

# 台灣舞弊防治與鑑識協會

協會七周年紀念專刊

# 舞弊的治與防



# 舞弊的治與防





# 目 錄

## 發刊詞

- |    |        |     |
|----|--------|-----|
| 07 | 理事長的話  | 馬秀如 |
| 11 | 副理事長的話 | 陳麗秀 |

## 舞弊的治與防

### 反舞弊在做什麼

- |    |                   |     |
|----|-------------------|-----|
| 12 | ACFE 2022向國家報告—導讀 | 馬秀如 |
|----|-------------------|-----|

### 鑑識會計能做什麼

- |    |                      |     |
|----|----------------------|-----|
| 21 | 鑑識會計服務之類型            | 陳麗秀 |
| 24 | 鑑識會計之價值：對董事執行職務之貢獻   | 朱德芳 |
| 26 | 鑑識會計之價值：對異議股東請求權之效益  | 鄭桂蕙 |
| 29 | 鑑識會計之價值：對解決訟案爭議之協助   | 范清銘 |
| 33 | 鑑識會計之價值：對會計專業訴訟難題之釐清 | 廖庭璉 |

### 治—舞弊的調查

- |    |                       |           |
|----|-----------------------|-----------|
| 35 | 企業舞弊內部調查與刑事追訴         | 蔡彥守       |
| 41 | 水果蛋糕舞弊案帶給缺乏內控之企業的慘痛借鏡 | 徐文光       |
| 45 | 從一枚廠商用印發想的總務類舞弊查核     | 洪維紳       |
| 50 | 以數據為導向驅動舞弊查核          | 郭 勁       |
| 52 | 檢查人制度運作實境探討           | 沈柏廷 · 陳麗秀 |

### 防—舞弊的預防

- |    |                           |     |
|----|---------------------------|-----|
| 57 | 如何建立與衡量企業防弊文化             | 朱家德 |
| 60 | 行為風險偵測                    | 曾 韻 |
| 64 | 法人訂定舉報守則建議                | 許順雄 |
| 68 | 運用數位科技，強化吹哨者保護            | 楊怡芳 |
| 71 | 從ESG談誠信經營與反賄賂管理系統ISO37001 | 朱成光 |
| 74 | 防制商業賄賂行為之立法評析             | 廖柏蒼 |
| 77 | 精實管理與鑑識醫療成本應用的看法          | 余博緯 |

### 認識我們的協會

- |    |                         |  |
|----|-------------------------|--|
| 81 | 協會簡介                    |  |
| 83 | 組織、章程                   |  |
| 85 | 近年活動                    |  |
| 92 | ACFE & CFE簡介            |  |
| 97 | 如何找到具CFE資格的查弊、防弊之鑑識會計專家 |  |

# 舞弊的治與防





# 理事長的話

馬秀如

台灣舞弊防治與鑑識協會理事長

人們關心舞弊。自己一旦身處舞弊的旁邊，常義憤填膺，生揭弊之心；聽聞他人發生弊案，如他人是友，則希望他人受害不要太深，如他人是敵，則另有一番感受。

按舞弊發生的時間來分，人們關心的事項不同。若在舞弊發生前，人們關心舞弊的心態是預防、避免舞弊風險，希望進行舞弊風險管理，不要讓舞弊發生；反之，若時間是在舞弊發生之後，則想進行調查，知悉舞弊如何進行、損失多大，以及後續如何處理，心態是治，是修理。

這種按發生時間來分類的方式，與廉政署配置組織單位的邏輯相仿。廉政署的目標在反貪腐<sup>1</sup>，為達此目標，廉政署分別設有肅貪組及防貪組，肅貪組處理已發生的舞弊案，防貪組則面對尚未發生的舞弊，期待舞弊不要發生。

舞弊經常與錢有關。如果沒有錢，很多人就不會花心思、花力氣，投入成本，進行舞弊。此類的舞弊稱為財務舞弊。處理財務舞弊，需要具備會計與法律兩種專長的人共同努力，是個典型的跨領域工作。但是，這兩種人各自使用自己的專業語言，時有不同，造成跨領域合作的困難。例如，法律上有比例原則，其意為：當以法律限制人民的自由、權利時，須符合適當性(appropriateness)、衡平性(balance)，以及必要性(essentiality)三個條件。所謂適當性，是指所選擇的手段可以達成法律目的；衡平性，則是考量所選手段的損害與利益，二者須相當。所選手段一方面會產生損害，另一方面，又會達到目的，目的若可達成，則產生利益，衡平性指損害不能大到超過利益，否則即失衡。至於必要性，則指所選擇的手段對人民自由、權利之損害，與其他手段相較，須相對較低。

會計人在進行績效評估時，係在判斷管理階層所採取的行為是否有效果、有效率，以及成本是否



<sup>1</sup> 縱然ACFE把員工的職務舞弊按舞弊的手法區分為貪腐(corruption)、侵占財產及編製不實財務報表三類，貪腐僅為其中之一，致廉政署的反貪腐似僅著重其中一種舞弊而已。然二者貪腐的廣狹事實上不同，廉政署的貪腐範圍廣泛，包括所有的舞弊，不論舞弊手法是ACFE所稱的貪腐、侵占資產，以及編製不實財務報表騙外部人，均包括在內。

低。所謂有效果(effectiveness)，係著眼於產出，看管理階層所採取的行為是否達成目標，若達成目標，則有效果，因此，會計人的效果似與法律人的適當性相仿；有效率(efficiency)，係著眼於投入與產出間的關係，與前述法律人所在意的衡平性相近；至於投入的成本要低，亦稱經濟性(economy)，係著眼於投入，追求投入的成本要低，這種想法係跟隨前述必要性的脈絡。會計與法律二者領域用語雖然有別，但經導讀，亦可逐漸溝通。

法律與會計兩類專業人員各自使用不同的語言，已造成問題，同一個字在中文與英文的意思不一樣，讓這個問題變得更嚴重。例如，在舞弊的治，要先detection，然後，再調查(Investigation)。Detection一詞，在英文中的意義，是從沒有舞弊案到察覺可能有舞弊案發生，重點是知悉，在知悉可能有舞弊後，才能決定是否要動手調查。是否值得進入調查的階段，需看能否通過預測的這一關。把detection翻成中文時，大部分的人都會翻成「偵測」、「偵查」，但中文裡的「偵查」，是由檢察官進行，等到檢察官介入，已進入調查的階段，與英文中的detection知悉之性質大不相同。

本協會成立至今，已七年。本冊為第一本正式出版的書面刊物。雖然本協會想討論的內容包羅萬象，既有中英二種語言的涵意不同，又有會計法律二種專長的人用語不同，但一本刊物不可能涵蓋所有想討論的內容，不得不有所取捨。所以本冊捨去因語言而造成的混淆，只著重已發生的舞弊的知悉、調查、處理，以及尚未發生舞弊的預防二部分。本手冊分為「舞弊的治與防」，以及「認識我們的協會」兩個部分，在「舞弊的治與防」，又分為反舞弊在做什麼、鑑識會計能做什麼、治—舞弊的調查、防—舞弊的預防等四個部分。

反舞弊在做什麼，係透過ACFE本年(2022)對國家報告的導讀來進行，鑑識會計能作什麼，則先介紹鑑識會計服務的類型，再分別從董事執行職務、異議股東行使請求權，以及於訴訟爭議，尤其是涉及會計專業訴訟難題，討論鑑識會計之價值。本冊先談已發生舞弊案件的知悉、調查，再針對舞弊風險，談如何強化內控，防止舞弊案的發生。本冊的內容有理論，有實際發生的個案，作者有會計專家，也有法律專家。表列如下，方便理解本刊之整體架構。



馬秀如理事長與理監事、行政團隊合影2019.09.19

本冊之出版與印行，要感謝副理事長陳麗秀會計師的發想、規劃、催稿、校對...以及出資襄助，如果沒有陳麗秀副理事長，就根本不會有本冊問世。

本冊之問世，固然要感謝陳麗秀副理事長，但鑑識會計是快速發展的學科，很多知識都仍在摸索中，再加上時間、財力有限，錯誤難免，尚祈方家不吝斧正。

主 題	議 題	作 者
反舞弊在做什麼 	ACFE 2022 向國家報告 - 導讀	馬秀如
鑑識會計能做什麼 	鑑識會計服務之類型 鑑識會計之價值：對董事執行職務之貢獻 鑑識會計之價值：對異議股東請求權之效益 鑑識會計之價值：對解決訟案爭議之協助 鑑識會計之價值：對會計專業訴訟難題之釐清	陳麗秀 朱德芳 鄭桂蕙 范清銘 廖庭璉
治—舞弊的調查 	企業舞弊內部調查與刑事追訴 水果蛋糕舞弊案帶給缺乏內控之企業的慘痛借鏡 從一枚廠商用印發想的總務類舞弊查核 以數據為導向驅動舞弊查核 檢查人制度運作實境探討	蔡彥守 徐文光 洪維紳 郭 勁 沈柏廷 陳麗秀
防—舞弊的預防 	如何建立與衡量企業防弊文化 行為風險偵測 法人訂定舉報守則建議 運用數位科技，強化吹哨者保護 從 ESG 談誠信經營與反賄賂管理系統 ISO37001 防制商業賄賂行為之立法評析 精實管理與鑑識醫療成本應用的看法	朱家德 曾 韻 許順雄 楊怡芳 朱成光 廖柏蒼 余博緯



## 副理事長的話

陳麗秀

台灣舞弊防治與鑑識協會副理事長

Forensic Accounting，台灣譯為「鑑識會計」，在大陸稱為「法務會計」或「司法會計」，香港則稱為「法證會計」。不論中文翻譯是什麼，最吸引我的地方是，它是運用會計及審計的專門知識與技巧為基礎，可以用來協助社會經濟糾紛的解決。最挑戰的是，它是一門跨領域的學科，也因為這個專業需要跨領域，十幾年來讓我認識了各領域的專家，包括會計、法律、資訊分析、數位科技、鑑識科學及心理學等。

自2008年，擔任社團法人中華民國會計師公會全國聯合會鑑識會計委員會第一屆的委員至今，對於鑑識會計及反舞弊的學習與推廣，並無間斷。台灣舞弊防治與鑑識協會於2015年9月成立，當時也是由各領域對鑑識會計及反舞弊有興趣的專業人士組成，至今剛好滿七年，正是促成本次「協會七周年紀念專刊」的原因之一。

另一個動因是期待透過本專刊，讓更多的人士知道在台灣也有ACFE ( Association of Certified Fraud Examiners ) 台灣分會(即本協會)，也有一群取得CFE資格及對反舞弊專業有高度興趣的專業人員，共同希望透過這個專業協會，在國內推廣舞弊防治與鑑識調查的專業知識及實務、協助企業或組織降低舞弊風險及舞弊所造成的損失。

藉此，首先感謝馬秀如理事長為本刊物的定名「舞弊的治與防：鑑識會計與反舞弊」，這是馬老師和我在一個周末的下午討論出來的，這過程又讓我功力增加了一分，真心覺得每回聽老師的分析見解，經過腦力激盪，都深感功力大增。另外，衷心感謝所有本專刊的作者專家，熱情、無償為協會動筆，使得本專刊得以順利完成。

更要感謝一直以來，默默付出及支持協會的歷屆理監事、行政夥伴及可愛認真的會員朋友們。我們協會還很小，沒有大大的資源，我們仍在努力茁壯中，所以凡事不盡完美，但仍以熱情及誠摯的心，歡迎更多對CFE ( Certified Fraud Examiner ) 專業資格及反舞弊專業有高度興趣的菁英、企業及組織，加入我們、支持我們。



反舞弊在做什麼

# ACFE 2022向國家報告—導讀

**馬秀如 (CFE, CPA)**國立政治大學會計系兼任教授  
台灣舞弊防治與鑑識協會理事長

## 一、前言

舞弊稽核師協會 (ACFE, Association of Certified Fraud Examiners) <sup>1</sup>於1985年在美國成立，著重探究職務舞弊。成立後11年 (1996年)，第一次彙總其會員調查實際發生舞弊案的發現，提出「向國家報告」 (Report to the Nations) <sup>2</sup>。該報告原則上每兩年提出一次，今年 (2022年) 是第12次的報告。該報告之性質為「調查」 (survey)，惟這個「調查」與其會員所進行之舞弊「調查」 (investigation) 不同，故以下的survey以問卷「填答」名之，以免混淆。

舞弊的一個特色，係偷偷摸摸私下進行，因此，每個舞弊案的細節原本只有舞弊者及調查者知悉，大眾是不知道的，無法從別人的錯誤中汲取教訓。ACFE的會員在調查後知悉其經手舞弊案件的細節，在填答ACFE發出的問卷時，把舞弊案是誰做的、這些加害人的特徵、如何做的、誰是受害人、為何受害，以及其他相關資訊說出來，ACFE則彙總這些資訊，公諸於世，讓大家可窺知真實舞弊案件的概略，引以為戒，從中學習。因此該報告即使有缺點，還是很有貢獻，瑕不掩瑜。

與舞弊相關的議題甚多，涉及層面亦廣，ACFE認為其中重大者，就會藉問卷收集資料，並且彙總其發現納入報告。兩年前 (2020年)，本人曾在會計研究月刊發表「批判性思考解讀ACFE 2020舞弊報告<sup>3</sup>」一文，導讀ACFE 2020年版向國家報告，本文為該文之更新。該文限於篇幅，只從諸多重大議題中選擇兩個，進行較深入的探討。被探討的問題是：1.有人說「我作

<sup>1</sup> 一般人將「CFE」譯成「舞弊稽核師」，因此「ACFE」會被譯成「舞弊稽核師協會」，但將「CFE」譯成「舞弊『偵防』師」可能更為恰當。這是因為ACFE對舞弊「稽核」 (examination) 的定義，不以弊案的調查 (investigation) 或稽核 (audit) 為限，還包括不要舞弊發生，納入舞弊的預防 (prevention) 或嚇阻 (deterrence)。在弊案的調查，舞弊案已發生，在弊案的預防，舞弊案尚未發生，二者甚為不同；前者有明確的人、事、時、地、物的資訊，知道特定嫌疑人是誰、做了什麼事，但在後者則什麼都沒有，既不知嫌疑人是誰、也不知他做了什麼事，後者所處理者，為尚未發生的舞弊風險，而非已發生的舞弊個案。因為examination除了「偵查」以外，還包括預「防」，所以有「舞弊『偵防』師」的譯名。舞弊的預防與嚇阻之區別，在於預防在追求舞弊自始不發生，而嚇阻則在追求提升發生的困難度。

<sup>2</sup> ACFE 2022年「向國家報告」之下載網頁<https://legacy.acfe.com/report-to-the-nations/2022/>。

<sup>3</sup> 馬秀如，批判性思考解讀ACFE 2020舞弊報告，會計研究月刊，第417期，頁100-106，2020年8月。

弊，我記假帳，是為了公司好，不是為了我自己」，這句話的可信度有多高？2.與其他部門相較，會計部門員工的操守是否比較好？進行舞弊的比率會名列前茅？本文的導讀，先辨明ACFE藉2022報告而認為與舞弊相關的所有重大議題，亦即說明該報告的架構。限於篇幅，本文無法列報所有ACFE認為重大的議題之發現，僅針對上述兩個議題，進行較深入的批判性思考，期望讀者在閱讀本導讀後，閱讀該報告全文，得到更多的智慧。

## 二、報告內容概要

ACFE的向國家報告是針對不同的議題，傳遞訊息。其傳遞訊息的方法，文字與圖表並陳，且使用大量圖表。2020版的報告共87頁，使用127個圖表（編號者91個，未編號者36個）；2022版增加8頁、17個圖表（編號者2個，未編號者15個），共有95頁，144個圖表（編號者

計93個，未編號者計51個），雖頁數與圖表的數目均增，但兩次報告所探討的議題絕大部分相同，新增者<sup>4</sup>有限。

ACFE報告所探討的議題，均與職務舞弊有關。這些議題，有些與「人」有關，有些與「事（人的行為）」有關。所謂「人」，是指

加害者/舞弊者（fraudster）與受害者；所謂「人的行為」，則分別指加害者及受害企業的行為。加害者的行為，是進行舞弊，ACFE報告按照加害者的舞弊手法（fraud scheme），把職務舞弊分為資產侵占、貪腐及財報不實三類，並延伸出一株舞弊樹（fraud tree）。報告列報不同種舞弊的嚴重程度。ACFE以舞弊持續時間的長短及損失金額的高低來衡量舞弊的嚴重程度。<sup>5</sup>

受害企業的行為，分為弊案發生前的監測行為、弊案發現時的揭弊行為，以及事後處理弊案的行為。受害企業在舞弊發生前，採取某些內部控制措施，進行監測，但因內部控制有弱點，未能阻止舞弊的發生。內部控制的弱點，亦稱內部控制的缺失，是舞弊者下手的機會，是

<sup>4</sup> 2020年報告所無，在2022年報告第一次新增的資訊，是圖表9「如何使用加密貨幣（cryptocurrency）進行舞弊？」。貨幣又稱現金，功能之一，是作為交易的媒介，是很多舞弊者覬覦的對象。加密貨幣是使用密碼學創造出來的交易媒介，以比特幣（Bitcoin）為其代表，目的本在確保交易的安全，但有心人士卻用來做為舞弊的工具，近來出現甚多，2022的報告乃首次出現相關資訊。

<sup>5</sup> ACFE衡量舞弊損失的方法，受舞弊中有少數幾筆極端嚴重的案件的影響。ACFE嘗試降低這些影響，其作法之一，是採用中位數，中位數不受極端值影響。任何統計數據之集中趨勢，稱為平均（mean）。惟衡量平均的方法，常見者有二：算術平均數（average）與中位數（median）。算術平均數受極端值影響，中位數則不受極端值影響。本報告常用中位數，少用算術平均數；如使用算術平均數，定會指明。ACFE還表示：中位數較算術平均數保守。報告的統計附錄提供若干類舞弊的額外資訊，如四分位數和算術平均數。

ACFE為降低極端值的影響，還在計算總額和算數平均數時，刪除5%的極端數據（winsorized at 5%），亦即，最前面2.5%的數據被賦予與第2.5個百分位的值，最後面2.5%的數據被賦予與第97.5個百分位的值。

舞弊三角 ( fraud triangle ) 之一。內部控制的措施，包括設置舉報熱線、審查員工背景等。ACFE報告列報受害企業實務上所設置的內部控制措施，以及內部控制的缺失。

舞弊發生後，受害企業因自己或他人的揭弊行為而得知弊案業已發生。舞弊如何被揭發，是報告討論的另一個重點。在諸多揭發舞弊的行為中，多年來，舉報 ( tip ) 都名列第一，而且其有效程度遠遠超過名列第二的內部稽核，因此討論舉報的篇幅甚多。

### 三、誰舞弊？誰受害？

在職務舞弊中，加害者是自然人，是員工，受害者是僱用員工的法人。員工可對企業進行舞弊，直接或間接欺負僱用他們的企業，或者，員工藉僱用他們的企業進行舞弊，欺負外人。外人，例如，被不實財報誤導的股東。

ACFE報告不指明個別舞弊者的姓名，而是彙總列報加害者的特徵、他們的下場。報告所列報的加害者特徵有：性別、年齡、教育程度、在職期間 ( 長短 )、任職部門、職權 ( 大小 )，以及是否與他人共謀 ( 有無共犯 ) 等。報告在介紹這些人的行為時，列報他們涉入的負面人事爭議，這些行為可作為紅旗警訊。

報告在描述舞弊者的下場時，說明他們遭遇的法律後果，有刑事責任 ( 定罪 )、民事責任 ( 受害組織所收回之損失金額 )，以及行政責任 ( 懲處與懲戒 )。

報告在描述受害法人時，指明其組織型態、規模、所屬產業，同時也說明當企業規模不同時，舞弊持續期間及損失的大小亦可能不同。不少被害企業在發現員工舞弊後，不訴諸司法，報告有說明其原因，但這個說明不是納入介紹受害企業的章節，而是納入說明舞弊者的章節。

### 四、如何舞弊？

ACFE按職務舞弊之手法，將舞弊分為三類，其發生機率及損失大小彙總如表一。

表一 不同舞弊類型之發生機率及損失

舞弊類型	2020		2022	
	%	損失 \$	%	損失 \$
資產侵占	86%	\$100,000	86%	\$100,000
貪腐	43%	\$200,000	50%	\$150,000
財報不實	10%	\$954,000	9%	\$593,000
合計	139%		145%	

註：%係發生的機率，本文各表所示金額為美元。

職務舞弊有三種，表一中，三種舞弊發生機率之和，在2020及2022年，分別為139%及145%，都超過100%。這是因為一個舞弊案可能同時涉及一種以上舞弊手法，重複計算之故。本文表四之表達方式沒有重複計算，各種職務舞弊發生機率加總之和為100%。

各種舞弊的損失金額，拿2022年與2020年比較，由表一可知，2022年稍降，但一個舞弊案同時包括不同手法舞弊的次數則大體上增加，只有財報不實舞弊的比率減少。

侵占資產之舞弊，可按被侵占資產是否為現金而進一步細分，如表二的第一欄。當被侵占的資產是現金時，還可再按舞弊者竊取現金的時間進一步分類：在收到現金時、在付出現金時，以及既不在收款也不在付款時，而是動手偷庫存現金三類，如表二的第二欄。

表二 資產侵占舞弊：進一步資料

被侵吞資產種類	侵吞時間	地區			
		全部	亞太	南亞	美加
現金	收現時	17%	15%	21%	23%
	付現時	53%	57%	39%	76%
	竊庫存現金	9%	11%	12%	12%
非現金		18%	17%	15%	18%
小計		97%	100%	87%	128%

註：本表侵吞資產舞弊數據分別來自2022報告的圖表5、54、74與84。

由表二可知，舞弊者在企業付出現金時下手的可能性最高。ACFE統計舞弊者在這三種時間下手的比例，分別是：17%、53%以及9%，收入時與付出時的比例是1：3。以上1：3的比例，是基於全部133個國家（分成8個區域）填答者所提供的資料，但在南亞（如越南）區，這個比例則是1：2（24%：45%），在收到現金時即刻下手的機率，比其他地區高出甚多。因此，報告閱讀者如在越南開設公司，其在設計內部控制制度時所需考量防止員工在收到現金時即刻下手偷竊的程序，可能要比在其他地區開設公司來得嚴謹。

舞弊者在收現時偷現金，還可以再進一步按下手時間區分：入帳前偷或入帳後偷。ACFE發現，在入帳前偷的機率（9%）稍大於在入帳後偷（8%）。本項發現頗令人驚訝，因為員工若在入帳前即侵吞收到的現金，自無帳載數據，調查的困難度提高甚多。在調查困難的情況下，還發現入帳前的偷竊比入帳後的偷還多。調查者的調查無法從帳載數據下手，勢必是仰賴其他資訊，舉報熱線的功能可見一斑。

ACFE針對付現舞弊進行進一步區分時，標準不再是入帳與否。在現金支出舞弊，舞弊者一定會把現金支出記到企業的帳上，只是虛增支出的金額而已。此時，ACFE所使用的分類標

準，是現金支出舞弊的手法有：報銷費用、藉他人開來的帳單而下手侵吞、付員工薪水、偽造或變造支票，以及收銀機支出等，其統計數據見表三。

表三 現金支出舞弊的手法

舞弊手法	案件數	占比 1	占比 2	損失 \$
費用報銷	232	11%	21%	\$ 40,000
藉他人開來之帳單	416	20%	37%	\$ 100,000
薪資	198	9%	17%	\$ 45,000
偽變造支票	208	10%	19%	\$ 100,000
收銀機支出	58	3%	6%	\$ 10,000
合計	1,112	53%	100%	\$ 295,000

註：占比1之53%係來自表二，占比2係各現金支出舞弊手法的相對占比

ACFE把企業員工藉他人開來帳單進行現金支付時的侵吞現金舞弊，簡單命名為「Billing」。惟「Billing」一詞，包括兩種可能：1.企業開立帳單給他人為企業的收入。2.收到他人開來要錢之帳單，後續有企業的支出。因為ACFE此時是在談現金支出面的舞弊，所以一定是收到他人開來的帳單，而非開出帳單給他人。不過，簡稱「Billing」，是有產生誤會之可能。

另外，「收銀機支出」舞弊一詞亦很容易讓人誤會。收銀機，顧名思義，是企業在進行現金收入交易的工具。企業銷貨，收取顧客所付現金，本應納入現金收入，若有舞弊，亦應屬現金收入類的舞弊，但是現在是在討論現金支出類舞弊的手法，把「收銀機支出」舞弊納入現金支出類舞弊，一時之間，還真會讓人產生誤會。

ACFE之所以將「收銀機支出」舞弊納入現金支出類舞弊，是因為它所談的交易態樣不是銷貨，不是正常的銷貨退回。在正常的銷貨交易，員工按收銀機的鍵，鍵入銷貨交易的資訊，打開收銀機的置錢格，把現金放進去，收銀機印出收據，員工將收據交給顧客。在正常的銷貨退回交易，員工按「作廢」(void)鍵，取消先前的銷貨交易，回復到自始交易尚未發生的狀態，或者員工按「退款」(refund)鍵，取消先前的收款交易，回復到自始尚未收款的狀態。

ACFE所謂的「收銀機支出」舞弊，是指舞弊者所按的鍵，是在自始沒有銷貨交易時按「作廢」鍵，或者是在自始沒有收款交易時按「退款」鍵，而不是正常的銷貨交易。舞弊者在按「作廢」鍵時，其實並沒有取消先前的交易；在舞弊者按「退款」鍵時，也沒有把先前所收款項退回給顧客，是舞弊員工冒稱有如此行為，而事實上的行為是把錢拿走，所以ACFE才把它納入現金支出類舞弊。

## 五、記假帳，是為公司好？

有些編製不實財報的舞弊者會主張「我作弊，我記假帳，我編假報表，是為了公司好，不是為了我自己」。本導讀要探討這個主張的可靠性有多高。

職務舞弊的可能方式，有資產侵占、貪腐，以及編製不實財報三種。本導讀先前列示表一，在該表中，當加害者的舞弊手法是資產侵占時，包括：1.僅有資產侵占，而無貪腐、無不實財報、2.有資產侵占，亦有貪腐，無不實財報、3.有資產侵占，亦有不實財報，無貪腐，以及4.有資產侵占，亦有貪腐及不實財報四種狀況，出現重複。

在貪腐、資產侵占，舞弊者都從公司直接、間接取得財物或利益，但編不實財報的舞弊，舞弊者並未從公司取得財物或利益，因此可能主張「我作弊，是為了公司好，不是為了我自己」的舞弊，只有單純的編製不實財報舞弊，不可出現重複。

為了能看出單純編製不實財報舞弊的占比，表四採沒有重複的方式列報，把三種舞弊手法的組合分項列示，避免重複，故其發生比率加總之和為100%。

表四 發生舞弊之機率：舞弊手法別

舞弊手法	2020 年	2022 年
僅資產侵占	53%	47%
僅貪腐	11%	12%
僅不實財報	2%	1%
資產侵占及貪腐	26%	32%
資產侵占及不實財報	3%	2%
貪腐 及不實財報	1%	1%
貪腐、資產侵占及不實財報	5%	5%
合計	100%	100%

註：有四捨五入的尾差。

資料來源：2022及2020報告的圖表4

由表四可知，員工僅侵占資產、僅貪腐、僅編製不實財報的舞弊，在2022年發生的機率分別為47%、12%、1%；與2020年相較，員工單純侵占資產與高階管理階層編製假財報騙人的舞弊在2022年變少，分別從53%降到47%；2%降到1%，但是，偷了雇主的資產再向與之往來的上下游廠商行賄的舞弊案則增加二成（自26%增至32%）。

有人承認自己舞弊，但卻聲稱未圖利自己，表示自己是好人。他的說詞可能如下：我既沒有侵占雇主公司的資產，欺負雇主公司，又沒有向與雇主往來廠商施壓，拿到好處。我既未向上游供應商索賄，又未從下游顧客獲益，我一心為公，才編假報表。編假報表雖是下策，但顯示我忠心耿耿，為公司赴湯蹈火，即使違背會計原則，公司被迫重編財務報表，亦在所不惜。

有資格做出上述類似聲明的人，究竟有多少？從表四可知，在2020年，是所有舞弊者的2%，到2022年，降為所有舞弊者的1%，為數甚少。而且，這些1%（2%）的人可能從其他地方得到好處。其他地方，例如，當高階員工的報酬包括認股權時，高估淨利、每股盈餘的財務報表可以提高股價，這些編製不實財報高階員工的財產即告增加，並非全無財物或利益的所得。

## 六、會計部門的名聲

ACFE的報告在說明加害者的特徵時，未指明個別舞弊者的姓名，而是彙總列報其多種特徵，本導讀受篇幅所限，只討論其中一個特徵的含意。本導讀所討論的特徵是加害人所處部門，相關資訊如表五。

表五 舞弊者所處部門

受害公司部門	2020			2022		
	案件數	%	損失 \$	案件數	%	損失 \$
董事會	45	2%	\$750,000	58	3%	\$500,000
執行長 / 高階管理者	234	12%	\$596,000	206	11%	\$500,000
採購部	96	5%	\$200,000	131	7%	\$129,000
設備維護部	60	3%	\$100,000	49	3%	\$ 58,000
營運部	288	15%	\$ 72,000	273	15%	\$ 74,000
會計部	277	14%	\$200,000	230	12%	\$155,000
財務部	101	5%	\$100,000	95	5%	\$160,000
管理支援部	116	6%	\$ 76,000	131	7%	\$ 90,000
資訊科技部	69	3%	\$200,000	53	3%	\$150,000
研發部	14	1%	\$350,000	17	1%	\$ 75,000
製造部	35	2%	\$275,000	N/A		
倉儲部	60	3%	\$ 85,000	58	3%	\$116,000
銷售部	225	11%	\$ 94,000	203	11%	\$100,000
行銷 / 公關部	40	2%	\$100,000	35	2%	\$112,000
客服部	175	9%	\$ 86,000	140	8%	\$ 40,000
人力資源部	27	1%	\$ 40,000	29	2%	\$100,000
法務部	13	1%	\$195,000	N/A		
合計	1,875	95%		1,708	93%	

由表五可知，財務部與會計部相較，在2020年，會計部舞弊發生的次數與舞弊的金額，都贏過財務部，在2022年，會計部舞弊發生的次數還是贏過財務部，只不過舞弊的金額輸財務部，因此，大體而言，會計部的舞弊比財務部嚴重。因為資產侵占類舞弊的占比，在2020與2022年，都近九成。很難推論會計部的舞弊比財務部嚴重的原因，是因會計部專責的財報不實而引起。

ACFE的這項發現，尤其是2020的數據，頗令人意外。因為財務部門管錢，會計部門只管帳，不管錢，實際能接觸到錢的部門是財務部，不是會計部，但竟在以侵占資產為主的舞弊態樣中，會計部從眾多舞弊部門中脫穎而出，超越財務部，顯得很突出。2022的數據，仍說會計部發生舞弊的次數超過財務部，只是偷的錢比財務部稍少而已。

於是，筆者猜測為何有此發現的原因。筆者認為最可能的原因是問卷填答者的認知偏差。在規模不大的企業，人手不足的現象並不少見，會計兼出納的情況亦為常態。同時身負兩種責任的人，對自己職務的認知，常是會計，而非出納，在對外人描述自己的職業時，會自稱會計人員。因此，問卷填答者很可能遇到出納兼會計但自稱會計人員的舞弊者，就逕把他們歸入會計部，而非財務部。

## 七、結論

員工舞弊使企業蒙受損失。企業乃防弊、查弊。ACFE關心與舞弊有關的議題，並設法列報舞弊損失的金額。員工舞弊手法繁多，ACFE報告討論如何舞弊，以及進行「舞弊」時，涉「人」、「時」、「地」、「物」等資訊。本導讀辨認ACFE關心的議題有哪些，並從中選擇兩個探討：1.有人說「我記假帳，編假報表，全是為了公司好？」這種說法為正確的可能性有多高？2.ACFE調查發現：不經管現金會計部門人員的舞弊，超過經管現金財務部門員工的舞弊，真是這樣？

本ACFE報告用語簡化，可能產生誤會。本導讀選擇「Billing舞弊」、「收銀機支出舞弊」二個加以說明。ACFE所稱的Billing舞弊，是現金支出舞弊，是企業員工藉他人開來帳單，在支付現金時侵吞現金，而不是指企業開出帳單給他人。

本導讀還指出，偷現金的舞弊，在支出現金時偷超過在收到現金時偷，比例是1：1/3，但在南亞，比例則為1：1/2。因此，開設在越南的公司，在設計內部控制制度時，需多考量防止員工在收到現金時即刻下手偷竊的控制程序。

本報告不是沒有缺點，背後的成因與結果的可靠性，需賴使用者批判性思考。例如，有些分析的案例總數會改變；圖表的表頭與內容可能不一致<sup>6</sup>；報告圖表中的數字可能前後不一致；當某項資訊的觀察值少於10個時，ACFE不予列報，逕予排除；以及報告所列報的損失金額也可能不是真正的損失金額。

<sup>6</sup> 圖表50的名稱因為調查參與者的主要職業(occupation)，但其內容為其專長，或可稱其具備之證照。

分析的案例總數會改變，是一旦問卷填答者所提供的資訊欠完整或不相關，例如，填答者表示不知道（回答空白）時，ACFE會將其排除。該份問卷在計算百分比時被排除在外，案例總數即改變。

損失的金額，在財報不實的舞弊，應是閱表者蒙受損失的金額，是閱表人因被不實財報所騙，在不該買入股票時買入股票，在不該賣出股票時賣出股票所致，但報告列報的「損失金額」卻為財報上錯誤之金額；ACFE說，財報不實損失的金額，採用財報上錯誤（多報或少報）的總額加以衡量，是由於這種舞弊所造成的直接損失通常分散於眾多利害關係人，難以準確估計，實不得已。

另一方面，貪腐的「損失金額」，ACFE列報員工索賄的金額等。但貪腐，如員工向供應商索賄，致供應商提高售價，所以，買方企業損失的金額，為「應有進貨價格」與「實際進貨價格」之差，但員工既已索賄，「應有進貨價格」並未發生，事實上不知其金額，致實際損失之數亦無法估計。ACFE不得不列報員工收賄的金額。這些報告上欠妥的數據，其來有因，不能率然責備。因此，本報告雖有缺點，但瑕不掩瑜，參考價值仍高。



鑑識會計能做什麼

# 鑑識會計服務之類型



**陳麗秀 (CFE, CPA)**

偉盛聯合會計師事務所所長  
國立臺北商業大學兼任講師  
台灣舞弊防治與鑑識協會副理事長

## 一、鑑識會計與鑑識會計服務

鑑識會計(Forensic Accounting)一詞最早是出現在1946年，美國會計師莫里斯·佩洛貝特(Maurice Peloubet)於美國會計師公會 ( American Institute for Certified Public Accountants, 簡稱AICPA ) 的會計月刊(Journal of Accountancy)所發表的文章中提及，並將其定義為具有提供解說性(Expository)、闡述性(Interpretative)及仲裁性(Arbitral)的相關功能。AICPA於2002年因應社會大眾對鑑識會計的需求高漲，遂成立了鑑識及訴訟服務委員會(Forensic and Litigation Service Committee，簡稱FLS)，對鑑識會計明確定義為「應用會計原則、會計理論與會計訓練，就法律紛爭上之事實問題或假設問題，結合採取會計、審計、財務金融、計量方法與一些法律知識與特殊領域之調查技術，以收集、分析及評估可作為證據之項目，並解釋及傳達其發現」。<sup>1</sup>

近年，由於鑑識會計服務之需求愈發重要，AICPA發布之美國會計師公會鑑識會計服務準則第1號<sup>2</sup> (Statement on Standards for Forensic Services, SSFS. No. 1)，自2020年1月1日正式生效，美國會計師執行鑑識會計服務時須遵循該準則，以保護公共利益並提高會計師於提供鑑識會計服務之一致性品質。該準則定義鑑識會計服務，通常需運用特別專門知識及調查技巧，以蒐集、分析、評估證據，並解釋與溝通其發現，以協助利害關係人做審慎的判斷。

在台灣，中華民國會計師公會全國聯合會評價暨鑑識會計委員會自2010年起每年舉辦鑑識會計高峰論壇研討會(自2019年起為評價暨鑑識會計論壇)，迄今已舉辦12次，今年(2022年)的評價暨鑑識會計論壇訂於11月18日舉辦。為提供執業會計師執行鑑識會計服務時之參考，自2014、2015年陸續發布「鑑識會計服務指引第一號至第三號」，經過實務運作，與時俱進，並於2021年8月10日完成修訂「鑑識會計服務指引第一號至第三號」及發布「鑑識會計服務指

<sup>1</sup> 林宛瑩，2016年，鑑識會計報告之探討，社團法人中華民國會計師公會全國聯合會委託研究計畫書。

<sup>2</sup> 資料來源：美國會計師公會網站下載檔名：ssfs-no-1.pdf

<https://www.aicpa.org/resources/download/statement-on-standards-for-forensic-services>

引第四號」<sup>3</sup>，以增進社會大眾對鑑識會計服務之認知與信心。

## 二、鑑識會計服務之類型

鑑識會計服務於台灣之發展速度略顯緩慢，重要原因之一為，鑑識會計是一門跨領域的學科，從事鑑識會計服務的專業人員，必須具備多樣性的技能與知識，因此，進入門檻較高。鑑識會計所跨領域主要為會計與法律，而這兩個領域追求的目標與著眼處常有不同，如能增加法律人與會計人的交流，較容易找到一個更明確的共通原則。

鑑識會計之實務運用，較常用於解決經濟交易事件之訴訟爭議，其如何被運用於訴訟程序尚無特別法令規範，僅能以現有法令來套用，以及有賴個別法官或檢察官的認知，予以使用。其實，鑑識會計之運用不僅可用於訟案爭議，亦可運用於公司治理，協助董事、監察人或高階管理者，於執行職務時，發現疑有不當行為時，鑑識會計可協助辨認及調查是否真有舞弊情形發生，舞弊如何發生，對公司的損害情形及金額為何。

鑑識會計服務指引第一號第6條，將鑑識會計服務依服務內容，按是否已進入訴訟程序，區分為「訟爭服務」與「調查服務」二大類，列示如圖1。其中，聲請法院選派檢查人係依據公司法第245條第1項規定，繼續6個月以上，持有已發行股份總數1%以上之股東，具備聲請要件得檢附理由、事證及說明其必要性，聲請法院選派檢查人。而法院選派檢查人程序係適用非訟事件法第172條，因此，鑑識會計服務指引第一號第6條，將提供檢查人服務分類為尚未進入訴訟程序之「調查服務」類別中。

鑑識會計專家受委任執行「調查服務」，通常應向委任人確認將來是否可能會進行訴訟程序，如答覆為肯定者，意味著此項調查服務極有可能轉換為訟爭服務。因此，鑑識會計專家應於評估階段、受任階段，以及執行服務階段，均需留意將來鑑識會計報告作為訟爭之用所需注意的重要情事，例如，證據蒐集、取得與運用之嚴謹度，以及鑑識會計報告內容之撰寫等。

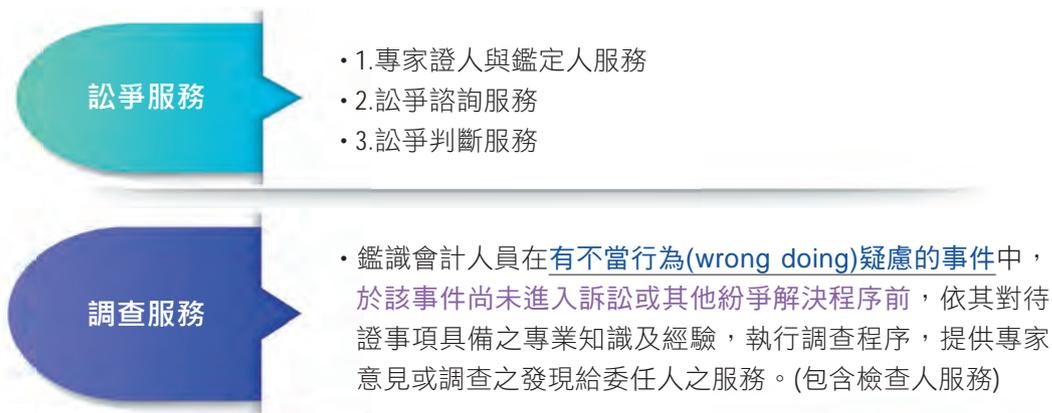


圖1 鑑識會計服務之分類

<sup>3</sup> 資料來源：中華民國會計師公會全國聯合會鑑識會計服務指引，評價暨鑑識會計專區  
<https://www.roccpa.org.tw/news/list?id=30cbbc622255435487c69a467b8584fc>

### 三、評價服務與鑑識會計服務

在經濟交易糾紛案件中，交易價格是否符合常規，經常成為雙方爭議的重點。此時，提供與訴訟或調查相關的評價服務時，究竟是屬於評價服務？還是鑑識會計服務？兩者有何差別。

AICPA針對鑑識會計服務準則所編製之常見問答集<sup>4</sup>中，有一題為：「會計師提供與訴訟或調查相關的評價服務時，是否應該同時遵循評價準則及鑑識會計服務準則？」，其解答為肯定。如果會員在提供與訴訟或調查無關的評價服務時，僅需遵循評價準則公報。反之，如提供與訴訟或調查相關的評價服務時，則還需遵循鑑識會計準則公報。

因此，為企業及個人因買賣或融資交易、稅務規劃、財務報導與內部控制方面目的之評價服務，屬於會計師業務中的一般評價服務。當於提供與訴訟或調查相關的評價服務時，則屬於會計師業務中的鑑識會計服務。

簡言之，鑑識會計服務係為於「有爭議」的情境下，協助解決經濟交易爭議的服務，包括針對交易價格的評價爭議。在台灣，評價準則公報第三號，評價報告準則第四條前段提及：因進行訴訟、仲裁或調處程序時，其評價報告得不適用本公報。此時，即可參考鑑識會計服務指引第三號撰寫鑑識會計報告。

### 四、結論

鑑識會計服務之最終目標係為追求接近真相的事實，透過鑑識會計釐清經濟爭議的事實，即「認事」，並用以協助經濟爭議的解決，作為「用法」之參考。

鑑識會計服務不僅可以用在訴訟爭議程序，例如：侵占或背信案件訴訟及相關之損害賠償、侵權（包括商業損害、智慧財產與其他糾紛及侵害）訴訟及相關之損害賠償、資產與企業評價爭議、夫妻離婚財產爭議等問題，尤其對於與會計專業難題相關之訟爭問題，透過鑑識會計服務，可節省許多訴訟資源。亦可用於非訟程序之檢查人檢查、公司治理時可能有疑慮之事件的釐清、組織之舞弊風險管理的建議等。

綜上，透過鑑識會計專家來協助釐清經濟交易爭議的實質是有其必要性，藉此提醒，選擇專家非常重要。當有鑑識會計服務需求時，應考量鑑識會計專家是否具備專業能力，包括：辨識關鍵爭點能力，有效溝通能力(包括口頭及書面表達)，蒐集、調查及分析資訊技能，在財經、會計、公司治理、科學、心理學或其他相關專業知識領域之學經歷等，以避免產生鑑識失敗的情形。

<sup>4</sup> <https://www.aicpa.org/resources/article/statement-on-standards-for-forensic-services-ssfs-faq> 瀏覽日期2022年9月23日。

鑑識會計能做什麼

# 鑑識會計之價值： 對董事執行職務之貢獻



朱德芳

國立政治大學法學院教授  
台灣舞弊防治與鑑識協會理事

上市櫃公司使用公眾資源，受到高度監管，主管機關與投資人期待獨立董事能為公司興利與除弊。但獨立董事是公司的外部董事，未在公司任職，上市櫃公司業務繁多，獨立董事亦也有各自的專業，對於公司的了解實際上受到相當程度的限制。

公司管理層是獨立董事重要的資訊來源，然有經驗的獨立董事也會一併注意另外兩個重要資訊管道，一個是公司稽核主管，另外一個是吹哨者，並且注意公司稽核單位是否獲得充分的資源，以及公司吹哨者制度的建立是否完備。

獨立董事若獲悉公司經營有異常的資訊時，應該仔細評估並採取適當措施，除了詢問，請求公司說明外，有時也要避免打草驚蛇，避免重要證據被湮滅或相關人員被施壓噤聲，而喪失了發現真相並糾錯的機會。

依我國證券交易法規定，獨立董事執行職務有必要時，可聘請外部專家協助，相關必要費用，由公司負擔。

舉例來說，公司甫開完股東會，完成財報承認，獨立董事卻收到舉報，指稱董事長指示會計部門作假帳。

當有疑似不當行為發生時，獨立董事可委託鑑識會計專家釐清相關事實，例如：

- 是否確有作假帳之情況？有哪些人涉及其中？
- 公司財報編製是否符合一般公認會計原則？哪些年度的財報受到影響？
- 公司管理層，例如董事長、總經理、會計主管、財務長、稽核主管、法務長、採購部門主管等，執行職務是否有疏失？
- 會計師簽證是否符合一般公認審計原則？
- 財報若有不實，是否構成證券交易法第20條之1第1項主要內容不實(即投資人認為重要之事)？投資人依證券交易法第20條之損害賠償金額如何？

又或者，獨立董事接獲舉報，指稱採購部發生集體收賄。獨立董事可依照個案需要，委託專家進行以下事項之調查：

- 是否確實有收賄情事？有哪些內部與外部人士涉及其中？

- 涉案之內部人士是否違反公司規章、契約？
- 是否造成公司之損失？
- 公司管理層執行職務是否有疏失？
- 採購流程與內部稽核流程是否設計不良？應如何調整？
- 是否因此導致公司財報主要內容不實？

鑑識會計團隊可能由數名專家組成，依照委託內容之需要，可能包括會計、法律、資訊等方面的專家。獨立董事在聘任鑑識會計專家時，應注意其獨立性與適任性。獨立董事尋找專家時，宜考量以下事項：

- 是否曾受有相關專業訓練，或領有相關證照。
- 對於公司或公司所處的產業，是否有一定的了解。
- 是否有處理類似案件的經驗。
- 是否曾有負面評價或新聞。
- 所屬機構是否曾有負面評價或新聞。
- 是否有足夠資源處理受委任事宜。
- 有無犯罪經判刑，或其他違反獨立專家專業規範受懲戒之情事。

鑑識會計專家完成委託，並完成鑑識會計報告，獨立董事應詳細閱讀，並進行必要的討論與詢問。獨立董事可參酌鑑識會計報告，採取適當的行動，但要注意的是，獨立董事是公司董事，專家是提供協助的人，且我國目前司法實務尚未建立明確的善意信賴專家的免責事由。為了妥善執行職務，並降低被究責之風險，獨立董事除要慎選專家外，聘任之後，也要注意與鑑識專家保持聯繫，透過定期會議了解相關調查進度，以及調查過程中是否受到阻礙，並且提供必要的協助。



鑑識會計能做什麼

# 鑑識會計之價值： 對異議股東請求權之效益



鄭桂蕙

國立台北大學商學院副院長  
國立台北大學會計系教授兼主任  
台灣舞弊防治與鑑識協會理事

## 一、前言

因應科技技能持續升級，驅動企業成長與轉型之加速，策略佈局，跨國整合，組織再造，實施併購與公開收購策略，已蔚為風潮。由於併購與公開收購通常頗為複雜，而公司併購行為涉及法人人格消滅、經營權變動、組織重大改變及重要資產交易，對股東權益之影響甚鉅。因此，公司法、金融控股公司法及企業併購法均有規範，異議股東有權請求公司以當時公平價格，收買其所有之股份。

企業併購與公開收購之情形愈多，異議股東行使股份收買請求權之情形隨之增加，如何以合理的公平價格收買股份之議題，即愈發重要。

## 二、「併購價格」與「公平價格」

企業併購價格的訂定，係屬併購決策中最重要的一環，企業決定併購前，首先須經審慎評估企業本身之價值，再與併購標的公司達成協議價格，併購價格的決定，乃攸關併購策略之綜效。目前依評價流程準則規定，評價人員應依據專業判斷，考量評價案件之性質及所有可能常用之評價方法，採用最能反映評價標的之一種或多種評價方法。針對資產及負債常用評價方法有市場法、收益法及成本法，針對企業價值、股權價值或無形資產價值有市場法、收益法及資產法。此階段所為之評價，係屬一般評價服務。

異議股東行使股份收買請求權，且無法與公司達成合意時，公司應聲請法院裁定，再依法院裁定支付差額予異議股東。實務上，法院就公平價格裁定，經常援引最高法院71年台抗字第212號民事裁定，採用股東會決議日之市場價格，並參考公司依法委任之獨立專家所出具之合理性意見書作為所謂「公平價格」之認定。惟，股東會決議日之市場價格，真正能反應公司實際的價值嗎？又公司依法委請獨立專家就換股比例或配發股東之現金或其他財產出具合理性意見，其評價基準日並非股東會決議日。再者，上市櫃公司股票於集中交易市場買賣，有市場成交價可參，興櫃、公開發行或未公開發行公司，因其股票無集中交易市場、缺乏競價，或流動性不足，又如何裁定其公平價格。

自2000年1月1日至2019年9月24日止，蒐得法院審理股份收買價格案件計92件，包括上市櫃公司20件，興櫃公司14件，以及非公開發行公司有58件。<sup>1</sup>藉此發現，法院接獲請求裁定公平價格之聲請時，多由法官於其自由裁量範圍，裁定所謂的公平價格，但仍無法使異議股東信服。例如龍○案，自100年1月5日審理至今已逾10年，經兩次裁定，二位法官裁定之收買公平價格差距高達四倍之多，致使公司與異議股東均有歧見，並突顯公平價格之決定，絕非易事，也彰顯法院如何決定「公平價格」之重要性。

### 三、鑑識會計之運用

非訟事件法182條第1項及商業事件法第67條第1項，針對公司法及企業併購法所定聲請法院為收買股份價格之裁定事件，法院為裁定前，如必要時，得選任檢查人就公司財務實況，命為鑑定。此時，鑑識會計專家所扮演之角色係檢查人兼鑑定人。

就所蒐集法院選任檢查人提出鑑定價格之情形，共計25件，進一步分析，均屬非公開發行公司，該25件樣本中，法院最後決定之收購價格與檢查人提出之評估價格，具高度正向關聯，

幾乎是依檢查人提出之價格予以裁定。<sup>2</sup>顯示法院在決定公平價格時，會高度參考檢查人提出之專業評估報告。彰顯法院另選任第三方檢查人進行鑑定，以其鑑定結果做為依據，實可提供一客觀之價格。

法院在委託檢查人引入鑑識會計，提出鑑定價格，實有助於法院裁定價格之重要論述與依據，且能定紛止爭。此時，檢查人所要辨認之事實，首要為併購程序是否符合

公平正義，次而才是公平價格之計算。法官選任檢查人時，亦應考量企業併購法第6條及相關辦法之規範，就檢查人要求符合法定資格，且不得與併購當事人為關係人，或有利害關係而足以影響獨立性之情事，較能符合大多數股東對程序正義之公平期待。



<sup>1</sup> 根據陳建州(2020)於法學資料檢索系統中之「裁判書查詢」功能，以關鍵字「公平價格」進行全文電字檔查詢而得。

<sup>2</sup> 同上。

## 四、結論

法院的目的，係為釐清二造之爭點，公正客觀判決，定紛止爭。然法官要處理商業紛爭，如期待法官像財經、金融專家般細緻調整各種評價方法下之變數、數據，對法官恐是一大挑戰。因此，建議法院在裁定股份收買請求權公平價格之過程，能引入鑑識會計，選任檢查人之參與協助，應可提升案件之品質與效率。

## 參考文獻

- 杜英宗與顏和正，2015，用併購讓經營更卓越：就算爬窗也要聽的熱門課，天下雜誌。
- 陳建州，2020，股份收買請求權「公平價格」裁定之探索，國立臺北大學會計學系碩士論文。

鑑識會計能做什麼

# 鑑識會計之價值： 對解決訟案爭議之協助

范清銘<sup>1</sup>

台灣舞弊防治與鑑識協會理事

## 一、前言

「鑑識會計」業務大致可分為兩個面向，一為機關（構）、組織的舞弊調查或內控覆核，一為在訴訟提供專業協助（我將之簡稱為「訴訟協力」）。就後者而言，「鑑識會計」之作用，乃在釐清涉及鑑識會計專業事項之法律事實，不僅可協助檢察官或法官找出舞弊節點，也可以協助他們釐清當事人之冤屈，所以這是一個「中性」的工具。

過去，「鑑識會計」進入訴訟協力之方式，係向審判中之法院或偵查中檢察官（合稱司法機關）聲請鑑定，再由該法院或檢察官委託專家或機關為鑑定<sup>2</sup>，其酬金亦由司法機關支付<sup>3</sup>，所以自理論上而言，該專家或機關協力的對象為法院或檢察官。

民國106年5月間，由總統府召集之司法改革國是會議中，通過「引進專家證人制度」之提案。109年1月15日公布並於110年7月1日施行之「商業事件審理法」，是我國第一部「引進專家證人制度」的法律<sup>4</sup>。專家證人係由當事人所聲明提出，其酬金亦係由聲明之當事人支付<sup>5</sup>。故該專家所協力之對象為聲明提出之當事人。

但，不論是法院/檢察官選任之鑑定人，或當事人依法聲明提出之專家證人，在訴訟中皆須出具「必為公正、誠實之鑑定，如有虛偽鑑定，願受偽證之處罰」或相類之結文<sup>6</sup>，以確保其無所偏頗。

<sup>1</sup> 本文作者范清銘為前地檢署檢察官、前地方法院、高等法院法官及前律師，現為台灣舞弊防治與鑑識協會理事及Free Lancer。

<sup>2</sup> 見民事訴訟法第326條第1項：「鑑定人由受訴法院選任，並定其人數」，刑事訴訟法第198條：「鑑定人由審判長、受命法官或檢察官就下列之人選任一人或數人充之…」，行政訴訟法第176條：「民事訴訟法第215條…、第325條至第327條…之規定，於本節準用之」。

<sup>3</sup> 見民事訴訟法第338條第1項、刑事訴訟法第209條、行政訴訟法第160條。但民事事件，鑑定人之酬金，係由聲請鑑定之一造當事人向法院繳納後，由法院支付，或命該當事人逕向鑑定人或鑑定機關繳納，見法院辦理民事事件證人鑑定人日費旅費及鑑定費支給要點第10至13條之規定。

<sup>4</sup> 見商業事件審理法第47條至第52條。

<sup>5</sup> 見商業事件審理法第47條第1項、第52條第1項。

<sup>6</sup> 見民事訴訟法第334條、刑事訴訟法第202條、行政訴訟法第176條、商業事件審理法第52條第3項。

以下鑑識會計協力訴訟之案例，雖係由法院選任鑑識會計專家，但實際上係由檢、辯雙方分別推選，嗣於庭上由檢、辯雙方交互詰問，實務操作上與專家證人制度相近。

## 二、「鑑識會計」解決爭議之訟案舉隅

### 1. 案情概要<sup>7</sup>

金管會於2004年7月1日成立後，適美元有連續升息趨勢，該會鑑於國內債券型基金持有甚高部位之逆浮動結構債，研判若未處理，可能造成投資人大量贖回，致引發國內投信基金之流動性風險，甚至引起系統性風險，乃以行政指導方式要求國內投信業者應於民國94年12月底以前，移出債券型基金所持有之結構債，如不遵行，則金管會將不會同意投信業者募集或追加募集基金之申請；金管會並提出所謂之三大鐵律—「基金受益人不得受有損失」、「如有損失，應由投信股東承擔」、「須遵循現行法令」—為業者移出結構債時應遵循方針。

起訴事實略以：金鼎投信公司因旗下基金於94年年初合計持有總值約新台幣（下同）113億元之結構債，如依金管會前開要求一次出清，將造成5至6億元以上虧損，此一損失顯逾金鼎投信公司之承擔能力，其負責人即被告甲乃將該批結構債分批暫時移出至其家族投資公司以帳列成本承接，並由該投資公司將所承接之結構債，以高於當時市價之帳列成本與金鼎證券公司承作「債券附賣回條件」RS交易，而由金鼎證券公司提供資金給該投資公司以向金鼎投信公司之基金承購前開結構債，但未要求投資公司補足擔保品或降低RS交易承作金額或成數，且不向投資公司追討不足之RS利息，並以到期自動續作或解約續作RS交易之方式，將應收RS利息滾入本金不斷提高RS承作本金。

嗣被告甲因有2.5億元之資金需求，乃再以同批結構債之一部向金鼎證券公司增加RS交易融資金額2.5億元。檢察官因此起訴被告甲涉有背信犯嫌<sup>8</sup>。

被告甲則辯解，投資公司以該批結構債向金鼎證券公司進行RS交易取得之資金，僅為面額之九成四左右，其擔保成數遠高於當時債券附條件交易「配券成數」可為債券面額八成至八成五<sup>9</sup>之市場交易慣例，因而對金鼎投信公司或金鼎證券公司均無損害可言。

### 2. 案件爭點

依法院之整理，本案爭點為：金鼎證券公司承作投資公司新增共2.5億元RS交易時，是否應依供擔保結構債之「市價」、「實際價值」或「公允價值」衡量承作金額，且應先衡量投資公司資力、信用及還款能力？

<sup>7</sup> 引自台灣台北地方法院103年度金重訴字第23號判決，筆者為該案被告甲之辯護人。以下之案情概要係摘要自該判決整理之起訴事實。

<sup>8</sup> 本案僅就增加2.5億元RS交易金額部分起訴，至於移出113億元結構債部分已另案起訴。

<sup>9</sup> 即承作比率（放款金額/面額）為面額之117.6%至125%。

進言之，上開法律事實之認定，所涉及之會計、審計、財務相關專業知識，已逾越司法官的專業領域，茲將爭點細分如下：

- (1)本案結構債之「公允價值」、「實際價值」或「市價」如何認定？
- (2)RS附條件交易之配券成數，係以債券面額為基準，抑或以「公允價值」或「市價」為基準？
- (3)債券附條件交易配券八成至八成五是否合理？
- (4)當時有無債券附條件交易「配券成數」可為債券面額八成至八成五之市場交易慣例？

### 3.鑑識過程簡述

經檢、辯雙方一連串攻防及主張後，法院依雙方所請，同意傳訊以下專家擔任本案之鑑定人，分別鑑定以下事宜：

- (1)檢方所傳喚之鑑定人台北商業大學謝承熹教授，到庭鑑定說明，本案做為擔保之結構債，其價值依純粹預期理論計算結果，會有甚多零息債券，本案之擔保成數顯然不足。
- (2)辯方所傳喚之鑑定人中興大學林丙輝教授，到庭鑑定說明，結構債交易市場流動性不佳，故無一致之市價標準，並說明債券附條件交易係看債券擔保價值，亦即視債券到期之面額本利總額（到期回收之價值），做為擔保之價值。林教授更就本案RS交易之41檔擔保債券，以利率之均數回歸理論，計算其總體價值高於面額，本案加計新增之2.5億元之RS交易後，做為擔保之結構債，其成數亦屬合理。並說明謝承熹教授所採之純粹預期理論，所依據之LIBOR利率最多只有一年期，無法據以衡量本案7、8年以後才陸續到期之結構債的價值。

- (3)辯方所傳喚之鑑定人台大教授蔡彥卿教授，到庭鑑定說明，本案結構債在金管會「三大鐵律」要求投信業者在短時間內移出結構債，原來的買家都被嚇跑了，因此成為流動性很低的無活絡市場。另一方面，投信業者被迫必須立即移出，在出價上一定盡量壓低，即使成交，該成交價也是無活絡市場的急售價，並非公允價值。又



本案結構債公允價值之判斷，在95年1月1日後，應適用財團法人會計研究發展基金會公布之第34號公報，關於本案結構債公允價值之衡量，在無活絡市場之情形下，即使存在一個市場交易價格，該急售價並非債券公允價值；該價格仍須經重大調整。鑑定人林

丙輝提出之「均數回歸」模型，在實務上非常有名也被廣為接受，合乎一般公認會計原則上判斷本件結構債券公允價值之參考。

(4)辯方所傳喚之鑑定人證券商同業公會秘書長莊太平，到庭鑑定稱當時之債券附條件交易的確有「配券成數」可為債券面額八成至八成五之市場交易慣例，且未區分係溢價或折價債券<sup>10</sup>。

本訴訟程序進行中，最令人印象深刻者，為檢辯雙方對鑑定人謝承熹教授、林丙輝教授進行交互詰問，均長達一日（各約7小時）。交互詰問過程，檢辯雙方就案關結構債之公允價值如何計算、所憑理論為何？不同理論之優缺點如何？案關RS交易之擔保成數有無交易慣例？本案增加2.5億元附條件交易金額，是否仍屬合理等，詳細請教鑑定人，法官並於休庭前，就其疑問再次請教鑑定人。

在相關會計、審計、財務專家的說明下，法院針對案關財經事實最終獲得有利被告之心證，而為被告無罪之判決<sup>11</sup>。

#### 四、結語

前舉案例的爭點，涉及結構債公允價值、市價、實際價值、債券附條件交易配券八成至八成五係以債券面額或市價為計算基礎，及此比例之配券成數是否合理等問題，為法官所不熟悉之會計、審計、財務專業事項，有賴鑑識會計專家之協助。

法院於該案中依檢、辯雙方請求，分別選定雙方各自提出之專家為鑑定人，並由兩造針對相同疑問分別請教該二位鑑定人，並請其敘明理論基礎，及評論另一鑑定人之理論基礎，法院綜合該二位鑑定人之分析，最後終能就本案爭點事實之認定得出結論。故本案誠為鑑識會計協助解決訟案爭議之優良典範，爰與讀者分享。

<sup>10</sup> 此部分係由鑑定人說明過去是否存在債券附條件交易是否存在配券八成至八成五交易慣例之事實，而證明此事實是否存在，尚無利用會計、審計等專業知識之需要，故應不在鑑識會計之範疇內。

<sup>11</sup> 本案經台北地方法院判決無罪後，檢察官不服而提起上訴。本案目前尚未確定。

鑑識會計能做什麼

# 鑑識會計之價值： 對會計專業訴訟難題之釐清



廖庭璉 \*

安成法律事務所信義辦公室  
主持律師暨會計師

證券交易法(下稱證交法)的財報不實罪，是指發行公司製作的財務報告內容有虛偽不實，依證交法第171條第1項第1款論處行為人之罪。然而，財報涉有虛偽、隱匿而不實如屬假交易(例如虛假營收，編造不實銷貨紀錄而使營業收入虛增、盈餘也虛增)、假資產(例如虛假的定存單或未揭露受限制銀行存款)等常見的財報不實類型，於東窗事發時，經由檢調的偵查發現從交易紀錄、虛構廠商、交易文件虛假，而物流、金流到資訊流也都是虛假，致使財報虛偽不實，於司法實務上，法官於真相與證據攤在陽光下，就此類的財報是否涉有不實之認定，不難判斷。然而，如最高法院103年度台上字第3776號刑事判決(下稱最高法院103年度刑事判決，宏億案)關於存貨的評價如涉有會計原則的方法採擇，抑或是員工有無經由會計處理(紀錄)而掩蓋所侵占資產等之案件類型，法官於此類涉及會計原則規定為何?如何適用?會計處理是否正確?以及，如僅係帳載紀錄，如何得以將實體資產落入私人口袋?凡此攸關會計原理、原則判斷、認定，乃至於財務報表表達真實與否等，如仍要求法官認定事實、適用法律作出判決，恐怕就有「強法官之難」了。

宏億案係一經典的會計原則方法採擇判斷案例，宏億公司民國(下同)96年第3季財報的某部分的存貨評價，究竟於「成本與市價孰低法」中的市價應採「重置(製)成本」或「淨變現價值」評價，出現了檢察官不認同宏億公司採取的「淨變現價值」存貨評價方法，由於該兩種評價方法，對於存貨評價之金額差距高達新台幣(下同)5億餘元，檢察官認為宏億公司應補提列高達5億餘元的存貨跌價損失，因而起訴相關人等涉犯證交法第20條第2項、同法第171條第1項第1款財報不實罪(按:由於該案涉及其他證交法之罪，以下說明僅指財報不實罪部分)。

宏億案究竟應採哪一評價方法評價存貨，因前後審法院認定完全相左，進而使行為人落入有罪、無罪的判斷，該案歷經刑事第一、二審認定應採檢察官起訴認定之「重置(製)成本」為市價評價，行為人有罪；嗣經最高法院以判決理由矛盾為由廢棄發回高等法院後，更一審高等法院認同宏億公司的「淨變現價值」評價方法，行為人無罪；又經檢察官上訴，最高法院終至前揭103年度刑事判決中明白指出法院判決竟因存貨評價方法的認定不同，而有「同法異判」之情形；最高法院更進一步指出「財務報告應如何編製，始符合一般公認會計原則，且淨

變現價值法之前提要件『正常營業』究竟為何，既涉及鑑識會計之專業範疇，根據刑事訴訟法第207條之規定，自有另行囑託鑑定之必要，然後再綜合相對立之證據資料為觀察判斷，以定其取舍。」廢棄原判決，再次發回更審。

本件案件事實背景為，宏億公司主要營業項目為買進DRAM測試後出售或製成模組出售，於96年間為提高獲利能力，透過DRAM供應商，買進晶圓製造廠之零散晶圓次級品，而以加工測試篩選出良品，待完成封裝後製成DRAM出售。宏億公司之帳列存貨包含晶圓次級品（含原料、半成品）及外購DRAM成品。宏億公司於96年第3季財報就前開晶圓次級品（含原料、半成品）及外購DRAM成品等存貨評價是採取「淨變現價值」法，經會計師核閱之96年第3季財報記載「存貨」項下的「存貨跌價損失」為10,810,000元。而檢察官起訴認為宏億公司於96年9月30日前（96年度前3季）既無能力將晶圓次級品以BGA製成技術生產製造DDR2之DRAM成品對外銷售，則該公司之晶圓次級品（含原料、半成品）存貨應依據重置（製）成本法評價提列「備抵存貨跌價損失」而為558,873,000元，檢察官認為宏億公司應補提列高達5億餘元的存貨跌價損失，因而起訴相關人等財報不實罪。

本件更二審高等法院依前揭最高法院103年度刑事判決意旨囑託會計專家進行會計鑑定。高等法院提出之鑑定問題為：「一、關於96年12月29日修正前財務會計準則公報第10號第3條<sup>1</sup>、第22條<sup>2</sup>規定所謂『正常營業』、『正常情況』之定義為何？二、關於宏億公司於96年10月間編制該公司第3季財務報告時，就帳列存貨之晶圓次級品成本，是否需提列備抵存貨跌價損失，並不能以『淨變現價值』方式評價晶圓次級品存貨，而應以『重置成本』方式評價？系爭財報以『淨變現價值法』為會計政策，有無違反一般公認會計原則而虛偽不實？」，嗣經更二審高等法院綜合會計專業鑑定意見以及相關證據資料作出判斷，行為人無罪。雖嗣經檢察官再行上訴至最高法院，惟最高法院終以會計鑑定意見為其一重要論述依據駁回檢察官上訴，本件始告確定。

是以，我國司法意識到在此類攸關財務會計政策選擇與資產評價等會計處理方式以及財報真實與否的判斷，仰賴鑑識會計專家的會計鑑定；民事法院也有愈來愈多民事案件尋求會計鑑識專家的協助，如本文首段所提員工有無經由會計處理(紀錄)而侵占資產，究竟有無侵占?侵占與掩蓋如何區分等牽涉複雜會計處理之案件，委請會計鑑識專家就原、被告提出的證據進行會計鑑定(如最高法院108年度台上字第1004號判決，華航案)。本文作者期待未來在此類案件，法院於尋求鑑識會計專業協助之際，在會計與法律交流之下，進而使我國司法實務就涉有會計、財報表達案件，作出公平而值得信賴之判決。

\* 本文作者為安成法律事務所信義辦公室主持律師暨會計師，畢業於政大會計系，歷經四大會計師事務所查帳、稅務部門，後於台大科際整合法律學研究所取得法學碩士，自2009年執行律師業務迄今。

<sup>1</sup> 公報規定為：「(8)淨變現價值：指在正常情況下之估計售價減除至完工尚須投入之製造成本及推銷費用後之餘額。」

<sup>2</sup> 公報規定為：「淨變現價值之計算以正常營業下之估計售價為基礎，但存貨係為供應銷售合約而保留者，應以契約價格為基礎。」

# 企業舞弊內部調查與刑事追訴

**蔡彥守**

理律法律事務所律師  
前台北地檢署檢察官

## 一、前言

企業舞弊活動不但損及企業本身利益，更可能侵害消費者、顧客權益，甚至可能危害交易秩序及社會安全。是以，如何防制、追訴企業舞弊，長久以來屬於公司治理（corporate governance）、企業法遵（corporate compliance）之主要焦點。進一步言之，除了政府執法單位從外而內調查，由企業自主發動之企業內部調查（corporate internal investigation），對於企業內舞弊的防制、追訴，其實也扮演相當重要的角色。本文以下針對企業內部調查之理論及其與刑事追訴的關係提出探討，盼能喚起各界對此之重視，尤其在擬定反貪腐政策及法令時，不宜輕忽。

## 二、企業舞弊內部調查的基本概念

任何型態組織的運作，均無可避免分工，企業也不例外。尤其，企業隨著業務活動發展茁壯，其組織規模亦同步擴張，進而內部之分工也更趨精細。分工則伴隨著權力之分享，而權力分享之同時，代表責任之分擔。企業組織內權力分享及責任分擔的過程中，代理問題（agency problem），亦即企業本身或股東與其成員（尤其經營階層）間之利害衝突所衍生問題，<sup>1</sup>乃成為企業在面臨市場競爭以外，所必須解決的重要課題之一。具體而言，代理問題最終常衍生成為企業成員損及企業利益之舞弊行為，常見者有不當競業、侵占企業資產以及各種類型之背信行為。不論是已經發生之舞弊行為或正在進行舞弊活動，經企業察覺之後，其本身通常是最適合的調查主體及發動者。蓋企業舞弊往往涉及濫用企業之資源，在濫用企業資源之同時，幾乎不可能不在企業本身的法遵、內控稽核機制留下相當之跡證，而得以由企業先予以保全。故就企業舞弊蒐證之有效性而言，企業本身已位處初步調查之最佳位置。另一方面，政

<sup>1</sup> Michael C. Jensen & William H. Meckling, Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure, 3 J. FIN. ECON 305 (1976). See also Johnathan R. Macey, Agency Theory and the Criminal Liability of Organizations, 71 B.U. L. REV. 315, 320-21(1991).

府執法單位任務繁雜，預算有限，<sup>2</sup>可能難以即時發動必要之調查，導致證據之滅失或是相關外溢損害之擴大，故企業自主之即時調查亦被認為是提升執法效能之手段之一。

### 三、企業舞弊內部調查之目的

企業舞弊之內部調查之原因主要可歸納成三類型。首先，企業內部稽核及法遵程序發現舞弊行為之端倪，進而有深入調查之必要。再者，企業可能接獲吹哨人針對特定舞弊活動之檢舉而進行調查。最後，若企業因某種舞弊之發生已遭政府執法單位鎖定調查，企業自行主動調查或配合政府執法單位之要求協力調查。<sup>3</sup>從動機面觀察，企業的確具有調查舞弊之充分誘因，茲簡述如下：

#### (一)董事的監督義務與內控機制的檢討

企業本身本具有充分之誘因就舞弊行為進行內部調查。從公司治理的角度來看，企業董事對公司有忠實義務（fiduciary duty），<sup>4</sup>其中的注意義務（duty of care）項下尚包含監督義務（duty to monitor）。<sup>5</sup>企業本身通常為舞弊活動之受害者，董事對於企業之舞弊主動督促企業主動發動調查，盡早掌握損害範圍，予以控制並立即改正既有內控缺失，當屬董事履行監督義務之一環。<sup>6</sup>我國證券交易法則更有獨立董事執行業務認有必要時自行聘請專家進行調查且其費用由公司負擔之明文規定，即為此類型內部調查之具體法源依據。<sup>7</sup>

#### (二)將來訴訟之準備及法人責任之減輕

舞弊行為對外揭露後可能面臨之政府調查、刑事追訴以及團體訴訟，企業自身積極之內部調查所獲將可以預作準備。倘在台企業之母公司或關係企業為美國上市公司時，其因在台子公司、關係企業甚或經銷商涉及行賄時，將可能面臨美國證管機關（Securities and Exchange Commission, SEC）或司法部（Department of Justice, DOJ）之調查，<sup>8</sup>而完整

<sup>2</sup> William M. Landes & Richard A. Posner, The Private Enforcement of Law, 4 J. LEGAL STUD. 1, 36-37 (1975).

<sup>3</sup> Mariam H. Baer, When Corporate Investigates Itself in RESEARCH HANDBOOK ON CORPORATE CRIME AND FINANCIAL MISLEADING 310 (Jennifer Arlen ed., 2018).

<sup>4</sup> 公司法第23條第1項規定：「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。」詳細之說明請參見，王文宇著，公司治理與法令遵循，第一版 2021年6月，頁135-137。

<sup>5</sup> In re Caremark Int'l Inc. Derivative Litigation, 698 A. 2d 959 (Del. Ch. 1996). 我國法院實務對於董事監督義務之著墨不多，較具體者可參見，最高行政法院 101 年度判字第 257 號判決、臺灣高等法院 106 年度上字第 1343 號民事判決。我國學者探討可參見，蔡昌憲，從內控制度及風險管理之國際規範趨勢論我國的公司治理法制：兼論董事監督義務之法律移植。國立臺灣大學法學論叢，第41卷第4期，1819-1896頁。

<sup>6</sup> 當然董事本身僅是發動內部調查之主體機關，實際之調查工作建議由獨立之外部律師組成團隊進行之。調查團隊之組成詳如本文後述四（一）部分之說明。

<sup>7</sup> 證券交易法第14-2條第2項規定：「公司不得妨礙、拒絕或規避獨立董事執行業務。獨立董事執行業務認有必要時，得要求董事會指派相關人員或自行聘請專家協助辦理，相關必要費用，由公司負擔之。」

<sup>8</sup> 例如美國之海外反貪腐法（Foreign Corrupt Practices Act, FCPA）即有相關規定。See DOJ & SEC. EXCHANGE COMM' N [SEC], A RESOURCE GUIDE TO THE U.S. FOREIGN CORRUPTION PRACTICES ACT (2nd ed. 2020), <http://www.justice.gov/criminal-fraud/file/1292051/download>.

之企業自主之內部調查、因應之改善措施，長久以來已遭美國政府各該執法單位作為同意緩起訴協議 ( Deferred Prosecution Agreements, DPA ) 或不起訴協議 ( Non-prosecution Agreements, NPA ) 之重要參考依據。<sup>9</sup>

### (三)企業商譽、內部紀律及士氣之維持

企業內部舞弊活動對企業商譽以及持續運營亦可能產生負面影響。企業主動就舞弊進行調查、澄清，事實上就是對外界傳達企業本身積極糾正舞弊之積極態度，對於企業商譽在遭受舞弊事件揭露之衝擊後，應有正面之意義。尤在現今網路時代，此種作為對於維護企業形象更為重要。另外就企業內部運作而言，企業主動對於舞弊行為之公正調查、其結果之公告以及相應之人事獎懲或改善措施，對於內部士氣及紀律維持，亦有其必要性。

## 四、有效的企業內部調查與刑事追訴兩者相輔相成

雖然我國法之法人刑責亦所在多有，<sup>10</sup>然法人刑責與企業內部調查之關係在我國司法實務上似未見明確。不過，就企業舞弊行為之刑事調查及追訴，有效的企業自主內部調查，對於檢調之調查及追訴，仍有顯著實益。如上所述，企業本身就舞弊活動的調查擁有「主場優勢」，因為「凡走過必留下痕跡」，企業自身理當可掌握在其組織體系內之相當證據。企業內部調查首要之務，在於儘速保全相關證據，俾利後續調查、分析，並提供檢調作為刑事追訴之基礎。另一方面，從案件類型來看，就竊取營業秘密或其他工商秘密之舞弊行為其所涉及之技術問題，檢調對於此種資訊之認識不可能優於企業。若無企業針對營業秘密等技術面之協助調查及說明，檢調之刑事追訴恐將寸步難行。企業內部調查與檢調的刑事追訴的關係在不同案情下，可能是前後接續，也可能是同時並行，但兩者確實可為相輔相成之合作關係。本文以下則從調查團隊、調查架構以及刑事證據等三個層面來討論如何進行有效的企業內部調查。

### (一)企業內部調查團隊的組成

在相關舞弊活動遭企業辨認而決定進行內部調查後，宜委任具專業調查經驗之外部律師組成包含鑑識會計或IT專業成員之團隊進行調查。因為通常企業法務或法遵編制不大，人力可能不足以外，其專業訓練上也可能不足以自主應付短期間內密集之內部調查活動。再者，企業委以外部律師負責調查自身內部舞弊，足以充分對外表現企業對舞弊所展現之重視，尤其內部法務與受調查員工間難免可能有同事或朋友情誼，其公正性或客觀性易遭質疑。最後，主導內部調查之專業外部律師相較於其他專業人士，更適合擔任與檢調間就調查策略及方向進行溝通之窗口。當然，對企業實際運作相對陌生之外部律師團隊，在調查過程中必須有企業內部法務或

<sup>9</sup> Mariam H. Baer, supra note 3, at 312-313.

<sup>10</sup> 例如，政府採購法第92條、營業秘密法第13-4條。

法遵、人資及IT部門人員之輔佐，始能克其功。

## (二)調查的主要架構

一般來說，企業內部調查通常會涉及客觀物證之搜集與分析及彙整與相關人員之訪談兩大部分。前開企業內部團隊應協助外部律師先將客觀物證，諸如電子郵件、會議紀錄或任何企業內部社交軟體訊息完整搜集。唯有在客觀證物解讀及分析完成後，始進行訪談之安排。訪談宜由外部律師主導進行，以確保程序符合相關倫理規範<sup>11</sup>及刑事訴訟法證據能力之要求。至於訪談之策略，包含順序、保密等程序事項以及訪談內容，自應由調查團隊依個案案情綜合內部調查之目的擬定之。

## (三)內部調查的相關刑事證據能力議題

企業內部調查所產生之證物，究竟在刑事審判程序中有無證據能力，對有效的刑事追訴包含檢調之調查、起訴及法院審理有決定性的影響，宜審慎處理之。以下就內部調查中幾種常見之證據方法扼要說明。

### 1.傳聞證據

陳述者經由知覺、記憶、表現、敘述或敘述性動作等過程傳達其所體驗之事實稱之為「傳聞證據」或「供述證據」；而與此相對者即為「非供述證據」，亦即非透過人之意思活動予以傳達之證據，例如物證、書證等。<sup>12</sup>刑事訴訟法第159條第1項明定被告以外之人，於審判外之言詞或書面陳述，除法律有規定者外，不得作為證據，用以保障被告之反對詰問權，此即刑事程序法上之「傳聞法則」。證據究屬傳聞證據或非傳聞證據，必須以該證據所欲證明之待證事實為何，作為判斷之基礎。換言之，以供述內容之真實性作為待證事實之證據，應屬傳聞證據；惟若屬於「代替供述之書面」或「間接之供述」時，書面本身之存在或供述本身之存在即為待證事實時，此證據並不屬於傳聞證據。<sup>13</sup>

企業內部調查之調查報告或被告以外之人之書面陳述（例如內部調查時所作成之訪談筆錄）本身，未必能通過傳聞法則之檢驗。然如果是被告對其本人審判外所為不利於己之陳述，並無保障其反對詰問之問題，亦無傳聞法則之適用，即若無證據證明被告之陳述，係出於強

<sup>11</sup> 外部律師之委任人為企業而非受訪談人，內部調查之內容及結果受到律師與當事人秘密特權 (the attorney-client privilege) 之保護。律師與受訪談人間不存在律師與當事人關係，訪談內容受到當事人與律師間特權保護等，應主動明確告知受訪談人，蓋受訪談人（通常為企業員工）與企業之利益就潛在調查事件未必一致，故有必要先明確揭露並告知該委任關係。此部分屬於美國法體系下特別強調的程序重點，稱之為“Upjohn warning.” 此部分之義務在台灣之律師倫理規範不甚明確，但一般來說，實務上做內部調查時筆者仍建議履行此一告知義務。相關美國法介紹，See Lucian E. Dervan, *International White Collar Crime and the Globalization of Internal Investigations*, 39 FORDHAM URB. L. J. 361, 379 (2011).

<sup>12</sup> 最高法院99年度台上字第408號判決意旨參照。

<sup>13</sup> 同上註。

暴、脅迫、利誘、詐欺、疲勞訊問、違法羈押或其他不正之方法時，應認具有證據能力。<sup>14</sup>

## 2. 內部調查的錄影或錄音檔案

內部調查過程中，尤其是訪談之內容及過程，必須自行以錄音、錄影等方式紀錄及保存。在此情形下，只要採用之方法合乎法定程序，所取得之書證、物證復無偽、變造或摻雜個人主觀意見之情形，則該錄音、錄影所錄取之聲音或畫面，因係憑機械力拍錄，未經人為操控，當有證據能力。其錄音譯文或錄影畫面一旦經檢察官或法院勘驗，認與錄音、錄影內容相符，製成勘驗筆錄附卷時，則該筆錄即得視為書證，如已依法踐行調查證據程序，該勘驗筆錄非無證據能力。<sup>15</sup>

## 3. 電子郵件、LINE交談紀錄等數位證據

所謂「數位證據」係指儲存於電磁紀錄載體，或是以數位方式傳送，於審判中得用以證明待證事實之數位資訊。而將該數位資訊內容，以機械、照相、化學、電子或其他科技方法，

「準確重製」之產出物，乃原始證據內容重現之複製品，自與原始證據具有相同之證據能力(例如通訊軟體 LINE 對話內容紀錄畫面之翻拍照片，或列印成紙本文件)<sup>16</sup>案件關係人之電子郵件或LINE等通訊軟體之內容等數位證據往往成為難以否認之關鍵證據，而取得此類數位證據確實為現今檢調執行搜索、扣押之核心任務。企業內部調查亦不例外，若無企業內部電腦或伺服器所留存之電子郵件，甚或通訊軟體之



相關數位證據，內部調查之成效也將大打折扣。

於訴訟中提出之數位證據是否確實為真（即所謂同一性問題）是該證據是否具有證據能力之前提要件，故如何確認該複製品與原儲存於載體之數位資訊內容同一，未經變造、偽造，即涉及驗真程序。數位證據須經過驗真（authentication），始能確保其證據能力不易遭到質疑。至於驗真之調查方式，不限於勘驗或鑑定，司法實務上認為亦得以其他直接證據或情況證

<sup>14</sup> 最高法院97年度臺上字第1836號刑事判決、臺灣高等法院臺中分院 107 年度上訴字第 729 號刑事判決意旨參照。

<sup>15</sup> 最高法院96年度臺上字第1869號刑事判決意旨參照。

<sup>16</sup> 最高法院111年度台上字第1021號刑事判決意旨參照。

據資為認定。<sup>17</sup>易言之，得以對於系爭數位證據資料有親身經驗，或相關知識之人作證或以通過驗真之其他證據為驗真；或者於電磁紀錄內容有其獨特之特徵、內容、結構或外觀時，佐以其他證據亦可通過驗真(例如電子郵件之作者熟知被告生活上之各種細節，或所述之內容與被告在其他場合陳述之內容相同等，亦可用以證明該郵件係被告撰寫之依據)等方式查明。<sup>18</sup>數位證據之驗真屬程序事項，是其證明方法，依自由證明為之，只需使法院產生大致相信該複製品與原儲存於載體之數位資訊具同一性之心證即為已足。<sup>19</sup>

另如上所述，數位證據本身與其所承載屬於供述性質之內容，兩者證據屬性不同，不可混為一談。<sup>20</sup>僅後者因屬於供述證據，始有傳聞法則之適用。<sup>21</sup>是以，諸如臉書、LINE或電子郵件等數位證據，若以其存在或其性狀為證據者，屬於非供述證據，無傳聞法則適用。然若以電郵內容或所載之對話紀錄為證據者，是否得為證據，分別依自白法則(被告之陳述)與傳聞法則(被告以外之人之陳述)為判斷。至於如何證明臉書、電子郵件或LINE的紀錄之同一性問題，則應透過上述驗真方式為之。

#### 4. 小結

由以上實務見解可知，企業內部調查所獲得之證據，除典型傳聞證據以外，若非不當取得，其證據能力似已廣泛獲法院之認可。至於相關取得程序是否適法，當屬企業內部調查進行時之重中之重。如上所述，企業舞弊之內部調查程序確實宜由專業律師主導進行，以確保調查之正當程序以及證據之資格。

## 五、結語

商業活動日趨複雜且瞬息萬變，同時科技之發展更是日新月異，企業舞弊活動之調查、追訴之困難度勢必隨之提高。單純仰賴政府執法單位已經不可能。而企業本身有相當的能力且有分擔此部分責任之必要，而企業舞弊的內部調查機制之建構及有效、正確的執行正是最好的實踐之一，若再加上未來吹哨(whistle-blowing)機制之立法，<sup>22</sup>相信將可使我國反貪腐法制進一步與國際接軌，同時提升執法之效能。

<sup>17</sup> 同上註。

<sup>18</sup> 同上註。

<sup>19</sup> 同上註。

<sup>20</sup> 請參閱前揭註13及相關內文敘述。

<sup>21</sup> 臺灣高等法院 105 年度上易字第 2290 號刑事判決、最高法院107年台上字第1939號判決參照。

<sup>22</sup> 法務部已於110年12月2日將「揭弊者保護法草案」(公私合併版，109 年第 3 版)送行政院審查。其立法進度可參照法務部廉政署網站：<https://www.aac.moj.gov.tw/6398/6540/Normalnodelist>。

治—舞弊的調查

# 水果蛋糕舞弊案帶給缺乏內控之企業的慘痛借鏡



徐文光

長榮航空股份有限公司  
稽核室經理

成立於1896年，「科林街糕餅店 ( Collin Street Bakery, 以下簡稱CSB ) 」是德州家喻戶曉的蛋糕製造商。該公司管理層秉持員工即家庭一份子的觀念，輕忽組織內部管控，盲目的信任導致公司於一場員工資產侵占案損失近1,700萬美金。

一間公司的經營難免受市場波動而有高低起伏，CSB也不例外。該公司最大的低潮之一，便是從1978年的一句玩笑話作為開端。「最糟糕的禮物莫過於水果蛋糕。全世界只有一個水果蛋糕，而人們不斷把它送給對方。」伴隨知名主持人強尼·卡森 ( Johnny Carson ) 於《今夜秀》節目講述笑話後的效應，CSB稱其水果蛋糕的訂單出現急遽下降，經營狀況在該言論蔚為風潮的時日裡大受打擊。

所幸風潮平息後，CSB的銷售額也出現從谷底翻身的趨勢。只不過，其經營於幾年後再次遭受衝擊，這次原因卻並非外部人所致，而是內部人所為——於CSB服務將滿十六年的靦腆會計主管桑迪·詹金斯 ( Sandy Jenkins ) 擅自侵吞公款，於2004至2013年間挪用組織近1,700萬美金。

根據《德克薩斯月刊》，詹金斯是在2004年12月初嘗犯案甜頭，侵吞公款支付日常花費。詹金斯首先會打一張所需金額的支票，支票抬頭是CitiCard，開票系統則自動在支票簽署Bob McNutt，即CSB總裁兼執行長的名字。接著，詹金斯會於系統作廢該支票，並將已開出的支票寄至CitiCard獲取不法金錢。為製造假造支出交易手法 ( authorized maker scheme )，詹金斯會於系統另外開立一張抬頭為CSB合法供應商的支票，並將之保存使其失效，如此一來，帳上的金額仍是吻合的。這在內部稽核不足的組織中是舞弊犯經常使用的伎倆。

終於，任職CSB主辦會計的Semetric Walker查到一張寄給Capital One的支票後，詹金斯多年的不法行為才東窗事發。當時Walker無法理解這張支票為何被開立，因CSB在該金融機構沒有任何帳戶或信用卡。接下來，她更在作廢支票登記簿發現了11項差異，並機警地將這些異常回報給高層。CSB立刻就解雇了詹金斯，美國聯邦調查局也於日後介入調查，詹金斯最終遭到起訴。

調查指出，詹金斯共偽造了888張支票。透過不法所得，他和妻子在新墨西哥州購置了一間豪華住所、38輛豪華房車，又於美國運通卡上花了近1,100多萬美金、支出約330萬美金乘坐私人飛機至聖塔菲、科羅拉多州等地進行223次旅遊。2015年9月，詹金斯在承認犯下郵購

詐欺、串謀洗錢及在金融機構作虛假陳述等罪行後，被判處120個月的聯邦監禁。其妻子則承認共謀洗錢罪，被判處五年緩刑後搬到了另一個城市。2019年3月，詹金斯於獄中自殺身亡。

詹金斯9年來越發得寸進尺的侵吞公款期間，CSB是如何錯過警訊的？最明顯的原因便是缺乏有效的職能分工。根據ACFE的《舞弊稽核師手冊》，組織應核對作廢的支票清單，並與銀行對帳進行比對，以確保作廢支票未被交割。然而，CSB既無獨立稽核員，也無定期之審查及核對銀行對賬單的制度，這讓作為會計主管而有最終裁量權的詹金斯得以在沒有第二人監督下開立發票和報表核定。

「很多人認為這絕對不會發生在他們身上，他們不會像我們一樣措手不及。」CSB合夥人、公關與客戶服務副總裁海倫·克勞福德（Helen Crawford）表示。「正是這種盲目信任使舞弊者能夠侵吞公司資產。」從該案記取寶貴教訓，CSB高層現已要求定期進行內部稽核，確保會計記錄的可靠性。

## 經典的舞弊者側寫

同仁眼中的詹金斯是位老實可靠的好員工，平時開會或支付公司稅款時從不遲到或延誤。藉自身辛勤的工作表現，他的職位逐漸往上升。2000年時，詹金斯的薪資已相當優渥，但他仍感到自己沒有受到公司應有的重視。其妻子便表示，詹金斯認為CSB沒有給他足夠的薪酬，而那時他也早已開始舞弊計畫。

正如多數大型舞弊案常見的狀況，詹金斯初期犯案的資金規模並不大，可是時間一久，他對奢靡的生活便逐漸產生依賴。其昔日的一位同學指出，詹金斯或許是從母親那裡承襲對奢侈與權利的偏好。《水果蛋糕詐欺案》紀錄片導演切莉亞·阿尼斯科維奇（Celia Aniskovich）則言，詹金斯希望給人留下深刻印象、尋求他人認同。

詹金斯和妻子皆善於交際且積極參與社區活動，當他們最終被發現侵吞公司金錢時，周遭人士都感到非常驚訝。許多人雖然很早就懷疑詹金斯家的收入來源不明，但對於手中所掌握的錢財，詹金斯有時會解釋是一位富有的叔叔所給，有時又會謊稱是繼承昂貴的腕錶。無論說法如何，他和許多長期詐騙的人士一樣，是位易於使人信服的騙子。

## 預防和嚇阻

以往，CSB視公司同仁為親密家庭的一員而自豪。此情形無可避免地使CSB鑄下許多公司都曾犯的大錯——員工周圍無設置任何防護措施。這類公司多半認為同仁皆為兄弟姐妹，而兄弟姐妹是不可能背叛彼此。現實是，組織並非大家庭，而是由多元性格的人所組成之團隊，其中有誠實的員工，當然也有不誠實的員工。若當中有人受貪婪誘惑，他們會毫不猶豫地打破對組織的忠誠。

即便詹金斯剛入公司任職時，並不打算利用職務之便侵吞金錢，但就他個人的特質來觀，也或許早已出現各種大小的警訊，預示了CSB未來的損失與風險。「我們建立了所有會計控管

的機制，以確保未來不再發生這種事。過去我們認為沒必要做，因此我們甚至沒意識到這是我們的致命弱點。」克勞福德表示。

本案的首席檢察官尼克·邦奇 ( Nick Bunch ) 則指出：「公司需建立程序，對其銀行帳戶進行多重監控，並確保不會由一人單獨簽發支票。公司還需定期審查其會計業務，並制定舞弊防治計畫，以便在發現舞弊行為時迅速通報、保護資產。」

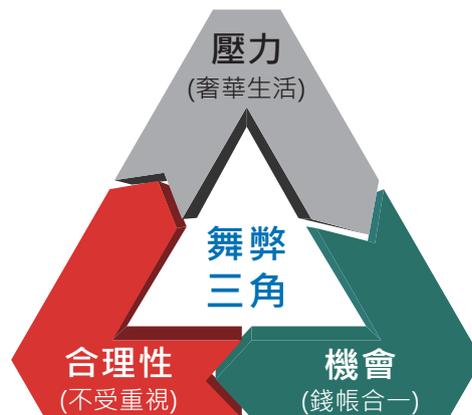
公司最好有強大的內部稽核部門，且部門需納入舞弊稽核師 ( CFE ) 及有信譽的外部稽核人員。舞弊稽核師能在舞弊案爆發許久前就發覺暗藏風險的員工性格、特徵、行為、內在與外在動機等特質與模式。組織便可利用這些觀察來制定舞弊防治策略，以遏阻員工進行舞弊。部分積極的組織還會舉辦培訓，明確說明將對屈服於金錢誘惑之員工施以懲罰。

## 舞弊三角觸動人性貪婪 內控是根除風險關鍵

不難想像，CSB水果蛋糕舞弊案是FBI和美國檢察總署有史以來最出人意料的案件之一——詹金斯怎麼能在10年的歲月侵吞近1,700萬美元而不被察覺？尤其他住在社群關係緊密的小鎮，鎮內僅約2萬多位居民，社群成員彼此間少有秘密。基於上述提及之內容，詹金斯能長期隱匿舞弊犯行不被發現與其人格特質脫不了關係。再者，詹金斯擅長交際、積極參與社區活動，每當遭人質疑資金來源時，他便泰然自若的撒謊撫平眾多疑慮。

實際上，詹金斯案的犯罪元素可套用舞弊三角理論 ( 圖1 ) 來解釋：第一，詹金斯自認於職場上不被重視，認為自己應要有更高的薪資而私自合理化舞弊行為；第二，詹金斯喜愛奢華生活，可是個人財務卻難以支應如此高的支出，壓力迫使詹金斯走上侵吞絕路；第三，詹金斯的職務正好握有開立支票、發票及作帳之權力，絕佳的舞弊機會在他看來是很難無視的。

圖1 舞弊三要素



根據《2022 ACFE全球舞弊調查報告》，逾半數舞弊案的發生與組織內控的缺失有關。這能充分解釋為何CSB高層在案件爆發前仍始終不解，公司雖擁有一再創新紀錄的蛋糕銷量及全球性的讚譽，利潤卻沒有隨著如聖誕假期龐大的水果蛋糕訂單量而成長。要不是CSB財務長於

2013年新聘具備會計查帳經驗的新人加入團隊並於日後發現異常，舞弊案仍可能持續至今。

面對頑強的企業舞弊「病毒」，沒有任何組織得以完全免疫，唯有「事前預防」及「事中偵測」，從根本防範才能免除信譽及財產損失。

## 水果舞弊案的四大重點及觀察

### 職能衝突分離

公司不能將職能衝突的業務放在同一人身上，這是無須經過大腦都可明瞭的道理，台灣卻仍有許多外商公司誤踩此雷區。詹金斯並非擁有獨一無二的舞弊伎倆，而是公司提供給他機會尾隨，並伺機攻擊弱點而已，所以做到職能分離可使舞弊風險維持於低檔。

### 信任並且驗證

本案最令人驚訝之處便是能延續多年而未被發現，這點無疑需問責詹金斯的直屬上司——CSB的財務長。可以想見，從基層做起並升至會計主管的詹金斯已然獲得財務長絕對的信任與倚重。也因此財務長缺乏防範意識，下意識地認為多年的職場夥伴不會背叛組織。實則是，財務長既然身為財務單位的掌門人，必須認知己身肩負保護公司財產及監督部屬之責任，不能僅是授權而不受責，因授權並非等同棄權。

美國奧克拉荷馬地區副檢察長菲爾·史坦貝克做了最佳的詮釋：「你想信任你的每一個員工，你想把他們當作家人，但你也需要進行驗證，這是為了保護你自己。如果你不這樣做，那麼你就有可能成為受害者。」

### 員工行為防範

公司應多關注員工的行為操守。當不道德之行為沒被及時發覺和處置時，便會慢慢地侵蝕公司文化，而任何損害文化的行為都會反噬公司營運本身。2015年，美國杜克大學研究指出，逾90%的企業執行長及財務長相信改善一間公司的文化會提高公司價值。公司文化則會實際影響勞動生產力、員工創意及獲利情形。

### 東西方差異分析

西方國家已有許多重大舞弊案陸續翻拍成影片或紀錄片，身為本案最大受害者CSB也坦然接受紀錄片《水果蛋糕詐欺案》的採訪與拍攝。導演運用黑色喜劇風格，幽默詼諧地訪談所有當事人，包含：公司高層及員工、小鎮居民、當地小報記者及聯邦調查局幹員等。

對比科林街糕餅店高層於紀錄片當中毫無避諱地侃侃而談，反觀台灣，雖逐漸已有主流企業為維護商譽及股東權益，開始向專業查弊機構求援或自行設立查弊專職部門，但多數仍存有「家醜不可外揚」的心態，依舊抱持息事寧人的處理態度。

治—舞弊的調查

# 從一枚廠商用印發想的總務類舞弊查核



**洪維紳 (CFE)**

國際中橡投資控股(股)公司  
稽核主管  
台灣舞弊防治與鑑識協會監事

## 一、故事的開始

大壯跟小美在台中一家集團企業擔任稽核，分別擔任小隊長跟資深稽核師，本月到屏東稽核一家剛購併的轉投資公司，執行採購與付款的年度稽核，並被主管要求注意有無舞弊的警訊。因為行業特性，主要供應商都是那幾家知名企業，採購流程大同小異，大壯跟小美抽樣抽的有點意興闌珊。

大壯：如果單就舞弊的抽樣來看，主要原物料案件目前看不出個端倪，我們或許可以改變抽樣方向，加強總務發包的貪腐或資產挪用查核，看看有沒有特殊的發現。

於是大壯跟小美改變了抽樣的方法，不只依據金額大小做選樣，還依照部門別抽樣。除了廠房年度租約之外，總務類案件金額都只有幾十到幾百萬，但一樣列入本次抽樣。

大壯：你覺得這次我們來屏東廠，有哪些是總務方面值得注意的地方呢？

小美：屏東廠持續獲利加上前景看俏，組織仍在擴編，主管跟基層員工都增加了不少，廠房之外，辦公場所跟OA設備不斷的有採購跟發包案件。

大壯：那就總務這個部門而言，會發生哪些案件？

小美：就我目前知道的，辦公室、廁所、浴室、餐廳跟宿舍逐個進行翻修，辦公OA家具也全部換過，擴編員工所需要的東西，例如電腦配備、制服等等，當然也是買了不少。

大壯：其實，依照舞弊三角理論，就算忽略壓力這個因素，總務類案件常常處於較低強度的監管，有很多上下其手的機會。有時候總務會吹噓折讓空間歸功於其議價手腕，或是公司待遇虧待總務，舞弊因此被合理化了。

小美接著說：聽說新來的總務老周，做事可老周到了，公司上上下下通通給整理了一遍，對我們也是相當熱情，但有時跟人提到老周，卻常常看到對方耐人尋味的表情！

大壯：恩，老周安排的餐點跟飲料，真的是熱情到讓人招架不住.....但話不能亂講，飯也不能亂吃，超過便當的那些好意，之後就幫我們婉拒了吧！

## 二、紅旗警訊

突然，幾張看似正常的報價單吸引了大壯的眼球，他追加了幾筆樣本後，接著要小美猜猜哪裡有問題。



圖示：投標文件上，持續複製貼上的用印圖檔。

小美：嗯，這些文件看起來真是說不出的怪，莫非是他們文件看起來太乾淨？

大壯：不只乾淨，還呈現很詭異的一致！許多文件的用印都是先掃描發票章的圖檔，然後一張一張用人工貼在報價單word檔再轉檔成PDF，所以那些印章傾斜的角度都是一模一樣，連印泥沒沾好的地方也是，旁邊還能看到影印時產生的陰影。

小美：哇！每一個章都是用圖檔一張一張貼上的？那豈不是很麻煩？

大壯：嗯！非常的詭異。而且，哪有這麼巧？這麼多廠商的文件，卻很少出現手寫文字，報價人員沒簽名還都只留公司代表號，連分機都沒有.....

小美：難怪，這些外來文件存在一樣的巧合，所以看起來文件乾淨又一致。

大壯：讓我們來看看文件的問題：

- 1.採購單、發包細項、施工說明.....這麼多外部文件，印章快速蓋一蓋就好，為何每家廠商都寧願大費周章複製貼上？
- 2.這些廠商的文件，排版、表頭、字體、文字大小.....充滿太多的雷同，我們公司有規定嗎？為什麼他們文件風格幾乎一模一樣？
- 3.辦公裝修跟OA這類的採購發包，規格跟材質怎麼決定？怎麼報價？如何驗收？連catalogue都沒拿到，莫非只要看起來像桌子、椅子我們就收？
- 4.以辦公OA為例子，我們沒有指定廠牌，且市場上有很多同級品，但為何無論誰得標，每個案子交貨廠牌都是某次得標的「德德家具」？

## 三、查核過程

大壯先去財會部繞了一圈，調了些帳冊跟原始憑證，訪談了一下財會部門的同事，發現不少趣味的事情。

- 1.室內裝潢、辦公家具、廁所衛浴跟防水修繕等，老周有如千手觀音，到職後的這一段期間辦了許多案件。

- 2.老周引進不少新廠商，聽說不少是他先前合作過的舊識，但財會部曾經對幾家廠商的營業項目跟資本額有點意見。
- 3.總務採購跟發包，幾乎都是老周帶進來的新廠商輪流得標。
- 4.以辦公室裝修為例子，老周依據不同部門分別編列預算跟邀標，標案的金額剛剛好都落在屏東廠自辦的範圍裏，符合集團規定。
- 5.舊廠商們目前幾乎是連投標都沒投，據轉傳老周曾誇讚說是自己太會殺價，老廠商沒辦法像以前賺很大，當然就不投標了。
- 6.老周的案件，投標文件整齊齊，集團規定至少三家廠商比議價，每個案件都符合規定，驗收也都是一次搞定。

針對總務類案件，小美低調訪談了周邊單位跟其他總務員工。小美說道：

- 1.跟使用單位訪談了一下，他們感覺辦公室品質普普通通，用料似乎也不像老周誇讚的有質感。另外，雖然是不同的案子跟廠商，但其實施工團隊似乎有幾個總是重複出現的，看起來像是不同公司在搭檔合作。
- 2.老周凡事自己來，小總務們碰不到發包業務，常常只被交辦在文件上簽名.....據說有個小採購就是因為這樣跟老周搞的不愉快。
- 3.有些老廠商私下抱怨，知道案子時不是發包已經結束，就是被老周推三阻四擋掉了。他們還批評我們的新廠商，不是實績不足，就是聲名狼藉。
- 4.總務工作都是老周直接報告給總經理的，總經理這幾年到處飛，少進工廠，其他人插不上話。
- 5.很多該給總經理電簽的文件，老周都直接給代理核准了，但誰也沒膽去問總經理，是否真的給過老周口頭核准。

大壯：最後一點很重要，有時候總務主管雖然不負責主要營業項目，但常常憑藉著跟高層的關係作威作福，沒有一槍斃命的把握得避免打草驚蛇。另外，總務對於廠裡藏汙納垢的黑資料不少，處理起來有時候格外棘手，挾怨報復公司的例子也不少見。

幸運的是，依照集團的原則，人為錯誤可以原諒，但道德問題則是零容忍。兩個人開始鑽研該取得哪些證據、如何得體地告知屏東廠總經理，以便最後有足夠證據力取得董事長處理的裁示。



## 四、查核發現

最後，大壯跟小美發現了甚麼？

- 1.他們在不同廠商的**關鍵文件**上，發現統一都是出自老周的字跡。
- 2.在老周公司**電腦裡**發現了**相關文件製作草稿**，老周在幕後一手操控相關的發包。
- 3.老周帶進**熟識的廠商**，依不同類型進行圍標，為避人耳目，**輪流以其中一家得標**。
- 4.**舊廠商遭老周以各種手法妨礙投標**(文件不齊、已過期限)。
- 5.投標單上登載之**業代經查均為關係人**(同一廠商員工或親屬)。
- 6.無論得標商為何，發包案件皆為**同一團隊在**施工。
- 7.經市場價格分析，**相關案件採購發包成本明顯過高**。
- 8.**規範模糊不清的項目**，交貨品質時常不佳。
- 9.老周的惡行惡狀，**早在前公司即廣為人知**，但人資部門認定總務主管並非重要職務，所以**未執行到職前的背景徵信**。

## 五、總務類舞弊與COSO內控組成五要素

**控制環境**：總務類案件非主要營業項目，高階主管無暇顧及，亦或組織文化使然，管理階層對於價值觀或操守有較大容忍，時常產生過度授權。

**風險評估**：相較銷售、生產、行銷、財務等重要功能，總務類案件常缺乏適當之風險評估，無人評估及辨識風險。

**控制作業**：總務類案件常處於低度控制、缺乏對應之書面規範，職權分工不清，甚有請、採購及驗收由同一部門完成之情形。

**資訊及溝通**：總務類案件型態多元，惟常未以持續性、資訊方式控管，亦缺乏個別評估、跨部門或組織內外的溝通，增加了有心人士人謀不臧機會。

**監督**：缺乏持續性的監控，且常非三道防線關心之重點。

## 六、總務類案件特性跟紅旗警訊

1.總務類案件的特性：

- (1)**案件類型多元**，可能係商品或服務，亦常包含有價廢棄物資出售。
- (2)案件金額可能零星也可能重大。
- (3)可能係一次性採購，亦可能係多年長約，**蠶食鯨吞導致損失慘重**。
- (4)**總務類採購發包案件常為自行辦理**，而非主要原物料採購部門所執行。
- (5)**流程監管強度較低**，未被確實覆核。
- (6)**驗收流程通常較精簡**，與主要營業項目之原料/勞務驗收不同。
- (7)如採購發包案件出現舞弊，**費用報銷、有價廢棄物出售**等其他業務也常有類似情形。

2.總務類案件常見紅旗：

- (1)被誇大的需求，藉以創造請購機會並墊高預算。
- (2)請採購及驗收規格模糊不清。
- (3)無法合理解釋的廠商來源(甚至或與主辦人員有地緣或其他關係)。
- (4)多家廠商間沒有明確比較基準，缺乏議價公平性。
- (5)除最低標廠商外，投標廠商明顯缺乏競價意圖。
- (6)與供應商關係密切，承辦人員交際飲宴頻繁。
- (7)對於廠商飲宴或餽贈，總務常有合理化之說法(自身績效或公司虧欠)。
- (8)如為部門主管涉案，常見控制過多或不願意授權。

## 七、故事的啟示

為什麼要寫這樣一篇文章？其實，相較常見的採購付款或銷售收款舞弊，**總務類舞弊案件常涉及貪腐-利益衝突、賄賂及非法報酬，以及挪用資產的費用報銷舞弊(ACFE舞弊樹分類)**，但相對較少專文著墨。另外，分享稽核人員發現舞弊的心得及建議如下：

- (1)總務類案件涉及範圍廣泛，但**保持對於紅旗的警覺，發揮好奇心跟創意，大膽假設，小心求證**，是總務類舞弊查核的重要關鍵。
- (2)如公司營業項目涉及高度專業，稽核團隊又缺乏舞弊查核經驗，**總務類案件可提供做為舞弊查核入門練習，甚或藉以累積在董事成員前的信譽**。
- (3)涉及舞弊的高階主管(如總經理、廠長或其他高階經理人)，**可能在其專業領域(如採購發包或業務銷售)也有較高舞弊的可能**。

註：本文提及案件內容均為虛構。如有雷同，純屬巧合。

# 以數據為導向驅動舞弊查核



郭勁 (CFE)

遠東集團  
集團聯合稽核總部主任

“Data! data! data!” he cried impatiently. “I can't make bricks without clay.”  
Arthur Conan Doyle筆下的Sherlock Holmes，在其經典短篇故事“The Adventures of The Copper Beeches”中的一句話，道出了透過數據、事實及證據做出明智決策之重要性。

近年來，資訊科技以前所未有的速度發展，對各行各業都帶來重大挑戰與機遇。在目前的商業環境中，企業必須要面對市場不斷變化的條件，並做出快速反應，也因此，企業持續在尋找更好的方法來改善或革新營運模式，例如：數據分析與機器學習這類不可或缺的技术。然而，許多人對其負面評價多於正面評價，也就是說，新興科技是不是會取代自己的功能、運用上產生的偏誤會不會導致錯誤決策等，都會讓大眾產生戒慎之心。

其實，以查核角度來說，數據分析主要在提供更深入的洞察來提高查核品質，以更有效率且有效的查核機制，透過不同分析技術來檢視作業流程及營運模式，進一步由宏觀思維來解讀數據背後的意義。此外，查核抽樣的議題也一直被提出討論，即便審計準則公報第二十六號載明查核樣本設計時，應考量風險與信賴水準、可容忍誤差、母體預期誤差等，也就是遵循統計學之方針來客觀評估樣本結果。但在大數據的浪潮下，抽樣的侷限性，也開始滿足不了能夠全面覆核之需求。

2021年遠東關係企業聯席會議上，敝集團董事長徐旭東先生表示，數據為企業營運重要資產，企業應建構數據為導向之營運模式，並擁抱科技創新之力量，進而提升數位競爭力。在集團由上到下的數據驅動文化中，敝單位亦投入人力在數據的管理、分析及應用上，甚至是開發數據風險管理平台，透過關鍵風險指標之擬定，發掘出異常標的。例如：交叉比對商品價格漲跌成因，糾舉異常價格操作人員；解構公司存貨與週轉天數，點出潛在採購舞弊風險；數據化資安設備作業日誌，識別高頻異常事件等。

然而，在大數據背景下，稽核人員有機會引入更多樣的數據進行分析，但在數據導向的過

程中，資料的可用性及完整性若有疑慮時，將使得查核風險的不確定性升高。換言之，更多的數據不等於更有效的資訊，且數據的複雜性，也可能使得舞弊查核之證據驗證更具挑戰性。只是，稽核人員不能因噎廢食，多樣化的數據仍有其創造價值之潛力。為有效改善與提高數據品質，不外乎要深入了解數據的定義及結構、與數據使用的利害關係人充分討論，當然，這也仰賴稽核人員自身對於數據的敏感度與溝通協調能力。

事實上，無論是在學術界或是產業界，數據導向相關議題都相當被重視，美國舞弊稽核師協會（Association of Certified Fraud Examiners，ACFE）於2022年出具的Anti-Fraud Technology Benchmarking Report，便提供了企業使用數據分析進行舞弊偵防之資訊。報告中顯示，幾乎所有的受訪企業都同意，執行反舞弊分析的好處包含了提高可查核的交易資料量，以及提升異常檢測的即時性，

其中超過五成的企業表示，數據分析主要應用在異常偵測與紅旗警訊監控。此外，由於COVID-19的大流行，加深了企業對資訊科技的依賴程度，也因此，43%的企業已加快使用數據分析技術作為舞弊偵防工具。

對於講求證據與事實的稽核工作，在面對企業海量資料的產出

下，數據導向無非是對異常偵測及舞弊查核相當有助益的決策過程。從受查單位或外部組織取得的數據，透過抽絲剝繭、挖掘分析、去偽存真，配合稽核人員對舞弊防治與鑑識會計之專業知識及技能，從中獲得寶貴資訊，並找出更多事實真相。落實數據為導向來驅動舞弊查核的好處及優勢，就讓大家慢慢細心品味。



治一舞弊的調查

# 檢查人制度運作實境探討

**沈柏廷 (CFE, CPA)**

聚得企管顧問總經理、  
群股會計師事務所會計師  
台灣舞弊防治與鑑識協會監事

**陳麗秀 (CFE, CPA)**

偉盛聯合會計師事務所所長  
國立臺北商業大學兼任講師  
台灣舞弊防治與鑑識協會副理事長

依公司法之規定，檢查人可由公司之創立會（公司法146II）、股東會（公司法173III、184II、331II）選任之，另由法院選派或選任檢查人之情形，包含由少數股東提出聲請、公司重整裁定前、公司特別清算前，以及股份收買價格裁定檢查人等。檢查人依其選任機關及目的之不同，其檢查事務之範圍亦有所不同。以下將以公司法第245條為核心，先就法院選派或選任檢查人之依據作一彙整，再分析目前法律規範，造成檢查制度運作之障礙，並以擔任檢查人之實務情境，探討檢查人制度的問題。

## 一、法院選派或選任檢查人之依據

檢查人制度之目的，主要為強化公司治理、投資人保護機制及提高股東蒐集不法證據與關係人利益輸送蒐證之能力。亦即為保障股東資訊權，健全公司治理，彌補監察權等公司內部監督之不足，兼有司法監督意涵。檢查人可檢查公司業務帳目、財產情形、特定事項、特定交易文件及紀錄等。

有關檢查人之選派或選任相關法律規定整理如表一，為避免少數股東權之行使浮濫，反而影響公司正常營運，亦不能僅憑聲請股東主觀上之臆測懷疑，即予准許其行使。因此，如公司法第245條，對聲請人之資格予以限制：繼續6個月以上，持有已發行股份總數1%以上之股東。聲請要件得檢附理由、事證及說明其必要性，聲請法院選派檢查人，於必要範圍內，檢查公司業務帳目、財產情形、特定事項、特定交易文件及紀錄。



表一 法院選派或選任檢查人之依據彙整

法令依據	發生情境	選派 / 選任	酬金負擔
公司法第 245 條 適用非訟事件法第 172 條 ( 檢查人選派程序 )	少數股東聲請 ( 須符合一定條件 )	選派	公司
公司法第 285 條	重整裁定前	選任	公司
公司法第 352 條	特別清算前	依聲請或依職權 命令檢查	公司
公司法第 185-187 條 企業併購法第 12 條第 10 至 12 項 ( 準用非訟事件法第 182 條第 1,2,4 項 )	公司法股份收買價格裁定	選任 檢查人 + 鑑定	公司
商業事件審理法第 67 條	公發公司聲請 法院為收買股份價格之裁定	選任 檢查人 + 鑑定	公司
商業事件審理法第 70 條	公發公司之少數股東聲請	選派	公司

## 二、檢查制度運作之障礙

### (一)股東證明聲請必要性之舉證程度

關於公司法第245條第1項，立法條文之文義並未對此少數股東權之行使，設定明確實體要件門檻，僅要求有意行使此項權利之股東必須檢附理由、事證及說明必要性，至於究竟所檢附之理由、事證及所說明之必要性，應達到如何之程度，始能可謂其權利之行使為正當，則全委諸法院於個案之裁量判斷。<sup>1</sup>

既然此項少數股東權本以提高股東蒐集不法證據能力為其設計目的之一，即不可能先要求聲請股東必須證明公司在營運管理上已有何不法情事（否則即可逕行追究責任，而無再行檢查之必要），但為避免此項少數股東權之行使浮濫，反而影響公司正常營運，亦不能只憑聲請股東主觀上之臆測懷疑，即率予准許其行使。為健全公司治理，於個案中衡平兼顧少數股東權利與公司正常經營，聲請股東提出之理由、事證及必要性之說明，應以釋明公司在營運管理上不合常規情理，而有令人懷疑之處即可，不以證明至確有不法為必要。<sup>2</sup>

<sup>1</sup> 臺灣士林地方法院109年抗字第237號民事裁定。

<sup>2</sup> 同前。

實務上，最常見的聲請選派檢查人之理由為公司於數年間之業務帳目及財產情形不明。遇此檢查項目過於空泛時，建議檢查人應與聲請人討論聚焦特定問題及範圍，避免所耗檢查時間過長，降低檢查成效，甚至公司不願支付相當之檢查人酬金。

## (二)法院選派檢查人作業程序，費時無效率

當法院對於聲請選派檢查人，認為其必要性為有理由時，則予准許。針對檢查人之入選，為期公平、公正，法官經常認為不宜選擇兩造各自推薦之人選。一般均會函請會計師公會推薦適當人選，再由法官審酌該人選之學經歷背景，考量其是否具足夠專業知識執行檢查，是否與兩造間無利害關係存在，以裁定檢查人之入選。

法院選派檢查人之裁定，當事人(受查公司)如有不服可提出抗告，只要有抗告，裁定就中止。因當事人抗告，選派檢查人裁定事件遲未能決，甚至拖延數年，致使檢查人制度難以執行，效益不彰。

## (三)受查公司拒絕或不配合檢查人作業，缺乏強制力

檢查人經裁定後，開始列出檢查應備帳冊業務資料清單，常有受查公司故意拖延、提供不足資料，致無法達成檢查之效果。由於受查公司拒不配合檢查之裁罰金額不高，缺乏強制力，使公司寧可受罰也要拒絕受查。

## (四)檢查人酬金收取受阻，處於弱勢，降低接案意願

檢查人於執行檢查服務前，應先規劃所需執行的檢查程序，預估所需投入之人力、時間，並向受查公司提出委任書時，應記載酬金之計算基礎及收款方式。一般送出委任書時，同時將副本寄送法院，可視為向法院呈報。

然而，非訟事件法第174條規定，檢查人之報酬，由公司負擔；其金額由法院徵詢董事及監察人意見後酌定之。試想，檢查人為鑑識會計專家，被法院選派提供檢查人服務，檢查受查公司之業務帳目及財產情形，而酬金須由公司負擔，其金額還需由法院徵詢董事及監察人意見後酌定之。實務上，受查公司通常是不樂意接受檢查的，不論是真有不法情事，固然拒絕接受檢查；或並無不法，亦會認為檢查事件會影響公司正常營運，增加作業困擾。因此，公司拒絕支付檢查人酬金之情形屢見不鮮。

近來有法官較能理解檢查人苦處，於裁定書加註：如公司或聲請人不預納費用，請檢查人不用進行檢查。<sup>3</sup>仍有個案法官認為，檢查人具公益性及社會責任，收費標準不應以市場經濟價值為準<sup>4</sup>，大幅調減檢查人之酬金。

<sup>3</sup> 臺灣台北地方法院105年度司更(一)字第4號民事裁定。

<sup>4</sup> 臺灣士林地方法院110年度司字第38號民事裁定。

### 三、檢查實境探討

#### (一) 案例情境

法院准許A公司股東之聲請，裁定選派張會計師（化名）檢查A公司之財務業務狀況，然而對張會計師來講，本案並非僅是一般的查核日常，發生了以下狀況：

1. 就檢查人酬金方面，公司對法院提出應由請求之股東支付。
2. A公司以不同的藉口，禮貌性阻礙張會計師團隊進行檢查，其次數達十次以上，也使得張會計師團隊竟前往十次仍未能見到A公司帳簿表冊。
3. A公司某次將張會計師之查核團隊帶至大台北地區某科技園區辦公大樓之地下一樓停車場旁類似庫房之狹長毛坯屋空間(如下圖)，聲稱由於是日借不到會議室，僅能借到該處所供作檢查。



空間狹小且完全封閉，打開門即為B1停車場，內部就是「這麼大」

4. A公司提出帳簿表冊，然於檢查中，對於各項問題不積極回覆，且多有拖延。
5. 張會計師出具鑑識會計報告-檢查人報告，呈報法院後，併同發函提請A公司支付檢查酬金，然A公司不聞不問，且法院亦未予以處理。

#### (一) 情境探討

針對上列狀況，某些已有明確處理方式，然而種種實務上的狀況，在在使得檢查人猶如置身叢林中，除考驗檢查人的處事智慧外，有時更是脾氣與忍受底限的一大測試；以上列第二個情境為例，張會計師團隊歷經十次往返仍未能見到A公司帳簿，則後續在請款時數統計上，是否能計入「工作」時數可能有爭議，而十次以上交通來回所耗費之時間更可能索求無門！再以第三個情境為例，即便張會計師了解到受法院選派為檢查人，盡可能和顏悅色待人接物方為上策，然而A公司之種種「特殊規格待遇」，張會計師究竟該「無底限」地接受，或是該設定停

損，於一定程度即行止步退出，並將實際狀況呈報予法院，若是如此，則「停損點」又應如何設定方為恰當？

檢查人之實務情境，形形色色，檢查人遭遇的困境很多，因篇幅限制，無法詳述。檢查人制度如能就其問題，增加一些配套規定，始能落實檢查人制度之目的與功能。

#### 四、結論及建議

無經營權股東為捍衛權益之程序，除了民刑事之訴訟程序外，可透過聲請選派檢查人，檢查公司業務帳目、財產情形、特定事項、特定交易文件及紀錄等，以釐清經營者有無不法情事。但由於檢查人制度，於實務運作存在許多問題，以下提出改善建議：

- 加重裁罰受查公司不配合調查之行為。
- 限縮特定檢查內容：儘管裁定檢查之內容很空泛，範圍期間很長，檢查人應與聲請人討論真正的爭議事項為何，以免耗費過多時數，又無法符合聲請人需求，更難收到合理酬金。
- 法院作業流程冗長(裁定、抗告)，檢查人很難配合作業，相當困擾。請法院同步副本通知原選派之檢查人該案進度。
- 檢查人酬金：可以先聲請預納，但法院不應壓低收費標準。
- 檢查人制度強制力低，對經營者疑有不法情事時，透過刑事訴訟程序，較易取得調查證據。

防—舞弊的預防

# 如何建立與衡量企業防弊文化

## How to establish and measure corporate anti-fraud culture



朱家德 (CFE, CPA)

安永聯合會計師事務所鑑識會計  
與法遵服務部門執業會計師  
台灣舞弊防治與鑑識協會理事

舞弊三角<sup>1</sup>是一般廣為人知，用來研究舞弊成因的理論，但我們往往發現它應用起來不是那麼容易。事實上，舞弊三角理論發展時是以個別舞弊者為單位進行分析<sup>2</sup>，因此用來解析公司在甚麼情況下會發生共謀類型的集體舞弊行為並不全然適用。然而2022年ACFE發佈的《Report to the Nations》舞弊調查報告卻顯示大部分<sup>3</sup>(58%)的舞弊案件係屬共犯舞弊，且這類舞弊的平均損失金額也遠比個人類型的舞弊案件高出2.5~3.8倍。

舞弊犯罪學專家，羅摩堤博士(Dr. Sridhar Ramamoorti)認為舞弊應分為三個層次檢視：員工個人(一顆壞蘋果, bad apple)、團體員工(一籃壞蘋果, bad bushel)、與整個組織(一整批收成的蘋果都是壞的, bad crop)，簡稱「A-B-C分析」。近代的舞弊犯罪學，偏向以社會學與心理學的方式探討舞弊的成因，羅摩堤博士著作的這本書「行為鑑識的A.B.C.s」(A.B.C.s of Behavioral Forensics)，提醒了我們舞弊的風氣是會感染的，如同將一顆爛蘋果與其他蘋果擺在一起，會加速一堆水果敗壞一樣，企業文化也面臨相同的問題。然而在弊案發生時，我們往往將問題歸咎在某個特定員工(主管)，而忽略了應同時檢視企業的文化是否助長不誠信的行為。

「A-B-C分析」讓我們意識到，在設計公司內控制度時，也應依不同舞弊層次推展對等的防弊措施。在防堵個人的舞弊行為上，傳統內控著重的職能分工與交易覆核仍屬有效且成本低的對應措施，最基本的職能分工就是「管錢不管帳」，將交易的執行、記錄、資產保管及帳務處理等責任分派給不同的個人或部門，來達到彼此制衡；然而內部控制是有先天侷限的，一般而言，共謀的舞弊行為，通常一開始是由該團隊的高階主管產生犯意開始，並帶頭逾越內控，進而演變為該主管要求(或帶領)屬下配合的集體犯行。以採購舞弊為例，即使公司做到職能分

<sup>1</sup> 舞弊三角理論: (Fraud Triangle) 由Donald R. Cressey在1953年提出舞弊行為三要素為機會、誘因(或壓力)和行為合理化。

<sup>2</sup> 舞弊三角理論是Donald Cressey博士訪談133位因為盜用公款而遭定罪的個別罪犯後，所得出的研究成果。

<sup>3</sup> ACFE發佈的Report to the Nations舞弊調查報告顯示由單人犯下的舞弊佔所有案件的42%，中間數損失金額為美金5萬7，由兩人共謀犯下的舞弊佔所有案件的20%，中間數損失金額為美金14.5萬，由3人以上共謀犯下的案件佔所有案件的38%，中間數損失金額為21.9萬美金。

工，若採購主管蓄意圖利某供應商，放任該供應商提供不良品或次級品，再從價差中套利，該採購主管仍需打通負責驗收的倉儲人員配合放水，才能使舞弊計畫成功。因此要有效防堵共謀類型的舞弊，除了仰賴內控與有效的監控(例如數據分析)之外，應同時檢視主管對遵守誠信(integrity)的行為與態度，並衡量該主管對員工之影響力或感染力，才能有效阻絕舞弊擴散。再者，要避免整個組織發生大型的舞弊(bad crop)，唯有透過建立一個誠信正直的企業文化，並透過有效的舞弊風險管理政策，從上到下，持續並積極地控管舞弊風險。

然而令人憂心的是大部分的企業仍仰賴零星、傳統及簡易的防弊機制來降低舞弊的風險，甚至未有效落實，因此成效不彰。在2022年ACFE發佈的《Report to the Nations》舞弊調查報告列舉出18種企業最普遍使用的防弊內控，前三名為仰賴簽證會計師的審計工作、員工操守準則(前兩名皆高達82%的受訪者企業擁有這種防弊措施)、內部稽核部門。這三項降低舞弊損失的成效並不突出<sup>4</sup>，只能將舞弊損失金額降低3成左右或更低的比例。若我們檢視舉報熱線的效能，這個公認最有效提早發現舞弊的機制，我們會看到它最多也只能降低約5成的舞弊損失金額。其實舉報熱線只是一個舞弊後偵測的機制，而非預防的機制，因此要防弊還是需要一個完整的管理機制。

COSO與ACFE在2016編制新版的舞弊風險管理指引<sup>5</sup>(Fraud Risk Management，簡稱FRM)，提供企業一個完整的方法論，不僅將各種防弊機制與COSO五大要素與17項原則串連起來，並且提供明確的指引協助企業如何量身訂製適合自己的舞弊風險管理計畫。

在這個完整的舞弊風險管理指引裡，我們看到「舞弊風險治理」被列為舞弊風險管理計畫的第一要素，而「建立企業的誠信文化」又是舞弊風險治理的重中之重。大部分的公司誤以為只要不斷的向員工溝通防弊的重要性以及定期提供培訓課程就能提升公司的防弊文化，然而，2022年《安永全球誠信調查》報告顯示：儘管超過六成受訪的董事會成員提及他們公司在過去18個月內經常與員工溝通誠信的重要性，但數據顯示只有三成左右的員工對此有印象，且同期間舞弊的發生機率並無顯著下降的跡象，因此，要建立誠信的文化僅僅靠說教並不夠，以員工操守準則為例，這些準則著重在告訴員工應遵守誠信，但大部分的企業卻鮮少具體說明每位員工在防弊上的職責與作為。一個更有效的溝通方式應該是，依照各單位的業務特性，將不同員工在防弊上所需要做的具體事項與該員工日常工作上的職責做個連結，並將未達到該職責的後果清楚的向員工交代。舉例而言，針對辦理採購事務之人員，在遵守誠信上應要求員工對任何可能影響工作或發生利益衝突的狀況保持警覺，因此在教育此類員工時，可以透過情境演練讓員工了解各種可能發生利益衝突的情形，例如當往來廠商對員工提出邀宴、餽贈時，公司應教

<sup>4</sup> 根據ACFE發佈的《Report to the Nations》舞弊調查報告在18種最常見的防弊內控中，這三種內控的成效排名分別為：員工操守準則(第7名)、內部稽核(第9名)、簽證會計師執行的審計工作(第12名)。

<sup>5</sup> FRM劃分為5大原則：1)建立舞弊風險管理政策、2)實行舞弊風險評估、3)發展並佈署預防及偵查性的舞弊控制活動、4)建立有效舞弊資訊溝通程序，並採取協調一致的舞弊調查與糾正措施、5)監控與衡量整體舞弊風險管理計畫。

導如何婉拒(以不失禮但明確的方式)，並要求員工將該邀請內容向主管呈報且記錄在控管與維護廠商的系統中以供查核，並明示員工違反該規定時的懲處，如此詳細的溝通才能讓員工了解自身防弊的職責與相信公司對員工遵循誠信原則的決心。

Tone at the top，不應該是防弊從頭(管理與治理階層)做起這麼簡單，更貼切的是「防弊從上，帶頭做起，人人有責」。當每一個員工都能了解他對企業的責任、認知他需要為自己的行為負責、認同他個人能促成組織正面的影響、相信企業對任何人不誠信行為採零容忍的態度，這些溝通與執行都落實了，才能建立起企業的防弊文化。

在衡量企業防弊文化與機制上，我們可以觀察哪些指標呢？

1. 企業是否已量身訂做一個舞弊風險管理政策 (FRM policy)，及其有效性？
2. 企業是否定期衡量員工對公司舞弊風險管理的了解，及衡量結果(例如透過問卷、透過訪談、透過測驗)？
3. 企業是否建立出企業本身的舞弊風險管理藍圖，並定期評估與更新進度？

舞弊風險管理藍圖的概念是將企業過往從「按表照抄(check the box)」的控管模式，轉化為一個積極而持續的管理模式。在勾畫藍圖的過程中，企業須先檢視自身面臨的舞弊風險，並思考本身對各類風險的胃納程度，從而訂立自己想達到的防弊目標，而當目標訂立出來後，分辨與計畫所需投入的防弊資源。一般而言，要了解企業自身的舞弊風險，應先透過執行一套完整的舞弊風險評估，但ACFE發佈的《Report to the Nations》舞弊調查報告包含了一個按行業別的常見舞弊風險類型，是一個幫助企業著手執行簡單舞弊風險評估的好工具。在評估自身風險胃納時，可以將同業中不同的公司放在天平的兩端，一端是受到投資大眾尊崇與信賴的楷模，另一端則是弊端重重，不斷受到裁罰或出包的企業，從中判斷企業現今靠近天平的哪一端，與未來期許自己位在天平的位置，過程中應以與自身的規模與營業環境相符的公司比較，才能反映出真實狀況。在決定自己目標後，透過盤點自身資源，即可規劃出一個防弊路線圖(roadmap)，讓公司衡量其短期與長期里程碑，同時便利企業定期檢視與調整防弊策略。

我們從公認的誠信企業中，可以看到他們怎麼建立與落實誠信的文化，這些公司的官網、年報、企業社會責任報告書、公司治理評鑑等公開訊息中，周而復始的呈現出一個不變的事實，那就是防弊的文化與機制是靠經年累月的改善與用心維護所達成的，一個成功的企業，從企業核心價值與經營理念、對投資大眾所傳達的訊息、董事會的組成、舉報熱線的設立與操作、財報與重訊的透明度、甚至到最佳雇主的排行(員工滿意度的其中一個表徵)，在在顯示羅馬不是一天造成，但即使企業堅固宛如萬里長城，若不經維護也有崩壞的一天。

<sup>6</sup> 完整的舞弊風險管理政策應包含：舞弊風險管理策略、公司各部門防弊的職責、舞弊風險評估機制、舞弊偵防機制、舞弊呈報機制、舞弊調查機制、舞弊監控機制。

防—舞弊的預防

# 行為風險偵測

**曾 韻 (CFE, CISA)**安永諮詢服務部門  
執行副總經理  
台灣舞弊防治與鑑識協會理事

## 行為風險簡介

「行為風險」以及「不當行為」主要是指金融機構不公平的對待消費者、監管機構以及市場競爭者，而管理行為風險與杜絕不當行為的主要目的是希望金融機構的服務能夠堅守保護消費者、維持金融市場健全以及維持良性的市場競爭。目前的國際趨勢來看，各大金融市場監管機構如FSB(Financial Stability Board；金融穩定委員會)<sup>1</sup>、IOSCO(International Organization of Securities Commission；國際證券管理機構)<sup>2</sup>、ESRB (European Systemic Risk Board；歐洲系統性風險委員會)<sup>3</sup>與BCBS(Basel Committee on Banking Supervision；巴賽爾銀行監理委員會)<sup>4</sup>等機構已將行為風險認為是可能產生系統性風險的重要風險議題。而其中FSB更是曾致信至G20的各財務長與中央銀行機構，強調行為風險已升級為全球性的風險事件並需要強化對於該風險的關注以及管理，可見行為風險所帶來的潛在衝擊相當巨大。



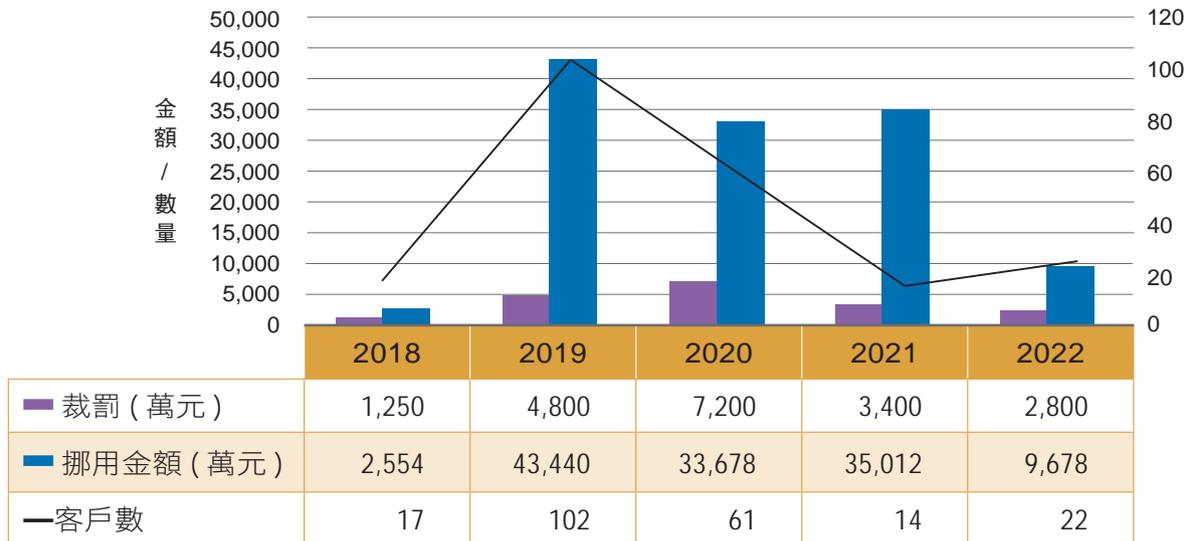
<sup>1</sup> Misconduct risk progress report - Final version for publication (version 23 November) (fsb.org)，文件網址：<https://www.fsb.org/wp-content/uploads/Misconduct-risk-progress-report.pdf>。

<sup>2</sup> FR08/2020 Conflicts of interest and associated conduct risks during the debt capital raising process (iosco.org)，文件網址：<https://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/IOSCOPD661.pdf>。  
FR16/2018 Conflicts of interest and associated conduct risks during the equity capital raising process (iosco.org)，文件網址：<https://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/IOSCOPD612.pdf>。

<sup>3</sup> Report on misconduct risk in the banking sector (europa.eu)，文件網址：[https://www.esrb.europa.eu/pub/pdf/other/150625\\_report\\_misconduct\\_risk.en.pdf](https://www.esrb.europa.eu/pub/pdf/other/150625_report_misconduct_risk.en.pdf)。

<sup>4</sup> Principles for the Sound Management of Operational Risk (bis.org)，文件網址：<https://www.bis.org/publ/bcbs195.pdf>。  
Revisions to the Principles for the Sound Management of Operational Risk (bis.org)，文件網址：<https://www.bis.org/bcbs/publ/d508.pdf>。

裁罰與損失金額



資料來源：金管會裁罰網站<sup>5</sup> (EY整理)

由於國內在行為風險的議題上始終未有明確定義，導致大部分人認為這些事件都是不同的議題。根據國外監管機關對於行為風險的定義來看，行為風險應屬於廣義的風險類別，其所涵蓋的不當行為有不公平的待客、不透明的產品費用、不適當的財務建議與操作、內線交易、市場操縱、不當招攬客戶購買金融產品以及未確實揭露企業資訊等而目前在國內最常發生的事件主要以保險業業務員不當招攬保單以及銀行理財專員挪用客戶資產為主。其實，行為風險的相關案件早在台灣的金融市場內層出不窮，於2020年甚至高達7件的理專挪用客戶款項、挪用總金額超過新台幣4億元，致使主管機關開罰超過7,000萬新台幣。

為杜絕相關案件未來發生的可能性，銀行公會在2020年初發布了「銀行防範理財專員挪用客戶款項相關內控作業原則」，俗稱「理專十誠」。該作業原則說明銀行除了執行KYC(Know Your Customer)之外，更是要KYE(Know Your Employee)，並強化管理員工與客戶之間互動，然而在控管加強之下，相關案件仍舊持續爆發，雖說預防措施非常重要，但企業仍需要更進一步的偵測方式，以期能即時停損。因此金管會在2021年8月又公布「理專十誠2.0」，直接明確規範了相關應該偵測之樣態，要求金融機構實施，僅允許半年的適用調整期。金融機構除了以往的預防措施外，更開始導入偵測機制。

## 企業的挑戰

企業透過偵測機制的導入，可以更有效率地發現問題並加以改善。然而偵測機制之導入往往碰到許多困難。分述如下：

<sup>5</sup> 金融監督管理委員會\裁罰案件公告，網址：<https://www.fsc.gov.tw/ch/home.jsp?id=131&parentpath=0,2>。

### 一、資料不足：

走訪大多數的金融同業，目前多數的金融機構針對特定議題進行資料分析時所收集的資料並不夠完整，時常只能蒐集到與自己系統相關的結構化資料。其原因主要是目前金融業的組織分工細緻且各部門皆獨立作業，部門之間無法高效的彼此溝通與協作，導致無法全面性的蒐集相關資料而無法完整了解員工的行為。

### 二、取得效率低：

現今許多的金融機構內部雖然都已經建立數據分析團隊，但是因為組織特性造成的溝通壁壘無法快速地取得資料，時常發生光是從溝通資料、檢視是否有符合內部程序、內部流程與相關表單等流程就耗時好幾個月，甚至拿到手的資料可能不一定符合當初溝通的需求，導致上述的流程需要再重新來過。

### 三、量化困難：

從「理專十誡2.0」的內容可以發現，許多樣態難以透過量化或規則的方式來偵測，尤其現今舞弊手法千變萬化，再加上舞弊者也都清楚公司的偵測方式，因此會採用多種管道來規避公司的偵測機制，如透過私人手機與客戶聯繫避免銀行分析電子郵件、透過其他銀行帳戶來規避銀行內部的資金流向分析等，這些更造成了量化與分析的困難。

### 四、缺乏跨域專家：

許多金融機構的資料分析團隊都有相當優秀的分析專家，而目前的趨勢多是從業界有名的學者來擔任公司的高階技術長或數位長，但有些專家對金融領域不夠熟悉導致業務單位的人會認為這些專家的作法過於理想且難以落實，無法切中金融產業或是相關單位的核心需求。

另一個問題就是資料取得的效率過低，最後一個問題就是資料孤立，由於上述提到大多部門都是獨立作業，部門之間很有可能不熟悉雙方的管控機制或是風控流程，導致要執行資料分析時缺少重要的資料，而這些資料很有可能就隱藏在各部門自己掌控的excel表當中。所以，金融機構在進行資料分析前必須做好完整的資料蒐集與盤點的工作，確保後續的資料分析來源無虞，否則難以維持專案的進行以及後續的維護。

面對缺乏跨領域專家的狀況，金融機構必須打破資料分析專家與金融領域專家的溝通壁壘，讓彼此了解對方所做的事情才能真正地創造符合需求的分析業務。另一方面，許多銀行雖然設立資料分析團隊，但因大部分的人才仍是以內部員工為主，對於資料分析的領域不夠熟悉，缺乏真正的資料分析人才以及領域專家。這些問題也必須透過人才招聘、交流與培育後才能弭平中間的隔閡。

## 本文觀點

根據相關的挑戰，以下提出本文觀點提供讀者參考

### 一、從多個面向進行分析：

許多經驗因量化困難造成企業較難執行分析，不同的偵測目的所需的規則不一，本文針對理專挪用客戶款項之偵測，提供幾個偵測面向供企業參考。

- 員工面：此面向為最多採行的方式，透過以往經驗提出可疑員工的行為樣態進行偵測。
- 交易面：分析可疑交易，透過偵測可疑交易，以進一步辨識相關負責的人員，並調查是否有舞弊的情況。
- 客戶面：除上述兩項外，建議再增加此一面向，透過分析高風險客戶（Vulnerable Customer），找出容易受騙的客戶族群，進一步分析其理專之行為，或者帳戶本身是否有可疑交易，將可協助企業提升偵測效率。



### 二、建立資料治理機制：

在企業面臨的挑戰中，多數與資料之取得與品質有很大關聯，因此建議企業可以參考資料治理之框架，盤點內部資料之狀況、建立資料目錄，並且陸續建立相關資料品質控制與資料分享的機制，以提升資料品質並建立企業內部資料取得與應用的標準流程，提高資料應用的效率。

# 法人訂定舉報守則建議



許順雄 (CFE, CPA)

富耀會計師事務所所長  
台灣舞弊防治與鑑識協會  
名譽理事長

我們都聽說過前立法院秘書長貪污案、新竹縣家畜疾病防治所貪腐案及餵水油案，但隱身在這些弊案後面的揭弊者如立法院的田志文遭「冷凍」從台北被調到只有一人的立法院中部辦公室資訊室，之後考績連續三年乙等；家畜疾病防治所的戴立紳被免職，歷經行政訴訟，最後申請釋憲，卻被憲法法庭裁定不受理；餵水油案的屏東老農在檢舉身分曝光後，很害怕被報復甚至離家避風頭，他們的經歷可能大部分人都不清楚。

如果我們以正常的社會道德標準來評價，他們應該都是勇敢的正義人士，但他們有受到社會及制度的合理對待與保護嗎？似乎沒有，我們不禁要問為何一個人做了正確的社會道德選擇勇敢的揭弊，但卻得不到社會及制度的合理對待與保護，到底問題出在哪裡？

問題出在一部只聞樓梯響不見人下來的「揭弊者保護法」，揭弊者保護是鼓勵揭弊的最重要的制度，在法務部106年將「揭弊者保護法」草案(公部門)陳報行政院審查，其間雖經立法院司法及法制委員會審查，但目前仍在行政院審查中，也因為沒有「揭弊者保護法」的基本法源，社會無法全面推動揭弊者保護制度，導致目前揭弊者只能以拋頭顱灑熱血的烈士情懷奮力前行。

在目前揭弊者保護法可望而不可及的外在環境下，法人<sup>1</sup>自救似乎是唯一的選項，作為舞弊防治實務工作者的我們，只能建議法人自行訂定其本身管轄範圍內適用的舉報守則，以提升法人管轄下的個人提出管理階層可能不知道的疑慮和不當行為的意願，使管理階層得以進行後續調查及解決這些問題，進而降低法人的風險及降低不當行為的損害。

為推動法人自願訂定舉報守則的意願，我們提供法人建構舉報守則的參考建議，提供有意願的法人在制定內部舉報守則的參考或思考的起點。**法人舉報守則建議如下：**

## 一、簡介一目的

法人<sup>2</sup>經營面臨各種風險，其中不當行為的發生將重大影響法人的法令遵循風險、聲譽風險

<sup>1</sup> 法人包含私部門的企業、財團法人及社團法人或公部門的國家、地方政府的公法人。

<sup>2</sup> 守則中法人一詞，可由個別組織，視本身情境以其他字詞替用。

及營運風險，因此法人管理階層必須掌握與法人有關之不當行為，本守則的主要目的在於使個人能夠舉報發生在周遭的各種不當行為或擔憂，以便管理階層進行適當公正的調查及解決這些問題，此等管理作為符合法人所有利害關係人的最大利益。

## 二、鼓勵舉報不當行為(A或B法人可自行選擇)

### A.舉報責任<sup>3</sup>

- 1).法人所有董監事、管理人員和員工都有責任遵守道德行為守則並根據本舉報守則舉報不當行為或疑似不當行為。
- 2).法人所有董監事、管理人員和員工都有義務舉報任何傷害或意圖傷害舉報不當行為的任何人。

### B.鼓勵舉報

如果您懷疑或目睹任何不當行為或疑似不當行為及傷害或意圖傷害舉報不當行為的任何人，強烈建議您提出舉報，我們將認真對待根據本守則提出的所有舉報。

## 三、政策目標(我們的承諾)

### 1.不當行為零容忍

因為不當行為的發生將重大影響法人的法令遵循風險、聲譽風險及營運風險，因此

- 1).所有可能的不當的行為將被記錄、評估及調查和解決
- 2).所有經調查確認涉及不當的行為的任何人將依相關法令規章施以紀律處份或採取民事或刑事手段
- 3).檢討已發生不當行為相關的內部控制及管理規章，以降低再發生的可能性。

### 2.及時順暢的舉報管道

我們期待所有的不當行為被揭發，以協助降低法人的經營風險。因此我們將建立及時順暢的舉報管道。

### 3.舉報者身分保護

本守則將提供舉報者能夠透過保密和匿名管道提出舉報，並保護提出舉報的個人的匿名性，但如監管機構或法令的要求共享個人的身分時，我們必須先取得法務長之核准並以保密方式向監管機構揭露信息，以保護舉報人的身分，我們也會使用與舉報人提交舉報相同的方式通知舉報人。

---

<sup>3</sup> 強制責任。

#### 4.報復行為零容忍

我們將保護依本守則善意提出舉報的任何個人免受包括如解職、紀律處分、降級、停職、騷擾、恐嚇、脅迫及歧視等之報復。

我們將設置舉報者保護部門(或專責人員)，專責舉報者保護的職責。

#### 5.內部舉報的鼓勵

鼓勵舉報人在尋求法人外部解決方案之前，在法人內部提出舉報。

### 四、舉報協助

#### 1.什麼行為可以舉報

本守則所述的不當行為包括違反法律、違反道德行為守則、違反法人內部政策和管理程序、違反自願行為守則、違反法人的公開承諾及對舉報者的報復行為。

#### 2.什麼時候應該舉報及惡意舉報之禁止

- 1).當舉報人有合理理由相信所舉報的行為符合本計畫的不當行為時就應該舉報，惟舉報人並不需要證明他們的指控，此外，即使舉報被證明是不正確的，舉報者仍然可依本守則獲得保護。

請注意沒有支持信息的單純指控不太可能達到合理理由相信的標準。

- 2).惡意舉報之處分

任何被證明沒有合理理由相信以及被證明是惡意或故意虛假的指控將被視為嚴重的違紀行為。

#### 3.舉報的管道(法人視本身情境選擇)

一般舉報管道：

舉報專線電話:XXXXXXXX

舉報專用Email：

舉報專用網頁連結：

委託第三方管理的舉報管道：



特殊舉報管道：

如果你舉報的對象是法人管理階層或公司財務報表等....

#### 4.匿名舉報或非匿名舉報都可行

##### 1).鼓勵非匿名舉報

我們鼓勵非匿名舉報，因為如果我們知道您是誰，我們可以直接與您聯繫，討論您的疑慮，這將有助於我們更快、更有效地調查您的舉報，而且我們還可以指定專人協助您解決有關的任何問題或疑慮。

##### 2).匿名舉報

我們鼓勵非匿名舉報，但您也可選擇匿名舉報，因為匿名舉報與非匿名舉報都受到同等的對待，您也受到舉報守則的保護。

#### 5.舉報涵蓋的信息

詳細充分的舉報信息有助我們評估、調查和解決舉報的問題，信息包括

- ◆ 案件性質、日期、時間和地點；
- ◆ 案件相關人員的姓名、角色及其單位；
- ◆ 案件可能的證人；
- ◆ 支持您的舉報的依據或資訊。

### 五、舉報獎勵

我們將依舉報案件對法人之影響給予舉報人獎勵。

防—舞弊的預防

# 運用數位科技，強化吹哨者保護

**楊怡芳 (CFE)**

勤業眾信聯合會計師事務所  
財務顧問服務  
台灣舞弊防治與鑑識協會理事

他只是一個平凡的公務員，看似乎穩的職涯，卻在一個事件後發生劇烈的轉變。戴立紳，苦讀多年後成功考上公務員，於2005年至2016年間任職於新竹縣家畜疾病防治所。然而，從2007年到2011年被直屬長官要求作假帳，以虛假帳務申請公費報支，取得的公費卻成為長官牟利自肥的財源。歷經掙扎後，戴立紳在2012年底決定勇敢地站出來向政風處舉報，並提供有利證據助調查機構得以順利調查，然而囿於現行法令的設計，依《公務人員任用法》規定，只要公務員有貪污行為，經有罪判決者即應免職，即使是自首，仍不免失去公務員的身分。勇敢之舉雖然讓舞弊之人受到法律制裁，但行義之人下場令人唏噓，面對這樣的結果，雖然後續在司改會及其他民間團體的努力下，申請大法官釋憲，然而仍然無力回天，憲法法庭在今年作出不受理案件之決議，戴立紳仍然維持免職處分而且永不錄用...

先不論此案件的結局是否有違憲法比例原則精神，更應關注的是此事件背後造成的社會影響，是否使原本想要從黑暗處鼓起勇氣，想要發出正義之聲的「戴立紳們」，選擇繼續沉默？

根據國際舞弊防治與鑑識協會的調查報告指出，透過內部稽核或者管理審查發現職場舞弊的比例僅分別佔16%、12%，但透過舉報機制所偵測到舞弊的比例高達42%。簡言之，舉報是最有效偵測舞弊的管道，若企業設立健全的舉報機制，可發揮及早偵測舞弊風險之能力，大幅降低舞弊對於企業之財務或非財務面之衝擊。

然而，要建構健全的舉報機制，首要須讓潛在舉報者能放心地仗義執言，也希望冒著風險提出的舉報，能被公司有效處理，否則沒有舉報者願意舉報的機制基本上形同虛設。現行台灣的揭弊者相關保護法令尚未完備，雖然有關團體一直持續在推動立法，但現階段仍欠缺有力的法令制度以保護舉報者。在此環境下，若要讓潛在舉報者站出來舉報，除非舉報者像戴立紳一樣堅毅無畏，否則舉報者只能力求匿名來保護身分，以求在舉報後仍能保全自己的工作及聲譽。

過往企業的舉報管道多使用當面、專線、實體信函或者電子郵件等方式，且為避免有心人士濫用，甚至許多企業強制要求具名舉報，以確保能夠取得案件詳細完整的資訊。前兩者不可避免地需要揭露個人資訊予受理人員，欠缺匿名性保障，實體信函及電子郵件則因部分人士濫

用使得受理單位的處理效率低落。所幸，在現今科技的蓬勃發展下，運用數位技術的網路舉報平台通常能兼具匿名性、案件可追蹤性、資料保存完整性、處理便利性等功能，突破大部分傳統管道的困境。

透過數位科技，協助企業建置完善的舉報機制，以勤業眾信所提供的舉報制度解決方案(ConductWatch)為例，具備以下多重特色：

(1)**機密性**：舉報者除了可以自由選擇具名或匿名外，更提供了「部分具名」的選項，讓舉報者對公司能夠維持完全匿名，僅揭露電子郵件資訊給勤業眾信顧問，故可透過平台在保護其個人資料之情況下，與公司進行資訊溝通，有助提升舉報案件調查效率，並讓舉報者收到處理進度的回覆，提升其對於舉報機制的信任感。

(2)**多元舉報管道、單一平台管理**：除了網站之外，尚提供電子郵件、實體信件、傳真等方式進行舉報，針對後兩者的舉報案件，將由勤業眾信顧問協助登錄於平台之中，以收攏所有不同管道之案件，便於進行案件管理與追蹤。

(3)**顧問審查**：每一個舉報案件均會由顧問進行初步審閱，確認案件分類並判斷是否存有潛在利益衝突，以確保舉報案件提供給適當的受理單位進行後續的案件調查作業。



(4)**系統保留完整溝通紀錄**：舉報案件的處理，除了原有系統設定之受理單位外，亦可依需要，透過工作指派功能，將案件部分作業指派給特定單位進行處理，而該協助單位僅能夠閱覽受理單位選定揭露之資訊，兼具案件處理的效率及舉報案件機密保護原則。而系統上所有舉報案件相關的資訊，包含與舉報者之溝通、工作指派等功能，均於平台系統上保留完整紀錄，以確保舉報案件資訊的完整性。

(5)**系統安全性**：本系統除依循國際資訊安全標準設計外，使用者亦須透過雙重身分認證機制，始可登入系統，以確保平台內資料的機密性及安全性。

(6)**數據分析**：透過數據分析及儀錶板功能，提供案件類型與進度之追蹤控管。



隨著數位科技持續創新，勤業眾信亦跟緊發展的進程，致力於打造出能夠讓舉報者信任的第三方舉報平台，藉由平台設計的持續優化，讓更多企業能夠有效地接收並處理舉報，讓舉報者們能仗義執言，以期讓舞弊事件無所遁形，在台灣尚未建置出足以成為揭弊者堅強的後盾的法令之前，透過數位科技的力量保護勇敢的揭弊者們，但願讓戴立紳成為最後一位因正義被懲罰的勇者。

防—舞弊的預防

# 從ESG發展潛談誠信經營與 ISO37001反賄賂管理系統



朱成光 (CFE, CISA)

安侯企業管理(股)公司  
風險顧問暨鑑識會計服務部門  
執行副總經理

截至2022年中，ESG企業永續發展是當前最夯的議題。然而在ESG發展的過程中，企業如何向企業利害關係人展現推動與執行ESG相關活動的決心與執行力？

大家都很清楚ESG這個英文縮寫包含了：環境、社會責任與治理等三大領域。其中，治理面的具體作為，可以視為是ESG推動的基礎工程，也因此從風險管理角度而言，治理面作為的妥善程度可以視為ESG推動過程中很重要的指標。

為此，國際上也有許多ESG相關評鑑指標與系統將治理面的持續優化行動納入相對的評鑑指標中。近幾年來，在治理面的評鑑指標中，誠信經營議題已經躍居治理面非常重要的關鍵焦點。

所謂的誠信經營，係指企業組織在營運過程中可能與外部人員互動往來發生交際活動、款待或收受款待、捐贈、饋贈禮品而衍生舞弊、貪腐與賄賂等不當行為的情境時，所需的管理作為，以樹立公司誠信正直文化，而達到誠信經營的目標。

以國內外組織舉例來說，道瓊永續指標(DJSI)的評鑑項目中(1.4.3-1.4.4)指出貪汙賄賂的管控機制，MSCI指標中也針對商業道德、吹哨者保護與貪腐風險管理相關議題有所著墨；在國內要求上，可以參考證交所的公司治理評鑑項目(落實企業社會責任中的誠信控管議題)或是證交所於民國 108 年 05 月 23 日修訂的「上市上櫃公司誠信經營守則」，都可以看到國內主管機關對於誠信經營的監管要求趨勢。

在國內發展歷程上，行政院107年11月8日「中央廉政委員會」會議中決議：私部門企業宜參考ISO 37001企業反賄賂管理機制內容作為根據，積極推動提倡私部門企業誠信；強化法律教育與反貪倡廉觀念，以求公私協力共同建立防弊機制，有效防範貪腐事件發生。這也是首次ISO37001的標準編號在台灣出現。ISO是國際標準組織，過去ISO組織提出了許多的標準管理系統的制度，此次37001號係針對反賄賂管理情境制定的管理系統機制。

ISO37001管理系統的框架包含下列範圍：

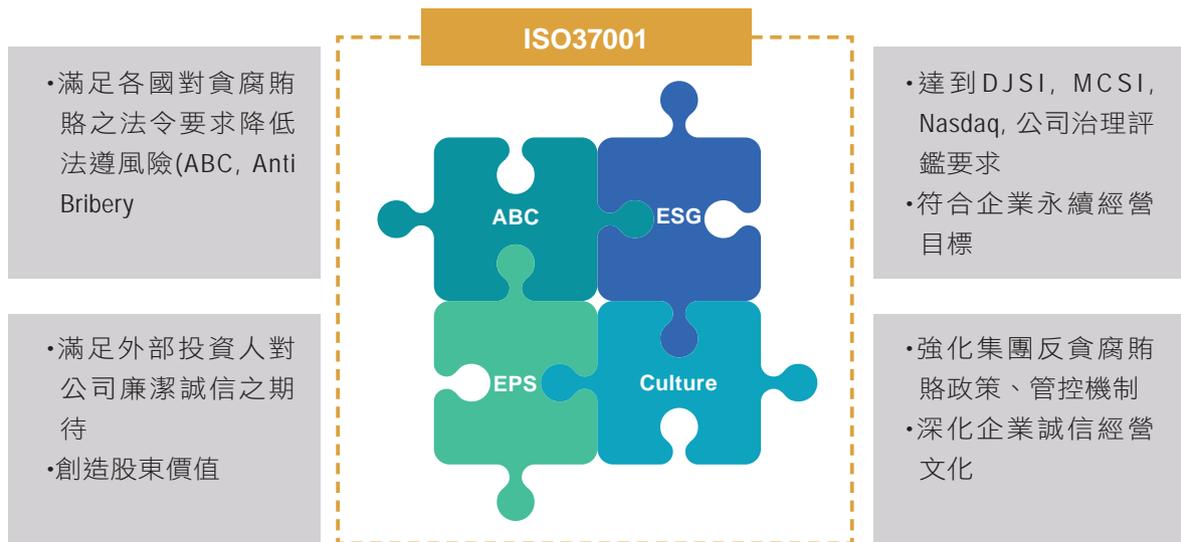


ISO37001也是一套風險導向為基礎(Risk Based approaches)的管理系統，因此，風險的辨認、盤點與評估是整套管理系統中極為重要的環節，此外，就風險評估後的結果，亦需要去辨認、盤點與評估管理控制機制是否允當，進而形成風險管理的目標，其它重要的相關說明臚列如下：

- ◆ **治理與管理**：建置反貪腐及反賄賂管理系統之治理與管理體系；如同ISO其它編號的國際標準一樣，ISO37001需要設置專責的推動單位，並且獲得高層的支持，由上往下的推動相關管理控制作業。其中，管理系統需要選定建置範圍，例如：針對特定作業流程(採購)或是全公司的適用導入。
- ◆ **政策與程序**：設計與建置相關的作業流程及程序後，須將相關程序具體書面文件化，並就書面制度進行文件管理系統之規畫作業。
- ◆ **風險評估**：定期實施貪腐賄賂風險評估，分析、評定、處理相關風險，並規劃適當管控機制；風險評估包含：作業流程風險評估、員工職務風險評估、商業夥伴風險評估。建置規劃盡職調查程序，以取得足夠資訊評定風險回應方式。
- ◆ **盡職調查**：包含商業夥伴首次合作或定期之盡職調查程序、員工聘僱、晉升或調遷之盡職調查程序規劃設計。
- ◆ **舉報與調查**：舉報管道建立/公示/宣導(內、外部利害關係者)；吹哨者保護機制；調查涉嫌貪腐或賄賂事件的執行與呈報程序。
- ◆ **財務與非財務控制**：各部室作業流程貪腐賄賂風險辨識與相關控制評估；公部門往來之管理，收受款待、交際、贈禮之管理及高風險費用管理(捐贈、交際、贊助、餽贈、勞務、差旅、廣告、會議等)。
- ◆ **訓練、溝通與承諾**：從內部而言，對員工(含約聘人員)定期實施反貪腐反賄賂教育訓練機制；從外部而言，對董事、商業夥伴定期實施或宣導反貪腐反賄賂相關政策；並取得內、外部利害關係者願意遵循相關規範之承諾。
- ◆ **執行與矯正**：就內部執行過程與內部稽核發現的缺失項目中，進行持續的管理改善與矯正措施以確保管理系統的有效持續運作。

從ISO37001反賄賂管理系統建置需求去思考，企業可以想像如何建置一套管理機制滿足不同國家或是主管機關對於誠信經營的要求？或是，該管理系統是否可以與既有的內部控制環境作結合以降低管理成本？這些方向，ISO37001都可以做得到外，企業投入誠信經營機制的建置可以反貪倡廉外，亦可以透過組織重塑誠信文化的重視，提升員工的誠信態度，降低因貪腐思維帶來的內部舞弊或不當行為。

導入ISO37001的效益很多，除了文化外，亦可以涵蓋ESG議題面與EPS議題面，如下圖所描繪。



## 結論

誠信經營制度是公司治理面最後一塊重要的拼圖，透過該制度的建立除了可以降低企業自身舞弊與不當行為的風險外，對於外部投資者從ESG推動的角度看待企業是否重視與真誠面對相關法令遵循的推動行為亦是加分的項目之一。

因此，如何在投入資源建置ESG相關措施時，一併將誠信經營制度引進與導入值得各位讀者深思與考慮。

## 防—舞弊的預防

# 防制商業賄賂行為之立法評析



廖柏蒼

東海大學會計系助理教授  
國立政治大學會計學博士

## 一、前言

「商業賄賂」(Commercial Bribery)係指商業為獲得不正當利益而為之賄賂行為，屬於美國舞弊稽核師協會(Association of Certified Fraud Examiners, ACFE)定義下貪腐舞弊(Corruption)之一種<sup>1</sup>。廣義的商業賄賂可分為「私部門對公部門賄賂」與「私部門對私部門賄賂」兩種<sup>2</sup>，但我國與世界上多數國家相同，針對私部門向公部門行賄或者公部門人員收賄之行為，早已列入刑事法律之規範，例如刑法瀆職罪章中之行賄罪、受賄罪、圖利罪<sup>3</sup>，以及特別刑法貪污治罪條例等，因此若有商業向公部門行賄，或有公部門人員收取商業之賄賂，將受到國家公權力嚴厲的制裁；然而，相較於「私部門對公部門賄賂」之嚴格規範，我國現行法制對於狹義的商業賄賂—「私部門對私部門賄賂」之規範並不完整，意即現行法制並未完全符合2003年聯合國反貪腐公約第21條之意旨：「各締約國均應考慮採取必要之立法和其他措施，將在經濟、金融或商業活動過程中私部門故意行賄或受賄之行為定為犯罪」，此一法制缺口主要體現在我國的刑事法律並未直接規範禁止商業賄賂行為。

## 二、商業賄賂罪之國外立法例

古語有云：「他山之石，可以攻錯。」在填補我國法制缺口之前，可參考國外相關之立法例，針對商業賄賂行為之規範，國際上的立法體例大致可分為兩個方向，有採英國立法例與德國立法例者：

(一) 英國立法例：英國反賄賂法將商業賄賂行為視為「特殊的背信行為」，為普通背信罪之特殊類型，實際上即為普通刑法的特別法，其犯罪本質係以受賄者的契約義務為核心，由於受賄者違背私人間的契約條款，導致私部門財產法益的重大侵害，而由國家權力介入予以處罰。

(二) 德國立法例：德國刑法則將商業賄賂行為視為「妨礙公平競爭」，為競爭法規範下的

<sup>1</sup> 美國舞弊稽核師協會定義之職務舞弊(Occupational Fraud)主要分為三種類型，分別是貪腐舞弊(Corruption)、資產挪移舞弊(Asset Misappropriation)與財務報表舞弊(Financial Statement Fraud)。

<sup>2</sup> 狹義的商業賄賂僅限於「私部門對私部門賄賂」，亦即本文討論之重點。

<sup>3</sup> 中華民國刑法第121條、第122條、第123條與第132條。

其中一種不公平競爭行為，其犯罪本質在於行賄或受賄破壞了國家所欲保障的商業競爭公平性，侵害了國家與社會法益，而由國家權力介入予以處罰。

上述兩種立法例的核心保護法益並不相同，法制建構的脈絡也不同，英國體例係由原本刑法規範延伸至特別刑法，而德國體例則係由不正競爭法規範逐漸轉由普通刑法規範。而從聯合國反貪腐公約之序言：「本公約締約國應關注貪腐對社會穩定與安全所造成之問題和構成威脅之嚴重性，破壞民主體制及價值觀、道德觀與正義，並危害永續發展及法治.....」等語觀之，反貪腐公約對於商業賄賂行為之規範似以較為宏觀的國家法益出發，而較接近德國立法例所追求的「商業公平競爭法益」。

然而，若由反貪腐公約第21條所禁止的兩種商業賄賂情形觀之，一是行賄罪，犯罪主體是商業組織外部人，係指「在經濟、金融或商業活動過程中，向以任何身分領導私部門實體或為該實體工作之任何人，直接或間接行求、期約或交付其本人或他人不正當利益，以使其違背職務而作為或不作為」；二是受賄罪，犯罪主體是商業組織內部人，係指「在經濟、金融或商業活動過程中，以任何身分領導私部門實體或為該實體工作之任何人，為了其本人或他人直接或間接要求或收受不正當利益，以作為其違背職務而作為或不作為之條件。」兩者皆以「違背職務」作為犯罪之構成要件，而無論規範主體為商業組織外部人或內部人，私部門人員之「職務」範圍均應回歸當事人間的契約義務，國家無從逕行認定私人間契約條款之職務內容，由此可見反貪腐公約似乎仍未跳脫英國立法例所欲保障之「私部門重大財產法益」。

### 三、我國商業賄賂罪之法制現況

自從我國在2013年通過聯合國反貪腐公約施行法以來，立法者與學術界針對商業賄賂罪的討論與芻議不絕於耳，諸如2014年的企業賄賂防制法草案、2015年的法人貪腐防制條例草案<sup>4</sup>、2018年的刑法第255條之1商業交易賄賂罪修正草案等，但往往「只聞樓梯響，未見人下來」，迄今尚無直接規範「商業賄賂罪」之一般性規定，惟針對特定商業組織，如金融機構等，我國法制另有禁止賄賂之特別規定，例如證券交易法第172條禁止證券交易所之董事、監察人或受僱人有要求、期約或收受不正利益之行為，同法第173條亦禁止任何人對於證券交易所之董事、監察人或受僱人，有行求、期約或交付不正利益之行為；類似的禁止賄賂規範散見於銀行法、金融控股公司法、保險法、信託業法、信用合作社法、票券金融管理法、農業金融法及證券投資信託及顧問法等多部法律<sup>5</sup>。

簡言之，倘依商業組織之特性，重新檢視我國防制商業賄賂行為的法制光譜：現行法制下，私部門對公部門之賄賂得以刑法瀆職罪章與貪污治罪條例規範，而私部門對私部門之賄賂，若是具有高度公私部門協力色彩的證券交易所與期貨交易所，亦或是受到高度管制的金融機構，則另有特別法禁止商業賄賂之行為；但在法制光譜的另一端，一般公司行號，甚至非

<sup>4</sup> 2015年法人貪腐防制條例草案係由台灣舞弊防治與鑑識協會提出，並以請願文書方式送請立法院司法及法制委員會參考。

<sup>5</sup> 證券交易法第171條、第172條、第173條；銀行法第125條之2、第127條；金融控股公司法第59條；票券金融管理法第62條；證券投資信託及顧問法第108條、第109條；期貨交易法第113條、第114條；保險法第168條之2；信用合作社法第38條之2。

金融機構之公開發行公司，若有私部門對私部門之賄賂行為，目前僅能依據刑法中之普通侵占罪、公務公益侵占罪、業務侵占罪、詐欺罪或背信罪等相關規定追訴與處罰<sup>6</sup>。

#### 四、結論與建議

依照我國在訂定聯合國反貪腐公約施行法時所展現出的履約精神，立法者應該依照聯合國反貪腐公約第21條之規定，「採取必要之立法和其他措施，將私部門故意行賄或受賄之行為定為犯罪」。然而回溯多年來對於商業賄賂罪立法的研議，反對訂立新法或修正舊法的主要理由，一是陷入國外立法例所帶來的保護法益之爭，二是自我設限於「現行法令已足」，而這兩項反對理由卻是自我矛盾推論下的產物。立法者難以抉擇的保護法益更凸顯現行法令之不足。茲分析如下：

若依據英國立法例，主張商業賄賂罪之保護法益為「私部門之財產法益」，則在現行法令下，受損害之私部門或起訴之檢察官須負擔財產法益受到重大侵害的舉證責任，但在現實的商業賄賂個案中，外部廠商的行賄與內部受雇員工的收賄對於企業造成之損害因果關係，並不容易舉證，更有甚者，行為人的行賄或收賄，並不必然造成企業財產法益的損害，私部門因而無從舉證；且依我國司法實務見解，若採特殊背信的法律觀點，則受賄者與行賄者構成對向犯，受賄者固然違反其私人契約之職務內容，而有背信罪之適用，但行賄者由於尚未與受損害之私部門簽訂契約，並無違反職務之情形，因此不適用背信罪。<sup>7</sup>

而若依據德國立法例，主張商業賄賂罪之保護法益為「商業競爭公平性」，則在現行法令下，僅能適用公平交易法第25條之概括條款：「除本法另有規定者外，事業亦不得為其他足以影響交易秩序之欺罔或顯失公平之行為。」然而，公平交易法的裁決發動機關為公平交易委員會，目前公平會的裁決中並未有依公平交易法裁決「商業賄賂行為」之案例，更遑論依公平交易法應「如何判斷商業賄賂行為影響商業公平競爭」之因果關係？又第25條是否應加上「足生損害於其他廠商」之具體構成要件等難題。

由上述分析可知，無論採取何種保護法益，現行法令皆「顯非足夠」。商業賄賂行為的防制，在司法實務上已經出現破口，以普通刑法規範商業賄賂行為將出現漏網之魚，而欲以公平交易法規範商業賄賂行為，又恐出現多頭馬車，亦有違反法律明確性原則之虞；於此同時，陷於法律解釋論之「私人財產法益」或「公平競爭法益」之爭，並無益於消弭商業賄賂行為所帶來的企業貪腐文化。質言之，商業賄賂法律規範之保護法益實應為一「複合型法益」，其揉合了「私人財產法益」與「公平競爭法益」，於分析受賄者之犯罪行為時，可能較偏重「私益」，而於分析行賄者之犯罪行為時，則可能較偏重於「公益」，複合型法益並非入人於罪的萬用法益，而應回到防制商業賄賂行為的出發點，係由國家公權力介入私人的重大不當行為，其本質上即兼具私益與公益的雙重保障。立法者若能拋開抽象法益之爭，並認知現行法令之不足，方能開展我國防制商業賄賂行為之法制新頁。

<sup>6</sup> 中華民國刑法第335條、第336條、第339條、第342條。

<sup>7</sup> 最高法院99年度台上字第1294號判決。

防—舞弊的預防

# 精實管理與鑑識醫療成本應用的看法



余博緯 (CFE, CPA)

中央聯合會計師事務所會計師  
台灣舞弊防治與鑑識協會監事

新冠肺炎(COVID-19)是世界級傳染病，全世界的醫療機構受到嚴重影響，積極推動精實管理。

近年管理會計從製造業流程改造轉向服務業改造，傳統會計無法正確掌握成本，管理會計(基礎作業成本系統)透過成本動因分攤基礎取得較精確的成本。

精實流程(Lean process)源自於豐田生產管理系統，結合六個標準差(Six-Sigma)，成為當前最受推崇的管理方法之一。精實思想(Lean Thinking)由1980年戴明教授(Edward Deming)將美國汽車業等非常普及用在消除流程浪費的方法衍生而出，導入其他至製造業及服務業，台灣有機構推廣精實流程，企業、醫療院所及政府部門導入者不在少數。

「精實」在追求簡單、價值，與完美。上述的「簡單」，代表以最少投入得到最大產出；「價值」，指每一個過程都要有價值；「完美」，則代表生產出的產品無缺點，可以滿足客戶得需求，讓公司永續經營。

一般施行精實流程，必須分析流程的價值，以及進行相對應的改善，才能達成精實之目標。進行「精實流程」，分為五個步驟：

1. 價值的創造(Value creating)：區分出流程是否有價值、有必要。如流程多餘，即缺乏附加價值。
2. 價值的流暢(Value stream)：透過分析、消除、合併、重整、簡化與改善流程。
3. 流動不停歇(Continuous flow)：透過步驟整合，達成最短週期時間以平準化的方法。
4. 顧客拉力(Customer pull)：透過客戶需求拉動而產出結果，創造客戶價值。
5. 追求完美(Pursue perfection)：透過不斷改善，不斷創造價值，止於至善。

員工對精實思想及流程理解是不可忽略的要件。

台灣於1995年建立全民健康保險制度。在此制度下，人民可以跨區選擇醫療機構，接受治療；接受治療時，僅支付部份負擔額保險費。台灣醫療產業的顧客從個別自然人變成健保局，

面臨健保總額支付制度的衝擊。醫療機構必須預知全年預算總額，在成本、醫療品質及醫病權益間取得平衡，亦即專業醫療標準須加以維持。

台灣在1995年底有629家醫院，但是到2019年底醫院家數僅餘473家<sup>1</sup>，醫院逐年減少，顯示台灣的醫療市場頗為競爭，而大醫院具競爭優勢。

台灣的醫療市場高度競爭，且顧客對服務內容及品質之要求提高，從追求「有」，提升為追求「好」，所以，經常不論疾病大小，均前往大醫院就診。近年，健保署採行大醫院門診及急診減量指標，抑制醫療資源浪費，但國內各大型醫療體系醫院因設備競賽及無效率流程，仍存在資源浪費的情況，急需改善。

本人之所以認為精實流程可以成為解決部份台灣醫療問題之方案，是基於榮民醫院及財團法人醫院成功的案例，此外，美國哈佛商業評論亦提出多篇精實醫院成功案例，例如，降低開刀部門、門診部門、檢驗部門、藥局等部門之營運成本。

我國醫療服務體系之成本逐年成長，而品質無法追上，其根本改革，存在於下列二個面向：民眾的就醫觀念、複雜的醫療服務輸送體系。其解決，牽涉到民眾就醫成本及自由，醫療體系各科別利害矛盾，及醫病之間資訊不對稱。近年，健保局發展醫藥資訊雲端系統、健康存摺、遠端醫療等多項技術，已有助於抑制重複醫療，減輕藥物使用，自主管理降低醫療需求，增加就醫便利性等。長遠來說，我國健保制度存有危機，若將精實管理流程運用在台灣複雜的醫療服務輸送體系，藉此降低醫病資訊不對稱及關鍵流程成本，將對醫療院所之永續經營大有幫助。

### 參考：

1. 衛生福利部中央健康保險署-公開網頁:<http://www.nhi.gov.tw//>
2. 財團法人醫院評鑑及醫療品質策進會網頁:<http://www.jct.gov.tw//>
3. Sharhram H. 2006, 醫療管理經濟

---

<sup>1</sup> 詳衛生福利部統計處1995年及2019年「醫療機構現況及醫療服務量」統計年報中的全民健保特約醫事服務機構。

# 認識我們的協會





# 協會簡介

## 緣起

企業內部舞弊造成企業的損失估計達其收入的5%，於2015年間食用油及其他食品風暴造成整體社會的損失更是無法估計，台灣在上一波製造業的榮景因大陸、東南亞的崛起及競爭，整體價值無法提升，而高價值的服務產業無法有效進入，致台灣陷入一片茫然。

於是，社團法人台灣舞弊防治與鑑識協會在一群台灣具CFE ( Certified Fraud Examiners ; CFE ) 資格的會計師、鑑識會計與舞弊風險管理顧問及對舞弊專業有高度興趣的專業人員等積極籌組下，於2015年9月18日成立，其同時也是國際舞弊稽核師協會 ( Association of Certified Fraud Examiners ; ACFE ) 在台灣的分會(2014年12月23日獲ACFE來函同意成立)。

ACFE是世界上最重要的反舞弊專業組織，台灣舞弊防治與鑑識協會(ACFE台灣分會)係以舞弊預防、偵測、調查與鑑識會計專業知識的推廣為核心，以降低整體社會的舞弊風險及爭議解決為目標的專業協會。

## 宗旨

- 一、推廣舞弊防治及調查(含括舞弊預防、偵測、遏止、調查及矯正)之知識及技能。
- 二、協助會員提升舞弊防治與鑑識之知識及技能。
- 三、協助機關、企業與團體降低舞弊及白領犯罪的機會



**台灣舞弊防治與鑑識協會  
成立大會  
暨  
《法人貪腐防制條例》  
建議草案發表  
研討會**



**協會宗旨**

推廣舞弊防治及調查 ( 含括舞弊預防、偵測、遏止及調查 ) 之知識及技能  
協助會員提升舞弊防治與鑑識之知識及技能。  
協助機關、企業與團體降低舞弊及白領犯罪的機會

活動日期：104年9月18日下午二點三十分  
地點：文化大學推廣教育部 - 大新館  
(延平南路127號)B1演講廳  
台灣舞弊防治與鑑識協會報名及入會申請專線桂小姐  
02-27773686 #17 傳真:02-27772467。

任務

- 一、研究及發展舞弊防治與鑑識相關的知識及技能。
- 二、引進國際舞弊防治與鑑識相關的知識及技能。
- 三、協助舞弊防治與鑑識相關法規之制定及修正。
- 四、建立舞弊防治與鑑識相關最佳實務準則。
- 五、舉辦舞弊防治與鑑識相關專業訓練及課程。
- 六、舉辦舞弊防治與鑑識相關專業人員之培訓及認證。
- 七、舉辦國際舞弊防治與鑑識專業團體之交流活動。
- 八、辦理其他有助於達成本會宗旨之事項。



第一屆理監事合影2015.09.18



Taiwan Chapter

## 台灣舞弊防治與鑑識協會成立大會 暨《法人貪腐防制條例》建議草案發表研討會

活動宗旨：舞弊稽核師協會（Association of Certified Fraud Examiners, ACFE）是世界上最重要的反舞弊專業組織，「台灣舞弊防治與鑑識協會」係以發展及推廣舞弊防治與鑑識調查專業知識及實務的專業協會，同時也是 ACFE 授權台灣成立的分會。期透過本會平臺，大家一起為台灣之舞弊預防與遏止貢獻一份心力。本次活動主要目的在召開協會成立大會暨《法人貪腐防制條例》建議草案之發表，特此邀請各位長官及會員朋友撥冗參加研討會。

活動日期：104 年 9 月 18 日下午二點三十分

地點：文化大學推廣教育部 - 大新館 (延平南路 127 號) B1 演講廳

時間	議程		
14:30~15:00	報到暨茶會時間		
15:00~17:00	成立大會及 專題研討會	15:00~15:20	長官及貴賓致詞：
		15:20~16:00	主題：《法人貪腐防制條例》建議草案發表
		16:00~17:00	《法人貪腐防制條例》建議草案座談會
		17:00	閉幕式
17:00	台灣舞弊防治與鑑識協會第一屆理事監事聯席會議		

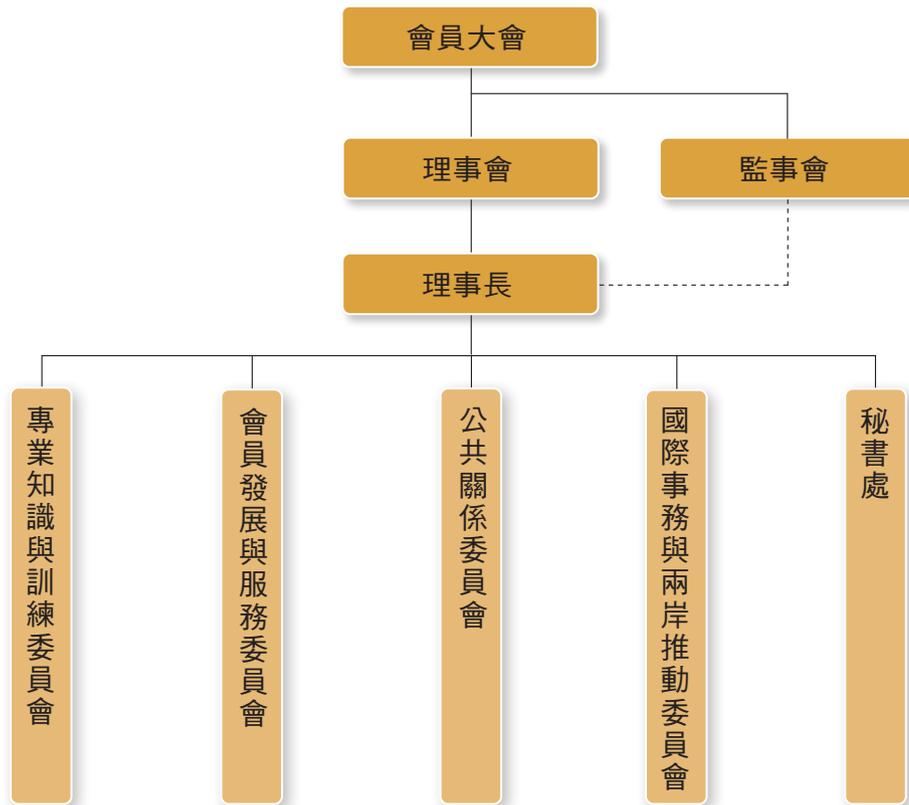
台灣舞弊防治與鑑識協會主任委員 許順雄 敬邀

# 組織及章程

## 組織

台灣舞弊防治與鑑識協會目前的組織架構如下圖示，依本會章程第十五條規定：本會置理事十五人、監事五人，由會員選舉之，理事當選人中具有國際認證會員資格者須達三分之一。下設四個委員會及秘書處，分述各委員會及秘書處之主要任務如下：

名 稱	主要任務
專業知識與訓練委員會	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. CFE 之 CPE 訓練課程</li> <li>2. 國際證照培訓— CFE 培訓課程</li> <li>3. 以企業舞弊預防與遏止為主題之系列課程</li> <li>4. 主管機關之研究計畫案</li> <li>5. 舉辦年度舞弊防治與調查論壇及相關論文</li> </ol>
會員發展與服務委員會	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 提昇會員舞弊防治及調查之知識及技能</li> <li>2. 廣召會員：會員招募、擴展校園</li> <li>3. 網頁製作</li> <li>4. 會員福利</li> </ol>
公共關係委員會	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 協會之行銷方案</li> <li>2. 與相關協會結盟相互承認訓練時數</li> <li>3. 取得重要主管機關之認同</li> <li>4. 與其他相關單位交流</li> </ol>
國際事務與兩岸推動委員會	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 負責與美國 ACFE 之聯繫、溝通，並爭取台灣分會之權利</li> <li>2. 負責聯繫針對兩岸舞弊防治與鑑識會計專業活動之交流</li> </ol>
秘書處	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 協助理監事之會務執行</li> <li>2. 協助各委員會任務之執行與推動</li> </ol>



章程



本協會章程請詳網頁所載 <https://www.acfetaiwan.com.tw/>

歡迎對反舞弊專業有興趣者加入本會。

入會申請書可至協會主頁(可掃左方QR Code) 之加入會員點選網頁，即可下載。

或洽：103台北市大同區長安西路66號2樓之1

TEL：02-25565988分機68鍾小姐 / 郭美玉秘書長

FAX：02-25567089

Email：secretary@acfetaiwan.com.tw

# 台灣舞弊防治與鑑識協會 近年活動

第三、四屆 工作2019.8-2022.6



郭美玉 (CFE)

台灣舞弊防治與鑑識協會秘書長

## 一、完善協會的作業制度

### (一) 首訂線上課程教學規範

本協會是經金融監督管理委員會（以下簡稱金管會）核准得辦理內部稽核人員進修課程之機構，依規定進修課程應實體開設，惟因政府頒布新冠疫情管制措施，限制大型集會人數，致實體課程無法舉辦。經馬理事長與主管機關人員溝通、協調，同意協會就線上課程訂定課程秩序管制措施，落實線上課程之學習效果後，得辦理線上課程。是以，本協會首開先例，訂定「社團法人台灣舞弊防治與鑑識協會線上課程教學規範」，並於2020年5月函報金管會備查。

### (二) 訂定轉介推薦鑑定人或專家證人辦法

因應《商業事件審理法》對於鑑定人或專家證人之需求增加，協會於2020年12月訂定「社團法人台灣舞弊防治與鑑識協會轉介推薦鑑定人或專家證人辦法」，為機關或單位委託本協會辦理鑑識案件時，建立嚴謹之推薦機制。重要條文如下：

- 1、明定服務範圍以鑑識服務（Forensic Service）為限。
- 2、轉介推派之人選，以本協會會員且有意願被納入儲備人選者為限。並得推薦團體會員代表為被轉介推薦之鑑定人或專家證人；團體會員之推薦以其代表（自然人）為對象。
- 3、經納入儲備人選者，須進修。
- 4、成立「轉介推薦人選審議委員會」，辦理轉介推薦事宜。
- 5、受推薦人員應簽署聲明書，承諾客觀公正承辦案件、無利益衝突，且進行風險管理。

## 二、舉辦舞弊防治與鑑識論壇、研討會暨例會講座

配合政府法令修訂，如證券交易法、商業事件審理法等，辦理「財報不實案件董事、經理人員、會計人員等之法律責任」、「法院鑑定人與專家證人運作」、「鑑識會計與專家證人制度於台灣司法實務之發展」及「舞弊調查與商業事件審理法之關係」等論壇或講座；因應時事，如數位時代、人工智慧的發展及新冠疫情等，舉辦「人工智慧（AI）vs. 內部稽核（IA）對談」、「數位時代的舞弊防治：電子證據」、「疫情時代下企業的新常態- 談疫情下的企業因應之道及內部稽核應有之作為」等課程；另為宣導舞弊防治與鑑識理念，辦理「鑑識會計與舞弊防治」、「舞弊調查規劃與訪談技巧」、「採購舞弊個案探討及風險防治」、「COSO與

ISO的對話-談賄賂舞弊之風險管理」及「舞弊之手法暨其預防、偵測與調查之技術及相關法律規範」等課程。2019年8月迄今，各年度辦理之論壇、研討會及例會講座如下：

### (一) 2019年8-12月(108年度)

#### 2019年度論壇、研討會及例會講座

課程名稱	主講人及與談人	課程日期
<b># 15 圓桌論壇：</b> ◆ 論財報不實案件董事之法律責任 ◆ 論財報不實案件經理人及會計人員之法律責任	朱德芳 教授 陳麗秀 會計師 廖柏蒼 講師	2019/10/19
系列講座：（與中華法務會計研究發展協會合辦，東海大學會計系協辦） ◆ 法院鑑定人與專家證人運作與修法方向 ◆ 專業倫理課程（併 Q4 例會講座）	楊智傑 教授 陳秉訓 副教授 林志潔 特聘教授 黃鴻隆 會計師 馬秀如 理事長 陳麗秀 會計師	2019/11/23
<b># 16 圓桌論壇：</b> ◆ 電影院遇見會計師 - 鑑識會計咖啡館 ◆ 白領犯罪之心理分析	鄭桂蕙 教授 曾 韻 資深副總 劉婉蓉 副總 林育聖 助理教授	2019/12/13
第 8 期 CFE 考試專班：舞弊之手法暨其預防、偵測與調查之技術及相關法律規範	馬秀如 理事長 陳麗秀 會計師 沈柏廷 會計師 陳文智 律師 楊智程 舞弊稽核師	2019/11/02-12/17

## (二) 2020年(109年度)

2020年度論壇、研討會及例會講座：

課程名稱	主講人及與談人	課程日期
Q1 例會講座：鑑識會計與舞弊防治—兩張酒店發票，引發一場財務鑑識論戰	馬秀如 理事長 廖柏蒼 講師	2020/05/01
Q 2 例會講座：舞弊調查規劃與訪談技巧	張紹斌 律師	2020/06/18
# 17 圓桌論壇：資料分析運用於舞弊調查之案例分享暨舞弊調查與商業事件審理法之關係	方建國 總稽核 陳麗秀 會計師	2020/07/03
高峰論壇(併Q3例會講座)—鑑識會計與專家證人制度於台灣司法實務之發展	許永欽 副主委 許順雄 名譽理事長 馬秀如 理事長 熊誦梅 律師	2020/08/28
# 18 圓桌論壇：人工智慧(AI) vs. 內部稽核(IA) 對談—人工智慧時代，對內部控制與內部稽核制度之影響	曾 韻 副總 莊盛祺 總經理	2020/09/11
# 19 圓桌論壇：數位時代的舞弊防治：電子證據	馬秀如 理事長 范有偉 總經理 莊盛祺 總經理 沈宗原 律師 潘顯之 (Anthony Pan) 律師 STEPTOE & JOHNSON LLP(香港視訊交流)	2020/10/29
第9期CFE考試專班：舞弊之手法暨其預防、偵測與調查之技術及相關法律規範	郭 勁 資深稽核 陳文智 律師 沈柏廷 會計師 葉慶信 舞弊稽核師	2020/11/07-12/12
Q4 例會講座：企業道德與建構企業文化對內部稽核環境之影響	呂振隆 會計師 周志誠 所長	2020/12/04
# 20 圓桌論壇：採購舞弊個案探討及風險防治	馬秀如 理事長 朱家德 會計師	2020/12/22

### (三) 2021年(110年度)

2021年度論壇、研討會及例會講座：

課程名稱	主講人及與談人	課程日期
# 21 (併 Q1 例會講座) 圓桌論壇： COSO 與 ISO 的對話 - 談賄賂舞弊之風險管理	蒲樹盛 總經理 馬秀如 理事長	2021/04/08
Q2 例會講座：疫情時代下企業的新常態 - 談疫情下的企業因應之道及內部稽核應有之作為	曾 韻 執行副總 莊盛祺 總經理	2021/06/29
高峰論壇 (併 Q3 例會講座) ：探究我國與美國專家報告及鑑定報告 (法庭資訊) 公開規定之差異	金玉瑩 律師 何曜琛 教授 陳麗秀 會計師	2021/08/27
企業委辦專班：企業全風險管理與內稽內控實務 (台積電)	姚大鈞 博士	2021/09/01
系列課程：企業個人資料保護與法令遵循 (政大公企與法律系主辦，協會協辦)	劉定基 副教授	2021/09/24 2021/10/01
系列課程：金融科技法制變革與法令遵循 (政大公企與法律系主辦，協會協辦)	臧正運 副教授	2021/09/25 2021/10/02
系列課程：企業犯罪與舞弊防治 (政大公企與法律系主辦，協會協辦)	李聖傑 副教授 陳志輝 副教授	2021/10/01 2021/10/08
系列課程：企業人資管理與勞動法令遵循 (政大公企與法律系主辦，協會協辦)	林佳和 副教授	2021/10/08 2021/10/15
系列課程：企業參與政府採購之地雷與防範須知 (政大公企與法律系主辦，協會協辦)	顏明玉 副教授	2021/10/15 2021/10/22
系列課程：企業資訊安全之治理與稽核 (政大公企與法律系主辦，協會協辦)	劉定基 副教授	2021/10/16 2021/10/23
系列課程：公司治理進階實務課程 (政大公企與法律系主辦，協會協辦)	朱德芳 教授	2021/10/16 2021/10/29

課程名稱	主講人及與談人	課程日期
系列課程：跨國聯合行為與企業內外競爭法法遵整備（政大公企與法律系主辦，協會協辦）	王立達 教授	2021/10/23 2021/10/30
系列課程：企業智慧財產權管理與法令遵循（政大公企與法律系主辦，協會協辦）	沈宗倫 特聘教授	2021/10/30 2021/11/06
第 10 期 CFE 考試專班：舞弊之手法暨其預防、偵測與調查之技術及相關法律規範	郭 勁 資深稽核 沈柏廷 會計師 陳文智 律師 馬秀如 理事長 莊盛祺 總經理	2021/10/24 ~12/04
# 22 圓桌論壇：財務報表編製者與驗證者責任之辨證	馬秀如 理事長 莊永丞 副院長 馬國柱 會計師 范清銘 律師 楊代華 律師 周志誠 會計師 游萬淵 會計師 陳麗秀 會計師	2021/11/05
Q4 例會講座：企業道德與建構企業文化對內部稽核環境之影響	洪維紳 稽核主管	2021/11/12
企業反貪腐與揭弊者保護研討會（與公司治理專業人員協會合辦）	馬秀如 理事長 于紀隆 主席 馬國柱 會計師 李家慶 執行長 黃燕枝 處長 李可昕 執行總裁 蔡旻峰 副組長 鄭子俊 處長 朱德芳 教授 楊代華 律師	2021/11/19

#### (四) 2022年1-8月 (111年度)

2022年度論壇、研討會及例會講座：

課程名稱	主講人及與談人	課程日期
Q1 例會講座：測謊實務	周潤德 所長	2022/03/25
高峰論壇 ( 併 Q2 例會講座 ) - 「監督者」 如何辨認不合常規交易	周潤德 所長 陳麗秀 會計師 黃仲豪 組長 朱德芳 教授	2022/04/29
營業秘密與智財保護、利益衝突與迴避 ( 國家實驗研究院委辦 )	陳佳菁 律師	2022/05/19
# 23 圓桌論壇：舞弊個案分析與內部控制 之設計與執行	馬秀如 理事長 朱家德 會計師	2022/06/24
Q3 例會講座：如何閱讀會計師查核報告及 簽證財務報表附註揭露之資訊	呂振隆 會計師 余博緯 會計師	2022/08/26
# 24 圓桌論壇：由稅捐稽徵角度看交易 的真相 - 從 CFC 與關係人交易談起	宋秀玲 局長 范清銘 律師	2022/09/16
# 25 圓桌論壇：洗錢防制與實質受益人辨 識之國際發展趨勢	蔡佩玲 副總	2022/10/14
第 11 期 CFE 考試專班：舞弊之手法暨其 預防、偵測與調查之技術及相關法律規範	郭 勁 主任 陳佳菁 律師 葉慶信 副總 / 舞弊 稽核師 魏至潔 諮議	2022/10/08-11/12
Q4 例會講座：企業道德與建構企業文化對 內部稽核環境之影響	楊怡芳 經理	2022/12/02

### 三、提出第二次反貪腐國家報告之平行報告

法務部於2022年4月公布「聯合國反貪腐公約第二次國家報告」，本協會就過去數年國內外舞弊事件所觀察之經驗及對國內立法及執法現狀，列示七項相關的發現與建議，提出平行報告，內容摘要如下：

- 1、法庭資訊公開 - 揭露鑑定人或專家證人報告
- 2、法人透明度 - 建立實質受益人申報及揭露制度
- 3、法人的刑事責任 - 建構完整的法人刑事責任之法律制度
- 4、吹哨者保護 - 制訂揭弊者保護相關法規及其配套措施
- 5、強化對不當行為的制裁 - 公權力機關違背財政紀律行為的制裁
- 6、強化對不當行為的制裁 - 民間機構出具不實評價報告之制裁
- 7、強化公私部門舞弊防治與調查訓練



本協會歷任理事長分別受邀擔任第一次及第二次審查會議報告人。

# ACFE & CFE簡介

## ACFE ( Association of Certified Fraud Examiners )

舞弊稽核師協會 ( Association of Certified Fraud Examiners · ACFE ) 是國際上公認最重要的反舞弊專業組織，且是反舞弊培訓及教育的主要提供者，其歷史雖僅約34年，卻已經在美、加、中、英、紐、澳、中東等國有了龐大的會員組織，協會的宗旨在致力於打擊白領犯罪，成員背景則包含了會計人員、審計人員、稽核人員、電腦鑑識人員、企業安全主管、企業法務遵循主管、刑事調查官、檢察官、律師、執法人員、犯罪學者等。ACFE擁有聲譽極高的會員網絡力量，一起為降低全球舞弊風險及成本並建立群眾對舞弊稽核師(Certified Fraud Examiners ,CFE)之信心和CFE行業的客觀、獨立而努力。

ACFE總部位於美國德州奧斯汀，於1988年由卓越的反舞弊專家及作家Dr. Joseph T. Wells, CFE, CPA所創建。Dr. Wells出身美國聯邦調查局，憑藉其優秀的洞察力、觀察力形成當時眾人的共識，即如今所通稱的舞弊調查 ( fraud examination ) 。

美國舞弊調查專業發展的歷史可以追溯到1939年，經過近50年在審計業內部的發展後於1988年分離成為獨立的專業，並且擁有了行業自身組織—舞弊稽核師協會 ( ACFE ) 。從1988年起，ACFE先後認證了近30,000名CFE，目前擁有逾90,000名會員 ( 台灣截至2022年9月14日止擁有69位CFE會員及45位準會員 ) ，這些都為ACFE贏得了極高的聲譽。ACFE會員遍佈150多個國家、超過190個分會，是迄今為止全球最權威也是惟一一個專門以舞弊風險管理為專業之組織。

ACFE對於會員及CFE之專業養成計劃除完整的CFE認證考試制度外，也出版各類舞弊相關手冊指南、期刊、月刊及各類電子新聞及資料給會員參考以期增加相應的知識與技能，同時也會定期舉辦會議、講座、論壇、研討會、線上課程、舞弊資料庫、舞弊風險評估工具、培訓班及網路書店等資源供會員使用及參與，以學習行業最新動態並透過CFE社交群加強專業及經驗。

ACFE有成立專業的委員會以協助會員獲得各種所需的就業機會及職業概況，委員會設有專家群協助輔導會員了解多元化的職業生涯及機會。並提供會員名錄及社交網站讓會員彼此間有所連結及交流，以創造更強大的專業網絡及培養領導力。

## ACFE Mission(使命)：

The mission of the Association of Certified Fraud Examiners is to reduce the incidence of fraud and white-collar crime and to assist the Membership in fraud detection and deterrence. To accomplish our mission, the ACFE:

1. Provides bona fide qualifications for Certified Fraud Examiners through administration of the CFE Examination
2. Sets high standards for admission, including demonstrated competence through mandatory continuing professional education
3. Requires Certified Fraud Examiners to adhere to a strict code of professional conduct and ethics
4. Serves as the international representative for Certified Fraud Examiners to business, government and academic institutions
5. Provides leadership to inspire public confidence in the integrity, objectivity, and professionalism of Certified Fraud Examiners

## CFE (Certified Fraud Examiners)

CFE是查弊、防弊的專家，包括從發現盜用公司資產的員工或經理主管人員，到支援在商業交易中受欺騙的投資者。CFE擁有舞弊調查、取得關鍵證據、發佈舞弊調查報告、設計舞弊偵測、預防及遏止制度的專業能力。

所有認證會員必須達到教育和職業經歷的最低標準，通過統一的CFE考試，同意遵守職業道德法則和CFE的各種規章制度。成為一名CFE是一項榮譽，而不是一種特權。

獲得CFE資格的專業人士可能成為提供專門服務之執業人然或受聘於企業或執法府部門，受聘於企業者在內部審計部門中承擔起降低企業舞弊現象的職責。這種從內部審計職能中將安全防範措施獨立出來減少或消除潛在舞弊損失的做法，已經成為一種行業新型管理模式。

「CFE」在全世界是受到認可的，CFE證照給您的，不僅僅是被認可，當您成為CFE，您將擁有的能力：

- **CFE可使增加個人所得**  
Increase your earnings – CFEs earn 34% more than their non-certified colleagues.
- **CFE可保護你的組織**  
Protect your organization from fraud and help impact your organization's bottom line.
- **CFE可贏得專業信譽**  
Earn professional credibility – Demonstrate your anti-fraud knowledge and expertise to your clients, employer and peers.

- CFE可提升你的職業生涯

Advance your career – Continually build your anti-fraud expertise and professionalism with world-class training and resources.

- CFE可提高你的市場價值

Enhance your marketability – Robert Half International identifies the CFE as "in-demand...one of the most marketable credentials today." And nearly 90% of Fortune 500® companies employ at least one CFE.

### CFE認證資格說明如下：

所有申請者都必須達到嚴格的申請標準，包括舞弊風險管理的專業技能，考試科目有四科：

1. Financial transaction & Fraud Schemes
2. Investigation
3. Law
4. Faud Prevention & Deterrence

CFE認證，對申請者的能力係透過一套分數制度來衡量，設計這套分數制度是用來評價申請者所接受的教育和職業經歷。申請者至少應當具備：

1. 擁有學士學歷或同等學歷以上
2. 在相關領域有兩年的職業經歷
3. 通過統一的CFE認證考試

取得CFE證照後，ACFE要求CFE每年須維持進修時數20 個學分(CPE)。其中至少 10 個學分必須與反舞弊相關，2個學分必須與道德直接相關。可見，CFE具備品格道德、反舞弊專業及正直、公正的態度，是極為重要的。CFE專家，亦是查弊、防弊的鑑識會計專家，更需須遵守CFE的職業道德準則，列示如下供參。

## Association of Certified Fraud Examiners CODE OF PROFESSIONAL ETHICS 舞弊稽核師(CFE)職業道德準則

I. A Certified Fraud Examiner shall at all times demonstrate a commitment to professionalism and diligence in the performance of his or her duties.

舞弊稽核師(CFE)在提供專業服務時應善盡其專業之知識、技能及專業之注意。

II. A Certified Fraud Examiner shall not engage in any illegal or unethical conduct, or any activity which would constitute a conflict of interest.

舞弊稽核師(CFE)不應涉及違法或不道德的行為或任何會產生利益衝突的活動。

III. A Certified Fraud Examiner shall, at all times, exhibit the highest level of integrity in the performance of all professional assignments, and will accept only assignments for which there is reasonable expectation that the assignment will be completed with professional competence.

舞弊稽核師(CFE)應以正直、公正的態度提供專業服務，並只接受合理預期其專業能力能勝任的專業服務。

IV. A Certified Fraud Examiner will comply with the lawful orders of the courts, and will testify to matters truthfully and without bias or prejudice.

舞弊稽核師(CFE)應依法庭的指示，以忠實、客觀及不偏頗的觀點協助法庭。

V. A Certified Fraud Examiner, in conducting examinations, will obtain evidence or other documentation to establish a reasonable basis for any opinion rendered. No opinion shall be expressed regarding the guilt or innocence of any person or party.

舞弊稽核師(CFE)在執行調查時，應以獲得之證據或文件作為其意見判斷之合理基礎，且其意見不應提及當事人方是否有罪的陳述。

VI. A Certified Fraud Examiner shall not reveal any confidential information obtained during a professional engagement without proper authorization.

舞弊稽核師(CFE)非經特別授權，不得洩露從提供之專業服務中獲取的機密資訊。

VII. A Certified Fraud Examiner shall reveal all material matters discovered during the course of an examination, which, if omitted, could cause a distortion of the facts.

舞弊稽核師(CFE)應揭露所有在調查過程中取得的重要證據及資訊。所謂重要證據及資訊係指該證據及資訊，如不揭露將可能影響對事實的評估的證據及資訊。

VIII. A Certified Fraud Examiner shall continually strive to increase the competence and effectiveness of professional services performed under his or her direction.

舞弊稽核師(CFE)應持續努力增進其專業能力及其負責督導之專業服務的效率。

# 如何找到具CFE資格的查弊、 防弊之鑑識會計專家

本協會為推廣舞弊防治與調查之重要性，及培訓相關舞弊防治與調查人才，亦推出國內首屈一指的CFE考試訓練班課程，最近一期的CFE訓練班於111年10月8日開課，有興趣者歡迎至本會網站瀏覽。

## 課程內容:

1.財務交易與舞弊樣態  
Financial Transactions & Fraud Schemes

2.舞弊調查與處置相關法律  
Law

3.舞弊調查技巧  
Investigation

4.舞弊預防與遏止  
Fraud Prevention & Deterrence

課程對象: 內部稽核、  
合規法遵、風險控  
管、公司治理、政風  
檢調及對舞弊預防調  
查有興趣者

歡迎報名及索取簡章  
聯絡方式:

電子郵件:  
[acfetailwan@gmail.com](mailto:acfetailwan@gmail.com)

電話:  
02- 2556-5988

## 第十一期國際舞 弊稽核師CFE考試 專班

111年10月8日-11月12日  
(每周六上課)



主辦單位: 台灣舞弊防治與鑑識協會  
[www.acfetailwan.com.tw](http://www.acfetailwan.com.tw)

# 具CFE資格的查弊、防弊之鑑識會計專家名單

本協會會員具CFE證照之專業人員名單列示如下表，如有需要具CFE資格的查弊、防弊的鑑識會計專家，亦可透過本協會，徵得本人同意後，取得聯繫。

中文姓名	目前任職業別
馬秀如	教授
許順雄	會計師
陳麗秀	會計師
許斯雁	金融業
沈柏廷	會計師
李定安	會計師
余博緯	會計師
莊盛祺	管理顧問
黃馨慧	上市公司稽核
陳威棋	風險諮詢顧問
黃美齡	金融業
洪維紳	上市公司稽核主管
曾 韻	風險諮詢顧問
呂振隆	會計師
萬幼筠	風險諮詢顧問
楊怡芳	財務顧問
朱成光	風險顧問
曾漢惠	會計師
朱家德	會計師
陳文智	律師
趙曉慧	上市公司稽核主管

中文姓名	目前任職業別
黃俊樺	調查局
郭 勁	上市公司稽核
郭美玉	非營利組織
謝叔悳	會計師
魏至潔	行政院洗防辦
楊潔心	調查局
葉慶信	金融業
許欣欣	退撫基金委員會
陳佳菁	律 師
吳淑玲	製造業法務主管
張姿倩	檢察官
鄭惟娟	美商軟體業法遵

資料來源：2022.09.14 ACFE網站，本協會整理。



國家圖書館出版品預行編目(CIP)資料

舞弊的治與防：鑑識會計與反舞弊/陳麗秀總編輯. -- 臺北市：  
社團法人台灣舞弊防治與鑑識協會, 2022.10  
面；公分  
ISBN 978-626-96725-0-9(平裝)  
1.CST：會計審計 2.CST：風險管理  
495.9 111016833

## 舞弊的治與防：鑑識會計與反舞弊

出版者 社團法人台灣舞弊防治與鑑識協會  
ACFE Taiwan Chapter  
發行人 馬秀如  
總編輯 陳麗秀  
顧問 朱德芳、朱家德、呂振隆、沈柏廷、余博緯  
范清銘、施博文、馬國柱、洪維紳、莊盛祺  
許順雄、郭勁、郭美玉、陳瑞祥、黃馨慧  
黃鴻隆、曾韻、楊代華、楊怡芳、廖柏蒼  
蔡佩玲、鄭桂蕙、賴森本(依姓氏筆劃順序)  
助理編輯 楊蕙寧、鍾依凌  
會址 台北市大同區長安西路66號2樓之1  
網址 [www.acfetaiwan.com.tw](http://www.acfetaiwan.com.tw)  
電話 02-2556-5988  
傳真 02-2556-7089  
電子郵件 [secretary@acfetaiwan.com.tw](mailto:secretary@acfetaiwan.com.tw)  
出版年月 2022年10月  
設計印刷 雅新彩藝有限公司  
電話 02-2247-7654 / 03-316-3600  
I S B N 978-626-96725-0-9 (平裝)

