

從榮獲「金安獎」經驗 談聯徵中心會員回饋制度

黃進旺 / 花蓮市第二信用合作社總稽核

去（98）年10月底，在完成九十八年度「使用金融聯合徵信中心信用資訊查詢作業安全控管執行情形之查核報告」後，我心裡有了些許的寬慰，經過三年的努力，本社負責信用資訊查詢及安控作業的同仁，在作業的觀念和品質上確已逐年改善、提升，總算達到較為理想的水準了。

查核彙總報告送出前，稽核室的同仁曾好奇地問我：「今年我們會得『金安獎』嗎？」我只能微笑以對，因為，從聯徵中心近年所公布的會員機構評核分數統計表數據顯示，各金融同業都在大幅進步中，亦可見聯徵中心在「資料品質維護」、「資訊安全控管」及「會員回饋機制」三大經營主軸上所做的努力已經普遍獲得會員機構的肯定和重視。所以，要入圍績優單位愈來愈不容易。但是，可以確定的是，我們已經找到了正確的努力方向，而且看見了成效。至於後來終於經評定為「金安獎」績優機構和個人獲得公開表揚，則是另一份驚

喜和榮耀。

三年深耕 漸入佳境

聯徵中心雖然自90年起實施會員回饋金制度，每年提撥會員回饋資料費以實質回饋會員機構，惟因受配金額不多並未引起重視，因此，本社每年收到支票後皆逕付會計部門入帳，未去深究其所蘊含的意義及評核的依據。

直到95年第四季，筆者甫接任總稽核職務次月，適逢稽核單位辦理報送「95年度查詢作業安全控管查核報告彙總單」暨附件的相關作業，於檢閱相關文件後，發現本社前一（94）年度的聯徵中心「作業控管之查核與管理評核表」所得總分欠佳，僅在同業平均值左右，且列有評核意見暨建議事項尚待改進，令人深感詫異。按本社一向對各項作業要求嚴謹的程度，不應有此情形發生；為釐清原因，當時即召集稽核室及企劃部門負責業務同仁就聯徵中

心回饋制度及評核表內容進行研討後，除了請同仁重新整理彙總單暨附件，待內容更詳盡周延後再報送外，並即採取下列改善措施。

擘畫嚴謹的強化措施

- 一、加強企劃部門與稽核單位間的協調配合，內部稽核查核結果回饋給企劃部門，供其研（修）訂查詢、安控作業規章參考，以期更趨周延而切合實務作業。
- 二、適當調整參加聯徵中心講習會或說明會人員，除報送資料（資訊）、企劃、查核（稽核）人員外，另增派查詢作業人員參加，並請參加人員於會後整理重點內容呈核後，公告於內部網頁供同仁作業參考。
- 三、嚴格要求落實安控查核，發現缺失應即時查明原因，並與經辦人員及作業主管進行溝通，導正作業觀念。
- 四、查核所見缺失列入查詢單位營運績效考核扣分，以加強改善效果。
- 五、常見缺失及重要作業規定變革，均提報內部主管會議，請各查詢單位主管監督執行、確實改善。

前述改善措施採行後，確實發揮了效果，自95年度起，本社經聯徵中心評核分數即明顯超越同業平均水準，96年度已有接近90分之佳績；辦理查核工作的同仁也清楚感受到查詢單位作業品質持續在進步中。

表揚大會引起高層關注

96年底，聯徵中心首次舉辦「會員機構執行信用資訊安控暨報送信用資料績優機構及績

優人員表揚大會」，因有「報送信用資料績優機構」得獎同業召開記者會宣揚，消息於97年初見報後，引起本社決策高層注意及關切，而決策高層的關注則提供助力，激發本社同仁追求再進步的共識。我們也就因勢利導，新增部分措施來加強改善效果。

其實，本社一向注重風險管理，尤其是作業風險的預防及內部控制，所以，在信用資訊查詢作業安控的制度面，均確依聯徵中心規定辦理；至於作業面，則因本社組織及業務規模不大，基於成本考量，無法如大型銀行或金控自建系統事先檢核查詢作業流程，卻又須兼顧作業時效，所以，由營業單位以網際網路直接辦理查詢，未能如更小規模同業採集中由專責單位辦理方式，致較易發生人為作業錯誤。

提升風險意識 避免人為疏失

在綜合整理、分析內部查核及聯徵中心指定查核缺失後，發現改善的關鍵在人員的教育訓練。因此，自97年度起，除了持續前述改善措施外，我們另外採行下列措施。

- 一、增派查詢單位人員參加聯徵中心講習會或說明會，擴大參與作業資訊交流。
- 二、參酌聯徵中心講習會或說明會資料重要內容及常見作業缺失，製作投影片及講義，將聯徵中心「信用資訊查詢及安控作業」納入內部員工教育訓練課程，請企劃及稽核單位業務負責人員講授，並由總稽核全程督導、主持課程之進行，以收實效。
- 三、稽核人員查核發現缺失，除進行溝通、導正外，並以缺失將影響聯徵中心回饋考評

分數告誡查詢單位，提醒謹慎作業。

四、由總稽核親自追蹤各查詢單位每月「W20定期性指定查核」異常個案，除釐清異常原因及作業錯誤責任歸屬外，並視個案調閱相關資料，直接與經辦及主管溝通或進行機會教育，以加強導正效果。

五、由總稽核主持內部稽核一般查核後的檢討會，針對查核所見缺失即時釐清原因、謀求改善或導正作業觀念，並藉機宣導聯徵中心作業相關規定、回饋機制及新產品，促請查詢單位注意辦理。

前述改善措施實施後，查詢單位辦理信用資訊查詢及安控相關作業人員的作業觀念及警覺性顯著提升，辦理作業時變得更謹慎，發生錯誤也較容易溝通或自動設法改善；企劃及稽核單位同仁也經常接到查詢單位有關作業疑問的諮詢電話，或語帶愧疚地自白某項作業發生錯誤等等。到後來，稽核單位同仁常在辦理查核後向我反映：「查詢單位真的進步很多！」。而每月的「W20定期性指定查核」工作底稿也顯示正面的訊息，應查核筆數變少了，且查核結果真正屬於作業錯誤或缺失的個案已是屈指可數。

同業良性競爭 共創優質信用交易環境

上述努力和成效，終於使本社能在300多家基層金融機構中獲得聯徵中心「金安獎」執行小組及審核委員會的青睞，獲選為「金安獎」績優機構，並於聯徵中心舉辦的公開表揚

大會上，由本社總經理代表接受金管會前主任委員陳冲先生的頒獎，並推選總稽核為績優個人接受頒發獎狀及獎金。由於這份殊榮得來不易，也是本社在連續兩次榮獲台灣金融研訓院主辦的「菁業獎」，及連續兩年獲得金管會考評「稽核工作績效優良」之後，再次被證明是一個優秀的團隊，同仁的喜悅和決策高層的欣慰之情不言可論。至於，筆者個人獲頒的績優獎金，則除了酌予分配稽核及企劃單位有關人員外，並和全體同仁分享；另外本社也依聯徵中心回饋金意旨，對辦理查詢及安控作業績優人員辦理敘獎，使全體同仁在榮譽感之外，也能享有得獎的實質喜悅，加深對聯徵中心回饋機制及「金安獎」、「金質獎」的印象和認識。

「金安獎」、「金質獎」在聯徵中心精心的設計，及主管機關、銀行公會首長的熱心支持和參與之下，已經成功地落實了會員回饋機制。雖然獲獎的榮耀和喜悅是短暫的，然而重要的是，它激勵會員機構認真去瞭解聯徵中心的會員回饋機制，並正視信用資訊的重要性，及做好資料報送、信用資訊查詢安控作業的必要性。今後，經由「金安獎」、「金質獎」的良性競爭，所有聯徵中心的會員機構，在這方面一定都會更加努力，而與聯徵中心共同達成締造我國優質、健全的信用交易環境的目標。