

行政院及所屬各機關出國報告

(出國類別：會議)

參加國際存款保險機構協會及

馬來西亞存款保險公司共同主辦

「在分化的全球環境中凝聚共識：透過共同原則、創新與合作，共築更強韌的金融安全網」

國際研討會摘要報告

服務機關：中央存款保險公司

姓名職稱：董事長黃天牧

副總經理范以端

主任莊麗芳

副主任楊博淳

高級辦事員張鈞涵

中級辦事員蔡沛廷

派赴國家：馬來西亞吉隆坡

出國期間：民國 115 年 5 月 4 日至 5 月 8 日

報告日期：民國 115 年 7 月 30 日

提要表

系統識別號：	C11501060					
視訊辦理：	否					
相關專案：	無					
計畫名稱：	參加國際存款保險機構協會及馬來西亞存款保險公司共同主辦「在分化的全球環境中凝聚共識：透過共同原則、創新與合作，共築更強韌的金融安全網」國際研討會					
報告名稱：	參加國際存款保險機構協會及馬來西亞存款保險公司共同主辦「在分化的全球環境中凝聚共識：透過共同原則、創新與合作，共築更強韌的金融安全網」國際研討會					
計畫主辦機關：	中央存款保險股份有限公司					
出國人員：	姓名	服務機關	服務單位	職稱	官職等	E-MAIL 信箱
	黃天牧	中央存款保險股份有限公司		董事長		
	范以端	中央存款保險股份有限公司		副總經理		
	莊麗芳	中央存款保險股份有限公司		主任		
	楊博淳	中央存款保險股份有限公司		副主任		
	張鈞涵	中央存款保險股份有限公司		高級辦事員		
	蔡沛廷	中央存款保險股份有限公司		中級辦事員		聯絡人 c692@cdic.gov.tw
前往地區：	馬來西亞					
參訪機關：	馬來西亞存款保險公司					
出國類別：	開會					
實際使用經費：	經費年度	經費來源		經費金額(新台幣)		
	115 年	中央存款保險股份有限公司		369592		
出國計畫預算：	經費年度	經費來源		經費金額(新台幣)		
	115 年	中央存款保險股份有限公司		451984		
出國期間：	2026-5-4 至 2026-5-8					
報告日期：	2026-7- 30					
關鍵詞：	金融安全網，存款保險，危機準備					
報告書頁數：	45					
報告內容摘要：	本報告包括聚焦「分化世界中的凝聚共識」，探討 2025 年修訂之 IADI 核心原則實務應用、人工智慧與數位創新對存保制度之衝擊與機會、強化跨機構協作韌性，以及透過模擬演練與測試強化危機準備，共同應對地緣政治及新興風險等議題。					
報告建議事項：	建議事項				狀態	說明
	(一) 持續精進「存款取得不中斷」之處置思維，兼顧數位與實體雙軌並行之賠付管道，以維護存款人信心				已採行	
	(二) 依循新版 IADI 核心原則辦理自行評估，並持續精進危機模擬演練，提升存保公司金融韌性				研議中	
	(三) 轉化國際前瞻研究成果，強化風險監測與跨組織合作				已採行	
	(四) 研議深化跨機關危機準備機制，強化金融安全網協作韌性				已採行	
電子全文檔：	C11501060_01.pdf					
附件檔：	C11501060_A.pdf					
限閱與否：	否					

摘要

一、主辦單位：國際存款保險機構協會（International Association of Deposit Insurers, IADI）及馬來西亞存款保險公司（Perbadanan Insurans Deposit Malaysia, PIDM）。

二、時間：115 年 5 月 4 日至 115 年 5 月 8 日。

三、地點：馬來西亞吉隆坡。

四、出席人員

計有全球逾 100 位來自國際組織、金融監理機關、存款保險機構之代表及學者參加。我國代表為中央存款保險公司董事長黃天牧、副總經理范以端、國際關係暨研究室主任莊麗芳、副主任楊博淳、高級辦事員張鈞涵及中級辦事員蔡沛廷。

五、雙邊會議

本次雙邊交流會議分別與馬來西亞存款保險公司（PIDM）及東南亞中央銀行研究訓練中心（SEACEN）就金融穩定、危機管理實務、模擬演練設計、人工智慧（AI）應用及數位金融風險等議題交換意見。

六、國際研討會

(一)主題

在分化的全球環境中凝聚共識：透過共同原則、創新與合作，共築更強韌的金融安全網（Convergence in a Fragmented World: Shaping Stronger Financial Safety Nets through Shared Principles, Innovation and Collaboration）。

(二)主要內容

包括聚焦「分化世界中的凝聚共識」，探討 2025 年修訂之 IADI 核心原則實務應用、人工智慧與數位創新對存保制度之衝擊與機會、強化跨機關協作韌性，以及透過模擬演練與測試強化危機準備，共同應對地緣政治及新興風險等議題。

七、心得與建議

- (一) 持續精進「存款取得不中斷」之處置思維，兼顧數位與實體雙軌並行之賠付管道，以維護存款人信心。
- (二) 依循新版 IADI 核心原則辦理自行評估，並持續精進危機模擬演練，提升存保公司金融韌性。
- (三) 轉化國際前瞻研究成果，強化風險監測與跨組織合作。
- (四) 研議深化跨機關危機準備機制，強化金融安全網協作韌性。

目 次

摘 要

壹、前言	12
貳、雙邊交流會議	13
參、國際研討會摘要	16
一、歡迎致詞演講：全球金融變局下之共同原則、跨境協作與金融韌性	16
二、開幕致詞演講：科技變革下存款保險制度之轉型與核心原則修訂	18
三、專題演講	20
四、專題對談：從孤島到同步，重新構想數位時代的金融穩定	23
五、第一場次：以 IADI 核心原則作為金融穩定的全球指南	26
六、第二場次：維護存款人信心，從快速賠付到存款取得不中斷	30
七、第三場次：強化前瞻韌性，從測試到危機模擬演練實戰應變	37
八、閉幕致詞演講	40
肆、心得及建議	42

摘要

一、雙邊交流會議

- (一) 本公司與馬來西亞存款保險公司（PIDM）就危機管理實務、模擬演練設計及人工智慧（AI）於存款保險業務之應用等議題交換意見，並討論 APRC 2026 年度工作計畫，涵蓋危機準備、研究創新、區域外展及深化區域合作等四大策略方向。雙方亦就亞太地區存保機構能力建構及技術合作進行討論，並針對協助寮國等存保機構提升制度能力交換意見，以強化區域金融安全網之合作機制。
- (二) 本公司與東南亞中央銀行研究訓練中心（SEACEN）就亞洲金融穩定、新興金融風險及總體經濟發展趨勢進行交流。數位金融發展已改變存款人行為模式，數位擠兌、加密資產監理碎片化及地緣政治等議題均值得持續關注，並可作為未來研究合作及經驗交流之重點。另就全球經濟情勢交換意見，認為目前整體經濟仍維持審慎穩定發展，惟仍應持續關注國際能源價格及地緣政治等因素對金融穩定可能造成之影響。

二、國際研討會歡迎致詞演講

- (一) 當前全球金融環境在科技快速發展帶動創新之同時，亦面臨監理能力發展不均及危機管理碎裂化等挑戰。本次會議以「凝聚共識」為主題，強調在尊重各國制度差異下，透過建立共同原則、框架及深化跨機關合作，提升全球金融安全網之整體韌性與跨境協調能力。
- (二) 全球經濟前景仍具高度不確定性，地緣政治風險、供應鏈干擾及通膨壓力持續影響金融穩定，且各國受衝擊程度不一。面對高度互聯之金融體系，存款保險機構及金融監理機關應持續強化危機準備、敏捷應變及資料驅動決策能力，並以更具前瞻性的風險管理思維，確保存款人權益及金融體系穩定。

三、國際研討會開幕致詞演講

- (一) 存款保險制度保障存款人資金安全之使命從未改變，惟數位科技、金融創新及新興商業模式正持續改變存款保險制度之營運環境。為因應此一趨勢，IADI 於 2025 年修訂之「有效存款保險制度核心原則」採取更具前瞻性與功能導向之架構，將保障對象之名稱由「銀行」明確化為「要保存款收受機構」，以維持核心原則文句之技術中立（Tech Neutral），並確保核心原則之未來適用性（Future-proofing），藉此因應各國對存款收受機構之形式與存款定義之差異。同時，新版核心原則亦納入金融科技、第三方代理人及非銀行金融中介（NBFI）所衍生之監理與保障挑戰。
- (二) 數位化時代下，即時支付系統及社群媒體大幅提升資金流動速度，使銀行擠兌風險可能於短時間內快速擴散；同時，人工智慧、自動化及雲端運算等技術雖有助提升風險監測、賠付效率及危機管理能力，亦衍生網路安全、第三方依賴及模型風險等新型挑戰。因此，修訂後之核心原則亦強調營運韌性及營運持續管理能力，以確保存款保險機構在面臨重大事件時仍能持續履行職責。
- (三) 本次修訂核心原則反映全球存款保險制度正由傳統賠付機制逐步轉型為金融安全網之關鍵一環，並更加重視與金融監理及清理機關之協調合作。面對快速變遷之金融環境，存款保險機構除須持續強化危機準備與跨機關合作機制外，亦應善用新興科技提升營運效率與風險管理能力，以確保存款人保障機制能因應未來金融市場及科技發展所帶來之挑戰。

四、專題演講

- (一) 亞太地區雖具高度經濟成長動能，惟因貿易、金融、科技與供應鏈高度連結，亦面臨多重外部風險。當前金融穩定挑戰已不限於傳統金融風險，地緣政治衝突、地緣經濟變化、中產階級弱化、氣候風險及房地產市場失衡，均可能影響就業、消費、企業經營與市場信心。金融

監理機關應提升廣義風險辨識能力，及早掌握非金融因素對金融體系之潛在衝擊。

- (二) **社會與產業轉型已成為影響金融穩定的重要因素：**以泰國汽車產業為例，泰國汽車產業由燃油車轉向電動車，供應鏈結構亦隨中國電動車企業投資增加而改變，進而可能影響就業、購買力、中古車價值及銀行放款。而資料中心產業雖可帶動數位轉型，惟若過度建置或需求高估（phantom demand），將使公用事業、銀行及資本市場承受風險，另外，非銀行金融機構、支付系統及數位平台快速發展，使資金移動加快，因此，金融安全網不能再只聚焦於傳統銀行體系，應隨風險來源變化調整制度設計，強化監測、監理與危機應變能力。

五、專題對談

- (一) **當前金融風險之來源與傳播模式已出現結構性轉變：**金融危機事件不再僅源自銀行體系本身，而可能由網路攻擊、雲端服務中斷、地緣政治衝突或第三方科技供應商失效等非傳統風險引發。金融體系與實體經濟高度相互依存，各類風險透過金融、經濟與政治環境交互傳導並相互放大，傳統以個別機構為中心之監理模式已難以有效因應。
- (二) **實體經濟風險可透過多重管道轉化為金融壓力：**產業轉型、能源危機與社會保障不足，可能引發企業違約、通膨上升及供應鏈中斷，進而影響整體經濟運作。此外，擔保品價值下跌、家庭財務惡化與信貸風險升高，亦會加劇金融體系的不穩定性，進而形成金融壓力事件。
- (三) **地緣政治緊張局勢已成為重要之系統性風險來源：**亞洲地區地緣政治緊張情勢持續影響區域穩定。同時，全球權力結構正由美國主導之單極體系逐步朝向多極化發展，美國之科技優勢、全球消費市場地位及美元主導角色均面臨挑戰，未來可能改變國際貨幣使用模式及跨境金融穩定格局。
- (四) **數位化與人工智慧快速發展亦帶來新的風險與治理挑戰：**金融機構對雲端服務及外部科技供應商之依賴日益提高，使第三方集中風險升

高；人工智慧則衍生模型風險、資訊失真及自主代理系統等新興議題，金融機構仍需強化相關風險管理與治理架構。

- (五) **金融監理思維應由追求效率轉向強調韌性建構**：金融穩定不應僅依賴單一機構或既有監理架構，而應透過知識、技術及資訊分享提升整體社會之風險應變能力。金融韌性須建立於整體金融體系能力的提升。此外，在多邊合作面臨挑戰之情況下，各國應透過小多邊主義（Mini-lateralism）深化專業合作網絡，並依自身制度環境尋求最適合之政策方案。未來監理機關除持續強化風險辨識能力外，亦應扮演跨機關協調與整合角色，以提升金融體系韌性，因應各類「未知之未知」（Unknown Unknowns）風險。

六、國際研討會第一場次：以 IADI 核心原則作為金融穩定的全球指南

- (一) 新版 IADI 核心原則反映存保制度角色的轉變，強調存保機構不應單獨運作，而應融入整體金融安全網成員協調合作，金融安全網成員不能僅有法律分工，更須具備實務合作能力，包括資訊分享、決策程序及危機協調。
- (二) 新版 IADI 核心原則試行評估結果顯示，其內容大致可適用於不同區域、不同職能範圍及不同制度規劃下存保機構。未來各國進行自行評估時，重點不應侷限於法規條文或制度形式是否符合標準，而應回到各項原則背後的目的，並結合各國制度環境與實際運作情形，檢視現行制度是否真正具備應有功能。
- (三) 新版核心原則上路後，各國存保機構之自行評估不需從零開始，應在既有評估基礎上，依優先順序檢視制度缺口。首先，應優先處理可能影響危機快速應變的關鍵缺口，其次，分階段改善人力配置、治理架構、投資政策及公眾認知等，同時，須持續強化數位化、資訊安全、金融科技及跨境風險等前瞻議題，以提升制度韌性與實際應變能力。
- (四) 許多國家雖已建立存保制度，並採行事前籌資及強制投保機制，但與實際運作能力仍有落差，主要包括賠付準備不足、治理與獨立性待強

化，以及金融安全網協調不完善。倘缺乏存款人資料歸戶制度、資料品質不佳、賠付程序未經測試，將影響危機時保障存款人的應變能力；若存保機構受預算、人力或外部干預限制，也會削弱職能發揮成效。

(五) 科技可提升存保制度在存款人資料歸戶、賠付執行及模擬演練等方面的效率，協助危機發生前完成準備與測試。然而，科技能否發揮效果，仍取決於法律權限、資料品質、作業流程及跨機關協調等基礎條件是否完備。存保機構應先檢視制度需求與實務缺口，再選擇合適之科技工具，避免科技導入與制度需求不符，並同步關注數位金融及第三方服務業者帶來的新興風險。

七、國際研討會第二場次：維護存款人信心，從快速賠付到存款取得不中斷

(一) 印尼經驗

近期印尼賠付效率獲有效提升，關鍵在於強化法律授權與科技系統，自 2023 年起，印尼存保公司得在銀行倒閉前取得存款資料，縮短銀行倒閉後的查核時間；同時推動存款人資料歸戶制度及整合性核心系統，以更快掌握存款人完整資料、排除資料錯誤，並判斷是否符合賠付條件，使賠付流程更順暢。

印尼存保公司處理問題銀行及選擇清理工具時，依據下列三項標準進行審慎評估：最小成本原則、問題銀行未來前景及營運分析，以及銀行倒閉對公共利益或金融穩定的影響程度。由於印尼近年多數倒閉案件為鄉村銀行，規模較小，且常欠缺健全商業模式、管理能力與資源，因此多採清算方式處理。銀行倒閉案件增加亦與主管機關推動鄉村銀行整併及提高最低資本要求有關，未來隨產業結構改善，倒閉案件可望逐步減少。

(二) 烏克蘭經驗

烏俄戰爭爆發後，許多烏克蘭民眾離境，無法親赴銀行領取賠付款，烏克蘭存保基金因此與受託辦理賠付的銀行及公共服務行動平台

合作，導入線上身分驗證、行動銀行及數位身分文件比對，使存款人可在線上申請並取得賠付款，惟實務上，仍有相當比例存款人偏好臨櫃辦理，顯示危機期間存款人不僅重視效率，也需要實體與銀行人員互動的信任感，因此應同時具備數位及實體賠付管道。

烏克蘭處理問題銀行倒閉時，除傳統賠付外，也會評估購買與承受交易、過渡銀行等處置工具，並依投資人承接意願、出價金額及一般清算成本進行最小成本分析。處置工具之運用能否成功，取決於銀行資產品質、營運狀況及主管機關能否及早介入，若存款可移轉至正常營運銀行，存款人將不急於領取賠付款，有助穩定存款人信心，並降低恐慌與銀行擠兌壓力。

(三) 馬來西亞經驗

馬來西亞近十年持續推動數位支付基礎設施，提升金融體系運作效率，也為未來存款賠付建立更具彈性的支援基礎。隨著民眾數位支付使用頻率大幅提高，透過數位管道辦理賠付的可行性亦隨之增加，其成功關鍵在於支付服務具備可及性、可負擔性、韌性與安全性，並能支援多元帳戶、電子錢包及資金追蹤等功能，有助於危機時期快速回應存款人需求。

數位支付與資料分析不僅有助提升賠付效率，也可用於危機發生前的風險偵測，以馬來西亞詐欺防制經驗為例，透過國家級反詐欺模型，可追蹤資金流向，協助受害人通報後阻止資金繼續流出，並支援後續調查，未來亦可運用此類資料與分析能力，觀察資金移動趨勢，及早辨識異常情形。

八、國際研討會第三場次：強化前瞻韌性，從測試到危機模擬演練實戰應變

(一) 危機準備應由制度設計邁向實戰驗證，透過建立行動手冊（Playbook）、決策流程及跨部門協作機制，並結合早期預警指標（EWIs），自風險初現階段即展開測試，而非僅聚焦於金融機構倒閉後之賠付作業。

- (二) 對於資源有限之存保機構，可採循序漸進方式推動危機模擬演練。以馬來西亞存保公司（PIDM）為例，初期僅由 2 名專責人員推動演練，從低成本桌上演練及高階管理層決策情境開始，再逐步擴展至跨機關、跨境及跨金融安全網合作情境。
- (三) 危機模擬演練的目的在於發現問題與制度缺口，而非證明程序完善。演練應刻意設計具挑戰性的情境，並運用存款人資料歸戶（SCV）等真實資料建構模擬情境，以提升演練的可信度與實用性。
- (四) 高階管理層的參與及危機溝通測試為模擬演練成功之關鍵。持續演練有助於建立決策者之危機應變「肌肉記憶」，並應同步測試媒體、政治壓力及社群媒體謠言等危機溝通情境，以降低數位時代快速擠兌風險。
- (五) 面對數位化環境帶來的新型態風險，危機測試應納入勒索軟體、資訊系統中斷、第三方服務及雲端服務失效等複合情境，強化營運持續管理及跨機關協作能力，以符合 IADI 2025 年修訂核心原則對數位韌性的要求。
- (六) 未來金融安全網機構應持續強化三項核心能力，包括提升適應能力、建立決策與執行程序的「肌肉記憶」，以及累積並制度化模擬演練成果，形成組織層面的「機構記憶」，以持續提升整體危機應變能力與金融體系韌性。

九、閉幕致詞演講

- (一) 金融環境變化快速，且存在諸多不確定性，金融安全網成員應積極建立危機準備、強化能力並完善跨境合作機制，以降低未來風險衝擊。本次研討會提醒，各機關不能僅依賴樂觀期待或過去成功經驗，而應務實面對金融環境中的挑戰，持續檢視國內制度設計，並將具前瞻性的能力納入日常運作，以因應未來可能出現的新型挑戰。
- (二) 危機發生時為檢視金融安全網韌性好時機，若承平時已有清楚分工、完善資料、通報機制及危機溝通規劃，便能較快採取因應措施，

模擬演練則可協助各機關提前發現資訊共享、決策銜接、對外溝通及大量賠付等問題。金融安全網攸關金融穩定及民眾信任度，故即使沒有明顯危機，仍應推動演練並強化制度。

十、心得與建議

- (一) 持續精進「存款取得不中斷」之處置思維，兼顧數位與實體雙軌並行之賠付管道，以維護存款人信心。
- (二) 依循新版 IADI 核心原則辦理自行評估，並持續精進危機模擬演練，提升存保公司金融韌性。
- (三) 轉化國際前瞻研究成果，強化風險監測與跨組織合作。
- (四) 研議深化跨機關危機準備機制，強化金融安全網協作韌性。

壹、前言

國際存款保險機構協會（International Association of Deposit Insurers, IADI）與馬來西亞存款保險公司（Perbadanan Insurans Deposit Malaysia, PIDM）於 2026 年 5 月上旬假馬來西亞吉隆坡共同舉辦亞太區域委員會（APRC）年會、首長高峰論壇（CEO Dialogue）、技術委員會等會議暨國際研討會，其中國際研討會計有全球逾 100 位來自各國國際組織、超過 20 個國家/地區、金融監理機關、存款保險機構之代表及學者參加。我國由中央存款保險公司（下稱「存保公司」）派員出席，代表團成員包括董事長黃天牧、副總經理范以端、國際關係暨研究室主任莊麗芳、副主任楊博淳、高級辦事員張鈞涵及中級辦事員蔡沛廷。

IADI 自 2002 年 5 月成立，截至 2026 年 6 月底止計有 109 個會員（Members）及 10 個準會員（Associates）。存保公司自加入 IADI 成為創始會員迄今，即積極參與各項 IADI 事務及活動。本次會議期間，存保公司代表團除參加 IADI APRC 年會、CEO Dialogue、技術委員會等系列會議及國際研討會，另洽訪東南亞中央銀行研究訓練中心（South East Asian Central Banks Research and Training Centre, The SEACEN Centre）進行雙邊交流會議。

2026 年國際研討會以「在分化的全球環境中凝聚共識：透過共同原則、創新與合作，共築更強韌的金融安全網（Convergence in a Fragmented World：Shaping Stronger Financial Safety Nets Through Shared Principles, Innovation and Collaboration）」為主題，受邀講者就數位轉型與人工智慧對存保制度的衝擊、地緣政治與總體經濟不確定性下之新興風險、2025 年修訂之 IADI 有效存款保險制度核心原則（下稱「核心原則」）實務應用、提升跨境與跨機關協作之金融韌性，以及強化危機模擬演練等議題進行討論。研討會內容詳實，有助我國存款保險制度與國際接軌，促進國際交流。茲將研討會重點摘述如後，俾供參考。

貳、雙邊交流會議

一、馬來西亞存款保險公司（Perbadanan Insurans Deposit Malaysia, PIDM）

（一）PIDM 簡介

馬來西亞存款保險公司（PIDM）成立於 2005 年，為馬來西亞法定存款保險機構，同時擔任存款保險機構及清理機關之雙重職能。其核心使命在於保護零售存戶的積蓄，確保在金融機構倒閉時能迅速獲取資金，以維持公眾對金融體系的信心。PIDM 以成為具前瞻性、強韌且能應對數位金融挑戰的金融安全網成員為願景，目前擔任國際存款保險機構協會（IADI）亞太區域委員會（APRC）副主席機構。PIDM 亦為本公司 MOU 合作夥伴機構，長期合作良好。

制度設計與財務韌性方面，採行事前籌資（Ex-ante）制度及風險差別費率（DPS）。PIDM 依法管理兩大核心保障制度：

1. 存款保障制度（DIS）：提供每位存款人在每家會員銀行最高 RM250,000（新臺幣約 195.4 萬元）之存款保障。
2. 傳統保險（Conventional Insurance）¹及伊斯蘭保險（Takaful）²保障制度：旨在保護保單持有人免受保險會員倒閉影響，提供每位持有者最高 RM500,000（新臺幣約 390.8 萬元）之保障。該制度分設壽險、產物保險、家庭伊斯蘭保險及產物伊斯蘭保險四項獨立保障基金，且資金互不混用以符合治理與伊斯蘭教法要求。

截至 2024 年底，現行限額可使 97%的存款人及 99%的壽險與家庭伊斯蘭保險保單持有人獲得保障。PIDM 設定存款保障基金（DIFs），目標規模為受保障存款總額（TID）的 1.5%至 1.8%，傳統保險及伊斯蘭存款保障基金比率分別為 0.76%及 0.57%。

¹ 傳統保險：受「2013 年金融服務法」規範，設有「壽險（Life Insurance）」與「產物保險（General Insurance）」兩個獨立基金，分別針對人身及財產/意外提供保障。

² 伊斯蘭保險（Takaful）：受「2013 年伊斯蘭金融服務法」規範並符合伊斯蘭教法（Shariah），設有「家庭伊斯蘭保險（Family Takaful）」與「產物伊斯蘭保險（General Takaful）」兩個獨立基金。

策略發展方面，PIDM 持續推動「處置可行性評估架構（RAF）」，並透過風險差別費率制度，以誘因機制鼓勵會員機構提升自身可處置性。PIDM 亦致力於運用科技強化職能，開發出包含應用 AI 技術輔助評估一致性之「合規指南針（Compliance Compass）」以及模擬危機決策之「模擬實驗室（Simulation Lab）」等創新工具。此外，透過「Sedia Payung Kewangan（SPK）」等金融宣導計畫，PIDM 成功維持約 75% 公眾認知度，持續提升民眾對金融安全的信任。

(二)會議重點

本次會議由本公司黃董事長以 APRC 主席身分，與 PIDM 就危機管理實務、模擬演練設計及 AI 技術於存保營運之應用等議題進行深入交流，黃主席於會中分享 APRC 2026 年年度工作計畫（Annual Workplan）之四大策略優先事項：

- 1.強化危機準備：**優先推動沉浸式能力建構，如利用 PIDM Simulation Lab、由本公司主辦之「危機準備與模擬演練研討會」精煉即時決策能力，及韓國存款保險公司（KDIC）之全球培訓計畫，以強化清理制度架構與資產回收實務訓練。
- 2.驅動研究與創新：**領導數位銀行及存戶情緒分析等高影響力研究，並整合黑客松（Hackathon）活動之創新洞察，確保政策發展係基於資料導向。
- 3.擴大區域外展：**促進亞太地區更整合的安全網，特別針對尼泊爾、寮國及柬埔寨等外展（Outreach）目標存保機構提供技術協助。為進一步強化外展效益，本公司刻正規劃於本年 7 月底至 8 月初，邀集馬來西亞（PIDM）、韓國（KDIC）及 IADI 秘書處召開多方線上會議，並邀請寮國存款保險機構（DPO）與寮國中央銀行（BOL）共同參與。旨在透過上述機構的經驗分享，建構跨國技術支援網絡，並提升寮國存保制度符合國際核心原則之

能力。

4.促進亞太區域參與：透過 CEO Dialogue 及 APRC Net 等平台，支持區域成員積極參與 IADI 討論，將區域實務經驗回饋至全球存款保險標準之制定。

另為強化金融危機應變能力，本公司預計於本年 11 月中旬在臺北主辦「危機準備與模擬演練研討會」，PIDM 在危機管理與模擬測試領域擁有極為豐富之實務經驗，至今已累積執行約 20 場次的模擬演練，並研發出如「模擬實驗室（Simulation Lab）」等獲認可之沉浸式演練工具。本公司特此誠摯邀請 PIDM 派遣專家來臺分享其在情境設計與決策壓力測試方面之寶貴經驗。PIDM 對此合作提議表達高度興趣與支持，並已同意與會擔任講師。透過 PIDM 將其深厚的實戰經驗及 APRC 的宏觀視角導入研討會，不僅能提供具備指標性的指導，更有助於大幅充實本次研討會的研究成果與教育深度。

二、東南亞中央銀行研究訓練中心(South East Asian Central Banks Research and Training Centre, SEACEN)

(一)SEACEN 簡介

SEACEN 成立於 1982 年，總部位於馬來西亞吉隆坡，其願景是成為「亞太地區中央銀行的區域學習樞紐」。SEACEN 不僅是培訓機構，更是區域最重要的金融智庫，致力於提升央行專業能力，並透過研究與培訓平台促進區域網絡聯繫與政策協調。目前擁有 19 個正式成員³（台灣中央銀行自 1992 年起即為成員）、8 個副成員及 8 個觀察員。

SEACEN 的運作聚焦於四大領域之能力建構：總體經濟與貨幣政策管理；金融穩定與監理；支付結算；領導力與治理。面對劇變的全球金融環境，SEACEN 近年的研究重點已擴展至數位金融轉

³ 包括汶萊、柬埔寨、斐濟、印尼、韓國、馬來西亞、蒙古、緬甸、尼泊爾、巴布亞紐幾內亞、菲律賓、新加坡、斯里蘭卡、泰國、越南、中國大陸、印度、香港及我國。

型、永續金融與 ESG、區域合作機制等領域，與 IADI 及 APRC 之研究重點具一致性。

(二)會議重點

本公司與 SEACEN 就亞洲區域金融穩定、新興金融風險及總體經濟情勢進行深入交流，另為強化金融危機應變能力，本公司預計於本年 11 月中旬在臺北主辦「危機準備與模擬演練研討會」，並於會中誠摯邀請 SEACEN 派遣專家來臺發表演講或擔任座談小組成員。SEACEN 對此表達高度興趣，並同意安排專家與會，並將區域觀點納入研討會內容提供指導，將有助於充實本次研討會成果。

雙方亦針對數位時代下的新興金融風險交換意見，受矽谷銀行（SVB）事件啟發，雙方均認為，傳統存款人行為模型已不足以因應數位科技所加速形成之銀行擠兌風險，相關議題可作為未來雙方研究與交流之重點。此外，會中亦關注國際間加密資產法規分歧及碎片化（fragmentation）可能形成的潛在金融風險。

在總體經濟展望方面，SEACEN 表示，目前全球經濟基本面相對平穩，整體發展呈現審慎樂觀態勢，至於當前地緣政治衝突之實質影響及持續時間，SEACEN 認為尚屬可控範圍；惟各國金融監理機關仍須持續關注潛在風險，例如國際油價大幅上漲等可能對金融穩定造成之影響。

參、國際研討會摘要

一、歡迎致詞演講：全球金融變局下之共同原則、跨境協作與金融韌性

(一) 創新推動進步亦伴隨新監理挑戰

當前全球金融環境正面臨科技快速發展所帶來之深刻變革，雖創新技術持續推動金融服務進步，惟亦伴隨監理能力發展不均及各國危機應變能力碎裂化等挑戰。在此背景下，本次會議以凝聚共識為主題，其核心理念並非追求制度一致化，而是在尊重各

國制度差異之前提下，建立共同原則、框架以及對存款人保障實務的共同認知。

(二) 建立跨機構協調合作機制可提升金融韌性

透過共同原則與跨機關協作，可於充滿不確定性的環境中建立跨制度協作機制，進而促進跨境協調行動、提供一致且明確之應變措施，並於金融體系承受壓力時維持公眾信心。多元之聲音如同「同一交響樂團」，期望將其轉化為協調一致的力量，進一步提升全球金融安全網之整體韌性。

(三) 全球經濟成長提升但前景具高度不確定性

總體經濟展望方面，國際貨幣基金（IMF）近期分析指出，全球經濟前景仍具高度不確定性。儘管 IMF 將 2026 年全球經濟成長率預測由原先之 2.9% 上調至 3.1%，惟仍警告整體復甦基礎脆弱。中東衝突等地緣政治風險持續推升能源價格，干擾全球供應鏈，並加劇通膨壓力。IMF 認為，全球經濟短期內難以重返過去低通膨、穩定成長之「金髮姑娘（Goldilocks）」⁴ 環境，且相關衝擊對各國之影響程度並不一致，金融體系較脆弱之國家尤須提高警覺。

(四) 跨境風險傳播快速，金融安全網機構應將危機準備納入常態核心業務

在全球金融高度互聯之情況下，風險事件往往能迅速跨境傳播，存款保險機構及監理機關不應鬆懈。各機構須持續強化敏捷應變能力、推動資料驅動決策，並採取前瞻性風險管理思維，將危機準備工作納入日常核心業務，以確保在極端情境下仍能有效保障存款人權益，維持民眾對金融體系之信心及基本金融服務之持續運作。

⁴金髮姑娘（Goldilocks）係源自西方童話「Goldilocks and the Three Bears」，經濟學上用以形容經濟穩定成長、通膨維持溫和水準、失業率偏低且金融市場穩定運作。

二、開幕致詞演講：科技變革下存款保險制度之轉型與核心原則修訂

(一) 存款保險使命之履行方式因數位轉型而產生改變

本次會議以「在分化的全球環境中凝聚共識」為主題，契合當前國際政經環境發展脈絡。存款保險制度保障存款人資金安全之核心使命雖數十年來未曾改變，惟隨著科技發展及金融創新快速演進，存款保險機構履行該項使命之方式刻正逐步轉變。

(二) 產品、參與者與營運之三維變革

科技影響存款保險之相關變革主要體現在產品、參與者及營運三個層面。

1.產品方面：金融創新逐漸模糊傳統存款與其他金融商品之界線，如電子貨幣（E-money）、穩定幣及代幣化存款等新型態金融商品的興起，使各國對「存款」及「存款收受機構」之定義日趨多元。因此 IADI 於 2025 年修訂之核心原則採取更具前瞻性與功能導向之架構，將保障對象由傳統「銀行」擴大為「要保存款收受機構」，依據機構所從事之功能而非其法律名稱加以界定，以維持核心原則文句之技術中立（Tech Neutral），並確保核心原則之未來適用性（Future-proofing），藉此因應各國對存款收受機構之形式與存款定義之差異。此外，核心原則亦強調各存款保險機構應定期檢視保障範圍，以反映金融市場及產品發展，並透過有效溝通提升公眾對保障範圍之理解，維持存款保險制度之公信力。

2.參與者方面：數位化環境下之存款人較以往更具資訊敏感度與資金移轉能力，銀行擠兌的傳播模式亦隨之改變。全球已有超過 100 個國家建置即時支付系統，以巴西 Pix 為例，該系統於五年內即普及至約 90%的成年人口，充分展現數位支付基礎設施所帶來的便利性與效率。然而，在資金可即時移轉及社群媒體快速傳播的環境下，市場恐慌亦可能迅速蔓延，甚至因單一

訊息而引發大量存款外流，單日流出幅度可高達 20%至 30%。此外，「銀行即服務（Banking as a Service, BaaS）」、嵌入式金融及金融科技平台等新興中介模式快速發展，改變存款服務的提供方式與存款進入金融體系之途徑，也使存款保險制度在資訊透明度、風險辨識及公眾認知方面面臨新的挑戰。

3.營運方面：人工智慧（AI）、自動化技術及量子計算等創新科技，為風險監測、賠付作業及金融機構清理規劃帶來新的發展契機。例如，自動化技術有助大幅加速存款賠付作業，人工智慧則可提升早期預警及異常偵測能力。然而，相關科技應用亦伴隨集中度風險、第三方服務依賴、模型風險及網路安全威脅等新型挑戰。尤其是具備自主辨識系統漏洞能力的前沿人工智慧模型（frontier AI models），例如 o1-preview⁵，可能擴大既有資安弱點，並對存款保險機構的營運安全與風險治理產生深遠影響。

為因應數位化環境下日益複雜的營運風險，2025 年修訂之核心原則新增「營運持續管理（Business Continuity Management, BCM）」原則，要求存款保險機構建立具備韌性之營運持續架構，以因應網路攻擊、第三方服務中斷及其他重大營運衝擊，確保關鍵職能得以持續運作。

(三) 修訂核心原則主要聚焦於四項目標

- 1.以金融安全網觀點全面檢視核心原則，強調在兼顧各國制度架構差異之情況下，確保金融安全網成員之有效互動；
- 2.釐清存款保險與清理機制間之關係，確保存款保險制度能有效達成公共政策目標；
- 3.以前瞻性與理想思維納入額外條件（additional criteria），強化核心原則內容；

⁵ o1-preview 係 OpenAI 於 2024 年 9 月推出之預覽版推理模型，具較強之複雜推理、程式設計及問題解決能力，亦因其能力提升而衍生網路安全與潛在濫用等風險。

4.在維持科技中立（tech-neutral）前提下，使核心原則能對存款保障與收受存款機構未來發展持續適用。科技發展對存款保險機構而言並非單純風險而是機會，若能妥善運用新興科技工具，將有助於存款保險機構以更快速、更有效率且更可靠之方式履行保障存款人權益之核心使命。

三、專題演講

(一)亞太金融正面臨地緣政治衝突、地緣經濟變化、中產階級弱化、氣候風險與房地產市場失衡之挑戰

亞太地區係全球互聯程度最高之區域之一，約占全球近六成人口，貢獻全球約六成經濟成長。亞太地區既展現高度經濟韌性，亦因貿易、金融、科技、供應鏈及人口結構緊密連結，顯現潛在風險及脆弱性。金融體系所面臨之衝擊可能來自金融業以外的因素，包含地緣政治衝突、地緣經濟（geoeconomics）變化、中產階級弱化、氣候風險、房地產市場失衡，以下將逐一說明：

1.地緣政治衝突

全球正面臨烏俄戰爭、中東地區衝突、伊朗相關軍事衝突等地緣政治風險，亞洲亦存在多個地緣政治緊張區域，包括朝鮮半島、臺灣海峽及南海。隨著世界從過去由美國主導的國際格局，逐漸轉向多個強權並存，且充滿不確定因素，國際存保同業應更加深入理解地緣政治，以避免風險演變為金融危機後，被動採取因應措施。

2.地緣經濟變化

美國於第二次世界大戰後得以維持全球秩序之重要地位，除軍事力量外，主要仰賴三項支柱：科技實力、最終貨品主要市場，及美元領導地位。惟上述支柱現均面臨壓力，科技方面，中國科技實力逐步崛起；貿易方面，美國中產階級受全球化及產業外移影響，經濟壓力升高，認為廉價進口商品加劇產業及就業流失，

降低接受度，進而推升保護主義形成全球貿易戰；貨幣方面，美元以外替代選項增加。

中國供應鏈與亞洲其他地區供應鏈存在緊密連結關係，可能導致亞太區域出現金融壓力。當前中國需求偏低，惟在自動化及人工智慧推動下，其生產能力卻處於歷史高點，應留意亞洲各地製造業就業情形，及其延伸效應，包含企業停業風險及破產風險等。

3.中產階級弱化

過去八十年來，亞洲社會持續向美國出口，以維持亞洲地區繁榮。然而，當美國不再願意扮演「最終市場」角色時，亞洲更需建立及維持強韌的中產階級，以支撐內需、生活品質、生產能力與就業市場。

亞洲中產階級目前處於相對脆弱狀態，新冠疫情已影響許多亞洲中產家庭，而地緣衝突及其對能源、物價與市場信心之影響，可能進一步削弱中產階級。中產階級擴張不僅是社會政策議題，亦與金融穩定密切相關，亞洲社會應確保中產階級持續擴大，以提升生活品質、就業穩定及消費能力。

4.氣候風險可能衝擊社會與金融穩定

許多亞洲地區，尤其是東南亞國家，均高度暴露於氣候風險之下。金融監理機關不僅應從金融層面觀察問題，更應關注氣候風險將如何影響弱勢社群及就業穩定性，倘氣候風險造成大規模失業、工作中斷或消費能力下降，將影響社會大部分人口之還款能力與消費能力。

5.房地產市場失衡

1997 年亞洲金融風暴迄今已近三十年，仍應記取房地產市場過度繁榮所帶來的危機。日本 1990 年至 1991 年資產泡沫化後導致經濟長期停滯以及中國房地產泡沫拖累國家經濟發展，均顯示房地產市場失衡是引發金融危機的重要警訊。金融監理機關應對

房地產市場保持高度警覺，於必要時準備採取行動，以抑制市場過熱與非理性繁榮。

(二)以汽車產業、資料中心及非銀行金融服務業為例，說明社會與產業轉型如何影響金融體系

1.汽車產業

亞洲許多地區公共運輸供給不足，民眾高度依賴私人汽車，惟在低收入或中等收入社會中，多數購車需仰賴長期貸款，部分案例之貸款期限甚至長達九年。

泰國近期經歷雙重轉型，一方面由傳統內燃機汽車轉向電動車；另一方面，汽車供應鏈廠商由日本轉向中國，而中國廠商對泰國本地勞工的需求相對有限。在極短時間內，日本車在泰國國內銷售下滑，導致汽車製造業出現失業情況，進一步削弱勞動人口之購買力；同時，中國電動車品牌展開價格競爭，影響泰國中古車價值，致使銀行放款更加保守。泰國案例充分顯示勞工階級與中產階級之處境、日本與中國汽車製造商間之技術競爭，以及勞工、製造業者與銀行業三者間的高度相互連動關係。

2.資料中心產業

馬來西亞在推動資料中心發展時，重視其是否能對本地經濟產生足夠正面效益，例如設備採購在地化、對本地產業升級之實質貢獻等。

資料中心亦存在過度建置或容量利用不足之風險，資料中心會要求電力公司及公用事業依其需求進行資本支出，倘高估需求即可能使公用事業承受重大損失。此外，隨著越來越多資料中心透過本地銀行及資本市場取得資金，主管機關應密切留意資料中心產業之發展。

3.非銀行金融服務業

亞太地區的金融風險，不再僅集中於傳統銀行，非銀行金融機構、支付系統及數位平台的重要性日益提高，也可能成為影響金融穩定的新風險來源。隨著數位化快速發展，資金與市場信心可以在不同機構之間甚至跨越國界迅速移動，金融安全網是否足以因應風險型態之改變，已成為重要議題。馬來西亞近期成立消費者信用委員會（Consumer Credit Commission），以加強對部分非銀行機構的監理。

總結而言，沒有任何單一機構能夠獨自處理金融危機。流動性壓力、營運中斷及信心變化，往往會跨越不同機關的職責與機構界線，因此，強化國際合作已成為維護金融穩定不可或缺的一環。

四、專題對談：從孤島到同步，重新構想數位時代的金融穩定

(一) 金融風險來源與傳播模式已出現結構性轉變

金融風險之來源及傳播模式已發生根本性改變，傳統以金融機構為中心之監理思維，已不足以因應當前高度複雜且相互依存之風險環境。影響金融穩定之風險已不再侷限於銀行體系，亦可能源自網路安全事件、雲端服務中斷、地緣政治衝擊或服務中斷等非傳統風險。例如，2024 年 CrowdStrike 事件即造成全球超過 50 億美元損失，顯示科技基礎設施已成為影響金融穩定的重要環節。

在此背景下，監理機關應具備宏觀視角及跨領域思維，避免僅聚焦於個別機構或單一市場風險。金融體系並非獨立存在，而是實體經濟的衍生與延伸，兩者處於高度影響的相互依存關係之中。在此情況下，複雜的系統行為往往難以透過單一機構或單一政策工具加以完全控制。

隨著全球經濟一體化及金融市場高度整合，金融體系與實體經濟之間的連結日益緊密。近年氣候變遷、供應鏈重組及地緣政

治衝突等外部因素，亦持續透過此種連結影響金融體系。現代金融風險雖然仍可能源自外部衝擊，但其影響已不再止於事件本身，而是透過金融體系、實體經濟及政治環境間高度互聯的網絡持續傳導、交互作用並放大，最終演變為內生性之系統性風險。因此，金融穩定政策與監理措施應納入更廣泛之系統性考量，並由傳統聚焦個別金融機構之監理思維，逐步擴展至跨部門、跨市場及跨領域之系統韌性治理，以提升整體金融體系韌性。

(二) 實體經濟風險可能透過多元管道傳導至金融體系

實體經濟風險如何演變為金融壓力事件之案例說明如下：

1. 產業環境變革造成客戶流失風險

金融體系的穩定係建立於實體經濟之上，金融活動本質上是服務實體經濟，因此當實體經濟受到重大衝擊時，金融體系亦難以獨善其身。以汽車產業為例，隨著業務環境不斷演進，電動車、自動駕駛及新供應鏈的興起，進而導致銀行的客戶流失。當銀行失去核心客戶，且未意識到其業務模式已面臨存亡危機時，將陷入財務與信用風險之中。

2. 能源危機引發財政與供應鏈風險

當前全球正處於過去百年來最大之能源危機，規模遠超1970年代的石油危機。對於如馬來西亞等國家而言，不僅是能源問題，更會透過財政補貼壓力、通貨膨脹及供應鏈中斷等途徑對經濟造成衝擊。此類風險會產生非對稱之影響，透過互聯的系統將局部震盪放大為全域性之金融壓力。

3. 跨產業連動衍生房地產擔保品風險

實體經濟風險並非孤立存在，而是透過產業鏈、供應鏈及資產市場之間的高度連結持續傳導與擴散。銀行除面臨授信客戶經營惡化所帶來之信用風險外，亦須關注產業衰退對擔保品價值之影響。由於不動產通常為銀行授信之主要擔保品，當企

業倒閉或產業景氣持續惡化時，可能進一步壓抑房地產市場價格，導致擔保品價值下跌，降低授信保障程度，並惡化銀行資產品質及資產負債表，進一步放大金融體系之系統性風險。

4.社會結構脆弱性與保障缺口可能衝擊金融體系

社會結構脆弱性亦可能成為金融風險來源。以馬來西亞為例，中產階級在退休金及醫療保障方面之準備仍顯不足，具備充分保障者比例低於 10%。此類長期累積之社會脆弱性，可能於經濟下行期間透過消費萎縮、家庭財務惡化及信貸風險升高等途徑，對金融體系造成衝擊。

(三) 地緣政治與全球秩序重組將影響金融穩定

地緣政治緊張局勢已逐漸成為重要之系統性風險來源，目前影響亞洲穩定之主要潛在衝突熱點（Flash Points）包括台灣海峽、朝鮮半島、南海、緬甸及南亞地區。

同時，過去支撐全球秩序運作之核心基礎正逐漸鬆動，美國在科技創新領域之領先優勢、全球主要消費市場地位，以及美元之國際貨幣主導地位，均面臨日益嚴峻之挑戰。全球權力結構正由美國主導之單極體系（Unipolar System）逐步朝向多極化（Multipolar）發展，未來可能改變各國對國際貨幣之使用偏好及跨境金融風險管理策略，並對全球金融穩定格局產生深遠影響。

(四) 數位化與人工智慧帶來新型態風險

在數位化發展方面，全球不確定性程度較二十年前顯著提高，主要受到人工智慧快速發展及地緣政治緊張局勢等因素影響。金融機構雖透過雲端服務及外部科技供應商提升營運效率，惟亦產生技術集中化風險。一旦關鍵供應商發生重大事故，可能迅速對全球金融體系造成廣泛衝擊。

此外，人工智慧技術快速發展亦帶來模型風險、資訊失真、自主代理系統（Autonomous Agents）等新興治理挑戰。然而，目

前多數金融機構董事會及高階管理階層對相關風險之認識及治理能力仍有精進空間。

(五) 監理思維應由追求效率轉向強化韌性

面對日益複雜之風險環境，金融監理思維正逐步由追求效率轉向強調韌性建構。金融穩定不應僅依賴少數專業人士或機構，而應透過知識、技術及資訊之廣泛分享，提升整體社會之風險應變能力，正如「與其建造少數避難所，不如教一百萬人學會游泳以面對海嘯」之比喻所揭示，真正的韌性來自於整體社會能力的提升，而非單純仰賴少數機構或個人的保護與介入。

在全球多邊合作面臨挑戰之背景下，透過「小多邊主義（Mini-lateralism）」強化專業社群間之合作與聯繫，建立具實質效益之互助網絡。同時，各國在借鏡國際經驗時，亦應考量自身金融體系特性及制度環境，尋求最符合本國需求之最佳適配方案，而非一味複製他國最佳實務。

監理機關除應持續提升風險辨識及分析能力外，亦應保持謙遜態度，認識自身認知與監理能力之限制，並強化傾聽市場及基層金融機構意見之能力，以掌握潛在風險訊號。面對跨境、跨部門及跨產業風險日益增加之趨勢，監理機關之角色亦應由單純監督者逐步轉型為危機管理之協調者與整合者，透過跨機構合作及常態化危機準備工作，提升金融體系整體韌性，以因應未來各類「未知之未知（Unknown Unknowns）」風險挑戰。

五、第一場次：以 IADI 核心原則作為金融穩定的全球指南

(一) IADI 核心原則修訂強調存保機構應積極融入金融安全網，並強化跨機關合作與清理支援

存保制度位於金融穩定架構的核心，不應只被視為危機發生時執行「賠付」功能，應是維持公眾信心、強化危機準備及支援清理架構的重要一環，而 IADI 核心原則則是協助各國檢視金融

安全網是否具備危機應變能力的重要指南。

本次 IADI 核心原則修訂距離上一次 2014 年修訂已約十年，金融環境已有明顯變化，因此新版核心原則不只是文字更新，而是反映存保制度角色的轉變。其中最重要的改變，是從過去較偏重個別機構職責的觀點，轉向整體金融安全網的系統性觀點，存保機構應與金融監理機關、清理機關及其他金融安全網成員共同運作。

新版核心原則特別強調，各機關之間不能只在法律上分工，還必須在實務上合作，包括資訊分享、權限安排、決策程序、溝通方式，以及危機時如何快速協調。近年金融市場動盪案例顯示，若承平時期未建立清楚且可運作的合作規劃，危機發生時將很難在短時間內有效反應。本次修訂的重要精神，是把「合作」從抽象原則轉化為實際可操作的制度。

新版核心原則更明確闡明存款保險與清理機制之間的關係，許多國家近年已擴大存保機構的職責，使其不僅負責賠付，亦可支援清理措施，職責擴張有助於危機處理，但也需更嚴謹的規範及措施，倘存款保險基金可用於支援清理計畫，即需設有明確限制及保障機制，例如，基金使用應受成本及適用條件的限制，避免存款保險基金被過度使用，或偏離保護存款人的原始目的。新版核心原則也提到，在特殊情況下，若存款保險基金因危機處理而不足時，應在嚴格的條件下補充資金，以恢復存保機構承擔風險與保護存款人的能力。

(二) 新版 IADI 核心原則評估不應僅檢查法規形式是否合規，而應結合各國制度環境與實際運作情形，發現危機應變、機構發展與前瞻風險等潛在缺口，並依優先順序逐步強化

2025 年，新版 IADI 核心原則進行試行評估，涵蓋不同區域及不同職能的存保機構，此次試行評估（Pilot assessment）係為確認

新版核心原則大致適用於不同國家，另外，未來各國進行自行評估或外部評估時，不應僅檢視制度形式是否符合標準，更須理解每項原則背後所要達成的目的，並充分評估各國的制度環境與實際運作情形。另外，因各國法律制度、金融市場結構及機關分工不同，可能透過不同制度設計達到相同效果，因此，評估重點應放在制度是否能實際發揮核心原則所要求的功能。

以日本為例，日本相當重視金融安全網成員間的協調與合作，銀行清理程序涉及多個機關，包括存保機構、監理機關、中央銀行、財政部門及法院，因此，日本除建立相關法律制度外，亦透過定期溝通、危機模擬、人才交流，以及與法院法官進行研討等方式，增進各方對清理程序與金融穩定重要性的理解。日本經驗顯示，金融安全網合作除各機關之間簽署合作備忘錄外，需透過平時互動，讓各方真正了解彼此角色，並在危機發生時能迅速協調及共同應對。

對存保機構而言，新版核心原則上路後的自行評估，應將重點放在發現最需要優先處理的制度缺口，並依據自身制度條件逐步改善，過去評估所發現的問題仍然重要，而新版核心原則有助於使這些問題更加明確，也讓各國能更有系統地規劃後續改革方向。

各國可將制度缺口大致分為三類，第一類是「危機關鍵缺口」，也就是一旦銀行倒閉，可能妨礙主管機關快速採取行動的問題，這類缺口將直接影響金融安全網能否在危機中發揮作用，因此應優先處理；第二類是「機構發展缺口」，例如人力配置、治理架構、投資政策及公眾認知宣導等，這類議題通常需要較長時間及分階段推動；而第三類是「前瞻性缺口」，例如數位化、存款人行為快速變化、資訊安全、金融科技及跨境風險等，這類議題需透過完善規劃、能力建構及持續研究分析，逐步提升存保

制度韌性。

(三) 許多國家雖已建立存款保險法律制度，但法律制度與實際運作能力之間仍存在落差，三大主要問題為賠付準備不足、治理與獨立性待強化，以及金融安全網成員間的協調不夠完善

許多國家雖已建立存款保險法律制度，並普遍採行事前籌資制度，會員資格也多採強制加入，惟法律制度與實際運作能力之間仍存在落差。相關問題主要集中於三個面向。

1.賠付準備仍有不足：部分國家尚未建立完善的存款人資料歸戶制度（Single Customer View, SCV），銀行資料品質不佳，賠付程序也未經充分測試。若模擬演練不足，或資訊系統無法支援快速賠付，將影響存保機構在危機發生時即時保障存款人的能力。

2.治理與獨立性仍待強化：有些存保機構雖已正式設立，但在實際運作上仍可能受到預算不足、人力有限、政治干預、業界影響，或法律保護不足等因素限制，導致其職能無法充分發揮。

3.金融安全網成員間的協調不夠完善：存保制度必須與金融監理、清理、緊急流動性支援及財政政策相互配合，才能在危機中有效運作。若存保機構取得資訊不夠及時且決策程序不夠明確，即使制度表面上符合標準，實際運作上仍將面對挑戰及阻礙。

各國存保機構可善加利用新版核心原則，補足上述三項不足處。新版核心原則不只是提供一份新的評估清單，而是協助各國檢視制度是否真正具備危機處理能力，並推動存保制度從「形式上建立」進一步走向「實務上有效運作」。

(四) 科技應用有助提升存保制度效率，惟存保機構應先確認實務需求，再導入合適科技，並同步考量數位銀行、第三方服務提供者、資訊科技服務等新型態商業模式

在科技應用方面，科技能協助存保制度提升效率，但制度能否有效運作，仍取決於法律權限、資料品質、作業流程及跨機關協調等基礎條件。科技主要可在四個面向發揮作用。

- 1.存款人資料歸戶：協助辨識保額內存款人，並整合其存款資料；
- 2.資料品質控管：協助檢查銀行提交資料的一致性與可用性；
- 3.賠付執行：包括賠付金額計算及資料安全傳輸；
- 4.模擬演練：協助監理機關在危機發生前測試整體賠付流程。

科技並非完善制度的替代品，若法律權限不足、銀行資料品質不佳，或金融安全網成員間合作薄弱，即使採用先進科技，也難以有效發揮作用。對低收入或能力較有限的國家而言，可能面臨技術不適應風險，即是投入資源採購最新技術後，才發現該技術不符合本國法律架構、銀行業結構或賠付流程。因此，較合理的作法應是先檢視自身制度需求與實務缺口，再選擇合適的科技工具。

在風險樣態方面，金融安全網除關注傳統銀行風險外，亦須因應數位銀行、第三方服務提供者、資訊科技服務、雲端服務及其他外部依賴所帶來的新挑戰。換言之，金融安全網合作不應只限於傳統成員之間，也應考量納入資訊科技服務提供者及第三方合約安排，例如，當清理程序啟動時，是否可能因合約條款而中斷必要服務，此將直接影響危機處理能否順利進行。

新版核心原則採取科技中立立場，不針對特定技術作細節規定，主要係因金融科技環境持續演變，且變化速度越來越快，對存保機構而言，重點不在於採用何種特定科技，而是必須持續監測科技發展，並確認制度能否達成核心目標，當銀行倒閉時，存款人能獲得充分保障、及時取得資金，以及維持金融穩定。

六、第二場次：維護存款人信心，從快速賠付到存款取得不中斷

(一) 存保機構除達到快速賠付的使命外，應進一步思考如何從傳統賠

付模式，走向「存款取得不中斷」的制度安排

存保制度長期以來高度重視賠付速度，期望能在銀行倒閉後，盡快將保額內存款支付給存款人，然而，隨著金融環境快速變化，單純追求賠付速度不足以完整因應存款人需求。對存款人而言，真正關心的是在銀行出現問題時，存款是否安全、能否及時使用，以及是否要承受不確定性。換言之，賠付時間固然關鍵，但維持存款取得的連續性，同樣是建立信心的重要基礎。

因此，存保機構應思考如何從傳統賠付模式，走向「存款取得不中斷」的制度安排，同時，存保機構與清理機關需思考兩類工具：一類是傳統賠付工具，確保存款人在銀行倒閉後可取得保額內存款；另一類是處置工具，例如購買與承受交易及過渡銀行等，使存款能直接轉移至正常營運的金融機構，降低存款提領中斷感受，這種思維轉變也顯示，存保制度不只是危機後的補救機制，而是維持信心、支撐金融穩定的重要制度。

(二) 印尼存保公司透過三項賠付標準、分階段賠付、提前取得銀行資料及存款人資料歸戶制度，兼顧賠付速度、資料正確性與公平性，並以最小成本、銀行前景及公共利益作為清理決策依據

1. 存款保障資格及分階段賠付機制

印尼存保公司對每位存款人在每家銀行的最高保額為二十億印尼盾，約相當於十一萬五千美元，惟存款能否獲得賠付，並非僅取決於金額是否在最高保額內，還必須符合印尼所稱的「三項標準」，第一，該筆存款必須記錄於銀行帳冊中；第二，存款人所取得的利率不得超過公告保障利率；第三，存款人不得涉及詐欺或違規相關情事，由於必須確認上述條件，印尼在辦理賠付前，需一定時間進行查核與確認。

為兼顧速度與正確性，印尼採取分階段賠付方式，第一階段優先處理「清楚且無爭議」之存款，即符合上述三項標準、資料

可確認且資格明確之存款，此類存款涵蓋多數存款帳戶，目前可於約五日內完成賠付，第二階段則處理未能立即確認資格之存款，通常需較長時間進行查核。

印尼經驗顯示，賠付速度不僅是行政效率問題，也涉及資格審查、資料正確性及公平性，若存保機構忽略審查程序，可能造成不當賠付，但若程序過於冗長，又將影響存款人信心，因此，如何在速度、正確性及公平性之間取得平衡，是存款賠付制度設計的重要課題。

2. 縮短賠付時間之法律及科技基礎

印尼在賠付時間已較過去大幅縮短，主要有兩項關鍵因素，第一係強化法律授權，自 2023 年起，印尼存保公司獲得更早取得銀行資料的權限，得在銀行尚未倒閉，甚至仍處於相對正常狀態時，即取得更完整的存款資料，當銀行問題逐漸惡化時，存保機構亦得要求更詳細資訊，此權限有助存保機構提前掌握存款資料，縮短銀行倒閉後清查資料所需時間。

第二係科技與系統導入，印尼存保公司推動存款人資料歸戶制度，要求銀行導入相關資料彙整機制，使存保機構能更快辨識存款人、辨識同一存款人不同帳戶，及處理共同帳戶等，印尼存保公司亦完成導入整合性資料處理系統，使資料整合、資格判斷及付款流程能更順暢銜接。上述措施顯示，快速賠付並非僅依賴危機發生後加快作業，而是在承平時即建立法律授權、資料標準、銀行配合機制及相關資訊系統。

3.問題銀行清理架構

有關印尼清理決策架構部分，印尼存保公司具備多項問題銀行處置工具，但實際採用何種方式，需依據下列三項標準進行審慎評估，第一項標準係最小成本原則，比較不同處理方式成本，選擇成本較低者。第二項標準為問題銀行未來前景及營運分析，

包括銀行所在地區經濟前景、是否有良好管理團隊、人力資源、法律問題複雜程度及商業模式等，第三項標準係公共利益分析，主要評估該問題銀行規模是否足以影響整體銀行業或金融體系。

由於印尼多數倒閉案例屬於鄉村銀行，規模較小，且常缺乏良好商業模式、管理能力或資源，因此多數案件最終走向清算，近年印尼鄉村銀行倒閉案件較多，與主管機關推動銀行整併、提高最低資本要求及改善產業結構有關，隨著整併進程即將完成，未來相關倒閉案件可望逐漸減少。

(三) 烏克蘭經驗：危機與戰爭推動存保制度升級

1. 烏克蘭存款保障機制的歷史與轉型

(1) 從賠付型到損失管控型存保機構：烏克蘭存款保障基金

（Deposit Guarantee Fund, DGF）於 1998 年成立，起初為單純的「賠付型（Paybox）」存保機構，當時金融體系有 158 家銀行，DGF 僅負責其中 32 家銀行的賠付。2012 年新法通過後，DGF 的權限被擴大為「損失管控者（Loss minimizer）」，取得銀行處置（resolution）與清算（liquidation）的權力，且無需法院介入即可進行清算。

(2) 危機洗禮：新法規上路兩年後，烏克蘭面臨大型銀行危機，共有 95 家銀行進入處置或清算程序，這讓原本缺乏處置經驗的 DGF 有機會全面測試其新權限，當時甚至還要求央行每週不要將超過三家銀行送交清算，以免處理量能無法負荷。

2. 戰爭下的全額保障與數位化創新

(1) 推動全額保障：在 2022 年烏俄戰爭爆發前，烏克蘭的保障額

度僅約 7,000 美元（覆蓋約 90%存款人與 70%要保存款總額）。戰爭爆發後為穩定金融，引進「全額保障（Blanket guarantee）」機制並實施至今。未來戰略目標是配合加入歐盟進程，將保障額度改為限額，並提升至歐盟 10 萬歐元保障標

準。

(2)危機驅動科技升級：在過去的危機中，上百家銀行擁有各自獨立的資料庫，DGF 將其整合成統一資料庫系統。過去接管銀行後需長達數週彙整資訊；現在 DGF 僅需約兩週的時間，即可完成資料下載、核對資訊，並精準封鎖受制裁者（如俄羅斯公民）或被扣押的帳戶，隨即展開賠付。

(3)整合國家級 APP 推動線上賠付：因應數百萬國民因戰亂流離失所，DGF 與代理銀行合作推動線上身分驗證，並整合烏克蘭公共服務應用程式「Diia」。目前存款人僅需於 App 完成四個操作步驟即可申請並領取賠付款，惟目前仍有高達五成民眾偏好親至實體分行辦理。

3.積極採用「銀行處置」處理銀行退場而非清算

(1)處置工具的擁護者：DGF 以處置工具為退場主要方式，不僅針對系統性重要銀行，即使是中小型銀行，只要有投資者願意接手，DGF 均會嘗試以處置方式處理問題銀行。

(2)清算回收率往往被高估：DGF 透過「最小成本測試（Least cost test）」回顧該國過去 11 個案例，發現有 9 個案例若改採清算，結果均較處置更糟，因為清算通常會過度樂觀估計未來的資產回收率與時間成本。

(3)零成本救援與提振信心：透過成功的處置，DGF 甚至有兩家銀行以「零成本」完成處理。處置不僅保護了受保障存款，還能將未受保障的存款人與債權人轉移至健全銀行，大幅提振市場信心。

(4)成功改變存款人擠兌行為：過去 DGF 啟動賠付時，第一週通常有 80%的民眾提領出現金；但隨著處置模式的成功，近期案例中首週提領率大幅降至 20%至 30%。因為民眾信任承受銀行，且因烏克蘭約三分之一存款為外幣，將存款留在承

受銀行可避免匯率損失。

4. 「過渡銀行」作為吸引外資的跳板

(1)打破「只能拯救好銀行」常規：DGF 曾處理一家評等極差、無可行商業模式的破產銀行，運用「過渡銀行（Bridge bank）」工具，將該銀行的執照與基礎設施打包出售。

(2)吸引外資進入市場：省去繁瑣的籌備程序，在短短兩個月內直接進入烏克蘭市場。DGF 於戰時能吸引外資進入形同「奇蹟」，且此舉讓原倒閉銀行存款人能由外資銀行接手提供金融服務，達成雙贏。

5.跨部會溝通與穩定市場的公關策略

(1)從資訊落差中學到教訓：DGF 於處理一家服務烏克蘭半數人口的最大型民營銀行國有化時，由於央行未直接分享資訊，DGF 必須看新聞報導才知道最新進展，此種溝通之不一致，引發嚴重銀行擠兌。

(2)兩小時一次的高頻溝通：在第二次大型國有化處理案件中，主管機關制定了嚴格路線圖，並於「處置週末（resolution weekend）」期間，每兩個小時就向市場發布一次最新處理進度。高度透明的溝通策略有效安撫民眾，甚至有存款人於處置期間將活存轉為定存。

6.戰時的全額保障基金管理

(1)針對在戒嚴期間實施全額保障是否會面臨資金耗盡的風險，DGF 係透過模型預測銀行未來 12 個月與 3 年的違約機率及潛在賠付金額進行估算。

(2)目前烏克蘭銀行體系流動性良好，存款基數年成長率約 10%。DGF 將 90%可用資金投資於政府債券，目前資金水位充足，不預期短期內會出現耗盡存保基金的系統性風險。

(四)數位支付基礎設施有助提升存款賠付效率與風險偵測能力，惟數

位化推動仍應兼顧制度條件、銀行差異、存款人行為及人工判斷需求

1.馬來西亞數位支付發展

數位支付基礎設施對金融體系運作及存款賠付效率具有重要意義，過去十年，馬來西亞持續推動數位支付基礎設施現代化，不僅強化整體經濟與金融體系運作，也為未來可能發生的存款賠付建立更有效的支援基礎。

馬來西亞數位支付使用率已大幅提升，十年前，一般民眾約每週使用一次數位支付，如今，平均使用頻率已超過每日一次，數位支付的普及，使民眾更熟悉電子轉帳及不同數位支付系統，也提高未來透過數位管道辦理賠付的可行性。

2.數位支付基礎及資料分析之運用

數位支付能廣泛推行於日常生活中，主要建立在三項基礎上，第一係可及性，包括銀行及非銀行機構均可參與支付服務，由於許多民眾除銀行帳戶外，也持有電子錢包帳戶，未來賠付規劃應考量多元帳戶及不同支付管道，第二係可負擔性，例如一定金額以下的支付交易得免收手續費，小型商家也能以低成本使用 QR code 等支付服務，進一步擴大數位支付的使用範圍，第三係安全性，支付服務系統須維持高度安全性，並具備防詐騙、資金流向追蹤及資金追回等能力。

由此可見，賠付效率不僅取決於存保機構本身，亦與國家支付基礎設施的成熟度密切相關，當支付系統具備高可用性、廣泛覆蓋率及足夠信任基礎時，賠付工具的選擇將更具彈性，也更有利於在危機時快速回應存款人需求。

此外，數位支付與資料分析可提升賠付效率，亦可用於危機發生前的風險偵測，以馬來西亞詐欺防制經驗為例，透過國家級反詐欺模型，可追蹤資金流向，協助受害人通報後阻止資

金繼續流出，並支援後續調查，此類資料與分析能力，未來亦可用於觀察資金移動趨勢，及早辨識異常情形。

3. 印尼切合需求之數位化及分階段推動

數位化並非越多越好，也並非得適用於所有情境，以印尼為例，其銀行體系分布區域廣泛，除商業銀行外，還有大量鄉村銀行，鄉村銀行地理位置分散、數位成熟度不一，存款人行為也有明顯差異，因此，印尼採取的是「切合需求的數位化」，而非一味追求全面數位化。

在商業銀行方面，由於資訊系統較成熟、資料格式標準化程度高，印尼較早導入存款人資料歸戶制度，以支援資料擷取、驗證及賠付準備。至於鄉村銀行，由於數位能力差異大，印尼採取分階段推動方式，先從資產規模較大的銀行開始，再逐步擴及其他銀行。

4. 兼顧數位化與實體服務

印尼亦觀察到，不同存款人對付款管道的接受度不同，部分鄉村銀行客戶，尤其是年長者或位於數位連結程度較低地區的客戶，仍偏好臨櫃服務或由人員協助辦理，因此，在推動數位化時，仍有必要保留實體驗證及銀行服務，使存款人能以熟悉且信任的方式取得款項。

同時，自動化也不能完全取代人工判斷，由於部分銀行倒閉涉及經營不善、舞弊或內部管理問題，特殊案件仍須透過人工調查與判斷，才能確保賠付結果正確且公平，因此，數位化的重點不在於消除所有人工程序，而是將科技運用在最能提升效率、降低錯誤及強化風險控管的環節。

七、第三場次：強化前瞻韌性，從測試到危機模擬演練實戰應變

(一) 危機因應韌性須透過常態化測試、實戰演練及循序漸進的能力建構逐步建立

完善的法律架構固然是危機管理的基礎，惟真正的韌性來自於將法律授權轉化為可執行之操作能力。危機準備不應停留於制度設計層面，而應透過持續測試與演練，建立清晰的行動手冊（Playbook）、決策流程及跨部門協作機制，確保相關人員於危機發生時能迅速且有效地採取行動。演練設計亦應結合早期預警指標（EWIs）及分析限制，針對機構弱點進行根因分析與情境設計，並建立具真實性與完整背景的模擬情境（World-building），由風險初現階段開始測試，驗證當特定預警指標被觸發時，決策層是否能夠及時啟動危機管理及解析程序，而非僅聚焦於金融機構倒閉後之賠付作業。

針對資源有限機構如何推動危機測試，以馬來西亞為例，其初期建置模擬中心僅有兩名專責人員，並未追求高度複雜的演練設計，而是從簡單且聚焦於高階管理層決策與溝通協調的情境著手，例如模擬員工遺失載有機敏資料的筆記型電腦並引發媒體關注等事件。演練初期亦可透過簡報、圖片及情境敘事等低成本工具進行桌上演習，藉以啟動決策與溝通程序的討論。

(二)危機模擬演練應以系統性風險、跨境協作及高階決策能力驗證為核心

機構應從整體金融體系角度審視風險，瞭解不同機構間的相互依存關係及風險傳導路徑，並透過與監理機關及其他安全網成員共享資訊，以提高資源運用效益；對於跨境金融集團，亦應納入母公司與子公司間風險傳遞及資訊共享情境，測試當外國母行進行分析程序，尤其當在地子公司未納入母行整體解析策略時，主管機關取得資訊、辨識外國驅動風險及跨境協作之即時性與應變能力。

成功的演練並非在於順利完成所有程序，而是在於能夠有效發現問題與揭露弱點。危機模擬演練如同網路安全領域的滲透測

試，目的在於找出漏洞並進行改善；若演練過程毫無阻礙且未發現任何問題，往往代表測試深度或強度不足。良好的演練應刻意創造張力與摩擦，藉此驗證程序是否可行，並揭露執行上的障礙。演練情境亦應建立於一致且可信之資料基礎，例如運用存款人資料歸戶制度（SCV）等真實資料，以提升情境真實性，使參與者能在貼近實務的環境下驗證決策及執程序。

決策層參與方面，高階主管及董事會的支持與投入是危機模擬演練成功的關鍵。透過演練，決策者往往能發現自身對法律授權範圍及決策權限的理解仍有不足之處，進而促使機構檢視相關法規與程序是否完善。持續性的演練亦有助於建立決策者的「肌肉記憶」，使其在面臨高度壓力情境時，能如同飛行員依據檢核表執行操作般，迅速且有系統地做出決策。

(三)危機測試應同步納入危機溝通、數位韌性及複合式風險情境

除決策程序外，演練亦應同步驗證危機溝通策略，模擬政治壓力、媒體高度關注及社群媒體謠言快速擴散等情境，測試主管機關如何掌握對外發布訊息之時機與內容，並驗證危機溝通的「回應臨界點（Tipping Point）」，判斷哪些市場訊號僅屬短期市場雜訊、應避免過度反應，哪些則已足以影響存款人信心而必須立即對外說明，以避免錯誤訊息擴散造成市場恐慌及數位時代可能出現的快速擠兌，並維持公眾信心。

面對數位化及高度互聯環境所帶來的新型態風險，危機測試應納入更複雜的複合情境。例如，在存保機構執行賠付作業期間，同時遭受勒索病毒攻擊或關鍵資訊系統中斷等事件，以驗證機構在多重壓力下之應變能力。此外，也應加強測試第三方服務供應商、雲端服務及跨境金融基礎設施等依賴關係可能造成的衝擊，並納入第三方服務中斷、網路攻擊等營運持續管理（BCM）情境，以驗證金融安全網成員間之協作能力及整體韌性。此亦呼

應 IADI 2025 年修訂核心原則對存保機構強化營運持續管理及數位韌性之要求，使危機模擬演練不僅作為內部能力驗證工具，更成為符合國際監理標準的重要機制。

(四)建立分級演練機制，兼顧資源與成效

為提升參與度並降低演練疲勞，馬來西亞分享其開發之模擬實驗室（Simulation Lab）及 AI 線上模擬平台，透過遊戲化方式提升風險意識及學習效果；同時亦採行五年演練規劃，依不同目標與資源需求安排不同層級之危機模擬演練，以兼顧演練成效與人力負荷。例如，每五年辦理大型跨機關、跨部門或跨境綜合演練，定期辦理中型專案或雙邊演練，並搭配每年常態化、僅需半天即可完成之微型桌上演練（Micro Table-top Exercise），持續強化高階管理層的決策、溝通及協調能力。此種循序漸進且分級實施的方式，特別適合資源有限之存保機構，有助於在有限資源下維持危機應變能力與組織韌性。

(五)建立適應力、肌肉記憶與機構記憶，厚植長期韌性

金融安全網機構未來應優先強化三項能力：

- 1.培養在高度不確定環境下快速調整策略的適應能力；
- 2.透過常態化測試建立決策與執执行程序之肌肉記憶；
- 3.將模擬演練成果制度化並妥善保存，形成組織層面的機構記憶（Institutional Memory），避免因人員異動而造成經驗流失。

「居安思危，有備無患」，危機準備測試不僅是驗證程序有效性的工具，更是培養組織韌性、深化跨機關協作及維護金融穩定的重要基礎工作。

八、閉幕致詞演講

「我們無法避免不確定性，但我們可以選擇做好準備。（Uncertainty is inevitable. Preparedness, however, is a choice）」這句話清楚說明金融安全網機關所處環境，也反映各機關所肩負的責任，雖然外部環境充滿

變化，風險也可能以難以預測的方式出現，但各機關仍可選擇提前準備、強化能力，以及建立更完善的合作機制。

(一)樂觀與期待不是策略，必須誠實面對現實

本次研討會討論當前金融環境真實情況，包括好的面向、困難的面向，以及不容易處理的挑戰，不斷提醒與會者，面對問題時，必須保持清楚且務實的認知，不能僅保持樂觀與期待，而應正視實際存在的挑戰。

(二)不能依賴過去經驗，必須持續檢視與調整制度

過去的成功經驗或實力，不能確保未來能有良好表現，換言之，金融安全網制度不能僅依賴過去經驗或既有成果，而應持續檢視與調整，以隨時因應新型挑戰。

(三)韌性不是在危機中建立，而是在危機中被看見

危機發生時，將被驗證承平時期的準備是否充足，若承平時期已有清楚分工、完善資料、有效通報機制及成熟的危機溝通規劃，危機發生時便能較迅速反應並採取措施；反之，若承平時期準備不足，危機將暴露制度缺口與執行弱點。

金融安全網不僅需要完整制度，亦需具備可執行、可模擬的實務能力，包括資料取得、決策流程、跨機關協調、對外溝通及清理工具運用等，均須在平時持續檢視與強化。

(四)金融安全網機構不能因多元的金融環境不確定性，而拒絕採取事前準備

危機模擬演練成為主流議題且日益重要，模擬演練的目的，不只是確認危機時要做什麼，更是讓各機關在承平時期就能發現問題。例如，資訊是否能即時共享、不同機關間的決策程序是否銜接、危機溝通訊息是否一致、對存款人的認知宣導是否清楚，以及系統是否能支撐大量賠付需求等。即使沒有危機，也應持續推動模擬演練，因為金融安全網的有效性，不能等到危機爆發後才第一次被驗

證。

Mark Carney 曾言「任務重大，機會之窗有限，但攸關重大。」

(The task is large, the window of opportunity is small, but the stakes are existential)，金融安全網的工作複雜且具挑戰性，重要性亦不容忽視。存款保險、清理與金融監理制度的完善，關係到金融體系穩定，亦影響民眾對金融體制的信任程度。

肆、心得及建議

一、持續精進「存款取得不中斷」之處置思維，兼顧數位與實體雙軌並行之賠付管道，以維護存款人信心。

隨著金融環境快速變化，存保機構長期以來追求「快速賠付」的思維，已不足以完整因應存款人在危機時刻的需求。對存款人而言，真正的信心來源在於存款是否安全、存款能否及時使用，以及免於承受高度不確定性，因此，存保機構應從傳統賠付模式，逐步走向「存款取得不中斷」的整體制度規劃。在具體作法上，應積極評估多元處置工具以延續金融服務。烏克蘭處理銀行倒閉的經驗深刻顯示，除了傳統賠付，若能及早啟動「購買與承受交易」或設立「過渡銀行」等處置工具，將存款移轉至正常營運的金融機構，讓存款人確信資金可安全且不中斷地延續使用，不僅能大幅降低恐慌與擠兌壓力，甚至能使存款人對主管機關產生信心。

此外，在積極導入數位化基礎設施（如線上身分驗證、行動銀行與電子錢包）加速賠付作業時，仍須正視許多民眾在危機時刻偏好面對面互動以獲取安全感的行為習慣，故本公司在持續精進賠付機制時，宜納入「存款取得不中斷」整體制度規劃，並採取數位與實體雙軌並行的模式，滿足不同存款人的信任需求，同時維護存款人信心。

二、依循新版 IADI 核心原則辦理自行評估，並持續精進危機模擬演

練，提升存保公司金融韌性。

新版 IADI 核心原則反映存保機構角色的轉變，強調評估重點不應侷限於法規條文是否合規，而應回歸制度背後的目的，實質檢視制度缺口。具體而言，應盤點三大面向：首先為「危機處理缺口」，即銀行倒閉時可能妨礙存保機構迅速應變之問題；其次為「機構發展缺口」，涵蓋人力配置、治理架構、投資政策及公眾宣導等；最後為「前瞻性缺口」，包括數位化、存款人行為快速變化、資訊安全、金融科技及跨境風險等。

存保公司的韌性並非在危機中建立，而是在危機發生時受到檢驗。因此，本公司宜依循新版核心原則辦理存保制度自行評估，務實檢視現行制度於上述三大面向是否仍有缺口，並據以研提改善措施。

另危機應變能力之建立，不僅來自完善的法律架構，更取決於能否將法律授權轉化為可實際執行之應變能力。本公司近年已辦理非系統性危機模擬演練，並參與 2025 年跨境模擬演練，未來宜持續參考國際存保機構經驗，依不同演練目標及資源需求，逐步建立分級危機模擬演練制度，規劃跨機關演練、專案或雙邊演練，以及常態化微型桌上演練。

演練內容宜涵蓋危機決策、跨機關協調及危機溝通等面向，並結合早期預警指標，自風險初現階段即開始測試，納入網路攻擊、第三方服務中斷等複合情境，運用真實資料建構高擬真演練環境，以驗證決策流程、資訊共享及跨機關協作機制，及早發現資訊共享障礙、決策銜接落差、對外溝通步調及賠付系統壓力等潛在問題，持續強化危機應變與處置能力，以提升存保公司金融韌性。

三、轉化國際前瞻研究成果，強化風險監測與跨組織合作。

SEACEN 作為亞太地區重要的研究與培訓機構，長期針對金融穩定、數位金融及新興金融風險等議題進行前瞻研究，具有重要政

策參考價值。建議本公司持續追蹤 SEACEN 及其他國際機構之研究成果，並適時納入風險監測、政策研析及制度精進工作，以提升對新興金融風險之辨識與預警能力。

面對數位金融快速發展所帶來之挑戰，本公司持續關注數位銀行、社群媒體資訊傳播及加密資產等新興風險對存款人行為之影響，並檢視現行風險監測及危機應變機制是否足以因應數位時代資金快速流動及銀行擠兌加速之特性，適時調整相關分析模型與監測指標，強化風險預警及危機應變效能。

建議持續深化與 SEACEN 及其他國際機構之合作交流，透過共同研究、國際研討會及經驗分享等方式，掌握區域金融發展趨勢及新興風險變化，促進前瞻研究與實務經驗交流，持續精進公司危機管理、風險監測及制度研析能力。

四、研議深化跨機關危機準備機制，強化金融安全網協作韌性。

隨著數位金融快速發展、金融服務高度連結及資訊傳播速度加快，危機事件已由過去以單一金融機構為主，逐漸演變為跨機關、跨領域甚至跨境之複合情境，危機擴散速度亦大幅提升。金融穩定之維護已非單一機關所能獨立完成，更有賴金融安全網各成員於平時建立完善之資訊共享、協調合作及危機溝通機制，以利危機發生時迅速完成資訊交換、協同決策及一致行動。

本公司已依據 2025 年修訂之「對要保機構發生經營危機因應措施」，建立營運危機定義、跨機關通報、分級處置及媒體溝通等機制，並透過參與金融監理聯繫小組及執行金融預警系統，與金融安全網成員建立穩定之資訊共享與協作基礎。

建議在既有基礎上，持續深化與金融安全網成員之常態化協作機制，定期檢視危機啟動程序、權責分工、決策流程及跨機關協調機制，並參考各國存保機構實務經驗及危機模擬演練成果，持續精進相關作業程序，確保危機發生時能迅速共享資訊、協同決策並有

效執行應變措施，進一步提升整體金融安全網之危機處置能力與協作韌性。