

2022年

# 國際化金融人才培育計畫

International Talent Development Program

立足亞洲 放眼國際  
Building Banking Champions in Asia

2022.6.21 ▶ 2022.11.23



## 目錄

壹、	計畫背景.....	2
貳、	計畫目標.....	2
參、	計畫單位.....	3
肆、	培訓期間.....	3
伍、	培訓地點.....	4
陸、	舉辦方式.....	4
柒、	參訓對象.....	4
捌、	參訓費用.....	5
玖、	補助方案 ※主辦單位得視情況，保留參訓補助辦法變更之權利※ .....	5
壹拾、	報名方式.....	5
壹拾壹、	計畫特色.....	6
壹拾貳、	計畫內容.....	6
壹拾參、	計畫課程諮詢專家團隊.....	12
壹拾肆、	學習考核與退訓機制.....	14
壹拾伍、	海外考察活動 ※選修課程，不列入結訓條件※ .....	15

## 壹、計畫背景

---

本計畫旨於為台灣銀行業培養有能力整合跨境業務資源的中階管理人才，藉由人才培育，擴大金融業經營範疇(包括：市場、業務、商品、往來對象)、經營彈性與提升國際競爭力，為銀行培植有助於開拓海外市場與整合跨國業務資源的種子部隊，以協助主管機關落實「推動金融體制與國際接軌，以深耕台灣為基礎，布局海外市場。」之目標。

在金融監督管理委員會的指導，以及銀行公會的支持下，ITDP 在過去十三年來，已為銀行業培養出許多具國際觀、策略視野與海外業務開發及管理能力的優秀人才，多數學員結訓後，均受派訓機構委以重任，於銀行中高階管理層擔任要職，有些更遠赴重洋，負責籌劃海外新市場的開發與營運，足見「國際化金融人才培育計畫(ITDP)」的菁英部隊已逐漸在國內銀行管理決策圈形成影響力，帶領台灣銀行業朝向前瞻性的策略目標邁進。

## 貳、計畫目標

---

今年本計畫以培育具國際觀、策略思考與跨文化團隊管理及溝通能力之「海外據點主管人才」為目標，課程內容除有國際經濟金融趨勢觀點與金融最佳實務經驗以外，更以「越南」為研討主軸設計教學案例，協助業者掌握最新在地化的業務開發與經營管理議題，進而提升市場即戰力。

研習主題依據海外管理人才所須具備之職能，規劃為「市場趨勢與分析判斷」、「經營戰略與決策思考」、「海外業務與營運管理」、及「團隊管理與跨文化溝通」等四大領域，透過高階決策主管經驗分享、分組個案模擬演練、學習評鑑以及小組創新專題報告等多元化學習模式，幫助銀行業高潛力人才建立國際視野、強化管理與創新實力。



## 參、計畫單位

### 一、指導單位 (依照筆畫排列)

金融監督管理委員會

財政部

### 二、主辦單位

中華民國銀行公會

### 三、執行單位

台灣金融研訓院

### 四、計畫班主任

黃主任委員天牧，金融監督管理委員會

## 肆、培訓期間

2022年6月21日(星期二)至11月23日(星期三)

## 伍、培訓地點

---

台灣金融研訓院 (台北市羅斯福路三段 62 號)

註：除外部研習活動外，其餘國內研習課程均於本院舉辦。

## 陸、舉辦方式

---

受新冠肺炎(COVID-19)疫情影響及外籍講師入境之限制，今年度本計畫部分課程將以遠距線上與實體線下模式並行，為達小組互動交流原則，所有課程參訓學員須至本院通知之場地上課，配合遠距線上教學需求，各組參訓學員需自備 1 台具攝影機、麥克風及喇叭功能的筆記型電腦、平板或手機 (擇一使用)；各課程舉辦模式，屆時仍將依主管機關發佈最新疫情資訊及規定管制措施，視疫情狀況調整為全面遠距線上模式(即僅有遠端上線，學員無須至本院場地集中上課)，所有參訓學員皆需自備具攝影機、麥克風及喇叭功能的電腦、筆記型電腦、平板或手機(擇一使用，建議使用電腦或筆記型電腦)。

各項活動課程確立時間將於銀行公會金融人才學習平台 (<https://inspire.tabf.org.tw/>) 之 ITDP 活動專屬網頁，另課程進行模式與相關注意事項亦將於各活動課程開課前 1 週逕行通知參訓學員。

## 柒、參訓對象

---

- 一、金融主管機關人員：金融監督管理委員會及中央銀行；
- 二、具備以下條件之銀行公會金融研究訓練發展基金提撥機構之銀行從業人員：
  - 具備 8~10 年國際金融業務實務經驗 (包括：業務開發、產品設計、徵授信或海外分機構籌備作業等)；
  - 過去或現在實際參與銀行國際業務規劃或營運之人員；
  - 為機構現在或未來「海外分機構之主管儲備人選」或未來有意願從事海外市場開拓者；
  - 具管理知識及國際視野且英文聽說讀寫之溝通能力佳並能提供相關證明文件者(例如：全民英檢、多益、托福等各類英語能力檢測



成績)

## 捌、參訓費用

---

金融監督管理委員會、中央銀行及銀行公會金融研究訓練發展基金提撥之機構，學員之**國內研習課程費用由銀行公會全額補助**(含研習課程之教材與午餐費及兩場次外部研習活動之膳宿費)，補助方案請詳下項說明。

註1：外部研習活動膳宿以本院-課程場地之統一交通車及單人房為標準安排，參訓學員因有其他特殊需求而增加之成本，將由本院逕開收據向參訓機構(或學員)請款。

註2：參訓人員如未能取得結訓資格者，國內研習課程參訓費用須由參訓機構(或學員)自行負擔，每位參訓費用以新台幣223,079元計。

## 玖、補助方案 **※主辦單位得視情況，保留參訓補助辦法變更之權利※**

### 一、金融監督管理委員會銀行局、檢查局及中央銀行

每單位各補助一名。

### 二、中華民國銀行公會研訓基金提撥機構

每機構各補助兩名，共補助32名。

註：歡迎增報候補名額，報名截止後，若補助名額(共35名)尚有賸餘，候補人員將依各機構提撥基金比例由高而低依序遞補為原則。(名額有限，請儘早報名。)

## 壹拾、報名方式

---

一、請自即日起至2022年6月1日(星期三)止，填具「國際化金融人才培育計畫(ITDP)參訓人員報名表」(內含候補參訓人員報名表)，以E-mail方式回傳至本院報名組(regosd@tabf.org.tw)，俾完成報名手續。

二、已報名而不克參加之學員，請於2022年6月8日(星期三)前以書面通知本院客戶服務中心。

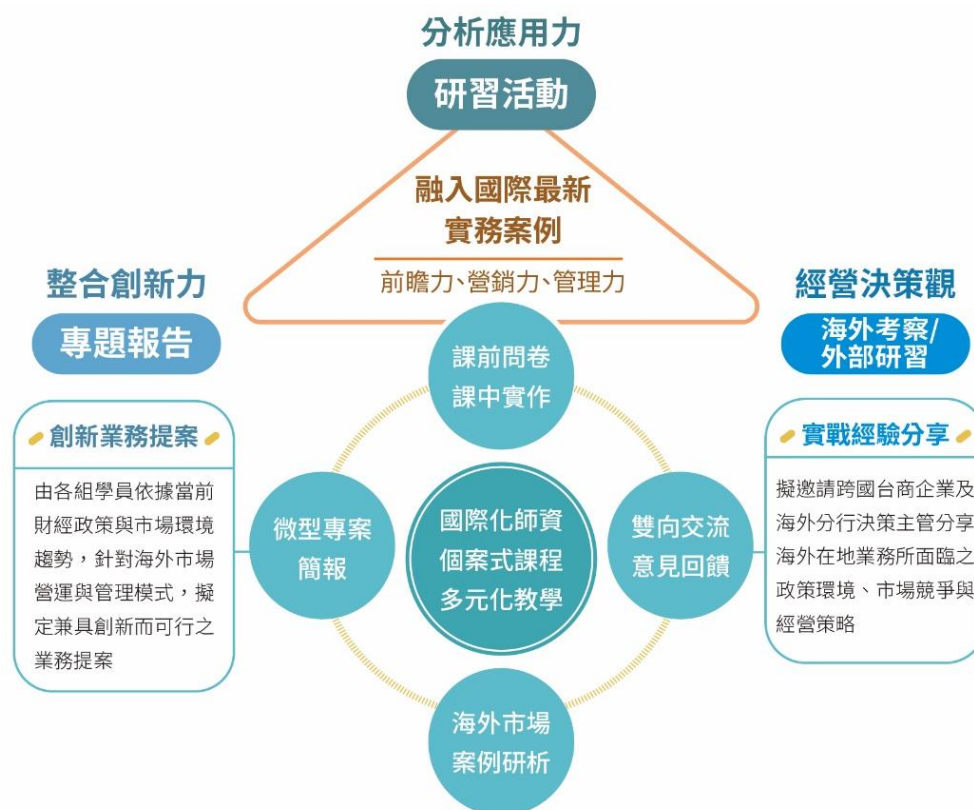
三、如有其他洽詢事宜，計畫內容請賜電本院海外業務發展中心蔡小姐(電話：02-33653666轉分機529)，報名手續請賜電本院客戶服務中心報名組辦理(電話：02-33653666轉分機614或610)。

## 壹拾壹、計畫特色

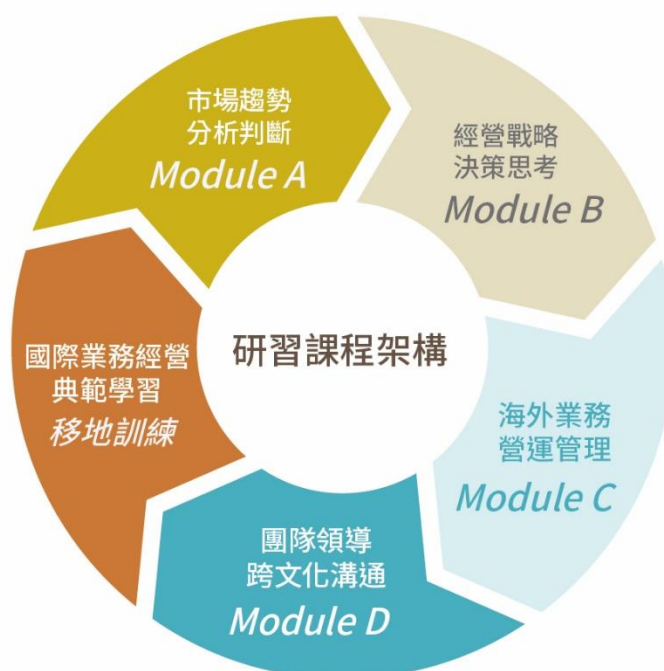
- 一、**優質學習體驗**：以連結職能/貫穿課程前中後的學習旅程設計，創造具影響力的學習體驗。
- 二、**扎實職能評鑑**：以多元化學習評測活動衡量人才潛能，以做為專業能力與職涯發展依據。
- 三、**營造社群交流**：透過線上下活動，凝聚團隊向心力、為學員營造有助於交流合作與成長的學習平台。

## 壹拾貳、計畫內容

本計畫內容劃分為「研習課程」、「專題報告」及「海外考察」三大項目，藉由多元化之學習活動，拓展銀行從業人員之經營決策觀、分析應用及整合創新力。



## 一、研習課程架構



培養具國際思維、產品開發與業務創新的中階主管  
並增強台灣銀行業於國際市場之競爭力

## 二、職能目標

計畫內容依據海外管理人才所須具備之規劃四大模組課程，各模組並納入學習成效評估活動，做為參訓者衡量各面向職能發展情況與目標之基礎。

市場趨勢與分析判斷	<ul style="list-style-type: none"> <li>能迅速察覺經濟產業環境變化及其對於市場與客戶之影響，預測消費者需求、未來商機與新興風險點</li> </ul>
經營戰略與決策思考	<ul style="list-style-type: none"> <li>能經由對於市場、產品、資源與財務的全盤評估，找出能兼顧銀行獲利與長期發展的商業模式，尋求最有利的競爭策略</li> </ul>
海外業務與營運管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>依據海外法規、市場環境與經營策略，建立在地化的作業流程與管理制度，以達成風險與財務控管，以及營運績效目標</li> </ul>
團隊領導與跨文化溝通	<ul style="list-style-type: none"> <li>形塑業務願景，確立團隊分工與角色職能，並以客戶導向思維及學習型組織為基礎建構敏捷型團隊，能夠因應商機與挑戰，迅速凝聚共識，靈活調整策略方法與流程</li> </ul>



三、研習課程主題與計畫時程 (標示  為英文授課，無口譯服務)

Module A: 市場趨勢與分析判斷 (21H) Market Trends Analysis		
1	6/27(一) 09:00-17:00 及 6/28(二) 09:00-12:00 (總計 10 小時)	A1 國際經濟金融趨勢與市場趨勢分析研究方法 Understanding Implications of International Economic Developments on SEA & Taiwan Banking Markets & Mastering Market Research Analytics
2	7/8(五) 09:00-17:00 (總計 7 小時)	A2 東協市場金融商機  Outlook of Economic Developments, and Banking Business Opportunities in ASEAN markets: Fintech & ESG
3	7/22(五) 13:00-17:00 (總計 4 小時)	A3 模組 A 學習成效檢測 Module A Competency Assessment session
Module B: 經營戰略與決策思考 (25H) Strategic thinking for Business model design		
4	7/19(二) 及 8/1(一)-8/2(二) 每日 09:00-17:00 (總計 21 小時)	B1 越南商機與海外經營戰略及商模設計決策思考方法  Banking opportunities in Vietnam & Developing Strategic Thinking Skills for Business Model Design
5	8/9(二) 13:00-17:00 (總計 4 小時)	B2 模組 B 學習成效檢測  Module B Competency Assessment session
Module C: 海外業務與營運管理 (39H) Business, Operations & Risk Management		
6	8/15(一)- 8/16(二) 每日 09:00-17:00 (總計 14 小時)	C1 風控與法令遵循管理制度實務  Risk & Regulatory Compliance Management: Strategy & Best Practices in Vietnam

7	9/5(一) - 9/6(二) 每日 09:00-17:00 (總計 14 小時)	C2 資金調度與財務風險管理 (英) Bank Treasury Management: Strategic Framework, Methodology, and Case Studies for Best Practices in Vietnam
8	9/16(五) 09:00-17:00 (總計 7 小時)	C3 資安風險管理實務 (英) Cybersecurity Risk Management: Strategy and Best Practices in Vietnam
9	9/29(四) 13:00-17:00 (總計 4 小時)	C4 模組 C 學習成效檢測 (英) Module C Competency Assessment session
<b>Module D: 團隊領導與跨文化溝通 (42H) Leadership &amp; Communication</b>		
10	8/24(三)- 8/26(五) 暫定每日 09:30-17:30 (總計 18 小時)	<外部研習> D1 業務願景形塑與敏捷方法激發團隊即戰力(含實戰演練/學習成效評估) Agile Leadership & Management, and Team Building for Best Performance (Exercises & Learning assessment included)
11	7/15(五) 09:00-17:00 及 7/28(四) 13:30-16:30 (總計 10 小時)	D2 國際商務簡報實戰技巧(含實戰演練/學習成效評估) (英) Speaking for Impacts (Exercises & Learning assessment included)
12	10/6(四) 09:00-17:00 (總計 7 小時)	D3 亞洲民情文化風俗與政商交流潛規則(含實戰演練/學習成效評估) (英) Asian Culture Immersion Workshop (Exercises & Learning assessment included)
13	10/7(五) 09:00-17:00 (總計 7 小時)	D4 跨國團隊溝通管理與談判實戰技巧(含實戰演練/學習成效評估) (英) International Negotiations & Conflict Resolution (Exercises & Learning assessment included)

## 移地訓練 (12H) Outside Training

14	9/22(四)- 9/23(五) 暫定每日 09:30-18:00 (總計 12 小時)	<外部研習> 國際業務經營典範學習 (英) Executives Sharing for Best Practices
----	--	---

## 其他活動 (22.5H) Other events

15	6/21(二) 13:30-17:30	開班典禮 Orientation Program
16	7/12(二) 09:30-16:00	專題演講 Keynote Speech
17	8/12(五) 13:30-17:30	專題輔導 Counselling Group Report
18	8/30(二) 13:30-16:30	專題簡報-期中 (英) Group Presentation of Mid-term
19	11/11(五) 13:30-17:30	專題簡報-期末 (英) Group Presentation of Final-term
20	11/23(三) 16:00-17:30	結業典禮 Certification & Award Ceremony

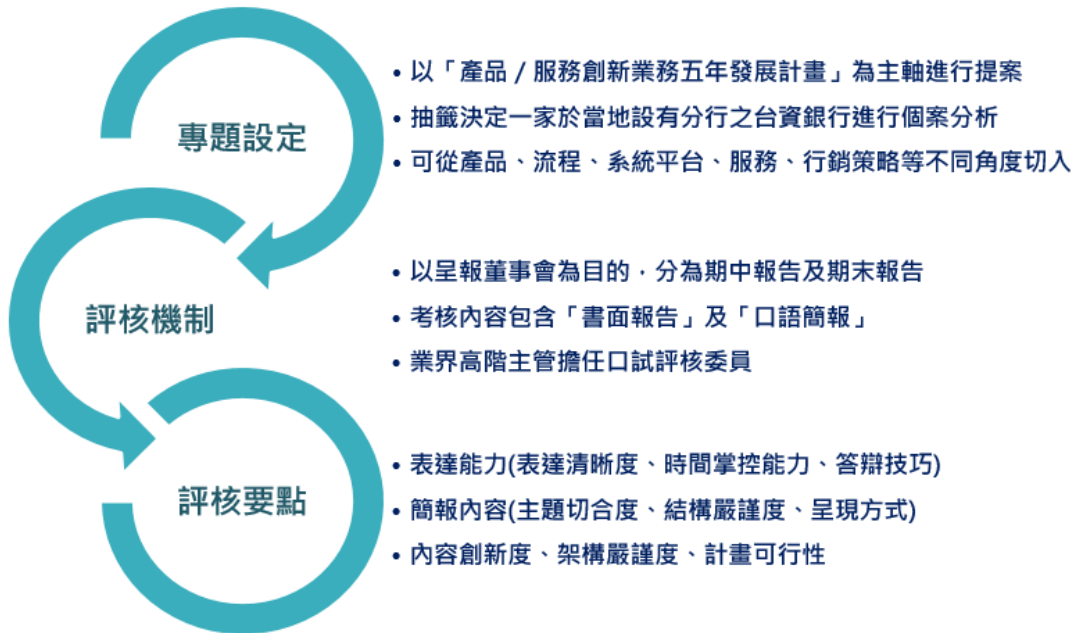
註 1：8/24-8/26 及 9/22-9/23 為外部研習，暫定至桃園、宜蘭舉行，實際地點另行通知。

註 2：各項活動課程確立時間將於銀行公會金融人才學習平台之 ITDP 活動專屬網頁及上課通知函公告，另課程進行模式亦於各活動課程開課前 1 週逕行通知參訓學員。

註 3：部分課程不開放補課，本院得視情況保留變更本計畫培訓內容、講座、講題與時間之權利。

#### 四、小組專題

讓學員有機會學習如何以課堂中所學到之專業知識，擬定有助於銀行發展海外市場業務、產品、服務，或相關創新與行銷策略之事業計畫。(專題報告主題暫定，實際主題將依學員手冊公告為準)



#### 五、課程與小組專題報告之連結整合

為達最佳學習效果，本計畫以核心研討議題為導向，針對學習活動進行整合式規劃，以研習活動為前導，指引學員在既定之核心學習目標下，完成小組專題報告之撰寫，幫助學員以兼具知識與應用面向之多元化學習模式，鍛鍊思考分析與創新應用技巧。



## 壹拾參、計畫課程諮詢專家團隊

姓名	職稱	服務機構
黃天牧	主任委員	金融監督管理委員會
呂桔誠	理事長	中華民國銀行公會
黃崇哲	院長	台灣金融研訓院
王育貞	經理	臺灣銀行
邱述琛	執行副總經理	安侯建業聯合會計師事務所
吳智明	總經理	新加坡商華僑銀行
林尚毅	協理	台北富邦商業銀行
施志調	副總經理	第一商業銀行
桂竹安	董事	資誠企業管理顧問公司
郭宇帆	協理	安侯建業聯合會計師事務所
徐遵慈	副研究員兼主任	中華經濟研究院
黃吉良	協理	國泰世華商業銀行
楊鈞傑	經理	國泰世華商業銀行
管國霖	董事長	前花旗(台灣)商業銀行
劉景中	董事長	前中國信託(加拿大)商業銀行
蕭玉美	副總經理	兆豐國際商業銀行
蕭志鵬	副總經理	中國信託商業銀行
盧宛瑩	協理	資誠企業管理顧問公司
盧樹弘	副總經理	中國信託商業銀行
鍾佳濱	召集委員	立法院財務委員會
戴燈山	總經理	中國輸出入銀行
簡文政	經理	第一商業銀行
羅立群	客席教授 聯合主任(香港)	香港恒生大學暨 華人家族傳承研究中心
Alicia Garcia-Herrero	Chief Economist	Asia Pacific at Natixis



姓名	職稱	服務機構
Armi Lamberte	First Vice President & Head of Portfolio Quality Division	Rizal Commercial Banking Corporation (RCBC)
Carl Thong	Training Partner	momenta
Clarence M. Davis	CEO & Chief Adviser	Corporate Language Network
Juan Gabriel Iv Tomas	Chief Risk Officer & Head of Risk Management Group	Rizal Commercial Banking Corporation (RCBC)
Karsten Kemna	Managing Director Asia Pacific	CREALOGIX
Le Thanh Tam	Professor	National Economics University
Maxine Teo	Training Partner	momenta
Michelle E. Bradley	Trainer	Corporate Language Network
Mueen Uddeen	Trainer	Fitch Learning
Nga Phuong Nguyen	Partner	Ernst & Young Vietnam
Nguyen Thanh Hoa	Partner	KPMG LAW VIETNAM
Nguyen Thi Thanh Truc	Chief Finance Officer	HSBC Vietnam
Paul John Shelton	Former Executive Director	J.P. Morgan Chase, APAC
Simon Wong	Committee Member	Hong Kong Startup Support Group

註：計畫課程諮詢專家與講座群依姓氏筆劃排序

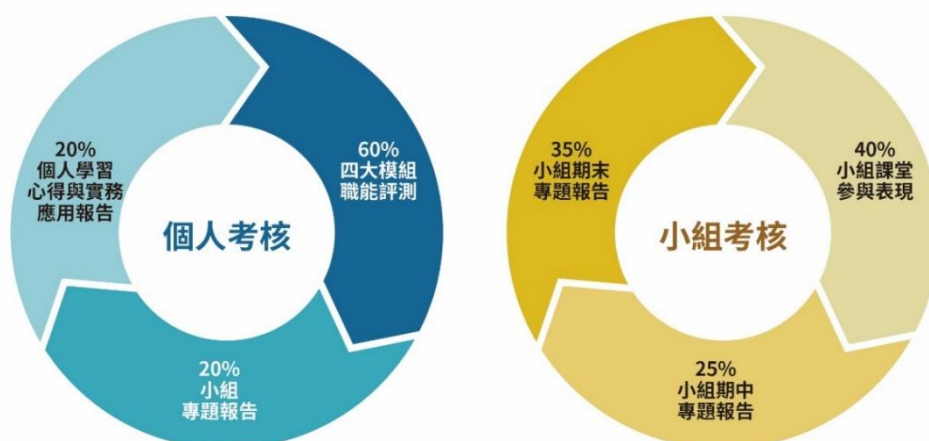
## 壹拾肆、學習考核與退訓機制

為強化學習效果，並促進參訓人員與產官學界優秀人士之交流，本計畫特設計多元化評鑑機制，評分項目納入四大模組職能評鑑(含課堂表現及作業)、小組專題報告及個人學習心得報告等學習評量要項，將於結業授證典禮中嘉獎表現優異之學員及小組，並敦請金管會代表親自頒獎表揚，以資嘉勉，藉以砥礪學員積極參訓，提升專業競爭力。

一、**結訓資格**：學員必須符合以下條件，方能取得結業資格，說明如下：



二、**個人與小組評分標準** (各項目之成績比重為暫定，實際成績比重將依學員手冊公告為準)



### 三、退訓機制

- ▶ 參訓學員如於開班典禮後確認退訓，則該員喪失公會補助資格，參訓費用須由參訓學員或派訓機構自行負擔，費用為補助金額(依該年度公告金額)。如退訓時，受訓時數未達國內研習課程活動總時數(167.5 小時)三分之一前，則派訓機構可申請換人受訓；如國內研習課程受訓時數已達三分之一以上(含)，則循退訓規定辦理。

- ▶ 參訓學員如實際出席時數未達國內研習課程活動總時數三分之二，則該員喪失結業與公會補助資格，參訓費用須由參訓學員或參訓機構自行負擔，費用為補助金額全額(依該年度公告金額)。
- ▶ 全程參加外部研習活動(共兩場次)為結訓必要條件，未能全程參加者則喪失結業與公會補助資格，參訓費用須由參訓學員或參訓機構自行負擔，費用為補助金額(依該年度公告金額)。(【例外條款】：如因不可歸責於派訓機構與學員之因素，經認可得改以其他方式充抵時數。)

## 壹拾伍、海外考察活動 **※選修課程，不列入結訓條件※**

海外考察內容將探討金融業營運實務，以「後疫情時代金融新商機」等相關議題進行移地培訓與考察參訪當地機構內容安排，活動中並邀請受訪機構高階決策主管分享當地市場金融環境與業務發展趨勢，藉由與學員進行雙向交流，提高參訓者對於當地市場之瞭解，掌握最佳市場商機。

受新冠肺炎(COVID-19)疫情影響，本計畫海外考察活動為選修模式，由派訓機構決定是否參加並負擔部分研習費及全額差旅費(部分研習費由銀行公會補助)。

為維護學員健康安全原則，出團前提為「(1)台灣與參訪國家疫情好轉，且皆無入境隔離天數要求；(2)出團人數須達成團門檻(學員最少 20 人)」，始可舉辦，出團與否之決定將於 2022 年 6 月 17 日(星期五)前確認並向派訓機構通知及收取訂金。

### 一、考察時間：(暫定)

2022年10月15日(星期六)至10月22日(星期六)，八天五夜

### 二、活動地點：

澳洲雪梨

### 三、活動內容：(暫定，實際內容依海外考察行前說明會公告為準，說明會舉辦時間將逕行通知參訓人員。)

#### ▶ 移地訓練

- ◇ 國際經濟情勢展望與數位金融發展趨勢
- ◇ 產業供應鍊架構與發展重心
- ◇ 新興貿易融資格局

➤ 考察參訪

- ✧ 外資銀行設點與營運規範
- ✧ 台商企業發展情況及產業發展挑戰
- ✧ 外資銀行於當地市場之營運挑戰及其對台灣所帶來之啟示
- ✧ 台資銀行與當地銀行之合作機會

四、參訓對象：

限定2020年、2021年及2022年之ITDP計畫學員自由參加，參加名額以35名為限，各機構可推派2名正取及1名備取報名，額滿為止。

註1：最少出團人數為20人。

註2：依據目前台灣與參訪國之防疫措施，參加者須於出發前三週完成3劑疫苗接種，並提供疫苗接種相關證明資料。(符合國際旅行要件之疫苗包含澳洲聯邦政府批准之5種疫苗(AstraZeneca, Pfizer, Moderna、Johnson & Johnson及Novavax)或承認之4種外國疫苗(中國科興、中國國藥、印度Covishield及印度Covaxin)共9種。

註3：為將感染風險降到最低，所有參加者須團進團出並且全程配合考察活動行動。

五、活動費用：

(一) 本活動之參加費用包括研習費及差旅費兩部分，部分研習費用由銀行公會負擔，派訓機構須負擔部分研習費用及全額差旅費，詳細費用及說明如下表所示。

(二) 差旅安排由本院特約旅行社統一安排，相關費用將由本院逕開收據向派訓機構(或參訓學員)請款。

➤ 各項費用：※確切費用將依實際開票時間點所訂之艙等費用為準※

規格	每人費用
單人房+經濟艙	NT\$203,695 元 - NT\$234,966 元整
單人房+豪經艙	NT\$223,695 元 - NT\$254,966 元整
單人房+商務艙	NT\$301,695 元 - NT\$332,966 元整

➤ 費用說明：

項目	說明
研習費	包括移地訓練費用、交流會費用、講義資料、場地費、餐費及當地交通費等相關費用。

項目	說明
機票	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 去程：中華航空 CI51 (暫定) 起飛當地時間 10/15(六)23:30 / 抵達當地時間 10/16(日) 11:45</li> <li>● 回程：中華航空 CI52 (暫定) 起飛當地時間 10/21(五)22:10 / 抵達當地時間 10/22(六) 04:40</li> </ul> 註：豪經艙 / 商務艙之艙位有限，若額滿將依報名先後順序調整為經濟艙
住宿	10/16-10/20 (共 5 晚/含早餐) Sheraton Grand Sydney Hyde Park (暫定) (Add: 161 Elizabeth Street, Sydney, Australia, New South Wales 2000) 註：防疫考量，住宿皆以單人房為標準安排
其他	司機、當地導遊、隨團領隊小費、保險費及旅行社服務費用 註：保險費包含旅遊平安險(旅行不便險)1000 萬元、意外醫療險 100 萬元、海外突發疾病醫療保險(不含新冠肺炎染疫)、海外緊急救援費用保險等

## 六、報名方式：

- (一) 請自即日起至2022年6月1日(星期三)止，填具「國際化金融人才培育計畫(ITDP)海外考察活動報名表暨差旅需求表」(內含候補參訓人員報名表)，以E-mail 方式回傳至本院報名組 ([regosd@tabf.org.tw](mailto:regosd@tabf.org.tw))，俾完成報名手續。
- (二) 已報名而不克參加之學員，請於2022年6月8日(星期三)前以書面通知本院客戶服務中心並致電確認；如未辦理書面取消手續，仍須付費。
- (三) 若參訓學員於本活動確認出團後取消報名，參訓學員或派訓機構須負擔取消費用。
1. 如申請取消報名時間為出團前三個月(即2022年7月15日)，派訓機構可申請換人受訓(更換者限定須為歷屆ITDP參訓學員)；
  2. 如申請取消時間已為出團前三個月內，則僅能以取消方式辦理，參訓學員或派訓機構須負擔取消費用(包括機票/住宿取消費(金額另行通知)及共同分攤成本(以新台幣73,000元為上限，



實際金額將依取消時出團人數訂定)；

3. 本活動若於六月中旬確認辦理，而後因不可抗力因素(包括: 新冠肺炎疫情之影響)而取消，因差旅安排所衍生之取消費用由參訓學員或派訓機構自行負擔。

#### 七、其他事項：

- (一) 為因應各地交通及其他特殊狀況，本院保留本團行程時間、參訪機構及講題等之權利。
- (二) 若報名人數未達最小出團人數，本院保留取消出團之權利。
- (三) 各項出國防疫規定，屆時仍將依台灣及參訪國之主管機關發佈最新疫情資訊及規定管制措施，視疫情狀況調整。



國際化金融人才培育計畫  
International Talent Development Program



指導單位



主辦單位



執行單位

