

出國報告（類別：計畫界定）

薩爾瓦多 Integral 儲貸公司微貸計畫界定 暨 瞭解柑橘黃龍病計畫貸款需求任務 返國報告

服務機關：財團法人國際合作發展基金會投融資處

姓名職稱：曾組長薰慧、林專員志穎

派赴國家：薩爾瓦多

出國期間：2017 年 4 月 1 日至 4 月 10 日

目錄

執行摘要.....	3
壹、任務說明.....	4
貳、薩爾瓦多直接金融體系	4
參、Integral 分析與雙邊合作計畫貸款需求.....	5
一、Integral 分析及資金需求	5
(一). 公司治理	5
(二). 業務經營	6
(三). 財務現況	7
(四). 資金來源與成本.....	8
(五). 資金需求	8
(六). 發展策略	9
(七). 外部單位對 Integral 之看法.....	9
二、雙邊合作計畫之貸款需求.....	10
(一). 柑橘黃龍病第二階段計畫	10
(二). 一鄉一特產計畫.....	10
肆、與 IDB/MIF 在薩國之合作.....	10
一、MIF 對於 Pentagono 計畫表現之看法	10
二、MIF 新策略領域	11
伍、駐館意見.....	11
陸、結論與建議.....	12
附件 1：其他 Integral 資訊	
附件 2：4 月 3 日拜訪 Pentagono 簡要	
附件 3：行程表	
附件 4：Integral 簡報	
附件 5：Integral 2016 年年報	
附件 6：Integral 2016 財報	
附件 7：Integral 未來 3 年財務預測	

附件 8：Pentagono 簡報

附件 9：OIRSA 提供之特別基金合作概念書

執行摘要

我駐薩爾瓦多大使館於上(105)年函請本會研議與薩國金融機構 Integral Sociedad de Ahorro y Credito 儲貸公司(以下簡稱 Integral)合作，推動微額貸款計畫。經本此任務察訪，Integral 在公司治理、業務經營及財務績效等方面表現不俗，與美洲開發銀行(IDB)等國際開發機構或開發基金有諸多合作經驗，熟悉開發機構運作模式及需求。除 Fitch Rating 評等尚佳外，薩國金管會、農牧部及 IDB 駐薩辦公室皆對 Integral 持正面評價。

Integral 擬轉型為銀行，未來業務將持續擴張，確實有長期資金需求。另因薩國政黨無法合作，主權貸款案難經國會通過，建議未來可依本會融資處理辦法，在貸款期程 8 年(含 1 年寬限期)、300 萬美元額度內，直接貸款予 Integral，推動扶貧小額貸款計畫。本案金額尚無法滿足 Integral 業務需要，未來倘計畫執行成果良好，可再考慮第二期貸款。

中美洲農牧保健組織(OIRSA)向本任務團提出特別基金之合作概念，推動區域黃龍病防制計畫所需之農民貸款。初步規劃計畫期程為 5 年，每年新增 3,000 位受益農民及 900 公頃之健康柑橘耕種面積。本任務團表示將帶回訊息並進行內部討論。

另多邊投資基金(MIF)認為「透過應收帳款融資擴大薩爾瓦多小企業金融服務計畫(Pentagono 計畫)」成效良好，並規劃於本年 5 月底前完成計畫結案評核。MIF 過去策略主軸是以微額貸款或僑匯之角度出發，協助微小中企業取得資金、服務並進入市場。為配合 IDB 之業務方向，MIF 已於 2016 年推出 3 項新策略領域，分別為知識經濟、氣候智慧農業及包容性城市。未來除傳統投融資及技協外，其亦將搭配利潤分攤貸款(Revenue Sharing Loans)等新型態援助工具推案。

壹、任務說明

包容性金融以及提供金融管道予農業、微小型企業等部門，為永續發展目標之重要指標，而以轉融資架構提供微小中型企業長期所需之資金，亦為本會多年來貸款計畫之類型之一。

我駐薩爾瓦多大使館於上(105)年函請本會與薩國金融機構合作推動微額貸款計畫，復告稱薩國 Integral Sociedad de Ahorro y Credito 儲貸公司(簡稱 Integral)有意合作，並表示 Integral 係薩國金管會(Superintendencia del Sistema Financiero，簡稱 SSF)監督下業者，已加入薩國存款保險公司成為會員，且為薩國唯一加入國際知名「全球(社會)價值銀行聯盟」(Global Alliance for banking on Values, Babv)之成員。另，本會技術合作處曾於 105 年 7 月返國報告會議提出在與友邦討論「加強中美洲農牧保健組織(OIRSA)轄區柑橘黃龍病(HLB)防治及落實病蟲害綜合管理計畫第二階段」時，各國均提出微額貸款需求。據此，投融資處派員赴薩進行微額貸款計畫界定，並瞭解我在薩國雙邊合作計畫之推廣及受益對象是否具有貸款需求。任務拜訪對象除 Integral 及其貸款客戶與 OIRSA 外，尚有薩國 SSF、財政部、經濟部全國微小企業委員會(CONAMYPE)及農牧部等政府單位。

此外，美洲開發銀行(IDB)所屬多邊投資基金(MIF)於上年推行 3 新策略領域，本次任務間亦順道拜訪「薩爾瓦多應收帳款金融服務子計畫」受益對象—應收帳款融資公司 Pentagono，並拜會 IDB 駐薩辦公室，瞭解其對現行合作計畫之看法，以及在新機構策略下未來新合作計畫之方向。

貳、薩爾瓦多間接金融體系

薩國金融機構種類繁多，如商業銀行、合作銀行(Bancos Cooperativos)、儲貸公司(Sociedad de Ahorro y Credito，以下簡稱 SAC)、金融公司、信用合作社(Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito)、合作儲貸公司(Sociedades Cooperativas de Ahorro y

Crédito)、非合作社金融公司(Sociedades Financieras no Cooperativas)，以及可辦理金融業務之非營利組織等。

上述各機構中，正式金融體系包括銀行(14 家)、合作銀行(7 家)及儲貸公司(4 家)三大類¹，皆受 SSF 監管、適用相同之金融法規及受薩國中央銀行訂定之利率上限規範。正式金融體系之存、放款以銀行業者占大宗，分別占 94.4% 及 92.6%，次之為合作銀行，市占率僅稍高於儲貸公司(詳下表 1)。以放款而言，Integral 為薩國最大之儲貸公司，規模甚至超過小型合作銀行及商業銀行，為該國唯一專注於微額金融服務之正式金融機構。

表 1:薩國正式金融機構貸之款及存款統計表

(百萬美元)	貸款		存款	
	總額	百分比	總額	百分比
銀行	11,389.0	92.6%	10,613.0	94.4%
合作銀行	752.4	6.1%	498.6	4.4%
儲貸公司	163.2	1.3%	132.7	1.2%
產業總額	12,304.6	100.0%	11,244.3	100.0%
Integral	87.4	0.7%	48.6	0.4%

資料來源: Integral

基準日：2016/12/31

薩國微額貸款產業發展成熟，根據經濟學人及 IDB 的 Global Microscope 2016 評比，薩爾瓦多微貸環境排名為全球第 13。目前薩國有超過 100 家的微額貸款金融機構，微額貸款金額佔薩國整體授信 6.47 %²。

參、Integral 分析與雙邊合作計畫貸款需求

一、Integral 分析及資金需求

(一). 公司治理

¹ 據薩國 SSF 主管合作銀行及 SAC 之部門表示，前揭 3 類機構之差異在股東人數及資本規模，以 SAC 為例，其股東人數一般約 4-5 人，最多不超過 10 人，資本需達 380 萬美元以上。另，儲貸公司依法規無法辦理國外業務。

² 取自 Financial inclusion and financial system in Latin America and the Caribbean, October, 2016.

1. 股東：創始股東為非營利組織 FUSAI，Integral 於轉型為正式金融機構時引進歐系微貸機構投資基金股東—Bamboo Financial Inclusion Fund 及 Incofin Investment Management(Impulse Microfinance Investment Fund)，有助將國際公司治理標準帶入 Integral。
2. 董事會：董事會設有內部稽核、風險管理及法遵、洗錢防制、人力資源、社會與環境成效、行銷、執行委員會及人員操守等 8 項委員會。據薩國金管會表示，法規基本要求僅需設置「風險」及「稽核」委員會，顯見 Integral 尚在社會與環境、反洗錢等方面額外注重。
3. 部門結構：Integral 於總經理下設有資產與負債委員會、非常資產委員會(Extraordinary Assets Committee)，其部門組織結構完整。

(二). 業務經營

1. 營業規模：Integral 員工約有 370 位，其中 150 位為貸款專員(Loan Officers)。該公司設有 26 家分行，經營範圍散布全國各區域。
2. 服務對象：Integral 將其服務之微小企業依規模大小分為 4 類³，其規模均較薩國經濟部定義之微小企業更小。目前約有 18,000 貸款戶及 25,000 位存款戶，半數以上為婦女。另，2016 年 Integral 有 52% 之新客戶為首次取得金融服務者。
3. 產品：貸款種類依客戶類別區分，貸款額度大致介於 300~50,000 美元，期程介於 1~360 個月，並可依實際需求例外調整⁴。農業貸款則依各種農業作物及畜產特性訂有不同貸放條件⁵。其他還

³ A.維持生活需求之微企業 (Subsistence microenterprise)，每月淨收入為 0~240 美元；B.能基本累積微企業(Simple accumulation microenterprise)，每月淨收入為 240~1,200 美元；C.較高累積微企業 (Higher Accumulation microenterprise)，每月淨收入為 1,200 美元~2,000 美元；D.小企業 (Small Business)，每月淨收入為 2,000 美元以上。目前 Integral 貸款服務對象以後三類之微小企業為主。

⁴ 本任務團隊拜訪 Lourdes 分行，該分行最小貸款案僅 200 美元，最大貸款案可高達 10 萬美元，為一 10 年期貸款，客戶借款用途為購地種植蔗糖。

⁵ Integral 曾對小型自耕自用農戶(subsistence farming)提供貸款，惟損失極高，體認該客群非可行貸放對象(non-bankable)，現已不再進行此類業務。

有購屋及房屋修繕貸款、綠色金融商品、健康保險、壽險、僑匯收款及帳單繳款服務等產品。消費性貸款僅占該公司總貸放金額之 2%⁶。另，Integral 在 4 年前開始吸收大眾存款，5 美元即可開立儲蓄存款戶，定期存款最低開戶金額亦僅為 150 美元。

(三). 財務現況

1. 資產負債：其規模仍快速成長中，該公司過去 3 年存款業務之年均複合成長率達 29%，貸放業務達 9%，2016 年總資產已突破 1 億美元，其中對客戶放款約占總資產之 82%。負債主要由客戶存款及借入款構成，合計占總負債之 98%。Integral 簡要資產負債表請詳附件 1 之第四點。
2. 資本適足率：薩國金管會規定之最低資本適足率為 12%，Integral 在 2016 年 6 月之資本適足率為 16.4%⁷。
3. 損益概況：依據 MicroRate 對 54 家拉丁美洲微額貸款機構之財務比較，Integral 在 2016 年股東權益報酬率（Return of Equity；ROE）為 12.3%，營業淨利率為 12.38%，表現皆位居前 1/4 強。與薩國所有銀行、合作銀行及儲貸公司比較，其 2016 年 ROE 表現高居第 2 位。Integral 簡要損益表請詳附件 1 之第四點。
4. 資產品質與呆帳準備提撥：其 2015 年及 2016 年逾期放款比率（Portfolio at Risk >90 天）分別為 3.0% 及 3.61%，位居拉丁美洲前 1/4 強，放款品質相對良好；該公司在 2016 年有 1.79% 之貸款打銷呆帳（write-off/Gross Portfolio）。2016 年底 Integral 超過 90 天逾期放款之呆帳準備覆蓋率達 105.01%。有關該公司協議償還貸款案之情形，請詳附件 1 之第五點。
5. 財務永續分析：2015 及 2016 年 Integral 營運自足率（Operating Self-Sufficiency Level）分別為 104% 及 110%，表示其營運所需成本除可由機構本身獲利來支應外，仍可賺取盈餘供機構永續發展。

⁶ Integral 表示薩國正式金融體系看重消費性貸款業務，2016 年該類貸款成長 20%。

⁷ 取自 2016 年 10 月 6 日 Fitch Rating 信評報告。

6. 營業效率：該公司之營業效率尚佳，近 2 年營業費用占總貸款比為 12.3%，依據 MicroRate 資料顯示同業平均為 21%。

(四). 資金來源與成本

Integral 資金來自於客戶存款及對外借款，2016 年底客戶存款為 4,033 萬美元，借入款為 4,635.6 萬美元，占比分別為 46.52% 及 53.48%，平均資金成本分別為 5.1% 及 7.02%。客戶存款多為一年內之短期存款，但研判其客戶忠誠度高，到期後多會續存。Integral 表示，由於客戶存款仍較不穩定，且為維持與籌資對象之關係，未來存放比將控制在 60% 以下⁸。

(五). 資金需求

Integral 對外借款管道多元(詳附件 1 表 5)，且其中不乏國際開發性質資金，顯示 Integral 整體表現受國際肯定，但其借入款期程大多 1~3 年，未能充分配合其長期業務擴張之需要。

依據 Integral 提供之資訊，Integral 於 2017 年需新增 500 萬美元國際借入款，並規劃於 2018 年發行證券化商品籌資，以利配合其業務擴張。Integral 盼與本會合作取得最短期程 8 年及金額 300 萬美元以上之資金，以取代證券化商品之發行。

表 5：Integral 2017 年資金使用及來源規劃表

USES AND SOURCES OF FUNDS 2017	
USES OF FUNDS	
Grown loan portfolio	\$ 14,610.6
Paid Funding	\$ 25,496.3
Funds available and Operating expenses	\$ 15,236.9
TOTAL	\$ 55,343.8
SOURCES OF FUNDS	
Revenues from loan portfolio's interest	\$ 20,296.8
Grown Saving portfolio	\$ 12,000.0
Local Funding	\$ 11,047.0
Sources from International financing*	\$ 12,000.0
TOTAL	\$ 55,343.8
	\$ -
*Sources of International financing	\$ 12,000.0
Traded financing	-\$ 7,000.0
Financing Needs	\$ 5,000.0

⁸ 2016 年 12 月底之存放比為 47%。

(六). 發展策略

Integral 規劃在維持目前分行家數及人力規模下持續拓展貸放業務，並於未來幾年內轉型為銀行。近期已導入新開發之手機 App，未來也將持續整合業務系統，精進營業效率⁹，並提高小企業之貸放比重。另，其正為取得國際 Smart Campaign 微額貸款客戶保護 (Customer Protection) 認證作準備，以邁向更優質之金融機構。

(七). 外部單位對 Integral 之看法

1. 惠譽國際信用評等公司 (Fitching Rating)：Integral 為信用品質尚佳之 BBB 等級，展望穩定。
2. 薩國金管會：薩國政府雖已透過薩國開發銀行 (Bandesal) 及農業發展銀行 (Banco de Fomento Agropecuario, BFA) 進行諸多微額貸款計畫，惟仍無法完全滿足需求，因此 Integral 等微貸機構對該國經濟成長相當重要。Integral 為薩國最大儲貸公司，服務對象及分行配置地點與一般金融機構不同，對微小企業有實質幫助。雖其客戶為高風險類型，該公司業務仍能逐步成長，且財務管理良好。
3. 薩國農業部：Integral 與商業銀行之業務模式不同，甚為贊同本會與其合作協助微小企業及小農發展。且貸款計畫透過 Integral 無須經薩國國會通過，在目前政治情勢下，應為較可行之方式。
4. MIF：IDB 集團與 FUSAI¹⁰ 及 Integral 有長遠之合作關係。FUSAI 及 Integral 之靈魂人物為創辦人 Luis Castillo，渠富社會公益熱忱，能提出開創性作為，是良好、負責之合作夥伴。另，2015 年 Integral 在一項拉丁美洲之競選中脫穎而出，贏得 MIF 技術協助，於本年初推出能源效率及潔淨能源之綠色金融商品。

⁹ 目前 Integral 每位貸款專員負責約 140 名借款戶，較拉美區域同業平均之 215 位為少。

¹⁰ MIF 目前與 FUSAI 有 2 件合作計畫，第 1 件為 Access to Alternative Energy and Water Products through a Credit and Distribution Model in El Salvador (IDB Project Number: ES-M1031)，該計畫透過整合家庭五金供應鏈及搭配微額貸款，協助鄉間家戶取得乾淨用水及電力等基礎設施。第 2 件為 Scaling the 'Shatki' distribution model in el Salvador (IDB Project Number: ES-T1255)，該計畫藉由提供微貸，支持鄉村婦女販賣家庭用品，並藉由家用產品通路之擴展，改善婦女生活及提升婦權。Unilever 亦參與本項計畫。

二、本會技術合作計畫之貸款需求

(一). 柑橘黃龍病第二階段計畫

1. OIRSA 提出特別基金之合作概念，在該合作基金下辦理農業貸款，讓農民得以購買健康種苗及耕作資材等，並搭配技術輔導，提供農民完整配套協助。計畫期程為 5 年，規劃每年新增 3,000 位受益農民及 900 公頃之健康柑橘耕種面積，ORISA 尚未估算計畫所需額度。
2. OIRSA 表示該機構尚無直接辦理貸款計畫之經驗，但有意發展相關能力。經研析內部相關法規，初步認為該機構應可辦理貸款業務。
3. 黃計畫經理天行認為，倘無臺灣在防檢疫等知識及技術上之持續協助，OIRSA 獨力辦理 HLB 農民輔導及貸款之能力似有不足，爰建議貸款計畫之推動仍應搭配我國技術協助，並可從已開始銷售健康種苗之宏都拉斯或其他較具可行性之國家開始推動。

(二). 一鄉一特產計畫(OTOP)

薩國全國微小企業委員會(CONAMYPE)表示 OTOP 計畫為技術協助型態，受益戶規模尚未達取得貸款之標準(bankable)。另，以袖珍陶計畫而言，其生產轉期短，受益戶負擔之生產成本極低，且收款條件佳（預收 50% 現金），故目前幾無貸款需求。

肆、與 IDB/MIF 在薩國之合作

本團人員於 4 月 5 日拜訪 IDB 駐薩辦公室，討論如下：

一、MIF 對於「薩爾瓦多應收帳款金融服務計畫」表現之看法

- (一). 應收帳款融資公司 Pentagono 近 2 年未達成年度撥款總額、貸款總額及總貸款戶數等部分指標，MIF 認為此乃受薩國整體經濟不佳、同業競爭及政府延遲償付應收帳款等因素影響，此結果尚屬合理。MIF 認為本計畫成效仍屬良好，尤其 Pentagono 在公司治理、提升營運效能、多元化募資管道(發行公司債、引進國際資金)及應收帳款融資業務推廣等部分均達到計畫目標。另，本團拜會 Pentagono 之情形請詳附件 2。

(二).MIF 原規劃於 4 月底前完成計畫結案評核，因尚在尋覓合適顧問中，預估將延至 5 月底前完成。

二、MIF 新策略領域

(一).MIF 過去策略主軸之一為協助微小中企業取得資金、基本服務及進入市場機會(Access to Finance、Access to Basic Services、Access to Market)，為配合 IDB 之業務方向，MIF 已於 2016 年推出新 3 項策略領域(Strategic Areas)，今後計畫推動將不再單純從微額貸款或僑匯之角度出發，取而代之的新策略領域為知識經濟(Knowledge Economy)、氣候智慧農業(Climate Smart Agriculture)及包容性城市(Inclusive City)三大項。工具除傳統之股權投資、貸款及技術協助外，將納入新工具，如利潤分攤貸款(Revenue sharing loans)、預撥資金(Early innovation reimbursable funding)、計畫影響優惠貸款(Impact discount loans)及可轉換貸款(Convertible loans)等。

(二).目前 MIF 於薩爾瓦多共執行 25 項計畫，在新策略架構下仍將繼續執行，MIF 已將此 25 項計畫依是否符合新策略領域及合作單位能力 2 項指標給予分類。

伍、駐館意見

- 一、薩國確有微貸需求，如青年幫派問題嚴重，協助青年創業或就業可疏緩犯罪率；另小型農業，尤為咖啡產業亟需貸款協助以振興產業。
- 二、依當前二大政黨惡鬥之政治情勢，主權貸款或取得主權保證甚為困難，故支持本會採 300 萬美元以下扶貧小額貸款機制推動 Integral 計畫。
- 三、為兼顧我方援助能見度，建議本會可鎖定小型咖啡合作社、本會技術合作計畫之受益小農戶或青年創業家等特定對象，提供低利微額貸款。

陸、結論與建議

一、結論

(一). 薩國主權貸款案推動困難

IDB 駐薩辦公室表示薩國主權貸款計畫皆須經國會核准 (Approve) 及追認 (Ratify) 程序¹¹，由於政黨無法合作，目前 IDB 亦面臨計畫難以推動之問題。另駐館與薩國農牧部長均支持本會透由與私部門金融機構合作推動微貸計畫，以突破目前主權貸款或保證案件之瓶頸。

(二). Integral 為良好微貸機構

Integral 在公司治理、業務經營及財務績效等方面表現不俗，與 IDB 等國際發展機構或基金有許多合作經驗，熟悉開發機構運作模式及需求。除 Fitch Rating 評等尚佳外，薩國金管會、農牧部及 IDB 駐薩辦公室皆對於 Integral 持正面評價。

(三). Integral 貸款需求及本會要求

Integral 資金來源多為短、中期資金，且其規劃轉型為銀行，業務將持續擴張，確實有長期穩定之資金需求，故盼本會提供期程至少 8 年，額度 300 萬美元以上之資金。本團已提供本會貸款之 General Conditions 及 Disbursement Handbook 予 Integral 參考，並告知本會貸款計畫之架構要求：1) 借款人需於美國紐約開立銀行帳戶；2) 貸款合約之準據法為紐約州法；3) 需由薩國中央政府出具兩封書面文件表示此貸款案件之重要性。

二、建議

(一). 鑒於薩國主權貸款困難及考量 Integral 貸款需求，並參考西班牙官方信貸局所提供之 500 萬美元貸款條件¹²後，建議未來可依本會融資處理辦法，在貸款期程 8 年(含 1 年寬限期)、300

¹¹ 薩國財政部表示政府保證僅需國會核准，無須國會追認。另 IDB 駐薩辦公室表示 MIF 之計畫，因屬非主權性質，只需取得薩國總統府技術幕僚長(Technical Secretary)同意即可執行。

¹² 據 Integral 說法，該貸款年利率為 5.56%，貸款分兩階段前 7 年額度為 400 萬，第 8 年後再加 100 萬美元。

萬美元額度內推動本計畫。未來倘計畫執行成果良好，可再考慮第二期貸款。

- (二). 本會技術合作計畫之受益農戶多屬自耕自用類型，如有逐步成長為微型企業型態之個別農戶出現貸款需求，可推薦向 Integral 申請貸款，由 Integral 依其審核標準核貸，以避免干預市場機制。倘現階段本會個別技術合作計畫確有整體性資金需求，本會可考慮在農業微額金融專案下，另案推動結合技術協助之優惠貸款計畫。
- (三). 有關 OIRSA 所提柑橘黃龍病防治之合作計畫，考量本會黃龍病雙邊計畫之規劃變數仍大，且期程未能充分符合 OIRSA 所提特別基金需求，本案暫緩議。

附件 1：其他 Integral 資訊

一、成立沿革

IDB 在 90 年代薩國內戰結束後，與一非營利組織 Fundación Salvadoreña de Apoyo Integral (以下簡稱 FUSAI) 合作推動家戶基礎設施及住房綜合性發展計畫¹³，目的在協助因戰亂而流離失所人民重新自力更生。Integral 前身為該計畫下之微額貸款子計畫，2002 年因業務成長至 700 萬美元，已達一定規模，爰獨立成為金融公司。2009 年 Integral 貸款業務成長至 5,000 萬美元，在 MIF 協助下引入歐洲股東，成為薩國唯一專注於微額金融業務並受 SSF 監管之金融機構。

二、公司治理

(一). 股東

Integral 主要股東為 Apoyo Integral Inversiones, S.A. (Panamá) 及 Apoyo Integral Inversiones El Salvador, S.A. DE C.V，為 FUSAI 旗下分別註冊在巴拿馬¹⁴及薩國之微額貸款控股公司，其背後股東亦包括專注於微貸機構之歐洲投資基金—盧森堡 Bamboo Financial Inclusion Fund 及比利時 Incofin Investment Management 管理之 Impulse Microfinance Investment Fund。

表 1：Integral 股東名單

股東	股數	百分比
Apoyo Integral Inversiones, S.A. (Panamá)	29,389	30.38%
Apoyo Integral Inversiones El Salvador, S.A. DE C.V.	49,304	50.96%
GRUPO ACP	17,949	18.55%
Other	102	0.11%
Total	96,744	100.00%

¹³ 包含 Training Center, Progressive Housing, Microcredit 等項目。

¹⁴ 註冊於巴拿馬之目的在利於其他國家成立或投資微貸機構。該投資公司目前於瓜地馬拉設有 Integral Guatemala。

表 2：Integral 股權大於 10%之間接股東名單

間接股東	股數	百分比
FUSAI	32,244.99	33.33%
Bamboo Financial Inclusion Fund	14,471.93	14.96%
Impulse Microfinance Investment Fund	13,904.94	14.37%
Fundacion Duenas Herrera	9,836.63	10.17%

(二). 董事會

Integral 董事會共有 10 席董事，每 10% 股權可取得 1 席董事。目前 FUSAI 共持有 3 席董事，並由 FUSAI 創辦人 Luis Castillo 擔任董事長。董事會每月開會乙次。

(三). 部門結構

部門別包括業務管理、人力資源與、支援服務(掌管財務、科技及公司日常營運)等 3 大部門；支援服務部門掌管財務、科技及公司日常營運；業務管理部門則掌管貸款與存款業務，並分有企業及個人金融 2 個次部門。

三、業務經營

(一). 營業據點：

除設有 26 家分行外，該公司與藥妝店 Punto Express (英譯為 Express Point) 合作，全國有 480 個還款支付點，方便借款戶就近還款¹⁵。據金管會表示，與該國金融機構相較，Integral 分行家數不少，其分行配置策略的確與其他同業多集中在首都有別，顯見 Integral 同樣兼顧鄉村地區之業務。

(二). 服務對象特徵：

客戶主要特徵為不具足夠擔保品、難以取得正式金融服務、小學畢業、家庭婦女、居住於城郊或鄉村者等，多為從事非正式小型市場經濟活動之族群(占客戶之 98.15%)。

(三). 貸款產品

¹⁵ 據 Integral 業務經理 Evaristo José Alas Acosta 說明，約 20% 客戶使用還款支付點，多數客戶仍親赴 Integral 之各分行還款。

Integral 提供之服務或產品皆以非正式經濟部門中低收入之個人或微小型企業為核心。貸款種類依客戶規模及類別訂有不同額度範圍及年限之原則。多數客戶從事貿易業(如小販、小商店)，占 Integral 近 5 成總貸放金額。另 Integral 亦專精於農業放款，依各種作物及畜產特性訂有不同貸放條件。2016 年農業貸款比重約為 13%，倘加計運輸部門(主要為蔗糖運輸)，比重升至 29%。

此外，Integral 亦辦理購屋及房屋修繕貸款(占 9%)。在 MIF 技術協助下，本年初該公司甫推出能源效率及潔淨能源之綠色金融商品。另，消費性貸款僅占該公司總貸放金額之 2%¹⁶。

四、資產負債表與損益表摘要

表 3:資產負債表

(Thousand US\$)	2014	2015	2016	2016 (%)
Liquid Assets	11,036	13,353	12,635	12%
Net Customer Loan Portfolio	67,737	75,682	84,835	82%
Fixed and Other Assets	6,520	5,804	6,140	6%
Total Assets	85,293	94,839	103,610	100%
Customer Deposits	21,795	30,264	40,331	39%
Borrowings	48,081	49,834	46,356	45%
Other Liabilities and Provisions	1,783	1,372	1,807	2%
Total Liabilities	73,676	81,471	88,493	85%
Total Shareholder Funds	11,618	13,368	15,117	15%

表 4:損益表

(Thousand US\$)	2014	2015	2016	2016 (%)
Loan Interest	14,759	15,887	18,195	85%
Comissions and other incomes from Loans	2,044	2,308	2,339	11%
Interests and other incomes from investments	5	0	0	0%
Interests from deposits	20	24	49	0%

¹⁶ Integral 表示薩國正式金融體系看重消費性貸款業務，2016 年該類貸款成長 20%。

Other incomes	9	820	838	4%
Total Revenues	<u>17,805</u>	<u>19,039</u>	<u>21,420</u>	100%
Interests and other costs of deposits	902	1,289	1,801	8%
Interests over loans	3,427	3,399	3,375	16%
Other services and contingencies	1,426	1,541	1,42	7%
officials and staff	5,522	5,094	5,479	26%
General	3,526	3,393	3,637	17%
Depreciation and amortizations	811	777	817	4%
Sanitation Reserves	3,317	1,954	2,209	10%
Total Expenses	<u>18,931</u>	<u>17,447</u>	<u>18,741</u>	87%
<i>Income before tax</i>	(1,126)	1,592	2,680	13%
Tax	0	535	834	4%
Special contribution	0	7	97	0%
Net income	<u>(1,126)</u>	<u>1,050</u>	<u>1,749</u>	8%

依據 Integral 提供之資訊，其 2016 年財務利差(Financial Spread)約為 17.6%~20.7%，較銀行 6.2%~8.1% 高出許多。

五、協議償還(renegotiated)案件

依據 Redcamif 資料，2016 年 Integral 的貸款案件中協議償還案件占 4.2%，較區域同業為高。Integral 表示薩國對協議償還貸款案之列報要求較為嚴苛，該公司之協議償還案件多為受 2008 金融風暴波及者，目前均已正常還款。

六、主要借入款來源與借款利率

(一). Integral 國內外借款管道

表 5：Integral 主要國內及國外借入款明細

	單位	貸款金額 (萬美元)	貸款餘額 (萬美元)	利率
國內	Bandesal	1,270	1,223.82	5.79% 及 5.69%
	僑匯證券化	1,217	877.45	6.75%
	Scotiabank	270	190.56	6.75%
	CitiBank	200	150.17	7%

國 外	Incofin	400	406.93	7.75%
	西班牙官方信貸局	500	338.73	5.56%
	Asn-Novib Fund	400	401.54	7.8% 及 8.75%
	德意志銀行	250	126.73	8.75%
	Locfund II	200	110.38	7.75% 及 8.3%

基準日：2016 年 12 月 31 日

(二). 僑匯證券化商品籌資

據金管會主管證券市場部門之說法，薩國資產證券化市場發展約有 6、7 年歷史，發展可稱成熟，目前有 2 家證券管理公司，共管理 18 個基金，至今薩國證券化商品尚無違約情形發生。

Integral 於 2012 年透過 Hencorp 發行僑匯之證券化商品，取得資金 1,580 萬美元，該次發行共分二部分(sections)，第一部分 362.53 萬美元，期限為 4 年期(已於 2016 年到期)，每月償還本息，利率為 5%；第二部分為 7 年期，將於 2019 到期，利率為 6.75%。證券化商品之優點為可依發行公司之預估現金流量客制化還款時程及金額，較一般貸款有彈性。

附件 2：拜訪 Pentagono 紀要

- 一、E-banking system 之功能為提升 Pentagono 及其客戶之工作效能，管理應收帳款借還款，確保發票不重複使用，目前已上線。
- 二、F-Factoring System(Link-Provedoves)之功能為提升 Pentagono 客戶(供應商 Supplier)及其客戶(買方 Buyer)之發票及應收帳款借還款管理效能，開發靈感來自於 Unilever、P&G 及 Walmart 等大型企業內部發展之供應鏈資訊系統。系統設計以 Buyer 觀點出發，並規畫免費提供給 Buyer 及 Supplier 使用，以提高系統使用誘因，而 Pentagono 可從該系統取得其潛在客戶(Supplier)之資料，目前還在測試階段。
- 三、為促進薩國應收帳款融資之經營環境更趨成熟，Pentagono 亦向政府提出政策建言，今年擬提送中央銀行 Factoring Law 建議案。
- 四、即將完成策略規劃書(Stratgy Plan)之更新。
- 五、該公司 500 萬美元之商業本票(Commercial Paper)發行案於 2016 年經薩國政府核准，核准期間 11 年，發行期限最短為 50 天，最長為 2 年。目前已發行 250 萬美元，其 90 天票據利率為 6%，182 天利率為 6.5%，1 年期為 6.25%。
- 六、Pentagono 之客戶以小型及中型企業為主。
 - 薩爾瓦多 CONAMYPE 對微、小、中型企業之定義：
 - Micro-enterprise：人數 10 人以下，年營業額 65,000 美元以下。
 - Small-enterprise：人數 11~50 人，年營業額 65,000~120 萬美元。
 - Median-enterprise：人數 50~100 人，年營業額 120~700 萬美元。
 - Large-enterprise：人數 100 人以上，年營業額 700 萬美元以上。
- 七、CABEI 曾花了 2 年開發 Factoring 計畫，設計買方使用之應付帳款資訊系統，然該計畫設計缺乏誘因，買方登錄交易資訊之意願不高，且供應商使用 Factoring 被視為銀行借款而占用其借款額度，致 Supplier 興趣缺缺，計畫失敗。

附件 3：行程表

薩爾瓦多行程規劃				
日期	時間	活動內容	地點	拜訪及與會人員
4 月 2 日				
Sun	07:55	抵達機場(哥倫比亞航空 (AV561))	薩爾瓦多機場	鄭參事正勇
		飯店 check in	薩爾瓦多市 Maria Jose 旅館	
	中午	午餐		
	下午	與黃計畫經理討論黃龍 病貸款事		黃計畫經理天行
4 月 3 日				
Mon	上午 9:00 ~ 10:00	拜會大使	大使館	謝大使妙宏、鄭參事正勇
	上午 10:30 ~ 12:00	拜會 OIRSA	OIRSA 總部	財務長：Bermudez Noel 計畫室處主任：Carlos Estuardo HLB 區域協調人：Xavier Euceda
	中午	午餐		
	下午 14:00 ~ 15:30	討論 OTOP 計畫		蘇計畫經理雍策
	下午 16:00 ~ 18:00	拜會 Pentagono	Centro Comercial Villas Españolas, Local 16 "C" 2a Planta, Paseo General Escalon, San Salvador	執行長：Ing. Guillermo Saca 營運長：Ing. Carlos Miguel Saca 財政經理：Lic. Oscar Müller 計畫協調人：Elena Larreynaga
	下午 19:00	大使 歡迎及工作餐會	餐廳	
4 月 4 日				
Tue	上午 9:30 ~ 12:00	拜會 Integral 總公司	Alameda Roosevelt y 47 Av. Sur Col. Flor Blanca, San Salvador	董事長：Lic. Luis Castillo 總經理：Juan Pablo Meza 財務經理：Imelda Zaldívar 事業部經理：Evaristo Alas

	中午	午餐		
	下午 13:30 ~ 16:00	拜會 Integral 分行/貸款戶	Integral Centro 分行	事業部經理 Evaristo Alas 陪同
4 月 5 日				
Wed	上午 9:00 ~ 11:00	拜會 MIF 辦公室	World Trade Center, Torre 1, level 4, San Salvador	資深專家：Villacorta Gavidia, Ismael Guillermo 專家：Molina de Dardon, Gabriela Maria
	中午	午餐		
	下午 13:30 ~ 17:00	拜會 Integral 分行/貸款戶	Integral Lourdes 分行	事業部經理 Evaristo Alas 陪同
	下午 18:30 ~ 19:30	與 Integral 討論		總經理：Juan Pablo Meza 事業部經理：Evaristo Alas
4 月 6 日				
Thu	上午 8:30 ~ 10:30	拜會金管會 (主管證券市場部門)	7a. Avenida Norte, No. 240, San Salvador	證券市場部經理: Sr. José Alexander Castañeda
	上午 10:30 ~ 11:45	拜會金管會 (主管儲貸公司部門)		合作銀行及儲貸公司部經理: Rolando Brizuela
	上午 11:00 ~ 12:00	拜會 CONAMYPE	25 Calle Poniente, San Salvador	CONAMYPE 副執行長: CDMYPE 主任: Lic. Rafayel Ortiz
	中午	午餐		
	下午 14:00 ~ 15:30	拜會財政部	Edif. Los Cerezos, Nivel 5, No. 1231, Boulevard Los Héroes, San Salvador	投資及公共融資主任: Jerson Rogelio Posada Milina 政策及經濟副主任: Mauricio Sosa De La Cruz 經濟分析師: Gerber Ardon Lemus
	下午 16:00 ~ 17:30	與 Integral 總結討論	Alameda Roosevelt y 47 Av. Sur Col. Flor Blanca, San Salvador	董事長: Lic. Luis Castillo 總經理: Juan Pablo Meza 財務經理: Imelda Zaldívar 事業部經理: Evaristo Alas 法律首席: Samuel F. Godoy Lima
4 月 7 日				

Fri	上午 9 : 00 ~ 9 : 30	拜會大使	大使館	謝大使妙宏、鄭參事正勇
	上午 10 : 00 ~ 12 : 00	拜會農牧部長	農業部	農牧部長：Orestes Fredesman Ortez Andrade 謝大使妙宏、鄭參事正勇
	15:00	搭乘哥倫比亞航空離薩 (AV564)		