



LEAP

金融高階主管儲訓計畫

Leading Executive Apex Program

2022年

金融高階主管儲訓計畫

Leading Executive Apex Program (LEAP)

06.21 ▶ 11.23



目錄

壹、 計畫目的	2
參、 培訓期間	3
肆、 培訓地點	3
伍、 參訓資格	3
陸、 計畫內容	3

壹、計畫目的

自 2008 年金融海嘯衝擊以來，國際金融環境興起「金融科技創新挑戰」、「利率走低伴隨債務增長」、「金融世界兩極化」、「地球永續議題影響金融機制」等四大發展趨勢，這樣的發展趨勢深深影響了銀行之商業、營運、投資、人力資本等模式。在此瞬息萬變的金融經營環境中，銀行掌舵者唯有掌握趨勢脈絡，預先策動因應，引領組織啟動變革，才能確保公司穩健成長並永續經營。為培育銀行未來掌舵者，自 2011 年起，銀行公會與本院合辦金融高階主管儲訓計畫 (Leading Executive Apex Program , LEAP) ，迄今已辦理 11 期次，共培育逾 361 位金融領導菁英，多數學員結業後肩負大任，帶領團隊推動各項前瞻金融業務，共促我國金融創新發展。

今年度本計畫以國際金融四大發展趨勢為根基，以激發學員前瞻性與國際觀之策略思維為目標，邀聘實務專家籌組教學團隊，架構三大模組「領導」、「策略」及「科技」與九大培訓主軸，期以系統化培訓，透過高階經理人間共學交流、個案研討、實作演練、海外課程及策略專題等多元性研習活動設計，淬鍊銀行未來高階領導人須具備之「領導力」、「策略力」與「科技力」等三項關鍵能力，精煉高階經理人面對快速變遷環境之敏捷式策略轉型思維，開創組織成長新動能，激發產業躍升新格局。

貳、計畫單位

一、指導單位

金融監督管理委員會(敬邀中)

財政部(敬邀中)

二、主辦單位

中華民國銀行公會(敬邀中)

台灣金融研訓院

三、計畫班主任

呂理事長桔誠，中華民國銀行公會

參、培訓期間

2022 年 6 月 21 日(星期三)至 11 月 23 日(星期三)

肆、培訓地點

台北市羅斯福路三段 62 號，本院院本部

註：除外部研習課程及參訪外，其餘研習課程均於本院教室舉辦。

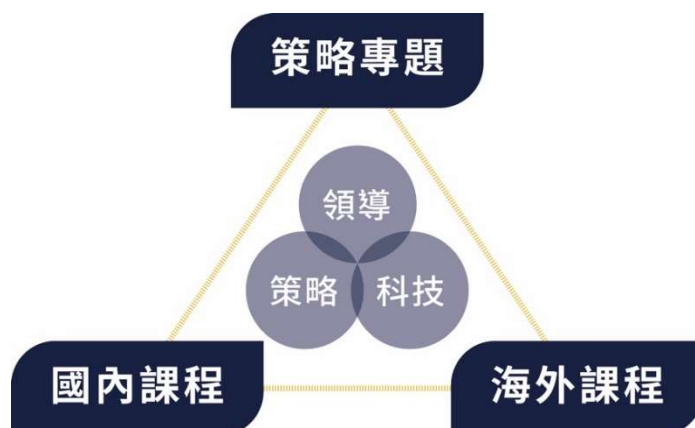
伍、參訓資格

- 一、金管會、財政部及中央銀行代表；
- 二、各金控、銀行總行部處室或一級分行以上之正副主管，須具歷練業務開發與客戶關係管理、風險管理、稽核、財會、交易、人資、企劃、作業管理、資訊等之任二類以上工作領域；且為機構未來高階主管儲備人選，具管理知識、外語聽說讀能力及國際視野；

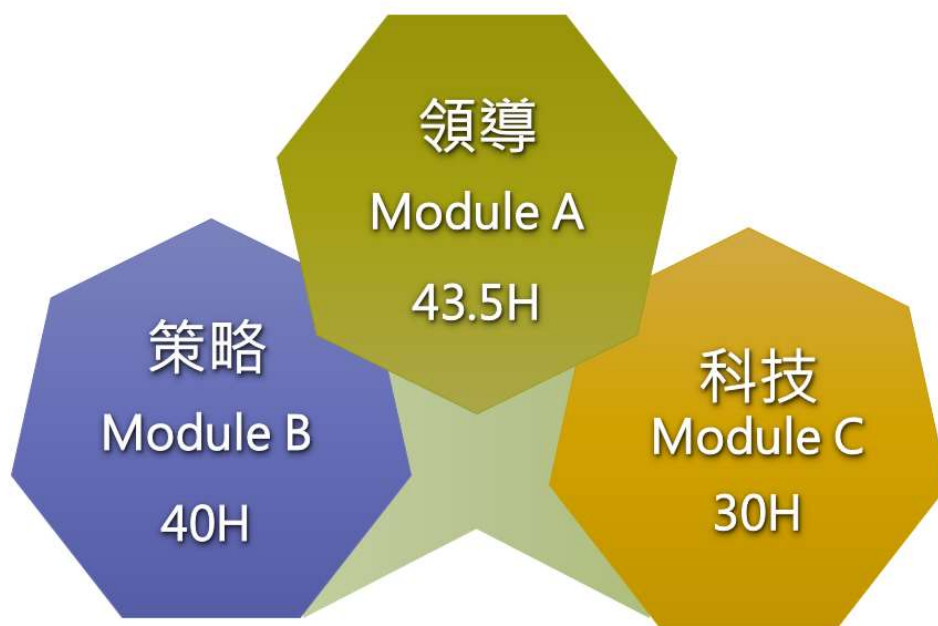
註：金融主管機關及中華民國銀行公會會員機構優先錄取，如有缺額，依報名順序開放予非銀行公會會員機構參加。(名額有限，請儘早報名。)

陸、計畫內容

本計畫規劃涵蓋「領導」、「策略」、「科技」三大培訓模組、小組專題研討與海外課程，計畫培訓架構內容說明如下：**研習課程架構**



圖一、金融高階主管儲訓計畫(LEAP)培訓架構



二、金融高階主管儲訓計畫(LEAP)課程架構圖

一、研習主題與計畫時程

Module A：領導			
項次	模組	內容	時數
1	A1 引航心法	主委專題演講	1
2		由經濟數據洞察銀行業未來風險	1.5
3		「金融力、普惠心」 -從心出發、凝聚永續金融力量	1.5
4		銀行全面法令遵循體制	1.5
5		金融業在綠色金融上責任	1.5
6		結合企業社會責任的商業模式	1.5
7		透過信託達到金融多元服務	1.5
8		海外市場經營策略	1.5

Module A：領導			
項次	模組	內容	時數
9	A2 組織文化	關鍵人力資本與組織發展	6
10		金融科技創新影響組織文化形塑	7
11	A3 團隊管理	新世代領導與人才管理	3
12		敏捷式專案管理	6
13		商業談判技巧與兵法	6
14		媒體受訪溝通技巧與心態	4
Module B：策略			
1	B1 宏觀洞察	宏觀趨勢分析架構與應用	6
2		金融業應如何面對全球經濟新挑戰	2
3	B2 策略落實	業財融合與創造價值	4
4		策略發展規劃與落實執行	8
5		策略議題洞察與績效評估	7
6	B3 永續發展	企業價值的管理與創造	3
7		永續金融國際新趨勢	2
8		台灣永續分類標準及揭露	2
9		碳權交易與財務報表綠趨勢	3
10		綠能專案融資運作模式與風險評估	3

Module C：科技			
項次	模組	內容	時數
1	C1 創新應用	國際金融科技發展	2
2		國內科技應用實務案例解 1.數位轉型思維 2.如何運用大數據做策略 3.從雲端到落地，途中各決策點的挑戰與突破探討	6
3		如何運用金融科技防範風險	3
4		E-Course	10
5	C2 戰略布局	IT 與 BU 戰略布局	9
其他活動			
1	開班典禮暨開班活動		4.5
2	小組專題輔導 I		5
3	小組專題輔導 II		5
4	期中專題簡報		5
5	期末專題簡報		5
6	外部研習：永續議題研討及外部參訪		18
7	結業暨授證典禮		1.5

註1：7/27-7/29為第1次外部研習，暫定於宜蘭舉行，實際地點另行通知；

註2：10月底為第2次外部研習，實際日期、地點另行通知；

註3：各項活動課程時間將於本院網頁及上課通知函公告；

註4：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、講座與時間之權利。

二、海外課程 ※選修課程，不列入結訓條件※

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。依據本計畫趨勢議題，本年度研習內容以「金融科技」以及「永續金融」領域之策略議題進行移地培訓與考察參訪安排，將包括澳洲當地知名學術機構、指標性銀行，跨國性外資銀行，及其他金融機構或產業商會與企業等。期使學員對於全球前瞻永續金融趨勢、國際市場競爭脈動以及金融科技創新實務具有全面而深入之了解，藉此延伸思考台灣銀行業如何掌握市場契機，透過資源整合進行組織價值鏈及產品與服務之突破與創新，提升市場競爭力，並期透過此見習交流發展國際間互惠雙贏之實質合作關係。

(一) 考察時間：(暫定)

2022年10月1日(星期六)至10月8日(星期六)，八天五夜

(二) 活動地點：

澳洲雪梨

(三) 活動內容：

此次就「金融科技」以及「永續金融」主題，安排培訓及參訪議題如下：

【移地培訓】

- 1.澳洲金融科技發展趨勢與應用
- 2.ESG 永續金融議題之金融業因應對策
- 3.解決問題之創新思考策略

【考察參訪】

- 1.營運管理與策略布局
- 2.數位轉型思維與策略
- 3.自動化科技應用與發展
- 4.永續經營精神與願景
- 5.風險管理與公司治理

(四) 參訓對象：

限定2020年、2021年及2022年之LEAP 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。

三、小組專題

各組應用所學之分析工具與策略規劃技巧，模擬位居本國某銀行總經理及其經營團隊，依據台灣未來5年金融環境發展情勢，擬定專題報告。

專題 設定	小組模擬位居某本國銀行高層團隊，分析台灣未來5年產業經營環境情勢，對董事會提出全方位經營因應計畫 ● 針對金融趨勢思考台灣銀行業未來因應，策略議題建議方向：成長擴張、海外發展、科技應用、業務轉型、永續發展 ● 檢視當前國內外產業趨勢以前瞻高端視野提因應計畫
評核 要點	內容邏輯性/主題創新性/策略可行性/ 表達呈現(書面/口頭簡報)/答辯技巧/團隊合作 ● 規劃/分析工具不限個案銀行選擇標的不限 ● 3C分析、可行性分析與財務分析為必備關鍵，計畫產出需與組織發展目標有所連結
評核 機制	分別於期中報告與期末報告進行專題簡報 ● 考核內容含書面報告及口語簡報 ● 業界高階主管擔任口試評核委員

柒、計畫團隊

名稱	姓名	職稱	服務機構
班主任	呂桔誠	理事長	中華民國銀行公會
副班主任	楊 柑	秘書長	中華民國銀行公會
副班主任	黃崇哲	院長	台灣金融研訓院
執行總召	林仲威	副院長	台灣金融研訓院
執行秘書	黃琬馨	所長	台灣金融研訓院金融訓練發展中心
計畫課程諮詢專家與講座群	王正新	顧問	中信金控
	吳智明	總經理	新加坡華僑銀行臺北分行
	邱述琛	副總經理	安侯企管
	桂竹安	董事	資誠企業管理顧問公司
	徐柏峰	創會理事長	敏捷專家學會
	張汝恬	諮詢顧問	Gartner
	程淑芬	投資長	國泰金控
	曾國烈	董事長	前玉山銀行
	劉必榮	教授	東吳大學政治學系
	賴偉晏	副總經理	KPMG-管理顧問部
	羅立群	院長	亞太管理學院
	蘇秋霞	執行副總裁	渣打銀行人力資源處

註1：計畫課程諮詢專家與講座群依姓氏筆劃排序。

捌、 考核評量

※主辦單位得視情況，保留調整考核評量之權利※

一、結業資格：學員必須符合以下兩條件，方能取得結業資格，說明如下：

- (一) 出席狀況：缺席時數不超過總研習時數之10% (全勤學員者另於結業成績加分)。
- (二) 學習評鑑：小組專題報告、個人心得報告、課堂表現及相關課前(後)報告作業等綜合評比成績經審核達70分以上(含)。

二、學習獎勵：

- (一)個人：依據課堂參與、課程作業、專題報告及個人研習報告等面向進行個別學員成績評比，並評選表現最優異之前三名，於結業暨授證典禮予以表揚嘉獎。
- (二)小組：依據小組課堂參與與專題成果報告等表現進行綜合評比，並從中評選最優秀之組別，於結業暨授證典禮予以表揚嘉獎。

三、退訓機制：

- (一)參訓學員如開班典禮後確認退訓，該員則喪失銀行公會補助資格，本計畫學費差額將改由參訓學員或參訓機構自行負擔(補助金額扣除已受訓課程費用)；如課程受訓時數未達國內課程總時數之1/2前，機構則可申請換人，受訓時數已達1/2以上，則循退訓規定辦理。
- (二)參訓學員需全程參訓方能結業及獲得銀行公會補助資格，本計畫學費差額將改由參訓學員或參訓機構自行負擔(補助金額扣除已受訓課程費用)。

◎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或辦理退費。

玖、學員證言

透過與同業菁英間共學交流、個案研討及實作演練，後學受益良多。在疫情與中美貿易衝突下，未來將面對太多不確定性風險，無論是新興疾病、人與人間互動模式、無界限科技創新、產業鏈多元調整、資本市場的詭譎多變等，皆考驗著我們多面向風險控管的能力；透過此計畫持續學習，培養自己成為專業、讓人信任的金融業高階主管，以正向力量影響他人，奠定台灣金融業永續發展的基石，相信亦是此計畫重要的內含意義。

● 2021 LEAP 范玉琴 彰化銀行國內營運處處長

環顧金融體制中也只有研訓院能聘請到這麼多樣化與多元化背景的專業老師願意分享所見、所聞、所專精的專業領域知識，這也是主辦單位用心的籌備才能感召業界翹楚願意撥冗前來，會後我們也和部分老師進行深度交流，我想這是我們這組的延伸學習，課程的專業與課後的深入淺出對話讓我們更能體會老師們授課背後的意涵，讓我們在職涯的未來登高望遠。

● 2020 LEAP 蔡嘉菁 中國信託商業銀行個金私人理財事業處協理

如此有系統性的課程安排且師資安排更是學界或業界的一時之選，再加上強調互動式的課程進行方式，課堂上學員討論熱烈、小組成員間互動佳良好，藉由與講師、同學們的經驗及知識交流讓人獲益匪淺。透過海內外研習的安排，更是讓學員們有了更直接彼此認識交流的機會。如此上課內容既精采又充實，對反思實務的執行帶來助益。

● 2019 LEAP 黃玉娟 中國信託商業銀行資訊一部協理

LEAP 計畫有如將一年 EMBA 課程濃縮成半年，優秀老師們嘔心瀝血做金融傳承及新觀念開啟，帶著滿滿熱誠珍惜每堂課，落實課前課後學習機制並與不同金融機構菁英一起成長，是寶貴又緊繃的學習之旅。

● 2018 LEAP 許素珠 臺灣銀行風險管理部副理

LEAP 在計畫架構、課程專家、外部及海外考察研習等安排可謂是用心良苦，其中小組合作，包括每堂課課前作業、課中互動、課後心得、期中期末案例報告，讓我們一群來自不同組織文化的成員，透過一次次的任務分派、討論、演練，儼然成了生命共同體，除了充分展現我們小組成員的合作無間外，也高度認同本計畫在安排同組學員時，將泛公股行庫及民營銀行平均分配的用心。

● 2017 LEAP 沈鈺堂 彰化商業銀行電子營運處副處長

LEAP 透過前瞻的學程計畫、重量級師資的導引及專業的訓練規劃，於研習中帶給我諸多重要的觀念啟發、專業理論與前瞻視野，不只增加了知識的深度，更多了友誼的溫度，讓我在面對金融經營的挑戰時，更具能量與信心！

● 2016 LEAP 嚴國瑞 永豐銀行電子金融處資深協理

這個長達半年的課程讓我們找回努力學習然後充實的感覺，更讓我們能重新檢視自己的腳步，並且以不同的態度來正面迎戰快速改變的金融環境。

● 2015 LEAP 包國儀 台新銀行數位金融處副總經理

此行最豐盈收穫，莫過於結識諸多菁英講座及銀行英才，因課堂間腦力激盪，使彼此成為人生之良師益友，本人終身以成為 LEAP 儲訓計畫學員為榮。

● 2014 LEAP 王亦允 台企銀創業投資股份有限公司董事長暨台企銀副總經理

LEAP 計畫教導學員養成三項能力；創新思維是培養創新能力的核心；整合力就是在組織內部透過垂直及橫向方式，與上下階層或平行部門展開溝通協調、資源統一運用；變革領導力為企業能因應環境需求，透過組織變革，隨時調整企業發展方向，領導組織找出適應時代潮流之方法，以提升組織永續發展的生存力。

● 2013 LEAP 李宗賢 華南銀行個人金融事業群副總經理

每次課程結束後，總在有點意猶未盡又感覺著好像明天可以為金融業盡些貢獻的信心中離開。每位老師毫不藏私的奉獻人生智慧及專業知識，28 位戰友的友情、經驗分享與腦力激盪串起了金融業經營策略的視野。心中，我時常回味著這段甜美的時光。眼中，我對金融業投以更多的期待與信心

● 2012 LEAP 林紹華 中華開發金融控股公司資深副總經理

LEAP 大大地提升了國內在培養具有前瞻性的銀行高階主管方面的訓練水準。對一個從外銀出身的我而言，也是收穫匪淺。LEAP 能夠以地區觀點詮釋銀行的宏觀經營，對台灣而言，又比外銀的訓練更加難得。

● 2011 LEAP 黃勝榮 花旗銀行(上海)前消金風險執行副總裁

壹拾、參加費用

※主辦單位得視情況，保留調整考核評量之權利※

一、國內課程

- (一) 每人參加費用為新台幣貳拾萬元整(含國內課程及其他活動之研習課程教材及餐食費等)。
- (二) 銀行公會金融研究訓練發展基金提撥機構所遴派之人選，前兩位由銀行公會補助每名壹拾萬元，第三位以上者則補助每名捌萬元，其餘費用由機構或參訓學員負擔；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。(因名額有限，請儘早報名。)
- (三) 金融監督管理委員會、財政部及中央銀行參訓費用由銀行公會補助各乙名壹拾萬元，其餘費用(壹拾萬元)由機關或參訓學員負擔。

註：參訓學員如中途經確認退訓或未取得結業資格，該員則喪失公會補助資格，學費差額將改由參訓學員或參訓機構全額負擔。

二、海外課程

- (一) 由銀行公會金融研究訓練發展基金補助後，每人需付費約新台幣貳拾肆萬元(經濟艙+1人1室)，但因疫情關係機票及房價浮動較大，屆時將以訂票時旅行社報價為主。(此費用不含國內課程費用)
- (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。

壹拾壹、報名方式

- 一、請自即日起至2022年6月1日(星期三)止，填具附件「2022金融高階主管儲訓計畫(LEAP)參訓人員報名表」，並以E-mail (regosd@tabf.org.tw)回傳至本院報名組，以完成報名手續。
- 二、已報名而不克參加之學員，請於6月8日(星期三)前以書面通知本院客戶服務中心。
- 三、如有洽詢事宜，計畫內容請賜電本院金融訓練發展中心洪小姐(電話：02-3365-3505)，報名手續請賜電本院客戶服務中心報名組辦理(電話：02-3365-3666轉分機614)。

壹拾貳、備註

一、國內課程

- (一) 因應嚴重特殊傳染性肺炎(COVID-19)疫情，今年LEAP計畫將配合中央流行疫情指揮中心公布之因應指引，課程及其他活動屆時將視疫情狀況調整為遠距線上教學模式進行。配合遠距線上教學需求，每組參訓學員需自備具攝影機、麥克風及喇叭功能的電腦、筆記型電腦、平板或手機(上述電子設備擇一使用)。
- (二) 各項活動課程確立時間將於本院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。

二、海外課程

(一) 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；
- 3.所有參加者須團進團出並且全程配合考察活動行動。

(二) 防疫措施將依據出團時台灣與澳洲相關規定辦理，參考網站如下：

- 1.衛生福利部疾病管制署

<https://www.cdc.gov.tw/>

- 2.外交部領事事務局

<https://www.boca.gov.tw/cp-56-5248-791bd-1.html>

- 3.Australian Government Department of Health

<https://www.health.gov.au/health-alerts/covid-19/international-travel>

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。

2022 金融高階主管儲訓計畫(LEAP)

參訓人員報名表

※請至活動網站下載本表電子檔，並於 2022 年 6 月 1 日(星期三)前，

以 E-mail 方式(regosd@tabf.org.tw)填覆至本院報名組。

第一部分 研習人員基本資料 以下各欄位請務必完整填寫，俾利後續行政處理程序

姓名	(中文)	身分證字號	
	(英文-護照名)格式：WU, YI-YU	生日/年齡	西元 年 / 民國 年
	(英文-慣用名)：		月 / 日
性別	☐ 男 ☐ 女	飲食習慣	☐ 葷 ☐ 素
服務機構	(中文)	服務單位	(中文)
	(英文)		(英文)
職稱	(中文)		
	(英文)		
電話	辦公室：	手機：	
通訊	Email：	通訊地址：	
最高學歷	(學校及系所中文名稱)		
	(學校及系所英文名稱)		
金融專業工作經驗：共____年____月 管理年資：共____年			
項次	服務機構/部門	職稱	任職期間
1	(中文)	(中文)	起： /
	(英文)	(英文)	迄： /
2	(中文)	(中文)	起： /
	(英文)	(英文)	迄： /
研習人員之直屬主管聯繫方式(僅供本計畫訓練調研用)			
姓名		職稱	
Email		電話	
備註：金融專業工作經驗資料欄位若不敷使用，可自行延伸表格以利填寫。			

第二部分 是否參加海外課程

☐ 是 ☐ 否

第三部分 參訓機構聯絡窗口

遴選機構：_____ 聯絡人姓名：_____ 聯絡人部門：_____

聯絡電話：_____ Email：_____

2022 金融高階主管儲訓計畫(LEAP)

備取 參訓人員報名表

※請至活動網站下載本表電子檔，並於 2022 年 6 月 1 日(星期三)前，

以 E-mail 方式(regosd@tabf.org.tw)填覆至本院報名組。

第一部分 研習人員基本資料 以下各欄位請務必完整填寫，俾利後續行政處理程序

姓名	(中文)	身分證字號	
	(英文-護照名)格式：WU, YI-YU	生日/年齡	西元 年 / 民國 年
	(英文-慣用名)：		月 / 日
性別	☐ 男 ☐ 女	飲食習慣	☐ 葷 ☐ 素
服務機構	(中文)	服務單位	(中文)
	(英文)		(英文)
職稱	(中文)		
	(英文)		
電話	辦公室：	手機：	
通訊	Email：	通訊地址：	
最高學歷	(學校及系所中文名稱)		
	(學校及系所英文名稱)		
金融專業工作經驗：共 年 月 管理年資：共 年			
項次	服務機構/部門	職稱	任職期間
1	(中文)	(中文)	起： /
	(英文)	(英文)	迄： /
2	(中文)	(中文)	起： /
	(英文)	(英文)	迄： /
研習人員之直屬主管聯繫方式(僅供本計畫訓練調研用)			
姓名		職稱	
Email		電話	
備註：金融專業工作經驗資料欄位若不敷使用，可自行延伸表格以利填寫。			

第二部分 是否參加海外課程

☐ 是 ☐ 否

第三部分 參訓機構聯絡窗口

遴選機構： 聯絡人姓名： 聯絡人部門：

聯絡電話： Email：

2020 年及 2021 年 LEAP 學員

參加海外課程報名表

※請至活動網站下載本表電子檔，並於 2022 年 6 月 1 日(星期三)前，

以 E-mail 方式(regosd@tabf.org.tw)填覆至本院報名組。

第一部分 研習人員基本資料 以下各欄位請務必完整填寫，俾利後續行政處理程序

姓名	(中文)	身分證字號	
	(英文-護照名)格式：WU, YI-YU	生日/年齡	西元 年 / 民國 年 月 / 日 現為____歲
	(英文-慣用名)：		
性別	☐ 男 ☐ 女	飲食習慣	☐ 葷 ☐ 素
服務機構	(中文)	服務單位	(中文)
	(英文)		(英文)
職稱	(中文)		
	(英文)		
電話	辦公室： 手機：		
通訊	Email： 通訊地址：		
最高學歷	(學校及系所中文名稱)		
	(學校及系所英文名稱)		
金融專業工作經驗：共____年____月 管理年資：共____年			
項次	服務機構/部門	職稱	任職期間
1	(中文)	(中文)	起： /
	(英文)	(英文)	迄： /
2	(中文)	(中文)	起： /
	(英文)	(英文)	迄： /
研習人員之直屬主管聯繫方式(僅供本計畫訓練調研用)			
姓名		職稱	
Email		電話	
備註：金融專業工作經驗資料欄位若不敷使用，可自行延伸表格以利填寫。			

第二部分 參訓機構聯絡窗口

遴選機構： 聯絡人姓名： 聯絡人部門：

聯絡電話： Email：



LEAP

金融高階主管儲訓計畫
Leading Executive Apex Program

