



稽核與財會人員違法案例分析 暨因應之道

本文透過航空公司財務報表不實、銀行理專挪用資金、供應商回扣、公務員虛報差旅與違法查詢資料等實務案例，剖析內部控制制度失靈與人員道德風險對組織的衝擊，同時說明公司負責人之忠實義務、注意義務及商業判斷法則之適用範圍，並強調稽核與財會人員應維持獨立客觀與專業判斷，搭配完善檢舉機制與誠信經營制度，以降低舞弊發生機率。

施汎泉（弦律法律事務所律師）

壹、企業與公務機關 舞弊常見之原因 與類型

隨著經濟活動及營運模式的日益多元，近年來舞弊的手法亦推陳出新，愈加隱蔽且難以察覺。企業內部舞弊或控制成效不彰之成因往往錯綜複雜，一方面，可能出自個別內部人員之貪婪、怠惰或道德意識薄弱，利用職務之便謀取私利，或因承受管理階層壓力，為使公司達上市（櫃）標準或

取得融資而美化財務報表；另一方面，亦可能源自企業組織本身治理結構存在缺陷，例如：缺乏適當風險管理與內部控制機制，造成職責劃分不清；資訊揭露不透明，使異常交易或決策無從被及時追蹤；員工訓練不足，以致於員工不諳法律規範，忽視利益衝突之界線而誤踩紅線等等。基此，以下針對常見的企業與公務機關舞弊類型，分別說明具體案例，並探討司法審查商業決策之限制。

一、企業舞弊

（一）虛增營業收入美化財務報表

時任○○航空公司（以下簡稱航空公司）董事長崔○○與執行副總經理陳○○於 94 年間，見航空公司因營運績效不佳，導致淨值持續下滑，為避免公司每股淨值低於 5 元，而遭證券櫃檯買賣中心依證券商營業處所買賣有價證券業務規則第 12 條第 1 項第 1 款規定改列為全額交割股，影

響公司向金融機構申請貸款之條件及其股票之市場流通性，兩人遂決意以不實交易美化航空公司財務資料，以維持公司每股淨值。由陳○○指示時任財務處副協理吳○○負責命其所屬財務處人員核算維持公司每股淨值不低於5元所需之營收、航班數、金額，並由時任企劃處協理施○○負責依上開營收、航班數與金額草擬不實之合約簽呈，再要求樓○○代表 Angkor group 公司、吳哥航空與東信旅行社配合簽訂「顧問費」合約、「保證機位銷售合約」與「支付航權權利金合約」之虛偽合約與處理假金流，在帳面上使航空公司虛增營業收入，嚴重影響公司財務報告之正確性，涉犯證券交易法第171條第1項第1款之申報及公告不實罪。

（二）銀行理財專員挪用客戶資產

○○銀行前理專林員自105年11月至111年12月間，利用客戶信任取得其網路銀行密碼，並請客戶將其他客戶或林員關係戶之帳號設定為約定轉帳帳號，再進

一步使用網路銀行將客戶之外幣資金陸續轉出，以補貼其他客戶，違反銀行法第45條之1第1項、金融控股公司及銀行業內部控制及稽核制度實施辦法第3條第1項與第8條第1項規定。

金融監督管理委員會（以下簡稱金管會）認為，○○銀行在內部控制與員工管理機制上存在重大缺失。首先，該行雖已針對理專、關係人與客戶行內帳戶金流活動建立監控機制，惟監測範圍僅限於新臺幣帳戶，未將外幣帳戶交易納入控管，使林員得以利用外幣帳戶作為資金挪用之管道，長期未被察覺。再者，該行亦未完善建立使用相同IP登入網路銀行之追蹤監控機制，因未進一步了解IP相同之原因或持續追蹤監控，致未能及時發現舞弊情事。另就員工行為督導層面，金管會指出，該行雖訂有「嚴禁行員與客戶間之相關行為規範」，明確禁止行員代客保管、變更或取得客戶密碼，亦不得代客執行交易或私自挪用客戶

款項，然未落實督導相關人員遵循該準則規範，嚴重侵害客戶財產權益，爰依銀行法第129條第7款規定核處新臺幣1,200萬元罰鍰。

（三）向供應商收取回扣

時任○○公司副總經理廖○○於98年7月至100年12月間，以及經理鄧○○、副理陳○○分別自99年5月間、99年下半年開始，於郝○○掌控該公司集團供應商之代理經銷商期間，因代理合約可收取依成交價格之一定比例或依採購設備數量計算之佣金，郝○○為籠絡廖○○、鄧○○，表示願將其所得佣金撥部分予其等，廖、鄧2人乃於採購案，依彼等約定之比例及給付方式，多次收受郝○○給付之金錢賄賂。

二、公務機關舞弊

（一）公務員虛報出差貪瀆弊案

某員於87年2月間，擔任某行政機關出納，並負責承辦員工貸款、儲金之繳款業務，係依據法令從事公務之人員，明知差旅費之申報必須以實際出差為依據，竟

論述》專論・評述



利用職務上之機會，假藉前往其他市縣各金融機構辦理員工貸款、儲金轉存繳款等名義，填載不實之出差請示單、出差旅費報告表，並交由不知情之上級核准，使該機關不疑有詐，據以核發出差旅費，總計虛報出差次數達 20 次，合計詐取新臺幣 1 萬 1,800 元。

(二) 公務員違法查詢資料洩漏機密

甲、乙、丙分別為稅捐單位之稅務員、助理稅務員及房屋稅課承辦人，均為依據法令從事公務之人員，該等有共同友人丁以徵信社為業，自 83 年間起，丁均以傳真或電話方式通知，用被查詢人身分證字號等資料，請甲等人代查個人財產資料，再由甲等人利用職務上操作電腦終端機之機會，或利用同事離開座位未關電腦之際，將建檔儲存於電腦中之待查對象個人財產資料，以身分證字號叫出後，再將資料交付或傳真予丁，丁每月委查數十件不等，每件支付甲等

元不等，丁則將所查得資料轉交委託調查之客戶，並收費牟利，涉犯貪污治罪條例對於非主管之事務圖利罪。

三、司法審查之界線：公司負責人忠實及注意義務與商業判斷法則

按公司法第 23 條規定，公司負責人應忠實執行業務並盡善良管理人之注意義務，如有違反致公司受有損害者，負損害賠償責任，本條於 90 年增訂後，基於公司與公司負責人間為委任關係，公司負責人對公司負有忠實與注意義務，處理公司事務時，須出自為公司最佳利益之目的而為，不得利用職位圖謀自己或第三人之利益。

然因商業經營決策作成時係以資訊相對有限之事前觀點，美國法院為保護董事及其經營決定，鼓勵董事承擔風險，為公司做決策時能勇於任事，發展出商業判斷法則（Business Judgment Rule），除非原告能證明董事的行為（1）非屬商業決策；（2）或處於「資訊不足」的狀況下作成；（3）或基於惡意作成；（4）

或與參與做成決定之董事具有重大利益衝突之關係；（5）或有濫用裁量權之情事，董事始有可能須負賠償責任。簡言之，依商業判斷法則，原則上推定董事免除責任，由原告負較高的舉證責任推翻商業判斷法則之推定後，再由行為人舉反證證明該決策對股東而言為合理公平之交易；若原告未推翻商業判斷法則，法院應尊重董事依其專業衡量風險與利益下所做的決策，排除對該商業決定實質審查。

雖我國法律尚未明確引進商業判斷法則，惟參酌近期實務見解，最高法院 109 年度台上字第 4806 號刑事判決有以下論述：「按背信罪的違背職務行為，一般而言，在本質上含有違反信託義務，涉及公司經營之合理『商業判斷法則』，此項法則包括注意義務及忠實義務的合理性判斷。法院在審理是類個案時，固然不能就『行為人所為決定是否正確』或『行為人應作如何的決定』等涉及商業經營的專業考量為事後審查，以免干預市場機制；然法院為維護公平正義，判斷行為

人之行為是否違背其職務時，職責上必須審查者，自當包括行為人作成該決定時，『是否已盡其應有之謹慎態度（注意義務）』及『真心相信其決定係置於一個合理的基礎上（忠實義務）』。具體言之，欲審究行為人有無違背信託義務（即違背職務之行為），可以其決策及行為是否建立在合理性的基準上，加以綜合判斷。」，明確肯認商業判斷法則之內涵，並運用於背信罪違背職務行為之認定標準。

貳、稽核人員應有之防弊心態

根據國際舞弊查核師協會（Association of Certified Fraud Examiner, ACFE）2024 年公布之全球舞弊調查報告顯示，超過半數以上之舞弊案件肇因於內部稽核與內部控制制度失靈或執行不彰，其中約有 82% 之企業會於舞弊發生後調整稽核制度，且高達 95% 的調整措施，被認為有助於降低舞弊風險。

依國際內部稽核協會（Institute of Internal Auditors, IIA）2020 年發布之內部稽核能力架構（圖 1），內部稽核人員應具備專業精神、績效、環境、領導與溝通方面之專業

能力；另依內部稽核人員職業道德規範實施指引，稽核人員應遵循核心精神主要涵蓋誠正、客觀、保密與適任 4 項基本原則：

一、誠正

稽核人員執行職務時，應秉持誠實、公正與誠信之態度，不利用職務之便謀取任何不當利益，亦不得協助掩飾不法或配合製造不實之文件，且應遵守法律並依稽核專業之要求做適當揭露。

二、客觀

於執行查核與提供建議

圖 1 內部稽核能力架構



資料來源：2020 年 IIA 內部稽核能力架構。

論述》專論・評述

時，稽核人員應以事實與證據為依歸，不受個人偏好、部門立場或外在壓力干擾。不得參與任何可能損害或被認為損害其公正評估之活動或關係，並對涉及自身利益或與利害關係人相關之案件，應主動揭露並適度迴避，以維持查核結果之公信力。

三、保密

稽核過程中所知悉之營業秘密、交易條件、個人資料及其他敏感資訊，均應嚴加保密，除依法律規定或經授權，始得對外揭露。

四、適任

稽核工作涉及法令遵循、財會專業、營運流程及風險管理等多元領域，稽核人員應持續精進專業知識與技能，了解最新法令、準則、產業趨勢及舞弊手法，方能有效辨識風險，確保稽核工作之品質。

參、降低道德風險得採行之內部控制作業與防弊措施

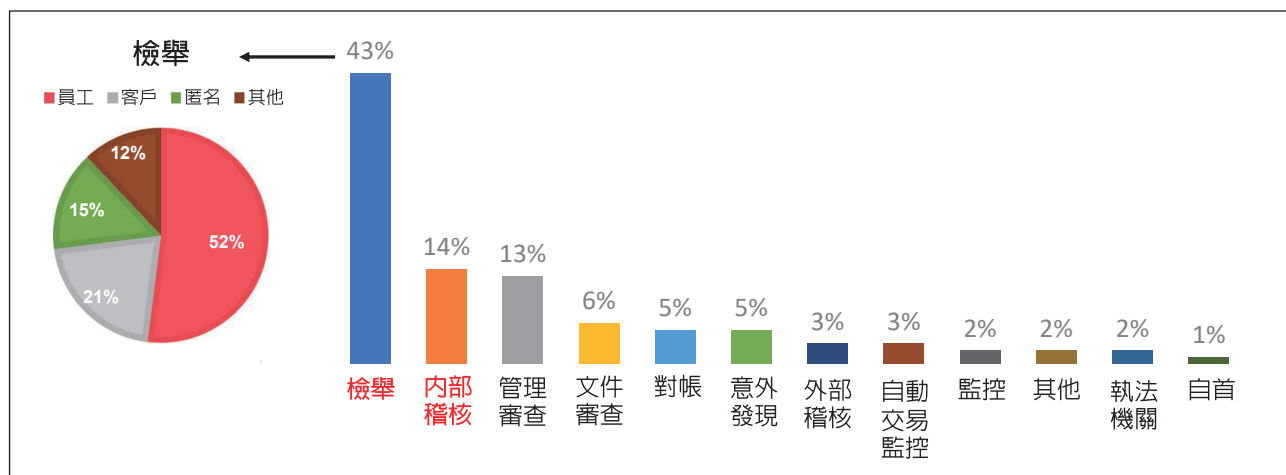
一、落實誠信經營守則與道德行為準則

為協助上市（櫃）公司建立誠信經營之企業文化並促進市場之健全發展，我國證券交易所訂有「上市上櫃公司誠

信經營守則」，作為企業推動誠信治理之重要依循。基此，公司制訂之誠信經營政策，應清楚且詳盡地訂定具體誠信經營之做法及防範不誠信行為方案，包含作業程序、行為指南及教育訓練，並隨時檢討實施成效及持續改進，確保誠信經營政策之落實。

此外，為導引我國上市（櫃）公司董事、監察人及經理人之行為符合道德標準，並使公司之利害關係人更加瞭解公司道德標準，我國證券交易所制定上市上櫃公司訂定道德行為準則參考範例，提供各上市（櫃）公司參考並訂立道德行為準則，內涵包含防止利益

圖 2 ACFE 發現舞弊方式之統計



資料來源：2024 年 ACFE 全球舞弊調查報告。

衝突、避免圖私利之機會、保密責任、公平交易、保護並適當使用公司資產、遵循法令規章、鼓勵呈報任何非法或違反道德行為準則之行為與懲戒措施。藉由該等準則之建立與落實，不僅可作為公司董監事與經營團隊行為之規範依據，亦能強化公司治理品質，進而營造誠信之經營環境。

二、建立檢舉或吹哨者制度

依 ACFE 2024 年公布之全球舞弊調查報告（上頁圖 2），多數重大舞弊案件之揭露，仰賴組織內部人員之檢舉與通報，顯見檢舉或吹哨者制度在防弊機制中扮演極為關鍵的角色。目前依上市上櫃公司誠信經營守則第 23 條規定，上市（櫃）公司應建立匿名檢舉制度，提供員工及其他利害關係人安全且便利之通報管道，使知悉不誠信行為或違法情事者，得以在不揭露身分之情況下向公司檢舉。

另外，依金融控股公司及銀行業內部控制及稽核制度實施辦法第 34 條之 2，金融控股公司及銀行業應建立檢舉制

度，並應保護檢舉人，例如：應保密檢舉人之身分資料，不得洩漏足以識別其身分之資訊，亦不得因所檢舉案件而對檢舉人予以不利處分。

實際執行上，公司可考量設置內部獨立檢舉信箱、專線或委託其他外部獨立機構設置，並須保護檢舉人不因檢舉情事而遭不當處置之措施，亦可採取獎勵措施鼓勵揭露，使潛在或正在發生之舞弊行為得以及早浮現於檯面。

肆、結語

遵守職業道德與落實相關法令規範，並建立完善之內部控制制度，防杜企業及公務機關舞弊與降低道德風險，為其永續經營之基礎。在此過程中，內部稽核人員扮演關鍵角色，稽核人員應持續充實財會、法令遵循與風險管理等專業知識，培養敏銳之觀察力與風險意識，並於善用專業發掘制度設計與執行面之落差；同時，秉持公正、客觀與獨立之立場，反映問題與適時提出改善建議。唯有企業及公務機關管理階層展現誠信領導，使員工內

化職業倫理，稽核機制運作健全，並參考實務案例持續檢討精進，方得在變動之環境與日益複雜之風險中，維持資訊揭露之真實與公允，實現誠信經營與永續發展之目標。

參考文獻

1. 國際舞弊查核師協會（2024），全球舞弊調查報告。
2. 金融監督管理委員會金管銀控字第 11201403242 號裁處書。
3. 劉連煜（2021），現代公司法，臺北市：新學林。
4. 邵慶平（2021），公司負責人的忠實義務與注意義務－最高法院 110 年度台上字第 117 號民事判決，台灣法律人，3 期，179-186 頁。
5. 國際內部稽核協會（2020），內部稽核能力架構。
6. 臺灣高等法院 109 年度金上重更二字第 14 號刑事判決書。
7. 臺灣高等法院 109 年度金上重更一字第 1 號刑事判決書。
8. 曾宛如（2010），董事忠實義務於台灣實務上之實踐－相關判決之觀察，月旦民商法雜誌，29 期，145-156 頁。
9. 臺灣高等法院臺中分院 97 年度重上更（四）字第 44 號刑事判決書。
10. 臺灣高雄地方法院 90 年度訴字第 870 號刑事判決書。❖