



澳門金融管理局
AUTORIDADE MONETÁRIA DE MACAU

傳閱文件 032/B/2009-DSB/AMCM

(日期: 二零零九年八月十四日)

外判管理指引

根據三月十一日第 14/96/M 號法令核准的《通則》第九條以及七月五日第 32/93/M 號法令核准之《金融體系法律制度》第六條所賦予的權限，澳門金融管理局（AMCM）制定本指引。

引言

1. 根據《金融體系法律制度》的有關規定，AMCM 負責確保金融體系之整體穩定及有效運作。為了履行這一職務，並考慮到外判在澳門日趨普遍，AMCM 務求確保所有信用機構的外判安排，特別是涉及主要業務活動/功能的，均經過適當的盡職調查和批准程序，並受到持續監控。
2. 為此，本指引就 AMCM 對信用機構外判安排所採用的監管方法，以及信用機構外判時必須予以審慎考慮的因素等作出了規定。

適用範圍

3. 本指引適用於 2009 年 8 月 14 日或以後所作的外判安排。對於在此之前所作的外判，相關機構必須：
 - (a) 通知 AMCM 涉及主要業務活動/功能的外判安排；



澳門金融管理局
AUTORIDADE MONETÁRIA DE MACAU

- (b) 在以上涉及主要業務活動/功能的外判安排續期前，與 AMCM 進行溝通；及
 - (c) 除非取得 AMCM 的同意，儘快於 12 個月內符合本指引的要求與規定。
4. 當外判安排涉及信用機構部分或全部的電子銀行運作，有關特定風險管理的控制與要求，必須按照 AMCM 《電子銀行風險管理指引》執行。
5. 本指引適用於住所在澳門的信用機構以及海外信用機構的澳門分行。在適用的情況下，受 AMCM 監管的其他金融機構（但不包括從事保險業務的機構及/或管理私人退休基金的公司）亦須遵守本指引的有關規定。

解釋說明

6. “外判”乃是信用機構將其部分業務的日常操作，一般在固定期間內，判給另一方（包括關連方）辦理的安排。外判的業務/功能可以是信用機構現有業務或運作的部分，也可以是應用外部專業技能全新開發的項目或操作系統。信用機構基於不同的考量決定外判，如規模經濟的要求或服務質量的提升等。但無論如何，AMCM 所關注的是外判安排是否會削弱客戶（包括存款人）及其他相關人士的保障，或是否會被用作規避監管。



澳門金融管理局
AUTORIDADE MONETÁRIA DE MACAU

7. “主要”業務/功能是指機構經營的獲許可業務的一部分或經營這些業務的要件。如是銀行，則是指與該銀行業務範疇相關的活動（包括後台部門的活動）。主要業務/功能也包括該等在不能正常運行時，可能會對信用機構的經營運作或風險管理造成嚴重影響的活動/功能。為本指引的目的，內部審計¹應被視為一項主要活動/功能。信用機構如對主要業務/功能的界定存疑，應徵詢 AMCM 銀行監察處的意見。

法規及監管

8. 按照《金融體系法律制度》第 74 條的規定，信用機構應擁有本身之會計、良好之行政組織及內部控制之適當程序。為此，如果某項活動/功能的外判會導致內部控制系統或業務操守需要作出妥協或被削弱時，信用機構不應訂立或繼續有關外判安排。這一要求同樣適用於向其他機構的活動/功能提供服務的信用機構。
9. 按照《金融體系法律制度》第 6 條的規定，AMCM 有權制定信用機構組織簿記及內部控制程序應遵守之標準。基此，AMCM 要求信用機構必須：
- (a) 制定業務活動/功能外判的政策；
 - (b) 就主要業務活動/功能外判的管理，實施充分的監控程序；

1 就住所在海外的信用機構而言，如屬該機構的整體安排，由其總行或另一家海外分行執行內部審計可不視作外判。



澳門金融管理局
AUTORIDADE MONETÁRIA DE MACAU

- (c) 就向第三方所作的主要業務活動/功能外判，簽訂具有法律約束力的協議²；
 - (d) 在簽訂主要業務活動/功能外判協議之前，徵詢 AMCM；
 - (e) 在簽訂主要業務活動/功能外判協議之後，通知 AMCM；
 - (f) 持續管理及監控外判風險；及
 - (g) 實施其本身認為必要的或 AMCM 所建議的其他程序。
10. 信用機構應預先與 AMCM 討論其主要業務活動/功能的外判計劃，並確保有關計劃已遵守本指引第 15 至 34 段所闡述的審慎要求。如外判安排與《金融體系法律制度》規定信用機構必須自營某些業務的目的出現衝突，信用機構則不得將有關業務活動/功能外判。向 AMCM 提交主要業務/功能的外判計劃前，信用機構的外判決定必須經其董事會³批准。
11. 提交 AMCM 的外判計劃一般應包括 (i) 外判活動/功能的詳述；(ii) 外判的理由；(iii) 服務提供者的詳細資料；及 (iv) 信用機構為確保其能對外判活動/功能進行監督和監控而採取措施的敘述。如有必要，AMCM 將要求信用機構進一步提供補充資料。
12. 在審查時，AMCM 考慮的主要因素包括管理控制外判活動/功能的充足性，以及合規、內部審計和外部審計對外判活動/功能進行必要監

2 如服務提供者是同一機構之一部分（如信用機構的總行或海外分行），由所有相關方簽署並標明日期的備忘錄或服務協議則可。

3 對住所在海外的信用機構澳門分行，指引內所提及的「董事會」，視具體情況，指該分行的本地管理層或負責該分行運作的總行管理層。



澳門金融管理局
AUTORIDADE MONETÁRIA DE MACAU

督和檢查的能力等。當 AMCM 認為信用機構不能妥善管理外判所涉及的風險，將要求信用機構作其他安排。

13. 諮詢 AMCM 後，信用機構可簽署外判主要業務活動/功能的相關協議，但應在簽妥協議的 30 天內知悉 AMCM。在整個外判期間，信用機構必須持續檢查其監控服務提供者表現的措施以及管理外判業務活動/功能相關風險的措施的有效性和足夠性。當發現任何不足之處，信用機構必須採取適當措施予以糾正。
14. 在現場和非現場審查中，AMCM 將會確定信用機構是否已糾正外判安排之不足，並遵守本指引所提出的各項審慎要求。

審慎要求

外判政策及程序

15. 擬外判其活動/功能的信用機構，必須制定相關的外判政策，說明其業務活動/功能外判的方式，包括管理外判安排的詳細架構。該等政策必須經信用機構董事會批准，同時還須確保所有相關的業務部門充分明瞭及嚴格遵守該等外判政策。

責任

16. 機構的董事會及管理層對外判承擔最終責任。業務活動/功能的外判並不將與之相關的風險轉移給服務提供者，故信用機構必須確保業務



澳門金融管理局
AUTORIDADE MONETÁRIA DE MACAU

活動/功能的所有相關風險均得到適當的、猶如其自行營運般的管理。此外，信用機構還須充分評估及妥善管理有關因為外判而生的其他風險（如操作、法律及信譽風險等）。

盡職調查

17. 一般況下，AMCM 接受信用機構將其主要業務/功能外判給其集團成員或澳門的另一信用機構。當計劃將業務/功能外判，信用機構必須對有關服務提供者作詳盡的盡職調查，以確保其能夠負責、專業及適當地完成任務。盡職調查必須在決定外判業務/功能之前完成，並須對所有會影響服務提供者執行相關外判業務/功能的能力的重要因素予以考慮。
18. 盡職調查至少必須評估服務提供者的財政能力、技術能力及提供所要求服務的能力。評估範圍須包括服務提供者的控制架構、履行標準、政策、程序、合規情況、報告和監控過程等。此外，盡職調查還須考慮如服務提供者為信用機構的關連方或同時提供服務予競爭者而產生潛在利益衝突等其他問題。

保密

19. 信用機構必須確保計劃中的外判安排符合客戶資料保密的相關法定要求，如《金融體系法律制度》及《個人資料保護法》等。為此，信用機構必須實施控制措施以確保客戶資料保密相關規定的遵守，並設立適當的安全措施以保護客戶資料的完整性和保密性。



澳門金融管理局
AUTORIDADE MONETÁRIA DE MACAU

外判協議

20. 服務提供者提供服務的種類和水平，及合同責任和義務須在具有法律效力、在外判安排生效前簽妥的書面協議中清楚訂立。該協議至少要明確以下事項：
- (a) 外判安排的範圍及所要求的服務；
 - (b) 開始及結束日期；
 - (c) 檢討條款；
 - (d) 費用結構；
 - (e) 服務水平及表現要求；
 - (f) 審計及監控程序；
 - (g) 業務持續管理；
 - (h) 資料披露/資料⁴的保密、隱私和安全；
 - (i) 違約安排及終止條款；
 - (j) 解決爭議的安排；
 - (k) 責任及賠償；
 - (l) 分判；
 - (m) 保險；及
 - (n) 其他相關事宜（參見第 21 及 22 段）。
21. 外判協議須包括允許 AMCM 查閱與外判安排有關的文件的條款，包括 AMCM 有權對服務提供者進行如以下第 29 段所述的現場檢查。

4 包括服務提供者收集和儲存的非公開的客戶資料。



澳門金融管理局
AUTORIDADE MONETÁRIA DE MACAU

22. 外判協議必須訂明服務提供者未經信用機構批准不得將有關功能再作外判。同時還須訂立賠償條款，規定服務提供者必須對其任何錯失負責。

對外判業務/功能的控制

23. 信用機構必須制定相關程序及投入充分與適當的資源，以持續管理及監控外判關係。所需資源的種類和程度取決於所外判業務/功能的重要性，而監控則必須包括：
- (a) 與服務提供者保持適當和定期的聯繫。這可以是日常操作上的聯繫以至高級管理層的參與；及
 - (b) 對服務表現的定期監控程序，包括服務是否達到所要求標準的監控。
24. 信用機構必須向 AMCM 報告有關可能影響外判安排，進而嚴重影響其業務運作、盈利能力或信譽的問題。
25. 信用機構終止外判協議，必須儘早通知 AMCM，並就如何繼續執行已外判的主要業務/功能的過渡安排和未來策略作書面報告。

反洗錢/反恐融資

26. 信用機構在外判期間必須確保對有關反洗錢/反恐融資或記錄保存的法律規定的遵守。除其他相關材料外，信用機構可參見 AMCM 發出的反洗錢/反恐融資指引。



澳門金融管理局
AUTORIDADE MONETÁRIA DE MACAU

緊急應變計劃

27. 信用機構必須制定有關緊急應變計劃，訂明外判安排突然終止或服務提供者因各種原因不能履行責任時應該遵循的程序。特別地，信用機構必須考慮在緊急情況下或服務提供者表現未如理想時，是否有其他服務提供者可以替代或是否能夠自行處理所外判的業務/功能，以及所涉的成本、時間及資源等。
28. 與日常操作和系統相關問題的應急安排須納於服務提供者的應急計劃。信用機構必須充分瞭解服務提供者的應急計劃，並確保服務提供者對該等計劃進行定期測試，或在有需要時由信用機構自行進行測試。

AMCM 與服務提供者接觸

29. AMCM 一般會通過信用機構獲取所需資料。然而，作為信用機構的監管當局，AMCM 必要時也可對服務提供者進行現場檢查。在此情況下，服務提供者應予以配合，向 AMCM 提供所需的資料和協助。AMCM 通常會在進行有關現場檢查之前通知相關信用機構。
30. 當信用機構向關連實體外判，其董事會必須確保 AMCM 與該關連實體的接觸不受阻礙。



澳門金融管理局
AUTORIDADE MONETÁRIA DE MACAU

海外外判

31. 如外判其澳門的主要業務/功能給澳門以外的服務提供者（包括關連實體），信用機構必須確保其風險管理架構能夠妥善管理因此而可能出現的影響。例如，信用機構必須考慮有關法律體系、監管制度、科技複雜性或基礎設施等方面的差異。
32. 一般情況下，AMCM 會接受將業務/功能外判給一家澳門以外受適當監管的實體（如銀行）。與本地外判一樣，信用機構應確保 AMCM 有權與服務提供者接洽（見上述第 21 及第 29 段）。信用機構也應告知其客戶有關服務提供者所處的地方，以及海外當局接洽服務提供者的權利。

審計/檢查安排

33. 信用機構的內部審計功能應審查主要業務/功能的所有外判，並定期檢查及向董事會/審計委員會報告對本指引規定的遵守情況。
34. AMCM 或會要求信用機構安排外部審計師或適當的外部專家，對主要業務/功能外判安排的風險管理過程進行評估⁵，內容包括資訊科技系統、數據安全、內部控制架構和業務持續計劃等，而評估報告須在規定的時間內提交 AMCM。

5 AMCM 會按個別情況要求作出這些評估。如果業務/功能是信用機構電子銀行運作的一部分或全部，信用機構應參照 AMCM 的《電子銀行風險管理指引》，另行安排獨立評估。