譽，有利於未來在專案所在國的業務拓展。

## 肆、赤道原則的主要特點



從赤道原則的架構到台灣與國際的案例分享中，歸納出赤道原則主要特點如下：

- 一、從性質上來說，赤道原則屬於銀行機構自發性的實施，彌補了金融市場對專案融資缺乏社會責任的強制性規定，但與國際環境公約或國內立法不同，赤道原則不具法律拘束力，遵守和執行效力需要金融機構的自我實踐。
- 二、赤道原則是未具公權力的規範，以 IFC 訂定的社會和環境可持續政策與績效標準作為藍本，銀行須對專案開發的環境和社會風險具有監督義務，從而實踐對環境和社會的保護目的。
- 三、IFC、NGO 等非政府組織將是監督銀行的主要力量，非政府組織的積極參與，將使銀行認知若專案融資未考量所帶來之環境與社會問題，恐損及銀行聲譽，進而不利業務拓展。

## 伍、我國金融機構導入赤道原則的益處

### 一、接軌國際標準，提升國際能見度

赤道原則已成為國際專案融資在環境和社會方面的行業慣例與準則，銀行融資機制導入國際赤道原則，可提高參與國際聯貸案之機會，如我國國泰世華商業銀行於 2015 年成為台灣首家赤道原則協會會員後，陸續於澳洲、印尼、越南、菲律賓等國家爭取到符合赤道原則之國際專案融資案件。另赤道原則協會可視為赤道銀行間及 IFC 交流平台，透過實務經驗之互動，學習國際金融機構先進的管理經驗、金融理念，提升自身銀行營運能力，增加國際能見度。

### 二、風險管理工具，有利於銀行業加強全面風險管理

赤道原則可視為金融機構之風險管理的普遍性原則，不只針對專案融資的環境與社會風險進行評估，更也是優化企業風險管理的圭臬。過去，銀行業較重視信用風險、市場風險、作業風險及流動性風險等，赤道原則協助銀行業延伸風險管理層次，將企業社會責任及環境風險納入考慮，減少未來可能的政治、法律及政策等風險。銀行業遵循赤道原則，將融資案件之環境與社會風險分類、評估、審

查、合約簽署及貸後管理等流程，予以系統化，並調整銀行內部授信風險架構，以達到全面風險管理之目的。

### 三、提高專案開發成功率，降低銀行授信風險

以海洋竹南離岸式風力發電計畫為例，離岸風電投資成本大，動輒新台幣數十億、上百億元，國內風電發展歷史不長，且台灣多颱風的天然環境，可能影響風電設備的折舊耗損或是獲利，加上噪音對漁場、生態環境的干擾，也影響其建設計畫時程。這些大型專案開發，牽涉的環境與社會影響廣泛，如專案開發因任一因素導致停建或延宕，乃為銀行業不可承受之重，故赤道原則要求專案開發需符合當地法律環評要求及 IFC 績效標準外，並由第三方環境顧問提供廣泛且嚴謹的評估報告，以有效減少 NGO 與當地社區團體之反對力道，並建立受影響之關係人申訴機制，降低銀行大型專案開發授信之風險。

### 四、有利於獲得良好聲譽，形成銀行競爭優勢

社會大眾及非政府組織期待金融機構能夠用更高的標準－「責任授信」來檢視融資案件，對於社會與環境的影響，建立一套產業標準並促進永續性發展。透過遵循赤道原則讓外界認知銀行對於環境和社會議題的重視，以及坦然接受來自社會力量的監督，提高銀行聲譽，此聲譽的效益包含銀行招募優秀人才、客戶及整個市場對於企業品牌及價值的看法，增進銀行與客戶、夥伴、供應商之間的合作關係，無形中成為銀行業的競爭優勢。

透過遵循赤道原則，在與貸放客戶溝通過程中，赤道銀行承擔更多專案開發環境與社會風險的審核調查義務，不僅可提升專案開發成功率，亦可增加客戶的管理風險能力和長期盈利，這將促進銀行長期績效提升，形成一個正向循環，吸引更多關心環境與社會議題、重視企業形象的客戶往來。

以海洋竹南離岸式風力發電計畫為例，此案為台灣首宗引進赤道原則並順利取得專案融資案例，



開創對環境友善並維護當地漁民生計的開發模式先例，此專案獲得保障漁民權益、政府達成政策目標、開發企業提升形象、銀行創造新藍海市場，可說是共創四贏。

## 陸、結語

當企業與社會、環境的連結越來越密切，企業將其產出貢獻予社會，健全的社會則是企業利益的來源，為求生存與發展，企業必須因應社會期望而改變，在社會大眾對於專案開發造成環境及社會影響責任之追究日益嚴格的情況下，金融機構如不加強其環境風險之防範，一旦專案開發造成環保或社會議題，不但可能影響金融機構的社會形象，也將造成債權之無法確保。

透過國際與台灣本地的案例可得知，赤道原則並不會限制和束縛金融機構的放貸行為，相反的，它會促使金融機構的放貸行為更理性、謹慎，將履行社會責任當作銀行商標及信賴的無形資產，除了強化聲譽外，長期下來更可穩定銀行業務及獲利。

赤道原則不僅被視為金融機構履行社會責任的行為，基本上它更是一個風險管理架構。對採行的銀行來說，目的就在「決定、評估與管理專案融資

之環境及社會風險」。銀行預先將中大型專案融資的環境和社會風險納進風險管理機制，才能降低風險的發生機率。目前台灣已有國泰世華商業銀行及玉山商業銀行為國際赤道銀行會員，期許未來台灣銀行業除落實我國相關赤道原則規範，並能與國際接軌，將金融機構的影響力擴及到外部供應商以及合作企業，促進環保及社會意識提升，以實際作為推動台灣綠色金融轉型。

## 參考資料

註一：含花旗集團、荷蘭銀行、巴克萊銀行、與西德意志銀行（WestLB AG）等。

註二：海洋風電於 2017 年 4 月 28 日取得經濟部發出台灣首張海上風力發電機組之電業執照。海洋風電第一階段 2 部示範風機，發電容量合計 8 MW，為台灣首次商業運轉之離岸風機。兩座風機發電可供應 8,000 戶家庭，可減排相當於 40 座大安森林公園的二氧化碳吸收量。海洋風電第二階段將增設風機，總發電容量將為 128MW，目標在 2019 年底商業運轉。

## 業務報導

1. 為協助銀行接軌國際科技金融發展、促進科技金融實務交流，本會於 106 年 9 月 18 日至 21 日辦理「新加坡 FinTech 考察團」，由本會呂桔誠理事長率領台灣金融業參訪新加坡 FinTech 生態圈各類參與者，包括 United Overseas Bank、SFA（Singapore FinTech association）、DBS Bank、KPMG Digital+Innovation、Visa Innovation Center 及 Strategy of FinTech Talents Development 等機構，從智庫平台、創投、銀行、新創公司等探究未來五年，科技如何引爆另一波金融創新熱潮、科技金融監理趨勢、區塊鏈與人工智慧的創新應用，以及銀行如何於數位競爭中勝出。

2. 為協助政府推動新南向政策，並協助銀行積極布局海外市場，本會於 106 年 10 月 15 日至 21 日辦理「銀行業前進亞洲關鍵人才培訓計畫 - 泰國研習考察團」，由本會呂桔誠理事長率領台灣金融業參訪泰國當地金融監理機關及具代表性之外資與本土金融集團，包括 Bank of Thailand、The Thai Bankers Association、Bangkok Bank、Citibank Thailand、Tuntex Textile (Thailand) CO., Ltd 及 Mega Bank, Thailand 等機構，冀由雙邊經驗分享與反饋，協助台灣金融業者掌握海外布局之關鍵情資與因應之道。



## 預告活動訊息

1. FinTech、互聯網金融與人工智慧發展對金融業產生衝擊，並影響傳統銀行經營模式，為讓金融業瞭解未來銀行轉型方向，本會訂於 106 年 12 月 5 日委請台灣金融研訓院辦理「兩岸金融研討會—兩岸銀行業轉型發展趨勢」，邀請兩岸產官學界資深專家從銀行轉型創新、行動支付業務及風險控管等觀點，探討台灣銀行業務未來轉型發展之方向與挑戰，冀能藉此機會交流，深化兩岸業者於銀行轉型及行動支付之創新與合作。
2. 為協助銀行瞭解科技金融業務創新趨勢，本會訂於 106 年 12 月 6 日委請台灣金融研訓院辦理「國際科技金融論壇—智能理財與社群金融應用發展研討會」，邀請來自新加坡、香港、上海及北京等地專家，分享亞洲 FinTech 創新發展實務，聚焦智能理財與社群金融應用發展，期為金融業激盪出更多跨界創新的火花。
3. 金管會刻正推動提升我國電子化支付及行動支付比例政策，本會電子支付業務委員會聯合專營與兼營之電子支付機構業者、電子票證機構業者，於 106 年 12 月 1 日至 20 日共同舉辦「我的輕時尚，支付我作主」電子支付全台推廣活動，透過臉書粉絲團、宣傳短片、廣播及報章媒體等行銷通路放送活動相關訊息，另在西門商圈推廣電子支付或電子票證的方式消費，希望透過相關推廣活動，讓民眾實際體驗無現金消費的好處。

## 法規專區

### 本會自律規範新訊

有關修正之本會「辦理信用卡業務機構防制洗錢及打擊資恐注意事項範本」及其附件「信用卡業務機構評估洗錢及資恐風險及訂定相關防制計畫指引」，業依金管會 106 年 10 月 12 日金管銀票字第 10600194080 號函意見修正後同意備查在案。